



#### บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและเครื่องมือวิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann (Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument) และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแยกออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ประสบการณ์ในตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน รายละเอียดทั้งหมดได้เสนอตามลำดับดังนี้

#### ตารางที่ 5 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	144	95.36
หญิง	7	4.64
รวม	151	100

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 เป็นชายมากกว่าหญิง คือเป็นชาย 144 คน คิดเป็นร้อยละ 95.36 เป็นหญิง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.64

ตารางที่ 6 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ 40 ปี หรือน้อยกว่า	48	31.79
มากกว่า 40 ปี	103	68.21
รวม	151	100

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 เขตการศึกษา 9 อายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 68.21  
 อายุ 40 ปี หรือน้อยกว่า จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 31.79

ตารางที่ 7 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
5 - 10 ปี	3	1.99
11 - 20 ปี	92	60.93
มากกว่า 20 ปี	56	37.09
<b>รวม</b>	<b>151</b>	<b>100</b>

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่ตอบแบบสอบถาม มีอายุราชการ ระหว่าง 11 - 20 ปี มีมากที่สุด จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 60.93 รองลงมาคือมีอายุราชการมากกว่า 20 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 37.09 และมีอายุราชการน้อยที่สุดระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.99

ตารางที่ 8 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 ปี	75	49.67
10 - 15 ปี	53	35.10
มากกว่า 15 ปี	23	15.23
รวม	151	100

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนน้อยกว่า  
 10 ปี มีมากที่สุด จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 49.67 รองลงมาคือมีระยะเวลาในการดำรง  
 ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ระหว่าง 10 - 15 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 35.10  
 มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมากกว่า 15 ปี มีน้อยที่สุดจำนวน 23 คน  
 คิดเป็นร้อยละ 15.23



ตารางที่ 9 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	129	85.43
สูงกว่าปริญญาตรี	22	14.57
รวม	151	100

จากตารางที่ 9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 วุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 129 คน  
 คิดเป็นร้อยละ 85.43 วุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 14.57

ตารางที่ 10 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดเล็ก	72	47.68
ขนาดกลาง	49	32.45
ขนาดใหญ่	30	19.87
รวม	151	100

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 ขนาดเล็กมากที่สุด จำนวน 72 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47.68 รองลงเป็นผู้บริหาร  
 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 49 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 32.45 น้อยที่สุดเป็นผู้บริหาร  
 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 30 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 19.87

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ทั้ง 5 วิธี คือ การแข่งขัน การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การปรองดอง ตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารและขนาดของโรงเรียน

2.1 หาความถี่และค่าร้อยละ วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ตามตัวแปรเพศ ผลปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 11 วิธีการและระดับการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann  
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามเพศ

วิธีการ แก้ไขความขัดแย้ง	ระดับการแก้ไข		ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ	
	ชาย	หญิง	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การแข่งขัน	ชาย		7	4.86	67	46.53	70	48.61
	หญิง		0	-	5	71.43	2	28.57
2. การร่วมมือ	ชาย		14	9.72	101	70.14	29	20.14
	หญิง		0	-	4	57.14	3	42.86
3. การประนีประนอม	ชาย		77	53.47	65	45.14	2	1.39
	หญิง		2	28.57	5	71.43	0	-
4. การหลีกเลี่ยง	ชาย		80	55.56	62	43.06	2	1.39
	หญิง		5	71.43	2	28.57	0	-
5. การปรองดอง	ชาย		31	21.53	103	71.53	10	6.94
	หญิง		0	-	6	85.71	1	14.29



ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 11 พบว่าจำนวนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
เพศชาย และเพศหญิง เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann  
ทั้ง 5 วิธี โดยมีคะแนนการเลือกวิธีแก้ไขความขัดแย้งแต่ละวิธีอยู่ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

วิธีที่ 1 การแข่งขัน ผู้บริหารเพศชายส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความ  
ขัดแย้งในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 48.61 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 46.53  
น้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 4.86

สำหรับผู้บริหารเพศหญิงส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปาน  
กลางคิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 28.57 และไม่ปรากฏว่ามี  
ผู้บริหารเพศหญิง เลือกใช้ในระดับสูงเลย

วิธีที่ 2 การร่วมมือ ผู้บริหารเพศชายส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้ง  
อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 70.14 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 20.14  
น้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 9.72

ผู้บริหารเพศหญิง ส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง  
คิดเป็นร้อยละ 57.14 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 42.86 และไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหาร  
หญิง เลือกใช้ในระดับสูงเลย

วิธีที่ 3 การประนีประนอม ผู้บริหารเพศชายส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้การประนีประนอม  
แก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 53.47 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็น  
ร้อยละ 45.14 น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 1.39

ผู้บริหารเพศหญิง ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับ  
ปานกลางคิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 28.57 ไม่ปรากฏว่ามี  
ผู้บริหารเพศหญิง เลือกใช้ในระดับต่ำเลย

วิธีที่ 4 การหลีกเลี่ยง ผู้บริหารเพศชายส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความ  
ขัดแย้งอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.06  
น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 1.38

ผู้บริหารเพศหญิงส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 71.43 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 28.57 ไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารเพศหญิงเลือกใช้ในระดับต่ำเลย

วิธีที่ 5 การปรองดอง ผู้บริหารเพศชายส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 71.53 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 21.53 น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 6.94

ผู้บริหารเพศหญิงส่วนใหญ่ใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 85.71 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 14.29 ไม่ปรากฏว่าใช้ในระดับสูงเลย

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพศชาย เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann โดยส่วนใหญ่ใช้การปรองดองอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 71.53 การร่วมมือในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 70.14 การหลีกเลี่ยงในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 55.59 การประนีประนอมในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 53.47 และการแข่งขันในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 48.61

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพศหญิง ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดอง คิดเป็นร้อยละ 85.71 การหลีกเลี่ยงในระดับสูง การประนีประนอมในระดับปานกลาง การแข่งขันในระดับปานกลางเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 71.43 การร่วมมือในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 57.14

2.2 ทาค่าความถี่และค่าร้อยละ วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-kilmann ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ตามตัวแปรอายุ ผลปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 12 วิธีการและระดับการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann  
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำแนกตามอายุ

วิธีการ แก้ไขความขัดแย้ง	ระดับการแก้ไข	ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ 40 ปีหรือน้อยกว่า		3	6.25	19	39.58	26	54.17
1. การแข่งขัน							
อายุมากกว่า 40 ปี		4	3.88	53	51.46	46	44.66
อายุ 40 ปีหรือน้อยกว่า		4	8.33	37	77.08	7	14.58
2. การร่วมมือ							
อายุมากกว่า 40 ปี		10	9.71	68	66.02	25	24.27
อายุ 40 ปีหรือน้อยกว่า		21	43.75	26	54.17	1	2.08
3. การประนีประนอม							
อายุมากกว่า 40 ปี		58	56.31	44	42.72	1	0.97
อายุ 40 ปีหรือน้อยกว่า		28	58.33	20	41.67	0	-
4. การหลีกเลี่ยง							
อายุมากกว่า 40 ปี		57	55.34	44	42.72	2	1.94
อายุ 40 ปีหรือน้อยกว่า		11	22.92	35	72.92	2	4.17
5. การปรองดอง							
อายุมากกว่า 40 ปี		20	19.4	74	71.84	9	8.74

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 12 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่มีเกณฑ์อายุ 40 ปีหรือน้อยกว่า จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ  
31.79 และมีอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 68.21 เลือกใช้วิธีการ  
แก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Tommas-Kilmann ทั้ง 5 วิธี โดยมีคะแนนการเลือกวิธีการ  
แก้ไขความขัดแย้งแต่ละวิธีอยู่ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

วิธีที่ 1 การแข่งขัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีอายุ 40 ปี หรือน้อยกว่า ส่วนใหญ่  
เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 54.17 รองลงมาอยู่ในระดับ  
ปานกลางคิดเป็นร้อยละ 35.58 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 6.25

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขัน  
แก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 51.46 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็น  
ร้อยละ 44.66 น้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 3.88

วิธีที่ 2 การร่วมมือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีอายุ 40 ปี หรือน้อยกว่าส่วนใหญ่  
เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 77.08 รองลงมาอยู่  
ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 14.58 น้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 8.33

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือ  
แก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 66.02 รองลงมาอยู่ในระดับ 24.27  
น้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 9.71

วิธีที่ 3 การประนีประนอม ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุ 40 ปี หรือน้อยกว่า  
ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ  
54.17 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 43.75 น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ  
2.08

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การ  
ประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 56.31 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง  
น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 0.97



วิธีที่ 4 การหลีกเลี่ยง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุ 40 ปี หรือน้อยกว่าส่วนใหญ่ เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 41.67 และไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารเลือกใช้ในระดับต่ำเลย สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 55.34 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.72 น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 1.94

วิธีที่ 5 การปรองดอง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุ 40 ปีหรือน้อยกว่า ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 72.92 รองลงมาอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 22.92 น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 4.17 สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีอายุมากกว่า 40 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 71.84 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 19.4 น้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 8.74

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่มีอายุ 40 ปี หรือน้อยกว่า เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ผู้บริหารส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 77.08 การปรองดองอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 72.92 การหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 58.33 การประนีประนอมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 54.17 และการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 54.17 เท่ากัน

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีอายุมากกว่า 40 ปี เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ผู้บริหารส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 71.48 การร่วมมืออยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 66.02 การประนีประนอมอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 56.31 การหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 55.34 และการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 51.46

2.3 ทาค่าความถี่และค่าร้อยละ วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ตามตัวแปรพฤติกรรมการศึกษา ผลปรากฏตามตารางดังนี้

ตารางที่ 13 วิธีการและระดับการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann  
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วิธีแก้ไข	ระดับการแก้ไข	ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การแข่งขัน	ปริญญาตรี	8	6.20	55	42.64	66	51.16
	สูงกว่าปริญญาตรี	1	4.55	15	68.18	6	27.27
2. การร่วมมือ	ปริญญาตรี	15	11.63	85	65.89	29	22.48
	สูงกว่าปริญญาตรี	1	4.55	18	81.82	3	13.64
3. การประนีประนอม	ปริญญาตรี	69	53.49	58	44.96	2	1.55
	สูงกว่าปริญญาตรี	8	36.36	12	54.55	2	9.09
4. การหลีกเลี่ยง	ปริญญาตรี	76	58.91	52	40.31	1	0.78
	สูงกว่าปริญญาตรี	9	40.91	12	54.55	1	4.55
5. การปรองคอง	ปริญญาตรี	26	20.16	93	72.09	10	7.75
	สูงกว่าปริญญาตรี	5	22.73	16	72.72	1	4.55

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 13 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 85.43 มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 14.57 เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ทั้ง 5 วิธี โดยมีคะแนนการเลือกวิธีการแก้ไขความขัดแย้งแต่ละวิธี อยู่ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

วิธีที่ 1 การแข่งขัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 51.16 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 42.64 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 6.20

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 68.18 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 27.27 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 4.55

วิธีที่ 2 การร่วมมือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 65.89 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 22.48 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 11.63

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 81.82 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 13.64 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 4.55

วิธีที่ 3 การประนีประนอม ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 53.49 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 44.96 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 1.55

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวุฒิสองสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 54.55 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 36.36 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 9.09

วิธีที่ 4 การหลีกเลี่ยง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 58.91 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 40.31 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 0.78

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 54.55 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 40.91 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 4.55

วิธีที่ 5 การปรองดอง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 72.09 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 20.16 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 7.75

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 72.72 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 22.73 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 4.55

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่มีวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-kilmann ผู้บริหารส่วนใหญ่ เลือกใช้การปรองดองในการแก้ไขความขัดแย้งในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 72.09 การร่วมมือในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 65.89 การหลีกเลี่ยงในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 58.91 การประนีประนอมในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 53.49 และการแข่งขันในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 51.16

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 22 คน เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-kilmann ดังนี้ ผู้บริหารส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 81.82 การปรองดองในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 72.72 การแข่งขันในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 68.15 การประนีประนอมและการหลีกเลี่ยงในระดับปานกลางเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 54.55

2.4 หากความถี่และค่าร้อยละ วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-kilmann ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ผลปรากฏตามตารางดังนี้



ตารางที่ 14 วิธีการและระดับการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann  
ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

วิธีการ	ระดับการแก้ไข	ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การแข่งขัน	น้อยกว่า 10 ปี	4	5.33	34	45.33	37	49.33
	10-15 ปี	4	7.55	29	54.72	20	37.74
	มากกว่า 15 ปี	0	-	9	39.13	14	60.87
2. การร่วมมือ	น้อยกว่า 10 ปี	8	10.67	49	63.33	18	24.00
	10-15 ปี	3	5.66	40	75.47	10	18.86
	มากกว่า 15 ปี	4	17.39	15	65.22	4	17.39
3. การประนีประนอม	น้อยกว่า 10 ปี	40	53.33	34	45.33	1	1.33
	10-15 ปี	24	45.38	27	50.94	2	3.77
	มากกว่า 15 ปี	15	65.22	8	34.78	0	-
4. การหลีกเลี่ยง	น้อยกว่า 10 ปี	48	64	26	34.67	1	1.33
	10-15 ปี	27	50.94	25	47.17	1	1.89
	มากกว่า 15 ปี	10	43.48	13	56.52	0	-
5. การปรองดอง	น้อยกว่า 10 ปี	3	4	64	85.33	8	10.67
	10-15 ปี	14	26.42	35	66.04	4	7.55
	มากกว่า 15 ปี	5	21.74	15	65.22	3	13.04

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 14 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารน้อยกว่า 10 ปี  
จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 49.67 ระหว่าง 10 - 15 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็น  
ร้อยละ 35.10 และมากกว่า 15 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 15.25 เลือกใช้วิธีการ  
แก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ทั้ง 5 วิธี โดยมีคะแนนการเลือกวิธีการ  
แก้ไขความขัดแย้งแต่ละวิธีอยู่ในระดับต่าง ๆ ดังนี้

วิธีที่ 1 การแข่งขัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง  
ผู้บริหารน้อยกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็น  
ร้อยละ 49.33 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 45.33 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง  
คิดเป็นร้อยละ 5.33

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ระหว่าง  
10-15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ  
54.72 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 37.74 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ  
7.55

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า  
15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 60.87  
รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 39.13 ไม่ปรากฏว่าผู้บริหารที่มีระยะเวลาในการ  
ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 15 ปี เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูงเลย

วิธีที่ 2 การร่วมมือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง  
ผู้บริหารน้อยกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง  
คิดเป็นร้อยละ 63.33 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 24.00 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง  
คิดเป็นร้อยละ 10.67

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระหว่าง  
10-15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ  
75.47 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 18.86 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ  
5.66

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 65.22 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำและระดับสูงเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 17.39

วิธีที่ 3 การประนีประนอม ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารน้อยกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอม แก้ไขความขัดแย้งในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 45.33 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 1.33

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ระหว่าง 10-15 ปี ส่วนใหญ่ เลือกใช้การประนีประนอมในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 50.94 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 45.38 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 3.77

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 15 ปี จำนวน 23 คน ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 65.22 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.78 และไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารเลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งในระดับต่ำเลย

วิธีที่ 4 การหลีกเลี่ยง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 64.00 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 34.67 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 1.33

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ระหว่าง 10-15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 50.94 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 47.12 และน้อยที่สุด คือ การหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 1.89

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 56.52 รองลงมาอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 43.48 ไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารเลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งในระดับต่ำเลย

วิธีที่ 5 การปรองดอง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร น้อยกว่า 10 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 85.33 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 10.67 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 4.00

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระหว่าง 10 - 15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 66.04 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 26.42 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 7.55

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 15 ปี ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 65.22 รองลงมาอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 21.74 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 13.04

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 75 คน เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ดังนี้ ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 85.33 การหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 64.00 การร่วมมืออยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 63.33 การประนีประนอมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 53.33 และการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 45.33



ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระหว่าง 10-15 ปี เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-kilmann ดังนี้ ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมืออยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 75.47 การปรองคองอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 66.04 การแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 54.72 การประนีประนอม อยู่ในระดับปานกลาง และการหลีกเลี่ยงอยู่ในระดับสูงเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 50.94

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ที่มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงกว่า 15 ปี จำนวน 23 คน เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-kilmann ดังนี้ ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือ การปรองคอง อยู่ในระดับปานกลาง และการประนีประนอมอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 65.22 การแข่งขัน คิดเป็นร้อยละ 60.87 การหลีกเลี่ยงคิดเป็นร้อยละ 56.52

2.5 หากความถี่และค่าร้อยละของวิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-kilmann ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผลปรากฏตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 15 วิธีการและระดับการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ของผู้บริหาร  
โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

วิธีการแก้ไขความขัดแย้ง	ระดับการแก้ไข	ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การแข่งขัน	เล็ก	7	9.72	31	43.06	34	47.22
	กลาง	2	4.08	24	48.98	23	46.94
	ใหญ่	0	0.00	15	50.00	15	50.00
	รวม	9	5.96	70	46.36	72	47.68
2.. การร่วมมือ	เล็ก	9	12.50	47	65.28	16	22.22
	กลาง	2	4.08	37	75.51	10	20.41
	ใหญ่	4	13.33	20	66.67	6	20.00
	รวม	15	9.93	104	68.87	32	21.19
3. การประนีประนอม	เล็ก	36	50.00	34	47.22	2	2.78
	กลาง	25	51.02	22	44.90	2	4.08
	ใหญ่	17	56.67	13	43.33	0	0.00
	รวม	78	51.66	69	45.70	4	2.65
4. การหลีกเลี่ยง	เล็ก	40	55.56	31	43.06	1	1.39
	กลาง	32	65.31	16	32.65	1	2.04
	ใหญ่	14	46.67	16	53.33	0	0.00
	รวม	86	56.95	63	41.72	2	1.32
5. การปรองคอง	เล็ก	15	20.83	51	70.83	6	8.33
	กลาง	10	20.41	38	77.55	1	2.04
	ใหญ่	5	16.67	23	76.67	2	6.67
	รวม	30	19.87	112	74.17	9	5.96

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 15 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ขนาดเล็ก จำนวน 72 คน ขนาดกลางจำนวน 49 คน  
 ขนาดใหญ่ จำนวน 30 คน เลือกใช้วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann  
 ทั้ง 5 วิธี โดยมีคะแนนการเลือกวิธีการแก้ไขความขัดแย้งแต่ละวิธีอยู่ในระดับต่าง ๆ ดังนี้  
 วิธีที่ 1 การแข่งขัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก ส่วนใหญ่เลือกใช้  
 การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 47.22 รองลงมาอยู่ในระดับ  
 ปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.06 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 9.72

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความ  
 ขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 48.98 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ  
 46.94 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 4.08

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความ  
 ขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางและระดับต่ำเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหาร  
 โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูงเลย

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 จำนวน  
 151 คน ส่วนใหญ่เลือกใช้การแข่งขันแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 47.68  
 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 46.36 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง คิดเป็น  
 ร้อยละ 5.96

วิธีที่ 2 การร่วมมือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก ส่วนใหญ่เลือกใช้  
 การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 65.28 รองลงมาอยู่ใน  
 ระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 22.22 น้อยที่สุดอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 12.50

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความ  
 ขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 75.51 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 20.41  
 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 4.08

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความ  
 ขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ  
 20.00 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 13.33

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 จำนวน 151 คนส่วนใหญ่เลือกใช้การร่วมมือแก้ไขความขัดแย้ง อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 68.87 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 21.19 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 9.93

วิธีที่ 3 การประนีประนอม ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอม แก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 47.22 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 2.78

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ปัญหา อยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 51.02 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 44.90 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 4.08

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ จำนวน 30 คน ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้ง อยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 56.67 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 43.33 และไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ปัญหาในระดับต่ำเลย

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 จำนวน 151 คน ส่วนใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 51.66 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 45.70 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 2.65

วิธีที่ 4 การหลีกเลี่ยง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 43.06 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 1.39

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 65.31 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 32.65 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 2.04



ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยงในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมาอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 46.67 และไม่ปรากฏว่ามีผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่เลือกใช้การประนีประนอมแก้ไขความขัดแย้งในระดับต่ำเลย

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 ส่วนใหญ่เลือกใช้การหลีกเลี่ยง แก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 56.95 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 41.72 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 1.32

วิธีที่ 5 การปรองดอง ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 70.83 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 20.83 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำคิดเป็นร้อยละ 8.33

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดกลาง ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองในการแก้ไขความขัดแย้ง อยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 77.55 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 20.41 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 2.04

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองในการแก้ไขความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 76.67 รองลงมาอยู่ในระดับสูงคิดเป็นร้อยละ 16.67 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 6.67

สรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 จำนวน 151 คน ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้ง อยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 74.17 รองลงมาอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 19.87 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 5.96

วิธีการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบของ Thomas-Kilmann ทั้ง 5 วิธีของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 151 คน ส่วนใหญ่เลือกใช้การปรองดองแก้ไขความขัดแย้งในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 74.17 นอกนั้นเลือกใช้การแข่งขันอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 56.95 การประนีประนอม ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 51.66 และการแข่งขันอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 47.68