

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทนี้ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11
3. ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารการศึกษา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ทั้ง 5 พฤติกรรม คือ พฤติกรรมการถอนตัว พฤติกรรมการใช้อำนาจ พฤติกรรมสัมพันธ์ภาพ พฤติกรรมการประนีประนอม และพฤติกรรมการเผชิญหน้า

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำมาแจกแจงความถี่ของคำตอบ คิดเป็นร้อยละและนำมาเสนอในรูปแบบตารางและความเรียง
2. แบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดย

2.1 หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อในแต่ละพฤติกรรม จากผลรวมทั้งหมดในแต่ละกลุ่ม ของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

2.2 เปรียบเทียบพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการโรงเรียน, ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน) และครูอาจารย์โดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ONE-WAY ANOVA) เป็นรายพฤติกรรม เมื่อพบว่าพฤติกรรมใดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ก็ดำเนินการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีการของ Henry Scheffe' ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 กำหนดคะแนนตามระดับการรับรู้พฤติกรรมในการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ ด้านต่างๆ ดังนี้

- 5 หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีการปฏิบัติสม่ำเสมอ
- 4 หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีการปฏิบัติอยู่บ่อยครั้ง
- 3 หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีการปฏิบัติเป็นบางครั้ง
- 2 หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีการปฏิบัตินานๆ ครั้ง
- 1 หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าไม่เคยปฏิบัติเลย

2.2.2 หาค่าเฉลี่ยของคะแนนตามระดับการรับรู้ในพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร แล้วนำมาเปรียบเทียบตามระดับการรับรู้ โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

- | | |
|---------------------|-----------------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 | หมายถึง มีการปฏิบัติสม่ำเสมอ |
| ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 | หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่บ่อยครั้ง |
| ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 | หมายถึง มีการปฏิบัติเป็นบางครั้ง |
| ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 | หมายถึง มีการปฏิบัตินาน ๆ ครั้ง |
| ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 | หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติเลย |

2.3 หาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของคำตอบรายข้อ รายพฤติกรรม และรายกลุ่ม

2.4 เปรียบเทียบการรับรู้พฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โดยการวิเคราะห์ทางเดียว (ONE-WAY ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างตามตัวแปรของกลุ่มตัวอย่าง ถ้าทดสอบพบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ย มีนัยสำคัญทางด้านสถิติ ก็ทำการทดสอบว่าค่าเฉลี่ยใดบ้างที่แตกต่างกันตามวิธีการของ Scheffe's Method

การวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติต่างๆ ในการวิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS-X (Statistical Package for the Social Sciences Version X)

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและบรรยายประกอบตาราง ดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ภูมิการศึกษา ตำแหน่ง และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน

ที่	รายการ	จำนวน	ร้อยละ
		n = 504	
1.	เพศ		
	ชาย	306	60.71
	หญิง	198	39.29
2.	อายุ		
	21-25 ปี	5	0.99
	26-30 ปี	26	5.16
	31-35 ปี	84	16.67

ที่	รายการ	จำนวน n = 504	ร้อยละ
	36-40 ปี	157	31.15
	41-45 ปี	124	24.60
	46-50 ปี	63	12.50
	มากกว่า 50 ปี	45	8.93
3.	วุฒิทางการศึกษา		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	2.58
	ปริญญาตรี	431	85.52
	สูงกว่าปริญญาตรี	60	11.90
4.	ตำแหน่ง		
	ผู้อำนวยการโรงเรียน	44	8.73
	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน	151	29.96
	ครูอาจารย์	309	61.31
5.	ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานที่โรงเรียนแห่งนี้		
	1- 5 ปี	104	20.63
	6-10 ปี	74	14.68
	11-15 ปี	138	27.38
	16-20 ปี	128	25.40
	มากกว่า 20 ปี	60	11.90

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย ร้อยละ 60.71 มากกว่าเพศหญิงซึ่งมีร้อยละ 39.29 และมีช่วงอายุระหว่าง 36-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.15 มากที่สุด รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 41-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.60 ส่วนช่วงอายุระหว่าง 21-25 ปี มีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.99

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้มีวุฒิปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 85.52 มากกว่า ผู้มีวุฒิสองกว่าปริญญาตรี ซึ่งมีร้อยละ 11.90 ส่วนที่น้อยที่สุดคือผู้ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 2.58

ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานในโรงเรียนปัจจุบัน ช่วงระยะเวลามากที่สุดคือช่วง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.38 มากกว่ารองลงมาคือช่วงระยะเวลา 16-20 ปี ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 25.40 ส่วนช่วงระยะเวลามากกว่า 20 ปี ขึ้นไปซึ่งคิดเป็นร้อยละ 11.90 มีน้อยที่สุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและ
ครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมการณ์

ลำดับ ข้อที่	พฤติกรรมที่แสดงออก	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ครูอาจารย์		รวม	
		n = 44		n = 151		n = 309		n = 504	
		\bar{x}_1	S ₁	\bar{x}_2	S ₂	\bar{x}_3	S ₃	\bar{x}_t	S _t
1.	ผู้บริหารใช้ความอดทน ไม่โต้แย้งเพื่อหลีกเลี่ยงจากความขัดแย้ง	3.72	1.08	3.96	0.79	3.66	0.99	3.75	0.95
2.	เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บริหารจะใช้ความเงียบ หรือไม่แสดง ปฏิกิริยาโต้ตอบกับผู้ที่ไม่เห็นด้วย	3.13	0.95	3.18	1.02	2.80	1.12	3.06	1.15
3.	ในการแก้ไขปัญหความขัดแย้งที่เกิดขึ้นผู้บริหาร เชื่อว่าโอกาส สำหรับการแก้ไขในวันข้างหน้า	3.77	0.93	3.67	0.89	3.43	0.91	3.53	0.91
4.	เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บริหารจะไม่ยุ่งเกี่ยวกับคนที่คัดค้าน หรือไม่เห็นด้วยกับตน	1.90	0.85	2.39	1.10	2.64	1.07	2.50	1.08
5.	เพื่อความสบายใจ ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงจากเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิด ความขัดแย้งกับผู้อื่น	3.29	0.85	3.27	1.18	3.56	1.02	3.45	1.06
6.	ผู้บริหารใช้การหลีกเลี่ยงออกจากสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งโดย ถือว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุด	2.38	1.03	2.56	1.24	2.98	1.17	2.80	1.20
7.	ผู้บริหารได้แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ไม่ต้องการเอาชนะคนอื่นใน การแก้ไขปัญหความขัดแย้งเพราะคิดว่าเป็นสิ่งไม่จำเป็น	3.77	1.15	3.61	1.04	3.34	1.02	3.46	1.05
รวมเฉลี่ย		3.14	0.55	3.24	0.47	3.21	0.56	3.21	0.54

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์ ระบุว่า พฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร จะแสดงออกถึงพฤติกรรมการถอนตัวเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 3.21$) เมื่อพิจารณาตามกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์ ยังระบุว่าผู้บริหารแสดงออกพฤติกรรมการถอนตัวในการแก้ไขความขัดแย้งเป็นบางครั้งเช่นกัน โดยมีค่า $\bar{x}_1 = 3.14$, $\bar{x}_2 = 3.24$ และ $\bar{x}_3 = 3.21$ ตามลำดับเมื่อแยกวิเคราะห์พฤติกรรมเป็นรายชื่อ ตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่า

การหลีกเลี่ยงความอดทน ไม่โต้แย้ง เพื่อหลีกเลี่ยงจากความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าคุณเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.72$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.96$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.66$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมพบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.75$)

การชี้แจงความเจ็บหรือการไม่แสดงปฏิกิริยาโต้ตอบกับผู้ที่ไม่เห็นด้วย พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าคุณเองแสดงออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.13$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.18$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 2.80$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมพบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.06$)

การรอโอกาสสำหรับการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าคุณเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.77$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.67$) ในขณะที่ครูอาจารย์ระบุว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_3 = 3.43$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวมพบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_t = 3.53$)

การไม่ยุ่งเกี่ยวกับคนที่คัดค้านหรือไม่เห็นด้วยกับตน พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าคุณเองแสดงออกนานๆครั้ง ($\bar{x}_1 = 1.90$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.39$) ในขณะที่ครูอาจารย์ระบุว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_3 = 2.64$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 2.50$)

การหลีกเลี่ยงจากสถานการณ์ที่จะทำให้เกิดความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวกรับรู้ว่าตนเองแสดงออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.29$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก ($\bar{x}_2 = 3.27$) ในขณะที่ครูอาจารย์รับรู้ว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_3 = 3.56$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 3.45$)

การหลีกเลี่ยงออกจากสถานการณ์ที่มีความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวกรับรู้ว่าตนเองแสดงออกนานๆ ครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.38$) ในขณะที่ผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก ($\bar{x}_2 = 2.56$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 2.98$) รับรู้ว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 2.80$)

การแสดงออกถึงการที่ไม่ต้องการเอาชนะคนอื่น พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวกรับรู้ว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.77$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก ($\bar{x}_2 = 3.61$) ในขณะที่ครูอาจารย์รับรู้ว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_3 = 3.34$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 3.46$)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับคะแนนพฤติกรรมการ
 แก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์
 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้าน
 พฤติกรรมการถอนตัว

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	0.32	0.16	0.55
ภายในกลุ่ม	501	146.74	0.29	
รวม	503	147.06		

$p < .05$

จากตารางที่ 17 พบว่า การรับรู้ในพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร
 ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการ
 ศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมการถอนตัว ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมการใช้อำนาจ

ลำดับ ข้อที่	พฤติกรรมที่แสดงออก	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ครูอาจารย์		รวม	
		n = 44		n = 151		n = 309		n = 504	
		\bar{x}_1	S ₁	\bar{x}_2	S ₂	\bar{x}_3	S ₃	\bar{x}_t	S _t
1.	ในการแก้ไข้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารให้คนอื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นของตน แม้ว่าเขาจะคิดแตกต่างไปจากตนก็ตาม	2.50	0.95	2.81	1.07	3.20	1.08	3.02	1.09
2.	เพื่อให้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นยุติลง ผู้บริหารได้ใช้อำนาจของตนเพื่อแก้ไข้ปัญหานั้นให้ลุล่วงไป	2.52	0.87	2.82	1.17	3.25	1.14	3.06	1.15
3.	ผู้บริหารมักจะหาทุกวิธีการ เพื่อให้ได้ชัยชนะหรือกำจัดคู่กรณีของตนให้พ้นไป	1.72	0.78	2.25	1.11	2.49	1.20	2.35	1.16
4.	การแก้ไข้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร ผู้บริหารมักมีความเชื่อมั่นว่าตนเองเป็นฝ่ายถูกและต้องเป็นฝ่ายชนะเสมอ	2.00	0.98	2.34	1.15	2.89	1.28	2.64	1.26
5.	ผู้บริหารได้ใช้ความคิดเห็นของตนเป็นแนวทางในการแก้ไข้ปัญหาความขัดแย้ง	2.95	0.83	3.24	0.99	3.50	0.99	3.37	0.99
6.	ในการแก้ไข้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้บริหารจะยินย้านให้คนอื่นยอมรับในวิธีการแก้ไข้ปัญหาของตนให้ได้ว่าดีที่สุด	2.54	0.92	2.78	1.11	3.08	1.15	2.94	1.13
7.	การแก้ไข้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จะมีผลทำให้เกิดผู้แพ้และผู้ชนะ ซึ่งผู้บริหารคิดว่าเป็นเรื่องปกติ	2.97	1.38	2.55	1.08	3.17	1.03	2.97	1.12
รวมเฉลี่ย		2.46	0.55	2.69	0.76	3.09	0.72	2.91	0.75

จากตารางที่ 18 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์ ระบุว่า พฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร จะแสดงออกถึงพฤติกรรม การรื้ออำนาจเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 2.91$) เมื่อพิจารณาตามกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์ ได้พบว่าผู้อำนวยการระบุว่าตนเองแสดงออก ถึงพฤติกรรมการรื้ออำนาจในการแก้ไขความขัดแย้งนานๆครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.46$) ในขณะที่ผู้ช่วยผู้ ำนวยการและครูอาจารย์ ระบุว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการรื้ออำนาจนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_2 = 2.69$) และ ($\bar{x}_3 = 3.09$) ตามลำดับ เมื่อแยกวิเคราะห์พฤติกรรมเป็นรายชื่อตามการ รับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

การที่คนอื่นปฏิบัติตามความคิดเห็นของตน พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการระบุว่าตนเองแสดง ออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.50$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.81$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.20$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.02$)

การรื้ออำนาจของตนเพื่อยุติความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการระบุว่าตนเองแสดง ออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.52$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.82$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.25$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบ ว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.06$)

การทำทุกอย่างเพื่อให้ได้รับชัยชนะเหนือคนอื่น พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการระบุว่าตนเอง แสดงออกนานๆครั้ง ($\bar{x}_1 = 1.72$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.25$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 2.49$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบ ว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้นานๆครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 2.35$)

การมีความเชื่อมั่นว่าตนเอง เป็นผู้ถูกต้องอยู่เสมอ พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการระบุว่าตนเอง แสดงออกนานๆครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.00$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.34$) ในขณะที่ครูอาจารย์ระบุว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_3 = 2.89$) หากพิจารณา ตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 2.64$)

การใช้ความคิดเห็นของตนเองเป็นแนวทางในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวก
 รู้ว่าตนเองแสดงออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.95$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก
 ($\bar{x}_2 = 3.24$) ในขณะที่ครูอาจารย์รับรู้ว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_3 = 3.50$)
 หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรม
 นี้เกินบางครั้ง ($\bar{x}_t = 3.37$)

การกินยี่ห้อคนอื่นยอมรับวิธีการแก้ไขความขัดแย้งของตน พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวกรับรู้ว่า
 ตนเองแสดงออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.54$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก ($\bar{x}_2 =$
 2.78) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.08$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วน
 รวม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เกินบางครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 2.94$)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 19 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับคะแนนพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมการใช้อำนาจ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	25.83	12.91	24.56*
ภายในกลุ่ม	501	263.43	0.53	
รวม	503	289.26		

* $p < .05$

จากตารางที่ 19 พบว่า การรับรู้ในพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร และครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ในพฤติกรรมการใช้อำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงใช้วิธีการทดสอบเป็นรายคู่ของ Scheffe's Method ตรวจสอบคะแนนเฉลี่ย เพื่อหาความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามตารางที่ 20

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตาม การรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมการใช้อำนาจ

กลุ่มตัวอย่าง	\bar{x}	ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ครูอาจารย์		
		2.46	2.69	3.09
ผู้อำนวยการโรงเรียน	2.46	-	0.23*	0.63*
ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน	2.69		-	0.40*
ครูอาจารย์	3.09			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 20 เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่แล้ว พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ย ตามการรับรู้พฤติกรรมที่แสดงออกด้านการใช้อำนาจของผู้อำนวยการ ($\bar{x}_1 = 2.46$) กับผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.69$) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และค่าคะแนนเฉลี่ยของผู้อำนวยการกับครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.09$) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมสัมพันธภาพ

ลำดับ ข้อที่	พฤติกรรมที่แสดงออก	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ครูอาจารย์		รวม	
		n = 44		n = 151		n = 309		n = 504	
		\bar{x}_1	S ₁	\bar{x}_2	S ₂	\bar{x}_3	S ₃	\bar{x}_t	S _t
1.	ในการแก้ไขความขัดแย้ง ผู้บริหารใช้คำพูดที่นุ่มนวล เพื่อยุติปัญหาที่เกิดขึ้น	4.15	0.88	4.11	0.87	3.98	0.98	4.03	0.94
2.	ผู้บริหารใช้วาจา ท่าทีที่สุภาพ เพื่อทำให้การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งลุล่วงไปด้วยดี	4.09	0.80	4.27	0.72	3.91	0.94	4.04	0.88
3.	ผู้บริหารใช้ความสัมพันธ์ ความเข้าใจดีต่อกัน ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง	4.22	0.80	4.09	0.87	3.79	0.96	3.92	0.93
4.	การใช้ความสุภาพนุ่มนวลในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง เป็นวิธีการที่ผู้บริหารชอบใช้และมักเกิดผลดีกว่าวิธีอื่น	4.04	0.83	4.07	0.77	3.92	0.92	3.98	0.87
5.	ผู้บริหารได้ใช้การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมา	4.09	0.85	4.09	0.78	3.82	0.99	3.92	0.93
6.	ผู้บริหารใช้ความสุภาพ อ่อนโยนในการเอาชนะความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	3.54	0.97	3.88	0.86	3.65	0.95	3.71	0.93
7.	ผู้บริหารใช้วิธีการที่นุ่มนวลในการแก้ไขความขัดแย้ง แทนการตอบโต้กลับด้วยอำนาจหรือความรุนแรง	4.00	1.05	4.24	0.83	3.73	1.00	3.91	0.98
	รวมเฉลี่ย	4.02	0.66	4.11	0.59	3.83	0.73	3.93	0.70

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครู อาจารย์ ระบุว่าพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร จะแสดงออกถึงพฤติกรรมสัมพันธภาพ อยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_t = 3.93$) เมื่อพิจารณาตามกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และครูอาจารย์ ยังระบุว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมสัมพันธภาพในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่บ่อยครั้งเช่นกัน โดยมีค่า $\bar{x}_1 = 4.02$, $\bar{x}_2 = 4.11$ และ $\bar{x}_3 = 3.83$ ตามลำดับเมื่อแยกวิเคราะห์พฤติกรรมเป็นรายข้อ ตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

การใช้คำพูดที่นุ่มนวล เพื่อยุติปัญหาความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าตนเอง แสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.15$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.11$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.98$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 4.03$)

การชี้แจง ทำหน้าที่สุภาพเพื่อแก้ไขความขัดแย้งให้ลุล่วง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ ว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.09$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.27$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.91$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 4.04$)

การใช้ความสัมพันธ์ ความเข้าใจต่อกันในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.22$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.09$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.79$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวมพบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.92$)

การใช้ความสุภาพ นุ่มนวล ในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.04$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.07$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.92$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.98$)

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อป้องกันความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.09$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.09$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.82$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.92$)

การวัดสภาพอ่อนโยนเอาพระความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวกรับรู้ว่าตนเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.54$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก ($\bar{x}_2 = 3.88$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.65$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.71$)

การไม่โต้ตอบคนอื่นด้วยอำนาจหรือใช้ความรุนแรงแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวกรับรู้ว่าตนเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.02$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก ($\bar{x}_2 = 4.24$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.83$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.91$)



ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 22 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับคะแนนพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมสัมพันธภาพ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	8.04	4.15	8.71*
ภายในกลุ่ม	501	238.91	0.48	
รวม	503	246.95		

* $p < .05$

จากตารางที่ 22 พบว่า การรับรู้ในพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ในพฤติกรรมสัมพันธภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อทราบความแตกต่างเป็นรายคู่จึงใช้วิธีทดสอบเป็นรายคู่ของ Scheffe's Method ตรวจสอบคะแนนเฉลี่ยเพื่อหาความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามตารางที่ 23

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตาม การรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมสัมพันธภาพ

กลุ่มตัวอย่าง	\bar{x}	ผู้เ้าำนวยการ ผู้ช่วยเ้าำนวยการ ครูอาจารย์		
		4.02	4.11	3.83
ผู้เ้าำนวยการโรงเรียน	4.02	-	0.09*	0.19
ผู้ช่วยผู้เ้าำนวยการโรงเรียน	4.11		-	0.28
ครูอาจารย์	3.83			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 23 เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยแล้ว พบว่าค่าคะแนนเฉลี่ยตามการรับรู้ ถึงพฤติกรรมที่แสดงออกด้านสัมพันธภาพของผู้เ้าำนวยการ ($\bar{x}_1 = 4.02$) กับผู้ช่วยผู้เ้าำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.11$) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมกรรมการประนีประนอม

ลำดับ ข้อที่	พฤติกรรมที่แสดงออก	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ครูอาจารย์		รวม	
		n = 44		n = 151		n = 309		n = 504	
		\bar{x}_1	S ₁	\bar{x}_2	S ₂	\bar{x}_3	S ₃	\bar{x}_t	S _t
1.	เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บริหารมีการผ่อนปรนตามความต้องการ ของผู้อื่น เพื่อให้เขายอมทำตามความต้องการของตน	3.40	0.78	3.35	0.98	3.31	0.94	3.33	0.93
2.	ผู้บริหารเชื่อว่าการแก้ปัญหาความขัดแย้งถึงแม้จะได้ตามที่ต้องการ บางส่วน ก็ยังดีกว่าไม่สามารถแก้ปัญหาได้เลย	4.20	0.82	4.07	0.88	3.76	0.88	3.89	0.89
3.	ผู้บริหารใช้การแลกเปลี่ยนในสิ่งที่แต่ละฝ่ายต้องการอย่างเป็นธรรม เพื่อทำให้แต่ละฝ่ายไม่มีความขัดแย้งต่อกัน	3.90	0.96	3.74	1.00	3.56	1.03	3.64	1.02
4.	เพื่อความยุติธรรม ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารจะให้ฝ่าย ใดฝ่ายหนึ่ง ได้รับเท่ากับที่เขาสูญเสียไป	2.68	0.95	2.94	1.07	2.76	1.07	2.81	1.06
5.	ผู้บริหารได้ยอมทำตามความต้องการของคนอื่นบ้าง เพื่อเป็นการ ป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมา	3.56	0.58	3.61	0.79	3.36	0.88	3.45	0.84
6.	เพื่อเป็นการยุติปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไม่ให้เกิดลุกลามต่อไปผู้บริหาร จะให้มีการแบ่งปันผลประโยชน์กันคนละครึ่ง	2.34	1.07	2.32	0.98	2.55	1.11	2.46	1.07
7.	เพื่อให้การแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นไปอย่างยุติธรรมและเกิดความ สำเร็จ ผู้บริหารจะให้ทุกฝ่ายได้ตามที่ต้องการเพียงครั้งหนึ่ง	2.68	0.88	2.67	1.07	2.80	1.02	2.75	1.02
รวมเฉลี่ย		3.26	0.41	3.25	0.54	3.16	0.57	3.19	0.55

จากตารางที่ 24 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระบุว่า พฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร จะแสดงออกถึงพฤติกรรมการประนีประนอม เป็น บางครั้ง ($\bar{x}_t = 3.19$) เมื่อพิจารณาตามกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์ ยังระบุว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการประนีประนอมในการ แก้ไขความขัดแย้งเป็นบางครั้งเช่นกัน โดยมีค่า $\bar{x}_1 = 3.26$, $\bar{x}_2 = 3.25$ และ $\bar{x}_3 = 3.16$ ตามลำดับ เมื่อแยกวิเคราะห์พฤติกรรมเป็นรายชื่อตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

การผ่อนปรนตามความต้องการของคนอื่นเพื่อแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเอง แสดงออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.40$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.35$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.31$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวมพบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.33$)

เชื่อว่าการแก้ปัญหาคือบางส่วนของสิ่งที่ทำไม่ได้ พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.20$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.07$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.76$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.89$)

ใช้การแลกเปลี่ยนอย่างยุติธรรม เพื่อป้องกันความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.90$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.74$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.56$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดย ส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.64$)

การให้ทุกฝ่ายได้รับเท่ากับสิ่งที่เขาสูญเสีย พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเองแสดง ออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.68$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.94$) และ ครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 2.76$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าผู้ บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 2.81$)

การยอมตามความต้องการของคนอื่นบ้าง เพื่อป้องกันความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าตนเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.56$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.61$) ในขณะที่ครูอาจารย์รับรู้ว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_3 = 3.36$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 3.45$)

การแบ่งปันผลประโยชน์ให้คนละครึ่ง เพื่อมาแก้ความขัดแย้งลูกกลมต่อใบ พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าตนเองแสดงออกนานๆครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.34$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.32$) ในขณะที่ครูอาจารย์รับรู้ว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_3 = 2.55$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้นานๆครั้ง ($\bar{x}_t = 2.46$)

การแก้ความขัดแย้งที่ยุติธรรม ก็คือการให้ทุกฝ่ายได้สิ่งที่ต้องการฝ่ายละครึ่ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการรับรู้ว่าตนเองแสดงออกเป็นบางครั้ง ($\bar{x}_1 = 2.68$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 2.67$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 2.80$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าคุณบริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 2.75$)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับคะแนนพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้าน พฤติกรรมการประนีประนอม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	0.95	0.47	1.53
ภายในกลุ่ม	501	155.73	0.31	
รวม	503	156.68		

$p < .05$

จากตารางที่ 25 พบว่า การรับรู้ในพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้าน พฤติกรรมการประนีประนอม ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศูนย์วิจัยทั่วไป
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 26 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของพฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหารตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมกรรมการเผชิญหน้า

ลำดับ ข้อที่	พฤติกรรมที่แสดงออก	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ครูอาจารย์		รวม	
		n = 44		n = 151		n = 309		n = 504	
		\bar{x}_1	S_1	\bar{x}_2	S_2	\bar{x}_3	S_3	\bar{x}_t	S_t
1.	เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บริหารใช้วิธีการพบปะ พูดคุย การหาเหตุผลร่วมกันกับทุกฝ่าย	4.20	0.85	4.05	0.86	3.58	1.09	3.78	1.03
2.	ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยคำนึงถึงเหตุผลความเป็นจริง มากกว่าการลงมติหรืออ้างเสียงส่วนใหญ่	4.20	0.70	3.92	0.84	3.51	1.01	3.70	0.97
3.	ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารได้ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูล ความคิดเห็น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา มากกว่าการรับฟังจากคนใดคนหนึ่ง	4.06	0.75	3.90	0.96	3.59	1.08	3.72	1.03
4.	ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารจะรับฟังความคิดเห็นข้อมูล และเหตุผลของคนอื่น เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงมากที่สุด	4.18	1.01	4.24	0.82	3.77	0.97	3.95	0.96
5.	เพื่อให้ได้แนวทางข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาความขัดแย้งมากที่สุด ผู้บริหารใช้การจับเข้าพูดคุยกัน	3.72	0.92	3.82	0.94	3.27	1.06	3.47	1.04
6.	ผู้บริหารใช้ความจริงใจ ความซื่อสัตย์และความสุภาพที่ผู้อื่นเห็นต่อตน ในการแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	4.25	0.71	4.07	0.86	3.67	1.03	3.84	0.98
7.	ผู้บริหารใช้การหันหน้าเข้าหากัน หรือการจับเข้าคุยกันในการแก้ปัญหา เพื่อจะให้ได้มาซึ่งความจริงในที่สุด	4.04	0.88	4.16	0.87	3.53	1.11	3.76	1.06
รวมเฉลี่ย		4.10	0.58	4.03	0.63	3.57	0.78	3.75	0.76

จากตารางที่ 26 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามทั้งผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระบุว่าพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร จะแสดงออกถึงพฤติกรรมการเผชิญหน้าอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_t = 3.75$) เมื่อพิจารณาตามกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์ ยังระบุว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมการเผชิญหน้าในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่บ่อยครั้งเช่นกัน โดยมีค่า $\bar{x}_1 = 4.10$, $\bar{x}_2 = 4.03$ และ $\bar{x}_3 = 3.57$ ตามลำดับ เมื่อแยกวิเคราะห์พฤติกรรมเป็นรายชื่อ ตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

มีการพบปะ พูดคุยหาเหตุผลร่วมกันในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.20$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.05$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.58$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดย ส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.78$)

การایشเหตุผลความเป็นจริงตัดสินแก้ความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.20$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.92$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.51$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.70$)

การایشทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.06$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 3.90$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.59$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.72$)

การรับฟังเหตุผล ข้อมูลของคนอื่น ในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยการ ระบุว่าตนเองแสดงออกอยู่บ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.18$) สอดคล้องกับการรับรู้ ของผู้ช่วยผู้อำนวยการ ($\bar{x}_2 = 4.24$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.77$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดย ส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.95$)

การจับเข้าคู่กันทั่วทั้งด้านแนวทางที่ดำเนินการแก้ปัญหาความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวก
การรับรู้ว่าตนเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 3.72$) สอดคล้องกับการรับรู้ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก
($\bar{x}_2 = 3.82$) ในขณะที่ครูอาจารย์รับรู้ว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง (\bar{x}_3
 $= 3.27$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออก
ถึงพฤติกรรมนี้เป็นบางครั้ง ($\bar{x}_t = 3.47$)

การรักษาความจริงใจ ความสัตย์ซื่อในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้อำนวยความสะดวก
รับรู้ว่าตนเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.25$) สอดคล้องกับการรับรู้ ของผู้ช่วยผู้อำนวยความสะดวก
($\bar{x}_2 = 4.07$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.67$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถาม
โดย ส่วนรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.84$)

การใช้การจับเข้าคู่กัน เพื่อทำให้ได้ข้อเท็จจริงในการแก้ไขความขัดแย้ง พฤติกรรมนี้ผู้
อำนวยความสะดวกรับรู้ว่าตนเองแสดงออกบ่อยครั้ง ($\bar{x}_1 = 4.04$) สอดคล้องกับการรับรู้ ของผู้ช่วยผู้
อำนวยความสะดวก ($\bar{x}_2 = 4.16$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.53$) หากพิจารณาตามการรับรู้ของผู้ตอบ
แบบสอบถามโดยรวม พบว่าผู้บริหารแสดงออกถึงพฤติกรรมนี้อยู่บ่อยครั้งเช่นกัน ($\bar{x}_t = 3.76$)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 27 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับคะแนนพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้าน พฤติกรรมการเผชิญหน้า

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	27.49	13.74	25.87*
ภายในกลุ่ม	501	266.19	0.53	
รวม	503	293.68		

* $p < .05$

จากตารางที่ 27 พบว่า การรับรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้าน พฤติกรรมการเผชิญหน้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ

เพื่อทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงใช้วิธีการทดสอบเป็นรายคู่ของ Scheffe's Method ตรวจสอบคะแนนเฉลี่ยเพื่อหาความแตกต่างเป็นรายคู่ ดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 เปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตาม การรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา เขตการศึกษา 11 ด้านพฤติกรรมการเผชิญหน้า

กลุ่มตัวอย่าง	\bar{x}	ผู้อำนวยกา ร ผู้ช่วยอำนวยการ ครูอาจารย์		
		ผู้อำนวยกา ร	ผู้ช่วยอำนวยการ	ครูอาจารย์
		4.10	4.03	3.57
ผู้อวยการโรงเรียน	4.10	-	0.07	0.53
ผู้ช่วยผู้อำนวยกา รโรงเรียน	4.03			0.46
ครูอาจารย์	3.57			

$p < .05$

จากตารางที่ 28 เมื่อเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่แล้ว คะแนนเฉลี่ยตามการรับรู้ พฤติกรรมที่แสดงออกด้านการเผชิญหน้าของผู้อำนวยกา ร ($\bar{x}_1 = 4.10$) ผู้ช่วยผู้อำนวยกา ร ($\bar{x}_2 = 4.03$) และครูอาจารย์ ($\bar{x}_3 = 3.57$) ไม่พบว่ามี ความแตกต่างกัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 29 แสดงค่าเฉลี่ยและการจัดอันดับพฤติกรรมกรรมการแก้ไขความขัดแย้งของผู้บริหาร ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11

พฤติกรรม	ผู้ตอบแบบสอบถาม							
	ผู้อำนวยการ		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ		ครูอาจารย์		รวม	
	\bar{x}	ลำดับที่	\bar{x}	ลำดับที่	\bar{x}	ลำดับที่	\bar{x}	ลำดับที่
การถอนตัว	3.14	4	3.24	4	3.21	3	3.21	4
การใช้อำนาจ	2.46	5	2.69	5	3.09	5	2.91	5
สัมพันธ์ภาพ	4.02	2	4.11	1	3.83	1	3.93	1
การประนีประนอม	3.26	3	3.25	3	3.16	4	3.19	3
การเผชิญหน้า	4.10	1	4.03	2	3.57	2	3.75	2

จากตารางที่ 29 พบว่า ผู้อำนวยการรับรู้ว่าเป็นผู้บริหาร ได้แสดงออกถึงพฤติกรรมกรรมการเผชิญหน้าเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 4.10$) และพฤติกรรมสัมพันธ์ภาพเป็นลำดับที่ 2 ($\bar{x} = 4.02$) ในขณะที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์ รับรู้สอดคล้องกันว่าการแก้ไขความขัดแย้ง ผู้บริหารได้แสดงออกถึงพฤติกรรมสัมพันธ์ภาพเป็นลำดับแรก ($\bar{x} = 4.11$, $\bar{x} = 3.83$) ตามลำดับ โดยมีพฤติกรรมกรรมการเผชิญหน้าเป็นลำดับที่ 2 ($\bar{x} = 4.03$ และ $\bar{x} = 3.75$) ตามลำดับ และผู้ตอบแบบสอบถาม คือผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการและครูอาจารย์รับรู้สอดคล้องว่า ในการแก้ไขความขัดแย้งผู้บริหารได้แสดงออกถึงพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจเป็นลำดับสุดท้าย โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 2.46$, $\bar{x} = 2.69$ และ $\bar{x} = 3.09$) ตามลำดับ แต่การรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม พบว่าในการแก้ไขความขัดแย้งผู้บริหารได้แสดงออกถึงพฤติกรรมสัมพันธ์ภาพ ($\bar{x} = 3.93$) เป็นลำดับแรก และแสดงออกถึงพฤติกรรมกรรมการเผชิญหน้า เป็นลำดับที่ 2 ($\bar{x} = 3.75$) ส่วนพฤติกรรมกรรมการใช้อำนาจผู้บริหารได้แสดงออกในการแก้ไขความขัดแย้งเป็นลำดับสุดท้าย ($\bar{x} = 2.91$)