

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการศึกษาทรรศนะและการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2552 ผู้ศึกษาได้สรุปผลโดยเรียงลำดับ ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า
3. วิธีดำเนินงานศึกษาค้นคว้า
4. สรุปผลการศึกษาค้นคว้า
5. อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า
6. ข้อเสนอแนะ

จุดมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาทรรศนะและการปรับตัวต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบทรรศนะและการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ปีการศึกษา 2552 จำนวน 41 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนครูทั้งหมด 1,696 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 1 ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 2 และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 การกำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนครูทั้งหมด 1,696 คน โดยเทียบกับตารางกำหนดสัดส่วนของ Krejcie และ Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 322 คน โดยใช้วิธีการหลายขั้นตอน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามต่างๆ เกี่ยวกับทฤษฎีและการปรับตัวในการแก้ปัญหาของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก แบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 เป็นสถานภาพของผู้ตอบคำถามเป็นแบบกำหนดให้เลือกตอบ จำนวน 4 ข้อ โดยถามในเรื่อง อายุ เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบวัดทฤษฎีต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยประยุกต์ใช้เครื่องมือตามแบบของ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540; พรนพ พุกกะพันธ์, 2542) โดยแบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีแบบเก่า และทฤษฎีแบบใหม่

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง ผู้ศึกษาประยุกต์ใช้เครื่องมือตามแบบของโทมัส และคิลแมน (Thomas, Kilmann Conflict Mode Instrument) แปลโดยศาสตราจารย์เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2534, หน้า 23-24) เป็นเครื่องมือที่ใช้การปรับตัวเกี่ยวกับการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง 5 แบบ คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้ หาค่าอำนาจจำแนกในด้านความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้เทคนิค IOC ≥ 0.5 (รัตนะ บัณฑิต, 2538, หน้า 53)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรถึงผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก เพื่อขอความร่วมมือและขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากบุคลากรในสถานศึกษาดังกล่าว

2. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งทางไปรษณีย์และไปส่งด้วยตนเอง รวมทั้งสิ้น จำนวน 322 คน พร้อมทั้งชี้แจงวัตถุประสงค์ และวิธีการให้ข้อมูล (การตอบแบบสอบถาม) และนัดหมายวัน เวลา ที่จะขอรับแบบสอบถามคืน โดยผู้ศึกษาไปรับแบบสอบถามที่กรอกข้อมูลแล้วด้วยตนเองและขอรับทางไปรษณีย์ตามวัน เวลา ที่ได้นัดหมายไว้

3. รวบรวมและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ได้ 322 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาเป็นข้อมูลในการศึกษาค้นคว้า

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ค้นคว้าได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์

2. นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบคำถาม มาวิเคราะห์ ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ ร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตาราง

3. นำข้อมูลเกี่ยวกับทรรศนะและวิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง มาวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลเพื่อหาค่าไคสแควร์ ค่าร้อยละ

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ทรรศนะต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวมพบว่าครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก มีทรรศนะต่อความขัดแย้งเป็น ทรรศนะแบบใหม่ ร้อยละ 68.32 รองลงมาเป็นแบบเก่า ร้อยละ 31.68

1.1 การเปรียบเทียบทรรศนะต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก โดยแยกตามเพศชายและหญิง พบว่าครูที่มีเพศแตกต่างกันมีทรรศนะต่อความขัดแย้ง ของครูไม่แตกต่างกันคือมีทรรศนะต่อความขัดแย้งเป็นทรรศนะแบบใหม่ รองลงมาเป็นทรรศนะ แบบเก่า

1.2 การเปรียบเทียบทรรศนะต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก โดยแยกตามวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี พบว่าครูที่มีวุฒิการศึกษา แตกต่างกันมีทรรศนะต่อความขัดแย้งไม่แตกต่างกันคือมีทรรศนะต่อความขัดแย้งเป็นทรรศนะแบบ ใหม่ รองลงมาเป็นทรรศนะแบบเก่า

1.3 การเปรียบเทียบทรรศนะต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก โดยแยกอายุน้อยกว่า 25 ปี, 25-35 ปี, 36-45 ปี และมากกว่า 45 ปี พบว่าครูที่มีอายุ แตกต่างกันมีทรรศนะต่อความขัดแย้งไม่แตกต่างกันคือมีทรรศนะต่อความขัดแย้งเป็นทรรศนะแบบ ใหม่ รองลงมาเป็นทรรศนะเก่า

1.4 การเปรียบเทียบทรรศนะต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก โดยแยกตามประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี, 5-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปีและ มากกว่า 20 ปี พบว่าครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกันมีทรรศนะต่อความขัดแย้ง ไม่แตกต่างกันคือมี ทรรศนะต่อความขัดแย้งเป็นทรรศนะแบบใหม่ รองลงมาเป็นแบบเก่า

2. วิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด พิษณุโลก โดยภาพรวมพบว่าวิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการ ประนีประนอมร้อยละ 34.78 รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ ร้อยละ 25.47 แบบการยอมให้ ร้อยละ 17.38 แบบการหลีกเลี่ยง ร้อยละ 13.36 และแบบการเอาชนะ ร้อยละ 9.01

2.1 การเปรียบเทียบการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยแยกตามเพศชายและหญิง พบว่าครูที่มีเพศแตกต่างกันมีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งไม่แตกต่างกันคือมีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ แบบการยอมให้ แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการเอาชนะ

2.2 การเปรียบเทียบการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยแยกตามวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี พบว่าครูที่มีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งไม่แตกต่างกันคือมีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ แบบการยอมให้ แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการเอาชนะ

2.3 การเปรียบเทียบการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยแยกตามอายุน้อยกว่า 25 ปี, 25-35 ปี, 36-45 ปี และมากกว่า 45 ปี พบว่าครูที่มีอายุแตกต่างกันมีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งไม่แตกต่างกันคือมีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ แบบการยอมให้ แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการเอาชนะ

2.4 การเปรียบเทียบการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยแยกตามประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี, 5-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี พบว่าครูที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกันมีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน คือ มีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ แบบการยอมให้ แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการเอาชนะ

อภิปรายผล

1. ทรรศนะต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวมพบว่ามึทรรศนะแบบใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ พรนพ พุกกะพันธ์ (2542, หน้า 1) เป็นแนวคิดสมัยใหม่จะสนับสนุนความขัดแย้งบนรากฐานที่ว่า องค์การที่มีความสามัคคีความสงบสุขความเยียบสงบ และมีความร่วมมือ หากไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้ง การให้ความร่วมมือแก่องค์กรจะกลายเป็นความเฉื่อยชา อยู่เฉย และไม่ตอบสนองต่อความต้องการเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการคิดค้นใหม่ ๆ ดังนั้นแนวความคิดสมัยใหม่ จึงสนับสนุนให้รักษาระดับความขัดแย้งภายในองค์กรให้อยู่ในระดับต่ำที่สุด เพียงพอที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตและพัฒนาในสมัยดั้งเดิม

1. ความขัดแย้งอาจส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กรควรจะบริหารความขัดแย้งให้เกิดผลดีที่สุด ความขัดแย้งอาจมีประโยชน์หรืออาจมีโทษขึ้นอยู่กับวิธีการจัดการ
2. ในองค์กรที่ดีที่สุดจะมีความขัดแย้งในระดับที่ เหมาะสม ซึ่งจะช่วยกระตุ้นและจูงใจให้คน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กร
4. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความแตกต่างของรางวัลที่ได้รับ เป้าหมายและค่านิยมในองค์กรความขัดแย้งอาจเกิดจากความก้าวร้าวตามธรรมชาติของบุคคล
5. ความขัดแย้งเป็นของดี เพราะจะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามหาทางแก้ปัญหา
6. มีปัจจัยหลายอย่างส่งผลต่อการทำงานของคนปัจจัยเหล่านี้ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปัจจัยทางด้านพันธุกรรมและปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ผู้บริหารจำเป็นต้องเรียนรู้ว่าจะอยู่กับความขัดแย้งอย่างไร Stoner (อ้างอิงใน บุญมัน ธนาศุภวัฒน์, 2537, หน้า 184) แนวคิดสมัยปัจจุบัน แนวความคิดนี้เชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้และเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นไม่ว่าองค์กรจะถูกออกแบบหรือดำเนินการอย่างไร ความขัดแย้งที่มีมากเกินไปจะเกินไปจะเกิดผลร้ายต่อองค์กร ในขณะที่ความขัดแย้งบางอย่างอาจเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์ เพราะทำให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะบริหารความ

รองลงมาเป็นทฤษฎีแบบเก่า ซึ่งสอดคล้องกับ Stoner (อ้างอิงใน บุญมัน ธนาศุภวัฒน์, 2537, หน้า 184) แนวคิดสมัยเดิม เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่าความขัดแย้ง เป็นสิ่งไม่จำเป็นและเป็นผลร้ายต่อองค์การ เป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เป็นสิ่งที่เกิดจากความผิดพลาดของการบริหารในการออกแบบองค์การ เป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เป็นสิ่งที่เกิดจากความผิดพลาดของการบริหารในการออกแบบองค์การ และการบริหารขององค์การ อีกทั้งยังเชื่อว่าความขัดแย้งจะทำลายความสามัคคีขององค์การและทำให้เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงาน และยังเชื่อว่าภารกิจของผู้บริหารคือความขัดแย้ง การขัดขวางความขัดแย้ง เมื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น พรนพ พุกกะพันธ์ (2542, หน้า 1) แนวประเพณีนิยม (Traditional view) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี ถูมองไปในทางลบ เห็นว่าความขัดแย้งเป็นการทำลายล้าง ความขัดแย้งเป็นความรุนแรง ความขัดแย้งเป็นสิ่งเลว ความขัดแย้งไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ จึงควรหลีกเลี่ยงหรือกำจัดให้หมดไป ความขัดแย้งเป็นข้อผิดพลาดของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ดังนั้นจึงต้องหาคนผิดให้ได้ เพราะคนที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งเป็นคนไม่ดี ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถือว่าเป็นข้อผิดพลาดของการบริหาร ผู้บริหารต้องจัดการความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้นได้ วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งก็คือ การออกกฎระเบียบ มีกระบวนการที่เข้มงวด เพื่อที่จะทำให้ความขัดแย้งหมดไป แต่ความเป็นจริงแล้วความขัดแย้งก็ยังมีอยู่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) มีแนวคิดทฤษฎีแบบเก่า ดังนี้คือ

1. ความขัดแย้งควรจะถูกกำจัดให้หมดไปจากองค์การความขัดแย้งทำให้องค์กรแตกแยกและป้องกันไม่ให้งานมีประสิทธิภาพ
2. ในองค์กรที่ดีที่สุดจะไม่มี ความขัดแย้ง
3. สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้
4. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความผิดพลาดของการบริหาร
5. ความขัดแย้งเป็นของเลว เพราะนำไปสู่ความเครียดความเป็นศัตรูกันระหว่างบุคคลและทำให้โครงการล้มเหลว

6. โดยการสร้างบรรยากาศให้เหมาะสมแล้วผู้บริหารสามารถควบคุมและปรับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ รวมทั้งการแสดงก้าวร้าว การแข่งขัน และความขัดแย้ง ชูชีพ พุทธประเสริฐ (2542, หน้า 36-37) แนวคิดเดิม เป็นแนวคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์จะมองความขัดแย้งในลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ในการอยู่ร่วมกัน คือ เห็นความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่ดีควรจัดให้หมดไปโดยเร็ว เป็นสิ่งที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ เป็นสิ่งที่เกิดจากความผิดพลาดหรือล้มเหลวในแง่ของการสื่อความหมายขาดความเข้าใจ ความไม่เชื่อมั่นกัน การปกปิดกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง และมองว่าสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล

การเปรียบเทียบทฤษฎีต่อความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยแยกตามเพศชายและเพศหญิง, แยกตามประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี, 5-10 ปี, 11-15 ปี, 16-20 ปี และมากกว่า 20 ปี, แยกตามอายุต่ำกว่า 25 ปี, 25-35 ปี, 36-45 ปี และมากกว่า 45 ปี และแยกตามวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีไม่แตกต่างกันคือมีทฤษฎีต่อการแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นทฤษฎีแบบใหม่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) สรุปทฤษฎีแบบใหม่มีความเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การความขัดแย้งที่เหมาะสมเป็นประโยชน์ทำให้องค์การมีการปรับปรุงและเกิดความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้นควรมีความขัดแย้งบ้างเพื่อลดความเฉื่อยชา มีการกระตุ้นให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาแต่ต้องมีการควบคุมไม่ให้ลูกถามจนเกิดความ ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 161) แนวคิดสมัยใหม่เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ถ้ารู้จักวิธีบริหารหรือวิธีแก้ไขที่ดีจะกลายเป็นการให้คุณประโยชน์ ร่องลงมาเป็นทฤษฎีแบบเก่า เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2540) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่รุนแรงไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์การควรหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นหรือกำจัดให้หมดไป ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544, หน้า 161) เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี ไม่ควรให้เกิดขึ้นต้องหาทางแก้ไขเสีย ถ้าหากเกิดขึ้นก็ต้องพยายามระงับหรือไกล่เกลี่ย

2) วิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก โดยภาพรวมพบว่ามีวิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นแบบการประนีประนอมมากที่สุด ร้อยละ 34.78 ร่องลงมาเป็นแบบการร่วมมือ ร้อยละ 25.47 แบบการยอมให้ ร้อยละ 17.38 แบบการหลีกเลี่ยง ร้อยละ 13.36 และแบบการเอาชนะ ร้อยละ 9.01 ซึ่งสอดคล้องกับ Thomas (อ้างอิงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534, หน้า 104-105) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมการประนีประนอม (Compromising) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่มุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้างเป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรจะยอมเสียบ้าง หรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง สอดคล้องกับ 5 วิธีแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานของ สุกานดา แสงเดือน (2546,

รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ โดย Thomas กล่าวว่าการทำงานร่วมมือ (Collaboration) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่มุ่งจะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น มุ่งจะให้เกิดการชนะ-ชนะ ทั้งสองฝ่าย สอดคล้องกับ 5 วิธีแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานของ สุกานดา แสงเดือน (2546, หน้า 27-29) ซึ่งใช้วิธีร่วมมือร่วมใจกันแก้สาเหตุของปัญหา ผู้ที่ใช้วิธีนี้จะให้ความสำคัญกับความคิดของทุกๆ คน และถือว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ ถ้าทุกคนเปิดใจคุยกันอย่างตรงไปตรงมา วิธีการนี้เหมาะกับทุกคนที่มีความรู้ในเรื่องการวิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริง และทุกคนที่เกี่ยวข้องในเหตุการณ์ควรมีเป้าหมายร่วมกัน คือต้องการแก้ไขความขัดแย้งที่มีสาเหตุมาจากความเข้าใจผิดเล็กน้อยหรือไม่ก็เพียงมาจากการสื่อสารที่ผิดพลาด ข้อเสียของวิธีนี้คือใช้เวลานาน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 226) ได้กล่าวถึง การร่วมมือเป็นวิธีการที่บุคคลมุ่งที่เป้าหมายตนเองและให้ความร่วมมือต่อการแก้ปัญหา โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งต่างพยายามตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายให้ได้มากที่สุด การผ่อนปรนเป็นวิธีที่ให้ทุกฝ่ายด้วยการมองหาคจุดต่างมากกว่าการเปลี่ยนประเด็นหลักที่เป็นเป้าหมายของแต่ละฝ่าย ซึ่งได้แก่ การหาข้อยุติที่ทุกฝ่ายเป็นผู้ชนะสามารถบรรลุเป้าหมายของตนและทั้งเป็นที่ยอมรับเชิงเหตุผลของทั้งสองฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พรณวราย ทรัพย์ะประภา (2532, หน้า 79-80) ซึ่งกล่าวว่า การร่วมกันของกลุ่ม ต่างฝ่ายต่างนำเอาความสามารถ ความชำนาญของตนมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสร้างสรรค์ ทุกคนเข้าใจชัดเจนและตรงกันว่าตำแหน่งของแต่ละคนเป็นอย่างไร ผลที่ตามก็คือ

อันดับที่สามเป็นแบบยอมให้ (Accommodation) โดย Thomas กล่าวว่า การยอมให้ (Accommodation) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้ตนเองจะไม่เห็นด้วยก็ตาม เนื่องจากไม่ต้องการให้เกิดการบาดหมางใจสอดคล้องกับ 5 วิธีแก้ไขความขัดแย้งในการทำงานของ สุกานดา แสงเดือน (2546, หน้า 27-29) ซึ่งใช้วิธีสันติภาพมาก่อน ผู้ที่สนับสนุนวิธีนี้จะให้ความสำคัญกับความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้องในมากกว่าหวังผลสำเร็จของงาน พวกเขาเห็นว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องของบ่อนทำลายกำลังใจในการทำงาน วิธีการนี้เหมาะกับสถานการณ์ ที่ไม่เป็นเรื่องใหญ่โต แต่เป็นเรื่องที่จะทำให้ร้ายความรู้สึกของทุกคน จึงจำเป็นต้องหาวิธีลดความขัดแย้งชั่วคราว โดยหวังว่าจะนำมาซึ่งข้อมูลเพื่อนำมาพิจารณาที่มากกว่านี้ ข้อเสียของวิธีนี้คือจะช่วยแก้ปัญหาได้แค่ชั่วคราวเท่านั้น สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 226) ได้กล่าวถึงการยินยอมว่าเป็นวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งพยายามเอาใจคู่กรณีโดยการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้นั้นเหนือผลประโยชน์ของตัวเอง กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเพื่อเห็นแก่มิตรภาพอันดีงามต่อกันฝ่ายหนึ่งยินดีที่จะเป็นผู้เสียสละเป้าหมายของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของคู่กรณียอมสนับสนุนความคิดเห็นของผู้อื่นแม้จะต้องเก็บความคิดเห็นของตนไว้ก็ตาม หรือยอมให้อภัยแก่คนฝ่าฝืนกฎกติกาโดยยอมรับผลใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการกระทำเช่นนั้นไว้เอง มุ่งที่เป้าหมายตนเองให้ความร่วมมือต่อการแก้ปัญหา โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งต่างพยายาม

อันดับที่สี่เป็นแบบการหลีกเลี่ยง ซึ่ง Thomas กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เฉื่อยชา และไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้นโดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป และสอดคล้องกับสุกานดา แสงเดือน (2546, หน้า 27-29) ที่บอกว่าการแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานแบบถอนตัวและหลบเลี่ยง วิธีนี้สำหรับผู้ที่คิดว่าความขัดแย้งกรณีนี้ ไม่มีประโยชน์อะไรที่จะไปให้ความใส่ใจ โดยการออกจากสถานการณ์หรือเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ให้น้อยที่สุดวิธีการนี้เหมาะกับเรื่องที่ไม่เป็นสาระไม่มีประโยชน์อะไรหากไปเกี่ยวข้องด้วย และพฤติกรรมการปรับตัวในการแก้ปัญหาคือความขัดแย้ง พรรณราย ทริพย์ะประภา (2532, หน้า 77-78) ได้กล่าวถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบปฏิเสธหรือหลีกเลี่ยงว่าเป็นวิธีแก้ไขความขัดแย้งด้วยการปฏิเสธว่าไม่มี ความขัดแย้งเกิดขึ้น ผลที่เกิดตามมาคือความรู้สึกว่าฝ่ายหนึ่งชนะแต่อีกฝ่ายหนึ่งแพ้ วิธีนี้เหมาะสมเมื่อปัญหานั้นไม่สำคัญเท่าไร หรือเวลายังไม่เหมาะสม ถ้าปล่อยเวลาไปให้สงบลงเสียก่อนจะเหมาะสมกว่าและควรใช้ในระยะสั้น แต่วิธีนี้ไม่เหมาะสมเมื่อปัญหานั้นเป็นปัญหาสำคัญหรือเมื่อ ปัญหาไม่หมดไป แต่ยังคงอยู่หรือลุกลามต่อไป

อันดับสุดท้ายเป็นแบบการเอาชนะ Thomas บอกว่าการเอาชนะ (Competition) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น โดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่ง หรือแม้แต่การอ้างกฎระเบียบเพื่อให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด และสอดคล้องกับ สุกานดา แสงเดือน (2546, หน้า 27-29) ที่กล่าวว่าการแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานแบบแข่งขันเอาผลแพ้-ชนะผู้ที่สนับสนุนวิธีนี้คือ พวกที่สนใจเป้าหมายของตนเองมากกว่าสิ่งอื่นใด พวกเขาจะต้องเอาชนะคู่แข่งให้ได้ โดยคนที่จะมาชี้ขาดนั้นคือคนที่มีอำนาจเหนือกว่าทั้งสองฝ่าย วิธีการนี้เหมาะกับคนที่ต้องการผลลัพธ์แบบทันทีทันควัน ข้อเสียของวิธีการนี้คือ สาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งไม่ได้รับการแก้ไข และต้องคอยระวังพวกที่แพ้แล้วพาลหาเรื่องและหาโอกาสกลับมาแก้แค้น พรรณราย ทริพย์ะประภา (2532, หน้า 77-78) ได้กล่าวถึงวิธีการจัดการความขัดแย้งใช้อำนาจหรือการบังคับ ผู้ที่ใช้วิธีนี้จะให้อำนาจหรือตำแหน่งตามสิทธิหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ รวมทั้งใช้กฎระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมาย ผลที่ตามมาก็คือความรู้สึกว่าฝ่ายหนึ่งชนะและอีกฝ่ายหนึ่งแพ้ ถ้าฝ่ายที่ถูกให้อำนาจรู้สึกว่ามันหมดหวังใดๆ แล้ว วิธีนี้

การเปรียบเทียบการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง โดยแยกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน พบว่าการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งของเพศชาย และเพศหญิง , ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี, 5-10 ปี, 11-5 ปี, 16-20 ปีและมากกว่า 20 ปี, อายุ น้อยกว่า 25 ปี, 25-35 ปี, 36-45 ปี และมากกว่า 45 ปี และปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ไม่แตกต่างกันคือมีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดเป็นแบบการประนีประนอม รองลงมาเป็นแบบการร่วมมือ แบบการยอมให้ แบบการหลีกเลี่ยง และแบบการเอาชนะ วิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงานจะใช้วิธีการปรับตัวในการแก้ปัญหาความขัดแย้งค่อนข้างหลากหลาย ซึ่งสอดคล้องกับ อุษามาศ ระย้าแก้ว (2538, หน้า 98-101) ได้ทำการวิจัยเรื่องวิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนผู้ใหญ่อายุสามัญในเขตกรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่า วิธีแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนผู้ใหญ่เลือกใช้แบบการประนีประนอมเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาเป็นแบบการหลีกเลี่ยง และแบบเอาชนะเป็นอันดับสุดท้าย และยังพบอีกว่าผู้บริหารโรงเรียนผู้ใหญ่ที่มีเพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ในการจัดการกับความขัดแย้งใช้วิธีประนีประนอมมากที่สุด รองลงมาเป็นวิธีการปรองดอง วิธีการหลีกเลี่ยง วิธีการร่วมมือ และวิธีการแข่งขัน ตามลำดับ ส่วนหัวหน้าหอผู้ป่วยส่วนใหญ่ใช้วิธีการประนีประนอมและวิธีการหลีกเลี่ยงในการจัดการกับความขัดแย้งและพยาบาลประจำการส่วนใหญ่ใช้วิธีการปรองดองในการจัดการกับความขัดแย้งอินเวอร์นิสซี (Invermizzi, 1988, pp. 113-115) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่อง ศักยภาพของสถานศึกษา และผู้บริหารเทศบาล การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เกี่ยวกับด้านการปฏิบัติงานวิธีการแก้ไขความขัดแย้ง และลักษณะที่เลือกสรร ที่เมือง พัสเบิร์ก พบว่าจากวิธีการแก้ไขความขัดแย้งทั้ง 5 แบบของ โทมัส-คิลแมนน์ (Thomas-Kilmann) พบว่าผู้บริหารใช้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบประนีประนอม ความร่วมมือและการหลีกเลี่ยงมากที่สุด รองลงมาได้แก่การปรองดอง และต่ำที่สุดคือแบบแข่งขัน ส่วน ศักยภาพของสถานศึกษา ใช้วิธีประนีประนอมสูงสุด รองลงมาได้แก่การ

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้สามารถให้ข้อเสนอแนะได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่จะใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยวิธีประนีประนอม จึงเป็นผลดีในการทำงาน ในที่ทำงานควรทำความเข้าใจเรื่องประนีประนอมให้มากขึ้น เพราะวิธีนี้จะใช้ในสถานการณ์ที่ทุกคนได้รับเกียรติเท่ากันให้ออกความคิดเห็นได้อย่างอิสระ จะทำให้ทุกคนพอใจได้มากที่สุด เช่น การใช้วิธีลงคะแนนเสียง หรือการออมชอมต่อกัน

1.2 ผู้บริหารและครูควรจะเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นปัญหาที่คู่กรณีจะต้องร่วมมือกันแก้ไขหรือหาทางออกที่เหมาะสม โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่แท้จริงแสดงความรู้สึก ความต้องการอย่างเปิดเผย ซื่อสัตย์และจริงใจ พยายามเข้าใจอีกฝ่ายและมีความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง ทรรศนะและการปรับตัวในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก ด้วยเครื่องมืออื่นๆ เพิ่มเติม