

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

โสรยา ศรีสุขใส

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

โสรยา ศรีสุขใส

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

THE RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MORALE IN PERFORMANCE OF THE TEACHERS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT

SORAYA SRISUKSAI

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFLLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
DEPARTMENT OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2024
(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อสารนิพนธ์	:	**ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**
ชื่อนักศึกษา	:	**โสรยา ศรีสุขใส**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ดร.บุญส่ง ทองเอียง**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	:	**พระครูวินัยธรวุฒิชัย ชยวุฑฺโฒ, ดร.**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....
(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ :

ประธานกรรมการ .....
(ผศ.ดร.ทิพมาศ เศวตวรโชติ)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษา) .....
(ดร.บุญส่ง ทองเอียง)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม) .....
(พระครูวินัยธรวุฒิชัย ชยวุฑฺโฒ, ดร.)

กรรมการ .....
(ดร.สันติ อุนจะนำ)

กรรมการ .....
(รศ.ดร.วีระยุทธ ชาตะกาญจน์)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thematic Topic	:	The relationship between conflict management of school administrators and morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat
Student's Name	:	Soraya Srisuksai
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Education Administration
Anno Domini	:	2024
Advisor	:	Dr.Boonsong Thongiang
Co-Advisor	:	Phrakhruvinaithorn Wutthichai Chayawuddho, Dr

Accepted by the Faculty of Education, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational Administration)

Dean of Faculty of Education .....

(Phrakhrusriveerakhunsunthon, Asst. Prof. Dr.)

Dissertation Committee:

Chairman .....

(Asst. Prof. Dr.Tippamas Sawetvorachot)

Member (Advisor) .....

(Dr.Boonsong Thongiang)

Member (Co-Advisor) .....

(Phrakhruvinaithorn Wutthichai Chayawuddho, Dr)

Member .....

(Dr.Santi Aunjanum)

Member .....

(Assoc. Prof. Dr.Werayut Chatakan)

Copyright of Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์ : **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช**

ชื่อนักศึกษา : **โสรยา ศรีสุขใส**

ชื่อปริญญา : **ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**

สาขาวิชา : **การบริหารการศึกษา**

ปีพุทธศักราช : **2567**

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก : **ดร.บุญส่ง ทองเอียง**

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม : **พระครูวินัยธรวุฒิชัย ชยวุฑฺโฒ,ดร.**

วิทยานิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 2) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 4) ศึกษาค้นคว้าตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ในการพยากรณ์ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่างคือ ครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรธรรมราช ปีการศึกษา 2566 จำนวน 337 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1) ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการประนีประนอม มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และด้านการเอาชนะ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) ระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และด้านการยอมรับ และด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมให้ และการประสานความร่วมมือ สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 62.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สามารถสร้าง

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้

$\hat{Y} = 2.126 + .185(x_5) + .383\ (x_2)$

สมการพยากรณ์ โดยใช้คะแนนมาตรฐานได้

$\hat{Z} = .310(x_5) + .564(x_2)$

คำสำคัญ : การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา, ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**The relationship between conflict management of school administrators and morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat**
Student's Name	:	**Soraya Srisuksai**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2024**
Advisor	:	**Dr. Boonsong Thongiang**
Co - Advisor	:	**Phrakhruvinaithorn Wutthichai Chayawuddho,Dr.**

This thesis has the following objectives 1) To study the level of conflict management of school administrators of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat. 2) To study the level of morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat. 3) To study the relationship between conflict management of school administrators and morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office. 4) To study the variables predicting relationship between conflict management of school administrators and morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat. The sample group consisted of 337 teachers in the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat., academic year 2023. The instrument used of this research is the questionnaire. The statistical methods used in this research were percentage, mean, standard deviation, Pearson product moment correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The research's findings were as follows:

1) The level of conflict management of school administrators of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat

overall picture is at the high level. In terms of compromise, has the highest average. As for risk overpower, has the lowest average.

2) The level of morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat overall picture is at the high level. In terms of success at work, has the highest average. As for acceptance and working environment, has the lowest average.

3) The relationship between conflict management of school administrators and morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office, overall picture was found to has the medium level positive, with a statistical significance of 0.01.

4) The variables predicting conflict management of school administrators, side of consent and cooperation, able to jointly predict the morale in performance of the teachers in schools under the secondary educational service area office Nakhon Si Thammarat, at 62.6 %, with a statistical significance of 0.01. Able to create forecast equations the morale in performance,

The Regression Equation of Unstandardized Score :

$\hat{Y} = 2.126 + .185(x_5) + .383\ (x_2)$

The Regression Equation of Standardized Score :

$\hat{Z} = .310(x_5) + .564(x_2)$

Keywords : Conflict management of school administrators, Morale in performance of the teachers

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้เนื่องจากบุคคลหลายฝ่ายที่ได้ช่วยเหลือในครั้งนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการศึกษาด้านการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท

ขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี และรองอธิการบดี วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ที่ได้อำนวยความสะดวกในการ ศึกษาตลอดหลักสูตร ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มสารนิพนธ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ดร.บุญส่ง ทองเอียง ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และพระครูวินัยธรวุฒิชัย ชยวุฑฺโฒ,ดร. ที่ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบข้อบกพร่องต่าง ๆ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาของสารนิพนธ์ฉบับนี้ จนสำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ นางบุษรา ทองมณี รองผู้อำนวยการโรงเรียนทุ่งใหญ่วิทยาคม นางสาวรัชฎาภรณ์ เครือจันทร์ ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนทุ่งใหญ่วิทยาคม และนายจำนงค์ ซ้ายหุย ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช ที่ท่านเสียสละเวลาอันมีค่า ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยและให้ขอเสนอแนะ ทำให้ได้เครื่องมือวิจัยที่มีคุณภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ให้ความสะดวกด้วยดีเสมอมา ตลอดจนเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโททุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบคุณครอบครัว และญาติมิตรทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ที่คอยห่วงใยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจตั้งแต่เริ่มเรียนจนถึงจบการศึกษา

คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอใช้เป็นเครื่องสักการบูชาคุณพระรัตนตรัย พระคุณของมารดา บิดา ครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง และขอแผ่คุณความดีนี้ให้แก่เพื่อนมนุษย์ พร้อมทั้งเจ้ากรรมนายเวรในทุกภพทุกชาติด้วยเทอญ

โสรยา ศรีสุขใส

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย..... จ

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ..... ช

กิตติกรรมประกาศ..... ณ

สารบัญ..... ญ

สารบัญตาราง..... ฎ

สารบัญแผนภาพ..... ฒ

บทที่

1 บทนำ..... 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา..... 1

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 3

1.3 คำถามการวิจัย..... 3

1.4 สมมติฐานการวิจัย..... 4

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 4

1.6 ขอบเขตของการวิจัย..... 4

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ..... 5

1.8 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย..... 7

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 8

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้ง..... 8

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู..... 27

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 47

2.4 บริบทของเขตพื้นที่..... 53

3 วิธีดำเนินการวิจัย..... 58

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 58

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง..... 58

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 59

3.4 การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือ..... 60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล	61
	3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	61
	3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	62
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	**65**
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	65
	4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
	4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
5	**สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**87**
	5.1 สรุปผลการวิจัย	87
	5.2 อภิปรายผล	92
	5.3 ข้อเสนอแนะ	93
บรรณานุกรม		**94**
ภาคผนวก		**101**
	ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)	102
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ (Try Out)	106
	ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย	108
	ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	110
	ภาคผนวก จ ผลการหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม(IOC)	117
	ภาคผนวก ฉ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach)	126
ประวัติผู้วิจัย		**131**

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	สังเคราะห์ตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา.....	17
2.2	สังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา.....	25
2.3	ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์.....	31
2.4	สังเคราะห์ตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	36
2.5	สังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	45
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช.....	59
4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ.....	67
4.2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ.....	68
4.3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	68
4.4	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	69
4.5	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	69
4.6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวม.....	70
4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการเอาชนะ.....	71
4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการประสานความร่วมมือ.....	72
4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการประนีประนอม.....	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของของข้าราชการครูที่มีต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการหลีกเลี่ยง..... 74

4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของของข้าราชการครูที่มีต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการยอมให้..... 75

4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวม..... 76

4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการยอมรับนับถือ..... 77

4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความเจริญก้าวหน้า..... 78

4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน..... 79

4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน..... 80

4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสำเร็จในงาน..... 81

4.18 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช..... 82

สารบัญตาราง (ต่อ)

4.19 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติของความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช..... 83

4.20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติโดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช..... 84

4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช..... 85

4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนที่ตัวแปรความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราชได้ดีที่สุด..... 85

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
2.1	โมเดลตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา.....	18
2.2	โมเดลตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน.....	37

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ ความขัดแย้งระหว่างกันเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก ขณะเดียวกันมนุษย์ก็ตระหนักถึงผลเสียของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำให้ต้อง คิดหาหนทางที่จะป้องกันและสร้างสันติภาพร่วมกัน จึงเห็นความสำคัญของความร่วมมือระหว่างประเทศ จัดตั้งองค์การระหว่างประเทศเพื่อประสานผลประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ของตน ในสังคมไทยก็มีความขัดแย้งมาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างชนชั้นนำที่ยุติลงด้วยการเปลี่ยนแปลงการปกครอง หลังจากนั้นก็เกิดความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์ระหว่างรัฐไทยกับพรรคคอมมิวนิสต์ ความขัดแย้งระหว่างรัฐบาลกับฝั่งประชาธิปไตยของประชาชน อันก่อให้เกิดเหตุการณ์ 14 ตุลา 2516 ความขัดแย้งดังกล่าวถูกกระพือให้เป็นความขัดแย้งร้าวลึกระหว่างประชาชน ลุกลามไปทุกที่ สาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในสังคม โดยเฉพาะสังคมไทยในปัจจุบัน พบว่า มีความขัดแย้งกันค่อนข้างสูงเนื่องจากคนมีความแตกต่างกันในด้านความคิด ทัศนคติ ความเชื่อค่านิยม ความสนใจความต้องการและความปรารถนาโดยไม่ได้คำนึงถึงผลเสียที่จะเกิดกับส่วนรวม (น้ำเพชร ชัยชมภู, 2565, หน้า 1) การแก้ไขความขัดแย้งในสังคมไทย จะต้องอาศัยวิธีการหรือแนวทางที่หลากหลายมาเป็นเครื่องมือผสมผสาน ต้องใช้วิธีการผ่อนปรนเข้าหากันหรือการประนีประนอมค่อยเป็นค่อยไป รวมทั้งการขอความร่วมมือในการขจัดปัญหาความขัดแย้ง โดยเฉพาะรัฐซึ่งเป็นกลไกสำคัญของความไม่เสมอภาคในสังคม ที่ และที่สำคัญต้องจัดสรรผลประโยชน์หรือการกระจายทรัพยากรอย่างทั่วถึง จึงจะทำให้ความขัดแย้งในสังคมปรากฏน้อยที่สุด ปัญหาความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเหล่านี้จะต้องมีกระบวนการหรือวิธีการที่จะลดความขัดแย้งลง เพื่อให้บรรยากาศในการทำงานกลับมาเป็นปกติหากข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ในองค์กรภาครัฐเกิดความขัดแย้งไม่ลงรอยกัน จนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายก็คงเป็นเพียงความฝันที่ไม่สามารถกระทำการเดินหน้าได้ (สิญาธร นาคพิน, 2562, หน้า 23 - 24)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น (อภิสรา ศรีบุศยกุล, 2565, หน้า 1) กล่าวว่าการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยวิธีการต่าง ๆ ของผู้บริหารส่วนใหญ่จึงไม่เหมือนกัน เนื่องมาจากบุคคลมีความแตกต่างกันในแง่ของทัศนคติ ค่านิยมแนวคิด ความสนใจ ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีทั้งคุณทั้งโทษอาจนำมาซึ่งความแตกแยก ผู้บริหารจะต้องมีวิธีบริหารความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการส่งเสริมให้มีความขัดแย้งที่ดีและแก้ปัญหาความขัดแย้งที่ไม่ดีและหาแนวทางการจัดการความขัดแย้งนั้นไม่มีวิธีการใดดีที่สุดที่จะสามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ (กมลนัทธ์

ศรีจ้อย, 2560,หน้า 2) ผู้บริหารมีทักษะการบริหารจัดการความขัดแย้ง จะต้องจัดการกับความขัดแย้งเหล่านี้ให้คลี่คลายไปในทางที่ดีเหมาะสมและดีที่สุด ทักษะการบริหารความขัดแย้ง เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรมีทักษะด้านวิเคราะห์สถานการณ์ ด้านการเจรจา การกระจายความเป็นธรรม และการใช้อำนาจหน้าที่เหมาะสมกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จะช่วยลดความขัดแย้งให้น้อยลง พร้อมส่งผลดีในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ร่วมงานยอมรับ และปฏิบัติงานด้วยความพอใจ เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งทางสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้งได้ ความขัดแย้งที่โรงเรียนอาจเป็นความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากสาเหตุความคิดเห็นไม่ตรงกัน มีค่านิยมที่แตกต่างกัน มีผลประโยชน์ที่ขัดแย้งกัน นอกจากนั้นยังมีความขัดแย้งระหว่างครูกับผู้ปกครอง ครูกับผู้บริหาร ผู้บริหารหรือครูขัดแย้งกับนักเรียน ความขัดแย้งเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นแล้วย่อมทำให้เกิดผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งแนวทางการบริหารความขัดแย้งสามารถทำได้หลายวิธีทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือวิธีในการบริหารของผู้บริหารในองค์กรนั้น ๆ โดยการบริหารความขัดแย้งตามกรอบแนวคิดของ โทมัสและคิลแมน (Thomas and Kilmann, 1987, pp 45) ได้แบ่งวิธีการในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นคือด้านการเอาชนะ ด้านความร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการยอมให้ ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของสถานศึกษาลดลง และส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษานั้น ๆ

ขวัญกำลังใจจึงเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ขวัญกำลังใจดีจะสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์การ ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การทำให้คนมีวินัย ปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบแบบแผน มีความเข้าใจกับองค์การดีขึ้น (พิเชษฐ์ เชื่อมั่น, 2565, หน้า 3) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือสภาพทางจิตใจ เป็นเรื่องของความรู้สึกนึกคิดทัศนคติ อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานในที่ปฏิบัติงาน และสภาพที่อยู่ภายในจิตใจของคนที่มีต่อสภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงสภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร (นิลุบล ภมร, 2564, หน้า 13) การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานกับบุคคลากรในองค์กร การศึกษาถึงปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน จึงเป็นประเด็นสำคัญที่จะส่งผลให้บริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรประสบผลสำเร็จ และจะส่งผลไปถึงความสำเร็จในการดำเนินกลยุทธ์และบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย (นุชนภา เลขาวิจิตร์, 2564, หน้า 2) ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ เอาใจใส่ ตรวจสอบ วินิจฉัย ตลอดจนดูแลรักษาให้มีขวัญกำลังใจที่ดีอยู่ตลอดเวลาเพราะขวัญกำลังใจเป็นปัจจัยโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ขณะเดียวกันผู้บริหารที่ดีจะต้องพยายามเสริมสร้างขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานตลอดเวลาด้วยเช่นกัน (นิลุบล ภมร, 2564, หน้า 27) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในรูปความรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงาน ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ความรู้สึกรับผิดชอบ ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์ในองค์กร และ

ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง สิ่งเหล่านี้ถ้าทุกคนร่วมมือร่วมใจกันก็จะมีผลให้สถานที่ทำงานน่าทำงานและสามารถทำงานได้ง่ายขึ้น สะดวกสบายขึ้น ผลก็คือขวัญและกำลังใจในการทำงานที่สูงขึ้นนั่นเอง

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานบรรลุจุดมุ่งหมายผู้วิจัยมีความมั่นใจว่าผลการวิจัยสามารถเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้ที่สนใจได้ทราบถึง การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช และเป็นแนวทางในการวางแผนการบริการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่สนใจ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.2.4 เพื่อศึกษาค้นคว้าตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ในการพยากรณ์ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช อยู่ในระดับใด

1.3.2 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช อยู่ในระดับใด

1.3.3 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช มีความสัมพันธ์ในทิศทางใด

1.3.4 ตัวแปรพยากรณ์ด้านใดที่ใช้ในการพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เป็นอย่างไร

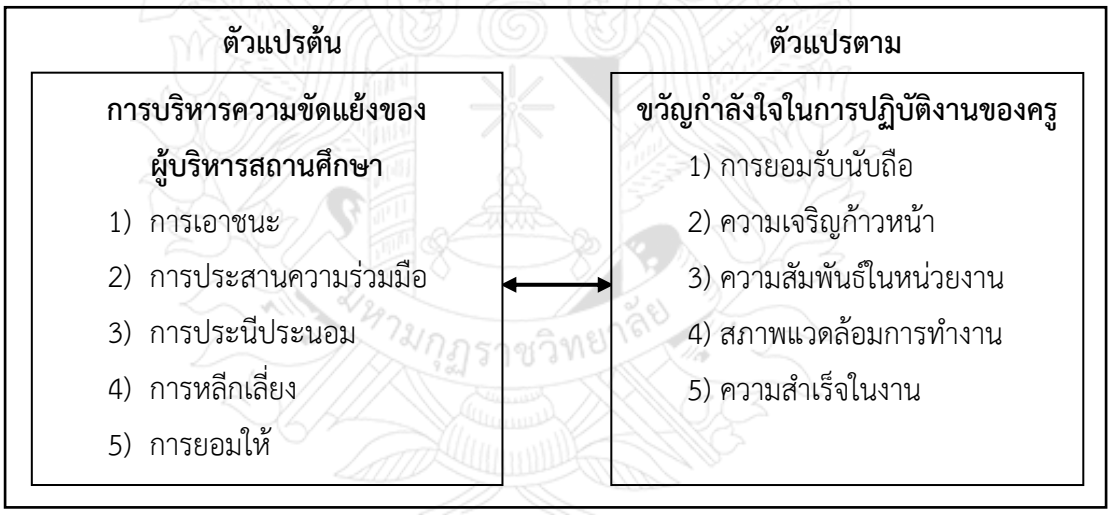
1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.4.2 มีตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างน้อย 1 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวแนวคิดในการวิจัย ไว้ดังนี้



แผนภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) ผู้วิจัยมุ่งศึกษารูปแบบวิธีการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวบรวม ความหมายของความขัดแย้ง แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง ประเภทของความขัดแย้ง สาเหตุของความขัดแย้ง และศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวบรวมความหมายของขวัญกำลังใจ ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบของขวัญกำลังใจ

1.6.2 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

1) ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรที่ใช้วัดการบริหารจัดการความขัดแย้งตามแนวคิดของ โทมัสและคิลล์แมนน์ (Thomas & Kilmann, 1987, p. 9-11) คือ วิธีบริหารจัดการความขัดแย้ง ประกอบด้วย การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้

2) ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่ใช้วัดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ประกอบด้วย การยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และความสำเร็จในงาน

1.6.3 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1) ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2566 จำนวน 71 โรงเรียน มีจำนวนทั้งสิ้น 2,720 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช, 2566)

2) ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบสัดส่วนตามตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน (Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan, 1970, P.25) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 337 คน

1.6.4 ขอบเขตด้านเวลา

1) ในการวิจัยครั้งนี้ทำการวิจัยและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างปีการศึกษา 2566

1.6.5 ขอบเขตด้านพื้นที่วิจัย

1) ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกในแก้ปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้ง ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ การเอาชนะ การประสานความร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

การเอาชนะ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาโดยมุ่งไปที่การเอาชนะ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา มักจงใจพูดให้ผู้อื่นเห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้อง และใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่ง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และ ได้ชัยชนะในที่สุด

การประสานความร่วมมือ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นเพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหา ไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว ยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน ร่วมพิจารณาปัญหาอย่างตรงไปตรงมา เพื่อผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ

การประนีประนอม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย มีการรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน เสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน แก้ไขความขัดแย้งเพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา

การหลีกเลี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง เฉยเมย ปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไปโดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ เป็นการหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท พยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ

การยอมให้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม และปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด และพยายามรักษาน้ำใจเพื่อร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง สภาพจิตใจในการทำงานของครู ที่ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญ คำนึงถึงและจะต้องพยายามสร้างขึ้นในหน่วยงาน ถ้าบุคคลในหน่วยงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 5 ด้าน คือการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสำเร็จในงาน

การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยมีการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถนั้นๆ จนได้รับการยกย่องชมเชย หรือแสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู

ความเจริญก้าวหน้า หมายถึง ความเจริญเติบโตในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เกิดจากความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการปฏิบัติงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น รวมถึงการการมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ดูงานในหน้าที่รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญงาน เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะช่วยผลักดันให้เกิดความสามัคคี ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่ และควรหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น ปฏิบัติงานด้วยความเคารพนับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดีและมีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน

สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง การมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง และจำนวนครูและบุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน

ความสำเร็จในงาน หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ตลอดจนการได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอก็ถือเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานเช่นกัน

1.8 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1.8.1 นำแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้ที่สนใจได้ทราบถึงการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช

1.8.2 นำแนวทางในการวางแผนการบริการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่สนใจ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ที่ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราชผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมเอกสาร บทความทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อดังนี้

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้ง

2.1.1 ความหมายของความขัดแย้ง

2.1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง

2.1.3 ประเภทของความขัดแย้ง

2.1.4 สาเหตุของความขัดแย้ง

2.1.5 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1.6 ความหมายขององค์ประกอบตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

2.2.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.2.4 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจ

2.2.5 ความหมายขององค์ประกอบตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.4 บริบทของเขตพื้นที่

2.1 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้ง

2.1.1 ความหมายของความขัดแย้ง

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 10) ความขัดแย้ง หมายถึง สภาวการณ์ที่บุคคลสองฝ่ายไม่สามารถทำความเข้าใจกันได้ อันเนื่องมาจากความแตกต่างในด้านต่าง ๆ เป็นผลทำให้เกิด

พฤติกรรมที่ตรงข้ามกัน โดยต่างฝ่ายต่างพยายามให้เห็นว่าทัศนะคติของตนเองถูกต้องกว่า

เศรษฐพล บัวงาม (2563, หน้า 18) ความขัดแย้ง หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีพฤติกรรมหรือการกระทำที่ไปขัดขวาง กีดกัน และเป็นปรปักษ์ต่ออีกฝ่ายหนึ่งที่มีความเห็นไม่ตรงกัน ทั้งในด้านค่านิยม เจตคติ การรับรู้และผลประโยชน์ ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นเกิดความคับข้องใจ

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 26) ความขัดแย้งหมายถึง สภาพการณ์ที่กลุ่มบุคคลซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์การที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันในเรื่องเป้าหมาย พฤติกรรมที่ไม่ลงรอยกัน ความคิดเห็น ความเชื่อ ทัศนคติและเป้าหมายที่แตกต่างกัน มีค่านิยมที่ต่างกัน โดยโครงสร้างองค์การความเป็นแปลงการติดต่อสื่อสาร และพฤติกรรมส่วนบุคคล หรือไม่อาจปฏิบัติงานร่วมกันได้

ธนพงษ์ จอมพระ (2564,หน้า 45) ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลกลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่มีมากตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไป ที่มีความรู้ความคิดหรือทัศนคติไม่ตรงกันไม่เข้าใจกันและไม่สอดคล้องกัน ทำให้เกิดความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างกันในด้านความคิดพฤติกรรมและทัศนคติ และนำไปสู่พฤติกรรมที่แสดงออกมาทั้งต่อหน้าและลับหลัง เช่น ก่อให้เกิดความคับข้องใจกัน ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดจากความขัดแย้งนั้นจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับทัศนคติและการรับรู้ถึงความขัดแย้งของแต่ละบุคคล โดยผลของความขัดแย้งนั้นจะมีทั้งในด้านบวกและด้านลบ

จากการศึกษาความหมายของความขัดแย้ง สรุปได้ความว่า ความขัดแย้ง หมายถึง การที่กลุ่มคนที่มีมากตั้งแต่ 2 ฝ่ายขึ้นไป มีสภาวะที่ไม่สามารถทำความเข้าใจกันได้ อันเนื่องมาจากผลประโยชน์หรือแนวคิด ซึ่งแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่ขัดแย้งกันหรือไม่อาจปฏิบัติงานร่วมกันได้

2.1.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง

อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม (2560, หน้า 125 - 126) แบ่งแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในองค์การ เป็น 3 แนว ได้แก่

1. แนวความคิดเก่า (Traditional Approach) มีจุดเน้นดังนี้คือ ความขัดแย้งทุกชนิดเป็นเครื่องทำลาย ดังนั้นฝ่ายบริหารควรมีบทบาทในการขจัดความขัดแย้ง หากไม่สามารถขจัดความขัดแย้งได้ผู้บริหารจะต้องพยายามหลีกเลี่ยง ความขัดแย้งไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใด ๆ ทั้งสิ้นในองค์การ สภาพของความขัดแย้งเกิดจากความแตกต่างของพฤติกรรมของคนภายในองค์การนั้น ๆ หากเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การ ผู้บริหารระดับสูงควรเข้าไปแก้ไขโดยอาศัยอำนาจที่เหนือกว่าเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา เช่น กฎหมาย คำสั่ง หรือกฎระเบียบ ผู้บริหารระดับสูงมีอำนาจโดยตรงในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเพราะเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงและมีอำนาจอยู่ในมือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเชื่อว่าเป็นความผิดพลาดของคนใดคนหนึ่งในองค์การเหล่านั้น หากไม่จำเป็นผู้บริหารไม่ควรนำความขัดแย้งนั้น ๆ มาเปิดเผย

2. แนวความคิดพฤติกรรม (Behavior Approach) มีความเชื่อว่าที่ใดมีคนที่นั่นย่อมมีความขัดแย้ง ความขัดแย้งเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ หลีกเลี่ยงไม่ได้ ความขัดแย้งมีทั้งผลดีและผลเสีย เป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์การที่จะบริหารความขัดแย้งโดยใช้ส่วนดีเพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงานและลดส่วนเสียให้น้อยลง การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งไม่สามารถแก้ได้โดยใช้กฎหมายหรือคำสั่ง

3. แนวความคิดปฏิกิริยาสัมพันธ์ (Interactionist) ความขัดแย้งมีผลดีแก่การปฏิบัติงานในองค์การ ความขัดแย้งในองค์การเป็นสิ่งจำเป็น ถ้าหากความขัดแย้งต่ำเกินไปต้องพยายามทำให้สูงขึ้น กระตุ้น มีการแข่งขัน แต่ถ้าหากความขัดแย้งสูงเกินไป ก็ควรจะลดให้ระดับน้อยลงมาก ณ จุดที่มีประสิทธิภาพ

ณัฐพล จันทร์เกิด (2560, หน้า 35) สรุปไว้ว่า แนวคิดความขัดแย้ง มีความเชื่อแตกต่างกันแต่ที่สำคัญนั้นความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในการดำรงชีวิตในสังคมสมัยแรกไม่ต้องการให้เกิดความขัดแย้งเพราะเชื่อว่านั้นไม่ทำให้เกิดความก้าวหน้า ต่อมาเริ่มพัฒนาความขัดแย้งเป็นเรื่องที่ต้องมาทบทวนปรับปรุงแก้ไขและความขัดแย้งยังสามารถช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการคิดค้นสิ่งใหม่ที่สร้างสรรค์ภายในกลุ่มและองค์การได้แต่ทั้งนี้ ความขัดแย้งต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม

รอบบินส์ (Robbins. 1983, p 86) แบ่งแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งเป็น 3 แนวความคิดคือ

1. แนวความคิดแบบดั้งเดิม (Traditional view) แนวความคิดนี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในช่วงปี ค.ศ.1930-1948 แนวคิดนี้มีความเห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เลวร้ายทำลายขาดเหตุผลใช้ความรุนแรงไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์การจึงควรหลีกเลี่ยงหรือกำจัดให้หมดไปกความขัดแย้งเป็นเรื่องของความผิดพลาดของคนใดคนหนึ่งดังนั้นจึงต้องหาคนผิดให้ได้ความขัดแย้งเป็นเรื่องเสียหายดังนั้นจึงต้องช่วยกันปิดบังสาหตุของความขัดแย้งเป็นผลมาจากการสื่อสารที่บกพร่องขาดความใจกว้างขาดความไว้เนื้อเชื่อใจเป็นความผิดพลาดของผู้บริหารตามแนวคิดนี้ ความขัดแย้งทุกอย่างเป็นสิ่งที่เลวร้ายคนที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งจึงเป็นคนไม่ดีเป็นตัวแสบขององค์การ

2. แนวพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral view) แนวคิดนี้เป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายในช่วงปี ค.ศ.1949-1975 แนวคิดนี้ยอมรับว่าเป็นเรื่องธรรมชาติที่เกิดขึ้นในกลุ่มบุคคลและองค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การที่มีความสลับซับซ้อนความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ความขัดแย้งไม่จำเป็นต้องเลวร้ายเสมอไปแต่อาจเป็นศักยภาพที่จะเป็นพลังทางบวกหรือเป็นพลังที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานกลุ่มดังนั้นเราจึงต้องยอมรับว่าในองค์การต้องมีความขัดแย้งไม่สามารถกำจัดให้หมดไปได้ผู้บริหารจึงควรคิดหาวิธีแก้ไขความขัดแย้งแทนที่จะขจัดหรือปฏิบัติว่าไม่มีความขัดแย้ง

3. แนวนักปฏิสัมพันธ์ (Integrationist view) แนวคิดนี้เป็นแนวคิดปัจจุบันที่มองความขัดแย้งในแง่ดีและสร้างสรรค์คล้าย ๆ กับแนวพฤติกรรมศาสตร์ความขัดแย้งนอกจากจะเป็นพลังทางบวกที่ส่งเสริมการทำงานของกลุ่มแล้วความขัดแย้ง บางอย่างจำเป็นต้องมีเพื่อช่วยให้กลุ่มทำงานอย่างมีประสิทธิภาพองค์การที่ปราศจากความขัดแย้งจะอยู่กับที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงดังนั้นความขัดแย้งจึงมีความจำเป็น แต่ความขัดแย้งต้องอยู่ในระดับที่พอเหมาะไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไปจึงจะช่วยให้คนมีความตื่นตัวกระตือรือร้นประเมินตนเองและมีความคิดสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิดของความขัดแย้ง สรุปได้ความว่า กาลเวลาที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัย ทำให้พฤติกรรมการแสดงออกการใช้ชีวิตของคนเปลี่ยนตาม อีกทั้งในปัจจุบันการศึกษาเข้าถึงคนได้ทุกระดับทำให้รูปแบบการการแสดงออกถึงความขัดแย้งของคนแตกต่างกันออกไป และในบางครั้งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์กลับส่งผลดีต่อองค์การทำให้องค์การเกิดการแข่งขันและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

2.1.3 ประเภทของความขัดแย้ง

จากการศึกษาพบว่า นักการศึกษาหลายคนได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับประเภทของความขัดแย้งไว้ ดังนี้

ธนพงษ์ จอมพระ (2564, หน้า 50 – 51) สรุปไว้ว่า ประเภทของความขัดแย้งนั้น โดยหลักๆ แล้วนั้นมีอยู่ทั้งสิ้น 5 ประเภท คือ 1) ความขัดแย้งภายในตนเอง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลเองเมื่อไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ที่ตนเองต้องหรือไม่สามารถเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ 2) ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นความขัดแย้งที่พบได้บ่อย เพราะเมื่อบุคคลที่มีเป้าหมาย ค่านิยมมาทำงานร่วมกันย่อมทำให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน 3) ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่ม เป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีความเชื่อหรือเป้าหมายไม่ตรงกันก่อให้เกิดความขัดแย้ง 4) ความขัดแย้งในองค์การเป็นความขัดแย้งเมื่อกลุ่มบุคคลที่มีมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป และกลุ่มบุคคลเหล่านั้นมีหน้าที่ความเชื่อประสบการณ์แตกต่างกันทำให้เกิดความไม่เข้าใจ กันจนนำไปสู่ความขัดแย้ง และ 5) ความขัดแย้งระหว่างองค์การเป็นความขัดแย้งระหว่างองค์การ 2 องค์การหรือมากกว่าโดยองค์การเหล่านั้นต่างมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต่างกันออกไป หรือ มาจากความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันจนนำไปสู่ความขัดแย้งได้ซึ่งความขัดแย้งนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และเกิดขึ้นได้กับทุกบุคคลกลุ่มบุคคลหรือองค์การและผลของที่ได้รับจากความขัดแย้งนั้นมีทั้งข้อดีและข้อเสีย

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 33) สรุปไว้ว่า ประเภทของความขัดแย้ง มีด้วยกันหลายประเภท คือ ความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งภายในองค์การ และความขัดแย้งระหว่างองค์การ

เขมิกา โกธีรวัฒนานนท์ (2561, หน้า 5) ได้แบ่งประเภทความขัดแย้งไว้ ดังนี้

1. ความขัดแย้งในบุคคล (Intrapersonal Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลเอง เป็นสภาวะที่รับรู้ถึงความขัดแย้งในจิตใจของตน เมื่อกระทาในสิ่งที่ขัดกับเป้าหมาย ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ หรือความต้องการหลายอย่างที่แตกต่างกันในเวลาเดียวกัน

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict) เป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลสองคนหรือมากกว่า ซึ่งเกิดขึ้นจากการที่บุคคลเหล่านั้นมีค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติและเป้าหมายไม่สอดคล้องกัน และความขัดแย้งของบุคคลย่อมมีผลต่อความขัดแย้งขององค์การโดยส่วนรวมด้วยเพราะบุคคลเป็นองค์ประกอบขององค์การ

3. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup Conflict) เป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มบุคคลสองกลุ่มขึ้นไป อาจเป็นระหว่างแผนกในองค์การเดียวกันหรือระหว่างองค์การ หรือแม้แต่ระหว่างกลุ่มบุคคลที่นับถือศาสนาแตกต่างกัน

ภูมิวิทย์ ศาลารัตน์ (2560, หน้า 18) ประเภทของความขัดแย้งในองค์การแบ่งเป็น 6 ประเภท ได้แก่ ประเภทที่หนึ่งความขัดแย้งภายในบุคคล เป็นความขัดแย้งที่ตนเองไม่สามารถตัดสินใจได้ที่จะทำหรือเลือกสิ่งใดประเภทที่สอง ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเป็นความขัดแย้งในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องต่าง ๆ ประเภทที่สาม ความขัดแย้งภายในกลุ่มเป็นภาวะที่บุคคลภายในกลุ่มไม่สามารถตกลงในเรื่องเดียวกันได้ ประเภทที่สี่ ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การ เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน ประเภทที่ห้า ความขัดแย้งภายในองค์การ ซึ่งเป็นความขัดแย้งทุกประเภท และประเภทที่หก ความขัดแย้งระหว่างองค์การเป็นความขัดแย้งที่แต่ละองค์การมีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ เช่น มีเป้าหมายหรือวิธีการทำงานที่ต่างกัน

ณัฐพัชร์ ภูจอม (2560, หน้า 29) ประเภทของความขัดแย้งแบ่งได้หลายประเภทที่สำคัญดังนี้ ความขัดแย้งทางความคิด เป้าหมาย ทางอารมณ์ความขัดแย้งทางพฤติกรรม ความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์ส่วนระดับความขัดแย้ง พอจะแบ่งระดับได้ดังนี้ คือระดับภายในบุคคล ระดับระหว่างบุคคล ระดับภายในเป้าหมายขององค์การกับบุคลิกของบุคคลในองค์การ เป้าหมายกับบทบาท เป็นต้น

จากการศึกษาประเภทของความขัดแย้ง สรุปได้ว่า ประเภทของความขัดแย้งมีอยู่ด้วยกันหลายประเภท ความขัดแย้งภายในตนเอง ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคลและกลุ่ม ความขัดแย้งในองค์การ ความขัดแย้งระหว่างองค์การ สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกกลุ่มบุคคล

2.1.4 สาเหตุของความขัดแย้ง

ธนพงษ์ จอมพระ (2564, หน้า 53) สรุปไว้ว่า สาเหตุของความขัดแย้งนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย และหลายกระบวนการ เช่น ความแตกต่างทางด้านสังคม วัฒนธรรม ค่านิยม ความ

ต้องการในผลประโยชน์ การใช้อ้านาจ การต้องการให้ได้มาซึ่งเกียรติยศ หรือตำแหน่ง กระบวนการติดต่อสื่อสารหรือความสัมพันธ์ที่ล้มเหลว จนนำไปสู่ความขัดแย้ง ความกลัว การใช้กำลัง การไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือการกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแต่ละคนด้วยวิธีการต่างๆ ก็อาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้ นอกจากนี้ สาเหตุของความขัดแย้งยังมาจากปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ ค่านิยม เป้าประสงค์ส่วนตัว ความมุ่งมั่น ความเครียดและความโกรธ ความอยากเป็นอิสระ และปัจจัยระหว่างบุคคล คือ การรับรู้ เป้าหมายของฝ่ายตรงข้าม การสื่อสาร พฤติกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างกัน ระหว่างบุคคลจากในอดีตและปัจจุบันซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งได้

เศรษฐพล บัวงาม (2563, หน้า 26) สรุปไว้ว่า สาเหตุของความขัดแย้งนั้นขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย และหลายกระบวนการ เช่น ความแตกต่างทางด้านสังคม วัฒนธรรม ค่านิยม ความต้องการในผลประโยชน์ การใช้อ้านาจ การต้องการให้ได้มาซึ่งเกียรติยศ หรือตำแหน่ง กระบวนการติดต่อสื่อสารหรือความสัมพันธ์ที่ล้มเหลว จนนำไปสู่ความขัดแย้ง ความกลัว การใช้กำลัง การไม่ได้รับความเป็นธรรม หรือการกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแต่ละคนด้วยวิธีการต่าง ๆ ก็อาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้ นอกจากนี้ สาเหตุของความขัดแย้งยังมาจากปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คือ ค่านิยม เป้าประสงค์ส่วนตัว ความมุ่งมั่น ความเครียดและความโกรธ ความอยากเป็นอิสระ และปัจจัยระหว่างบุคคล คือ การรับรู้ เป้าหมายของฝ่ายตรงข้าม การสื่อสาร พฤติกรรม ความสัมพันธ์ระหว่างกัน ระหว่างบุคคลจากในอดีตและปัจจุบันซึ่งก่อให้เกิดความขัดแย้งได้

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 31) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีสาเหตุหลายประการ เช่น ความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล และความขัดแย้งระหว่างกลุ่มบุคคล หรือองค์กร การขัดแย้งของเป้าหมาย การแย่งชิงทรัพย์พยากร ปัญหาการติดต่อสื่อสาร ปัญหาด้านสถานภาพ ความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความเชื่อ ค่านิยม พฤติกรรมและมุมมอง ขนาดขององค์กรที่มีหลายระดับ และการเปลี่ยนแปลงเพราะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จะมีทั้งผู้สนับสนุนและคัดค้านการเปลี่ยนแปลงจึงทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างความเห็นของทั้ง 2 ฝ่าย

ภูมิวิทย์ ศาลารัตน์ (2560, หน้า 16) ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ทุกองค์การและหน่วยงานไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ความขัดแย้งมีทั้งประโยชน์และโทษ ดังนั้นหากเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารในการหาสาเหตุของปัญหา เพื่อมิให้ความขัดแย้งเหล่านั้นทวีความรุนแรงซึ่งจะเกิดความเสียหายแก่องค์การได้ สิ่งสำคัญในการหาสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งก็คือการพยายามวิเคราะห์ปัญหาของความขัดแย้งด้วยความสุขุมรอบคอบ อาศัยความเชื่อพื้นฐานมาเป็นปัจจัยในการพิจารณาจะช่วยให้การวิเคราะห์ปัญหาและการหาสาเหตุของปัญหาได้ผลใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดทั้งนี้เพื่อนำไปสู่กระบวนการหาแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคตต่อไป

ณัฐพัชร์ ภูจอม (2560, หน้า 27) สาเหตุส่วนใหญ่ของความขัดแย้งเกิดจากความแตกต่างกันระหว่างบุคคล การทำงาน ขนาดขององค์การ ความแตกต่างในการรับรู้ การรับส่งข้อมูล

ข่าวสาร ผลประโยชน์ ความจำกัดของทรัพยากร และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นวิธีการทำงาน เป้าหมาย ผลกระทบต่อการกระทำและการเปลี่ยนแปลง ผู้มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นรวมทั้งการปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกันของผู้บริหารการก้าวก่ายในหน้าที่ของบุคคลอื่น ขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีและความแตกต่างของค่านิยมของแต่ละบุคคล ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์การและหน่วยงานไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ความขัดแย้งมีทั้งประโยชน์และโทษ ดังนั้น หากเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การ ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ในการหาสาเหตุของปัญหา เพื่อมิให้ความขัดแย้งเหล่านั้นทวีความรุนแรง ซึ่งจะเกิดความเสียหายแก่องค์การได้ สิ่งสำคัญในการหาสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งก็คือการพยายามวิเคราะห์ปัญหาของความขัดแย้งด้วยความสุขุมรอบคอบ อาศัยความเชื่อพื้นฐานมาเป็นปัจจัยในการพิจารณาจะช่วยให้การวิเคราะห์ปัญหาและการหาสาเหตุของ ปัญหาได้ผลใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อนำ ไปสู่กระบวนการหาแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคตต่อไป

จากการศึกษาสาเหตุของความขัดแย้ง สามารถสรุปได้ว่า ความขัดแย้งมีสาเหตุมาจากหลายสาเหตุ เช่นเช่น ความแตกต่างทางด้านสังคม วัฒนธรรม ค่านิยม ความต้องการในผลประโยชน์ การใช้อ้านาจ การต้องการให้ได้มาซึ่งเกียรติยศ หรือแม้แต่การทำงาน ขนาดขององค์กรล้วนเป็นสาเหตุของความขัดแย้งทั้งหมด ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่ทุกองค์การและหน่วยงานไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ หากเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์การ ผู้บริหารจึงมีหน้าที่ในการหาสาเหตุวิเคราะห์ปัญหาและการหาสาเหตุของปัญหาได้ผลใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดทั้งนี้เพื่อนำไปสู่กระบวนการหาแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคตต่อไป

2.1.5 การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

รูปแบบของการจัดการกับความขัดแย้งตามแนวคิดของโธมัสและคิลแมนน์ (Thoman and Kilmann 1987, pp 153) ได้แบ่งวิธีจัดการกับความขัดแย้งเป็น 5 แบบ โดยใช้ การเอาชนะ (Competition) การร่วมมือ (Collaboration) การประนีประนอม (Compromising) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การยอมให้ (Accommodation)

จอห์นสัน และจอห์สัน (Johnson and Johnson 1987, p 385-387) ได้เสนอรูปแบบวิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งแบบพฤติกรรม 5 วิธี คือ การเผชิญหน้า การไกล่เกลี่ย การใช้อำนาจ การประนีประนอม การถอนตัว

จิรกานต์ วงค์ลังกา (2565, หน้า 6 – 7) การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง การคลี่คลายปัญหา หรือแก้ปัญหาที่เกิดจากสภาพการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ประกอบไปด้วยด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการยอมให้ ด้านการเอาชนะ ด้านความร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการยอมให้

น้ำเพชร ชัยชมภู (2565, หน้า 6 – 7) การบริหารความขัดแย้ง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารถานศึกษาที่แสดงออกในการบริหารจัดการความขัดแย้งเป็นวิธีการที่ผู้บริหารใช้แก้ปัญหาความขัดแย้งเพื่อคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรตามแนวคิดของ Thomas and Kilmann มีทั้งหมด 5 ด้านได้แก่ ด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการยอมให้

ณัชชรีย์ คำไพ (2564, หน้า 7) วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดอาชีวะศึกษาจังหวัดระยอง ใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น เพื่อให้การบริหารงานของสถานศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการร่วมมือ ด้านการใช้วิธีบังคับ

ฐณบดินทร์ รัตนวิชัย (2563, หน้า 65) เขียนไว้ว่า การบริหารความขัดแย้งเชิงพุทธในสถานศึกษา ควรนำหลักการบริหารความขัดแย้งที่มีนักวิชาการได้กล่าวสอดคล้องกันมากที่สุด 3 วิธี โดยนำมาบูรณาการกับหลักพุทธธรรม คือ อริยมรรคมีองค์ 8 เพื่อผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ เพื่อให้ความขัดแย้งในโรงเรียนหมดสิ้นไปหรือลดลง ซึ่งหลักการบริหารความขัดแย้งที่สำคัญในการนำมาบูรณาการ ได้แก่ การประนีประนอม (Compromising) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) การเอาชนะ (Competition) การบริหารความขัดแย้งตามวิธีทั้ง 3 ข้างต้น นำมาบูรณาการกับหลักอริยมรรคมีองค์ 8 เป็นการประยุกต์หลักพุทธธรรมกับการบริหารความขัดแย้งมาใช้ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษาได้ เพื่อให้ความขัดแย้งในโรงเรียนหมดสิ้นไปหรือลดลง

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 6 -7) วิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 จำแนกเป็น 5 ด้านดังนี้ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

วนิดา เนาวนิตย์ (2563, หน้า 7 -8) สรุปไว้ว่าการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการนำประเด็นสภาวการณ์ที่บุคคลสองฝ่ายไม่สามารถทำความเข้าใจกันได้ อันเนื่องมาจากความแตกต่างของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มาดำเนินการแก้ปัญหาหรือควบคุมด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับกัน ได้ กระบวนการจัดการแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ (1) การศึกษาเหตุแห่งความขัดแย้ง (2) การนิยามปัญหาความขัดแย้ง (3) กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง แบ่งได้ 2 สถานการณ์ คือ การเพิ่มความขัดแย้งระหว่างบุคคลและเพิ่มความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม และการลดความขัดแย้งระหว่างบุคคลและการลดความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

และ (4) การพิจารณาผลที่ตามมาของความขัดแย้ง แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ ข้อดีของความขัดแย้ง และข้อเสียของความขัดแย้ง

สุฑาทิพย์ ทิพย์โสตร์ (2562, หน้า 16 - 17) การบริหารจัดการความขัดแย้ง มีวิธีการที่ผู้บริหารใช้แก้ปัญหาในองค์กรเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร มี 5 วิธี ได้แก่ การแข่งขัน การประสานความร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การโอนอ่อนผ่อนตาม

อนุสรา สิงโต (2561, หน้า 10 – 11) การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ทางเลือกที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้จำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเสี่ยง ด้านการยอมให้

ณัฐพัชร์ ภูจอม (2560, หน้า 9 – 10) ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการกระทำกิจกรรมของบุคคลที่มีความรู้เกิดจากการฝึกฝน อบรมจนชำนาญ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเพิ่มหรือลดพฤติกรรมการแสดงออกของความขัดแย้งระหว่างบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 4 ทักษะ คือ ทักษะด้านเทคนิควิธี ทักษะด้านการศึกษาและการสอนงาน ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านความคิดรวบยอด

จุฑามาศ ช่วยเพชร (2560, หน้า 6) การจัดการความขัดแย้งพฤติกรรมของครูกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 ที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้งทั้ง 5 แบบ คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

นัฏฐิกา นิลสุข (2560, หน้า 16 – 17) การบริหารจัดการความขัดแย้งหมายถึง รูปแบบการกระ ทำหรือการแสดงออกที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แก้ไขความขัดแย้งในที่นี้ได้จำแนกออกเป็น 5 รูปแบบดังต่อไปนี้ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

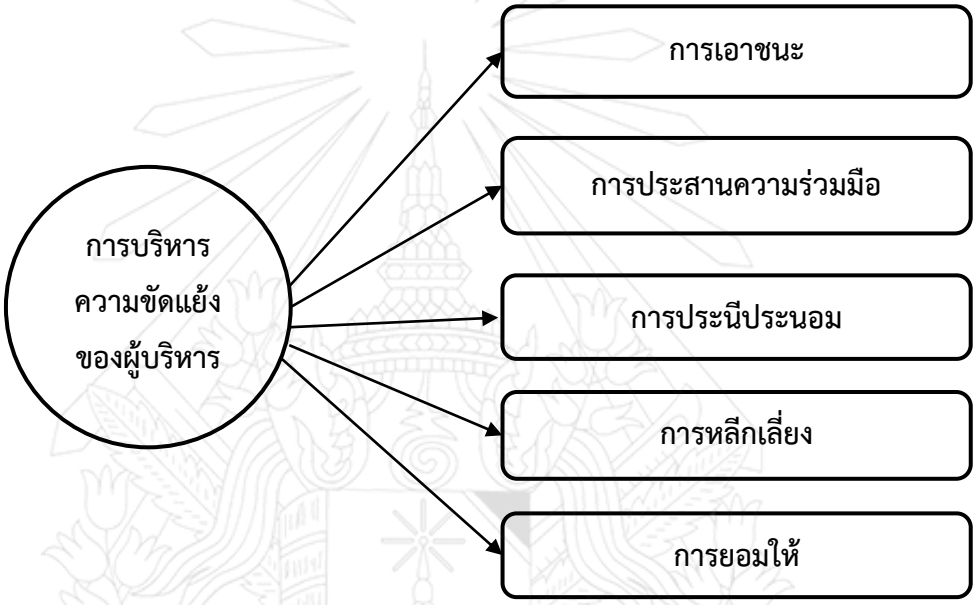
เย็นจิตร ทิพมาตร (2560, หน้า 6) การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดสมุทรสาคร หาวิธีการลดหรือเพิ่มระดับความขัดแย้งให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม วิธีแต่ละวิธีอาจใช้ในการแก้ไขปัญหาได้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง ซึ่งมีรูปแบบการจัดการความขัดแย้ง 5 รูปแบบ ดังนี้ การแข่งขัน การร่วมมือกันแก้ปัญหา การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

อภิสรา ศรีบุศยกุล (2565, หน้า 13 - 14) การบริหารความขัดแย้ง วิธีการที่ผู้บริหารใช้แก้ปัญหาความขัดแย้งเพื่อคลี่คลายปัญหาความขัดแย้งให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมี 5 วิธี ได้แก่ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

ตารางที่ 2.1 สังเคราะห์ตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ความหมายของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	Thoman and Kilmann (1987, p 153)	Johnson and Johnson. 1987, p 385-387)	อภิสรา ศรีบุศยกุล (2565, หน้า 13 - 14)	สุดาทิพย์ ทิพย์โสตร์ (2562, หน้า 16 - 17)	ฐณบดินทร์ รัตนวิชัย (2563)	ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 6-7)	ณัชชรีย์ คำไพ (2564, หน้า 7)	อนุสรา สิงโต (2561, หน้า 10 – 11)	ณัฐพัชร์ กุลอม (2560, หน้า 9 – 10)	จุฑามาศ ช่วยเพชร (2560, หน้า6)	นัฏฐิกา นิลสุข (2560, หน้า 16 – 17)	วนิดา เนาวนิตย์ (2563, หน้า 7 -8)	เย็นจิตร ทิพมาตร (2560, หน้า 6)	จิรกานต์ วงศ์สังกา (2565, หน้า 6 – 7)	น้ำเพชร ชัยชมภู (2565, หน้า 6 – 7)	**เฉลี่ย**
1. การเอาชนะ	✓		✓		✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	10
2. การประสานความร่วมมือ	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	11
3. การประนีประนอม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	13
4. การหลีกเลี่ยง	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	12
5. การยอมให้	✓		✓			✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓	9
6. การเผชิญหน้า		✓														1
7. การไกล่เกลี่ย		✓														1
8. การใช้อำนาจ		✓					✓									2
9. การถอนตัว		✓														1
10. การแข่งขัน				✓												1
11. การโอนอ่อนผ่อนตาม				✓												1
12. ทักษะด้านเทคนิควิธี									✓							1
13. ทักษะด้านการศึกษาและการสอนงาน									✓							1
14. ทักษะด้านมนุษย์									✓							1
15. ทักษะด้านความคิดรวบยอด									✓							1
16. การศึกษาเหตุแห่งความขัดแย้ง												✓				1
17. การนิยามปัญหาความขัดแย้ง												✓				1
18. กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้ง												✓				1
19. การพิจารณาผลที่ตามมาของความขัดแย้ง												✓				1
รวม	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	70

จากตารางที่ 2.1 สังเคราะห์ตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เห็นได้ว่า ผลของการสังเคราะห์ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นกรอบแนวคิดได้จากการสังเคราะห์มี 19 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ การเอาชนะ การประสานความร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง และการยอมให้ องค์ประกอบหลักข้างต้นแสดงเป็นโมเดลตัวแปร การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังแผนภาพที่ 2.1



แผนภาพที่ 2.1 โมเดลตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

จากโมเดลตัวแปรองค์ประกอบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหาร สามารถสรุปได้ว่า การการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา คือพฤติกรรมของผู้บริหารถานศึกษา ที่แสดงออกในแก้ปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้ง ประกอบด้วย การเอาชนะ การประสานความร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

2.1.6 ความหมายขององค์ประกอบตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

1) การเอาชนะ

จิรกานต์ วงค์ลังกา (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายการเอาชนะไว้ว่า การแก้ไขปัญหาเพื่อมุ่งเอาชนะที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งประเด็นที่ว่าตนเองต้องได้ชัยชนะไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ หรือความสูญเสียของผู้อื่น มักใช้อำนาจจากตำแหน่งที่สูงกว่าหรือสถานภาพทางเศรษฐกิจที่ดีกว่า และแสดงการคุกคามข่มขู่ หรือการอ้างกฎระเบียบ เพื่อให้ตนเองได้ประโยชน์ การหาหนทางที่จะทำให้ได้ผลตามที่วางไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ของตนในการระงับปัญหา มักจงใจพูดให้ผู้อื่นเห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้อง ใช้สิทธิในการออกความคิดเห็นของตนเองกับปัญหาที่เกิดขึ้นการใช้วิธีการต่าง ๆ โน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยกับความคิดเห็นของท่าน มักแก้ไขปัญหาต่าง ๆโดยใช้วิธีการตามวิธีการและความคิดของตนเอง และมักจะโต้แย้งความคิดเห็นของผู้อื่นหากท่านไม่เห็นด้วย

น้ำเพชร ชัยชมภู (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายการเอาชนะไว้ว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นเอาใจตนเองมุ่งชัยชนะเป็นประการสำคัญโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ หรือความสูญเสียของผู้อื่น อีกทั้งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมุ่งที่การแพ้ชนะ โดยอาศัยอำนาจตำแหน่งหรือสถานการณ์ทางเศรษฐกิจแสดงการคุกคามข่มขู่หรือแม้แต่การอ้างระเบียบเพียงเพื่อจะให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุดเข้าทำนองที่ว่าถ้าไม่รบก็ไม่ชนะ

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 6-7) ได้ให้ความหมายการเอาชนะไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงเป้าหมายของงานหรือความต้องการของตนเอง ผู้บริหารทำทุกวิธีที่จะเอาชนะเพื่อความอยู่รอด ความมั่นคง และประโยชน์ส่วนตน ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่จากตำแหน่งและระเบียบที่เกี่ยวข้องบังคับให้ปฏิบัติตามหรือการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งที่คิดว่าถูกต้องมีให้มีการโต้แย้งผู้บริหารโรงเรียนมุ่งเน้นงานมากกว่ามุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

อนุสรา สิงโต (2561, หน้า 10 – 11) ได้ให้ความหมายการเอาชนะไว้ว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งโดยยืนยันให้ผู้อื่นดำเนินการตามระเบียบ วิธีการ และคำสั่งที่ผู้บริหารคิดเสนอเท่านั้นใช้อำนาจสั่งการตามที่มีอยู่ โดยไม่ให้มีการได้แย้ง และไม่สนใจความต้องการและความคาดหวังของผู้อื่น

นัฏฐิกา นิลสุข (2560, หน้า 16 – 17) ได้ให้ความหมายการเอาชนะไว้ว่า รูปแบบการแสดงพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งชัยชนะ ของตนเองเป็นสำคัญ ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นโดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือแม้แต่การอ้างกฎระเบียบเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และ ได้ชัยชนะในที่สุด

จากการศึกษาความหมายของการเอาชนะ สรุปได้ความว่า การเอาชนะ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาโดยมุ่งไปที่การเอาชนะ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา มักจงใจพูดให้ผู้อื่นเห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้อง และใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่ง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และ ได้ชัยชนะในที่สุด

2) การประสานความร่วมมือ

จิรกานต์ วงค์ลังกา (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายของการประสานความร่วมมือ ไว้ว่า การให้ความร่วมมือและสนับสนุนในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นการแก้ปัญหาที่จะให้เกิดความพอใจทั้งสองฝ่าย พฤติกรรมที่เกิดขึ้นในลักษณะนี้เป็นความร่วมมือร่วมใจมุ่งจะให้เกิดการชนะ โดยเป็นการชนะด้วยกันทั้งคู่การรับฟังความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย การแก้ไขปัญหาโดยใช้ความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้ร่วมงานอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้คู่กรณีหาทางออกร่วมกัน พยายามประสานแนวความคิดและความเห็นต่างของผู้อื่นและของตนเข้าด้วยกัน การให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ประสานงานกับผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นเพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหา ไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว

น้ำเพชร ชัยชมภู (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายของการประสานความร่วมมือไว้ว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งที่จะเอาชนะและขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคล มุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่มุ่งจะให้เกิดการชนะ–ชนะทั้งสองฝ่ายเข้าทำนองที่ว่าสองหัวดีกว่าหัวเดียว

ณัชชรีย์ คำไพ (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการร่วมมือ ไว้ว่า วิธีการที่ผู้บริหารที่ใช้แก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา แก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา หาวิธีจูงใจให้คนอื่นปฏิบัติตามความคิดของตนเองด้วยความเต็มใจ แก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ขอความคิดเห็นของผู้อื่นอยู่เสมอในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งส่งเสริมความสามัคคีในองค์กรและการทำงานเป็นทีม ให้หลักสมานฉันท์ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกและประสานประโยชน์ของทุกฝ่ายในการแก้ปัญหา

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 6 - 7) ได้ให้ความหมายของการประสานความร่วมมือไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสำรวจปัญหาและพิจารณาอย่างเปิดเผยหาทางเลือกที่สร้างสรรค์ นำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกันพิจารณาปัญหาอย่างตรงไปตรงมาเพื่อผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ ยินยอมเสียผลประโยชน์ส่วนน้อยเพื่อรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม ใช้กระบวนการแก้ปัญหาที่มีความโปร่งใส มีการส่งเสริมความสามัคคีโดยใช้หลักสมานฉันท์

สุฑาทิพย์ ทิพย์โสตร์ (2562, หน้า 16 - 17) ได้ให้ความหมายของการประสานความร่วมมือ ไว้ว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เรียนรู้ความคิดเห็นของทุกฝ่ายด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาแสวงหาข้อยุติของปัญหาโดยให้ทุกฝ่ายหาทางออกร่วมกัน ขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงานในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วง พยายามให้คู่กรณีเจรจาต่อรองกันเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกัน

จากการศึกษาความหมายของการประสานความร่วมมือ สรุปได้ความว่า การประสานความร่วมมือ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นเพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหา ไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว ยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน ร่วมพิจารณาปัญหาอย่างตรงไปตรงมา เพื่อผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ

3) การประนีประนอม

จอห์นสัน และจอห์สัน (Johnson and Johnson,1987, p. 385-387) ได้ให้ความหมายของการประนีประนอม ไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารที่ใช้วิธีการโน้มนาว ประสานความรู้สึกให้มีการแบ่งปันผลประโยชน์กันคนละส่วน ส่งเสริมให้เกิดความรักความสามัคคี ให้ผู้ร่มงานได้ทำตามความคิดของตนเองภายใต้การถนอมน้ำใจของผู้ร่วมงานและรักษาสัมพันธภาพของทุกฝ่าย และพยายามให้ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ

ณัชชรีย์ คำไพ (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการประนีประนอม ไว้ว่า ใช้หลักการเจรจาเป็นเครื่องมือในการบริหาร ไกล่เกลี่ย โดยยึดทางสายกลาง รับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเพื่อนำมาแก้ปัญหา แยกแยะข้อแตกต่างทางความคิดเพื่อหาวิธีประนีประนอมโดยให้เกิดความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย มีการส่งเสริมให้แต่ละฝ่ายพบกันครึ่งทางเมื่อเกิดการ เกี่ยงกันในการทำงาน ประสานให้เกิดความเข้าใจทั้งสองฝ่ายเพื่อไม่ให้ปัญหาลุกลามขึ้น ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งเกิดความเข้าใจตรงกันทุกครั้ง มีการพบปะหารือเพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน

ฐณบดินทร์ รัตนวิชัย (2563, หน้า 67) ได้ให้ความหมายของการประนีประนอม ไว้ว่า การแสดงพฤติกรรมทั้งมุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง เป็นการพยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความประนีประนอม การเน้นเจรจาในสิ่งที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องกัน การเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงานเพื่อแก้ไขความขัดแย้ง การยอมแพ้ในบางประเด็น เพื่อจะเอาชนะในอีกบางประเด็น การหาวิธีทำให้การได้เปรียบเสียเปรียบของทุกฝ่ายเป็นไปด้วยความยุติธรรม และการถนอมน้ำใจและรักษาสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 6-7) ได้ให้ความหมายของการประนีประนอม ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนยินดีรับฟังข้อขัดแย้งของคู่กรณีมาพิจารณา ถอยกันคนละก้าว และพบกันครึ่งทาง

ใช้หลักการเจรจาต่อรองและใช้วิธีไกล่เกลี่ย พยายามประนีประนอมยอมเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ มีการพบปะหารือกันเพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน

สุฑาทิพย์ ทิพย์โสตร์ (2562, หน้า 16 - 17) ได้ให้ความหมายของการประนีประนอมไว้ว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากันโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้ง 2 ฝ่าย มีความยุติธรรมและใช้เหตุผลในการแก้ไข รักษาระดับความขัดแย้งให้อยู่ในระดับพอดีและเหมาะสม พยายามหาหนทางสายกลางให้ทุกฝ่ายพึงพอใจ

จากการศึกษาความหมายของการประนีประนอม สรุปได้ความว่า การประนีประนอม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย มีการรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน เสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน แก้ไขความขัดแย้งเพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา

4) การหลีกเลี่ยง

จิรกานต์ วงค์ลังกา (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายของการหลีกเลี่ยง ไว้ว่า การที่ไม่มุ่งเอาชนะและขณะเดียวกันก็เฉยเมยหรือไม่ยินยอมเข้าแก้ไขปัญหาเป็นการหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่สนใจความต้องการของทั้งผู้อื่นและตัวเอง พยายามทำตัวหลบหนีปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะมีความคิดเห็นว่าเมื่อเวลาผ่านไปปัญหาก็จะคลี่คลายตามไปด้วย การไม่กระทำการใด ๆ ที่จะทำให้สถานการณ์หรือปัญหาคลี่คลายลง หลีกเลี่ยงการเสนอแนวคิดใด ๆ ต่อการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพื่อให้ปัญหาที่เกิดขึ้นคลี่คลายไปเอง ให้ผู้อื่นแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแทน หลีกเลี่ยงปัญหาที่ความขัดแย้งเกิดขึ้น เพราะจะทำให้เกิดความขัดแย้งร่วมด้วย พยายามหลีกเลี่ยงในการเข้าพูดคุยถึงปัญหาที่กาลังเกิดขึ้นกับคู่กรณีพยายามหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้นเพราะจะทำให้ตนเองรู้สึกตรึงเครียด

น้ำเพชร ชัยชมภู (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายของการหลีกเลี่ยง ไว้ว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วยเป็นการไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหาเฉื่อยชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านเลยไปโดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ ข้อเสียของพฤติกรรมการหลีกเลี่ยง ก็คือ ความขัดแย้งบางอย่างอาจเกิดความรุนแรงขึ้น จนกระทั่งไม่อยู่ในวิสัยที่จะแก้ไขได้ แต่หากสถานการณ์ความขัดแย้งไม่รุนแรงและไม่อยู่ในเวลาวิกฤตการแสดงพฤติกรรมหลีกเลี่ยงต่อความขัดแย้งอาจมีประโยชน์บ้าง และพฤติกรรมการหลีกเลี่ยงมีลักษณะคล้าย ๆ กับการเฉยไว้แล้วจะดีเอง

ณัชชรีย์ คำไพ (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการหลีกเลี่ยง ไว้ว่า วิธีการที่ผู้บริหารที่ใช้แก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการไม่โต้เถียงที่จะนำไปสู่การทะเลาะวิวาท การ

มอบหมายงานให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ไม่รับรู้ว่ามีปัญหาความขัดแย้งในองค์กรของตน การเพิกเฉยต่อการกระทำที่ไม่เป็นที่น่าพอใจ ไม่ทำการใดๆ ที่จะทำให้สถานการณ์คลี่คลายลง ไม่สนใจการขัดผลประโยชน์ที่เป็นปัญหาในองค์กร พยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ ปล่อยวางกับปัญหาที่เกิดขึ้น

ฐณบดินทร์ รัตนวิชัย (2563, หน้า 67) ได้ให้ความหมายของการหลีกเลี่ยง ไว้ว่า เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วย เป็นการหลีกเลี่ยงการกระทำในสิ่งที่ตนไม่ชอบและไม่สบอารมณ์ การหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่จะนำไปสู่ความขัดแย้ง การหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานที่มีความตึงเครียด การหลีกเลี่ยงการอภิปรายปัญหาอย่างตรงไปตรงมา การแก้ปัญหาเท่าที่จำเป็นเพื่อหลีกเลี่ยงความตึงเครียด และการมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 6 - 7) ได้ให้ความหมายของการหลีกเลี่ยง ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่สนใจข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่เข้าไปเกี่ยวข้องด้วย ไม่สู้ปัญหาและไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา เฉื่อยชาและไม่สนใจความขัดแย้ง หลีกเสี่ยง เพิกเฉย ถอนตัวออกจากสถานการณ์ความขัดแย้ง หลีกเสี่ยงการเผชิญหน้า การโต้เถียง ใช้ความอดกลั้นไม่โต้แย้ง

จากการศึกษาความหมายของการหลีกเลี่ยง สรุปได้ความว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง เฉยเมย ปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไปโดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ เป็นการหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท พยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ

5) การยอมให้

จิรกานต์ วงค์ลังกา (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายของการยอมให้ ไว้ว่า การแสดงออกถึงการกระทำที่เป็นฝ่ายที่จะยินยอม ยินยอมให้ผู้อื่นได้ในสิ่งที่ต้องการ เสียสละ แม้ว่าจะไม่เห็นด้วยก็ตามซึ่งมีสาเหตุมาจากไม่ชอบให้เกิดความเข้าใจผิดกัน และใช้วิธีการแก้ไขปัญหาที่ไม่ทำร้ายจิตใจหรือทำให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกไม่ดี การยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด พยายามรักษาน้ำใจเพื่อร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน ยอมเสียสละความต้องการของตนเอง และสนองความต้องการของผู้อื่นเสมอแม้ว่าท่านจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม และปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง

น้ำเพชร ชัยชมภู (2565, หน้า 6 – 7) ได้ให้ความหมายของการยอมให้ ไว้ว่า ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงเป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่นเป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตามการยอมให้เป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการเอาชนะผู้ที่แสดงพฤติกรรมการยอมให้นอกจากจะเป็นผู้เสียสละ

แล้วยังเป็นผู้ที่ไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจระหว่างบุคคลหากความขัดแย้งเกิดจากการแข่งขันเพื่อที่จะได้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดแล้วผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมยอมให้นั้นผู้ร่วมงานมักจะไม่ชอบและมีความขุ่นเคืองเพราะไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีพฤติกรรมการยอมให้คลายกับภาษิตที่ว่าเอาไมตรีชนะศัตรูหรือแพ้เป็นพระชนะเป็นมาร

ณัฐริการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 6 - 7) ได้ให้ความหมายของการยอมให้ ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งมั่นยืนยันรักษาผลประโยชน์แต่ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาเป็นอย่างมาก เน้นเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ คำนึงถึงผู้อื่นมากกว่าตนเองเป็นสำคัญ แสดงออกในลักษณะใจกว้างไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจระหว่างบุคคล ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม เพื่อรักษาสัมพันธภาพเอาไว้

อนุสรา สิงโต (2561, หน้า 10 – 11) ได้ให้ความหมายของการยอมให้ ไว้ว่า การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดการกับความขัดแย้งโดยไม่ต้องการให้กระทบต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เป็นการเอาใจผู้อื่นเป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม เป็นพฤติกรรมตรงข้ามกับการเอาชนะ

เย็นจิตร ทิพมาตร (2560, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการยอมให้ ไว้ว่า การจัดการความขัดแย้งที่ให้สนใจกับความต้องการของผู้อื่นมากกว่าตนเอง เสียสละประโยชน์ทุกอย่างเพื่อที่จะรักษามิตรภาพ สร้างความสามัคคีและขจัดปัญหาความขัดแย้งระหว่างกัน

จากการศึกษาความหมายของการยอมให้ สรุปได้ความว่า การยอมให้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม และปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด และพยายามรักษาน้ำใจเพื่อร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน

ผลการสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การเอาชนะ (2) การประสานความร่วมมือ (3) การประนีประนอม (4) การหลีกเลี่ยง และ (5) การยอมให้ โดยสรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 สังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปร	นิยามศัพท์	ประเด็นคำถาม
การเอาชนะ	การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาโดยมุ่งไปที่การเอาชนะโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา มักจงใจพูดให้ผู้อื่นเห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาของตนเองถูกต้อง และใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่ง ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด	1.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยมุ่งไปที่การเอาชนะ 2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา 3.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อให้เห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาของตนนั้นถูกต้อง 4. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่งบังคับให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะ
การประสานความร่วมมือ	การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นเพื่อที่จะได้ร่วมมือช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหา ไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว ยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน ร่วมพิจารณาปัญหาอย่างตรงไปตรงมา เพื่อผลลัพธ์ที่ทุกฝ่ายยอมรับ	1.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา 2.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย 3.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว 4.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อแก้ปัญหา
การประนีประนอม	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีผ่อนปรนเข้าหากัน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย มีการรับฟังข้อ	1.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย

ตัวแปร	นิยามศัพท์	ประเด็นคำถาม
	ขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน เสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน แก้ไขความขัดแย้งเพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา	2.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน 3.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน เพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา
การหลีกเลี่ยง	การที่ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง เฉยเมย ปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป โดยมีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ เป็นการหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท พยายามประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ	1. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง 2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการเฉยเมย ปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป 3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท 4. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ 5. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น
การยอมให้	ผู้บริหารสถานศึกษา แก้ปัญหาโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม และปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด และพยายามรักษาน้ำใจเพื่อร่วมงาน	1.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม 2.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตัวแปร	นิยามศัพท์	ประเด็นคำถาม
	เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน	3.ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน

2.2 หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

2.2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

ฟลิปโป (Flippo, 1961, p 368 - 369) ได้ให้ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง สภาพจิตใจ ความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือกันประสานงานกัน

พิเชษฐ์ เชื่อมั่น (2565, หน้า 11) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาวะทางจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อที่ทำงานต่อสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง สภาพของการทำงานเช่นความร่วมมือความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความตั้งใจในการทำงาน เป็นต้น โดยมีปัจจัยต่างๆของการทำงานเป็นองค์ประกอบ ดังนั้น ขวัญกำลังใจ จึงมีความสำคัญยิ่งในการทำงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานสูง ก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564, หน้า 12) ขวัญกำลังใจ หมายถึง สภาพทางจิตใจและอารมณ์ที่เกิดขึ้นต่อตนเอง ตลอดจนความรู้สึก ทัศนคติ ค่านิยมที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บังคับบัญชาและต่อหน่วยงาน รวมทั้งความสนใจต่อภารกิจหรืองานในหน้าที่ซึ่งกำลังกระทำอยู่หรือได้รับมอบหมาย อันเป็นสภาพอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด กำลังใจของบุคคลในฐานะสมาชิกของกลุ่มในการปฏิบัติงาน ซึ่งในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจดี ก็จะเห็นได้ว่าทุกคนในกลุ่มทราบวัตถุประสงค์แห่งการทำงานมีความมั่นใจ มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน อุทิศเวลาอุทิศแรงงาน และต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ เพื่อบรรจุวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน

จินตนา เทวา (2564, หน้า 9) ขวัญกำลังใจหมายถึง สภาวะทางจิตใจของแต่ละบุคคลที่แสดงออกถึงความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งขวัญกำลังใจสามารถบ่งชี้ถึงความตั้งใจ ความกระตือรือร้นและความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎระเบียบและบรรลุจุดมุ่งหมาย

นิลุบล ภมร (2564, หน้า 13) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพทางจิตใจเป็นเรื่องของความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติ อารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน และภาพที่อยู่ภายในจิตใจของคนที่มี

ต่อสภาพแวดล้อมของงาน ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นถึงสภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ความร่วมมือ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน รายได้ การมีส่วนร่วม เพื่อนร่วมงาน ผู้นำ โดยความรู้สึกนึกคิดเหล่านี้เป็นนามธรรม แต่ผลของความรู้สึกนึกคิดนี้จะแสดงออกมาให้ในรูป พฤติกรรมต่างๆ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีทั้งพฤติกรรมที่ส่งเสริมผลผลิตขององค์กร เช่น ความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ความตั้งใจปฏิบัติงานและพฤติกรรมตรงข้าม เช่น ความกลัว ความเฉื่อยชา ความหวาดระแวง เป็นต้น โดยมีปัจจัยต่างๆ ของการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบ ขวัญกำลัง จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก็จะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีความสามัคคี มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิ ภาพมากยิ่งขึ้น

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 10) ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาวะทางจิตใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ถ้าหากองค์กรใดมีผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญกำลังใจที่ดี พฤติกรรมที่แสดงออกจะเป็นไปในทางบวก ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ตรงกันข้ามหากองค์กรใดขาดขวัญกำลังใจในการทำงานพฤติกรรมที่แสดงออกจะเป็นไปในทางลบ อาจจะส่งผลให้งานขาดประสิทธิภาพเท่าที่ควร

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 20) ขวัญและกำลังใจ มีความหมายและความสำคัญในการปฏิบัติงานคือความเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่างไม่สามารถมองเห็นด้วยตาเปล่าแต่เป็นพฤติกรรม ซึ่งแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกที่มีต่อผู้บริหารจัดการความขัดแย้งนั้น ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งนั่นก็คือพลังรวมกลุ่มที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรด้วยดีหากองค์กรมีบุคคลใดมีที่มีขวัญกำลังใจดีจะช่วยทำให้การทำงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 14) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจที่แสดงออกมาทางด้านพฤติกรรม อารมณ์ และความรู้สึกที่มีต่อองค์กร ซึ้งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพจิตใจของการทำงานเช่น ความตั้งใจในการสอน ความร่วมมือความกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมร่วมกัน ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเป็นต้น

ภัทรวรรณ พิมมา (2562, หน้า 18) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิด ที่มีต่องานต่อสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานของครู โดยแสดงออกเป็นความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน โดยยึดหลักสนองความต้องการพื้นฐานและผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับเพื่อตอบสนองให้คนทำงานมีขวัญกำลังใจในการทำงานสูงให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจในการทำงาน ที่ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญ

คำนึงถึงและจะต้องพยายามสร้างขึ้นในหน่วยงาน ถ้าบุคคลในหน่วยงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

2.2.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 11) ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการปฏิบัติงาน ถ้าบุคคลใน องค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ดีก็จะก่อให้เกิดความกระตือรือร้น เกิดความสามัคคีส่งผลให้บุคคลในองค์กรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นผู้บริหารจึงต้องเอาใจใส่และหมั่นเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอยู่เสมอ เพราะขวัญและกำลังใจจะเป็นแรงผลักดันที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กรอย่างสูงสุด

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564, หน้า 14) ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการบริหารงานขององค์การ เป็นถึง ผู้บริหารทุกคนจะต้องคำนึงถึงและตระหนัก ถ้าบุคคลในองค์การมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ก็จะเกิดความ ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และทุ่มเทให้กับงาน เพราะขวัญกำลังใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

จินตนา เทวา (2564, หน้า 11) ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารองค์กรเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญ คำนึงถึงและจะต้องพยายามสร้างขึ้นในหน่วยงานเพราะถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงก็จะเกิดความร่วมมือ ร่วมใจ บุคคลทุ่มเทให้กับงานที่ทำ ทำให้งานประสบความสำเร็จมีประสิทธิภาพและถ้าองค์กรใดผู้ปฏิบัติงานไม่มีขวัญกำลังใจหรือขวัญกำลังใจกระเจิดกระเจิงก็จะทำให้ผลงานหรือความสำเร็จของงานตกต่ำและล้มเหลวได้

นิลุบล ภมร (2564, หน้า 14) ความสำคัญขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่นักวิชาการต่าง ๆได้เสนอนี้พอสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่มีประโยชน์และมีความสำคัญยิ่ง ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องคำนึงถึงและจะต้องเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์กรของตน ถ้าบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีขวัญและกำลังใจที่ดี จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความสามัคคีในทีม และบุคลากรมีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพและบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

ภัทรวรรณ พิมมา (2562, หน้า 21) ความสำคัญของขวัญกำลังใจ มีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน เพราะถ้าบุคคลมีขวัญกำลังใจดีจะทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและบรรลุถึงประสิทธิผลอย่างแท้จริง ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในเรื่องขวัญกำลังใจแก่บุคลากร เป็นการสร้างความซื่อสัตย์ ภักดี ที่ผู้ปฏิบัติงานจะพึงมีต่อโรงเรียน ให้มีความรู้สึก

ว่าโรงเรียนใส่ใจและเห็นความสำคัญของตน ทำให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 18) ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้ ผู้บริหารทุกคนควรตระหนักและคำนึงถึงขวัญกำลังใจของครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่คอยขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ

ดารารัตน์ อ้นถาวร (2562, หน้า 53) ความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุก ๆ องค์กร หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีขวัญกำลังใจดีจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการเสริมสร้างและบำรุงขวัญกำลังใจแก่บุคลากรทุกคนและหาแนวทางในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 22) ความสำคัญของขวัญกำลังใจมีผลต่อการพัฒนาขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อที่ต้องการและจะทำให้ขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้ปฏิบัติด้วยกันตลอดจนต่อองค์กร ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีความรักและสามัคคีในหน่วยงานหรือองค์กร ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา และภาคภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร ส่งผลถึงความคงอยู่ในการปฏิบัติหน้าที่ให้กับองค์กรนั้นๆ อีกด้วย

พเยาว์ หมอเล็ก (2560, หน้า 24) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานถือเป็นการบำรุงขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เป็นสิ่งสำคัญมากเพราะถ้าบุคลากรมีขวัญกำลังใจดีจะช่วยให้การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคได้โดยไม่ย่อท้อ ผู้ปฏิบัติงานที่มีขวัญกำลังใจดีมักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กรสามารถอุทิศเวลาเพื่องานได้

จากการศึกษา ความหมายของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพจิตใจในการทำงาน ที่ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญคำนึงถึงและจะต้องพยายามสร้างขึ้นในหน่วยงาน ถ้าบุคคลในหน่วยงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ

2.2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

มาสโลว์ (Maslow, 1970, p 25) ทฤษฎีความต้องการหรือการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's theory of growth motivation) เป็นคนแรกที่ได้ศึกษาถึงทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ และเป็น ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย และได้ตั้งสมติฐานที่สำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ไว้ ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ เป็นสิ่งจูงใจต่อพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้การตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรม ความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากสูงไปต่ำตามความต้องการ เมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว จะเกิดความความต้องการการตอบสนองในระดับสูงขึ้น มาสโลว์ได้เสนอลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ขั้น จากระดับต่ำถึงระดับสูง ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการ ระดับพื้นฐานที่จำเป็นที่สุดของมนุษย์เพื่อมีชีวิตรอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ การผัก ผ่อน และค่าตอบแทน

ลำดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เมื่อบุคคลได้รับการ ตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกายพอเพียงเป็นที่พอใจแล้วจะเกิดความต้องการทางด้านความ ปลอดภัยในความเป็นอยู่และความมั่นคงในการดำรงชีวิต เช่น ความปลอดภัยเรื่องสวัสดิการการ รักษา เป็นต้น

ลำดับที่ 3 ความต้องการทางด้านสังคม เมื่อความ ต้องการลำดับ 1 และ 2 ได้รับการตอบสนอง บุคคลจะเริ่มมีความต้องการความรัก ทั้งในลักษณะที่ ต้องการรักผู้อื่น

ลำดับที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง จัดเป็นความ ต้องการของมนุษย์ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการต้องการมีสถานภาพหรือฐานะที่เด่น เช่น การได้ตำแหน่ง ชื่อเสียง

ลำดับที่ 5 ความต้องการความสำเร็จสูงสุด หรือเรียกว่าสัจการแห่งตน จัดเป็นลำดับความต้องการที่สูงแล้ว และมีคุณค่าที่สุดต่อความเป็นมนุษย์ คือต้องการที่จะบรรลุตามอุดมอคติ

ตารางที่ 2.3 ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์

ลำดับขั้นความต้องการ	สิ่งที่ต้องการ	สิ่งจูงใจ
1. ความต้องการทางร่างกาย	ปัจจัย 4 เช่น อาหาร น้ำ การพักผ่อน อากาศความต้องการทางเพศ การขับถ่าย	ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน วันหยุด เวลาพัก สวัสดิการ
2. ความต้องการความปลอดภัย	ความปลอดภัย ความมั่นคง การคุ้มครอง	เงินสงเคราะห์ความมั่นคงของงาน เงื่อนไขของหน่วยงานในการรักษา ความปลอดภัย การประกันภัย ประกันชีวิต

ลำดับขั้นความต้องการ	สิ่งที่ต้องการ	สิ่งจูงใจ
3. ความต้องการด้านสังคม	กลุ่ม พวกพ้องครอบครัว มีส่วนในสังคม ความรักการเอาใจใส่	สัมพันธภาพที่ดีในหน่วยงาน การ ทำงานเป็นทีม ไมตรีจิตของผู้ร่วมงาน
4. ความต้องการได้รับการยอมรับในสังคม	สถานะในสังคม การยกย่องชมเชย	ตำแหน่งงาน การยอมรับจากสังคม ผลสัมฤทธิ์ในงาน โล่รางวัล การชมเชย
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต	ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความคิดสร้างสรรค์	กิจกรรมฝึกอบรม งานที่ท้าทายงานที่มีอำนาจในการตัดสินใจ งานที่รับผิดชอบเอง

สรุปจากทฤษฎีของ Maslow บุคคลจะต้องได้รับการเติมเต็มความต้องการของตนเองเป็นลำดับขั้น จะเห็นได้ว่าการให้เงินเดือนหรือการได้รับรางวัลตอบแทนเพียงอย่างเดียวนั้น ดังนั้นองค์กรต้องใช้วิธีการหรือแรงผลักดันให้สมาชิกในองค์กรเกิดการสร้างพฤติกรรมในการตอบสนองความต้องการตามลำดับขั้นต่าง ๆ ให้ได้เพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ

เคลย์ตัน แอลเดอร์เฟอร์ (Clayton, 1969, p 15) ทฤษฎีความต้องการมนุษย์ของอัลเดอร์เฟอร์ (Existence Relatedness Growth)ได้เสนอแนวความคิดว่าด้วยความต้องการของมนุษย์ที่ใช้ชื่อว่าทฤษฎีอี.อาร์.จี. (E.R.G. xistence,Relatedness Growth Theory) บุคคลมีความต้องการหลายประเภทพร้อมกันได้ นอกจากนี้ความต้องการนั้นสามารถที่จะเกิดแบบใดก่อนก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องเกิดความต้องการตามลำดับขั้นแบบทฤษฎีของ Maslow โดย Alderfer ได้แบ่งแยกความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ความต้องการยังชีพ (Existence Needs) ความต้องการทางด้านกายภาพ คือความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอดในการดำรงชีวิตประจำวัน

2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs) ความต้องการทางด้านสังคมที่จะมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมรอบตัว

3) ความต้องการเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs) ความต้องการที่จะใช้ให้ตนเองดึงความสามารถที่ตนมีอยู่ออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้อย่างเต็มตามศักยภาพและพัฒนา

สรุปจากทฤษฎีของ Alderfer บุคคลจะข้ามขึ้นไปตามลำดับของความต้องการโดยต้องเริ่มจากระดับขั้นที่ต่ำกว่าก่อนไปยังความต้องการระดับที่สูงขึ้นกว่า แต่อย่างไรก็ตามจากทฤษฎีของ Alderfer แล้วบุคคลสามารถที่จะเกิดความต้องการแบบใดก่อนก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องเกิดความ

ต้องการตามลำดับขั้นเพราะภายใต้สถานการณ์บางสิ่งบางอย่างบุคคลอาจจะปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานแม้ความต้องการทางด้านอื่น ๆ นั้นยังไม่ได้รับความพึงพอใจก็ตาม

2.2.4 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจ

เดวิส (David, 1961, p. 29-30) ได้จำแนกองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการทำงานไว้ 7 ประการ คือ 1) สภาพการปฏิบัติงาน 2) ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา 4) สถานภาพการยอมรับนับถือ 5) ความมั่งคงและปลอดภัย 6) โอกาสความเจริญก้าวหน้า 7) สภาพความพึงพอใจในหน่วยงาน

Bergeth (2011, p. 287) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจของครูในมหาวิทยาลัยมิชิแกน ว่าประกอบด้วย 1) ความพึงพอใจในงานที่ทำ 2) ความก้าวหน้าในงานที่ทำ 3) การนิเทศ 4) ความพึงพอใจในหน่วยงาน

ฟลิปโป (Flippo, 1961, p 368 - 369) พบว่า ความต้องการของคนงานในองค์ธุรกิจทั้งหลายนั้น มีอยู่ 8 ประการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) เงินเดือน 2) ความปลอดภัยในการทำงาน 3) การมีเพื่อนร่วมงานที่เข้ากันได้ 4) การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานให้ลุล่วง 5) การได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ 6) โอกาสความก้าวหน้า 7) สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัยและมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ

พิเชษฐ์ เชื่อมั่น (2565, หน้า 5) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ได้แก่ 1) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะของงาน 4) ด้านความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน 5) ด้านความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564, หน้า 7) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดเทศบาล จังหวัดชัยภูมิ ตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two- Factor Theory, 1959) ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย 10 ด้าน ดังนี้ 1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2) ความสำเร็จของงาน 3) การได้รับการยอมรับนับถือ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้า และโอกาสเติบโตในการปฏิบัติงาน 6) นโยบายและการบริหาร 7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 8) ความมั่นคงในการทำงาน 9) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 10) สภาพการทำงาน และผลกระทบต่อชีวิตครอบครัว

จินตนา เทวา (2564, หน้า 4) ได้สังเคราะห์ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้อาศัยทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959, p 130-135) ใช้เป็นกรอบแนวทางการศึกษา ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 6) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ที่วิเคราะห์และสังเคราะห์จากทฤษฎีสองปัจจัย (ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจ) ของเฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1975,p113) 7 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านสภาพการทำงาน 2) ด้านความมั่นคงปลอดภัย 3) ด้านความมีสัมพันธภาพ 4) ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน 5) ด้านการยอมรับนับถือ 6) ด้านความสำเร็จ 7) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

นิลุบล ภมร (2564, หน้า 27) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้กรอบความคิดของ Maslow (1954), Alderfer (1972), Herzberg (1993), McGregor (1952) โดยสามารถสรุปประเด็นให้ครอบคลุมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้ 6 ด้าน คือ 1) ความรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงาน 2) ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย 3) ความรู้สึกรับผิดชอบ 4) ความรู้สึกประสบความสำเร็จ 5) ความสัมพันธ์ในองค์กร 6) คามรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง

ภัทรวรรณ พิมมา (2562, หน้า 30) สังเคราะห์องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ของครู 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านค่าตอบแทน 2) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 3) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน 4) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ 5) ด้านบทบาทผู้บริหาร

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 34 – 35) ได้จำแนกองค์ประกอบที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งพบว่า มี 11 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ 2) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 3) ด้านสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน 4) ด้านความมั่นคงในการทำงาน 5) ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน 6) ด้านนโยบายต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน 7) ด้านความสำเร็จในการทำงาน 8) ด้านการได้รับความสำคัญที่ยอมรับนับถือ 9) ด้านความรับผิดชอบในงาน 10) ด้านความน่าสนใจในลักษณะงาน 11) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน

ดารารัตน์ อ้นถาวร (2562, หน้า 73) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่า นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นและให้ความหมายของคำเหมือนกัน โดยผู้วิจัยได้จัดกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์และมีความหมายใกล้เคียงกัน ดังนี้ 1) ด้านสภาพการทำงาน (working conditions) เป็นการจัดกลุ่มตัวแปรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ประกอบด้วยความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน การยอมรับ ความมั่นคงในงาน 2) ด้านนโยบายและการบริหาร (policy and administration) เป็นการจัดกลุ่มตัวแปรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ประกอบด้วย การบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร 3) ด้านความสำเร็จในงาน (work achievements) เป็นการจัดกลุ่มตัวแปรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ประกอบด้วย ความสำเร็จในงาน ความรับผิดชอบ และ 4) ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน (welfare and benefits) เป็นการจัดกลุ่มตัวแปรจากการ

วิเคราะห์องค์ประกอบที่มีความหมายใกล้เคียงกัน ประกอบด้วย เงินเดือนและสวัสดิการ ความก้าวหน้า

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 28) จากการศึกษาองค์ประกอบของขวัญกำลังใจ สรุปได้ว่า ขวัญกำลังใจมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ด้านสภาพการทำงาน 2) ด้านความมั่งคงปลอดภัย 3) ด้านความมีสัมพันธภาพ 4) ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน 5) ด้านการยอมรับนับถือ 6) ด้านความสำเร็จ 7) ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ

สายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 6-7) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบ ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ด้านดังนี้ 1) ด้านการสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานที่ทำงาน 2) ด้านการชมเชย การให้รางวัล 3) ด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ 4) ด้านการจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ทำ 5) ด้านความเชื่อมั่นศรัทธาในตัวผู้บริหาร

พเยาว์ หมอเล็ก (2560, หน้า 6-7) ได้สรุปองค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอันมีส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้ 1) นโยบายและการบริหาร 2) การบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) สภาพแวดล้อมการทำงาน 5) ความมั่นคงในงาน 6) ความสำเร็จในงาน 7) การยอมรับ 8) งานที่ท้าทาย 9) ความรับผิดชอบ 10) ความก้าวหน้า

พรทิพย์ ไกยสิทธิ์ (2560, หน้า 7-8) ได้สังเคราะห์องค์ประกอบ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู มีทั้งหมด 7 องค์ประกอบดังนี้ 1) ด้านความกระตือรือร้น 2) ด้านความผูกพันต่อองค์กร 3) ด้านระเบียบวินัย 4) ด้านความพยายาม 5) ด้านแรงจูงใจและความสนใจในงาน 6) ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 7) ด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

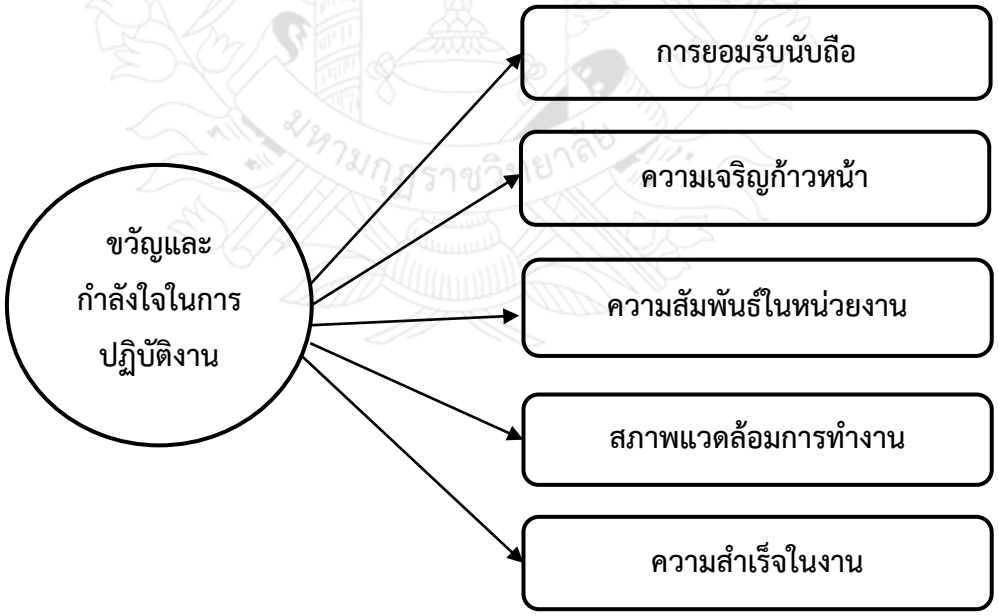
คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2560, หน้า 70) ได้เสนอว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีดังนี้ 1) ความมั่นคงขององค์กร 2) วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายขององค์กร 3) ความพึงพอใจต่องาน 4) ได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 2.4 สังเคราะห์ตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เดวิส (David, 1961, p. 29-30)	Bergeth (2011, p. 287)	พเยาว์ หมอเล็ก (2560: 6-7)	ภัทรวรรณ พิมมา. (2562, หน้า 30)	ประกิจ ซอบรู้. (2562, หน้า 34 – 35)	ดารารัตน์ อันถาวร. (2562, หน้า 73)	ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ. (2564, หน้า 7)	จินตนา เทวา. (2564, หน้า 4)	รัฟอรรถ ยะโกะ. (2564, หน้า 6)	นิลุบล ภมร. (2564, หน้า 27)	พิเชษฐ์ เชื่อมั่น. (2565, หน้า 5)	กฤษกรณ์ กำเนิดมณี. (2562, หน้า 28)	สายสุนีย์ ตรีเพลา. (2561, หน้า 6-7)	พรทิพย์ ไกยสิทธิ์. (2560, หน้า 7-8)	คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2560, หน้า 70)	ฟลิปโป (Flippo, 1961, p. 368-369)	**ความถี่**
1) สภาพการปฏิบัติงาน	✓						✓				✓	✓	✓				5
2) ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติ	✓																1
3) ความเจริญก้าวหน้า	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓				✓	10
4) ความพึงพอใจในหน่วยงาน	✓	✓			✓												3
5) การนิเทศ		✓															1
6) นโยบายและการบริหาร			✓		✓	✓	✓								✓		5
7) การบังคับบัญชา			✓		✓												2
8) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	✓		✓		✓		✓		✓	✓		✓		✓		✓	9
9) สภาพแวดล้อมการทำงาน			✓	✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓		✓	9
10) ความมั่นคงในงาน	✓		✓		✓		✓		✓	✓		✓			✓		8
11) ความสำเร็จในงาน			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					9
12) การยอมรับนับถือ	✓		✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	11
13) งานที่ท้าทาย			✓													✓	2
14) ความรับผิดชอบ			✓		✓		✓	✓		✓	✓						6
15) ด้านค่าตอบแทน				✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓			✓	8
16) ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน		✓		✓				✓		✓					✓		5
17) คามรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง										✓							1
18) การให้รางวัล													✓				1
19) ความกระตือรือร้น													✓				1
20) ด้านระเบียบวินัย													✓				1
21) ด้านความพยายาม													✓				1

องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	เดวิส (David, 1961, p. 29-30)	Bergeth (2011, p. 287)	พยาว์ หมอเล็ก (2560: 6-7)	ภัทรวรรณ พิมมา. (2562, หน้า 30)	ประกิจ ชอบรู้. (2562, หน้า 34 – 35)	ดารารัตน์ อ้นถาวร. (2562, หน้า 73)	ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ. (2564, หน้า 7)	จินตนา เพาว. (2564, หน้า 4)	รัฟฟรรถ ยะโกะ. (2564, หน้า 6)	นิลุบล ภมร. (2564, หน้า 27)	พิเชษฐ์ เชื่อมั่น. (2565, หน้า 5)	กฤษกรณ์ กำเนิดมณี. (2562, หน้า 28)	สายสุนีย์ ตรีเพลา. (2561, หน้า 6-7)	พรทิพย์ ไกยสิทธิ์. (2560, หน้า 7-8)	คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2560, หน้า 70)	พลิปโป (Flippo, 1961, p. 368-369)	**ความถี่**
22) ด้านแรงจูงใจและความสนใจในงาน													✓				1
23) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์													✓				1
24) ความปลอดภัย																✓	1
รวม	7	4	9	4	11	4	10	5	7	6	5	7	10	2	4	7	**102**

ตารางที่ 2.4 สังเคราะห์ตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เห็นได้ว่า ผลของการสังเคราะห์ องค์ประกอบของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ที่เป็นกรอบแนวคิดได้จากการสังเคราะห์มี 24 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบคือ การยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน และความสำเร็จในงาน องค์ประกอบหลักข้างต้นแสดงเป็นโมเดลตัวแปร ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้ ดังภาพ



แผนภาพที่ 2.2 โมเดลตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

จากโมเดลตัวแปรองค์ประกอบขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ สภาพจิตใจในการทำงาน ที่ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญ คำนึงถึงและจะต้องพยายามสร้างขึ้นในหน่วยงาน ถ้าบุคคลในหน่วยงานมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ก็จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการยอมรับนับถือ ความเจริญก้าวหน้า ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสำเร็จในงาน สามารถนำมากำหนดนิยามศัพท์และตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ได้ดังนี้

2.2.5 ความหมายขององค์ประกอบตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

1) การยอมรับนับถือ

พิเชษฐ์ เชื่อมั่น (2565, หน้า 5) ได้ให้ความหมายการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังดับบัญชา ซึ่งการยอมรับนับถือนี้บางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย หรือการแสดงความยินดีจากหน่วยงานและผู้บังคับบัญชา

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายด้านการยอมรับนับถือ หมายถึง การใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และทำให้ผู้อื่นประจักษ์ถึงความสามารถ จนได้รับความเชื่อมั่น การยอมรับ การให้กำลังใจ การยกย่องชมเชยหรือแสดงออกในด้านอื่น ๆ ที่บ่งบอกถึงเชิดชูเกียรติ และนับถือ ทั้งจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในกำหนดนโยบายและวางแผนการปฏิบัติงาน

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564, หน้า 8) ได้ให้ความหมายการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน การยอมรับนี้ อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่ส่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 8) ได้ให้ความหมายความการได้รับความสำคัญที่ยอมรับนับถือ หมายถึง ได้รับความไว้วางใจและความศรัทธาจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมายการยอมรับนับถือ หมายถึง การใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และทำให้ผู้อื่นประจักษ์ถึงความสามรถ จนได้รับความเชื่อมั่น การยอมรับ การให้กำลังใจ การยกย่องชมเชยหรือแสดงออกในด้านอื่น ๆ ที่บ่งบอกถึงเชิดชูเกียรติและนับถือ ทั้งจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน

สายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 6) ได้ให้ความหมายการยอมรับ หมายถึง การยอมรับนับถือในความสามารถ มีอิสรเสรีให้กำลังใจการทำงาน การยกย่องสรรเสริญ บำเหน็จความดีความชอบอย่างเหมาะสม ให้โอกาสแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพสูงได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือการให้รางวัลสิ่งอื่นตอบแทนการทำงาน

พเยาว์ หมอเล็ก (2560, หน้า 7) ได้ให้ความหมายการยอมรับ หมายถึง การแสดงความยินดีการให้กำลังใจการยกช่องชมชยหรือแสดงออกในด้านอื่นๆ รวมทั้งการยอมรับในความสามารถการได้รับเกียรติและศักดิ์ศรีงานที่ท้าทาย

จากการศึกษาความหมายของการยอมรับนับถือ สรุปได้ความว่า การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยมีการใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถนั้น ๆ จนได้รับการยกย่องชมเชย หรือแสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู

2) ความเจริญก้าวหน้า

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายด้านความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึงความเจริญเติบโตในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เกิดจากความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จนได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้ การเลื่อนตำแหน่งจากการปฏิบัติงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ผ่านการฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ เป็นผลทำให้ได้ส่งผลงานเข้าร่วมการประกวดในระดับอำเภอ ระดับจังหวัดหรือระดับประเทศ และเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564, หน้า 9) ได้ให้ความหมายความก้าวหน้าและโอกาสเจริญเติบโตในการปฏิบัติงาน หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การได้รับการพิจารณาความดี ความชอบ ประจำปี การเลื่อนตำแหน่งในหน้าที่การงาน การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ดูงานในหน้าที่รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญงาน โดยอาจได้วุฒิเพิ่มขึ้นหรือไม่ก็ได้ การส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรมหรือร่วมประชุมทางวิชาการเพื่อให้มีความรู้และทักษะมากขึ้น หน้าที่การงานเปิดโอกสให้ ได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ได้รับการพัฒนาตนเองจากผู้บังกับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ

ภัทรวรรณ พิมมา (2562, หน้า 11) ได้ให้ความหมายความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทในการทำงานจากการประสบความสำเร็จในหน้าที่ การเลื่อนขั้น เลื่อน

ตำแหน่ง หรือเงินเดือนหรือความก้าวหน้าในอาชีพ ที่เกิดจากกิจกรรมการฝึกอบรม การพัฒนา และศึกษาเรียนรู้ ทำให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน อันนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 8) ได้ให้ความหมายความความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานสนับสนุนช่วยเหลือให้การแนะนำ ในการทำ วิจัย ผลงานวิชาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมต่อในระดับที่สูงขึ้น ได้รับโอกาสความก้าวหน้าทั้งด้านการเลื่อนขั้นวิทยฐานะหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนในการศึกษาดูงาน ฝึกอบรม และพัฒนาความสามารถตามความสนใจ

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมายความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง ความเจริญเติบโตในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ที่เกิดจากความตั้งใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมถึงการได้เพิ่มความรู้ และประสบการณ์โดยตรง การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

จากการศึกษาความหมายของความเจริญก้าวหน้า สรุปได้ความว่า ความเจริญเติบโตในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เกิดจากความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการปฏิบัติงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น รวมถึงการการมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสัมมนา ดูงานในหน้าที่รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะและความชำนาญงาน เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป

3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายด้านความมีสัมพันธภาพ หมายถึง การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรให้มีความสนิทสนมและเป็นกันเอง จะช่วยผลักดันให้เกิดความสามัคคี ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่ สามารถปฏิบัติได้ด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน เคารพนับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดีและมีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564, หน้า 9) ได้ให้ความหมายความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ความร่วมมือช่วยเหลือในการทำงานและรับผิดชอบในงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร รับฟังความคิดเห็น ให้ความสนิทสนมเป็นกันเองไว้วางใจซึ่งกันและกัน การประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดีและการมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันท์มิตร ความเป็นกันเองของ

ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ การส่งเสริมสนับสนุน ความเคารพนับถือ คำชื่นชมและการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา

นิลุบล ภมร (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึงการที่บุคลากรในองค์กรเกิดความรักและสามัดดี มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในยามสุข และยามทุกข์ ตลอดจนมีความจริงใจต่อกันไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งกันในองค์กร

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 7-8) ได้ให้ความหมายความความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีความเป็นกันเอง ทำให้อบอุ่นใจในการปฏิบัติงาน มีความเป็นประชาธิปไตยในการตัดสินใจและยอมรับฟังความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร มีความรักสามัคคีปรองดองเป็นน้ำ หนึ่งใจเดียวกันมีการช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด จัดกิจกรรมศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อพบปะสังสรรค์สานความสัมพันธ์ที่ดี เมื่อมีปัญหาเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว สามารถปรึกษาขอรับคำแนะนำ ได้เป็นอย่างดี

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมายความมีสัมพันธภาพ หมายถึง การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ทั้งระดับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ให้เกิดความรักความสามัคคี ช่วยกันผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ฉันท์มิตร นำมาซึ่งการผลิตงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่ สามารถปฏิบัติได้ด้วยการมีความจริงใจต่อเพื่อน หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น การไม่ซักทอดความผิดให้กับผู้อื่น อาจมีการยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานในสิ่งที่สมควรให้กำลังใจในการทำงานของผู้อื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พบปะสังสรรค์กับเพื่อนตามสมควร

พเยาว์ หมอเล็ก (2560, หน้า 6) ได้ให้ความหมายความสัมพันธ์ในหน่วยงาน หมายถึง การมีสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นการช่วยให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานแก่ทุกฝ่ายรวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำซึ่งกันและกันทั้งในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงานตลอด จนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การสามารถร่วมงานและปฏิบัติงานด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน

จากการศึกษาความหมายของความสัมพันธ์ในหน่วยงาน สรุปได้ความว่า การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะช่วยผลักดันให้เกิดความสามัคคี ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่ และควรหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น ปฏิบัติงานด้วยความเคารพนับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดีและมีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน

4) สภาพแวดล้อมการทำงาน

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 6) ได้ให้ความหมายด้านสภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม ถูกสุขลักษณะและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง จำนวนครูในสถานศึกษามีความเหมาะสมกับปริมาณของงาน มีการจัดระบบตารางชั่วโมงสอนที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของครู เพื่อประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนตลอดจนปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564,หน้า 9) ได้ให้ความหมายสภาพการทำงานและผลกระทบต่อชีวิตครอบครัว หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานได้แก่ ขนาดของสถานที่ทำงาน แสง สี เสียง และอุปกรณ์ที่สนับสนุนเพื่ออำนวยความสะดวกต่อบุคลากรในการทำงาน

ภัทรวรรณ พิมมา (2562,หน้า 11 - 12) ได้ให้ความหมายสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกของบุคคลนั้น โดยอาจเป็นสิ่งที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกนึกคิดของบุคคลได้ ประกอบด้วย

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 7) ได้ให้ความหมายความสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมบรรยากาศในการปฏิบัติงานสะอาดถูกสุขลักษณะปราศจากมลพิษต่าง ๆ เหมาะสมกับการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ มีความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในห้องเรียนเอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อาคารอยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี มีการแบ่งเป็นสัดส่วนเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน มีสื่ออุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยคอยอำนวยความสะดวกใช้ในการเรียนการสอน

ดารารัตน์ อ้นถาวร (2562, หน้า 9) ได้ให้ความหมายด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง ครูมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันเอง ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ ได้รับการยอมรับความสามารถในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในองค์กร มีการจัดห้องปฏิบัติงานไว้เป็นสัดส่วน มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสะดวกสบายอากาศสามารถถ่ายเทสะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ พร้อมทั้งมีความมั่นคงในงาน มีรายได้เพียงพอได้รับความยุติธรรม มีระบบอุทธรณ์ ร้องทุกข์ เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรม

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมายสภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสมและมีบรรยากาศที่เอื้อกับการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น อาคารสถานที่ ห้องทำงาน อุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนต่าง

เครื่องมือต่างๆ ภายในโรงเรียนที่จะส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัวความสะดวกสบายและความปลอดภัยในการทำงาน รวมไปถึงปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง และจำนวนครูและบุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน

สายสุนีย์ ตรีเหลา (2561, หน้า 6) ได้ให้ความหมายด้านการสร้างบรรยากาศที่ดีในสถานที่ทำงาน หมายถึง การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงาน มีความเป็นมิตร มีอิสระในการทำงาน ไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน มีความเข้าใจอันดีกับเพื่อนร่วมงานและหมู่คณะ การมีสังคมและเคารพซึ่งกันและกัน การมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดี รวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน พร้อมทั้งมีการจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นระเบียบสวยงาม มีความมั่นคงปลอดภัย

พเยาว์ หมอเล็ก (2560, หน้า 6) ได้ให้ความหมายสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สภาพทั่วๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา เช่น อาคารเรียน ห้องปฏิบัติงาน ห้องบริการต่างๆ ที่มีความสะดวกสบายตลอดจนวัสดุ ครุภัณฑ์ในการบริหารจัดการและปริมาณงานที่มีความสอดคล้องกับชั่วโมงการปฏิบัติและจำนานครูมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน

จากการศึกษาความหมายของสภาพแวดล้อมการทำงาน สรุปได้ความว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง การมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง และจำนวนครูและบุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน

5) ความสำเร็จในงาน

พิเชษฐ์ เชื่อมั่น (2565, หน้า 5) ได้ให้ความหมายความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง การอดทนที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ทั้งในเรื่องสถานที่ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงานที่ได้รับมอบหมาย

ริฟอรรถ ยะโกะ (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายด้านความสำเร็จ หมายถึง ความภาคภูมิใจในการเป็นครู ซึ่งเป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีมีชื่อเสียง และมีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพก็ถือได้ว่าส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงาน และมีความยินดีที่จะอยู่รับราชการจนเกษียณ การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด ผลการปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และจัดการหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองตลอดจนการได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอก็ถือเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานเช่นกัน

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ (2564, หน้า 8) ได้ให้ความหมายความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี การให้การยกย่องใน

ความสำเร็จ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน

นิลุบล ภมร (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายความรู้สึกประสบความสำเร็จ หมายถึง การที่บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี เกิดประ โยชน์ต่อองค์กรและตัวของบุคลากรเอง โดยอาจได้รับผลประ โยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ในรูปแบบค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การได้รับรางวัลชื่น

ประกิจ ชอบรู้ (2562, หน้า 8) ได้ให้ความหมายความความสำเร็จในการทำงาน หมายถึง ครูและบุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายด้วยความตั้งใจอย่างเต็มความสามารถ มีส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จตามบรรลุตามวัตถุประสงค์ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาต่างชื่นชมชมเชยยกย่องเป็นแบบอย่าง มีการเสริมแรงอย่างหลายรูปแบบเมื่อครูและบุคลากรในโรงเรียนมีผลการสร้างชื่อเสียงให้แก่โรงเรียน

ดารารัตน์ อ้นถาวร (2562, หน้า 9) ได้ให้ความหมายความด้านความสำเร็จในงาน หมายถึง ครูมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งงานตรงตามความรู้ความสามารถและทักษะการปฏิบัติงานที่มีอยู่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ ปฏิบัติงานเสร็จตามเวลาที่กำหนดมีผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลงานเป็นที่ประจักษ์ ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมายความสำเร็จ หมายถึง การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ การที่ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถก็ถือได้ว่าส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานด้วย ความสำเร็จการแก้ปัญหาต่าง ๆ ความเพียรพยายามในการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานให้สำเร็จ ลุล่วง ก็ถือเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานเช่นกัน

พเยาว์ หมอเล็ก (2560, หน้า 7) ได้ให้ความหมายความสำเร็จในงาน หมายถึง การที่บุคคลนั้นมีความสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดีมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นครั้นผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลาบปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง

จากการศึกษาความหมายของ ความสำเร็จในงาน สรุปได้ความว่า การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้นๆ ตลอดจนการได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอก็ถือเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานเช่นกัน

ผลการสังเคราะห์เนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การยอมรับ (2) ความเจริญก้าวหน้า (3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (4) สภาพแวดล้อมการทำงาน (5) ความสำเร็จในงาน โดยสรุปผลการสังเคราะห์องค์ประกอบดังแสดงในตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 สังเคราะห์เนื้อหาองค์ประกอบตัวแปรขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	นิยามศัพท์	ประเด็นคำถาม
การยอมรับนับถือ	การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยมีการใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถนั้น ๆ จนได้รับการยกย่องชมเชย หรือแสดงความยินดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน ผู้ปกครองและนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู	1. ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นโดยได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถ 2. ได้รับการยกย่องชมเชย จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา 3. ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร 4. บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน 5. ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู
ความเจริญก้าวหน้า	ความเจริญเติบโตในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เกิดจากความตั้งใจ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน การได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการปฏิบัติงานหรือได้รับมอบหมายงานที่ต้องรับผิดชอบสูงขึ้น รวมถึงการการมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสัมมนา ดูงานในหน้าที่รวมถึงการได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์หรือได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน	1. มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ 2. มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จนได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการได้รับมอบหมายงานที่ต้องมีความรับผิดชอบสูงขึ้น 3. มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสัมมนา ดูงานในหน้าที่ 4. ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ทักษะและความ

ตัวแปร	นิยามศัพท์	ประเด็นคำถาม
	ทักษะและความชำนาญงาน เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป	ชำนาญงาน เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป
ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน จะช่วยผลักดันให้เกิดความสามัคคี ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล การสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่ และควรหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น ปฏิบัติงานด้วยความเคารพหมายถึงนับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดีและมีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน	1.มีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน 2. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมนำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล 3. มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่ 4. หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น 5. นับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ 6. การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดี 7. มีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน
สภาพแวดล้อมการทำงาน	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง การมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง และจำนวนครูและบุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน	1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม 2. บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง 3. มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน

ตัวแปร	นิยามศัพท์	ประเด็นคำถาม
		4. ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง กับจำนวนครู 5. บุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
ความสำเร็จในงาน	การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ตลอดจนการได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอก็ถือเป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานเช่นกัน	1. มีการทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ 2. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ 3. รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ 4. ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยภายในประเทศ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

พิเชษฐ์ เชื่อมั่น (2565, หน้า 62) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยบัญชาการภาคมี่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลกับขวัญทำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาดที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยบัญชาการภาคมี่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอ

เมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า (1) ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้วนพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียนรู้หว่างสถานภาพส่วนบุคคลกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า กำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ที่มีสถานภาพ จำนวนปีที่ทำงาน รายได้ ระดับชั้นยศ และหน่วยงานย่อยที่สังกัดที่แตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน (3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ผู้บังคับบัญชาควรหาสาเหตุของปัญหาและกำลังพลที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น แล้วคิดหาวิธีแก้ไขอย่างเป็นกลาง และเลือกใช้วิธีแก้ปัญหาที่จะส่งผลดีต่อทั้งกำลังพล และหน่วยงาน จะต้องบริหารงานด้วยความโปร่งใส ใช้วิธีการบริหารองค์กร แบบมีส่วนร่วม วางแผนจัดกำลังพลให้ตรงกับภารกิจงาน การสอบเลื่อนตำแหน่งแต่ละครั้ง ควรจะมีการรวบรวมตำแหน่งเข้าสู่บัญชีส่วนกลาง

วีรญาณ์ รุ่งเรือง (2565, หน้า 1) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา (2) เพื่อศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครู และ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มี 3 ด้านอยู่ในระดับมาก และ 2 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประนีประนอม การไกล่เกลี่ย การเผชิญหน้า การใช้อำนาจ และการถอนตัว (2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มี 1 ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และ 9 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ สถานภาพของครู ความพึงพอใจในงาน สิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการของสถานศึกษาแรงกดดันจากชุมชนความสามัคคีระหว่างครูด้วยกันหลักสูตรการศึกษา การสนับสนุนการศึกษาจากชุมชนปริมาณงานเงินเดือน และความสามัคคีระหว่างครูกับผู้บริหาร (3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ (2565, หน้า 164) ศึกษา การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

สกลนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจทางการบริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 4) ค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีของการใช้อำนาจทางการบริหารที่มีผลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 5) หาแนวทางในการพัฒนาการใช้อำนาจทางการบริหารที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า (1) การใช้อำนาจทางการบริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (3) การใช้อำนาจทางการบริหาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (4) การใช้อำนาจทางการบริหาร เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครูคือ อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ และ อำนาจบังคับบัญชา มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ ±.29965 สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้ $\hat{Y}$ = .593 + .379 (X_4) + .228 (X_3) + .128 (X_6) + .105 (X_1) และ $\hat{Z}$ = .433 (Z_4) + .237 (Z_3) + .156 (Z_6) + .098 (Z_1) (5) การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูที่ควรได้รับการพัฒนา มี 4 ด้านที่สำคัญ ดังนี้ อำนาจอ้างอิง คือ ผู้บริหารจะต้องมีลักษณะหรือบุคลิกภาพส่วนตัวเป็นผู้ที่น่าเคารพ ชื่นชอบ และมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ผู้บริหารต้องทำตนให้ดีในด้าน ครองตน ครองคน ครองงาน ตลอดจนแนะแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ กับบุคคลอื่น อำนาจตามกฎหมาย คือ ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ในการออกกฎ มีความประนีประนอมแม้ว่าจะสั่งการและมีอำนาจตัดสินใจสูงในโรงเรียน ผู้บริหารต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบ ออกกฎในโรงเรียนให้ชัดเจน และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู อำนาจความเชี่ยวชาญ คือ ผู้บริหารควรมีแผนการพัฒนาตนเองและเผยแพร่ให้บุคลากรรับรู้ ผู้บริหารจะต้องแนะนำ ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจบังคับบัญชา คือ ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา บังคับบัญชาอย่างเป็นกัลยาณมิตร วางตัวให้เป็นที่น่าเคารพนับถือ และต้องมีการสร้างโครงสร้างการบริหารภายในโรงเรียน

จิรกานต์ วงค์ลังกา (2565, หน้า 75) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน พบว่าการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือด้านการร่วมมือ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการเอาชนะ ผลการเปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน ที่มีเพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกันในทุก ๆ ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

น้ำเพชร ชัยชมภู (2565, หน้า 104) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการร่วมมือ 2) การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ไม่แตกต่างกัน 3) การเปรียบเทียบการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีการบริหารความขัดแย้งด้านการเอาชนะ ด้านการร่วมมือ ด้านการประนีประนอม ด้านการหลีกเลี่ยงและด้านการยอมให้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิลุบล ภมร (2564,หน้า 86) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความรู้สึกรับผิดชอบ รองลงมาคือ ด้านความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง และความรู้สึกพอใจในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ 2)ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 มีความแตกต่างกันตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ จำแนกตามเพศ อายุ และขนาดของสถานศึกษาที่สังกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3)ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสูงที่สุดคือ ปัจจัยค้านความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน (X_1) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน (X_2) และปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา (X_3) โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ได้ร้อยละ 85 และมีค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ที่ ∓23 ซึ่งสามารถสร้างสมการถดถอย คือ $\hat{Y} = -.15 + .50(X_1) + .34(X_2) + .17(X_3)$

นุชนภา เลขาวิจิตร์ (2564, หน้า 62 - 63) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของบุคคลากรโรงพยาบาลบันนังสตา จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจของบุคลากรโรงพยาบาลบันนังสตา จังหวัดยะลาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่าองค์ประกอบด้านความรับผิดชอบ ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

อยู่ในระดับมาก ในขณะที่สภาพการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในอาชีพ และโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ เวลาในการทำงาน รองลงมาคือด้านการใช้ทรัพยากรในการทำงาน ด้านคุณภาพงาน และด้านปริมาณงาน ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.465 ที่ระดับนัยสำคัญเท่ากับ 0.01 จึงสรุปได้ว่าขวัญและกำลังใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลบันนังสตา จังหวัดยะลา ในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จินตนา เทวา (2564, หน้า 52) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญกำลังใจของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และความรับผิดชอบ 2) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง การบริการที่ดี และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ขวัญกำลังใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง (r = 0.702) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ณัฐณิการ์ แก้วสุธา (2563, หน้า 98) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) สุขภาพองค์กรของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับสุขภาพองค์กรของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก (r_{xy} = .608) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารส่งผลต่อสุขภาพขององค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562, หน้า71) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม การไกล่เกลี่ย การเผชิญหน้า การถอนตัวและการใช้อำนาจ 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความสำเร็จ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมีสัมพันธภาพ ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทน ด้านความก้าวหน้าในอาชีพและด้านความมั่งคงปลอดภัย 3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู มีค่าความสัมพันธ์คือ .173 อยู่ในระดับน้อย และการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูแบบการถอนตัวมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูด้านสภาพการทำงานมากที่สุด 4) ผู้บริหารมีการใช้การบริหารจัดการความขัดแย้งทุกรูปแบบโดยแต่ละรูปแบบจะมีปัญหาและข้อเสนอแนะที่ต่างกันไป

รุ่งทิวา วิบูลพันธ์ (2562, หน้า 60 - 61) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้ 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ในภาพรวม และในรายด้าน ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน อยู่ในระดับน้อย 2) ผู้บริหารและครูที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 3) ผู้บริหารและครูที่นับถือศาสนาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2ในภาพรวม ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มิราจ ริบา (Miraj Reba and Din, 2018, p.27-40) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบขวัญกำลังใจของครูในโรงเรียนภาครัฐและเอกชนระดับมัธยมศึกษาในเปชาวาร์ จากการศึกษาพบว่าปัญหาเรื่องรายได้เป็นสาเหตุหลักที่ทำให้ขวัญกำลังของครูตกต่ำลงโดยขวัญกำลังของครูทั้งภาครัฐและเอกชนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

กูลน่า แอนด์ เคเมล (Gülnar and Kemal, 2017, p 5) ได้ทำวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนในขณะที่ขัดแย้งกับหัวหน้างาน” พบการวิจัย พบว่า ความขัดแย้งมีอยู่ทุกหนทุกแห่งเนื่องจากมีความขัดแย้งในองค์กรการศึกษา กลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากความขัดแย้งมากที่สุดกลุ่มหนึ่ง คือ ผู้บริหารที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างครูกับผู้ปกครอง หัวหน้างาน

จุดมุ่งหมายของการศึกษานี้ คือ การกำหนดกลยุทธ์ที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ และพวกเขาใช้กลยุทธ์เหล่านี้บ่อยเพียงใด และเปลี่ยนกลยุทธ์ตามเพศ สถานการณ์การศึกษา และสถานะการจัดการหรือไม่ผู้บริหารโรงเรียน 370 คน เข้าร่วมในการศึกษานี้ เป็นผลให้กลยุทธ์การประนีประนอมเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุด ในขณะที่การครอบงำเป็นกลยุทธ์ที่ใช้น้อยกว่า โดยผู้บริหารโรงเรียนในขณะที่ขัดแย้งกับหัวหน้างาน แม้ว่าความถี่ของการหลีกเลี่ยงและครอบงำกลยุทธ์จะแตกต่างกันไปตามเพศของพวกเขาอย่างมีนัยสำคัญ แต่ก็ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างผู้บริหารในแง่ของสถานการณ์การศึกษาของพวกเขา เหตุผลสำหรับกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งสามารถตรวจสอบได้ด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

เฮนกิน และคณะ (Henkin et al, 1999,p.111) ได้ทำการวิจัย ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้งของครูใหญ่ ในโรงเรียนที่บริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากโรงเรียนขนาดใหญ่ในเมืองอูบาน (Large Urban School) พบว่า ผู้บริหารใช้ยุทธวิธีการจัดการความขัดแย้ง แบบร่วมมือร่วมใจ (Collaborative) และแบบผสมผสานหรือบูรณาการในการแก้ปัญหา (Integrative Problem Solving)

กิบส์ (Gibbs, 1997,P.249) ได้ศึกษา การประนีประนอมความขัดแย้งโดยได้สำรวจข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนที่มีความขัดแย้งในชนบท พบว่า การใช้การประนีประนอมในความขัดแย้งอาจจะมีประสิทธิภาพ และสร้างสรรค์ให้เกิดสภาวะแวดล้อมที่ปลอดภัยความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มีผลมาจากอิทธิพลประเพณีและวัฒนะธรรมควรใช้การประนีประนอมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คอนเกอร์ (Conger J.A, 1989, p.25) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารและครูผู้สอน การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารและครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารมีแนวโน้มที่จะใช้กลยุทธ์ในการหลีกเลี่ยงและประนีประนอมมากกว่าครู นอกจากนี้ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนประถมศึกษาเอกชนมีแนวโน้มที่จะใช้ประนีประนอม หลีกเลี่ยงและพฤติกรรมการแข่งขันกว่าเพื่อนร่วมงานที่โรงเรียนรัฐบาล

2.4 บริบทของเขตพื้นที่

2.4.1 ข้อมูลทั่วไป

คำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ ให้จัดตั้งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่ กฎหมายกำหนดการปฏิบัติราชการตำมอำนาจหน้าที่ นโยบาย และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการต่าง ๆ ที่มอบหมาย โดยอำนาจหน้าที่ข้อหนึ่งที่มอบหมายให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดรับผิดชอบใน ข้อ 11 (2) คือการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการ

ที่ตั้ง เลขที่ 12/13 หมู่ที่ 2 ถนนกะโรม ตำบลโพธิ์เสด็จ อำเภอเมืองนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช เว็บไซต์ : http://www.sea12.go.th

ประกอบด้วยโรงเรียนทั้งหมด 71 โรงเรียน แบ่งเป็นสหวิทยาเขต 4 วิทยาเขต โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ประกอบด้วยบุคลากร 1,121 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ ประกอบด้วยบุคลากร 1,116 คน โรงเรียนขนาดกลาง 587 คน และโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วยบุคลากร 66 คน รวมทั้งสิ้น 2,890 คน แยกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 170 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,720 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2566 รวมทั้งสิ้น จำนวน 2,890 คน (ข้อมูลอัตรากำลัง ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช)

1. อำนาจหน้าที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 , พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2553 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ได้กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

1.3 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นการศึกษา

1.4 กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

1.5 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.6 ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัด และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.7 จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.8 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

1.9 ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

1.11 ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.12 ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2. โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมรา มีภารกิจหลักในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราชมีส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ประกาศ ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 และตามประกาศการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ประกาศ ณ วันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2561 ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

9. หน่วยตรวจสอบภายใน

10. กลุ่มกฎหมายและคดี

2.4.2 ทิศทางการพัฒนา

วิสัยทัศน์(Vision)

เป็นองค์กรมาตรฐาน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีความสุข ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพมีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ สมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21

2. ส่งเสริม สนับสนุนและปลูกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

3. สร้างโอกาสให้ประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาทุกคน ได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย

4. พัฒนาระบบและกลไกในการดูแลความปลอดภัยให้กับผู้เรียน ครู บุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษาจากภัยคุกคามทุกรูปแบบและจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

5. พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณ ภาพตามมาตรฐานวิชาชีพมีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

6. พัฒนาคุณภาพระบบบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้คู่คุณธรรม

2. การขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

4. การผลิตและพัฒนากำลังคนที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

5. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

6. การส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา

7. การส่งเสริมและพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้ได้มาตรฐานการศึกษาของชาติแต่ละระดับของการศึกษาและนานาชาติ

2. หน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับมีระบบกลไกการติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ

3. ผู้เรียน เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อมและโอกาส

4. ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีทักษะในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

5. ครู คณาจารย์ บุคลากรทางการศึกษามีทักษะด้านการวิจัย และนำผลการวิจัยนวัตกรรมมาใช้

6. ผู้เรียนมีทักษะในการประกอบอาชีพ ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

7. หน่วยงานการศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาล และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร จัดการศึกษา

8. หน่วยงานทางการศึกษามีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

9. หน่วยงานการศึกษามีระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ครอบคลุมการจัดการศึกษาทุกภารกิจ

10. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทางการศึกษาทุกประเภท ทุกระดับ ทุกสังกัด จัดการศึกษา ที่ยกระดับสู่ความเป็นสากล

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช การวิจัยครั้งนี้ เป็นวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) กับครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามหัวข้อดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4 การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรธรรมราช ปีการศึกษา 2566 จำนวน 71 โรงเรียน มีจำนวนทั้งสิ้น 2,720 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช, 2566)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรธรรมราช ปีการศึกษา 2566 จำนวน 337 คน

3.2 เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่าง

กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, p 608) และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบไม่ใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 337 คน รายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	7	64	8
ขนาดกลาง	34	538	67
ขนาดใหญ่	19	1049	130
ขนาดใหญ่พิเศษ	11	1069	132
รวม	71	2720	337

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษา 4) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5) ขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้ จำนวน 19 ข้อ ลักษณะคำถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุดถึงมากที่สุด ดังนี้

5 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การยอมรับ 2) ความเจริญก้าวหน้า 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) สภาพแวดล้อมการทำงาน 5) ความสำเร็จในงาน จำนวน 25 ข้อ ลักษณะคำถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่น้อยที่สุดถึงมากที่สุด ดังนี้

5 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

3 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4 การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ศึกษาเนื้อหาและข้อมูลจากแอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแบบสอบถาม

3.4.2 กำหนดขอบเขตของคำถามให้ครอบคลุมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

3.4.3 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเรียบร้อยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ แก้ไขเสนอแนะปรับปรุง เพื่อความเหมาะสมและความถูกต้องของแบบสอบถาม

3.4.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องความเที่ยงตรงของเนื้อหาและภาษา จำนวน 3 ท่าน คัดเลือกข้อคำถามที่มีดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.97

3.4.5 นำเครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม ไปทำการทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ของตัวแปรต้น การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.721 และ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของตัวแปรตาม ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู เท่ากับ 0.941

3.4.6 นำเครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไข หลังจากที่ได้ทำการทดลองใช้ (Try out) แล้วเพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ และจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.1 ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บรวมรวมข้อมูล มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช ถึงผู้บริหารสถานศึกษาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

3.5.2 นำแบบสอบถามไปแจกให้กับครูที่เป็นกลุ่มครูสถานศึกษาครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อรวบรวมข้อมูล

3.5.3 ตรวจสอบข้อมูลความถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามที่ต้องการ

3.5.4 ประมวลผลทางสถิติ

3.5.5 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ผล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูลทั้งหมด จากนั้นนำข้อมูลที่ลงรหัสเรียบร้อยแล้วไปบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

3.6.1 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) วุฒิการศึกษา 4) ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5) ขนาดสถานศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

3.6.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้ จำนวน 19 ข้อ ลักษณะคำถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้านโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2554, หน้า 108)

4.51 – 5.00 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.6.3 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การยอมรับ 2) ความเจริญก้าวหน้า 3) ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 4) สภาพ แวดล้อมการทำงาน 5) ความสำเร็จในงาน จำนวน 25 ข้อ ลักษณะคำถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้านโดยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2554, หน้า 108)

4.51 – 5.00 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.6.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2556, หน้า 101)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่า 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.80 - 0.99 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.60 - 0.79 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.40 - 0.59 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.20 - 0.39 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.01 - 0.19 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.6.5 วิเคราะห์ตัวแปรพยากรณ์ การหาค่าสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ตัวแปรตามโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.7.1 หาความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence หรือ IOC) ซึ่งมีสูตร (ส่งศรี ชมภูวงศ์. 2554, หน้า 197) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3.7.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งมีสูตร (ส่งศรี ชมภูวงศ์. 2554, หน้า 205) ดังนี้

$$\alpha = \frac{N}{N-1}\left\{1 - \frac{\sum S^2_{items}}{S^2_{Total}}\right\}$$

เมื่อ α แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด

N แทน จำนวนข้อคำถาม

$\sum S^2_{items}$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S^2_{Total} แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

3.7.3 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้หาค่าร้อยละจากสูตร (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550, หน้า 152) ดังนี้

$$\text{ร้อยละ} = \frac{X \times 100}{N}$$

เมื่อ X แทน จำนวนข้อมูล (ความถี่) ที่ต้องการนำมาหาค่าร้อยละ

N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

3.7.4 การวิเคราะห์ข้อมูลหาคะแนนค่าเฉลี่ย (Mean) จากสูตร (ส่งศรี ชมภูวงศ์. 2554, หน้า 219) ดังนี้

$$\overline{X} = \frac{\sum fx}{N}$$

เมื่อ $\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum fx$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่กับข้อมูลทั้งหมด

N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

3.7.5 การวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ส่งศรี ชมภูวงศ์. 2554, หน้า 226) จากสูตรดังนี้

$$S.D. = \sqrt{\frac{\sum f(x-\bar{x})^2}{N}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum f(x-\bar{x})^2$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างความถี่กับกำลังสองของค่าเบี่ยงเบนของข้อมูลแต่ละตัว

N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

3.7.6 การทดสอบสมมติฐาน ใช้การหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมด

$\sum xy$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างข้อมูลตัวแปรที่ 1 และ 2

$\sum x$ แทน ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1 (X)

$\sum y$ แทน ผลรวมของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2 (Y)

$\sum x^2$ แทน ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 1

$\sum y^2$ แทน ผลรวมกำลังสองของข้อมูลที่วัดได้จากตัวแปรตัวที่ 2

3.7.7 การทดสอบสมมติฐาน ใช้การหาค่าสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ตัวแปรตามโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

$$\hat{Y} = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \ldots + b_kx_k$$

เมื่อ $\hat{Y}$ แทน พยากรณ์ของตัวแปรตาม

a แทน ค่าคงที่ของสมการถดถอยในรูปคะแนนดิบ

$b_1,b_2,\ldots,b_k$ แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปคะแนนดิบของตัวแปรอิสระ

k แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ประชากรกลุ่มตัวอย่างตอบ นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการประมวลผล และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกิดความเข้าใจตรงกันในแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{x}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
**	แทน	มีค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที (t-distribution)
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta,β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F-distribution)
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (probability) สำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
S.E.	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์มาตรฐาน
$S.E._{EST}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์จากสหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2_{Change}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่เปลี่ยนไปจากเดิมเมื่อเพิ่มตัวพยากรณ์ทีละตัว
Adjusted R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว
$\hat{Y}$	แทน	ค่าพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}$	แทน	ค่าพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในรูปคะแนนมาตรฐาน
X	แทน	การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา
x_1	แทน	การเอาชนะ
x_2	แทน	การประสานความร่วมมือ
x_3	แทน	การประนีประนอม
x_4	แทน	การหลีกเลี่ยง
x_5	แทน	การยอมให้
Y	แทน	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู
y_1	แทน	การยอมรับนับถือ
y_2	แทน	ความเจริญก้าวหน้า
y_3	แทน	ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
y_4	แทน	สภาพแวดล้อมการทำงาน
y_5	แทน	ความสำเร็จในงาน

4.2 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล จำนวน 337 ฉบับ ในสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและมีความสมบูรณ์จำนวน 337 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นขั้นตอนตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราชโดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้าน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยกลุ่มที่ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู จำนวน 337 คน ปรากฏดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1 – 4.5

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	103	30.60
หญิง	234	69.40
รวม	**337**	**100.0**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 337 เป็นเพศชาย จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 30.6 และ เป็นเพศหญิง จำนวน 234 คน คิด เป็นร้อยละ 69.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	100	29.70
31-40 ปี	139	41.20
41-50 ปี	59	17.50
50 ปีขึ้นไป	39	11.60
รวม	**337**	**100.0**

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 337 จำแนกตามอายุ เป็นดังนี้ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 29.70 อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 41.20 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 และอายุ 51 ปี ขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 11.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	258	76.60
ปริญญาโท	79	23.40
รวม	**337**	**100**

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 337 จำแนกตามระดับการศึกษา เป็นดังนี้ ระดับปริญญาตรี จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 และระดับปริญญาโท จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสบการณ์ทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 10 ปี	227	67.40
11 - 20 ปี	68	20.20
21 - 30 ปี	27	8.00
31 ปีขึ้นไป	15	4.50
รวม	**337**	**100.00**

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 337 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาปัจจุบัน เป็นดังนี้ ประสบการณ์ในการทำงาน ไม่เกิน 10 ปี จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 67.40 ประสบการณ์ในการทำงาน 11 – 20 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 ประสบการณ์ในการทำงาน 21 – 30 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 8.00 และประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป จำนวน 4.50 คน คิดเป็นร้อยละ 1.50

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดเล็ก	8	2.40
ขนาดกลาง	67	19.90
ขนาดใหญ่	130	38.60
ขนาดใหญ่พิเศษ	132	39.20
รวม	**337**	**100.00**

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช จำนวน 337 จำแนกตามตามขนาดของสถานศึกษา เป็นดังนี้ เป็นขนาดของสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.40 รองลงมาขนาดกลาง จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 19.90 รองลงมาขนาดใหญ่ จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 38.60 และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 39.20 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวม

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การเอาชนะ	2.85	1.37	ปานกลาง
2. การประสานความร่วมมือ	4.16	0.78	มาก
3. การประนีประนอม	4.21	0.83	มาก
4. การหลีกเลี่ยง	3.69	0.85	มาก
5. การยอมให้	3.73	0.89	มาก
รวม	**3.70**	**0.62**	**มาก**

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.70, S.D. = 0.62)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การประนีประนอม ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = 0.83) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การประสานความร่วมมือ ($\bar{X}$ = 4.16, S.D. = 0.78) และการเอาชนะ ($\bar{X}$ = 2.85, S.D. = 1.37) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการเอาชนะ

การเอาชนะ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยมุ่งไปที่การเอาชนะ	2.69	1.50	ปานกลาง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา	2.81	1.54	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อให้เห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาของตนนั้นถูกต้อง	3.23	1.50	ปานกลาง
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่งบังคับให้ ผู้ใต้บังคับ บัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะ	2.66	1.49	ปานกลาง
รวม	**2.85**	**1.37**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.85, S.D. = 1.37)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 3 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อให้เห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาของตนนั้นถูกต้อง ($\bar{X}$ = 3.23, S.D. = 1.50) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา ($\bar{X}$ = 2.81, S.D. = 1.54) และข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่งบังคับให้ ผู้ใต้บังคับ บัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะ ($\bar{X}$ = 2.66, S.D. = 1.49) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.8 **แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการประสานความร่วมมือ**

การประสานความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	4.22	0.89	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย	4.19	0.88	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว	4.01	0.92	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อแก้ปัญหา	4.21	0.90	มาก
รวม	**4.16**	**0.78**	**มาก**

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการประสานความร่วมมือ อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$ = 4.16, S.D. = 0.78)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = 0.89) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อแก้ปัญหา ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = 0.90) และข้อที่ 3 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว ($\bar{X}$ = 4.01, S.D. = 0.92) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.9 **แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการประนีประนอม**

ด้านการประนีประนอม	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย	4.19	0.87	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน	4.20	0.97	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน เพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา	4.23	0.91	มาก
รวม	**4.21**	**0.83**	**มาก**

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.21, S.D. = 0.83)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 3 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน เพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา ($\bar{X}$ = 4.23, S.D. = 0.91) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.20, S.D. = 0.97) และข้อที่ 1 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ($\bar{X}$ = 4.19, S.D. = 0.87) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของของข้าราชการครูที่มีต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการหลีกเลี่ยง

การหลีกเลี่ยง	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง	3.96	0.97	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการเฉยเมยปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	3.27	1.24	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท	3.85	1.00	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ	3.89	0.98	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น	3.48	1.23	มาก
รวม	**3.69**	**0.85**	**มาก**

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อข้าราชการครูที่มีต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.69, S.D. = 0.85)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง ($\bar{X}$ = 3.96, S.D. = 0.97) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 4 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ ($\bar{X}$ = 3.89, S.D. = 0.98) และข้อที่ 2 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการเฉยเมยปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป ($\bar{X}$ = 3.27, S.D. = 1.24) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของของข้าราชการครูที่มีต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการยอมให้

การยอมให้	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม	3.80	1.06	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	3.24	1.32	ปานกลาง
3. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน	4.16	0.97	มาก
รวม	**3.73**	**0.89**	**มาก**

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการยอมให้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.73, S.D. = 0.89)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 3 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.16, S.D. = 0.97) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 1 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม ($\bar{X}$ = 3.80, S.D. = 1.06) และข้อที่ 2 ที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 3.24, S.D. = 1.32) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวม

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การยอมรับนับถือ	4.34	0.61	มาก
2. ความเจริญก้าวหน้า	4.40	0.61	มาก
3. ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	4.43	0.58	มาก
4. สภาพแวดล้อมการทำงาน	4.34	0.61	มาก
5. ความสำเร็จในงาน	4.54	0.50	มากที่สุด
รวม	**4.41**	**0.53**	**มาก**

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.53)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสำเร็จในงาน ($\overline{X}$ = 4.54, S.D. = 0.50) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.58) และการยอมรับนับถือ ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.61) สภาพแวดล้อมการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.61) และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการยอมรับนับถือ

ด้านการยอมรับนับถือ	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถ	4.35	0.73	มาก
2. ได้รับการยกย่องชมเชย จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	4.25	0.78	มาก
3. ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร	4.26	0.74	มาก
4. บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน	4.43	0.65	มาก
5. ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู	4.40	0.63	มาก
รวม	**4.34**	**0.61**	**มาก**

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 4 ที่ว่า บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.65) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 5 ที่ว่า ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.63) และข้อที่ 2 ที่ว่า ได้รับการยกย่องชมเชย จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ส่วน ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = 0.78) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความเจริญก้าวหน้า

ด้านความเจริญก้าวหน้า	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ	4.42	0.69	มาก
2. มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จนได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการได้รับมอบหมายงานที่ต้องมีความรับผิดชอบสูงขึ้น	4.34	0.70	มาก
3. มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสัมมนา ดูงานในหน้าที่	4.39	0.74	มาก
4. ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญงานเป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป	4.46	0.69	มาก
รวม	**4.40**	**0.61**	**มาก**

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความเจริญก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.40, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 4 ที่ว่า ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญงาน เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.74) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ข้อที่ 1 ที่ว่า มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ ($\bar{X}$ = 4.42, S.D. = 0.69) และข้อที่ 2 ที่ว่า มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.70) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	4.41	0.66	มาก
2. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	4.49	0.58	มาก
3. มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่	4.43	0.72	มาก
4. หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น	4.26	0.87	มาก
5. นับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ	4.42	0.72	มาก
6. การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดี	4.55	0.65	มากที่สุด
7. มีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน	4.46	0.69	มาก
รวม	**4.43**	**0.58**	**มาก**

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.43, S.D. = 0.58)

เมื่อพิจารณาเป็นราย พบว่า ข้อที่ 6 ที่ว่า การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดี ($\bar{X}$ = 4.55, S.D. = 0.65) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ที่ว่า มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.58) และข้อที่ 4 ที่ว่าหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น ($\bar{X}$ = 4.26, S.D. = 0.87) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม	4.44	0.64	มาก
2. บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง	4.39	0.70	มาก
3. มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	4.38	0.67	มาก
4. ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง กับจำนวนครู	4.22	0.92	มาก
5. บุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน	4.27	0.87	มาก
รวม	**4.34**	**0.61**	**มาก**

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.34, S.D. = 0.61)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 1 ที่ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม ($\bar{X}$ = 4.44, S.D. = 0.64) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ข้อที่ 2 ที่ว่า บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง ($\bar{X}$ = 4.39, S.D. = 0.67) และข้อที่ 4 ที่ว่า ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง กับจำนวนครู ($\bar{X}$ = 4.22, S.D. = 0.92) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสำเร็จในงาน

ความสำเร็จในงาน	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้	4.53	0.58	มากที่สุด
2. มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ	4.58	0.58	มากที่สุด
3. รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ	4.56	0.60	มากที่สุด
4. ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	4.48	0.64	มาก
รวม	**4.54**	**0.50**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ด้านความสำเร็จในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.54, S.D. = 0.50)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 2 มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ ($\bar{X}$ = 4.58, S.D. = 0.58) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือข้อที่ 3 ที่ว่า รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ($\bar{X}$ = 4.56, S.D. = 0.60) และข้อที่ 4 ที่ว่า ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.64) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ผู้วิจัยใช้การทดสอบสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา (X)	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y)					Y
	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	
x_1	-.102	-.109*	-.154**	-.207**	-.196**	-.169**
x_2	.716**	.650**	.652**	.676**	.725**	.752**
x_3	.656**	.617**	.599**	.627**	.657**	.694**
x_4	.334**	.265**	.245**	.284**	.250**	.304**
x_5	.651**	.563**	.566**	.608**	.547**	.652**
X	**.546****	**.473****	**.443****	**.453****	**.452****	**.523****

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.18 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (r = .523) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การประสานความร่วมมือ (x_2) การประนีประนอม (x_3) การหลีกเลี่ยง (x_4) การยอมให้ (x_5) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ทุกด้าน ทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำถึงระดับสูง (r = .245 – r = .725) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การประสานความร่วมมือ (x_2) กับความสำเร็จในงาน (y_5) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง (r = .725) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การประสานความร่วมมือ (x_2) กับการยอมรับนับถือ (y_1) มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง (r = .716) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การหลีกเลี่ยง (x_4) กับความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (y_3) มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ (r = .245) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

1) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณแบบปกติ (Enter multiple regression analysis) โดยใช้ตัวแปรการความสัมพันธ์บริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ปรากฏดังรายละเอียดในตารางที่ 4.19 – 4.20

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติของความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	$S.E._{EST}$	F	Sig
X_1, X_2, X_3, X_4, X_5	.804	.646	.641	.318	120.749	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน มีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ(R = .804) ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์(R^2 = .646) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การเอาชนะ (x_1) การประสานความร่วมมือ (x_2) การประนีประนอม (x_3) การหลีกเลี่ยง (x_4) การยอมให้ (x_5) ร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 64.6 (R^2 = .646) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบปกติโดยใช้ตัวแปรทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ตัวแปรพยากรณ์	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน	t	Sig.
	B	S.E.	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	2.307	.114		20.240	.000
ด้านการเอาชนะ (x_1)	-.028	.015	-.072	-1.908	.057
ด้านการประสานความร่วมมือ (x_2)	.301	.042	.443	7.237	.000
ด้านการประนีประนอม (x_3)	.077	.038	.121	2.027	.043
ด้านการหลีกเลี่ยง (x_4)	-.068	.027	-.108	-2.474	.014
ด้านการยอมให้ (x_5)	.228	.030	.383	7.642	.000
$R = .804$, $R^2 = .646$, Adjusted $R^2 = .641$, $S.E._{EST} = .318$, $F = 120.749$					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย การเอาชนะ (x_1) การประสานความร่วมมือ (x_2) การประนีประนอม (x_3) การหลีกเลี่ยง (x_4) การยอมให้ (x_5) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 64.6 โดยผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยใช้คะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.307 - .028(x_1) + .301(x_2) + .077(x_3) - .068(x_4) + .228\ (x_5)$$

สมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยใช้คะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = - .072(x_1) + .443(x_2) + .121(x_3) - .108(x_4) + .383(x_5)$$

2) ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis)

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณแบบขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) เพื่อเสนอการคัดเลือกตัวแปรการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราชปรากฏดังรายละเอียดในตารางที่ 4.21 – 4.22

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกตัวร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	$S.E._{EST}$	F	Sig
x_5, x_2	.791	.626	.623	.32600	278.977	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมให้ (x_5) และการประสานความร่วมมือ (x_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 62.6 (R^2 = .626) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนที่ตัวแปรความสัมพันธ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราชได้ดีที่สุด

ตัวแปรพยากรณ์	คะแนนดิบ		คะแนนมาตรฐาน	t	Sig.
	B	S.E.	Beta		
ค่าคงที่ (Constant)	2.126	.099		21.552	.000
ด้านการยอมให้ (x_5)	.185	.025	.310	7.358	.000
ด้านการประสานความร่วมมือ (x_2)	.383	.029	.564	13.390	.000
R = .791, R^2 = .626, Adjusted R^2 = .623, $S.E._{EST}$ = .32600, F = 278.977					

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมให้ (x_5) และการประสานความร่วมมือ (x_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 62.6 (R^2 = .626) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผลจากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณสามารถนำมาสร้างสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยใช้คะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 2.126 + .185(x_5) + .383\ (x_2)$$

สมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยใช้คะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .310(x_5) + .564(x_2)$$

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 2) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช 4) ศึกษาค้นคว้าตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ในการพยากรณ์ การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช จำนวน 2,720 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 337 คน ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน แล้วทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบไม่ใส่คืน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.87 ทดสอบสมมุติฐานโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) การหาค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient, r) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1. ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไป

น้อยได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการประสานความร่วมมือ ด้านการยอมให้ ด้านการหลีกเลี่ยง และด้านการเอาชนะ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1) ด้านการเอาชนะ อยู่ในระดับ ปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อให้เห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาของตนนั้นถูกต้อง ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยมุ่งไปที่การเอาชนะ และผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่งบังคับให้ ผู้ใต้บังคับ บัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะ ตามลำดับ

2) ด้านการประสานความร่วมมือ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย และผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว ตามลำดับ

3) ด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงานเพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน และผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ตามลำดับ

4) ด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการเฉยเมยปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานานเพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป ตามลำดับ

5) ด้านการยอมให้ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน มี ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่างแม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม และผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ตามลำดับ

5.1.2 ระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความเจริญก้าวหน้า และด้านการยอมรับ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ดังนี้

1) ด้านการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถ ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร และได้รับการยกย่องชมเชย จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ

2) ด้านความเจริญก้าวหน้า อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญงาน เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสัมมนา ดูงานในหน้าที่ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

3) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดี มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน นับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่ มีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และหลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น ตามลำดับ

4) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน อยู่ในระดับมาก มาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน บุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน และปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้องกับจำนวนครู ตามลำดับ

5) ด้านความสำเร็จในงาน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ มีการทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ และได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ

5.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง (r = .523) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การประสานความร่วมมือ (x_2) การประนีประนอม (x_3) การหลีกเลี่ยง (x_4) การยอมให้ (x_5) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) ทุกด้าน ทุกคู่มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำถึงระดับสูง (r = .245 – r = .725) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การประสานความร่วมมือ (x_2) กับความสำเร็จในงาน (y_5) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง (r = .725) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ การประสานความร่วมมือ (x_2) กับการยอมรับนับถือ (y_1) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง (r = .716) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำที่สุด คือ การหลีกเลี่ยง (x_4) กับความสัมพันธ์ในหน่วยงาน (y_3) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับต่ำ (r = .245) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.1.4 ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมให้ (x_5) และการประสานความร่วมมือ (x_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 62.6 (R^2 = .626) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยใช้คะแนนดิบได้ $\hat{Y}$ = 2.126 + .185(x_5) + .383 (x_2) และสมการพยากรณ์ โดยใช้คะแนนมาตรฐานได้ $\hat{Z}$ = .310(x_5) + .564(x_2)

5.2 อภิปรายผล

การความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยนำผลจากการศึกษาค้นคว้ามาอภิปรายตามวัตถุประสงค์ดังนี้

5.2.1 ระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้แก่ ด้านการประนีประนอม ด้านการประสานความร่วมมือ ด้านการยอมให้ และด้านการหลีกเลี่ยง ด้านการเอาชนะ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน เพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา จนนำไปสู่การบริหารความขัดแย้งที่ดีได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤษกรณ์ กำเนิดมณี (2562) ศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาการ

บริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู 2) เพื่อศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 4) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการประนีประนอม

5.2.2 ระดับระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความเจริญก้าวหน้า และด้านการยอมรับ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ครูมีการทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ ด้วยความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ตลอดจนได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ จึงนำไปสู่ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชษฐ์ เชื่อมั่น (2565) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยบัญชาการภาคมี่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพส่วนบุคคลกับขวัญทำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาดที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยบัญชาการภาคมี่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพล สังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้วนพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา (X) กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .523$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ การประสานความร่วมมือ (x_2) กับความสำเร็จในงาน (y_5) มีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูง ($r = .725$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการ

แก้ปัญหา เปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว ยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อแก้ปัญหา ทำให้เกิดการบริหารจัดการความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี ส่งผลถึงขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ครูมีการทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรญาณ์ รุ่งเรือง (2565) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง (r = .658) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.2.4 ตัวแปรพยากรณ์การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการยอมให้ (x_5) และการประสานความร่วมมือ (x_2) สามารถร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 62.6 (R^2 = .626) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยใช้คะแนนดิบได้ $\hat{Y}$ = 2.126 + .185(x_5) + .383 (x_2) และสมการพยากรณ์ โดยใช้คะแนนมาตรฐานได้ $\hat{Z}$ = .310(x_5) + .564(x_2) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประสานความร่วมมือให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย ชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว ยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน อีกทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม แก้ปัญหาความขัดแย้งโดยปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเองเพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด พยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการปฏิบัติเหล่านี้ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ซึ่งสอดคลองกับงานวิจัยของ ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ (2565) ศึกษา การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการใช้อำนาจทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจทางการบริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 4) ค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีของการใช้อำนาจทางการบริหารที่มีผลต่อการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู 5) หาแนวทางในการพัฒนาการใช้อำนาจทางการบริหารที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า การใช้อำนาจทางการบริหาร เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีต่อขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของครูคือ อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย อำนาจความเชี่ยวชาญ และอำนาจบังคับบัญชา มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ ±.29965 สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้ $\hat{Y}$ = .593 + .379 (X_4) + .228 (X_3) + .128 (X_6) + .105 (X_1) และ $\hat{Z}$ = .433 (Z_4) + .237 (Z_3) + .156 (Z_6) + .098 (Z_1)

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีแนวทางในการบริหารความขัดแย้ง ให้เหมาะสมตามสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ไม่ควรใช้การเอาชนะ ควรใช้การประนีประนอม ในการบริหารจัดการความขัดแย้ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการส่งผลให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และสถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้คุณครูมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีและสูงขึ้นไปอีกระดับหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อส่งผลให้การปฏิบัติงานของคุณครูมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ซึ่งจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาในอนาคต นั้นย่อมหมายความว่าขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาในอนาคต อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ควรสนับสนุนให้สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้เป็นบรรยากาศที่เหมาะกับการทำงาน และผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การยอมรับนับถือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามสมควร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช ในรายด้านพบว่า ด้านการยอมให้ และการประสานความร่วมมือ มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ชี้ให้เห็นว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช นั้นผู้บริหารควรมุ่งเน้นใช้วิธีการ การยอมให้ และการประสานความร่วม

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการยอมให้ และการประสานความร่วมมือ ให้มีรายละเอียดมากยิ่งขึ้น เพราะส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยตรง

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

1.1 หนังสือทั่วไป

เขมิกา โกธีรวัฒนานนท์. (2561). ความขัดแย้งคือ. ชลบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยบูรพา.

คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2560). การบริหารทรัพยากรบุคคล(Human resource management). กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดีย แอนด์ พับลิชชิ่ง.

ธานินทร ศิลปจารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะหขอมูลทางสถิติดวย SPSS. กรุงเทพฯ : วี.อินเตอรพรนิ้ .

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). หลักการวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่9. กรุงเทพฯ : สุวิริยาสาส์น.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุรีวิยาสาส์น.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2559). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพ ฯ : จามจุรีโปรดักท์.

บุญส่ง นิลแก้ว. (2519). การวัดผลทางจิตวิทยา. กรุงเทพฯ : แพร่พิทยา

เมตต์ เมตต์การุณ์จิต. (2559). ทีมงาน (Teamwork) : พลังที่สร้างความสำเร็จ. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2550). องค์การและการจัดการ. พิมพค์รั้งที่9. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดเทคนิค.

ส่งศรี ชมภูวงศ์. (2554). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์.นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

สายสุนีย์ ตรีเหลา. (2561). การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัด

สิญาธร นาคพิน และวิลาวัณย์ สมบูรณ์. (2562). การบริหารความขัดแย้งในองค์กรภาครัฐ ยุคประเทศไทย 4.0. วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี. 6 (2), 21-46.

อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม. (2560). พฤติกรรมการบริหารองค์การ Administrative Behavior. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

1.2 วิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์

กมลนัทธ์ ศรีจ้อย. (2560). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดอุทัยธานี.วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

กุศล ชุมมุง.(2560).

กฤษกรณ์ กำเนิดมณี. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้.

จินตนา เทวา. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.

จิรกานต์ วงค์ลังกา. (2565). การบริหารความขัดแย้งภายในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำปาง ลำพูน. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ. (2558). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

จุฑามาศ ช่วยเพชร. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความขัดแย้งกับการทางานเป็นทีมของครูในกลุ่มโรงเรียนบางละมุง 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบรูพา.

ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์ (2565) ศึกษา การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. การศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ชไมพร พัฒนะ. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3.การค้นคว้าอิสระหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ฐณบดินทร์ รัตนวิชัย./(2563)./การบริหารความขัดแย้งเชิงพุทธในสถานศึกษา BUDDHIST CONFLICT MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS./วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์,/ปีที่ 1/(ฉบับที่ 2),/71 – 72./ https://so03.tcithaijo.org/index.php/JOB_EHS/article/download/258790/172531/951900 .มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ฐาปณิต สมัครกิจ. (2553). การศึกษาทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ณัชชรีย์ คำไพ. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ณัฐพล จันทร์เกิด. (2560). แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต1.วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย:มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ณัฐพัชร์ ภูจอม. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับการสร้างทีมงานครูในสถานศึกษา สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ณัฐริการ์ แก้วสุธา. (2563). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ดารารัตน์ อ้นถาวร. (2562). การเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ทิพย์รัตน์ จิตตเดชาธร. (2559). การบริหารความขัดแย้งในโรงเรียนวัดพระปฐมเจดีย์ (มหินทรศึกษาคาร). วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธนพงษ์ จอมพระ. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

นัฏฐิกา นิลสุข. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพการทำงานตามทัศนคติของครูอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

นัฐพล หงษ์มาลา. (2564). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

น้ำเพชร ชัยชมภู. (2565). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มสหวิทยาเขตสุดถิ่นไทย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

นิลุบล ภมร. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ.

นุชนภา เลขาวิจิตร์ และคณะ. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านขวัญและกำลังใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคคลากร โรงพยาบาลบันนังสตา จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

ประกิจ ชอบรู้. (2562). การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา วิทยาลัยครูสุริยเทพ.

พเยาว์ หมอเล็ก. (2560). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดยะลา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

พรทิพย์ ไกยสิทธิ์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มอำเภอนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิเชษฐ์ เชื่อมั่น. (2565). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลสังกัดกองร้อยกองบัญชาการกองทัพภาคที่ 3 ตำบลบ้านคลอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

ภัทรวรรณ พิมพา. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ภิญรดา ภูธนคณาวุฒิ. (2564). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูสังกัดเทศบาล จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

ภูมิวิทย ศาลารัตน. (2560). ความสัมพันธระหวางการบริหารความขัดแยงของผูบริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 28.วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.

เย็นจิตร ทิพมาตร. (2560). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐในจังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์

ริฟอรรถ ยะโกะ. (2564). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะแนะ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะละ.

รุ่งทิวา วิบูลพันธ์. (2562). ศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

วนิดา เนาวนิตย์. (2563). การจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

วิชานนท์ เทียมทะนง. (2564). พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

วีรญาณ์ รุ่งเรือง. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

เศรษฐพล บัวงาม. (2563). การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สรายุทธ วีระวงค์. (2564). การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.

สุฑาทิพย์ ทิพย์โสตร์./ (2562)./ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต ๑./วารสารมหาจุฬาวิชาการ,/ ปีที่ ๘ / (ฉบับที่ ๒),/205 – 221./https://so04.tcihaijo.org/index.php/JMA/article/download/252392/172284/914579

อภิสรา ศรีบุศยกุล. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. ทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อนุสรา สิงโต. (2561). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบรูพา.

อรุณ รักธรรม และปีเตอร์ รักธรรม. (2560). พฤติกรรมการบริหารองค์การ Administrative Behavior. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

2. ภาษาอังกฤษ

Bergeth. (2011). The Motivation to Work. New Brurawick: Transaction.

Conger, J.A. (1989). The charismatic leader : Behind the mystique of exceptional leadership. San Francisco, CA : Jossey-Bass.

David, F. R. (1961). Managing conflict at organizational interfaces reading. Mssachusetts: Addison-Wesley.

Edwin B. Flippo. (1961). Principles of Personnel Administration. New York : McGraw

Gibb, J.L. (1997). Conflict mediation : An Examinations of Values. (CD-ROM). Available : Eric Abstrat onside (Jan. 1967 – Dec. 1982) Item AAC 9734363.

Gülnar, O. and Kemal,K. (2017.The Conflict Management Strategies Of School Administrators While Conflicting With Their Supervisors. European Journal of Education Studies.

Henkin, A.B. et al. (1999). Conflict Management Strategies of Principals in Site Based

Manage School. Journal of Education Administration. 38(2) : 99-111.

HillAlderfer, Clayton P.(1969). “An Experical Test of a New Theory of Human Needs.” Organizational Behavior and Human Performance. Vol. 4. (1969)

Johnson, D. W. & Jonhson, F. P. (1987). Joining Together : Group Theory and Group Skill.English Cliffs, N.J. : Prentice - Hell.

Krejcie, Robert V., & Morgan, Daryle W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement,30(3), p. 25

Maslow, A. H. (1970). Motivation and Personality. New York : Harper and Row.

Miraj, S., Reba, A., & Din, J.U. (2018). A Comparative Study regarding Teachers’ Morale among Public and Private Schools at Secondary Level in Peshawar. Bulletin of Education and Research, 40,27-40.

Robbins. S. P. (1983). Organizational Behavior. Englewood Cliffs, New Jersey : PrenticeHall. (85-91).

Thomas, Kenneth, W. & Ralph, H., Kilmann. (1987). Thomas -Kilmann Confict Model Interest.New York, NY: XCOM Incoporated.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (IOC)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๑

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร นางบุษรา ทองมณี

ด้วย นางสาวโสรยา ศรีสุขใส นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MORALE IN PERFORMANCE OF THE TEACHERS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

-ยินดีกุโนผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ
ตรงมีใช้

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

(นางบุษรา ทองมณี)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๑

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร นายจำนงค์ ช้ายหุย

ด้วย นางสาวโสรยา ศรีสุขใส นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MORALE IN PERFORMANCE OF THE TEACHERS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร.๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๐๑

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เจริญพร นางสาวรัชฎาภรณ์ เครือจันทร์

ด้วย นางสาวโสรยา ศรีสุขใส นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MORALE IN PERFORMANCE OF THE TEACHERS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการนี้จึงเจริญพรเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โครงสร้างของเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความถูกต้องและสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้และเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป รายละเอียดดังเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาด้วยและขออนุโมทนาขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ทราบ
ขอขอบคุณ ผู้ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

(น.ส.รัชฎาภรณ์ เครือจันทร์)

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ (Try Out)

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๔๒

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

โรงเรียนบ้านชะอวด
เลขที่รับ 249
วันที่ 27 ก.พ. 2567
เวลา 14.00 น.

เรื่อง ขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out)
เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านชะอวด
สิ่งที่ส่งมาด้วย เอกสารลิงค์หรือคิวอาร์โค้ด สำหรับทำแบบสอบถาม

ด้วย นางสาวโสรยา ศรีสุขใส นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MORALE IN PERFORMANCE OF THE TEACHERS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

ในการทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย (สำหรับ Try out) ในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ทางมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากท่าน จึงขออนุโมทนาขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูสิริธรรมาภิรัต, ผศ.ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

เสนอเพื่อ ☑ ทราบ ☐ ดำเนินการ
☐ กลุ่มบริหารงานวิชาการ
☑ กลุ่มบริหารงานบุคคล
☐ กลุ่มบริหาร...ป
☐ กลุ่มบริหาร...ินและสินทรัพย์
☐ กลุ่มบริหาร...และแผน
☐ ศูนย์เทคโนโลยี...ทพ.เพื่อการศึกษา
☐ อื่นๆ.....
ภายในวันที่.....
ลงชื่อ.....
(เจ้าหน้าที่ธุรการโรงเรียนบ้านชะอวด)

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

เสนอผู้บริหารเพื่อทราบ
และพิจารณา
29 ก.พ.67

-อนุญาต
-มอบกลุ่มบริหารงานบุคคล
ดำเนินการกลุ่มตัวอย่าง
28 ก.พ. 67

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช
๑๒๘ หมู่ที่ ๖ ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม
จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘-๙ www.ssc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๖(๒)/ว ๐๐๑๖

๑ มีนาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ด้วย นางสาวโสรยา ศรีสุขใส นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช (THE RELATIONSHIP BETWEEN CONFLICT MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND MORALE IN PERFORMANCE OF THE TEACHERS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE NAKHON SI THAMMARAT)" โดยมี ดร.บุญส่ง ทองเอียง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวโสรยา ศรีสุขใส ได้เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่ของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาต่อไป

ขอเจริญพร

(พระครูบวรชัยวัฒน์. ดร.)
ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีธรรมาโศกราช
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๗๕๘๐-๙๑๒๘

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

3. ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงคำตอบที่เป็นจริงจะมีคุณค่าอย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้และเป็นประโยชน์ต่อครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

4. ข้อมูลที่ได้จากการสอบถามครั้งนี้จะไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่าน เนื่องจากผู้วิจัยจะสังเคราะห์เป็นภาพรวมและเป็นความลับ

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

โสรยา ศรีสุขใส

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ (เศษปีที่เกิน 6 เดือนนับเพิ่มเป็น 1 ปี)

☐ ไม่เกิน 30 ปี ☐ 31-40 ปี

☐ 41-50 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (เศษปีที่เกิน 6 เดือนนับเพิ่มเป็น 1 ปี)

☐ ไม่เกิน 10 ปี ☐ 11-20 ปี

☐ 21-30 ปี ☐ 31 ปีขึ้นไป

5. ขนาดของสถานศึกษา

☐ ขนาดเล็ก (มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน)

☐ ขนาดกลาง (มีนักเรียนน้อยกว่า 121 - 719 คน)

☐ ขนาดใหญ่ (มีนักเรียนน้อยกว่า 720 - 1679 คน)

☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียน 1680 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาของท่านตามความเป็นจริง

5 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายความว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารจัดการความขัดแย้ง	ระดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง				
		5	4	3	2	1
การเอาชนะ						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยมุ่งไปที่การเอาชนะ					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อให้เห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาของตนนั้นถูกต้อง					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่งบังคับให้ ผู้ใต้บังคับ บัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะ					
การประสานความร่วมมือ						
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว					

ข้อที่	การบริหารจัดการความขัดแย้ง	ระดับการบริหารจัดการความขัดแย้ง				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมรับที่จะนำความคิดที่ดีของทุกฝ่ายเข้าด้วยกันเพื่อแก้ปัญหา					
การประนีประนอม						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน เพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา					
การหลีกเลี่ยง						
12	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการเฉยเมยปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น					
การยอมให้						
17	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน					

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาของท่านตามความเป็นจริง

5 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับมาก

3 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายความว่า ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
การยอมรับนับถือ						
1	ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถ					
2	ได้รับการยกย่องชมเชย จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา					
3	ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร					
4	บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน					
5	ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู					
ความเจริญก้าวหน้า						
6	มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ					
7	มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จนได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการได้รับมอบหมายงานที่ต้องมีความรับผิดชอบสูงขึ้น					
8	มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสัมมนา ดูงานในหน้าที่					
9	ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ทักษะและความชำนาญงานเป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป					
ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน						
10	มีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					

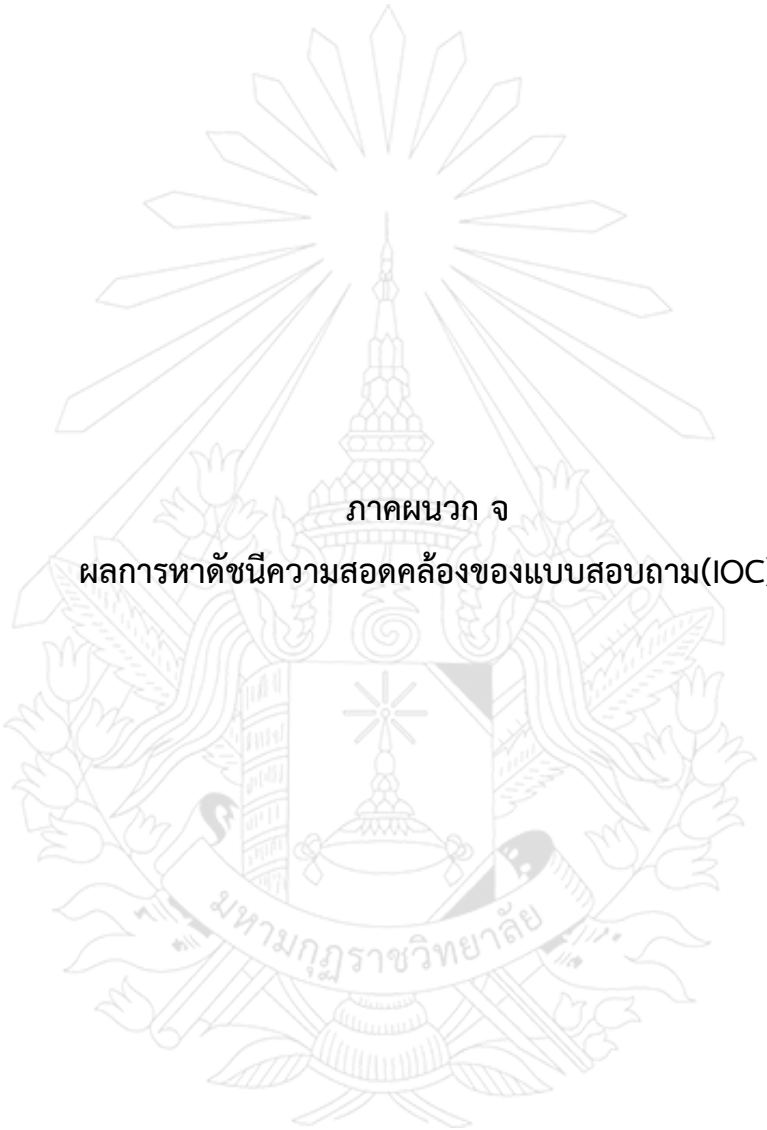
ข้อที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
11	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล					
12	มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่					
13	หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น					
14	นับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ					
15	การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดี					
16	มีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน					
สภาพแวดล้อมการทำงาน						
17	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม					
18	บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง					
19	มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน					
20	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง กับจำนวนครู					
21	บุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน					
ความสำเร็จในงาน						
22	มีการทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้					
23	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ					
24	รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ					
25	ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

โสรยา ศรีสุขใส

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมาโศกราช



ภาคผนวก จ
ผลการหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม(IOC)

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ
(IOC : Index of item objective congruence)

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

เกณฑ์การประเมิน มีดังนี้

ให้คะแนน +1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้คะแนน 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

ให้คะแนน -1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด

สูตร $IOC = \frac{\sum R}{N}$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสิน มีดังนี้

ค่า IOC มีคำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ข้อคำถามนั้นใช้ได้

ค่า IOC มีคำนวณได้ต่ำกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นถูกตัดออกไปหรือต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขใหม่ให้ดีขึ้น

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
การเอาชนะ							
1.	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	อายุ (เศษปีที่เกิน 6 เดือนนับเพิ่มเป็น 1 ปี) ☐ ไม่เกิน 30 ปี ☐ 31-40 ปี ☐ 41-50 ปี ☐ 50 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	วุฒิการศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (เศษปีที่เกิน 6 เดือนนับเพิ่มเป็น 1 ปี) ☐ ไม่เกิน 10 ปี ☐ 11-20 ปี ☐ 21-30 ปี ☐ 31 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ขนาดสถานศึกษา ☐ ขนาดเล็ก (มีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน) ☐ ขนาดกลาง (มีนักเรียนน้อยกว่า 121 - 719 คน) ☐ ขนาดใหญ่ (มีนักเรียนน้อยกว่า 720 - 1679 คน) ☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (มีนักเรียน 1680 คน ขึ้นไป)	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ข้อที่	การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
การเอาชนะ							
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยมุ่งไปที่การเอาชนะ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือผลเสียที่ตามมา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยโน้มน้าวใจผู้อื่นเพื่อให้เห็นว่าวิธีการแก้ปัญหาของตนนั้นถูกต้อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจที่ได้มาโดยตำแหน่งบังคับให้ ผู้ใต้บังคับ บัญชากระทำตามคำสั่งเพียงเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การประสานความร่วมมือ							
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชี้แจงปัญหาที่มีอยู่กับผู้อื่นไม่เก็บปัญหาไว้ผู้เดียว	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเปิดโอกาสให้คู่กรณีได้แก้ปัญหาร่วมกันจนเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การประนีประนอม							
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์และความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยรับฟังข้อขัดแย้งจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายโดยให้เจรจาร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยเสนอแนวทางสายกลางระหว่างความคิดเห็นของตนและผู้ร่วมงาน เพื่อนำผลที่ได้มาแก้ปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
การหลีกเลี่ยง							
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้วิธีการไม่โต้เถียง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการเฉยเมย ปล่อยผ่านปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นเวลานาน เพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นอันนำไปสู่การทะเลาะวิวาท	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยการประวิงเวลาในการแก้ปัญหาจนกว่าจะมีเวลาคิดรอบคอบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยไม่พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
การยอมให้							
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยยอมเสียสละในบางสิ่งบางอย่าง แม้ว่าตัวเองจะต้องเสียประโยชน์ไปบ้างก็ตาม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยปล่อยให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง เพื่อให้เกิดปัญหาต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยพยายามรักษาน้ำใจเพื่อนร่วมงาน เพื่อรักษาสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

การหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช

ข้อที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
การยอมรับนับถือ							
1.	ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น โดยได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ แสดงให้ผู้อื่นได้ประจักษ์ถึงความสามารถ	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
2.	ได้รับการยกย่องชมเชย จากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3.	ได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4.	บุคลากรทุกคนให้ความสำคัญในงานกิจกรรมที่ปฏิบัติร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างยอมรับนับถือให้ความศรัทธาในตัวครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
ความเจริญก้าวหน้า							
6.	มีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7.	มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน จนได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งจากการได้รับมอบหมายงานที่ต้องมีความรับผิดชอบสูงขึ้น	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
8.	มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมสัมมนา ดูงานในหน้าที่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9.	ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทักษะและความชำนาญงาน เป็นผลให้ได้รับการพัฒนาและเกิดความก้าวหน้าในอาชีพต่อไป	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน							
10.	มีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร ระหว่างผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11.	มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม นำมาซึ่งการผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
12.	มีการสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานให้เป็นที่รักใคร่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13.	หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14.	นับถือซึ่งกันและกันด้วยความจริงใจ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
15.	การยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานเมื่อปฏิบัติงานได้ดี	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16.	มีการรับฟังและเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรียนรู้ร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
สภาพแวดล้อมการทำงาน							
17.	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18.	บรรยากาศในการปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรและเป็นกันเอง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19.	มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีรวมไปถึงการมีอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20.	ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายกับจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสอดคล้อง กับจำนวนครู	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21.	บุคลากรมีเพียงพอแก่การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
ความสำเร็จในงาน							
22.	มีการทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้กำหนดไว้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23.	มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ไม่ละเลยต่องานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
24.	รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25.	ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและชุมชนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ฉ
ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา ของครอนบาค (Cronbach)

ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)
ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (α - coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบผลค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.877 มีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.7 แบบสอบถามสามารถนำไปใช้ได้

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	30	100.0
Excluded[a]	0	.0
Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ตัวแปรต้น การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.721	19

ตัวแปรตาม ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	25

ตัวแปรต้น การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านที่ 1 การเอาชนะ				
ข้อที่ 1	70.57	54.737	.312	.710
ข้อที่ 2	70.27	58.961	.074	.740
ข้อที่ 3	69.80	53.131	.314	.712
ข้อที่ 4	70.43	55.909	.243	.718
ด้านที่ 2 การประสานความร่วมมือ				
ข้อที่ 5	68.27	60.409	.168	.719
ข้อที่ 6	68.40	60.524	.206	.718
ข้อที่ 7	68.50	59.983	.200	.718
ข้อที่ 8	68.40	61.697	.058	.725
ด้านที่ 3 การประนีประนอม				
ข้อที่ 9	68.47	57.844	.434	.704
ข้อที่ 10	68.37	61.895	.001	.732
ข้อที่ 11	68.40	61.421	.086	.724
ด้านที่ 4 การหลีกเลี่ยง				
ข้อที่ 12	68.63	56.999	.420	.702
ข้อที่ 13	69.03	49.757	.680	.667
ข้อที่ 14	68.77	57.564	.361	.706
ข้อที่ 15	68.60	55.834	.455	.698
ข้อที่ 16	69.03	51.964	.491	.688
ด้านที่ 5 การยอมให้				
ข้อที่ 17	68.70	56.079	.393	.702

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อที่ 18	69.33	50.851	.501	.686
ข้อที่ 19	68.43	59.289	.236	.715

ตัวแปรตาม ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านที่ 1 การยอมรับนับถือ				
ข้อที่ 1	108.60	78.662	.662	.938
ข้อที่ 2	108.73	79.375	.526	.940
ข้อที่ 3	108.83	77.799	.618	.939
ข้อที่ 4	108.73	79.375	.460	.941
ข้อที่ 5	108.80	79.269	.467	.941
ด้านที่ 2 ความเจริญก้าวหน้า				
ข้อที่ 6	108.77	77.357	.755	.937
ข้อที่ 7	108.80	76.648	.663	.938
ข้อที่ 8	108.77	79.151	.480	.940
ข้อที่ 9	108.73	77.995	.601	.939
ด้านที่ 3 ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน				
ข้อที่ 10	108.87	76.809	.725	.937
ข้อที่ 11	108.67	79.402	.540	.940
ข้อที่ 12	108.80	78.028	.676	.938
ข้อที่ 13	108.97	76.861	.487	.942
ข้อที่ 14	108.83	75.316	.792	.936
ข้อที่ 15	108.73	78.478	.630	.939

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อที่ 16	108.70	77.941	.701	.938
ด้านที่ 4 สภาพแวดล้อมการทำงาน				
ข้อที่ 17	108.70	77.183	.791	.937
ข้อที่ 18	109.00	76.828	.622	.939
ข้อที่ 19	108.73	76.892	.716	.937
ข้อที่ 20	109.00	77.310	.531	.940
ข้อที่ 21	108.80	77.476	.585	.939
ด้านที่ 5 ความสำเร็จในงาน				
ข้อที่ 22	108.57	79.151	.625	.939
ข้อที่ 23	108.70	78.700	.534	.940
ข้อที่ 24	108.63	80.171	.461	.941
ข้อที่ 25	108.73	76.133	.717	.937

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล : นางสาวโสรยา ศรีสุขใส

วัน/เดือน/ปีเกิด : 22 สิงหาคม 2535

สถานที่อยู่ปัจจุบัน : บ้านเลขที่ 163 หมู่ที่ 5 ตำบลกุแหระ อำเภอทุ่งใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช 80240

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2559 : ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

ประสบการณ์ทำงาน

พ.ศ. 2560 : ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านชะอวด อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2562 : ครูอันดับ คศ.1 โรงเรียนบ้านชะอวด อำเภอชะอวด จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2566 : ครูอันดับ คศ.2 โรงเรียนทุ่งใหญ่วิทยาคม อำเภอทุ่งใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช