ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4*

The Relationship between Strategic Leadership in Establishing Balanced Organizational Control and Conflict Management of School Administrators under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 4

ภัทรญา อธิภัทรวาทิน (Phattaraya Athiphattarawatin)**
รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (Roongaroon Rangrongratana)***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ระดับการการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 93 คนได้จากการเลือกแบบเจาะจง และครูผู้สอน จำนวน 248 คนได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับการการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

---

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

This article is part of M.Ed. research, Master of Education Program in Educational Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

** นักศึกษาระดับปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี E-mail Address: phattaraya.pp@gmail.com

Student's Master of Education in Educational Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi E-mail Address: phattaraya.pp@gmail.com

*** อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Thesis Advisor : Asst.Prof.Roongaroon Rangrongratana, Ph.D.

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล, การบริหารความขัดแย้ง

Abstract

The purposes of this research were to study 1) the level of strategic leadership of the organization to control balance of basic education school administrators under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 4, 2) the level of conflict management of basic education school administrators under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 4, and 3) the relationship between strategic leadership of the organization to control balance and the conflict management of basic education school administrators under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 4. The samples of 341 administrators and teachers from schools under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office 4 were stratified random sampling. The research instrument was a 5 rating scale questionnaire. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research findings were as follows: 1) the overall of strategic leadership of the organization to control balance of basic education school administrators was in high level, 2) the overall of conflict management of basic education school administrators was in medium level, and 3) there was a relationship between strategic leadership of the organization to control balance and the conflict management of basic education school administrators under Kanchanaburi Primary Educational Service Area Office4 at .01 level of significance.

Keywords: strategic leadership of the organization to control balance, conflict management

บทนำ

ในการปฏิบัติงานนั้นย่อมเกิดความขัดแย้งในเรื่องต่างๆ ขึ้นได้ตลอดเวลา เพราะมนุษย์มีความแตกต่างกันในหลายๆ ด้าน ความขัดแย้งเหล่านี้ ได้แก่ ความขัดแย้งทางด้านความคิด ทัศนคติ รวมไปถึงผลประโยชน์ต่างๆ ซึ่งความขัดแย้งนั้นเป็นสาเหตุหนึ่งที่นำไปสู่ความไม่มีประสิทธิภาพ และสร้างความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550) จากงานวิจัยของเชอร์เมอร์ฮอร์น ฮันท์ และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2007) พบว่า คนส่วนใหญ่จะหาทางออกด้วยการเอาแพ้เอาชนะกันมากกว่าอย่างอื่น เมื่อความขัดแย้งเกิดขึ้นบุคคลจะแสดงพฤติกรรมออกมาในลักษณะการเอาชนะ การแข่งขัน การหลีกเลี่ยง การปรองดอง การประนีประนอม หรือการเผชิญหน้าแก้ปัญหา ไม่ว่าจะมีการบริหารความขัดแย้งในรูปแบบใด ก็ย่อมมีผลของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นตามมา ถ้าหากทั้งสองฝ่ายพอใจกับการบริหารความขัดแย้ง ความขัดแย้งก็อาจ

สิ้นสุดลง แต่หากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่พอใจ เกิดความคับข้องใจ ผลของความขัดแย้งในตอนนี้จะสร้างความขัดแย้งต่อไปได้อีก

การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา นับว่ามีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง นักวิชาการได้พยายามศึกษาปัญหาเกี่ยวกับความขัดแย้งภายในองค์การลักษณะต่างๆ เพื่อที่จะนำข้อมูลเหล่านั้น ไปปรับปรุงแก้ไข เปลี่ยนแปลงองค์การไปในทิศทางที่สร้างสรรค์ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยมีความคิดเห็นว่า ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์มากขึ้นหากสามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีคุณลักษณะและทักษะของความเป็นผู้นำหลายประการ เรียกโดยรวมว่า ศักยภาพในการบริหารความขัดแย้ง หากผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพสูงนั่นก็หมายความว่า สามารถบริหารความขัดแย้งและนำไปสู่แนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับสถานศึกษา ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพต่ำหรือไม่มีเลย ก็จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความล้มเหลว หรือด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Stephen P. Robbins, 1974, p.29-34) สถานศึกษา นับเป็นองค์การหนึ่งในสังคมที่ไม่อาจจะหลีกเลี่ยงปัญหาหรือความขัดแย้งต่างๆ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันความขัดแย้งในสถานศึกษานั้นมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา หรือบุคลากรในสถานศึกษากับชุมชน อันเนื่องมาจากการมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน มีการรับรู้ที่แตกต่างกัน มีค่านิยมที่แตกต่างกัน ประกอบกับการเปลี่ยนระบบการจัดการศึกษา การขาดแคลนทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาที่หละหลวม ผลประโยชน์ที่ขัดกัน การแบ่งกันเป็นพวกหมู่ในกลุ่มครู รวมไปถึงการสื่อสารที่บกพร่อง (ประพันธ์ ช่วงภูศรี และสำเริง บูรณสิงห์ 2554, น.9) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นสิ่งที่สร้างสรรค์ต่อองค์การได้ เนื่องจากความขัดแย้งในปริมาณที่เหมาะสมนั้น สามารถก่อให้เกิดการจูงใจให้บุคลากรในองค์การเกิดการริเริ่มแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความเข้าใจธรรมชาติของความขัดแย้งย่อมได้เปรียบในการบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสมต่อการบริหารองค์การ เพราะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้น มิได้ทำให้เกิดผลเสียแต่เพียงอย่างเดียวเสมอไป แต่ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ สามารถทำให้เกิดการแข่งขันในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เช่นกัน (นิพัตรา ศรีดี, 2556)

ปัจจุบันโลกของเรามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์การในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี ที่มีความซับซ้อนและ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา องค์การต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มีการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ (อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล, 2559) ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การ สามารถบริหารจัดการองค์การให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด และพัฒนาองค์กรต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน (ชาติชาย คงเพ็ชรดิษฐ์, 2559) ซึ่งในศตวรรษที่ 21 ผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์การนั้น จะมีคุณสมบัติที่แสดงให้เห็นถึงการกำหนดทิศทางองค์การ และสามารถกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร ซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ การปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมจริยธรรมในการควบคุมองค์การให้มีความสมดุล การจูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาและดำเนินการใดๆ ให้ประสบความสำเร็จตาม

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการริเริ่มพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้น รวมทั้งผลักดันให้เกิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ เพื่อปรับเปลี่ยนให้ก้าวทันและเหมาะสมกับการศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 (ศิริเพ็ญ สกุลวลีธร, 2556 ; กัลยรัตน์ เมืองสง, 2550) คุณลักษณะดังที่กล่าวมาข้างต้นนั้นก็คือ คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์นั่นเอง ผู้นำขององค์การหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษา จำเป็นต้องบริหารงานภายใต้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากบริบททางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เปลี่ยนแปลงไป หากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ก็จะทำให้สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และนำมากำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงาน เพื่อให้สถานศึกษาเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2552) ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นพฤติกรรมหลักสำคัญของผู้นำที่กระตุ้นและมีส่วนผลักดันให้สถานศึกษาเกิดความตื่นตัวในการพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้ทันต่อสภาวการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และสร้างความสมดุลให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ต้องมีคุณสมบัติที่จะนำพาสถานศึกษาไปในทิศทางใหม่ ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีเป้าหมายสูงสุด และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) คือ กระบวนการบริหารการทำงานขององค์การให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ โดยอยู่บนพื้นฐานของความมีดุลภาพ สมาชิกในองค์การมีความพึงพอใจในการบริหารของผู้นำ ตลอดจนส่งผลให้สมาชิกในองค์การมีความสุขและเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (ฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland and Hoskission, 2007) ซึ่งมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไปของโลกยุคปัจจุบัน ในขณะเดียวกันหากผู้บริหารสถานศึกษา สามารถควบคุมองค์การให้มีความสมดุล มีความเหมาะสม พอเหมาะพอดี ก็จะส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่ดี และช่วยทำให้องค์การเติบโตและอย่างยั่งยืนได้ ดังนั้น การบริหารความขัดแย้ง จึงต้องอาศัยผู้นำที่จะนำพาองค์การสู่ความสำเร็จได้อย่างชาญฉลาด หัวใจของความสำเร็จ คือ การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน (มันทนา กองเงิน, 2554)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าสถานศึกษาจะต้องมีการบริหารควบคุมองค์การให้มีความสมดุลและการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม เพราะการบริหารงานนับว่าเป็นส่วนสำคัญยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่กล่าวมา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล จะสามารถช่วยพัฒนาไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ และแผนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ สามารถนำไปปฏิบัติและเป็นแนวทางในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4

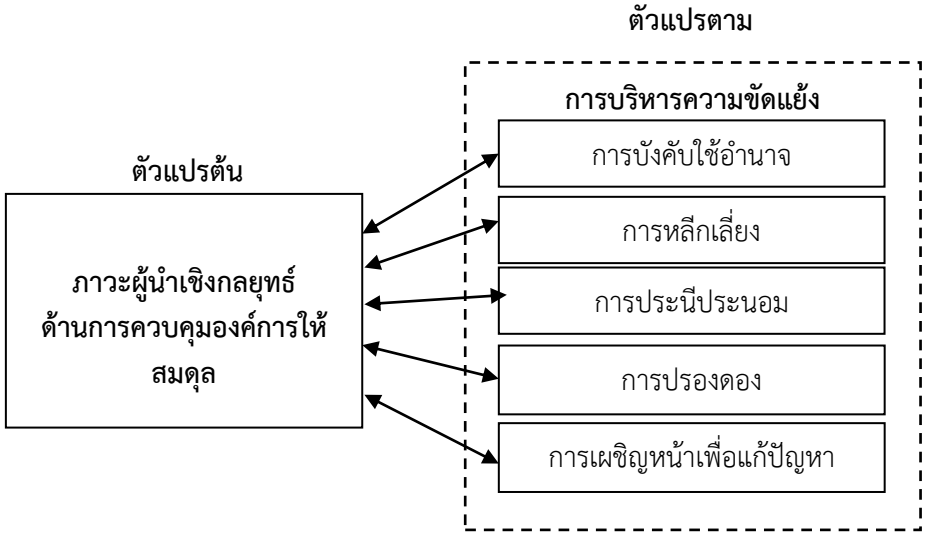
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลและการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยสังเคราะห์จากงานวิจัยของ (Senge, 1990); (Dess & Miller, 1993); (Nahavandi & Malekzadeh, 1993); (DuBrin, 1998); (Ireland and Hitt, 1999); (Nahavandi, 2000); (Robbins and Coulter, 2003); (Davies and Davies, 2004); (Hitt, Ireland & Hoskission, 2007); (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2543); (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2550); (สมยศ นาวีการ, 2551) จากข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปและยึดแนวคิดทฤษฎีของฮิทท์ ไอร์แลนด์ และฮอสคิสสัน (Hitt, Ireland, & Hoskission, 2007) ในด้านการจัดตั้งควบคุมองค์การให้สมดุล มาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา เนื่องจากซึ่งมีความเหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อการบริหารความขัดแย้งภายในสถานศึกษา

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความขัดแย้ง แล้วนำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบของการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสังเคราะห์จากงานวิจัยของ (Simmel, 1955); (Follett, 1973); (Howat and London, 1980); (Pneuman and Breuhl, 1982); (Blake and Mouton,1986); (Johnson and Johnson, 1987); (Thomas and Kilman, 1987); (Anderson, 1988); (Rahim, 2002); (Champpoux, 2006); (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2007); (ณัฏฐพันธ์ เขจรนันท์, 2551); (อนันท์ งามสะอาด, 2552); (ณัฏชุดา วิจิตรจามรี, 2553); (ยุทธนา พรหมณี, 2554) ประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 5 ด้าน

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

จากการประมวลแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 : กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

1. ประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
   1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 93 คน
   1.2 ครูผู้สอน จำนวน 884 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
   2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 93 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง
   2.2 ครูผู้สอน จำนวน 248 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะให้เลือกตอบ (Check List) เช่น เพศ อายุ การศึกษา ฯลฯ ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับและตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับโดยหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม Cronbach's Alpha พบว่า ค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลเท่ากับ .95 ค่าความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับ .94 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .95

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 341 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งครูผู้สอน และมีประสบการณ์ในการทำงาน 6-21 ปีขึ้นไป

ตัวแปร	ผู้บริหารสถานศึกษา (N=93)			ครูผู้สอน (n=248)		
	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล (x)	4.57	0.53	มากที่สุด	3.83	0.63	มาก
การบริหารความขัดแย้ง (y)	3.56	0.43	มาก	3.31	0.36	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้งด้านการบังคับใช้อำนาจ (y_1)	2.60	1.23	ปานกลาง	2.75	0.82	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง (y_2)	2.69	0.79	ปานกลาง	2.99	0.68	ปานกลาง
การบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอม (y_3)	4.31	0.68	มาก	3.64	0.72	มาก
การบริหารความขัดแย้งด้านการปรองดอง (y_4)	4.10	0.53	มาก	3.60	0.72	มาก
การบริหารความขัดแย้งด้านการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (y_5)	4.19	0.65	มาก	3.63	0.74	มาก

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในกันทางบวก โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอมอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารความขัดแย้งด้านการบังคับใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลาง โดยภาพรวมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4มีความสัมพันธ์กันทางบวก

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4

(n=248)

การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (Y)	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_{tot}
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (X)	-.488**	-.417** .562**	.699** -.359** -.239**	.687** -.429** -.337** .782**	.641** -.400** -.350** .756** .745**	.404** .213** .281** .734** .646** .661**

**P = 0.01

จากตารางการวิเคราะห์ข้อมูลของครูผู้สอน (n=248) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง คือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอม (r = .699) รองลงมาคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการปรองดอง (r = .687) และคู่ที่มีค่าความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการบังคับใช้อำนาจ (r = -.488)

การอภิปรายผล

จากการศึกษา มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยเห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสามารถเหมาะสมในการบริหารงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการจากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน บริหารทรัพยากรในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แสดงความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม สร้างค่านิยมให้บุคลากรเกิด ความรัก ความสามัคคี ความปรองดองภายใน

สถานศึกษา จัดอัตรากำลังบุคลากรเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ไม่สุดโต่ง เอนเอียงไปด้านใดด้านหนึ่ง สอดคล้องกับมันฑนา กองเงิน (2554) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถกำหนดทิศทางการบริหารงานตามนโยบายการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนแผนการบริหารได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง สร้างค่านิยมที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริตโดยยึดหลักคุณธรรม เป็นที่รักศรัทธา และบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับเกศรา สิทธิแก้ว (2558) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัยพบว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมมีการบริหารความขัดแย้งมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความเข้าใจตรงกันว่า ความขัดแย้งในองค์การล้วนเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญในการแสวงหาทางออกที่ดีที่สุดให้แก่ทุกฝ่าย และเมื่อพิจารณาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นรายด้าน จะพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการประนีประนอม หมายความว่าผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้การบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอมมากที่สุด สอดคล้องกับผลการศึกษาการวิเคราะห์การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีการประนีประนอมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (รัชนีวรรณ พวงรินทร์, 2554) อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความเห็นตรงกันว่า การประนีประนอมเป็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างยุติธรรม นำหลักทางสายกลางของพระพุทธศาสนามาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างสันติวิธี เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายได้ร่วมพูดคุยเจรจา ไกล่เกลี่ย ยอมเสียสละบางส่วนเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกัน และได้ข้อยุติที่ทุกฝ่ายพึงพอใจ

3. จากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการกำหนดทิศทางและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ มีการกระตุ้น ส่งเสริมประสิทธิภาพบุคลากรในสถานศึกษา ระดมทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดความคุ้มค่า คุ้มทุนอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การที่ดี มีความยุติธรรม โปร่งใสในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ต่างๆ ให้เกิดความสมดุลขึ้นในองค์การ จึงมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งได้อย่างเหมาะสม โดยการบริหารความขัดแย้งตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในแบบต่างๆ เพื่อให้ปัญหาความขัดแย้งนั้นคลี่คลายหรือหมดไป จึงส่งผลให้การบริหารจัดการในสถานศึกษาเป็นไปได้อย่างราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน จะแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอมมากที่สุด และในส่วนของคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุดคือ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการบังคับใช้อำนาจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพสังคมไทย ไม่นิยมการใช้อำนาจหรือการเอาชนะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมยศ ศุภเลิศ (2556) กล่าวไว้ว่า

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

การเอาชนะ เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่ง หรือแม้แต่การอ้างระเบียบเพื่อจะให้ตนได้ประโยชน์และชัยชนะ เป็นผลให้ไม่เป็นที่ยอมรับของสังคมหรือบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งน่าจะเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารความขัดแย้งด้านการบังคับใช้อำนาจในระดับต่ำ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับการบริหารความขัดแย้งด้านการหลีกเลี่ยง อาจเพราะประเด็นในข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ เมื่อเกิดสถานการณ์ความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะมอบหมายให้ ผู้อื่นรับผิดชอบหรือตัดสินใจแทนตนเอง หมายความได้ว่า หากเกิดสถานการณ์ความขัดแย้ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้รับผิดชอบหรือตัดสินใจเอง ด้านมันทนา กองเงิน (2554) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพย่อมสามารถบริหารความขัดแย้งภายในองค์การได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่พึงพอใจแก่ทุกฝ่าย โดยเน้นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา หรืออาจใช้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับทรรศนะของเชอร์เมอร์ฮอร์น ฮันท์และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 2003) ที่กล่าวว่า ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Conflict) จะก่อให้เกิดผลทางบวกกับตัวบุคคล กลุ่มคน หรือองค์การ โดยในแง่บวกนั้นความขัดแย้งจะทำให้มองเห็นปัญหาที่สำคัญๆ ชัดเจนขึ้น ส่งผลให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างรอบคอบระมัดระวัง ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะสามารถกระตุ้นให้เกิดความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ นำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาภายในองค์การได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เป็นไปในเชิงสร้างสรรค์และเกิดผลดีต่อสถานศึกษา จึงควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากร ควรตระหนักในเรื่องของการสร้างความปรองดองความสามัคคีในหมู่คณะ มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ สร้างค่านิยมอันดี รู้จักเสียสละและให้อภัยต่อกัน

2. จากการวิจัยพบว่ากับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังจะเห็นได้ว่าการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านล้วนมีความสำคัญต่อการบริหารงานในแต่ละองค์การ หน่วยงานต้นสังกัดหรือเขตพื้นที่การศึกษาควรมีการจัดอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมไปถึงเพื่อเป็นแนวทางในการลดหรือขจัดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้ภายในสถานศึกษา

3. จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุลกับการบริหารความขัดแย้งด้านการประนีประนอมมีค่าความสัมพันธ์กันสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่า ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สูงก็จะใช้การบริหารความขัดแย้งแบบประนีประนอมสูงตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมองค์การให้สมดุล

2. ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่7กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

เกศรา สิทธิแก้ว. (2558). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน **ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ชาติชาย คงเพ็ชรดิษฐ์. (2559).“การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นาและการสื่อสารในองค์การ.” วารสารวิชาการ Veridian E – Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 9, 1(มกราคม – เมษายน) : 897.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). **การจัดการความขัดแย้งในองค์กร.** กรุงเทพฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท

ณัฏฐพนธ์ เขจรนันทน์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : ซีเอดยูเคชั่น.

ณัฏชุดา วิจิตรจามรี (2553). **การสื่อสารองค์การ.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2552). **ภาวะผู้นำ, ผู้นำเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิพัตรา ศรีดี. (2556). **พฤติกรรมการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตทุกครุสังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ประพันธ์ ช่วงภูศรี และสำเริง บูรณสิงห์. (2554). **การบริหารความขัดแย้งและบริหารภาวะวิกฤต.** เอกสารความรู้สถาบันดำรงราชานุภาพ : สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

มันทนา กองเงิน. (2554). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ยุทธนา พรหมณี. (2554). **ทักษะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของผู้นำ.** สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2558 : แหล่งที่มา http//www.pncc.ac.th/pncc/word/re/r9.doc.

รัชนีวรรณ พวงวรินทร์. (2554). **การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศิริเพ็ญ สกุลวลีธร. (2556). **ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ :อัมรินทร์ปริ้นท์ติ้งแอนด์พับบลิชชิ่ง.

สมยศ นาวีการ. (2544). **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: อักษรไทย.

สมยศ ศุภเลิศ. (2556). **การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

อนันต์ งามสะอาด (2552). **ทักษะชีวิต.** กรุงเทพฯ : สุรินทร์รุ่งธนเกียรติออฟเซ็ท.

อรุณรุ่ง เอื้ออารีสุขสกุล. (2559). “ภาวะผู้นาการเปลี่ยนแปลง : เปลี่ยนความท้าทายมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืน.” วารสารวิชาการ Veridian E – Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 9, 1(มกราคม – เมษายน) : 846.

ภาษาต่างประเทศ

Anderson, Carl R.B. (1988). **Management : Skill Function and Organization Performance.** 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon : 266.

Blake, Robert, B., & Jane, S., Mouton. (1986). **The Managerial Grid. houston, texas** : Gulf Publishing.

Davies, Babrara J. and Brent Davies. (2004). **Strategic Leadership**. **School leadership and Management.** International Educational Leadership Centre, University of Hull : 23**.**

Dess, G.G.,& Miller, A. (1993). **Strategic management**. Singapore : McGraw-Hill.

DuBrin, A. J. (1998). **Leadership Research Findings. practiee and skill.[**n.p]: Honghton Miffn.

Georg, Simmel. (1955). **Conflict and The Web of Group Affiliations.** Illinois : Free Press.

Hitt, M. A, Ireland, R. D and Hoskisson, R. E. (2007). **Management of strategy** : Concepts and Cases.China : Thomson South-Wettern.

Howat, G., & London, M. (1980) **Attributions of conflict management strategies in supervisor subordinate dyads.** Journal of Applied Psycology, 65 : 172-175.

Joseph, E. Champoux. (2006). **Organizational Behavior.** 3rd ed. United States : Thomson South-Western : 266-268.

Johnson, D. W., & Johnson, F. P (1987). **Joining Togetter : Group theory and group skills.** 3rd ed. New Brunswick Prentice-Hall : 272.

John, R. Schermerhorn, James, G. Hunt, and Richard, N. Osborn. (2007).**Organizational Behavior.** 9th ed. New York : John Wiley & Son : 436-437.

Kenneth, W. Thomas, and Ralph, H. Kilman. (1987). **Thomas-Kilman Conflict Mode Interest.** 27th printing. New York : XICOM Incorporated : 11-16.

Nahavandi, A & Malekzadeh, A.R. (1993). **Organization Culture in the Management of Mergers.** New York : Quorum Book.

Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2003). **Management**. 7thed. New Jersey : prentice Hall.

Pneuman Roy W. and Magaret, B. Bruehl. (1982). **Managing Conflict : A complete Process Centered Handbook.** New Jersay : Prentice - Hall : 4-6.

Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization**. New York : Doubleday.

Robbins Stephen P. (1974). **Managing Organizational Conflict** : A Nontraditional Approach.