

ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
THE RELATIONSHIP BETWEEN ADMINISTRATOR'S COMPETENCY AND CONFLICT
MANAGEMENT OF SCHOOL UNDER THE SUPHANBURI PRIMARY
EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 3

ดลฤดี สีแดงสุก¹, สายทิพย์ ยะพู่², ปพนสรณ์ โพธิพิทักษ์³
Donrudee Seetangsuk¹, Saythit Yafu², Paponsan Potipitak³

Corresponding Author E-mail: donrudee.49@gmail.com

Received: Oct 27, 2025; Revised: Feb 02, 2026; Accepted: Feb 27, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 1,206 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 297 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วนของโรงเรียนแต่ละอำเภอ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามมีค่าความตรงเชิงเนื้อหา 0.67 - 1.00 แบบสอบถามสมรรถนะของผู้บริหาร มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.99 และแบบสอบถามการบริหารความขัดแย้ง มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับสมรรถนะของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก 2) ระดับการบริหารความขัดแย้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้อำนาจหรือบังคับ อยู่ในระดับมาก 3) สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

คำสำคัญ : สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา, การบริหารความขัดแย้ง

¹นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

¹Student in Master of Education degree, Educational Administration, Nakhon Sawan Rajabhat University

^{2,3}อาจารย์ที่ปรึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

^{2,3}Advisor, Faculty of Education, Nakhon Sawan Rajabhat University

Abstract

The objectives of this research were to 1) study the competency levels of school administrators, 2) investigate the levels of conflict management practiced by school administrators, and 3) examine the relationship between the competency of administrators and conflict management within schools. The population consisted of 1,206 school administrators and teachers. The sample consisted of 297 participants selected using proportional stratified random sampling based on districts. The research instrument was a questionnaire with an Item-Objective Congruence (IOC) index ranging from 0.67 to 1.00. The reliability coefficients for the administrator competency and conflict management scales were 0.99 and 0.95, respectively. Data were analyzed using mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings revealed that: 1. The overall level of administrator competency was at a high level. When considering individual aspects, "Self-Development" exhibited the highest mean score, also at a high level. 2. The overall level of conflict management was at a high level. Among the various strategies, the "Competing or Forcing" approach had the highest mean score, categorized at a high level. 3. Administrator competency was positively correlated with conflict management in schools at a high level, with statistical significance at the .01 level.

Keywords : Competency of School Administrators, Conflict Management of School

บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรมในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังนั้นจึงต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยจำเป็น ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติ ทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพ พร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. 2561: 30)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาหรือพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งแน่นอนว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นผู้นำครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มาร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุน การจัดการศึกษาให้บรรลุผล แล้วยังต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในยุคการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม (สุธรรมธรรมทัศนานนท์. 2564: 6) จากการศึกษาหลักการ แนวคิด เกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร จากนักวิชาการ จำนวน 5 คน และนักวิจัย จำนวน 15 คน โดยใช้การแจกแจงความถี่ที่มีเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ระดับ 7 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1. การทำงานเป็นทีม 2. การสื่อสารและจูงใจ 3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5. การพัฒนาตนเอง และ 6. การบริการที่ดี ซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารต้องพัฒนา เพราะสมรรถนะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายบรรลุตรงตามความต้องการขององค์กร (พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. 2565: 10) เมื่อคนพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะกลายเป็นฟันเฟืองในการขับเคลื่อนให้องค์กรทำหน้าที่ของตนเองไปได้จนบังเกิดผลสำเร็จร่วมกัน (ภาวิณี โสธายะเพชร. 2567: 4-5) แต่ในการบริหารโรงเรียน ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเผชิญหน้าอยู่เสมอ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับคนซึ่งมีพื้นฐานของชีวิตมีความต้องการความรู้สึคนึกคิด มีความรู้ ประสบการณ์ มีลักษณะนิสัย และความพอใจที่แตกต่างกัน เมื่อต้องมาอยู่ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน ด้วยธรรมชาติของความแตกต่าง ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ (วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2559: 193) จากการศึกษาทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งจากนักวิชาการ จำนวน 16 คน และนักวิจัย จำนวน 4 คน โดยใช้การแจกแจงความถี่ที่มีเกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ระดับ 10 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าแนวคิด ทฤษฎีการบริหารความขัดแย้ง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. การประนีประนอม 2. การหลีกเลี่ยง 3. การร่วมมือกัน 4. การใช้อำนาจหรือบังคับ 5. การโอนอ่อนผ่อนตามหรือการยอมให้

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ให้การศึกษและเป็นองค์กรหนึ่งที่ไม่พ้นความขัดแย้ง เนื่องจากมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากมาย ซึ่งในโรงเรียนประกอบไปด้วยบุคลากรหลายฝ่าย ทั้งผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องมีการทำงานร่วมกัน เมื่อบุคคลจำนวนมากมาปฏิบัติงานร่วมกันย่อมเกิดปัญหา จากการสัมภาษณ์ นิติกรชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มกฎหมายและคดี เกี่ยวกับด้านการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา พบว่า เมื่อบุคคลจำนวนมากมาปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษา ย่อมเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ตลอดเวลา เมื่อสถานศึกษาเกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้น ก็ขาดความสามัคคีในหมู่คณะ ขาดการประสานงาน และไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน ย่อมมีปัญหาเกิดขึ้นได้ ปัจจุบันปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา มีสาเหตุเนื่องจากแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกัน ทั้งทางด้านสภาพพื้นที่ จำนวนครู บริบทของสถานศึกษา รวมทั้งความแตกต่างกันทั้งความคิด ทัศนคติ ค่านิยมและทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งสาเหตุที่สำคัญเกิดจากตัวบุคคลที่มีความต้องการและยึดความต้องการของตนเป็นหลัก เมื่อไม่ได้ตามความต้องการก็ก่อให้เกิดความขัดข้องใจ จึงนำมาสู่ความขัดแย้ง (ประชา ดนตรี. สัมภาษณ์, 7 ธันวาคม 2567)

จากเหตุผลและความสำคัญดังที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงานในสถานศึกษา การบริหารจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารจะต้องระมัดระวังมิให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้นมากเกินไปจนก่อให้เกิดผลเสียเพราะจะเกิดความสับสนไม่สามารถทำการตัดสินใจได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา เพื่อทราบระดับสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. เพื่อศึกษาระดับการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร

1.1 ความหมายของสมรรถนะ

อาภรณ์ ภูวพิณพันธุ์ (2560: 12) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า Competency หมายถึง พฤติกรรม และการแสดงออกของบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นขีดความสามารถ ศักยภาพ สมรรถนะ หรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่องค์กรคาดหวังและอยากให้บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งงานจำเป็นจะต้องมี

กานต์ อัมพานนท์ (2563: 2) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะว่า สมรรถนะ หมายถึง กลุ่มทักษะที่ส่งเสริมพฤติกรรมในตัวบุคคล อันประกอบด้วย ความรู้ เจตคติหรือคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะของบุคคล ความสามารถ เจตคติและทัศนคติ ของแต่ละบุคคล ที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ

1.2 สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ กรกต ขาวสะอาด (2559), ดารารัตน์ จันทร์กาย (2559), ปาริฉัตร ช่อชิต (2559), กัญญานิษฐ์ ขุนประดิษฐ์ (2562), ณัฐธิดา มีจันทร์ (2562), พิชามณัฐ ลาวชัย (2562), หนูกัณท์ ปาโส (2562), ธรณรงค์ ศุภรัศมี (2563), ขวัญชนก แซ่ไคว่ (2565), วิภาดา จิรพุทธกร (2565) ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปเป็นตัวแปร ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1) การทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างทีมงานในการปฏิบัติงานที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมตัวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน ช่วยเหลือ สนับสนุน เสริมแรง ให้กำลังใจแก่กันในการทำงาน มีการแบ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั้งนี้ผู้บริหารต้องรู้จักการให้กำลังใจบุคลากร และมีการกระตุ้นให้บุคลากรอยากทำงาน มีการเสริมแรงโดยการให้สิ่งของ วาจา และแสดงท่าทางในการให้กำลังใจที่เหมาะสมในการบริหารงาน ทั้งมีส่วนร่วมในการทำงานและช่วยเหลือทีมงานในการแก้ไขปัญหาให้งานบรรลุ

2) การสื่อสารและจิตใจ หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ได้ตอบ ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ อีกทั้งเพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเห็นด้วย ยอมรับ คล้อยตามการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดีขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาได้อย่างน่าเชื่อถือ จนเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายและเกิดความเข้าใจตรงกัน

3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย พันธกิจ เพื่อพัฒนาศักยภาพของสถานศึกษาและประยุกต์ใช้ความรู้เฉพาะด้าน มาบริหารงานในสถานศึกษา ทั้งมีวิธีการและส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ มีความยืดหยุ่น โดยการนำสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่ทันสมัยมาพัฒนางานในหน้าที่ ได้อย่างเหมาะสม ด้วยเทคนิควิธีการใหม่ ๆ

4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพ ถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ มีการแสวงหาความรู้ วิธีการใหม่ ๆ อีกทั้งนำนวัตกรรมทางเลือกใหม่มาใช้ในการพัฒนาผลงานและพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ มีการใช้เทคนิคการบริหารงานที่หลากหลาย

5) การพัฒนาตนเอง หมายถึง ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการเพิ่มศักยภาพให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และวิธีการต่าง ๆ ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งการเข้ารับการฝึกอบรม การประชุม การศึกษาต่อ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้ตลอดจนการแก้ไขปรับปรุงตนเอง ให้มีความรู้ ความเข้าใจ จนเกิดทักษะความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ โดยอาจพัฒนาจากข้อบกพร่องหรือต่อยอดความรู้ ความสามารถที่ตนเองมีอยู่

6) การบริการที่ดี หมายถึง ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ กระตือรือร้นในการใช้ความสามารถ ความรู้ในการอำนวยความสะดวก การให้คำแนะนำ การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและเต็มศักยภาพ มีการใช้ถ้อยคำ ที่ไพเราะน่าฟังมีกิริยาที่เหมาะสม มีจิตวิญญาณในการบริการ ศึกษาความพึงพอใจของบุคคลที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้ง

2.1 ความหมายของความขัดแย้ง

นิติพล ภูตะโชติ (2560: 257) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวางหรือสกัดกั้นอีกฝ่ายหนึ่งจนทำให้เกิดเป็นปฏิกิริยาต่อกัน เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ซึ่งความคิดเห็นที่ไม่ไปในทิศทางเดียวกันนี้ ทำให้เกิดความกดดันและความขัดข้องใจของ อีกฝ่ายหนึ่ง ความขัดแย้งจะมีลักษณะเป็นบุคคลฝ่าย เพื่อทำการต่อต้าน ขัดขวาง สกัดกั้น ไม่ให้อีกฝ่ายหนึ่งสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้

สัมมา รณินิธ (2560: 166) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งว่า หมายถึง สภาพการณ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์การ มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกัน ไม่ยอมรับกันทั้งในด้านความคิดเห็น ค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ เป้าหมาย วิธีการทำงาน การรับรู้ และผลประโยชน์ความต้องการที่ไม่ตรงกัน

สรุปได้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป หรือกลุ่มบุคคล มีความไม่ลงรอยกัน มีจุดมุ่งหมายที่ไปด้วยกันไม่ได้ ซึ่งมาจากมีความคิดเห็น ความเชื่อ ค่านิยม ความสนใจ เป้าหมาย วิธีการทำงาน และผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน แต่ต้องมาทำงานร่วมกัน ส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ไม่ราบรื่น เกิดอุปสรรคในการทำงาน

2.2 ทฤษฎีการบริหารความขัดแย้ง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทฤษฎีการบริหารความขัดแย้ง ตามแนวคิดของ เสนาะ ดีเยาว์ (2559), ถวิล อรัญเวศ (2560), นิติพล ภูตะโชติ (2560), พรหมราย ทรัพย์ประภา (2560), สัมมา รณินิธ (2560), กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล (2562), สมคิด บางโม (2562), ปรีดี นกุลสมปรารถนา (2565), พระครูวิจิตรสิกขกิจ (2565), ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ทฤษฎีการบริหารความขัดแย้ง สรุปเป็นตัวแปร ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1) การประนีประนอม หมายถึง ผู้บริหารจะใช้วิธีการเจรจาต่อรอง หาทางยุติความขัดแย้ง ด้วยวิธีการที่ให้ทั้งสองฝ่ายแบ่งปันความคิดเห็นกัน เพื่อให้เกิดจุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งแต่ละฝ่ายจะได้ประโยชน์ และต้องยอมเสียประโยชน์บ้าง เป็นการพบกันคนละครึ่งทาง

2) การหลีกเลี่ยง หมายถึง ผู้บริหารแสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เนื้อหา ไม่สนใจ ใช้ความเพิกเฉยในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นรับผิดชอบแทน ในการแก้ปัญหา โดยจะไม่มีส่วนให้ความสนใจทั้งประโยชน์ของตนและประโยชน์ของผู้อื่น หรือไม่ให้ความร่วมมือกับฝ่ายตรงข้าม และพยายามหลบหลีกหรือหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าโดยเพราะเชื่อว่าความขัดแย้งจะคลี่คลายไปเอง เมื่อปล่อยให้เวลาผ่านไป

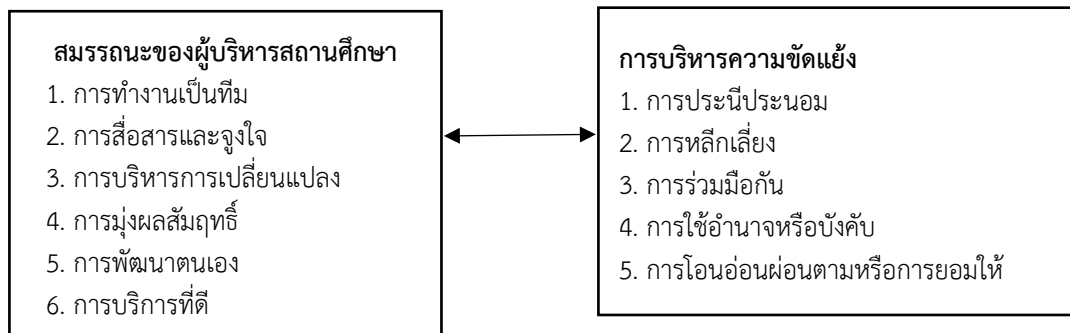
3) การร่วมมือกัน หมายถึง ผู้บริหารให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง โดยหาทางออกร่วมกัน และตระหนักถึงการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง ด้วยวิธีการที่หลากหลายและเปิดเผย ซึ่ง ยึดหลักเหตุผลและหลักคุณธรรม เป็นแนวทางในการหาข้อยุติของปัญหา เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์สูงสุด

4) การใช้อำนาจหรือบังคับ หมายถึง ผู้บริหารจะใช้คำสั่งโดยยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย หรือใช้อำนาจจากตำแหน่งบังคับให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อต้องการยุติปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จะใช้กับสถานการณ์ที่รีบด่วนหรือเรื่องสำคัญที่จำเป็นต้องตัดสินใจโดยเร็ว หรือเมื่อวิธีแก้ไขปัญหานั้นเป็นเรื่องเฉพาะไม่อาจใช้วิธีอื่นได้

5) การโอนอ่อนผ่อนตามหรือการยอมให้ หมายถึง ผู้บริหารยอมรับแนวคิดของผู้อื่นเมื่อเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ถนอมน้ำใจ รักษาสัมพันธภาพในการปฏิบัติงาน ไม่ต้องการให้เกิดการกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน เน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม เป็นการยอมให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือตนเอง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยเสนอกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ปีการศึกษา 2567 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 115 คน และครู 1,091 คน รวมจำนวน 1,206 คน จาก 125 โรงเรียน และโรงเรียนสาขา 1 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ซึ่งได้มาจากกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 297 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนของโรงเรียนแต่ละอำเภอ จำนวน 4 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอด่านช้าง อำเภอสามชุก อำเภอหนองหญ้าไซ และอำเภอเดิมบางนางบวช

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้บริหาร ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ Likert

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับนี้ไปตรวจความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน โดยวิเคราะห์หาค่า IOC มีค่าระหว่าง 0.67 - 1.00 และนำไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้บริหารเท่ากับ 0.99 และตอนที่ 3 การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา เท่ากับ 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครู
3. ผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามด้วยตนเองโดยส่งแบบสอบถามผ่าน Google form และได้รับ แบบสอบถามคืนกลับครบทั้ง 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับสมรรถนะของผู้บริหาร ใช้สถิติพื้นฐาน โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ใช้สถิติพื้นฐาน โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. วิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 แสดงระดับสมรรถนะของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวม

ข้อ	สมรรถนะของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การทำงานเป็นทีม	3.93	0.92	มาก
2	การสื่อสารและจูงใจ	3.89	0.93	มาก
3	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	3.90	0.90	มาก
4	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3.94	0.89	มาก
5	การพัฒนาตนเอง	3.97	0.87	มาก
6	การบริการที่ดี	3.95	0.89	มาก
รวมเฉลี่ย		3.93	0.90	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.90) เมื่อพิจารณาเป็น รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.87) รองลงมา คือ ด้านการบริการที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.89) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสารและจูงใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.92)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา

ตารางที่ 2 แสดงระดับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวม

ข้อ	การบริหารความขัดแย้ง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การประนีประนอม	3.84	0.82	มาก
2	การหลีกเลี่ยง	2.28	0.86	น้อย
3	การร่วมมือกัน	3.84	0.81	มาก
4	การใช้อำนาจหรือบังคับ	3.88	0.80	มาก
5	การโอนอ่อนผ่อนตามหรือการยอมให้	3.83	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย		3.53	0.81	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการบริหารความขัดแย้ง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การใช้อำนาจหรือบังคับ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.80) รองลงมา คือ การประนีประนอมและการร่วมมือกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.82) และ ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.28$, S.D. = 0.86)

3. ผลการวิเคราะห์การหาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา

ตารางที่ 3 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ในภาพรวม

สมรรถนะของผู้บริหาร	การบริหารความขัดแย้ง					
	ด้านการประนีประนอม (Y_1)	ด้านการหลีกเลี่ยง (Y_2)	ด้านการร่วมมือกัน (Y_3)	ด้านการใช้อำนาจหรือบังคับ (Y_4)	ด้านการโอนอ่อนผ่อนตามหรือการยอมให้ (Y_5)	การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ในภาพรวม (r_{xy})
ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1)	0.75**	-0.59**	0.73**	0.73**	0.75**	0.75**
ด้านการสื่อสารและจิตใจ (X_2)	0.75**	-0.60**	0.73**	0.75**	0.76**	0.76**
ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_3)	0.75**	-0.60**	0.75**	0.74**	0.76**	0.76**
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (X_4)	0.77**	-0.59**	0.74**	0.76**	0.76**	0.78**
ด้านการพัฒนาตนเอง (X_5)	0.76**	-0.59**	0.76**	0.76**	0.77**	0.78**
ด้านการบริการที่ดี (X_6)	0.79**	-0.61**	0.73**	0.75**	0.78**	0.77**
สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวม (r_{xy})	0.80**	-0.62**	0.78**	0.78**	0.80**	0.81**

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.81$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในแต่ละด้านมีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง - 0.59-0.79 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($r_{xy} = 0.78$) และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r_{xy} = 0.78$) รองลงมาคือ ด้านการบริการที่ดี ($r_{xy} = 0.77$) ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($r_{xy} = 0.75$)

ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันทางลบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ด้านการหลีกเลี่ยง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ในแต่ละด้านมีค่าความสัมพันธ์อยู่ระหว่าง - 0.61 ถึง - 0.59 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์ทางลบระดับสูง คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($r_{xy} = -0.59$) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($r_{xy} = -0.59$) และด้านการทำงานเป็นทีม ($r_{xy} = -0.59$) ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ด้านการบริการที่ดี ($r_{xy} = -0.61$)

อภิปรายผล

1. สมรรถนะของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการประชุมวางแผนการดำเนินงานร่วมกับผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ทั้งแสดงออก ด้วยภาษา กิริยา ท่าทางที่เหมาะสม มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถปรับตัวเมื่อเผชิญหน้ากับสิ่งท้าทาย ใหม่ ๆ ตลอดจนมีความมุ่งมั่นและปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมศักดิ์ ฉัตรประยูร (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน อภิปรายได้ดังนี้

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการประชุมวางแผนการดำเนินงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ผู้ร่วมงานเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย ตลอดจนมีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัญชลีภรณ์ คำภีระ (2564)

ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการสื่อสารและจูงใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะการแสดงออกที่เหมาะสมของผู้บริหาร สามารถสื่อสารและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนสามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และชุมชนได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิธิ เรืองสุขอุดม (2563) ได้ศึกษาสมรรถนะผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการสื่อสารและจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถปรับตัวเมื่อเผชิญหน้ากับสิ่งท้าทายใหม่ ๆ มีการส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย ทั้งยังนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาพัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรรถพล สงวนยวง (2561) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ตลอดจนมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานและจัดโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรกต ขาวสะอาด (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ดีขึ้นทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม มีการแสวงหาความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ โดยเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ อบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาตนเอง ทั้งนำความรู้ที่ได้จากการติดตามความเคลื่อนไหวทางวิชาการและวิชาชีพมาพัฒนาตนเองและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรกต ขาวสะอาด (2559) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 พบว่า ด้านการพัฒนาตนเอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถ ทั้งยังอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ร่วมงาน ให้บริการครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครองด้วยความกระตือรือร้น เท่าเทียม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัชนิกร แสงสว่าง (2564) ได้ศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 พบว่า ด้านการบริการที่ดี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการหลีกเลี่ยงที่อยู่ในระดับน้อย อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการผ่อนปรนเข้าหากันโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่กรณีกัน ทั้งพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่จะนำไปสู่การโต้แย้ง เปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีการกำหนดกฎระเบียบ แนวทางการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนแจ้งภาระหน้าที่ขอบข่ายงานในตำแหน่ง ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบอย่างชัดเจน นอกจากนี้ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้ร่วมงานเพื่อไม่ให้เกิดการกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภูมิวิทย์ ศาสรัตน์ (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามรายด้าน อภิปรายได้ดังนี้

2.1 ด้านการประนีประนอม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารใช้วิธีผ่อนปรน เข้าหากันโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่กรณีกัน ใช้วิธีการเจรจาไกล่เกลี่ยเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และให้ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ปกครองแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธนพงษ์ จอมพระ (2564) ได้ศึกษาการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 1 พบว่า ด้านการประนีประนอม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 ด้านการหลีกเลี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย อาจเป็นเพราะผู้บริหาร มองว่าการบริหาร ความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยง เป็นวิธีการที่ไม่ควรปฏิบัติ เนื่องจากแสดงถึงความเพิกเฉยและการประวิงเวลาในการแก้ปัญหา นอกจากนี้การที่ผู้บริหารพยายามหลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นที่นำไปสู่การโต้แย้ง โดยปล่อยให้คู่กรณีแก้ปัญหาตนเอง ทั้งหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากับครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีความขัดแย้งกัน แต่กลับมอบหมายให้รองผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นแทนนั้น อาจก่อให้เกิดสถานการณ์ความขัดแย้งบานปลายมากขึ้น ซึ่งตามความเป็นจริง ด้วยบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ไม่สามารถเพิกเฉยต่อเหตุการณ์ความขัดแย้งได้ แม้จะเป็นเพียงปัญหาเล็กน้อยที่เกิดขึ้นก็ตาม เพราะหากหลีกเลี่ยงโดยไม่จัดการอย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันของบุคลากร และอาจบั่นทอนบรรยากาศในสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุทธาทิพย์ ทิพย์โสตร์ (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ด้านการหลีกเลี่ยง โดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย

2.3 ด้านการร่วมมือกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้คู่กรณีที่มีความขัดแย้งหาทางออกร่วมกัน รับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายเพื่อใช้เป็นแนวทางการแก้ปัญหา ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะของครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรพรรณ บุญทูล (2562) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 พบว่า ด้านการร่วมมือกัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.4 ด้านการใช้อำนาจหรือบังคับ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารกำหนดกฎระเบียบ แนวทางการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา และแจ้งภาระหน้าที่ที่มอบหมายงานในตำแหน่ง ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบอย่างชัดเจน มีการสั่งงานและมอบหมายงานเป็นขั้นตอนตามลำดับของสายงาน ตลอดจนมีการควบคุมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานให้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นิภาพร สุขเศรษฐ์ (2561) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแก้ปัญหาความขัดแย้งกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ด้านการใช้อำนาจหรือบังคับ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.5 ด้านการโอนอ่อนผ่อนตามหรือการยอมให้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้ร่วมงาน เพื่อไม่ให้เกิดการกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยอมเสียสละ ความต้องการของตนเองเพื่อสนองความต้องการของผู้ร่วมงาน คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน อีกทั้งพยายามรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภูมิวิทย์ ศาสรัตน์ (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28 พบว่า ด้านการโอนอ่อนผ่อนตามหรือการยอมให้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.81$) อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา มีการพัฒนาตนเอง โดยเข้าร่วมประชุมทางวิชาการอบรม สัมมนาอย่างสม่ำเสมอ นำความรู้ที่ได้จากการติดตามข้อมูลทางวิชาการและวิชาชีพมาพัฒนาตนเองและพัฒนางาน เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนการปฏิบัติงานและการจัดโครงสร้างการบริหารงานในสถานศึกษา มีการติดตามตรวจสอบ และรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษานำองค์ความรู้ใหม่ ๆ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้พัฒนางานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่หลากหลายภายในสถานศึกษา โดยเข้าร่วมประชุมวางแผนการดำเนินงานกับครู และบุคลากรทางการศึกษา พร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานโดยปราศจากอคติ เป็นผู้อำนวยความสะดวก ผู้ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มีการแสดงออกด้วยภาษา กิริยา ท่าทางเพื่อสื่อสารสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นเป้าหมายร่วมกันได้อย่างเหมาะสม เมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะตามที่กล่าวมาแล้วนั้นย่อมแสดงถึงความรู้ความสามารถและศักยภาพของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ได้อย่างดี นั้นย่อมแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กับการบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา เมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะของผู้บริหารที่ใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งด้วยการใช้อำนาจหรือบังคับ โดยผู้บริหารได้กำหนดกฎระเบียบ แนวทางการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้อย่างชัดเจน ทั้งแจ้งภาระหน้าที่ที่มอบหมายของงานในแต่ละตำแหน่งให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบ โดยมีการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานให้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด รวมทั้งมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ โดยเท่าเทียมและไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งในขณะเดียวกันผู้บริหารใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งด้วยการประนีประนอม โดยจะเป็นผู้ประสานความเข้าใจและใช้วิธีการเจรจาไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดปัญหา ให้ทุกฝ่ายได้แสดงออกทาง

ความคิดอย่างอิสระเป็น และแสดงพฤติกรรมอย่างเป็นกลางไม่เข้ากับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง นอกจากนี้ผู้บริหารยังใช้วิธีการบริหารความขัดแย้งด้านการร่วมมือกัน โดยการส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานและแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ สมศักดิ์ ฉัตรประยูร (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 อยู่ในระดับสูงอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการหรือใช้ความรู้ความสามารถมาพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้นจนส่งผลให้ครูมีทักษะในศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิธิ เรืองสุขอุดม (2563) ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 1 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารแบบมีส่วนร่วม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาคอยกำกับดูแลบริหารงานฝ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปตามขั้นตอน ตามแผนงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ เมื่อผู้บริหารมีสมรรถนะที่สูง ก็สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพเต็มความสามารถซึ่งผู้บริหารนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาช่วยดำเนินงานในสถานศึกษา เพื่อเป็นการระดมความคิด ประสพการณ์และความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อให้การดำเนินงานในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า สมรรถนะของผู้บริหาร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านสมรรถนะการสื่อสารและจูงใจ อยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการ แสดงออกด้วยภาษากิริยา ท่าทาง ที่เหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานเห็นเป้าหมายร่วมกัน ทั้งเป็นการสร้างความเข้าใจถึงประเด็นสำคัญของงานให้กับผู้ร่วมงานเข้าใจได้ง่าย

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารความขัดแย้งในสถานศึกษา ด้านการใช้อำนาจหรือบังคับ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีอื่นเพื่อบริหารจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการกำหนดกฎระเบียบ แนวทางการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาไว้อย่างชัดเจน ทั้งแจ้งภาระหน้าที่ที่มอบหมายงานในตำแหน่งงานให้ผู้ร่วมงานทราบ มีการควบคุม ดูแลการปฏิบัติงาน ให้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด สามารถกล่าวได้ว่า ตักเตือนครูและบุคลากรทางการศึกษาที่กระทำผิดได้อย่างเหมาะสมโดยไม่เลือกปฏิบัติ รวมถึงมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารด้านการพัฒนาตนเอง เพื่อนำผลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารความขัดแย้งแบบหลีกเลี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

เอกสารอ้างอิง

- กรกต ขาวสะอาด. (2559). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- กัญญาณิษฐ์ ขุนประดิษฐ์. (2562). การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัด สุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล. (2562). พฤติกรรมองค์การและการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดเคชั่น.
- กานต์ อัมพานนท์. (2563). สมรรถนะวิชาชีพครู: บูรณาการแนวคิด PLC กับการจัดการเรียนรู้โดยใช้วิจัยเป็นฐาน นวัตกรรมวิชาชีพ เล่มที่ 3. เพชรบูรณ์: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.

- ขวัญชนก แสงไคว. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของกลุ่ม โรงเรียนเมืองฉะเชิงเทรา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1. งานนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณัฐธีรา มีจันทร์. (2562). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนร่วมพัฒนา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ดาร์รัตน์ จันทร์กาย. (2559). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุตรดิตถ์ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2558 - 2567). วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). การขจัดความขัดแย้งและเจรจาต่อรอง. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2567, จาก <https://thawin09.blogspot.com/2017/01/conflict-and-negotiation.html>
- ธนพงษ์ จอมพระ. (2564). การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- นิติพล ภูตะโชติ (2560). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิตี เรืองสุขอุดม. (2563). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิภาพร สุขเศรษฐ์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างการแก้ปัญหาความขัดแย้งกับการใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- ประชา ดนตรี. นิตกรชำนาญการพิเศษ. (2567, 7 ธันวาคม). สัมภาษณ์.
- ปรีดี นุกุลสมปรารถนา. (2565). วิธีการสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้ง. สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2567, จาก <https://www.popticles.com/communications/how-to-resolve-conflict-in-communication/>
- ปาริฉัตร ช่อขิต. (2559). สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริ. (2565). สมรรถนะสำหรับผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2560). จิตวิทยาประยุกต์ในชีวิตและการทำงาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระครูวิโชติสิกขกิจ (ณรงค์ เด่นประเสริฐ). (2565). ทฤษฎีองค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: มิวราเคิล กราฟิค.
- พิขามณูช ลาวชัย. (2562). สมรรถนะของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภาวิณี ไสธายะเพ็ชร. (2567). สมรรถนะสำหรับครูประถมศึกษา = Competence for elementary school teacher. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูมิวิทย์ ศาลารัตน์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับความสุขในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 28. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- รณรงค์ ศุภรัตน์. (2563). สมรรถนะหลักสำหรับนักบริหารระดับสูงภาครัฐของไทยในศตวรรษที่ 21. วารสารข้าราชการ. 62(2): 4-11.
- รัชนิกร แสงสว่าง. (2564). การศึกษาสมรรถนะหลักของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- วิกานดา จิรพุทธกร. (2565). สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2559). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ=Management. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- สมคิด บางโม. (2562). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมศักดิ์ ฉัตรประยูร. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สัมมา รัตนีย์. (2560). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติพ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุชาติทิพย์ ทิพย์โสตร์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). การพัฒนาภาวะผู้นำการศึกษาในยุค: Thailand 4.0. มหาสารคาม: ดักสิลาการพิมพ์.
- เสนาะ ดิยาว. (2559). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- หนูกันท์ ปาโส. (2562). สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- อรพรรณ บุญทูล. (2562). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อรรคพล สงวนยวง. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะ โรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- อัญชลีภรณ์ คำภีระ. (2564). สมรรถนะของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2560). การพัฒนาสมรรถนะกลุ่มงาน HR บนแนวคิด 70:20:10 Learning Model. กรุงเทพฯ: เอชอาร์ เซ็นเตอร์.