

สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ระดับการประเมินคุณภาพ

ดีเยี่ยม

ดีมาก

ดี

ปานกลาง



การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

พันตำรวจโท ดำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์

คู่มือนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2553

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองคุณวุฒิพนธ์
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์

ชื่อเรื่อง

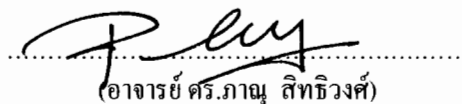
การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

โดย

พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์

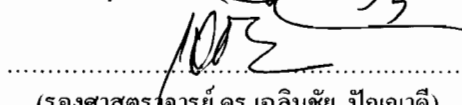
พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา


(อาจารย์ ดร.ปานุ สิทธิรงค์)

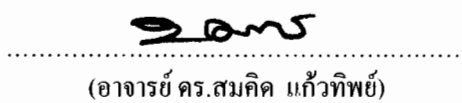
วันที่ 21 เดือน พ.ค. พ.ศ. 53

กรรมการที่ปรึกษา


(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี)

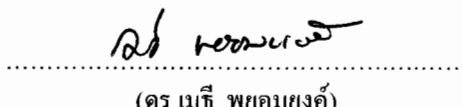
วันที่ 21 เดือน พ.ค. พ.ศ. 53

กรรมการที่ปรึกษา


(อาจารย์ ดร.สมคิด แก้วทิพย์)

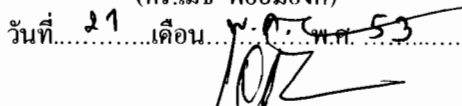
วันที่ 21 เดือน พ.ค. พ.ศ. 53

กรรมการที่ปรึกษา


(ดร.เมธี พยอมยงค์)

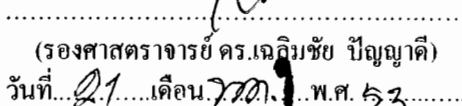
วันที่ 21 เดือน พ.ค. พ.ศ. 53

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

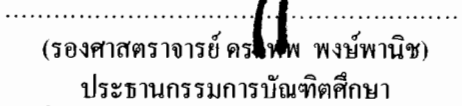

(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี)

วันที่ 21 เดือน พ.ค. พ.ศ. 53

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว


(รองศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย ปัญญาดี)

วันที่ 25 เดือน พ.ค. พ.ศ. 53


(รองศาสตราจารย์ ดร.เทพ พงษ์พานิช)
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

วันที่ 25 เดือน พ.ค. พ.ศ. 53

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
ชื่อผู้เขียน	พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์
ชื่อปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารศาสตร์
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.ภาณุ สิทธิวงค์

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง 2) ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน 4) เพื่อประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนหลังการเข้ารับการพัฒนา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้นำชุมชนในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีทั้งหมด 12 ตำบล จำนวน 194 คน โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือการศึกษารูปแบบผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนโดยวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนหลังการเข้ารับการพัฒนาโดยวิธี Competency – Based Training (CBT) และการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยการประเมินเชิงปริมาณและประเมินแบบมีส่วนร่วม พื้นที่ที่ใช้ดำเนินการวิจัยครั้งนี้คือชุมชนตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรในการศึกษาในครั้งนี้คือผู้นำชุมชนที่เป็นทางการ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 194 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม ส่วนการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนใช้วิธี Competency – Based Training (CBT) นอกจากนี้ยังมีการสร้างสถานการณ์จำลองและการประเมินผลหลังการพัฒนา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาและ t-test ทดสอบความแตกต่างของผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า วิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง จากตำแหน่งหน้าที่ทั้ง 24 ด้านส่วนใหญ่รับรู้บทบาทจากการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการทะเลาะวิวาทมากที่สุด จำนวน 252 ครั้ง รับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการตัดสินใจ

หลักการใกล้เคียง วิธีการใกล้เคียง หลักการประนีประนอมและหลักกฎหมาย รับรู้บทบาทจากข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งเป็นเอกสาร ได้รับการอบรมสัมมนา ปีละ 1 ครั้ง วิธีการจัดการความขัดแย้งใช้วิธีใกล้เคียงข้อขัดแย้ง โดยเรียกผู้กรณีมาสอบถามทั้งสอง ฝ่าย ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง สามารถแก้ไขได้ 658 ครั้งจาก 1,445 ครั้ง ด้วยความเป็น กลางและยุติธรรม ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ถ้าจำนวนความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนใน ชุมชนมีความสามัคคี จำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญ ความมี ีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้านผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นที่ ยอมรับของคนในชุมชนและมีศีลธรรม การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับผู้กรณี การที่ผู้นำมีความ ยุติธรรม การไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการ ความขัดแย้ง การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความไว้วางใจให้แก้ไขปัญหาคความ ขัดแย้ง โดยการที่คนในชุมชนช่วยเหลือกัน มีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งอย่างยิ่ง

ปัจจัยด้านวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มี ความสัมพันธ์กับขีดความสามารถด้านความรู้และเจตคติ วิธีการจัดการความขัดแย้งมีความสัมพันธ์ กับขีดความสามารถด้านเจตคติ ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับขีด ความสามารถด้านทักษะและเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มี ความสัมพันธ์กับขีดความสามารถด้านเจตคติ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยวิธี Competency - Based Training (CBT) ทำการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยผู้วิจัยได้ ทำการฝึกอบรมผู้นำชุมชน ระหว่างวันเสาร์ที่ 11 ตุลาคม 2551 ถึงวันอาทิตย์ที่ 12 ตุลาคม 2551 ณ เทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีผู้เข้ารับการ ฝึกอบรม จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอ สันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ตามหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการ ความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ภาค คือภาคที่หนึ่งเป็นการฝึกอบรมภาคทฤษฎีด้าน ความรู้ 4 วิชา ด้านทักษะ 8 วิชาและด้านเจตคติ 4 วิชา 9 ชั่วโมง วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่าง ประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอน วิธีการและข้อดีข้อจำกัดของวิชาที่บรรยาย ภาคที่สองเป็นการฝึกอบรม ภาคปฏิบัติ จำนวน 3 พบว่า ผู้นำชุมชนมีความรู้ความเข้าใจขั้นตอน หลักการพูด วิธีโน้มน้าวผู้กรณี การตัดสินใจ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการจัดการความขัดแย้ง มีความสามารถในการคิด เชื่อมโยงความรู้กับการปฏิบัติ ในการจัดการความขัดแย้งที่เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน มีเทคนิคใน

การจัดการความขัดแย้ง มีการพัฒนาความรู้จากบทเรียนมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง จนเกิดผลดีต่อประชาชนและชุมชนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่า ก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถด้านความรู้และด้านเจตคติมาก ส่วนด้านทักษะมีขีดความสามารถน้อย มีขีดความสามารถเฉลี่ยเท่ากับ 2.26 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถเพิ่มสูงขึ้นทุกด้าน โดยเฉพาะทักษะในการเจรจาต่อรองเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง และเจตคติความมีจิตสำนึกในการให้บริการเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง การวัดขีดความสามารถ ปรากฏว่าขีดความสามารถเฉลี่ยของผู้นำชุมชนเท่ากับ 3.36

ข้อเสนอแนะผลการวิจัยครั้งนี้ คือหน่วยงานที่รับผิดชอบคือกระทรวงมหาดไทย และกรมการปกครองจะต้องกำหนดนโยบายโดยนำหลักสูตรดังกล่าวไปทำการฝึกอบรมผู้นำชุมชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยมอบให้แก่แต่ละจังหวัดนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ต้องเร่งส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนมีความรู้และเข้าใจในประเด็นดังกล่าว เพื่อให้การทำงานในฐานะผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักต้องกำหนดนโยบายหรือแผนของกระทรวงและสนับสนุนงบประมาณให้เพียงพอ โดยเฉพาะผู้นำชุมชนกลุ่มที่เลือกเข้ามาใหม่ควรได้รับการอบรมในลำดับแรก เพื่อให้ผู้นำเหล่านี้สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการพัฒนาไปประยุกต์ใช้กับการจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้ ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารท้องถิ่นทำงานกับชาวบ้าน เพื่อวิจัยและพัฒนาถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในชุมชน เพื่อหาแนวทางการแก้ไขหรือพัฒนาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไม่ให้เกิดขึ้นอีก สมาชิกในชุมชนต้องให้การส่งเสริมสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งจากสมาชิกในชุมชน

Title	Competency Development in the Management of Conflicts by Community Leaders
Author	Police Lieutenant Colonel Damrongvit Rattanafuwong
Degree of	Doctor of Philosophy in Administrative Studies
Advisory Committee Chairperson	Dr. Phanu Sitthiwong

ABSTRACT

The objectives of this study were to: 1) investigate the roles of community leaders method in the management of community 2) investigate factors related to the competency in conflict management of community leaders; 3) ways to develop the competency in conflict management of the community leaders; and 4) evaluate the outcome of the competency development of the community leaders post evaluation. Informants in this study consisted of 194 community leaders from 12 sub-districts in Sansai district, Chiangmai province.

This research aimed to develop competency in conflict management of community leaders. The steps of this research were 1) to study the roles of community leaders in conflict management 2); to study factors related to competency in conflict management by using quantitative research, ways to develop competency in conflict management post evaluation using the competency – Based Training (CBT); and 3) to evaluate competency development in conflict management by using quantitative research and participatory evaluation. Locale of the study was at Mea Faek Mai sub-district, Sansai district, Chiang Mai province. The data were collected via questionnaire administered with a sample group of 194 formal leaders – the heads of a group of villages, village headmen, and deputy village headmen in Chiang Mai. The development of competency in conflict management did not only use the Competency – Based Training (CBT) but also a simulation and post evaluation. The data were analyzed by using descriptive statistics and t-test to test the different findings.

Results of the study revealed that the informants perceived their roles in all 24 aspects. Most of them perceived the roles based on the conflict management on dispute most (252 times). Besides, they perceived their roles from training on the principles of decision-making, principles of reconciliation in general principles of law and related documents. It was

found that the informants had attended the training once a year. For the method of conflict management, the informants called the two parties for inquiries and 658 out of 1445 cases were successful in the conflict management. For frequency in conflict management, if there are a small numbers of conflicts it implies that people in their respective communities are united. Besides, a number of times on conflict management could nourish competency in conflict management, prestige in the management of community conflicts of sub-district heads, village heads, and assistant village heads. These people were well accepted by people in their respective communities because of the following: social neutrality, social justice, and positive attitude in the management of community conflicts towards community participation.

Results of the study further showed that factors related to the competency of community leaders in conflict management were as follows: 1) There was a relationship in the management of community conflicts between the factor on community leader role perception and attitude / knowledge competency; 2) there was a relationship between the method of conflict management and attitude competency; 3) there was a relationship between the success of conflict management and skill competency; and 4) there was a relationship between attitude in the management of community conflicts towards community participation and attitude competency at a significance level of 0.05

The competency development in the management of conflict by the community leaders was done by using the competency based learning conducted in 11-12 October, 1998 at the office of Chedi Maekhrua Municipality, Sansai district, Chiangmai province. There were 30 participants in the training who were sub-district heads, village heads, and assistant village heads. The training session consisted of 2 parts: knowledge theory comprising 4 subjects, skill theory comprising 8 subjects and attitude theory comprising 4 subjects with 9 hours on attitude and academy and 3 hours of practicum training. For theory session, it was found that the resource person gave lecture together with giving examples and asking questions in order to examine understanding, purposes, steps, methods, and advantage of the issue being lectured. For practicum training, it was found that the community leaders had knowledge and understanding on steps, speaking principles, decision-making, and various techniques in conflict management which would be beneficial to people in the community.

In the case of the competency development in conflict management, it was found that the community leader had a high level of knowledge and attitude competency before attending the training. However, they had a low level of skills. An average competency of the informants was equal to 2.26. It was found that the informant had an increase of a level of competency in all aspects after the training, particularly on the negotiation skill. An average competency of the informants was equal to 3.36.

The recommendations of this research are as follow; the agency responsible for the Ministry of Interior and the Department of the Interior should set the policy that takes these courses to train community leaders in order to develop competency in conflict management of community leaders and should set this policy for every province to practice. Additional, there should be an the urgency of promoting community leaders with knowledge and understanding in these matters in order to work more effectively as community leaders. Agencies that have primary responsibility for policies or plans of the Ministry must provide sufficient budget support. Especially for the community leaders to choose new groups who should be trained first. Therefore, these leaders can apply knowledge and experience in the conflict management of communities. These should also be encouragement of executives to work with local villagers to research the problems that occur within the community to develop solutions for the various conflicts that occur. Community members should support and cooperate with the community leaders in the conflict management of the community.

ต้นฉบับไม่มีหน้า (9) – (10)

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(6)
กิตติกรรมประกาศ	(9)
สารบัญ	(11)
สารบัญตาราง	(14)
สารบัญภาพ	(17)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์	7
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	8
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	11
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง	11
ทฤษฎีความขัดแย้ง	12
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ	19
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถ	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
กรอบแนวคิดในการศึกษา	65
กรอบแนวคิดในการวิจัย	73
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	74
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน และศึกษาปัจจัยบทบาทที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการ จัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน	74

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำ ชุมชน	83
ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน	85
บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์การศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งใน ชุมชน	91
วัตถุประสงค์และการดำเนินการวิจัย	91
ส่วนที่ 1 บทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง	91
ส่วนที่ 2 บทบาทของผู้นำชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถ ในการจัดการความขัดแย้ง	160
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำ ชุมชน	163
บทที่ 5 การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยวิธี Competency - Based Training (CBT)	164
การสร้าง Competency Model สำหรับพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน	164
การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม	189
บทที่ 6 ผลการวิจัยวิจารณ์และการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการ ความขัดแย้งของผู้นำชุมชน	215
ผลการวิจัยและวิจารณ์	216
บทที่ 7 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	227
สรุปผลการวิจัย	227
อภิปรายผล	231
ข้อเสนอแนะ	242
บรรณานุกรม	246
ภาคผนวก	254

ภาคผนวก ก	แบบสอบถามตัวอย่างการพัฒนาศักยภาพในการจัดการ ความขัดแย้งของผู้นำชุมชน	255
ภาคผนวก ข	แบบประเมินการพัฒนาศักยภาพในการจัดการความ ขัดแย้งของผู้นำชุมชน	269
ภาคผนวก ค	โครงการพัฒนาศักยภาพในการจัดการความขัดแย้งของ ผู้นำชุมชน	279
ภาคผนวก ง	ประวัติผู้วิจัย	301

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	สถิติคดีของจังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี 2549	75
2	สถิติคดีของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี 2549	76
3	จำนวนผู้นำที่เป็นทางการของอำเภอสันทราย	77
4	แบบประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ	80
5	สรุปจำนวนครั้งและร้อยละของการรับรู้บทบาทจากตำแหน่งหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง	93
6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการรับรู้บทบาทจากการอบรมสัมมนาในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน (n = 194)	97
7	จำนวนและร้อยละของการรับรู้บทบาทจากเอกสารข้อมูลการจัดการความขัดแย้ง	98
8	จำนวนและร้อยละของจำนวนครั้งของการรับรู้บทบาทในการจัดการความขัดแย้ง	99
9	สรุปจำนวน และร้อยละของวิธีแก้ไขความขัดแย้งในชุมชน (n = 194)	100
10	จำนวนและร้อยละของลำดับขั้นตอนการจัดการความขัดแย้งในทัศนะของผู้นำชุมชน	102
11	จำนวนครั้งและร้อยละของผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง	103
12	จำนวนและร้อยละของผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่อง	105
13	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)	107
14	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความมีบาร์มีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)	112
15	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ด้านการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี (n = 194)	115
16	จำนวน และร้อยละของความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้ง ในทัศนะของผู้นำชุมชน	116

17	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ด้านเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)	119
18	จำนวน และร้อยละของพฤติกรรมที่ชุมชนแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วม ในทัศนะของผู้นำชุมชน	120
19	จำนวน และร้อยละของขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความรู้กับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน จำแนกตามระดับความรู้	123
20	จำนวน และร้อยละของผู้นำชุมชนจำแนกตามระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง	127
21	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำนวนผู้นำชุมชนจำแนกตามทักษะในด้านประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)	134
22	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำนวนผู้นำชุมชนจำแนกตามทักษะในด้านความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)	143
23	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำนวนผู้นำชุมชนจำแนกตามทักษะในด้านความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งในชุมชน (n = 194)	152
24	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน (n = 194)	158
25	เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนกับขีดความสามารถในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ โดยใช้ค่าไคร้สแควร์ (n = 194)	162
26	Competency เรียงตามลำดับตามคะแนนความสำคัญ	166
27	รายละเอียดพฤติกรรมหรือพจนานุกรมความสามารถ Competency Dictionary ด้านความรู้	178
28	รายละเอียดพฤติกรรมหรือพจนานุกรมความสามารถ Competency Dictionary ด้านทักษะ	180
29	รายละเอียดพฤติกรรมหรือพจนานุกรมความสามารถ Competency Dictionary ด้าน เจตคติ	184
30	ระดับความคาดหวัง Competency ของผู้นำชุมชนแต่ละด้าน	186
31	ช่องว่างขีดความสามารถ (Competency Gap) และระดับความคาดหวังของผู้นำชุมชนก่อนการอบรม	188

- 32 ผลการประเมินช่องว่าง Cap เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยขีดความสามารถของผู้นำชุมชน
ด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ ก่อน-หลังการอบรมกับระดับความคาดหวัง โดยใช้วิธี
T-test

สารบัญญภาพ

ภาพ		หน้า
1	ความหมายของ Competency ตามแนวคิดของ McClelland	32
2	ความหมายของ Competency ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ผลงาน และผลลัพธ์	34
3	แนวคิดทั่วไปในการสร้าง Competency Model	39
4	แนวคิดการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยวิธีการฝึกอบรม	48
5	การเชื่อมโยงมิติต่าง ๆ ขององค์การแห่งการเรียนรู้	49
6	ปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน	51
7	ความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกอบรมผู้นำชุมชน และการพัฒนาขีดความสามารถ	55
8	การจัดกรอบเนื้อหาของการศึกษา	90
9	กระบวนการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน	236
10	องค์ประกอบการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง	241

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว มีการเปลี่ยนแปลงสภาพทางเศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรม อันเป็นผลมาจากการเปิดรับเอาอารยธรรมตะวันตก การปรับตัวไปสู่ความทันสมัยและความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ประกอบกับกระแสโลกไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ ซึ่งก่อผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรมอย่างรุนแรงและรวดเร็ว (สัมพันธ์ เศษะอริค และคณะ, 2540: 111)

ชุมชนมีความสำคัญและเป็นรากฐานต่อความมั่นคงของชาติเป็นอย่างยิ่ง เพราะประชาชนส่วนมากอาศัยอยู่ในชุมชนชนบท หน่วยงานต่าง ๆ เป็นจำนวนมากได้ให้ความสนใจมุ่งพัฒนาชุมชนชนบทเพื่อยกฐานะความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นสำคัญ ชุมชนเป็นหน่วยการปกครองและหน่วยทางสังคมเศรษฐกิจ การที่รัฐเข้าไปเกี่ยวข้องกับหมู่บ้านทั้งในอดีตและเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบันได้สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในลักษณะที่เป็นหน่วยการปกครอง ยิ่งเมื่อรัฐได้เพิ่มภารกิจของการพัฒนาและการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วม การพัฒนาก็กลายเป็นการดำเนินกิจกรรมตามแนวทางและวิธีการที่รัฐกำหนด (พัฒน์ สุจาง และคณะ, 2524: 3)

การที่รัฐให้ความสำคัญแก่ผู้นำชุมชน โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เพราะผู้นำชุมชนมีความเป็นกลางระหว่างรัฐกับประชาชน ด้านการเมืองผู้นำชุมชนเป็นผู้ถ่ายทอดนโยบายของรัฐให้ประชาชนได้ทราบและถือปฏิบัติ ในด้านเศรษฐกิจผู้นำชุมชนสามารถรวมกลุ่มราษฎรเพื่อส่งเสริมอาชีพและเพิ่มผลผลิต ชี้นำให้ราษฎรสนับสนุนการประกอบอาชีพ ในด้านสังคม ผู้นำชุมชนอยู่ในฐานะชักนำให้ประชาชนเห็นคุณค่าของสังคมที่อยู่ร่วมกัน พึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน ด้านวัฒนธรรมผู้นำชุมชนยังสามารถสอดแทรกกิจกรรมด้านวัฒนธรรมการบำรุงรักษาศิลปะและประเพณีของชุมชน (จุมพล สวัสดิ์ยากร, 2526: 4)

สังคมไทยมีความเป็นอยู่อย่างเรียบง่าย มีความสมัครสมานกลมเกลียวกัน มาสู่ระบบอาชีพการงานและผลประโยชน์แบ่งแยกแตกต่างกันออกไป ก่อให้เกิดพลังและความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เศรษฐกิจและสังคมใหม่ ๆ อันนับวันจะทวีคูณขึ้นเกิดปัญหาช่องว่างระหว่างคนจนและคนรวย คนในเมืองกับคนชนบท ในขณะที่สังคมชุมชนของไทย มีลักษณะของชุมชนเกษตรกรรม ประกอบด้วยชุมชนเล็ก ๆ กระจายอยู่ในชุมชนทั่วไป (สมัคร บุราวาศ, 2544: 6) ประมาณร้อยละ 90 มีความสัมพันธ์แบบปฐมภูมิและวัฒนธรรมแบบดั้งเดิม จึงเป็นระบบสังคมที่มี

หมู่บ้านหรือตำบลเป็นหน่วยหลัก การปกครองขึ้นอยู่กับกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นสำคัญและมีบทบาทในการเป็นผู้นำทางการปกครองอยู่ไม่น้อย ปัญหาจึงมีอยู่ว่าบุคคลดังกล่าว มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติราชการได้เป็นที่พึงพอใจของคนในชุมชนหรือไม่ สำหรับผู้นำ ชุมชนกับลูกบ้านการติดต่อมีลักษณะเป็นการส่วนตัวแบบพ้องกับลูกหรือญาติสนิท มีความสัมพันธ์ กับแบบเครือญาติ จากการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ดังกล่าวกำลังแปรเปลี่ยนไปสู่ความทันสมัย มากขึ้น การติดต่อกับสังคมเมืองก็มีมากขึ้นกว่าแต่ก่อน จึงทำให้วัฒนธรรมชีวิตความเป็นอยู่ เปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือ มุ่งเน้นความเป็นวัตถุนิยมอย่างรุนแรง กระแสประชาธิปไตยแพร่ขยาย รับรู้และมีส่วนร่วมทางการเมืองเช่นเดียวกับคนเมือง จากกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้คน ในชุมชนเกิดปัญหาความขัดแย้งกันในการประกอบอาชีพ ผลประโยชน์และโครงสร้างทาง สังคม (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546: 20)

อย่างไรก็ตาม มีแนวคิดที่จะจัดการความขัดแย้งชุมชนในคดีบางประเภท เช่น ศาล มีคณะผู้ไกล่เกลี่ยประนีประนอมประจำศาลไว้ทุกศาล อัยการก็มีหน่วยงานที่จะทำการประนีประนอมข้อ พิพาท ดำรวจ โดยเฉพาะพนักงานสอบสวนก็พยายามที่จะให้คู่กรณีตกลงประนีประนอมยอมความ กัน เพื่อลดจำนวนคดีที่จะเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม เพื่อลดภาระงานในหน้าที่ ลดงบประมาณ แผ่นดิน ฝ่ายปกครองก็มีคณะตุลาการประจำอำเภอ มีนายอำเภอเป็นประธาน มีผู้นำชุมชนเป็น กรรมการ แต่พบว่ายังไม่สามารถลดจำนวนคดีความขัดแย้งที่เข้ามาสู่กระบวนการยุติธรรม สาเหตุ อาจจะมาจากความไม่พร้อมและขาดประสิทธิภาพของผู้นำชุมชน หรือการไม่ยอมรับของชุมชนต่อ บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง จึงทำให้คู่กรณีนำคดีความขัดแย้งเข้าสู่ กระบวนการยุติธรรม โดยการนำเรื่องไปแจ้งความร้องทุกข์ต่อพนักงานสอบสวนเพื่อให้ดำเนินการ (บัญญัติ แก้วส่อง, 2545: 121)

ในกรณีที่มีการแจ้งความร้องทุกข์ พนักงานสอบสวนก็ต้องดำเนินการไปตาม ขั้นตอนของกฎหมาย โดยทำการสอบสวนรวบรวมพยานหลักฐาน หากมีหลักฐานเพียงพอที่จะส่ง ความเห็นเสนอพนักงานอัยการ เมื่อพนักงานอัยการมีความเห็นคล้อยตามพนักงานสอบสวนก็จะนำ คดีขึ้นสู่ศาล ทั้งนี้เมื่อคดีขึ้นสู่ศาลปกติจะต้องมีขั้นตอนกระบวนการวิธีพิจารณาความต่าง ๆ หลาย ขั้นตอนซึ่งต้องใช้เวลาานาน มีหลายคดีต้องใช้เวลาในการพิจารณายาวนานหลายปี สูญเสียค่าใช้จ่าย เป็นจำนวนมาก (กรมตำรวจ คำสั่งที่ 960/2537 ลงวันที่ 10 สิงหาคม 2537: 1) ยิ่งประชาชนโยน ภาระดังกล่าวให้กับทางตำรวจมากเพียงไร ประสิทธิภาพในการควบคุมทางสังคมแบบดั้งเดิมที่เคย มีอยู่ลดน้อยลง และเป็นผลให้การควบคุมทางสังคมอย่างเป็นทางการของตำรวจ ในการจัดการ กับปัญหาดังกล่าวลดน้อยลงตามไปด้วย เนื่องจากปัญหาดังกล่าวตำรวจซึ่งเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ ไม่ อาจที่จะปฏิเสธได้ จึงจำต้องรับดำเนินการให้ทั้งที่เรื่องดังกล่าวไม่ใช่เรื่องใหญ่โต เป็นเรื่องเล็กน้อย

ที่คู่กรณีน่าจะหันหน้ามาตกลงกันได้ แต่ต่างฝ่ายต่างไม่ยอมที่จะหันหน้าเข้าหากัน ต่างฝ่ายต่างไม่ยอมกัน โดยถือว่าตนเองเป็นฝ่ายถูกแต่เพียงฝ่ายเดียว หากมีคนกลางที่มีความสามารถเข้ามาไกล่เกลี่ยและทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ ก็จะหาทางออกโดยการประนีประนอมยอมความกันได้ ปัญหาของประชาชนส่วนมากที่มาหาตำรวจนั้น เกือบทั้งหมดเป็นปัญหาหรือเป็นเรื่องภายในครอบครัว ระหว่างสามีภรรยา ระหว่างบิดามารดากับบุตร หรือญาติพี่น้องขัดแย้งกัน หรือเป็นเรื่องทำร้ายร่างกายเล็ก ๆ น้อย ๆ มีปากเสียงหรือคำทอกลั่นในลักษณะเสีย ๆ หาย ๆ บางครั้งเป็นเรื่องละเมิดหรือผิดสัญญาทางแพ่ง (ชาญณรงค์ ปราบัติจิตต์, 2543: 5-7) หากคู่กรณีสามารถหาทางออกร่วมกันจนนำไปสู่การประนีประนอมยอมความได้ ไม่ต้องมาร้องทุกข์ดำเนินคดีต่อพนักงานสอบสวน อาศัยชุมชนแก้ไขปัญหากันเอง โดยมอบหน้าที่ให้ผู้นำชุมชนที่จะเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับข้อขัดแย้งแต่ละเรื่องให้ยุติลง เป็นแนวทางหนึ่งของการจัดการความขัดแย้ง ทำให้การแก้ไขปัญหาคือข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว ไม่เสียเวลา ไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นระบบที่เชื่อมโยงกลไกไปตามกฎหมายและวิถีชีวิตของประชาชนในชุมชน ประสานรอยร้าวโดยให้หันหน้าเข้าหากัน ในลักษณะประนีประนอมยอมความกันโดยสันติวิธี บนพื้นฐานความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย (พรณรงค์ พุฒิกาย, 2547: 1-2)

แต่บุคลากรภาครัฐที่รับผิดชอบด้านการจัดการความขัดแย้ง เช่น ศาล อัยการและตำรวจ มีจำนวนไม่เพียงพอกับการเจริญเติบโตของประชากร ทั้งนี้จากสถิติคดีของสำนักศาลยุติธรรมทั่วประเทศ ในปี พ.ศ. 2551 มีจำนวนถึง 866,836 คดี มีคดีที่ยอมความ ถอนฟ้อง จำหน่ายคดี จำนวน 219,822 คดี เท่ากับร้อยละ 25.36 (สำนักศาลยุติธรรม, ม.ป.ป: ระบบออนไลน์) จากสถิติคดีของสำนักศาลยุติธรรมดังกล่าว เป็นคดีอาญาที่ตำรวจต้องทำการสอบสวน จำนวน 647,014 คดี เท่ากับร้อยละ 74.64 เป็นคดีที่รกรศาล จำนวน 219,822 คดี ซึ่งคดีที่รกรศาลเหล่านี้เป็นคดีที่ผู้นำชุมชนสามารถที่จะจัดการได้

จากสถานการณ์ข้างต้น อาจสรุปได้ว่า แต่เดิมผู้นำชุมชนเป็นผู้มีบารมี เป็นผู้มีความดี ซาคติตระกูลดี มีความประพฤติดี ทำให้คนในชุมชนเคารพนับถือเชื่อฟัง เมื่อเกิดความขัดแย้งผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ เพราะจะเป็นตัวแทนของประชาชนและของทางราชการ ในฐานะเป็นผู้ปกครองและเป็นตัวแทนของสังคม ยังเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับ เป็นที่พึ่งและไว้วางจากประชาชนในชุมชน ที่มอบสิทธิอำนาจตามกฎหมายให้ปกครองดูแลการทำกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งบริหารงานภายในชุมชน และสร้างความสมัครสมานสามัคคีในชุมชน เพราะฉะนั้นผู้นำชุมชนจึงมีบทบาทสำคัญอย่างมาก รู้ถึงปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ของประชาชนเป็นอย่างดี ทำให้การแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นย่อมได้รับการยอมรับ ศรัทธา ไว้วางใจที่จะมอบให้ผู้นำเป็นผู้แก้ไขความขัดแย้ง การสร้างกฎเกณฑ์และวิธีการที่จะจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เป็นหน้าที่ของผู้นำ

ชุมชนที่จะตัดสินใจขัดแย้งที่เกิดขึ้น (วิเชียร รักการ, 2528: 23) มีการทำบันทึกทำทัณฑ์บนกันไว้เพื่อเป็นหลักฐานสำหรับข้อขัดแย้งที่เป็นเรื่องเล็กน้อย ส่วนเรื่องสำคัญ เช่น การทำร้ายร่างกาย ผิดลูกผิดเมียชาวบ้าน ก็มีการจ่ายค่าสินไหม มีการใส่ผีหรือขอขมา ด้วยการนำหมู เห็ด เป็ด ไก่ มาไว้เพื่อเป็นการไถ่โทษ ทำให้ความขัดแย้งนั้น ๆ เป็นอันระงับไป ไม่ลุกลามเป็นเรื่องใหญ่โต (วิทย์ พิณคันเงิน, 2515: 396)

ส่วนในปัจจุบันผู้นำชุมชนเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย อยู่ในตำแหน่งตามวาระของระเบียบและกฎหมาย ทำให้ขีดความสามารถลดลง ไม่ได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากประชาชนในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนเหมือนอดีต เมื่อมีปัญหา ก็จะเข้าแจ้งความร้องทุกข์ต่อพนักงานสอบสวน เพื่อให้ดำเนินการตามกฎหมาย หรือ หากเป็นคดีแพ่งก็จะทำการฟ้องร้องต่อศาลแพ่งกันเอง โดยไม่ยอมที่จะมอบหมายหรือให้ผู้นำชุมชนเข้ามาแก้ไขปัญหาให้เหมือนอย่างในอดีต จึงทำให้คนในชุมชนขาดความสมัครสมานสามัคคี ขาดความกลมเกลียว มีการแบ่งแยกเป็นกลุ่มเป็นฝ่ายทำให้ปัญหาในชุมชนไม่ได้รับการแก้ไขจากผู้นำชุมชน เหมือนอย่างเช่นในอดีต (สมยศ ศิลปิโยดม, 2540: 9-10)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น เป็นเหตุทำให้ผู้วิจัยต้องการค้นหาคำตอบว่า จะมีแนวทางใดที่จะจัดการความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน ให้ระงับยับยั้งอยู่ในชุมชนไม่ให้บานปลายลุกลามเป็นเรื่องใหญ่โตจนไม่สามารถแก้ไขได้ โดยให้ชุมชนเป็นผู้ดูแลและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ส่วนรัฐเป็นเพียงผู้ช่วยหรือสนับสนุนในส่วนที่สำคัญบ้างเรื่อง โดยเฉพาะสถานที่งบประมาณ การให้ความรู้แก่คนในชุมชน ผู้วิจัยสนใจที่จะพัฒนาผู้นำชุมชนให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น ให้สามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชน เพราะผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่รู้และเข้าใจปัญหาของชุมชนเป็นอย่างดี เพื่อลดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา ประหยัดงบประมาณของแผ่นดิน ลดภาระงานแก่ตำรวจ พนักงานงานอัยการ และศาลในการดำเนินกระบวนการยุติธรรม ยังประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน เกิดความสงบเรียบร้อย เกิดความสามานฉันทันในชุมชน

คำถามการวิจัย

1. ผู้นำชุมชนมีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนในด้านใดบ้าง
2. ปัจจัยบทบาทด้านใดที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
3. จะมีแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนได้อย่างไร

4. ผลการประเมินการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งในชุมชนหลังการพัฒนาเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังต่อไปนี้

1. ศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน
2. ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
4. เพื่อประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนหลังการเข้ารับการพัฒนา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ผลจากการศึกษาทำให้ผู้นำมีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง ส่งผลให้ลดคดีที่จะเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม ประหยัดงบประมาณแผ่นดิน ประหยัดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย และเกิดความสมานฉันท์ในชุมชน
2. ทราบถึงปัจจัยบทบาทที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
2. ทราบถึงแนวทางการพัฒนาอันเป็นผลจากการศึกษาครั้งนี้ หากได้ทำการทดสอบซ้ำในพื้นที่เดิม หรือนำไปพัฒนาในพื้นที่อื่นที่มีลักษณะพื้นที่ในลักษณะเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
4. นำผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน และข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจถึงการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้นำชุมชน และให้ความร่วมมือสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือผู้นำชุมชน ในลักษณะของการพัฒนาที่เป็นพื้นฐานในระดับชุมชนให้สามารถดูแลและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนได้ด้วยตัวเองอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ศึกษาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนแบบเป็นทางการ ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านคดีแพ่ง และคดีอาญาอันยอมความได้ โดยให้ผู้นำชุมชนเป็นผู้จัดการความขัดแย้ง เพื่อให้ความขัดแย้งระงับยับยั้งอยู่ในชุมชน ไม่ลุกลามบานปลายเป็นเรื่องใหญ่ เพื่อสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดแก่ชุมชน เป็นการประหยัดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดงบประมาณแผ่นดิน ลดภาระงานของตำรวจ พนักงานอัยการและศาล ที่จะต้องดำเนินกระบวนการยุติธรรม

1.2 แนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะและเจตคติ ให้ผู้นำชุมชน เพื่อที่จะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนในด้านคดีแพ่ง ซึ่งเป็นเรื่องส่วนตัวของคนในชุมชน และคดีอาญาที่เป็นความผิดต่อส่วนตัวและยอมความกันได้

1.3 การประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน เป็นการเปรียบเทียบขีดความสามารถของผู้นำชุมชนก่อนและหลังการพัฒนา เพื่อให้ทราบว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับใด หลังการพัฒนาเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวังหรือไม่

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่จะศึกษาครั้งนี้คือ ผู้นำชุมชนแบบเป็นทางการในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ซึ่งมีทั้งหมด 12 ตำบล 375 คน ผู้วิจัยเจาะจงเลือกอำเภอสันทราย เพราะเป็นพื้นที่เขตติดต่อกับอำเภอเมืองเชียงใหม่ จากการตรวจสอบสถิติคดีปี 2549 พบว่ามีคดีสูงที่สุด (ยกเว้นอำเภอเมืองเชียงใหม่) จำนวน 1,349 คดี พื้นที่มีลักษณะเป็นชุมชนเมืองผสมผสานกับชุมชนชนบท ที่มีปัญหาครอบคลุมทั้งในแบบชนบทและแบบเมืองได้ดีที่สุด ส่วนประชากรกลุ่มตัวอย่างในการพัฒนาได้เลือกผู้นำชุมชนในพื้นที่ ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีความพร้อมและสมัครเข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 30

คน เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของผู้นำชุมชนอย่างแท้จริง ให้ได้ผู้นำชุมชนที่มีเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน จากการตรวจสอบสถิติคดีในปี 2549 พบว่าในพื้นที่ตำบลแม่แฝกใหม่ มีคดีสูงที่สุดใน 12 ตำบล จำนวน 187 คดีซึ่งเป็นคดีที่มีความขัดแย้งที่ลักษณะที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ ผู้วิจัยเคยปฏิบัติงานในพื้นที่นี้มาก่อนพบว่าผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถที่จะจัดการความขัดแย้งดีถ้าได้รับการพัฒนา ประกอบกับผู้วิจัยคุ้นเคยกับผู้นำชุมชนจะทำให้ทำการวิจัยได้สะดวกและทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากที่สุด

นิยามศัพท์

1. ความขัดแย้ง หมายถึง สภาวะที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลไฝหาความต้องการและผลประโยชน์ที่ต่างกัน จนเกิดการพิพาทบาดหมางกันของสมาชิกในชุมชน ในลักษณะความผิดที่เป็นคดีแพ่ง เกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของบุคคลตามกฎหมายแพ่ง และความผิดอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความกันได้ ภายในขอบเขตพื้นที่หมู่บ้านที่ผู้นำนั้นปกครองอยู่เท่านั้น

2. ชุมชน ความหมายในทางสังคมวิทยาชุมชน หมายถึงกลุ่มคนกลุ่มหนึ่ง ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในอาณาเขตทางภูมิศาสตร์แห่งใดแห่งหนึ่งอันแน่นอน มีผลประโยชน์ส่วนใหญ่วางร่วมกันซึ่งเห็นได้จากความประพฤติ ขนบธรรมเนียม ประเพณีและผู้คนเหล่านั้นมีการพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีการติดต่อซึ่งกันและกันรวมถึงยังเป็นศูนย์กลางบริการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่สมาชิกในชุมชนนั้นได้ใช้ประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้นลักษณะชุมชนจึงสอดคล้องกับการบริหารการปกครองของไทย นั่นคือเป็นชุมชนหมู่บ้านที่ประกอบด้วยบ้านหลาย ๆ บ้านในท้องที่เดียวกัน มีศูนย์กลางของกิจกรรมที่สำคัญ อาทิ ที่ทำการผู้ใหญ่บ้าน โดยมีผู้นำชุมชนที่เป็นทางการคือผู้ใหญ่บ้าน สำหรับการศึกษาวิจัยนี้จึงจำกัดความหมายคำว่า ชุมชน หมายถึงหมู่บ้านตามพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ.2457 ซึ่งถือว่าเมืองค์ประกอบตรงกับความหมายคำว่าชุมชน อย่างชัดเจน

3. ผลการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง ก้าวบรรลุหรือไม่บรรลุข้อตกลงที่จะยุติความขัดแย้งของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย

4. บันทึกลง หมายถึง หนังสือใดที่ผู้นำชุมชนได้ทำขึ้นตามข้อตกลงหรือเจตจำนงของคู่กรณีในการจัดการความขัดแย้ง

5. คู่กรณี หมายถึง บุคคลที่เข้าสู่กระบวนการในการจัดการความขัดแย้งโดย ผู้นำชุมชน

6. ศาล หมายถึง ศาลยุติธรรมหรือผู้พิพากษา ซึ่งมีอำนาจทำการอันเกี่ยวกับคดีอาญาและคดีแพ่ง
7. พนักงานอัยการ หมายถึง เจ้าพนักงานผู้มีหน้าที่ฟ้องผู้ต้องหาต่อศาล ทั้งนี้จะเป็นข้าราชการในสำนักงานอัยการสูงสุด หรือเจ้าพนักงานอื่นผู้มีอำนาจเช่นนั้นก็ได้
8. พนักงานสอบสวน หมายถึง เจ้าพนักงานซึ่งกฎหมายให้มีอำนาจและหน้าที่ทำการสอบสวน
9. ผู้นำ หมายถึง ผู้นำชุมชนแบบเป็นทางการที่ได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมายจากทางราชการ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
10. การเจรจาต่อรอง หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเจรจาทกลงกันเอง การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับคู่กรณี โดยผู้นำเป็นผู้จัดให้มีการเจรจาต่อรองให้
11. การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้ง โดยคู่กรณีตกลงกันยินยอมให้ผู้นำชุมชนเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ยในเรื่องที่ขัดแย้ง
12. การประนอมข้อขัดแย้ง หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้ง ที่คล้าย ๆ กับการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เพียงแต่ความสำเร็จในการประนอมข้อขัดแย้ง เกิดจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยผู้นำชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการตามข้อตกลงให้
13. การระงับข้อขัดแย้ง หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้ง ที่คู่กรณีนำข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาให้ผู้นำชุมชนจัดการระงับให้ ซึ่งเมื่อผู้นำชุมชนทำการตัดสินใจแล้วความขัดแย้งเป็นอันยุติ

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1. 지적ความสามารถ หมายถึง ความรู้ ทักษะและเจตคติของผู้นำชุมชน วัดได้จากการนำผลรวมของความรู้ ทักษะและเจตคติหารด้วยจำนวนรวม
2. บทบาท หมายถึง บทบาทในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้จากวิธีการรับรู้บทบาท วิธีการจัดการความขัดแย้ง ความสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

3. วิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง วิธีการที่ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาท วัดได้จากจำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่อง จำนวนครั้งในการฝึกอบรมและจำนวนการรับรู้จากเอกสารข้อมูล

4. วิธีการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง การเจรจาต่อรอง การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง การประนีประนอมข้อขัดแย้ง การระงับข้อขัดแย้ง ที่ผู้นำชุมชนเลือกมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด วัดได้จากจำนวนครั้งในการนำมาใช้จัดการความขัดแย้ง

5. ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง การที่ผู้นำชุมชนได้จัดการความขัดแย้งด้วยความเป็นกลางและยุติธรรม ทำให้ความขัดแย้งยุติลงโดยความพึงพอใจของกลุ่ม วัดได้จากจำนวนครั้งของผลสำเร็จ

6. ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง จำนวนครั้งที่ผู้นำชุมชนได้จัดการความขัดแย้งในชุมชนเฉลี่ย วัดได้จากจำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งเฉลี่ย

7. ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง อำนาจที่มีอยู่ในตัวของผู้นำชุมชนที่มีเหนือบุคคลอื่น สามารถที่จะสั่งการ ออกคำสั่งหรือกำหนดให้ผู้อื่นผู้ใดหรือคนในชุมชนให้ปฏิบัติตาม หรือดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่ตนต้องการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ วัดได้จากที่คนในชุมชนได้ปฏิบัติตาม

8. การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับกลุ่ม หมายถึง การที่ผู้นำชุมชนได้จัดการความขัดแย้งด้วยความเป็นกลาง ยุติธรรม โดยความเท่าเทียมกัน รับฟังเหตุผลของกลุ่มทั้งสองฝ่าย ไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง วัดได้จากความพึงพอใจของกลุ่ม

9. เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้จากจิตสำนึกที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน

10. การพัฒนา หมายถึง การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งชุมชน โดยวิธี Competency - Based Training (CBT) มาใช้พัฒนาโดยการฝึกอบรม วัดได้จากผล การประเมินเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนา

11. มีความรู้ในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง รู้วิธีการขั้นตอนและระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้จาก สามารถเข้าใจถึงปัญหา สามารถเข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา และสามารถตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง

12. มีทักษะในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง มีประสบการณ์ ความชำนาญเฉพาะตัวของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้จากความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง ประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง ความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้ง

13. มีเจตคติในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง ความรู้สึกริเริ่มกิดของผู้นำชุมชนที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน วัดได้จากพฤติกรรมที่ผู้นำชุมชนได้แสดงออกต่อการจัดการความขัดแย้งในแต่ละครั้ง

14. พฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำชุมชนแต่ละคนที่แสดงออกมาในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้จากพฤติกรรมที่ผู้นำชุมชนแสดงออกหลังจากที่ได้รับการฝึกอบรม

15. ผู้นำมีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน หมายถึง ผู้นำชุมชนมีความรู้ มีทักษะและมีเจตคติเพิ่มขึ้น วัดได้จากการนำผลการประเมินก่อนและหลังการพัฒนาเปรียบเทียบกัน

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง

ความหมายของความขัดแย้ง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้คำอธิบาย “ขัดแย้ง” ว่า “ขัด” หมายถึง ไม่ทำตาม ฝ่าฝืน ขืนไว้ ส่วน “แย้ง” หมายถึง ไม่ตรงกัน ไม่ลงรอยกัน ด้านไว้ ทานไว้ รวมความแล้วความขัดแย้งจึงหมายถึง “สภาพความไม่ลงรอยกัน คือ ไม่ยอมทำตามและยังมีการต้านทานเอาไว้” คำว่า “ความขัดแย้ง” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Conflict” ซึ่งมีรากศัพท์จากภาษาละตินว่า Confligere แปลว่า การต่อสู้ การทำสงคราม ความพยายามที่จะเป็นเจ้าของ การเผชิญหน้าเพื่อมุ่งร้าย การกระทำที่ไปด้วยกันไม่ได้ มีลักษณะตรงกันข้าม การไม่ถูกกันเมื่อบุคคลมีความคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือการกระทำที่ไม่เหมือนกัน

Webster Dictionary ได้อธิบายความหมายคำว่า ความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ว่า มาจากภาษาละติน คือ “Confligere” ซึ่งแปลว่า การต่อสู้ (Fight) การทำสงคราม (Warfare) ความไม่ลงรอยต่อกันหรือเข้ากันไม่ได้ (Incompatible) ตรงกันข้ามกัน (Opposition) ความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือเผ่าพันธุ์ สัมพันธภาพที่แตกต่างกันนี้ทำให้เป็นชนวนแห่งการต่อสู้แข่งขันระหว่างกัน” จะเห็นได้ว่า ความขัดแย้งคือการไม่เข้าใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอันเนื่องมาจากความแตกต่างในเรื่องความคิด การกระทำ การตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่ม หรือบุคคล (สิทธิพงษ์ สิทธิขจร, ม.ป.ป.: ระบบออนไลน์)

ประเภทของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งในสังคมย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะความขัดแย้งในองค์กรใน ส่วนของนายจ้างกับลูกจ้าง เพราะคนทั้งสองฝ่ายมีจุดประสงค์และจุดมุ่งหมายต่างกัน จากการศึกษา ของ March and Simon (1958: 102) พบว่าความขัดแย้งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งต่อตนเอง (Individual Conflict) เป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อการกระทำของตนเอง
2. ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict) การที่คนแต่ละคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันจะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน ค่านิยมอคติ การรับรู้ ผลประโยชน์ เกิดจากการแบ่งทรัพยากรและงบประมาณมีจำนวนจำกัด หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการทำงาน ความแตกต่างในหน้าที่การทำงาน ล้วนเป็นสาเหตุที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ทั้งสิ้น
3. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter Organization Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับองค์กร หรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม เช่นผลประโยชน์ขัดกัน

ทฤษฎีความขัดแย้ง

คาร์ล มากซ์ (Karl Marx) เชื่อว่าความขัดแย้งและการเปลี่ยนแปลงเป็นของคู่กัน เขาใช้การวิเคราะห์ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สังคม คาร์ล มากซ์ ยืนยันว่าความขัดแย้งเป็นกฎพื้นฐานของชีวิต การวิเคราะห์สังคมของคาร์ล มากซ์ อยู่บนพื้นฐานของการศึกษาความขัดแย้งทางเศรษฐกิจ คาร์ล มากซ์ เชื่อในการใช้ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสังคม คาร์ล มากซ์ เชื่อว่า จุดเริ่มต้นของความขัดแย้งมาจากการที่คนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันจะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน จึงทำให้คนเกิดความขัดแย้งและทะเลาะกันขึ้นได้ จากปัญหาทางเศรษฐกิจ ถ้าเศรษฐกิจดีคนก็มีความขัดแย้งกันน้อย ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีคนก็มีความขัดแย้งกันมาก ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเกิดขึ้นเพราะแต่ละกลุ่มมีความสนใจทางเศรษฐกิจที่ตรงข้ามกัน ความขัดแย้งทางเศรษฐกิจระหว่างกลุ่มเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก และจะนำไปสู่ความขัดแย้งทางสังคมและทางการเมือง โดยที่กลุ่มหนึ่งก็พยายามสนองประโยชน์ของตนซึ่งอีกกลุ่มหนึ่งจะเสียประโยชน์ ในทำนองเดียวกันสมาชิกของกลุ่มก็พยายามแสวงหาประโยชน์ของตนเองซึ่งทำให้เกิดการขัดแย้งภายในกลุ่มและขัดแย้งกับกลุ่มอื่นที่มีความสนใจหรือมีประโยชน์ขัดกัน คาร์ล มากซ์ ถือว่าความขัดแย้งเป็นสภาพการณ์ปกติของสังคม เป็นแกนกลาง

ของเหตุการณ์ในประวัติศาสตร์ ความขัดแย้งและการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ออก จุดเน้นในแนวคิดของคาร์ล มากซ์ อยู่ที่เศรษฐกิจ การต่อสู้ของชนชั้น ธรรมชาติของการแข่งขันและการแสวงหาประโยชน์ จุดยืนทางการเมืองของคาร์ล มากซ์ คือการปฏิวัติ ทฤษฎีความขัดแย้งของคาร์ล มากซ์ นอกจากจะอธิบายว่าสังคมเป็นอย่างไรแล้ว ยังเสนอแนวทางในการเปลี่ยนแปลงสังคมอีกด้วย ไม่เพียงแต่คาร์ล มากซ์ จะสร้างทฤษฎีความขัดแย้งขึ้นมา ยังสร้างทฤษฎีที่นำไปสู่ความขัดแย้งอีกด้วย (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2533: 29)

ในขณะเดียวกัน แมกซ์ เวเบอร์ ยอมรับว่าความขัดแย้งในผลประโยชน์ระหว่างบุคคล พบได้ทุกหนทุกแห่งในสังคม ความขัดแย้งเกิดจากการกระทำของบุคคลที่ต้องการที่จะดำเนินการให้บรรลุความปรารถนาของตนเกิดปะทะกับการต่อต้านของอีกฝ่ายหนึ่งหรือหลาย ๆ กลุ่ม ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการมีทรัพยากรหรือรางวัลอย่างจำกัด ซึ่งการที่คนหนึ่งได้รับ ทำให้อีกคนหนึ่งไม่ได้รับ การที่คนหนึ่งสามารถบรรลุความปรารถนาของตนเองในสภาพที่มีทรัพยากรอย่างจำกัด ทำให้ผู้นั้นมีอำนาจมากขึ้น ความขัดแย้งทั้งหลายไม่จำเป็นต้องนำไปสู่การต่อสู้กัน เวเบอร์ถือว่าการแข่งขัน (Competition) เป็นรูปแบบหนึ่งของความขัดแย้ง ในการแข่งขันนั้นจะมีกฎหรือกติกาที่ทุกฝ่ายยอมรับ การชนะคือการได้รางวัลหรือประโยชน์ ไม่ใช่การทำลายล้างคู่ต่อสู้ ความขัดแย้ง ถ้าหากเกิดขึ้นในระยะเวลายาวนานจะทำให้เกิดการแบ่งอำนาจของบุคคลในสังคม (อรุณ รักรธรรม, 2537: 22-29)

นอกจากนี้ เกอร์ค ซิมเมล (Simmel) เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นปฏิสัมพันธ์รูปแบบหนึ่ง (sociation) ที่เกิดขึ้นในกลุ่มเพราะสมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน ผลงานของซิมเมลเกี่ยวกับความขัดแย้งปรากฏในหนังสือของเขาชื่อ Soziologie ซิมเมลเชื่อว่า ความขัดแย้งระหว่างสองฝ่ายแสดงให้เห็นถึงลักษณะความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการมีความรู้สึกเข้าข้างตนเองมากกว่าเข้าข้างฝ่ายอื่น ความรู้สึกอาจเป็นความมั่งร้าย โกรธ เกลียด หรืออิจฉา ซึ่ง โดยมากเกิดขึ้นเพราะพฤติกรรมหรือคุณลักษณะทางสังคมของแต่ละฝ่ายมีความสำคัญเหนืออีกฝ่ายหนึ่ง ไม่มีองค์การใดหรือบุคคลใดจะหนีพ้นจากความขัดแย้งไปได้ ความขัดแย้งมักจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม แนวคิดที่สำคัญบางประการของซิมเมลเกี่ยวกับความขัดแย้งคือ

1. ความขัดแย้งทำให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียวในกลุ่ม ความขัดแย้งกับกลุ่มภายนอกจะทำให้เกิดการรวมตัวกันภายในกลุ่ม ความขัดแย้งกับกลุ่มภายนอกจะบังคับให้กลุ่มมีการประสานงานที่ดีและมีผู้นำเกิดขึ้น นอกจากนั้นยังช่วยให้กลุ่มสร้างขอบเขตของกลุ่มขึ้นมา ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าใครเป็นสมาชิกของกลุ่มเราหรือใครเป็นพวกเราบ้าง ความขัดแย้งช่วยลดความเบี่ยงเบนหรือความบาดหมางภายในกลุ่มเพื่อที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการต่อกรหรือจัดการกับฝ่ายตรงข้าม

ความขัดแย้งช่วยจัดระบบและประสานทรัพยากรต่าง ๆ ทางสังคมเสียใหม่และช่วยสร้างหรือพัฒนาความสัมพันธ์ชนิดใหม่กับฝ่ายตรงข้าม

2. ความกลมเกลียวภายในกลุ่มเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้ง ความกลมเกลียวทำให้เกิดความขัดแย้งเช่นเดียวกับผลที่เกิดจากความขัดแย้ง หากทั้งสองฝ่ายที่มีความกลมเกลียวกันมาก เช่น คู่สมรส หุ่นส่วน มักจะมีประสบการณ์เกี่ยวกับความขัดแย้ง ความจริงนั้นความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดเรื้อรังในความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดใด ๆ เพราะต่างฝ่ายต่างก็มีอิทธิพลต่อกันในชีวิต ถ้าหากความสัมพันธ์ที่มีต่อกันเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ใกล้ชิดกัน ความขัดแย้งอาจไม่เกิดขึ้นก็ได้ เช่นพฤติกรรมที่ไม่สุภาพของคนขายของ ซึ่งมีความสัมพันธ์ที่ไม่ใกล้ชิดกับเรา พฤติกรรมของเขามีผลเพียงเล็กน้อยต่อเรา ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันจะทำให้เราเกิดอารมณ์รุนแรงและตอบโต้กลับได้ ความรักของสองคนเบ่งบานเพราะมีความรู้สึกผูกพันต่อกัน ในทางตรงกันข้ามความเกลียดชังอย่างแสนสาหัสก็เกิดจากการเลิกรากันหรือรักกันอีกไม่ได้ บุคคลที่หนีออกมาจากกลุ่มด้วยเหตุผลอะไรก็ตาม มักจะเป็นคนที่เคยมีความสัมพันธ์อย่างดียิ่งในกลุ่มเดิม บุคคลที่มีความคับข้องใจมากที่สุดในกลุ่ม คือบุคคลที่เคยมีแรงจูงใจอย่างมากที่จะเป็นสมาชิกของกลุ่ม

3. ความกลมเกลียวระหว่างกลุ่มเป็นสาเหตุทำให้เกิดการขัดแย้ง ความกลมเกลียวระหว่างกลุ่ม ก็เป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งเช่นเดียวกันกับความกลมเกลียวภายในกลุ่ม กลุ่มสองกลุ่มที่มีความกลมเกลียวกันอย่างดีโดยมีความผูกพันกันแบบใดแบบหนึ่ง เช่น มีความสนใจร่วมกัน มีผลประโยชน์ร่วมกัน ใช้ภาษาพูดเดียวกัน อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน มาจากท้องถิ่นเดียวกัน หรือมีความคล้ายกันทางวัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจหรือแนวคิดทางการเมือง อาจเกิดความขัดแย้งที่รุนแรงได้ (สุเทพ สุนทรเกสัช, 2540: 36-38)

ส่วน มอสคา (Mosca) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง ในหนังสือของเขา ชื่อ The Ruling Class โดยเชื่อว่าความขัดแย้งในสังคม ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม เป็นของปกติที่เกิดโดยธรรมชาติและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในการดำรงชีวิตในสังคม แม้ว่าจะสามารถจัดความขัดแย้งลงได้บ้าง แต่มอสคาก็เห็นว่าไม่มีความจำเป็นที่ต้องทำเช่นนั้น เพราะความขัดแย้งเป็นสิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้ในการสร้างความก้าวหน้า ความเป็นระเบียบของสังคมและเสรีภาพทางการเมือง จึงเห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งของมอสคา แตกต่างไปจากความคิดเห็นของคาร์ล มากซ์ โดยที่มอสคามิทัศนะว่าการดิ้นรนเพื่อการมีชีวิตอยู่อาจพบในสังคมต่าง ๆ ซึ่งเป็นการดิ้นรนเพื่อการยังชีพในเบื้องต้น แต่เมื่อการดิ้นรนในระดับนั้นบรรลุผลแล้วคนก็จะหันไปสู่ความขัดแย้ง เพื่อที่จะเด่นกว่าคนอื่นมากกว่าเพื่อการมีชีวิตอยู่ ดังนั้นมนุษย์จึงดิ้นรนเพื่ออำนาจ บุคคลทั้งหลายจึงแสวงหาทางที่จะเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งของชนชั้นปกครอง เพราะชนชั้นปกครองเป็นผู้มีอำนาจ เป็นผู้ตัดสินใจและควบคุมโชคชะตาของ

สังคม มอสคาไม่เห็นด้วยกับแนวคิดของคาร์ล มากซ์ ที่ว่า เศรษฐกิจเป็นตัวกำหนดสาเหตุแห่งความขัดแย้งแต่เพียงอย่างเดียว มอสคาเชื่อว่าความขัดแย้งที่สำคัญที่สุดในสังคม คือความขัดแย้งเกี่ยวกับอำนาจ ความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม ก็เพื่อต้องการเป็นสมาชิกของชนชั้นปกครอง ซึ่งชนชั้นปกครองก็คือกลุ่มของคนที่มียานาจ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546: 241-246)

โคเซอร์ (Coser) เป็นผู้ขยายแนวคิดของซิมเมลให้กว้างขวางออกไป โดยได้เขียนเป็นหนังสือชื่อ The Functions of Social Conflict โดยโคเซอร์พยายามชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ประ โยชน์และไม่ประ โยชน์ ความขัดแย้งอาจนำไปสู่ความกลมเกลียวหรือความแตกแยก ความขัดแย้งอาจนำไปสู่ความกลมเกลียวและบูรณาการในหลาย ๆ ทาง โดยได้กำหนดเป็นประพจน์ทั้งหมด 16 ประพจน์ ซึ่งทำให้การพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง ก้าวหน้าทางวิชาการมากยิ่งขึ้น (สมยศ นาวิกาน, 2540: 772-804)

แคพโลว์ (Caplow) เป็นอีกผู้หนึ่งที่พยายามขยายแนวคิดของซิมเมลให้กว้างออกไปอีก แคพโลว์เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นกระบวนการเบื้องต้นทางสังคมและไม่มีวิธีการใดที่จะเห็นได้ง่าย ๆ ในการยกเอาความขัดแย้งทุกอย่างออกไปจากองค์การ ในกระบวนการความขัดแย้งนั้นแคพโลว์เชื่อว่า มีความเป็นไปได้สูงที่ฝ่ายอ่อนแอกว่าจะรวมตัวกันเพื่อต่อสู้กับฝ่ายที่เข้มแข็งกว่า แคพโลว์ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการรวมตัวกันของไตรภาคี ในบางกรณีของการรวมตัวกันของไตรภาคี ถ้าสองฝ่ายที่ไม่เท่ากันรวมตัวกันเพื่อเอาชนะฝ่ายที่สาม เป็นที่คาดหวังว่ารางวัลที่จะได้จากการรวมตัวกันควรจะเป็นสัดส่วนกับทรัพยากรที่ลงทุนไป ถ้าหากฝ่ายหนึ่งลงทุนมากกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง ก็จะมีผลที่คาดหวังว่าเขาควรจะได้รับส่วนแบ่งของชัยชนะมากกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง แต่ตามทฤษฎีนั้นต่างฝ่ายต่างก็มีส่วนร่วมกันเพื่อที่จะได้ชัยชนะ ดังนั้นจึงรู้สึกว่าได้ลงทุนเท่า ๆ กัน (นรินทร์ แจ่มจำรัส, 2549: 184-202)

จากที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมดอาจสรุปได้ว่า ความขัดแย้งเกิดจากเมื่อคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันจะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งและทะเลาะกันขึ้นได้ ซึ่งเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม เกิดจากความขัดแย้งทางเศรษฐกิจ ผลประ โยชน์ การแบ่งปันและแย่งชิงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ความไม่เท่าเทียมกันในสังคม จนนำไปสู่ความขัดแย้งทางสังคมและการเมือง ความขัดแย้งเป็นธรรมชาติของคน ไม่มีองค์การใดหรือบุคคลใดจะหนีพ้นจากความขัดแย้งได้

ลักษณะความขัดแย้งในชุมชน

ลักษณะความขัดแย้งในชุมชน เป็นความขัดแย้งที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้นั้น เป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เป็นเรื่องรกรกกาล จึงไม่ควรที่จะนำความขัดแย้งดังกล่าว เข้าสู่กระบวนการยุติธรรม ควรให้ผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งนั้น เพื่อให้ความขัดแย้งยุติอยู่ในชุมชน ทั้งนี้ลักษณะความขัดแย้งในชุมชนมี 2 ลักษณะดังนี้

1. คดีแพ่ง คือ คดีที่เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของบุคคลตามกฎหมายแพ่ง มีทั้งคดีที่มีข้อพิพาทและไม่มีข้อพิพาท (กรมคุมประพฤติ และกรมบังคับคดี, 2545: 5-7) คดีแพ่ง หมายถึง การให้ชดเชยค่าเสียหาย การชำระหนี้ การโอนทรัพย์สินหรือการแบ่งมรดก (พลประสิทธิ์ ฤทธิรักษา, 2542: 122) สภาพบังคับทางแพ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องที่เกิดจากข้อขัดแย้งกันในกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (ดิเรก ควรสมาคม, 2549: 46) เป็นคดีที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นเอกชน ในลักษณะทางแพ่ง เป็นคดีเอกชนที่มีความสำคัญแก่ชีวิตประจำวันของบุคคล (โกเมศ ขวัญเมือง และ สิทธิกร ศักดิ์แสง, 2549: 192) เป็นการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างเอกชนต่อเอกชนในฐานะที่เท่าเทียมกัน ความสัมพันธ์ที่ว่าเป็นเรื่องของสถานะของบุคคล เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่มีได้เกี่ยวข้องในทางธุรกิจ คดีแพ่งที่มีข้อพิพาท เป็นคดีที่มีการโต้แย้งสิทธิหรือหน้าที่ เป็นกรณีที่บุคคลฝ่ายหนึ่งอ้างสิทธิเหนือบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งบุคคลฝ่ายหลังปฏิเสธสิทธิของบุคคลฝ่ายแรก หรือกล่าวอ้างสิทธิใหม่ของตนเอง (สมคิด บางโม, 2548: 150) คดีเกี่ยวกับทรัพย์สิน เงินทอง ได้แก่ คดีบังคับตามสัญญาเงินกู้ สัญญาเช่า สัญญาเช่าทรัพย์ สัญญาเช่าซื้อ สัญญาซื้อขาย ขายฝาก จ้างแรงงาน จ้างทำของ คำประกัน รับขนของ แลกเปลี่ยนให้ จำนอง จำน่า ฝากทรัพย์ ตัวเงิน กู้เบิกเงิน เกินบัญชี หนี้ ครอบครัวฟ้องหย่า เรียกค่าเลี้ยงดูบุตร คดีละเมิด (สำนักกระงับข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม, 2547: 59) คดีแพ่งที่ไม่มีข้อพิพาท เป็นคดีที่ต้องใช้สิทธิทางศาล กล่าวคือเป็นกรณีที่บุคคลนั้นมีสิทธิอยู่แล้วตามกฎหมาย แต่มีความจำเป็นต้องให้ศาลรับรองคุ้มครอง หรือบังคับตามสิทธิที่มีอยู่หรือจะทำการอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อใช้สิทธิทางศาลเป็นคดีที่มีคู่ความฝ่ายเดียว คือมีแต่โจทก์แต่ไม่เรียกว่าโจทก์แต่เรียกว่าผู้ร้อง คดีขอตั้งผู้จัดการมรดก ขอเป็นผู้ปกครองผู้เยาว์ เป็นต้น เป็นคดีที่ไม่มีจำเลย เพราะไม่มีคำขอให้ศาลบังคับผู้ใด เป็นแต่ขอให้ศาลแสดงสิทธิของตนหรือให้ตนมีสิทธิอย่างใดอย่างหนึ่ง การฟ้องต้องทำเป็นคำฟ้อง (ภูมิชัย สุวรรณดี และคณะ, 2545: 467)

2. คดีอาญาอันยอมความได้ หมายถึงความผิดซึ่งผู้เสียหายสามารถยอมความกับผู้กระทำความผิดเพื่อระงับความผิด เมื่อยอมความกันแล้วคดีเป็นอันระงับไป (สมคิด บางโม, 2548: 126) ประกอบด้วย ความผิดต่อเสรีภาพ ได้แก่ความผิดฐานข่มขืนใจผู้อื่น ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 309 วรรคแรก ความผิดฐานหน่วงเหนี่ยวกักขังผู้อื่น ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 310

วรรคแรก ความผิดฐานกระทำโดยประมาทเป็นเหตุให้ผู้อื่นถูกหน่วงเหนี่ยวกักขัง ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 311 วรรคแรก ความผิดฐานเปิดเผยความลับ ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 322-324 ความผิดฐานหมิ่นประมาท ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 326-328 ความผิดฐานฉ้อโกง ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 341-342, 344-347 ความผิดฐานโกงเจ้าหนี้ ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 349-350 ความผิดฐานชักยอก ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 352-355 ความผิดฐานทำให้เสียทรัพย์ ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 358-359 ความผิดฐานบุกรุก ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 362-364 ความผิดฐานข่มขืนกระทำชำเรา ตามประมวลกฎหมายอาญา มาตรา 276 วรรคแรก ความผิดฐานกระทำอนาจาร ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 278, 281 ความผิดฐานพาหญิงอื่นไปเพื่อการอนาจาร ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 284 ความผิดฐานเอาชื่อหรือยี่ห้อในทางการค้าของผู้อื่นมาใช้ ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 272 ความผิดอาญาแผ่นดินที่กฎหมายให้ยอมความกันได้ เพราะคู่กรณีผูกพันด้วยความเป็นญาติ คือผู้บุพการี กระทำต่อผู้สืบสันดาน หรือผู้สืบสันดานกระทำต่อบุพการีและพี่น้องร่วมบิดามารดาเดียวกันกระทำต่อกัน ทั้งสามกรณีแม้กฎหมายมิได้บัญญัติให้ยอมความกันได้ ก็ถือว่าเป็นความผิดอันยอมความกันได้ โดยจะระบุไว้ชัดเจนในตัวของบท ความผิดดังกล่าวคือ ความผิดฐานลักทรัพย์ ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 334-335 ทวิ ความผิดฐานวิ่งราวทรัพย์ ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 336-336 ทวิ ความผิดฐานฉ้อโกงทรัพย์ ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 343 และรับของโจร ตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 357 ความผิดหลอโกษ ซึ่งเป็นความผิดเล็กน้อย ความผิดตามประมวลกฎหมายอาญามาตรา 367-398 ความผิดตามกฎหมายอื่นที่กฎหมายบัญญัติให้ยอมความกันได้ คือ ความผิดตามพระราชบัญญัติว่าด้วยความผิดอันเกิดจากการใช้เช็ค พ.ศ.2497 มาตรา 3 ความผิดตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 มาตรา 24-26 ความผิดตามพระราชบัญญัติจราจรทางบก พ.ศ.2522 มาตรา 43 (4) มีผู้ได้รับบาดเจ็บเล็กน้อยและหรือทรัพย์สินเสียหาย (กรมคุมประพฤติ และกรมบังคับคดี, 2545: 5-7) ถ้าคดีอาญานั้นเป็นความผิดอันยอมความกันได้ ก็สามารถทำความยอมกันได้ (พลประสิทธิ์ ฤทธิรักษา, 2542: 122) ความผิดในทางอาญาที่ไม่ได้มีผลร้ายกระทบต่อสังคมโดยตรง หากตัวผู้รับผลร้ายไม่ตั้งใจเอาความแล้ว รัฐก็ไม่อาจยื่นมือเข้าไปดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดได้ (โกเมศ ขวัญเมือง และสิทธิกร ศักดิ์แสง, 2549: 181) คู่กรณีสามารถตกลงกันไม่ดำเนินคดีอาญาได้ คือให้เลิกแล้วต่อกัน สิทธิในการฟ้องคดีเป็นอันระงับสิ้นไป (ภูมิชัย สุวรรณดี และคณะ, 2545: 437)

จากลักษณะความขัดแย้งที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นสรุปได้ว่า ความขัดแย้งที่ผู้นำสามารถจัดการได้นั้น เป็นความขัดแย้งที่เกี่ยวกับคดีแพ่งที่เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของบุคคลตามกฎหมายแพ่ง และคดีอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความได้ ซึ่งความผิดดังกล่าวเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ

ซึ่งจะต้องหันหน้าเข้ามาหากันเพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน ให้กลับมาเป็นมิตรที่ดีต่อกันได้ เพื่อความสงบสุขในชุมชน

ผลของการจัดการความขัดแย้ง

เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น เป็นหน้าที่ของผู้นำชุมชนที่จะหาวิธีการในการจัดการความขัดแย้ง ที่มีทั้งเหตุผลและเป็นวิธีการแบบสร้างสรรค์ แสวงหาข้อตกลงที่จะสบอารมณ์และเป็นที่ยอมรับของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยที่แต่ละฝ่ายไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอะไร (ประเวศ วะสี, 2548 : ระบบออนไลน์) เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งที่แท้จริง ที่ขึ้นอยู่กับความใจกว้างของทุกฝ่ายและความจริงใจที่จะแก้ไขปัญหา ซึ่งมีโช่มุ่งที่การทำให้ความขัดแย้งยุติลงเท่านั้น การจัดการความขัดแย้งเป็นการมุ่งที่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ เพื่อให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายได้รับผลประโยชน์สูงสุด โดยแต่ละฝ่ายจะต้องรับผิดชอบร่วมกันในการแสวงหาทางออกซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย (มณฑาทิพย์ โกวิทเจริญกุล, 2545: 42) และการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งร่วมกัน ซึ่งผู้นำชุมชนจะต้องใช้เทคนิคและวิธีการผนวกกับความสามารถของผู้นำชุมชน ที่จะทำให้อุณหภูมิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันและเป็นเป้าหมายที่ยอมรับร่วมกัน (เปรม ติณสูลานนท์, 2548: ระบบออนไลน์) โดยการยอมรับคำตัดสินของผู้นำชุมชน ทำให้อุณหภูมิสามารถจัดการความขัดแย้งให้ยุติอยู่ในชุมชน เป็นการรอกก่อนที่จะนำความขัดแย้งเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม เพื่อถกทอความสัมพันธ์ของคู่กรณีและคนในชุมชนให้กลับสู่ความสัมพันธ์ฉันมิตร มีความรัก ความสามัคคีกลมเกลียว เกิดความสมานฉันท์ขึ้นในชุมชน (สมยศ ศิลปีโยคม, 2540: 45)

สรุปได้ว่า เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในชุมชน ทุกฝ่ายจะต้องให้ความร่วมมือกันเพื่อหาแนวทางจัดการความขัดแย้งให้ยุติลงโดยเร็ว ก่อนที่จะลุกลามเป็นเรื่องใหญ่โตจนไม่สามารถที่จะแก้ไขได้ ซึ่งผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่มีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องจัดการความขัดแย้ง โดยเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ มาจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยมีเป้าหมายประสงค์ตั้งอยู่บนพื้นฐานให้เกิดความพึงพอใจของคู่กรณีและได้รับประโยชน์สูงสุดทั้งสองฝ่าย ด้วยความยุติธรรมเป็นกลาง เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความรู้สึกว่าเป็นฝ่ายชนะแต่เพียงฝ่ายเดียว หรือแพ้แต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ให้รู้สึกว่าได้รับประโยชน์ที่ต้องการแล้ว ถึงแม้จะไม่ได้ทั้งหมดก็ตาม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ

ผู้นำถือว่าเป็นบุคคลสำคัญในชุมชน เป็นผู้มีอำนาจ มีบารมี สามารถโน้มน้าวหรือชักจูงใจให้คนในชุมชนปฏิบัติตาม มีความเห็นคล้อยตามหรือให้กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ที่เป็นกิจกรรมของชุมชนได้ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้

ทฤษฎีมหานรุษ เชื่อว่าบทบาทผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ซึ่ง Gibson และ Donnelly ได้กล่าวถึงบทบาทผู้นำ (Leadership) ไว้ว่าผู้ที่จะเป็นผู้นำได้นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย มีบารมีที่สร้างสมไว้เป็นเวลานาน ประกอบกับผู้นำได้มีบทบาทที่สำคัญในชุมชน และเป็นผู้สร้างประโยชน์ให้กับชุมชนนั้น ๆ ผู้นำแต่ละคนจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้นำบางคนอาจจะได้รับการเลือกตั้งให้มาเป็นผู้นำ บางคนอาจจะได้รับการแต่งตั้ง บางคนอาจจะได้รับความไว้วางใจ ให้ความเคารพเชื่อถือและลงความเห็นกันให้เป็นผู้นำ Gibson และ Donnelly ยังได้แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบดังนี้ (Gibson et al., 1997: 272)

1. ผู้นำแบบเป็นทางการ (Legal leader) ซึ่งเป็นผู้นำที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งให้มีอำนาจหน้าที่นั้น ๆ โดยเฉพาะได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน

2. ผู้นำแบบบารมี (Charismatic leader) ผู้นำที่มีอำนาจคิดความที่ได้สะสมมาเป็นเวลานาน เพราะเป็นผู้มีฐานะชาติตระกูลดี มีการศึกษาคดี มีความประพฤติดี ผู้นำแบบบารมีไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจตามกฎหมาย แต่จะใช้บารมีของตนเพียงอย่างเดียว ได้แก่ผู้นำชุมชนในอดีต

3. ผู้นำที่เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม (Symbolic leader) ผู้นำประเภทนี้เป็นจึงสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยกย่องเทิดทูน ทำนองเดียวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดของประเทศ เป็นผู้นำที่จะรักและยึดกลุ่มของคนเป็นหลักด้วย ผู้นำประเภทนี้จึงมีอำนาจและบารมีมาก

สรุปได้ว่า การจะเป็นผู้นำได้นั้น ผู้นำจะต้องมีลักษณะต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ผู้นำบางคนอาจจะได้รับการเลือกตั้งให้มาเป็นผู้นำ ผู้นำบางคนอาจจะได้รับการแต่งตั้ง ผู้นำชุมชนในงานวิจัยนี้คือ ผู้นำแบบเป็นทางการ ได้รับการแต่งตั้งจากทางราชการ ให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวแทนของทางราชการ คือกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน

บทบาทผู้นำชุมชน

บทบาทผู้นำชุมชนถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญ บางเรื่องถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้นำด้วย ซึ่งผู้นำจะต้องปฏิบัติและแสดงบทบาทนั้น ๆ ออกมา เพื่อให้ปรากฏแก่คนในชุมชน ซึ่งจะมีผลต่อการให้ความเคารพนับถือและมอบความไว้วางใจให้แก่ผู้นำคนนั้นๆ ผู้นำชุมชนจึงจำเป็นต้องมีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในแต่ละด้านดังนี้

วิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

เป็นการรับรู้บทบาทหน้าที่ตามด้วยทฤษฎีหมายของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นการที่บุคคลผู้นั้นรับรู้บทบาทหน้าที่ที่ถูกต้องของตน วิธีการรับรู้บทบาทจึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลว่าจะมีวิธีการรับรู้บทบาทที่ตรงกับหน้าที่ของตนเองหรือไม่ ผู้นำชุมชนจึงจำเป็นต้องหมั่นสำรวจตัวเอง เพื่อให้รู้ถึงบทบาทในการจัดการความขัดแย้งของตนเอง ว่าวิธีการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้งผู้นำชุมชนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร (สมยศ ศิลปิโยคม, 2540: 26) รวมถึงต้องหมั่นศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รอบรู้เกี่ยวกับยุทธวิธีหรือกลวิธีและวิธีการขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็นว่าแต่ละขั้นแต่ละตอนตนเองมีบทบาทหน้าที่อย่างไรในการจัดการความขัดแย้ง (Bartee, 1992: 18) ต้องมีการศึกษาหาความรู้จากการอบรมสัมมนาซึ่งหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจัดให้แต่ละครั้ง เพื่อให้ตนเองได้รับรู้รับทราบบทบาทของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ได้รับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองจากเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นผู้นำชุมชนจากทั้งภายในและภายนอกหมู่บ้านของตนเอง (Hunt and Gilkes, 1992: 242) ทำให้ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาทของตนเองอย่างแท้จริงว่าตนเองนั้นมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง บทบาทหน้าที่ไหนสำคัญมากสำคัญน้อยแตกต่างกันอย่างไร อาจจะมีวิธีการรับรู้บทบาทจากบุคคลที่เชี่ยวชาญ หรือศึกษาด้วยตนเอง โดยการอ่านจากแผ่นพับ เอกสารคู่มือแนะนำ การได้เห็นบทบาทของผู้นำชุมชนอื่น การซักถามจากผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ ถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชน จะทำให้ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทของตนเองสูงขึ้น เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำได้มีวิธีการรับรู้บทบาทในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของตนเองอย่างต่อเนื่อง (กวี วงศ์พุด, 2539: 47)

สรุปได้ว่าวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นวิธีการรับรู้บทบาทหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ว่าตนเองมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งอย่างไรบ้าง เพื่อจะนำไปสู่ผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดท้ายของการจัดการความขัดแย้ง

วิธีการจัดการความขัดแย้ง สามารถแยกได้ 4 วิธีดังนี้

1. การเจรจาต่อรอง เมื่อบุคคลตั้งแต่ 2 คนมาอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันย่อมจะมีโอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งขึ้นได้เสมอ ทั้งนี้เพราะบุคคลแต่ละคนจะมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการคิด การรับรู้ ค่านิยม ความเชื่อต่าง ๆ หรือเป้าหมายของแต่ละบุคคลก็ตาม (พรธมยง พุฒิกาย, 2547: 8) นอกจากนี้สภาพแวดล้อมในชุมชนที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ความจำกัดของทรัพยากร ล้วนแล้วแต่ทำให้ความขัดแย้งในชุมชนเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นความขัดแย้งจึงถูกมองว่าเป็นเรื่องปกติที่สามารถเกิดขึ้นได้ในชุมชน จะก่อให้เกิดผลดีหรือผลเสียต่อชุมชนได้ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2547: 6) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระดับความรุนแรงของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เป็นหน้าที่ของผู้นำชุมชนที่จะใช้ความสามารถ กลยุทธ์และวิธีการที่ใช้ในการจัดการความขัดแย้งให้ยุติลงด้วยวิธีการใด (สุพานี สฤณภูวนิช, 2549: 428) การเจรจาต่อรองมีแนวคิดในการจัดการความขัดแย้งตั้งอยู่บนพื้นฐานว่าไม่มีใครจะได้รับทุก ๆ สิ่งที่ต้องการ ดังนั้นผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้งที่ฉลาดไม่ควรถือเป็นเรื่องไร้สาระหรือรำคาญใจ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548: 303) ต้องให้ความสนใจกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ทำความเข้าใจและถือว่าเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำชุมชน ที่จะต้องนำเอาวิธีการเจรจาต่อรองมาจัดการความขัดแย้งมาใช้ให้เกิดประโยชน์และเกิดผลสำเร็จในการบริหารงานในชุมชนให้จงได้ (วิเชียร วิทยอุดม, 2548: 310)

สรุปได้ว่าการเจรจาต่อรอง เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเจรจาตกลงกันเอง การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับคู่กรณี โดยผู้นำเป็นผู้จัดให้มีการเจรจาต่อรอง

2. การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง คือการเป็นสื่อกลางในสถานการณ์ที่เกิดความริ้วฉานระหว่างคู่กรณีจนถึงขั้นที่ไม่อาจพูดคุยแก้ปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ พูดอย่างชาวพุทธก็คือความสัมพันธได้ผันแปรไปเนื่องจากมี โลภะ โทสะและ โมหะ ครอบงำ จนไม่สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง เพียงแต่คิดถึงอีกฝ่ายหนึ่งเท่านั้นก็โกรธหรือเคียดดาลขึ้นมาได้ง่าย ๆ จึงเป็นไปไม่ได้เลยที่จะพิจารณาปัญหาคด้วยเหตุผล ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยจะเข้าหาแต่ละฝ่ายฉันทกัลยาณมิตรด้วยจิตปรารถนาจะช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้ง ทำที่เช่นนี้ทำให้ช่องทางติดต่อสื่อสารเปิดขึ้น ซึ่งแตกต่างจากการที่ทั้งสองฝ่ายจะติดต่อกันโดยตรง ช่องทางดังกล่าวเป็นช่องทางพิเศษและดีกว่าการติดต่อกันโดยตรง ทันทที่ที่คู่กรณียอมรับข้อเสนอให้มีการไกล่เกลี่ย แม้ว่าภายนอกเขาจะยังคงทะเลาะหรือปะทะกันต่อ เขาก็เริ่มต้นที่จะให้ความร่วมมือเขายอมรับที่จะติดต่อกันทางอ้อม โดยผ่านผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย ยิ่งทั้งสองฝ่ายเปิดเผยความรู้สึกนึกคิดและแผนการของตนให้ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยรับรู้มากเท่าไร ความร่วมมือระหว่างคนทั้งสองก็ยิ่งเพิ่มพูนมากขึ้นเท่านั้น ย่อมเห็นได้ว่าความขัดแย้งมักทำให้คู่กรณีมีสติน้อยลง ปฏิบัติยากอดได้จะเกิดอย่างรวดเร็ว อารมณ์ความรู้สึกก็รุนแรงจนสติขาดหายไป (บัญญัติ แก้วส่อง, 2545: 131) การ

ไกล่เกลี่ยช่วยให้เกิดความรู้ตัวระดับหนึ่ง การกระทำ ความคิดและความรู้สึกจะเปิดกว้างยอมรับ ผู้นำชุมชนที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย หากผู้ไกล่เกลี่ยมีสติตระหนักก็จะช่วยให้คู่กรณีมีสติมากขึ้นด้วย ความขัดแย้งก่อให้เกิดบรรยากาศที่คุกรุ่นด้วยโทสะ ดังนั้นเมื่อมองคู่กรณีอีกฝ่ายหนึ่งจึงเห็นว่าผิดจากความเป็นจริง โทสะและความเครียดจึงขยายตัวขึ้น การไกล่เกลี่ยช่วยให้คู่กรณีไปพบปะกับผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย ซึ่งเป็นมิตรที่ดีของทั้งสองฝ่าย อะไรก็ตามที่ไม่สะดวกจะพูดหรือทำเพราะมีความโกรธและระแวงกัน ล้วนสามารถทำได้ทั้งนั้นหากมีมิตรภาพต่อกัน สำหรับคู่กรณีการไกล่เกลี่ยในตอนแรกอาจดูเหมือนไม่จริงและไม่มีประสิทธิภาพ เมื่อเทียบกับรอยร้าวและความรุนแรงของความขัดแย้ง ดูเหมือนว่านอกจากความปรารถนาดีและความน่าเชื่อถือของผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยแล้ว ไม่มีสิ่งอื่นใดที่จะช่วยให้การไกล่เกลี่ยบังเกิดผลเลย (มัวร์, 2542: 8) เพราะคู่กรณีมองฝ่ายตรงข้ามเป็นศัตรู เป็นตัวเลวร้าย ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องใช้กลยุทธ์หรือยุทธวิธีในการจัดการความขัดแย้ง ตอนแรกการไกล่เกลี่ยก็เหมือนเส้นด้ายบาง ๆ คุติ แต่ไม่แข็งแรง อานิสงส์ของการไกล่เกลี่ยจะเริ่มปรากฏให้เห็นก็ต่อเมื่อเริ่มดำเนินการ ในตอนแรกคู่กรณีที่ขัดแย้งกันอาจตั้งข้อสงสัยความจริงในใจของอีกฝ่ายหนึ่ง แต่แล้วก็มักประหลาดใจที่เห็นอีกฝ่ายเอาจริงเอจังในการพยายามยุติข้อขัดแย้ง ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยที่เชี่ยวชาญจึงสามารถใช้ความกล้าหาญกล้าเข้ามาเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการไกล่เกลี่ยได้ เมื่อใดก็ตามที่เกิดความระแวงสงสัยผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยจะชักชวนให้คู่กรณีถามสิ่งที่ค้างคาในใจ ถึงที่สุดแล้วคุณภาพและเนื้อหาของคำตอบจะบ่งชี้ว่าอีกฝ่ายหนึ่งมีความจริงจังเพียงใดในการเข้าร่วมกระบวนการไกล่เกลี่ย ดังการถักทอสายสัมพันธ์เมื่อเส้นใยเพิ่มขึ้น เส้นใยที่บอบบางก็จะค่อย ๆ หนาและเหนียวขึ้น ๆ ในท้ายที่สุด กระบวนการไกล่เกลี่ยก็จะค่อย ๆ กลายเป็นทางเลือกอย่างแท้จริง ในสายตาของคู่กรณีหนทางที่จะบรรลุข้อตกลงก็ยังยาวไกลอยู่ดี คู่กรณีจะต้องรู้สึกว่าจะอะไรก็ตามที่เป็นผลจากการไกล่เกลี่ยล้วนเป็นเรื่องจริงจังและน่าเชื่อถือกว่าวิธีการที่กำลังใช้อยู่เพื่อให้ชนะในการต่อสู้ ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องพยายามทำให้กระบวนการไกล่เกลี่ยสอดคล้องกับความเป็นจริงอยู่เสมอ ต่อเมื่อปลายเชือกทั้งสองข้างเหนียวแน่นแล้วเท่านั้น คู่กรณีที่ขัดแย้งจึงจะมั่นใจและพอใจที่จะทิ้งตัวลงบนเส้นเชือกได้ด้วยความพึงพอใจ ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่จะเลือกใช้วิธีการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยใช้วิธีไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งและแจ้งให้คณะกรรมการหมู่บ้านพิจารณาตัดสิน หรือตั้งตัวแทนเป็นคนกลางไกล่เกลี่ย รวมถึงนำเข้าไปประชุมหมู่บ้านพิจารณา (สมยศ ศิลปีโยคม, 2540: 160)

จึงสรุปได้ว่าการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้ง โดยคู่กรณีตกลงกันยินยอมให้ผู้นำชุมชนเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ยในเรื่องที่ขัดแย้ง

3. การประนอมข้อขัดแย้ง เป็นวิธีการระงับข้อขัดแย้งที่คล้าย ๆ กับการ ไกล่เกลี่ย ข้อขัดแย้ง ซึ่งเป็นการที่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายตกลงกันเองว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้น จะทำการตกลงกันอย่างไรเพื่อที่จะทำให้ความขัดแย้งนั้นยุติลง (พรรณมขง พุฒิกาย, 2547: 8) ผู้นำชุมชนที่เป็นผู้ทำหน้าที่ประนอมข้อขัดแย้งเป็นผู้ดำเนินการหรือกำกับการให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายตกลงกัน (นรินทร แจ่มจรัส, 2549: 193) ผู้นำชุมชนไม่มีอำนาจบังคับให้คู่กรณีตกลงกัน ไม่มีอำนาจตัดสินหรือกำหนดผลลัพธ์แห่งการเจรจาให้แก่กรณี แต่ผู้นำชุมชนสามารถเสนอแนะแนวทางในการตกลงกันให้แก่คู่กรณีว่าจะตกลงกันอย่างไร คู่กรณีฝ่ายที่หนึ่งต้องการอะไร คู่กรณีอีกฝ่ายต้องการอะไร (ชาญณรงค์ ปราณีจิตต์, 2543: 141) การประนอมข้อขัดแย้งจะบรรลุผลสำเร็จหรือไม่นั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้นำชุมชนแต่เพียงฝ่ายเดียวเป็นสำคัญแต่จะอยู่ที่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่จะพอใจในผลของการตกลงกัน (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548: 302) คู่กรณีที่ขัดแย้งต้องยอมสละผลประโยชน์บางสิ่งบางอย่างให้แก่กันและกันบ้าง โดยการแสดงพฤติกรรมร่วมมือและพฤติกรรมไม่มุ่งเอาชนะกันแต่เพียงอย่างเดียว โดยแต่ละฝ่ายจะต้องยอมเสียสละในสิ่งที่ตนเองต้องการลงบ้าง ถึงแม้จะไม่มีฝ่ายใดได้รับความพึงพอใจเต็มร้อยก็ตาม (บัญญัติ แก้วส่อง, 2545: 131) การประนอมข้อขัดแย้งของผู้นำชุมชน หากสุดท้ายคู่กรณียังไม่สามารถที่จะตกลงกันได้ หรือไม่สามารถที่จะหากช่องทางที่ไปสู่ผลสำเร็จ ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประนอมข้อขัดแย้ง จะเป็นผู้ที่ชี้เหตุผลการโน้มน้าวคู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยการเสนอแนะแนวทางในการยุติความขัดแย้งนั้นลง ซึ่งอาจจะเป็นการเสนอทางเลือกให้คู่กรณีเพื่อให้คู่กรณีเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและได้รับผลประโยชน์สูงสุด (วิเชียร วิทญูคม, 2548: 323)

สรุปได้ว่าการประนอมข้อขัดแย้ง เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งที่คล้าย ๆ กับการ ไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เพียงแต่ความสำเร็จในการประนอมข้อขัดแย้ง เกิดจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยผู้นำชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการประนอมข้อขัดแย้ง

4. การระงับข้อขัดแย้ง เป็นกระบวนการระงับข้อขัดแย้งอีกวิธีการหนึ่ง ซึ่งคู่กรณีตกลงกันให้บุคคลที่สาม ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนทำหน้าที่วินิจฉัยชี้ขาดในข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นด้วยความสมัครใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย (สมยศ นาวิการ, 2544: 312) โดยผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ระงับข้อขัดแย้ง จะเปิดโอกาสให้คู่กรณีแต่ละฝ่ายเรียกร้อง ยกข้อต่อสู้ขึ้นมาต่อสู้กัน (ชาญชัย อาจินสมาจาร, 2547: 55) เป็นผลสืบเนื่องมาจากความล้มเหลวของการที่คู่กรณีเจรจากันเอง ซึ่งผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ระงับข้อพิพาท สามารถที่จะทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายบรรลุข้อตกลงกันได้ง่ายขึ้น โดยทำการแปลข้อความหรือความหมายของคำพูด แนะนำ เสนอแนะ ชักจูงใจ เกี่ยกล่อมหรือชี้แนะหนทางที่เป็นไปได้ในการระงับข้อขัดแย้งให้แก่คู่กรณี (ยงยุทธ เกษสาคร, 2541: 44) ทั้งนี้ต้องอาศัยความสมัครใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย (สุนีย์ มัลลิกะมาลย์, 2528: 5) ซึ่งผู้ดำเนินงานระงับข้อขัดแย้ง

คือผู้นำชุมชนเป็นผู้ทำหน้าที่ในการระงับข้อขัดแย้ง จะต้องมีความเจตคติที่ดีต่อการระงับข้อขัดแย้งในชุมชน โดยมุ่งประโยชน์ให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายเป็นสำคัญ (ถาวร เสนเนียม, 2531: 27)

สรุปได้ว่าการระงับข้อขัดแย้ง เป็นวิธีการจัดการความขัดแย้ง ที่คู่กรณีนำข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาให้ผู้นำชุมชนจัดการระงับให้ ซึ่งเมื่อผู้นำชุมชนทำการตัดสินใจแล้วความขัดแย้งเป็นอันยุติลง

ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเมื่อเกิดขึ้นแล้วขึ้นอยู่กับว่าคู่กรณีแต่ละคนจะมีความอดทนอดกลั้นได้มากน้อยเพียงใด บางคนเก็บความไม่พอใจไว้ภายใน ไม่แสดงออกมาให้ผู้อื่นเห็น บางคนโกรธแสดงกิริยาไม่ชอบไม่พอใจออกมาอย่างเห็นได้ชัด ความขัดแย้งจึงเป็นสถานการณ์หนึ่งที่ส่งผลให้บุคคลแสดงออกในรูปแบบและลักษณะที่แตกต่างกันไป สาเหตุของความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้จากการขาดระบบการสื่อสารภายในที่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจผิดกันขึ้น ความต้องการ การสูญเสียอำนาจ ตำแหน่งงานและผลประโยชน์ต่าง ๆ หรือความไม่พอใจในการจัดระบบงานของชุมชนของผู้นำชุมชน หรือของบุคคลที่เกี่ยวข้อง (พนม ลิมอารีย์, 2522: 95-101) เมื่อความขัดแย้งได้เกิดขึ้นแล้ว ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้งจะต้องจัดการความขัดแย้งนั้นมิให้เกิดความรุนแรงมากขึ้น หรือพยายามหาช่องทางยุติความขัดแย้งนั้น ๆ ลงไป เพราะความขัดแย้งที่ไม่ได้รับการจัดการให้ยุติจะนำไปสู่ผลเสียต่าง ๆ มากมาย (กวี วงศ์พูน, 2539: 107) ซึ่งการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้งจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ๆ ให้ได้ว่า ประเด็นข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากอะไร บุคคลที่เป็นสาเหตุหรือเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ความขัดแย้งนั้นมีใครบ้าง เหตุการณ์ที่เป็นข้อขัดแย้งนั้นจะมีผลกระทบหรือเสียหายอย่างไร ระยะเวลาในการจัดการความขัดแย้งมีมากน้อยเพียงใด (Bartee, 1992: 18) ก่อนที่จะตัดสินใจในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ควรรับฟังข้อมูลต่าง ๆ พยายามเก็บเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการตั้งคำถาม การสอบถามในประเด็นที่ยังมีข้อสงสัยในเรื่องรานั้น ๆ กำหนดแนวทางเลือกมากกว่าหนึ่งแนวทางในการค้นหาคำตอบของปัญหา (ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์, 2519: 186-187) ประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ตั้งคำถามว่าปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้น ควรทำอย่างไรในการแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นพิจารณาแนวทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดในการจัดการกับข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น แนวทางนั้นได้รับการยอมรับจากบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและเหมาะสมที่สุดที่คิดว่าจะเป็นหนทางนำไปสู่ข้อยุติ ที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกันของคู่กรณีที่เกี่ยวข้อง สุดท้ายจะส่งผลทำให้เกิดผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เกิดความพึงพอใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย (ขงยุทธ เกษสาคร, 2541: 52) ซึ่งผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งแต่ละ

ครั้ง จะต้องขึ้นอยู่กับความยากง่าย ความสลับซับซ้อนของข้อขัดแย้ง สถานการณ์ของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ความร่วมมือร่วมใจของกลุ่ม ซึ่งผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้งจะต้องค้นหาข้อเท็จจริงให้พบ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง (รัชนีกร เศรษฐ, 2532: 47)

จึงสรุปได้ว่าผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง คือ การพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด จากทางเลือกหลาย ๆ ทางและตัดสินใจด้วยหลักเหตุผลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ การตัดสินใจดังกล่าวจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่กลุ่มทั้งสองฝ่ายและเกิดผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง

ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง

เมื่อสภาพการณ์หรือสถานการณ์ที่เป็นความแตกต่างที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่า แสดงพฤติกรรมเปิดเผยออกมาอย่างแตกต่างกัน สภาพการณ์เหล่านี้คือความขัดแย้ง ซึ่งอาจจะเกิดจากการรับรู้ในเป้าหมายที่แตกต่างกัน มีความเข้าใจผิดหรือไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ มีความต้องการที่แตกต่างกัน แข่งชิงกันในเรื่องเดียวกัน หรือต้องการความเท่าเทียมกันทั้งด้านวัตถุประสงค์และคุณค่า เกิดความรู้สึกต้องการชนะหรือทำให้ฝ่ายตรงข้ามไม่พึงพอใจสูญเสียหรือถูกกดขี่ (จำเรียง ภาวิจิตร, 2537: 157-159) หรือเกิดจากความต้องการที่จะมีสถานภาพที่เหนือกว่าอีกฝ่ายหนึ่ง สถานการณ์เหล่านี้จะทำให้เกิดความตึงเครียดเพราะความไม่เห็นด้วยหรือไม่ตกลงด้วยและมีแนวโน้มทำให้แต่ละฝ่ายมีทิศทางตรงกันข้าม นอกจากนี้ความขัดแย้งอาจเกิดจากความขาดแคลนทรัพยากร (Ordway, 1963: 11) หรือความซับซ้อนของการติดต่อสัมพันธ์ที่ต้องเกี่ยวพันระหว่างบุคคล กลุ่ม องค์กร อาจเกิดจากค่านิยมในการดำเนินวิถีชีวิตของบุคคลแต่ละเพศ แต่ละวัยและแต่ละเชื้อชาติ สภาพด้านจิตวิทยา แรงกระตุ้น แรงจูงใจในการทำงาน ยิ่งเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นมากเท่าใด จำนวนครั้งที่ผู้นำชุมชนจะเข้าไปจัดการความขัดแย้งให้กับคนในชุมชนก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น (อรุณ รักธรรม, 2526: 19) การจัดการความขัดแย้งมาก ๆ บ่อย ๆ มีจำนวนเฉลี่ยเป็นปี เดือน วัน ก็จะแสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนแต่ละคนที่จัดการความขัดแย้งแต่ละครั้งสะสมกันเป็นความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้งจะต้องมีทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนแต่ละคน ว่ามีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งมากน้อยเพียงใด ผู้นำชุมชนที่มีขีดความสามารถมากก็จะสามารถจัดการความขัดแย้งได้มาก ถ้ามีความขัดแย้งเกิดขึ้นมากเท่าใด ผู้นำชุมชนก็จะมีความถี่ในการจัดการความขัดแย้งมากขึ้นเท่านั้น (Moris and Ceman, 1981: 16)

สรุปได้ว่าความถี่ในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน จะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับจำนวนความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน ว่าจะมีจำนวนความขัดแย้งและจำนวนครั้งที่ผู้นำ

ชุมชนเข้าไปจัดการสะสมกันเฉลี่ยเป็นปี เดือน วัน แยกตามประเภทของความขัดแย้งแต่ละเรื่อง ซึ่งจะมีทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จผสมผสานกัน

ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำชุมชนแต่ละคน เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวของผู้นำชุมชนนั้น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น สามารถที่จะสั่งการ ออกคำสั่ง หรือกำหนดให้ผู้หนึ่งผู้ใด หรือคนในกลุ่มทั้งหมดให้ปฏิบัติตาม หรือดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526: 220-221) มีอิทธิพลอยู่เหนือจิตใจของผู้อื่นในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งบารมีนี้ได้สร้างสมมานานและฝังแน่นอยู่ในจิตใจ ซึ่งทำให้บุคคลอื่นไม่สามารถที่จะขัดขืนหรือปฏิเสธได้เลย (ชูป กาญจนประกร, 2526: 290-291) การที่ผู้นำชุมชนมีบารมีนั้นเป็นอิทธิพลอย่างหนึ่งที่จะชักนำให้สมาชิกของกลุ่ม หรือผู้ร่วมงานยอมรับนับถือและให้ร่วมมือ โดยเฉพาะเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น โดยที่ทุกคนมีความรู้สึกพึงพอใจที่ได้ทำตามหรือให้ความร่วมมือ (Ordway, 1963: 11) การใช้บารมีเพื่อให้สมาชิกหรือคนในกลุ่มหรือในหมู่บ้านที่เกิดความขัดแย้งปฏิบัติตาม โดยสมาชิกหรือคนในกลุ่มให้ความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติตาม ทำให้การจัดการความขัดแย้งนั้น ๆ ยุติลงได้และเกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย (Stockdale and Neeson, 1981: 400-401) บารมีแยกเป็นสองส่วนคือบารมีที่เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นตามตัวบทกฎหมาย หรือ โดยขนบธรรมเนียมประเพณีในสังคมและบุคคลในสังคมให้การยอมรับในอำนาจนั้น ๆ และมอบหมายให้ใช้อำนาจนั้นได้โดยการมอบอำนาจสิทธิ์ขาดให้ผู้นำชุมชน ส่วนบารมีที่มีอยู่ในตัวของผู้นำชุมชน ซึ่งบารมีนี้เป็น การสร้างและสะสมเอาไว้นาน ไม่ได้เกิดขึ้นในเวลาอันสั้นและบารมีนั้นจะอยู่กับตัวของผู้นำชุมชนคนนั้นไปตลอด บารมีเป็นความน่าเชื่อถือศรัทธาของตัวผู้นำชุมชน เป็นสิ่งจูงใจให้คนในชุมชนมอบความไว้วางใจให้ดำเนินกิจกรรมบางสิ่งบางอย่างแทนตน เป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในที่ทำให้คนในชุมชนศรัทธาเลื่อมใสไว้วางใจ ผู้นำชุมชนที่มีบารมีบางครั้งอาจเรียกว่าเป็นความสามารถเฉพาะตัว ที่บุคคลอื่น ไม่มีและไม่สามารถที่จะเลียนแบบได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้อื่นเคารพและยอมรับนับถือในตัวผู้นำชุมชน โดยการแสดงออกทางการกระทำหรือเป็นสิ่งที่อยู่ในตัว ซึ่งการยอมรับนับถือนั้นจะฝังแน่นอยู่ในใจ ของคนในชุมชน ไม่ว่าเวลาจะผ่านไปนานสักเท่าใด การยอมรับนับถือนั้นก็จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงไป ความมีบารมีเองที่ทำให้บุคคลนั้นได้รับเลือกให้เป็นผู้นำชุมชน ได้รับการยอมรับนับถือให้เป็นผู้ตัดสินความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน ซึ่งคู่กรณีเต็มใจและยินยอมที่จะปฏิบัติตามคำตัดสินของผู้นำชุมชน เพราะเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับและคนในชุมชนได้เลือกมาเป็นผู้นำชุมชน (Moris and Ceman, 1981: 16)

สรุปว่าความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งมีผลทางด้านจิตใจของกลุ่มที่จะให้ความเคารพนับถือ เชื่อฟัง เมื่อผู้นำชุมชนเสนอแนะแนวทางให้เลือกหรือจัดการความขัดแย้งอย่างไรแล้ว กลุ่มก็ยอมรับ เชื่อฟังและปฏิบัติตามคำตัดสินของผู้นำชุมชน เพื่อให้ผู้นำชุมชนสามารถจัดการความขัดแย้งนั้น ยุติลงได้

การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี

ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีหลายกระแส ภายใต้แนวคิดดังกล่าวทำให้เกิดเครื่องมือทางสังคมในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อจะนำสังคมไปสู่แนวคิดการให้ความเป็นธรรมทางสังคมกับกรณี ซึ่งมีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือพัฒนาการของสังคมที่แตกต่างในแต่ละยุคสมัยไม่เหมือนกัน เกณฑ์หรือมาตรฐานการให้ความเป็นธรรมทางสังคมกับกรณีที่เกิดขึ้นภายใต้เครื่องมือต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคม จะทำอย่างไรที่จะให้ไปในทิศทางเดียวกัน แนวคิดดังกล่าวมีผลเป็นเสมือนเป้าของสังคมที่จะหล่อหลอมเรื่องราวต่าง ๆ ของสังคมให้มีรูปร่างไปในทางใดทางหนึ่ง ตามแนวคิดที่กำหนด โครงสร้างในทางความคิดให้แก่ผู้คนที่อยู่ในชุมชนและเมื่อใดก็ตามที่โครงสร้างทางแนวคิดการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี (ชาญณรงค์ ปรานีจิตต์, 2543: 148-149) ทำให้เกิดโครงสร้างทางความคิดที่ทำให้ผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่อยู่ในสังคมเกิดความลงตัว ทำให้เกิดระบบที่นำสังคมฝ่ากระแสต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิเช่น ในสังคมไทยที่มีระบบอุปถัมภ์เป็นตัวอย่างกลไกทางสังคมดังที่กล่าวมา การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี จึงเป็นประเด็นที่มีหลายมิติและโดยประการสำคัญไม่ได้มีระนาบเดียว ไม่ได้หมายถึงการผูกขาดแต่เฉพาะบทบาทของรัฐที่อ้างว่ามีรัฐเพื่อมาให้ความยุติธรรมเท่านั้นและก็ได้ไม่ได้หมายความว่าถึง บทบาทของนักกฎหมายที่จะทำหน้าที่ในการบอกว่า อะไรเป็นธรรมหรือไม่เป็นธรรมไม่ว่าจะโดยสายงานอาชีพหรือถูกคาดหวังจากผู้คนส่วนหนึ่งของสังคมที่คอกอยู่ภายใต้อิทธิพลและมายาคติที่นักกฎหมายสร้างขึ้นตามกระแสความเชื่อชาญเฉพาะด้าน แต่ต้องการที่จะหมายถึงสังคมทั้งระบบที่ต้องหันมาให้ความสำคัญกับการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี (กวี วงศ์พูน, 2539: 93) ความเป็นธรรมไม่ได้มีอยู่ลอย ๆ แต่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ของทุก ๆ สิ่งที่อยู่ในชุมชน การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการยึดเหนี่ยวกันในชุมชนผ่านทางกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ชุมชนสร้างขึ้นมา การมีกฎระเบียบแต่ไม่เป็นธรรมก็จะทำให้ชุมชนนั้นพร้อมที่จะแตกสลายไป ดังนั้นจึงมีคำกล่าวประหนึ่งเป็นหลักการอันศักดิ์สิทธิ์ในทางกฎหมายว่า ที่ใดมีสังคม ที่นั่นย่อมต้องมีกฎหมาย ที่ใดไม่มีกฎหมาย ที่นั่นไม่มีสังคม หลักการอันศักดิ์สิทธิ์ดังกล่าวนี้ถึงเวลาแล้วที่ควรจะต้องนำมาขยายความให้ครบถ้วนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วเสียใหม่ว่า กฎหมายที่ดีที่จะอยู่ใน

ชุมชนได้นั้น จะต้องเป็นกฎหมายที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคม ชุมชนจะเข้มแข็งได้ก็เพราะเป็นชุมชนที่สามารถให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนได้ การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี ควรที่จะต้องเป็นหนึ่งเดียวกับความเป็นธรรมในชุมชน (ยูวัฒน์ วุฒิเมธี, 2526: 267)

สรุปได้ว่าการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี คือการที่ผู้นำชุมชนจะต้องจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ด้วยยุติธรรม มีความเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย จึงจะถือได้ว่าผู้นำชุมชน ได้ให้ความเป็นธรรมทางสังคมกับคู่กรณีทุกฝ่าย

เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

เป็นวิถีทางที่ผู้นำชุมชนเกิดความรู้สึกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน เป็นความรู้สึกต่อสิ่งนั้นหมายความว่าเจตคตินั้นมีวัตถุ วัตถุที่เจตคติจะมุ่งตรงต่อนั้นจะเป็นอะไรก็ได้ อาจจะเป็นบุคคล สิ่งของ สถานการณ์ นโยบายหรืออื่น ๆ อาจจะเป็นได้ทั้งนามธรรมและรูปธรรม ดังนั้นวัตถุแห่ง เจตคติการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง อาจจะเป็นอะไรก็ได้ที่คนรับรู้หรือคิดถึง ความรู้สึกเช่นนี้อาจจะเป็นในด้านการจงใจ หรืออารมณ์และแรงจูงใจแบบอื่น ๆ คือคู่ได้จากพฤติกรรม (มบุญ ต้นวัฒนา, 2521: 175) เช่นเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในทางศาสนา หากเป็นเจตคติที่ดีเราจะเกิดความเคารพในวัด เราจะเกิดความรู้สึกว่าศาสนาหรือวัดนั้นจะเป็นสิ่งจรรโลงความสงบสุข เรายินดีบริจาคเงินทำบุญร่วมกับวัดเราจะพูดได้อีกอย่างหนึ่งว่าเป็นความพร้อมที่จะถูกกระตุ้นด้วยวัตถุ การกระทำต่าง ๆ ของคนนั้นมักถูกกำหนดด้วยเจตคติที่จะตัดสินใจว่าจะบริจาคเงินแก่วัดสักเท่าไคนั้นย่อมมีปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวข้อง การชอบสมภารหรือการที่ตนเองมีรายได้ดีขึ้น การเห็นความสำคัญของวัดเป็นสิ่งที่ต้องบูรณะมาก เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้งเกิดจากการเรียนรู้ของบุคคล ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด หากแต่ว่าจะชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดภายหลัง เมื่อตนเองได้มีประสบการณ์ในสิ่งนั้น ๆ แล้ว (กฤษณา ศักดิ์ศรี, 2530: 185-187) ปัจจัยที่ทำให้เกิดเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้งมีหลายประการ เช่น ประสบการณ์เฉพาะ เมื่อคนเราได้รับประสบการณ์ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในสังคม อาจจะมีลักษณะในรูปแบบที่ผู้ได้รับ รู้สึกว่าได้ประสบการณ์ที่รู้สึกเกิดความพึงพอใจย่อมจะทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน แต่ถ้าเป็นประสบการณ์ที่ไม่เป็นที่พึงพอใจก็ย่อมจะเกิดเจตคติที่ไม่ดี เจตคติที่ได้จากการสอน อาจจะเป็นทั้งแบบที่เป็นแบบแผนหรือไม่เป็นแบบแผน ซึ่งได้รับมาจากคนอื่น จากองค์กรที่ทำหน้าที่สอนมีมากมายอาทิเช่น บ้าน วัด โรงเรียน สื่อมวลชนต่าง ๆ มักจะได้รับเจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง การสอนที่ไม่เป็นแบบแผนนั้นส่วนใหญ่เริ่มจากครอบครัวตั้งแต่เด็ก ๆ มาแล้ว พ่อแม่พี่น้อง

มักจะบอกว่าสิ่งนั้นไม่ดีสิ่งนี้ไม่ดีหรือใครควรทำอะไรมีความสำคัญอย่างไร การสอนส่วนมากมักได้ผลดีในรูปแบบการปลูกฝังเจตคติ เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้งบางอย่าง เกิดขึ้นจากการเลียนแบบในสถานการณ์ต่าง ๆ การเห็นคนอื่นประพฤติ ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลง เป็นรูปแบบของเจตคติต่อการมีส่วนร่วม ปัจจัยที่เกี่ยวกับสถาบัน มีอยู่เป็นจำนวนมากที่มีส่วนสร้างสนับสนุนเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เช่น การเข้าไปมีส่วนร่วมในการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งเป็นต้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมต่าง ๆ ที่แสดงออกมานั้น เป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง (สุนทร พูนเอียด, 2542: 61)

สรุปได้ว่าเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้งนั้น เป็นการที่ผู้นำมีเจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน ซึ่งเกิดจากความรู้สึกและการแสดงออกทางพฤติกรรมในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนด้วยความตั้งใจและเต็มใจทั้งขณะเข้าร่วมและหลังการเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขีดความสามารถ

การบริหารจัดการในปัจจุบัน ทุกองค์กรต่างมีเป้าหมายให้มีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจำเป็นต้องมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ที่ดูจากความสามารถในการทำงาน การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงานจำเป็นต้องรู้และเข้าใจเรื่อง Competency อันเป็นแก่นหรือรากเหง้าแห่งความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาความสามารถของคน องค์กรจำนวนมากในต่างประเทศได้นำแนวคิด Competency มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์อย่างกว้างขวาง เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด ซึ่งทำให้องค์กรมีความได้เปรียบเชิงแข่งขันเพิ่มขึ้น นอกจากนี้แนวคิด Competency ยังเชื่อมโยงกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นองค์กรที่ผู้บริหารทั้งหลายใฝ่ฝันที่จะสร้างขึ้น ด้วยเหตุนี้แนวคิด Competency จึงได้รับความสนใจแพร่หลายมากขึ้นตลอดมาและเป็นแนวคิดหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ แม้ว่าแนวคิดนี้ได้แพร่หลายมานานในต่างประเทศและองค์กรชั้นนำหลายแห่งในโลกได้นำแนวคิดนี้ไปพัฒนาองค์กรตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 ก็ตาม แต่ Competency เพิ่งจะได้รับความสนใจและกล่าวขานถึงอย่างจริงจังในประเทศไทยเมื่อไม่กี่ปีนี้เอง ผู้คนจำนวนมากไม่น้อยยังสับสนและไม่เข้าใจแนวคิด Competency อย่างถ่องแท้

แม้ว่าปัจจุบันจะมีองค์กรชั้นนำหลายแห่งในประเทศไทยนำแนวคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาองค์กรแล้วก็ตาม รวมทั้งยังมีองค์กรที่มีวิสัยทัศน์อีกจำนวนมากกำลังศึกษาแนวคิดนี้อย่างจริงจังเพื่อนำมาใช้งาน ฉะนั้น จึงเห็นได้ว่า Competency จึงมีความสำคัญสำหรับผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้การปฏิบัติบรรลุเป้าหมาย ผู้นำชุมชนจึงต้องมีขีดความสามารถ จึงจะสามารถจัดการความขัดแย้งชุมชนได้ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547: 9-16)

ความเป็นมาของ Competency

แนวคิด Competency เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1970 เมื่อบริษัท McBer ได้รับการติดต่อจาก The US State Department ให้ช่วยคัดเลือก Foreign Service Information Office (FSIOs) หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของประเทศสหรัฐอเมริกาในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกที่มีหน้าที่ในการเผยแพร่วัฒนธรรมและเรื่องราวของประเทศสหรัฐอเมริกาให้กับคนในประเทศเหล่านั้น ซึ่งในขณะนั้นเจ้าหน้าที่เหล่านี้ “เป็นคนผิวขาว” เกือบทั้งหมด โดยก่อนหน้านั้น The US State Department คัดเลือกเจ้าหน้าที่ FSIOs ด้วยการใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam ซึ่งเป็นแบบทดสอบที่มุ่งทดสอบด้านทักษะ (skills) ที่เจ้าหน้าที่ระดับสูงของหน่วยงานนี้คิดว่าจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งดังกล่าว แต่แบบทดสอบมีจุดอ่อนคือ เป็นการวัดผลเรื่องวัฒนธรรมของชนชั้นกลางและชั้นสูงและยังใช้เกณฑ์ที่สูงมากในการตัดสิน ทำให้ชนกลุ่มน้อยในประเทศ หรือคนผิวดำ ไม่มีโอกาสที่จะสอบผ่าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า การคัดเลือกพนักงานของหน่วยงานนี้มีลักษณะของ “การเลือกปฏิบัติ” นอกจากนี้ยังมีการพบภายหลังว่าคะแนนสอบไม่สัมพันธ์กับผลปฏิบัติงาน กล่าวคือผู้ที่ทำคะแนนสอบได้ดีกลับไม่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ตามที่องค์กรคาดหวังเสมอไป The US State Department จึงได้จ้างบริษัท McBer ภายใต้การนำของ David C. McClelland ให้เข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อหาเครื่องมือชนิดใหม่ที่ดีกว่าและสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ FSIOs ได้อย่างแม่นยำแทนแบบทดสอบเก่า David C. McClelland ได้เริ่มต้นงานด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้ (ณรงค์ศักดิ์ คงสวัสดิ์, 2550: 4-6)

1. ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ FSIOs ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย
2. สร้างเทคนิคการประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ผู้ทำแบบทดสอบตอบคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด 3 เรื่องและความล้มเหลวสูงสุด 3 เรื่อง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ต้องการค้นหาคือ ลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีผลปฏิบัติงานดี (superior performer)

3. วิเคราะห์คะแนนสอบที่ได้จากการทำ BEI ของเจ้าหน้าที่ 2 กลุ่ม เพื่อค้นหา ลักษณะพฤติกรรมที่แตกต่างกันของคน 2 กลุ่มนี้ David C. McClelland เรียกลักษณะของพฤติกรรม ที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือ Superior Performer นี้ว่า Competency

David C. McClelland ได้แสดงแนวคิดของเขาเรื่อง Competency ไว้ในบทความ ชื่อ Testing for Competency Rather than Intelligence ว่า “IQ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่ Competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานที่ดีกว่า” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า “ผู้ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำ ซึ่งบุคคลดังกล่าวเรียกว่าเป็นผู้มี Competency จากจุดกำเนิดของแนวคิดดังกล่าวทำให้นักการศึกษาและนักวิชาการหลายสำนักได้นำวิธีการของ David C. McClelland มาเป็นแนวทางในการศึกษาเรื่อง Competency ในเวลาต่อมา (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548: 27-30)

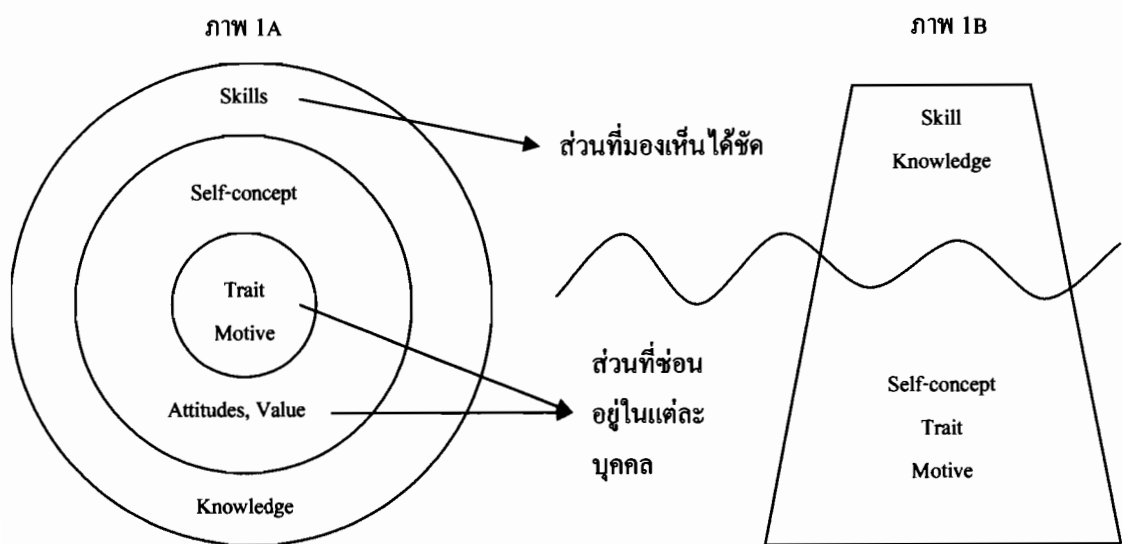
ความหมายของ Competency

Competency มักถูกนิยาม หรือให้คำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไป ตามความเข้าใจของนักวิชาการที่ศึกษา Competency ของแต่ละคนแต่ละสถาบัน ด้วยเหตุนี้ “คำจำกัดความ” ของ Competency จึงยังหาข้อสรุปไม่ได้ องค์กรชั้นนำหลายแห่งที่ต้องการนำ Competency ไปใช้จึงมักต้องเสียเวลาอย่างมากไปกับการพยายามหาคำจำกัดความ หรือสร้างคำจำกัดความของคำว่า Competency ตัวอย่างความหมาย Competency ที่นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่แตกต่างกัน

ส่วนนักวิชาการที่ศึกษาเรื่อง Competency ในประเทศไทยหลายท่านต่างก็ให้คำแปลและคำจำกัดความไว้แตกต่างกัน เช่น บางท่านแปลว่า “ขีดความสามารถ” บางท่านแปลว่า “สมรรถนะ” หรือบางท่านแปลว่า “ศักยภาพ” เป็นต้น อย่างไรก็ตามในความเห็นของผู้วิจัย มีความคิดว่า Competency เป็นตัวที่กำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมการแสดงออก ที่เป็นการตอบคำถามว่า “ทำอะไรที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ (how)” มากกว่าการตอบคำถามว่า “อะไรเป็นสิ่งที่หัวหน้างานคาดหวังหรือต้องการ (what)” ดังนั้นการกำหนดขีดความสามารถหรือ Competency นั้นจะแบ่งเป็น 3 มุมมองได้แก่ความรู้ ทักษะ เจตคติ ซึ่งมีความหมายที่แตกต่างกันไป

Competency จึงน่าจะหมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะและแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายของงานในตำแหน่งนั้น ๆ ซึ่ง

Competency แต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับ Competency เกือบทั้งหมดจะอ้างอิงถึงความหมาย หรือคำนิยามของ David C. McClelland เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดคำนิยามของ Competency ว่าขีดความสามารถ (ชำระศักดิ์ คงศาสวัสดิ์, 2548: 25) คือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนด ในงานที่ตนรับผิดชอบ เขากล่าวว่า Competency มีองค์ประกอบดังที่แสดงไว้ในภาพ 1



ภาพ 1 ความหมายของ Competency ตามแนวคิดของ McClelland
ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, (2549: 14)

จากภาพ 1A และ 1B ข้างต้น McClelland ได้อธิบายเชิงเปรียบเทียบว่า “ภาพ 1A” คือองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 5 ประการของ Competency ในขณะที่ “ภาพ 1B” เป็นการแบ่งองค์ประกอบของ Competency ตามความยาก – ง่ายของการพัฒนา กล่าวคือส่วนที่เป็น knowledge (ความรู้) และ skill (ทักษะ) นั้นถือเป็นส่วนที่คนแต่ละคนสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษาค้นคว้า (ทำให้เกิดความรู้) และการฝึกฝนปฏิบัติ (ทำให้เกิดทักษะ) ซึ่งในส่วนที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Hard Skill” ในขณะที่องค์ประกอบส่วนที่เหลือคือ Self – concept (เจตคติ คำนิยามและความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง) รวมทั้ง Trait (บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล) และ Motive (แรงจูงใจหรือแรงขับภายในแต่ละบุคคล) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคลและในส่วนที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “Soft Skill” เช่นภาวะผู้นำ ความอดทนต่อความกดดัน สิ่งทีโผล่พ้นน้ำขึ้นมาเพียง 1 ใน 10 ส่วนของภูเขาน้ำแข็งนั่นก็คือบุคลิกภาพภายนอกของคนที่เรามองเห็น แต่อีก 9 ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำนั่นก็คือคุณลักษณะภายใน ที่

เราไม่อาจเห็นได้ในทันทีที่พบกันครั้งแรก หรือแม้แต่รู้จักกันเป็นสัปดาห์ก็ยังไม่อาจรู้หรือเห็นคุณลักษณะภายในของคน ๆ นั้นได้ ดังนั้นจะทำอย่างไรที่จะทำให้ 9 ส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำนั้นแสดงออกมาให้เห็นได้ ซึ่งถ้าสามารถทำให้แสดงออกมาให้เห็นได้ นั่นคือ Competency ของแต่ละบุคคลที่เราต้องการ David C. McClelland ได้อธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนไว้ดังนี้

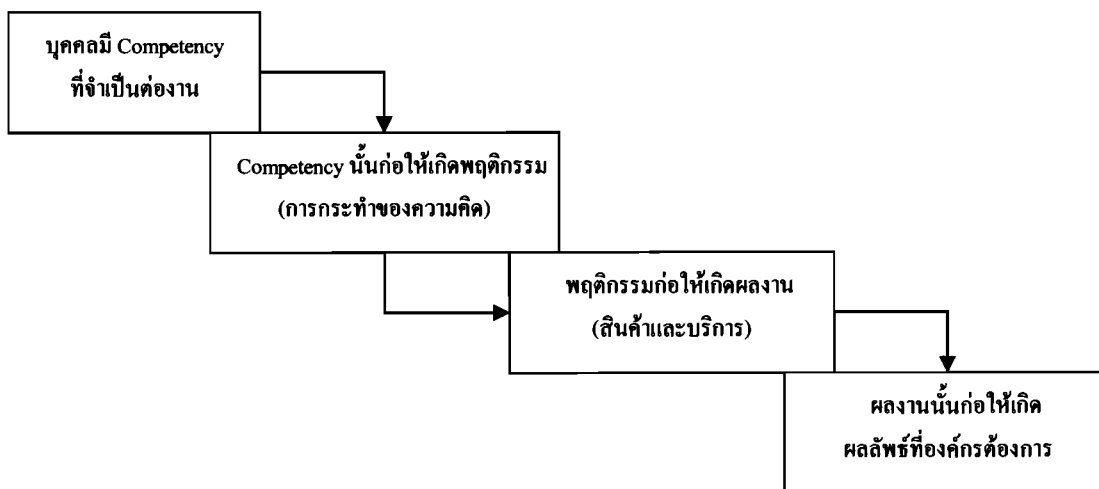
1. Skill คือสิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
2. Knowledge ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล เช่น ความรู้ภาษาอังกฤษ เป็นต้น
3. Self – concept เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น self – confidence คนที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง จะเชื่อว่าตนเองสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ เป็นต้น

4. Trait คือบุคลิกลักษณะประจำของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น เช่น เป็นคนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. Motive คือแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา เช่น บุคคลที่มุ่งผลสำเร็จ มักชอบตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและพยายามทำงานให้สำเร็จตามเป้าที่ตั้งไว้ ตลอดจนพยายามปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองตลอดเวลา

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ส่วนข้างต้นกลายมาเป็นแนวทางในการกำหนด “นิยาม” หรือ “ความหมาย” ของ Competency ที่นักวิชาการหลายท่านได้นิยาม Competency ว่าคือกลุ่มของความรู้ ทักษะและคุณลักษณะ (attributes) โดย Scott รวมส่วนที่เป็น self – concept และ trait, motive ไว้ด้วยกันและเรียกทั้งสามส่วนนี้ว่า “คุณลักษณะ” หรือ Attributes ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งจะมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานของคน ๆ นั้นและสามารถวัดผลเปรียบเทียบกับมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549) ได้กล่าวถึงความหมาย Competency ในหนังสือของเขาชื่อ “Competency Based HRM” ไว้ว่า Competency สามารถแบ่งออกเป็น 2 ความหมายคือ 1) ความสามารถของแต่ละบุคคลที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในขอบเขตงานที่ตนรับผิดชอบ 2) หมายถึงคุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากความหมายทั้ง 2 ประการ Shermon ยึดถือ Competency ในความหมายที่ 2 ในการศึกษาของเขา ทั้งนี้เพราะ Competency ในความหมายที่ 2 จะทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรม ที่จะนำมาสู่ผลงานและผลสุดท้ายนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549: 13-15)
 ดังภาพ 2



ภาพ 2 ความหมายของ Competency ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ผลงาน และผลลัพธ์

ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, (2549: 16)

สรุป จากแนวคิดเกี่ยวกับ Competency ที่หลากหลายของนักวิชาการต่าง ๆ ข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของ Competency ที่จะใช้ในงานวิจัยนี้ว่า Competency หมายถึง “ขีดความสามารถ” ที่ประกอบไปด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และเจตคติ (attitude) ที่ทำให้ผู้นำชุมชนสามารถปฏิบัติงานด้านการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้นำชุมชนรับผิดชอบได้ดีที่สุด นอกจากนี้การเรียนรู้เกี่ยวกับ Competency ไม่ได้หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นเท่านั้น แต่รวมถึงที่มาของพฤติกรรมนั้นด้วยว่าเกิดจากองค์ประกอบในเรื่องใด

ประเภทของขีดความสามารถ Competency

จากการศึกษา David C. McClelland พบว่าขีดความสามารถ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือ

1. ขีดความสามารถพื้นฐาน (threshold competency) หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการทำงาน เช่น ความสามารถในการอ่าน หรือความรู้ในสินค้าที่ตนขายอยู่เป็นประจำ หรือความรู้เรื่องราวเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในขณะปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งขีดความสามารถพื้นฐานเหล่านี้ ไม่ทำให้บุคคลมีผลงานที่แตกต่างจากผู้อื่น หรือไม่สามารถทำให้บุคคลมีผลงานที่ดีกว่าผู้อื่น ได้ดังนั้นขีดความสามารถในกลุ่มนี้จึงไม่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการมากนัก นักวิชาการบางกลุ่มถึงขั้นลงความเห็นว่าความรู้และทักษะพื้นฐานเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นขีดความสามารถ แต่เป็นส่วนหนึ่งที่เกิดขีดความสามารถ Competency

2. **ขีดความสามารถที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากผู้อื่น (differentiating competency)** หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานสูงกว่ามาตรฐาน หรือดีกว่าบุคคลทั่วไป ซึ่งขีดความสามารถในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การใช้ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอื่น ๆ (รวมถึงค่านิยม แรงจูงใจและเจตคติ) เพื่อช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่คิเลิศในงาน อีกทั้งยังเป็นขีดความสามารถที่นักวิชาการจำนวนมากให้ความสำคัญในการพัฒนาให้มีขึ้นในบุคคลมากกว่าขีดความสามารถกลุ่มแรก (চারঙ্গศ์ คงคาสวัสดิ์, 2548: 25-51)

ขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนนั้น ผู้นำชุมชนจะต้องมีขีดความสามารถทางด้านความรู้ในการจัดการความขัดแย้ง ทักษะในการจัดการความขัดแย้งและเจตคติในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ความรู้ เป็นสิ่งที่ได้จากการศึกษา อบรม การสังเกต ประสบการณ์ การได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง แล้วจดจำไว้ สะสมไว้ติดตัวมานาน จะมีมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ การจดจำได้ของผู้นำชุมชนแต่ละคน การที่ผู้นำชุมชนสามารถชักนำสั่งการสมาชิกในสถานการณ์ต่าง ๆ กัน ให้มีความคิดเห็นพร้อมต้องกัน หรือเป็นไปในทางเดียวกัน หรือให้รวมกันเป็นกลุ่มเป็นคณะ เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือดำเนินกิจกรรมและใช้กระบวนการใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้มีการแบ่งความรู้มี 2 ประเภท คือ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526: 220-221)

ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือหรือการคิดเชิงวิเคราะห์บางครั้งจึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

ซึ่งการมีความรู้ของผู้นำชุมชนนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีความเข้าใจถึงปัญหา เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหาและตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง

เข้าใจถึงปัญหา ในการจัดการความขัดแย้งนั้น ผู้นำชุมชนจะต้องเข้าใจถึงปัญหาในการจัดการความขัดแย้ง ความขัดแย้งที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ เป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับคิแพ่งซึ่งเป็นความคิเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของบุคคลและคิอาญาที่เป็นความคิอันยอมความได้

เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในชุมชนเป็นหน้าที่ของผู้นำชุมชนที่จะต้องใช้เวลาเข้าไปจัดการความขัดแย้งให้ยุติ เพราะความขัดแย้งไม่สามารถยุติเองได้ หากผู้นำชุมชนต้องการทราบสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้นำชุมชนจะต้องเรียกคู่กรณีทั้งสองฝ่ายมาสอบถาม โดยให้คู่กรณีเล่าเหตุการณ์หรือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นให้ฟังทีละฝ่าย (Stockdale and Neeson, 1981: 400-401)

เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา เมื่อผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้ง จะต้องเรียกคู่กรณีและพยานมาให้พร้อมทั้งสองฝ่าย เพื่อสอบถามข้อเท็จจริงเหตุผลและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหลังเกิดความขัดแย้งกัน ผู้นำชุมชนควรเรียกคู่กรณีมาพบเพื่อจัดการความขัดแย้งให้ ไม่ควรปล่อยทิ้งไว้เนิ่นนาน เพราะจะทำให้ปัญหามานปลายกลายเป็นเรื่องใหญ่โต จนไม่สามารถแก้ไขได้ ผู้นำชุมชนจะต้องรับฟังเหตุผลของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมทั้งรับฟังพยานที่คู่กรณีนำมา โดยให้นำหนักกับพยานที่เห็นเหตุการณ์ เพราะเป็นพยานที่เชื่อถือได้มากกว่าพยานอื่น ผู้นำชุมชนจะต้องรีบจัดการความขัดแย้ง โดยรวดเร็ว เพราะเป็นหน้าที่ของผู้นำชุมชนโดยตรง หากไม่สามารถจัดการได้ต้องนำคู่กรณีส่งไปให้พนักงานสอบสวนจัดการให้ เพื่อให้ปัญหาความขัดแย้งยุติลง (มานิต มานิตเจริญ, 2526: 970)

ตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง ในการจัดการความขัดแย้งในแต่ละครั้ง ผู้นำชุมชนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแพ่งและกฎหมายอาญาพอสมควร จึงจะสามารถจัดการและตัดสินใจปัญหาความขัดแย้งได้ ผู้นำชุมชนไม่จำเป็นต้องมีอายุมากเสมอไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าผู้นำชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง รู้ถึงวิธีการ รู้ขั้นตอนในการจัดการความขัดแย้งมากน้อยเพียงใด ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่จะส่งผลทำให้ผู้นำชุมชนสามารถตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง ทุกครั้งที่จัดการความขัดแย้งไม่ว่าคู่กรณีจะตกลงกันได้หรือไม่ ผู้นำชุมชนจะต้องทำบันทึกให้คู่กรณีและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐานทุกครั้ง ถ้าคู่กรณีไม่ยอมรับคำตัดสินของผู้นำชุมชน ต้องแนะนำหรือพาคู่กรณีไปพบพนักงานสอบสวนเพื่อให้จัดการความขัดแย้งให้ต่อไป ไม่ควรปล่อยทิ้งไว้เพราะจะทำให้ความขัดแย้งทวีความรุนแรงมากขึ้น (สว่าง สุวรรณพงศ์, 2505: 31)

ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ความรู้ของผู้นำชุมชนนั้น เป็นความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งเป็นความรู้ที่ผู้นำชุมชนได้รับมาจากการศึกษาอบรม จากประสบการณ์การได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง แล้วจดจำไว้ ในการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้ง ผู้นำชุมชนจะต้องเข้าใจถึงปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหาและตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง

ทักษะ เป็นคุณลักษณะหรือความสามารถเชิงสังคมจิตวิทยา เป็นทักษะที่ช่วยให้นบุคคลสามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะในการคิด วิเคราะห์อย่างมีเหตุผล ทักษะการตัดสินใจ ทักษะด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะในการประมาณตนและการควบคุมสถานการณ์ ทักษะในการสื่อสาร ต่อรอง ปฏิเสธและโน้มน

น้ำใจ ทักษะในการปรับตัว จึงนับเป็นความสามารถพื้นฐานที่บุคคลจำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการเลือกทางดำเนินชีวิตในชุมชนสังคมให้มีประสิทธิภาพ (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2540: 72) ดังนั้น การสร้างสัมพันธภาพและการสื่อสาร (Interpersonal relationship and Communication skill) คือ ความสามารถในการใช้คำพูด ภาษาท่าทางเพื่อการสื่อสารความรู้สึกนึกคิดของตนเองและความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกนึกคิดของอีกฝ่ายหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการแสดงความต้องการ ความชื่นชมยินดี การปฏิเสธ การสร้างสัมพันธภาพ การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหา (Decision making and Problem solving) คือ ความสามารถในการรับรู้ปัญหา สาเหตุของปัญหา การหาทางเลือก วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก การประเมินทางเลือก นำไปสู่การตัดสินใจเลือกทางแก้ไขที่เหมาะสม สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง (จิตินันท์ อธิรัตน์, 2547: 20-22) การจัดการกับอารมณ์และความเครียด คือ ความสามารถในการประเมินอารมณ์ รู้เท่าทันอารมณ์ว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของตน นำไปสู่การเลือกใช้วิธีการจัดการกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการระบุนสาเหตุของความเครียดของตน เรียนรู้วิธีการควบคุมระดับความเครียด รู้วิธีผ่อนคลาย สามารถหลีกเลี่ยงสาเหตุและเบี่ยงเบนพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์ (จริน สิริ, 2549: 114)

ดังนั้น ในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ได้แยกทักษะออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

สามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักใช้เหตุและผล โดยรู้สาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น ผลย่อมมาจากเหตุ เมื่ออยากได้ผลของการกระทำออกมาดี เป็นที่พึงประสงค์แก่ทั้งของตนเองและชุมชน คิดถึงผลการกระทำที่เป็นเหตุที่จะทำให้เกิดผลที่ดี เพื่อจุดประสงค์ในการจัดการปัญหาความขัดแย้งให้ยุติลง ให้คนในชุมชนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขในสังคมชุมชนของมนุษย์อย่างมีความสมานฉันท์ (สมยศ นาวิการ, 2544: 25-26)

สามารถจัดการปัญหาได้อย่างรวดเร็ว จะต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะจนเกิดเป็นความสามารถเฉพาะตัว เพื่อควบคุมพฤติกรรมของตนเองและคนในชุมชนให้อยู่ในกฎระเบียบของชุมชน ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่สร้างความเคียดแค้นรำคาญ ไม่สร้างความลำบากใจให้แก่ผู้อื่นและชุมชน สามารถจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนได้อย่างรวดเร็ว ด้วยความสุจริต ยุติธรรม บรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย (จิตินันท์ อธิรัตน์, 2547: 20-22)

มีความชำนาญในการจัดการปัญหา เป็นการฝึกฝนเพื่อควบคุมความนึกคิดให้อยู่ในสถานะที่มั่นคง ใจใสสะอาดมีจิตบริสุทธิ์ ประกอบด้วยคุณธรรมต่าง ๆ เช่น ความรัก ความมีเมตตา กรุณาปราณี เป็นมิตร มีน้ำใจ มีสัมมาคารวะต่อผู้ที่อาวุโสกว่า รู้จักยอมรับและเห็น

ความสำคัญในสิทธิ ความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเพียรพยายาม ซื่อสัตย์สุจริตเป็นที่ตั้ง (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2544: 272-286)

สรุปได้ว่าทักษะในการจัดการความขัดแย้งนั้น ผู้นำชุมชนจะต้องสามารถจัดการความขัดแย้งในเรื่องคดีแพ่งซึ่งเป็นกรณีความคิดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของบุคคลและคดีอาญาซึ่งเป็นความคิดอันยอมความได้ ทำให้ผู้นำชุมชนสามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และมีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมากขึ้น

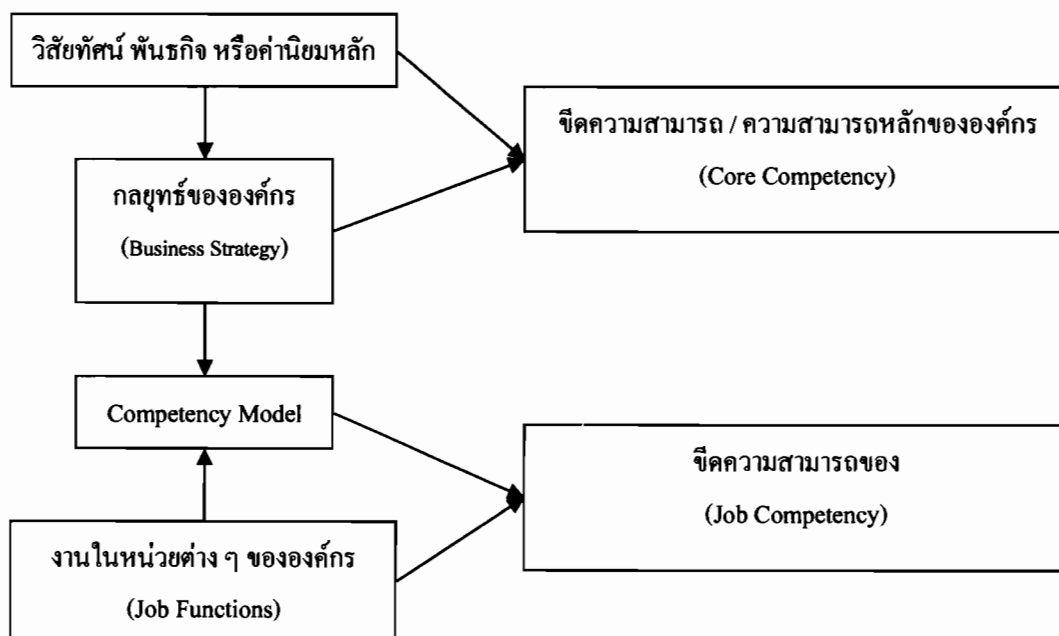
เจตคติ เป็นความรู้สึกที่คนเรามีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือหลายสิ่ง ในลักษณะที่เป็นวิสัย (Subjective) อันเป็นพื้นฐานเบื้องต้นหรือการแสดงออกที่เรียกว่าพฤติกรรม (จิระวัฒน์ วงศ์สวัสดิวัฒน์, 2538: 1) ซึ่งความรู้สึกหรือท่าทีของบุคคลที่มีต่อบุคคล วัตถุสิ่งของหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ความรู้สึกหรือท่าทีจะเป็นไปในทำนองที่พึงพอใจหรือไม่พอใจ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ (นวลศิริ เปาโรหิตย์, 2531: 131) สภาพความคิด ความเข้าใจและความรู้สึกเชิงประเมินที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งนั้น ในลักษณะเฉพาะตัวตามทิศทางของทัศนคติที่มีอยู่ (กฤษณา ศักดิ์ศรี, 2530: 182) วิถีทางที่บุคคลเกิดความรู้สึกต่อบางสิ่งบางอย่าง คือ ความรู้สึกต่อสิ่งนั้นหมายความว่าเจตคตินั้นมีวัตถุ วัตถุที่เจตคติจะมุ่งตรงต่อนั้นจะเป็นอะไรก็ได้ อาจจะเป็นบุคคล สิ่งของ สถานการณ์ นโยบาย อาจจะเป็นได้ทั้งนามธรรมและรูปธรรม ดังนั้นวัตถุแห่งเจตคตินั้นอาจจะเป็นอะไรก็ได้ที่ให้ความรับรู้หรือคิดถึง (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2536: 140) ความรู้สึกเช่นนี้อาจจะเป็นในด้านการจงใจ หรืออารมณ์และเช่นเดียวกันแรงจูงใจแบบอื่น ๆ ก็ได้ จากพฤติกรรม สภาพความรู้สึกทางด้านจิตใจที่เกิดจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของบุคคลอันเป็นผลทำให้เกิดมีท่าทีหรือมีความคิด เห็นรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย (สุนทร พูนเอียด, 2542: 62)

เจตคติ คือ ความรู้สึกของผู้นำชุมชนที่มีต่อการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมในลักษณะชอบ ไม่ชอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พอใจ ไม่พอใจ ต่อการจัดการความขัดแย้ง ในลักษณะเฉพาะตัวตามทิศทางของเจตคติที่มีอยู่และจะทำให้เป็นตัวกำหนดแนวทางของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนอง ทำให้ผู้นำชุมชนมีจิตสำนึกที่ดี มีความรู้สึกที่ดีและมีพฤติกรรมที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง

สรุปได้ว่า ชีตความสามารถคือ ผลรวมของความรู้ ทักษะและเจตคติ ที่ได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยใช้ Competency-Based Training (CBT) แล้วทำการเปรียบเทียบผลการประเมินก่อนและหลังการฝึกอบรม จึงจะทราบถึงขีดความสามารถ

กรอบแนวคิดในการสร้าง Competency Model

การสร้าง Competency Model มักเริ่มต้นจากการนำ วิสัยทัศน์ (vision) และ/หรือ พันธกิจ (mission) และ/หรือค่านิยมหลัก (value) ขององค์กร (จะใช้ตัวใดตัวหนึ่ง หรือใช้ทั้งหมดคือ ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมหลักร่วมกันก็ได้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ขององค์กร) มาเป็นตัวตั้ง ในการกำหนดขีดความสามารถโดยมีกระบวนการดังภาพ 3



ภาพ 3 แนวคิดทั่วไปในการสร้าง Competency Model

ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, (2549: 23)

ในการหาขีดความสามารถมักเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยมหลัก มาพิจารณาหาขีดความสามารถหลักขององค์กร (core competency) จากนั้นนำมาพิจารณาร่วมกับงาน (job) ในหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร โดยพิจารณาว่างานที่ออกแบบมาตอบสนองต่อกลยุทธ์ ซึ่ง ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวจำเป็นต้องมีขีดความสามารถ (competency) อะไรจึงจะสามารถทำงานนั้นได้ดี ในขั้นนี้เราจะได้ Job Competency ของงานต่าง ๆ ในองค์กรจากนั้นจึงนำ competency หรือขีดความสามารถที่ได้ทั้ง 2 ส่วนดังกล่าวมาสร้างเป็น Competency Model และในการออกแบบ Competency Model สามารถทำได้หลายวิธี

การสร้าง Competency Model

ในการนำ Competency – Based Training มาใช้ฝึกอบรมให้ผู้นำชุมชนเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ ต้องเริ่มต้นด้วยการสร้าง Competency Model ที่สอดคล้องและตอบสนองต่อเป้าหมายในการจัดการความขัดแย้งชุมชน

1. เป็นสิ่งที่ช่วยกำหนด Core Competency ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะและเจตคติที่ทำให้เกิดผลลัพธ์และคุณภาพที่ต้องการ
2. เป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้ดำเนินการสามารถพัฒนาศักยภาพหลักต่าง ๆ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับ Core Competency ได้
3. ช่วยทำให้ผู้ดำเนินการมีทางเลือกเกี่ยวกับหลักสูตรสำหรับการพัฒนา Competency ได้มากมาย แทนที่จะใช้วิธีการเดิม ๆ ที่ผู้สอนเป็นศูนย์กลาง

การดำเนินการสร้าง Competency Model เป็นขั้นตอนที่ 2 ของการดำเนินการจัดทำ Competency – Based Training ซึ่งมีหลายวิธี โดยทั่วไปวิธีการสร้าง Competency Model เริ่มจาก

1. การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดผลงานที่ดีเลิศ
2. รวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เพื่อหาพฤติกรรม (behavioral interview) การให้ข้อมูลย้อนกลับแบบ 360 องศา การระดมสมองร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและการสำรวจพฤติกรรมการทำงาน
3. เมื่อรวบรวมข้อมูลด้านพฤติกรรมเรียบร้อยแล้ว นำเอาข้อมูลเหล่านั้นมาจัดกลุ่มและแบ่งเป็นหมวดหมู่ ซึ่งจะใช้เป็นคำนิยามของ Competency หนึ่ง ๆ

การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้เป็นสิ่งที่สำคัญ การตรวจสอบสามารถทำได้โดยการสำรวจข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลงานดีเลิศ (superior performance) กับผู้ที่มีผลงานปานกลาง (average performance) การทบทวนผลงานและการสัมภาษณ์ผู้ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจะช่วยให้ทราบว่า Competency Model ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับความเป็นจริงหรือไม่ นอกจากนี้องค์กรยังอาจจะสามารถจัดระดับของ Competency แต่ละตัวได้ด้วย เช่น ผู้ที่ทราบว่าผลงานที่ต้องการคืออะไร มีความสามารถในการหาข้อมูลและตรวจสอบความเข้าใจของผู้อื่นถือว่าเป็นผู้ที่มีความรู้พื้นฐานของหัวหน้างาน ส่วนผู้ที่สามารถสอนผู้อื่นให้เป็นหัวหน้างานที่มีประสิทธิผลถือว่าเป็นทักษะขั้นสูงของการเป็นหัวหน้างาน เป็นต้น

โดยทั่วไปการหา Competency มักเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือค่านิยมหลักมาพิจารณาร่วมกับงาน (job) ในหน่วยต่าง ๆ ในองค์กร โดยการพิจารณาว่างานที่ออกแบบมาให้ตอบสนองต่อกิจกรรมขององค์กรนั้น ผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวจำเป็นต้องมี Competency อะไร จึงจะ

สามารถทำงานนั้นได้ดี จากนั้นจึงนำ Competency ดังกล่าวมาสร้างเป็น Competency Model ในบางกริ่งการหา Competency Model อาจไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือ ค่านิยมหลักเสมอไปก็ได้ องค์กรอาจใช้วิธีการอื่น ๆ ในการออกแบบ Competency Model ซึ่งวิธีการหนึ่งที่นิยมกันมากก็คือการซื้อผลงานวิจัยหรือ Industrial Research ของสถาบันการศึกษาที่เชี่ยวชาญในการทำ Competency มาใช้ในองค์กร ซึ่งในการดำเนินงานวิจัยและพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ Competency Model ที่เป็นขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มประเทศ GMS. ที่ได้จัดทำขึ้นไว้เป็นต้นแบบในการนำไปประกอบการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม (CBT: competency-based training) การหาขีดความสามารถ Competency นับเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาระบบ Competency เพราะถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุด โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการหรือหาตัวแทน จำนวน 5-10 คน ร่วมกันทำ Workshop ศึกษาภารกิจ อำนาจ หน้าที่ หรือค่านิยมหลักมาพิจารณาร่วมกับงาน (job) ในหน่วยต่าง ๆ ในองค์กรผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวจำเป็นต้องมี Competency อะไรจึงจะสามารถทำงานนั้นได้ดี สำหรับการสร้างขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ได้นำพระราชบัญญัติลักษณะปกครองท้องที่ พ.ศ. 2457 และคู่มือปฏิบัติงานของกำนันผู้ใหญ่บ้านมาทำการศึกษาเพื่อหาหน้าที่ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านต้องมี Competency อะไรจึงจะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้
2. วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจ หน้าที่ของผู้นำชุมเพื่อหา Core Competency และ Functional หรือ Job Competency ที่เกี่ยวข้องกับผู้นำชุมชนทั้งหมด
3. คัดเลือก Core Competency และ Job Competency ที่ดีที่สุด นำมาเขียนคำนิยาม Definition หรือคำอธิบายเพื่อจะสื่อให้ผู้นำชุมชนเข้าใจว่า Competency แต่ละตัวมีความหมายว่าอย่างไร โดยตั้งสมมติฐานว่าผู้อ่านไม่เคยมีความรู้เรื่อง Competency มาก่อน
4. กำหนดระดับความคาดหวัง (Expected Competency) ออกเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับเขียนคำนิยามหรือคำอธิบาย Definition ของแต่ละระดับของ Competency ที่ต้องการให้ผู้นำชุมชนอยู่ในระดับใด
5. นำ Competency ที่ได้ทำการ Check list โดยนำไปให้ปลัดอำเภอ 1 คน ผู้นำชุมชน 3 คนและบุคคลทั่วไป 4 คนให้คะแนนแต่ละข้อ โดยกำหนดว่าผู้นำชุมชนที่จะทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งควรมี Competency ตัวใดเพื่อนำมาจัดเรียงลำดับก่อนหลังและความสำคัญ ถ้าตัวไหนไม่สำคัญหรือไม่เกี่ยวข้องก็ตัดทิ้งไป (หรือคัดเอาเฉพาะที่ต้องการก็ได้) จะได้ Competency Model นำมาเขียนจัดเรียงเป็นหมวดหมู่เพื่อทำเป็น Competency Dictionary เมื่อได้ Competency ครบทั้งหมดแล้วก็ทำการสรุปรวบรวมขึ้นเป็นองค์ประกอบของ Competency Model

นำมาจัดทำเป็นแบบประเมิน นำไปประเมินขีดความสามารถของผู้นำชุมชนต่อไป (ธำรงค์ดี คงศาสน์, 2548: 15-20)

สรุปได้ว่า การสร้างขีดความสามารถเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก สำหรับการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เนื่องจากเป็นกระบวนการสร้างเครื่องมือที่จะนำไปใช้ประเมินขีดความสามารถของผู้นำชุมชน (ถ้าหากคณะกรรมการหรือตัวแทนไม่มีความละเอียดรอบคอบ จะทำให้ไม่ได้ Core Competency และ Functional หรือ Job Competency ไม่ครบหรือไม่ครอบคลุมเนื้อหาภารกิจ อำนาจหน้าที่ หรือค่านิยมหลักและงานที่เกี่ยวข้องของผู้นำชุมชน) นำ Competency มาสร้างเป็นแบบประเมิน เพื่อทำการประเมินขีดความสามารถผู้นำชุมชนก่อนและหลังการพัฒนา

การสร้างหรือการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ

การออกแบบหลักสูตร เป็นขั้นตอนที่ 3 ของกระบวนการสร้าง Competency-Based Training ซึ่งขั้นตอนนี้จะจัดทำขึ้นหลังจากที่องค์กรได้จัดทำ Competency Model ให้สอดคล้องกับผลลัพธ์ หรือเป้าหมายที่องค์กรต้องการ ดังนั้นโดยทั่วไปหลักสูตร หมายถึงแผนงานสำหรับการเรียนรู้ที่ออกแบบและพัฒนาอย่างรอบคอบ แต่หลักสูตรสำหรับการฝึกอบรม Competency-Based Training มีความหมายลึกซึ้งกว่านั้น สำหรับการพัฒนาผลงานที่ตอบสนองต่อผลลัพธ์โดยตรง (result – driven performance) ซึ่งต่างจากการฝึกอบรมทั่วไปที่ไม่สัมพันธ์โดยตรงกับผลงานดังกล่าว เนื่องจากสถานที่ เนื้อหาและเวลาของการฝึกอบรมทั่วไปแยกออกจากการทำงานประจำอย่างเด็ดขาด ดังนั้นหลักสูตรสำหรับ Competency-Based Training จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมผู้นำชุมชนนั้น เพื่อให้ผู้นำชุมชนคิดเป็นด้วยการเรียนรู้จากการกระทำ (learning by doing) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถค้นพบความรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (กรมการพัฒนาชุมชน, 2530: 178)

การสร้างหลักสูตรเพื่อทำการฝึกอบรมสำหรับ Competency-Based Training เพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรยึดหลักการ 3 ประการ ดังนี้

1. รายละเอียดของเนื้อหาของการเรียนรู้ต้องมุ่งที่การพัฒนา Competency ไม่ว่าจะการเรียนรู้สั้น ๆ จะมีรูปแบบอย่างไรก็ตาม
2. เปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
3. เป็นวิธีการเชื่อมโยงการเรียนรู้ไปสู่ผลงานที่ต้องการ

การประยุกต์ใช้ Competency กับหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้บุคคลมี โอกาสพัฒนา Competency ที่จำเป็นสำหรับงานอย่างเหมาะสม David D. Dubois ได้ให้คำแนะนำ ไว้ในหนังสือ “Competency-Based Performance Improvement” ว่า หลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับ Competency-Based Learning ควรเน้นที่การเชื่อมโยงกิจกรรมทั้งในแนวดิ่ง (vertical) และ แนวนอน (horizontal) การประยุกต์ใช้กิจกรรม Competency ในแนวนอนคือ การมุ่งไปที่กลุ่มของ งาน (class of jobs) ในลำดับชั้นเดียวกันขององค์กร ส่วนการประยุกต์ใช้กับกิจกรรมในแนวดิ่งคือ การมุ่งเน้นไปที่งานที่เชื่อมลำดับชั้นในองค์กรตั้งแต่ 2 ชั้นขึ้นไป

ข้อแตกต่างระหว่างหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT กับการฝึกอบรมแบบดั้งเดิม หลักสูตรการฝึกอบรมแบบเดิมมักขาดการวางแผนที่ดี กล่าวคือ การจัดการฝึกอบรมแบบเดิมจะไม่มี การจัดการราย หรือแผนการฝึกอบรม (training road map) ไว้ล่วงหน้า แต่จะจัดขึ้นเมื่อองค์กร ต้องการจัด หรือคิดว่าน่าจะจัดให้มีการฝึกอบรม การขาดการวางแผนในการฝึกอบรมที่มีดังกล่าว จะทำให้องค์กรต้องจัดกิจกรรมที่ซ้ำซ้อนและสิ้นเปลือง อีกทั้งองค์กรอาจไม่ได้รับประโยชน์ (return on investment) ที่คุ้มค่าจากการฝึกอบรมในลักษณะเช่นนี้ เมื่อองค์กรเกิดความรู้สึกว่าควร ปรับปรุงองค์กร หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรด้วยการฝึกอบรมพนักงานให้สามารถ ทำงานได้ดีขึ้น (โดยไม่มีการวางแผนล่วงหน้าว่า จะจัดการฝึกอบรมอะไรและจัดแล้วองค์กรได้ อะไรบ้าง) จึงจะจัดหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ ขึ้นในเวลาเดียวกันแต่ในสถานที่ต่างกัน เป็นต้น การจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปรับปรุงผลงานการบริหารทรัพยากรบุคคลและการรับประกัน คุณภาพ วิธีการเช่นนี้้องค์กรต้องว่าจ้างบุคคลภายนอกมาช่วยจัดการฝึกอบรมให้ การจัดการ ฝึกอบรมที่หลากหลายเช่นนี้ทำให้พนักงานไม่สามารถเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ทุกเรื่องอย่างต่อเนื่อง และสัมพันธ์กัน ดังนั้น ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมที่ไม่เชื่อมโยงกันนี้ จะไม่สามารถทำให้ พนักงานมีขีดความสามารถที่สูงขึ้นตามที่องค์กรคาดหวัง หลักสูตรการฝึกอบรมในเวลาที่ยาวนาน เช่นนี้จึงไม่สามารถก่อให้เกิดผลตอบแทนจากการลงทุน หรือผลงานที่ดีขึ้นอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วย ตามที่องค์กรต้องการ

ส่วนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT มุ่งเน้นการฝึกอบรมที่ทำให้พนักงาน เกิดการเรียนรู้ ซึ่งการฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ (knowledge) มีเจตคติ (attitude) และมี ทักษะ (skill) ได้โดยตรงและสามารถนำขีดความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้มาพัฒนา หรือ ปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น การปรับปรุงผลงานที่เกิดจากหลักสูตรต่าง ๆ เป็นกลยุทธ์สำหรับ เปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องจากมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลงานซึ่งเชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ ที่ซับซ้อนเข้า ด้วยกัน (ฮากรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง, 2530: 1)

รากฐานของหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT องค์กรที่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มี ศักยภาพเทียบเท่ามาตรฐานสากลได้ มักจะใช้ Competency Model ในการเชื่อมโยงการฝึกอบรมเข้ากับวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กร ความสามารถขององค์กรในการรับรู้และตอบสนองต่อ โอกาสใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมของคน ขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการพัฒนา รักษาและ เพิ่ม Competency ของบุคคล ทีมและองค์กร โดยตรง รากฐานของกระบวนการเหล่านี้คือ หลักสูตร การเรียนรู้ตาม Competency Model ที่เรียกว่า Integrated Competency-Based Curriculum หรือ หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT ซึ่งวิธีการสร้างรากฐานดังกล่าวขององค์กรมี 4 ประการ คือ

1. กำหนดลักษณะงานที่สำคัญ องค์กรควรที่จะกำหนดลักษณะของงาน กิจกรรม และบทบาทที่จำเป็นต่อการสร้างผลงานตามที่องค์กรเลือกเป็นตัวอย่าง จากนั้นสร้าง Competency Model ที่ประกอบด้วยลักษณะของผลงานตัวอย่งนั้น ๆ แล้วกำหนดวิธีการในการตรวจสอบ Job Competency Model ดังกล่าว

2. เลือกหลักสูตรที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ บางวิชาอาจจะไม่เหมาะสำหรับการ เรียนรู้ของผู้ใหญ่ ดังนั้น หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT จึงมุ่งเน้นไปที่วิชาหนึ่ง ๆ โดยกำหนด เนื้อหาให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์กับงานที่เจาะจงเท่านั้น หลายองค์กรเห็นว่าการเรียนรู้ไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะกับงานในปัจจุบันเท่านั้น แต่ควรครอบคลุมไปถึงงาน เดียวกันในองค์กรในระดับที่สูงขึ้นไปด้วย ดังนั้นแผนในการพัฒนาคนเพื่อรองรับการเติบโต/ ความก้าวหน้าในงานจึงกลายเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT ไปด้วย

3. มุ่งเน้นที่การปรับปรุงผลงานทั่วทั้งองค์กร หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพราะว่า

3.1 ทำให้เกิด Competency ทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ ในทุกลำดับชั้นของ องค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมได้ดี

3.2 สามารถรวมเอาการปฐมนิเทศ (job orientation) การฝึกอบรมการสอนงาน (on – the – job coaching) การประเมินผลงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับเข้าด้วยกัน ทำให้เกิด ทางเลือกเพิ่มขึ้น

4. ยกระดับผลงานให้ได้มาตรฐาน การออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หลายประการ การออกแบบดังกล่าวเป็นการกำหนดเนื้อหา คัดเลือกและจัดลำดับกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อการบรรลุเกณฑ์หนึ่ง ๆ ของผลงาน ระดับคุณภาพที่มี ประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้นได้โดยการกำหนดตัวชี้วัดหรือการวัดผลงานสำหรับผลงานหนึ่ง ๆ ซึ่ง สามารถจะทำให้ทราบว่าวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้และมาตรฐานผลงานตามที่ต้องการได้ บรรลุผลหรือไม่ นอกจากนี้ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ยังถูกกำหนดในรูปแบบที่ผู้เรียนสามารถ

เข้าใจ เห็นคุณค่าและทำให้สำเร็จได้ ดังนั้น การเรียนรู้และผลงานจึงสัมพันธ์กับ Competency – Based Experience

หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT ดังกล่าวเป็นเสมือนแกนกลางของกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร เนื่องจากทำให้ผู้ดำเนินโครงการ CBT และผู้บริหารระดับสูงเข้าใจกรอบแนวคิด (conceptual framework) และศัพท์เทคนิคของ CBT ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำ CBT มาใช้ในองค์กร สำหรับการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยได้นำขีดความสามารถที่ได้เลือกไว้มานำมาพัฒนาเป็นหลักสูตรฝึกอบรม (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549: 46-48)

การประเมินหลักสูตรฝึกอบรม

การวิเคราะห์ช่องว่าง (gap analysis) หรือการหาช่องของขีดความสามารถ (gap competency) หมายถึง การหาความแตกต่างระหว่างสถานภาพปัจจุบันกับสถานภาพที่ควรจะเป็น นักวิเคราะห์บางท่านมองช่องว่างของผลงาน หรือ Performance Gap ด้วยกรอบของปัจจุบันกับอนาคต กล่าวคือ มองความแตกต่างระหว่างวิธีปฏิบัติในปัจจุบันกับวิธีการที่องค์กรต้องการ

Gap Analysis สามารถประยุกต์ใช้กับการพัฒนาผลงานของพนักงานทั้งหมด หรือรายบุคคล องค์กร พนักงานแต่ละคนจำเป็นต้องมีวิธีการที่ดีในการพัฒนาและรักษาขีดความสามารถที่จำเป็นต่อความสำเร็จ ซึ่งหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT สามารถใช้แก้ปัญหา Performance Gap ขององค์กรและพนักงานได้ (ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2548: 81-86)

ประโยชน์ของขีดความสามารถ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2547) ได้ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ของขีดความสามารถ แบ่งออกเป็น 3 ระดับดังนี้

1. ในระดับพนักงาน มีความชัดเจนในการเชื่อมโยงลำดับขั้นของการเรียนรู้ การถ่ายโอนทักษะคุณค่าและศักยภาพของความก้าวหน้าในอาชีพ มีการกำหนดเป้าหมายให้เป็นความมุ่งหมายของความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร ในองค์กร ช่วยทำให้ทางเลือกในการเปลี่ยนอาชีพนั้นชัดเจนยิ่งขึ้น โดยผู้ที่ต้องการเปลี่ยนอาชีพใหม่จะสามารถเปรียบเทียบระหว่างขีดความสามารถที่พวกเขามีอยู่กับขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับอาชีพใหม่ เพิ่มความสามารถให้กับพนักงานในการที่สามารถจะถ่ายโอนทักษะและฝึกให้เป็นทักษะที่เป็นที่ต้องการของตลาด องค์กรที่ยึดหลักการใช้ประโยชน์จากขีดความรู้ความสามารถแสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีเจตคติและค่านิยมที่

ชัดเจนต่อการเรียนรู้และความก้าวหน้าในอาชีพ มีการประเมินวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานมาขึ้น และให้ข้อมูลย้อนกลับที่ชัดเจนตามขีดความสามารถที่กำหนดไว้เป็นมาตรฐาน เป็นการเตรียมการที่จะกระตุ้นหรือจูงใจพนักงานให้พยายามฝึกฝนตนเอง ให้เข้ากับมาตรฐานระดับนานาชาติ

2. ในระดับองค์กร ทำให้สามารถจัดขีดความสามารถที่มีอยู่กับขีดความสามารถที่ต้องการในการทำงานให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง ช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการรับสมัครบุคลากรเข้าทำงาน ด้วยการเปรียบเทียบขีดความสามารถที่ผู้สมัครแต่ละคนมีอยู่ ทำให้องค์กรสามารถที่จะมุ่งฝึกอบรมเพื่อลดช่องว่างทางทักษะแทนด้วยการฝึกอบรมเฉพาะทักษะที่เป็นที่ต้องการตามลักษณะงาน เกิดความคุ้มค่าในการฝึกอบรมที่จะอยู่กับความจำเป็นทางด้านอุตสาหกรรม สร้างความเชื่อมั่นมากขึ้นแก่องค์กรในการตัดสินใจว่า บุคลากรนั้นมีความมุ่งมั่นและสอดคล้องมากขึ้น ทำให้เกิดความชัดเจนในการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับความคาดหวังในทักษะและความรู้ของบุคลากรในองค์กร ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงสะดวกขึ้น โดยกำหนดขีดความสามารถที่ต้องการไปยังผู้บริหารที่ต้องการเปลี่ยนแปลงโดยตรง ทำให้สามารถระบุและจัดผู้ทักษะที่จำเป็นทั้งหมดในงานได้ดียิ่งขึ้น สำหรับในต่างประเทศนั้น ขีดความสามารถช่วยให้การจัดการฝึกอบรมในภาครัฐและภาคเอกชนมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น ทำให้มีการเตรียมพร้อมทางด้านพื้นฐานของคุณสมบัติหรือทักษะที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมในระดับชาติและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทักษะในเชิงกว้างและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาในอนาคต สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในขั้นตอนดำเนินการส่งมอบการฝึกอบรมเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน

3. ในระดับชาติ ทำให้มีการพัฒนาทักษะเพื่อการแข่งขันในตลาดนานาชาติ การส่งเสริมให้เกิดการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมในระดับนานาชาติให้เกิดความต้องการแรงงานที่มีทักษะมากขึ้น ประชาชนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากภาคอุตสาหกรรมว่าขีดความสามารถใดเป็นที่ต้องการและต้องมีการเรียนรู้ตามลำดับความสำคัญอย่างไร (ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547: 11-16)

การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งชุมชน เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resources development) ดังที่ Leonard and Wiggs (1981 อ้างใน สุนันทา เลานันท์ และกมล อุดลยพันธ์, 2542: 224) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม (training)

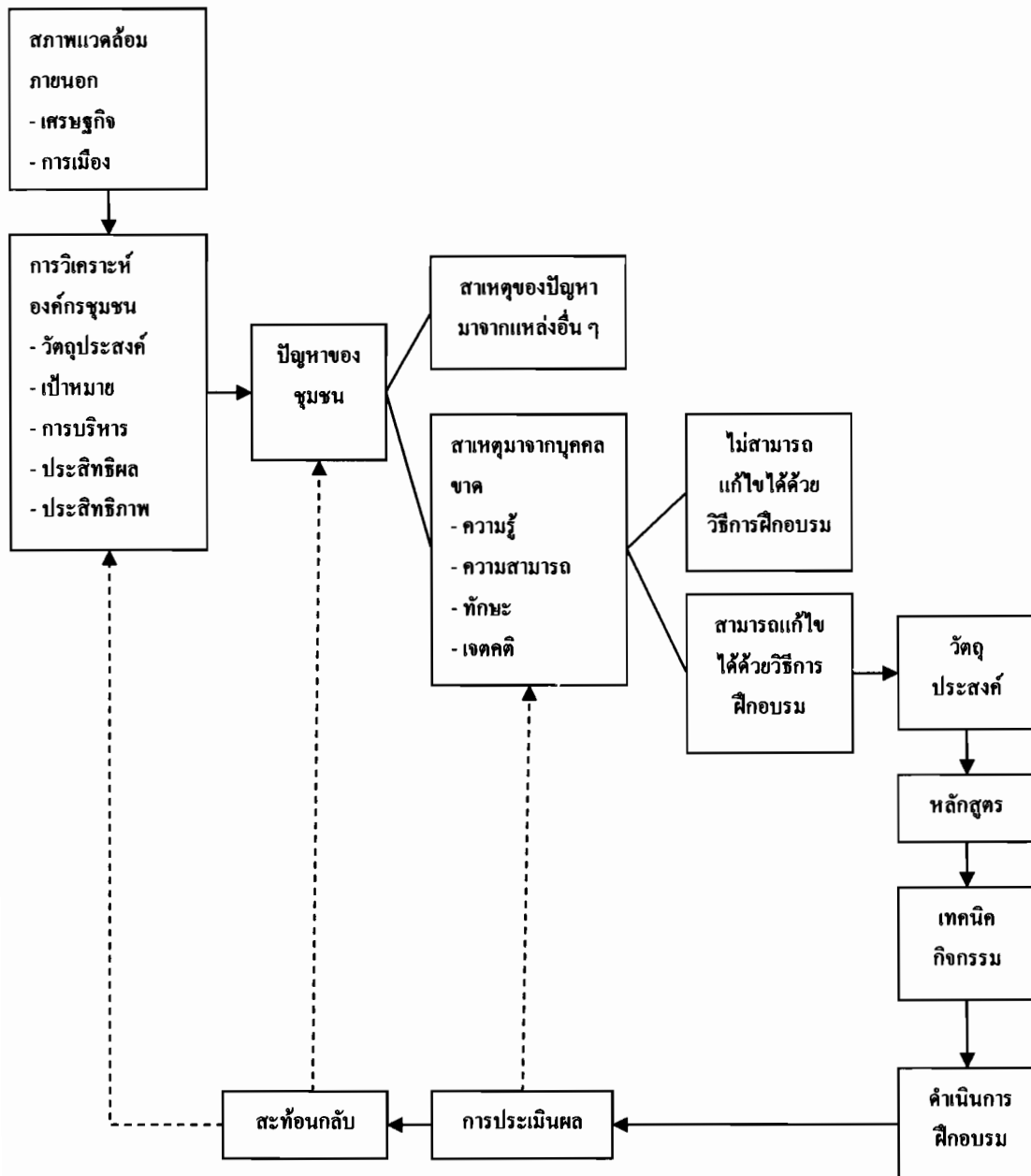
การศึกษา (education) และการพัฒนา (development) โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้ที่ได้รับการพัฒนามี ความรู้ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน (วิจิตร อาวะกุล, 2538: 15) สำหรับการพัฒนาขีด ความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งชุมชน โดยมีแนวคิดและแนวปฏิบัติที่ใช้กัน ในปัจจุบัน 2 แนวทางหลักคือ

1. แนวคิดกระแสหลักที่ใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ วิธีการฝึกอบรม (training) โดยมีจุดมุ่งหมายที่แก้ไขข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรภายใต้กระบวนการ ความคิดของการฝึกอบรม (เสาวลักษณ์ สิงห์ไกรวินท์ และ กมล อุดลยพันธ์, 2527: 17-18) ดังนี้

- 1.1 ช่วยลดระยะเวลาในการเรียนรู้วิธีการทำงานที่กระทำอยู่
- 1.2 ปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 1.3 ก่อให้เกิดเจตคติที่เหมาะสม
- 1.4 แก้ปัญหาความต้องการกำลังคน
- 1.5 เป็นประโยชน์ของสมาชิกในองค์กร

นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นงานที่จะต้องทำโดยการฝึกอบรม เพราะการฝึกอบรมต้องการพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้และมีประสบการณ์ระดับ ความสามารถในการทำงานจัดการความขัดแย้งในชุมชน (อรุณ รักธรรม, 2540: 5)

จากแนวคิดดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า (อากรณ์ ภูวิทย์พันธ์, 2548: 32) เมื่อผู้นำชุมชน ขาดความรู้ ทักษะและเจตคติซึ่งเป็นความสามารถที่จำเป็นต่อการจัดการความขัดแย้งชุมชนให้มี ประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปรับปรุงได้ด้วยวิธีการฝึกอบรม ซึ่งจัดตามกระบวนการฝึกอบรม โดยมีผู้ให้และผู้รับการฝึกอบรมที่มีการกำหนดเนื้อหา เวลาและสถานที่ ที่องค์กรหรือผู้เกี่ยวข้องได้จัด ให้มีขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมในแต่ละครั้งที่จัดขึ้น ดังภาพ 4



ภาพ 4 แนวคิดการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยวิธีการฝึกอบรม

2. แนวความคิดทางเลือกใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ตามแนวความคิดใหม่ ควรจะเป็นองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นแบบเครือข่าย (network) เป็นองค์กรที่ไร้เขตแดน (boundaryless of organization) การบริหารจะมีความยืดหยุ่นสูง มีการพัฒนาหรือสร้างความรู้ใหม่ รวมทั้งการพัฒนาการเรียนรู้ของคนในองค์กร การบริหารที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจและผู้นำในระดับต่าง ๆ ไม่จำเป็นต้องเป็นการสั่งการจากบนลงล่างซึ่งมีลักษณะตรงกันข้ามกับองค์กรในยุคเครื่องจักร ที่เน้นการบริหารแบบมีลำดับชั้น การควบคุม

องค์การแบบราชการและการใช้การบังคับบัญชาจากบนลงล่าง ในองค์การสมัยใหม่จึงต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ที่ประกอบด้วยมิติ 5 อย่าง หรืออาจจะเรียกว่า “วินัย” หรือ “การฝึกฝน” (Senge 1990 อ้างในคนชัย เทียนพูน, 2541: 176) คือ

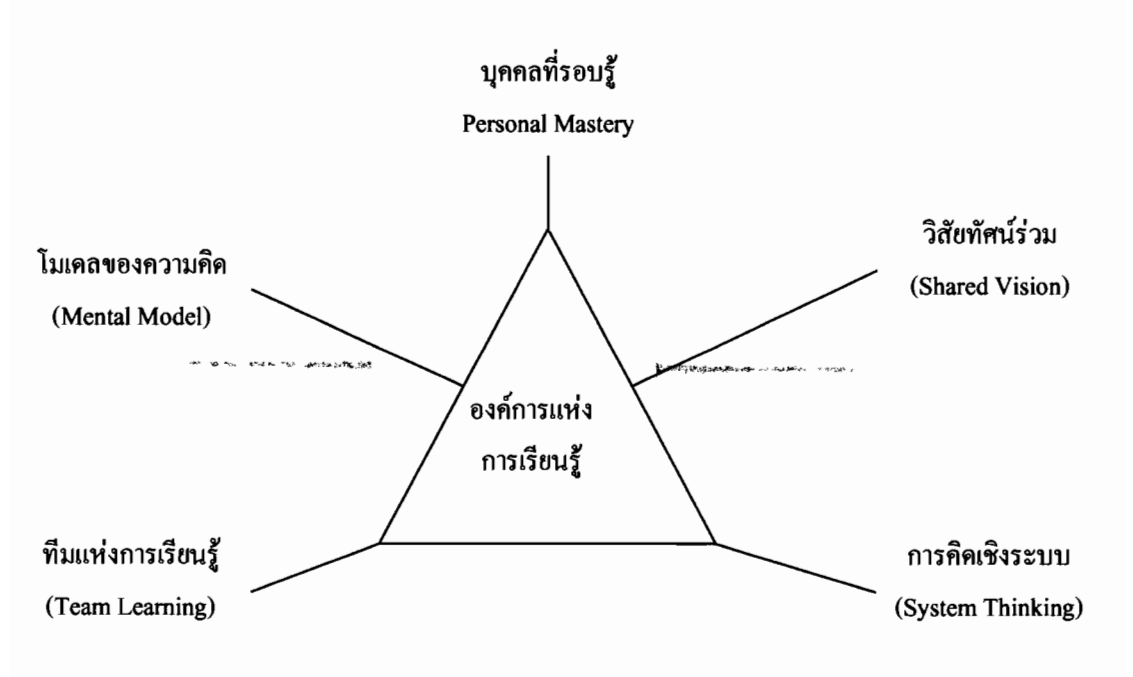
2.1 บุคคลที่รอบรู้ (personal mastery) ที่แบ่งได้เป็นการหยั่งรู้ถึงวิสัยทัศน์และการหยั่งรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นจริงกับวิสัยทัศน์

2.2 โมเดลของความคิด (mental models) บุคคลอันเผชิญกับความคิดด้วยความเป็นจริง การเปิดใจ ใฝ่ใจ ให้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ การสอดแทรกอย่างมีเหตุผลและขบวนการแก้ปัญหาที่มีชีวิตชีวา

2.3 วิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) เป็นมิติที่ดีทำให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับองค์การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ในสภาพที่เป็นจริงบนพื้นฐานของการเป็นหุ้นส่วน หรือ “พันธมิตร”

2.4 ทีมแห่งการเรียนรู้ (team learning) ทุกคนจะแสดงตนเป็นเพื่อนร่วมงานและทำงานด้วยกันแบบเปิดเผยเพื่อบรรลุถึงระดับความรู้และความสามารถใหม่ในองค์กร

2.5 การคิดเชิงระบบ (system thinking) จุดสำคัญคือข้อมูลย้อนกลับและการเรียนรู้จากประสบการณ์และอื่น ๆ ซึ่งจะมีปฏิสัมพันธ์กัน การคิดเชิงระบบต้องการระบบของปฏิบัติการยอมรับอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบซ้ำในสถานะของความเป็นจริง รวมทั้งการที่จะสามารถบูรณาการแนวคิดสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามภาพ 5



ภาพ 5 การเชื่อมโยงมิติต่างๆ ขององค์การแห่งการเรียนรู้

สำหรับแนวคิดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการพัฒนาชนบทที่ยั่งยืน
ประเวศ วะสี เห็นว่ามีองค์ประกอบที่เป็นหัวใจของความยั่งยืนของสังคมชนบท 3 ประการ (ประเวศ
วะสี, 2535: 51-56) คือ

1. องค์กรชุมชนของชาวบ้าน ทำให้มีการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดย
ชาวบ้านเพื่อชาวบ้าน ทำให้สามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาความ
ขัดแย้งและอื่น ๆ

2. ความรู้ เป็นความรู้ที่เกี่ยวกับชุมชนด้านประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ พืชพันธุ์
สัตว์ในท้องถิ่น การอาชีพ วัฒนธรรม เทคโนโลยี ปัญหาและแนวทางแก้ไข

3. กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัญหา การวินิจฉัยปัญหา
การวิเคราะห์ทางเลือกและการตัดสินใจเลือกที่ถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลให้ชาวบ้านสามารถแก้ปัญหา
ต่าง ๆ ในชุมชนได้รวดเร็วและยั่งยืน

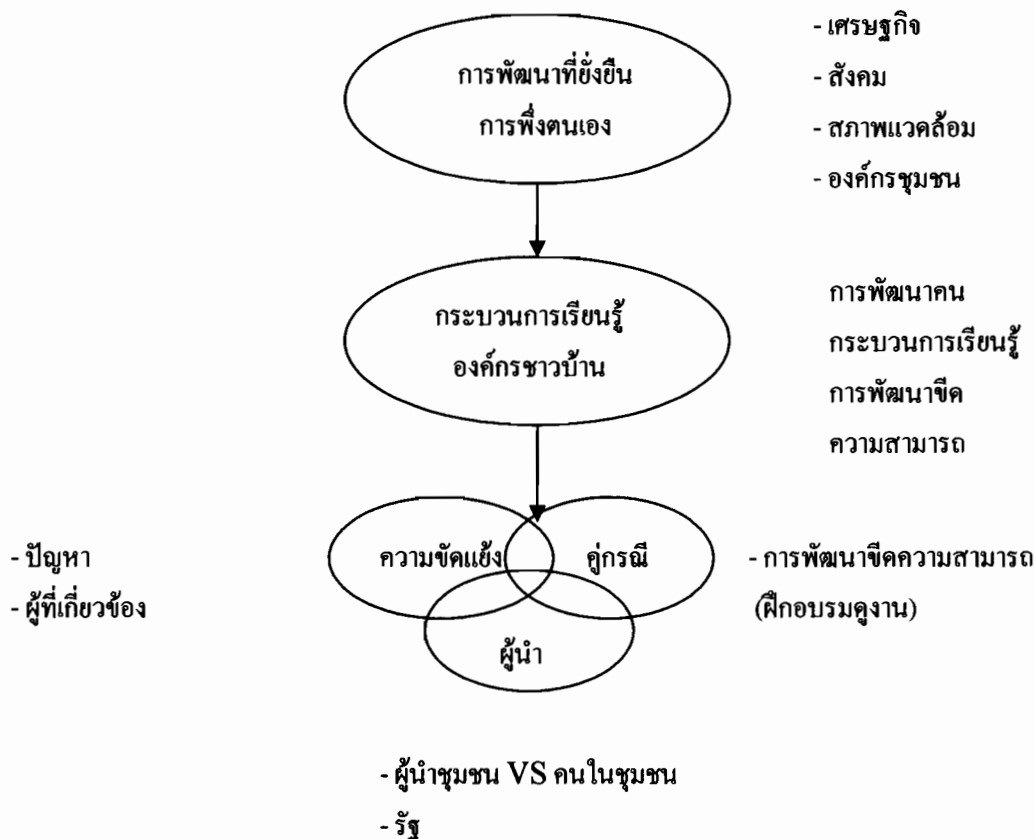
ส่วน วิจิต นันทสุวรรณ เห็นว่าชุมชนต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นชุมชนเอง
ให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นทุกหนแห่งไม่ถูกจำกัดด้วยเนื้อหา เวลา สถานที่ เพศและวัย โดยการเปิดโอกาส
ให้ชาวบ้านได้เรียนรู้ร่วมกัน มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่าง
ชาวบ้าน องค์กรชุมชน ภายในขอบเขตของทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรบุคคล ศิลปวัฒนธรรม
ประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น (วิจิต นันทสุวรรณ และจ่านงค์ แรกพิณิจ, 2541: 115-116) การที่
ชุมชนได้เข้ามามีบทบาทในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการ
เรียนรู้ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต เพราะเป็นการเรียนรู้ที่มีรากฐานมาจากชุมชนซึ่งมีองค์ประกอบของ
การเรียนรู้ 3 อย่างได้แก่

1. คน ประกอบด้วยผู้รู้หรือปราชญ์ชาวบ้าน ผู้นำชุมชน หรือองค์กรและผู้ที่มีความ
รู้ความชำนาญเฉพาะด้านชุมชน

2. ความรู้ประกอบด้วยความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน ความรู้วิชาการที่มาจาก
ภายนอกประสบการณ์ชุมชนและองค์กรได้สะสมและพัฒนาขึ้น

3. ทรัพยากร หมายถึง ทรัพยากรวัตถุ เช่น เงินทุน ที่ดิน ป่าไม้ แหล่งน้ำ พืช สัตว์
และผลผลิตของชุมชน ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ประการจะมีปฏิสัมพันธ์กัน (อนนท นาคะบุตร, 2536: 23)

ดั่งภาพ 6



ภาพ 6 ปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน

ดังนั้น การรวมตัวของกลุ่ม องค์กรในชุมชน ที่มีลักษณะเป็นภาคีทั้งภาคราชการ อบต. องค์กรพัฒนาเอกชน นักวิชาการ ประชาชนชาวบ้านและกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชน ย่อมมีความสำคัญ ยิ่งในการเข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ร่วมคิด ร่วมกันวางแผน ร่วมปฏิบัติ ติดตามผลและร่วมกัน รับผลประโยชน์ในการพัฒนาชุมชน (โกวิทย์ พวงงาม และ อลงกรณ์ อรรคแสง, 2547: 127)

ส่วนอวรณ์ โอภาสพัฒนกิจ เสนอไว้ในผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพของ สตรีแบบมีส่วนร่วมว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) เป็น กระบวนการเรียนรู้ทางเลือก เนื่องจากเป็นกระบวนการวิจัยที่เป็นวงจรต่อเนื่องของการวางแผน (planning) การลงมือปฏิบัติตามแผน (action) การสังเกต (observation) วิธีการปฏิบัติและผลของ การปฏิบัติและการสะท้อนความคิดเห็นเชิงวิพากษ์ (critical reflection) โดยทำอย่างนี้เป็นวงจร ต่อเนื่อง ทั้งนี้ความรู้และความเข้าใจต่อเหตุการณ์ สถานการณ์และปัญหาตลอดจนวิธีการปฏิบัติที่ เรียนรู้จากกิจกรรมที่เกิดก่อน (previous activities) จะถูกใช้เป็นบทเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความ

เข้าใจและเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของวิถีปฏิบัติของกิจกรรมถัดไป (next activity) (อวรณ์ โอภาสพัฒนกิจ และพัชรินทร์ ประสนธิ, 2545: 3-5)

แนวความคิดข้างต้นสอดคล้องกับ ประเวศ ะสี เห็นว่าความคิดแบบตะวันตกในเรื่องกระบวนการถ่ายทอดความรู้ของชาวบ้านประจวบชาวบ้านเป็นเครื่องเทพที่จะบันทึกรู้แต่ในความเป็นจริงชาวบ้านเรียนรู้จากปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการกระทำ (interactive learning through action) ดังนั้น การให้ชาวชนบทเรียนรู้โดยการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นลักษณะกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม โดยชาวบ้านประชุมหารือกันวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ กำหนดแนวทางเลือก และตัดสินใจเลือกแนวทางในการแก้ปัญหาเรียนรู้และพัฒนาจากปฏิบัติการจริงและบทเรียนที่เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่พื้นที่ใกล้เคียง ที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นการขยายผลในแนวนอนและเป็นความร่วมมือของประชาชนในระดับต่างด้วยกัน ถือเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชาวบ้าน (ประเวศ ะสี, 2535: 47)

ในขณะที่ นิธิ เอียวศรีวงศ์ ที่เห็นว่า กระบวนการเรียนรู้ประกอบด้วย การตั้งคำถามและการค้นหาวรรวมและเลือกสรรตรวจสอบข้อมูลที่วินิจฉัยว่าเป็นหนทางที่ให้ค้นพบคำตอบ ซึ่งมนุษย์ทำกันเป็นปกติอยู่แล้ว ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้จึงต้องสร้างขึ้นให้แก่ตนเอง เพราะจะเป็นกระบวนการที่เหมาะสมสำหรับชีวิตของตน กระบวนการนี้ต้องเป็นภาระของผู้เรียนเอง เพราะกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต้องเหมาะสมกับเงื่อนไขในชีวิตจริงของผู้เรียน ดังนั้น ชุมชนสนับสนุนและพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดย การสร้างและพัฒนาองค์กรชาวบ้านหรือองค์กรชุมชน เครือข่ายการเรียนรู้และสถาบันการเรียนรู้ของชุมชน สำหรับระบบการเรียนรู้เป็นแกนกลางของกิจกรรมทุกระบบเป็นการเรียนรู้ที่ต่อเชื่อมความรู้ภูมิปัญญาของชุมชนเข้ากับความรู้ของสากล พัฒนาองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับการใช้ชีวิตและชุมชนในปัจจุบัน กิจกรรมหรือระบบอื่น ๆ จึงต้องมีการเรียนรู้เฉพาะระบบหรือเฉพาะด้าน โดยภูมิปัญญาเป็นแกนกลาง เชื่อมร้อยความรู้ทุกส่วนเข้าด้วยกันเป็นองค์ความรู้ใหม่ของชุมชนไทย (นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2542: 2) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาในการสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ของชุมชนเป็นแกนกลาง คุณลักษณะนี้เป็นจุดแข็งที่ชุมชนใช้สร้างเป็นเอกภาพและขีดความสามารถของตน สามารถพัฒนาและรวบรวมความรู้ต่าง ๆ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชนหรือตั้งมหาวิทยาลัยชาวบ้าน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่ชุมชนได้ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่แตกต่างจากการพัฒนากระแสหลัก (พิทยา ว่องกุล, 2541: 139)

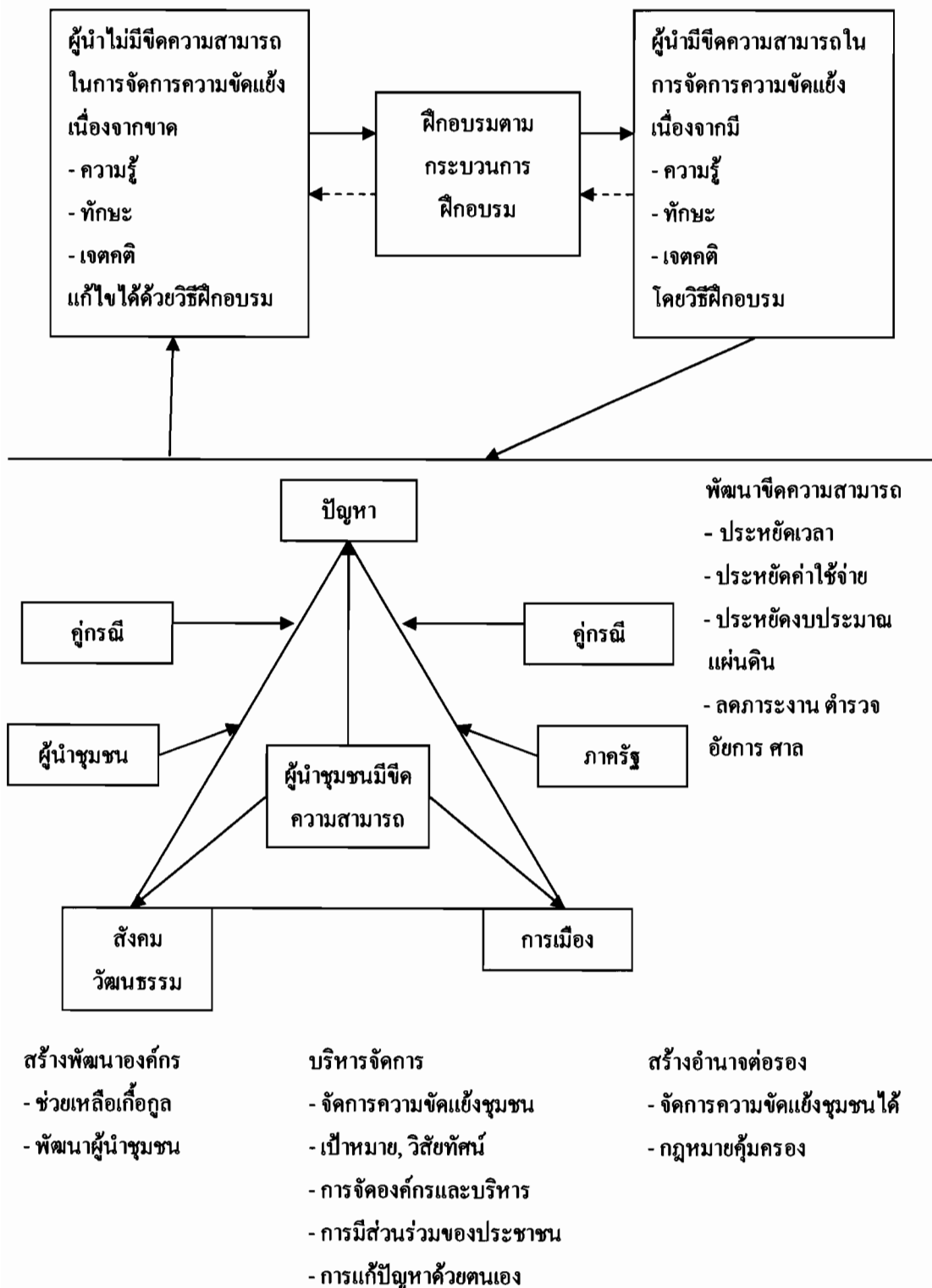
จากกระแสแนวความคิดทางเลือกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเห็นว่า กระบวนการเรียนรู้ของบุคคลสามารถเรียนรู้ได้โดยกระบวนการมีส่วนร่วมในกระบวนการคิด ตัดสินใจ วางแผน ปฏิบัติตามแผน ทุกขั้นตอนการปฏิบัติร่วมกันโดยไม่กำหนดเนื้อหา เวลา สถานที่ เพศ วัยและสิ่งแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

นอกจากนี้ ยังสามารถใช้วิธีการผสมผสาน บูรณาการทรัพยากรกับพลังสร้างสรรค์ของพหุภาคี โดยมีองค์กรของประชาชนในชุมชนและประชาชนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ใช้กิจกรรมการพัฒนา เศรษฐกิจระดับชุมชน การออมทรัพย์ การผลิต การตลาด เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ และเครือข่ายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ส่งผลถึงการพัฒนาศักยภาพที่ตนเองได้และยั่งยืน จะเห็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดทางเลือกนี้จะไม่เน้นการฝึกอบรมและเป้าหมายการพัฒนา คือ ผู้นำชุมชน ดังความเห็นของนิธิ เอียวศรีวงศ์ ที่ว่า เรามักจะให้ความสำคัญแก่ “ผู้นำ” ที่เป็นบุคคลมากเกินจริง แท้ที่จริงแล้วการดำเนินการทางสังคมใด ๆ จะบังเกิดผลที่มีประสิทธิภาพและความเป็นธรรมได้ ย่อมเกิดขึ้นจากกระบวนการที่ทุกคนเข้าไปมีส่วนร่วมต่อรองปรับแก้และประนีประนอม จนกระทั่งตัดสินใจได้ดีที่สุดแล้วหากปราศจากสมาชิกในชุมชนที่ฉลาด ผู้นำอัจฉริยะก็จะทำอะไรไม่ได้ ปราศจากสมาชิกที่มีศีลธรรม ผู้นำจะรักษาศีลธรรมของคนไว้ให้ได้เข้มแข็งอย่างไร แนวคิดกระแสทางเลือกนี้ เป็นกระแสที่ทรงพลัง การมีองค์กรทำให้มีพลังเพิ่มขึ้นและมีความต่อเนื่องยั่งยืน โดยเป็นกลไกของการจัดการและการเรียนรู้ร่วมกัน การมีองค์กรชุมชนของชาวบ้านทำให้มีการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยชาวบ้านเพื่อชาวบ้านทำให้สามารถพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งและอื่น ๆ รวมทั้งทำให้เผชิญกับภาวะวิกฤตนี้ได้ดีขึ้น ดังนั้นกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนและการมีองค์กรชุมชนคือประชาธิปไตยในระดับ “รากหญ้า” อันเป็นประชาธิปไตยโดยที่ใกล้ตัวชาวบ้านมากที่สุด การส่งเสริมให้องค์กรชุมชนและมีการรับรองความเป็นนิติบุคคลขององค์กรชุมชนไม่เพียงแต่จะทำให้แก้ปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนได้โดยเร็วเท่านั้น แต่ประชาธิปไตยในระดับ “รากหญ้า” จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของประชาธิปไตยในระดับบนด้วย ฉะนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชนบทจะต้องคิดใหม่ว่าจะมีหนทางใดที่เป็นไปได้ อย่างไรก็ตามในการนำกระบวนการเรียนรู้ไปถึงชุมชนชนบท เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ทั้งการดำเนินชีวิตและในการพัฒนาทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม อันมีชาวบ้านทั้งหมดเป็นรากฐานของการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับหลักการบริหารการพัฒนาแบบล่างขึ้นบน (bottom up) ที่เป็นยุทธศาสตร์บริหารพัฒนาที่มุ่งแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสังคมชนบทอย่างแท้จริง (นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2542: 3)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ยึดแนวความคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบกระแสหลักซึ่งใช้วิธีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจการจัดการความขัดแย้งชุมชน ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง มีเจตคติที่ดีต่อการจัดการความขัดแย้งและสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชุมชน รวมทั้งยังสามารถเผชิญกับสภาวะวิกฤตต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ด้วยตนเอง ในการจัดการความขัดแย้งด้วยตนเอง ซึ่งเป็นแนว

ทางการพัฒนาปัจจัยภายใน (internal factors) ชุมชนให้เข้มแข็ง โดยมีความเชื่อว่า เมื่อชุมชนเข้มแข็ง ก็จะกลายเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนและส่งผลดีต่อคนในชุมชน ในที่สุดองค์การภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ เป็นเพียงผู้สนับสนุนช่วยเหลือ แทนที่จะเข้ามาใช้อำนาจในลักษณะรวมศูนย์อำนาจ โดยผ่านระบบราชการ ด้วยความคิดนี้จึงเห็นว่า เป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งชุมชน

สรุปได้ว่า เมื่อผู้นำชุมชนได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง โดยอาศัยปัจจัยที่มีอยู่ภายในชุมชนเป็นสำคัญ ได้แก่ ผู้นำอย่างเป็นทางการ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนที่อยู่ภายใต้การมีวัฒนธรรมเดียวกันและสามารถสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจภายในการทำงานร่วมกัน คือ ศักยภาพของชุมชนในการจัดการความขัดแย้งได้ ซึ่งเป็นศักยภาพที่เกิดขึ้นจากขีดความสามารถในการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนที่ได้รับการพัฒนาขึ้นตามแนวคิดของนิธิ เอียวศรีวงศ์ ดังภาพ 7



ภาพ 7 ความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกอบรมผู้นำชุมชน และการพัฒนาขีดความสามารถ

การวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

การวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน เพื่อให้ทราบว่ามีข้อเท็จจริง หรือ รายละเอียดของเรื่องราว การกระทำ อันเป็นประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งสะสมและถ่ายทอดสืบต่อกันมา เมื่อบุคคลได้รับความรู้โดยการฟัง การอ่าน หรือการเขียน บุคคลจะทำความเข้าใจกับความรู้ นั้น ๆ ความเข้าใจนี้อาจแสดงออกในรูปของการพูด ความคิดเห็น หรือข้อสรุปตามสถานการณ์ จากนั้นบุคคลจะนำความรู้ไปใช้ ซึ่งความรู้เป็นพฤติกรรมขั้นแรกและจะเป็นส่วนประกอบในการ สร้างหรือก่อให้เกิดความสามารถหรือทักษะในขั้นต่อ ๆ ไป (ไพศาล หวังพานิช, 2526: 96) ความรู้ มีส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติพฤติกรรมและก่อให้เกิดความสามารถ ในการปฏิบัติพฤติกรรมนั้น เนื่องจากมีความรู้ที่ถูกต้องเหมาะสม จะทำให้ทราบว่าต้องปฏิบัติ อย่างไร จนเกิดทักษะหรือความชำนาญ (ประภาเพ็ญ สุวรรณ, 2530: 16-19) ความรู้และทฤษฎี ปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดและต้องพึ่งพาอาศัยกัน การสร้างเสริมความรู้ ก็จะช่วยสร้าง เสริมพฤติกรรมปฏิบัติด้วยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนนั้น จะเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง ความรู้ เจตคติและการปฏิบัติตัวหรือทักษะ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้านคือ (โกวิท ประวาลพฤษย์, 2523: 21-25)

1. ด้านความรู้และความคิด (cognitive domain) พฤติกรรมในด้านนี้เป็น ความสามารถในการคิด ซึ่งเป็นกระบวนการทางสมองของมนุษย์ ซึ่งมี 6 ชั้น คือ ความรู้ ความจำ ความเข้าใจ การนำไปใช้ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์และการประเมินค่า

2. พฤติกรรมด้านความรู้สึก (affective domain) พฤติกรรมด้านนี้เป็นเรื่องราวที่ เกี่ยวกับความรู้สึก (Feeling) ได้แก่ เรื่องที่เกี่ยวกับความสนใจ เจตคติ ความซาบซึ้งและคุณค่า

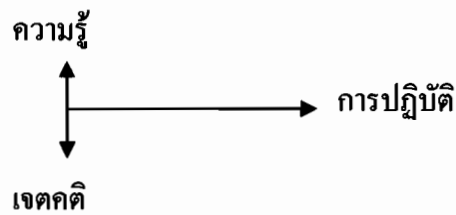
3. พฤติกรรมด้านการปฏิบัติ (psychomotor domain) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกระทำ (doing) อย่างมีทักษะในการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

ความรู้ เจตคติและการปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กัน 4 ลักษณะดังนี้

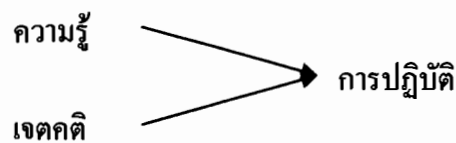
1. การปฏิบัติ หรือพฤติกรรมที่แสดงออกจะเป็นไปตามเจตคติและความรู้ที่ บุคคลนั้นมีอยู่ โดยมีเจตคติเป็นตัวกลางระหว่างความรู้และการปฏิบัติ คือเจตคติจะเกิดจากความรู้ที่ มีอยู่และการปฏิบัติจะแสดงออกมาตามเจตคตินั้น ๆ จนเกิดทักษะ

ความรู้ → เจตคติ → การปฏิบัติ

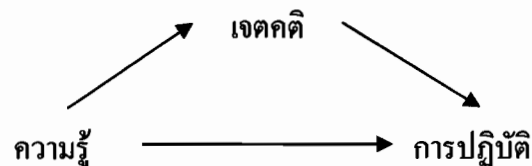
2. การปฏิบัติ หรือพฤติกรรมที่เกิดจากความรู้และเจตคติ มีความสัมพันธ์กัน ก่อให้เกิดการปฏิบัติหรือพฤติกรรม



3. ความรู้และเจตคติต่างก็ทำให้เกิดการปฏิบัติได้ โดยที่ความรู้และเจตคติไม่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กัน



4. ความรู้มีผลต่อการปฏิบัติทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น บุคคลมีความรู้และได้ปฏิบัติตามความรู้นั้น หรือความรู้มีผลต่อเจตคติก่อนอยู่แล้ว การปฏิบัติที่เกิดขึ้นจะเป็นไปตาม เจตคตินั้น (พิมพ์วรรณ ภูประวะโรทัย, 2537: 39-40)



การวัดขีดความสามารถ เป็นการหาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนว่าอยู่ในระดับใด (ภาณุวิชญ์ ทองยิม, 2544: 46) เป็นการวัดจาก การนำผลรวมของความรู้ ทักษะพฤติกรรมของบุคคล การวัดความสามารถจึงต้องประเมินโดยอาศัยสถานการณ์หรือเหตุการณ์สำคัญหรือเหตุการณ์วิกฤติต่าง ๆ อันเกี่ยวเนื่องกับงานที่เกี่ยวข้องที่เกิดขึ้นแล้วดูผลลัพธ์จากการแสดงออกของขีดความสามารถของคนคนนั้น (พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, 2540: 5) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของผลรวมของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และการบริหารจัดการที่ดี (management) เกี่ยวกับด้านข้อมูลข่าวสาร (information) เทคโนโลยี (technology) เศรษฐกิจ (economic) ทรัพยากร (resource) การพัฒนาจิตใจ (mental) และองค์การทางสังคม (social organization) โดยมีสมการของการวัดขีดความสามารถตามความหมายดังนี้ (บุญทัน ดอกไธสง, 2539: 427)

$$N=K+S+M$$

N=ขีดความสามารถของบุคคล

K=ความรู้

S=ทักษะ

M=การบริหารจัดการที่ดี

โดย

$$K=I_k+T_k+E_k+R_k+M_k+S_k$$

$$S= I_s+T_s+E_s+R_s+M_s+S_s$$

$$M= I_m+T_m+E_m+R_m+M_m+S_m$$

สรุปได้ว่าการวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน เป็นการประเมินผลขีดความสามารถของผู้นำชุมชน เปรียบเทียบก่อน-หลังการฝึกอบรม โดยนำมาผลการประเมินมาเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวัง ซึ่งมีช่องของขีดความสามารถเป็นตัวกำหนด โดยดูว่าก่อนการฝึกอบรมขีดความสามารถของผู้นำชุมชนอยู่ในระดับใด มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวังเท่าใด หลังการฝึกอบรมขีดความสามารถของผู้นำชุมชนอยู่ในระดับใด ช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวังหรือแคบลง ถ้าแคบลงแสดงว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้น เมื่อนำผลรวมของความรู้ ทักษะ และเจตคติหารด้วยจำนวนรวม ก็จะรู้ว่าผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถอยู่ในระดับใด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่าได้มีการทำการวิจัยเกี่ยวกับความขัดแย้งเป็นจำนวนมาก ดังนี้

มณฑาทิพย์ โกวิทเจริญกุล (2545) ได้ทำการศึกษาความขัดแย้งในองค์กร: กรณีการบริหารส่วนตำบล (อบต.) จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดีเป็นเสมือนโรคมะเร็งในองค์กรและเป็นเหตุผลส่วนบุคคลที่ขัดแย้งกัน แต่อย่างไรก็ตามความขัดแย้งจะเป็นที่มาของการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ และคงจะหนีไม่พ้นเรื่องความขัดแย้ง เพราะเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่มาทำงานด้วยกันและบางครั้งความขัดแย้งก็ยังเป็นสิ่งจำเป็นเสียด้วยซ้ำไป ความขัดแย้งเป็นเรื่องของผลประโยชน์ขัดกัน จึงเป็นศัตรูกันและกันบ่อยครั้ง นอกจากนั้นความขัดแย้งใน อบต. จังหวัดเชียงใหม่ เป็นเรื่องความรู้แตกต่างกัน เป็นการเมืองในองค์กร อบต. เอง อันเนื่องมาจากการแข่งขันแย่งชิงผลประโยชน์และทรัพยากรต่าง ๆ เป็นเรื่องนโยบายในการทำงานที่แตกต่างกัน จึงทำให้เป็นเป้าหมายในการทำงานแตกต่างกัน

สาเหตุของความขัดแย้งตามทัศนะของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) จังหวัดเชียงใหม่ มาจากผลประโยชน์ขัดกันเอง อิทธิพลหรืออำนาจแฝง ส่วนดีของความขัดแย้ง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน บางครั้งหลังจากขัดแย้งกันแล้วยังสามารถสร้างความรักความสามัคคีในการทำงานร่วมกันภายหลังได้อีก เป็นการสร้างทีมงานหลังจากเกิดความขัดแย้งแล้ว ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ส่วนเสียของความขัดแย้ง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเสียขวัญ กำลังใจ ขาดการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้บรรยากาศของความเป็นมิตรลดลงไป บางครั้งทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงทั้ง ๆ ที่เป็นประโยชน์ส่วนรวมของ อบต.เอง ไม่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันและกันและบางครั้งทำให้เกิดการท้อแท้ในการปฏิบัติงาน (มณฑาทิพย์ โกวิทเจริญกุล, 2545: 140-142)

สมยศ ศิลปีโยคม (2540) ได้ศึกษาผู้นำกับการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน พบว่าสภาพปัญหาและปริมาณปัญหา ความขัดแย้งทั่วไปที่เกิดขึ้นในชุมชน เป็นปัญหาความขัดแย้งระหว่างลูกบ้านซึ่งอยู่ในการปกครองที่ทางราชการสั่งให้ไกล่เกลี่ย ปัญหาการร้องเรียนว่ามีราษฎรบุกรุกที่สาธารณะประโยชน์ รุกล้ำแหล่งน้ำสาธารณะ นอกจากนี้ยังพบว่าปัญหาความขัดแย้งในชุมชนที่เกิดขึ้นมีสาเหตุเกิดจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหมู่บ้านและมีบุคคลภายนอกยุแหย่ก่อให้เกิดความแตกแยกในหมู่บ้าน เมื่อเกิดความขัดแย้งผู้นำชุมชนถือเป็นเรื่องธรรมดา ไม่สมควรดำเนินเพียงคอยสดับรับฟังปัญหา

ส่วนวิธีการเข้าไปแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พบว่าผู้นำชุมชนส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีที่นิยมมากที่สุดคือการเจรจาโดยสันติวิธี ด้วยการแจ้งให้คณะกรรมการหมู่บ้านพิจารณาคัดสิน หรือตั้งตัวแทนเป็นคนกลางไกล่เกลี่ย รวมถึงนำเข้าไปประชุมหมู่บ้านพิจารณา ที่น่าสังเกต ผู้นำชุมชนจำนวนน้อยที่เลือกการตัดสินปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเด็ดขาด รวมทั้งจะไม่ตัดสินใจใด ๆ ปล่อยให้ตกลงกันเอง ส่วนภาวะความเป็นผู้นำชุมชน พบว่าส่วนใหญ่ผู้นำชุมชนจะวางแผนการทำงาน ถ้าตัดสินใจ จะเสาะแสวงหาเหตุผลและใช้เหตุผลในการพิจารณาคัดสินใจต่อปัญหาความขัดแย้งทุกครั้ง ส่งผลให้คนในชุมชนยอมรับให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง (สมยศ ศิลปีโยคม, 2540: 168-170)

ศิริพงษ์ เสาภายน (2545) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งของตำรวจชุมชน พบว่าความขัดแย้งของตำรวจชุมชนประกอบด้วย ความขัดแย้งภายในตัวตำรวจชุมชน ความขัดแย้งระหว่างตำรวจหรือภายในสถานีตำรวจ ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของประชาชนต่อตำรวจชุมชน ความขัดแย้งระหว่างความคาดหวังของตำรวจชุมชนต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติและการขัดแย้งระหว่างตำรวจชุมชนกับตำรวจที่ปฏิบัติหน้าที่อื่น ผลของความขัดแย้งทำให้เกิดเจตคติที่ไม่ดีต่อกัน (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2545: 134-136)

รัฐกานต์ ปิ่นเปลาะ (2545) ได้ศึกษาการจัดการแก้ไขความขัดแย้งในชุมชนชนบทภาคเหนือ พบว่าโครงสร้างทางสังคมของชุมชนชนบท มีส่วนเกี่ยวข้องทำให้เกิดความขัดแย้ง ประกอบกับเกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคมและวัฒนธรรม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ ความสัมพันธ์และเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคม การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ระบบการผลิต การบริโภค ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างการเมืองการปกครอง ที่ทำให้เกิดภาวะอำนาจทางการเมืองที่ไม่เท่าเทียมกัน ทำให้เกิดความขัดแย้งทั้งที่ปรากฏให้เห็นได้ชัดเจนและความขัดแย้งที่ไม่ปรากฏชัดเจน ลักษณะความขัดแย้งที่พบได้แก่ ความขัดแย้งที่เกิดจากผลประโยชน์ในชุมชนด้านการประกอบอาชีพที่แตกต่างของสมาชิกในชุมชน ระหว่าง

ชาวบ้านกับเจ้าของโรงงานและความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในชุมชนด้วยกัน สาเหตุเกิดจากการเอา
 รัศเอาเปรียบค่าแรง ผลกระทบจากน้ำเสีย การร่วมกิจกรรมของกลุ่มสมาชิก การแบ่งหน้าที่ระหว่าง
 สมาชิกในกลุ่ม การหวาดระแวงในการปฏิบัติงานของสมาชิกด้วยตนเอง การทำผิดกฎ กติกาของ
 ชุมชน

ความขัดแย้งที่เกิดจากวัฒนธรรม ประเพณี เป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มชาวบ้าน
 กับชาวบ้านด้วยกันเอง ส่วนมากจะเกี่ยวข้องกับการจัดงานประเพณีรื่นเริง จนมีเรื่องทะเลาะวิวาทกัน
 ระหว่างสมาชิกในและนอกชุมชนและความขัดแย้งระหว่างความเชื่อเดิมกับความเชื่อใหม่ โดยเป็น
 ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างผู้อาวุโสกับคนหนุ่มสาวในชุมชน

ความขัดแย้งที่เกิดจากการเมืองการปกครอง มีส่วนทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่าง
 ชุมชนกับกลุ่มนักการเมืองระดับท้องถิ่น ความขัดแย้งในเรื่องการเก็บภาษีที่เหลื่อมล้ำกันและความ
 ขัดแย้งระหว่างชาวบ้านกับหน่วยงานภาครัฐ ในกรณีการแก้ไขปัญหาน้ำเสียจากโรงงานย้อมผ้าบาติก

อย่างไรก็ตาม โครงสร้างทางสังคม ไม่ได้มีส่วนก่อให้เกิดความขัดแย้งเท่านั้น แต่ได้
 ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขความขัดแย้ง ได้แก่ ระบบเครือญาติ ความสัมพันธ์ทางสังคม การใช้
 มิตินำทางวัฒนธรรม ชุมชนมีความเอื้ออาทรกัน มีถ้อยทีถ้อยอาศัยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การ
 เคารพผู้อาวุโส การให้การยอมรับในบทบาทของผู้นำชุมชนของตน การนำเอาประเพณีเป็นตัวยึด
 โยงความสัมพันธ์ในชุมชน การปฏิบัติตามความเชื่อดั้งเดิมที่มีอยู่ ตลอดจนการนำกฎ กติกา ระเบียบ
 ของชุมชน ที่คนในชุมชนช่วยกันคิดขึ้นมาใช้ในการควบคุมและแก้ไขความขัดแย้ง

ระบบการจัดการความขัดแย้งในชุมชนใช้กลไกต่าง ๆ ในการจัดการความขัดแย้ง
 การแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นแล้ว การควบคุมความขัดแย้งและการระงับความขัดแย้ง รูปแบบ
 และกลไกที่นำมาใช้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สาเหตุ ที่มา ลักษณะ ผู้ที่เกี่ยวข้องและระดับความขัดแย้ง
 วิธีการรูปแบบการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ชุมชนใช้วิธีการไกล่เกลี่ย ประนีประนอม การเจรจา
 ต่อรอง การเรียกร้องด้วยวาจา การออกกฎระเบียบ การไม่คบหาสมาคม การวิพากษ์วิจารณ์และ
 วิธีการเปลี่ยนผลประ โยชน์ต่างตอบแทน (รัฐกานต์ ปิ่นเปอะ, 2545: 130-135)

ปทุมรัตน์ ต่อวงศ์ (2539) ได้ศึกษาการจัดการความขัดแย้งของชุมชนชนบท
 เชียงใหม่ พบว่าความขัดแย้งที่ปรากฏในชุมชนมีเกือบทุกด้าน โดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจ สังคมและ
 ทรัพยากรธรรมชาติ แต่ความขัดแย้งที่พบว่ารุนแรงที่ก่อให้เกิดความเสียหายทั้งต่อร่างกายและ
 ทรัพย์สินและส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชาวบ้านมากที่สุด ได้แก่ความขัดแย้งในเรื่องที่ทำ
 กินระหว่างชาวบ้านกับองค์กรภายนอก

เมื่อเกิดความขัดแย้งเกิดขึ้นแล้ว ชาวบ้านก็ได้คิดหาวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง
 ดังกล่าวอย่างเป็นกระบวนการ เริ่มตั้งแต่การตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการแบบแพ้นะอย่างสันติวิธี

ในระยะแรกและแบบที่เป็นชนวนของความรุนแรงในเวลาต่อมา โดยชาวบ้านได้พยายามเรียนรู้จากแหล่งความรู้ในชุมชนและจากแหล่งความรู้อื่น ๆ ในระยะหลัง เมื่อกำหนดทางเลือกได้แล้วก็มีการทดสอบทางเลือกโดยสอบถามความเห็นจากคนในชุมชนก่อน แล้วจึงนำไปปฏิบัติจริงทันทีตามแผนที่ได้วางไว้ จากนั้นจึงมาประเมินและติดตามผลซึ่งก่อให้เกิดการปรับใช้ทางเลือกอื่น ๆ ต่อมา ภายใต้การเรียนรู้ตามแนวทางการศึกษาผู้ใหญ่เชิงมนุษยวิทยา อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ในระยะแรกชาวบ้านมิได้ใช้กระบวนการจัดการกับความขัดแย้งเต็มรูปแบบทุกขั้นตอน หรือใช้วิธีลองผิดลองถูก จนกระทั่งได้มีบุคคลและองค์กรภายนอกเข้ามาให้ความรู้ หรือชาวบ้านเองอยากไปแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกชุมชน ชาวบ้านจึงเริ่มจัดการกับความขัดแย้งอย่างเป็นทางการแบบเต็มรูปแบบทุกขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอนของกระบวนการมีการเรียนรู้ตามแนวคิดทางการศึกษาเชิงมนุษยนิยม โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิด คิดเป็น แทรกอยู่ตลอด (ปทุมรัตน์ ต่อวงศ์, 2539: 49-52)

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2533) ได้ศึกษาพฤติกรรมทางการเมืองของชาวนา พบว่าผลจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างของสังคมหมู่บ้านกับพลังภายนอกหมู่บ้าน โครงสร้างทางสังคมและโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นต่างกันและวิธีการแสดงออกที่แตกต่างกันและเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นชาวบ้านมักจะให้ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเครื่องมือในการช่วยแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ลักษณะโครงสร้างของเครือข่ายสังคม ประกอบกับภาวะจำกัดอื่น ๆ (ความสัมพันธ์กับผู้มีอิทธิพล ความไม่เท่าเทียมกันในความมั่นคง สถานภาพและอำนาจ การขาดหลักประกันในชีวิตและความยุติธรรมตามกฎหมาย) เป็นแรงกดดันที่ทำให้ชาวบ้านที่ยากจนมักไม่กล้าท้าทายผู้มีอำนาจอย่างเปิดเผยและมักแสวงหาผู้คุ้มครองตน (ชาติชาย ณ เชียงใหม่, 2526:45-46) อานันท์ กาญจนพันธ์ (2524) ได้ศึกษาความขัดแย้งในการใช้แรงงานในชนบทภาคเหนือของไทย พบว่าความขัดแย้งในการใช้แรงงานในชนบทภาคเหนือของไทย เป็นความขัดแย้งระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในเรื่องค่าจ้างแรงงาน โดยทั้งสองฝ่ายต่อสู้กันโดยสำนึกรู้ว่าต่อสู้เพื่อปกป้องผลประโยชน์มากที่สุด โดยการใช้มาตรการต่าง ๆ ในการเพิ่มอำนาจต่อรอง การใช้เครื่องทุ่นแรงหลาย ๆ ชนิด จ้างแรงงานจากหมู่บ้านข้างเคียง จ้างแรงงานผู้หญิง จ้างลูกจ้างประจำ หรือใช้วิธีการ โกงค่าแรงเอาคือ ๆ ในขณะที่ฝ่ายลูกจ้างก็พยายามต่อสู้เพื่อให้ได้รับผลประโยชน์มากที่สุดเช่นกัน โดยการรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มเพื่อต่อรองกับนายจ้างหรืออาจทำการประท้วงในฐานะปัจเจกชน การเลิกจ้างในหมู่บ้านแล้วไปรับจ้างนอกหมู่บ้านแทน หรือหันไปประกอบอาชีพอื่นแทนการรับจ้าง (ชยันต์ วรรณนะภูติ, 2533; อานันท์ กาญจนพันธ์, 2524: 92-93) ได้ศึกษาวิธีการพัฒนาชนบทและการสืบทอดลักษณะความสัมพันธ์ทางสังคมในหมู่บ้านทางภาคเหนือของไทย พบว่ารัฐต้องการผนึกชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการเมืองระดับชาติ เพื่อเอื้ออำนวยให้วิธีการ

ผลิตแบบทุนนิยมแทรกเข้าไปในชุมชน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่อำนาจให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมาภายในชุมชนระหว่างคนในชุมชนเองและชุมชนกับบุคคลหรือองค์กรภายนอกชุมชน (ชยันต์ วรรณนะภูติ, 2533: 146-147)

เสน่ห์ จามริก และคณะ (2526) ได้ศึกษา “ป่าชุมชนในประเทศไทย: แนวทางการพัฒนา” ถึงศักยภาพของชาวบ้านในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในเรื่องทรัพยากรป่าไม้ พบว่าชาวบ้านได้คิดค้นแนวทางในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่หลากหลายและได้ผสมผสานวิธีการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งการช่วยตัวเองและการประสานกับองค์กรภายนอก

การปรับใช้ประเพณีและการเจรจาตกลงที่ไม่เป็นทางการ การจับกุมผู้ละเมิดทรัพยากรและปรับใหม่ ซึ่งมีความยืดหยุ่น เพราะชุมชนสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง แต่เหมาะสำหรับการจัดการกับความขัดแย้งภายในชุมชนและชุมชนใกล้เคียงเท่านั้น การรวมตัวกันเคลื่อนไหวคัดค้านและต่อต้าน มักจะใช้กับผู้มีอิทธิพลจากภายนอกชุมชนที่มาละเมิดทรัพยากรและจารีตชุมชน หรือการบังคับใช้กฎหมายของรัฐที่ชาวบ้านเห็นว่าไม่เป็นธรรม รวมทั้งนโยบายของรัฐที่กระทบต่อทรัพยากรของชุมชน เช่น การต่อต้านบริษัทที่ทำไม้สัมปทาน การสร้างเขื่อนและการปลูกป่าทับที่ทำกินของชาวบ้าน

การสร้างเครือข่ายองค์กรชาวบ้านภายในท้องถิ่น หรือภายในลุ่มน้ำเดียวกัน ในระยะแรกมีวัตถุประสงค์ เพื่อวางหลักเกณฑ์และวางแผนในการจัดการทรัพยากรระหว่างชุมชน เพื่อให้รับรองกฎเกณฑ์และเขตแดนของแต่ละชุมชน โดยผ่านองค์กรท้องถิ่นต่าง ๆ เช่น สภาตำบล คณะกรรมการการจัดการลุ่มน้ำและเครือข่ายเหมืองฝาย ในปัจจุบันแนวทางนี้สร้างองค์กรชุมชนให้เข้มแข็ง เพื่อยอมรับให้องค์กรชุมชนมีอำนาจในการจัดการทรัพยากรตามกฎหมาย

การประสานงานกับภาครัฐ เพื่อสร้างความชอบธรรมให้กับการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง เพื่อให้รัฐรับรองข้อตกลงระหว่างหมู่บ้านและเพื่อคานอำนาจผู้มีอิทธิพลที่ถูกจับกุมในการละเมิดทรัพยากรของชุมชนมีวิธีดำเนินการหลายอย่าง เช่น การแจ้งให้เจ้าหน้าที่เข้ามาร่วมรับรู้และแก้ไขปัญหาการร้องเรียนเจ้าหน้าที่ ในกรณีหน่วยงานของรัฐมาละเมิดสิทธิการใช้ทรัพยากรของชาวบ้านตามประเพณี การต่อรองกับรัฐ เพื่อให้รับรองสิทธิชุมชนในการจัดการทรัพยากรตามกฎหมาย ซึ่งจะเพิ่มศักยภาพให้ชุมชนในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งกับภายนอกได้ดีขึ้น มีวิธีดำเนินการที่แสดงถึงความหมายที่จะปรับประเพณีและการปฏิบัติไม่เป็นทางการให้เป็นการมากขึ้น เพื่อให้ทางราชการยอมรับ เริ่มตั้งแต่การตั้งคณะกรรมการป่าชุมชนอย่างเป็นทางการ มีการทำกฎเกณฑ์ท้องถิ่นเป็นลายลักษณ์อักษร ในรูปการตัดสินใจของคณะกรรมการชุมชนและออกเป็นประกาศของชุมชนที่ชาวบ้านส่วนใหญ่เห็นชอบ รวมทั้งการหาช่องทางทำงานร่วมกับรัฐ เช่น การร่วมโครงการปลูกป่า

การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกอื่น ๆ เช่น นักวิชาการ องค์กรพัฒนาเอกชนและสื่อมวลชนต่าง ๆ เพื่อเพิ่มอำนาจขององค์กรชาวบ้านในการต่อรองกับรัฐและผู้มีอิทธิพลที่มีปัญหาในการแข่งขันทรัพยากรกับชุมชน นอกจากนี้ยังเป็นช่องทางในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งในชุมชนร่วมกัน (เสนห์ จามริก และ คณะ, 2526 : 156-160)

วรศักดิ์ สมฤทธิ์ (2541) ได้ศึกษาแบบพฤติกรรมความขัดแย้ง พบว่าความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับบุคคลและระหว่างบุคคลกับกลุ่ม มีวิธีการจัดการความขัดแย้งโดยใช้การประนีประนอม การหลีกเลี่ยงและการปรองดอง เพื่อทำให้ความขัดแย้งนั้นลดลงและหมดไป ในที่สุด ชัยวัฒน์ สถาอานันต์ (2539; วรศักดิ์ สมฤทธิ์, 2541: 58) ได้ศึกษาถึงความขัดแย้งเกี่ยวกับการสร้างเขื่อนแก่งเสือเต้น โดยมีวิธีการจัดการความขัดแย้งอย่างสันติวิธี พบว่าการจัดการความขัดแย้งโดยการพยายามหลีกเลี่ยงเป้าหมายที่ไปด้วยกันไม่ได้ การเบี่ยงเบนประเด็นจากเรื่องหนึ่ง ไปสู่อีกเรื่องหนึ่งที่สามารถประนีประนอมกันได้แล้วหาประเด็นที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน จำกัดประเด็นความขัดแย้งไม่ให้ขยายตัวออกไป การลดพฤติกรรมความขัดแย้งที่เป็นอันตรายหรือมีความรุนแรง การเผชิญหน้าความขัดแย้งและจัดการให้มีแนวทางการดำเนินการเมื่อเกิดปัญหาที่ตกลงกันไม่ได้ ลดเงื่อนไขความขัดแย้งและความรุนแรง โดยสร้างเสริมวัฒนธรรมอย่างสันติวิธี ด้วยกระบวนการกล่อมเกลารเรียนรู้ทางสังคม ชัยวัฒน์ สถาอานันต์ (2539: 43-45; กัญญา ใจกลางดุก, 2543) ได้ศึกษาถึงศักยภาพของชุมชนในการจัดการกับความขัดแย้ง พบว่าชุมชนมีศักยภาพในการจัดการความขัดแย้ง โดยใช้กลุ่มผู้นำเครือข่าย ผู้นำชุมชนทั้งภายในและภายนอกชุมชน อีกทั้งนำศักยภาพทางเครือข่ายชาวบ้าน เครือข่ายกลุ่มอาชีพ เครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคมและปัจจัยองค์ประกอบต่าง ๆ ในการจัดการความขัดแย้ง ทั้งนี้การจัดการความขัดแย้งดังกล่าวได้ผ่านกระบวนการแก้ไขปัญหาย่างเป็นระบบเป็นไปตามขั้นตอน ซึ่งผ่านกระบวนการเรียนรู้จากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกชุมชน ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวเป็นการเรียนรู้ที่มีอยู่เดิมผสมผสานจากการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนของตนเอง (กัญญา ใจกลางดุก, 2543: 65-66)

สุนทร พูนเอียด (2542) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการบริหารการพัฒนาชนบทสำหรับสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดภาคใต้ตอนบน พบว่าระดับความรู้เรื่องโครงสร้าง อำนาจหน้าที่และการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ภาวะความเป็นผู้นำท้องถิ่น หลักและกระบวนการบริหารการพัฒนาชนบทของกลุ่มตัวอย่าง หลังการปฏิบัติการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการอบรมและเมื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ด้านความรู้ เจตคติและทักษะพบว่า หลังการปฏิบัติการฝึกอบรมคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าก่อนปฏิบัติการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกหน่วยการอบรม สุนทร พูนเอียด (2542: 235; นัจนรี ศรีทอง, 2543)

ได้ศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการวางแผนพัฒนาตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี พบว่าการจัดการฝึกอบรมมีผลทำให้ความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการวางแผนและทักษะของผู้เข้าอบรมเพิ่มสูงขึ้นได้จริง แต่สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งก็คือทักษะเพิ่มสูงขึ้นได้ เมื่อผู้เข้าอบรมได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (learning by doing) กรมการพัฒนาชุมชน (2528; นัฐนรี ศรีทอง, 2543: 160) ได้ศึกษาการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น พบว่าจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นนั้น เพื่อให้ผู้นำท้องถิ่นคิดเป็นด้วยการเรียนรู้จากการกระทำ (learning by doing) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรมอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถค้นพบความรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม กรมการพัฒนาชุมชน (2528: 176; อารณพันธ์ จันทร์สว่าง, 2530) ได้ศึกษาการฝึกอบรมและการประชุม พบว่าการฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ (knowledge) มีเจตคติ (attitude) และมีทักษะ (skill) ได้โดยตรง (อารณพันธ์ จันทร์สว่าง, 2530: 1)

ไพฑูรย์ โปธิสว่าง (2532) ได้วิจัยเรื่อง นวัตกรรมในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถของผู้นำในหมู่บ้าน คือ ข้อมูลข่าวสาร และการยอมรับวิทยาการแผนใหม่ การที่บุคคลได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันสมัย ประกอบกับสามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจจะส่งผลทำให้ขีดความสามารถในการทำงานสูงขึ้นและยังเป็นการช่วยสนับสนุนทฤษฎีการเผยแพร่ข่าวสารในรูปแบบการเผยแพร่ข่าวสาร หากมีการติดต่อสื่อสารและการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารมากเพียงใด ย่อมจะทำให้ผู้รับข่าวสารเกิดแรงกระตุ้นในการกระทำหรือมีผลต่อขีดความสามารถของบุคคลมากยิ่งขึ้นเท่านั้น สมชัย รักวิจิตร (2514; ไพฑูรย์ โปธิสว่าง, 2532: 54) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำในหมู่บ้านภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถของผู้นำชุมชนในหมู่บ้าน คือ ข้อมูลข่าวสาร ความกระตือรือร้น การมีอำนาจหน้าที่ และการยอมรับวิทยาการแผนใหม่ สมชัย รักวิจิตร (2514: 11-12; ทองคุณ หงส์พันธุ์, 2522) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อจัดรูปแบบยุทธวิธีการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชุมชน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาชุมชนของผู้นำท้องถิ่น คือ ความมีจิตมุ่งมั่นที่จะพัฒนา ความเสียสละ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความซื่อตรงต่อหน้าที่ การยอมรับวิทยาการแผนใหม่ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือสื่อ (ทองคุณ หงส์พันธุ์, 2522: 250-255)

กรอบแนวคิดในการศึกษา

จากผลการตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิด เพื่อนำไปสู่การวิจัย ดังนี้

ความขัดแย้ง เป็นการต่อสู้ การทำสงคราม ความไม่ลงรอยต่อกันหรือเข้ากันไม่ได้ ตรงกันข้ามกัน การเผชิญหน้าเพื่อมุ่งร้าย การกระทำที่ไปด้วยกัน ไม่ได้ การไม่ถูกกัน การมีความคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือการกระทำที่ไม่เหมือนกัน จะเห็นได้ว่าความขัดแย้ง เป็นการที่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่เข้าใจ อันเนื่องมาจากความแตกต่างในเรื่องความคิด การกระทำ การ ตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อความสามัคคีของคนในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งต่อ ตนเอง ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อการกระทำของตนเอง ความขัดแย้งในองค์กร เป็นการที่ บุคคลแต่ละคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันย่อมจะมีความคิดเห็นต่างกัน มีความคิด ค่านิยม อคติ การรับรู้ ที่ไม่เหมือนกัน จึงเกิดการแบ่งปันผลประโยชน์ ทรัพยากรและงบประมาณที่มีจำนวนจำกัดอย่างไม่เป็นธรรม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการทำงาน ความแตกต่างใน หน้าที่การทำงาน ความขัดแย้งระหว่างองค์กร เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับองค์กร หรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม ซึ่งเกิดจากการแข่งขันผลประโยชน์หรือส่วนแบ่งที่ไม่เท่าเทียมกัน

ความขัดแย้งข้างต้นมักจะเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างคน 2 ฝ่ายหรือมากกว่า ขึ้นไป โดยสภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง เป็นลักษณะของสภาพการณ์ที่จะนำไปสู่การขัดแย้ง ซึ่งเกิด จากลักษณะส่วนบุคคล จุดมุ่งหมาย ค่านิยม วัตถุประสงค์ ที่แตกต่างกัน ภาษาที่ใช้ในการสื่อสาร ความจำกัดของทรัพยากร การแข่งขันทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัด หลังเกิดความขัดแย้ง เป็นการรับรู้ จากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น เป็นความรู้สึกรู้สึกของบุคคลว่าเกิด ความขัดแย้ง โดยอาจมีความรู้สึก ว่า ถูกคุกคาม ถูกเกลียดชัง กลัว หรือไม่ไว้วางใจ อาจจะแสดง พฤติกรรมความก้าวร้าว การแข่งขัน หรือแสดงการโต้เถียงเกิดขึ้น

มีนักคิดหลายคนได้กล่าวถึงทฤษฎีความขัดแย้งไว้อย่างกว้างขวางอาทิเช่น คาร์ล มากซ์ เชื่อว่าความขัดแย้งและการเปลี่ยนแปลงเป็นของคู่กัน ความขัดแย้งเป็นกฎพื้นฐานของชีวิต อยู่บน พื้นฐานของการศึกษาความขัดแย้งทางเศรษฐกิจ เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสังคม จุดเริ่มต้นของความขัดแย้งมาจากปัญหาทางเศรษฐกิจ ถ้าเศรษฐกิจดีคนก็มีความขัดแย้งกันน้อย ถ้า เศรษฐกิจไม่ดีคนก็มีความขัดแย้งกันมาก แมกซ์ เวเบอร์ ยอมรับว่าความขัดแย้งในผลประโยชน์ ระหว่างบุคคล พบได้ทุกหนทุกแห่งในสังคม ความขัดแย้งเกิดจากการกระทำของบุคคลที่ต้องการที่ จะดำเนินการให้บรรลุความปรารถนาของตน การที่คนหนึ่งได้รับผลประโยชน์ ทำให้อีกคนไม่ได้รับ เกออร์ค ซิมเมล เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นปฏิสัมพันธ์รูปแบบหนึ่ง ที่เกิดขึ้นในกลุ่มเพราะสมาชิก

ในกลุ่มมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการมีความรู้สึกเข้าข้างตนเองมากกว่าเข้าข้างฝ่ายอื่น ไม่มีองค์การใดหรือบุคคลใดจะหนีพ้นจากความขัดแย้งไปได้ มอสคา เชื่อว่าความขัดแย้งในสังคม ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม เป็นของปกติที่เกิดโดยธรรมชาติและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในการดำรงชีวิตในสังคม โทเซอร์ ได้ขยายแนวคิดของ ซิมเมล ให้กว้างขวางออกไป โดยพยายามชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์และไม่เป็นประโยชน์ ความขัดแย้งอาจนำไปสู่ความกลมเกลียวหรือความแตกแยก แคมโลว์ เป็นอีกผู้หนึ่งที่พยายามขยายแนวคิดของซิมเมลให้กว้างออกไปอีก โดยเชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นกระบวนการเบื้องต้นทางสังคม ฝ่ายที่อ่อนแอกว่าจะรวมตัวกันเพื่อต่อสู้กับฝ่ายที่เข้มแข็งกว่า

ลักษณะความขัดแย้งในชุมชนส่วนใหญ่มักเป็นความขัดแย้งในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เป็นเรื่องรกราก จึงไม่ควรที่จะนำความขัดแย้งดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม ควรให้ผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งนั้น เพื่อให้ความขัดแย้งยุติอยู่ในชุมชน ความขัดแย้งที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้นั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับคดีแพ่ง เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิหน้าที่ของบุคคลตามกฎหมายแพ่ง มีทั้งคดีที่มีข้อพิพาท ไม่มีข้อพิพาทและคดีอาญาอันยอมความได้ ซึ่งผู้เสียหายสามารถยอมความกับผู้กระทำความผิด เมื่อยอมความกันแล้วคดีเป็นอันระงับไป เป็นการเกือกลูซึ่งกันและกัน ทำให้คนในสังคมมีความสัมพันธ์กันอย่างเครือญาติ ชุมชนเกิดความยุติธรรม สามารถดูแลและพึ่งตนเองได้ ทำให้เกิดความสามัคคีกลมเกลียว เกิดความสงบเรียบร้อย มีความสมานฉันท์ในชุมชน

ผู้นำชุมชนถือว่าเป็นบุคคลสำคัญในชุมชน ซึ่งเป็นผู้มีอำนาจบารมี สามารถโน้มน้าวหรือชักจูงใจให้คนในชุมชน ปฏิบัติหรือมีความเห็นคล้อยตามได้ ดังจะเห็นได้จากทฤษฎีมหาบุรุษ ซึ่งเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำชุมชนที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วยคุณสมบัติฉลาด มีบุคลิกภาพ มีความสามารถสูง มีนักคิดได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย เนลสันและควิก ให้ความหมายว่าเป็น กระบวนการในการแนะแนวทางและนำทางพฤติกรรมในการทำงานของผู้นำชุมชนกับสันและคอนเนลลี มองว่าผู้นำชุมชนเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลงและเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นในชุมชนและผู้นำชุมชนจะเป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในชุมชนอยู่รวมกัน อยู่ใกล้ชิดกับคนในชุมชน มีความสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน ทำให้คนในชุมชนมีความสามัคคีกลมเกลียวกัน นำผู้อื่นให้ทำงานของชุมชนจนบรรลุวัตถุประสงค์ มีความรับผิดชอบในกระบวนการวิธีการด้วยความมั่นคง เข้าใจทำให้ทำงานของชุมชนบรรลุเป้าหมาย เป็นผู้อำนวยการให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์กันในชุมชน ต้องอำนวยความสะดวกให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กันด้วยดีของสมาชิกในชุมชน การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่ของผู้นำชุมชนบรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้พิจารณาตามลักษณะทั่วไปพบว่า ผู้นำชุมชนจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีสติปัญญา ไหวพริบ การใช้เวลาใช้ภาษาที่ถูกต้อง เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นผู้มีการตัดสินใจที่ดี มีความสำเร็จทางด้านวิชาการ หรือในหน้าที่ เป็นผู้มีความรับผิดชอบ เป็นที่พึ่ง มีความสม่ำเสมอ อุดมทุน กล้าพูดกล้าทำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความปรารถนาที่จะเป็นเลิศทะเยอทะยาน ในทางที่ดี เป็นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสังคม ให้ความร่วมมือ ปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ มีอารมณ์ดี มีตำแหน่งฐานะทางสังคม เป็นที่รู้จักทั่วไป เป็นผู้รู้รัฐสภาพการณ์ รัฐสภาทาง จิตใจของบุคคลระดับต่าง ๆ รู้ความต้องการและความสนใจของคนในชุมชน หากพิจารณาแหล่งที่มา ของอำนาจของผู้นำชุมชนพบว่า ผู้นำชุมชนตามกฎหมาย เป็นผู้นำชุมชนที่มีอำนาจตามกฎหมาย เป็น ตำแหน่งต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นมาตามกฎหมาย ผู้นำชุมชนตามบุคลิกภาพส่วนตัว เป็นผู้นำชุมชนที่มีอำนาจคิด ตัดสินเพราะมีบุคลิกดี มีการศึกษาสูง มีฐานะและตระกูลดี ไม่จำเป็นต้องใช้อำนาจตามกฎหมายในการ โน้มน้าวจิตใจคน ผู้นำชุมชนตามสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่มที่ทุกคนยอมรับและยก ย่องเทิดทูน ทำนองเดียวกับสถาบันพระมหากษัตริย์ซึ่งเป็นผู้สูงสุดของประเทศและเป็นผู้นำที่จะรัก และยึดกลุ่มของคนเป็นหลักด้วย ผู้นำประเภทนี้จึงมีอำนาจและบารมีมาก ถ้าพิจารณาจากการใช้อำนาจ ของผู้นำชุมชน ผู้นำชุมชนแบบเผด็จการ จะเป็นผู้สั่งงานเฉียบขาด ไม่คำนึงถึงผู้อื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวบรวมอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยึดมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ผู้นำชุมชนแบบ ตามสบาย ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานกันไปตามใจชอบ ตามบุญตามกรรม ไม่มีการนิเทศตรวจ ตราติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเห็นดีเห็นชอบกันไป จะทำอย่างไรก็ได้ ตามใจชอบ ถ้าได้ลูกน้องดิงงานก็จะออกมาได้ ถ้าลูกน้องไม่ดิงงานก็เสียหาย ผู้นำแบบประชาธิปไตย จะ ใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจจะถือความเห็นของส่วนใหญ่ มีการประชุม ปรึกษาหารือก่อนการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

ในการพิจารณาบทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง จะต้องพิจารณา จากองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการคือ วิธีรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วิธีการจัดการความขัดแย้ง ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี และเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

ในส่วนของวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งใน หน้าที่ตามตัวบทกฎหมาย เป็นการรับรู้บทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง การรับรู้บทบาทจึงขึ้นอยู่กับตัวของ ผู้นำชุมชนว่าจะรับรู้บทบาทที่ตรงกับหน้าที่ของตนเองหรือไม่ ผู้นำชุมชนจึงจำเป็นต้องหมั่นสำรวจ ตัวเอง เพื่อให้รู้ถึงวิธีการรับรู้บทบาทในการจัดการความขัดแย้งของตนเอง ว่าการจัดการความ ขัดแย้งแต่ละครั้งผู้นำชุมชนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร

วิธีการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนจะเลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งแบบใด นั้น ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของความขัดแย้งในแต่ละเรื่อง การเจรจาต่อรอง เป็นวิธีการระงับความขัดแย้งซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายเจรจาทกลงกันเอง การตัดสินใจต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับคู่กรณี โดยผู้นำเป็นผู้จัดให้มีการเจรจาต่อรอง การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เป็นวิธีการระงับข้อขัดแย้ง โดยคู่กรณีหรือคู่กรณีตกลงให้ผู้นำชุมชนเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ยในเรื่องที่ขัดแย้งกัน การประนีประนอมข้อขัดแย้ง เป็นวิธีการระงับข้อขัดแย้งที่คล้าย ๆ กับการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เพียงแต่ความสำเร็จ เกิดจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยผู้นำชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินการด้วยความเป็นกลาง การระงับข้อขัดแย้ง เป็นการจัดการความขัดแย้งที่คู่กรณี นำข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาให้ผู้นำชุมชนจัดการระงับให้ ซึ่งเมื่อผู้นำชุมชนทำการตัดสินใจขาดแล้วความขัดแย้งเป็นอันยุติลง

ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง ความขัดแย้งเมื่อเกิดขึ้นแล้ว ขึ้นอยู่กับว่า คู่กรณีแต่ละคนจะมีความอดทนอดกลั้น ได้มากน้อยเพียงใด ความขัดแย้งจึงเป็นสถานการณ์หนึ่งที่ส่งผลให้บุคคลแสดงออกในรูปแบบและลักษณะที่แตกต่างกันไป สาเหตุของความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้จากระบบการสื่อสารภายในไม่ดี ทำให้เกิดความเข้าใจผิดกันขึ้น เมื่อเกิดความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนต้องจัดการความขัดแย้งนั้นมิให้เกิดความรุนแรงมากขึ้น ต้องจัดการความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพนั้น โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ๆ พึงข้อมูลจากพยานและคู่กรณี พิจารณาแนวทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด นำไปสู่ข้อยุติที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกันของคู่กรณี ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้ง จะต้องขึ้นอยู่กับความขากง่าย ความสลับซับซ้อน สถานการณ์และต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากคู่กรณี

ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง เป็นสภาพการณ์หรือสถานการณ์ความแตกต่าง ที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่าแสดงพฤติกรรมเปิดเผยออกมาอย่างแตกต่างกันถึงความขัดแย้ง ยิ่งเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นมากเท่าใด จำนวนครั้งที่ผู้นำชุมชนจะเข้าไปจัดการความขัดแย้งให้กับคนในชุมชนก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น การจัดการความขัดแย้งมาก ๆ บ่อย ๆ มีจำนวนเฉลี่ยเป็นปี เดือน วัน ก็จะแสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนแต่ละคนที่จัดการความขัดแย้งแต่ละครั้งสะสมกันเป็นความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง จะต้องมั่งทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จ ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนแต่ละคน ผู้นำชุมชนที่มีขีดความสามารถมากก็จะจัดการความขัดแย้งได้มาก

ความมีบารมีในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำชุมชนแต่ละคน เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวของผู้นำชุมชนนั้น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น สามารถที่จะสั่งการ ออกคำสั่งหรือกำหนดให้ผู้อื่นหนึ่งผู้ใดหรือคนในกลุ่มทั้งหมดให้ปฏิบัติตามหรือดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี เกณฑ์หรือมาตรฐานการให้ความเป็นธรรมทางสังคม จะทำอย่างไรที่จะให้ไปในทิศทางเดียวกัน ความเป็นธรรมไม่ได้มีอยู่ลอย ๆ แต่เป็นผลของปฏิสัมพันธ์ของทุก ๆ สิ่งที่อยู่ในชุมชน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการขัดแย้งกันในชุมชนผ่านทางกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ชุมชนสร้างขึ้นมา ที่ใดมีสังคม ที่นั้นย่อมต้องมีกฎหมาย ที่ใดไม่มีกฎหมาย ที่นั้นไม่มีสังคม กฎหมายที่ดีที่จะอยู่ในชุมชนได้นั้น จะต้องเป็นกฎหมายที่จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสังคม ชุมชนจะเข้มแข็งได้ก็เพราะเป็นชุมชนที่สามารถให้ความเป็นธรรมแก่ทุกคนได้ ผู้นำชุมชนจะต้องจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ด้วยยุติธรรม มีความเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย จึงจะถือได้ว่าผู้นำชุมชนได้ให้ความเป็นธรรมทางสังคมกับคู่กรณีในการจัดการความขัดแย้ง

เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นวิถีทางที่ผู้นำชุมชนเกิดความรู้สึกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน เป็นอารมณ์และแรงจูงใจ ที่ได้จากพฤติกรรม เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนเกิดจากการเรียนรู้ของบุคคล ไม่ใช่เป็นสิ่งที่มิดิตตัวมาแต่กำเนิด หากแต่ว่าจะชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดภายหลัง เมื่อตนเองได้มีประสบการณ์ในสิ่งนั้น ๆ เกิดจากประสบการณ์ที่รู้สึกมีความพึงพอใจ ซึ่งได้จากการสอน จากคนอื่น จากองค์กร เกิดขึ้นจากการเขียนแบบในสถานการณ์ต่าง ๆ การเห็นคนอื่นประพฤติปฏิบัตินำมาปฏิบัติหรือทำตามด้วยความตั้งใจและเต็มใจทั้งขณะเข้าร่วมและหลังการปฏิบัติ

จากองค์ประกอบ 7 ประการของผู้นำชุมชนหากได้มีการศึกษาและวิเคราะห์ถึงรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ จะทำให้ทราบว่าผู้นำชุมชนมีบทบาทมากน้อยเพียงใดและหากมีการพัฒนาโดยใช้ Competency – Based Training (CBT) จะทำให้ผู้นำชุมชนดังกล่าวมีการพัฒนาบทบาทในการจัดการความขัดแย้งได้หรือไม่เพียงใด โดยวัดความสามารถ (Competency) อันเป็นแก่นหรือรากเหง้าแห่งความสำเร็จ ได้แพร่หลายมานานในต่างประเทศ เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากร ในประเทศไทยนำแนวคิดนี้มาใช้ไม่นานมานี้ จึงเห็นได้ว่าวัดความสามารถ มีความสำคัญสำหรับผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

การหาขีดความสามารถ มักเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมหลักมาพิจารณาร่วมกับงาน ในหน่วยต่าง ๆ ในองค์กร โดยการพิจารณาว่างานที่ออกแบบมาให้ตอบสนองต่อการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนจำเป็นต้องมีขีดความสามารถอะไร จึงจะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้ดี จากนั้นจึงนำขีดความสามารถดังกล่าวมาสร้างเป็น Competency Model ในบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือค่านิยมหลักเสมอไปก็ได้ โดยจะต้องมีการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง การ

เก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการสร้างขีดความสามารถ การตรวจสอบความถูกต้องของขีดความสามารถ การนำ Competency Model ไปใช้งาน

การพัฒนาขีดความสามารถโดยนำ Competency – Based Training (CBT) มาทำการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ต้องนำขีดความสามารถที่หาได้นำมาจัดทำนิยามและพฤติกรรมที่คาดหวัง ของขีดความสามารถแต่ละตัวไว้ 5 ระดับ จากนั้นนำขีดความสามารถมาจัดทำ Competency Dictionary ในแต่ละด้านที่กำหนดขึ้นมานั้นควรมีพฤติกรรมโดยรวมหรือพฤติกรรมหลัก ๆ อะไรบ้าง โดยการกำหนดระดับความสามารถ เป็นการบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่คาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งจะแยกตามระดับที่แตกต่างกันไป เป็น 5 ระดับ

การหาระดับความคาดหวัง คือการหาความคาดหวังว่า Competency แต่ละตัวของผู้นำชุมชนอยู่ในระดับใด เมื่อได้แล้วนำ Competency Dictionary ที่ได้นำมาจัดทำเป็นแบบประเมิน โดยกำหนดว่าผู้นำชุมชนควรมีขีดความสามารถอยู่ในระดับใด ระดับ 1 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก ระดับ 2 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ระดับ 3 หมายถึง ขีดความสามารถตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ระดับ 4 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด ระดับ 5 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก

การหาช่องว่าง Competency Gap โดยการนำแบบประเมินมาทำการทดสอบผู้นำชุมชนก่อนการฝึกอบรม แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ นำมาเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวังแต่ละด้าน ก็จะทราบว่าช่องว่างห่างกันมากเท่าใด หลังจากนั้นนำแบบประเมินชุดเดิมมาทำการประเมินผู้นำชุมชนหลังการฝึกอบรม แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ นำมาเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวังแต่ละด้าน เพื่อดูว่าขีดความสามารถของผู้นำในแต่ละด้านห่างจากก่อนการฝึกอบรม ผลที่ต่างกันเรียกว่าช่องว่างหลักการฝึกอบรม

การสร้างหลักสูตรฝึกอบรม นำขีดความสามารถที่ได้ในแต่ละด้านมาสร้างเป็นหลักสูตรฝึกอบรม โดยมีเนื้อหาเชื่อมโยงกับ Competency Dictionary ของผู้นำชุมชนเป็นภาคทฤษฎี แบ่งเป็นด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ โดยมีวิทยากรบรรยายให้ความรู้แก่ผู้รับการฝึกอบรม ภาคปฏิบัติสร้างสถานการณ์จำลอง โดยสมมุติสถานการณ์ขึ้นมา 3 สถานการณ์แล้วให้ผู้นำชุมชนทดลองจัดการความขัดแย้ง แล้วทำการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำชุมชนทุกขั้นตอน ว่าผู้นำชุมชนได้จัดการความขัดแย้งได้ตามวิธีการและขั้นตอนที่ได้รับการฝึกอบรมมา ทำให้ทราบว่าผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถดังนี้

ความรู้ เป็นสิ่งที่ได้จากการศึกษา อบรม การสังเกต ประสบการณ์ จดจำ สะสมไว้ติดตัวมานาน จะมีมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับการจัดจำได้ของผู้นำชุมชนแต่ละคน ความรู้ที่ฝังอยู่

ในตัวผู้นำชุมชน เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย ความรู้ที่ชัดเจน เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีต่าง ๆ ความรู้ของผู้นำชุมชนต้องเข้าใจถึงปัญหาในการจัดการความขัดแย้ง เกี่ยวกับคดีแพ่งซึ่งเป็นความผิดเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของบุคคลและคดีอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความได้ เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา เมื่อผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้ง จะต้องเรียกคู่กรณีและพยานมาให้พร้อมทั้งสองฝ่ายเพื่อสอบถามข้อเท็จจริงเหตุผลและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้อง ในการจัดการความขัดแย้งในแต่ละครั้งผู้นำชุมชนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแพ่งและกฎหมายอาญาพอสมควร จึงจะสามารถจัดการและตัดสินปัญหาและจัดการความขัดแย้งได้

ทักษะ เป็นคุณลักษณะหรือความสามารถ การคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล การตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การประมาทคน การควบคุมสถานการณ์ การสื่อสาร ต่อรอง ปฏิเสธ โน้มน้าวจิตใจ จึงนับเป็นความสามารถพื้นฐานที่ผู้นำชุมชนจะต้องสามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักใช้เหตุใช้ผล โดยรู้สาเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น สามารถจัดการปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ฝึกฝนตนเองให้มีทักษะจนเกิดเป็นความสามารถเฉพาะตัว เพื่อควบคุมพฤติกรรมของตนเองและคนในชุมชนให้อยู่ในกฎระเบียบของชุมชน มีความชำนาญในการจัดการปัญหามากขึ้น ฝึกฝนเพื่อควบคุมความนึกคิดให้อยู่ในสถานะที่มั่นคง มีความรัก ความเมตตา กรุณาปราณี เป็นมิตร มีน้ำใจ มีสัมมาคารวะต่อผู้ที่อาวุโสกว่า รู้จักยอมรับและเห็นความสำคัญในสิทธิ ความคิดเห็นของผู้อื่น

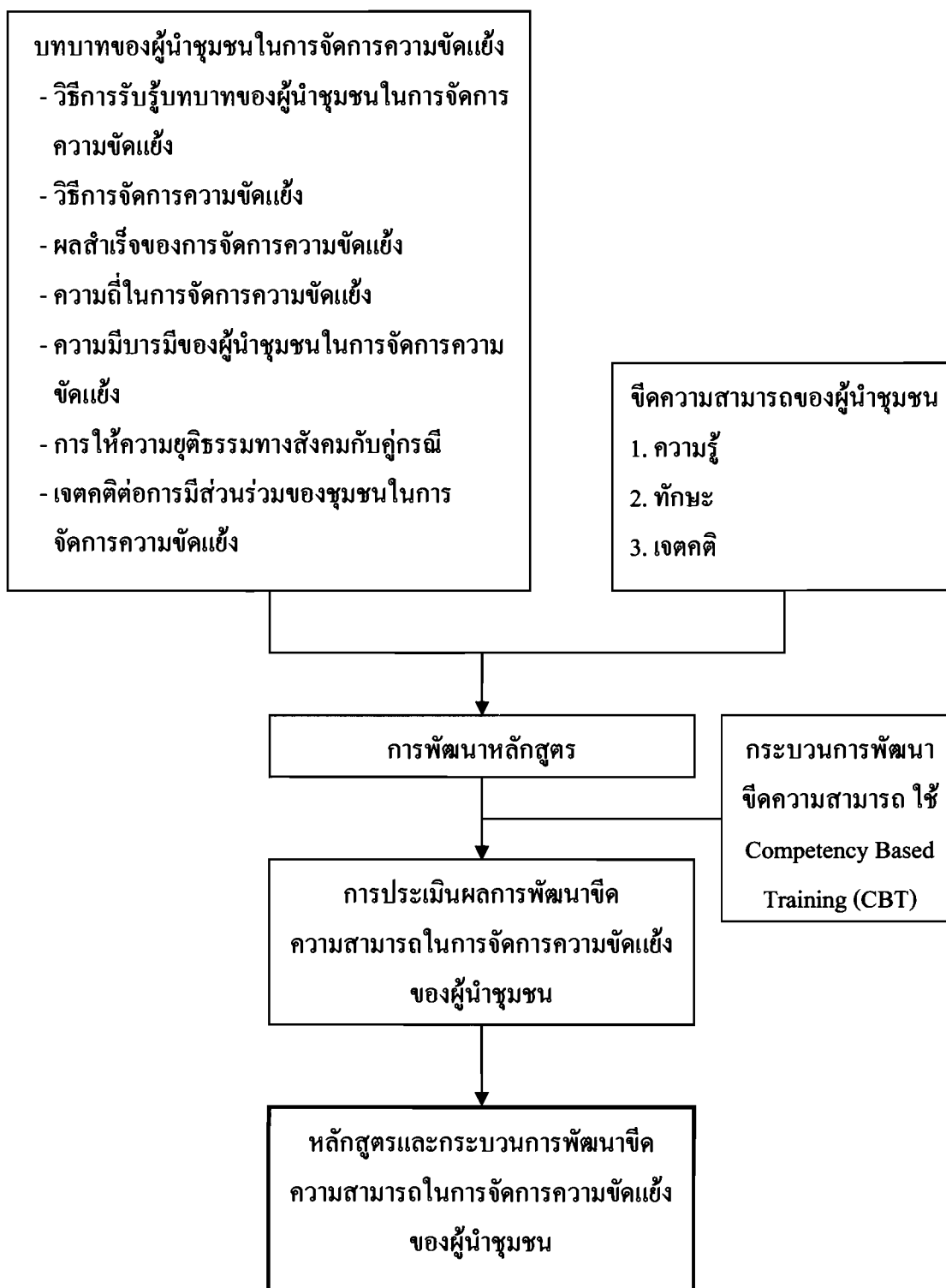
เจตคติ เป็นความรู้สึกที่คนเรามีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือหลายสิ่ง ในลักษณะที่เป็นวิสัยอันเป็นพื้นฐานเบื้องต้นหรือการแสดงออกที่เรียกว่า พฤติกรรม ซึ่งความรู้สึก ท่าทีของบุคคลที่มีต่อบุคคล วัตถุสิ่งของ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ความรู้สึกหรือท่าทีจะเป็นไปในทำนองที่พึงพอใจหรือไม่พอใจ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ ดังนั้นผู้นำชุมชนจะต้องมีจิตสำนึกที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง สิ่งสำคัญก็คือความเชื่อที่ได้ประเมินค่าแล้วว่าน่าเชื่อถือ เป็นสิ่งที่ดีและยังรวมไปถึงความเชื่อในใจว่าควรจะมีปฏิกิริยาตอบโต้อย่างไรต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้งนั้น มีความรู้สึกที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง จะถูกมองด้วยอารมณ์ชอบ ถูกใจ มีพฤติกรรมที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง เป็นความพร้อมที่จะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับเจตคติ ถ้าผู้นำชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนก็จะมีความพร้อมที่จะช่วยเหลือหรือสนับสนุนการจัดการปัญหาความขัดแย้งให้ยุติลง

การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยการนำ Competency – Based Training (CBT) มาทำการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง

ของผู้นำชุมชน ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชน ทำให้คนในชุมชนมีความรัก ความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ลดความขัดแย้ง โดยผู้นำชุมชนเป็นผู้ถักทอสายสัมพันธ์ของคนในชุมชน โดยผู้นำชุมชนเป็นผู้ทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ทุกครั้งที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น เพื่อให้ความขัดแย้งยุติอยู่ในชุมชน เพื่อประหยัดเวลา ประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดงบประมาณของแผ่นดิน ลดภาระงานให้กับตำรวจ อัยการ ศาล ผลลัพธ์ที่สุดท้ายคือเกิดความสมานฉันท์ในชุมชน

จากองค์ประกอบปัจจัย 7 ประการข้างต้น ผู้วิจัยมีความเชื่อว่าหากมีการศึกษาบทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งตามแนวทางข้างต้นและมีการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนให้สูงขึ้นใน 3 ด้านคือ ด้านความรู้ เพื่อให้ผู้นำชุมชนมีความเข้าใจปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อจะได้เตรียมการรับมือกับสถานการณ์ได้ เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหาวาดว่าจะเตรียมการจัดการอย่างไร เมื่อได้จัดการปัญหาความขัดแย้งจะตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้องได้อย่างไร ที่จะให้ปัญหายุติลงและเกิดความพึงพอใจของกลุ่มทั้งสองฝ่าย ด้านทักษะผู้นำชุมชนจะทำให้เกิดประสบการณ์ มีความชำนาญที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถจัดการปัญหาได้รวดเร็วเนื่องจากรู้ขั้นตอนวิธีการ จนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาได้เป็นอย่างดีบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งด้านเจตคติเพื่อให้ผู้นำชุมชนมีความคิดสร้างสรรค์ที่ดีมีประโยชน์ ต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน มีสำนึกที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง ไม่เพิกเฉยหรือบ่ายเบี่ยง มีความสนใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง มีพฤติกรรมที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง มีความตั้งใจพูดจาโน้มน้าว สุขุมเยือกเย็น ไม่ตื่นเต้นตกใจ พร้อมทั้งจะรับมือสถานการณ์ได้ทุกกรณี ดังแดงความสัมพันธ์ในแผนภูมิกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิจัยและผู้นำจึงมีความสำคัญ โดยผู้นำเป็นผู้กระทำ (actor) และชาวบ้านเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์จากการวิจัย ส่วนนักวิจัยจะเป็นเพียงผู้ให้การกระตุ้นและแสดงบทบาทเป็นที่เล็งและเป็นผู้เรียบเรียงข้อมูล โดยการดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 1 เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 คือการศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน และศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 คือการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนโดยวิธี Competency - Based Training (CBT)

ขั้นตอนที่ 3 เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 เป็นการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยการประเมินผลเชิงปริมาณและประเมินแบบมีส่วนร่วม โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการวิจัยดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน และศึกษาปัจจัย
บทบาทที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน**

สถานที่ดำเนินการวิจัย

พื้นที่ที่ใช้ดำเนินการวิจัยครั้งนี้ คืออำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผู้วิจัยมีเหตุผลในการเลือกพื้นที่นี้คือ เป็นพื้นที่เขตติดต่อกับอำเภอเมืองเชียงใหม่ พื้นที่มีลักษณะเป็นชุมชนเมืองผสมผสานกับชุมชนชนบท ซึ่งถือได้ว่าเป็นตัวแทนของกลุ่มตัวอย่างของชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ที่มีความครอบคลุมปัญหาทั้งระดับชนบทและเมืองได้ดีที่สุด จากการตรวจสอบสถิติคดีปี 2549 พบว่ามีคดีสูงสุด (ยกเว้นอำเภอเมืองเชียงใหม่) จำนวน 1,349 คดี รายละเอียดปรากฏตามตาราง 1

ตาราง 1 สถิติคดีของจังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี 2549

ลำดับ	อำเภอ	จำนวนคดี
1.	อำเภอเมือง	9,413
2.	อำเภอสารภี	561
3.	อำเภอหางดง	783
4.	อำเภอสันป่าตอง	926
5.	อำเภอแม่วาง	155
6.	อำเภอแมริม	544
7.	อำเภอสะเมิง	136
8.	อำเภอสันทราย	1,349
9.	อำเภอพร้าว	313
10.	อำเภอสันกำแพง	745
11.	อำเภอแม่อน	116
12.	อำเภอดอยสะเก็ด	738
13.	อำเภอแม่แตง	628
14.	อำเภอไชยปราการ	435
15.	อำเภอแม่อาว	601
16.	อำเภอเชียงดาว	908
17.	อำเภอเวียงแหง	154
18.	อำเภอฝาง	1,203
19.	อำเภออมก๋อย	232
20.	อำเภอดอยเต่า	129
21.	อำเภอฮอด	270
22.	อำเภอจอมทอง	479
23.	อำเภอดอยหล่อ	250
24.	อำเภอแม่แจ่ม	366
รวม		21,434

ที่มา: งานนโยบายและแผนตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่ (2549)

ส่วนขอบเขตการศึกษาได้เจาะจงเลือกพื้นที่ชุมชนตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จากการตรวจสอบสถิติคดีปี 2549 พบว่าในพื้นที่ตำบลแม่แฝกใหม่ มีคดีสูงที่สุดใน 12 ตำบล จำนวน 187 คดี จากจำนวนคดีทั้งหมด 1,349 คดี ซึ่งเป็นคดีที่มีความขัดแย้งที่ลักษณะที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถที่จะจัดการความขัดแย้งดีถ้าได้รับการพัฒนา รายละเอียดปรากฏตามตาราง 2

ตาราง 2 สถิติคดีของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี 2549

ลำดับ	ตำบล	จำนวนคดี
1.	ตำบลสันทรายน้อย	153
2.	ตำบลสันทรายหลวง	95
3.	ตำบลสันนาเม็ง	132
4.	ตำบลหนองหาร	175
5.	ตำบลหนองจ่อม	137
6.	ตำบลป่าไผ่	112
7.	ตำบลแม่แฝก	152
8.	ตำบลแม่แฝกใหม่	187
9.	ตำบลเมืองเลน	56
10.	ตำบลสันพะเนตร	128
11.	ตำบลสันป่าเปา	12
12.	ตำบลหนองแห่	10
รวม		1,349

ที่มา: งานธุรการสอบสวนสถานีตำรวจภูธรสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (2549)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษารั้งนี้คือผู้นำชุมชนที่เป็นทางการ ได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 12 ตำบล ซึ่งมีทั้งหมด 375 คน รายละเอียดดังตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนผู้นำชุมชนที่เป็นทางการของอำเภอสังขาราย จังหวัดเชียงใหม่

ตำบล	กำนัน	ผู้ใหญ่บ้าน	ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน	รวมแต่ละตำบล
สังขารายหลวง	1	8	18	27
สังขารายน้อย	1	9	20	30
สันพระเนตร	1	6	14	21
สันนาเม็ง	1	11	24	36
สันป่าเปา	1	5	12	18
หนองแห้ง	1	10	22	33
หนองจ้อม	1	8	18	27
หนองหาร	1	12	26	39
แม่แฝก	1	11	24	36
แม่แฝกใหม่	1	13	28	42
ป่าไผ่	1	16	34	51
เมืองเลน	1	4	10	15
รวม	12	113	250	375

ที่มา: งานทะเบียนราษฎรอำเภอสังขาราย (2549)

กลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมในการศึกษา ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) จากผู้นำชุมชนที่เป็นทางการในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 24 อำเภอคัดเลือกมา 1 อำเภอ โดยมีหลักเกณฑ์การคัดเลือกคือ เพื่อเป็นตัวแทนประชากรกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ได้ ผู้นำชุมชนที่เป็นทางการอำเภอสังขาราย จังหวัดเชียงใหม่ จาก 12 ตำบล จำนวน 375 คน

การคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสำหรับการวิจัย โดยใช้สูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973: 886-887) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดยที่

n	หมายถึง	ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสม
N	หมายถึง	ขนาดของประชากร
e	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

$$n = \frac{375}{1+375(0.05)^2}$$

$$n = \frac{375}{1.938}$$

$$n = 193.49$$

$$n = 194$$

ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างของผู้นำชุมชนในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่นำมาศึกษาวิจัยครั้งนี้จำนวน 194 คน

การสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้จัดทำบัญชีรายชื่อผู้นำชุมชนที่เป็นทางการของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่เป็นประชากร จำนวน 375 คน โดยเรียงลำดับตำบลตามตาราง 4 และทำการสุ่มอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 และ 2 ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม ดังนั้นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาคั้งนี้ จึงประกอบด้วยข้อคำถามหลายข้อที่ครอบคลุมตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม โดยมีหลักเกณฑ์การสร้างข้อคำถามดังนี้

1. ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในข้อ 1 และข้อ 2
2. กระจาย Concept และ Indicator ในรูปของตารางการสร้างดัชนีข้อคำถามจากการนิยามศัพท์ปฏิบัติการ จะทำให้ได้แบบสอบถามที่มีความแม่นยำตรง

3. ใช้ปัจจัยทุกปัจจัยตามกรอบแนวคิดในการศึกษารวมกันเพื่อตั้งข้อคำถาม
4. เชิญตัวแทนผู้นำชุมชน จำนวน 10 คน เพื่อช่วยคิดและตั้งข้อคำถาม
5. ใช้ความรู้และประสบการณ์ของผู้วิจัยเอง
6. ขอคำปรึกษาคำแนะนำและความร่วมมือจากผู้ที่มีความรู้ ความสามารถหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับผู้นำชุมชนทั้งทางทฤษฎีและปฏิบัติ นอกจากนี้ยังขอให้อาจารย์ที่ปรึกษาคุณฐิติพันธ์ช่วยทำการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขให้

การทดสอบเครื่องมือ

ในการทดสอบเครื่องมือผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. การทดสอบความแม่นยำตามเนื้อหา (content validity) ผู้วิจัยได้พิจารณาเพื่อหาความแม่นยำตามเนื้อหา โดยใช้วิธีการสร้างตารางกำหนด (table of specification) (พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, 2540: 22) อันเป็นเทคนิคของการหาความตรงตามเนื้อหา เพื่อกำหนดถึงเนื้อหาที่เป็นตัวแทนของเนื้อหาสาระของตัวแปรที่ต้องการวัด มีเนื้อหาครอบคลุมวัตถุประสงค์และปัญหาการวิจัยที่กำหนด

2. ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเรียกว่าเป็นการหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับจุดประสงค์ (index of item-objective congruence: IOC) ซึ่งอาจทำเป็นแบบสำรวจให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาข้อความแต่ละข้อในเครื่องมือวัด โดยกำหนดคะแนนสำหรับการพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อดังนี้

ให้ +1 ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ ที่ต้องการวัด

ให้ 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ ที่ต้องการวัด

ให้ -1 ถ้าแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหาตามจุดประสงค์ ที่ต้องการวัด

จากผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนนำไปคำนวณค่า IOC ตามสูตรดังนี้

(Rowinelli and Hambleton 1977, ล้วน สายยศ และคณะ, 2538: 249)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่

IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
N	แทน	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

ตัวอย่างแบบประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความคิดเห็นดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามวัดตรงกับจุดประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามวัดตรงกับจุดประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าคำถามวัดไม่ตรงกับจุดประสงค์

ตาราง 4 แบบประเมินความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

จุดประสงค์ที่	ข้อความคำถามข้อที่	ผลการพิจารณา		
		+1	0	-1
1.	1.
	2.
	3.
2.	4.
	5.
ฯลฯ				

ที่มา: พิชิต ฤทธิจรรยา (2544: 273)

เกณฑ์ในการเลือกข้อความพิจารณาจากค่า IOC ถ้ามีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป แสดงว่าข้อความนั้นใช้ได้ หากต่ำกว่า 0.5 แสดงว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องกับจุดประสงค์ (พิชิต ฤทธิจรรยา, 2544: 272-273) คำถามและแบบสอบถามที่ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ หากความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าเท่ากับ 0.7 แสดงว่าข้อความสอดคล้องและตรงกับวัตถุประสงค์

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจึงได้แบ่งขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อขัดแย้ง เป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วิธีการจัดการความขัดแย้ง ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ลักษณะคำถามในตอนต้นที่ 1 นี้ กำหนดให้ผู้ตอบสามารถเลือกคำตอบไว้คำถามละ 3 คำตอบ คำถามแต่ละข้อจะเป็นคำถามเชิงบวก โดยกำหนดหลักเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

คำตอบ ข้อ 1	ให้คะแนน 1	คะแนน
คำตอบ ข้อ 2	ให้คะแนน 2	คะแนน
คำตอบ ข้อ 3	ให้คะแนน 3	คะแนน

ข้อมูลเกี่ยวกับข้อขัดแย้ง ในการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) 3 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) โดยกำหนดระดับความสำคัญโดยการให้คะแนนดังนี้

มีระดับความสำคัญในระดับน้อย	ให้คะแนน 1	คะแนน
มีระดับความสำคัญในระดับปานกลาง	ให้คะแนน 2	คะแนน
มีระดับความสำคัญในระดับมาก	ให้คะแนน 3	คะแนน

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถของผู้นำชุมชน เป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถของผู้นำชุมชน 3 กลุ่มข้อคำถาม เป็นการสอบถามผู้นำชุมชนในเรื่อง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ทักษะในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน และเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน แบ่งคำถามออกเป็น 3 กลุ่มคำถาม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เป็นการถามผู้นำชุมชนในเรื่อง เข้าใจถึงปัญหา เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา และตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง คำถามในตอนนี้เป็น การวัดความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ลักษณะคำถามเป็นแบบ ถูก-ผิด จำนวน 17 ข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนการเลือกตอบดังนี้

ตอบถูก จะได้คะแนน 1 คะแนน

ตอบผิด จะได้คะแนน 0 คะแนน

เกณฑ์การแปลผล : ช่วงคะแนนของระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง แบ่งเป็น 3 ช่วง ดังนี้

ช่วงคะแนน 0-5 คะแนน หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับน้อย

ช่วงคะแนน 6-11 คะแนน หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลาง

ช่วงคะแนน 12-17 คะแนน หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง
ในระดับมาก

กลุ่มที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำ
ชุมชน เป็นการถามผู้นำชุมชนในเรื่อง สามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
สามารถจัดการปัญหาได้รวดเร็วขึ้น และมีความชำนาญในการจัดการปัญหามากขึ้น คำถาม
ในตอนนี้เป็นการวัดทักษะในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ลักษณะคำถาม
จะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบ Check List แบ่งเป็น 3 ระดับ ข้อความในแต่ละข้อคำถามเป็น
ลักษณะข้อความเชิงบวก โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนการเลือกตอบดังนี้

ผู้เลือกคำตอบ	มาก	จะได้คะแนน	3	คะแนน
ผู้เลือกคำตอบ	ปานกลาง	จะได้คะแนน	2	คะแนน
ผู้เลือกคำตอบ	น้อย	จะได้คะแนน	1	คะแนน

กลุ่มที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เป็นการ
ถามความเห็นผู้นำชุมชนในเรื่อง มีจิตสำนึกที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง คำถามในกลุ่มนี้
เป็นการวัดเจตคติของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ลักษณะคำถามจะเป็นแบบสอบถาม
แบบประเมินค่า Rating Scale แบ่งเป็น 3 ระดับ ข้อความในแต่ละข้อคำถามเป็นลักษณะข้อความเชิง
บวก โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนการเลือกตอบดังนี้

ผู้เลือกตอบ	มาก	จะได้คะแนน	3	คะแนน
ผู้เลือกตอบ	ปานกลาง	จะได้คะแนน	2	คะแนน
ผู้เลือกตอบ	น้อย	จะได้คะแนน	1	คะแนน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ เป็นการเก็บข้อมูลโดยการสอบถามผู้นำ
ชุมชน เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง
ในชุมชน เป็นคำถามเปิด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบความพร้อมของข้อมูลและวิธีประมวลผลข้อมูล

ก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดเตรียมความพร้อมของข้อมูลและ
ประมวลผลข้อมูล ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 1.1 รวบรวมแบบสอบถามที่ได้จากการวิจัยภาคสนาม
- 1.2 กำหนดคำสำคัญ (key words) เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์บท
สอบถามจากกลุ่มตัวอย่างและทำการกำหนดรหัส (coding)
- 1.3 วิเคราะห์คำสำคัญ เพื่อจัดหมวดหมู่และลำดับของข้อมูล
- 1.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคำสำคัญในลักษณะของความถี่ Frequency
ตารางไขว้ข้อมูล Cross-tabulation และ Chi-square

2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและการใช้สถิติ

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ และการ
วัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ใช้สถิติร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์ในรูปของตาราง เริ่มจากตารางตัวแปรเดียว ตารางตัวแปร
หลายตัว สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ Percentage ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ Chi-Square test
(สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2544: 390, 407-408)

เกณฑ์การให้คะแนน

2.33 – 3.00	มาก
1.67 – 2.32	ปานกลาง
1.00 – 1.66	น้อย
WMS =	Weighted Mean Score
SD =	Standard Deviation

ขั้นตอนที่ 2 เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

ในขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการพัฒนาเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัยข้อ 3 เป็น
การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยผู้วิจัยได้นำวิธี
Competency - Based Training (CBT) มาใช้ในการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ตามา
หลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

ผู้วิจัยจะทำการการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยใช้วิธี Competency - Based Training (CBT) มาใช้ในการสร้างและพัฒนาขีดความสามารถให้ผู้นำชุมชน ตามแนวคิดของ David C. McClelland มีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดเกณฑ์ที่ใช้วัดประเมินผลการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการศึกษาเรื่อง Competency เนื่องจากเป็นการกำหนด “เกณฑ์” ที่จะใช้ในการวัดผลปฏิบัติงานของผู้นำชุมชน ซึ่งได้จากข้อมูลการจัดการความขัดแย้ง ความพึงพอใจของกลุ่มและสถิติต่าง ๆ

2. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการค้นหากลุ่มผู้นำชุมชน เพื่อให้ได้ ผู้นำชุมชนตัวจริง ดังนั้นจึงได้ใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ในการพิจารณาผู้นำชุมชน และเลือกเฉพาะผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดในการวัดผลจากเกณฑ์ทุกเกณฑ์ ในทางทฤษฎี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาควรมีอย่างน้อย 20 คน เนื่องจากเป็นจำนวนที่สามารถทดสอบสมมติฐานทางสถิติได้คือ T-test, Chi-square

3. การเก็บข้อมูลตามรูปแบบของ Competency Model ที่ต้องการสร้าง Competency Model ตามแนวคิดของ David C. McClelland จะใช้วิธีรวบรวมข้อมูลได้แก่

3.1 การใช้แบบสอบถาม เป็นการเก็บข้อมูลจากผู้นำชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างนำมาวิเคราะห์ข้อมูล จะทำให้ทราบความรู้ ทักษะและเจตคติ นำผลรวมมารวมกันแล้วหารด้วยจำนวนรวมก็จะทราบ Competency หรือขีดความสามารถรวมของผู้นำชุมชน

3.5 การสังเกตพฤติกรรม (direct observation) ทำการสังเกตพฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน แล้วทำการบันทึกพฤติกรรมเหล่านั้นไว้ เพื่อจะได้ทราบพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้นำชุมชน

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการสร้าง Competency นำข้อมูลจากทุกแหล่งที่รวบรวมได้จากทุกวิธีการนำมาวิเคราะห์เพื่อทราบบริบทของชุมชนและ Competency ของผู้นำชุมชนว่าอยู่ในระดับใด

5. การตรวจสอบความถูกต้องของ Competency Model ที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 นำมาตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งกระทำได้ 2 วิธี คือ

5.1 ผู้ทำการตรวจสอบและรวบรวมแบบประเมินจากผู้นำชุมชนที่ไม่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่าสามารถอธิบายผลจากกลุ่มตัวอย่างของผู้นำชุมชนได้หรือไม่

5.2 สร้างแบบทดสอบเพื่อวัดผล Competency ที่ระบุใน Competency Model โดยใช้แบบประเมินทดสอบผู้นำชุมชนก่อนและหลังการฝึกอบรมว่าผู้นำชุมชนให้มี Competency ตาม Competency Model แล้ววัดผลว่า ผู้นำชุมชนเหล่านี้มีผลการปฏิบัติงานจัดการความขัดแย้งดีขึ้นหรือไม่

6. การนำ Competency Model ไปใช้งาน เมื่อตรวจสอบความถูกต้องแล้ว ก็สามารถนำ Competency Model ที่ได้นั้นไปใช้กับผู้นำชุมชนเพื่อจัดการความขัดแย้งชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป (สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ, 2549: 46-48)

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยประเมินผล (evaluation research) เป็นการวิจัยประเมินผลเชิงปริมาณและประเมินแบบมีส่วนร่วม เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 โดยใช้แบบประเมินทำการประเมินผลกลุ่มเดียวทดสอบก่อน-หลัง (one-group pre-test post-test design) ดังนี้

	X	
	—————	
	O ₁ O ₂	
เมื่อ	O ₁	= การประเมินก่อน CBT
	X	= การทำ CBT
	O ₂	= การประเมินหลัง CBT

โดยเปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่างผลการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ก่อน – หลัง ที่ได้รับการพัฒนา Competency - Based Training (CBT)

1. สำหรับหลักเกณฑ์การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ เพื่อใช้ในการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในขั้นตอนนี้ โดย

1.1 เพื่อประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

1.2 ทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นพื้นฐานทางทฤษฎีในการตั้งคำถาม

1.3 ทดสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยใช้วิธีทางสถิติวิเคราะห์ ผลที่ได้จากการนำเครื่องมือไปทดลองใช้

2. สร้างและพัฒนาคุณภาพเครื่องมือวัดขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน สร้างและพัฒนาเครื่องมือโดย

2.1 ให้ผู้นำชุมชนจำนวน 10 คน ร่วมกันทำ Workshop เพื่อสำรวจระเบียบกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับผู้นำชุมชน เพื่อหาภารกิจ อำนวย หน้าที่ของผู้นำชุมชน โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือก (สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549: 72-73)

2.2 วิเคราะห์ภารกิจ อำนวย หน้าที่ของผู้นำชุมชนเพื่อหา Core Competency และ Functional Competency

2.3 คัดเลือก Core Competency และ Functional Competency ที่ดีที่สุดเพื่อนำมาเป็น Competency เขียนคำนิยาม Definition หรือคำอธิบาย Competency (ธำรงค์ศักดิ์ คงคา สวัสดิ์, 2548: 66-67)

2.4 กำหนดระดับความคาดหวังแบ่งออกเป็น 5 ระดับ แต่ละระดับเขียนคำนิยามหรือคำอธิบาย Definition ของแต่ละระดับของ Competency ที่ต้องการให้ผู้นำชุมชนอยู่ในระดับใด

2.5 นำ Competency ทำการ Check list โดยนำไปให้ปลัดอำเภอ 1 คน ผู้นำชุมชน 3 คน และบุคคลทั่วไป 4 คน ให้คะแนนแต่ละข้อ เพื่อนำมาจัดเรียงลำดับก่อนหลังและความสำคัญ จะได้ Competency Model นำมาเขียนจัดเรียงเป็นหมวดหมู่เพื่อทำเป็น Competency Dictionary นำมาจัดทำเป็นแบบประเมิน โดยมีเกณฑ์ระดับความคาดหวังแต่ละระดับดังนี้

1.00 – 1.80 เท่ากับระดับ 1

1.81 – 2.60 เท่ากับระดับ 2

2.61 – 3.40 เท่ากับระดับ 3

3.41 – 4.20 เท่ากับระดับ 4

4.21 – 5.00 เท่ากับระดับ 5

2.6 การทดสอบเครื่องมือวัดขีดความสามารถเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ในชุมชนของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยดำเนินการทดสอบเครื่องมือวัดความสามารถดังนี้

2.6.1 การหาความเที่ยงตรง (validity) โดยผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการที่ปรึกษาประจำคณบดีและคณาจารย์ โดยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้องของคำถามกับวัตถุประสงค์ (index of item – objective congruence: IOC) และจากตารางการสร้างดัชนีชี้วัดเพื่อให้เกิดความแม่นยำทางเนื้อหา ตามการทดสอบเครื่องมือในขั้นตอนที่ 1

2.6.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) นำแบบทดสอบที่ผ่านการทดสอบก่อน Pre-test ตามข้อ 2 มาหาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาอำนาจการจำแนก (discrimination

power) ได้ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบรายข้อ และตรวจสอบความยากง่าย (difficulty) ได้ผลระดับความยากง่ายของแบบทดสอบรายข้อ ซึ่งถือว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดทั้งสองค่า (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2544: 276-279)

2.7 การทดสอบเครื่องมือโดยนำแบบประเมิน ที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรงไปให้ผู้นำชุมชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน แล้วเก็บข้อมูลมาเพื่อทำการวิเคราะห์ต่อไป

3. การประเมินก่อนการพัฒนา โดยนำแบบประเมินที่ได้ไปทำการประเมินขีดความสามารถของผู้นำชุมชนก่อนที่เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 30 คน โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือก โดยการเจาะจงเลือกผู้นำชุมชนในตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีจำนวน 42 คน มาจำนวน 30 คน โดยคัดเลือกจากผู้นำชุมชนที่มีความพร้อมและสมัครใจเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนผู้นำชุมชนและเป็นผู้นำชุมชนที่มีเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน เพื่อประเมินขีดความสามารถในด้านความรู้ 4 ข้อคำถาม ด้านทักษะ 8 ข้อคำถาม ด้านเจตคติ 4 ข้อคำถาม เพื่อหาว่าผู้นำชุมชนที่จะจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้ต้องมีขีดความสามารถ Competency อยู่ในระดับใด แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ t-test

4. การหาระดับความคาดหวัง Expected Level คือการหาว่าขีดความสามารถ Competency ของผู้นำชุมชนที่จะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้ ควรมีระดับความคาดหวังอยู่ในระดับใด โดยนำแบบประเมินไปทดสอบกับพนักงานสอบสวน จำนวน 9 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ t-test โดยกำหนดว่าผู้นำชุมชนที่จะสามารถจัดการความขัดแย้งได้ควรมี Competency อยู่ในระดับใด โดยที่ระดับ 1 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก ระดับ 2 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ระดับ 3 หมายถึง ขีดความสามารถตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ระดับ 4 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด ระดับ 5 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก

5. การหาช่องว่างของขีดความสามารถของผู้นำชุมชน Competency Gap โดยนำผลการประเมินก่อนการฝึกอบรมมาเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวัง เพื่อให้ทราบว่างช่องว่างขีดความสามารถของผู้นำชุมชนก่อนการพัฒนาห่างจากระดับที่คาดหวังมากน้อยเพียงใด โดยมีเกณฑ์การแปลดังนี้ (ธารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2548: 117)

สูตรการหาช่องว่างขีดความสามารถ

ช่องว่างของขีดความสามารถ = ระดับพฤติกรรมในปัจจุบัน – ระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง

การสร้างสถานการณ์จำลอง

เพื่อทดสอบความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ทักษะในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้ง เจตคติต่อการจัดการความขัดแย้ง ในชุมชนของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยได้สร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) โดยสมมติว่ามีสถานการณ์ความขัดแย้งเกิดขึ้น สถานการณ์ที่ 1 ด้านความรู้ เป็นการสมมุติสถานการณ์การขัดแย้งกันในเรื่องเกี่ยวกับบริษัทมังกรทองทำนาถุ้งปล่อยน้ำเสียนลงในแม่น้ำ ทำให้ชาวบ้านร่วมเย็นได้รับความเดือดร้อน สถานการณ์ที่ 2 ด้านทักษะ เป็นสถานการณ์สมมุติเกี่ยวกับการขัดแย้งระหว่างนายสมหวังผู้ใหญ่บ้านดงมัจฉา กับ นายอภิชาติเจ้าของโครงการโรงแรม ที่จะสร้างโรงแรมปิดทางเข้าออกบึงมัจฉา ทำให้นายสมหวังและชาวบ้านดงมัจฉาได้รับความเดือดร้อน สถานการณ์ที่ 3 ด้านเจตคติ เป็นสถานการณ์สมมุติเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างนายภารดา กับนางอมิตาภรรยา เนื่องจากนายภารดาไปมีภรรยาอื่นคือ นางสาวดาวเรือง ซึ่งนางอมิตาต้องการให้นายภารดาเลิกกับนางสาวดาวเรือง แต่นายภารดาไม่ยอมเลิก ปล่อยให้ผู้นำชุมชนทำการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง โดยผู้วิจัยทำการสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกตลอดจนวิธีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ว่าได้จัดการความขัดแย้งตามขั้นตอนที่ได้รับจากการฝึกอบรมหรือไม่

การประเมินผลหลังการพัฒนา

เป็นการประเมินผลหลังการพัฒนา โดยนำแบบประเมินชุดเดิมไปทำการประเมินผู้นำชุมชนหลังการฝึกอบรม จำนวน 30 คน นำไปวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ยขีดความสามารถของผู้นำชุมชน เปรียบเทียบกับผลการประเมินก่อนการพัฒนากับระดับความคาดหวัง เพื่อดูว่าช่องว่างของขีดความสามารถ Gap Competency แคบลงหรือไม่ โดยใช้ค่าทดสอบ (t-test) (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2536: 12)

การวัดขีดความสามารถ

เป็นการวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชนหลังการพัฒนา โดยนำผลรวมของขีดความสามารถหลังการพัฒนาด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านเจตคติมารวมกันหารด้วยจำนวนรวมจะได้ขีดความสามารถปัจจุบันของผู้นำชุมชน ตามแนวคิดการวัดขีดความสามารถ (บุญทัน ดอกไธสง, 2539: 427)

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาพัฒนาสร้างเป็นวิธีวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation) ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge) การเรียนรู้ (Ability to Learn) ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวกับการจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness) ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills) ความเป็นผู้นำ (Leadership) การตัดสินใจ (Decision Making) ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills) การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ด้านเจตคติ (Attitude) เกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded) ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability) การพัฒนางาน (Job Development) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์แปลผลวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ได้ดังนี้

วิธีวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

$$\text{ขีดความสามารถ} = \frac{\text{เจตคติ} + \text{ความรู้} + \text{ทักษะ}}{N}$$

N

$$C = \frac{A+K+S}{N}$$

N

โดย

C = ขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

N = จำนวนขีดความสามารถ

$$A = C_a + S_a + J_a + J_a$$

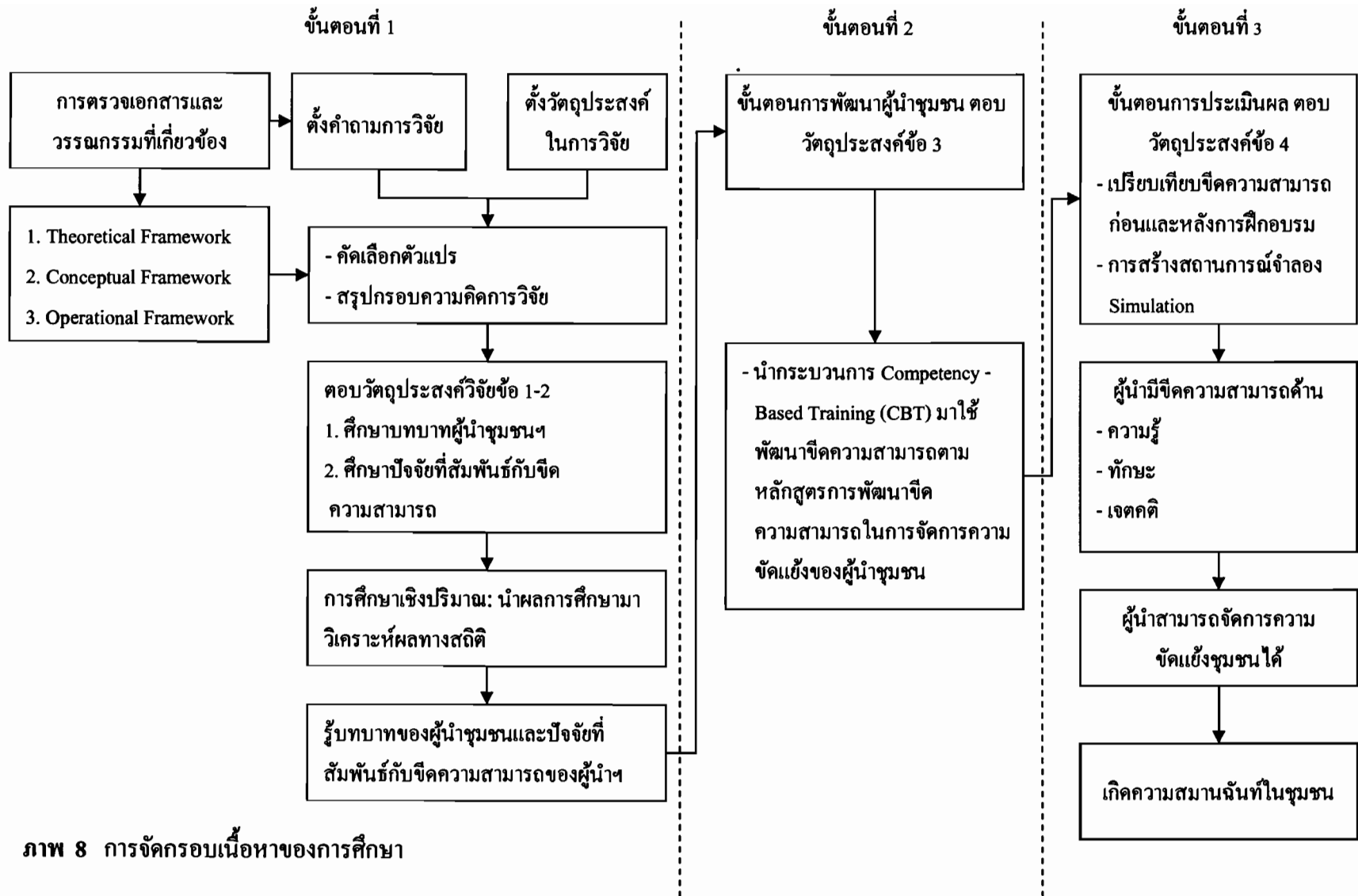
A = เจตคติ

$$K = L_k + I_k + L_k + A_k$$

K = ความรู้

$$S = M_s + S_s + C_s + C_s + L_s + D_s + N_s + O_s$$

S = ทักษะ



ภาพ 8 การจัดการรอบเนื้อหาของการศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์การศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน

วัตถุประสงค์และการดำเนินการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยและข้อวิจารณ์ในบทนี้ได้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 คือ การนำเสนอผลการศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 คือการนำเสนอปัจจัยบทบาทที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 บทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

ส่วนที่ 2 ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

ส่วนที่ 1 บทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

ในการศึกษาบทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นการศึกษาจากองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการคือ วิธีรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วิธีการจัดการความขัดแย้ง ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณีและเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

วิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มี 4 ด้านดังนี้

1. การรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชน หมายถึงการรับรู้บทบาทจากตำแหน่งทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน การอบรมสัมมนาและจากเอกสารข้อมูล วัตถุประสงค์จากจำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่อง จำนวนครั้งในการฝึกอบรม และจำนวนครั้งในการรับรู้จากเอกสารข้อมูล

ผลการศึกษาการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนจากตำแหน่งหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนทั้ง 24 ด้านพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่รับรู้บทบาทจากการจัดการความ

ขัดแย้งเกี่ยวกับการทะเลาะวิวาทมากที่สุด จำนวน 252 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 17.44 รองลงมาได้รับบาดเจ็บจากการจัดการความขัดแย้งความผิดเกี่ยวกับครอบครัวและความผิดเกี่ยวกับผิดสัญญาเงินกู้ 170 ครั้งและ 162 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 11.76 และ 11.12 ตามลำดับ

หากพิจารณาจากจำนวนครั้งที่เกิดจำนวน 1,445 ครั้ง ผู้นำชุมชนรับรู้บาดเจ็บจากการทะเลาะวิวาทมากที่สุด จำนวน 252 ครั้ง เพราะคนในชุมชนอยู่ร่วมกัน มีการติดต่อกันอย่างใกล้ชิด ประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรมเป็นหลัก มีการแข่งขันที่ทำมาหากินและผลประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด จึงเกิดความขัดแย้งและทะเลาะวิวาทกัน สอดคล้องกับทฤษฎีความขัดแย้งของ มากซ์ 1972 อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2533: 29) กล่าวว่าจุดเริ่มต้นของความขัดแย้งมาจากการที่คนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน มีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน จึงทำให้เกิดความขัดแย้งและทะเลาะกันขึ้นได้ สอดคล้องกับเวเบอร์ 1879 อ้างใน อรุณ รักธรรม (2537: 22-29) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการมีทรัพยากรหรือรางวัลอย่างจำกัด ซึ่งการที่คนหนึ่งได้รับ ทำให้อีกคนหนึ่งไม่ได้รับ การที่คนหนึ่งสามารถบรรลุความปรารถนาของตนเองในสภาพที่มีทรัพยากรอย่างจำกัด ทำให้ผู้นั้นมีอำนาจมากขึ้น การชนะคือการได้รางวัลหรือประโยชน์ ไม่ใช่การทำลายล้างคู่ต่อสู้ สอดคล้องกับ โคเซอร์ (1983 อ้างใน สมยศ นาวิการ, 2540: 772-804; ชิมเมล, 1994 อ้างใน สุเทพ สุทรเทศ, 2540: 36-38; มณฑาทิพย์ โกวิทเจริญกุล, 2545: 140-142; มอสคา 2001 อ้างใน นรินทร์ แจ่มจำรัส, 2549: 184-202; แคพโลว์ 1982 อ้างใน สุพานี สฤษฏ์วินิช, 2549: 412-428) กล่าวว่า ความขัดแย้งเกิดจากเมื่อคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันจะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน จึงทำให้คนเกิดความขัดแย้งและทะเลาะกันขึ้นได้ ซึ่งเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม เกิดจากความขัดแย้งทางเศรษฐกิจ ผลประโยชน์ การแบ่งปันและแข่งขันทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ความไม่เท่าเทียมกันในสังคม จนนำไปสู่ความขัดแย้งทางสังคมและการเมือง ความขัดแย้งเป็นธรรมชาติของคน ไม่มีองค์การใดหรือบุคคลใดจะหนีพ้นจากความขัดแย้งได้ สอดคล้องกับ สมยศ ศิลปิโยดม (2540: 168-170) ความขัดแย้งในองค์กร การที่คนแต่ละคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน จะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน ค่านิยมคิด การรับรู้ ผลประโยชน์ เกิดจากการแบ่งทรัพยากรและงบประมาณที่มีจำนวนจำกัด หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการทำงาน ความแตกต่างในหน้าที่การทำงาน ล้วนเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ทั้งสิ้น ยังสอดคล้องกับ สิทธิพงศ์ สิทธิขจร (ม.ป.ป. ระบบออนไลน์) กล่าวว่า ความขัดแย้งหมายถึงสภาพความไม่ลงรอยกัน ไม่ยอมทำตามและยังมีการต้านทานเอาไว้ การต่อสู้ ความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือเผ่าพันธุ์ สัมพันธภาพที่แตกต่างกันนี้ทำให้เป็นชนวนแห่งการต่อสู้แข่งขันระหว่างกัน และยังสอดคล้องกับ พลประสิทธิ์ ฤทธิรักษา (2542: 122; ภูมิชัย สุวรรณดี และคณะ, 2545: 467; สำนักกระงับข้อพิพาท

สำนักงานศาลยุติธรรม, 2547: 59; สมคิด บางโม, 2548: 150; กรมคุมประพฤติ และกรมบังคับคดี, 2549: 5-7; โกเมศ ขวัญเมือง และ สิทธิกร ศักดิ์แสง, 2549: 192, ดิเรก ควรสมาคม, 2549: 46) กล่าวว่า ความผิดอาญาอันยอมความได้รวมถึงความผิดลหุโทษ ซึ่งเป็นความผิดเล็กน้อยตามประมวลกฎหมายอาญาเกี่ยวกับคดีทะเลาะวิวาทมาตรา 367-368 และคดีแพ่งเป็นคดีที่เกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของบุคคลตามกฎหมายแพ่ง รายละเอียดตามตาราง 5

ตาราง 5 สรุปจำนวนครั้งและร้อยละของการรับรู้บทบาทจากตำแหน่งหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง	จำนวนครั้งที่เกิด	ร้อยละของจำนวนครั้งที่เกิด
ผิดสัญญาเงินกู้	162	11.12
ผิดสัญญาเช่า	94	6.51
ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน	17	1.18
ผิดสัญญาเช่าซื้อ	35	2.42
ผิดสัญญาซื้อขาย	27	1.87
ผิดสัญญาจ้างแรงงาน	30	2.08
ผิดสัญญาจ้างทำของ	22	1.52
ผิดสัญญาค้ำประกัน	98	6.78
ผิดสัญญารับขนของ	2	0.14
ผิดสัญญาหนี้	121	8.37
เกี่ยวกับครอบครัว	170	11.76
เกี่ยวกับละเมิด	13	0.90
ทะเลาะวิวาท	252	17.44
ทำร้ายร่างกาย	74	5.12
หมิ่นประมาท	25	1.73
ดูหมิ่น	9	0.62
ฉ้อโกง	10	0.69
ยกยอกทรัพย์สิน	26	1.80
ทำให้เสียทรัพย์สิน	39	2.70

ตาราง 5 (ต่อ)

ความขัดแย้ง	จำนวนครั้งที่เกิด	ร้อยละของจำนวนครั้งที่เกิด
บุกรุก	34	2.35
ข่มขืนกระทำชำเรา	4	0.28
อนาจาร	6	0.42
รชชน	147	10.17
อื่น ๆ	28	1.94
รวม	1,445	100.00

2 การรับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนา

2.1 ความคิดเห็นด้านหลักกฎหมายมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 97.42 เห็นว่าการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักกฎหมายมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 48.45 เห็นว่ามีความสำคัญ

หากวิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักกฎหมาย มีคะแนนเฉลี่ย 2.95 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งบางครั้งต้องอาศัยความรู้ในหัวข้อหลักกฎหมายซึ่งมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างมาก

2.2 ความคิดเห็นด้านหลักการไกล่เกลี่ย มีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 96.91 เห็นว่าการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการไกล่เกลี่ยมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 2.58 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากวิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการไกล่เกลี่ย มีคะแนนเฉลี่ย 2.94 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะความรู้ในหัวข้อหลักการไกล่เกลี่ย มีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างมาก

2.3 ความคิดเห็นด้านหลักวิธีการไกล่เกลี่ย มีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 96.91 เห็นว่าการอบรม สัมมนาในหัวข้อวิธีการไกล่เกลี่ยมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 2.58 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากวิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรม สัมมนาในหัวข้อวิธีการไถ่เกี๋ย มีคะแนนเฉลี่ย 2.94 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะความรู้ในหัวข้อวิธีการไถ่เกี๋ย มีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างมาก

2.4 ความคิดเห็นด้านหลักการเจรจาต่อรอง มีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 96.91 เห็นว่าการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการเจรจาต่อรองมีความสำคัญมาก รองลงมา คือร้อยละ 2.58 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากวิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการเจรจาต่อรองมีคะแนนเฉลี่ย 2.94 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะความรู้ในหลักการเจรจาต่อรองมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างมาก

2.5 ความคิดเห็นด้านหลักการ โน้มน้าวและชักจูงใจมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 97.94 เห็นว่าการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการ โน้มน้าวและ ชักจูงใจมีความสำคัญมาก รองลงมาร้อยละ 1.55 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากวิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการ โน้มน้าวและชักจูงใจ มีคะแนนเฉลี่ย 2.96 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะความรู้ในหัวข้อหลักการ โน้มน้าวและชักจูงใจ มีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างมาก

2.6 ความคิดเห็นด้านหลักการประนีประนอมมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 96.91 เห็นว่าการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการประนีประนอมมีความสำคัญมาก ร้อยละ 2.58 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากวิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการประนีประนอมพบว่ามีคะแนนเฉลี่ย 2.94 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะความรู้ในหัวข้อหลักการประนีประนอมมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างมาก

2.7 ความคิดเห็นด้านหลักการตัดสินใจมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 97.42 เห็นว่าการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการตัดสินใจมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 2.06 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากวิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักการตัดสินใจพบว่ามีคะแนนเฉลี่ย 2.95 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะความรู้ในหัวข้อหลักการตัดสินใจมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยภาพรวมของการรับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนา มีค่าเฉลี่ยรวม 2.95 แสดงให้เห็นว่าการรับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ฉะนั้นผู้รับผิดชอบที่จะจัดให้มีการฝึกอบรม สัมมนา จะต้องให้ความสำคัญกับหัวข้อทั้งหมดให้ครบถ้วน เพื่อให้ผู้นำชุมชนรู้หลักและวิธีการจัดการความขัดแย้งครบถ้วนและครอบคลุมเนื้อหา หากพิจารณาถึงประเด็นการรับรู้บทบาทจากการอบรมสัมมนา พบว่า ผู้นำชุมชนให้ความสำคัญกับหลักการ ใกล้เคียงถึงร้อยละ 52.58 ซึ่งสอดคล้องกับสมยศ ศิลปีโยดม (2540: 26) กล่าวว่า การรับรู้บทบาทหน้าที่ตามดับบทกฎหมายของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นการที่ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทหน้าที่ที่ถูกต้องของตน วิธีการรับรู้บทบาทจึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลว่าจะมีวิธีการรับรู้บทบาทตรงตามหน้าที่ของตนหรือไม่ ผู้นำชุมชนจึงหมั่นสำรวจตัวเอง เพื่อให้รู้ถึงบทบาทในการจัดการความขัดแย้งของตนเอง ว่าวิธีการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้งผู้นำชุมชนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร และสอดคล้องกับ Bartee (1992: 18) ซึ่งกล่าวว่า ผู้นำชุมชนต้องหมั่นศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รอบรู้เกี่ยวกับยุทธวิธีหรือกลวิธีและวิธีการขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็นว่าแต่ละขั้นตอนตนเองมีหน้าที่อย่างไร ในการจัดการความขัดแย้ง รายละเอียดปรากฏตามตาราง 6

ตาราง 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการรับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนา ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน (n = 194)

ประเด็น	ระดับความสำคัญต่อการรับรู้บทบาท จากการอบรม สัมมนาในการจัดการความขัดแย้ง				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	T/MS	D
1. หลักกฎหมาย	189 (97.42)	1 (0.52)	4 (2.06)	2.95	0.29
2. หลักการไกล่เกลี่ย	188 (96.91)	1 (0.52)	5 (2.58)	2.94	0.32
3. วิธีการไกล่เกลี่ย	188 (96.91)	1 (0.52)	5 (2.58)	2.94	0.32
4. หลักการเจรจาต่อรอง	188 (96.91)	1 (0.52)	5 (2.58)	2.94	0.32
5. หลักการโน้มน้าวและชักจูงใจ	190 (97.94)	1 (0.52)	3 (1.55)	2.96	0.26
6. หลักการประนีประนอม	188 (96.91)	1 (0.52)	5 (2.58)	2.94	0.32
7. หลักการตัดสินใจ	189 (97.42)	1 (0.52)	4 (2.06)	2.95	0.29
ค่าเฉลี่ยรวม				2.95	0.29

3. การรับรู้บทบาทจากเอกสารข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ได้รับรู้บทบาทจากข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งเป็นเอกสารคิดเป็นร้อยละ 46.39 รองลงมาได้รับเป็นหนังสือและคู่มือคิดเป็นร้อยละ 24.74 และ 12.37 ตามลำดับ และเนื่องจากปัจจุบันมีช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลายขึ้น ทำให้การรับรู้ข้อมูล ข่าวสารการจัดการความขัดแย้งกระทำได้หลายแนวทาง นอกจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สื่อวิทยุ และโทรทัศน์ในปัจจุบันก็มีเนื้อหาและรายการที่นำเสนอเกี่ยวกับหลักกฎหมาย การไกล่เกลี่ย และการเจรจาต่อรอง ทำให้การรับรู้บทบาทจากสื่ออื่น ๆ มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

จะเห็นได้ว่า ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาทจากข้อมูลเอกสารเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งเป็นเอกสารมากที่สุด เนื่องจากมีหน่วยงานของอำเภอ และจังหวัด เข้าไปแจกจ่ายในพื้นที่ หากต้องการพัฒนาความรู้ของผู้นำชุมชนจึงควรจัดทำเอกสารที่ครอบคลุมความรู้ และเพิ่มความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะทำให้ผู้นำชุมชนทุกคนได้ความรู้ที่กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ กวี วงศ์ พุฒ (2539: 47) กล่าวว่า ผู้นำชุมชนมีวิธีการรับรู้บทบาทจากบุคคลผู้เชี่ยวชาญหรือศึกษาค้นคว้าตนเอง โดยการอ่านจากแผ่นพับเอกสารคู่มือแนะนำ การได้เห็นบทบาทของผู้นำชุมชนอื่น การซักถามจากผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ จะทำให้ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง รายละเอียดตามตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและร้อยละของการรับรู้บทบาทจากเอกสารข้อมูลในการจัดการความขัดแย้ง

การรับรู้บทบาทจากเอกสารข้อมูล	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
แผ่นพับ	19	9.79
หนังสือ	48	24.74
เอกสาร	90	46.39
คู่มือ	24	12.37
อื่น ๆ (เช่น วิทยุ โทรทัศน์)	13	6.70
รวม	194	100

4. จำนวนครั้งของการรับรู้บทบาท

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ได้รับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง คิดเป็นร้อยละ 50.52

ด้านความถี่ในการเข้าร่วมการอบรมสัมมนาต่อปีพบว่า ผู้นำชุมชนเข้าร่วมการอบรมสัมมนาจำนวน 1 ครั้งต่อปี

ผลการศึกษาสามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง มีโอกาสเข้าร่วมการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งหากต้องการพัฒนาความรู้ของผู้นำชุมชนจึงควรเปิดโอกาสให้ผู้นำชุมชนทุกคนได้เข้ารับการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในชุมชน เท่าเทียมกันและความถี่ในการเข้าร่วมการอบรม สัมมนา อย่างน้อย 2 ครั้งต่อคนต่อปี เพราะส่วนใหญ่มีโอกาสดำเนินการแค่ 1 ครั้ง เนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจจะไม่ให้ความสำคัญหรือตัวผู้นำชุมชนไม่ให้ความสนใจที่จะเข้ารับการอบรม สัมมนา จึงควรเพิ่มโอกาสให้ผู้นำชุมชน

ได้เข้ารับการอบรม สัมมนาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน เพราะการอบรมสัมมนาเป็นวิธีการที่จะเพิ่มโอกาสให้ผู้นำชุมชนสามารถรับรู้บทบาทของตนเองได้มากที่สุด หากผู้นำชุมชนไม่รับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง การจัดการความขัดแย้งก็ไม่บรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับ Hunt and Gilkes (1992: 242) กล่าวว่า ผู้นำชุมชนต้องหมั่นศึกษาหาความรู้จากการอบรมสัมมนา ซึ่งหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจัดให้แต่ละครั้ง เพื่อให้ตนเองได้รับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนจากทั้งภายในและภายนอกหมู่บ้านของตนเอง และสอดคล้องกับ Ordway (1963: 243) กล่าวว่า การอบรมสัมมนาจะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาทของตนเองอย่างแท้จริง ว่าตนเองมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง บทบาทหน้าที่ไหนสำคัญมากสำคัญน้อยแตกต่างกันอย่างไร รายละเอียดปรากฏตามตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนและร้อยละของจำนวนครั้งของการรับรู้บทบาทในการจัดการความขัดแย้ง

จำนวนครั้งของการรับรู้บทบาท	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
ได้เข้าร่วม	98	50.52
ไม่ได้เข้าร่วม	96	49.48
ความถี่ในการเข้าร่วมการอบรม สัมมนาต่อปี		
1 ครั้ง	68	35.05
2 ครั้ง	18	9.28
3 ครั้ง	8	4.12
4 ครั้ง	2	1.03
6 ครั้ง	2	1.03

วิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน

ในการแก้ไขความขัดแย้ง พบว่าผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ใช้วิธีการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง คิดเป็นร้อยละ 55.17 รองลงมาใช้วิธีการเจรจาต่อรองและการประนีประนอมข้อขัดแย้ง ร้อยละ 23.25 และ ร้อยละ 14.74 ตามลำดับ

หากพิจารณาถึงจำนวนครั้งของวิธีการจัดการความขัดแย้ง พบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 55.17 ใช้วิธีไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง เพราะเป็นวิธีการจัดการความขัดแย้งโดยคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ตกลงยินยอมกันให้ผู้นำชุมชนเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ยในเรื่องที่ขัดแย้ง ซึ่งให้อำนาจแก่ผู้นำชุมชน

ตัดสินใจขาด เมื่อตัดสินใจอย่างไรผู้กรณต้องปฏิบัติตามคำตัดสินของผู้นำชุมชน สอดคล้องกับ บัญชร แก้วส่อง (2545: 131) กล่าวว่า ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยจะเข้าหาแต่ละฝ่ายฉันท์ กล้วยมิตรด้วยจิตปรารถนาจะช่วยแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ทำที่เช่นนี้ทำให้ช่องทางติดต่อสื่อสาร เปิดขึ้น สอดคล้องกับ มัวร์ (2542: 8) กล่าวว่า การไกล่เกลี่ยช่วยให้รู้ตัวระดับหนึ่ง การกระทำ ความคิดและความรู้สึกจะเปิดกว้างยอมรับผู้นำชุมชนทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง และ สอดคล้องกับ สมยศ ศิลปีโยคม (2540: 160) กล่าวว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่จะเลือกใช้วิธีการ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนโดยวิธีไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง และสอดคล้องกับ ชาดิชาย ณ เชียงใหม่ (2526: 45-46; เสน่ห์ จามาริก และคณะ, 2526: 156-160; ชัยวัฒน์ สถาอานันต์, 2539: 43-45; ปทุมรัตน์ ต่อวงศ์, 2539: 49-52; สมยศ ศิลปีโยคม, 2540: 45; วรศักดิ์ สมฤทธิ์, 2541: 58; กัญญา ใจกลางคูก, 2543: 65-66; มณฑาทิพย์ โกวิทเจริญกุล, 2545: 42; รัฐกานต์ ปั้นเปอะ, 2545: 130-135; ประเวศ วะสี, 2548: ระบบออนไลน์; เปรม คิณสุตานนท์, 2548: ระบบออนไลน์; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548: 302; นรินทร์ แจ่มจรัส, 2549: 193) กล่าวว่า เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น เป็นหน้าที่ ของผู้นำชุมชนที่จะหาวิธีการในการจัดการความขัดแย้ง ที่มีทั้งเหตุผลและเป็นวิธีการแบบ สร้างสรรค์ แสวงหาข้อตกลงที่จะสบอารมณ์และเป็นที่ยังพอใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยที่แต่ละ ฝ่ายไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายอะไร ซึ่งผู้นำชุมชนจะต้องใช้เทคนิคและวิธีการผนวกกับความสามารถของ ผู้นำชุมชน ที่จะทำให้คู่กรณีมีความคิดเห็นสอดคล้องกันและเป็นเป้าหมายที่ยอมรับร่วมกัน เพื่อถัก ทอความสัมพันธ์ของคู่กรณีและคนในชุมชนให้กลับสู่ความสัมพันธ์ฉันมิตร มีความรัก ความ สามัคคีกลมเกลียว เกิดความสามานฉันท์ขึ้นในชุมชน รายละเอียดตามตาราง 9

ตาราง 9 สรุปจำนวน และร้อยละของวิธีแก้ไขความขัดแย้งในชุมชน (n = 194)

วิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	จำนวนครั้ง	ร้อยละ
การเจรจาต่อรอง	153	35 (23.25)
การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง	363	82 (55.17)
การประนอมข้อขัดแย้ง	97	22 (14.74)
การระงับข้อขัดแย้ง	45	10 (6.84)
รวม	658	100

ลำดับขั้นตอนการจัดการความขัดแย้งในทัศนะของผู้นำชุมชน ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 24.74 เห็นว่าควรเริ่มดำเนินการ โดยเรียกคู่กรณีมาสอบถามทั้งสองฝ่าย ร้อยละ 15.98 เห็นว่าควรเรียกพยานที่เกี่ยวข้องมาสอบถาม ร้อยละ 12.37 เห็นว่าควรถามความต้องการของคู่กรณี ร้อยละ 9.79 เห็นว่าควรตัดสินใจปัญหา และร้อยละ 5.16 เห็นว่าควรจัดทำบันทึกให้คู่กรณีและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน ส่วนที่เหลือร้อยละ 31.96 ไม่ระบุ แสดงให้เห็นว่า การจัดการความขัดแย้ง ต้องเริ่มต้นด้วยการเรียกคู่กรณีทั้งสองฝ่ายมาสอบถามถึงสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร เรียกพยานที่รู้เห็นเหตุการณ์มาสอบถามเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงจากพยานซึ่งเป็นคนกลาง ถามคู่กรณีทั้งสองฝ่ายว่าต้องการให้ที่จะให้ดำเนินการหรือมีความต้องการอย่างไรเพื่อให้ยุติความขัดแย้ง ทำการชั่งพยานหลักฐานที่ได้รับจากคู่กรณีและพยานที่เกี่ยวข้องตัดสินใจปัญหาเป็นขั้นตอนที่ผู้นำชุมชนจะต้องตัดสินใจบนพื้นฐานความต้องการของคู่กรณี เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทั้งสองฝ่าย ขั้นตอนสุดท้ายจัดทำบันทึกข้อตกลงให้คู่กรณีและพยานลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน เป็นเสร็จสิ้นกระบวนการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

จากการพิจารณาลำดับขั้นตอนวิธีการจัดการความขัดแย้ง พบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 24.74 เริ่มต้นด้วยการเรียกคู่กรณีมาสอบถามทั้งสองฝ่าย เพราะเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำชุมชนที่จำทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง จะต้องรู้ข้อเท็จจริงของสาเหตุของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเสียก่อน จึงจะเริ่มดำเนินการตามขั้นตอนในลำดับต่อไปได้ สอดคล้องกับ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2547: 55) กล่าวว่า ผู้นำชุมชนที่จะทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง ต้องเปิดโอกาสให้คู่กรณีแต่ละฝ่ายได้ชี้แจงเรียกร้องและยกข้อต่อสู้ขึ้นมาต่อสู้กันได้ และสอดคล้องกับ ธีระศักดิ์ กำปรรณรักษ์ (2519: 186-187; สุณีย์ มัลลิกะมาลย์, 2528: 5; ถาวร เสนเนียม, 2531: 27; ขงยุทธ เกษสาคร, 2541: 44; วิเชียร วิทษอุดม, 2549: 310) กล่าวว่า ก่อนที่จะตัดสินใจในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ควรรับฟังข้อมูลต่าง ๆ พยายามเก็บเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการตั้งคำถาม การสอบถามในประเด็นที่ยังมีข้อสงสัยในเรื่องรานั้น ๆ รายละเอียดปรากฏตามตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของลำดับขั้นตอนการจัดการความขัดแย้งในทัศนะของผู้นำชุมชน

ลำดับขั้นตอนการจัดการความขัดแย้งในทัศนะของผู้นำชุมชน	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
เรียกคู่กรณีมาสอบถามทั้งสองฝ่าย	48	24.74
เรียกพยานที่เกี่ยวข้องมาสอบถาม	31	15.98
ถามความต้องการของคู่กรณี	24	12.37
ตัดสินปัญหา	19	9.79
จัดทำบันทึกให้คู่กรณีและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน	10	5.16
ไม่ระบุ	62	31.96
รวม	194	100

ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง

1. กรณีผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง ในภาพรวมทั้งหมด จำนวน 1,445 ครั้ง ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำชุมชนสามารถแก้ไขได้ 658 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 45.54 หากพิจารณาถึงผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งในแต่ละด้าน พบว่า ความขัดแย้งที่สามารถจัดการได้มากเกินครึ่งคือผิดสัญญาเงินกู้ 162 ครั้ง แก้ไขได้ 82 ครั้ง ร้อยละ 50.62 ผิดสัญญาเช่าซื้อ 35 ครั้ง แก้ไขได้ 18 ครั้ง ร้อยละ 51.43 ผิดสัญญาจ้างแรงงาน 30 ครั้ง แก้ไขได้ 15 ครั้ง ร้อยละ 50.00 ผิดสัญญาซื้อขาย 27 ครั้ง แก้ไขได้ 16 ครั้ง ร้อยละ 59.56 ผิดสัญญาจ้างทำของ 22 ครั้ง แก้ไขได้ 11 ครั้ง ร้อยละ 50.00 ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน 17 ครั้ง แก้ไขได้ 10 ครั้ง ร้อยละ 58.82 ดูหมิ่น 9 ครั้ง แก้ไขได้ 5 ครั้ง ร้อยละ 55.56 อนาคต 6 ครั้ง แก้ไขได้ 4 ครั้ง ร้อยละ 66.67 ข่มขืนกระทำชำเรา 4 ครั้ง แก้ไขได้ 2 ครั้ง ร้อยละ 50.00 ผิดสัญญารับขนของ 2 ครั้ง แก้ไขได้ 1 ครั้ง ร้อยละ 50.00 ความผิดอื่น ๆ 28 ครั้ง แก้ไขได้ 14 ครั้ง ร้อยละ 50.00 ส่วนนอกนั้นแก้ไขได้ไม่เกินครึ่ง

หากพิจารณาถึงความขัดแย้งทั้ง 24 ด้าน พบว่า ความขัดแย้งเกี่ยวกับการทะเลาะวิวาท เกิดมากที่สุด จำนวน 252 ครั้ง ผู้นำชุมชนจัดการได้ 117 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 46.43 ไม่ถึงครึ่ง และพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมของร้อยละของจำนวนครั้งที่จัดการได้เท่ากับ 45.54 แสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนยังมีขีดความสามารถไม่เพียงพอ โดยเฉพาะด้านทักษะที่ผู้นำชุมชนจะต้องสร้างสมประสบการณ์ ที่จะนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้งที่มีความซับซ้อน สอดคล้องกับ พนม ลีมอารีย์ (2522: 95-101; รัชนิกร เศรษฐ ไร, 2532: 47; กวี วงศ์พุด 2539: 107) กล่าวว่า ผลสำเร็จของ

การจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้ง จะต้องขึ้นอยู่กับความยากง่าย ความสลับซับซ้อนของข้อขัดแย้ง สถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ความร่วมมือร่วมใจของกลุ่ม ผู้นำชุมชนที่จะทำหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง ต้องค้นหาข้อเท็จจริงให้พบเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง และสอดคล้องกับ Barte (1992: 18) กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้จัดการความขัดแย้ง จะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ๆ ให้ได้ว่าประเด็นที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากอะไร บุคคลที่เป็นสาเหตุหรือเกี่ยวข้องมีใคร มีผลกระทบเสียหายอย่างไร มีระยะเวลาในการจัดการความขัดแย้งมากน้อยเพียงใด รายละเอียดตามตาราง 11

ตาราง 11 จำนวนครั้งและร้อยละของผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง	จำนวนครั้งที่เกิด	จำนวนครั้งที่จัดการได้	ร้อยละของจำนวนครั้งที่จัดการได้
ผิดสัญญาเงินกู้	162	82	50.62
ผิดสัญญาเช่า	94	46	48.94
ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน	17	10	58.82
ผิดสัญญาเช่าซื้อ	35	18	51.43
ผิดสัญญาซื้อขาย	27	16	59.56
ผิดสัญญาจ้างแรงงาน	30	15	50.00
ผิดสัญญาจ้างทำของ	22	11	50.00
ผิดสัญญาค้ำประกัน	98	41	41.84
ผิดสัญญารับขนของ	2	1	50.00
ผิดสัญญาหนี้	121	54	44.63
เกี่ยวกับครอบครัว	170	56	32.94
เกี่ยวกับละเมิด	13	7	53.85
ทะเลาะวิวาท	252	117	46.43
ทำร้ายร่างกาย	74	31	41.89
หมิ่นประมาท	25	10	40.00
ดูหมิ่น	9	5	55.56

ตาราง 11 (ต่อ)

ความขัดแย้ง	จำนวนครั้งที่เกิด	จำนวนครั้งที่จัดการได้	ร้อยละของจำนวนครั้งที่จัดการได้
ฉ้อ โกง	10	4	40.00
ขี้กขอกทรัพย์	26	11	42.31
ทำให้เสียทรัพย์	39	18	46.15
บุกรุก	34	14	41.18
ข่มขืนกระทำชำเรา	4	2	50.00
อนาจาร	6	4	66.67
รชชน	147	71	48.30
อื่น ๆ	28	14	50.00
รวม	1,445	658	45.54

2. กรณีจำนวนและร้อยละของผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่องสามารถวัดได้จากความเป็นกลางและยุติธรรมร้อยละ 62.89 รองลงมาสามารถวัดได้จากความพึงพอใจของกลุ่มร้อยละ 34.54 และอีกร้อยละ 2.58 เห็นว่าผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่องวัดได้จาก การรับฟังเหตุผลของกลุ่มและความจริงใจในการทำงาน แสดงให้เห็นว่าหากต้องการให้เกิดผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งควรเน้นและกระตุ้นให้ผู้นำชุมชนมีความเป็นกลางและยุติธรรมเป็นสำคัญ

แสดงให้เห็นว่าการจะจัดการความขัดแย้งให้สำเร็จนั้น ไม่ได้หมายความว่าสามารถทำให้ความขัดแย้งยุติลงเท่านั้น แต่จะต้องจัดการความขัดแย้งด้วยความเป็นกลางยุติธรรมและเกิดความพึงพอใจของกลุ่มทั้งสองฝ่าย เพราะในอดีตผู้นำชุมชนที่จัดการความขัดแย้งจะเป็นผู้นำแบบบารมี ซึ่งอยู่ในชุมชนมาตั้งแต่เกิด อยู่ในตำแหน่งนาน มีความประพฤติดีงาม มีฐานะมีชาติตระกูลดี จึงเป็นผู้มีบารมีเป็นที่เคารพนับถือของคนในชุมชน สามารถตัดสินความขัดแย้งให้ยุติลงได้ เนื่องจากมีบารมีเป็นอำนาจ แต่ปัจจุบันผู้นำชุมชนเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ ได้รับการแต่งตั้งและมีอำนาจตามผลของกฎหมาย ประกอบกับปัจจุบันการตัดสินความขัดแย้งด้วยความยุติธรรมนั้นไม่เพียงพอ จะต้องตัดสินอยู่บนพื้นฐานของความพึงพอใจของกลุ่มทั้งสองฝ่าย ความขัดแย้งจึงจะยุติลงจริง ๆ สอดคล้องกับ ชงยุทธ เกษสาคร (2541: 52) กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะต้องพิจารณาจากแนวทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ที่คิดว่าเป็นหนทางนำไปสู่ข้อยุติที่เป็น

ผลประโยชน์ร่วมกันของคู่กรณีที่เกี่ยวข้อง สุดท้ายจะส่งผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งและเกิดความพึงพอใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย และสอดคล้องกับ Ordway (1963: 11; อรุณ รักธรรม, 2526: 19; จำเรียง ภาวิจิตร; 2537: 157-159; กรมคุมประพฤติ และ กรมบังคับคดี, 2545: 1-2) กล่าวว่า คู่กรณีจะต้องรู้สึกว่าจะไรก็ตามที่เป็นผลจากการไกล่เกลี่ยล้วนเป็นเรื่องจริงจั่งและน่าเชื่อถือว่ามีวิธีการที่กำลังใช้อยู่เพื่อให้ชนะในการต่อสู้ ผู้นำชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยจะต้องพยายามให้กระบวนการไกล่เกลี่ยสอดคล้องกับความเป็นจริงอยู่เสมอ ต่อเมื่อปลายเชือกทั้งสองข้างเหนียวแน่นแล้วเท่านั้น คู่กรณีที่ขัดแย้งจึงจะมั่นใจและพอใจที่จะทิ้งตัวลงบนเชือกได้ด้วยความพึงพอใจ รายละเอียดปรากฏตามตาราง 12

ตาราง 12 จำนวนและร้อยละของผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่อง

ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
ความเป็นกลางและยุติธรรม	122	62.89
ความพึงพอใจของคู่กรณี	67	34.54
อื่น ๆ	5	2.58
รวม	194	100

ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง

1. ถ้ามีความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนในชุมชนมีความสามัคคี จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 95.36 เห็นว่า ถ้าจำนวนความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนในชุมชนมีความสามัคคีมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 3.61 เห็นว่าถ้าจำนวนความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนในชุมชนมีความสามัคคีมีความสำคัญน้อย

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความถี่และผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ประเด็นด้านถ้าจำนวนความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนในชุมชนมีความสามัคคีมีความสำคัญมาก คะแนนเฉลี่ย 2.92 โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.39 แสดงให้เห็นว่าคนในชุมชนมีความสามัคคี มีความสำคัญมาก

2. ถ้ามีความขัดแย้งมาก ผู้นำก็จะจัดการความขัดแย้งบ่อยครั้งด้วย จากการศึกษพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 95.88 เห็นว่า ถ้ามีความขัดแย้งมาก ผู้นำก็จะจัดการความขัดแย้ง

บ่อยครั้งด้วยมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 3.61 เห็นว่า ถ้ามีความขัดแย้งมาก ผู้นำก็จะจัดการความขัดแย้งบ่อยครั้งด้วยมีความสำคัญน้อย

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความถี่และผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ประเด็นด้านถ้ามีความขัดแย้งมาก ผู้นำก็จะจัดการความขัดแย้งบ่อยครั้งด้วยมีความสำคัญมาก คะแนนเฉลี่ย 2.92 โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.38 แสดงให้เห็นว่าผู้นำก็จะจัดการความขัดแย้งบ่อยครั้งด้วย มีความสำคัญมาก

3. จำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 95.88 เห็นว่า จำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 3.61 เห็นว่า จำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญ มีความสำคัญน้อย

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความถี่ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ประเด็นด้านจำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญมีความสำคัญมาก คะแนนเฉลี่ย 2.92 โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.38 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับความถี่และผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ประเด็นด้านจำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญมีความสำคัญมาก

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาในค่าเฉลี่ยโดยรวมของความถี่ในการจัดการความขัดแย้งจะพบว่ามีค่าเฉลี่ยรวม 2.92 แสดงให้เห็นว่าถ้าผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งบ่อยครั้งมากเท่าใด ก็จะทำให้ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะด้านทักษะ เพราะผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งจะส่งผลให้ชุมชนเกิดความสามัคคี ผู้นำชุมชนเกิดความชำนาญมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Moris and Ceman (1981: 16) กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งมาก ๆ บ่อย ๆ มีจำนวนเฉลี่ยเป็นปี เดือน วัน จะแสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนแต่ละคนมีจำนวนครั้งสะสมกันเป็นความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งมีทั้งสำเร็จและไม่สำเร็จ ขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนแต่ละคน ว่ามีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งมากน้อยเพียงใด รายละเอียดปรากฏตามตาราง 13

ตาราง 13 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง
(n = 194)

ความขัดแย้ง	ความเห็นต่อระดับความสำคัญ				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. ถ้าจำนวนความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนในชุมชนมีความสามัคคี	185 (95.36)	2 (1.03)	7 (3.61)	2.92	0.39
2. ถ้ามีความขัดแย้งมาก ผู้นำก็จะจัดการความขัดแย้งบ่อยครั้งด้วย	186 (95.88)	1 (0.52)	7 (3.61)	2.92	0.38
3. จำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญ	186 (95.88)	1 (0.52)	7 (3.61)	2.92	0.38
ค่าเฉลี่ยรวม				2.92	0.38

ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

หมายถึงเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำชุมชนแต่ละคน เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวของผู้นำชุมชนนั้น ๆ ที่มีอำนาจมีเหนือบุคคลอื่น สามารถที่จะสั่งการ ออกคำสั่ง กำหนดให้ผู้อื่น ผู้ใด หรือคนในกลุ่มทั้งหมดให้ปฏิบัติตาม ดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ แยกเป็นสองส่วนคือบารมีที่เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นตามตัวบทกฎหมาย โดยชนบธรรมเนียมประเพณีในสังคมและบุคคลในสังคมให้การยอมรับในอำนาจนั้น ๆ และมอบหมายให้ใช้อำนาจนั้นได้ โดยการมอบอำนาจสิทธิ์ขาดให้ผู้นำชุมชน ส่วนบารมีที่มีอยู่ในตัวของผู้นำชุมชน ซึ่งบารมีนี้เป็นการสร้างและสะสมไว้มานาน ไม่ได้เกิดขึ้นในเวลาอันสั้น และบารมีนั้นจะอยู่กับตัวของผู้นำชุมชนคนนั้นไปตลอด

1. การที่ผู้นำชุมชนมีตำแหน่งเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 96.39 เห็นว่าการที่มีตำแหน่งเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 3.09 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ด้านการที่ผู้นำชุมชนมีตำแหน่งเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน พบว่ามีคะแนนเฉลี่ย 2.93 แสดงว่ามี

ความสำคัญมาก เพราะว่า ผู้นำชุมชนสามารถใช้อำนาจอันชอบธรรมในการปกครองดูแลลูกบ้าน และใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เป็นอย่างมาก

2. การที่กฎหมายให้อำนาจแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน โดยผล การศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.88 เห็นว่า การที่กฎหมายให้อำนาจแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านมีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 2.58 เห็นว่ามี ความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ด้านการที่ กฎหมายให้อำนาจแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน พบว่ามีคะแนนเฉลี่ย 2.93 แสดงว่ามี ความสำคัญมาก เพราะว่า ผู้นำชุมชนสามารถใช้กฎหมายและอำนาจในการปกครองดูแลลูกบ้าน ซึ่ง ทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

3. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน บังคับให้คู่กรณีปฏิบัติตาม โดยผล การศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.88 เห็นว่าการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย ผู้ใหญ่บ้าน บังคับให้คู่กรณีปฏิบัติตามมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 3.61 เห็นว่ามี ความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ด้านการที่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน บังคับให้คู่กรณีปฏิบัติตาม พบว่ามีคะแนนเฉลี่ย 2.92แสดงว่ามี ความสำคัญมาก เพราะว่าผู้นำชุมชนสามารถใช้อำนาจอันชอบธรรมบังคับให้คู่กรณีปฏิบัติตาม ข้อตกลงหรือสัญญาที่ให้ต่อกันไว้ ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่าง มาก

4. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านเป็นคนดี ได้รับความเคารพนับถือจาก คนในชุมชน โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.88 เห็นว่า การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชนมีความสำคัญมาก ต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 3.09 เห็นว่ามี ความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็น ด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชนมี คะแนนเฉลี่ย 2.93 แสดงว่ามี ความสำคัญมาก เพราะว่า ผู้นำชุมชนเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน ก็ อาจจะ ใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความ ขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

5. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สามารถให้ทุนให้โทษแก่คนใน ชุมชน โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.88 เห็นว่า การที่กำนัน

ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สามารถให้คุณให้โทษแก่คนในชุมชนมีความสำคัญมาก รองลงมา ร้อยละ 3.09 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็น ด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สามารถให้คุณให้โทษแก่คนในชุมชนมีคะแนนเฉลี่ย 2.93 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะว่า ผู้นำชุมชนสามารถใช้อำนาจอันชอบธรรมในการปกครองดูแลลูกบ้าน และใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

6. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีมีคุณธรรม โดยผลการศึกษา พบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 96.39 เห็นว่า การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีมีคุณธรรมมีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 2.58 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็น ด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีมีคุณธรรม มีคะแนนเฉลี่ย 2.94 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะว่า ผู้นำชุมชนสามารถใช้อำนาจอันชอบธรรมในการปกครองดูแลลูกบ้าน และใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

7. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความเป็นกลาง โดยผลการศึกษา พบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.36 เห็นว่า การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความเป็นกลางมีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 3.61 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็น ด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความเป็นกลางมีคะแนนเฉลี่ย 2.92 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะว่า ผู้นำชุมชนสามารถใช้อำนาจอันชอบธรรมในการปกครองดูแลลูกบ้าน และใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

8. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.88 เห็นว่า การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชนมีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 3.09 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็น ด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชนมีคะแนนเฉลี่ย 2.93

แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะว่า หากผู้นำชุมชนเป็นที่ยอมรับของชุมชน ก็จะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

9. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ประกอบอาชีพสุจริต โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.36 เห็นว่า การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ประกอบอาชีพสุจริตมีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 4.12 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็นด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ประกอบอาชีพสุจริตมีคะแนนเฉลี่ย 2.91 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะว่า หากผู้นำชุมชนเป็นที่ยอมรับและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ชุมชน ก็จะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

10. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีศีลธรรม โดยผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 94.85 เห็นว่า การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านมีศีลธรรมมีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 4.12 เห็นว่า มีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็นด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีศีลธรรมมีคะแนนเฉลี่ย 2.91 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะว่า หากผู้นำชุมชนเป็นที่ยอมรับและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ชุมชน ก็จะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

11. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความซื่อสัตย์ สุจริต ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 95.88 เห็นว่า การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความซื่อสัตย์ สุจริตมีความสำคัญมากต่อการมีบารมี รองลงมา ร้อยละ 3.61 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความมีบารมี ประเด็นด้านการที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความซื่อสัตย์ สุจริตมีคะแนนเฉลี่ย 2.92 แสดงว่ามีความสำคัญมาก เพราะว่า หากผู้นำชุมชนเป็นที่ยอมรับและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ชุมชน ก็จะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งทำให้มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมของการมีบารมี พบว่ามีค่าเฉลี่ยรวม 2.92 แสดงให้เห็นว่าความมีบารมีมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการความขัดแย้ง เพราะในอดีตผู้นำชุมชนเป็นผู้นำแบบบารมีที่มีอำนาจคิดตัวมา เป็นผู้มีฐานะชาติตระกูลดี มีการศึกษาดี มีความ

ประพฤติกิจ จึงได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชน จัดการความขัดแย้ง โดยใช้อำนาจจากบารมีของตนเอง บนพื้นฐานความยุติธรรม แต่ในปัจจุบันผู้นำชุมชนเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ ได้รับการแต่งตั้งจากทางราชการตามกฎหมาย มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด การจัดการความขัดแย้งบนพื้นฐานความยุติธรรมเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ จะต้องจัดการบนพื้นฐานความพึงพอใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ความขัดแย้งจึงจะยุติลงอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2526: 220-221) กล่าวว่า ความมีบารมีเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้นำชุมชนแต่ละคน ความมีบารมีเป็นสิ่งที่อยู่ภายในตัวของผู้นำชุมชนที่มีอำนาจเหนือบุคคลอื่น สามารถที่จะสั่งการ ออกคำสั่งหรือกำหนดให้ผู้อื่นปฏิบัติตามหรือคนในกลุ่มทั้งหมด ให้ปฏิบัติตามหรือดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่ตนต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Stockdale and Neeson (1981: 400-401; ชูบ กาญจนประกร, 2526: 290-291) กล่าวว่า บารมีเป็นอำนาจที่มีอิทธิพลเหนือจิตใจของผู้อื่นในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งบารมีนี้ได้สร้างสมมานานและฝังแน่นอยู่ในจิตใจ ซึ่งทำให้บุคคลอื่นไม่สามารถขัดขืนหรือปฏิเสธได้เลย สอดคล้องกับ Ordway (1963: 11) กล่าวว่า การที่ผู้นำชุมชนมีบารมีนั้น เป็นอิทธิพลอย่างหนึ่งที่จะชักนำให้สมาชิกในกลุ่มหรือผู้ร่วมงานยอมรับนับถือและให้ความร่วมมือ โดยเมื่อผู้นำชุมชนตัดสินความขัดแย้งอย่างไร ทุกคนมีความรู้สึกพึงพอใจในคำตัดสินของผู้นำชุมชน และสอดคล้องกับ Moris and Ceman (1981: 16) ความมีบารมีนี้เองที่ทำให้บุคคลนั้นได้รับเลือกให้เป็นผู้นำชุมชน ได้รับการยอมรับนับถือให้เป็นผู้ตัดสินความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน ซึ่งคู่กรณีเต็มใจและยินยอมที่จะปฏิบัติตามคำตัดสินของผู้นำชุมชน เพราะเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับและคนในชุมชนได้เลือกมาเป็นผู้นำชุมชน รายละเอียดตามตาราง 14

ตาราง 14 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)

ประเด็น	ความเห็นต่อระดับความสำคัญ				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. การที่มีตำแหน่งเป็นกำนัน	187	1	6		
ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน	(96.39)	(0.52)	(3.09)	2.93	0.35
2. การที่กฎหมายให้อำนาจแก่กำนัน	186	3	5		
ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน	(95.88)	(1.55)	(2.58)	2.93	0.34
3. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย					
ผู้ใหญ่บ้าน บังคับให้คู่กรณี	186	1	7		
ปฏิบัติตาม	(95.88)	(0.52)	(3.61)	2.92	0.38
4. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย					
ผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีได้รับความ	186	2	6		
เคารพนับถือ	(95.88)	(1.03)	(3.09)	2.93	0.36
5. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย					
ผู้ใหญ่บ้าน สามารถให้คุณให้	186	2	6		
โทษได้	(95.88)	(1.03)	(3.09)	2.93	0.36
6. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย	187	2	5		
ผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีมีคุณธรรม	(96.39)	(1.03)	(2.58)	2.94	0.33
7. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย	185	2	7		
ผู้ใหญ่บ้าน มีความเป็นกลาง	(95.36)	(1.03)	(3.61)	2.92	0.39
8. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย					
ผู้ใหญ่บ้าน เป็นที่ยอมรับของคน	186	2	6		
ในชุมชน	(95.88)	(1.03)	(3.09)	2.93	0.36
9. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย	185	1	8		
ผู้ใหญ่บ้าน ประกอบอาชีพสุจริต	(95.36)	(0.52)	(4.12)	2.91	0.40
10. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย	184	2	8		
ผู้ใหญ่บ้าน มีศีลธรรม	(94.85)	(1.03)	(4.12)	2.91	0.41

ตาราง 14 (ต่อ)

ประเด็น	ความเห็นต่อระดับความสำคัญ				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
11. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วย ผู้ใหญ่บ้าน มีความซื่อสัตย์ สุจริต	186 (95.88)	1 (0.52)	7 (3.61)	2.92	0.38
ค่าเฉลี่ยรวม				2.92	0.25

การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี

1. การที่ผู้นำชุมชนมีความยุติธรรม จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 96.91 เห็นว่าการมีความยุติธรรมมีความสำคัญมากต่อการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี รองลงมา ร้อยละ 2.06 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.95 โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.30 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ด้านการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี ประเด็นการมีความยุติธรรมมีความสำคัญมาก

2. การที่ผู้นำทำตัวเป็นกลาง จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 97.42 เห็นว่าผู้นำทำตัวเป็นกลางมีความสำคัญมากต่อการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี รองลงมา ร้อยละ 2.06 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.95 โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.29 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ด้านการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี ประเด็นผู้นำทำตัวเป็นกลางมีความสำคัญมาก

3. การที่ผู้นำจัดการปัญหาความขัดแย้ง โดยความเท่าเทียมกัน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 91.75 เห็นว่า การเกิดความเท่าเทียมกันมีความสำคัญมากต่อการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี รองลงมา ร้อยละ 5.15 เห็นว่ามีความสำคัญปานกลาง

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.89 โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.40 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ด้านการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี ประเด็นการเกิดความเท่าเทียมกันมีความสำคัญมาก

4. การที่ผู้นำรับฟังเหตุผลของกลุ่มทั้งสองฝ่าย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 96.91 เห็นว่า การรับฟังเหตุผลของกลุ่มทั้งสองฝ่ายมีความสำคัญมากต่อการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี รองลงมา ร้อยละ 2.06 เห็นว่ามีความสำคัญน้อย

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.95 โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.30 แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ด้านการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี ประเด็นการรับฟังเหตุผลของกลุ่มทั้งสองฝ่าย มีความสำคัญมาก

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาในค่าเฉลี่ยโดยรวมของการให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายจะพบว่ามีค่าเฉลี่ยรวม 2.93 แสดงให้เห็นว่า ความสำคัญของการให้ความเป็นธรรมกับคู่กรณีมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้ง เพราะการที่ผู้นำจะให้ความเป็นธรรมทางสังคมกับคู่กรณีนั้น ผู้นำชุมชนจะต้องจัดการความขัดแย้งด้วยความยุติธรรม ทำตัวเป็นกลางให้ความเท่าเทียมกันและรับฟังเหตุผลของกลุ่มทั้งสองฝ่าย สอดคล้องกับ อานันท์ กาญจนพันธ์ (2524: 92-93; ชัยนัฏ วรรณะภุติ, 2533: 146-147; ชาตณรงค์ ปราณิจิตต์, 2543: 148-149) กล่าวว่า มาตรฐานการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี เกิดขึ้นภายใต้เครื่องมือต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมจะทำอย่างไรให้ไปในทิศทางเดียวกัน แนวคิดดังกล่าวมีผลเป็นเสมือนเบ้าของสังคมที่จะหล่อหลอมเรื่องราวต่าง ๆ ของสังคมให้มีรูปร่างไปในทิศทางใดทางหนึ่ง และสอดคล้องกับ Moris and Ceman (1981: 16; กวีวงศ์พูน, 2539: 93) กล่าวว่า การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี จึงเป็นประเด็นที่มีหลายมิติ และโดยประการสำคัญไม่ได้มีระนาบเดียว ไม่ได้หมายถึงการพูดแต่เฉพาะบทบาทของรัฐที่อ้างว่ามีรัฐเพื่อมาให้ความยุติธรรมเท่านั้น และก็ได้ไม่ได้หมายความถึงบทบาทของนักกฎหมาย ที่จะทำหน้าที่ในการบอกกล่าวเท่านั้น แต่หมายถึงการที่ผู้นำชุมชนให้ความเป็นธรรมทางสังคมกับคู่กรณีในการจัดการความขัดแย้ง รายละเอียดปรากฏตามตาราง 15

ตาราง 15 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ด้าน การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี (n = 194)

ประเด็น	ความเห็นต่อการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. การที่ผู้นำมีความยุติธรรม	188 (96.91)	2 (1.03)	4 (2.06)	2.95	0.30
2. การที่ผู้นำทำตัวเป็นกลาง	189 (97.42)	1 (0.52)	4 (2.06)	2.95	0.29
3. การที่ผู้นำจัดการความขัดแย้งโดย ความเท่าเทียมกัน	178 (91.75)	10 (5.15)	6 (3.09)	2.89	0.40
4. การที่ผู้นำรับฟังเหตุผลของคู่กรณี ทั้งสองฝ่าย	188 (96.91)	2 (1.03)	4 (2.06)	2.95	0.30
ค่าเฉลี่ยรวม				2.93	0.28

5. ด้านการให้ความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้ง จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนประมาณเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 58.76 เห็นว่า ความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้งไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด รองลงมา ร้อยละ 80 เห็นว่า ความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้ง คือการรับฟังเหตุผลของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย

หากพิจารณาประเด็นความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้ง คือการไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เพราะการจัดการความขัดแย้งในชุมชนทุกครั้ง ผู้นำชุมชนต้องมีความเป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งจึงจะเกิดความยุติธรรม สอดคล้องกับ ยูวัฒน์ วุฒิเมธี (2526: 268; ชาญณรงค์ ปราณจิตต์, 2543: 148-149) กล่าวว่า การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี เป็นสิ่งก่อให้เกิดความยึดเหนี่ยวกันในชุมชน ผ่านทางกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ชุมชนสร้างขึ้นมารายละเอียดปรากฏตามตาราง 16

ตาราง 16 จำนวน และร้อยละของความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้ง ในทัศนะของผู้นำ
ชุมชน

ความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้ง ในทัศนะของผู้นำชุมชน	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
การไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด	114	58.76
การรับฟังเหตุผลของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย	80	41.24
รวม	194	100

เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 92.78 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนมาก รองลงมา ร้อยละ 4.64 เห็นด้วยปานกลาง

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.90 แสดงว่ามีความเห็นด้วยมาก เพราะว่า การที่คนในชุมชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนนั้นถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน

2. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 94.33 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนมาก รองลงมา ร้อยละ 3.09 เห็นด้วยน้อย

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.91 แสดงว่ามีความเห็นด้วยมาก เพราะว่า การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เมื่อเกิดปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นก็จะทำให้ผู้นำสามารถจัดการความขัดแย้งได้สำเร็จ

3. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดความสามัคคี จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 98.45 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดความสามัคคีมาก รองลงมา ร้อยละ 1.55 เห็นด้วยน้อย

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.97 แสดงว่าเห็นด้วยมาก เพราะว่า การที่คนในชุมชนเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนจะทำให้คนในชุมชนมีความสามัคคีกัน

4. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำชุมชนจัดการปัญหาความขัดแย้งได้ง่ายขึ้น จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 91.24 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำชุมชนจัดการปัญหาความขัดแย้งได้ง่ายขึ้นในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 5.15 เห็นด้วยปานกลาง

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.88 แสดงว่าเห็นด้วยมาก เพราะว่าการที่คนในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน หากมีปัญหาความขัดแย้งเกิดขึ้นผู้นำชุมชนจะสามารถจัดการได้ง่ายขึ้น

5. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความไว้วางใจให้แก้ไข ปัญหาความขัดแย้ง จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 94.85 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความไว้วางใจให้แก้ไขปัญหาความขัดแย้งมาก รองลงมา ร้อยละ 3.61 เห็นด้วยปานกลาง

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.93 แสดงว่าผู้นำชุมชนเห็นด้วยมาก เพราะว่าการที่ผู้นำเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน จะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความไว้วางใจให้แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

6. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้คู่กรณีเคารพคำตัดสินของผู้นำชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 90.21 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้คู่กรณีเคารพคำตัดสินของผู้นำชุมชนมาก รองลงมา ร้อยละ 6.70 เห็นด้วยมาก

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.87 แสดงว่าผู้นำชุมชนเห็นด้วยมาก เพราะว่าการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน ทำให้ผู้นำได้รับความเคารพเชื่อถือจากคนในชุมชน

7. การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการสร้างบารมีให้ผู้นำชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 93.81 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการสร้างบารมีให้ผู้นำชุมชนมาก รองลงมา ร้อยละ 4.64 เห็นด้วยน้อย

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.89 แสดงว่าผู้นำชุมชนเห็นด้วยมาก เพราะว่าการมีส่วนร่วมในชุมชน ทำให้ผู้นำชุมชนเป็นผู้มีบารมีในชุมชน

8. การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการสร้างความเชื่อถือให้ผู้นำชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 92.78 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการสร้างความเชื่อถือให้ผู้นำชุมชนมาก รองลงมา ร้อยละ 4.64 เห็นด้วยปานกลาง

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.90 แสดงว่าผู้นำชุมชนเห็นด้วยมาก เพราะว่าการมีส่วนร่วมในชุมชน จะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความเชื่อถือจากคนในชุมชน

9. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมด ร้อยละ 91.24 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชนมาก รองลงมา ร้อยละ 5.67 เห็นด้วยปานกลาง

อย่างไรก็ตามค่าเฉลี่ยในประเด็นนี้มีค่าเฉลี่ย 2.88 แสดงว่าผู้นำชุมชนเห็นด้วยมาก เพราะว่า การที่ผู้นำชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน จะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชน

หากพิจารณาในค่าเฉลี่ยโดยรวมของเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนต่อการจัดการความขัดแย้ง จะพบว่ามีค่าเฉลี่ยรวม 2.90 แสดงให้เห็นว่าในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เพราะเจตคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในที่นี้เป็นความรู้สึกของผู้นำชุมชนต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งเป็นกระบวนการแรกของการเริ่มต้นในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้นำชุมชนจะต้องมีความรู้สึกต่อความขัดแย้งว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องจัดการให้ยุติลงโดยเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับ มนุญ ตันวัฒนา (2521: 175) กล่าวว่า เจตคติต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน เป็นความรู้สึกต่อสิ่งนั้น หมายความว่าเจตคตินั้นมีวัตถุประสงค์ที่เจตคติมุ่งต่ออันจะเป็นอะไรก็ได้ อาจจะเป็นบุคคล สิ่งของ สถานการณ์ นโยบายอื่น ๆ อาจเป็นได้ทั้งนามธรรมและรูปธรรมที่คนรับรู้และคิดถึงความรู้สึกเช่นนี้อาจจะเป็นในด้านการจงใจหรืออารมณ์และแรงจูงใจแบบอื่น ๆ ก็ได้ ซึ่งบุคคลจะแสดงออกมาทางพฤติกรรม และสอดคล้องกับ สุนทร พูนเอียด (2542: 61) กล่าวว่า การรับรู้เจตคติการมีส่วนร่วมของชุมชน ส่วนใหญ่เริ่มมาจากครอบครัวมาตั้งแต่เด็ก ๆ พ่อแม่พี่น้องจะสั่งสอนปลูกฝังและเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของชุมชน จนเกิดความรู้สึกนึกคิดฝังอยู่ในความคิดตลอดมา รายละเอียดปรากฏตามตาราง 17

ตาราง 17 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็น ด้านเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)

ประเด็น	ความเห็นต่อเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. การมีส่วนร่วมของชุมชนมี					
ความสำคัญต่อการจัดการความ	180	9	5		
ขัดแย้งของผู้นำชุมชน	(92.78)	(4.64)	(2.58)	2.90	0.37
2. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้					
เกิดผลสำเร็จในการจัดการความ	183	5	6		
ขัดแย้งของผู้นำชุมชน	(94.33)	(2.58)	(3.09)	2.91	0.38
3. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้					
เกิดความสามัคคี	191	0	3		
	(98.45)	(0.00)	(1.55)	2.97	0.25
4. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้					
ผู้นำชุมชนจัดการปัญหาความขัดแย้ง	177	10	7		
ได้ง่ายขึ้น	(91.24)	(5.15)	(3.61)	2.88	0.43
5. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้					
ผู้นำชุมชนได้รับความไว้วางใจ	184	7	3		
ให้แก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง	(94.85)	(3.61)	(1.55)	2.93	0.31
6. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้					
คู่กรณีเคารพคำตัดสินของผู้นำชุมชน	175	13	6		
	(90.21)	(6.70)	(3.09)	2.87	0.42
7. การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการ					
สร้างบารมีให้ผู้นำชุมชน	182	3	9		
	(93.81)	(1.55)	(4.64)	2.89	0.44
8. การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการ					
สร้างความเชื่อถือให้ผู้นำชุมชน	180	9	5		
	(92.78)	(4.64)	(2.58)	2.90	0.37
9. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้					
ผู้นำได้รับความเคารพนับถือจาก	177	11	6		
คนในชุมชน	(91.24)	(5.67)	(3.09)	2.88	0.41
				2.90	0.27

10. พฤติกรรมที่ชุมชนแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วม จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 80.93 การที่คนในชุมชนช่วยเหลือกัน รองลงมา ร้อยละ 15.98 เห็นว่าทำให้ความขัดแย้งลดลง และอื่นๆ ร้อยละ 3.09

หากพิจารณาที่ประเด็นการมีส่วนร่วม โดยการที่คนในชุมชนช่วยเหลือกัน แสดงให้เห็นว่าเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนแสดงออกโดยการมีพฤติกรรมช่วยเหลือกัน เพราะเจตคติเป็นความรู้สึกนึกคิดซึ่งอยู่ภายในมองไม่เห็น จะรู้ได้ต่อเมื่อได้แสดงพฤติกรรมในทางบวกออกมา สอดคล้องกับ กฤษณา ศักดิ์ศรี (2530: 185-186) กล่าวว่า เจตคติการมีส่วนร่วมจะรู้ได้ต่อเมื่อได้แสดงออกมาทางพฤติกรรม หากมีเจตคติต่อวัดก็จะเกิดความเคารพในวัด เกิดความรู้สึกว่าศาสนาหรือวัดเป็นสิ่งจรรโลงความสงบสุข จึงยินดีที่จะบริจาคเงินทำบุญกับวัด ไม่ใช่เป็นสิ่งที่คิดตัวมาแต่กำเนิด หากแต่ว่าจะชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดในภายหลัง รายละเอียดปรากฏตามตาราง 18

ตาราง 18 จำนวน และร้อยละของพฤติกรรมที่ชุมชนแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วม ในทัศนะของผู้นำชุมชน

พฤติกรรม	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
การที่คนในชุมชนช่วยเหลือกัน	157	80.93
ความขัดแย้งในชุมชนลดลง	31	15.98
อื่น ๆ	6	3.09
รวม	194	100

ผลการศึกษาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

การศึกษาศักยภาพของผู้นำชุมชนในด้านความรู้ การเข้าใจถึงปัญหา เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา การตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง ด้านทักษะ ความสามารถในการจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถจัดการปัญหาได้รวดเร็ว ความชำนาญในการจัดการปัญหา ด้านเจตคติมีสำนึกที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง มีความรู้สึกที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้งและมีพฤติกรรมที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความรู้ หมายถึง รู้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่สะสมไว้ และระลึกได้ของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้จาก สามารถเข้าใจถึงปัญหา สามารถเข้าใจแนวทางแก้ไข ปัญหา และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง แยกเป็น 3 ด้านดังนี้

1.1 การเข้าใจถึงปัญหา

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถของผู้นำชุมชน จากประเด็นเข้าใจถึงปัญหา มีประเด็นคำถามย่อยจำนวน 4 ข้อ พบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 95.36 มีความรู้และเข้าใจถึงปัญหาในประเด็นเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ควรให้คู่กรณีเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้ฟังทีละฝ่าย ร้อยละ 4.64 ยังไม่มีความรู้ รองลงมา ร้อยละ 89.18 มีความรู้ว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน ควรปล่อยให้ปัญหายุติเอง ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 10.82 ยังไม่มีความรู้ ร้อยละ 73.20 มีความรู้ว่าการขัดแย้งที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ เป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับคดีแพ่ง และคดีอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความได้ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 26.80 ยังไม่มีความรู้ และร้อยละ 51.03 มีความรู้ว่าถ้าต้องการทราบสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งที่แท้จริง ให้ถามจากคู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 48.97 ยังไม่มีความรู้

ผลการศึกษาอาจสรุปได้ว่า จากประเด็นเข้าใจถึงปัญหามีค่าเฉลี่ย 77.19 แสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนมีความรู้ด้านเข้าใจปัญหาในการจัดการความขัดแย้งสูง

1.2 การเข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนจากประเด็นการเข้าใจแนวทางในการแก้ไขปัญหา มีประเด็นคำถามย่อยจำนวน 7 ข้อ พบว่า ผู้นำชุมชนร้อยละ 91.75 รู้ว่าเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องรอให้คู่กรณีและพยานมาพร้อมหน้ากันแล้วค่อยถามหาเหตุผล ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 8.25 ยังไม่มีความรู้ รองลงมาคือ ร้อยละ 90.21 รู้ว่าเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำไม่จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาเพราะไม่ใช่หน้าที่ของผู้นำชุมชน ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 9.79 ยังไม่มีความรู้ ร้อยละ 89.18 รู้ว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่จำเป็นต้องรับฟังเหตุผลจากคู่กรณี ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 10.82 ยังไม่มีความรู้ ร้อยละ 87.11 รู้ว่าพยานที่เห็นเหตุการณ์มีน้ำหนักมากกว่าพยานอื่น ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 12.89 ยังไม่มีความรู้ ร้อยละ 84.54 รู้ว่าเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องให้คู่กรณีพักก่อนสัก 2-3 วันแล้วค่อยให้มาพบ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 15.46 ยังไม่มีความรู้ ร้อยละ 74.23 รู้ว่าเมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยการส่งตัวคู่กรณีไปให้ตำรวจ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 25.77 ยังไม่มีความรู้ และร้อยละ 69.59 รู้ว่า เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นให้คู่กรณีพูดคุยกันเองจะดีกว่า ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 30.41 ยังไม่มีความรู้

ผลการศึกษาอาจสรุปได้ว่า จากประเด็นการเข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหามีค่าเฉลี่ย 83.80 แสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนมีความรู้ด้านการเข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหาในการจัดการความขัดแย้งสูง

1.3 การตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนจากประเด็นการตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง หากพิจารณาถึงค่าเฉลี่ยจากประเด็นคำถามย่อยทั้ง 6 ข้อ พบว่า ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมดหรือร้อยละ 97.42 มีความรู้ว่ามีเมื่อตัดสินใจหรือคู่กรณียินยอมกันอย่างไรแล้วทำบันทึกให้คู่กรณีและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน โดย ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 2.58 ยังไม่มีความรู้รองลงมา ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมดหรือร้อยละ 94.33 มีความรู้ที่ต้องฟังเหตุผลจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายและจากพยานที่รู้เห็นเหตุการณ์ เพื่อทำการชั่งน้ำหนัก ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 5.67 ยังไม่มีความรู้ ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมดหรือร้อยละ 91.75 มีความรู้ว่ามีถ้าคู่กรณีไม่ยอมรับคำตัดสินให้แนะนำคู่กรณีไปพบตำรวจ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 8.25 ยังไม่มีความรู้ ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมดหรือร้อยละ 88.66 มีความรู้ว่ามีผู้นำต้องเป็นผู้อาวุโสเท่านั้นจึงจะตัดสินใจปัญหาได้ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 11.34 ยังไม่มีความรู้ ผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมดหรือร้อยละ 78.35 รู้ว่า ผู้นำไม่จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งก็สามารถตัดสินใจปัญหาได้ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 21.65 ยังไม่มีความรู้ และ ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 53.09 ไม่มีความรู้ว่ามีควรตัดสินใจปัญหาตามที่คู่กรณีต้องการ ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 46.91 มีความรู้

ผลการศึกษาอาจสรุปได้ว่า จากประเด็นตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้องมีค่าเฉลี่ย 88.90 แสดงให้เห็นว่าผู้นำชุมชนมีความรู้ด้านตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้องในการจัดการความขัดแย้งสูง

หากวิเคราะห์ถึงความรู้อย่าง 17 ด้านพบว่า ประเด็นเมื่อตัดสินใจหรือคู่กรณียินยอมกันอย่างไรแล้วทำบันทึกให้คู่กรณีและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน ผู้นำชุมชนตอบถูกมากที่สุด 189 คนคิดเป็นร้อยละ 97.42 เพราะผู้นำชุมชนส่วนใหญ่มีความรู้ขั้นตอนการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างดี เมื่อจัดการความขัดแย้งแล้วผลเป็นอย่างไร ขั้นตอนสุดท้ายก็ต้องทำบันทึกให้ผู้เกี่ยวข้องลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน สอดคล้องกับ สว่าง สุวรรณพงศ์ (2505: 31) กล่าวว่า ในการจัดการความขัดแย้งในแต่ละครั้ง ผู้นำชุมชนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้ง ผู้นำชุมชนจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งวิธีการ ขั้นตอน ทุกครั้งที่จัดการความขัดแย้งไม่ว่าคู่กรณีจะตกลงกันได้หรือไม่ ผู้นำชุมชนจะต้องทำบันทึกให้คู่กรณีและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน

ส่วนประเด็นถ้าต้องการทราบสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งที่แท้จริงให้ถามจากคู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ผู้นำชุมชนตอบคิดมากที่สุด 95 คน คิดเป็นร้อยละ 48.97 เพราะการที่จะทราบสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งจะต้องได้ข้อมูลจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย สอดคล้องกับ Stockdale and Neeson (1981: 400-401; สว่าง สุวรรณพงศ์, 2505: 31, มานิต มานิตเจริญ, 2526: 970) กล่าวว่า ในการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนจะต้องเข้าใจถึงปัญหาในการจัดการความขัดแย้ง เพราะความขัดแย้งไม่สามารถยุติเองได้ หากผู้นำชุมชนต้องการทราบสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ผู้นำชุมชนจะต้องเรียกคู่กรณีมาสอบถามทั้งสองฝ่าย โดยให้คู่กรณีเล่าเหตุการณ์ให้ฟังที่ละฝ่าย รายละเอียดปรากฏตามตาราง 19

ตาราง 19 จำนวน และร้อยละขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเกี่ยวกับความรู้กับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนจำแนกตามระดับความรู้

ขีดความสามารถความรู้ของผู้นำชุมชน	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
เข้าใจถึงปัญหา		
1. ความขัดแย้งที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ เป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับคดีแพ่ง และคดีอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความได้		
จำนวนผู้ตอบถูก	142	73.20
จำนวนผู้ตอบผิด	52	26.80
2. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในชุมชน ควรปล่อยให้ปัญหายุติเอง		
จำนวนผู้ตอบถูก	173	89.18
จำนวนผู้ตอบผิด	21	10.82
3. ถ้าต้องการทราบสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งที่แท้จริงให้ถามจากคู่กรณีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง		
จำนวนผู้ตอบถูก	99	51.03
จำนวนผู้ตอบผิด	95	48.97

ตาราง 19 (ต่อ)

ขีดความสามารถความรู้ของผู้นำชุมชน	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
4. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นควรให้คู่กรณีเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้ฟังที่ละฝ่าย		
จำนวนผู้ตอบถูก	185	95.36
จำนวนผู้ตอบผิด	9	4.64
ค่าเฉลี่ย		
จำนวนผู้ตอบถูก		77.19
จำนวนผู้ตอบผิด		22.81
เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา		
1. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องรอให้คู่กรณีและพยานมาพร้อมหน้ากันแล้วค่อยถามหาเหตุผล		
จำนวนผู้ตอบถูก	178	91.75
จำนวนผู้ตอบผิด	16	8.25
2. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องให้คู่กรณีพักผ่อนสัก 2-3 วันแล้วค่อยให้มาพบ		
จำนวนผู้ตอบถูก	164	84.54
จำนวนผู้ตอบผิด	30	15.46
3. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นให้คู่กรณีพูดคุยกันเองจะดีกว่า		
จำนวนผู้ตอบถูก	135	69.59
จำนวนผู้ตอบผิด	59	30.41
4. ไม่จำเป็นต้องรับฟังเหตุผลจากคู่กรณี		
จำนวนผู้ตอบถูก	173	89.18
จำนวนผู้ตอบผิด	21	10.82
5. พยานที่เห็นเหตุการณ์มีน้ำหนักมากกว่าพยานอื่น		
จำนวนผู้ตอบถูก	169	87.11
จำนวนผู้ตอบผิด	25	12.89

ตาราง 19 (ต่อ)

ขีดความสามารถความรู้ของผู้นำชุมชน	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
6. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยการส่งตัวคู่กรณีไปให้ตำรวจ		
จำนวนผู้ตอบถูก	144	74.23
จำนวนผู้ตอบผิด	50	25.77
7. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำไม่จำเป็นต้องแก้ไขปัญห เพราะไม่ใช้หน้าที่ของผู้นำชุมชน		
จำนวนผู้ตอบถูก	175	90.21
จำนวนผู้ตอบผิด	19	9.79
ค่าเฉลี่ย		
จำนวนผู้ตอบถูก		83.80
จำนวนผู้ตอบผิด		16.20
ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง		
1. ผู้นำไม่จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งก็สามารถตัดสินใจปัญหาได้		
จำนวนผู้ตอบถูก	152	78.35
จำนวนผู้ตอบผิด	42	21.65
2. ผู้นำต้องเป็นผู้อาวุโสเท่านั้นจึงจะตัดสินใจปัญหาได้		
จำนวนผู้ตอบถูก	172	88.66
จำนวนผู้ตอบผิด	22	11.34
3. พึงเหตุผลจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายและจากพยานที่รู้เห็นเหตุการณ์ เพื่อทำการชั่งน้ำหนัก		
จำนวนผู้ตอบถูก	183	94.33
จำนวนผู้ตอบผิด	11	5.67
4. ตัดสินปัญหาตามที่คู่กรณีต้องการ		
จำนวนผู้ตอบถูก	91	46.91
จำนวนผู้ตอบผิด	103	53.09

ตาราง 19 (ต่อ)

ขีดความสามารถความรู้ของผู้นำชุมชน	จำนวน (n = 194)	ร้อยละ
5. เมื่อตัดสินใจหรือคู่กรณียินยอมกันอย่างไรแล้วทำบันทึกให้คู่กรณีและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน		
จำนวนผู้ตอบถูก	189	97.42
จำนวนผู้ตอบผิด	5	2.58
6. ถ้าคู่กรณีไม่ยอมรับคำตัดสินให้แนะนำคู่กรณีไปพบ		
คำรวจ		
จำนวนผู้ตอบถูก	178	91.75
จำนวนผู้ตอบผิด	16	8.25
ค่าเฉลี่ย		
จำนวนผู้ตอบถูก		88.90
จำนวนผู้ตอบผิด		17.10

1.4 ช่วงคะแนนที่ผู้นำชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

จากเกณฑ์การแปลผลช่วงคะแนนของระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน 3 เกณฑ์ คือ ช่วงคะแนน 0-5 คะแนน หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับน้อย ช่วงคะแนน 6-11 คะแนน หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลางและช่วงคะแนน 12-17 คะแนน หมายถึง มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก ผลการวิจัยพบว่า ช่วงคะแนนที่ผู้นำชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ด้านการเข้าใจปัญหา ด้านเข้าใจแนวทางแก้ไข และด้านตัดสินปัญหาอย่างถูกต้อง ในจำนวนผู้นำชุมชนเกือบทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 87.63 เป็นผู้นำชุมชนที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก โดยมีช่วงคะแนนระหว่าง 12-17 คะแนน รองลงมา คือ ร้อยละ 11.86 เป็นผู้นำชุมชนที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลาง โดยมีช่วงคะแนนระหว่าง 6-11 คะแนน ส่วนอีกร้อยละ 0.52 เป็นผู้นำชุมชนที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับน้อย โดยมีช่วงคะแนนระหว่าง 0-5 คะแนนตามลำดับ

หากพิเคราะห์ถึงค่าเฉลี่ยรวมระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวม 0.29 แสดงให้เห็นว่า ผู้นำชุมชนมีช่วงคะแนนในระความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง อยู่ในระดับน้อย เพราะการที่ผู้นำชุมชนจะมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการ

ความขัดแย้งมากหรือน้อยนั้น จึงขึ้นอยู่กับตัวผู้นำชุมชนแต่ละคน ที่จะเรียนรู้แสดงจำได้มากน้อยเพียงใด และต้องอาศัยเวลาเป็นตัวกำหนด ถ้ายังมีเวลาเรียนรู้มากผู้นำชุมชนก็จะมีความรู้มาก ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 220-221) กล่าวว่า ความรู้ได้จากการศึกษาอบรม การสังเกต ประสบการณ์ การได้เห็น ได้ยิน ได้ฟังแล้วจดจำไว้ สะสมไว้ติดตัวมานานจะมีมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับการจดจำได้ของผู้นำชุมชนแต่ละคน รายละเอียดปรากฏตามตาราง 20

ตาราง 20 จำนวน และร้อยละของผู้นำชุมชนจำแนกตามระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง

ความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน	จำนวน	WMS	SD
มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับน้อย (0-5)	1		
คะแนน	(0.52)	0.01	0.072
มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลาง (6-11)	23		
คะแนน	(11.86)	0.24	0.648
มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก (12-17)	170		
คะแนน	(87.63)	0.63	0.990
ค่าเฉลี่ยรวม		0.29	0.57

2. ด้านทักษะ หมายถึง มีประสบการณ์ ความชำนาญเฉพาะตัวของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง ความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้จากความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง แยกเป็น 3 ด้านดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง

2.1.1 การผิติดสัญญาเงินกู้ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน เกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 43.81 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 31.44 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิติดสัญญาเงินกู้ มีคะแนนเฉลี่ย 1.88 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะส่วนมากเรื่องดังกล่าว เป็นความขัดแย้งระหว่างนายทุนซึ่งเป็นคนมีฐานะร่ำรวย กับคนที่มีฐานะยากจน เมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้นผู้ให้กู้ก็มักจะนำเรื่องไปฟ้องร้อง

ดำเนินคดีกันเอง หากนำเรื่องมาให้ผู้นำชุมชนจัดการแล้ว ไม่สามารถที่จะบังคับให้ผู้คู่ที่ผิดสัญญาทำตามได้

2.1.2 การผิดสัญญาขี้ม จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน เกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 43.81 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 28.87 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญาขี้ม มีคะแนนเฉลี่ย 1.85 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าว มักจะมีข้อขัดแย้งไม่มากนัก ส่วนมากคู่กรณีมักจะตกลงกันเองมากกว่าที่จะนำเรื่องมาให้ผู้นำชุมชนจัดการ

2.1.3 การผิดสัญญาเช่าทรัพย์ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 48.45 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 31.44 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญาเช่าทรัพย์ มีคะแนนเฉลี่ย 1.72 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวในชุมชนจะเกิดข้อขัดแย้งไม่มากนัก หากมีข้อขัดแย้งก็จะตกลงกันเองหรือไม่ก็จะไปฟ้องร้องกันเองมากกว่า

2.1.4 การผิดสัญญาเช่าซื้อ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 44.33 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 35.57 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญาเช่าซื้อ มีคะแนนเฉลี่ย 1.76 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวคู่กรณีฝ่ายหนึ่งจะเป็นบริษัทเอกชน ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล กับอีกฝ่ายหนึ่งซึ่งเป็นบุคคลธรรมดา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็มักจะนำเรื่องไปฟ้องร้องกันเสียเอง เพื่อให้ศาลบังคับให้ตามคำพิพากษา หากนำเรื่องมาให้ผู้นำชุมชนดำเนินการให้ไม่สามารถบังคับคู่กรณีได้

2.1.5 การผิดสัญญาซื้อขาย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 44.85 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 32.99 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญาซื้อขาย มีคะแนนเฉลี่ย 1.77 แสดงว่าผู้นำ

ชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวจะต้องการมีบังคับตามสัญญา ส่วนมากคู่กรณีมักจะนำเรื่องไปฟ้องร้องกันเอง เพื่อให้ศาลมีคำพิพากษาบังคับให้

2.1.6 การผิดสัญญาจ้างแรงงาน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 47.42 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 32.99 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญาจ้างแรงงาน มีคะแนนเฉลี่ย 1.72 แสดงว่า ผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวจะเป็นข้อขัดแย้งระหว่างนายจ้าง ซึ่งเป็นบริษัทเอกชนและเป็นนิติบุคคลกับลูกจ้างซึ่งเป็นบุคคลธรรมดาที่อยู่ในชุมชน ซึ่งการจัดการความขัดแย้งจะต้องมีคำสั่งบังคับคู่กรณีให้ปฏิบัติตาม ซึ่งหากให้ผู้นำชุมชนจัดการก็คงบังคับคู่กรณีไม่ได้

2.1.7 การผิดสัญญาจ้างทำของ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 46.39 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 36.08 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญาจ้างทำของ มีคะแนนเฉลี่ย 1.71 แสดงว่า ผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวส่วนมากจะต้องใช้คำสั่งศาลบังคับให้คู่กรณีปฏิบัติตาม หากคู่กรณีจัดการก็ไม่สามารถที่จะบังคับให้คู่กรณีปฏิบัติตามคำสั่งได้

2.1.8 การผิดสัญญาค้ำประกัน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 39.69 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 37.63 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญาค้ำประกัน มีคะแนนเฉลี่ย 1.83 แสดงว่า ผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวเป็นการค้ำประกันตามสัญญา เมื่อมีการผิดสัญญาผู้ค้ำประกันจะต้องปฏิบัติตามสัญญาที่ค้ำไว้ หากไม่ปฏิบัติตามคู่กรณีมักจะนำเรื่องไปฟ้องร้องกันเองมากกว่าที่จะให้ผู้นำชุมชนจัดการให้

2.1.9 การผิดสัญญา रखนของ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 46.39 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 32.99 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิดสัญญา रखนของ มีคะแนนเฉลี่ย 1.74 แสดงว่า

ผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวส่วนมากจะเป็นเรื่องที่เกิดจากคู่อริซึ่งเป็นบริษัทเอกชน ซึ่งเป็นนิติบุคคลกับคนธรรมดา ส่วนมากจะนำเรื่องไปฟ้องร้องกันเองมากกว่าที่จะนำเรื่องไปให้คู่อริจัดการให้

2.1.10 การผิคสัญญานี้ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 39.18 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 32.99 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญานี้ มีคะแนนเฉลี่ย 1.89 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวเป็นการผิคสัญญาทางแพ่ง ซึ่งการบังคับให้ปฏิบัติตามสัญญานั้น หากคู่อริไม่ยินยอมแล้ว ผู้นำไม่สามารถที่จะบังคับให้คู่อริปฏิบัติได้

2.1.11 การละเมิด จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 35.57 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 32.47 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านเกี่ยวกับละเมิด มีคะแนนเฉลี่ย 1.97 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวจะต้องมีการบังคับให้คู่อริปฏิบัติตาม ถ้าผู้นำชุมชนจัดการก็ไม่สามารถที่จะบังคับให้คู่อริปฏิบัติตามสัญญาละเมิดได้

2.1.12 ประเด็นเกี่ยวกับครอบครัว จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 38.66 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 34.02 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านเกี่ยวกับครอบครัว มีคะแนนเฉลี่ย 1.89 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะก่อนหน้านี้อังคมไทยยังไม่ยอมรับที่จะให้บุคคลภายนอกเข้ามาแก้ไขปัญหาในครอบครัว ส่วนมากปัญหาในครอบครัวคู่อริมักจะอ้างว่าเรื่องในครอบครัวไม่ต้องการให้คนภายนอกมายุ่งเกี่ยว

2.1.13 การทะเลาะวิวาท จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 51.03 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก รองลงมา ร้อยละ 25.26 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทะเลาะวิวาท มีคะแนนเฉลี่ย 2.26 แสดงว่าผู้นำ

ชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะข้อขัดแย้งในเรื่องดังกล่าว มักเป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย คู่กรณีก็จะตกลงกันเองมากกว่า หากไม่สามารถตกลงกันได้จริง ๆ จึงจะนำเรื่องไปให้ผู้นำชุมชนจัดการ

2.1.14 การทำร้ายร่างกาย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 46.91 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก รองลงมาร้อยละ 29.38 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทำร้ายร่างกาย มีคะแนนเฉลี่ย 2.18 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวมีเรื่องค่าเสียหายอยู่ด้วย เมื่อผู้นำชุมชนจัดการข้อขัดแย้งแล้ว จะต้องมีการชดใช้ค่าเสียหาย หากไม่มีการชดใช้ค่าเสียหาย ผู้นำชุมชนก็ไม่สามารถที่จะบังคับคู่กรณีให้ชดใช้ได้

2.1.15 การหมิ่นประมาท จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 37.11 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก รองลงมาร้อยละ 31.44 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง และน้อย ร้อยละเท่า ๆ กัน

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านหมิ่นประมาท มีคะแนนเฉลี่ย 2.06 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะอาจจะเกิดจากคู่กรณีเองที่ไม่เชื่อถือหรือไม่มั่นใจว่าผู้นำชุมชน ส่วนมากจะไม่ปฏิบัติตามคำตัดสินของผู้นำชุมชน ภายหลังจากอาจจะมีการหมิ่นประมาทกันอีก

2.1.16 การดูหมิ่น จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 35.57 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก รองลงมาร้อยละ 33.51 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านดูหมิ่น มีคะแนนเฉลี่ย 2.02 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะคู่กรณีอาจจะคะนองปากและมีนิสัยชอบพุดจาถูกดูหมิ่นผู้อื่นอยู่เสมอ ซึ่งเมื่อผู้นำชุมชนจัดการแก้ไขความขัดแย้งแล้ว ภายหลังจากจะไปพุดดูหมิ่นผู้อื่นอีก

2.1.17 การฉ้อโกง จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 35.05 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 32.99 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านฉ้อโกง มีคะแนนเฉลี่ย 1.97 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง ทั้งนี้เพราะเรื่องดังกล่าวนี้ ผู้ที่จะไปฉ้อโกงผู้อื่นนั้นส่วนมากจะเป็นนิสัย

คิดตัวอยู่แล้ว เมื่อผู้นำจัดการแก้ไขความขัดแย้งให้แล้ว นอกจากไม่ปฏิบัติตามสัญญาแล้ว เมื่อมีโอกาสก็จะกระทำความผิดอีก

2.1.18 การขั้ยกอทรพย์ จากการศีกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 39.18 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 33.51 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านขั้ยกอทรพย์ มีคะแนนเฉลี่ย 1.94 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวเมื่อผู้นำชุมชนจัดการแล้ว จะต้องมีการนำทรพย์ที่ขั้ยกอมาคืน หรือชดใช้ราคาทรพย์นั้น ๆ ซึ่งภายหลังคู่กรณีอาจไม่ปฏิบัติตามสัญญาที่ผู้นำชุมชนจัดการให้

2.1.19 การทำให้เสียทรพย์ จากการศีกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 39.18 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 34.02 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทำให้เสียทรพย์ มีคะแนนเฉลี่ย 1.95 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าว จะต้องมีการชดใช้ค่าทรพย์ที่เสียหาย หากภายหลังคู่กรณีไม่ปฏิบัติตามที่ผู้นำชุมชนจัดการ ข้อขัดแย้งนั้นก็ยังไม่ยุติลง คู่กรณีอาจนำเรื่องไปฟ้องร้องต่อศาลอีก

2.1.20 การบุกรุก จากการศีกษาพบว่า ผู้นำชุมชน ร้อยละ 38.66 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 33.51 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านบุกรุก มีคะแนนเฉลี่ย 1.95 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวคู่กรณีอาจจะอ้างผลประโยชน์หรือสิทธิต่อกัน ส่วนมากจะไม่ปฏิบัติตามหรือไม่ยอมตามที่ผู้นำชุมชนตัดสินใจ

2.1.21 การข่มขืนกระทำชำเรา จากการศีกษาพบว่า ผู้นำเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 42.27 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 30.41 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านข่มขืนกระทำชำเรา มีคะแนนเฉลี่ย 1.85 แสดงว่า

ผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องดังกล่าวส่วนมากหากมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น ถ้าเป็นเรื่องระหว่างผู้ใหญ่กับผู้ใหญ่ หรือเด็กกับเด็ก เมื่อผู้นำชุมชนจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแล้ว ส่วนมากเรื่องจะยุติ แต่หากเป็นเรื่องที่ผู้ใหญ่ทำกับเด็กนั้น บิดามารดาผู้ปกครองมักจะนำเรื่องเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมทุกกรณี

2.1.22 การอนาจาร จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 41.75 ประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 30.93 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านอนาจาร มีคะแนนเฉลี่ย 1.86 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะส่วนมากเรื่องดังกล่าวผู้กรณีมักจะตกลงยุติข้อขัดแย้งกันเอง เว้นแต่ไม่สามารถตกลงกันได้ก็จะนำเรื่องมาให้ผู้นำชุมชนจัดการให้

2.1.23 รดชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกือบครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 40.21 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งมาก รองลงมา ร้อยละ 32.99 มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้งน้อย

จากค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านรดชน มีคะแนนเฉลี่ย 2.07 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาพปานกลาง เพราะเรื่องเกี่ยวกับรดชนส่วนมากจะมีเรื่องการได้รับบาดเจ็บและทรัพย์สินเสียหาย ซึ่งการจัดการข้อขัดแย้งจำเป็นที่จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถพอสมควร ที่จะโน้มน้าวให้คู่กรณียุติเรื่อง แต่ถ้าภายหลังคู่กรณีไม่ปฏิบัติตามที่ผู้นำชุมชนตัดสิน ก็จะต้องนำเรื่องไปฟ้องร้องกันเอง

หากพิจารณาถึงค่าเฉลี่ยรวมจาก 23 ประเด็นคำถาม พบว่า ผู้นำชุมชนมีทักษะในด้านประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยรวม 1.91 แสดงให้เห็นว่า ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถด้านทักษะในการจัดการปัญหาปานกลาง เพราะผู้นำชุมชนขาดการเรียนรู้ในด้านการลงมือปฏิบัติจริง (learning by doing) จึงทำให้การจัดการปัญหาความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพปานกลางค่อนข้างมาก โดยในหลักสูตรการฝึกอบรมเห็นควรให้มีการฝึกปฏิบัติการจัดการความขัดแย้ง ให้ผู้นำชุมชนมีทักษะในการจัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้นำชุมชนสามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพยุติปัญหาหลง โดยเร็ว ส่งผลให้ชุมชนสงบเรียบร้อยและเกิดความสามานฉันท์ ซึ่งสอดคล้องกับ นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2540: 148) กล่าวว่า ทักษะที่จะช่วยให้บุคคลสามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ทักษะการตัดสินใจวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล การตัดสินใจ ความริเริ่มสร้างสรรค์ การประมาณตนและ

การควบคุมสถานการณ์ การสื่อสาร การต่อรอง ปฏิเสธและโน้มน้าวจิตใจ การปรับตัว และ สอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2544: 25-26) กล่าวว่า ความสามารถในการจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักใช้เหตุและผล โดยรู้สาเหตุที่เกิดขึ้นผลย้อนมาจากเหตุ เมื่ออยากให้เห็นผลของการกระทำออกมาดี เพื่อจุดประสงค์ในการจัดการปัญหาความขัดแย้งให้ยุติลง มีความสมานฉันท์ รายละเอียดตามตาราง 21

ตาราง 21 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำนวนผู้นำชุมชนจำแนกตามทักษะ ในด้านประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)

ประเด็น	ประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. ผิดสัญญาเงินกู้	61 (31.44)	48 (24.74)	85 (43.81)	1.88	0.86
2. ผิดสัญญาเช่า	56 (28.87)	53 (27.32)	85 (43.81)	1.85	0.84
3. ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน	39 (20.10)	61 (31.44)	94 (48.45)	1.72	0.78
4. ผิดสัญญาเช่าซื้อ	39 (20.10)	69 (35.57)	86 (44.33)	1.76	0.77
5. ผิดสัญญาซื้อขาย	43 (22.16)	64 (32.99)	87 (44.85)	1.77	0.79
6. ผิดสัญญาจ้างแรงงาน	38 (19.59)	64 (32.99)	92 (47.42)	1.72	0.77
7. ผิดสัญญาจ้างทำของ	34 (17.53)	70 (36.08)	90 (46.39)	1.71	0.75
8. ผิดสัญญาค้ำประกัน	44 (22.68)	73 (37.63)	77 (39.69)	1.83	0.77
9. ผิดสัญญารับขนของ	40 (20.62)	64 (32.99)	90 (46.39)	1.74	0.78

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็น	ประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
10. ผิดสัญญาหนี้	54 (27.84)	64 (32.99)	76 (39.18)	1.89	0.81
11. เกี่ยวกับละเมิด	63 (32.47)	62 (31.96)	69 (35.57)	1.97	0.83
12. เกี่ยวกับครอบครัว	53 (27.32)	66 (34.02)	75 (38.66)	1.89	0.81
13. ทะเลาะวิวาท	99 (51.03)	46 (23.71)	49 (25.26)	2.26	0.84
14. ทำร้ายร่างกาย	91 (46.91)	46 (23.71)	57 (29.38)	2.18	0.86
15. หมิ่นประมาท	72 (37.11)	61 (31.44)	61 (31.44)	2.06	0.83
16. ดูหมิ่น	69 (35.57)	60 (30.93)	65 (33.51)	2.02	0.83
17. น้อยใจ	62 (31.96)	64 (32.99)	68 (35.05)	1.97	0.82
18. ยักยอกทรัพย์สิน	65 (33.51)	53 (27.32)	76 (39.18)	1.94	0.85
19. ทำให้เสียทรัพย์สิน	66 (34.02)	52 (26.80)	76 (39.18)	1.95	0.86
20. นุกรุก	65 (33.51)	54 (27.84)	75 (38.66)	1.95	0.85
21. ข่มขืนกระทำชำเรา	53 (27.32)	59 (30.41)	82 (42.27)	1.85	0.82

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็น	ประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
22. อนาคต	53 (27.32)	60 (30.93)	81 (41.75)	1.86	0.82
23. รถชน	78 (40.21)	52 (26.80)	64 (32.99)	2.07	0.85
ค่าเฉลี่ยรวม				1.91	0.66

2.2 ความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้ง

2.2.1 การผิคสัญญญาเงินกู้ จากการศีกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 59.79 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 23.71 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญญาเงินกู้ มีคะแนนเฉลี่ย 1.64 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อย เพราะกลุ่มฝายที่เป็นผู้ให้กู้เป็นคนที่มิฐานะ การที่จะทำให้เชื่อและปฏิบัติตามคำคัตคินของผู้นำชุมชนนั้น ย่อมจะต้องใช้เวลาในการพูดคุยกันพอสมควร

2.2.2 การผิคสัญญญาอืม จากการศีกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 67.53 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 17.53 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญญาอืม มีคะแนนเฉลี่ย 1.50 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อย เพราะการจะโน้มน้าวให้กลุ่มให้ปฏิบัติตามคำคัตคิน หรือให้ยุติเรื่องโดยเร็ว นั้นเรื่องบางอย่างจะต้องใช้เวลาในการตกลงพูดคุยพอสมควร

2.2.3 การผิคสัญญญาเช่าทรัพย์สิน จากการศีกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 77.32 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 11.86 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญญาเช่าทรัพย์สิน มีคะแนนเฉลี่ย 1.35 แสดงว่าผู้นำ

ชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะคู่กรณีฝ่ายให้เช่าส่วนมากจะเป็นบริษัทเอกชน ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล การตัดสินใจย่อมขึ้นอยู่กับกรรมการของบริษัท ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการมีขั้นตอนและเวลาในการตัดสินใจ

2.2.4 การผิคสัญญาเช่าซื้อ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 77.84 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 12.89 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญาเช่าซื้อ มีคะแนนเฉลี่ย 1.31 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะสัญญาดังกล่าวส่วนมากจะเป็นการเช่าทรัพย์สินที่มีราคาแพง จึงจำเป็นต้องใช้เวลาในการตกลงกัน

2.2.5 การผิคสัญญาซื้อขาย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 72.68 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 14.95 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญาซื้อขาย มีคะแนนเฉลี่ย 1.40 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะสัญญาซื้อขายส่วนมากจะเป็นอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมีราคาสูง เช่น ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้าง หรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยเงื่อนไขของเวลาประกอบการตัดสินใจ

2.2.6 การผิคสัญญาจ้างแรงงาน พบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 75.77 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 12.37 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญาจ้างแรงงาน มีคะแนนเฉลี่ย 1.36 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะนายจ้างส่วนมากจะเป็นบริษัทเอกชน ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล การจะตัดสินใจจึงจำเป็นต้องทำในรูปแบบของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งจะมีผลทางด้านฐานะทางการเงินของบริษัท

2.2.7 การผิคสัญญาจ้างทำของ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 76.29 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 12.89 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านพิศัญญาจ้างทำของ มีคะแนนเฉลี่ย 1.35 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะการจ้างทำของส่วนมากจะเป็นการจ้างจากบริษัท ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการพิศัญญาแล้ว การตกลงจำเป็นต้องใช้เวลาในการตัดสินใจ

2.2.8 การพิศัญญาค้ำประกัน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 65.59 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 16.49 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านพิศัญญาค้ำประกัน มีคะแนนเฉลี่ย 1.47 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะส่วนมากผู้ค้ำประกันจะเป็นบุคคลภายนอกซึ่ง ไม่มีส่วนได้เสีย แต่ยอมเข้ามาค้ำประกันเพราะมีความสัมพันธ์กับคู่กรณี เมื่อมีการพิศัญญาที่จะอ้างและบอกปิดควารับพิศชอบ ทำให้ต้องใช้เวลาในการตกลงกันมาก

2.2.9 การพิศัญญารับขนของ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 81.96 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 12.89 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านพิศัญญารับขนของ มีคะแนนเฉลี่ย 1.23 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะคู่กรณีอาจมีหลายฝ่ายหรือหลายคน การที่จะตกลงกันนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการพูดคุยกัน เพื่อให้คนส่วนมากเห็นตามเสียงส่วนใหญ่ได้

2.2.10 การพิศัญญาหนี้ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 66.49 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 18.56 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านพิศัญญาหนี้ มีคะแนนเฉลี่ย 1.52 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว น้อย เพราะคู่กรณีฝ่ายที่เป็นลูกหนี้ส่วนมากจะเป็นคนที่มีฐานะยากจน เมื่อมีการพิศัญญาเกิดขึ้น ก็จะบ่ายเบี่ยงต่อรองขอเวลาไปหาเงินมาชำระหนี้ ประกอบกับไม่มีฐานะและขาดความเชื่อถือ คู่กรณีอีกฝ่ายมัก ไม่ยอม จึงจำเป็นที่จะต้องหาทางให้อีกฝ่ายโอนอ่อนให้

2.2.11 การละเมิด จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 60.31 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 21.13 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านเกี่ยวกับละเมิด มีคะแนนเฉลี่ย 1.58 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วเพียงเล็กน้อย เพราะการละเมิดนั้น ส่วนใหญ่จะมีเรื่องคำเสียหายเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายต่างก็ต้องรักษาผลประโยชน์ของตนเอง ให้เสียน้อยหรือได้ประโยชน์มากที่สุด

2.2.12 ประเด็นเกี่ยวกับครอบครัว จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 85.57 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 7.22 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมากและปานกลาง ร้อยละเท่า ๆ กัน

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านเกี่ยวกับครอบครัว มีคะแนนเฉลี่ย 1.22 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วเพียงเล็กน้อย เพราะปัญหาความขัดแย้งในครอบครัวเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ซึ่งบุคคลภายนอกยากที่จะเข้าใจปัญหา จึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาและค้นหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ได้มาก และใช้เวลาพอสมควร

2.2.13 การทะเลาะวิวาท จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 62.37 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 20.10 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทะเลาะวิวาท มีคะแนนเฉลี่ย 1.58 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วเพียงเล็กน้อย เพราะการทะเลาะวิวาทส่วนมากจะเป็นความขัดแย้งส่วนตัวหรือส่วนบุคคล คู่กรณีต่างฝ่ายต่างที่จะไม่ยอมรับข้อเสนองานของอีกฝ่ายง่าย ๆ ดังนั้นการจะพูดคุยตกลงกันย่อมต้องใช้เวลา

2.2.14 การทำร้ายร่างกาย พบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 69.59 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 15.98 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทำร้ายร่างกาย มีคะแนนเฉลี่ย 1.45 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วเพียงเล็กน้อย เพราะส่วนมากจะมีเรื่องคำเสียหายเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็จะรักษาผลประโยชน์ของตนเองให้มากที่สุด จึงต้องมีการต่อรองกันไปมา

2.2.15 การหมิ่นประมาท จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 79.90 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 10.82 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านหมิ่นประมาท มีคะแนนเฉลี่ย 1.31 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อยที่สุด เพราะส่วนมากปัญหาการหมิ่นประมาท จะมีสาเหตุจากความโกรธเคืองกันมาก่อน ต่อมากู้กรณีฝ่ายหนึ่งได้นำเรื่องหรือความลับของคู่กรณีอีกฝ่ายมาเปิดเผย หรือเล่าให้บุคคลอื่นฟังทำให้คู่กรณีอีกฝ่ายได้รับความเสียหาย เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็จะมีการเรียกค่าเสียหายหรือค่าสินไหม้มกัน ซึ่งจะต้องใช้เวลาในการต่อรองกันนาน

2.2.16 การดูหมิ่น จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 79.90 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 10.31 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านดูหมิ่น มีคะแนนเฉลี่ย 1.30 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อย เพราะส่วนมากเรื่องการดูหมิ่นนั้น จะเป็นการพูดจาถูกดูหมิ่นผู้อื่นต่อหน้า ซึ่งส่วนมากคู่กรณีที่ถูกดูหมิ่นมักจะไมยอมยุติเรื่อง ดึงดันที่จะให้พนักงานสอบสวนดำเนินคดี ซึ่งผู้นำชุมชนที่เป็นผู้จัดการแก้ไขความขัดแย้งนั้น จะต้องใช้ความพยายามอย่างสูงที่พูดโน้มน้าวให้ยุติเรื่องกัน

2.2.17 การฉ้อโกง จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 79.38 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 11.86 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านฉ้อโกง มีคะแนนเฉลี่ย 1.29 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อย เพราะเรื่องฉ้อโกงนั้น เป็นการหลอกลวงผู้อื่นให้หลงเชื่อ จนยอมให้ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น เมื่อเกิดปัญหาคู่กรณีมักไม่ยอมที่จะตกลงกัน โดยง่าย เพราะคู่กรณีที่ถูกลอกลวงมักจะต้องการที่จะลงโทษแก่ผู้ที่ฉ้อโกง

2.2.18 การข่มขู่ทรมาน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 78.35 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 12.37 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านข่มขู่ทรมาน มีคะแนนเฉลี่ย 1.31 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีประสิทธิภาน้อย เพราะเรื่องข่มขู่ทรมานนั้น จะเป็นการที่ได้ครอบครองทรัพย์สินของผู้อื่น ต่อมาได้มีเจตนาเบียดบังเอาเป็นของตนเอง หรือบุคคลที่สาม ซึ่งหากทรัพย์สินยังมีอยู่ที่เพียงคืนให้แก่เจ้าของ หากเจ้าของพอใจเรื่องก็จะยุติ แต่ส่วนใหญ่ทรัพย์สินนั้นจะถูกจำหน่ายหรือเปลี่ยนมือไปยังบุคคลอื่น

และเจ้าของทรัพย์สินประสงค์จะให้นำทรัพย์สินนั้นมาคืนและไม่ยอมให้ชดใช้ค่าทรัพย์สิน จึงจำเป็นจะต้องใช้เวลาในการเจรจายานาน

2.2.19 การทำให้เสียทรัพย์สิน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 79.90 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 12.89 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทำให้เสียทรัพย์สิน มีคะแนนเฉลี่ย 1.33 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อย เพราะเรื่องทำให้เสียทรัพย์สินนั้น จะต้องมีการเรียกค่าเสียหายของทรัพย์สินที่เสียไป ถ้าคู่กรณีมีฐานะก็ไม่ค่อยมีปัญหา แต่ถ้าคู่กรณีมีฐานะยากจนค่อนข้างที่จะตกลงกันยากมาก

2.2.20 การบุกรุก จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.47 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 10.82 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านบุกรุก มีคะแนนเฉลี่ย 1.28 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อย เพราะเรื่องบุกรุกนั้น เป็นการเข้าไปรบกวนการครอบครองอสังหาริมทรัพย์โดยปกติสุข ดังนั้นคู่กรณีที่ถูกบุกรุกอาจจะมองว่า คู่กรณีฝ่ายที่บุกรุกนั้นอาจจะมีเจตนาที่ไม่ดี การตกลงกันจึงมักจะมีการให้กำหนดข้อตกลงต่าง ๆ เพื่อให้คู่กรณีฝ่ายบุกรุกปฏิบัติตาม บางครั้งคู่กรณีฝ่ายที่บุกรุกมักไม่พอใจข้อตกลง

2.2.21 การข่มขืนกระทำชำเรา จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 84.54 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 8.76 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยของความเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านข่มขืนกระทำชำเรา มีคะแนนเฉลี่ย 1.24 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วน้อย เพราะเรื่องดังกล่าว หากคู่กรณีฝ่ายที่เสียหายเป็น โสคและคู่กรณีฝ่ายที่ข่มขืนปฏิบัติตามที่เรียกร้องก็ไม่ค่อยมีปัญหา แต่หากเป็นผู้ที่แต่งงานแล้วนั้น คู่สมรสมักไม่ยอม เนื่องจากเป็นการหมิ่นเกียรติของผู้เป็นคู่สมรส ซึ่งรวมตลอดไปถึงชื่อเสียงของครอบครัว ซึ่งอาจจะมีการเรียกค่าเสียหายกันด้วย

2.2.22 การอนาจาร จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.99 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 9.28 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านอนาจาร มีคะแนนเฉลี่ย 1.25 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว เพราะหากเป็นการอนาจารเด็กเล็กนั้น ไม่ค่อยมีปัญหา แต่ถ้าเป็นการอนาจารผู้ใหญ่ นั้นค่อนข้างที่จะตกลงกันยาก จึงจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการพูดคุยกัน

2.2.23 รธน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 58.25 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 21.13 มีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งมาก

หากวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ยของความรวดเร็วในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านรถชน มีคะแนนเฉลี่ย 1.63 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความรวดเร็ว เพราะเรื่องรถชนกันนั้น เรื่องจะเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมโดยพนักงานสอบสวนอยู่แล้ว และจะต้องมีการบาดเจ็บและทรัพย์สินเสียหายติดตามมาด้วย การตกลงจึงจำเป็นต้องใช้เวลาในการตกลงกันมาก

หากพิจารณาถึงค่าเฉลี่ยรวมจาก 23 ประเด็นคำถาม พบว่า ผู้นำชุมชนมีทักษะในด้านความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยรวม 1.39 แสดงให้เห็นว่า ผู้นำชุมชนมีความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้งน้อย เพราะการที่ผู้นำชุมชนจะพัฒนาทักษะในการจัดการความขัดแย้งให้ยุติลงโดยเร็ว นั้นไม่สามารถที่จะพัฒนาได้ในเวลาสั้น ๆ เนื่องจากทักษะนั้นจะพัฒนามาจากต้องมีความรู้ก่อน จากนั้นนำความรู้มาฝึกจัดการบ่อย ๆ ครั้งจนเกิดความชำนาญจนกลายเป็นทักษะในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ วุฒินันท์ อธิรัตน์ (2547: 20-22) กล่าวว่า ความสามารถในการจัดการปัญหาได้อย่างรวดเร็ว จะต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะจนเกิดเป็นความสามารถเฉพาะตัว เพื่อควบคุมพฤติกรรมของตนเองและคนในชุมชนให้อยู่ในกฎระเบียบของชุมชน ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่สร้างความเดือดร้อนรำคาญ สร้างความลำบากใจให้แก่ผู้อื่นและผู้นำชุมชนสามารถจัดการปัญหาความขัดแย้งได้อย่างรวดเร็ว ด้วยความสุจริต ยุติธรรม บรรลุเป้าหมายและเกิดความพึงพอใจของกลุ่มทั้งสองฝ่าย รายละเอียดปรากฏตามตาราง 22

ตาราง 22 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำนวนผู้นำชุมชนจำแนกตามทักษะ
ในด้านความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้ง (n = 194)

ประเด็น	ความรวดเร็วในการจัดการความขัดแย้ง				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. ผิดสัญญาเงินกู้	46 (23.71)	32 (16.49)	116 (59.79)	1.64	0.84
2. ผิดสัญญาขี้ม	34 (17.53)	29 (14.95)	131 (67.53)	1.50	0.78
3. ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน	23 (11.86)	21 (10.82)	150 (77.32)	1.35	0.68
4. ผิดสัญญาเช่าซื้อ	18 (9.28)	25 (12.89)	151 (77.84)	1.31	0.63
5. ผิดสัญญาซื้อขาย	24 (12.37)	29 (14.95)	141 (72.68)	1.40	0.70
6. ผิดสัญญาจ้างแรงงาน	23 (11.86)	24 (12.37)	147 (75.77)	1.36	0.69
7. ผิดสัญญาจ้างทำของ	21 (10.82)	25 (12.89)	148 (76.29)	1.35	0.67
8. ผิดสัญญาค้ำประกัน	32 (16.49)	27 (13.92)	135 (65.59)	1.47	0.76
9. ผิดสัญญารับขนของ	10 (5.15)	25 (12.89)	159 (81.96)	1.23	0.53
10. ผิดสัญญาหนี้	36 (18.56)	29 (14.95)	129 (66.49)	1.52	0.79
11. เกี่ยวกับละเมิด	36 (18.56)	41 (21.13)	117 (60.31)	1.58	0.79
12. เกี่ยวกับครอบครัว	14 (7.22)	14 (7.22)	166 (85.57)	1.22	0.56

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็น	ความสามารถจัดการปัญหาได้รวดเร็ว				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
13. ทะเลาะวิวาท	39 (20.10)	34 (17.53)	121 (62.37)	1.58	0.81
14. ทำร้ายร่างกาย	28 (14.43)	31 (15.98)	135 (69.59)	1.45	0.73
15. หมิ่นประมาท	21 (10.82)	18 (9.28)	155 (79.90)	1.31	0.66
16. ดูหมิ่น	19 (9.79)	20 (10.31)	155 (79.90)	1.30	0.64
17. ถือโทษ	17 (8.76)	23 (11.86)	154 (79.38)	1.29	0.62
18. ชักยอกทรัพย์สิน	18 (9.28)	24 (12.37)	152 (78.35)	1.31	0.63
19. ทำให้เสียทรัพย์สิน	25 (12.89)	14 (7.22)	155 (79.90)	1.33	0.69
20. นุกรุก	21 (10.82)	13 (6.70)	160 (82.47)	1.28	0.65
21. ข่มขืนกระทำชำเรา	17 (8.76)	13 (6.70)	164 (84.54)	1.24	0.60
22. อนาคต	15 (7.73)	18 (9.28)	161 (82.99)	1.25	0.59
23. รอดชน	41 (21.13)	40 (20.62)	113 (58.25)	1.63	0.81
ค่าเฉลี่ยรวม				1.39	0.56

2.3 ความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง

2.3.1 การผิคสัญญญาเงินกู้ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 52.58 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย รองลงมา ร้อยละ 26.29 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญญาเงินกู้ มีคะแนนเฉลี่ย 1.64 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะกลุ่มฝายที่เป็นผู้ให้กู้เป็นคนที่มิฐฐานะ การที่จะทำให้เชื่อและปฏิบัติตามคำตัดสินของผู้นำชุมชนนั้น ย่อมจะต้องใช้เวลาในการพูดคุยกันพอสมควร

2.3.2 การผิคสัญญญาอืม จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 62.37 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 23.20 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญญาอืม มีคะแนนเฉลี่ย 1.50 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะการจะโน้มน้าวให้กลุ่มฝายให้ปฏิบัติตามคำตัดสิน หรือให้ยุติเรื่อง โดยเร็ว นั้น เรื่องบางอย่างจะต้องใช้เวลาในการตกลงพูดคุยพอสมควร

2.3.3 การผิคสัญญญาเช่าทรัพย์ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 72.16 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 20.62 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญญาเช่าทรัพย์ มีคะแนนเฉลี่ย 1.35 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะกลุ่มฝายให้เช่าส่วนมากจะเป็นบริษัทเอกชน ซึ่งมีฐฐานะเป็นนิติบุคคล การตัดสินใจย่อมขึ้นอยู่กับกรรมการของบริษัท ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมิ้ขั้นตอนและเวลาในการตัดสินใจ

2.3.4 การผิคสัญญญาเช่าซื้อ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 71.65 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 18.56 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิคสัญญญาเช่าซื้อ มีคะแนนเฉลี่ย

1.31 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะสัญญาดังกล่าวส่วนมากจะเป็นการเช่าทรัพย์สินที่มีราคามาก จึงจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการตกลงกัน

2.3.5 การผิสัญญาซื้อขาย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 76.80 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 13.92 มีความชำนาญในการจัดการความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิสัญญาซื้อขาย มีคะแนนเฉลี่ย 1.40 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะสัญญาซื้อขายส่วนมากจะเป็นอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งมีราคาสูง เช่น ที่ดินหรือสิ่งปลูกสร้าง หรือที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยเงื่อนไขของเวลาประกอบการตัดสินใจ

2.3.6 การผิสัญญาจ้างแรงงาน พบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 73.71 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 17.01 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิสัญญาจ้างแรงงาน มีคะแนนเฉลี่ย 1.36 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะนายจ้างส่วนมากจะเป็นบริษัทเอกชน ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล การจะตัดสินใจจึงจำเป็นต้องทำในรูปของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งจะมีผลทางด้านฐานะทางการเงินของบริษัท

2.3.7 การผิสัญญาจ้างทำของ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 77.32 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 14.43 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านผิสัญญาจ้างทำของ มีคะแนนเฉลี่ย 1.35 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะการจ้างทำของส่วนมากจะเป็นการจ้างจากบริษัท ซึ่งมีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการผิสัญญาแล้ว การตกลงจำเป็นต้องใช้เวลาในการตัดสินใจ

2.3.8 การผิสัญญาค้ำประกัน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 71.65 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 19.59 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์ และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านพิศัญญาที่ำประกัน มีคะแนนเฉลี่ย 1.47 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะส่วนมากผู้กำประกันจะเป็นบุคคลภายนอกซึ่งไม่มีส่วนได้เสีย แต่ยอมเข้ามาำประกันเพราะมีความสัมพันธ์กับคู่กรณี เมื่อมีการพิศัญญาที่จะอ้างและบอกปิดความรับผิดชอบ ทำให้ต้องใช้เวลาในการตกลงกันมาก

2.3.9 การพิศัญญารับขนของ จากการศึกษพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 81.96 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 10.82 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์ และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านพิศัญญาที่ำประกันของ มีคะแนนเฉลี่ย 1.23 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะคู่กรณีอาจมีหลายฝ่ายหรือหลายคน การที่จะตกลงกันนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการพูดคุยกัน เพื่อให้คนส่วนมากเห็นตามเสียงส่วนใหญ่ได้

2.3.10 การพิศัญญาหนี้ จากการศึกษพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 69.07 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 17.53 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์ และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านพิศัญญาหนี้ มีคะแนนเฉลี่ย 1.52 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะคู่กรณีฝ่ายที่เป็นลูกหนี้ส่วนมากจะเป็นคนที่มีฐานะยากจน เมื่อมีการพิศัญญาเกิดขึ้น ก็จะบ่ายเบี่ยงต่อรองขอเวลาไปหาเงินมาชำระหนี้ ประกอบกับไม่มีฐานะและขาดความเชื่อถือ คู่กรณีอีกฝ่ายมักไม่ยอม จึงจำเป็นที่จะต้องหาทางให้อีกฝ่ายโอนอ่อนให้

2.3.11 การละเมิด จากการศึกษพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 56.70 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อยรองลงมาร้อยละ 27.84 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์ และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านเกี่ยวกับละเมิด มีคะแนนเฉลี่ย 1.58 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะการละเมิดนั้น ส่วนใหญ่จะมีเรื่องค่าเสียหายเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายต่างก็ต้องรักษาผลประโยชน์ของตนเอง ให้เสีย น้อยหรือได้ประโยชน์มากที่สุด

2.3.12 ประเด็นเกี่ยวกับครอบครัว จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 78.35 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 13.92 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านเกี่ยวกับครอบครัว มีคะแนนเฉลี่ย 1.22 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะปัญหาความขัดแย้งในครอบครัวเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ซึ่งบุคคลภายนอกยากที่จะเข้าใจปัญหา จึงจำเป็นที่จะต้องศึกษาและค้นหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ได้มากและใช้เวลาพอสมควร

2.3.13 การทะเลาะวิวาท จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 63.40 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 23.71 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทะเลาะวิวาท มีคะแนนเฉลี่ย 1.58 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะการทะเลาะวิวาทส่วนมากจะเป็นความขัดแย้งส่วนตัวหรือส่วนบุคคล คู่กรณีต่างฝ่ายต่างที่จะไม่ยอมรับของเสนอของอีกฝ่ายง่าย ๆ ดังนั้นการจะพูดคุยตกลงกันย่อมต้องใช้เวลา

2.3.14 การทำร้ายร่างกาย พบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 68.04 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 17.53 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทำร้ายร่างกาย มีคะแนนเฉลี่ย 1.45 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะส่วนมากจะมีเรื่องค่าเสียหายเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็จะรักษาผลประโยชน์ของตนเองให้มากที่สุด จึงต้องมีการต่อรองกันไปมา

2.3.15 การหมิ่นประมาท จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 74.74 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมาร้อยละ 12.89 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านหมิ่นประมาท มีคะแนนเฉลี่ย 1.31 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะส่วนมากปัญหาการหมิ่นประมาท

จะมีสาเหตุจากความโกรธเคืองกันมาก่อน ต่อมาคู่กรณีฝ่ายหนึ่งได้นำเรื่องหรือความลับของคู่กรณีอีกฝ่ายมาเปิดเผย หรือเล่าให้บุคคลอื่นฟังทำให้คู่กรณีอีกฝ่ายได้รับความเสียหาย เมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็จะมี การเรียกค่าเสียหายหรือค่าสินไหมทดแทน ซึ่งจะต้องใช้เวลาในการต่อรองกันนาน

2.3.16 การดูหมิ่น จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 72.16 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 13.92 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก และปานกลาง ร้อยละเท่าๆ กัน

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านดูหมิ่น มีคะแนนเฉลี่ย 1.30 แสดงว่า ผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะส่วนมากเรื่องการดูหมิ่นนั้น จะเป็นการพูดจาถูกดูหมิ่นผู้อื่นต่อหน้า ซึ่งส่วนมากคู่กรณีที่ถูกลุ่หมิ่นมักจะไม่ยอมยุติเรื่อง คึงค้นที่จะให้พนักงานสอบสวนดำเนินคดี ซึ่งผู้นำชุมชนที่เป็นผู้จัดการแก้ไขความขัดแย้งนั้น จะต้องใช้ความพยายามอย่างสูงที่พูดโน้มน้าวให้ยุติเรื่องกัน

2.3.17 การฉ้อโกง จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 73.20 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 13.92 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านฉ้อโกง มีคะแนนเฉลี่ย 1.29 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะเรื่องฉ้อโกงนั้น เป็นการหลอกลวงผู้อื่นให้หลงเชื่อ จนยอมให้ทรัพย์สินหรือผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น เมื่อเกิดปัญหาคู่กรณีมักไม่ยอมที่จะตกลงกัน โดยง่าย เพราะคู่กรณีที่ถูกลอกลวงมักจะต้องการที่จะลงโทษแก่ผู้ที่ฉ้อโกง

2.3.18 การยักยอกทรัพย์สิน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 77.32 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 12.89 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านยักยอกทรัพย์สิน มีคะแนนเฉลี่ย 1.31 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะเรื่องยักยอกนั้น จะเป็นการที่ได้ครอบครองทรัพย์สินของผู้อื่น ต่อมาได้มีเจตนาเบียดบังเอาเป็นของตนเอง หรือบุคคลที่สาม ซึ่งหากทรัพย์สินยังมีอยู่ที่เพียงคืนให้แก่เจ้าของ หากเจ้าของพอใจเรื่องก็จะยุติ แต่ส่วนใหญ่ทรัพย์สินนั้นจะถูกจำหน่ายหรือเปลี่ยนมือไปยังบุคคลอื่น และเจ้าของทรัพย์สินประสงค์จะให้นำทรัพย์สินนั้นมาคืนและไม่ยอมให้ชดใช้ค่าทรัพย์สิน จึงจำเป็นจะต้องใช้เวลาในการเจรจานาน

2.3.19 การทำให้เสียทรัพย์ จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 76.29 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 17.01 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านทำให้เสียทรัพย์ มีคะแนนเฉลี่ย 1.33 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะเรื่องทำให้เสียทรัพย์นั้น จะต้องมีการเรียกค่าเสียหายของทรัพย์ที่เสียไป ถ้าคู่กรณีมีฐานะก็ไม่ค่อยมีปัญหา แต่ถ้าคู่กรณีมีฐานะยากจนค่อนข้างที่จะตกลงกันยากมาก

2.3.20 การบุกรุก จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 78.35 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการจัดการความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 12.89 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการจัดการความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านบุกรุก มีคะแนนเฉลี่ย 1.28 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะเรื่องบุกรุกนั้น เป็นการเข้าไปรบกวนการครอบครองอสังหาริมทรัพย์โดยปกติสุข ดังนั้นคู่กรณีที่ถูกรุกอาจจะมองว่า คู่กรณีฝ่ายที่บุกรุกนั้นอาจจะมีเจตนาที่ไม่ดี การตกลงกันจึงมักจะมีการให้กำหนดข้อตกลงต่าง ๆ เพื่อให้คู่กรณีฝ่ายบุกรุกปฏิบัติตาม บางครั้งคู่กรณีฝ่ายที่บุกรุกมักไม่พอใจข้อตกลง

2.3.21 การข่มขืนกระทำชำเรา จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 78.35 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 11.34 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านข่มขืนกระทำชำเรา มีคะแนนเฉลี่ย 1.24 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาน้อย เพราะเรื่องดังกล่าว หากคู่กรณีฝ่ายที่เสียหายเป็น โสดและคู่กรณีฝ่ายที่ข่มขืนปฏิบัติตามที่เรียกร้อยก็ ไม่ค่อยมีปัญหา แต่หากเป็นผู้ที่แต่งงานแล้วนั้น คู่สมรสมักไม่ยอมเนื่องจากการหมิ่นเกียรติของผู้เป็นคู่สมรส ซึ่งรวมตลอดไปถึงชื่อเสียงของครอบครัว ซึ่งอาจจะมีการเรียกค่าเสียหายกันด้วย

2.3.22 การอนาจาร จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 77.84 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 11.86 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

จากค่าเฉลี่ยการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์ และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาด้านอนาจาร มีคะแนนเฉลี่ย 1.25 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความสามารถในการจัดการปัญหาน้อย เพราะหากเป็นการอนาจารเด็กเล็กนั้นไม่ค่อยมีปัญหา แต่ถ้าเป็นการอนาจารผู้ใหญ่ที่ค่อนข้างที่จะตกลงกันยาก จึงจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการพูดคุยกัน

2.3.23 รธน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 58.25 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งน้อย รองลงมา ร้อยละ 25.77 มีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งมาก

หากวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ยจากการมีความชำนาญในการจัดการปัญหาในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในการจัดการปัญหาเกี่ยวกับครอบครัว มีคะแนนเฉลี่ย 1.22 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีความชำนาญในการจัดการปัญหาค่อนข้างน้อย เพราะเรื่องครอบครัวนั้นเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน คู่กรณีทั้งสองฝ่ายเท่านั้นที่จะรู้ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดี บ้างเรื่องคู่กรณีไม่สามารถที่จะเล่าข้อเท็จจริงให้ผู้นำชุมชนได้รับรู้อย่างละเอียด จึงทำให้ผู้นำชุมชนหลงทางไม่สามารถที่จะเข้าใจปัญหาที่แท้จริงได้ จึงเป็นเรื่องยากที่ผู้นำชุมชนจะได้จัดการความขัดแย้งให้ยุติลงทุกเรื่องได้

หากพิจารณาถึงค่าเฉลี่ยรวมจาก 23 ประเด็นคำถาม พบว่า มีค่าเฉลี่ย 1.43 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีทักษะในด้านมีความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งในชุมชนน้อยค่อนข้างปานกลาง จึงควรที่จะมีการพัฒนาขีดความสามารถทางด้านทักษะในการจัดการความขัดแย้งชุมชน แก่ผู้นำชุมชนทั้ง 23 ด้าน เพื่อให้ผู้นำมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นจนสามารถจัดการความขัดแย้งจนเกิดความชำนาญ โดยการฝึกตนเองให้อยู่ในสภาวะที่มั่นคง ด้วยการแสวงหาความรู้เพื่อนำมาใช้จัดการความขัดแย้ง พิจารณาข้อดีข้อเสียเลือกทางที่ดีที่สุด ในการเลือกตัดสินใจตัดสินใจตัดสินปัญหาอย่างมีความเป็นธรรม ชื่อสัตย์สุจริตเคารพสิทธิและความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ จริน สิริ (2549: 114) กล่าวว่า การตัดสินใจแก้ไขปัญหาคือความสามารถในการรับรู้ปัญหา สาเหตุของปัญหา การหาทางเลือก วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก การประเมินทางเลือกนำไปสู่การตัดสินใจเลือกทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสม สามารถแก้ไขปัญหาคืออย่างรวดเร็วและถูกต้อง และสอดคล้องกับ พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 272-286) กล่าวว่า การมีความชำนาญในการจัดการปัญหา เป็นการฝึกฝนเพื่อควบคุมความนึกคิดให้อยู่ในสภาวะที่มั่นคง จิตใจใสสะอาด มีจิตบริสุทธิ์ ประกอบด้วยคุณธรรมต่าง ๆ เช่น ความรัก ความมีเมตตากรุณาปราณี เป็นมิตรมีน้ำใจ มีสัมมาคารวต่อผู้อาวุโสกว่า รู้จักยอมรับและเห็นความสำคัญในสิทธิ์ความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเพียรพยายาม ชื่อสัตย์สุจริตเป็นที่พึง รายละเอียดปรากฏตามตาราง 23

ตาราง 23 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานจำนวนผู้นำชุมชนจำแนกตามทักษะ
ในด้านความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้งในชุมชน (n = 194)

ประเด็น	ความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. ผิดสัญญาเงินกู้	41 (21.13)	51 (26.29)	102 (52.58)	1.64	0.84
2. ผิดสัญญาขี้ม	28 (14.43)	45 (23.20)	121 (62.37)	1.50	0.78
3. ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน	14 (7.22)	40 (20.62)	140 (72.16)	1.35	0.68
4. ผิดสัญญาเช่าซื้อ	19 (9.79)	36 (18.56)	139 (71.65)	1.31	0.63
5. ผิดสัญญาซื้อขาย	18 (9.28)	27 (13.92)	149 (76.80)	1.40	0.70
6. ผิดสัญญาจ้างแรงงาน	18 (9.28)	33 (17.01)	143 (73.71)	1.36	0.69
7. ผิดสัญญาจ้างทำของ	16 (8.25)	28 (14.43)	150 (77.32)	1.35	0.67
8. ผิดสัญญาค้ำประกัน	17 (8.76)	38 (19.59)	139 (71.65)	1.47	0.76
9. ผิดสัญญารับขนของ	14 (7.22)	21 (10.82)	159 (81.96)	1.23	0.53
10. ผิดสัญญาหนี้	26 (13.40)	34 (17.53)	134 (69.07)	1.52	0.79
11. เกี่ยวกับละเมิด	54 (27.84)	30 (15.46)	110 (56.70)	1.58	0.79
12. เกี่ยวกับครอบครัว	27 (13.92)	15 (7.73)	152 (78.35)	1.22	0.56

ตาราง 23 (ต่อ)

ประเด็น	ความชำนาญในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
13. ทะเลาะวิวาท	46 (23.71)	25 (12.89)	123 (63.40)	1.58	0.81
14. ทำร้ายร่างกาย	34 (17.53)	28 (14.43)	132 (68.04)	1.45	0.73
15. หมิ่นประมาท	25 (12.89)	24 (12.37)	145 (74.74)	1.31	0.66
16. ดูหมิ่น	27 (13.92)	27 (13.92)	140 (72.16)	1.30	0.64
17. ถ้อยโก่ง	25 (12.89)	27 (13.92)	142 (73.20)	1.29	0.62
18. ชักยอกทรัพย์สิน	25 (12.89)	19 (9.79)	150 (77.32)	1.31	0.63
19. ทำให้เสียทรัพย์สิน	33 (17.01)	13 (6.70)	148 (76.29)	1.33	0.69
20. บุกรุก	25 (12.89)	17 (8.76)	152 (78.35)	1.28	0.65
21. ข่มขืนกระทำชำเรา	22 (11.34)	20 (10.31)	152 (78.35)	1.24	0.60
22. อนาคต	23 (11.86)	20 (10.31)	151 (77.84)	1.25	0.59
23. รถชน	50 (25.77)	31 (15.98)	113 (58.25)	1.63	0.81
ค่าเฉลี่ยรวม				1.43	0.56

3. เจตคติ หมายถึง ความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของผู้นำชุมชนที่มีต่อการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน วัดได้จากพฤติกรรมที่ผู้นำชุมชนได้แสดงออกต่อการจัดการความขัดแย้งในแต่ละครั้ง

3.1 ปัญหาความขัดแย้งในชุมชนต้องได้รับการแก้ไขโดยชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 92.27 มีเจตคติต่อปัญหาความขัดแย้งในชุมชนต้องได้รับการแก้ไขโดยชุมชนในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 4.64 มีเจตคติต่อปัญหาความขัดแย้งในชุมชนต้องได้รับการแก้ไขโดยชุมชนในระดับน้อย

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน มีคะแนนเฉลี่ย 2.88 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อปัญหาความขัดแย้งในชุมชนต้องได้รับการแก้ไขโดยชุมชน เพราะผู้นำชุมชนยอมรับและเข้าใจปัญหาชุมชนดีที่สุดในที่สุด

3.2 การให้ความสำคัญกับปัญหาความขัดแย้งในชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 94.85 มีเจตคติต่อปัญหาการให้ความสำคัญกับปัญหาความขัดแย้งในชุมชนในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 3.09 มีเจตคติต่อปัญหาการให้ความสำคัญกับปัญหาความขัดแย้งในชุมชนในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน มีคะแนนเฉลี่ย 2.93 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาการให้ความสำคัญกับปัญหาความขัดแย้งในชุมชน เพราะถ้าชุมชนสงบเรียบร้อยย่อมส่งผลดีต่อชุมชน

3.3 การจัดการปัญหาต้องมุ่งหวังที่จะยุติปัญหา จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 95.36 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาต้องมุ่งหวังที่จะยุติปัญหาในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 4.12 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาต้องมุ่งหวังที่จะยุติปัญหาในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นการจัดการปัญหาต้องมุ่งหวังที่จะยุติปัญหา มีค่าเฉลี่ย 2.95 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาต้องมุ่งหวังที่จะยุติปัญหา เพราะเมื่อปัญหาความขัดแย้งยุติโดยรวดเร็วไม่ยืดเยื้อ จะทำให้ไม่ต้องเสียเวลา ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย คนในชุมชนก็กลับมา มีความสัมพันธ์กันดังเดิม

3.4 ปัญหาทุกเรื่องต้องแก้ไขได้ พบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 88.14 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นปัญหาทุกเรื่องต้องแก้ไขได้ในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 11.34 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นปัญหาทุกเรื่องต้องแก้ไขได้ในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นปัญหาทุกเรื่องต้องแก้ไขได้ เท่ากับ 2.88 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นปัญหาทุกเรื่องต้องแก้ไขได้ เพราะถ้าผู้นำชุมชนสนใจที่จะแก้ไขปัญหาของชุมชน ก็สามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้ทุกเรื่อง

3.5 การแก้ไขปัญหาคด้วยความยุติธรรม จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 97.42 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความยุติธรรมในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 2.06 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความยุติธรรมในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความยุติธรรม มีค่าเฉลี่ย 2.97 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความยุติธรรม เพราะการจัดการปัญหาคความขัดแย้งต้องกระทำด้วยความยุติธรรมกับทุกฝ่าย

3.6 การแก้ไขปัญหาคด้วยความเป็นกลาง จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 97.42 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความเป็นกลางในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 2.06 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความเป็นกลางในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นการแก้ไขปัญหาคด้วยความเป็นกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.97 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความเป็นกลาง เพราะการจัดการความขัดแย้งต้องกระทำด้วยความเป็นกลางกับทุกฝ่าย

3.7 การให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่าย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 94.85 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่ายในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 3.61 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่ายในระดับปานกลาง

หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นต้องให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่าย มีค่าเฉลี่ย 2.93 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่าย เพราะการจัดการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง จะต้องจัดการให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่าย ปัญหาจึงจะยุติลงได้อย่างแท้จริง

3.8 การให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหาย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนเกินครึ่งหนึ่ง ร้อยละ 69.59 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหาย

ในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 25.26 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหายในระดับปานกลาง

หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นต้องให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหาย มีค่าเฉลี่ย 2.64 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหาย เพราะถ้าคู่กรณีได้รับความเสียหาย การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง ก็จะต้องจัดการให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหายด้วย

3.9 การให้ปัญหายุติลงไม่ให้อุกลามเป็นเรื่องใหญ่โต จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 93.30 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นให้ปัญหายุติลงไม่ให้อุกลามเป็นเรื่องใหญ่โตในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 5.67 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นต้องให้ปัญหายุติลงไม่ให้อุกลามเป็นเรื่องใหญ่โตในระดับปานกลาง

หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นให้ปัญหายุติลงไม่ให้อุกลามเป็นเรื่องใหญ่โต มีค่าเฉลี่ย 2.92 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นให้ปัญหายุติลงไม่ให้อุกลามเป็นเรื่องใหญ่โต เพราะถ้าผู้นำชุมชนสามารถจัดการแก้ไขปัญหาให้ยุติลงได้ ไม่ให้อุกลามเป็นเรื่องใหญ่โตจะเป็นผลดีต่อคู่กรณี

3.10 การให้คู่กรณีกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิม จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 96.91 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นให้คู่กรณีกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิมในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 2.06 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นให้คู่กรณีกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิมในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นให้คู่กรณีกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิม มีค่าเฉลี่ย 2.96 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นให้คู่กรณีกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิม เพราะเมื่อจัดการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งให้ยุติลงได้แล้ว คู่กรณีทั้งสองฝ่ายควรกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิม

3.11 การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดเวลา จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.47 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดเวลาในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 14.95 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดเวลาในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดเวลา มีค่าเฉลี่ย 2.80 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้

ประหยัดเวลา เพราะถ้าผู้นำชุมชนสามารถจัดการแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายให้ยุติลงได้ คู่กรณีก็ไม่ต้องเสียเวลาที่จะต้องไปฟ้องร้องดำเนินคดีกันในชั้นศาล

3.12 การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 84.54 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 11.86 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย มีค่าเฉลี่ย 2.81 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย เพราะการที่ผู้นำชุมชนจัดการแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายในชุมชน ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

3.13 การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้สร้างความสมานฉันท์ในชุมชน จากการศึกษาพบว่า ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ ร้อยละ 97.42 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้สร้างความสมานฉันท์ในชุมชนในระดับมาก รองลงมา ร้อยละ 2.58 มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้สร้างความสมานฉันท์ในชุมชนในระดับปานกลาง

จากค่าเฉลี่ยของเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้สร้างความสมานฉันท์ในชุมชน มีค่าเฉลี่ย 2.97 แสดงว่าผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาในประเด็นการแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้สร้างความสมานฉันท์ในชุมชน เพราะถ้าผู้นำชุมชนสามารถจัดการแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายให้ยุติลงได้ปัญหาก็จะไม่บานปลายลุกลามเป็นเรื่องใหญ่โต เป็นการสร้างความสมานฉันท์ในชุมชนได้

หากพิจารณาถึงค่าเฉลี่ยรวมจากประเด็นคำถาม 13 ข้อพบว่า ผู้นำชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการปัญหาค่าใช้จ่าย เท่ากับ 2.89 แสดงให้เห็นว่า ผู้นำชุมชนมีเจตคติในระดับมากต่อการจัดการปัญหาค่าใช้จ่าย เพราะเป็นการที่ผู้นำชุมชนแสดงความรู้สึกรู้สึกนึกคิดต่อปัญหาค่าใช้จ่ายในชุมชน โดยถือว่าความขัดแย้งเป็นหน้าที่ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะทำการแก้ไขปัญหาให้ยุติลงโดยเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับ นวลศิริ เปาโลหิต (2531: 131; จิระวัฒน์ วงศ์สวัสดิวัฒน์, 2538: 1) กล่าวว่า เจตคติเป็นความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งในลักษณะที่เป็นวิสัยอันเป็นพื้นฐานเบื้องต้น หรือการแสดงออกที่เรียกว่าพฤติกรรม ซึ่งเป็นความรู้สึกหรือท่าทีของบุคคลที่มีต่อบุคคล วัตถุสิ่งของหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ความรู้สึกหรือท่าทีจะเป็นไปในการทำงานพึงพอใจ

เห็นชอบหรือไม่เห็นชอบก็ได้ และสอดคล้องกับ กฤษณา ศักดิ์ศรี (2530: 182; สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2536: 140; สุนทร พูนเอียด, 2542: 62) กล่าวว่า สภาพความคิดความเข้าใจและความรู้สึกเชิงประเมินที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งนั้นในลักษณะเฉพาะตัวตามทิศทางของทัศนคติที่มีอยู่ รายละเอียดตามตาราง 24

ตาราง 24 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน (n = 194)

ประเด็น	เจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
1. ปัญหาความขัดแย้งในชุมชนต้องได้รับการแก้ไขโดยชุมชน	179 (92.27)	6 (3.09)	9 (4.64)	2.88	0.45
2. ต้องให้ความสำคัญกับปัญหาความขัดแย้งในชุมชน	184 (94.85)	6 (3.09)	4 (2.06)	2.93	0.33
3. การจัดการปัญหาต้องมุ่งหวังที่จะยุติปัญหา	185 (95.36)	8 (4.12)	1 (0.52)	2.95	0.24
4. ปัญหาทุกเรื่องต้องแก้ไขได้	171 (88.14)	22 (11.34)	1 (0.52)	2.88	0.35
5. ต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความยุติธรรม	189 (97.42)	4 (2.06)	1 (0.52)	2.97	0.20
6. ต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความเป็นกลาง	189 (97.42)	4 (2.06)	1 (0.52)	2.97	0.20
7. ต้องให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่าย	184 (94.85)	7 (3.61)	3 (1.55)	2.93	0.31
8. ต้องให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหาย	135 (69.59)	49 (25.26)	10 (5.15)	2.64	0.58
9. ให้ปัญหายุติลงไม่ให้ลุกลามเป็นเรื่องใหญ่โต	181 (93.30)	11 (5.67)	2 (1.03)	2.92	0.30
10. ให้คู่กรณีกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิม	188 (96.91)	4 (2.06)	2 (1.03)	2.96	0.25

ตาราง 24 (ต่อ)

ประเด็น	เจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน				
	มาก	ปานกลาง	น้อย	WMS	SD
11. การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ ประหยัดเวลา	160 (82.47)	29 (14.95)	5 (2.58)	2.80	0.46
12. การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ ประหยัดค่าใช้จ่าย	164 (84.54)	23 (11.86)	7 (3.61)	2.81	0.48
13. การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ สร้างความสมานฉันท์ในชุมชน	189 (97.42)	5 (2.58)	0 (0.00)	2.97	0.16
ค่าเฉลี่ย				2.89	0.19

สรุปขีดความสามารถ Competency ของผู้นำชุมชนทั้ง 3 ด้าน ผู้นำชุมชนมีความรู้ในการจัดการความขัดแย้ง มีเจตคติที่ดีในการจัดการความขัดแย้ง แต่มีทักษะในการจัดการความขัดแย้งน้อย เนื่องจากปัจจุบันผู้นำชุมชนเป็นผู้นำแบบเป็นทางการ ได้รับการแต่งตั้งตามกฎหมายให้มีอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด อยู่ในตำแหน่งตามวาระ 5 ปี ผู้นำบางคนอยู่ในตำแหน่ง 1-2 ปี การจัดการความขัดแย้งในชุมชนค่อนข้างมีประสบการณ์น้อย จึงทำให้ผู้นำชุมชนในปัจจุบันขาดทักษะในการจัดการความ จึงเห็นควรให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น จังหวัด อำเภอ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จัดให้มีการฝึกอบรม ศึกษาดูงานเพื่อเพิ่มทักษะในการจัดการความขัดแย้งให้ผู้นำมากขึ้น อย่างไรก็ตามการศึกษาเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนกิ่งเมืองกิ่งชนบทแบบอำเภอสันทราย ซึ่งเป็นตัวแทนของจังหวัดเชียงใหม่ หากได้มีการพัฒนาให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่จะเห็นผลได้ชัดเจน จะทำให้ลดปริมาณคดีที่เข้าสู่กระบวนการยุติธรรม ลดภาระงานแก่ตำรวจ อัยการและศาล ประหยัดเวลาและงบประมาณของทางราชการได้

ส่วนที่ 2 บทบาทของผู้นำชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถ ในการจัดการความขัดแย้ง

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของบทบาทของผู้นำชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ ทักษะและเจตคติ ที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ได้ผลดังนี้

1. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้นำชุมชนกับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่า ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านความรู้ ($\chi^2 = 17.352^*$) และด้านเจตคติ ($\chi^2 = 98.306^*$)

หากวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของบทบาทของผู้นำชุมชนด้านวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านความรู้ และด้านเจตคติ แสดงว่าเมื่อผู้นำชุมชนมีวิธีการรับรู้บทบาทเพิ่มขึ้น จะทำให้ผู้นำชุมชนมีความรู้และเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้น ในอัตราส่วนที่สัมพันธ์ และเมื่อผู้นำชุมชนมีวิธีการรับรู้บทบาทลดลง จะส่งผลให้ความรู้และเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนลดลงในอัตราส่วนที่สัมพันธ์กัน

2. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้นำชุมชนกับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่า ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านวิธีการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านเจตคติ ($\chi^2 = 26.430^*$)

หากวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของบทบาทของผู้นำชุมชนด้านวิธีการจัดการความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านเจตคติ แสดงว่าเมื่อผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งโดยวิธีต่าง ๆ เพิ่มขึ้น จะทำให้ผู้นำชุมชนมีเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้นในอัตราส่วนที่สัมพันธ์ และเมื่อผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งโดยวิธีต่าง ๆ ลดลง จะส่งผลให้เจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนลดลงในอัตราส่วนที่สัมพันธ์กัน

3. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้นำชุมชนกับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่า ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านทักษะ ($\chi^2 = 23.858^*$)

หากวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของบทบาทของผู้นำชุมชนด้านผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านทักษะ แสดงว่าเมื่อผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งมีผลสำเร็จเพิ่มมากขึ้น จะทำให้ผู้นำชุมชนมีทักษะในการจัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้น ในอัตราส่วนที่สัมพันธ์ และเมื่อผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งมีผลสำเร็จลดลง จะส่งผลให้ทักษะในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนลดลงในอัตราส่วนที่สัมพันธ์กัน

4. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้นำชุมชนกับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่า ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านเจตคติ ($\chi^2 = 57.540^*$)

หากวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของบทบาทของผู้นำชุมชนด้านเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านเจตคติ แสดงว่าเมื่อผู้นำชุมชนมีเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้งจัดการความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น จะทำให้ผู้นำชุมชนมีเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้นในอัตราส่วนที่สัมพันธ์ และเมื่อผู้นำชุมชนมีเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้งลดลง จะส่งผลให้เจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนลดลงในอัตราส่วนที่สัมพันธ์กัน

5. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้นำชุมชนกับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน พบว่า บทบาทของผู้นำชุมชนด้านความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง และการให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนทั้ง 3 ด้าน แสดงว่าบทบาทของผู้นำชุมชนทั้ง 3 ตัว ไม่มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ มีความแตกต่างกันไปคนละทางไม่ส่งผลต่อกัน

สรุปได้ว่า ถ้าผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทในการจัดการความขัดแย้งมาก จะทำให้ผู้นำชุมชนมีความรู้และมีเจตคติเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งมากตามไปด้วย ถ้าผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งมีผลสำเร็จมากเท่าใด ก็จะทำให้ผู้นำชุมชนมีทักษะเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น ถ้าผู้นำชุมชนมีการจัดการความขัดแย้งและมีเจตคติต่อการมีส่วนร่วมในชุมชนมากเท่าใด ก็จะทำให้ผู้นำชุมชนมีเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งปัจจัยบทบาททั้ง 4 ด้านที่มี

ความสัมพันธ์กับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ถือเป็นปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนที่มีความสำคัญที่สุด รายละเอียดปรากฏตามตาราง 25

ตาราง 25 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนกับขีดความสามารถในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ โดยใช้ค่าไค-แอสควร์ (n = 194)

ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชน	ความรู้		ทักษะ		เจตคติ	
	Chi-Square	Sig.	Chi-Square	Sig.	Chi-Square	Sig.
1. การรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง	17.352*	0.027	5.763	0.990	98.306*	0.000
2. การจัดการความขัดแย้ง	1.295	0.862	3.345	0.911	26.430*	0.000
3. ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง	3.336	0.503	23.858*	0.002	3.048	0.803
4. เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง	2.241	0.896	7.088	0.852	57.540*	0.000
5. ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง	1.680	0.989	13.375	0.645	11.426	0.493
6. ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง	1.909	0.984	7.330	0.966	13.306	0.347
7. การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี	2.615	0.855	4.794	0.965	12.479	0.188

หมายเหตุ * หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

ผู้นำชุมชนได้เสนอแนะความต้องการที่จะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในชุมชนสรุปได้ 4 ประเด็นคือ

1. ปัญหาความขัดแย้งทางด้านการเมืองที่เป็นอยู่ ได้เพิ่มความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง ภาครัฐควรจรรีบบแก้ไขหรือจัดการความขัดแย้งให้ยุติลงโดยเร็ว เนื่องจากเป็นปัญหาที่ทำนายผู้ที่มีหน้าที่ในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง
2. ในชุมชนยังขาดเอกสาร หนังสือ คู่มือ ฯลฯ ที่ให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง หน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง จังหวัด อำเภอ ควรให้ความสนับสนุนด้านงบประมาณให้เพียงพอ
3. ควรมีการสนับสนุน ส่งเสริม ให้คนในชุมชนมีความปรองดอง มีความ สัมผัส สม่ำเสมอ สามีคดี กลมเกลียว เพื่อให้ชุมชนมีความสามัคคีกัน อย่างเป็นรูปธรรม
4. คนในชุมชนควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ของชุมชน เป็นการสร้างเจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน เพื่อเป็นการสร้างเกราะป้องกันความขัดแย้งอีกทางหนึ่ง

บทที่ 5

การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยวิธี Competency - Based Training (CBT)

ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ของงานวิจัยคือเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยวิธี Competency - Based Training (CBT) โดยนำผลที่ได้จากการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 มาออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน การดำเนินการพัฒนาแบ่งเป็น 2 ช่วงเวลา คือ

ช่วงแรก เป็นช่วงการประเมินก่อนการฝึกอบรม โดยการนำ Competency ที่หาได้นำมาสร้างเป็นแบบประเมินการพัฒนาขีดความสามารถผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง แบ่งเป็น 3 เรื่องคือ เรื่องความรู้ ทักษะและเจตคติ ไปทำการประเมินผู้นำชุมชนก่อนการฝึกอบรม เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประมวลผล เพื่อวิเคราะห์หาช่องว่าง (Competency Gap) ของผู้นำชุมชน เปรียบเทียบกับระดับความคาดหวัง

ช่วงที่สอง เป็นการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยการนำ Competency ที่หาได้นำมาออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง แบ่งเป็น 3 เรื่องคือ เรื่องความรู้ ทักษะและเจตคติ เพื่อทำการอบรมผู้นำชุมชนซึ่งเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน จำนวน 30 คน เมื่อวันที่ 11-12 ตุลาคม 2551 ณ ห้องประชุมสำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-พร้าว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ หลังจากนั้นนำแบบประเมินชุดเดิมไปทำการประเมินผู้นำชุมชนที่ผ่านการฝึกอบรม เพื่อนำผลไปเปรียบเทียบกับผลการประเมินก่อนการพัฒนา เพื่อวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. การสร้าง Competency Model สำหรับพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

1.1 การหา Competency หาได้จาก Core Competency ซึ่งเป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ผู้นำทุกคนจะต้องมี หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าคุณสมบัติร่วมของผู้นำชุมชน และ Functional Competency ซึ่งเป็นคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของผู้นำชุมชนแต่ละตำแหน่งที่ควรจะมี เพื่อให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยเชิญตัวแทนผู้นำชุมชนแต่ละตำบล จำนวน 10 คน มาประชุมร่วมกัน หา Core Competency และ Functional Competency ของผู้นำชุมชน โดยให้ตัวแทนของผู้นำชุมชนปรึกษาหารือกันว่าผู้นำชุมชนควรมี Core Competency และ Functional Competency ในการจัดการความขัดแย้งใน

ชุมชนอะไรบ้าง ผลการประชุมร่วมกันสามารถสรุปได้ Core Competency จำนวน 5 ตัว และ Functional Competency จำนวน 25 ตัว แยกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1.1.1 ด้านความรู้

- 1.1.1.1 การเรียนรู้ (Ability to Learn)
- 1.1.1.2 การติดตามงาน (Follow Up)
- 1.1.1.3 การทำงานได้ด้วยตนเอง (Independent)
- 1.1.1.4 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)
- 1.1.1.5 ความคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)
- 1.1.1.6 ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)
- 1.1.1.7 ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)
- 1.1.1.8 ความรับผิดชอบร่วมกัน (Sharing Responsibility)

1.1.2 ด้านทักษะ

- 1.1.2.1 การแก้ไขปัญหา (Problem Solving)
- 1.1.2.2 การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)
- 1.1.2.3 การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)
- 1.1.2.4 การติดต่อประสานงาน (Coordination)
- 1.1.2.5 การตัดสินใจ (Decision Making)
- 1.1.2.6 การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)
- 1.1.2.7 ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)
- 1.1.2.8 ความเป็นผู้นำทีม (Team Readership)
- 1.1.2.9 ความยืดหยุ่นและปรับตัว (Flexibility and

Adaptability)

- 1.1.2.10 ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)
- 1.1.2.11 ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)
- 1.1.2.12 ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)
- 1.1.2.13 ทักษะในการใช้ภาษา (Language Usage Skill)
- 1.1.2.14 มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)

1.1.3 ด้านเจตคติ

- 1.1.3.1 การควบคุมตนเอง (Self Control)
- 1.1.3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)

1.1.3.3 การพัฒนางาน (Job Development)

1.1.3.4 การมุ่งความสำเร็จ (Achievement)

1.1.3.5 ความกระตือรือร้น (Energetic)

1.1.3.6 ความเป็นผู้นำ (Leadership)

1.1.3.7 ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)

1.1.3.8 ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded)

1.2 การจัดลำดับความสำคัญของ Competency โดยนำ Core Competency 5 ด้านและ Functional Competency 25 ด้าน รวมเป็น 30 ด้าน เพื่อทำการจัดความสำคัญเรียงลำดับ โดยนำไปให้ปลัดอำเภอ 1 คน กำนัน 1 คน ผู้ใหญ่บ้าน 1 คน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน 1 คน บุคคลทั่วไป 4 คน ให้คะแนนว่าผู้นำชุมชนควรมี Competency ใดในการจัดการความขัดแย้งที่สำคัญและจำเป็นมากที่สุด หรือน้อยที่สุด โดย 1 = สำคัญและจำเป็นน้อยที่สุด 2 = สำคัญและจำเป็นน้อย 3 = สำคัญและจำเป็นปานกลาง 4 = สำคัญและจำเป็นมาก 5 = สำคัญและจำเป็นมากที่สุด โดย

4.21 – 5.00 สำคัญและจำเป็นมากที่สุด

3.41 – 4.20 สำคัญและจำเป็นมาก

2.61 – 3.40 สำคัญและจำเป็นปานกลาง

1.81 – 2.60 สำคัญและจำเป็นน้อย

1.00 – 1.80 สำคัญและจำเป็นน้อยที่สุด (ตาราง 27)

นำคะแนน (1 2 3 4 5) ที่มาคิดคะแนนโดยการนำคะแนนคูณด้วยจำนวนผู้ตอบในแต่ละข้อ แล้วนำผลรวมที่ได้ในแต่ละข้อหารด้วยจำนวนผู้ตอบ เมื่อทราบคะแนนเฉลี่ยแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญก่อนหลัง รายละเอียดปรากฏตามตาราง 26

ตาราง 26 Competency เรียงตามลำดับตามคะแนนความสำคัญ

Competency รวม	(คะแนนXคน)	รวม	ค่าเฉลี่ย
ด้านความรู้			
1. การเรียนรู้ (Ability to Learn)	$(3 \times 4) + (4 \times 4)$	28	3.50
2. การติดตามงาน (Follow Up)	$(1 \times 3) + (2 \times 1) + (4 \times 4)$	21	2.63
3. การทำงานได้ด้วยตนเอง (Independent)	$(2 \times 3) + (3 \times 3) + (5 \times 2)$	25	3.13
4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)	$(3 \times 4) + (4 \times 2) + (5 \times 2)$	30	3.75
5. ความคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)	$(1 \times 5) + (4 \times 1) + (5 \times 2)$	19	2.38

ตาราง 26 (ต่อ)

Competency รวม	(คะแนนXคน)	รวม	ค่าเฉลี่ย
6. ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learn ability)	$(3 \times 3) + (4 \times 4) + (5 \times 1)$	30	3.75
7. ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)	$(3 \times 5) + (4 \times 2) + (5 \times 1)$	28	3.50
8. ความรับผิดชอบร่วมกัน (Sharing Responsibility)	$(1 \times 4) + (3 \times 2) + (4 \times 2)$	18	2.25
ด้านทักษะ			
1. การแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	$(1 \times 3) + (4 \times 3) + (5 \times 2)$	25	3.13
2. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)	$(3 \times 3) + (4 \times 3) + (5 \times 2)$	31	3.87
3. การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)	$(3 \times 6) + (4 \times 1) + (5 \times 1)$	27	3.38
4. การติดต่อประสานงาน (Coordination)	$(2 \times 5) + (3 \times 2) + (4 \times 1)$	20	2.50
5. การตัดสินใจ (Decision Making)	$(3 \times 4) + (4 \times 1) + (5 \times 3)$	31	3.87
6. การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)	$(3 \times 5) + (4 \times 1) + (5 \times 2)$	29	3.62
7. ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)	$(3 \times 2) + (4 \times 4) + (5 \times 2)$	32	4.00
8. ความเป็นผู้นำทีม (Team Readership)	$(2 \times 3) + (3 \times 3) + (4 \times 2)$	23	2.88
9. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability)	$(2 \times 5) + (3 \times 1) + (4 \times 2)$	21	2.63
10. ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)	$(3 \times 2) + (4 \times 3) + (5 \times 3)$	33	4.12
11. ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)	$(3 \times 3) + (4 \times 3) + (5 \times 2)$	31	3.87
12. ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)	$(3 \times 5) + (4 \times 2) + (5 \times 1)$	28	3.50
13. ทักษะในการใช้ภาษา (Language Usage Skill)	$(2 \times 3) + (3 \times 2) + (4 \times 3)$	24	3.00
14. มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)	$(2 \times 5) + (3 \times 1) + (5 \times 2)$	23	2.88
ด้านเจตคติ			
1. การควบคุมตนเอง (Self Control)	$(2 \times 5) + (3 \times 2) + (4 \times 1)$	20	2.50
2. การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)	$(4 \times 3) + (5 \times 5)$	37	4.62
3. การพัฒนางาน (Job Development)	$(3 \times 2) + (4 \times 5) + (5 \times 1)$	31	3.87
4. การมุ่งความสำเร็จ (Achievement)	$(2 \times 4) + (3 \times 2) + (4 \times 2)$	22	2.75
5. ความกระตือรือร้น (Energetic)	$(2 \times 1) + (3 \times 4) + (4 \times 3)$	26	3.25

ตาราง 26 (ต่อ)

Competency รวม	(คะแนนXคน)	รวม	ค่าเฉลี่ย
6. ความเป็นผู้นำ (Leadership)	(4x4)+(5x4)	36	4.50
7. ความมั่นใจในตนเอง (Self Confidence)	(2x6)+(3x1)+(4x1)	19	2.38
8. ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)	(3x1)+(4x4)+(5x3)	34	4.25

1.4 การคัดเลือก Competency โดยตัวแทนของผู้นำชุมชนมีมติทำการคัดเลือก Competency ตัวที่มีคะแนนสูงสุดและมีความเหมาะสมครอบคลุมขีดความสามารถทั้งหมดของผู้นำชุมชน โดยมีเกณฑ์คัดเลือกเอา Competency เฉพาะตัวที่มีคะแนนสูงกว่า 3.25 ขึ้นไปเท่านั้นซึ่งคัดเลือกได้ จำนวน 16 ตัว ดังนี้

ด้านความรู้

1.4.1 การเรียนรู้ (Ability to Learn)

1.4.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)

1.4.3 ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)

1.4.4 ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)

ด้านทักษะ

1.4.5 การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)

1.4.6 การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)

1.4.7 การตัดสินใจ (Decision Making)

1.4.8 การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)

1.4.9 ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)

1.4.10 ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)

1.4.11 ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)

1.4.12 ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)

ด้านเจตคติ

1.4.13 การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)

1.4.14 การพัฒนางาน (Job Development)

1.4.15 ความเป็นผู้นำ (Leadership)

1.4.16 ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded)

1.5 การจัดทำนิยามและพฤติกรรมที่คาดหวัง ตามแนวคิดของ Competency โดยตัวแทนของผู้นำชุมชนมีมติทำการแบ่ง Competency ด้านความรู้ 4 ตัว ด้านเจตคติ 4 ตัว และด้านทักษะ 8 ตัว เนื่องจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 พบว่าผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถด้านทักษะน้อย จึงต้องการที่จะเน้นเนื้อหาการฝึกอบรมด้านทักษะ ให้ผู้นำชุมชนมีทักษะในการจัดการความขัดแย้งให้มากขึ้น จากนั้นให้ผู้นำชุมชนที่เป็นตัวแทนทั้ง 10 คนช่วยกันจัดทำนิยามและพฤติกรรมที่คาดหวังแบ่งเป็นไว้ 5 ระดับ ดังนี้

1.5.1 ด้านความรู้

1.5.1.1 การเรียนรู้

Competency:	การเรียนรู้ (Ability to Learn)
ความหมายโดยสรุป:	ความสามารถในการรับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะสร้างและหาโอกาสในการเรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
พฤติกรรมที่คาดหวัง:	<ol style="list-style-type: none"> 1) แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะเรียนรู้งานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน 2) ค้นหาหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของตนจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น หนังสือตำรา อินเทอร์เน็ต 3) สามารถเรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่เพิ่มขึ้นซึ่งไม่เคยปฏิบัติมาก่อน ได้อย่างรวดเร็ว 4) สามารถเรียนรู้งานที่ซับซ้อนยุ่งยากหรือเป็นงานที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานได้ 5) ถ่ายทอดประสบการณ์หรือสิ่งที่เรียนรู้มาให้ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกชุมชนรับรู้ได้

1.5.1.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

Competency:	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)
ความหมายโดยสรุป:	ความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับชุมชน
พฤติกรรมที่คาดหวัง:	<ol style="list-style-type: none"> 1) แสดงออกถึงการยอมรับและการนำวิธีการทำงานใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ 2) แสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีความคิดสร้างสรรค์

- ทำงาน
- 3) มีเทคนิคในการจูงใจให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน
- 4) สามารถริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ในชุมชนได้
- 5) นำเสนอแนวความคิดใหม่ ๆ ที่ใช้ในการปรับปรุงเปลี่ยนระบบงานทั่วทั้งชุมชนได้

1.5.1.3 ความใฝ่รู้อยู่เสมอ

- Competency: ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)
- ความหมายโดยสรุป: การแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการกระตุ้นจูงใจผู้อื่นให้มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา
- พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) แสดงออกถึงความสนใจที่จะเรียนรู้รายละเอียดของขั้นตอนการทำงานที่ตนรับผิดชอบ
- หรือกิจกรรมที่จัดขึ้น 2) แสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้ข้อมูลของชุมชนจากการเข้าร่วมโครงการ
- และฝึกปฏิบัติได้ 3) สามารถเรียนรู้ขั้นตอนและเทคนิคการทำงานใหม่ ๆ จากการทดลอง
- พัฒนาตนเอง 4) ให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นถึงการจัดสรรเวลาและวิธีการเพื่อเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
- 5) เป็นตัวแทนของชุมชนในการถ่ายทอดเทคนิคและวิธีการในการพัฒนาตนเองจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.5.1.4 ความรู้ในด้านกฎหมาย

- Competency: ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)
- ความหมายโดยสรุป: ความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบ ข้อบังคับและมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้
- พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) ชี้แจงได้ถึงรายละเอียดของระเบียบ ข้อบังคับและมาตราต่าง ๆ ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- ทีมได้ 2) ให้คำปรึกษาแนะนำในข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องแก่สมาชิกใน

- กับงานที่ตนรับผิดชอบ
- ที่เกิเกิดขึ้น
- 3) แสวงหาโอกาสในการศึกษาหาความรู้ในกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
 - 4) อ้างอิงกฎหมายต่าง ๆ ในการยุติปัญหาหรือสถานการณ์ความขัดแย้ง
 - 5) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ด้านกฎหมาย แก่บุคคลภายนอกได้

1.5.2 ด้านทักษะ

1.5.2.1 การจัดการความขัดแย้ง

Competency:	การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)
ความหมายโดยสรุป:	ความสามารถในการยุติและกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน
พฤติกรรมที่คาดหวัง: คู่กรณี กันมากขึ้น ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	<ol style="list-style-type: none"> 1) แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะรับฟังปัญหาหรือความขัดแย้งของคู่กรณี 2) สามารถโน้มน้าวและพูดให้ฝ่ายที่มีความขัดแย้งกันเกิดความเข้าใจ 3) สามารถชี้แจงให้คู่กรณีรับรู้และเข้าใจถึงผลกระทบที่ได้รับจาก 4) มีเทคนิคหรือวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ 5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการในการจัดการความขัดแย้ง

1.5.2.2 การจูงใจ

Competency:	การจูงใจ (Motivating Others)
ความหมายโดยสรุป:	ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังและลักษณะนิสัยที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการในการจูงใจและชักชวนผู้อื่นให้มีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้
พฤติกรรมที่คาดหวัง: ผู้อื่น	<ol style="list-style-type: none"> 1) รู้และเข้าใจถึงความต้องการหรือสิ่งที่คาดหวังของผู้อื่น 2) ยอมรับความแตกต่างของลักษณะนิสัยและการแสดงพฤติกรรมของผู้อื่น

3) สามารถปรับเปลี่ยนเทคนิคหรือวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นมีความคิดเห็น
คล้อยตามและปฏิบัติตามได้

4) จูงใจผู้อื่นโดยอ้างถึงบุคคล ประสบการณ์ที่ผ่านมาได้

5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงวิธีการและเทคนิคในการจูงใจบุคคล
อื่นได้

1.5.2.3 การตัดสินใจ

Competency: การตัดสินใจ (Decision Making)

ความหมายโดยสรุป: ความสามารถจากการประเมินข้อมูล แนวทางเลือกและเลือกแนว
ทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่
เกิดขึ้นของสถานการณ์นั้น ๆ

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) รู้ว่าเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดควรจะต้องพิจารณาตัดสินใจ
2) กำหนดแนวทางเลือกของการตัดสินใจมากกว่าหนึ่งแนวทางเลือก
3) ตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักการและเหตุผลภายใต้ระยะเวลาที่
จำกัดได้

4) ตัดสินใจในสถานการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อผู้อื่น

5) ปรับเปลี่ยนแนวทางเลือกจากการตัดสินใจให้เหมาะสมกับ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้

1.5.2.4 การสื่อสารด้วยวาจา

Competency: การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)

ความหมายโดยสรุป: ความสามารถในการให้ แลกเปลี่ยนข้อมูลและการแสดงความคิดเห็นใน
เรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน กระชับและได้ใจความ รวมทั้งความสามารถ
ในการสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) ให้ข้อมูลรายละเอียดที่ถูกต้อง ชัดเจนในเรื่องที่ตนรับผิดชอบแก่
ผู้อื่นได้

2) เข้าใจและแยกแยะประเด็นที่ซักถามและสามารถตอบข้อซักถามจาก

ผู้ฟังได้

3) ปรับเปลี่ยนเนื้อหาและวิธีการสื่อสารให้เหมาะสมตามสถานการณ์

ต่าง ๆ

4) โน้มน้าว จูงใจและกระตุ้นผู้ฟังให้มีความคิดคล้อยตามและปฏิบัติ

ตาม

หรือจูงใจยากได้

5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นในการสื่อสารกับบุคคลที่เป็นปัญหา

1.5.2.5 ความฉับไวในการทำงาน

Competency: ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)

ความหมายโดยสรุป: การจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการงานประจำและงานเร่งด่วนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและได้คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสำเร็จลุล่วงได้ตามเวลาที่กำหนด

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) ระบุได้ถึงขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมายทั้งงานประจำและงานเร่งด่วนได้

มอบหมายได้

2) กำหนดเวลาเริ่มและเวลาสิ้นสุดในการบริหารงานประจำที่ได้รับ

ประจำของตนเองได้

3) จัดสรรเวลาในงานที่รับผิดชอบและงานอื่นที่นอกเหนือจากหน้าที่

ที่ได้รับมอบหมายให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

4) ปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิกในทีมในการจัดสรรเวลาเพื่อบริหารงานที่

จัดการงานและการพัฒนาทีมงาน

5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการบริหารเวลาในการ

1.5.2.6 ความรับผิดชอบในงาน

Competency: ความรับผิดชอบในงาน (Accountability)

ความหมายโดยสรุป: ความสามารถในการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งการบริหารจัดการงานทั้งของตนเองและของทีม/กลุ่มงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) แสดงออกถึงความเข้าใจในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ของตนเอง

ประสบผลสำเร็จ

2) แสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจในการทำงานของตนให้

เร่งด่วน

3) ให้คำปรึกษาแก่สมาชิกในทีมในการจัดลำดับความสำคัญของงานที่

4) กระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นยอมรับและผูกพันต่อเป้าหมายในการทำงานทั้งของตนเองและของหน่วยงาน

5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการสร้างความสำเร็จในการทำงาน

1.5.2.7 ทักษะการประนีประนอม

Competency: ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)

ความหมายโดยสรุป: ความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) ระบุได้ถึงสถานการณ์ของคู่กรณีที่จะแก้ไขหรือยุติปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการประนีประนอม

ข้ามได้

2) วิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของคู่กรณีหรือฝ่ายตรงข้ามได้

ฝ่าย

3) วิเคราะห์สาเหตุและที่มาของปัญหาที่เกิดขึ้นจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย

4) มีเทคนิคและวิธีการทำให้คู่กรณียอมรับในข้อตกลงที่กำหนดขึ้นเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย

5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการประนีประนอม

1.5.2.8 ทักษะในการเจรจาต่อรอง

Competency: ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)

ความหมายโดยสรุป: ความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ที่จำเป็นต้องเจรจาต่อรองและในการหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณีรวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุดโดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) รู้และเข้าใจในสถานการณ์ที่จำเป็นต้องมีการเจรจาต่อรองกับผู้อื่น

2) สามารถเจรจาต่อรองกับผู้อื่นเป็นรายบุคคลในสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากหรือซับซ้อน

3) สามารถนำเสนอความคิดเห็นและแนวทางเลือกต่าง ๆ ในระหว่างการเจรจาต่อรองได้

- กำหนดขึ้น
- ผลสำเร็จได้
- 4) สามารถจูงใจให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามแนวทางเลือกที่
 - 5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคการเจรจาต่อรองให้ประสบ

1.5.3 ด้านเจตคติ

1.5.3.1 การทำงานร่วมกับผู้อื่น

Competency:

ความหมายโดยสรุป:

พฤติกรรมที่คาดหวัง:
ทีมงาน

ได้

ข้อขัดแย้งใด ๆ

ชุมชนได้

ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)

ความสามารถในการให้ข้อมูลความคิดเห็น และการทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้

- 1) แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะรับฟังและเข้าใจถึงความต้องการของทีมงาน
- 2) สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ กับสมาชิกในทีม
- 3) สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นที่อยู่ภายในชุมชน โดยไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใด ๆ
- 4) สามารถทำงานร่วมกับบุคคลในระดับต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชนได้
- 5) ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการในการทำงาน เป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.3.2 การพัฒนางาน

Competency:

ความหมายโดยสรุป:

พฤติกรรมที่คาดหวัง:
รับผิดชอบ

การพัฒนางานแก่ผู้อื่น

การพัฒนางาน (Job Development)

ความสามารถในการอธิบายแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านพัฒนางาน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

- 1) ชี้แจงได้ถึงแนวคิด หลักการ ขั้นตอนและวิธีการพัฒนางานที่ตนรับผิดชอบ
- 2) ช่วยเหลือสมาชิกในทีม อธิบายและให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางานแก่ผู้อื่น

3) อธิบายได้ถึงขั้นตอนและวิธีการทำงานที่เป็นหลักการหรือเป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน

4) สอนให้ผู้อื่นเข้าใจถึงวิธีการและขั้นตอนในการทำงานเพื่อพัฒนาหน่วยงาน

5) เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้บุคคลภายนอกรับรู้ได้

1.5.3.3 ความเป็นผู้นำ

Competency: ความเป็นผู้นำ (Leadership)

ความหมายโดยสรุป: ความสามารถในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงานและชุมชน รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงานและการจูงใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเองให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) แสดงออกถึงการยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น
2) รู้วิธีการและเทคนิคในการให้รางวัลแก่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม

3) ปรับแผนงาน วิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดขึ้น
4) สอนผู้อื่นในการเผชิญหน้ากับปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง

5) เป็นพี่เลี้ยงหรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นในการบริหารงานและบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.3.4 ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ

Competency: ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded)

ความหมายโดยสรุป: มีความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของประชาชนทั้งจากภายในชุมชนและภายนอกชุมชน การแสดงกิริยาน้ำเสียง ท่าทางและพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจและประทับใจ

พฤติกรรมที่คาดหวัง: 1) แสดงออกถึงความพร้อมและความเต็มใจในการให้บริการแก่ประชาชน

2) มีเทคนิคและคำพูดในการสร้างความคุ้นเคยและความไว้วางใจจากประชาชน

- 3) กระตุ้นใจให้สมาชิกในทีมตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการประชาชนก่อน
- 4) สามารถให้บริการหรือให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนในเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เรื่องงานที่รับผิดชอบ
- 5) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคในการให้บริการแก่ประชาชนที่จูงใจยากได้

1.6 การจัดทำ Competency Dictionary หรือคำนิยาม Competency แต่ละตัว การศึกษาครั้งนี้มีแนวทางว่า Competency แต่ละด้านที่กำหนดขึ้นมานั้นควรมีพฤติกรรมโดยรวม หรือพฤติกรรมหลัก ๆ อะไรบ้าง ในด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านเจตคติ โดยการกำหนดระดับความสามารถ (Proficiency Level) เป็นการบ่งบอกถึงพฤติกรรมความคาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งจะแยกตามระดับที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้แต่ละด้านจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

1.6.1 ระดับเรียนรู้ (Basic Level) เป็นการเริ่มต้นฝึกหัดซึ่งสามารถปฏิบัติงานโดยต้องอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้น หรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน

1.6.2 ระดับปฏิบัติ (Doing Level) เป็นความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้ด้วยตนเอง หรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

1.6.3 ระดับพัฒนา (Developing Level) ความสามารถในการนำสมาชิกในทีม รวมถึงการออกแบบและคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน

1.6.4 ระดับก้าวหน้า (Advanced Level) เป็นความสามารถในการคิด วิเคราะห์และนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานและความสามารถในการสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ได้ตามที่กำหนดขึ้น

1.6.5 ระดับผู้เชี่ยวชาญ (Expert Level) ความสามารถในการมุ่งเน้นที่กลยุทธ์และแผนงานในระดับองค์กร รวมถึงความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ ถึงแนวทางหรือขั้นตอนการทำงานและวิธีการจัดการปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้อื่นได้ รายละเอียดปรากฏตามตาราง 27-29

ตาราง 27 รายละเอียดพฤติกรรมหรือพจนานุกรมความสามารถ Competency Dictionary ด้าน
ความรู้

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว				
ด้านการเรียนรู้ (Ability to Learn)				
Competency	ความสามารถในการรับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่			
Definition:	รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะ			
คำนิยาม	หาโอกาสในการเรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ			
Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ				
Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึง	ค้นคว้าหาข้อมูลที่	สามารถเรียนรู้	สามารถเรียนรู้	ถ่ายทอด
ความตั้งใจที่	เกี่ยวข้องกับงาน	งานใหม่ ๆ ที่	งานที่ซับซ้อน	ประสบการณ์หรือ
จะเรียนรู้งาน	ของตนจาก	เพิ่มขึ้นซึ่งไม่เคย	ยุ่งยากหรือเป็น	สิ่งที่เรียนรู้มาให้
ที่รับผิดชอบ	แหล่งข้อมูลต่าง ๆ	ปฏิบัติตามก่อนได้	งานที่มีผลต่อ	ผู้อื่นทั้งภายในและ
อยู่ในปัจจุบัน	เช่นหนังสือตำรา	อย่างรวดเร็ว	ภาพลักษณ์ของ	ภายนอกชุมชน
	อินเทอร์เน็ต		หน่วยงานได้	รับรู้ได้
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)				
Competency	ความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนา			
Definition:	ประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับชุมชน			
คำนิยาม				
Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ				
Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึง	แสวงหาโอกาส	มีเทคนิคใน	สามารถริเริ่ม	นำเสนอ
การยอมรับและ	ที่จะเรียนรู้และ	การจงใจให้	โครงการหรือ	แนวความคิด
การนำวิธีการ	พัฒนาตนเองให้	สมาชิกในทีม	กิจกรรม	ใหม่ ๆ ที่ใช้ในการ
ทำงานใหม่ ๆ	มีความคิด	แสดงความคิด	ใหม่ ๆ ใน	ปรับปรุงเปลี่ยน
มาประยุกต์ใช้	สร้างสรรค์	สร้างสรรค์ใน	ชุมชนได้	ระบบงานทั่วทั้ง
		การทำงาน		ชุมชนได้

ตาราง 27 (ต่อ)

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว

ความใฝ่รู้/อยู่เสมอ (Learning ability)

Competency	การแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความสามารถและ
Definition:	ศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการกระตุ้นใจผู้อื่นให้มีความต้องการ
คำนิยาม	ที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึง	แสวงหาโอกาสที่	สามารถเรียนรู้	ให้คำแนะนำ	เป็นตัวแทนของ
ความสนใจที่จะ	จะเรียนรู้ข้อมูล	ขั้นตอนและ	แก่ผู้อื่นถึงการ	ชุมชนในการ
เรียนรู้	ของชุมชนจากการ	เทคนิคการ	จัดสรรเวลา	ถ่ายทอดเทคนิค
รายละเอียดของ	เข้าร่วมโครงการ	ทำงานใหม่ ๆ	และวิธีการเพื่อ	และวิธีการในการ
ขั้นตอนการ	หรือกิจกรรมที่จัด	จากการทดลอง	เรียนรู้และ	พัฒนาตนเองจาก
ทำงานที่ตน	ขึ้น	และฝึกปฏิบัติได้	พัฒนาตนเอง	การเรียนรู้อย่าง
รับผิดชอบ				ต่อเนื่อง

ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)

Competency	ความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบ ข้อบังคับและมาตราต่าง ๆ ที่
Definition:	เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำใน
คำนิยาม	ประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
ชี้แจงได้ถึง	ให้คำปรึกษา	แสวงหาโอกาส	อ้างอิงกฎหมาย	เป็นตัวแทนของ
รายละเอียดของ	แนะนำในข้อ	ในการศึกษาหา	ต่าง ๆ ในการยุติ	ชุมชนในการ
ระเบียบ	กฎหมายต่างๆ ที่	ความรู้ใน	ปัญหาหรือ	ถ่ายทอดความรู้
ข้อบังคับและ	เกี่ยวข้องแก่	กฎหมายอื่น ๆ ที่	สถานการณ์	และประสบการณ์
มาตราต่าง ๆ	สมาชิกในทีมได้	เกี่ยวข้องกับงานที่	ความขัดแย้งที่	ด้านกฎหมาย
ของกฎหมายที่		ตนรับผิดชอบ	เกิดขึ้น	ต่าง ๆ แก่
เกี่ยวข้อง				บุคคลภายนอกได้

ตาราง 28 รายละเอียดพฤติกรรมหรือพจนานุกรมความสามารถ Competency Dictionary ด้านทักษะ

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว				
การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)				
Competency	ความสามารถในการยุติและกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือ			
Definition:	สถานการณ์ที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลทั้งจากภายในและภายนอก			
คำนิยาม	ชุมชน			
Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ				
Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึง	สามารถโน้มน้าว	สามารถชี้แจงให้	มีเทคนิคหรือ	ให้คำปรึกษา
ความเต็มใจที่จะ	และพูดให้ฝ่ายที่	คู่กรณีรับรู้และ	วิธีการในการ	แนะนำแก่ผู้อื่น
รับฟังปัญหาหรือ	มีความขัดแย้ง	เข้าใจถึง	จัดการกับความ	ถึงเทคนิคและ
ความขัดแย้งของ	กันเกิดความ	ผลกระทบที่ได้รับ	ขัดแย้งที่เกิดขึ้น	วิธีการในการ
คู่กรณี	เข้าใจกันมากขึ้น	จากความขัดแย้งที่	ได้	บริหารความ
		เกิดขึ้น		ขัดแย้ง
การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)				
Competency	ความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังและลักษณะนิสัย			
Definition:	ที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคนิคและ			
คำนิยาม	วิธีการในการจูงใจและชักชวนผู้อื่นให้มีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตาม			
	ได้			
Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ				
Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
รู้และเข้าใจถึง	ยอมรับความ	สามารถปรับเปลี่ยน	จูงใจผู้อื่นโดย	ให้คำปรึกษา
ความต้องการ	แตกต่างของ	เทคนิคหรือวิธีการ	อ้างถึงบุคคล	แนะนำแก่ผู้อื่น
หรือสิ่งที่	ลักษณะนิสัยและ	จูงใจให้ผู้อื่นมีความ	และ	ถึงวิธีการและ
คาดหวังของผู้อื่น	การแสดง	คิดเห็นคล้อยตาม	ประสบการณ์ที่	เทคนิคในการจูง
	พฤติกรรมของ	และปฏิบัติตามได้	ผ่านมาได้	ใจบุคคลอื่นได้
	ผู้อื่น			

ตาราง 28 (ต่อ)

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว

การตัดสินใจ (Decision Making)

Competency	ความสามารถในการประเมินข้อมูลและแนวทางเลือก และเลือกแนวทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
Definition:	
คำนิยาม	ของสถานการณ์นั้น ๆ

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
รู้ว่าเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดควรจะต้องพิจารณาตัดสินใจ	กำหนดแนวทางเลือกของการตัดสินใจมากกว่าหนึ่งแนวทางเลือก	ตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักการและเหตุผลภายใต้ระยะเวลาที่จำกัดได้	ตัดสินใจในสถานการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อผู้อื่นและผู้อื่น	ปรับเปลี่ยนแนวทางเลือกจากการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้

การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)

Competency	ความสามารถในการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูลและการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน กระชับได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน
Definition:	
คำนิยาม	

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
ให้ข้อมูลรายละเอียดที่ถูกต้อง ชัดเจน ในเรื่องที่ตนรับผิดชอบแก่ผู้อื่นได้	เข้าใจและแยกแยะประเด็นที่ซักถามและสามารถตอบข้อซักถามจากผู้ฟังได้	ปรับเปลี่ยนเนื้อหาและวิธีการสื่อสารให้เหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ	โน้มน้าวใจและกระตุ้นผู้ฟังให้มีความคิดคล้ายตามและปฏิบัติตาม	ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นในการสื่อสารกับบุคคลที่เป็นปัญหาหรือจุดไขว่คว้าได้

ตาราง 28 (ต่อ)

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว

ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)

Competency	การจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการงานประจำและงานเร่งด่วนที่ได้รับ
Definition:	มอบหมายให้สำเร็จและได้คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสำเร็จลุล่วงได้ตาม
คำนิยาม	เวลาที่กำหนด

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
ระบุได้ถึง	กำหนดเวลาเริ่ม	จัดสรรเวลาใน	ปลูกจิตสำนึกของ	ให้คำปรึกษา
ขอบเขตงานที่	และเวลาสิ้นสุด	งานที่รับผิดชอบ	สมาชิกในทีมใน	แนะนำแก่ผู้อื่นถึง
ได้รับมอบหมาย	ในการ	และงานอื่นที่	การจัดสรรเวลา	เทคนิคและวิธีการ
ทั้งงานประจำ	บริหารงาน	นอกหน้าที่	เพื่อบริหารงานที่	บริหารเวลาในการ
และงานเร่งด่วน	ประจำที่ได้รับ	ประจำของ	มอบหมายให้ได้	จัดการงานและ
ได้	มอบหมายได้	ตนเองได้	ผลลัพธ์ที่ต้องการ	การพัฒนาทีมงาน

ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)

Competency	ความสามารถในการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะทำให้งาน
Definition:	ที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งการบริหาร
คำนิยาม	จัดการงานทั้งของตนเองและของทีมหรือกลุ่มงานให้บรรลุผลสำเร็จตาม
	เป้าหมายที่กำหนดขึ้น

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึง	แสดงออกถึง	ให้คำปรึกษาแก่	กระตุ้นใจให้	ให้คำปรึกษา
ความเข้าใจใน	ความมุ่งมั่นและ	สมาชิกในทีมใน	ผู้อื่นยอมรับและ	แนะนำแก่ผู้อื่น
ขอบเขตหน้าที่	ความตั้งใจใน	การจัดลำดับ	ผูกพันต่อเป้าหมาย	ถึงเทคนิคและ
ความ	การทำงานของ	ความสำคัญของ	ในการทำงานทั้ง	วิธีการสร้าง
รับผิดชอบ	ตนให้ประสบ	งานที่เร่งด่วน	ของตนเองและของ	ความสำเร็จใน
ของคุณ	ผลสำเร็จ		หน่วยงาน	การทำงาน

ตาราง 28 (ต่อ)

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว

ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)

Competency	ความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับ
Definition:	คู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและ
คำนิยาม	ประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
ระบุได้ถึง	วิเคราะห์ความ	วิเคราะห์หา	มีเทคนิคและ	ให้คำปรึกษา
สถานการณ์ของ	ต้องการหรือ	สาเหตุและที่มา	วิธีการทำให้คู่กรณี	แนะนำแก่ผู้อื่นถึง
คู่กรณีที่จะแก้ไข	ความคาดหวัง	ของปัญหาที่	ยอมรับในข้อตกลง	เทคนิคและวิธีการ
หรือยุติปัญหาที่	ของคู่กรณี	เกิดขึ้นจาก	ที่กำหนดขึ้นเพื่อ	ต่าง ๆ ในการ
เกิดขึ้นด้วยวิธีการ	หรือฝ่ายตรง	คู่กรณีทั้งสอง	ผลประโยชน์	ประนีประนอม
ประนีประนอม	ข้ามได้	ฝ่าย	ร่วมกันทั้งสองฝ่าย	

ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)

Competency	ความสามารถในความเข้าใจสถานการณ์ที่จำเป็นต้องเจรจาต่อรองและในการ
Definition:	หาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมทั้ง
คำนิยาม	การกำหนดและเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด โดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
รู้และเข้าใจใน	สามารถเจรจา	สามารถนำเสนอ	สามารถงูใจให้	ให้คำปรึกษา
สถานการณ์ที่	ต่อรองกับผู้อื่นเป็น	ความคิดเห็นและ	คู่กรณียอมรับ	แนะนำแก่ผู้อื่น
จำเป็นต้องมีการ	รายบุคคลใน	แนวทางเลือก	และปฏิบัติตาม	ถึงเทคนิคการ
เจรจาต่อรองกับ	สถานการณ์ที่ไม่	ต่าง ๆ ใน	แนวทางเลือกที่	เจรจาต่อรองให้
ผู้อื่น	ยุ่งยากหรือ	ระหว่างการ	กำหนดขึ้น	ประสบ
	ซับซ้อน	เจรจาต่อรองได้		ผลสำเร็จได้

ตาราง 29 รายละเอียดพฤติกรรมหรือพจนานุกรมความสามารถ Competency Dictionary ด้านเจตคติ

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว

การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)

Competency ความสามารถในการให้ข้อมูลความคิดเห็น และการทำงานร่วมกับบุคคล
Definition: ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้
คำนิยาม

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึง	สามารถ	สามารถทำงาน	สามารถทำงาน	ให้คำปรึกษา
ความเต็มใจที่จะ	แลกเปลี่ยน	ร่วมกับผู้อื่นที่อยู่	ร่วมกับบุคคลใน	แนะนำผู้อื่นถึง
รับฟังและเข้าใจ	ข้อมูลและความ	ภายในชุมชน	ระดับต่าง ๆ ทั้ง	เทคนิคและวิธีการ
ถึงความต้องการ	คิดเห็นต่าง ๆ กับ	โดยไม่มีปัญหา	ภายในและ	ในการทำงานเป็น
ของทีมงาน	สมาชิกในทีมได้	หรือข้อขัดแย้ง	ภายนอกชุมชน	ทีม ได้อย่างมี
		ใด ๆ	ได้	ประสิทธิภาพ

การพัฒนางาน (Job Development)

Competency ความสามารถในการอธิบายแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงาน
Definition: ในด้านพัฒนางาน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
คำนิยาม การพัฒนางาน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนด้านการทำงาน
 ให้มีประสิทธิภาพ

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
ชี้แจงได้ถึง	ช่วยเหลือ	อธิบายได้ถึง	สอนให้ผู้อื่น	เป็นตัวแทนของ
แนวคิด	สมาชิกในทีม	ขั้นตอนและ	เข้าใจถึงวิธีการ	หน่วยงานในการ
หลักการ	อธิบายและให้	วิธีการทำงานที่	และขั้นตอนใน	ถ่ายทอดความรู้
ขั้นตอนและ	ข้อมูลต่าง ๆ ที่	เป็นหลักการ	การทำงานเพื่อ	และประสบการณ์
วิธีการพัฒนา	เกี่ยวข้องกับการ	หรือเป็นทฤษฎีที่	พัฒนา	ให้บุคคลภายนอก
งานที่ตน	พัฒนางานแก่	เกี่ยวข้องกับการ	หน่วยงาน	รับรู้ได้
รับผิดชอบ	ผู้อื่น	พัฒนางาน		

ตาราง 29 (ต่อ)

ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งแต่ละตัว

ความเป็นผู้นำ (Leadership)

Competency	ความสามารถในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อ
Definition: คำนิยาม	ทีมงาน หน่วยงาน และชุมชน รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงาน และการจูงใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเองให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึงการยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น	รู้วิธีการและเทคนิคในการให้รางวัลแก่ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นของสมาชิกในทีม	ปรับแผนงานวิธีการเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดขึ้น	สอนผู้อื่นในการเผชิญหน้ากับปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาคด้วยตนเอง	เป็นที่เล็งใจให้คำปรึกษาแนะนำในการบริหารงาน และคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)

Competency	มีความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของประชาชนทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน การแสดงกิริยาน้ำเสียง ท่าทางและพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจและประทับใจ
Definition: คำนิยาม	

Competency Description: รายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ

Basic Level	Doing Level	Developing Level	Advanced Level	Expert Level
แสดงออกถึงความพร้อมและความเต็มใจในการให้บริการแก่ประชาชน	มีเทคนิคและคำพูดในการสร้าง ความคุ้นเคยและความไว้วางใจจากประชาชน	กระตุ้นจูงใจให้สมาชิกในทีมตระหนักถึงความสำคัญของ การให้บริการประชาชนก่อน	สามารถให้บริการหรือให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนในเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่ใช่เรื่องงานที่รับผิดชอบ	ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคในการให้บริการแก่ประชาชนที่จูงใจอยากได้

1.7 การหาระดับความคาดหวัง (expected value) คือการหาว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนที่จะสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้ ควรคาดหวังว่าจะอยู่ในระดับใด โดยการนำ Competency Dictionary ที่ได้นำมาจัดทำเป็นแบบประเมิน จากนั้นนำแบบประเมินไปทดสอบกับพนักงานสอบสวน จำนวน 9 คน ซึ่งตามแนวคิดของธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2548 ให้มีผู้กำหนดระดับความคาดหวัง 5-10 คน เนื่องจากผู้นำชุมชนจะต้องมาทำหน้าที่แทนพนักงานสอบสวนในการจัดการความขัดแย้ง จึงควรที่จะมีความรู้ความสามารถและเจตคติอยู่ในระดับเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เมื่อได้รับการพัฒนาแล้วผู้นำชุมชนจะเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (innovation) มีความรู้ความสามารถและเจตคติเพิ่มขึ้น โดยที่ระดับ 1 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก ระดับ 2 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ระดับ 3 หมายถึง ขีดความสามารถตรงตามมาตรฐานที่กำหนด ระดับ 4 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด ระดับ 5 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก รายละเอียดปรากฏตามตาราง 30

ตาราง 30 ระดับความคาดหวัง Competency ของผู้นำชุมชนแต่ละด้าน

ความสามารถ Competency	ระดับความคาดหวัง	ระดับ
ด้านความรู้		
1. การเรียนรู้	3.67	4
2. ความใฝ่รู้อยู่เสมอ	3.56	4
3. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	3.35	3
4. ความรู้ในด้านกฎหมาย	3.33	3
ด้านทักษะ		
1. ความเป็นผู้นำ	3.67	4
2. ความจับใจในการทำงาน	3.56	4
3. การจูงใจผู้อื่น	3.55	4
4. ทักษะการประนีประนอม	3.50	3
5. การตัดสินใจ	3.44	3
6. การสื่อสารด้วยวาจา	3.44	3
7. ทักษะในการเจรจาต่อรอง	3.33	3
8. การจัดการความขัดแย้ง	3.20	3

ตาราง 30 (ต่อ)

ความสามารถ Competency	ระดับความคาดหวัง	ระดับ
ด้านเจตคติ	3.89	4
1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น		
2. ความรับผิดชอบในงาน	3.44	3
3. การพัฒนางาน	3.39	3
4. ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ	3.33	3

1.8 การหาช่องว่างของขีดความสามารถของผู้นำชุมชน Competency Gap โดยนำแบบประเมินที่ได้ไปทำการประเมินขีดความสามารถของผู้นำชุมชนก่อนที่เข้ารับการฝึกอบรมในเรื่องความรู้ ทักษะและเจตคติ จำนวน 30 คน เพื่อหาว่าผู้นำชุมชนที่จะจัดการความขัดแย้งได้ต้องมี Competency อยู่ในระดับใด แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ t-test นำผลมาเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวัง เพื่อให้ทราบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีช่องว่างมากน้อยเพียงใด ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินผู้นำชุมชนใน 3 ด้านดังนี้

1.8.1 ด้านความรู้ ในเรื่องการเรียนรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความใฝ่รู้อยู่เสมอและความรู้ในด้านกฎหมาย

1.8.2 ด้านทักษะ ในเรื่องการจัดการความขัดแย้ง การจูงใจผู้อื่น การตัดสินใจ การสื่อสารด้วยวาจา ความฉับไวในการทำงาน ความรับผิดชอบในงาน ทักษะในการประนีประนอมและทักษะในการเจรจาต่อรอง

1.8.3 ด้านเจตคติ ในเรื่องการทำงานร่วมกับผู้อื่น การพัฒนา ความเป็นผู้นำและความมีจิตสำนึกในการให้บริการ รายละเอียดปรากฏตามตาราง 31

ตาราง 31 ช่องว่างขีดความสามารถ (Competency Gap) และระดับความคาดหวังของผู้นำชุมชน ก่อนการอบรม

ความสามารถ Competency	pretest	คะแนน ระดับความ คาดหวัง	ช่องว่างGap
ด้านความรู้			
1. การเรียนรู้	2.17	3.67	1.50
2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	2.00	3.35	1.35
3. ความใฝ่รู้อยู่เสมอ	2.00	3.56	1.56
4. ความรู้ในด้านกฎหมาย	2.23	3.33	1.10
ค่าเฉลี่ย	2.10	3.47	1.37
ด้านทักษะ			
1. การจัดการความขัดแย้ง	2.30	3.20	0.90
2. การจูงใจผู้อื่น	2.20	3.55	1.35
3. การตัดสินใจ	2.30	3.44	1.14
4. การสื่อสารด้วยวาจา	2.10	3.44	1.34
5. ความฉับไวในการทำงาน	2.37	3.56	1.19
6. ความรับผิดชอบในงาน	2.03	3.44	1.41
7. ทักษะการประนีประนอม	2.43	3.50	1.07
8. ทักษะในการเจรจาต่อรอง	2.13	3.33	1.20
ค่าเฉลี่ย	2.27	3.46	1.19
ด้านเจตคติ			
1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	2.00	3.89	1.89
2. การพัฒนางาน	2.33	3.39	1.06
3. ความเป็นผู้นำ	2.33	3.67	1.34
4. ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ	2.47	3.33	0.86
ค่าเฉลี่ย	2.21	3.51	1.30
ค่าเฉลี่ยรวม	2.22	3.48	1.14

2. การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม เมื่อได้ Competency Dictionary ของผู้นำชุมชนทั้ง 16 ตัวแล้วได้นำ Competency Dictionary ทั้งหมดมาออกแบบจัดทำเป็นหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อทำการฝึกอบรมผู้นำชุมชน โดยมีเนื้อหาสาระของแต่ละวิชาเชื่อมโยงกับ Competency Dictionary ของผู้นำชุมชนที่ได้จัดทำไว้แล้ว ดังนี้

หลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

2.1 ภาคทฤษฎีมี 3 ด้านจำนวน 16 วิชา จำนวน 9 ชั่วโมง

ด้านความรู้ 4 วิชา

- 1) การเรียนรู้ (Ability to Learn)
- 2) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)
- 3) ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)
- 4) ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)

ด้านทักษะ 8 วิชา

- 1) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)
- 2) การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)
- 3) การตัดสินใจ (Decision Making)
- 4) การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)
- 5) ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)
- 6) ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)
- 7) ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)
- 8) ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)

ด้านเจตคติ 4 วิชา

- 1) การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)
- 2) การพัฒนางาน (Job Development)
- 3) ความเป็นผู้นำ (Leadership)
- 4) ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded)

2.2 รายละเอียดหัวข้อวิชา

ด้านความรู้

ชื่อหัวข้อวิชา	การเรียนรู้ (Ability to Learn)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการรับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะสร้างและหาโอกาสในการเรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการเรียนรู้ - จุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ - ขั้นตอนของการเรียนรู้ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการเรียนรู้
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการเรียนรู้ (Ability to Learn) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการรับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะสร้างและหาโอกาสในการเรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับองค์การ
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - จุดมุ่งหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - ขั้นตอนของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - ข้อดีและข้อจำกัด

วิธีการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา	<p>การบรรยายและยกตัวอย่างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</p> <p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation) โดยวิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับองค์กร ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)
วัตถุประสงค์	<p>เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการกระตุ้นใจผู้อื่นให้มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา</p>
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความใฝ่รู้อยู่เสมอ - จุดมุ่งหมายของความใฝ่รู้อยู่เสมอ - ขั้นตอนของความใฝ่รู้อยู่เสมอ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา	<p>การบรรยายและยกตัวอย่างความใฝ่รู้อยู่เสมอ</p> <p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability) วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการกระตุ้นใจผู้อื่นให้มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที

ชื่อหัวข้อวิชา	ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบข้อบังคับ และมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของกฎหมายแต่ละมาตรา - จุดมุ่งหมายของกฎหมาย - ขั้นตอนการศึกษากฎหมาย - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างประกอบ
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบ ข้อบังคับและมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
<u>ด้านทักษะ</u>	
ชื่อหัวข้อวิชา	การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการยุติและกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการจัดการความขัดแย้ง - จุดมุ่งหมายของการจัดการความขัดแย้ง - ขั้นตอนการจัดการความขัดแย้ง - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการจัดการความขัดแย้ง

เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) โดยทางวิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการยุติและกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังและลักษณะนิสัยที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการในการจูงใจและชักชวนผู้อื่นให้มีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการจูงใจผู้อื่น - จุดมุ่งหมายของการจูงใจผู้อื่น - ขั้นตอนการจูงใจผู้อื่น - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการจูงใจผู้อื่น
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังและลักษณะนิสัยที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการในการจูงใจและชักชวนผู้อื่นให้มีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที

ชื่อหัวข้อวิชา	การตัดสินใจ (Decision Making)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการประเมินข้อมูลและแนวทางเลือก และเลือกแนวทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานการณ์นั้น ๆ
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการตัดสินใจ - จุดมุ่งหมายของการตัดสินใจ - ขั้นตอนของการตัดสินใจ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการตัดสินใจ
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการตัดสินใจ (Decision Making) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการประเมินข้อมูลและแนวทางเลือก และเลือกแนวทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานการณ์นั้น ๆ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูล และการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน กระชับได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการสื่อสารด้วยวาจา - จุดมุ่งหมายของการสื่อสารด้วยวาจา - ขั้นตอนการสื่อสารด้วยวาจา - ข้อดีและข้อจำกัด

วิธีการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา	<p>การบรรยายและยกตัวอย่างการสื่อสารด้วยวาจา</p> <p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูลและการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน กระชับได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้และเข้าใจถึงการจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการงานประจำและงานเร่งด่วนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและได้คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสำเร็จลุล่วงได้ตามเวลาที่กำหนด
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความฉับไวในการทำงาน - จุดมุ่งหมายของความฉับไวในการทำงาน - ขั้นตอนของความฉับไวในการทำงาน - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม เนื้อหาวิชา	<p>การบรรยายและยกตัวอย่างความฉับไวในการทำงาน</p> <p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness) วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้และเข้าใจถึงการจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการงานประจำและงานเร่งด่วนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและได้คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสำเร็จลุล่วงได้ตามเวลาที่กำหนด ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที

ชื่อหัวข้อวิชา	ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งการบริหารจัดการงานทั้งของตนเองและของทีมหรือกลุ่มงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความรับผิดชอบในงาน - จุดมุ่งหมายของความรับผิดชอบในงาน - ขั้นตอนของความรับผิดชอบในงาน - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างความรับผิดชอบในงาน
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability) วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งการบริหารจัดการงานทั้งของตนเองและของทีมหรือกลุ่มงาน ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอน และทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการประนีประนอม - จุดมุ่งหมายของการประนีประนอม - ขั้นตอนการประนีประนอม - ข้อดีและข้อจำกัด

วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการประนีประนอม
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ที่จำเป็นต้องเจรจาต่อรอง และในการหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด โดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการเจรจาต่อรอง - จุดมุ่งหมายของการเจรจาต่อรอง - ขั้นตอนการเจรจาต่อรอง - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการเจรจาต่อรอง
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ที่จำเป็นต้องเจรจาต่อรองและในการหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด โดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>

ระยะเวลา	30 นาที
ด้านเจตคติ	
ชื่อหัวข้อวิชา	การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้ข้อมูลความคิดเห็น และการทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการทำงานร่วมกับผู้อื่น - จุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกับผู้อื่น - ขั้นตอนวิธีการทำงานร่วมกับผู้อื่น - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการทำงานร่วมกับผู้อื่น
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) โดยทางวิทยากรได้บรรยาย พร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้ข้อมูลความคิดเห็น และการทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	การพัฒนางาน (Job Development)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านพัฒนางาน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการพัฒนางาน - จุดมุ่งหมายของการพัฒนางาน - ขั้นตอนการพัฒนางาน - ข้อดีและข้อจำกัด

วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการพัฒนางาน
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการพัฒนางาน (Job Development) โดยวิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายแนวคิดหลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านพัฒนางาน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความเป็นผู้นำ (Leadership)
วัตถุประสงค์	<p>เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงาน และองค์การ รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงานและการจูงใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเองให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น</p>
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความเป็นผู้นำ - จุดมุ่งหมายของความเป็นผู้นำ - ขั้นตอนของความเป็นผู้นำ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างความเป็นผู้นำ
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>ความเป็นผู้นำ (Leadership) โดยวิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงานและชุมชน รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงานและการจูงใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเองให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่</p>

	กำหนดขึ้น ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอน และทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของประชาชนทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน การแสดง กิริยาน้ำเสียง ท่าทางและพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ ประชาชนพึงพอใจและประทับใจ
แนวการอบรม	- ความหมายของความมีจิตสำนึกในการให้บริการ - จุดมุ่งหมายในการให้บริการ - ขั้นตอนในการให้บริการ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการให้บริการ
เนื้อหาวิชา	การฝึกอบรมภาคทฤษฎี วิชาความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded) วิทยาการ ได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตาม วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในความต้องการ และความคาดหวังของประชาชนทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน การแสดงกิริยาน้ำเสียง ท่าทางและพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ประชาชนพึงพอใจและประทับใจ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจ ความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด

ระยะเวลา 30 นาที

2.3 ภาคปฏิบัติ

2.3.1 เป็นการฝึกทักษะในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมรู้วิธีการ ขั้นตอน หลักการพูด วินัยมน้าวคู่กรณี การตัดสินใจ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการจัดการความขัดแย้ง โดยการสมมุติสถานการณ์จำลอง แล้วให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลอง จัดการความขัดแย้ง ได้สมมุติสถานการณ์จำลอง (Simulation) ขึ้นมา 3 สถานการณ์ แล้วแบ่งผู้เข้ารับการอบรมเป็น 3 กลุ่ม ๆ ละ 10 คน โดยมีขั้นตอนและวิธีการจัดการความขัดแย้งดังนี้

2.3.1.1 แนะนำตัวผู้จัดการความขัดแย้งให้คู่กรณีทราบ

ขัดแย้ง

2.3.1.2 อธิบายถึงข้อดีและประโยชน์ของการจัดการความ

2.3.1.3 ค้นหาประเด็นข้อขัดแย้งและความต้องการของกลุ่ม

2.3.1.4 กระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้พูดคุยอย่างเท่าเทียมกัน

2.3.1.5 เป็นผู้รับฟังและรวบรวมข้อเท็จจริงให้มากที่สุด

2.3.1.6 จัดการความขัดแย้งจะสรุปประเด็นทั้งหมด ประเด็นใดที่รับกันได้ก็ตัดออกไป นอกจากนี้ต้องเสนอทางเลือกที่เป็นไปได้แก่กลุ่ม

2.3.1.7 การจัดทำสัญญาประนีประนอมยอมความ

2.3.2 การสร้างสถานการณ์จำลอง เป็นการสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่ผู้นำชุมชน ผู้วิจัยจึงได้เลือกสถานการณ์ความขัดแย้งตัวอย่างที่มีลักษณะแตกต่างไปจากความขัดแย้งที่เป็นอยู่ในชุมชน เพื่อเพิ่มโอกาสให้ผู้นำชุมชนได้มีความรู้ในเรื่องใหม่ๆ มีทักษะมีประสบการณ์ในการจัดการความขัดแย้งเพิ่มเติม มีความรู้สึกไม่เกิดความจำเจและมีเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้งดีขึ้น หากมีความขัดแย้งใหม่ๆ และแตกต่างก็จะสามารถจัดการความขัดแย้งได้ทุกอย่างอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2.1 สถานการณ์ที่ 1 เป็นสถานการณ์ด้านความรู้ โดยสมมุติเกี่ยวกับการขัดแย้งระหว่างนายสมหวังผู้ใหญ่บ้านดงมัจฉา กับ นายอภิชาติเจ้าของโครงการโรงแรม ที่จะสร้างโรงแรมปิดทางเข้าออกบึงมัจฉา ทำให้นายสมหวังและชาวบ้านดงมัจฉาได้รับความเดือดร้อน จึงได้นำเรื่องมาให้ผู้นำชุมชนไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้งให้ เป็นสถานการณ์การจัดการความขัดแย้งด้านความรู้ ที่จะทำให้นายสมหวังมีประสบการณ์ในการนำกฎหมายที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสถานการณ์ความขัดแย้งในลักษณะนี้ มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นสูงในชุมชน โดยมีข้อมูลดังนี้

หมู่บ้านดงมัจฉาเป็นหมู่บ้านหนึ่งในเขตจังหวัดทางภาคตะวันตกของประเทศไทย เป็นหมู่บ้านเล็ก ๆ มีประชากรอยู่ประมาณ 100 ครัวเรือน โดยอยู่ห่างจากตัวจังหวัดค่อนข้างมาก ในอดีตที่ผ่านมามีการเดินทางระหว่างหมู่บ้านกับตัวจังหวัดเป็นไปด้วยความยากลำบาก ทำให้ไม่ค่อยมีผู้คนจากที่อื่นแวะเวียนเข้าไปในหมู่บ้านนัก ชาวบ้านในหมู่บ้านทำมาหากินกันอย่างลำบากยากเข็ญ ภูมิประเทศของหมู่บ้านตั้งอยู่ใกล้กับบึงขนาดใหญ่แห่งหนึ่งชื่อ “บึงมัจฉา” ซึ่งชาวบ้านใช้เป็นแหล่งจับปลาเพื่อใช้บริโภคภายในหมู่บ้านและนำไปขายให้แก่หมู่บ้านใกล้เคียงบ้าง

ต่อมาเมื่อปีที่แล้ว ทางราชการได้ตัดถนนผ่านใกล้กับหมู่บ้าน ทำให้การเดินทางไปมาหาสู่กับหมู่บ้านอื่นและเดินทางเข้าตัวจังหวัดสะดวกมากกว่าแต่ก่อน

ชาวบ้านเริ่มสังเกตเห็นว่ามีคนแปลกหน้าหลายคนแวะเวียนเข้าไปในบริเวณบึงมัจฉา บางคนถือเครื่องมือแปลก ๆ เหมือนกำลังวัดขนาดพื้นที่เพื่อทำอะไรสักอย่างใกล้กับบริเวณทางเข้าบึงมัจฉาและมีการนำเลื่อยไฟฟ้าไปตัดต้นไม้บริเวณใกล้บึงลงจำนวนหนึ่ง เมื่อนายสมหวังซึ่งเป็นผู้ใหญ่บ้านเข้าไปสอบถามคนกลุ่มดังกล่าวจึงได้ความว่า คนกลุ่มนั้นเป็นลูกจ้างของนายอภิชาติ โดยนายอภิชาติมีโครงการจะสร้างโรงแรมใกล้กับบึงมัจฉาเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

เมื่อนายสมหวังทราบข้อเท็จจริงดังกล่าว จึงไปหารือกับชาวบ้านในหมู่บ้านและพากันขัดขวางการก่อสร้างโรงแรมดังกล่าว เนื่องจากเกรงว่าการสร้างโรงแรมจะกระทบกระเทือนต่อวิถีการดำรงชีวิตของชาวบ้านในหมู่บ้านมาก ทำให้การดำเนินการสร้างโรงแรมต้องหยุดชะงักลง แม้หัวหน้าคนงานจะพยายามพูดคุยขอร้องกับฝ่ายนายสมหวังอย่างไรก็ไม่เป็นผล นายอภิชาติซึ่งเป็นเจ้าของโครงการจึงได้ติดต่อขออนุญาตขุดปัญหาที่เกิดขึ้นกับนายสมหวังในวันนี้

นายสมหวังเป็นผู้ใหญ่บ้านของหมู่บ้านดงมัจฉามาเป็นเวลานาน และอาศัยอยู่ในหมู่บ้านนี้มาตั้งแต่เกิด มีอาชีพปลูกพืชผักสวนครัวขาย แต่เนื่องจากรายได้ไม่พอยังชีพ จึงต้องหาปลาจากบึงมัจฉามาใช้รับประทานเองภายในครอบครัวและขายให้กับหมู่บ้านใกล้เคียงบ้างเช่นเดียวกับชาวบ้านส่วนใหญ่ในหมู่บ้าน เดิมนายสมหวังและลูกบ้านจำนวนมากเคยปลูกมันสำปะหลังขายตามคำแนะนำของเกษตรอำเภอ แต่ไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากราคาตกต่ำมากจนไม่เพียงพอจะนำมาซื้อปุ๋ยเพื่อให้ได้ผลดี และยังทำให้นายสมหวังมีหนี้อยู่กับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 60,000 บาท ในปัจจุบันหลังจากเกิดเศรษฐกิจตกต่ำลูกบ้านของสมหวังหลายคนได้เดินทางกลับจากกรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่มีงานทำ ลูกบ้านเหล่านี้ก็ช่วยที่บ้านของสมหวังปลูกผัก ทำสวนบ้างเล็ก ๆ น้อย ๆ และจับปลามาใช้ยังชีพ

บึงมัจฉาเป็นบึงขนาดใหญ่มีปลาชุกพอสมควร และยังคงอยู่ในสภาพดั้งเดิม เนื่องจากแต่ก่อนมาตั้งอยู่ห่างไกลและการเดินทางเข้าออกหมู่บ้านค่อนข้างยากลำบาก บึงมัจฉาถือได้ว่าเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าสำหรับนายสมหวังและลูกบ้านทุกคน

การที่มีโครงการก่อสร้างโรงแรมในบริเวณใกล้บึงมัจฉาทำให้นายสมหวังเป็นกังวลใจถึงขนาดกินไม่ได้นอนไม่หลับไปหลายวัน เนื่องจากนายสมหวังเกรงว่าโรงแรมจะมาปิดกั้นทางเข้าออกบึงมัจฉาทางเดียวที่มีอยู่ โดยพื้นที่ของบึงมัจฉาสองด้านติดกับภูเขา ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นป่าทึบ และที่สำคัญคือนายสมหวังเกรงว่าการสร้างโรงแรมจะทำให้ปลาในบึงที่เคยเป็นทรัพยากรอันล้ำค่าต้องเสียหายไม่ว่าจะเป็นเพราะการที่มีนักท่องเที่ยวเข้าไปรบกวนหรือน้ำเสียที่อาจจะไหลไปจากโรงแรม ทำให้น้ำในบึงไม่เหมือนก่อน

นายสมหวังจึงต้องการขัดขวางทุกวิถีทางไม่ให้เกิดการสร้างโรงแรมดำเนินไปได้ หากเป็นไปได้นายสมหวังต้องการจะขอร้องให้ฝ่ายเจ้าของโรงแรมยกเลิกโครงการนี้ไป แต่หากพูดแล้วไม่เข้าใจ สมหวังก็พร้อมที่จะปลุกระดมชาวบ้านให้ร่วมมือกันต่อต้านการสร้างโรงแรมให้ถึงที่สุด

นายอภิชาติเป็นนักธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทผู้ชำร่วยของ นายอภิชาติใช้ชีวิตและคร่ำหวอดอยู่ในวงการ โรงแรมมาแทบจะเรียกว่าตลอดชีวิต ก่อนยุคเศรษฐกิจตกต่ำ นายอภิชาติใช้ชีวิตแทบจะเรียกได้ว่าเหมือนอย่างพระราชามีคุณาสน์หลังใหญ่ มีรถหลายคันจนแม้แต่ นายอภิชาติก็จำหมายเลขทะเบียนไม่ได้ เงินในบัญชีมีมากจนเหมือนกับใช้เท่าไรก็ไม่หมด แต่แล้วเมื่อรัฐบาลปล่อยค่าเงินบาทลอยตัว สิ่งที่นายอภิชาติไม่เคยคาดคิดมาก่อนในชีวิตก็เกิดขึ้น ธุรกิจที่เคยรุ่งเรืองต้องสะดุดจนหนักหน่วงเนื่องจากในการสร้างโรงแรมขนาดห้าดาวแห่งหนึ่งที่ นายอภิชาติเพิ่งลงมือก่อนเกิดวิกฤติเศรษฐกิจได้ไม่นาน นายอภิชาติได้กู้ยืมเงินแทบทั้งหมดที่ใช้ในการก่อสร้างจากต่างประเทศ หนี้ของนายอภิชาติเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณตามค่าเงินบาทที่ลอยตัว

ผลที่สุดเมื่อนายอภิชาติอยู่ในวัยกลางคน ทรัพย์สินแทบทั้งหมดของนายอภิชาติถูกนำออกไปขายเพื่อเอาไปชำระหนี้เจ้าหนี้ โชคของนายอภิชาติยังคงอยู่บ้าง เมื่อนำเงินไปชำระหนี้แล้ว ยังมีเงินเหลืออยู่จำนวนหนึ่ง เงินจำนวนนี้แม้จะไม่มากนัก แต่ก็เพียงพอที่จะให้โอกาสนายอภิชาติในการทำอะไรบางอย่างเพื่อพลิกผันชีวิต นายอภิชาติจึงพร้อมที่จะวางเดิมพันเงินจำนวนนี้ในการก่อสร้างโรงแรมริมบึงมัจฉา ซึ่งนายอภิชาติมองว่ามีศักยภาพในการพัฒนาเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ ด้วยความที่งบประมาณของนายอภิชาติมีจำกัด การลงทุนครั้งนี้จึงเหมือนการพนันจนหมดหน้าตัก หากโครงการล้มเหลว นายอภิชาติก็ยังมองไม่เห็นหนทางว่าอนาคตของนายอภิชาติจะเป็นอย่างไร และความหวังที่จะพลิกฟื้นสถานการณ์ก็แทบจะเรียกได้ว่ากลายเป็น “ศูนย์” ทันที

ในโครงการของนายอภิชาติต้องการจะสร้างโรงแรมขนาดสี่ดาวซึ่งแม้จะไม่ใหญ่นัก แต่ก็มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ไม่ว่าจะเป็นบึงกะโลรอบ ๆ บึง บาร์ เพื่อเป็นแหล่งบันเทิงยามค่ำคืน มีกิจกรรมทางน้ำ เช่น เจตสกี เรือแคนู การตกปลา เป็นต้น

เมื่อตอนที่นายอภิชาติคุยกับเจ้าของที่ดิน ก็นึกว่าจะไม่มีปัญหาอะไร เพราะที่ดินดังกล่าวเป็นที่ดินที่มีหนังสือรับรองการทำประโยชน์ ซึ่งเจ้าของที่ดินคนปัจจุบันได้รับมรดกตกทอดมา แต่เมื่อโครงการเกิดปัญหา นายอภิชาติจึงจำเป็นต้องเข้ามาคุยกับคนในพื้นที่เพื่อระดมปัญหา นายอภิชาติตั้งใจว่าหากจำเป็นก็พร้อมที่จะให้เงินแก่ผู้ใหญ่นบ้านสักสี่ห้าหมื่นบาท เพื่อแลกกับความสะดวกในการดำเนินโครงการ

ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นผู้นำชุมชน ได้กล่าวแนะนำตัวว่าเป็นผู้นำชุมชนที่จะทำหน้าที่จัดการความขัดแย้งในเรื่องดังกล่าว โดยได้แจ้งให้คู่กรณีทราบถึงความขัดแย้งที่ได้นำมาให้ผู้นำชุมชนจัดการนั้น ไม่ต้องเสียเวลา ไม่เสียค่าใช้จ่าย ชุมชนเกิดความสมานฉันท์ ถ้ามความสมัครใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่จะทำการตกลงกันในครั้งนี้ ว่าสมัครใจให้ผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งให้ ซึ่งหากคู่กรณีตกลงยินยอมกันอย่างไร ผู้ไกล่เกลี่ยก็จะบันทึกข้อตกลงนั้นไว้ ข้อตกลงจะผูกพันคู่กรณีหากคู่กรณีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด ไม่ปฏิบัติตาม คู่กรณีอีกฝ่ายสามารถนำบันทึกข้อตกลงนี้ไปเป็นหลักฐานฟ้องร้องต่อศาลได้ ต่อจากนั้นได้แนะนำคู่กรณีแต่ละฝ่าย แล้วให้ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นนายสมหวังพูดถึงความเดือดร้อนที่ได้รับให้ฟังก่อน เมื่อนายสมหวังพูดถึงความเดือดร้อนที่ได้รับแล้ว ให้ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นนายอภิชาติชี้แจง

นายสมหวัง ได้พูดว่าตนเป็นผู้ใหญ่บ้านของหมู่บ้านคงมัจฉา มาเป็นเวลานาน อาศัยอยู่ในหมู่บ้านนี้มาตั้งแต่เกิด มีอาชีพปลูกพืชผักสวนครัวขาย แต่เนื่องจากรายได้ไม่พอยังชีพ จึงต้องหาปลาจากบึงมัจฉามาใช้รับประทานเองภายในครอบครัว และขายให้กับหมู่บ้านใกล้เคียงบ้างเช่นเดียวกับชาวบ้านส่วนใหญ่ในหมู่บ้าน เดิมตนและลูกบ้านจำนวนมากเคยปลูกมันสำปะหลังขายตามคำแนะนำของเกษตรอำเภอ แต่ไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากราคาตกต่ำมากจนไม่เพียงพอจะนำมาซื้อปุ๋ยเพื่อให้ได้ผลดี และยังเป็นหนี้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 60,000 บาท ในปัจจุบันหลังจากเกิดเศรษฐกิจตกต่ำ ลูกบ้านหลายคนได้เดินทางกลับจากกรุงเทพฯ เนื่องจากไม่มีงานทำ ลูกบ้านเหล่านี้ก็มาช่วยปลูกผัก ทำสวนบ้างเล็ก ๆ น้อย ๆ และจับปลามาเลี้ยงชีพ บึงมัจฉาเป็นบึงขนาดใหญ่มีปลาชุกพอสมควร และยังอยู่ในสภาพดั้งเดิม เนื่องจากแต่ก่อนมาตั้งอยู่ห่างไกลและการเดินทางเข้าออกหมู่บ้านค่อนข้างยากลำบาก บึงมัจฉาถือได้ว่าเป็นแหล่งทรัพยากรอันมีค่าสำหรับตนเองและลูกบ้านทุกคน การที่นายอภิชาติมีโครงการก่อสร้างโรงแรมในบริเวณใกล้บึงมัจฉา เกรงว่าโรงแรมจะมาปิดกั้นทางเข้าออกบึงมัจฉาทางเดียวที่มีอยู่ โดยพื้นที่ของบึงมัจฉาสองด้านติดกับภูเขา ส่วนอีกด้านหนึ่งเป็นป่าทึบ และที่สำคัญจะทำให้ปลาในบึงที่เคยเป็นทรัพยากรอันล้ำค่าต้องเสียหาย ไม่ว่าจะเป็นเพราะการที่มินักท่องเที่ยวเข้าไปรบกวน หรือน้ำเสียที่อาจจะไหลไปจากโรงแรม ทำให้น้ำในบึงไม่เหมือนก่อนและที่สำคัญชาวบ้านคงมัจฉาจะต้องได้รับความเดือดร้อนจากการสร้างโรงแรมของนายอภิชาติอย่างแน่นอน

นายอภิชาติ ชี้แจงว่าตนเป็นนักธุรกิจ โรงแรมและรีสอร์ท ต้องการจะสร้างโรงแรมขนาดสี่ดาวซึ่งแม้จะไม่ใหญ่นัก แต่ก็มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ไม่ว่าจะเป็นบึงกะโลรอบ ๆ บึง บาร์ เพื่อเป็นแหล่งบันเทิงยามค่ำคืน มีกิจกรรมทางน้ำ เช่น เจตสกี เรือแคนู การตกปลา เมื่อตอนที่คุยกับเจ้าของที่ดิน ก็นึกว่าจะไม่มีปัญหาอะไร เพราะที่ดินดังกล่าวเป็น

ที่ดินที่มีหนังสือรับรองการทำประโยชน์ ซึ่งเจ้าของที่ดินคนปัจจุบัน ได้รับมรดกตกทอดมา และตนเองก็ได้ลงทุนไปเป็นจำนวนมาก มีการยื่นเรื่องต่อเจ้าหน้าที่อย่างถูกต้องตามกฎหมายแล้ว

นายสมหวัง ได้แย้งว่าอย่างไรก็ตามหากนายอภิชาติสร้างโรงแรม ก็จะทำให้ตนและชาวบ้านบึงมัจฉาเดือนร้อน เนื่องจากพวกตนไม่มีอาชีพอื่นทดแทน หากจะทำงานก็ต้องเดินทางเข้าไปทำงานในจังหวัดซึ่งมีระยะทางไกลมาก อย่างไรก็ตามตนกับชาวบ้านก็ไม่เห็นด้วยและขอต่อต้านให้ถึงที่สุด

นายอภิชาติ ตอบว่าตนได้ลงทุนตามโครงการสร้างโรงแรมดังกล่าวไปเป็นจำนวนมาก หากจะให้ยกเลิกโครงการตนจะต้องสูญเสียเงินหลายสิบล้านบาท ประกอบกับตนก็ได้ตกลงกับเจ้าของที่ดินแล้ว ตนไม่รู้มาก่อนว่าจะเกิดปัญหาเช่นนี้ หากรู้มาก่อนก็ไม่ลงทุนไปอย่างมากขนาดนี้

ผู้นำชุมชน พูกว่าเอาละต่างฝ่ายต่างก็ได้รับความเดือนร้อนด้วยกันทั้งสองฝ่าย เราจะทำอย่างไรที่จะยุติปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น นายสมหวังและชาวบ้านลองปรึกษากันแล้วเสนอเงื่อนไขมา

นายสมหวัง เสนอว่าได้ปรึกษากับชาวบ้านทั้งหมดแล้ว หากเป็นไปได้ตนและชาวบ้านต้องการจะขอร้องให้นายอภิชาติยกเลิกโครงการนี้ไป แต่หากพูดแล้วไม่เข้าใจก็พร้อมที่จะปลูกระดมชาวบ้านให้ร่วมมือกันต่อต้านการสร้างโรงแรมให้ถึงที่สุด

นายอภิชาติ พูกว่าขอเสนอข้อตกลงดังนี้ เมื่อตนได้สร้างโรงแรมจะแบ่งปันผลกำไรที่ได้ส่วนหนึ่งเป็นสวัสดิการแก่ชาวบ้าน ยินดีที่จะรับชาวบ้านและลูกหลานเข้าทำงานในโรงแรมและจะรักษาน้ำในบึงมัจฉาไม่ให้น้ำเสีย โดยก่อนที่จะปล่อยลงสู่บึงมัจฉา จะทำการบำบัดเสียก่อน นายสมหวังและชาวบ้านจะว่าอย่างไร

นายสมหวัง ได้ขอเวลาพูดคุยกับชาวบ้านแล้วได้พูกว่า หากนายอภิชาติรับชาวบ้านและลูกหลานเข้าทำงาน และจะรักษาน้ำในบึงมัจฉาไม่ให้น้ำเสีย ตนและชาวบ้านก็ตกลงแต่ต้องทำหลักฐานสัญญากันไว้ เพื่อไม่ให้มีปัญหากันในวันข้างหน้า

ผู้นำชุมชน กล่าวว่าหากทั้งสองฝ่ายตกลงกันได้และพอใจกันทั้งสองฝ่าย ก็จะได้ทำบันทึกข้อตกลงกันไว้เป็นหลักฐาน ให้ทั้ง 2 ฝ่ายลงลายมือชื่อไว้ต่อหน้าพยาน

สรุปผลการจัดการความขัดแย้งจากสถานการณ์ที่ 1 เป็นความขัดแย้งระหว่างเจ้าของโรงแรมกับชาวบ้านบึงมัจฉา เป็นการใช้ความสามารถด้านความรู้ของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้นำชุมชนได้ใช้ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความขัดแย้ง โดยการเปิดโอกาสให้คู่กรณียกเหตุผลของแต่ละฝ่ายเข้ามาชี้แจง ตลอดจนนำพยานหลักฐานเข้ามาหักล้างกัน เมื่อผู้นำชุมชนได้รู้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อนำมา

ประกอบการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนได้อ้างอิงระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายเกี่ยวกับป่าไม้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กฎหมายแพ่งเกี่ยวกับการละเมิด กฎหมายอาญาที่เกี่ยวข้องกับการก่อความเดือนร้อนรำคาญ ยกเหตุผลของการก่อสร้างโรงแรมและสถานบริการว่าจะเกิดผลดีต่อหมู่บ้านคงมัจฉาทางด้านการเศรษฐกิจ จะมีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาในหมู่บ้านเป็นจำนวนมาก จะสร้างรายได้ให้แก่ชาวบ้านในด้านการท่องเที่ยว ด้านสังคมจะทำให้หมู่บ้านมีความเจริญ ชาวบ้านจะมีความเป็นอยู่ดีขึ้น ชาวบ้านจะมีงานทำไม่ต้องเดินทางไปทำงานที่อื่น ผลเสียด้านสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติจะถูกทำลาย ส่งผลเสียต่อระบบนิเวศน์ สังคมชนบทแบบดั้งเดิม ประเพณีวัฒนธรรมจะเปลี่ยนแปลงไป ความเจริญด้านวัตถุจะเข้ามาแทนที่ โดยใช้เหตุและผลมาอ้าง เพื่อโน้มน้าวและชักจูงใจเพื่อนำไปสู่จุดประสงค์ที่คู่กรณีทั้งสองฝ่ายต้องการ เพื่อให้ความขัดแย้งยุติลงด้วยความยุติธรรมและเกิดความพึงพอใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ซึ่งสถานการณ์จำลองดังกล่าวผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ โดยนายอภิชาติจะแบ่งปันผลกำไรบางส่วนเป็นสวัสดิการให้แก่หมู่บ้าน จะรับคนในหมู่บ้านเข้าทำงานในโรงแรม จะรักษาน้ำในบึงมัจฉาไม่ให้น้ำเสีย นายสมหวังและชาวบ้านพอใจในการดำเนินการของนายอภิชาติ ข้อขัดแย้งดังกล่าวจึงยุติลง

2.3.2.2 สถานการณ์ที่ 2 เป็นสถานการณ์ด้านทักษะ โดยสมมุติสถานการณ์การขัดแย้งกันในเรื่องเกี่ยวกับบริษัทมังกรทองทำนาุ้งปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำ ทำให้ชาวบ้านร่วมเย็นได้รับความเดือดร้อน จึงนำเรื่องที่เกิดขึ้นมาให้ผู้นำชุมชนจัดการให้ เป็นสถานการณ์การจัดการความขัดแย้งด้านทักษะ ที่จะทำให้ผู้นำชุมชนมีประสบการณ์และเกิดความชำนาญในการจัดการความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น หากสภาพหน้ามีความขัดแย้งในลักษณะนี้เกิดขึ้น ผู้นำชุมชนก็จะสามารถจัดการความขัดแย้ง โดยมีข้อมูลเกี่ยวกับการสมมุติสถานการณ์มีอยู่ว่า

นายเอกและชาวบ้านร่วมเย็นไม่ค่อยพอใจกับการที่บริษัทมังกรทอง ที่นั่งเฉยไม่ยอมมาเจรจากับฝ่ายตนเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่มีทางเลือกอื่นจึงต้องหาทางออก และคำตอบให้ได้ว่า สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาดังกล่าวนั้นเป็นอย่างไรที่ตนและชาวบ้านสงสัยหรือไม่ ประกอบกับทราบมาว่าปูนขาวจะทำให้ดินมีความเป็นด่างหากใช้ในปริมาณที่มากเกินไป ประกอบกับที่ดินของนายเอกและชาวบ้านทางเกษตรอำเภอตรวจสอบแล้วพบว่ามีความเป็นด่างมากกว่าปกติ ทำให้นายเอกและชาวบ้านมั่นใจว่าปัญหาน่าจะเกิดจากการทำนาุ้งของบริษัทมังกรทอง เพราะการทำนาุ้งต้องใช้ปูนขาวในการปรับสภาพดินและน้ำด้วย

แม้ตามข้อเรียกร้องนั้นจะระบุให้บริษัทมังกรทองเลี้ยงกุ้งแบบระบบปิด แต่ใจจริงนายเอกและชาวบ้านเพียงต้องการให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานของบริษัทมังกรทอง ว่าได้มาตรฐานหรือไม่มีการบำบัดน้ำเสียลงในแม่น้ำหรือที่นาของชาวบ้านหรือไม่ แต่ก็มีมั่นใจการทำงานของบริษัทเพราะเคยเกิดเหตุมาแล้ว ดังนั้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีกจำ

เป็นต้องเสนอข้อเรียกร้องดังกล่าวและสำหรับประเด็นการใช้ปูนขาวมีผลต่อที่นาของนายเอกและชาวบ้านหรือไม่ ก็เป็นประเด็นสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นในครั้งนี้เช่นกัน ซึ่งถ้าหากพบว่าปัญหาดังกล่าวเกิดจากบริษัทมังกรทองจริง ก็ขอให้ทางบริษัทมังกรทองรับผิดชอบตามข้อเรียกร้องของชาวบ้านด้วย

บริษัทมังกรทองยอมรับว่าใช้ปูนขาวในการทำนาถูกต้องจริง แต่อยู่ในเกณฑ์ที่ได้มาตรฐานภายใต้การควบคุมของผู้เชี่ยวชาญและมีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ไม่น่าจะก่อให้เกิดปัญหาดังที่ชาวบ้านอ้าง ส่วนน้ำที่นำมาทำนาถูกต้องก็ใช้ปริมาณตามที่ได้รับอนุญาตจากทางการ แต่สาเหตุที่น้ำในแม่น้ำสองพี่น้องมีปริมาณลดลงเนื่องจาก 2 ปีที่ผ่านมาฝนไม่ตกต้องตามฤดูกาลมากกว่า ตลอดจนรอบ ๆ แม่น้ำแถบนี้มีโรงงานน้ำตาลและแป้งอยู่ด้วย ซึ่งก็ต้องอาศัยน้ำจากแหล่งน้ำนี้เช่นกัน

แม้ก่อนหน้านี้ทางบริษัทฯ จะเคยปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำสองพี่น้อง ไปก็ตาม ก็เนื่องจากไม่สามารถระบายน้ำเสียได้ทัน แต่ในปัจจุบันบริษัทมังกรทองมีการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียที่ได้มาตรฐานมีบ่อพักน้ำ มีบ่อบำบัดน้ำ และไม่เคยปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำสองพี่น้องตามที่ชาวบ้านสงสัย ส่วนที่ปล่อยลงจะเป็นน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วทั้งนั้น และจะมีบางครั้งที่บ่อพักน้ำเพื่อบำบัดเต็มก็อาจจะต้องระบายน้ำออกไปทางอื่นบ้างแต่ก็ไม่บ่อยครั้งนัก

ปีที่ผ่านมาตลาดกุ้งก้ามกรามที่ประเทศจีนได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก บริษัทมังกรทองต้องเพิ่มผลผลิตเพื่อรองรับตลาดจึงไม่มีเวลาในการทำความเข้าใจกับชาวบ้าน เพราะมั่นใจว่าปัญหาที่เกิดขึ้นไม่น่าจะเกี่ยวกับบริษัทมังกรทองอย่างแน่นอน ที่ผ่านมามีบริษัทมังกรทองทำรายได้ให้กับประเทศตลอดมา ตลอดจนการจ้างงานก็ใช้คนในหมู่บ้านร่วมเป็นส่วนใหญ่เป็นการสร้างงานและรายได้ให้กับชาวบ้านไม่ต้องไปทำงานที่อื่น ชาวบ้านมีกึ่งก้ามกรามรับประทานในราคาถูกและสดกว่าที่อื่น ซึ่งการทำนาของ บริษัทมังกรทองล้วนแล้วแต่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้านมากกว่า

ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นผู้นำชุมชน ได้กล่าวแนะนำตัวว่าเป็นผู้นำชุมชนที่จะทำหน้าที่จัดการความขัดแย้งในเรื่องดังกล่าว โดยได้แจ้งให้คู่กรณีทราบถึงความขัดแย้งที่ได้นำมาให้ผู้นำชุมชนจัดการนั้น ไม่ต้องเสียเวลา ไม่เสียค่าใช้จ่าย ชุมชนเกิดความสามัคคี ถ้ามความสมัครใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่จะทำการตกลงกันในครั้งนี้ ว่าสมัครใจให้ผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งให้ ซึ่งหากคู่กรณีตกลงยินยอมกันอย่างไร ผู้ไกล่เกลี่ยก็จะบันทึกข้อตกลงนั้นไว้ ข้อตกลงจะผูกพันคู่กรณีหากคู่กรณีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดไม่ปฏิบัติตาม คู่กรณีอีกฝ่ายสามารถนำบันทึกข้อตกลงนี้ไปเป็นหลักฐานฟ้องร้องต่อศาลได้ ต่อจากนั้นได้แนะนำคู่กรณีแต่ละ

ฝ่าย แล้วให้ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นนายเอกพูดถึงปัญหาที่ได้รับให้ฟังก่อน เมื่อนายเอกพูดถึงปัญหาแล้ว ให้ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นตัวแทนของบริษัทมังกรทองชี้แจง

นายเอกพูดว่า เป็นตัวแทนของชาวบ้านร่วมเย็น ปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือทางบริษัทมังกรทอง ได้ปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำสองพี่น้อง ทำให้น้ำในแม่น้ำเน่าเสีย สัตว์น้ำที่อาศัยอยู่ในน้ำตายและน้ำเป็นพิษไม่สามารถนำน้ำมาใช้ประโยชน์ได้ และการที่ทางบริษัทนำปูนขาวมาโรยในบ่อกักในปริมาณมากเพื่อปรับสภาพน้ำและดินจะทำให้ที่ดินของนายเอกและชาวบ้านเป็นด่าง ทำให้เกิดผลกระทบต่อพืชผลทางการเกษตร ทำให้ผลผลิตได้ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย อีกทั้งทางบริษัทฯ ก็ได้ใช้น้ำในการทำนาจำนวนมาก เมื่อ 2 ปีก่อนปริมาณในแม่น้ำสองพี่น้องลดลงไม่พอใช้ในการเกษตร ชาวบ้านร่วมเย็นทั้งหมดได้รับความเดือดร้อนมาก

ตัวแทนของบริษัทมังกรทอง ได้พูดว่าทางบริษัทมังกรทองได้ทำนาถุ้ง แต่ก็มีการบำบัดน้ำเสียก่อนที่จะปล่อยลงในแม่น้ำ และยอมรับว่าทางบริษัทมังกรทองใช้ปูนขาวในการทำนาถุ้งจริง แต่อยู่ในเกณฑ์ที่ได้มาตรฐานภายใต้การควบคุมของผู้เชี่ยวชาญ และมีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอไม่น่าจะก่อให้เกิดปัญหาดังที่ชาวบ้านอ้าง ส่วนน้ำที่นำมาทำนาถุ้งก็ใช้ปริมาณตามที่ได้รับอนุญาตจากทางการ แต่สาเหตุที่น้ำในแม่น้ำสองพี่น้องมีปริมาณลดลงเนื่องจาก 2 ปีที่ผ่านมาฝนไม่ตกต้องตามฤดูกาลมากกว่า ตลอดจนรอบ ๆ แม่น้ำแถบนี้มีโรงงานน้ำตาลและแป้งอยู่ด้วย ซึ่งก็ต้องอาศัยน้ำจากแหล่งน้ำนี้เช่นกัน แมื่อก่อนหน้านี้น้ำทางบริษัทฯ จะเคยปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำสองพี่น้องไปก็ตาม ก็เนื่องจากไม่สามารถระบายน้ำเสียได้ทัน

ผู้นำชุมชนพูดว่า เมื่อเป็นเช่นนี้นายเอกและชาวบ้านร่วมเย็นต้องการให้ทางบริษัทมังกรทองทำอะไร ให้ทางนายเอกและชาวบ้านเสนอมาให้ทางตัวแทนของบริษัทมังกรทอง

นายเอกพูดว่าต้องการให้ทางบริษัทมังกรทองเลี้ยงกุ้งแบบระบบปิด และให้บำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงแม่น้ำ เนื่องจากทางบริษัทมังกรทองได้เคยปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำโดยไม่มีการบำบัดทำให้ปลาและสัตว์น้ำตายมาก่อน ส่วนประเด็นการนำปูนขาวมาใช้ก็เช่นกันควรจะมีการควบคุมการใช้ ให้อยู่ในปริมาณที่พอเหมาะ หากนำมาใช้ในจำนวนมากจะทำให้ดินเป็นด่าง เพราะทางเกษตรอำเภอตรวจสอบแล้วพบว่ามีความเป็นด่างมากกว่าปกติ และหากเกิดความเสียหายทางบริษัทมังกรทองจะต้องรับผิดชอบ

ตัวแทนของบริษัทมังกรทองชี้แจงว่า ปัจจุบันบริษัทมังกรทองมีการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียที่ได้มาตรฐานมีบ่อบำบัดน้ำ มีบ่อบำบัดน้ำ และไม่เคยปล่อยน้ำเสียลงในแม่น้ำสองพี่น้องตามที่ชาวบ้านสงสัย ส่วนที่ปล่อยลงจะเป็นน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วทั้งนั้น และจะมีบางครั้งที่บ่อบำบัดน้ำเพื่อบำบัดเต็มก็อาจจะต้องระบายน้ำออกไปทางอื่นบ้างแต่ก็ไม่บ่อยครั้งนัก ปีที่

ผ่านมาตลาดกึ่งกำกรวมที่ประเทศจีนได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก บริษัทมั่งกรทองต้องเพิ่มผลผลิตเพื่อรองรับตลาดจึงไม่มีเวลาในการทำความเข้าใจกับชาวบ้าน เพราะมั่นใจว่าปัญหาที่เกิดขึ้นไม่น่าจะเกี่ยวกับบริษัทมั่งกรทองอย่างแน่นอน ที่ผ่านมามีบริษัทมั่งกรทองทำรายได้ให้กับประเทศตลอดมา ตลอดจนการจ้างงานก็ใช้คนในหมู่บ้านร่วมเย็น ส่วนใหญ่เป็นการสร้างงานและรายได้ให้กับชาวบ้านไม่ต้องไปทำงานที่อื่น ชาวบ้านมีกึ่งกำกรวมรับประทานในราคาถูกและสดกว่าที่อื่น ซึ่งการทำนาของกึ่งกำกรวมที่สวนแล้วแต่เป็นประโยชน์ต่อชาวบ้านมากกว่า จะมาเรียกร้องอะไรอีก

นายเอก ได้พูดว่าหากทางบริษัทมั่งกรทอง ได้ทำการบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงแม่น้ำสองพี่น้องจริง และมีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ มีการควบคุมการใช้ปุ๋ย ชาวบ้านที่กล่าวอ้างมาจริง ก็ไม่น่าจะเกิดความเสียหายอะไรและทางบริษัทฯ ก็ไม่ควรที่จะปฏิเสธความรับผิดชอบหากจะมีปัญหาหรือความเสียหายเกิดขึ้น

ตัวแทนบริษัทมั่งกรทอง ได้พูดว่าหากเป็นความต้องการของชาวบ้าน และเพื่อให้เกิดความสบายใจของทั้งสองฝ่าย ก็ยินดีรับผิดชอบต่อความเสียหายที่จะเกิดขึ้น แต่ต้องเป็นความเสียหายที่พิสูจน์ได้ว่าเกิดจากบริษัทฯ จริง

ผู้นำชุมชน ได้ถามนายเอกและชาวบ้านร่วมเย็นว่าพอใจในข้อเรียกร้อง ที่ทางตัวแทนของบริษัทมั่งกรทองได้ตกลงหรือไม่

นายเอก ได้ตอบว่าหากทางบริษัทมั่งกรทอง ยินดีที่จะรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดจากการกระทำของบริษัทมั่งกรทอง ก็พอใจในข้อตกลงในครั้งนี้

ผู้นำชุมชน พูดว่าเพื่อเป็นหลักฐานในการตกลงกัน ในครั้งนี้ จะได้ทำบันทึกข้อตกลงกันไว้เป็นหลักฐาน และให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน

สรุปผลการจัดการความขัดแย้งจากสถานการณ์ที่ 2 เป็นความขัดแย้งระหว่าง บริษัทมั่งกรทองกับชาวบ้านร่วมเย็น เป็นการใช้ความสามารถด้านทักษะของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนได้ใช้ทักษะและประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้รับการฝึกอบรมมาพัฒนาใช้ โดยแสดงออกมาทางพฤติกรรม ลักษณะท่าทาง การยืน การเดิน การนั่ง การพูดจา น้ำเสียงการเน้นคำต่าง ๆ การเป็นผู้ฟังที่ดี การควบคุมอารมณ์ คำเนิมนการจัดการความขัดแย้ง โดยควบคุมให้คู่กรณีอยู่ในกฎเกณฑ์ เมื่อเห็นว่าสถานการณ์ไหนที่ควรจุดพูดแทรก ตอนไหนควรจจะรับฟังเพื่อลดกระแส เปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้แสดงเหตุผลและอ้างพยานหลักฐานเข้ามาต่อสู้กัน ใช้เทคนิคและกลวิธีต่าง ๆ ยกข้อดีข้อเสียของแต่ละฝ่าย อ้างประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้รับและผลประโยชน์และเสียโดยรวมของชุมชนในด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อโน้มน้าวชักจูงใจนำคู่กรณีไปสู่

เป้าหมายที่ทั้งสองฝ่ายรับกันได้ โดยมีความรู้สึกว่าชนะด้วยกันทั้งสองฝ่าย ด้วยความยุติธรรมเป็นกลางและตั้งอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย เพื่อให้ความขัดแย้งยุติลงจริง ๆ ผลการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนสามารถจัดการความขัดแย้งได้สำเร็จ โดยทางบริษัทมังกรทองยินดีที่จะรับผิดชอบต่อความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในวันข้างหน้า ซึ่งความเสียหายต้องพิสูจน์ได้ว่าเกิดจากการกระทำของบริษัทมังกรทอง ซึ่งชาวบ้านร่วมเขียนพึงพอใจในการแสดงความรับผิดชอบต่อทางบริษัทมังกรทอง ทำให้ความขัดแย้งตามสถานการณ์ดังกล่าวยุติลง

2.3.2.3 สถานการณ์ที่ 3 เป็นสถานการณ์ด้านเจตคติ โดยสมมุติเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างนายภรรดา กับนางอมิตาภรรยา เนื่องจากนายภรรดาไปมีภรรยา น้อยคือ นางสาวดาวเรือง ซึ่งนางอมิตาต้องการให้นายภรรดาเลิกกับนางสาวดาวเรือง แต่นายภรรดาไม่ยอมเลิก จึงได้นำเรื่องมาให้ผู้นำชุมชนไกล่เกลี่ยให้ เป็นสถานการณ์การจัดการความขัดแย้งด้านเจตคติ ที่จะทำให้นายชุมชนเปรียบเทียบหรือสมมุติตัวเองเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ ถ้าเรื่องดังกล่าวเกิดขึ้นกับตัวผู้นำชุมชนเองจะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างไร ที่จะจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอย่างไรที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจ และทำให้ความขัดแย้งยุติลง โดยที่ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้สึกทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อตัวของผู้นำชุมชน ซึ่งมีข้อมูลความขัดแย้งดังนี้

นายภรรดาเป็นหนุ่มเจ้าสำราญมาตั้งแต่สมัยเรียนหนังสือ ซึ่งอยู่สถาบันเดียวกับนางอมิตา ซึ่งนางอมิตารู้ว่านายภรรดาเป็นคนอย่างไร หลังจากนายภรรดาเรียนจบก็สอบเข้าเป็นพนักงานฝ่ายสินเชื่อของธนาคารแห่งหนึ่ง ได้รับเงินเดือนปีแรกเดือนละ 20,000 บาท ปัจจุบันนายภรรดาได้รับเงินเดือน ๆ ละ 40,000 บาท ได้โบนัสปีละ 2 ครั้ง หลังจากนายภรรดาได้แต่งงานอยู่กับนางอมิตา นายภรรดาก็ยังไม่เลิกนิสัยเดิมจนกระทั่งเกิดเรื่องดังกล่าวขึ้น

นายภรรดารักลูกชายมากเพราะเป็นลูกชายคนเดียวและคนแรกของตระกูล การที่นายภรรดาไปมีคนอื่นนอกจากนางอมิตาก็ไม่ใช่ไม่ได้รักครอบครัว แต่เพราะนางสาวดาวเรืองยังสาวและสวยอยู่จึงได้เปลืองใจไปจนมีลูกสาวด้วยกัน 1 คน ซึ่งนายภรรดาก็รักเหมือนกันเพราะเป็นลูกสาวคนแรกและคนเดียวของตระกูลเหมือนกัน แต่อย่างไรก็ตามนายภรรดาก็รักเด็กชายทารกตะมากคงทนไม่ได้เหมือนกันถ้าหากเลิกกับนางอมิตาแล้ว ลูกชายของตนต้องไปอยู่ในความปกครองดูแลของนางอมิตา

ความจริงแล้วนายภรรดาไม่ต้องการเลิกกับนางอมิตา เพราะอยู่กินกันมานานและยังรักนางอมิตาอยู่เหมือนเดิม เพียงแต่ต้องการให้นางอมิตายอมรับเรื่องที่เกิดขึ้น เพราะนางสาวดาวเรืองไม่มีปัญหาอะไร ยอมรับที่จะอยู่กับนายภรรดาเหมือนเดิม แม้ไม่ได้จะทะเบียนกับนายภรรดาหรือแม้แต่นายภรรดาไม่ได้หย่ากับนางอมิตาก็ตาม แต่นางสาวดาวเรืองก็เคย

พูดกับนายภรรคาเหมือนกันว่าถ้าจะให้เลิกก็ขอเงินไปตั้งตัวสักก้อนหนึ่งสำหรับเลี้ยงดูลูกจนกว่าลูกจะบรรลุนิติภาวะและขอเป็นคนดูแลลูกเอง

นางอมิตาเป็นหญิงสาวที่มีจิตใจดี แต่ยอมรับไม่ได้กับการกระทำของนายภรรคาสามี และเพื่อศักดิ์ศรีของความเป็นภรรยาและความสงสารลูกจึงได้นำเรื่องมาให้ผู้นำไกล่เกลียดังกล่าว

ก่อนหน้าที่นางอมิตาจะนำเรื่องมาให้ผู้นำชุมชน ไกล่เกลี่ย นายภรรคาเคยพูดคุยเรื่องดังกล่าวกับนางอมิตา แต่ตกลงกันไม่ได้ เพราะนางอมิตารู้สึกน้อยใจในการกระทำของสามีมาก และในเบื้องต้นของหัวใจก็รู้สึกสงสารเด็กหญิงคอรักลูกสาวของนายภรรคา กับนางสาวดาวเรือง แต่ด้วยความน้อยใจและเพื่อศักดิ์ศรีของตนจึงต้องการดำเนินคดีตามกฎหมายให้ถึงที่สุด นอกจากนี้เพื่อไม่ต้องมาให้ลูกชายพบกับปัญหาที่เกิดขึ้นไปมากกว่านี้และเกรงว่าถ้าเลิกกับนายภรรคาแล้ว นายภรรคาจะดูแลลูกได้ไม่ดีเหมือนอย่างที่ตนดูแล จึงขอที่จะเป็นผู้ดูแลลูกด้วยตนเองและขอให้นายภรรคาส่งเสียค่าเลี้ยงดูทั้งของตนและของลูกด้วย

ขณะเดียวกันหากนายภรรคายังไม่รู้จะเลือกใคร และถ้านางสาวดาวเรืองไม่ยอมเลิกกับนายภรรคา นายอมิตาก็จะฟ้องคดีต่อศาลเรียกให้นางสาวดาวเรืองรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายที่ต้องเองเสื่อมเสียชื่อเสียงในฐานะที่นางอมิตาเป็นภรรยาที่ชอบด้วยกฎหมายของนายภรรคา และอาจจะร้องเรียนไปยังที่ทำงานของนางสาวดาวเรือง ให้ผู้บังคับบัญชาผู้ถึงพฤติกรรมดังกล่าวของนางสาวดาวเรืองกับนายภรรคาด้วย

ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นผู้นำชุมชน ได้กล่าวแนะนำตัวว่าเป็นผู้นำชุมชนที่จะทำหน้าที่จัดการความขัดแย้งให้ทั้งสามฝ่าย โดยได้แจ้งให้คู่กรณีทราบถึงความขัดแย้งที่ได้นำมาให้ผู้นำชุมชนจัดการนั้น ไม่ต้องเสียเวลา ไม่เสียค่าใช้จ่าย ชุมชนเกิดความสมานฉันท์ ตามความสมัครใจของคู่กรณีทั้งสามฝ่ายที่จะทำการตกลงกันในครั้งนี้ ว่าสมัครใจให้ผู้นำชุมชนจัดการความขัดแย้งให้ ซึ่งหากคู่กรณีตกลงยินยอมกันอย่างไร ผู้ไกล่เกลี่ยก็จะบันทึกข้อตกลงนั้นไว้ ข้อตกลงจะผูกพันคู่กรณีหากคู่กรณีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดไม่ปฏิบัติตาม คู่กรณีอีกฝ่ายสามารถนำบันทึกข้อตกลงนี้ไปเป็นหลักฐานฟ้องร้องต่อศาลได้ ต่อจากนั้นได้แนะนำคู่กรณีแต่ละฝ่าย แล้วให้ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นนางอมิตาพูดถึงความต้องการให้ฟังก่อน เมื่อนางอมิตาพูดถึงความแล้ว ให้ผู้เข้ารับการอบรมที่แสดงเป็นนายภรรคาชี้แจง เพื่อจะได้ นำข้อมูลข้อเท็จจริงที่ได้รับมาพิจารณา ก่อนที่จะจัดการความขัดแย้งให้ ผู้นำชุมชนจึงให้นางอมิตาพูดก่อน

นางอมิตา พูดว่า คนต้องการที่จะหย่าขาดจากการเป็นสามีภรรยา กับนายภรรคา โดยจะขอเป็นผู้ดูแลเด็กชายภรรคา เนื่องจากเกรงว่านายภรรคาจะดูแลลูกไม่ดี เหมือนกับตนและให้นายภรรคาส่งเสียเลี้ยงดูตนกับลูกตลอดไป หรือไม่ก็ให้นายภรรคาเลี้ยงดู

เกี่ยวกับนางสาวดาวเรือง โดยเด็ดขาด ถ้าไม่ยอมจะนำเรื่องไปฟ้องคดีต่อศาลเรียกให้นางสาวดาวเรืองรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายที่ตนเองเสื่อมเสียชื่อเสียงใน ในฐานะที่เป็นภรรยาที่ชอบด้วยกฎหมายของนายภรรคา และอาจจะร้องเรียนไปยังที่ทำงานของนางสาวดาวเรือง ให้ผู้บังคับบัญชาผู้ถึงพฤติกรรมดังกล่าวของคนที่ทั้งสองด้วย

นายภรรคา พูดว่า คนรักนางอมิตามากและก็รักเด็กชายภรรคา มาก แต่คนก็รักนางสาวดาวเรืองมากเช่นเดียวกัน เพราะมีลูกด้วยกันแล้วและนางสาวดาวเรืองก็ยังสาวอยู่ ตนเองก็อายุยังไม่มากสามารถที่จะดูแลภรรยาทั้งสองคนให้มีความสุขได้

ผู้นำชุมชนพูดว่า เรื่องนี้ น่าจะพูดจากตกลงกันได้ เพราะเป็นเรื่องในครอบครัว ถ้าไม่เห็นแก่ครอบครัวก็ขอให้สงสารเด็ก โตขึ้นจะมีปัญหาเป็นลูกกำพร้าอีกทั้งยังอับอายชาวบ้าน ตอนที่แต่งงานกันก็มีชาวบ้านเพื่อนฝูงผู้หลักผู้ใหญ่มาร่วมงานเป็นสักขีพยานมากมาย ลองหันหน้ามาพูดคุยตกลงกันใหม่ ขอให้ทั้งสองคิดดูให้ดี

นางอมิตา ถามว่า นายภรรคาจะเอาอย่างไร จะทำตามที่คุณขอได้หรือไม่ ตนเองรับไม่ได้ที่จะปล่อยให้ นายภรรคา มีภรรยาน้อย ตนเองมีเกียรติมีศักดิ์ศรีของลูกผู้หญิง รับไม่ได้จริงๆ ถึงแม้ตนจะสงสารเด็กหญิงดอกรักก็ตาม ตนน้อยใจและเสียใจในการกระทำของนายภรรคา มาก จึงให้นายภรรคาเลือกระหว่างตนกับนางสาวดาวเรืองว่านายภรรคาจะเลือกใคร

นายภรรคา ตอบว่า ตนขอเลือกทั้งสองคน ไม่เลิกกับฝ่ายใด ทั้งนั้นแต่จะขออยู่ด้วยกันทั้งสองคน โดยขอให้นางอมิตายอมรับนางสาวดาวเรืองเป็นภรรยาน้อย ตนได้พูดคุยกับนางสาวดาวเรืองแล้วนางสาวดาวเรืองไม่มีปัญหา ตนเองก็ไม่สามารถเลือกฝ่ายหนึ่งและเลิกกับอีกฝ่ายหนึ่งได้ ประกอบกับตนมีลูกกับทั้งสองฝ่าย คนรักและสงสารลูกเกรงว่าลูกจะมีปมด้อย หากนางอมิตารับนางสาวดาวเรืองเป็นภรรยาน้อย ตนก็ขอสัญญาว่าจะทำตัวเป็นสามีที่ดีของครอบครัว จะแบ่งเงินเดือนให้นางอมิตาเดือนละ 20,000 บาท กับเงินโบนัสที่ได้ปีละ 2 ครั้ง ส่วนนางสาวดาวเรืองจะแบ่งเงินเดือนให้เดือนละ 10,000 บาท ส่วนตนเองจะใช้เดือนละ 10,000 บาท จะให้เกียรติและยกย่องนางอมิตาเป็นภรรยาหลวง

นางอมิตา พูดว่า ตนมีเกียรติมีศักดิ์ศรีของลูกผู้หญิงและเป็นภรรยาที่ถูกต้องตามกฎหมาย ถ้านายภรรคาไม่ตกลงตามที่ตนต้องการ ก็จะนำเรื่องไปฟ้องคดีต่อศาลเรียกให้นางสาวดาวเรืองรับผิดชอบใช้ค่าเสียหายที่นางสาวดาวเรืองเป็นคู่กับสามีตน ทำให้ตนเองเสื่อมเสียชื่อเสียงในฐานะที่ตนเป็นภรรยาที่ชอบด้วยกฎหมาย และจะไปร้องเรียนผู้บังคับบัญชาของนางสาวดาวเรืองผู้ถึงพฤติกรรมของนางสาวดาวเรืองกับนายภรรคาด้วย ถ้าอย่างนั้นก็ตกลงกันไม่ได้ ตนจะนำเรื่องไปฟ้องต่อศาลจนถึงที่สุด

ผู้นำชุมชน จึงได้พูดว่าถ้าทั้งสองฝ่ายไม่สามารถตกลงกันได้ ก็จะทำบันทึกให้ทั้งสองฝ่ายลงลายมือชื่อไว้เพื่อจะได้เป็นหลักฐาน

สรุปผลการจัดการความขัดแย้ง ตามสถานการณ์ที่ 3 เป็นสถานการณ์การจัดการความขัดแย้งระหว่าง นายการค้ากับนางอมิตาภรรยา เป็นการใช้ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งด้านเจตคติ ซึ่งผู้นำชุมชนจะต้องแสดงความรู้สึก ด้านหนึ่งสมมติตัวเองเป็นนายการค้า ซึ่งมีครอบครัวมีลูกอยู่แล้ว ไปมีภรรยาน้อยซึ่งนางสาวดาวเรืองและมีลูกด้วยกัน 1 คน ประกอบกับนางสาวดาวเรืองอายุน้อยและสวยกว่านางอมิตา แต่ไม่ต้องการที่หย่ากับนางอมิตาภรรยา เนื่องจากอยู่ด้วยกันมานาน ขณะเดียวกันก็ไม่ต้องการที่จะเลิกกับนางสาวดาวเรือง โดยต้องการที่จะอยู่กับภรรยาทั้งสองคนพร้อม ๆ กัน อีกด้านหนึ่งก็สมมติตัวเองเป็นนางอมิตาซึ่งเป็นภรรยาของนายการค้า ด้วยเกียรติและศักดิ์ศรีของลูกผู้หญิง ก็ไม่ต้องการให้สามีมีภรรยาน้อยและต้องการที่จะเป็นภรรยาเพียงคนเดียวเท่านั้น โดยต้องการที่จะให้นายการค้าเลิกกับนางสาวดาวเรือง หรือหากไม่ยอมเลิกก็ให้หย่าขาดจากกัน ถ้าไม่ยอมก็จะไปร้องเรียนผู้บังคับบัญชาของนางสาวดาวเรืองให้ถูกลงโทษ ซึ่งผู้นำชุมชนจะต้องแสดงเจตคติต่อคู่กรณีทั้งสองฝ่ายด้วยความเห็นใจ ซึ่งในการจัดการความขัดแย้งผู้นำชุมชนได้พยายามเสนอแนะนางทางให้คู่กรณีเลือกเพื่อมุ่งหวังที่จะให้คู่กรณีตกลงกันหากทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้ความขัดแย้งยุติลง ผลการจัดการความขัดแย้ง โดยนางอมิตาเสนอให้นายการค้าเลิกกับนางสาวดาวเรืองและมาอยู่กับนางอมิตาตามเดิม แต่นายการค้าไม่ยอมหย่าโดยจะขอมีภรรยาพร้อมกัน 2 คนไปอย่างนี้ คู่กรณีทั้งสองฝ่ายจึงตกลงกันไม่ได้ ผู้นำชุมชนจึงไม่สามารถจัดการความขัดแย้งได้สำเร็จ เพราะกรณีดังกล่าวเป็นเรื่องเกี่ยวกับครอบครัว ซึ่งมีความละเอียดอ่อนบุคคลภายนอกยากที่จะเข้าใจ ผู้นำชุมชนที่จะสามารถจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับครอบครัวได้สำเร็จนั้น จะต้องเป็นผู้มีขีดความสามารถสูงและจะต้องอาศัยเวลามากพอสมควร ส่วนมากเรื่องดังกล่าวมักเข้าสู่กระบวนการยุติธรรมและยุติลงด้วยการฟ้องหย่าในที่สุด

จากสถานการณ์ทั้ง 3 ที่ได้ยกมานี้ผู้วิจัยร่วมกับคณะผู้ประนีประนอมศาลจังหวัดเชียงใหม่ ได้นำมาเป็นตัวอย่างเพื่อสมมุติสถานการณ์จำลอง ให้ผู้นำชุมชนที่เข้าร่วมอบรมฝึกจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนได้มีการแบ่งกลุ่มออกเป็น 3 กลุ่ม ๆ ละ 10 คน ผู้นำชุมชนแต่ละกลุ่มได้มีการแบ่งหน้าที่กันทำอย่างเป็นระบบ การจัดการความขัดแย้งได้นำกระบวนการขั้นตอน วิธีการ หลักกฎหมายที่ได้รับรู้จากการฝึกอบรมภาคทฤษฎี มาใช้อย่างถูกต้องและเป็นระบบ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่า เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้จำกัดด้วยเวลาและงบประมาณ เป็นการศึกษาวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา ต่อไปในอนาคตหน่วยงานที่รับผิดชอบคือ กระทรวงมหาดไทย เมื่อเลือกตั้งผู้นำชุมชนมาทำงาน จะต้องมีการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการ

ความขัดแย้งให้ผู้นำชุมชน เพื่อให้ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้
อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 6

ผลการวิจัยวิจารณ์และการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความ ขัดแย้งของผู้นำชุมชน

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด โดยใช้รูปแบบ แนวทาง กระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาดำเนินการประเมินผล สถานที่ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 30 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมิน การทดสอบเครื่องมือ ได้ดำเนินการหาความเที่ยงตรง (validity) โดยอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง หาอำนาจจำแนก (discrimination power) และตรวจสอบความยาก (difficulty) เพื่อหาคุณภาพของแบบประเมินทั้งชุด เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการทดสอบก่อน-หลัง การพัฒนา (pretest-posttest) นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ t-test ทดสอบความแตกต่างของผลการพัฒนา ก่อนและหลัง แบบประเมินแบ่งเป็น 5 ระดับ ให้ผู้นำชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเลือกตอบตรงกับความจริง โดยกำหนดระดับความสามารถในแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก

ระดับ 2 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด

ระดับ 3 หมายถึง ขีดความสามารถตรงตามมาตรฐานที่กำหนด

ระดับ 4 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด

ระดับ 5 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การวัดขีดความสามารถไว้ดังนี้

0.01-1.00 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก

1.01-2.00 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด

2.01-3.00 หมายถึง ขีดความสามารถตรงตามมาตรฐานที่กำหนด

3.01-4.00 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด

4.01-5.00 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก

ผลการวิจัยและวิจารณ์

ผลการวิจัยและวิจารณ์ตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 4 ประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน แบ่งออกเป็นด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านเจตคติดังนี้

1. ด้านความรู้

1.1 ประเด็นการเรียนรู้ ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.17 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.50 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.27 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.67 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.40 เนื่องจากการเรียนรู้ของบุคคล เกิดจากการได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง เมื่อผู้นำชุมชนได้เข้ารับการอบรมการพัฒนาขีดความสามารถแล้ว การได้รับความรู้ใหม่จากวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน ก็จะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันได้มากขึ้น

1.2 ประเด็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.00 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.35 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.30 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.35 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.05 เพราะปัจจุบัน รูปแบบ วิธีการทำงานใหม่ได้เกิดขึ้นอย่างหลากหลาย การถ่ายทอด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันในการฝึกอบรมทำให้ผู้นำชุมชนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รูปแบบและวิธีการทำงานใหม่ ๆ ได้มากขึ้น

1.3 ประเด็นความใฝ่รู้อยู่เสมอ ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.00 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.56 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.33 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.56 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.23 เนื่องมาจากการทำงานในปัจจุบันต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารที่มีความถูกต้องและแม่นยำ จึงจะสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจได้ ผู้นำชุมชนต้องเป็นผู้มีความใฝ่รู้อยู่เสมอ เพื่อแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาใช้ในการทำงาน

1.4 ประเด็นความรู้ในด้านกฎหมาย ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.23 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.10 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.27 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.33 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.06 เนื่องจากเนื้อหาวิชากฎหมายเป็นวิชาที่ต้องอาศัยเวลาในการทำความเข้าใจ หากได้รับการฝึกอบรมในเวลาที่เหมาะสม ก็จะ

สามารถทำให้ผู้นำชุมชนมีความรู้และเข้าใจเรื่องกฎหมายที่จะนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้งได้ดีขึ้น

หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมของผู้นำชุมชนด้านความรู้ พบว่าผลการประเมินก่อนการฝึกอบรม ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.10 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.37 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.29 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.47 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.18 แสดงให้เห็นว่าช่องว่างของขีดความสามารถรวมด้านความรู้แคบลง จึงสรุปได้ว่าหลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเกือบถึงระดับความคาดหวัง ถึงแม้ว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนด้านความรู้แต่ละด้านเพิ่มขึ้นไม่ถึงระดับความคาดหวังก็ตาม เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา มีระยะเวลาสั้น ๆ ในการฝึกอบรม การศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมให้มากขึ้น

หากพิจารณาจากการเปรียบเทียบผลการประเมินขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ก่อนและหลังการฝึกอบรม ขีดความสามารถทั้ง 4 ตัว พบว่าความรู้ในด้านกฎหมายเพิ่มขึ้นน้อยที่สุด เท่ากับ 0.94 เพราะเป็นเรื่องที่ละเอียดมีเนื้อหาสาระมาก และสลับซับซ้อนยากแก่การจะใช้เวลาสั้นได้ ฉะนั้นผู้นำชุมชนจะต้องหาโอกาสศึกษาจากการฝึกอบรมหรือค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเองจากเอกสารตำราต่าง ๆ

2. ด้านทักษะ

2.1 ประเด็นการจัดการความขัดแย้ง ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.30 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.90 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.17 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.20 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.03 เนื่องจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้น เบื้องต้นต้องอาศัยผู้นำชุมชนในการเป็นผู้เจรจาต่อรองและเพื่อจัดการความขัดแย้งให้ยุติลง ซึ่งส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการจัดการมาแล้ว การฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถ จึงถือเป็นวิธีการที่ดีในการที่จะทำการพัฒนาทักษะให้ผู้นำชุมชนเพื่อเพิ่มประสบการณ์และทักษะ

2.2 ประเด็นการจูงใจผู้อื่น ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.20 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.35 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.53 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.55 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.02 เพราะว่าผู้นำชุมชนมีทักษะและประสบการณ์ในการจัดการความขัดแย้งอยู่ก่อนแล้ว จึงรู้วิธีการพูดในสถานการณ์ต่าง ๆ ว่าควรจะพูดโน้มน้าว

และชักจูงใจอย่างไร เมื่อได้รับฝึกอบรมและแนะนำวิธีการจากวิทยากร และได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วย ก็ยังทำให้ผู้นำชุมชนมีทักษะในการจูงใจผู้อื่นได้ดีขึ้น

2.3 ประเด็นการตัดสินใจ ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.30 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.14 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.40 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.44 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.04 เนื่องจากการตัดสินใจต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารที่มีความถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งผู้นำชุมชนได้รับการชี้แนะอย่างถูกต้องจากวิทยากร ทำให้ทักษะในการตัดสินใจได้ดีและรวดเร็วขึ้น

2.4 ประเด็นการสื่อสารด้วยวาจา ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.10 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.34 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.27 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.44 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.17 เพราะว่าผู้นำชุมชนมีพื้นฐานในการพูดจูงใจผู้อื่นอยู่แล้ว จึงทำให้รู้จักวิธีการพูดโน้มน้าวบุคคลอื่นให้คล้อยตามได้ ยิ่งเมื่อได้รับการแนะนำหลักและวิธีการพูดอย่างถูกต้องและเหมาะสม ทำให้ผู้นำชุมชนสามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม

2.5 ประเด็นความฉับไวในการทำงาน ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.37 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.19 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.53 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.56 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.03 เนื่องจากการทำงานในระบบราชการในปัจจุบันได้รับการพัฒนาทั้งระเบียบ ขั้นตอนและวิธีการ ส่งผลให้การทำงานของผู้ที่อยู่ในระบบราชการสามารถทำได้รวดเร็วขึ้น ซึ่งหากได้รับการเสนอแนะแนวทางในการลดขั้นตอนการทำงานอย่างถูกต้องและสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้จริง ผู้นำชุมชนก็จะสามารถทำงานได้อย่างฉับไวขึ้น

2.6 ประเด็นความรับผิดชอบในงาน ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.03 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.41 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.33 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.44 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.11 เพราะว่าการที่บุคคลเสียสละเวลาและอุทิศตนสำหรับทำงานเพื่อส่วนรวม ย่อมมีความรับผิดชอบในหน้าที่ค่อนข้างสูง การที่ได้รับการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถ ถือเป็นภาระกระตุ้นความสำนึกในหน้าที่รับผิดชอบของผู้นำชุมชนอีกทางหนึ่ง

2.7 ประเด็นทักษะการประนีประนอม ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.43 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.07 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.47 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.50 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.03 เนื่องจากการประนีประนอมที่เกิดขึ้นในชุมชนนั้น เบื้องต้นต้องอาศัยผู้นำชุมชนในการเป็นผู้เจรจาประนีประนอม ซึ่งส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการจัดการมาแล้ว การฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถ จึงถือเป็นการพัฒนาทักษะเพิ่มเติมจากเดิม

2.8 ประเด็นทักษะในการเจรจาต่อรอง ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.13 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.20 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.33 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.33 ปรากฏว่าผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเท่ากับระดับความคาดหวัง จึงทำให้ช่องว่างเท่ากับ 0.00 เพราะว่ามีผู้นำชุมชนมีพื้นฐานในการจัดการความขัดแย้ง มีลูกต่อลูกชนผสมผสานกับเทคนิคในการพูดคุยจูงใจบุคคลอื่นให้เห็นคล้อยตามได้ ยิ่งเมื่อได้รับการแนะนำวิธีการที่ถูกต้อง ทำให้ผู้นำมีขีดความสามารถด้านทักษะการเจรจาต่อรองเพิ่มสูงขึ้นได้ในระยะเวลาอันสั้นได้เป็นอย่างดี

หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมของผู้นำชุมชนด้านทักษะ พบว่าผลการประเมินก่อนการฝึกอบรม ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.27 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.19 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.40 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.46 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.06 แสดงให้เห็นว่าช่องว่างของขีดความสามารถรวมด้านทักษะแคบลง จึงสรุปได้ว่าหลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเกือบถึงระดับความคาดหวัง ถึงแม้ว่าขีดความสามารถไม่ถึงระดับความคาดหวังทุกด้าน แต่ด้านทักษะในการเจรจาต่อรองขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง เพราะการได้รู้ ได้เห็น และได้ฝึกปฏิบัติตามสถานการณ์จำลองตามหลักสูตรการฝึกอบรม ทำให้ผู้ทักษะในการเจรจาต่อรองของผู้นำชุมชนเพิ่มมากขึ้น ถึงแม้จะใช้เวลาในการฝึกอบรมในระยะเวลาสั้นก็ตาม หากจะมีการฝึกอบรมในโอกาสหน้าและได้เพิ่มระยะเวลาในการฝึกอบรมมากขึ้น คาดว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนจะเพิ่มสูงขึ้นถึงระดับความคาดหวังทุกด้าน

หากพิจารณาจากผลการเปรียบเทียบผลการประเมินขีดความสามารถ ก่อนและหลังการฝึกอบรมขีดความสามารถด้านทักษะ พบว่า ทักษะในการเจรจาต่อรอง ขีดความสามารถเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง เพราะผู้นำชุมชนมีพื้นฐานของการจัดการความขัดแย้งอยู่บ้างแล้ว เมื่อได้รับความรู้จากการฝึกอบรมประกอบกับวิทยากรได้กระตุ้นทักษะ โดยการให้ผู้นำ

ชุมชนได้ลงมือปฏิบัติจริง จึงทำให้ขีดความสามารถด้านทักษะการเจรจาต่อรองเพิ่มสูงขึ้นได้ในระยะเวลาอันสั้นได้

จากการวิเคราะห์จากผลการเปรียบเทียบผลการประเมินขีดความสามารถก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า ทักษะในการจัดการความขัดแย้งเพิ่มขึ้น 0.87 น้อยกว่าขีดความสามารถตัวอื่น เพราะทักษะในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน จะต้องใช้ความรู้ความสามารถเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ หลักการพูดเพื่อ โน้มน้าวและชักจูงใจสูง ดังนั้นการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง จะต้องฝึกอบรมโดยเน้นการเนื้อหาสาระในการด้านทักษะการจัดการความขัดแย้ง ให้ผู้นำชุมชนได้มีส่วนร่วม โดยการลงมือปฏิบัติจริงซ้ำบ่อย ๆ จึงจะทำให้ขีดความสามารถด้านทักษะการจัดการความขัดแย้งเพิ่มสูงขึ้นได้

3. ด้านเจตคติ

3.1 ประเด็นการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.00 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.89 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.40 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.89 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.49 เนื่องจากผู้นำต้องมีการทำงานร่วมกับผู้อื่นอยู่เสมอ การได้รับการชี้แนะและวิธีการทำงานอย่างถูกวิธีทำให้มีความเข้าใจ มีการเตรียมตัวเตรียมใจให้พร้อม ให้เกิดความรู้สึที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้การทำงานสะดวกและราบรื่นขึ้น

3.2 ในประเด็นการพัฒนางาน ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.33 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.06 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.30 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.39 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.09 การที่คนจะสามารถพัฒนางานของตนเองได้นั้น ต้องรับรู้ถึงสถานการณ์และปัญหาของตนเองเป็นอย่างดี เมื่อได้รับรู้ ได้รับข้อคิด วิธีการทำงานจากบุคคลอื่น ที่เกี่ยวข้องกับงานตนเองก็จะสามารถนำไปพัฒนางานในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี

3.3 ประเด็นความเป็นผู้นำ ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.33 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.34 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.47 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.67 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.20 เนื่องจากผู้นำชุมชนเป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับจากคนในชุมชน จึงต้องแสดงออกถึงภาวะความเป็นผู้นำ เพื่อบ่งบอกถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำ เมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างถูกวิธีความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นได้ทันทุกที่

3.4 ประเด็นความมีจิตสำนึกในการให้บริการ ผลการประเมิน พบว่าก่อนการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.47 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.86 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.33 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.33 ปรากฏว่าผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเท่ากับระดับความคาดหวัง จึงทำให้ช่องว่างเท่ากับ 0.00 เนื่องจากความมีจิตสำนึกในการให้บริการเป็นคุณสมบัติเฉพาะบุคคลของผู้นำชุมชน เมื่อได้รับการฝึกอบรมแนะนำอย่างถูกต้อง ทำให้ผู้นำชุมชนสามารถเข้าใจในการให้บริการได้ไม่ยากนัก

หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมของผู้นำชุมชนด้านเจตคติ พบว่าผลการประเมินก่อนการฝึกอบรม ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 2.21 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.30 หลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถ 3.34 เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนการฝึกอบรมและระดับความคาดหวัง 3.51 ปรากฏว่ามีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.17 แสดงให้เห็นว่าช่องว่างของขีดความสามารถรวมด้านเจตคติแคบลง จึงสรุปได้ว่าหลังการฝึกอบรมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเกือบถึงระดับความคาดหวัง ถึงแม้ว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้นไม่ถึงระดับความคาดหวังทุกด้าน เนื่องจากหากต้องการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ให้ได้ตามมาตรฐานจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาในการพัฒนามากพอสมควร แต่ในการศึกษาคครั้งนี้ขีดความสามารถด้านความมีจิตสำนึกในการให้บริการก็เพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถึงแม้การศึกษาคครั้งนี้จะใช้ระยะเวลาในช่วงสั้น ๆ ก็ตาม แสดงให้เห็นว่าหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเหมาะสมและทำให้ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้นได้จริง

หากพิจารณาจากผลการประเมินขีดความสามารถด้านเจตคติ ก่อนและหลังการฝึกอบรม พบว่า ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ ขีดความสามารถเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวังและเพิ่มขึ้น 0.86 น้อยกว่าทุกตัว เพราะผู้นำชุมชนมีจิตสำนึกในการให้บริการตั้งแต่ต้นที่จะเข้ามารับตำแหน่งหน้าที่อยู่แล้ว จึงใช้เวลาในระยะเวลาสั้น ๆ ในการพัฒนาทำให้ขีดความสามารถเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง ถึงแม้จะเพิ่มขึ้นน้อยกว่าด้านอื่นก็ตาม เนื่องจากการพัฒนาจิตสำนึกในการให้บริการของผู้นำชุมชนนั้น เป็นเรื่องภายในจิตใจของแต่ละบุคคลที่จะทำให้มีเจตคติที่ดีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้น จะต้องใช้เทคนิคหรือวิธีการในการ โน้มน้าวชักจูงใจ รวมทั้งเข้าใจเนื้อหาสาระของวิชา ปลูกความมีจิตสำนึกในการให้บริการแก่ผู้นำชุมชน ซึ่งจะต้องมีการกระตุ้นเตือนอยู่บ่อย ๆ จึงจะทำให้ขีดความสามารถของผู้นำเพิ่มสูงขึ้น

สรุปได้ว่าการได้เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ เพิ่มขึ้นและได้ผลสัมฤทธิ์ แสดงให้เห็นว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

สามารถพัฒนาได้โดยใช้ Competency - Based Training ตามเนื้อหาสาระหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง รายละเอียดปรากฏตามตาราง 32

ตาราง 32 ผลการประเมินช่องว่าง Gap เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ ก่อน-หลังการอบรมกับระดับความคาดหวังโดยใช้วิธี t-test

ความสามารถ Competency	คะแนน					t
	Pretest	Posttest	Gap ก่อนอบรม	ระดับความคาดหวัง	Gap หลังอบรม	
ด้านความรู้						
1. การเรียนรู้	2.17	3.27	1.50	3.67	0.40	5.86
2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	2.00	3.30	1.35	3.35	0.05	6.55
3. ความใฝ่รู้อยู่เสมอ	2.00	3.33	1.56	3.56	0.23	5.76
4. ความรู้ในด้านกฎหมาย	2.23	3.27	1.10	3.33	0.06	4.54
ค่าเฉลี่ย	2.10	3.29	1.37	3.47	0.18	5.68
ด้านทักษะ						
1. การจัดการความขัดแย้ง	2.30	3.17	0.90	3.20	0.03	4.88
2. การจูงใจผู้อื่น	2.20	3.53	1.35	3.55	0.02	5.89
3. การตัดสินใจ	2.30	3.40	1.14	3.44	0.04	4.47
4. การสื่อสารด้วยวาจา	2.10	3.27	1.34	3.44	0.17	5.07
5. ความจับใจในการทำงาน	2.37	3.53	1.19	3.56	0.03	5.89
6. ความรับผิดชอบในงาน	2.03	3.33	1.41	3.44	0.11	6.04
7. ทักษะการประนีประนอม	2.43	3.47	1.07	3.50	0.03	4.45
8. ทักษะในการเจรจาต่อรอง	2.13	3.33	1.20	3.33*	0.00	7.00
ค่าเฉลี่ย	2.27	3.40	1.19	3.46	0.06	5.50
ด้านเจตคติ						
1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น	2.00	3.40	1.89	3.89	0.49	6.01
2. การพัฒนางาน	2.33	3.30	1.06	3.39	0.09	4.97
3. ความเป็นผู้นำ	2.33	3.47	1.34	3.67	0.20	6.38

ตาราง 32 (ต่อ)

ความสามารถ Competency	คะแนน					
	Pretest	Posttest	Gap ก่อน	ระดับความ	Gap หลัง	t
	อบรม	คาดหวัง	อบรม	คาดหวัง	อบรม	
4. ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ	2.47	3.33	0.86	3.33*	0.00	4.29
ค่าเฉลี่ย	2.21	3.34	1.30	3.51	0.17	5.33
ค่าเฉลี่ยรวม	2.22	3.34	1.26	3.48	0.14	5.50

หมายเหตุ * มีระดับนัยสำคัญที่ 0.05

โดยสรุป การวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 4 ประเมินผลการพัฒนาจิตความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด โดยใช้รูปแบบ แนวทาง กระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา โดยใช้ Competency - Base Training (CBT) เป็นหลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาจิตความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินผลก่อน-หลังการพัฒนา พบว่าจิตความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเพิ่มสูงขึ้นจาก 2.22 เป็น 3.34 ถึงระดับความคาดหวัง 2 ตัวส่วนนอกนั้นเพิ่มขึ้นเกือบถึงระดับความคาดหวัง ซึ่งสังเกตได้จากช่องว่างของจิตความสามารถที่แคบลงจาก 1.26 เป็น 0.14 ซึ่งกล่าวได้ว่าการพัฒนาจิตความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนโดยใช้วิธี Competency - Base Training (CBT) ซึ่งมีเนื้อหาตามหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาจิตความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มีผลทำให้จิตความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้น

โดยมีประเด็นจิตความสามารถเฉลี่ยหลังการฝึกอบรมเพิ่มขึ้นเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

ด้านความรู้ ประเด็นความรู้ในด้านกฎหมาย เพิ่มขึ้น 1.04 การเรียนรู้ เพิ่มขึ้น 1.10 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพิ่มขึ้น 1.30 ประเด็นความใฝ่รู้อยู่เสมอ เพิ่มขึ้น 1.33

ด้านทักษะ ประเด็นการจัดการความขัดแย้ง เพิ่มขึ้น 0.87 ทักษะการประนีประนอม เพิ่มขึ้น 1.04 การตัดสินใจ เพิ่มขึ้น 1.10 ความจับใจในการทำงาน เพิ่มขึ้น 1.16 การสื่อสารด้วยวาจา เพิ่มขึ้น 1.17 ทักษะในการเจรจาต่อรอง เพิ่มขึ้น 1.20 ความรับผิดชอบในงาน เพิ่มขึ้น 1.30 การจูงใจผู้อื่น เพิ่มขึ้น 1.33

ด้านเจตคติ ประเด็นความมีจิตสำนึกในการให้บริการ มีเพิ่มขึ้น 0.86 การพัฒนา
งาน เพิ่มขึ้น 0.97 ความเป็นผู้นำ เพิ่มขึ้น 1.14 การทำงานร่วมกับผู้อื่น เพิ่มขึ้น 1.40

การสังเกตพฤติกรรม

ผลการสังเกตพฤติกรรมของผู้นำชุมชน พบว่า ผู้นำชุมชนมีพฤติกรรมในการ
จัดการความขัดแย้ง โดยได้ปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่ได้รับความรู้ ฝึกทักษะ จนเกิดเจตคติที่ดี
ต่อการจัดการความขัดแย้ง ที่ได้รับจากการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้นำชุมชน จากการทดลองจัดการความขัดแย้งตามสถานการณ์จำลอง ผู้นำชุมชนได้แสดง
พฤติกรรมโดยปฏิบัติตามขั้นตอนและวิธีการที่ได้รับจากการฝึกอบรม แสดงให้เห็นว่าผู้นำ
ชุมชนที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถจากการฝึกอบรมมีพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้งที่
แสดงออกมา สามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้ มีความรู้ มีทักษะและมีเจตคติเพิ่มขึ้น

การวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

เป็นการวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชนหลังการพัฒนา โดยนำผลรวมของขีด
ความสามารถหลังพัฒนาด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านเจตคติมารวมกันหารด้วยจำนวนรวม
จะได้ขีดความสามารถปัจจุบันของผู้นำชุมชน ตามแนวคิดการวัดขีดความสามารถของบุญทัน
ดอกไชสง ได้ให้ความหมายของขีดความสามารถว่า หมายถึง ผลลัพธ์รวมของความรู้ (Knowledge)
ทักษะ (Skill) การบริหารจัดการที่ดี (Management) เกี่ยวกับด้านข้อมูลข่าวสาร (Information)
เทคโนโลยี (Technology) เศรษฐกิจ (Economic) ทรัพยากร (Resource) การพัฒนาจิตใจ (Mental)
และองค์การทางสังคม (Social organization) (บุญทัน ดอกไชสง, 2539: 427)

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาพัฒนาวัดเป็นวิธีการวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน
ในการจัดการความขัดแย้ง ด้านความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation) ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge) การเรียนรู้
(Ability to Learn) ด้านทักษะ (Skill) เกี่ยวกับการจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) ความฉับไวในการ
ทำงาน (Speed and Responsiveness) ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills) ความเป็น
ผู้นำ (Leadership) การตัดสินใจ (Decision Making) ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)
การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ด้าน
เจตคติ (Attitude) เกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ

(Service Minded) ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability) การพัฒนางาน (Job Development) เพื่อใช้วัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ได้ดังนี้

วิธีวัดขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

ขีดความสามารถ = $\frac{\text{ความรู้} + \text{ทักษะ} + \text{เจตคติ}}{N}$

N

$$C = \frac{K+S+A}{N}$$

N

โดย

C = ขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

N = จำนวนขีดความสามารถ

$$K = L_k + I_k + L_k + A_k$$

K = ความรู้

$$S = M_s + S_s + C_k + C_s + L_s + D_s + N_s + O_s$$

S = ทักษะ

$$A = C_a + S_a + J_a + J_a$$

A = เจตคติ

ดังนั้น ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนหลังการฝึกอบรมตามหลักสูตรการพัฒนา ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วัดได้ดังนี้

$$C = \frac{K+S+A}{N}$$

N

$$C = \frac{3.29+3.40+3.34}{3}$$

3

ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนหลังการฝึกอบรม = 3.34

สรุปได้ว่า ค่าเฉลี่ยขีดความสามารถของผู้นำชุมชนที่เพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง เพียง 2 ตัว คือ ทักษะในการเจรจาต่อรองและความมีจิตสำนึกในการให้บริการ แสดงให้เห็นว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนนั้นสามารถที่จะพัฒนาให้เพิ่มสูงขึ้นได้ โดยอาศัยรูปแบบการพัฒนา ขีดความสามารถที่มีเนื้อหาของหลักสูตรการฝึกอบรมที่ครบถ้วนตรงตามเนื้อหาที่ต้องการ โดยความร่วมมือร่วมใจของผู้นำชุมชนที่เข้ารับการฝึกอบรม ประกอบกับได้มีการลงมือปฏิบัติจริง (learning by doing) จึงทำให้ผู้นำชุมชนมีการพัฒนาขีดความสามารถได้อย่างรวดเร็วในระยะเวลาอันสั้น ส่วนค่าเฉลี่ยขีดความสามารถที่เพิ่มขึ้นน้อยกว่าไม่ถึงระดับความคาดหวังนั้น เป็นเพราะการพัฒนาขีดความสามารถบางเรื่องของผู้นำชุมชน การพัฒนาจะต้องอาศัยเวลาในการเพิ่มพูนความรู้

และประสบการณ์ ซึ่งรูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในครั้งนี้ใช้เวลาในการฝึกอบรมเพียงระยะเวลาสั้น ๆ ทำให้ขีดความสามารถที่วัดได้ไม่เท่ากับหรือเกินระดับความคาดหวัง เนื่องจากต้องใช้เวลาพอสมควรในการพัฒนา ดังนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบเช่น จังหวัด อำเภอ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องรับไปดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมโดยเพิ่มระยะเวลาให้มากขึ้นและเหมาะสมกับหลักสูตร ตลอดจนจัดให้มีการศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ให้มากขึ้น

จึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยใช้วิธี Competency - Base Training (CBT) มีผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนสังเกตได้จากหลังการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มสูงขึ้น ถึงแม้ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มสูงขึ้นไม่ถึงระดับที่คาดหวังก็ตาม หากได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และใช้รูปแบบการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นนำไปทำการอบรม จะทำให้ขีดความสามารถของผู้นำเพิ่มสูงขึ้นถึงระดับที่คาดหวังทุกตัว

บทที่ 7

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนในครั้ง สามารถสรุปผลการศึกษาได้ 4 ประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ 1 บทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน พบว่า

1. วิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่รับรู้บทบาทจากการจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับการทะเลาะวิวาทมากที่สุด จำนวน 252 ครั้ง รับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนาในหัวข้อหลักกฎหมาย หลักการไกล่เกลี่ย วิธีการไกล่เกลี่ย หลักการประนีประนอม หลักการตัดสินใจ ได้รับการอบรม สัมมนาปีละ 1 ครั้ง ได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งจากเอกสารมากที่สุด

2. วิธีการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่ใช้วิธีการไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง ควรเริ่มดำเนินการ โดยเรียกคู่กรณีมาสอบถามทั้งสองฝ่าย

3. ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนสามารถแก้ไขได้ 658 ครั้ง จากจำนวนที่เกิด 1,445 ครั้ง ความขัดแย้งที่สามารถจัดการได้มากเกินครึ่ง คือ การผิดสัญญาเงินกู้ เกิดขึ้น 162 ครั้ง แก้ไขได้ 82 ครั้ง ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่อง สามารถวัดได้จากความเป็นกลางและยุติธรรม

4. ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง ถ้ามีความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนในชุมชนมีความสามัคคีและจำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญ

5. ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนประมาณเกินครึ่งหนึ่งเห็นว่า การที่ผู้นำชุมชนเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน เป็นผู้มีศีลธรรม ประกอบอาชีพสุจริต มีตำแหน่ง มีความเป็นกลาง เป็นคนดีได้รับความเคารพนับถือ มีคุณธรรม สามารถให้คำแนะนำให้โทษได้

6. การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้นำมีความยุติธรรม ทำตัวเป็นกลาง รับฟังเหตุผลของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย จัดการความขัดแย้งโดยความเท่าเทียมกัน การให้ความเป็นกลางคือการไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด

7. เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนส่วนใหญ่เห็นว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดความสามัคคี จะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความ

ไว้วางใจให้แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง พฤติกรรมที่ชุมชนแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วม คือ การที่คนในชุมชนช่วยเหลือกัน

ประเด็นที่ 2 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน 3 ด้านพบว่า

1. ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งที่มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง พบว่าปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านความรู้ ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านทักษะ ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนด้านวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วิธีการจัดการความขัดแย้งและเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านเจตคติ

2. ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนทั้ง 3 ด้าน พบว่า ผู้นำชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง เข้าใจถึงปัญหา เข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา ตัดสินปัญหาได้อย่างถูกต้อง มีความรู้ในการจัดการความขัดแย้งมาก ผู้นำชุมชนมีความรู้ลึกที่ต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง มีพฤติกรรมที่ดีต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้ง มีเจตคติต่อการจัดการปัญหาความขัดแย้งสูง ผู้นำชุมชนมีทักษะจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดการปัญหาได้รวดเร็ว มีความสามารถในการจัดการปัญหา มีทักษะในการจัดการความขัดแย้งน้อย

ประเด็นที่ 3 ผลการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยโดยวิธี Competency - Based Training (CBT) ทำการฝึกอบรมผู้นำชุมชน ระหว่างวันเสาร์ที่ 11 ตุลาคม 2551 ถึงวันอาทิตย์ที่ 12 ตุลาคม 2551 ณ เทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 30 คน ประกอบด้วย กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ภาค คือภาคทฤษฎี โดยมีทีมวิทยากรจากมหาวิทยาลัยพายัพและผู้พิพากษาศาลจังหวัดเชียงใหม่ บรรยาย 3 ด้าน คือ วิชาด้านความรู้ 4 หัวข้อวิชา ด้านทักษะ 8 หัวข้อวิชา ด้านเจตคติ 4 หัวข้อวิชา ใช้เวลา 9 ชั่วโมง และภาคปฏิบัติ จำนวน 3 ชั่วโมง เพื่อดำเนินการทดลองจัดการความขัดแย้ง โดยสมมุติสถานการณ์จำลอง จำนวน 3 สถานการณ์ พบว่า

1. ด้านความรู้ ผู้นำชุมชนได้รับความรู้ในเรื่องความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับชุมชน มีความใฝ่รู้อยู่เสมอ แสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการกระตุ้นใจผู้อื่นให้มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา มีความสามารถในการเรียนรู้ รับรู้ข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะสร้างและหาโอกาสในการเรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความรู้ในด้านกฎหมาย สามารถอธิบายถึงระเบียบ ข้อบังคับและมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้

2. ด้านทักษะ ได้รับรู้ทักษะความฉับไวในการทำงาน การจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการงานประจำและงานเร่งด่วนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและได้คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสำเร็จลุล่วงได้ตามเวลาที่กำหนด รู้ทักษะการประนีประนอม ความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมถึงผลประโยชน์ที่คู่กรณีจะได้รับทั้งสองฝ่าย การจัดการความขัดแย้งและการกำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น ระหว่างบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน สามารถประเมินข้อมูลและแนวทางเลือกและเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานการณ์นั้น ๆ ใช้การสื่อสารด้วยวาจาในการให้แลกเปลี่ยนข้อมูลและการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน กระชับได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน เพิ่มทักษะในการเจรจาต่อรอง สามารถเข้าใจสถานการณ์ที่จำเป็นต้องเจรจาต่อรองโดยการหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด โดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย มีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังและลักษณะนิสัยที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคนิค และวิธีการในการจูงใจและชักชวนคู่กรณีให้มีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้

3. ด้านเจตคติ มีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถให้ข้อเสนอแนะความคิดเห็น การทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ แสดงออกถึงความเป็นผู้นำโดยการรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงานและชุมชน รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงานและการจูงใจหรือโน้มน้าว

นำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น มีจิตสำนึกในการให้บริการ มีความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของประชาชนทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน การแสดงกิริยาน้ำเสียง ท่าทางและพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ประชาชนที่พอใจและประทับใจ แสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจ แสดงถึงความรับผิดชอบในงาน ที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งการบริหารจัดการงานทั้งของตนเอง ของทีมหรือกลุ่มให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น สามารถอธิบายแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการพัฒนางาน การตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

4 การสังเกตพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง สถานการณ์ที่ 1 เป็นการจัดการความขัดแย้งด้านความรู้ สถานการณ์ที่ 2 เป็นการจัดการความขัดแย้งด้านทักษะ สถานการณ์ที่ 3 เป็นการจัดการความขัดแย้งด้านเจตคติ พบว่าผู้นำชุมชนได้จัดการความขัดแย้งตามขั้นตอนและวิธีการ มีการแนะนำตัวผู้จัดการความขัดแย้งให้คู่กรณีทราบ อธิบายถึงข้อดีและประโยชน์ของการจัดการความขัดแย้ง มีการค้นหาประเด็นข้อขัดแย้งและความต้องการของคู่กรณี กระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้พูดคุยอย่างเท่าเทียมกัน เป็นผู้รับฟังและรวบรวมข้อเท็จจริง สรุปประเด็นทั้งหมด ประเด็นใดที่รับกัน ได้ก็ตัดออกไป เสนอทางเลือกที่เป็นไปได้แก่คู่กรณี เมื่อคู่กรณีตกลงกันอย่างไรจะจัดทำสัญญา ประนีประนอมยอมความหรือทำบันทึกเป็นหลักฐานไว้

ประเด็นที่ 4 ผลการประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ก่อนและหลังการพัฒนา พบว่า

1. ด้านความรู้ ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนทั้ง 4 ตัวเพิ่มขึ้น โดยก่อนการฝึกอบรมขีดความสามารถด้านความรู้ของผู้นำชุมชนอยู่ที่ 2.10 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.37 หลังการฝึกอบรมขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเป็น 3.29 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.18 หลังการฝึกอบรมขีดความสามารถของผู้นำชุมชนด้านความรู้เพิ่มขึ้น ทำให้ช่องว่างขีดความสามารถแคบลง 1.19

2. ด้านทักษะ ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนทั้ง 8 ตัวเพิ่มขึ้น โดยก่อนการฝึกอบรมขีดความสามารถด้านทักษะของผู้นำชุมชนอยู่ที่ 2.27 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.19 หลังการฝึกอบรมขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเป็น 3.40 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.06 หลังการฝึกอบรมขีดความสามารถของผู้นำชุมชนด้านเจตคติเพิ่มขึ้น ทำให้ช่องว่างขีดความสามารถแคบลง 1.13 โดยเฉพาะขีดความสามารถด้านทักษะในการเจรจาต่อรองเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง

3. ด้านเจตคติ ชีคความสามารถของผู้นำชุมชนทั้ง 4 ตัวเพิ่มขึ้น โดยก่อนการฝึกอบรมขีดความสามารถด้านเจตคติของผู้นำชุมชนอยู่ที่ 2.21 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 1.30 หลังการฝึกอบรมขีดความสามารถเพิ่มขึ้นเป็น 3.34 มีช่องว่างห่างจากระดับความคาดหวัง 0.17 หลังการฝึกอบรมขีดความสามารถของผู้นำชุมชนด้านเจตคติเพิ่มขึ้น ทำให้ช่องว่างขีดความสามารถแคบลง 1.13 โดยเฉพาะขีดความสามารถด้านความมีจิตสำนึกในการให้บริการเพิ่มขึ้นถึงระดับความคาดหวัง

4. เมื่อศึกษาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรวมขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ก่อนและหลังการพัฒนาทั้ง 3 ด้านคือด้านความรู้ ทักษะและเจตคติ พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าหลังการอบรมผู้นำชุมชนมีค่าเฉลี่ยของขีดความสามารถเพิ่มขึ้นทุกด้าน จาก 2.22 เป็น 3.34 ระดับความคาดหวังแคบลงจาก 1.26 เป็น 0.14

อภิปรายผล

ในการวิจัยครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลของประเด็นหลักตามวัตถุประสงค์การศึกษา 4 ประการคือ

1. บทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งทั้ง 7 ด้าน เป็นบทบาทที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้นำชุมชน ในการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนยังรับรู้บทบาทค่อนข้างน้อย ดังนั้นหากจะต้องการให้ความขัดแย้งยุติลงจริง ๆ ผู้นำชุมชนจะต้องรับรู้บทบาทให้มากขึ้นจากการฝึกอบรมและจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อให้รับรู้บทบาทของตนเอง เกิดเจตคติที่ดีเห็นความขัดแย้งเป็นหน้าที่ที่จะต้องจัดการให้ยุติลงโดยเร็ว เนื่องจากปัจจุบันการจัดการความขัดแย้งด้วยความยุติธรรมเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ จะต้องจัดการบนพื้นฐานความพึงพอใจของคู่กรณี สอดคล้องกับ Gibson et al. (1997: 272) กล่าวว่า ผู้นำชุมชนถือว่าเป็นบุคคลสำคัญในชุมชน เป็นผู้ที่มีอำนาจ มีบารมี สามารถโน้มน้าวหรือชักจูงใจให้คนในชุมชนปฏิบัติตาม มีความเห็นคล้อยตาม หรือให้กระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ที่เป็นกิจกรรมของชุมชนได้ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้ ผู้ที่จะเป็นผู้นำชุมชนได้นั้น จะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย มีบารมีที่สร้างสมไว้เป็นเวลานาน ประกอบกับผู้นำชุมชนได้มีบทบาทที่สำคัญในชุมชน และเป็นผู้สร้างประโยชน์ให้กับชุมชนนั้น ๆ ผู้นำชุมชนแต่ละคนจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้นำบางคนอาจจะได้รับการเลือกตั้งให้มาเป็นผู้นำชุมชนจึงได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้นำชุมชน บางคนอาจจะได้รับความไว้วางใจคนในชุมชนให้ความเคารพนับถือและลงความเห็นให้เป็นผู้นำชุมชน และสอดคล้องกับ Batee (1992: 18; กวี วงศ์พูน, 2539: 47; สมยศ ศิลปีโยคม, 2540: 26)

ซึ่งกล่าวว่า เป็นการรับรู้บทบาทหน้าที่ตามตัวบทกฎหมายของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นการที่บุคคลผู้นั้นรับรู้บทบาทหน้าที่ที่ถูกต้องของตน วิธีการรับรู้บทบาทจึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลว่าจะมีวิธีการรับรู้บทบาทที่ตรงกับหน้าที่ของตนเองหรือไม่ ผู้นำชุมชนจึงจำเป็นต้องหมั่นสำรวจตัวเอง เพื่อให้รู้ถึงบทบาทในการจัดการความขัดแย้งของตนเอง ว่าวิธีการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้ง ผู้นำชุมชนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร รวมถึงต้องหมั่นศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้รอบรู้เกี่ยวกับยุทธวิธีหรือกลวิธีและวิธีการขั้นตอนต่าง ๆ ที่จำเป็นว่าแต่ละขั้นแต่ละตอนตนเองมีบทบาทหน้าที่อย่างไรในการจัดการความขัดแย้ง ต้องมีการศึกษาหาความรู้จากการอบรมสัมมนาซึ่งหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนจัดให้แต่ละครั้ง เพื่อให้ตนเองได้รับรู้รับทราบบทบาทของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ได้รับรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองจากเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นผู้นำชุมชนจากทั้งภายในและภายนอกหมู่บ้านของตนเอง ทำให้ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาทของตนเองอย่างแท้จริงว่าตนเองนั้นมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการความขัดแย้ง บทบาทหน้าที่ไหนสำคัญมากสำคัญน้อยแตกต่างกันอย่างไร อาจจะมีวิธีการรับรู้บทบาทจากบุคคลที่เชี่ยวชาญ หรือศึกษาด้วยตนเอง โดยการอ่านจากแผ่นพับ เอกสารคู่มือแนะนำ การได้เห็นบทบาทของผู้นำชุมชนอื่น การซักถามจากผู้รู้ หรือผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ ถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชน จะทำให้ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทของตนเองสูงขึ้น เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำได้มีวิธีการรับรู้บทบาทในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยอาจสรุปได้ว่า บทบาทของผู้นำชุมชนทั้ง 7 ด้านมีความสำคัญต่อผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ประกอบกับผู้นำชุมชนเป็นบุคคลสำคัญในชุมชน เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีอำนาจมีบารมี ได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชนให้เป็นผู้นำ เป็นผู้ปกครองดูแลรักษาความสงบเรียบร้อยในชุมชน เป็นผู้ควบคุมกฎระเบียบของชุมชน ให้คนในชุมชนมีความรักสามัคคีกลมเกลียว ประองคองเกิดความสมานฉันท์ในชุมชน ดังนั้นผู้นำชุมชนจะต้องรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนให้มากต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยเฉพาะบทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้นำชุมชนรับรู้ได้จากการฝึกอบรมการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากเอกสารตำรา การสังเกตจดจำจากผู้นำชุมชนอื่นทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อให้สามารถจัดการความขัดแย้งได้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2. ปัจจัยบทบาทของผู้นำชุมชนสัมพันธ์กับขีดความสามารถของผู้นำชุมชน วิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วิธีการจัดการความขัดแย้ง และเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านเจตคติ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 แสดงให้เห็นว่าขีดความสามารถด้านเจตคติมีความสำคัญ เพราะผู้นำชุมชนที่จะจัดการความขัดแย้งได้นั้น จะต้องมีความสัมพันธ์กับขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง

เจตคติที่ดีต่อการจัดการความขัดแย้ง เห็นความขัดแย้งเป็นหน้าที่ที่จะต้องจัดการให้ยุติลง จึงเกิดแรงจูงใจที่จะศึกษาหาความรู้หาวิธีการต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำชุมชนจะต้องหมั่นศึกษาอยู่ตลอดเวลา ทำให้การรับรู้บทบาทเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตรงตามหน้าที่ รับรู้วิธีการจัดการความขัดแย้ง รวมถึงตลอดถึงการมีเจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวขัดแย้งกับงานวิจัยของ USOM (1970 อ้างใน ไพฑูรย์ โปธิสว่าง, 2532: 54) ได้วิจัยเรื่องนวัตกรรมในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานของผู้นำท้องถิ่นแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ คือ ระดับการศึกษา ความสนใจข่าวสาร ฐานะทางเศรษฐกิจ การมีทัศนคติที่ดี และการมีนวัตกรรมใหม่ และขัดแย้งกับงานวิจัยของ ชัดแย้งกับ สมชัย รักวิจิตร (2514: 11-12; ทองคุณ หงส์พันธุ์; 2522: 250-255; USOM 1970 อ้างใน ไพฑูรย์ โปธิสว่าง, 2532: 54) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อขีดความสามารถของผู้นำในหมู่บ้าน คือ ข้อมูลข่าวสาร และการยอมรับวิทยาการแผนใหม่ การที่บุคคลได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันสมัย ประกอบกับสามารถนำข้อมูลข่าวสารที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการตัดสินใจจะส่งผลทำให้ขีดความสามารถในการทำงานสูงขึ้นและยังเป็นการช่วยสนับสนุนทฤษฎีการเผยแพร่นวัตกรรมด้านรูปแบบการเผยแพร่ข่าวสาร หากมีการติดต่อสื่อสารและการส่งผ่านข้อมูลข่าวสารมากเพียงใดย่อมจะทำให้ผู้รับข่าวสารเกิดแรงกระตุ้นในการกระทำหรือมีผลต่อขีดความสามารถของบุคคลมากยิ่งขึ้นเท่านั้น แต่ผลการค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมยศ ศิลปีโยคม (2540: 26) ที่ว่าการรับรู้บทบาทหน้าที่ตามตัวบทกฎหมาย ของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เป็นการที่บุคคลผู้นั้นรับรู้บทบาทหน้าที่ที่ถูกต้องของตน การรับรู้บทบาทจึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลว่าจะรับรู้บทบาทที่ตรงกับหน้าที่ของตนเองหรือไม่ ผู้นำชุมชนจึงจำเป็นต้องหมั่นสำรวจตัวเอง เพื่อให้รู้ถึงบทบาทในการจัดการความขัดแย้งของตนเอง ว่าการจัดการความขัดแย้งแต่ละครั้งผู้นำชุมชนมีบทบาทหน้าที่อย่างไร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กวี วงศ์พุทธ (2539: 47, ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547: 11-16; รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548: 303; วิเชียร วิทยาอุดม, 2549: 310) กล่าวว่า ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทจากบุคคลที่เชี่ยวชาญ หรือศึกษาด้วยตนเอง โดยการอ่านจากแผ่นพับ เอกสารคู่มือแนะนำ การได้เห็นบทบาทของผู้นำชุมชนอื่น การซักถามจากผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ ถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชน จะทำให้ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทของตนเองสูงขึ้น เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำได้รับรู้บทบาทในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งของตนเองอย่างต่อเนื่อง

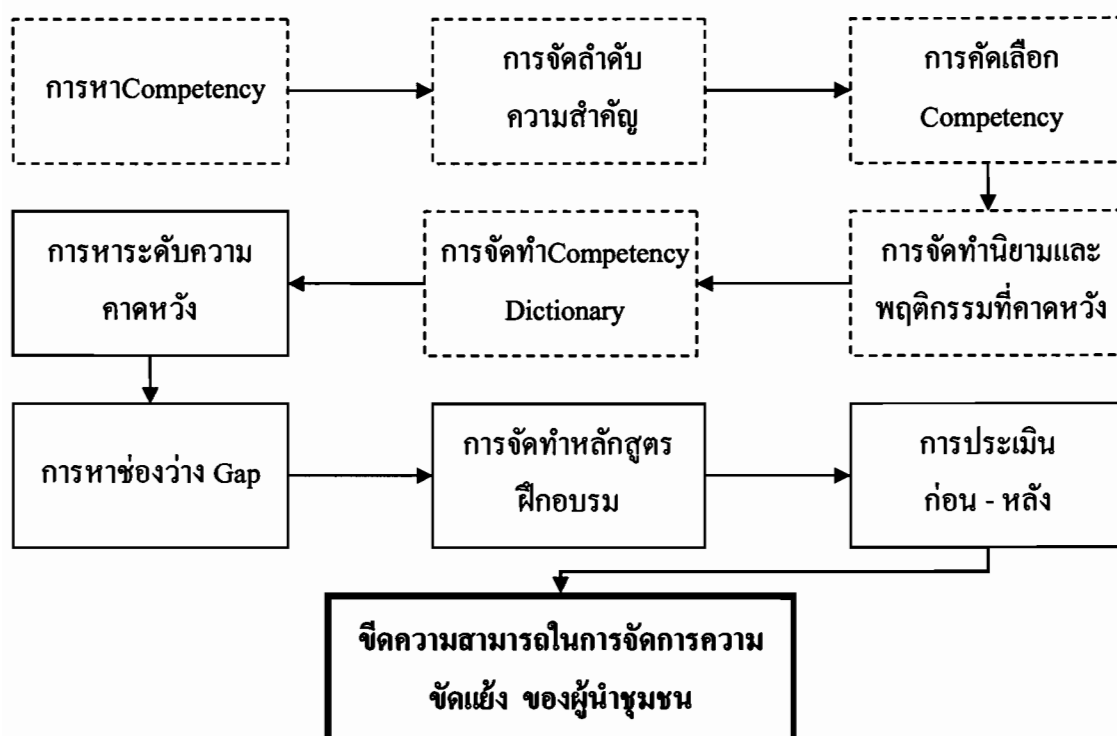
จากผลการวิจัยอาจสรุปได้ว่า ถ้าผู้นำชุมชนมีเจตคติมากจะทำให้ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทมากขึ้น จัดการความขัดแย้งมากได้มากขึ้น และมีส่วนร่วมกับชุมชนมากขึ้น ผู้นำชุมชนมีวิธีการรับรู้บทบาทจากตำแหน่งหน้าที่ มีวิธีการจัดการความขัดแย้งอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่ชัดเจน ทำให้เกิดผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง ความขัดแย้งลดลงเกิดความพึงพอใจแก่

คู่กรณี มีเจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชน ทำให้ผู้นำชุมชนมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน ทุ่มเทอทิศตนทำงานด้วยความมีสำนึกที่ดีต่อการทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ

3. การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยใช้วิธี Competency - Base Training (CBT) ตามหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ภายใต้แนวคิดทฤษฎีขีดความสามารถ ทำให้ขีดความสามารถเพิ่มมากขึ้นจริง ซึ่งภาคทฤษฎีมีเนื้อหาสาระของวิชาด้านความรู้ 4 วิชา ด้านทักษะ 8 วิชา ด้านเจตคติ 4 วิชา รวม 16 วิชา ใช้เวลาในการฝึกอบรม 9 ชั่วโมง ภาคปฏิบัติคณะวิทยากรได้สร้างสถานการณ์จำลองเพื่อให้ผู้นำชุมชนได้ทดลองจัดการความขัดแย้ง เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถด้านทักษะโดยการลงมือปฏิบัติจริง learning by doing ได้รับความรู้ ทักษะและเจตคติเพื่อให้ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีมหาบุรุษ กล่าวว่า ขีดความสามารถของผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วยความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ อุทุมพร จามรมาน (2523: 2) กล่าวว่า การฝึกอบรมช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นในด้านความรู้ เจตคติและทักษะในการปฏิบัติงาน ทั้งในระยะก่อนและหลังการฝึกอบรม เพราะวิทยากรได้อธิบายเนื้อหาในแต่ละขั้นตอน เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ซักถามปัญหา ยิ่งทำให้เพิ่มความรู้และความเข้าใจ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งส่งผลช่วยเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรมพัฒนาชุมชน (2528: 176) และผลการวิจัยของ กฤษณา ศักดิ์ศิริ (2530: 473) กล่าวว่า ผู้เข้ารับการอบรมจะมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น จนส่งผลให้ขีดความสามารถหลังการฝึกอบรมมีค่ามากกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างเด่นชัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวลศิริ เปาโรหิตย์ (2531: 131) ที่ว่าเจตคติเป็นผลรวมของการที่บุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ (cognitively oriented) สอดคล้องกับ Cronbach (1990: 393) ที่ว่าทักษะเกิดขึ้นได้จากการปฏิบัติ (practice) นอกจากคณะวิทยากรได้มอบหมายแบบฝึกปฏิบัติให้ผู้เข้ารับการอบรม ได้ฝึกปฏิบัติในทุกขั้นตอนของกระบวนการวางแผนพัฒนาตำบลในสถานที่จัดอบรมแล้ว คณะวิทยากรยังได้มอบหมายภารกิจให้ผู้เข้ารับการอบรมประสานความร่วมมือกับกรรมการหมู่บ้านจัดประชาคมหมู่บ้านเพื่อให้เกิดทักษะเพิ่มสูงขึ้นไปอีก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฐนรี ศรีทอง, 2543:145-149; ศิริพงษ์ เสาภายน , 2545: 134-136) ที่ว่าหลังการอบรมขีดความสามารถของผู้นำชุมชนทางด้านความรู้ เจตคติและทักษะเพิ่มขึ้น ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการวางแผนพัฒนาตำบลแล้ว จึงมีการปรับเปลี่ยนเจตคติของตนตามไปด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ผลมาจากคณะวิทยากรได้มอบแบบฝึก

ปฏิบัติให้ผู้เข้ารับการอบรมได้จัดทำทั้งในระยะก่อนและหลังจัดอบรมและบรรยายให้ผู้เข้าอบรมได้เข้าใจ รวมถึงการเปิดโอกาสให้ซักถามประเด็นข้อสงสัยต่าง ๆ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุนทร พูนเอียด (2542: 235) ที่ว่าระดับความรู้เรื่อง โครงสร้าง อำนาจหน้าที่และการบริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบล ภาวะความเป็นผู้นำท้องถิ่น หลักและกระบวนการบริหารการพัฒนาชนบทของกลุ่ม ตัวอย่าง หลังการปฏิบัติการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม และเมื่อเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ด้านความรู้ เจตคติและทักษะพบว่า หลังการปฏิบัติการฝึกอบรมคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าก่อนปฏิบัติการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกหน่วยการอบรม

ผลการศึกษาอาจสรุปได้ว่า การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน โดยการฝึกอบรมตามหลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งใช้วิธี Competency - Base Training (CBT) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน โดยเฉพาะหลักสูตรการฝึกอบรมมีเนื้อหาครบถ้วนและเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมเพิ่มความรู้ ทักษะและเปลี่ยนเจตคติ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนสามารถจัดการความขัดแย้งประสบผลสำเร็จในระยะยาว รูปแบบการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งมีเนื้อหาการฝึกอบรมภาคทฤษฎีด้านความรู้ 4 วิชา ประกอบด้วย การเรียนรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความใฝ่รู้อยู่เสมอ ความรู้ในด้านกฎหมาย ด้านทักษะ 8 วิชาประกอบด้วย การจัดการความขัดแย้ง การจูงใจผู้อื่น การตัดสินใจ การสื่อสารด้วยวาจา ความฉับไวในการทำงาน ความรับผิดชอบในงาน ทักษะการประนีประนอม ทักษะในการเจรจาต่อรอง ด้านเจตคติ 4 วิชาประกอบด้วย การทำงานร่วมกับผู้อื่น การพัฒนางาน ความเป็นผู้นำ ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ ภาคปฏิบัติใช้วิธีสมมุติสถานการณ์จำลอง ให้ผู้นำชุมชนทดลองจัดการความขัดแย้ง ทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบกระบวนการการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งสามารถนำไปทำการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนได้ง่ายขึ้น สนับสนุนผลการวิจัยนี้ทำให้สามารถนำไปปรับใช้ได้จริงและเผยแพร่ต่อไป ดังภาพ 9



เส้นประ = สามารถจะนำผลที่ได้จากการวิจัยนี้ไปใช้ได้เลย

เส้นทึบ = จำเป็นต้องทำทุกขั้นตอน

ภาพ 9 กระบวนการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

จากภาพ 9 เป็นกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน เริ่มตั้งแต่การหาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน จากคุณสมบัติหรือลักษณะพื้นฐานที่เป็นหลักที่ผู้นำชุมชนทุกคนจะต้องมี หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าคุณสมบัติร่วมของผู้นำชุมชน (Core Competency) และคุณสมบัติหรือลักษณะของผู้นำชุมชนแต่ละตำแหน่งที่ควรจะมี เพื่อให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ (Functional Competency) การจัดลำดับความสำคัญ โดยการนำขีดความสามารถที่ได้ทั้งหมดมาจัดทำตาราง ให้ปลัดอำเภอ 1 คน ผู้นำชุมชน 3 คน บุคคลภายนอก 4 คน รวม 8 คน ให้คะแนน (1, 2, 3, 4, 5) โดยนำคะแนนคูณกับจำนวนผู้ตอบแต่ละข้อแล้วนำผลรวมที่ได้ในแต่ละข้อหารด้วยจำนวนผู้ตอบ นำมาจัดเรียงตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง การคัดเลือกขีดความสามารถ โดยตัวแทนของผู้นำชุมชนมีมติทำการคัดเลือกขีดความสามารถตัวที่มีคะแนนสูงที่สุดและมีความเหมาะสมครอบคลุมขีดความสามารถทั้งหมดของผู้นำชุมชน โดยมีเกณฑ์คัดเลือกเอาเฉพาะตัวที่มีคะแนนสูงกว่า 3.25 ขึ้นไป การจัดทำนิยามและพฤติกรรมที่คาดหวัง ตัวแทนของผู้นำชุมชนช่วยกันคิดและจัดทำนิยามและพฤติกรรมที่คาดหวัง

เป็น 5 ระดับ การจัดทำคำนิยาม เป็นการบ่งบอกถึงพฤติกรรมความคาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น ในแต่ละระดับควรมีพฤติกรรมอย่างไร การหาระดับความคาดหวัง คือการหาว่าขีดความสามารถของผู้นำชุมชนที่จะสามารถจัดการความขัดแย้งได้ ควรคาดหวังว่าจะอยู่ในระดับใด โดยการนำนิยามขีดความสามารถไปจัดทำเป็นแบบประเมิน ไปทำการทดสอบกับพนักงานสอบสวน จำนวน 9 คน นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ การหาช่องว่าง นำแบบประเมินไปทำการประเมินผู้นำชุมชนก่อนเข้ารับการศึกษาฝึกอบรบ แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติ t-test นำผลมาเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวังก็จะทราบช่องว่างก่อนการฝึกอบรบ การจัดทำหลักสูตรฝึกอบรบการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน นำขีดความสามารถทั้งหมดมาออกแบบจัดทำหลักสูตรฝึกอบรบ โดยให้มีเนื้อหาสอดคล้องกับ เชื่อมโยงกับนิยามขีดความสามารถ แบ่งเป็นภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ การประเมินผลหลังการฝึกอบรบ นำแบบประเมินชุดเดิมไปทำการประเมินผู้นำชุมชนที่ผ่านการฝึกอบรบ นำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์โดยใช้สถิติ t-test นำผลมาเปรียบเทียบกับผลการประเมินก่อนการพัฒนาว่าขีดความสามารถของผู้นำเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเพียงใด เพื่อขึ้นถึงระดับที่คาดหวังหรือไม่ จากกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งดังกล่าวข้างต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรมพัฒนาชุมชน (2530: 178) กล่าวว่า โดยทั่วไปหลักสูตรหมายถึงแผนงานสำหรับการเรียนรู้ที่ออกแบบและพัฒนาอย่างรอบคอบ แต่หลักสูตรสำหรับการฝึกอบรบ Competency-Based Training มีความหมายลึกซึ้งกว่านั้น สำหรับการพัฒนาผลงานที่ตอบสนองต่อผลลัพธ์โดยตรง (result - driven performance) ซึ่งต่างจากการฝึกอบรบทั่วไปที่ไม่สัมพันธ์โดยตรงกับผลงานดังกล่าว เนื่องจากสถานที่ เนื้อหาและเวลาของการฝึกอบรบทั่วไปแยกออกจากการทำงานประจำอย่างเด็ดขาด ดังนั้นหลักสูตรสำหรับ Competency-Based Training จึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการเรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร จุดมุ่งหมายของการฝึกอบรบผู้นำชุมชนนั้น เพื่อให้ผู้นำชุมชนคิดเป็นด้วยการเรียนรู้จากการกระทำ (learning by doing) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในการฝึกอบรบอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถค้นพบความรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม สอดคล้องกับ เสาวลักษณ์ สิงห์ ไกวินท์ และคณะ (2527: 17-18; อารณพันธ์ จันทร์สว่าง, 2530: 1; อเนก นาคะบุตร, 2536: 23, วิจิตร อาวะกุล, 2538: 15; อรุณ รักธรรม, 2540: 5; สุนันทา เลहनันท์, 2542: 224; ชำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์, 2548: 25-51; อารณณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2548: 32) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่วางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรบการศึกษาและการพัฒนาโดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้ที่ได้รับการพัฒนามีความรู้ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ส่วนการจัดหลักสูตร

ฝึกอบรมสำหรับ CBT มุ่งเน้นการฝึกอบรมที่ทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ ซึ่งการฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ มีเจตคติ และมีทักษะ ได้โดยตรงและสามารถนำขีดความสามารถที่เกิดจากการเรียนรู้มาพัฒนา หรือปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น การปรับปรุงผลงานที่เกิดจากหลักสูตรต่าง ๆ เป็นกลยุทธ์สำหรับเปลี่ยนแปลงองค์กร เนื่องจากมุ่งเน้นการเรียนรู้และผลงานซึ่งเชื่อมโยงปัจจัยต่าง ๆ ที่ซับซ้อนเข้าด้วยกัน สอดคล้องกับ สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2549: 46-48) หลักสูตรฝึกอบรมสำหรับ CBT ดังกล่าวเป็นเสมือนแกนกลางของกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร เนื่องจากทำให้ผู้ดำเนินโครงการ และผู้บริหารระดับสูงเข้าใจกรอบแนวคิด และศัพท์เทคนิคของ CBT ซึ่งจะประโยชน์ต่อการนำ CBT มาใช้ในองค์กร สำหรับการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน สอดคล้องกับ ประเวศ ะสี (2535: 51-56; คณัย เทียนพูน, 2541: 176; พิทยา ว่องกุล, 2541: 139; วิจิต นันทสุวรรณ และคณะ, 2541: 115-116; นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2542: 2; ฉัฐนรี ศรีทอง, 2543: 160; อารมณ์ โอภาสพัฒนกิจ และคณะ, 2545: 3-5; โกวิทย์ พวงงาม, 2547: 127) ที่ว่าการจัดการฝึกอบรมมีผลทำให้ความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการวางแผนและทักษะของผู้เข้าอบรมเพิ่มสูงขึ้นได้จริง แต่สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งก็คือทักษะเพิ่มสูงขึ้นได้ เมื่อได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (learning by doing)

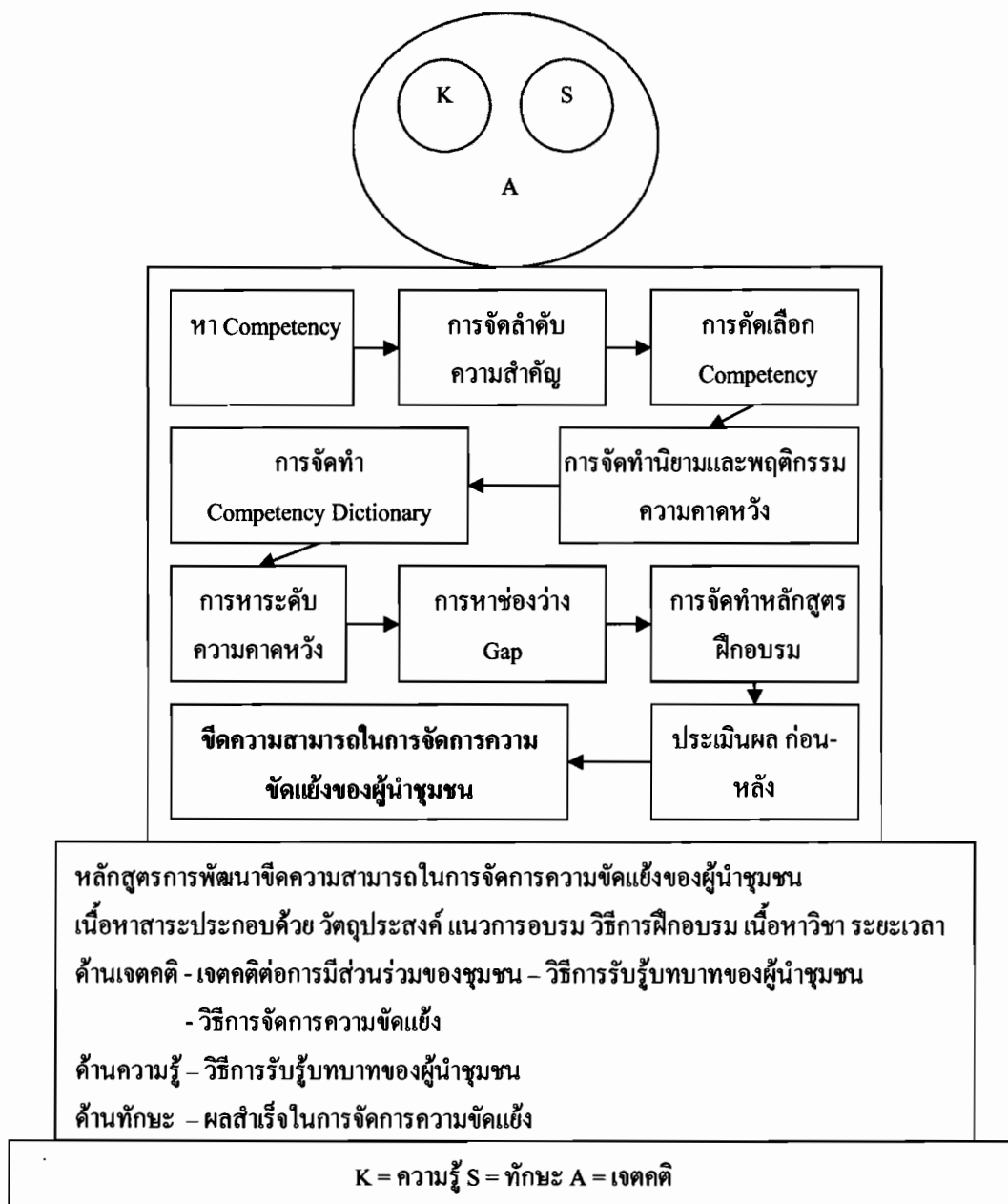
จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แบบกระแสหลักซึ่งใช้วิธีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจการจัดการความขัดแย้งชุมชน ทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง มีเจตคติที่ดีต่อการจัดการความขัดแย้งและสามารถพัฒนาขีดความสามารถของตนเองขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยชุมชน รวมทั้งยังสามารถเผชิญกับสภาวะวิกฤติต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ด้วยตนเอง ในการจัดการความขัดแย้งด้วยตนเอง ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาปัจจัยภายใน (internal factors) ชุมชนให้เข้มแข็ง โดยมีความเชื่อว่าเมื่อชุมชนเข้มแข็ง ก็จะกลายเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน ที่จะส่งผลต่อคุณภาพในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนและส่งผลดีต่อคนในชุมชน ในที่สุดองค์กรภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ เป็นเพียงผู้สนับสนุนช่วยเหลือ แทนที่จะเข้ามาใช้อำนาจในลักษณะรวมศูนย์อำนาจโดยผ่านระบบราชการ ด้วยความคิดนี้จึงเห็นว่า เป็นแนวทางหนึ่งที่จะทำให้ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งชุมชน เมื่อผู้นำชุมชนได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง โดยอาศัยปัจจัยที่มีอยู่ภายในชุมชนเป็นสำคัญ ได้แก่ ผู้นำชุมชนอย่างเป็นทางการ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนที่อยู่ภายใต้การมีวัฒนธรรมเดียวกันและสามารถสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจภายในการทำงานร่วมกัน ศักยภาพของชุมชนในการจัดการความ

ขัดแย้งได้ ซึ่งเป็นศักยภาพที่เกิดขึ้นจากขีดความสามารถในการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนที่ได้รับการพัฒนาขึ้น

4. การประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง โดยใช้รูปแบบ แนวทาง กระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาโดยใช้ Competency - Base Training (CBT) เป็นหลักสูตรฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ผลการประเมินหลังการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านเจตคติเพิ่มสูงขึ้นจาก 2.22 เป็น 3.34 ถึงระดับความคาดหวัง 2 ตัว คือทักษะในการเจรจาต่อรอง และ ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ ส่วนนอกนั้นเพิ่มขึ้นเกือบถึงระดับความคาดหวัง ซึ่งสังเกตได้จากช่องว่างของขีดความสามารถที่แคบลงจาก 1.26 เป็น 0.14 ซึ่งกล่าวได้ว่าการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนโดยใช้วิธี Competency - Base Training (CBT) ซึ่งมีเนื้อหาตามหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง มีผลทำให้ขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำที่ว่า ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland (1973 อ้างใน Nelson and Quick, 1997: 346; Gibson et al., 1997: 272; Ganesh, 2004: 156; ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2547: 9-16; อภรณ์ ภูวิทย์ พันธุ์, 2548: 27-30; ชำรงค์ศักดิ์ คงสาสวัสดิ์, 2550 : 4-6) กล่าวว่า ความรู้และทักษะเป็นส่วนที่คนสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากนักด้วยการศึกษาค้นคว้าและฝึกฝนปฏิบัติ ส่วนเจตคติและแรงจูงใจเป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล ดังนั้นการบริหารจัดการในปัจจุบัน ทุกองค์กรต่างมีเป้าหมายให้มีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจำเป็นต้องมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ที่ดูจากความสามารถในการทำงาน การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน จำเป็นต้องรู้และเข้าใจเรื่อง Competency อันเป็นแก่นหรือรากเหง้าแห่งความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถของคน เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการสรรหาคัดเลือก พัฒนาและประเมินผลงานของบุคลากรได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานและองค์กรมากที่สุด ฉะนั้นขีดความสามารถจึงมีความสำคัญสำหรับผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้การปฏิบัติบรรลุเป้าหมาย ผู้นำชุมชนจึงต้องมีขีดความสามารถ จึงจะสามารถจัดการความขัดแย้งชุมชนได้ สอดคล้องกับ โกวิท ประมวลพฤษย์ (2523: 21-25; สมพงษ์ เกษมสิน, 2526: 220-221; ประภาพรเพ็ญ สุวรรณ, 2530: 16-19; บุญทัน ดอกไธสง, 2539: 427; พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ, 2540: 5; ภาณวิชญ์ ทองขี้ม, 2544: 46) กล่าวว่า ความรู้ เป็นสิ่งที่ได้จากการศึกษาอบรม การสังเกตประสบการณ์ การได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง แล้วจดจำไว้ สะสมไว้ติดตัวมานาน จะมีมากน้อยเพียงใดนั้น

สอดคล้องกับ คณัย เทียนพุด (2541: 176) ปิยนถ ประยูร (2548: 91-95) ไพศาล หวังพานิช (2526: 96) พิมพ์พรณ ภูปะวะ โรทัย (2537: 39-40) กล่าวว่า แนวความคิดทางเลือกใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ตามแนว ความคิดใหม่ ควรจะเป็นองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นแบบเครือข่าย เป็นองค์กรที่ไร้เขตแดน การบริหารจะมีความยืดหยุ่นสูง มีการพัฒนาหรือสร้างความรู้ใหม่ รวมทั้ง การพัฒนาการเรียนรู้ของคนในองค์กร การบริหารที่เปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมองค์กรสมัยใหม่จึง ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ประกอบด้วยมิติวินัยหรือการฝึกฝน กรมพัฒนาชุมชน (2530: 176) กล่าวว่าส่วนด้านทักษะและเจตคติมีความสำคัญเช่นเดียวกัน ในการพัฒนาขีดความสามารถของ ผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง โดยเฉพาะการเห็นความสำคัญซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญ ของเจตคติ ส่วนทักษะเป็นผลจากการมีเจตคติที่ดีโดยผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกับ อภรณ์ พันธุ์ จันทร์สว่าง (2530: 1; สุนทร พูนเอียด, 2542: 235; ฉันทนรี ศรีทอง, 2543: 160) กล่าวว่า การ จัดการฝึกอบรมมีผลทำให้ความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการวางแผนและทักษะของผู้เข้าอบรม เพิ่มขึ้นได้จริง แต่สิ่งที่มีความสำคัญยิ่งก็คือทักษะเพิ่มสูงขึ้นได้ เมื่อผู้เข้าอบรมได้ลงมือปฏิบัติ ด้วยตนเอง (learning by doing) การฝึกอบรมช่วยพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ มีเจตคติและมีทักษะได้ โดยตรง

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยครั้งนี้มีความแตกต่างจากแนวคิดและผลการศึกษาเรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนที่เคยมีการศึกษามาก่อนหน้าทั้งนี้ ได้พบว่า เจตคติเป็นขีด ความสามารถที่สำคัญที่สุด ซึ่งผู้นำที่จะจัดการความขัดแย้งได้นั้นจะต้องมีเจตคติต่อการจัดการ ความขัดแย้งก่อน แล้วจึงจะเริ่มแสวงหาความรู้ และลงมือจัดการความขัดแย้งจนเกิดทักษะ ซึ่งจะมี เจตคติเป็นฐานครอบความรู้และทักษะไว้ ถ้าผู้นำชุมชนขาดเจตคติก็น่าจะไม่สามารถที่จะทำการพัฒนา ขีดความสามารถทางด้านอื่น ได้เลย ฉะนั้นการพัฒนาขีดความสามารถ จะต้องเริ่มพัฒนาให้ผู้นำ ชุมชนมีเจตคติเป็นลำดับแรก ๆ ยังมีเจตคติมากเท่าใด ก็จะส่งผลให้มีความรู้และทักษะเพิ่มตามไป รายละเอียดปรากฏตามองค์ประกอบของการพัฒนาตามภาพ 10



ภาพ 10 องค์ประกอบการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง
 หมายเหตุ A = เจตคติ K = ความรู้ S = ทักษะ

จากภาพ 10 เป็นองค์ประกอบการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง สามารถอธิบายได้ว่า เดิมผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถพื้นฐาน 3 ด้านก็คือด้านความรู้ ด้านทักษะและเจตคติ เป็นพื้นฐานขีดความสามารถของผู้นำชุมชน เมื่อทำการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง โดยใช้วิธี Competency - Base Training

(CBT) ซึ่งมีเนื้อหาตามหลักสูตรการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ด้านเจตคติเน้นเนื้อหาการสร้างเจตคติในการจัดการความขัดแย้ง ด้านความรู้เน้นเนื้อหาวิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ด้านทักษะเน้นผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้ง ตามกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้ผู้นำมีขีดความสามารถด้านเจตคติให้ผู้นำชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการความขัดแย้ง มีความรู้สึกหรือสำนึกอยู่เสมอว่า ความขัดแย้งในชุมชนเป็นภาระหน้าที่ของผู้นำชุมชนที่จะต้องจัดการให้ยุติลง โดยเร็ว ผู้นำชุมชนก็จะเกิดแรงจูงใจใฝ่หาความรู้เพื่อนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง โดยการลงมือปฏิบัติจริงในชุมชนจนเกิดทักษะในการจัดการความขัดแย้ง นำไปสู่ผลสำเร็จในที่สุด ชุมชนเกิดความสงบเรียบร้อย เกิดความสามัคคีกลมเกลียว คนในชุมชนมีความรักใคร่ปรองดอง ลดความขัดแย้ง เกิดความสามัคคีกันในชุมชน ลดภาระงานของตำรวจ อัยการ ศาลและลดงบประมาณของแผ่นดิน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะบางประการที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 กระทรวงมหาดไทย จะต้องกำหนดนโยบายและแผนงานรวมทั้ง สนับสนุนงบประมาณให้กรมการปกครองจัดทำแผนการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนรองรับ โดยมอบหมายให้แต่ละจังหวัดรับผิดชอบจัดทำโครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้แต่ละอำเภอรับไปดำเนินการฝึกอบรมให้กับผู้นำชุมชน รวมทั้งจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ฝึกอบรม ตลอดจนการจัดหาวิทยากรผู้เชี่ยวชาญในการฝึกอบรม โดยเฉพาะผู้นำชุมชนที่ได้รับเลือกเข้ามาใหม่ จะต้องฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งให้ผู้นำชุมชนกลุ่มนี้ในลำดับแรก เพื่อพัฒนาขีดความสามารถให้ผู้นำชุมชนกลุ่มนี้สามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้กับการจัดการความขัดแย้งในชุมชนของตนเอง

1.2 กรมการปกครองควรมีนโยบายมอบหมายให้จังหวัดส่งเสริมให้ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนมากขึ้น รวมทั้งต้องสนับสนุนให้ข้าราชการในสังกัดวิจัยและพัฒนาถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ภายในชุมชนร่วมกับชาวบ้านเพื่อหาแนวทางการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำอีก หรือให้มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยที่สุด รวมทั้งให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งในรูปของอาสาสมัคร ตัวแทนหรือคณะกรรมการ ฯลฯ โดยการนำจารีตประเพณี วัฒนธรรมชุมชน บริบทของชุมชนและวิถีชีวิตของคนในชุมชนมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความขัดแย้ง บนพื้นฐานความชอบธรรมที่เป็นมากกว่าความยุติธรรมในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย และทำให้ความขัดแย้งของคนในชุมชนยุติลงหรือเกิดความขัดแย้งลดน้อย นำชุมชนไปสู่เป้าประสงค์สุดท้าย คือ ชุมชนเกิดความสามัคคี

1.3 จังหวัดควรมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาทในการจัดการความขัดแย้ง โดยมอบหมายให้อำเภอจัดทำโครงการอบรมสัมมนาบทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งทั้ง 7 ด้านอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้ผู้นำชุมชนรับรู้บทบาทในการจัดการความขัดแย้ง ในขณะเดียวกันมอบหมายให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบสนับสนุนงบประมาณและการจัดอบรมสัมมนา เพื่อให้ผู้นำชุมชนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทบาทการจัดการความขัดแย้งจากประสบการณ์จริงและจากเพื่อนร่วมงานและสามารถนำความรู้ที่ได้จากการอบรมสัมมนาพัฒนาบทบาทของตนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน นอกจากนี้อำเภอและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องส่งเสริมสนับสนุนจัดทำเอกสารเผยแพร่ ให้คนในชุมชนทราบและเห็นถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อคนในชุมชนจะได้รับประโยชน์ ไม่ต้องเสียเวลา ไม่เสียค่าใช้จ่าย คู่กรณีที่เกิดความขัดแย้งกันก็กลับมาเป็นมิตรและเป็นเพื่อนบ้านกันดังเดิม เกิดความรักความสามัคคี ชุมชนมีความสุข คนในชุมชนมีความปรองดองและสามัคคี

1.4 จังหวัดจะต้องกำหนดนโยบายในการคัดเลือกผู้นำชุมชน โดยมอบหมายให้อำเภอออกกระเปาะการคัดเลือกหรือแต่งตั้งผู้นำชุมชนที่มีเจตคติที่ดีต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน รวมทั้งควรมีการพัฒนาเจตคติของผู้นำชุมชนที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่และทบทวนสำหรับผู้นำชุมชนที่มีอยู่เดิม โดยการอบรมสัมมนาให้ความรู้ด้านเจตคติ ให้ผู้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะศึกษาหาความรู้เพื่อนำวิธีการต่าง ๆ มาจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนให้ยุติหรือลดลง เพราะถ้าผู้นำชุมชนมีเจตคติที่ดีแล้ว ก็จะสามารถพัฒนาขีดความสามารถด้านความรู้และทักษะได้ไม่ยากนัก นอกจากนั้นควรหาทางสนับสนุนให้ได้รับการอบรมสัมมนาและได้รับการถ่ายทอดวิธีการที่ประสบความสำเร็จ ระหว่างผู้นำด้วยกันหรือกรณีศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จจากตำรวจ อัยการและผู้พิพากษา โดยอาจใช้วิธีการจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เข้ามาช่วยก็จะสามารถถ่ายทอดความรู้เชื่อมโยงกับประสบการณ์ได้เป็นอย่างดี

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

2.1 ภาครัฐได้แก่กระทรวงมหาดไทย กรมการปกครอง จังหวัด อำเภอ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและภาคเอกชน ควรสนับสนุนองค์ความรู้และงบประมาณให้ชุมชนเป็นผู้ดูแลและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้วยตนเอง รวมทั้งสร้างกลไกให้ผู้นำชุมชนทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น เพื่อการแก้ปัญหาก่อนที่จะมีความขัดแย้งในลักษณะของการป้องกันปัญหา โดยการประชุมเพื่อรับฟังปัญหาของชุมชน และหลังเกิดความขัดแย้งคือการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งตามบริบทของชุมชนและวิถีชีวิตของคนในชุมชน ก่อนที่จะนำปัญหาเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม

2.2 จังหวัด อำเภอและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จะต้องสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาทให้มากยิ่งขึ้น โดยการจัดทำโครงการอบรมสัมมนาบทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง ในลักษณะของการสลับสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันเข้ารับการอบรมสัมมนา ให้ผู้นำชุมชนมีโอกาสแสวงหาความรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง จากเนื้อหาสาระที่ได้จากการอบรมสัมมนา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวิทยากรและเพื่อนร่วมงานจากชุมชนอื่น ๆ รวมทั้งควรจัดให้ผู้นำชุมชนมีโอกาสรับการศึกษาดูงานในชุมชนท้องถิ่นอื่น เพื่อให้ผู้นำชุมชนได้รับรู้บทบาทจากการได้เห็น ได้ยิน ได้ฟังหรือได้ลงมือฝึกปฏิบัติงานจริง ในการนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาบทบาทในการจัดการความขัดแย้งของตนเองให้ดีขึ้น

2.3 จังหวัด อำเภอและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรส่งเสริมสนับสนุนผู้นำอื่น ๆ ในชุมชน โดยเฉพาะครู เจ้าอาวาส หัวหน้ากลุ่มสตรี ประธานกลุ่มหนุ่มสาวและประธานกลุ่มแม่บ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน ทั้งนี้ต้องสนับสนุนให้มีการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำเหล่านี้ให้สามารถจัดการความขัดแย้งในชุมชนได้เช่นเดียวกับผู้นำชุมชนทั่วไป เนื่องจากปัญหาความขัดแย้งในชุมชนไม่ใช่หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นหน้าที่ของคนทุกฝ่ายและคนทุกคนที่อยู่ในชุมชนที่จะต้องให้ความร่วมมือ เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนตลอดจนหาวิธีการลดความขัดแย้ง หรือจัดการความขัดแย้งให้ยุติลง ก่อนที่จะลุกลามจนไม่สามารถที่จะแก้ไขได้

2.4 สมาชิกในชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมกับผู้นำชุมชนในการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน ในลักษณะของอาสาสมัครหรือคณะกรรมการร่วมในการจัดการความขัดแย้ง ช่วยระดมความคิดในการจัดทำระเบียบกฎเกณฑ์ของชุมชน เพื่อนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง ตลอดจนหาแนวทางวิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยเหลือหรือสนับสนุนผู้นำชุมชนให้สามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.5 องค์การภาครัฐ อาทิสาล อัยการ ตำรวจ อำเภอบ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ควรจัดให้มีการสนับสนุนสถานที่และเจ้าหน้าที่แนะนำให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องแก่ชุมชนและผู้นำชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาผู้นำชุมชนแบบเป็นทางการและผู้นำชุมชนแบบไม่เป็นทางการในท้องถิ่นให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อทราบถึงขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนอื่น และทราบถึงสภาพของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในท้องถิ่นอื่น

3.2 ควรมีการศึกษาถึงแรงจูงใจของผู้นำชุมชน เพื่อให้ทราบแรงจูงใจในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

3.3 ควรเพิ่มเวลาในการฝึกอบรมด้านความรู้ให้มากขึ้น เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้ซึมซับเนื้อหาของวิชาตลอดจนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้เข้าอบรมด้วยกันให้มากขึ้น

3.4 ควรมีการศึกษาว่า ในระยะเวลา 3 ปีข้างหน้า ขีดความสามารถของผู้นำชุมชนในอำเภอสันทราย ซึ่งเป็นพื้นที่วิจัยในครั้งนี้ ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนเป็นอย่างไร มีการพัฒนาขึ้นไปมากน้อยเพียงใด และต้องการให้หน่วยงานที่รับผิดชอบสนับสนุนทางด้านใด

3.5 ควรเพิ่มระยะเวลาการฝึกอบรมในลักษณะต่อเนื่องและการพัฒนาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ทำให้เพิ่มขีดความสามารถทางด้านความรู้ ทักษะและเจตคติมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. 2528. การฝึกอบรมคณะกรรมการดำเนินงานสนับสนุนการพัฒนาชนบทระดับตำบล. กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนาชุมชน (อัดสำเนา).
- _____. 2530. การฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรมพัฒนาชุมชน.
- กรมคุมประพฤติ และกรมบังคับคดี. 2545. การระงับข้อพิพาทด้วยวิธีไกล่เกลี่ยและงานคุมประพฤติกับชุมชน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรมตำรวจ. 2537. คำสั่งกรมตำรวจที่ 960/2537 ลงวันที่ 10 สิงหาคม: 2537. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตำรวจ.
- กฤษณา ศักดิ์ศรี. 2530. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนนิยมวิทยาแผนกการพิมพ์.
- กวี วงศ์พุด. 2539. ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บুকแบงก์.
- กัญทิยา ใจกลางคุก. 2543. ศักยภาพของชุมชนในการจัดการกับความขัดแย้ง. เชียงใหม่: วิทยาลัยนิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- โกวิท พวงงาม และ อลงกรณ์ อรรถแสง. 2547. คู่มือ มติใหม่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: ผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากกาเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- โกเมศ ขวัญเมือง และ สิทธิกร ศักดิ์แสง. 2549. การศึกษาแนวใหม่ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- โกวิท ประวาลพุกษ์. 2523. การประเมินผลในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- งานทะเบียนราษฎรอำเภอสันทราย. 2549. จำนวนผู้นำชุมชนที่เป็นทางการของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.sri.cmu.ac.th/ethnic/editweb/file/report_01193.doc (13 มิถุนายน 2550).
- งานธุรการสอบสวนสถานีตำรวจภูธรสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. 2549. สถิติคดีของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี 2549. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.oknation.net/blog/akom/2007/05/17/entry-1> (13 มิถุนายน 2550).
- งานนโยบายและแผนตำรวจภูธรจังหวัดเชียงใหม่. 2549. สถิติคดีของจังหวัดเชียงใหม่ ประจำปี 2549. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.nrdoc.rmutl.ac.th/loadfile.php?id=172> (13 มิถุนายน 2550).

- จริน ศิริ. 2549. การพัฒนาชุมชนด้านการท่องเที่ยวโดยใช้วัฒนธรรมชุมชนเป็นฐานในการพัฒนา:
กรณีชุมชนเมืองกืด อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: คุษฎีนิพนธ์ศิลปศาสตร
 คุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- จำเรียง ภาวิจิตร. 2537. **การสืบสานและพัฒนาวัฒนธรรมทางการเมืองไทย.** กรุงเทพฯ:
 กระทรวงศึกษาธิการ.
- จิระวัฒน์ วงศ์สวัสดิวัฒน์. 2538. **ทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรม: การวัดการพยากรณ์และการ
 เปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สามสีการพิมพ์.
- จุมพล สวัสดิยากร. 2526. **รายงานการสำรวจพื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคมและความต้องการ
 เทคโนโลยีของหมู่บ้านโป่ง ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่.** กรุงเทพฯ:
 สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ชยันต์ วรรณระภูติ. 2533. **การพัฒนาชนบทและการสืบทอดลักษณะความสัมพันธ์ทางสังคมใน
 หมู่บ้านภาคเหนือของไทย.** กรุงเทพฯ: สถาบันไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ชัยวัฒน์ สถาอานันท์. 2539. **สันติทฤษฎีวิถีวัฒนธรรม.** กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2547. **เทคนิคการแก้ไขความขัดแย้ง.** กรุงเทพฯ: Sat Four.
- ชาญณรงค์ ปราณิจิตต์. 2543. **การวิจัยเพื่อหาวิธีลดปริมาณคดีที่มาสู่ศาลและความรวดเร็วในการ
 ดำเนินคดี.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ชาติชาย ณ เชียงใหม่. 2533. **การเมืองของกลุ่มในหมู่บ้านภาคเหนือ: การวิเคราะห์โดยใช้
 แนวความคิดเครือข่ายสังคม.** กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ชุบ กาญจนประกร. 2526. **หลักรัฐประศาสนศาสตร์.** กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร.
- ฐิตินันท์ อีฐรัตน์. 2547. **Core Competency ความสามารถหลักขององค์กร The Core Competence of
 Corporation.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2547. **มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ.** กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- คนัย เทียนพุฒ. 2541. **กลยุทธ์การพัฒนาคน ไขปัญหาหัวใจนักฝึกอบรม.** กรุงเทพฯ : บุกเบิกงัก.
- ดิเรก ควรสมาคม. 2549. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย. พิมพ์ครั้งที่ 3.** กรุงเทพฯ: วิทยุชน.
- ถาวร เสนเนียม. 2531. **การประนอมข้อพิพาทระดับหมู่บ้านในประเทศไทย ศึกษาเฉพาะกรณี
 องค์กรที่ทำหน้าที่ในการประนอมข้อพิพาท.** กรุงเทพฯ: โรงเรียนนักปกครองระดับสูง
 วิทยาลัยการปกครอง กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.
- ทองคุณ หงส์พันธุ์. 2522. **การวิจัยเพื่อจัดรูปแบบยุทธวิธีการฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนา
 ชนบท.** กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546. **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์อักษร.
 ชำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. 2548. **เราเริ่มต้นอย่างไร...เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร**.
 กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.

_____. 2550. **Competency ภาคปฏิบัติ...เขาทำกันอย่างไร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
 พิมพ์ดีการพิมพ์.

ธีระศักดิ์ กำปรรณารักษ์. 2519. **เอกสารประกอบในการอบรมของโครงการเสริมการศึกษา คณะ
 นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นวลศิริ เปาโรหิตย์. 2531. **จิตวิทยาสังคมเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานมหาวิทยาลัย
 รามคำแหง.

นรินทร์ แจ่มจำรัส. 2549. **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนายุทธศาสตร์มนุษย์.

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. 2540. **การสื่อสาร-รณรงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
 มนุษย์เน้นการเจาะจงกลุ่มและมีส่วนร่วม**. เชียงใหม่: ภาควิชาส่งเสริมและเผยแพร่
 การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นัฐนรี ศรีทอง. 2543. **การพัฒนาขีดความสามารถในการวางแผนพัฒนาตำบลขององค์การบริหาร
 ส่วนตำบลในอำเภอท่าม่วง จังหวัดกาญจนบุรี**. เชียงใหม่: ปรินญาศิลปศาสตร์ชุมชนบัณฑิต,
 มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

นิธิ เอียวศรีวงศ์. 2542. **การเมืองไทยสมัยพระเจ้ากรุงธนบุรี**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: มติชน.

บัญญัติ แก้วส่อง. 2545. **องค์การการจัดการและการพัฒนา**. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด
 ทิพย์วิสุทธิ.

บุญทัน ดอกไธสง. 2539. **การบริหารเพื่อการสร้างสรรค์: KSM MODEL**. กรุงเทพฯ: คณะรัฐ
 ประศาสนศาสตร์ สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์.

ปทุมรัตน์ ต่อวงศ์. 2539. **การจัดการกับความขัดแย้งของชุมชนชนบทเชียงใหม่**. เชียงใหม่:
 วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ประภาเพ็ญ สุวรรณ. 2530. **พฤติกรรมสุขภาพ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ประเวศ วะสี. 2535. **บทเรียนจาก 18 พฤษภามหาวิปโยคกับการฟื้นฟูบูรณะชาติบ้านเมือง**.
 กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป.

_____. 2548. **“ความสมานฉันท์”**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2005q2/article2005april01p4.htm>. (13 มิถุนายน 2550).

ปิยนาด ประยูร. 2548. **วิธีคิดกระบวนการระบบ**. กรุงเทพฯ : พิสิษฐ์ ไทย ออฟเซต

- เปรม ตินสุลานนท์. 2548. “ความสมานฉันท์”. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา
http://www.prachatai.com/05web/th/home/page2.php?mod=mod_ptcms&ContentID=1419&SystemModuleKey=HilightNews&System_Session_Language=Thai. (13 มิถุนายน 2550).
- พนม ลิ้มอารีย์. 2522. **กลุ่มสัมพันธ์ มหาสารคาม**. กรุงเทพฯ: คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรนพ พุกพันธุ์. 2544. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ (Leadership and Motivation)**. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. 2540. “การประเมินผล” เอกสารประกอบการบรรยายวิชาประเมินผล. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พรรณขยง พุฒิกาย. 2547. **การปฏิบัติงานของอาสาสมัครใกล้เคียงข้อพิพาทในชุมชน (อ.ก.ช.): ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข**. กรุงเทพฯ: สำนักกระจัดข้อพิพาท สำนักงานศาลยุติธรรม.
- พลประสิทธิ์ ฤทธิรักษา. 2542. **การระงับข้อพิพาทด้วยวิธีไกล่เกลี่ย**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พัฒน์ สุจันงค์, ณิชชัย สิงหนตร และ ประทีป ประทุมทอง. 2524. **การพัฒนาชนบทแบบผสมผสานสำหรับประเทศไทย**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พิชิต ฤทธิจรูญ. 2544. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือราชภัฏพระนคร.
- พิทยา ว่องกุล. 2541. **ธรรมรัฐ: จุดเปลี่ยนประเทศไทย?**. กรุงเทพฯ: โครงการวิถีทรรศน์.
- พิมพ์วรรณ ภูปะวะโรทัย. 2537. **ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการล้างมือของพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในหอพักผู้ป่วยหนัก ในโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพฑูรย์ โพธิสว่าง. 2532. **รายงานการวิจัยเรื่องผู้นำชุมชนชนบทไทยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: ศึกษาเฉพาะกรณีปัจจัยที่ทำให้เกิดอำนาจและการสร้างอำนาจให้กับตน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพศาล หวังพานิช. 2526. **การวัดผลการศึกษา**. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- ภาณุวิชญ์ ทองยิ้ม. 2544. **การสร้างตัวแบบเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำท้องถิ่นในการบริหารงานพัฒนาชนบทระดับหมู่บ้านด้านเศรษฐกิจครัวเรือน**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

- ภูมิชัย สุวรรณดี , มานิตย์ จุมปา และ จิตาพร พิศลบุญตร โตะวิเศษกุล. 2545. **ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: นิติธรรม.
- มณฑาทิพย์ โกวิทเจริญกุล. 2545. **ความขัดแย้งในองค์การ: ศึกษากรณีการบริหารส่วนตำบล (อบต.) จังหวัดเชียงใหม่**. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนูญ ต้นวัฒนา. 2521. **จิตวิทยาพัฒนาชีวิตเพื่อคุณภาพชีวิต**. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- มานิต มานิตเจริญ. 2526. **พจนานุกรมไทย**. กรุงเทพฯ: นิยมวิทยา.
- มัวร์, คริสโตเฟอร์ ดับเบิลยู. 2542. **กระบวนการเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง ยุทธศาสตร์การนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาคัดแย้ง**. แปลโดย วันชัย วัฒนศัพท์, สุวิทย์ เลาหศิริวงศ์ และ วงศา คงดี. ขอนแก่น: เจริญกิจ.
- ขงยุทธ เกษสาคร. 2541. **ภาวะผู้นำและการจูงใจ**. กรุงเทพฯ: ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- ยุวัฒน์ วุฒิเมธี. 2526. **หลักการพัฒนาชุมชนและการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยอนุเคราะห์ไทย.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- รัชนิกร เศรษฐ. 2532. **สังคมวิทยาชนบท**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- รัฐกานต์ ปิ่นเปอะ. 2545. **การจัดการแก้ไขความขัดแย้งในชุมชนชนบทภาคเหนือ**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ล้วน สายยศ และ อังคณา สายยศ. 2538. **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วรศักดิ์ สมฤทธิ์. 2541. **แบบพฤติกรรมที่แสดงออกในสถานการณ์ความขัดแย้ง**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วันชัย วัฒนศัพท์. 2547. **ความขัดแย้งหลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร อาวะกุล. 2538. **เทคนิคมนุษยสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ: O.S. Printing House.
- วิจิต นันทสุวรรณ และจ่านงค์ แรกพิณีจ. 2541. **บทบาทของชุมชนกับการศึกษา: รายงานการวิจัย ประกอบการร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- วิเชียร รักการ. 2528. **ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน**. กรุงเทพฯ: แพร์พืยา.
- วิเชียร วิทย์อุดม. 2548. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และ ไชเท็กซ์.
- วิทย์ พิณคันเงิน. 2515. **ความเป็นมาของมนุษยชาติ**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- ศิริพงษ์ เสาภายน. 2545. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการกับ
ความขัดแย้งของตำรวจชุมชน. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์คุุฎิบัณฑิต, บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมคิด บางโม. 2548. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมายทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไอ.
- สมชัย รัถวิจิตร. 2514. ความเป็นผู้นำในหมู่บ้านทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพฯ:
ศูนย์วิจัยและพัฒนาการทหารระหว่างไทย-สหรัฐอเมริกา
- สมพงษ์ เกษมสิน. 2526. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. 2540. การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.
_____. 2544. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมยศ ศิลปิโยดม. 2540. ผู้นำชุมชนกับการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน. เชียงใหม่:
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมักร บุราวาศ. 2544. ปัญญาวิวัฒน์: กำเนิดและวิวัฒนาการแห่งปัญญาของมนุษยชาติในอดีต.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แพร์พิทยา.
- สว่าง สุวรรณพงศ์. 2505. ศิลปะการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: แม่บ้านการเรือน.
- สัมพันธ์ เตชะอธิก, วิเชียร แสงโชติ และอกนิษฐ์ ป็องภัย. 2540. การพัฒนาความเข้มแข็งของ
องค์กรชาวบ้าน. ขอนแก่น: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สิทธิพงษ์ สิทธิขจร. ม.ป.ป. “ความหมายความขัดแย้ง”. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา
<http://www.moe.go.th/wjai/conflict.doc> (26 พฤศจิกายน 2548).
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2549. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency BASED
LEARNING. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา อินเตอร์พรีนซ์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2536. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สุนทร
ออฟเซ็ท.
_____. 2544. ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินต์ติ้ง.
- สุเทพ สุนทรเกตุซ์. 2540. ทฤษฎีสังคมวิทยาพร้อมสมัยพื้นฐานแนวคิดทฤษฎีทางสังคมวิทยาและ
วัฒนธรรม. เชียงใหม่: ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัย เชียงใหม่.
- สุนทร พูนเอียด. 2542. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการบริหารการพัฒนา
ชนบทสำหรับสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดภาคใต้ตอนบน. เชียงใหม่:
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรคุุฎิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สุนันทา เลานันท์. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: ธนะการพิมพ์.

- สุพัตรา ชาติบัญญัติ. 2540. **กระบวนการเรียนรู้ แนวคิด ความหมาย และบทเรียนในสังคมไทย.**
กรุงเทพฯ: พิธิษฐ์ ไทย ออฟเซต.
- สุนีย์ มัลลิกะมาลย์. 2528. **ตุลาการหมู่บ้าน.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. 2549. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด
ยูเคชั่น.
- สำนักงานศาลยุติธรรม สำนักกระงับข้อพิพาท. 2547. **การปฏิบัติงานของอาสาสมัครไกล่เกลี่ยข้อ
พิพาทในชุมชน (อ.ก.ช.): ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข.** กรุงเทพฯ: เพชรรุ่งการพิมพ์.
- สำนักศาลยุติธรรม. ม.ป.ป. **“ปัญหาคดีชั้นศาล”** [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา
<http://www.judiciary.go.th> (28 มิถุนายน 2550).
- เสน่ห์ จามरिक, ยศ สันตสมบัติ และไพสิฐ พาณิชย์กุล. 2526. **โครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการป้า
ชุมชนในประเทศไทย: แนวทางการพัฒนา.** กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2533. **ความขัดแย้งการบริหารเพื่อสร้างสรรค์.** กรุงเทพฯ: ตะเกียง.
- เสาวลักษณ์ สิงห์ไถวินท์ และ กมล อุดลยพันธ์. 2527. **การฝึกอบรมการบริหารงานบุคคล.**
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เอนก นาคะบุตร. 2536. **คน กับ ดิน น้ำ ป่า: จุดเปลี่ยนแห่งความคิด.** กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชน
ท้องถิ่นพัฒนา.
- อรุณ รักรธรรม. 2526. **ความขัดแย้งในระบบราชการ.** กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- _____. 2537. **องค์การ : พฤติกรรมความขัดแย้ง.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหชัยบล็อกร
และการพิมพ์.
- _____. 2540. **การฝึกอบรมบุคคล: ศึกษาเชิงพฤติกรรม.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อานันท์ กาญจนพันธ์. 2524. **ขบวนการเหนือกับความขัดแย้งในระบบการผลิตด้านเกษตรกรรม
พ.ศ.2511-2513.** เชียงใหม่: วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2548. **CAREER DEVELOPMENT IN PRACTICE.** กรุงเทพฯ: เอช อาร์
เซ็นเตอร์.
- อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง. 2530. **การฝึกอบรมและการประชุม.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อาวรณ โอบาสพัฒนกิจ และพัชรินทร์ ประสนธิ์. 2545. **สหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนม : ชุมชนคนเรียนรู้
ท่ามกลางความไม่แน่นอน.** เชียงใหม่: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค
(สกว. ภาค).

- อุทุมพร จามรมาน. 2523 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: ฟีนีพับบลิชซิ่ง.
- Bartee, C. Thomas. 1992. **Data communications, networks, and systems**. 2nd ed. Carmel, IN: SAMS.
- Cronbach, L.J. 1990. **Essentials of psychological testing**. 5th ed. New York: Harper Collins.
- Gibson, J and J.D. Nelson. 1997. Organizational consequences of stress. pp.137-139. In **Preventive stress management in organizations**. Washington, DC: American Psychological Association.
- Gibson, J.L., J.M. Ivancevich and J.H Donnelly. 1997. **Organizational: Behavior, Structure, Process**. Boston: McGraw. Hill Companies, Inc.
- Hunt, N. and Gilkes. 1992. **Organization Behavior**. New York: John Wiley.
- James, L. Gibson, M Ivancevich. and H. James. 1997. **Organization Behavior**. Ney York : McGraw-Hill.
- Jean, D. Stockdale. and R Connie Neeson. 1981. **The Practitioner's handbook of ambulatory ob/gyn**. New York: John Wiley.
- March, JG and Herbert A. Simon. 1958. **Organization**. New York: John Wiley & Sons.
- Moris and Ceman. 1981. **Managing induced rural development**. Bloomington, Ind.: International Development Institute, Indiana University.
- Ordway, Tead. 1963. **The Art of leadership**. New York: McGraw-Hill.
- Stockdale C.R and J.D. Neeson . 1981. **The practitioner's handbook of ambulatory obstetrics and gynecology**. New York: John Wiley and Sons.
- Yamane, Taro. 1973. **Statistic: An Introduction Analysis**. 3nd ed. Tokyo: Herper International Edition.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามการพัฒนาศักยภาพความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

แบบสอบถาม

สำหรับงานวิจัยเพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาเอก ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
ศาสตร์ (บริหารองค์การภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่

เรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน
2. ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของ
ผู้นำชุมชน
4. เพื่อประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

ผู้วิจัย พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาขีด
ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ซึ่งผู้วิจัยขอยืนยันว่าจะใช้เพื่อการวิจัย
เท่านั้น
2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อขัดแย้ง ในการพัฒนาขีดความสามารถในการ
จัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถของผู้นำชุมชน
ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง
ของผู้นำชุมชน

ตอนที่ 1 ข้อมูลบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน

คำชี้แจง:

โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () และเติมข้อความลงในช่องว่างให้ตรงกับ ความจริง เกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด (วิธีการรับรู้บทบาทของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง วิธีการจัดการความขัดแย้ง ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้ง)

1. ในหมู่บ้านของท่านมีความขัดแย้งในชุมชนต่อไปนี้กี่ครั้งในรอบปี และท่านได้แก้ไขปัญหานั้นได้กี่ครั้ง และแก้ปัญหาด้วยวิธีใด
 - 1.1 ผิดสัญญาเงินกู้.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
วิธีแก้ไข 1. () การเจรจาต่อรอง....ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
3. () การประนอมข้อขัดแย้ง.....ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 - 1.2 ผิดสัญญาเช่า.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
วิธีแก้ไข 1. () การเจรจาต่อรอง....ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 - 1.3 ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
วิธีแก้ไข 1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 - 1.4 ผิดสัญญาเช่าซื้อ.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
วิธีแก้ไข 1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 - 1.5 ผิดสัญญาซื้อขาย.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
วิธีแก้ไข 1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 - 1.6 ผิดสัญญาจ้างแรงงาน.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
วิธีแก้ไข 1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 - 1.7 ผิดสัญญาจ้างทำของ.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
วิธีแก้ไข 1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง

- 1.18 ยักยอกทรัพย์สิน.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
 วิธีแก้ไข1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
- 1.19 ทำให้เสียทรัพย์สิน.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
 วิธีแก้ไข1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
- 1.20 บุกรุก.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
 วิธีแก้ไข1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
- 1.21 ข่มขืนกระทำชำเรา.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
 วิธีแก้ไข1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
- 1.22 อนาคต.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
 วิธีแก้ไข1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
- 1.23 รถชน.....ครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
 วิธีแก้ไข1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง
- 1.24 ความผิดอื่นๆครั้ง แก้ไขได้.....ครั้ง
 วิธีแก้ไข1. () การเจรจาต่อรอง...ครั้ง 2. () การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง...ครั้ง
 3. () การประนอมข้อขัดแย้ง...ครั้ง 4. () การระงับข้อขัดแย้ง...ครั้ง

คำชี้แจง

หัวข้อที่ท่านได้รับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนา ท่านคิดว่าหัวข้อที่มีความสำคัญต่อบทบาทการจัดการความขัดแย้งในชุมชนของท่านอย่างไร ให้เลือกตอบข้อที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 ข้อโดย

1. ไม่สำคัญอย่างยิ่ง หมายถึง ประเด็นนั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน
2. ไม่สำคัญ หมายถึง ประเด็นนั้น ไม่ได้เป็นประเด็นหลักในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน

3. สำคัญปานกลาง หมายถึง ประเด็นนั้นไม่ได้เป็นประเด็นหลัก แต่ในบางครั้งจะไม่มีผลต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชน
4. สำคัญ หมายถึง ประเด็นนั้นเป็นประเด็นหลักและช่วยในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน
5. สำคัญอย่างยิ่ง หมายถึง ประเด็นนั้นเป็นประเด็นหลักและไม่สามารถขาดหายไปได้ในการจัดการความขัดแย้งชุมชน

หัวข้อ	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
การรับรู้บทบาทจากการอบรม สัมมนาด้ำน			
2. หลักกฎหมาย			
3. หลักการไกล่เกลี่ย			
4. วิธีการไกล่เกลี่ย			
5. หลักการเจรจาต่อรอง			
6. หลักการโน้มน้าวและชักจูงใจ			
7. หลักการประนีประนอม			
8. หลักการตัดสินใจ			

9. ท่านได้รับรู้บทบาทจากข้อมูลเอกสารเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งใดบ้าง
 1. () แผ่นพับ
 2. () หนังสือ
 3. () เอกสาร
 4. () คู่มือ
 5. () อื่น ๆ.....(ระบุ)
10. ท่านได้รับรู้บทบาทจากการเข้าร่วมการอบรม สัมมนาเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งหรือไม่
 1. () ได้ ปีละกี่ครั้ง.....(ระบุ)
 2. () ไม่ได้เข้าร่วมอบรมเลย
11. ท่านคิดว่ารูปแบบการจัดการความขัดแย้งควรเริ่มดำเนินการตามลำดับอย่างไร (ให้ใส่หมายเลขเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก)
 1. () เรียกคู่อริมาสอบถามทั้งสองฝ่าย
 2. () เรียกพยานที่เกี่ยวข้องมาสอบถาม
 3. () ถามความต้องการของคู่อริ
 4. () ตัดสินปัญหา
 5. () จัดทำบันทึกให้คู่อริและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน

12. ผลสำเร็จของการจัดการความขัดแย้งในแต่ละเรื่อง สามารถวัดได้จากสิ่งใด

1. () ความเป็นกลางและยุติธรรม
2. () ความพึงพอใจของคู่กรณี
3. () อื่น ๆ(ระบุ)

คำชี้แจง:

ท่านเห็นด้วยหรือไม่อย่างไร ในประเด็นต่อไปนี้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง ในชุมชนของท่าน มีความสำคัญอย่างไร ให้เลือกตอบข้อที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 ข้อ ว่าสำคัญอย่างยิ่ง, สำคัญ, สำคัญปานกลาง, ไม่สำคัญ หรือ ไม่สำคัญเลย

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
ความถี่ในการจัดการความขัดแย้ง			
13. ถ้าจำนวนความขัดแย้งน้อย แสดงว่าคนในชุมชนมีความสามัคคี			
14. ถ้ามีความขัดแย้งมาก ผู้นำก็จะจัดการความขัดแย้งบ่อยครั้งด้วย			
15. จำนวนครั้งในการจัดการความขัดแย้งจะทำให้ผู้นำมีความชำนาญ			

คำชี้แจง:

ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ท่านคิดว่าคุณสมบัติต่อไปนี้ของผู้นำชุมชนมีความสำคัญอย่างไร

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
ความมีบารมีของผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง			
16. การที่ท่านมีตำแหน่งเป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน			
17. การที่กฎหมายให้อำนาจแก่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน			
18. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน บังคับให้คู่กรณีปฏิบัติตาม			

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
19. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชน			
20. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน สามารถให้คุณให้โทษแก่คนในชุมชน			
21. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นคนดีมีคุณธรรม			
22. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความเป็นกลาง			
23. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน เป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน			
24. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ประกอบอาชีพสุจริต			
25. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีศีลธรรม			
26. การที่กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน มีความซื่อสัตย์สุจริต			

คำชี้แจง:

ท่านคิดว่าการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ประเด็นต่อไปนี้มีความสำคัญอย่างไร ให้เลือกตอบข้อที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียง 1 ข้อ ว่าสำคัญอย่างยิ่ง, สำคัญ, สำคัญปานกลาง, ไม่สำคัญ หรือ ไม่สำคัญเลย

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
การให้ความยุติธรรมทางสังคมกับคู่กรณี			
27. การที่ผู้นำมีความยุติธรรม			
28. การที่ผู้นำทำตัวเป็นกลาง			
29. การที่ผู้นำจัดการความขัดแย้งเท่าเทียมกัน			
30. ผู้นำรับฟังเหตุผลของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย			

31. ความเป็นกลางในการจัดการความขัดแย้ง ในทัศนะของท่านคือสิ่งใด

1. () การไม่ลำเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด
2. () การที่ผู้นำรับฟังเหตุผลของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย

คำชี้แจง

ให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ใกล้เคียงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
เจตคติต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความขัดแย้ง			
32. ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมของชุมชนมีความสำคัญต่อการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน			
33. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดผลสำเร็จในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน			
34. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้เกิดความสามัคคี			
35. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำชุมชนจัดการปัญหาความขัดแย้งได้ง่ายขึ้น			
36. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำชุมชนได้รับความไว้วางใจให้แก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง			
37. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้คู่อริเคาะพคำตัดสินของผู้นำชุมชน			
38. การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการสร้างบารมีให้ผู้นำชุมชน			
39. การมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นการสร้างความเชื่อถือให้ผู้นำชุมชน			
40. การมีส่วนร่วมของชุมชนจะทำให้ผู้นำได้รับความเคารพนับถือจากคนในชุมชน			

41. พฤติกรรมที่ชุมชนแสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมคือสิ่งใด

1. () การที่คนในชุมชนช่วยเหลือกัน
2. () ความขัดแย้งในชุมชนลดลง
3. () อื่น ๆ(ระบุ)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

กลุ่มที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

คำชี้แจง:

ท่านมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นต่อไปนี้อย่างไร ให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ลง
ในช่องที่เห็นว่าถูก หรือผิดเพียงคำตอบเดียว

ประเด็น	ใช่	ไม่ใช่
การเข้าใจถึงปัญหา		
42. ความขัดแย้งที่ผู้นำชุมชนสามารถจัดการได้ เป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับคดีแพ่ง และคดีอาญาที่เป็นความผิดอันยอมความได้		
43. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในชุมชน ควรปล่อยให้ปัญหายุติเอง		
44. ถ้าต้องการทราบสาเหตุของปัญหาความขัดแย้งที่แท้จริง ให้ถามจากคู่กรณี ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง		
45. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นควรให้คู่กรณีเล่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นให้ฟังที่ละฝ่าย		
การเข้าใจแนวทางแก้ไขปัญหา		
46. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องรอให้คู่กรณีและพยานมาพร้อมหน้ากันแล้ว ค่อยถามหาเหตุผล		
47. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นต้องให้คู่กรณีพักผ่อนสัก 2-3 วันแล้วค่อยให้มาพบ		
48. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นให้คู่กรณีพูดคุยกันเองจะดีกว่า		
49. ไม่จำเป็นต้องรับฟังเหตุผลจากคู่กรณี		
50. พยานที่เห็นเหตุการณ์มีน้ำหนักมากกว่าพยานอื่น		
51. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำจะแก้ปัญหาโดยการส่งตัวคู่กรณีไปให้ตำรวจ		
52. เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้นำไม่จำเป็นต้องแก้ไขปัญหาเพราะไม่ใช่หน้าที่ของผู้นำชุมชน		
การตัดสินใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง		
53. ผู้นำไม่จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งก็สามารถตัดสินใจปัญหาได้		
54. ผู้นำต้องเป็นผู้อาวุโสเท่านั้นจึงจะตัดสินใจปัญหาได้		
55. ฟังเหตุผลจากคู่กรณีทั้งสองฝ่ายและจากพยานที่รู้เห็นเหตุการณ์ เพื่อทำการ ชั่งน้ำหนัก		

ประเด็น	ใช่	ไม่ใช่
56. ตัดสินปัญหาตามที่คู่มือต้องการ		
57. เมื่อตัดสินหรือคู่มือยินยอมกันอย่างไรแล้วทำบันทึกให้คู่มือและพยานลงชื่อไว้เป็นหลักฐาน		
58. ถ้าคู่มือไม่ยอมรับคำตัดสินให้แนะนำคู่มือไปพบตำรวจ		

กลุ่มที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะในการวิเคราะห์และจัดการความขัดแย้ง

คำชี้แจง:

ให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่าตรงกับทักษะในการจัดการปัญหาความขัดแย้งในชุมชนของท่านเพียงคำตอบเดียว

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
สามารถจัดการปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
59. ผิดสัญญาเงินกู้			
60. ผิดสัญญาเช่า			
61. ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน			
62. ผิดสัญญาเช่าซื้อ			
63. ผิดสัญญาซื้อขาย			
64. ผิดสัญญาจ้างแรงงาน			
65. ผิดสัญญาจ้างทำของ			
66. ผิดสัญญาจำนอง			
67. ผิดสัญญาซื้อขาย			
68. ผิดสัญญาหนี้			
69. เกี่ยวกับละเมิด			
70. เกี่ยวกับครอบครัว			
71. ทะเลาะวิวาท			
72. ทำร้ายร่างกาย			
73. หมิ่นประมาท			
74. คุกคาม			

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
75. นื้อโงง			
76. ยักยอกทรัพย์สิน			
77. ทำให้เสียทรัพย์สิน			
78. นุกรุก			
79. ข่มขืนกระทำชำเรา			
80. อนาคต			
81. รดชน			
สามารถจัดการปัญหาได้รวดเร็ว			
82. ผิดสัญญาเงินกู้			
83. ผิดสัญญาขี้ม			
84. ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน			
85. ผิดสัญญาเช่าซื้อ			
86. ผิดสัญญาซื้อขาย			
87. ผิดสัญญาจ้างแรงงาน			
88. ผิดสัญญาจ้างทำของ			
89. ผิดสัญญาค้ำประกัน			
90. ผิดสัญญารับขนของ			
91. ผิดสัญญาหนี้			
92. เกี่ยวกับละเมิด			
93. เกี่ยวกับครอบครัว			
94. ทะเลาะวิวาท			
95. ทำร้ายร่างกาย			
96. หมิ่นประมาท			
97. คุกหมิ่น			
98. นื้อโงง			
99. ยักยอกทรัพย์สิน			
100. ทำให้เสียทรัพย์สิน			
101. นุกรุก			

ประเด็น	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
102. ข่มขืนกระทำชำเรา			
103. อนาจาร			
104. รถชน			
มีความชำนาญในการจัดการปัญหา			
105. ผิดสัญญาเงินกู้			
106. ผิดสัญญาเช่า			
107. ผิดสัญญาเช่าทรัพย์สิน			
108. ผิดสัญญาเช่าซื้อ			
109. ผิดสัญญาซื้อขาย			
110. ผิดสัญญาจ้างแรงงาน			
111. ผิดสัญญาจ้างทำของ			
112. ผิดสัญญาค้ำประกัน			
113. ผิดสัญญารับขนของ			
114. ผิดสัญญาหนี้			
115. เกี่ยวกับละเมิด			
116. เกี่ยวกับครอบครัว			
117. ทะเลาะวิวาท			
118. ทำร้ายร่างกาย			
119. หมิ่นประมาท			
120. ดูหมิ่น			
121. ใช้อิทธิบาท			
122. ยักยอกทรัพย์สิน			
123. ทำให้เสียทรัพย์สิน			
124. บุกรุก			
125. ข่มขืนกระทำชำเรา			
126. อนาจาร			
127. รถชน			

กลุ่มที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติต่อการจัดการความขัดแย้ง

คำชี้แจง:

ให้ท่านกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียง

คำตอบเดียว

ประเด็น	สูง	ปาน กลาง	ต่ำ
128. ปัญหาความขัดแย้งในชุมชนต้องได้รับการแก้ไขโดยชุมชน			
129. ต้องให้ความสำคัญกับปัญหาความขัดแย้งในชุมชน			
130. การจัดการปัญหาต้องมุ่งหวังที่จะยุติปัญหา			
131. ปัญหาทุกเรื่องต้องแก้ไขได้			
132. ต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความยุติธรรม			
133. ต้องแก้ไขปัญหาคด้วยความเป็นกลาง			
134. ต้องให้คู่กรณีพอใจทั้งสองฝ่าย			
135. ต้องให้คู่กรณีได้รับชดใช้ค่าเสียหาย			
136. ให้ปัญหายุติลงไม่ให้ลุกลามเป็นเรื่องใหญ่โต			
137. ให้คู่กรณีกลับมาเป็นมิตรกันเหมือนเดิม			
138. การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดเวลา			
139. การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย			
140. การแก้ไขปัญหาโดยผู้นำชุมชนทำให้สร้างความสมานฉันท์ ในชุมชน			

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

141. ท่านมีปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน
ท่านอย่างไรบ้าง ตลอดจนความต้องการที่จะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการให้

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

ภาคผนวก ข

แบบประเมินการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

แบบประเมิน

สำหรับงานวิจัยเพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาเอก ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร
ศาสตร์ (บริหารองค์การภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่

เรื่อง การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาบทบาทผู้นำชุมชนในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน
2. ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำ

ชุมชน

3. พัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
4. ประเมินผลการพัฒนาขีดความสามารถของผู้นำชุมชน

ผู้วิจัย พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาขีด
ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

2. โปรดกาเครื่องหมาย ลงใน ให้ตรงกับความจริง เกี่ยวกับตัวท่านมาก
ที่สุดเพียงคำตอบเดียว

3. ระดับความสามารถในระดับต่าง ๆ ดังนี้
ระดับ 1 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก
ระดับ 2 หมายถึง ขีดความสามารถต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด
ระดับ 3 หมายถึง ขีดความสามารถตรงตามมาตรฐานที่กำหนด
ระดับ 4 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนด
ระดับ 5 หมายถึง ขีดความสามารถสูงเกินกว่ามาตรฐานที่กำหนดอย่างมาก

ชื่อผู้ถูกประเมิน.....ตำแหน่ง.....

อยู่บ้านเลขที่.....หมู่.....ตำบล.....อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

โทรศัพท์.....

Competency	ระดับความ	ระดับความสามารถด้านความรู้				
	คาดหวัง	1	2	3	4	5
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		แสดงออกถึง	แสวงหา	มีเทคนิคใน	สามารถ	นำเสนอ
		การยอมรับ	โอกาสที่จะ	การจงใจให้	ริเริ่ม	แนวความคิด
		และการนำ	เรียนรู้และ	สมาชิกในทีม	โครงการ	ใหม่ ๆ ที่ใช้
		วิธีการทำงาน	พัฒนาตนเอง	แสดง	หรือ	ในการ
		ใหม่ ๆ มา	ให้มีความคิด	ความคิด	กิจกรรม	ปรับปรุง
		ประยุกต์ใช้	สร้างสรรค์	สร้างสรรค์	ใหม่ ๆ ใน	เปลี่ยน
				ในการทำงาน	ชุมชนได้	ระบบงานทั่ว ทั้งชุมชน
Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านความรู้				
	ความ	1	2	3	4	5
	คาดหวัง					
ความใฝ่รู้อยู่เสมอ		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		แสดงออกถึง	แสวงหา	สามารถ	ให้คำแนะนำ	เป็นตัวแทน
		ความสนใจที่	โอกาสที่จะ	เรียนรู้	แก่ผู้อื่นถึง	ของชุมชนใน
		จะเรียนรู้	เรียนรู้ข้อมูล	ขั้นตอนและ	การจัดสรร	การถ่ายทอด
		รายละเอียด	ของชุมชนจาก	เทคนิคการ	เวลาและ	เทคนิคและ
		ของขั้นตอน	การเข้าร่วม	ทำงานใหม่ ๆ	วิธีการเพื่อ	วิธีการในการ
		การทำงานที่	โครงการหรือ	จากการ	เรียนรู้และ	พัฒนาตนเอง
		ตนรับผิดชอบ	กิจกรรมที่จัด	ทดลองและ	พัฒนา	จากการเรียนรู้
			ขึ้น	ฝึกปฏิบัติได้	ตนเอง	อย่างต่อเนื่อง

Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านความรู้				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
การเรียนรู้		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		แสดงออกถึงความคิดที่จะเรียนรู้งานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน	ค้นคว้าหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานของตนจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น หนังสือตำรา อินเทอร์เน็ต	สามารถเรียนรู้งานใหม่ๆ ที่เพิ่มขึ้นซึ่งไม่เคยปฏิบัติมาก่อนได้อย่างรวดเร็ว	สามารถเรียนรู้งานที่ซับซ้อน ยุ่งยากหรือเป็นงานที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานได้	ถ่ายทอดประสบการณ์หรือสิ่งที่เรียนรู้มาให้ผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกชุมชนรับรู้ได้
Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านความรู้				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
ความรู้ในด้านกฎหมาย		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		ชี้แจงได้ถึงรายละเอียดของระเบียบข้อบังคับและมาตราต่างๆ ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	คำปรึกษาแนะนำในข้อกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องแก่สมาชิกในทีมได้	โอกาสในการศึกษาหาความรู้ในกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนรับผิดชอบ	อ้างถึงกฎหมายต่างๆ ในการปฏิบัติปัญหาหรือสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น	เป็นตัวแทนของหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ด้านกฎหมายต่างๆ แก่บุคคลภายนอกได้

Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
ความลับไว้ใน การทำงาน		○	○	○	○	○
		ระบุได้ถึง ขอบเขตงานที่ ได้รับ มอบหมายทั้ง งานประจำ และงาน เร่งด่วนได้	กำหนดเวลา เริ่มและเวลา สิ้นสุดในการ บริหารงาน ประจำที่ ได้รับ มอบหมายได้	จัดสรรเวลา ในงานที่ รับผิดชอบ และงานอื่น ที่นอก หน้าที่ ประจำของ ตนเองได้	ปลูกจิตสำนึก ของสมาชิก ในทีมในการ จัดสรรเวลา เพื่อ บริหารงานที่ มอบหมายให้ ได้ผลลัพธ์ที่ ต้องการ	ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นถึง เทคนิคและ วิธีการบริหาร เวลาในการ จัดการงาน และการ พัฒนาทีมงาน
Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
ทักษะการ ประนีประนอม		○	○	○	○	○
		ระบุได้ถึง สถานการณ์ ของกลุ่มที่ จะแก้ไข/ยุติ ปัญหาที่ เกิดขึ้นด้วย วิธีการประนี ประนอม	วิเคราะห์ ความ ต้องการ หรือความ คาดหวัง ของกลุ่ม หรือฝ่ายตรง ข้ามได้	วิเคราะห์หา สาเหตุและ ที่มาของ ปัญหาที่ เกิดขึ้นจาก กลุ่มทั้ง สองฝ่าย	มีเทคนิคและ วิธีการทำให้ กลุ่มยินยอมรับ ในข้อตกลงที่ กำหนดขึ้น เพื่อ ผลประโยชน์ ร่วมกันทั้ง สองฝ่าย	ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นถึง เทคนิคและ วิธีการต่าง ๆ ในการประนี ประนอม

Competency	ระดับ	ระดับความสามารถทักษะ					
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5	
การจัดการ ความขัดแย้ง		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		แสดงออก ถึงความเต็ม ใจที่จะรับฟัง ปัญหาหรือ ความขัดแย้ง ของกลุ่ม	นำวและพูดให้ ฝ่ายที่มีความ ขัดแย้งกันเกิด ความเข้าใจกัน มากขึ้น	สามารถโน้มน และเข้าใจถึง ผลกระทบที่ ได้รับจาก ความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้น	สามารถชี้แจง และเข้าใจถึง ผลกระทบที่ ได้จาก ความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้น	มีเทคนิคหรือ วิธีการใน การจัดการ กับความ ขัดแย้งที่ เกิดขึ้นได้	ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นถึง เทคนิคและ วิธีการในการ บริหารความ ขัดแย้ง
Competency	ระดับ	ระดับความสามารถทักษะ					
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5	
การตัดสินใจ		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
		รู้ว่า เหตุการณ์ หรือ สถานการณ์ ใดควร จะต้อง พิจารณา ตัดสินใจ	กำหนด แนวทางเลือก ของการ ตัดสินใจ มากกว่าหนึ่ง แนวทางเลือก	ตัดสินใจ บนพื้นฐาน ของ หลักการ และเหตุผล ภายใต้ ระยะเวลาที่ จำกัดได้	ตัดสินใจใน สถานการณ์ ที่จะส่งผลต่อ กลุ่มและ ผู้อื่น ภายใต้ ระยะเวลาที่ จำกัดได้	ปรับเปลี่ยน แนวทางเลือก จากการ ตัดสินใจให้ เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง ไปได้	

Competency	ระดับ ความ คาดหวัง	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
		1	2	3	4	5
การสื่อสารด้วย วาจา		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		ให้ข้อมูล รายละเอียด ที่ถูกต้อง ชัดเจนใน เรื่องที่ตน รับผิดชอบ แก่ผู้อื่นได้	เข้าใจและ แยกแยะ ประเด็นที่ ซักถามและ สามารถตอบ ข้อซักถาม จากผู้ฟังได้	ปรับเปลี่ยน เนื้อหาและ วิธีการสื่อสาร ให้เหมาะสม ตาม สถานการณ์ ต่างๆ	โน้มน้าว ใจ และ กระตุ้นผู้ฟัง ให้มีความคิด คล้อยตามและ ปฏิบัติตาม	ให้ คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นในการ สื่อสารกับ บุคคลที่ เป็นปัญหา หรือสนใจ ยากได้

Competency	ระดับ ความ คาดหวัง	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
		1	2	3	4	5
ทักษะในการ เจรจาต่อรอง		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		รู้และเข้าใจ ใน สถานการณ์ ที่จะเป็นต้อง มีการเจรจา ต่อรองกับ ผู้อื่น	สามารถ เจรจาท่อง กับผู้อื่นเป็น รายบุคคลใน สถานการณ์ที่ ไม่ยุ่งยาก หรือซับซ้อน	สามารถ นำเสนอความ คิดเห็นและ แนวทางเลือก ต่างๆ ใน ระหว่างการ เจรจาต่อรอง	สามารถเจรจา ให้คู่กรณี ยอมรับและ ปฏิบัติตาม แนว ทางเลือกที่ กำหนดขึ้น	ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นถึง เทคนิคการ เจรจาต่อรอง ให้ประสบ ผลสำเร็จได้

Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
	ความคาดหวัง	1	2	3	4	5
การจูงใจผู้อื่น		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		รู้และเข้าใจถึงความต้องการหรือสิ่งที่คาดหวังของผู้อื่น	ยอมรับความแตกต่างของลักษณะนิสัย และการแสดงพฤติกรรมของผู้อื่น	สามารถปรับเปลี่ยนเทคนิคหรือวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นมีความคิดเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้	จูงใจผู้อื่นได้อย่างถึงบุคคลและประสบความสำเร็จที่ผ่านมาได้	ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงวิธีการและเทคนิคในการจูงใจบุคคลอื่นได้
Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านเจตคติ				
ความคาดหวัง	1	2	3	4	5	
การทำงานร่วมกับผู้อื่น		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
		แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะรับฟังและเข้าใจถึงความ	สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ กับสมาชิกในทีม	สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นที่อยู่ภายในชุมชนโดยไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใด ๆ	สามารถทำงานร่วมกับบุคคลในชุมชนได้	ให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการในการ
		ทำงานร่วมกับผู้อื่น	อยู่ภายในชุมชนโดยไม่มีปัญหาหรือข้อขัดแย้งใด ๆ	ทั้งภายในและทำงานเป็นทีมภายนอกชุมชนได้	แนะนำผู้อื่นถึงเทคนิคและวิธีการในการ	

Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
ความเป็นผู้นำ		○	○	○	○	○
		แสดงออก ถึงการ ยอมรับใน ความคิดเห็น ของผู้อื่น	รู้วิธีการและ เทคนิคใน การให้รางวัล แก่ผลสำเร็จที่ เกิดขึ้นของ สมาชิกในทีม	ปรับแผนงาน วิธีการเพื่อให้ งานบรรลุผล สำเร็จตามที่ กำหนดขึ้น	สอนผู้อื่นใน การ เผชิญหน้า กับปัญหา และหาแนว ทางแก้ไข ปัญหาด้วย ตนเอง	เป็นที่เล็ง หรือให้ คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นในการ บริหารงานและ คนได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
ความมี จิตสำนึกใน การให้บริการ		○	○	○	○	○
		แสดงออก ถึงความ พร้อมและ ความเต็มใจ ในการ ให้บริการ แก่ ประชาชน	มีเทคนิคและ คำพูดในการ สร้าง ความคุ้นเคย และความ ไว้วางใจจาก ประชาชน	กระตุ้นใจ ให้สมาชิกใน ทีมตระหนัก ถึง ความสำคัญ ของการ ให้บริการ ประชาชน ก่อน	สามารถ ให้บริการ หรือให้ความ ช่วยเหลือแก่ ประชาชนใน เรื่องอื่นๆ ที่ ไม่ใช่เรื่องงาน ที่รับผิดชอบ	ให้คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นถึง เทคนิคใน การ ให้บริการแก่ ประชาชนที่ งุนงงยากได้

Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
ความ รับผิดชอบใน งาน		○	○	○	○	○
		แสดงออก ถึงความ เข้าใจใน ขอบเขต หน้าที่ ความ รับผิดชอบ ของตน ประชาชน	แสดงออกถึง ความมุ่งมั่น และความ ตั้งใจในการ ทำงานของ ตนให้ ประสบ ผลสำเร็จ	ให้คำปรึกษา แก่สมาชิกใน ทีมในการ จัดลำดับ ความสำคัญ ของงานที่ เร่งด่วน	กระตุ้นจิตใจ ให้ผู้อื่น ยอมรับและ ผูกพันต่อ เป้าหมายใน การทำงาน ทั้งของ ตนเองและ ของ หน่วยงาน	ให้ คำปรึกษา แนะนำแก่ ผู้อื่นถึง เทคนิคและ วิธีการ สร้าง ความสำเร็จ ในการ ทำงาน
Competency	ระดับ	ระดับความสามารถด้านทักษะ				
	ความ คาดหวัง	1	2	3	4	5
การพัฒนา งาน		○	○	○	○	○
		ชี้แจงได้ถึง แนวคิด หลักการ ขั้นตอนและ วิธีการ พัฒนางานที่ ตน รับผิดชอบ	ช่วยเหลือ สมาชิกในทีม อธิบายและ ให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนา งานแก่ผู้อื่น	อธิบายได้ถึง ขั้นตอนและ วิธีการทำงานที่ เป็นหลักการ หรือเป็นทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนา งาน	สอนให้ผู้อื่น เข้าใจถึง วิธีการและ ขั้นตอนใน การทำงาน เพื่อพัฒนา หน่วยงาน	เป็นตัวแทน ของ หน่วยงานใน การถ่ายทอด ความรู้และ ประสบการณ์ ให้ บุคคลภายนอก รับรู้ได้

ภาคผนวก ค

**โครงการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
และเอกสารที่เกี่ยวข้อง**

โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

1. **ชื่อโครงการ** โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
2. **หลักการและเหตุผล**
 - 2.1 ในอดีต ผู้นำชุมชนมีขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน เพราะเป็นตัวแทนของประชาชนและของทางราชการ ในฐานะเป็นผู้ปกครองและเป็นตัวแทนของสังคม ได้รับการยอมรับนับถือเป็นที่พึ่งไว้วางใจจากประชาชนในชุมชน ที่มอบสิทธิอำนาจตามกฎหมายให้ปกครองดูแลในการทำกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งบริหารงานภายในชุมชนและเป็นผู้ที่สร้างความสามัคคีให้คนในชุมชน
 - 2.2 ปัจจุบันขีดความสามารถของผู้นำชุมชนลดลง ไม่ได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากประชาชน ในการมอบหมายให้ทำการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จึงทำให้ชุมชนขาดความรักความสามัคคีขาดความกลมเกลียว มีการแบ่งแยกเป็นกลุ่มเป็นฝ่าย ทำให้ปัญหาในชุมชนไม่ได้รับการแก้ไขจากผู้นำชุมชนเหมือนในอดีต
 - 2.3 ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนั้น ไม่ใช่หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่จะต้องทำการแก้ไข แต่เป็นหน้าที่ของประชาชนทุกคนในชุมชน ในการที่จะต้องช่วยกันแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น หรือระงับยับยั้งปัญหาให้ยุติอยู่ที่ชุมชน ก่อนที่จะนำปัญหาเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม เพื่อให้คนในชุมชนสมัครสมานสามัคคี ทำให้ชุมชนเกิดความสงบสุขและสร้างความสมานฉันท์ให้เกิดขึ้นในชุมชน
 - 2.4 เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา จึงได้กำหนดโครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนขึ้น เพื่อให้ผู้นำชุมชนสามารถจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. **วัตถุประสงค์**
 - 3.1 เพื่อให้ชุมชนสามารถจัดการปัญหาความขัดแย้งของชุมชนเอง โดยผู้นำชุมชนซึ่งเป็นตัวแทนของคนในชุมชน

3.2 เพื่อให้ผู้นำชุมชนมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและเจตคติสามารถจัดการความขัดแย้งได้ทุกกรณี มีประสิทธิภาพได้รับความพึงพอใจแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย

3.3 เพื่อสร้างความสมัครสมานสามัคคีให้แก่คนในชุมชน

4. คุณสมบัติของผู้เข้ารับการศึกษา

4.1 ผู้นำชุมชนได้แก่ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านและบุคคลทั่วไปที่สนใจ

5. หลักสูตรการศึกษา

5.1 ภาคทฤษฎีมี 3 ด้าน 16 วิชา จำนวน 9 ชั่วโมงดังนี้
ด้านความรู้ 4 วิชา

1. ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)
2. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)
3. ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)
4. การเรียนรู้ (Ability to Learn)

ด้านทักษะ 8 วิชา

1. การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)
2. ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)
3. ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)
4. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
5. การตัดสินใจ (Decision Making)
6. ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)
7. การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)
8. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)

ด้านเจตคติ 4 วิชา

1. การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)
2. ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded)
3. ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)
4. การพัฒนางาน (Job Development)

5.2 ภาคปฏิบัติ จำนวน 3 ชั่วโมง

5.2.1 เป็นการฝึกทักษะในการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้ผู้นำชุมชน เข้ารับการฝึกอบรม รู้วิธีการ ขั้นตอน หลักการพูด วิธีโน้มน้าว คู่กรณี การตัดสินใจ เทคนิควิธีการต่าง ๆ โดยการสมมุติ สถานการณ์จำลองแล้วให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองจัดการ ความขัดแย้ง

6. รายละเอียดหัวข้อวิชา

6.1 ด้านความรู้ จำนวน 4 วิชาดังนี้

ชื่อหัวข้อวิชา	ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการกระตุ้นใจผู้อื่นให้มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา
แนวการอบรม	- ความหมายของความใฝ่รู้อยู่เสมอ - จุดมุ่งหมายของความใฝ่รู้อยู่เสมอ - ขั้นตอนของความใฝ่รู้อยู่เสมอ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างความใฝ่รู้อยู่เสมอ
เนื้อหาวิชา	การฝึกอบรมภาคทฤษฎี วิชาความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability) วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมแสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงความสามารถและศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งการกระตุ้นใจผู้อื่นให้มีความต้องการที่จะเรียนรู้ตลอดเวลา ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดี และข้อจำกัด
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับองค์กร

แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - จุดมุ่งหมายของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - ขั้นตอนของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation) วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและระดับองค์การ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบข้อบังคับ และมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดยอ้างอิงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของกฎหมายแต่ละมาตรา - จุดมุ่งหมายของกฎหมาย - ขั้นตอนการศึกษากฎหมาย - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างประกอบ
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายถึงระเบียบ ข้อบังคับและมาตราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย รวมทั้งการตอบข้อซักถามและให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่าง ๆ โดย</p>

	อ้างอิงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	การเรียนรู้ (Ability to Learn)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการรับรู้ข้อมูลและ รายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้ง ความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะสร้างและหาโอกาสในการ เรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
แนวการอบรม	- ความหมายของการเรียนรู้ - จุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ - ขั้นตอนของการเรียนรู้ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการเรียนรู้
เนื้อหาวิชา	การฝึกอบรมภาคทฤษฎี วิชาการเรียนรู้ (Ability to Learn) วิทยากรได้บรรยายพร้อม ยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการรับรู้ข้อมูลและ รายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้ง ความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะสร้างและหาโอกาสในการ เรียนรู้งานที่ตนรับผิดชอบทั้งงานในปัจจุบันและงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึง ข้อดีและข้อจำกัด
ระยะเวลา	30 นาที
6.2 ด้านทักษะจำนวน 8 วิชาดังนี้	
ชื่อหัวข้อวิชา	การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการวิเคราะห์ความ ต้องการ ความคาดหวังและลักษณะนิสัยที่แตกต่างกันไปของแต่ละ คน รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการในการจูงใจและ ชักชวนผู้อื่นให้มีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้

แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการจงใจผู้อื่น - จุดมุ่งหมายของการจงใจผู้อื่น - ขั้นตอนการจงใจผู้อื่น - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการจงใจผู้อื่น
ชื่อหัวข้อวิชา	ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้และเข้าใจถึงการจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการงานประจำและงานเร่งด่วนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและได้คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสำเร็จลุล่วงได้ตามเวลาที่กำหนด
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความฉับไวในการทำงาน - จุดมุ่งหมายของความฉับไวในการทำงาน - ขั้นตอนของความฉับไวในการทำงาน - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างความฉับไวในการทำงาน
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)</p> <p>วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้และเข้าใจถึงการจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการงานประจำและงานเร่งด่วนที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จและได้คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานสำเร็จลุล่วงได้ตามเวลาที่กำหนด ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย

แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการประนีประนอม - จุดมุ่งหมายของการประนีประนอม - ขั้นตอนการประนีประนอม - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการประนีประนอม
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการกำหนดเงื่อนไขหรือผลประโยชน์ที่จะนำเสนอให้กับคู่กรณีทั้งสองฝ่าย รวมถึงความสามารถในการเจรจาต่อรองและประนีประนอมกับผู้อื่นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความเป็นผู้นำ (Leadership)
วัตถุประสงค์	<p>เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงาน และองค์กร รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงานและการจูงใจหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเองให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น</p>
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความเป็นผู้นำ - จุดมุ่งหมายของความเป็นผู้นำ - ขั้นตอนของความเป็นผู้นำ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	<p>การบรรยายและยกตัวอย่างความเป็นผู้นำ</p> <p>วิชาความเป็นผู้นำ (Leadership) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลต่อทีมงาน หน่วยงานและองค์กร รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการงานและการจูงใจหรือโน้มน้าว</p>

นำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเองให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอน และทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด

ระยะเวลา 30 นาที

ชื่อหัวข้อวิชา การตัดสินใจ (Decision Making)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการประเมินข้อมูลและแนวทางเลือก และเลือกแนวทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานการณ์นั้น ๆ

แนวการอบรม

- ความหมายของการตัดสินใจ
- จุดมุ่งหมายของการตัดสินใจ
- ขั้นตอนของการตัดสินใจ
- ข้อดีและข้อจำกัด

วิธีการฝึกอบรม การบรรยายและยกตัวอย่างการตัดสินใจ

เนื้อหาวิชา การฝึกอบรมภาคทฤษฎี

วิชาการตัดสินใจ (Decision Making) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการประเมินข้อมูลและแนวทางเลือก และเลือกแนวทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของสถานการณ์นั้น ๆ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด

ระยะเวลา 30 นาที

ชื่อหัวข้อวิชา ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ที่จำเป็นต้องเจรจาต่อรอง และในการหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด โดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย

แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการเจรจาต่อรอง - จุดมุ่งหมายของการเจรจาต่อรอง - ขั้นตอนการเจรจาต่อรอง - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการเจรจาต่อรอง
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ที่จำเป็นต้องเจรจาต่อรองและในการหาข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ประกอบการเจรจาต่อรองกับคู่กรณี รวมทั้งการกำหนดและเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด โดยได้รับการยอมรับและการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่าย ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมายจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูล และการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน กระชับ ได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารได้เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการสื่อสารด้วยวาจา - จุดมุ่งหมายของการสื่อสารด้วยวาจา - ขั้นตอนการสื่อสารด้วยวาจา - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการสื่อสารด้วยวาจา
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้และแลกเปลี่ยนข้อมูลและการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่าง</p>

ชัดเจน กระชับ ได้ใจความ รวมทั้งความสามารถในการสื่อสารได้
เหมาะสมกับกลุ่มผู้ฟังในระดับที่แตกต่างกัน ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจ
ความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด

ระยะเวลา 30 นาที

ชื่อหัวข้อวิชา การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการยุติและกำหนดแนว
ทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น
ระหว่างบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน

แนวการอบรม

- ความหมายของการจัดการความขัดแย้ง
- จุดมุ่งหมายของการจัดการความขัดแย้ง
- ขั้นตอนการจัดการความขัดแย้ง
- ข้อดีและข้อจำกัด

วิธีการฝึกอบรม การบรรยายและยกตัวอย่างการจัดการความขัดแย้ง

เนื้อหาวิชา การฝึกอบรมภาคทฤษฎี

วิชาการจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) วิทยากรได้
บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตาม
วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการยุติและ
กำหนดแนวทางเลือกในการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่มีความ
ขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน ผู้เข้า
รับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดี
และข้อจำกัด

ระยะเวลา 30 นาที

6.3 ด้านเจตคติ จำนวน 4 วิชาดังนี้

ชื่อหัวข้อวิชา การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้ข้อมูลความคิดเห็น
และการทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้

แนวการอบรม

- ความหมายของการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- จุดมุ่งหมายของการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- ขั้นตอนวิธีการทำงานร่วมกับผู้อื่น

	- ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการทำงานร่วมกับผู้อื่น
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) วิทยากรได้บรรยาย พร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการให้ข้อมูลความคิดเห็น และการทำงานร่วมกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded)
วัตถุประสงค์	<p>เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของประชาชนทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน การแสดงกิริยาน้ำเสียง ท่าทางและพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจและประทับใจ</p>
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความมีจิตสำนึกในการให้บริการ - จุดมุ่งหมายในการให้บริการ - ขั้นตอนในการให้บริการ - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการให้บริการ
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded) วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของประชาชนทั้งจากภายในและภายนอกชุมชน การแสดงกิริยาน้ำเสียง ท่าทางและพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้ประชาชนพึงพอใจและประทับใจ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที

ชื่อหัวข้อวิชา	ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งการบริหารจัดการงานทั้งของตนเองและของทีมหรือกลุ่มงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของความรับผิดชอบในงาน - จุดมุ่งหมายของความรับผิดชอบในงาน - ขั้นตอนของความรับผิดชอบในงาน - ข้อดีและข้อจำกัด
วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างความรับผิดชอบในงาน
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability) วิทยากรได้บรรยาย ยกตัวอย่างประกอบ และถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นและความตั้งใจที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จตามแผนงานที่กำหนด รวมทั้งการบริหารจัดการงานทั้งของตนเองและของทีมหรือกลุ่มงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	40 นาที
ชื่อหัวข้อวิชา	การพัฒนางาน (Job Development)
วัตถุประสงค์	เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายแนวคิดหลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านพัฒนางาน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
แนวการอบรม	<ul style="list-style-type: none"> - ความหมายของการพัฒนางาน - จุดมุ่งหมายของการพัฒนางาน - ขั้นตอนการพัฒนางาน - ข้อดีและข้อจำกัด

วิธีการฝึกอบรม	การบรรยายและยกตัวอย่างการพัฒนางาน
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการพัฒนางาน (Job Development) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการอธิบายแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านพัฒนางาน รวมทั้งการตอบข้อซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที
เนื้อหาวิชา	<p>การฝึกอบรมภาคทฤษฎี</p> <p>วิชาการจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) วิทยากรได้บรรยายพร้อมยกตัวอย่างประกอบและถามผู้เข้ารับการอบรมตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความสามารถในการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังและลักษณะนิสัยที่แตกต่างกันไปของแต่ละคน รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการในการจูงใจและชักชวนผู้อื่นให้มีความเห็นคล้อยตามและปฏิบัติตามได้ ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจความหมาย จุดมุ่งหมาย ขั้นตอนและทราบถึงข้อดีและข้อจำกัด</p>
ระยะเวลา	30 นาที

7. ระยะเวลาในการฝึกอบรม

7.1 วันเสาร์ที่ 11 ตุลาคม 2551 ถึงวันอาทิตย์ที่ 12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.00 น.รวม 2 วัน

8. สถานที่ทำการฝึกอบรม

8.1 สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-พร้าว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

9. วิทยากรในการฝึกอบรม

9.1 อาจารย์คณะนิเทศศาสตร์มหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่

9.2 ผู้พิพากษาศาลจังหวัดเชียงใหม่

9.3 คณะผู้ประνομข้อพิพาทศาลจังหวัดเชียงใหม่

10. การประเมินผล

10.1 ทำการทดสอบก่อนและหลังการฝึกอบรม ด้วยแบบประเมิน

10.2 สังเกตการณ์เพื่อดูพฤติกรรมของผู้นำชุมชนที่เข้ารับการฝึกอบรม ที่แสดงออกในการจัดการความขัดแย้ง ที่วิทยากรได้จำลองหรือสมมุติสถานการณ์จำลองให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองจัดการความขัดแย้ง

11. งานประมาณ

11.1 ใช้งบประมาณของผู้รับผิดชอบโครงการ

12. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

12.1 ผู้เข้าอบรมมีความรู้ในด้านกฎหมายที่จำเป็นในการจัดการความขัดแย้ง

12.2 ผู้เข้าอบรมมีทักษะในการจัดการความขัดแย้ง

12.3 ผู้เข้าอบรมมีเจตคติเปลี่ยนไปในทางที่ดีต่อการจัดการความขัดแย้ง

12.4 ประหยัดเวลา ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายและเกิดความพึงพอใจ

12.5 ประหยัดงบประมาณของทางราชการ

12.6 ลดภาระงานของตำรวจ พนักงานอัยการและศาล

13. ผู้รับผิดชอบโครงการ

พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา
วิทยาลัยบริหารศาสตร์ (การบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน)
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ รหัส 47591010

ตารางการฝึกอบรมตามโครงการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน

วันเสาร์ที่ 11-12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น.

ณ สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-พร้าว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

วันที่ 11 ตุลาคม 2551	หัวข้อฝึกอบรม	วิทยากร
เวลา 08.00 น.	ผู้เข้ารับการฝึกอบรมลงทะเบียน	คณะผู้จัดการฝึกอบรม
เวลา 08.45 น.	พิธีเปิดการฝึกอบรม	นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว
เวลา 09.00-12.00 น.	ความใฝ่รู้อยู่เสมอ (Learning ability) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation) การเรียนรู้ (Ability to Learn) การจูงใจผู้อื่น (Motivating Others) ความฉับไวในการทำงาน (Speed and Responsiveness)	อาจารย์คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ
เวลา 12.00-13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน	เทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว
เวลา 13.00-16.30 น.	การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) ความเป็นผู้นำ (Leadership) การตัดสินใจ (Decision Making) การพัฒนางาน (Job Development) ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge)	อาจารย์คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ

วันที่ 12 ตุลาคม 2551	หัวข้อฝึกอบรม	วิทยากร
เวลา 08.00-12.00 น.	ความมีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service Minded) การสื่อสารด้วยวาจา (Oral Communication) การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ความรับผิดชอบในงาน (Job Accountability) ทักษะการประนีประนอม (Compromising Skills) ทักษะในการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills)	ผู้พิพากษาศาลจังหวัดเชียงใหม่
เวลา 12.00-13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน	สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว
เวลา 13.00-16.00 น.	การฝึกทักษะในการจัดการความขัดแย้ง โดยคณะผู้จัดการฝึกอบรมและวิทยากร สมมุติสถานการณ์จำลอง แล้วให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมทดลองปฏิบัติจัดการความ ขัดแย้ง	คณะผู้ประนอมข้อพิพาทศาลจังหวัดเชียงใหม่
เวลา 16.30 น.	พิธีปิดการฝึกอบรม	ปลัดเทศบาลเจดีย์แม่ครัว



ที่ ชม 0329/ว.475

สถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม

อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ 50270

29 กันยายน 2551

เรื่อง ขอสนับสนุนวิทยากรเพื่อบรรยายให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน

เรียน คณะบดีคณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยพายัพ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการฝึกอบรม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา วิทยาลัยบริหารศาสตร์ (การบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้จัดทำ โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในวันเสาร์ ที่ 11-12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น. ณ สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-พร้าว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (รายละเอียดปรากฏตามตารางการ ฝึกอบรมที่แนบ) ซึ่งในการฝึกอบรมครั้งนี้มีผู้นำชุมชนที่เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน เข้าร่วมการฝึกอบรม

ฉะนั้น จึงเรียนประสานมายังท่าน เพื่อขอสนับสนุนวิทยากรบรรยายให้ความรู้กับ ผู้นำชุมชน ในวันที่ 11 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือ จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันตำรวจโท

(คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์)

รองผู้กำกับการป้องกันและปราบปรามสถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส 47591010



ที่ ชม 0329/ว.475

สถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม

อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ 50270

29 กันยายน 2551

เรื่อง ขอสันับสนุนวิทยากรเพื่อบรรยายให้ความรู้แก่ผู้นำชุมชน

เรียน ผู้พิพากษาหัวหน้าศาลจังหวัดเชียงใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการฝึกอบรม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา วิทยาลัยบริหารศาสตร์ (การบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้จัดทำ โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในวันเสาร์ ที่ 11-12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น. ณ สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-พร้าว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (รายละเอียดปรากฏตามตารางการ ฝึกอบรมที่แนบ) ซึ่งในการฝึกอบรมครั้งนี้มีผู้นำชุมชนที่เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน เข้าร่วมการฝึกอบรม

ฉะนั้น จึงเรียนประสานมายังท่าน เพื่อขอสันสนับสนุนวิทยากรบรรยายให้ความรู้กับ ผู้นำชุมชน ในวันที่ 12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-12.00 น. และขอสันสนับสนุนคณะผู้ประνομผู้พิพาก มาทำการฝึกทักษะในการจัดการความขัดแย้ง โดยการสมมุติสถานการณ์จำลอง ให้ผู้เข้ารับการ ฝึกอบรมปฏิบัติ ในวันที่ 12 ตุลาคม 2551 เวลา 13.00-16.00 น. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความ ร่วมมือจากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันตำรวจโท

(คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์)

รองผู้กำกับการป้องกันและปราบปรามสถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส 47591010

โทร 0-5334-5787 มือถือ 08-1881-5122



ที่ ชม 0329/ว.475

สถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม

อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ 50270

29 กันยายน 2551

เรื่อง ขออนุญาตใช้สถานที่ในการจัดการฝึกอบรม

เรียน นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการฝึกอบรม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา
 วิทยาลัยบริหารศาสตร์ (การบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้จัดทำ
 โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในวันเสาร์
 ที่ 11-12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น. ณ สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-
 พริ้ว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (รายละเอียดปรากฏตามตารางการ
 ฝึกอบรมที่แนบ) ซึ่งในการฝึกอบรมครั้งนี้มีผู้นำชุมชนที่เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
 ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน เข้าร่วมการฝึกอบรม

ฉะนั้น จึงเรียนประสานมายังท่าน เพื่อขออนุญาตใช้สถานที่ในการจัดการ
 ฝึกอบรม ในวันที่ 11-12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น. และขอเรียนเชิญท่านเป็นประธานเปิด
 และปิดการฝึกอบรมตามวันและเวลาตามตารางฝึกอบรม หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความร่วมมือ
 จากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันตำรวจโท

(คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์)

รองผู้กำกับการป้องกันและปราบปรามสถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

นักศึกษาปริญญาเอก รหัส 47591010

โทร 0-5334-5787 มือถือ 08-1881-5122



ที่ ชม 0329/ว.475

สถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม

อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ 50270

29 กันยายน 2551

เรื่อง ขอเชิญผู้นำชุมชนเข้ารับการฝึกอบรม
เรียน กำนันตำบลแม่แฝกใหม่
สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการฝึกอบรม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนฟูวงศ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา
วิทยาลัยบริหารศาสตร์ (การบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้จัดทำ
โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในวันเสาร์
ที่ 11-12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น. ณ สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-
พร้าว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (รายละเอียดปรากฏตามตารางการ
ฝึกอบรมที่แนบ)

ฉะนั้น จึงเรียนประสานมายังท่าน เพื่อขอเชิญผู้นำชุมชนในตำบลแม่แฝกใหม่
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เข้าร่วมการฝึกอบรมตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าวข้างต้น โดย
ขอให้มาลงทะเบียนพร้อมกันในวันที่ 11 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00 น.เป็นต้นไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีเช่นเคย ขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

พันตำรวจโท

(คำรงค์วิทย์ รัตนฟูวงศ์)

รองผู้กำกับการป้องกันและปราบปรามสถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส 47591010



ที่ ชม 0329/ว.475

สถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม

อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ 50270

29 กันยายน 2551

เรื่อง โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน
เรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัยบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการฝึกอบรม จำนวน 1 ชุด

ด้วยกระผม พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา
วิทยาลัยบริหารศาสตร์ (การบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน) มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้จัดทำ
โครงการฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ในวันเสาร์
ที่ 11-12 ตุลาคม 2551 เวลา 08.00-16.30 น. ณ สำนักงานเทศบาลตำบลเจดีย์แม่ครัว ถนนเชียงใหม่-
พร้าว ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (รายละเอียดปรากฏตามตารางการ
ฝึกอบรมที่แนบ) ซึ่งในการฝึกอบรมครั้งนี้มีผู้นำชุมชนที่เป็นกำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน
ตำบลแม่แฝกใหม่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 30 คน เข้าร่วมการฝึกอบรม

ฉะนั้น จึงเรียนประสานมายังท่าน เพื่อทราบถึงการจัดการฝึกอบรมตามโครงการ
ฝึกอบรมการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชน ตามวันเวลาและ
สถานที่ดังกล่าวข้างต้น

ขอแสดงความนับถือ

พันตำรวจโท คำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์

รองผู้กำกับการป้องกันและปราบปรามสถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

นักศึกษาระดับปริญญาเอก รหัส 47591010

ภาคผนวก ง
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	พันตำรวจโท ดำรงค์วิทย์ รัตนพวงศ์	
เกิดเมื่อ	22 พฤษภาคม 2500	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2507	ประถมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย โรงเรียนมูลนิธิมหาราช 5 วัดเจดีย์สถาน จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2525	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย โรงเรียนวัดโนทัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2535	ระดับปริญญาตรี (นิติศาสตรบัณฑิต) มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2545	ระดับปริญญาโท (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยพายัพ จังหวัดเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2523	ตำแหน่ง ลูกแถว โรงเรียนตำรวจภูธร 5 จังหวัดลำปาง
	พ.ศ. 2524	ตำแหน่ง ลูกแถว-ผู้บังคับหมู่ สถานีตำรวจภูธร อำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2536	ตำแหน่ง รองสารวัตรงาน 4 กองกำกับการ 2 กองสวัสดิการ กรมตำรวจ กรุงเทพมหานคร
	พ.ศ. 2539	ตำแหน่ง รองสารวัตรป้องกันปราบปรามสถานี ตำรวจภูธร ตำบลแม่ปิง อำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2541	ตำแหน่ง พนักงานสอบสวน (สบ 1) สถานีตำรวจภูธร ตำบลแม่แฝก อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
	พ.ศ. 2545	ตำแหน่ง พนักงานสอบสวน (สบ 2) สถานีตำรวจภูธร ตำบลแม่แฝก อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

พ.ศ. 2550	ตำแหน่ง สารวัตรสถานีตำรวจภูธรป่าเป้า อำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่
พ.ศ. 2551	ตำแหน่ง รองผู้กำกับการป้องกันและ ปราบปราม สถานีตำรวจภูธรแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่
พ.ศ. 2552- ปัจจุบัน	ตำแหน่ง รองผู้กำกับการป้องกันและ ปราบปราม สถานีตำรวจภูธรสบปราบ จังหวัดลำปาง