

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชาโฆวาทของสมเด็จพระรัตนราชสุตาฯ สยามบรมราชกุมารีในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากวิทยาลัยครูทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน 2526 ตอนหนึ่งว่า “อาชีพครูถือว่าสำคัญอย่างยิ่ง เพราะครูมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศให้เจริญมั่นคง และก่อนที่จะพัฒนาบ้านเมืองให้เจริญได้นั้น จะต้องพัฒนาคนซึ่งได้แก่เยาวชนของชาติเสียก่อน เพื่อให้เยาวชนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพสมบูรณ์ทุกด้าน จึงสามารถช่วยกันสร้างความเจริญให้แก่ชาติต่อไปได้” จากพระราชาโฆวาทตามที่ได้ัญเชิญมากล่าวไว้ข้างต้นเป็นเครื่องมือยืนยันให้เห็นถึงความสำคัญของครูที่มีต่อความเจริญของบุคคล และชาติบ้านเมืองเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะชาติบ้านเมืองจะเจริญได้ก็เพราะประชาชนในชาติได้รับการพัฒนาอย่างถูกวิธี การพัฒนาจะดำเนินไปด้วยดีก็เพราะมีครูที่มีคุณภาพ ถ้าหากสถาบันการศึกษาทุกระดับได้ครูอาจารย์ที่มีคุณภาพแล้ว ก็เป็นที่เชื่อได้ว่า การพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน จะต้องประสบความสำเร็จภายในเวลาอันรวดเร็ว ในทางตรงกันข้าม ถึงแม้ว่าเราจะมีหลักสูตรที่ดี มีอาคารเรียนที่ทันสมัย มีวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาพร้อมเพียง รวมทั้งได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองในการจัดการศึกษาเป็นอย่างดี แต่ทว่า ในโรงเรียนแต่ละแห่งมีแต่ครูที่ไร้คุณภาพ การพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาประเทศในหลาย ๆ ด้านก็คงจะต้องเป็นไปอย่างช้าและยากยิ่ง

โรงเรียนซึ่งเป็นองค์การประเภทหนึ่ง ประกอบด้วยลักษณะและวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน มีคณะครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีมากมายต่างคนต่างก็แสดงความแตกต่างกัน ในบางครั้งความแตกต่างนั้นอาจเป็นความร่ำรวยหรือความยากจน การมีอำนาจหรือการไม่มีอำนาจ การพยายามรักษาสภาพเดิมหรือพยายามเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ระหว่างเรากับคนอื่นในสังคมอาจเป็นทั้งที่ซ่อนเร้นหรือเปิดเผย ภารกิจที่จะนำหรือประสงค์ที่จะทำตาม เราอาจพบกับคนที่มีความแตกต่างในความเชื่อ ในค่านิยม และมองโลกในแง่มุมมองที่แตกต่างจากเราสิ่งเหล่านี้ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งได้ เหตุของความขัดแย้งอาจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ อาจเกิดจากลักษณะงานที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Task interdependence) ปัจจัยประการแรกนี้ หมายถึง การที่หน่วยงานสองหน่วยงานหรือมากกว่านั้น ไม่สามารถเป็นอิสระแก่กันได้ จะต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องข้อมูล ความช่วยเหลือหรือการประสานงานกัน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ การทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรไม่สามารถเป็น

อิสระแก่กันได้ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งซึ่งมีอยู่ 3 รูปแบบด้วยกันประการแรก ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากการที่หน่วยงานหรือกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรอาจจะไม่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กันโดยตรงก็ได้ แต่เมื่อหน่วยงานหนึ่งเกิดทำงานผิดพลาดขึ้นอย่างร้ายแรง ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของอีกหน่วยงานหนึ่งที่เกี่ยวข้อง และจะนำไปสู่ความขัดแย้งต่อกันประการที่สอง มีรูปแบบที่ว่า การปฏิบัติงานของหน่วยงานหนึ่ง จะเริ่มลงมือปฏิบัติได้ก็ต่อเมื่อ งานของอีกหน่วยงานหนึ่งได้ทำสำเร็จลงแล้ว ในลักษณะเช่นนี้ หากการทำงานของหน่วยงานแรกเกิดความล่าช้า ก็จะส่งผลให้งานของหน่วยงานหลังต้องล่าช้าตามไปด้วย เพราะต้องรอให้หน่วยงานแรกปฏิบัติงานเสร็จเสียก่อน เงื่อนไขเช่นนี้ ย่อมนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างสองหน่วยงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น และประการสุดท้าย เป็นลักษณะที่การทำงานของกรกลุ่มหรือหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้ เช่น หน่วยงานวิจัยต้องอาศัยข้อมูลจากฝ่ายปฏิบัติการ ในขณะที่เดียวกันฝ่ายปฏิบัติการก็ต้องอาศัยข้อมูลหรือผลการวิจัยจากฝ่ายวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

หากหน่วยงานหรือกลุ่มจากสองหน่วยงานนี้ไม่สามารถร่วมมือกันได้ หรือต่างฝ่ายต่างไม่ยอมรับกันก็จะมีผลนำไปสู่ความขัดแย้งในท้ายที่สุด , การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านมีมากขึ้น (Increased specialization) เกิดปัญหามากมายประการด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความขัดแย้ง ซึ่งจากผลการวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน ได้มีการค้นพบว่า การแบ่งงานตามความชำนาญมากเท่าใด ยิ่งเกิดความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น เพราะจะทำให้บุคลากรแต่ละกลุ่มมีโครงสร้างในการทำงาน และพัฒนาการในการเรียนรู้ หรือแนวความคิดที่จำกัดอยู่แต่เฉพาะในงานของตนเอง สภาพเช่นนี้ทำให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีแนวความคิดต่อการปฏิบัติ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของงานแตกต่างกันไปตามความถนัดของแต่ละบุคคล และเมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องประสานงานหรือทำงานร่วมกันแล้ว โอกาสที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นได้ , การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานไม่ชัดเจน (Ambiguously defined responsibilities) ความขัดแย้งมักเกิดจากความไม่ชัดเจนของการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานในองค์กรทำให้เกิดความสับสน ก้าวกำยในการทำงานหรือทำงานซ้ำซ้อนกัน ซึ่งเป็นบ่อเกิดของความขัดแย้ง สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรขาดความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ คือในขณะที่สภาพแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีผลทำให้เกิดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานใหม่ ๆ ขึ้นมามากมาย แต่องค์กรส่วนใหญ่มักจะไม่มีเปลี่ยนแปลงลักษณะขอบข่ายของงาน ซึ่งระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทันสมัยตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วยสภาพเช่นนี้จะทำให้บุคลากร กลุ่ม หรือหน่วยงานแต่ละฝ่ายไม่สามารถตกลงกันได้ ว่าใครจะเป็น

ผู้รับผิดชอบในการทำงานนั้น ๆ ซึ่งบางครั้งอาจจะทำให้เกิดการแบ่งงานกันทำ หรือเกิดความรับผิดชอบให้กับฝ่ายอื่น และความขัดแย้งตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ , อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารหรือการสื่อข้อความ (Communication obstruction) อาจเกิดขึ้นจากความคล่องตัวของงานที่เป็นอยู่ภายในหรือระหว่างหน่วยงาน ไม่มีประสิทธิภาพ หรืออาจเกิดจากอุปสรรคด้านภาษา ซึ่งเกิดจากการที่บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีพื้นฐานความรู้ การศึกษา หรือการอบรมที่แตกต่างกัน เช่น วิศวกร นายแพทย์ และนักสังคมศาสตร์ เป็นต้น มักจะมีภาษาที่ใช้สื่อความหมายเฉพาะตัวตามสาขาอาชีพตน ซึ่งแตกต่างกันอย่างมากมาย สภาพเช่นนี้อาจจะมีผลทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล กลุ่ม หรือหน่วยงานขาดความเข้าใจ หรือเกิดการเข้าใจผิดซึ่งกันและกัน ซึ่งมีผลทำให้ไม่สามารถประสานงานและร่วมมือร่วมใจกันได้ตามที่ควรจะเป็น เงื่อนไขเช่นนี้อาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งตามมาในท้ายที่สุด , การแข่งขันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรที่มีจำกัด (Competition for limited sources) บุคลากรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรมักจะเผชิญปัญหาที่เกี่ยวกับการแก่งแย่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรขององค์กรที่มีค่อนข้างจำกัด เช่น ในเรื่องของงบประมาณ วัสดุ หรือทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาของ March และ Simon (1958: 102 อ้างถึงใน วราภรณ์ ตระกูลสฤษดิ์)

แต่มนุษย์เป็นสัตว์สังคมต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่นการจะทำอะไรนอกจากให้เป็นสุขใจกับตัวเองแล้วก็ต้องเป็นตามแนวคิดของสังคมอื่น ๆ อีกด้วยเรื่องแนวคิดของสังคมนี้นั้นบางทีก็เป็นอุปสรรคในการดำเนินชีวิตของคนเราอยู่มาก ในทางจิตวิทยาถือว่า การเปลี่ยนแปลงในการปรับปรุงตัวของบุคคลนั้นมีอยู่ 2 ทางด้วยกันคือการปรับตัวภายใน กับการปรับตัวภายนอก ผู้ที่มีการปรับตัวภายในของตนเองได้ดี เรียกว่า Well Adjusted ส่วนลักษณะการปรับตัวเข้ากับภายนอก คือสิ่งแวดล้อมได้ดี เรียกว่า Well Adapted และเรียกบุคคลที่มีการปรับตัวทั้งภายในและภายนอกได้ดีทั้งคู่ว่าเป็นคนที่มีความสมบูรณ์ทางบุคลิกภาพอย่างเต็มที่ (Integrated Personality) ดังนั้นถ้ามนุษย์จะต้องมีการปรับตัวกันแล้ว ตามแนวทาง ๆ ก็คงจะเป็นในเรื่อง 1. ปรับตัวให้อยู่ร่วมกับมนุษย์ด้วยกันเอง 2. ปรับตัวให้เข้ากับสภาพดินฟ้าอากาศ 3. ปรับตัวให้เข้ากับระเบียบแบบแผน วัฒนธรรมในท้องถิ่น 4. ปรับตัวให้เข้ากับแนวคิดทางสังคม 5. ปรับตัวให้เข้ากับตัวของตัวเอง

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจศึกษาทฤษฎีและวิธีการปรับตัวในแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ว่าใช้วิธีการใดในการปรับตัวพอ เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งที่คณะครูจะเกิดความตระหนักสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงตนเองได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และสามารถมีชีวิตที่เป็นสุข ไม่สร้างปัญหาให้แก่องค์กร และผู้อื่น

เพื่อให้เข้ากับสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดพิษณุโลก สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน และวางนโยบายพัฒนาครูประจำการให้มีความสามารถในการปรับตัวแก้ปัญหาความขัดแย้งได้

จุดมุ่งหมายของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาทฤษฎีต่อความขัดแย้งและวิธีการปรับตัวในแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อเปรียบเทียบการปรับตัวในแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อเปรียบเทียบทฤษฎีต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียน

ความสำคัญของการศึกษา

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงทฤษฎีและวิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพิษณุโลก
2. เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพิษณุโลก และผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนหน่วยงานการศึกษาอื่นนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาครูให้มีทักษะในการปรับตัวเมื่อเกิดความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษานี้มุ่งศึกษาทฤษฎีต่อความขัดแย้งและวิธีการปรับตัวในแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก โดยใช้กรอบเนื้อหา ดังนี้

- 1.1 ทฤษฎีต่อความขัดแย้งในโรงเรียน หมายถึง ความคิดเห็นที่ประกอบด้วยเหตุผล ทำให้ผู้อื่นนั้นใช้ดุลพินิจตัดสินใจเลือกวิถีทางแก้ปัญหาได้แตกต่างกัน ตามแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2534; พรนพ พุกกะพันธ์, 2542 ได้แบ่งแนวของความคิดออกเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีแบบเก่า และทฤษฎีแบบใหม่

1.1.1 ทศณะแบบเก่า มีความเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่รุนแรงไม่เป็นประโยชน์ ต่อองค์กรควรหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นหรือกำจัดให้หมดไป

1.1.2 ทศณะแบบใหม่ มีความเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรจัดการความขัดแย้งมีปริมาณที่เหมาะสมเป็นประโยชน์ทำให้องค์กรมีการปรับปรุงและเกิดความสำเร็จ

1.2 การปรับตัวในการแก้ไขความขัดแย้ง หมายถึง การตอบสนองต่อสิ่งเร้าซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและประเมินได้ ตามแนวคิดของโทมัส - คิลแมนน์ (Thomas , Kilman, 1974, pp. 11 - 13) ได้สร้างเครื่องมือขึ้นเพื่อจะใช้วัดวิธีแก้ความขัดแย้ง เรียกว่า วิธีแก้ความขัดแย้งแบบโทมัส - คิลแมนน์(Thomas - Kilman Conflict Mode Instrument) ซึ่งสามารถประเมินพฤติกรรมบุคคลที่แสดงออก ในสถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้งขึ้น สถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้งคือสถานการณ์ที่บุคคลสองฝ่ายแสดงพฤติกรรมออกมา 2 มิติ คือ

1.2.1 มิติแห่งการยืนยันรักษาผลประโยชน์ หมายถึง มิติที่บุคคลพยายามที่จะให้ผลของการแก้ไขความขัดแย้งเป็นไปตามความต้องการหรือคล้อยตามตนเอง

1.2.2 มิติแห่งการร่วมมือ หมายถึง มิติที่บุคคลปรับตนเองให้ผลของความขัดแย้งเป็นไปตามความต้องการของคนอื่นหรือคล้อยตามผู้อื่น

ทั้งสองมิตินี้ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางอธิบายรูปแบบเฉพาะของการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ออกเป็น 5 แบบ คือ 1 การแข่งขัน 2 การร่วมมือ 3 การประนีประนอม 4 การหลีกเลี่ยง 5 การปรองดอง

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2552 จำนวน 4,364 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2552 จำนวน 245 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้ใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครซีและเมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Krejcie และ Morgan. 1970 : 608 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2547 : 43)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 เพศ

3.1.2 อายุ

3.1.3 วุฒิการศึกษา

3.1.4 ประสบการณ์

3.1.5 ขนาดโรงเรียน

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 ทรรศนะต่อความขัดแย้ง

3.2.2 วิธีการปรับตัวในการแก้ไขความขัดแย้ง

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ทรรศนะต่อความขัดแย้ง หมายถึง ความคิดเห็นที่ประกอบด้วยเหตุผล ซึ่งแม้จะแตกต่างกันก็ถือว่ามีความขัดแย้งกัน เพราะจะเป็นแนวทางให้ผู้อื่นได้มีโอกาสใช้ดุลพินิจตัดสินใจเลือกวิถีทางแก้ปัญหาได้หลายทางด้วยความสุขุมรอบคอบขึ้น แบ่งเป็นทรรศนะแบบเก่าและทรรศนะแบบใหม่

2. ทรรศนะแบบเก่า หมายถึง ความเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่รุนแรงไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรควรหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นหรือกำจัดให้หมดไป

3. ทรรศนะแบบใหม่ หมายถึง ความเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรความขัดแย้งที่เหมาะสมเป็นประโยชน์ทำให้องค์กรมีการปรับปรุงและเกิดความสำเร็จสรรค์

4. การปรับตัว หมายถึง การตอบสนองต่อสิ่งเร้าซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและประเมินได้ แนวคิดของโทมัส - คิลแมน (Thomas , Kilman, 1974,pp. 11 - 13) สามารถประเมินพฤติกรรมบุคคลที่แสดงออก ในสถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้งขึ้น สถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้งคือสถานการณ์ที่บุคคลสองฝ่ายแสดงพฤติกรรมออกมา 2 มิติ คือ

4.1 มิติแห่งการยืนยันทักษาผลประโยชน์ หมายถึง มิติที่บุคคลพยายามที่จะให้เป็นไปตามความต้องการหรือคล้อยตามผู้อื่น

4.2 มิติแห่งการร่วมมือ หมายถึง มิติที่บุคคลพยายามที่จะให้เป็นไปตามความต้องการของคนอื่นหรือคล้อยตามผู้อื่น

ทั้งสองมิตินี้ สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางอธิบายรูปแบบเฉพาะของการแก้ปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ออกเป็น 5 แบบ คือ 1 การแข่งขัน 2 การร่วมมือ 3 การประนีประนอม 4 การหลีกเลี่ยง 5 การประนีประนอม

5. วิธีการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้งตามแนวคิดของ Thomas and Kilmann (อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540, หน้า 140-105) ทั้ง 5 แบบ คือ การเอาชนะ (Competition) การร่วมมือ (Collaboration) การประนีประนอม (Compromising) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) และการยอมให้ (Accommodation)

6. การเอาชนะ หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น หรือพยายามชี้ชวนให้ผู้อื่นเห็นว่าใครคือผู้ควรได้รับคำตำหนิจากปัญหาที่เกิดขึ้น พฤติกรรมที่แสดงออก มุ่งที่การแพ้-ชนะ โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ แสดงการคุกคาม ช่มชู้ หรือแม้แต่การอ้างระเบียบเพื่อกำหนดให้ตนได้ประโยชน์ และได้ชัยชนะในที่สุด

7. การร่วมมือ หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งที่จะเอาชนะ และชนะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยง พฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาจะให้เกิดการชนะ-ชนะทั้งสองฝ่าย สามารถบรรลุเป้าหมายของตนและเป็นที่ยอมรับเชิงเหตุผลของทั้งสองฝ่าย

8. การประนีประนอม หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง เป็นจุดยืนระหว่างกลางของมิติการเอาใจตนเองและมิติการเอาใจผู้อื่นเป็นแบบของการเจรจาต่อรองที่มุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง เป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรจะยอมเสียบ้าง หรือในลักษณะ ถ้อยทีถ้อยอาศัยหรือเรียกว่าพบกันครึ่งทาง พฤติกรรมการประนีประนอมนั้นทั้งสองฝ่ายมีความพอใจมากกว่าพฤติกรรมการหลีกเลี่ยง แต่ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจน้อยกว่าพฤติกรรมความร่วมมือ หลักสำคัญคือคู่กรณีแต่ละฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์และต้องยอมเสียประโยชน์บ้าง มิใช่ฝ่ายหนึ่งได้หรือเสียอย่างเดียว และอีกวิธีหนึ่งของการประนีประนอมคือแยกกลุ่มที่ขัดแย้งกันจนกว่าจะหาข้อยุติได้

9. การหลีกเลี่ยง หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วย เป็นการไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา มาสนใจความต้องการของตนเองและความต้องการของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เฉื่อยชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้งโดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป โดยมีปัจจัยต่างๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ มีลักษณะคล้ายๆกับการเฉยไว้แล้วจะดีเอง เป็นวิธีที่บุคคลผู้นั้นอาจยอมรับว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นและต้องการถอนตัวออกหรือยอมรับการเก็บกดจากความขัดแย้งนั้น รวมถึงพยายามแสดงความเฉยเมยต่อความขัดแย้ง หลบหลีกการเผชิญหน้ากับบุคคลที่ตนขัดแย้ง

10. การยอมให้ หมายถึง พฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม เป็นวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งพยายามเอาใจคู่กรณีโดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้นั้นเหนือผลประโยชน์ของตัวเอง เพื่อให้เห็นแก่มิตรภาพอันดีงามต่อกัน ฝ่ายหนึ่งยินดีที่จะเป็นผู้เสียสละ เป้าหมายของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของคู่กรณี ยอมสนับสนุนความคิดเห็นของผู้อื่นแม้จะต้องเก็บความคิดเห็นของตนไว้ก็ตาม หรือยอมให้อภัยแก่คนฝ่าฝืนกฎกติกา โดยยอมรับผลใดๆที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำเช่นนั้นไว้เอง เป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการเอาชนะ ผู้ที่แสดงพฤติกรรมการยอมให้นอกจากจะเป็นผู้เสียสละแล้ว ยังเป็นผู้ที่ไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจระหว่างบุคคล

11. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิษณุโลก เขต 3

12. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รวมทั้งผู้รักษาราชการแทนการผู้อำนวยการสถานศึกษา ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดพิษณุโลก

13. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่สอนในระดับประถมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดพิษณุโลก

14. ครู หมายถึง บุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครูที่ทำการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดพิษณุโลก ยกเว้นครูที่มีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ

15. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์การจำแนกของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ. ขนาดเล็ก นักเรียนไม่เกิน 120 คน ขนาดกลาง มีนักเรียน 121-300 คน และขนาดใหญ่ มีนักเรียน 301 คน ขึ้นไป

สมมติฐานของการวิจัย

1. ครูชายมีทัศนคติต่อความขัดแย้ง แตกต่างจากครูหญิง
2. ครูที่มีอายุที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อความขัดแย้ง แตกต่างกัน
3. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนคติต่อความขัดแย้ง แตกต่างกัน
4. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีทัศนคติต่อความขัดแย้ง แตกต่างกัน
5. ครูที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีทัศนคติต่อความขัดแย้ง แตกต่างกัน
6. ครูชายมีวิธีการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง แตกต่างจากครูหญิง
7. ครูที่มีอายุที่แตกต่างกันมีวิธีการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง แตกต่างกัน
8. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีวิธีการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง แตกต่างกัน
9. ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีวิธีการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง แตกต่างกัน
10. ครูที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีวิธีการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง แตกต่างกัน