

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

Prince of Songkhla University  
Pattani Campus

ตาราง 11 ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

จังหวัด	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา	รวม
นราธิวาส	174	51	225
ปัตตานี	135	51	186
ยะลา	120	36	156
สงขลา	112	30	142
สตูล	117	36	153
<b>รวม</b>	<b>658</b>	<b>204</b>	<b>862</b>

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

**ภาคผนวก ข****รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ**

-

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

-

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิทดสอบรูปแบบ

-

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันรูปแบบ

## รายนามผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ตัวแปร คัดกรองตัวแปร

1. รองศาสตราจารย์ ดร. จรัส อติวิทยากรณ์  
สาขาวิชาการบริหารและการจัดการทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นุชบง ชัยเจริญวัฒน์  
สถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกษตรชัย และหิมา  
สำนักงานภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วลัยกนกมด จ่างมด  
คณะวิทยาการสื่อสาร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
5. ดร. สมจิตร อุดม  
สาขาวิชาการบริหารและการจัดการทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ
6. ดร. วาทีต ระถี  
สาขาวิชาการบริหารและการจัดการทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ มาณพ จิตต์ภูษา  
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
8. อาจารย์โชคชัย วงษ์ตานี  
สถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
9. อาจารย์บัณฑิตกา จารุมา  
คณะวิทยาการสื่อสาร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เพื่อทดสอบรูปแบบ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. คณิตา นิจรัตกุล

ภาควิชาเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิมลมาลย์ ศรีรุ่งเรือง

คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

3. นายสุวิทย์ นิจบุรีพันธ์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนสตูลวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16

4. นางมาณี ถัตรชัยวงศ์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 42

5. นายนภดล ยิ่งยงสกุล

ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล

### รายนามทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันรูปแบบ

1. นายเกษม ทองปัญญา

ผู้อำนวยการ โรงเรียนสะเคา (บรรค์ชัยกัมพลานนท์อนุสรณ์)

2. นายวินัย ศรีแก้ว

ผู้อำนวยการ โรงเรียนราชมนูรังสฤษฎ์

3. นายสุภาพ ยะพงศ์

ผู้อำนวยการ โรงเรียนสงขลาวิทยาคม

4. นายมะนาเซอร์ แมมแล

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านขี้ง้อ

5. นายอุสมาน มานะ

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านบือแรง

6. นางศิริประภา ขวัญทอง

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านตันหยงกาโบยชัยพัฒนา

7. นายอาห์ลี ลิมานัน

ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านท่าน้ำเค็มใต้

### ภาคผนวก ก

#### ผลการวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปร

- ผลการวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผลการคัดกรองตัวแปรสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้



ตาราง 12 ตารางวิเคราะห์สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

ลำดับ ที่	ตัวแปร	จรรยา พุคยาภรณ์ (2549)	ชัยวัฒน์ สถาอานันท์ (2539)	ชาติป สุวรรณทอง (2554)	ทวิวงศ์ ศรีบุรี (2541)	นรินทร์ แจ่มจำรัส (2544)	บรรจง ฟ้ารุ่งสง (2551)	บัญญัติ เตะคณะ (2553)	บุญชาย ศิริเกษ (2540)	ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544)	ปองธรรม สุทธิสาคร (2550)
1	โครงสร้างองค์กร	✓							✓		
2	การใช้อำนาจ การสั่งการ	✓									
3	การเจรจา	✓									
4	เป้าหมายขององค์กร									✓	
5	การแข่งขันในองค์กร								✓		
6	การสื่อสารในองค์กร										
7	ทรัพยากรในองค์กร	✓									
8	ค่านิยม เจตคติ ความเชื่อ	✓									
9	การประนีประนอม	✓									
10	ภาวะผู้นำ	✓									
11	ความแตกต่างระหว่างบุคคล					✓					
12	การหลีกเลี่ยง	✓									
13	ความยุติธรรม										
14	การตัดสินใจ										
15	สัมพันธภาพ									✓	
16	การเผชิญหน้า										
17	ชาติพันธุ์		✓								✓
18	สันติวิธี	✓									
19	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				✓						
20	การมีปฏิสัมพันธ์										
21	การยอมรับ										
22	การทำงานเป็นทีม									✓	
23	บทบาทหน้าที่	✓									
24	พหุวัฒนธรรม			✓			✓	✓			

ตาราง 12 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ตัวแปร	พรนพ พุทกะพันธ์ (2542)	พรศักดิ์ โชติพิบูล (2543)	พระมหาพรหม (2554)	ไพบูรณ์ ด้งทองคำ (2541)	ไพรินทร์ โชติสกุลรัตน์ (2554)	รุ่งธรรม สุนิษฐารักษ์ (2541)	วงศา เลหะศิริวงศ์ (2548)	วันชัย วัฒนศัพท์ (2550)	วิเชียร วิทยอดม (2547)	วิเชียร วิทยอดม (2555)
1	โครงสร้างองค์กร		✓	✓							✓
2	การใช้อำนาจ การสั่งการ	✓		✓	✓					✓	✓
3	การเจรจา	✓		✓							✓
4	เป้าหมายขององค์กร		✓		✓						✓
5	การแข่งขันในองค์กร		✓	✓							✓
6	การสื่อสารในองค์กร		✓					✓			✓
7	ทรัพยากรในองค์กร			✓				✓		✓	✓
8	ค่านิยม เจตคติ ความเชื่อ										✓
9	การประเมินประนอม			✓	✓						✓
10	ภาวะผู้นำ										✓
11	ความแตกต่างระหว่างบุคคล										✓
12	การหลีกเลี่ยง			✓							✓
13	ความยุติธรรม	✓									✓
14	การตัดสินใจ				✓						✓
15	สัมพันธภาพ			✓							✓
16	การเผชิญหน้า			✓							✓
17	ชาติพันธุ์			✓					✓		
18	สันติวิธี			✓		✓	✓				
19	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			✓							
20	การมีปฏิสัมพันธ์			✓							
21	การยอมรับ		✓								
22	การทำงานเป็นทีม				✓						
23	บทบาทหน้าที่										✓
24	พหุวัฒนธรรม			✓							





ตาราง 12 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ตัวแปร	Newman, Warren & McGill (1987)	Norman, John & Arthur (1979)	Rahim (1985)	Ralph Summy (1985)	Robbins (1974)	Thomas & Kilmann (1987)	ความถี่
1	โครงสร้างองค์กร	✓				✓		14
2	การใช้อำนาจ การสั่งการ					✓		12
3	การเจรจา	✓						11
4	เป้าหมายขององค์กร	✓				✓		11
5	การแข่งขันในองค์กร	✓		✓			✓	11
6	การสื่อสารในองค์กร					✓		10
7	ทรัพยากรในองค์กร					✓		10
8	ค่านิยม เจตคติ ความเชื่อ	✓						10
9	การประนีประนอม			✓		✓	✓	10
10	ภาวะผู้นำ	✓						8
11	ความแตกต่างระหว่างบุคคล	✓					✓	8
12	การหลีกเลี่ยง			✓		✓	✓	8
13	ความยุติธรรม						✓	8
14	การตัดสินใจ						✓	6
15	สัมพันธภาพ					✓		6
16	การเผชิญหน้า					✓	✓	6
17	ชาติพันธุ์							6
18	สันติวิธี				✓			6
19	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		✓					6
20	การมีปฏิสัมพันธ์					✓		5
21	การยอมรับ			✓			✓	4
22	การทำงานเป็นทีม					✓	✓	4
23	บทบาทหน้าที่	✓						4
24	พหุวัฒนธรรม							4

ตาราง 13 การคัดกรองตัวแปรสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
<b>การจัดการความขัดแย้งด้วยการเผชิญหน้า</b>													
1	ปรับตัวเผชิญหน้ากับสถานการณ์ความขัดแย้งได้	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
2	แยกบุคคลออกจากปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	0	1	1	1	1	8	0.9	✓
3	อาสาเป็นผู้รับแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยตนเอง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
4	รับฟังข้อขัดแย้งอย่างเปิดเผยพร้อมหาทางออกร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
5	รับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
6	ควบคุมอารมณ์ในการเจรจาเมื่อเกิดข้อขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
7	ใช้หลักมนุษยธรรมในการเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
8	ให้ผู้ขัดแย้งทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสพูดคุยเพื่อตกลงกัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การจัดการความขัดแย้งด้วยการเจรจา ประนีประนอม</b>													
9	ตัดสินปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยการพูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
10	หลีกเลี่ยงการเจรจาข้อขัดแย้งทางโทรศัพท์	1	1	1	1	0	1	1	0	1	7	0.8	✓
11	ใช้คำพูดง่ายๆ ในการเจรจา	1	1	1	1	0	1	1	1	1	8	0.9	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
12	โอนอ่อนผ่อนปรนเพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
13	เจรจาให้คู่ขัดแย้งเกิดความพอใจทั้งคู่	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
14	ใช้วิธีการโน้มน้าวเพื่อให้เกิดการประนีประนอม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
15	ใช้วิธีการเจรจาในกรณีตกลงกันไม่ได้	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การจัดการความขัดแย้งด้วยการหลีกเลี่ยง</b>													
16	หลีกเลี่ยงการทำร้ายจิตใจของผู้อื่น	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
17	หลีกเลี่ยงการโต้เถียงต่อข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
18	หลีกเลี่ยงพบปะพูดคุยกับคนที่ไม่เห็นด้วย	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
19	ถอนตัวออกจากความขัดแย้งเมื่อระดับความขัดแย้งเพิ่มขึ้น	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
20	หลีกเลี่ยงข้อคิดเห็นที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
21	หลีกเลี่ยงความตึงเครียดจากปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
22	หลีกเลี่ยงคู่กรณีเพื่อให้เวลาคลี่คลายปัญหา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
23	หลีกเลี่ยงการโต้เถียงเมื่อเกิดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการตรวจ
<b>การจัดการความขัดแย้งด้วยการใช้อำนาจ สั่งการ</b>													
24	อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
25	บริหารงานแบบมีส่วนร่วมเน้นการกระจายอำนาจ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
26	ใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ตนเองและองค์กร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
27	นำข้อขัดแย้งมาพิจารณาอย่างเปิดเผย	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
28	กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างกระตือรือร้น	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
29	ใช้อำนาจ บารมีมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
30	ใช้บุคคลที่สามในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี</b>													
31	ยุติความขัดแย้งด้วยความเต็มใจ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
32	ใช้ความนิ่งเฉยในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
33	พูดจาภาษาดอกไม้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
34	ศึกษาและฝึกอบรมเรื่องสันติศึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓



ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
35	ยึดทางสายกลางในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
36	จัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
37	ให้ผู้ขัดแย้งปรึกษาหารือกันจนกว่าจะพอใจและยอมรับ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
38	ใช้หลักสันติวิธีในการเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การจัดโครงสร้างองค์กร</b>													
39	จัดโครงสร้างการบริหารที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
40	จัดโครงการองค์กรที่เอื้อต่อการตัดสินใจร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
41	ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นเพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0.9	✓
42	จัดโครงสร้างองค์กรให้อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจกัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
43	มีความเข้าใจในโครงสร้างองค์กร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>เป้าหมายองค์กร</b>													
44	คาดการณ์อนาคตขององค์กรให้สำเร็จสู่เป้าหมาย	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
45	กำหนดทิศทางองค์กรที่สอดคล้องกับปัจจุบันมีความเป็นไปได้	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
46	ตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
47	มีความเป็นสากล ปรับตัวทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
48	ชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญวิสัยทัศน์ขององค์กร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>ทรัพยากรในองค์กร</b>													
49	สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยเพื่อป้องกันความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
50	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเพื่อจัดการความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
51	ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
52	สามารถรับมือความไม่พร้อมและขาดแคลนทรัพยากรได้	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
53	บูรณาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมากำหนดแผนปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การทำงานเป็นทีม</b>													
54	ติดตามและประเมินผลร่วมกันในทีม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
55	สร้างความความมั่นใจให้แก่ทีมงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
56	จัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
57	ใช้รูปแบบภาวะผู้นำทีมที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
58	เปลี่ยนทีมเมื่อเกิดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การแข่งขันในองค์กร</b>													
59	สร้างสถานการณ์การแข่งขันแบบสร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหาคือความเฉื่อยชา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
60	มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
61	มีความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างขว้อานาจในสังคม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
62	ปรับเปลี่ยนข้อมูลได้ทันทีเมื่อรับรู้ข้อเท็จจริงใหม่	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
63	สามารถปรับตัวเพื่อจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
64	ให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น	1	1	1	1	0	1	1	1	1	8	0.9	✓
<b>ภาวะผู้นำ</b>													
65	วิเคราะห์บริบทปัจจุบันเพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
66	แสดงจุดยืนที่เป็นกลางในการแสดงความคิดเห็น	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
67	มีแผนสำรองการปฏิบัติงานกรณีฉุกเฉิน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	Personnel									รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9			
68	ยึดถือการทำความดีเป็นแบบแผนในการปฏิบัติงานและดำรงชีวิต	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
69	สามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
70	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
71	พัฒนาตนเองให้มีทักษะการเป็นผู้นำ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
72	สามารถจัดปัญหาและอุปสรรคให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
73	ยอมรับปัญหาและข้อผิดพลาดในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
74	มีไหวพริบในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การตัดสินใจ</b>													
75	มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจแก้ปัญหา	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	0.9	✓
76	เลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งที่สูญเสียน้อยที่สุด	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
77	พูดคุยเพื่อทำความเข้าใจถึงเหตุผลก่อนการตัดสินใจคนอื่น	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
78	มีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจแก้ปัญหานั้นๆ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
79	วินิจฉัยการปฏิบัติงานได้อย่างรอบคอบและถี่ถ้วน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
80	ไต่ร่องงานอย่างรอบคอบก่อนลงมือปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
81	วิเคราะห์ระบบการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
82	สามารถเลือกทางเลือกต่างๆ ที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
83	จัดลำดับงานอย่างชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
84	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การยอมรับ</b>													
85	ใช้หลักการให้และรับเพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
86	ให้คำแนะนำเพื่อแก้ปัญหาได้ทุกกรณี	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
87	ปฏิบัติงานด้วยความเมตตา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
88	ยอมรับมติข้อตกลงของกลุ่มไปสู่การปฏิบัติ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
89	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิถีประเทศไทย	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
90	เปิดโอกาสคิดสิ่งใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
91	บริหารงานด้วยความไว้วางใจและเชื่อใจ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
		1	1	1	1	1	1	1	1	1			
92	ใช้แรงจูงใจในการวางแผนการเจรจา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การมีปฏิสัมพันธ์</b>													
93	มีทักษะการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
94	หลีกเลี่ยงการตำหนิบุคคลอื่นเพื่อลดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
95	เอาใจใส่ดูแลและหาหนทางแก้ไขปัญหา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
96	ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
97	มีทัศนคติเชิงบวกในการเจรจาเพื่อให้ได้ข้อสรุปทั้งสองฝ่าย	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
98	ขอความร่วมมือผู้ปฏิบัติเพื่อผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>บทบาทหน้าที่</b>													
99	หลีกเลี่ยงภาวะการเมืองในองค์กร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
100	มีเป้าหมายในการเสริมสร้างสังคมสันติสุข	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
101	รับฟังเหตุผลและข้อความคิดเห็นมาพิจารณาแก้ปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
102	แนะนำการปฏิบัติงานที่หลากหลายเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
103	เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
104	ประชุมเพื่อเสนอแนวคิดอย่างมีเหตุผลเมื่อเกิดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
105	ร่วมกันอภิปรายและหาทางออกร่วมกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>ความแตกต่างระหว่างบุคคล</b>													
106	ไม่มีวุฒิภาวะในการจัดการความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
107	เข้าใจสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
108	สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
109	ควบคุมตนเองให้มีความสุขเยือกเย็นในสถานการณ์ที่เกิดปัญหา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
110	มีสติ ตัดสินใจอย่างรอบคอบเมื่ออยู่ในสภาวะกดดัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
111	มีความเป็นธรรมในการแก้ปัญหาคอร์รัปชันเพื่อให้สงบสุข	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
112	สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
113	ปฏิบัติงานด้วยความสุภาพ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
114	ให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
<b>ความยุติธรรม</b>													
115	ป้องกันความขัดแย้งไม่ให้อำนาจความรุนแรงด้วยความโปร่งใส	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
116	ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
117	ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
118	จัดสรรผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
119	รับฟังเหตุผลโดยไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
120	ประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
121	จัดสวัสดิการอย่างทั่วถึง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
122	สร้างโอกาสให้สมาชิกอย่างเสมอภาค	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>สัมพันธภาพ</b>													
123	สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับบุคคลภายนอกที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
124	ทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
125	ถนอมน้ำใจเพื่อรักษาความสัมพันธ์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓



ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	Personnel									รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9			
126	สร้างสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
127	จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
128	รักษาความสัมพันธ์ภายในเชิงบวก	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>การสื่อสาร</b>													
129	หลีกเลี่ยงแสดงความคิดเห็นขณะเกิดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
130	นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนางาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
131	สามารถเข้าสังคมและพูดคุยสนทนาได้อย่างดีเยี่ยม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
132	ให้การนิเทศ สนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
133	นำเสนอข้อขัดแย้งของผู้อื่นให้สมาชิกยอมรับ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
134	อธิบายชี้แจงเหตุผลของตนเองให้ผู้ปฏิบัติยอมรับ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
135	พูดคุยเพื่อหาเหตุผลร่วมกัน ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>ค่านิยม เจตคติ ความเชื่อ</b>													
136	ไม่มีอคติและความเกลียดชังต่อความคิดที่แตกต่าง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการตรวจ
137	ขจัดอคติเมื่อมีการให้คุณค่ากับการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
138	มีความเป็นกลางทางความคิดในเรื่องความเชื่อและศาสนา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
139	ให้ความอิสระในการปฏิบัติงานตามความเชื่อแต่ละศาสนา	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
140	ใช้หลักศีลธรรม ในการกำหนดมาตรฐานความประพฤติของผู้ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
141	มีจิตเลื่อมใสศรัทธาในศาสนาที่ตนนับถือและเป็นแบบอย่างที่ดี	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
142	เชื่อมโยงการทำงานกับวิถีชีวิตให้เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>พหุวัฒนธรรม</b>													
143	มีความเข้าใจแนวโน้มสถานการณ์ในอนาคตเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
144	เลือกรูปแบบการจัดการความขัดแย้งได้เหมาะสมกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
145	ไม่ใช้ความเร่งรีบในการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
146	สร้างความสมดุลองค์กรในความแตกต่างทางวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
147	มีความเข้าใจอุปสรรคการจัดการความขัดแย้งในความหลากหลายทางวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
148	ยอมรับความคงอยู่ของความหลากหลายทางวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

ตาราง 13 (ต่อ)

ที่	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC	สรุปการคัดกรอง
		1	1	1	1	1	1	1	1	1			
149	นำวัฒนธรรมที่แตกต่างมาผสมผสานกับวัฒนธรรมองค์กรได้	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
150	ให้ความสำคัญกับคนทุกเชื้อชาติทุกวัฒนธรรม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
151	ยอมรับความแตกต่างวัฒนธรรมแต่ละท้องถิ่นได้	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
152	สามารถปฏิบัติงานในวัฒนธรรมที่แตกต่าง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
<b>ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</b>													
153	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
154	ร่วมวางแผนนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ใกล้เคียง	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
155	พัฒนาศักยภาพชุมชนโดยการสำรวจความต้องการ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
156	ระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาในท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
157	สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
158	เข้าถึงชุมชนและผู้ปกครองที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓
159	มีประสบการณ์ในการบริหารที่หลากหลายเป็นที่ยอมรับ	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	✓

\* ✓ หมายถึง คัดไว้

#### ภาคผนวก ง

- คำดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตาราง 14 ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
1	ปรับตัวเผชิญหน้ากับสถานการณ์ความขัดแย้งได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
2	สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยเพื่อป้องกันความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
3	ติดตามและประเมินผลร่วมกันในทีม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
4	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเพื่อจัดการความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
5	แยกบุคคลออกจากปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
6	สร้างความความมั่นใจให้แก่ทีมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
7	บริหารงานแบบมีส่วนร่วมเน้นการกระจายอำนาจ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
8	ยุติความขัดแย้งด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9
9	ใช้ความนิ่งเฉยในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
10	อาสาเป็นผู้รับแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
11	ป้องกันความขัดแย้งไม่ให้ออกไปสู่ความรุนแรงด้วยความโปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
12	หลีกเลี่ยงการทำร้ายจิตใจของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
13	ตัดสินใจปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น โดยการพูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
14	พูดจาภาษาดอกไม้อ่อนโยนในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
15	สร้างสถานการณ์การแข่งขันแบบสร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหาความเฉื่อยชา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
16	วิเคราะห์บริบทปัจจุบันเพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
17	หลีกเลี่ยงการโต้เถียงต่อข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
18	หลีกเลี่ยงพบปะพูดคุยกับคนที่ไม่เห็นด้วย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
19	มีความเข้าใจแนวโน้มสถานการณ์ในอนาคตเกี่ยวกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
20	หลีกเลี่ยงการเจรจาข้อขัดแย้งทางโทรศัพท์	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	7	0.8
21	ถอนตัวออกจากความขัดแย้งเมื่อระดับความขัดแย้งเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
22	ศึกษาและฝึกรวมเรื่องสันติศึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
23	ไม่มีอคติและความเกลียดชังต่อความคิดที่แตกต่าง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
24	อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
25	ให้ผู้ขัดแย้งทั้งสองฝ่ายได้มีโอกาสพูดคุยเพื่อตกลงกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
26	ใช้คำพูดง่าย ๆ ในการเจรจา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9
27	จัดโครงสร้างการบริหารที่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
28	หลีกเลี่ยงข้อคิดเห็นที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
29	หลีกเลี่ยงภาวะการเมืองในองค์กร	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	7	0.8

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
30	จัดโครงการองค์กรที่เอื้อต่อการตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
31	คาดการณ์อนาคตขององค์กรให้สำเร็จสู่เป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
32	รับฟังข้อขัดแย้งอย่างเปิดเผยพร้อมหาทางออกร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
33	ควบคุมอารมณ์ในการเจรจาเมื่อเกิดข้อขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
34	จัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
35	กำหนดทิศทางองค์กรที่สอดคล้องกับปัจจุบันมีความเป็นไปได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
36	ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นเพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
37	ใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
38	โอนอ่อนผ่อนปรนเพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
39	เปลี่ยนทีมเมื่อเกิดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	8	0.9
40	จัดโครงสร้างองค์กรให้อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
41	แสดงจุดยืนที่เป็นกลางในการแสดงความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
42	ยึดทางสายกลางในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
43	มีแผนสำรองการปฏิบัติงานกรณีฉุกเฉิน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
44	มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
45	ตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
46	เลือกวิธีการจัดการความขัดแย้งที่สูญเสียน้อยที่สุด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
47	หลีกเลี่ยงแสดงความคิดเห็นขณะเกิดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
48	จัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
49	ใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประชาสัมพันธ์ตนเองและองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
50	ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
51	เจรจาให้คู่ขัดแย้งเกิดความพอใจทั้งคู่	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
52	สามารถรับมือความไม่พร้อมและขาดแคลนทรัพยากรได้	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	7	0.8
53	หลีกเลี่ยงการตำหนิบุคคลอื่นเพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
54	ใช้อำนาจ บารมีมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	7	0.8
55	ใช้วิธีการโน้มน้าวเพื่อให้เกิดการประนีประนอม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
56	ให้ผู้ขัดแย้งปรึกษาหารือกันจนกว่าจะพอใจและยอมรับ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
57	ใช้หลักการให้และรับเพื่อลดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
58	ใช้หลักสันติวิธีในการเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1



ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
59	เลือกรูปแบบการจัดการความขัดแย้งได้เหมาะสมกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
60	ไม่ใช้ความรุนแรงรีบในการแก้ปัญหาความขัดแย้งทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
61	ขจัดอคติเมื่อมีการให้คุณค่ากับการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
62	สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับบุคคลภายนอกที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
63	ให้คำแนะนำเพื่อแก้ปัญหาได้ทุกกรณี	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9
64	รับฟังความคิดเห็นทั้งสองฝ่ายเมื่อเกิดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
65	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
66	สร้างความสมดุลองค์กรในความแตกต่างทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
67	ร่วมวางแผนนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ใกล้เคียง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
68	มีความเข้าใจอุปสรรคการจัดการความขัดแย้งในความหลากหลายทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
69	ใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
70	มีความเป็นกลางทางความคิดในเรื่องความเชื่อและศาสนา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
71	ให้ความอิสระในการปฏิบัติงานตามความเชื่อแต่ละศาสนา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
72	หลีกเลี่ยงความตึงเครียดจากปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9
73	ยึดถือการทำความดีเป็นแบบแผนในการปฏิบัติงานและดำรงชีวิต	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
74	พูดคุยเพื่อทำความเข้าใจถึงเหตุผลก่อนการตัดสินคนอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
75	ใช้หลักศีลธรรม ในการกำหนดมาตรฐานความประพฤติของผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
76	มีเป้าหมายในการเสริมสร้างสังคมสันติสุข	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
77	ยอมรับความคงอยู่ของความหลากหลายทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
78	นำวัฒนธรรมที่แตกต่างมาผสมผสานกับวัฒนธรรมองค์กรได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
79	ให้ความสำคัญกับคนทุกเชื้อชาติทุกวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
80	พัฒนาศักยภาพชุมชนโดยการสำรวจความต้องการ	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	7	0.8
81	มีความเข้าใจในโครงสร้างองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
82	ไม่มีริษยาในการจัดการความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
83	ยอมรับความแตกต่างวัฒนธรรมแต่ละท้องถิ่นได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
84	ทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
85	ถนอมน้ำใจเพื่อรักษาความสัมพันธ์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
86	จัดสรรผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
87	สร้างสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
88	จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
89	มีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
90	เข้าใจสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
91	มีจิตเลื่อมใสศรัทธาในศาสนาที่ตนนับถือและเป็นแบบอย่างที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
92	ปฏิบัติงานด้วยความเมตตา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
93	เอาใจใส่ดูแลและหาหนทางแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
94	รับฟังเหตุผลและข้อความคิดเห็นมาพิจารณาแก้ปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
95	สามารถวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
96	ยอมรับมติข้อตกลงของกลุ่มไปสู่การปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
97	มีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจแก้ปัญหานั้นๆ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
98	รับฟังเหตุผลโดยไม่เข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
99	บูรณาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมากำหนดแผนปฏิบัติการ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
100	วินิจฉัยการปฏิบัติงานได้อย่างรอบคอบและถี่ถ้วน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
101	สามารถปรับตัวเพื่อจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
102	มีประสบการณ์ในการบริหารที่หลากหลายเป็นที่ยอมรับ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
103	ปรับเปลี่ยนข้อมูลได้ทันทีเมื่อรับรู้ข้อเท็จจริงใหม่	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	8	0.9
104	ไต่ตรองงานอย่างรอบคอบก่อนลงมือปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
105	ใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
106	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิถีประเทศไทย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
107	มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
108	สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
109	พัฒนาตนเองให้มีทักษะการเป็นผู้นำ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
110	ควบคุมตนเองให้มีความสุขเยือกเย็นในสถานการณ์ที่เกิดปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
111	กระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างกระตือรือร้น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
112	ชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติเห็นความสำคัญวิสัยทัศน์ขององค์กร	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	8	0.9
113	เปิดโอกาสคิดสิ่งใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
114	มีสติ ตัดสินใจอย่างรอบคอบเมื่ออยู่ในสภาวะกดดัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
115	นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนางาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
116	สามารถจัดปัญหาและอุปสรรคให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
117	มีทักษะการทำงานร่วมกันกับผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
118	ขอความร่วมมือผู้ปฏิบัติเพื่อผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
119	มีความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างข้ออำนาจในสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
120	วิเคราะห์ระบบการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
121	แนะนำการปฏิบัติงานที่หลากหลายเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
122	สามารถเลือกทางเลือกต่างๆ ที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
123	จัดลำดับงานอย่างชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
124	บริหารงานด้วยความไว้วางใจและเชื่อใจ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
125	ยอมรับปัญหาและข้อผิดพลาดในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
126	เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
127	หลีกเลี่ยงคู่งกรณีเพื่อให้เวลาคลี่คลายปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
128	สามารถเข้าสังคมและพูดคุยสนทนาได้อย่างดีเยี่ยม	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	8	0.9
129	ให้การนิเทศ สนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9
130	ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
131	สามารถปฏิบัติงานในวัฒนธรรมที่แตกต่าง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
132	เชื่อมโยงการทำงานกับวิถีชีวิตให้เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
133	ระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาในท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
134	สร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยการจัดกิจกรรมที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
135	เข้าถึงชุมชนและผู้ปกครองที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
136	ประชุมเพื่อเสนอแนวคิดอย่างมีเหตุผลเมื่อเกิดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
137	นำเสนอข้อขัดแย้งของผู้อื่นให้สมาชิกยอมรับ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
138	หลีกเลี่ยงการโต้เถียงเมื่อเกิดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9
139	ใช้บุคคลที่สามในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
140	อธิบายชี้แจงเหตุผลของตนเองให้ผู้ปฏิบัติยอมรับ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
141	นำข้อขัดแย้งมาพิจารณาอย่างเปิดเผย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
142	ใช้วิธีการเจรจาในกรณีตกลงกันไม่ได้	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
143	พูดคุยเพื่อหาเหตุผลร่วมกันในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
144	มีทัศนคติเชิงบวกในการเจรจาเพื่อให้ได้ข้อสรุปทั้งสองฝ่าย	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
145	ใช้หลักมนุษยธรรมในการเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
146	มีความเป็นธรรมในการแก้ปัญหาองค์กรเพื่อให้สงบสุข	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ตัวแปร	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	รวม	IC
147	ใช้แรงจูงใจในการวางแผนการเจรจา	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	0	+1	8	0.9
148	ร่วมกันอภิปรายและหาทางออกร่วมกันเมื่อเกิดความขัดแย้ง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
149	มีความเป็นสากล ปรับตัวทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
150	สอดคล้องคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
151	รักษาความสัมพันธ์ภายในเชิงบวก	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
152	ให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
153	ประเมินผลงานด้วยความยุติธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
154	ปฏิบัติงานด้วยความสุภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
155	จัดสวัสดิการอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	+1	8	0.9
156	ให้เกียรติแก่ผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
157	สร้างโอกาสให้สมาชิกอย่างเสมอภาค	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
158	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1
159	มีไหวพริบในการแก้ปัญหาให้สำเร็จลุล่วง	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	9	+1

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความร่วมมือสำหรับการวิจัย





ที่ ศธ ๐๕๒๑.๒.๐๗๐๒/ว๑๗๓

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วิทยาเขตปัตตานี ๙๔๐๐๐

๒๔ ตุลาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายวีระศักดิ์ พัทบุรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร ความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดน ภาคใต้” โดยมี ดร.ชวลิต เกิดทิพย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการศึกษาครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและ พิจารณาเนื้อหาของแบบเครื่องมือในการวิจัย ก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พิจารณาเห็นแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล เพื่อประโยชน์ทาง วิชาการต่อไป และขอแสดงความขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.เรชา ชูสุวรรณ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๗๓๓๑-๓๙๓๘-๕๐ ต่อ ๑๖๒๔

โทรสาร ๐-๗๓๓๔-๘๓๒๒



ที่ ศธ ๐๕๒๑.๒.๐๗๐๒/

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วิทยาเขตปัตตานี ๙๔๐๐๐

๔ พฤศจิกายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายวีระศักดิ์ พัทบุรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร ความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดน ภาคใต้” โดยมี ดร.ชวลิต เกิดทิพย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การตอบแบบสอบถามได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย นักศึกษาต้องการข้อมูลจากท่าน เพื่อ ประกอบการวิจัย จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านได้โปรดกรอกแบบสอบถามในครั้งนี ทั้งนี้ข้อมูลดังกล่าวจะไม่ ก่อให้เกิดผลเสียหายใดๆ ต่อตัวท่านและหน่วยงานของท่านทั้งสิ้น และขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคืนทาง ไปรษณีย์ตามที่อยู่ที่ได้เขียนไว้ด้านหลัง

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอแสดงความขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.เรชา ชูสุวรรณ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๗๓๓๑-๓๙๓๘-๕๐ ต่อ ๑๖๒๔

โทรสาร ๐-๗๓๓๔-๘๓๒๒



ที่ ศธ ๐๕๒๑.๒.๐๗๐๒/ว ๕๗๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วิทยาเขตปัตตานี ๙๔๐๐๐

๗ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหาร  
สถานศึกษา

ด้วยนายวีระศักดิ์ พัทบุรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้” โดยมี ดร.ชวลิต เกิดทิพย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ขณะนี้อยู่ในขั้นของการทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติจริง

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อเสนอแนะถึงความเหมาะสมต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ธีร หฤทัยธนาสันต์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา ปฏิบัติราชการแทน  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๗๓๓๑-๓๙๓๘-๕๐ ต่อ ๑๖๒๔

โทรสาร ๐-๗๓๓๔-๘๓๒๒



ที่ ศธ ๐๕๒๑.๒.๐๗๐๒/

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วิทยาเขตปัตตานี ๙๔๐๐๐

๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม 1 เล่ม

2. กำหนดการสนทนากลุ่ม 1 ฉบับ

ด้วยนายวีระศักดิ์ พัทบุรี นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี กำลังดำเนินการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหาร ความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดน ภาคใต้” โดยมี ดร.ชวลิต เกดทิพย์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ขณะนี้อยู่ในขั้นของการทดสอบความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปใช้ในการปฏิบัติจริง ซึ่งการออกแบบการวิจัยเพื่อการทดสอบรูปแบบนั้น จะดำเนินการโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่มเพื่อให้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย วันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๙ เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น. ณ โรงแรมไดอิชิ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอแสดงความขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.เรชา ชูสุวรรณ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๗๓๓๑-๓๙๓๘-๕๐ ต่อ ๑๖๒๔

โทรสาร ๐-๗๓๓๔-๘๓๒๒

### ภาคผนวก จ

#### ตัวอย่างเครื่องมือสำหรับการวิจัย

- แบบสอบถามวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง
- แบบสัมภาษณ์เพื่อทดสอบรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
- เอกสารประกอบการสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ  
การบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้



## แบบสอบถาม

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

Development Model of Conflict Management Competency  
for School Administrators under the Office  
of Basic Education Commission in the Southernmost Provinces

อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวลิต เกิดทิพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีสมภาพ จิตรภิรมย์ศรี

โดย

นายวีระศักดิ์ พัทบุรี

นักศึกษาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนา  
สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นต่อสมรรถนะ  
การบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ข้อมูลที่เป็นจริงด้วยความ  
จริงใจ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากท่านจะช่วยให้การศึกษาวิจัยนี้สำเร็จลุล่วง เป็นข้อมูลพื้นฐานที่มีประโยชน์  
อย่างยิ่ง อันจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งที่มีคุณภาพสำหรับ  
ผู้บริหารสถานศึกษา
3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ  
ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอให้ความมั่นใจแก่ท่านว่า คำตอบเหล่านี้จะไม่เป็นผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน  
ของท่านและหน่วยงานแต่ประการใด และจะถือว่าข้อมูลเหล่านี้เป็นความลับ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ  
ท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นายวีระศักดิ์ พัทบุรี

นักศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

\* หมายเหตุ ขอรับแบบสอบถามที่เรียบร้อยแล้วคืน ภายในวันที่ 18 พฤศจิกายน 2556

โดยส่งกลับคืนที่ผู้ประสานงาน หรือทางไปรษณีย์ที่อยู่ด้านหลังแบบสอบถาม

- ตอนที่ 1** สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความจริงของท่าน หรือเติมข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่านในช่องว่างให้ครบถ้วนสมบูรณ์ตามความเป็นจริง

## 1. เพศ

- ชาย  หญิง

## 2. อายุ

- 30 ปีลงมา  31 – 40 ปี
- 41 – 50 ปี  51 ปีขึ้นไป

## 3. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี  ปริญญาโท
- ปริญญาเอก  อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

## 4. ตำแหน่ง

- ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

## 5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

- 5 ปีลงมา
- 6 – 10 ปี
- 11 – 15 ปี
- 15 ปีขึ้นไป



**ตอนที่ 2** สมรรถนะด้านการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อความกับความเป็นจริงว่ามีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หรือเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติอยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ให้ตรงกับข้อความและหมายเลขข้อความนั้นตามความคิดเห็นของท่าน โดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ	5	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความสำคัญหรือเป็นสิ่งที่คุณบริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความสำคัญหรือเป็นสิ่งที่คุณบริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติมาก
ระดับ	3	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความสำคัญหรือเป็นสิ่งที่คุณบริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความสำคัญหรือเป็นสิ่งที่คุณบริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	ข้อความนั้นมีความสำคัญหรือเป็นสิ่งที่คุณบริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติน้อยที่สุด

ลำดับที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
1.	ผู้บริหารสามารถปรับตัวเผชิญหน้ากับสถานการณ์ความขัดแย้ง					
2.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัย เพื่อป้องกันความขัดแย้ง					
3.	ผู้บริหารติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันในที่ทำงาน					
4.	ผู้บริหารวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรเพื่อใช้ในการจัดการความขัดแย้ง					
5.	ผู้บริหารสามารถแยกบุคคลออกจากปัญหาความขัดแย้ง					
6.	ผู้บริหารสร้างความมั่นใจให้แก่ทีมงานในการปฏิบัติงาน					
7.	ผู้บริหารบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการกระจายอำนาจ					
8.	ผู้บริหารยุติความคิดเห็นของตนด้วยความเต็มใจเพื่อประนีประนอมกับทุกฝ่าย					
9.	ผู้บริหารใช้ความนิ่งเฉยในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง					
10.	ผู้บริหารอาสาเป็นผู้รับแก้ปัญหาความขัดแย้งด้วยตนเอง					
11.	ผู้บริหารป้องกันความขัดแย้งมิให้กลายเป็นความรุนแรงด้วยความโปร่งใส					
12.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการทำร้ายจิตใจของผู้อื่น					
13.	ผู้บริหารตัดสินใจปัญหาความขัดแย้งโดยการพูดให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจ					

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
14.	ผู้บริหารพูดจาภาษาดอกไม้ในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง					
15.	ผู้บริหารสร้างสถานการณ์ให้เกิดการแข่งขันแบบสร้างสรรค์ เพื่อแก้ไขความเฉื่อยชาในองค์กร					
16.	ผู้บริหารวิเคราะห์บริบทขององค์กรปัจจุบัน เพื่อลดความขัดแย้ง					
17.	ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาต่อข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
18.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงพบปะพูดคุยกับคนที่ไม่เห็นด้วย					
19.	ผู้บริหารมีความเข้าใจแนวโน้มของสถานการณ์ด้านความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
20.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการเจรจาข้อขัดแย้งทางโทรศัพท์					
21.	ผู้บริหารถอนตัวออกจากสถานการณ์ความขัดแย้งเมื่อพบว่าระดับความขัดแย้งเพิ่มขึ้น					
22.	ผู้บริหารส่งเสริมความเข้าใจเรื่องสันติวิธีแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
23.	ผู้บริหารลดอคติและไม่มีความเกลียดชังต่อคนที่มีความเห็นแตกต่าง โดยไม่เห็นว่าเป็นศัตรู แต่เป็นเพื่อนร่วมทุกข์					
24.	ผู้บริหารอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม เพื่อลดความขัดแย้ง					
25.	ผู้บริหารหาโอกาสให้ผู้ขัดแย้งทั้งสองฝ่ายมาเจอกันและตกลงกัน					
26.	ผู้บริหารใช้คำพูดง่ายๆ ในการเจรจา					
27.	ผู้บริหารจัดโครงสร้างการบริหารให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน เพื่อลดความขัดแย้ง					
28.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงข้อคิดเห็นที่ก่อให้เกิดข้อขัดแย้ง					
29.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงภาวะการเมืองในองค์กร					
30.	ผู้บริหารจัดโครงสร้างองค์กรที่มีรูปแบบเอื้อต่อการตัดสินใจร่วมกัน					
31.	ผู้บริหารคาดการณ์อนาคตขององค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย					
32.	ผู้บริหารรับฟังข้อขัดแย้งทั้งสองฝ่ายอย่างเปิดเผยเพื่อหาทางออกร่วมกัน					
33.	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในการเจรจาเมื่อเกิดข้อขัดแย้ง					
34.	ผู้บริหารจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม					
35.	ผู้บริหารกำหนดทิศทางการเป็นไปได้ในการบริหารองค์กรที่สอดคล้องกับยุคสมัยปัจจุบัน					
36.	ผู้บริหารปรับโครงสร้างการทำงานให้มีความยืดหยุ่น เพื่อลดความขัดแย้ง					
37.	ผู้บริหารใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมกับภาระงาน เพื่อลดความขัดแย้ง					
38.	ผู้บริหารโอนอ่อนผ่อนปรนเพื่อลดความขัดแย้ง					
39.	ผู้บริหารเปลี่ยนทีมเมื่อเกิดความขัดแย้ง					

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
40.	ผู้บริหารจัดโครงสร้างองค์กรโดยอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจกัน					
41.	ผู้บริหารแสดงจุดยืนที่เป็นกลางในการแสดงความคิดเห็น					
42.	ผู้บริหารยึดทางสายกลางในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง					
43.	ผู้บริหารมีแผนสำรองการปฏิบัติงานในกรณีฉุกเฉิน					
44.	ผู้บริหารมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจแก้ปัญหา					
45.	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กร					
46.	ผู้บริหารเลือกวิธีจัดการความขัดแย้งที่มีการสูญเสียน้อยที่สุด					
47.	เมื่อเกิดข้อขัดแย้ง ผู้บริหารหลักเลี้ยงที่จะแสดงความคิดเห็นทันที					
48.	ผู้บริหารเผชิญหน้ากับความขัดแย้งอย่างฉันทมิตร					
49.	ผู้บริหารใช้ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการประจักษ์พันธมิตรองค์กร					
50.	ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กร					
51.	ผู้บริหารเจรจาให้คู่ขัดแย้งเกิดความพอใจทั้งคู่					
52.	ผู้บริหารสามารถรับมือความไม่พร้อมและขาดแคลนทรัพยากรได้					
53.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการตำหนิบุคคลอื่นเพื่อลดความขัดแย้ง					
54.	ผู้บริหารใช้อำนาจในการบริหารและมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
55.	ผู้บริหารพยายามโน้มน้าวและจูงใจเพื่อให้เกิดการประนีประนอม					
56.	ผู้บริหารให้ผู้ขัดแย้งทั้งสองฝ่ายปรึกษาหารือกันจนกว่าจะพึงพอใจและยอมรับ					
57.	ผู้บริหารใช้หลักการให้และรับเพื่อลดความขัดแย้ง					
58.	ผู้บริหารเผชิญหน้ากับความขัดแย้งที่กำลังจะกลายเป็นความรุนแรงด้วยสันติวิธี					
59.	ผู้บริหารสามารถเลือกรูปแบบการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม					
60.	ผู้บริหารไม่ใช้ความเร่งรีบในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางวัฒนธรรม					
61.	ผู้บริหารขจัดอคติที่เริ่มปรากฏขึ้นในองค์กรเมื่อมีการให้คุณค่ากับการดำเนินวิถีชีวิตที่แตกต่างกัน					
62.	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและบุคคลภายนอกที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม					
63.	ผู้บริหารสามารถให้คำแนะนำเพื่อแก้ปัญหาได้ทุกกรณี					
64.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทั้งสองฝ่ายและนำมาพิจารณา					
65.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร					
66.	ผู้บริหารสร้างความสมดุลขององค์กรในความแตกต่างทางวัฒนธรรม					

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
67.	ผู้บริหารวางแผนเชิงนโยบายร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่บริการใกล้เคียง					
68.	ผู้บริหารมีความเข้าใจอุปสรรคการจัดการความขัดแย้งในหลากหลายทางวัฒนธรรม					
69.	ผู้บริหารใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์					
70.	ผู้บริหารมีความเป็นกลางทางความคิดในเรื่องความเชื่อและศาสนา					
71.	ผู้บริหารให้ความอิสระในการปฏิบัติงานตามความเชื่อแต่ละศาสนา					
72.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงความตึงเครียดจากปัญหาความขัดแย้ง					
73.	ผู้บริหารละเว้นการกระทำความชั่วเพื่อเป็นแบบแผนในการปฏิบัติงานและดำรงชีวิต					
74.	ผู้บริหารไม่ตัดสินใจจากการรับรู้จากบุคคลอื่นเพียงอย่างเดียวแต่เข้าไปพูดคุยเพื่อทำความเข้าใจถึงเหตุผลที่แท้จริง					
75.	ผู้บริหารใช้หลักศีลธรรม ในการกำหนดมาตรฐานความประพฤติของผู้ปฏิบัติงาน					
76.	ผู้บริหารมีเป้าหมายในการเสริมสร้างสังคมสันติสุข					
77.	ผู้บริหารยอมรับความคงอยู่ของความหลากหลายทางวัฒนธรรม					
78.	ผู้บริหารสามารถนำวัฒนธรรมที่แตกต่างมาผสมผสานเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้					
79.	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคนทุกเชื้อชาติทุกวัฒนธรรม					
80.	ผู้บริหารสำรวจความต้องการของชุมชนและนำมาพัฒนาตามศักยภาพขององค์กร					
81.	ผู้บริหารมีความเข้าใจในโครงสร้างองค์กรเพื่อวางแผนการปฏิบัติงาน					
82.	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่ขัดแย้งกับตนอย่างใจกว้าง โดยไม่แสดงความโกรธหรือไม่พอใจและไม่มีจิตมีมานะ					
83.	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างวัฒนธรรมแต่ละท้องถิ่นได้					
84.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกทำงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร					
85.	ผู้บริหารถนอมน้ำใจเพื่อรักษาสัมพันธภาพที่ดีไว้					
86.	ผู้บริหารจัดสรรผลประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม					
87.	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน					
88.	ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน					
89.	ผู้บริหารมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงานในการปฏิบัติงาน					
90.	ผู้บริหารมีความเข้าใจเกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลได้ดี					

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
91.	ผู้บริหารมีจิตเลื่อมใสศรัทธาในศาสนาที่ตนนับถือและปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
92.	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความเมตตาธรรมและยุติธรรม					
93.	ผู้บริหารเอาใจใส่ดูแลและหาหนทางแก้ไขปัญหาให้กับผู้ปฏิบัติงาน					
94.	ผู้บริหารใช้เหตุผลในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง					
95.	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
96.	ผู้บริหารเห็นด้วยกับการนำมติหรือข้อตกลงของกลุ่มไปสู่การปฏิบัติจริง					
97.	ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ					
98.	ผู้บริหารรับฟังเหตุผลของผู้ปฏิบัติงานโดยไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง					
99.	ผู้บริหารบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ					
100.	ผู้บริหารมีการวินัยการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบละเอียดถี่ถ้วน					
101.	ผู้บริหารสามารถปรับตัว จัดการกับปัญหาที่หลากหลายและซับซ้อนได้					
102.	ผู้บริหารมีประสบการณ์ที่หลากหลายเป็นที่ยอมรับแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
103.	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความคิดได้อย่างรวดเร็วเมื่อได้รับรู้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงใหม่					
104.	ผู้บริหารบริหารงานไต่ตรงงานอย่างรอบคอบก่อนลงมือปฏิบัติ					
105.	ผู้บริหารใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะกับสถานการณ์					
106.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิถีประชาธิปไตย					
107.	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ					
108.	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจและความน่าเชื่อถือให้กับผู้ปฏิบัติงาน					
109.	ผู้บริหารพัฒนาตนเองให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำ					
110.	ผู้บริหารควบคุมตนเองในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างสุขุมเยือกเย็น					
111.	ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างกระตือรือร้น					
112.	ผู้บริหารชี้แจงวิสัยทัศน์ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจและเห็นความสำคัญอย่างชัดเจน					
113.	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา					
114.	ผู้บริหารใช้สติตัดสินใจอย่างรอบคอบในสภาวะกดดัน					
115.	ผู้บริหารเป็นนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนางานแก่ผู้ปฏิบัติงาน					
116.	ผู้บริหารขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
117.	ผู้บริหารมีทักษะในการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงาน					
118.	ผู้บริหารขอความร่วมมือผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินตามวิสัยทัศน์					
119.	ผู้บริหารมีความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างผู้อำนวยการในองค์กร					
120.	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ระบบการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
121.	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานที่หลากหลายเหมาะสมกับสถานะการณ์ปัจจุบัน					
122.	ผู้บริหารเลือกทางเลือกที่เหมาะสมในการแก้ปัญหาขององค์กรได้ทันที					
123.	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของงานอย่างชัดเจนก่อนลงมือปฏิบัติ					
124.	ผู้บริหารบริหารงานด้วยความไว้วางใจและเชื่อใจกัน					
125.	ผู้บริหารยอมรับปัญหาและข้อผิดพลาดในการทำงาน					
126.	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนกฎระเบียบให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน					
127.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงคู่มือเพื่อให้เวลาคลี่คลายปัญหาความขัดแย้ง					
128.	ผู้บริหารเข้าสังคมและร่วมสนทนาพูดคุยได้อย่างดีเยี่ยม					
129.	ผู้บริหารให้การนิเทศ ช่วยเหลือ สนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
130.	ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานที่มีความมุ่งมั่นทำงาน					
131.	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานในวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้เป็นอย่างดี					
132.	ผู้บริหารเชื่อมโยงการทำงานกับวิถีชีวิตให้เข้าถึงกันอย่างทั่วถึง					
133.	ผู้บริหารระดมทรัพยากรและภูมิปัญญาในท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการในองค์กร					
134.	ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน					
135.	ผู้บริหารเข้าถึงชุมชน ผู้ปกครองที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อแสดงแนวคิดและเป้าหมายองค์กร					
136.	ผู้บริหารจัดการประชุมเพื่อเสนอแนวคิดอย่างมีเหตุผลเพื่อลดความขัดแย้ง					
137.	ผู้บริหารร่วมกันสรุปความคิดเห็นต่อความขัดแย้งเพื่อให้สมาชิกยอมรับ					
138.	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการโต้เถียงเมื่อเกิดความขัดแย้ง					
139.	ผู้บริหารใช้บุคคลที่สามร่วมแก้ปัญหาที่ซับซ้อน เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา					
140.	ผู้บริหารชี้แจงเหตุผลให้ผู้ปฏิบัติยอมรับวิธีการแก้ปัญหาของตนเอง					
141.	ผู้บริหารนำข้อขัดแย้งมาพิจารณาอย่างเปิดเผยเพื่อคลี่คลายปัญหา					
142.	ผู้บริหารใช้การเจรจาหากคู่มือยังไม่สามารถตกลงกันได้					
143.	ผู้บริหารพูดคุยและหาเหตุผลร่วมกันในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง					
144.	ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกในการเจรจาให้ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจ					
145.	ผู้บริหารเผชิญกับความขัดแย้งโดยยึดมั่นในหลักมนุษยธรรม					
146.	ผู้บริหารมียอมรับภาระบางประการเพื่อประโยชน์ความมั่นคงขององค์กร					



ลำดับ ที่	รายการ	ระดับความสำคัญ				
		5	4	3	2	1
147.	ผู้บริหารให้เวลากับการวางแผนการเจรจา โดยศึกษาแรงจูงใจและสิ่งที่ฝ่ายตรงข้ามให้ความสำคัญ					
148.	ผู้บริหารนำความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมาร่วมกันพิจารณาและหาทางออกที่ดีที่สุด					
149.	ผู้บริหารมีความเป็นสากลปรับตัวเข้าสภาพสังคมปัจจุบันได้ดี					
150.	ผู้บริหารสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน					
151.	ผู้บริหารรักษาความสัมพันธ์ภายในเชิงบวกทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
152.	ผู้บริหารให้รางวัลผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเด่น					
153.	ผู้บริหารประเมินผลงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความยุติธรรม					
154.	ผู้บริหารใช้ภาษาและน้ำเสียงอย่างสุภาพในการสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน					
155.	ผู้บริหารจัดสวัสดิการแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง					
156.	ผู้บริหารให้เกียรติและความเป็นกันเองต่อผู้ปฏิบัติงาน					
157.	ผู้บริหารสร้างโอกาสให้สมาชิกอย่างเสมอภาคกัน					
158.	ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส					
159.	ผู้บริหารมีไหวพริบในการแก้ปัญหาให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง  
นายวีระศักดิ์ พัทบุรี



## แบบสัมภาษณ์

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

Development Model of Conflict Management Competency  
for School Administrators under the Office  
of Basic Education Commission in the Southernmost Provinces

อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวลิต เกิดทิพย์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีสมภาพ จิตรภิรมย์ศรี

โดย

นายวีระศักดิ์ พัทบุรี

นักศึกษาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี



## แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

### รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### คำชี้แจง

1. การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารความขัดแย้ง สันติศึกษา ชาติพันธุ์ พหุวัฒนธรรมและจิตตปัญญา โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ได้องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 6 องค์ประกอบ 16 โครงสร้าง จากนั้นจึงนำองค์ประกอบดังกล่าวมาร่างเป็นรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

3. ข้อมูลในแบบสัมภาษณ์ มีจำนวน 19 หน้า ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

3.1. **ส่วนที่ 1** เป็นข้อมูลรายละเอียดองค์ประกอบ และโครงสร้างสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

3.2. **ส่วนที่ 2** เป็นแบบสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำแนกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** สถานภาพทั่วไป

**ตอนที่ 2** แบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านในการสัมภาษณ์ครั้งนี้

ด้วยความเคารพอย่างสูง

ผู้วิจัย: นายวีระศักดิ์ พัทบุรี

นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ข้อมูลนักศึกษา

ที่ทำงาน: โรงเรียนสตูลวิทยา อ.เมืองสตูล จ.สตูล 91000

ที่อยู่: 318 ม.6 โรงเรียนสตูลวิทยา อ.เมืองสตูล จ.สตูล 91000

อีเมลล์: wee2k@hotmail.com

โทรศัพท์: 089-6579159

โทรสาร: 074-772269

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลรายละเอียดองค์ประกอบ และโครงสร้างสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

องค์ประกอบ	โครงสร้างองค์ประกอบ
1. การควบคุมและบริหารความขัดแย้ง (Control and Solve of Conflict)	1. การจัดการความขัดแย้งโดยการเจรจาต่อรอง (The Management of Conflict by Negotiation) 2. การจัดการความขัดแย้งโดยสันติวิธี (The Management of Conflict by Nonviolence) 3. การจัดการความขัดแย้งโดยการเผชิญหน้า (The Management of Conflict by Confrontation) 4. การจัดการความขัดแย้งโดยการหลีกเลี่ยง หรือการถอนตัว (The Management of Conflict by Avoiding or Withdrawing)
2. การเผชิญความขัดแย้งด้วยภาวะผู้นำอย่างเหนือชั้น (Confront of Conflict with Superior Leadership)	1. ทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Skill) 2. บทบาทและหน้าที่ผู้บริหาร (The Role and Authority of Administrator)
3. การสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค (Relationships and Equality)	1. การมีทัศนคติเชิงบวกต่องาน (The Positive Attitudes toward Work) 2. การสร้างความยุติธรรมในการบริหาร (The Justice Building in Administration)
4. การจัดการองค์กรเพื่อรักษาสมดุลของความขัดแย้ง (Organizing for Conflict Balance)	1. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในองค์กร (Strategic Planning in Organization) 2. การสร้างความผูกพันต่อองค์กร (The Building of Engagement in Organization) 3. การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (The Responsibility for Duty)
5. การยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Respect for Cultural Diversity)	1. การยอมรับและเห็นคุณค่าในสังคมพหุวัฒนธรรม (Accepting and Appreciating the Multicultural Society) 2. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (The Participation of Stakeholders)

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

คำถามสัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งทางวิชาการ.....
3. สถานที่ทำงานปัจจุบัน.....
4. ท่านมีวุฒิทางการศึกษาต่อไปนี้สาขาใด
  - ปริญญาตรี สาขา.....
  - ปริญญาโท สาขา.....
  - ปริญญาเอก สาขา.....
5. ท่านมีความชำนาญ สาขา (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)
  - การบริหารการศึกษา
  - การบริหารความขัดแย้ง
  - การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
  - เทคโนโลยีการศึกษา
  - อื่นๆ .....
6. ระยะเวลาที่ท่านรับราชการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน.....ปี

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความ  
 ชัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความชัดเจน สำหรับผู้บริหาร  
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

**ส่วนที่ 2** คำอธิบายรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความชัดเจน สำหรับ  
 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### คำอธิบายส่วนที่ 1

1. แนวทางการให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ส่วนที่ 1

ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความชัดเจน  
 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดน  
 ภาคใต้ จากนั้นแสดงความคิดเห็นต่อรูปแบบดังกล่าว

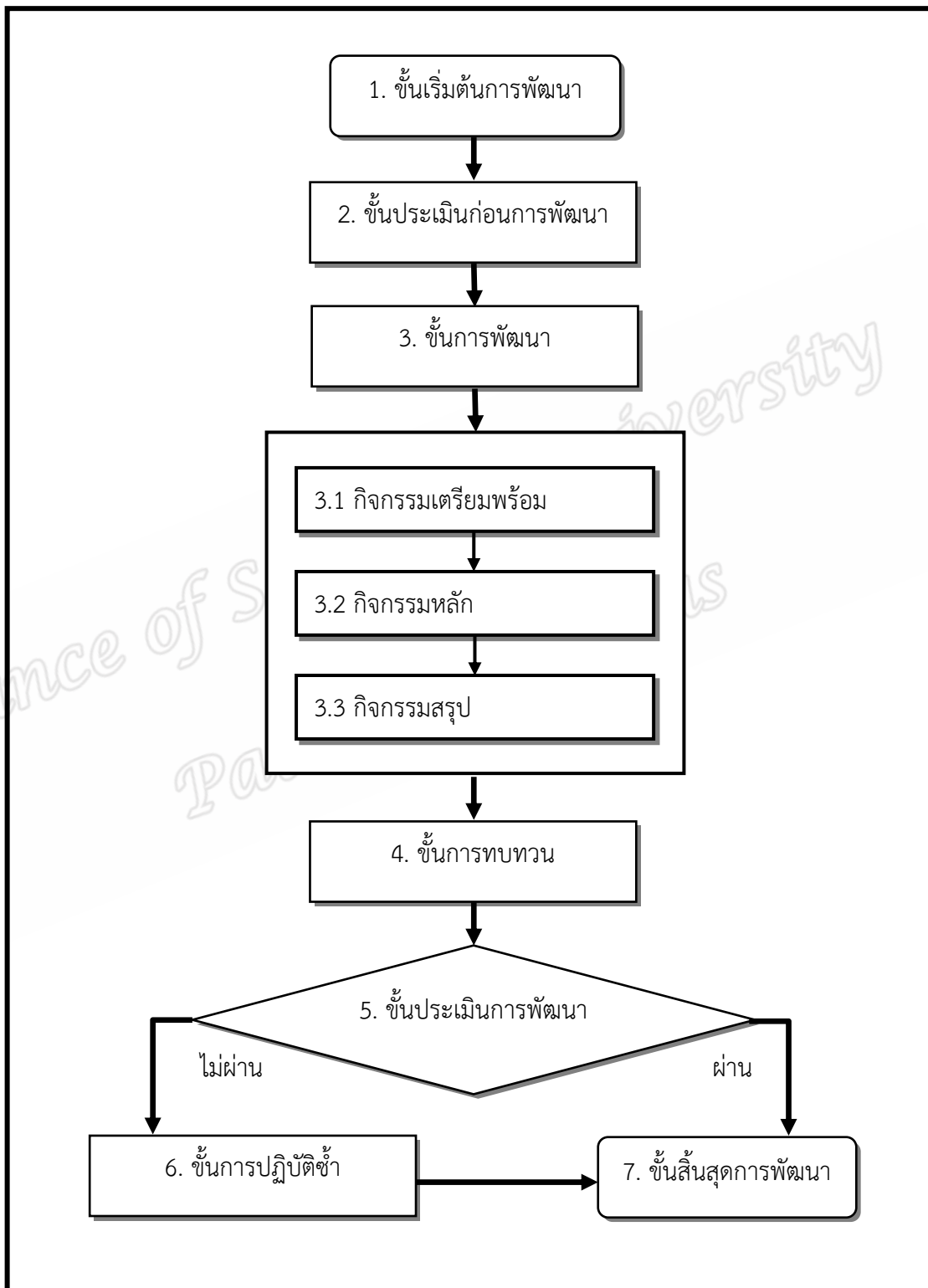
2. คำอธิบายแบบสัมภาษณ์และแนวทางการประเมินส่วนที่ 1

- **เหมาะสม** หมายถึง มีประโยชน์ / มีคุณค่า / สามารถนำไปใช้ได้จริง / ทำให้บรรลุ  
 จุดประสงค์ของการพัฒนาทุกส่วน

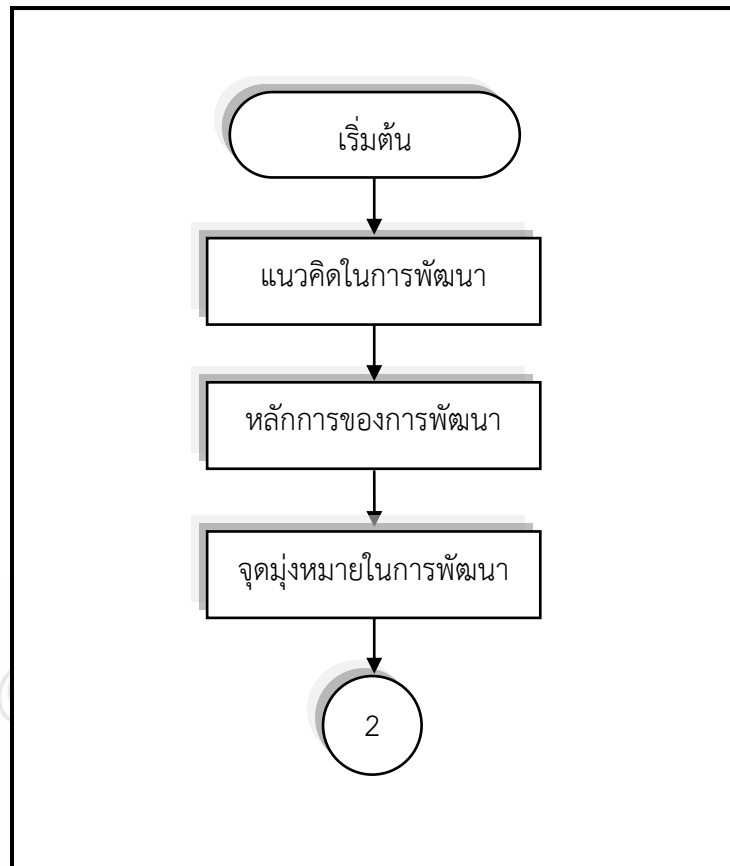
- **ไม่เหมาะสม** หมายถึง ไม่มีประโยชน์ / ไม่มีคุณค่า / ไม่สามารถนำไปใช้ได้จริง / ไม่ทำ  
 ให้บรรลุจุดประสงค์การพัฒนา โดยแยกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ไม่เหมาะสมบางส่วน และ 2) ควรตัดทิ้ง

ทั้งนี้เพื่อความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นของรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความชัดเจน  
 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดน  
 ภาคใต้ หากท่านพิจารณาเห็นว่า **ไม่เหมาะสม** ไม่ว่าจะบางส่วนหรือควรตัดทิ้ง ขอความกรุณาท่านได้  
 บันทึกเป็นประเด็นหรือ ข้อความในช่องข้อเสนอแนะ เพื่อให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์แก่ผู้วิจัยตามวัน  
 เวลาที่นัดหมายต่อไป

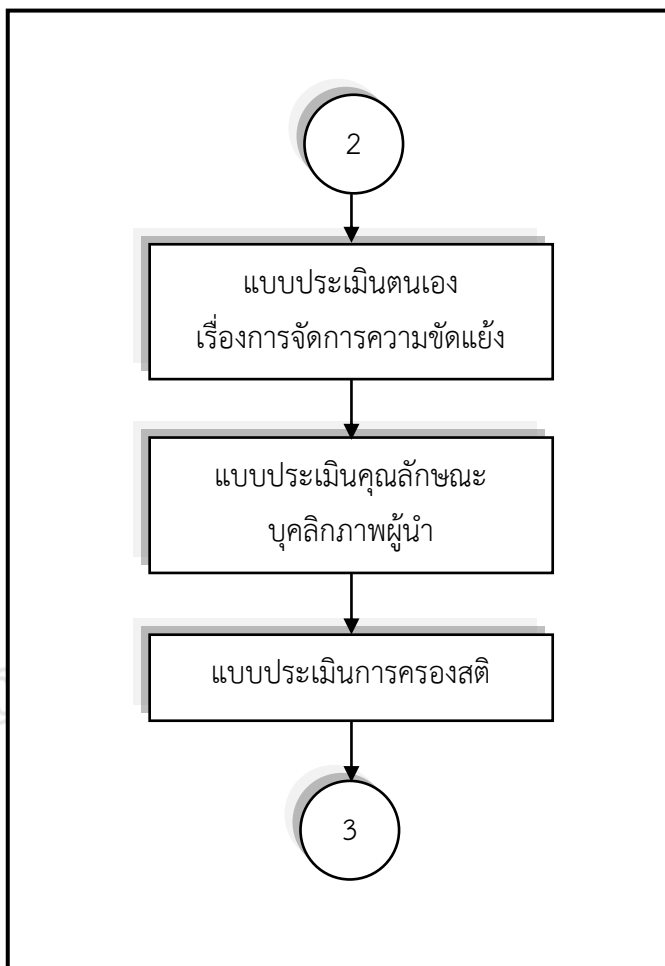
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ร่าง)



## ขั้นที่ 1 เริ่มต้นการพัฒนา

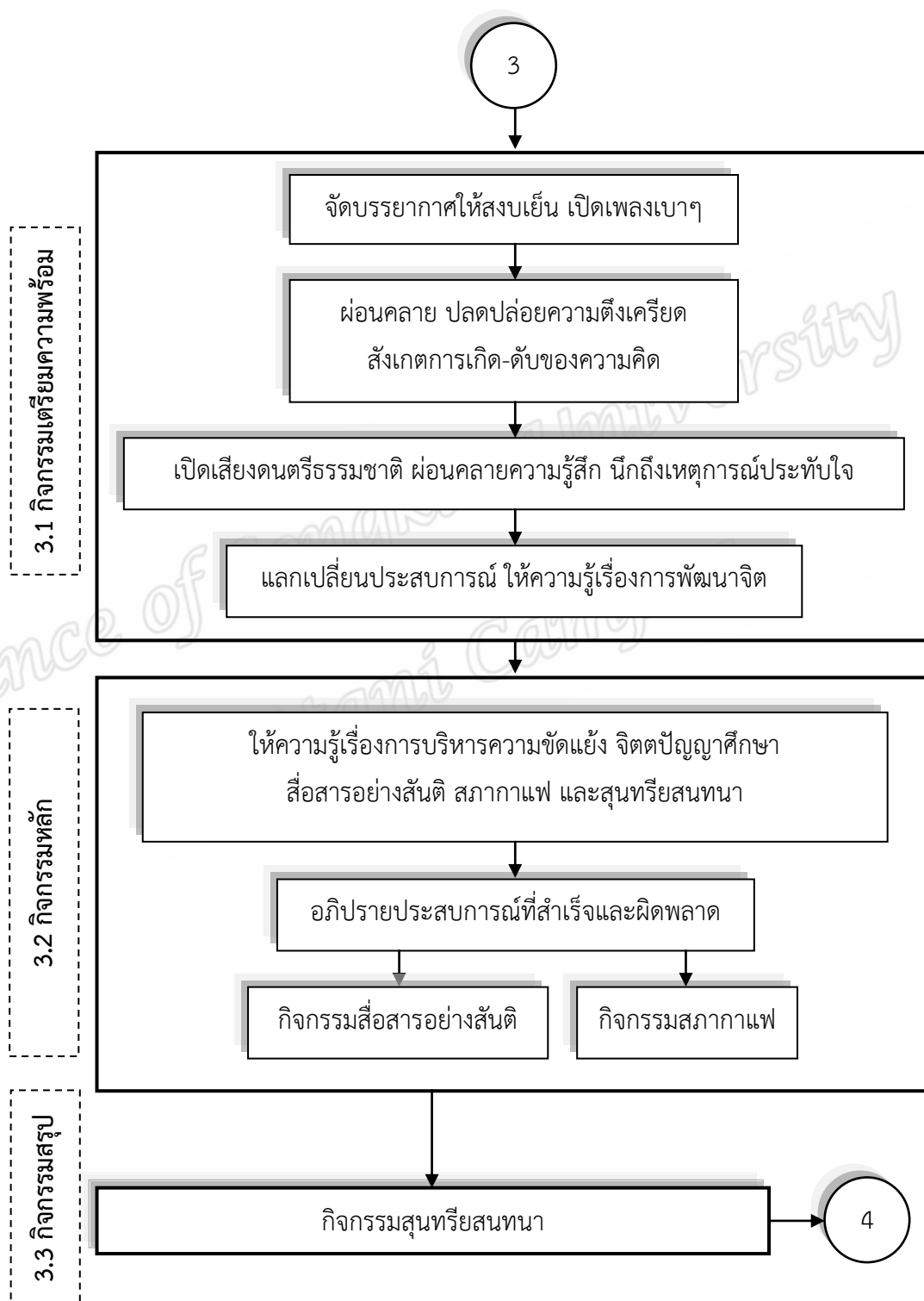


ขั้นที่ 2 ประเมินก่อนการพัฒนา

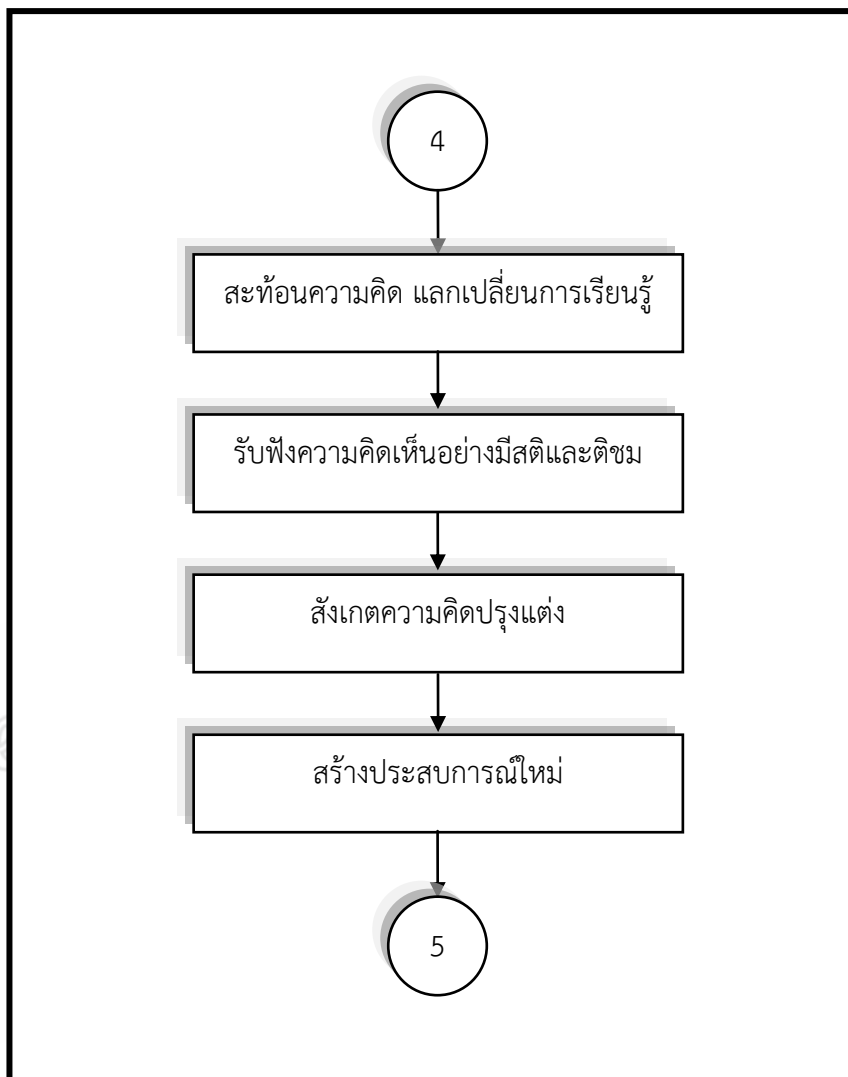




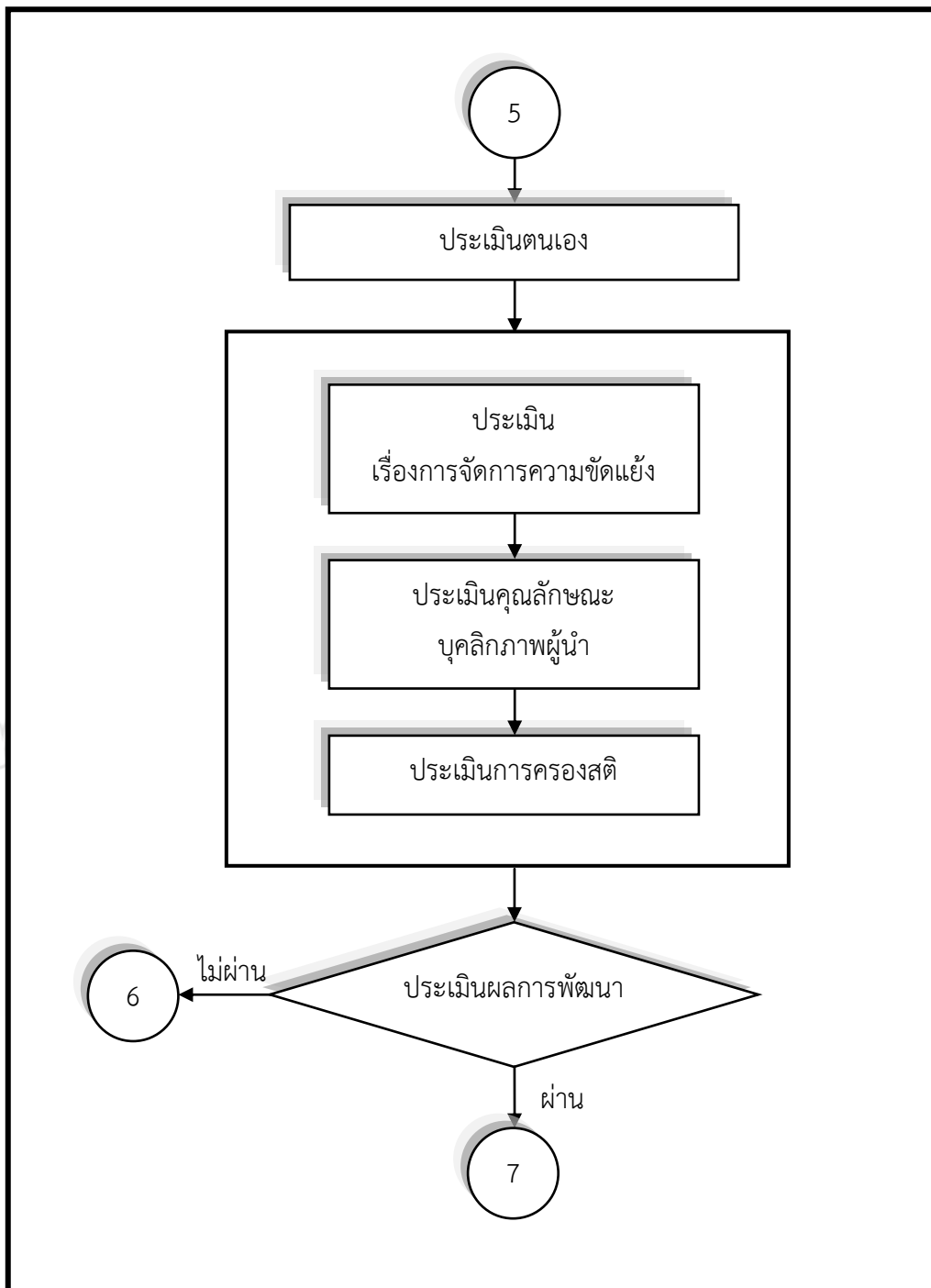
### ขั้นที่ 3 การพัฒนา



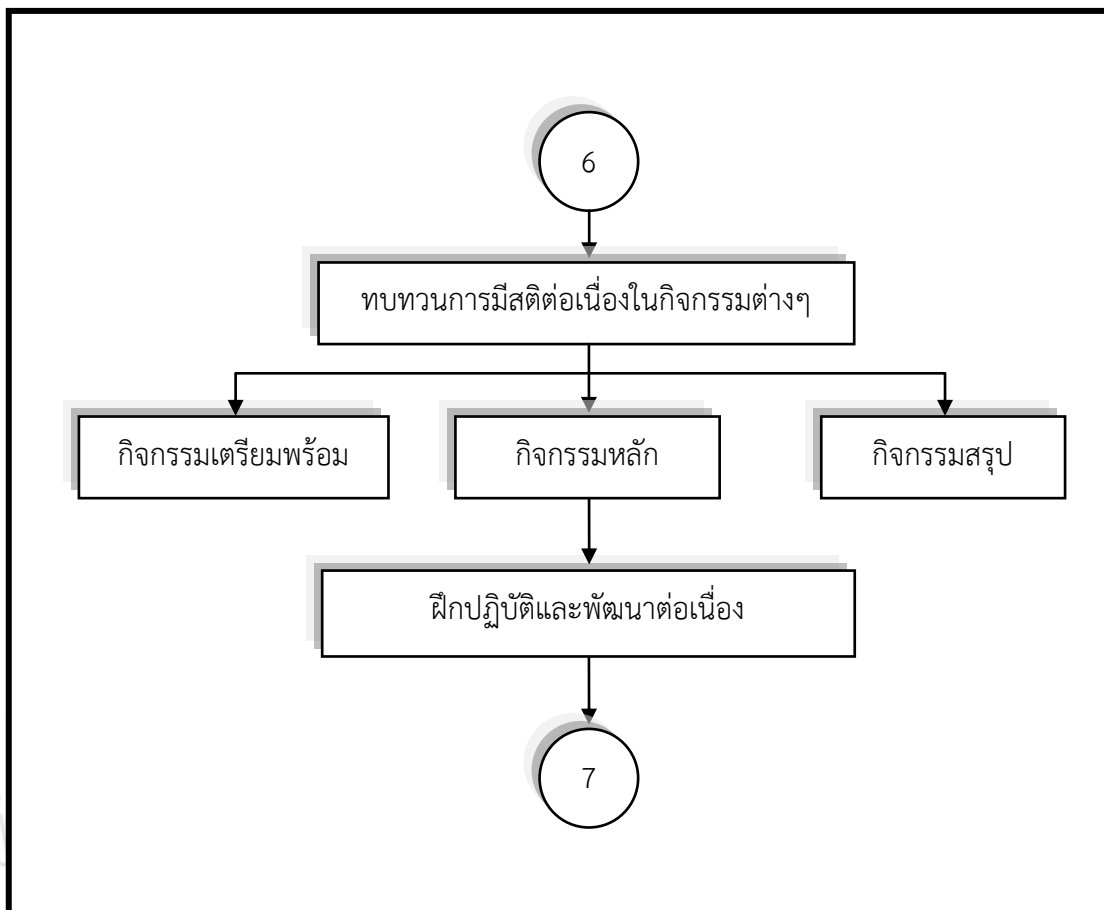
## ขั้นที่ 4 การทบทวน



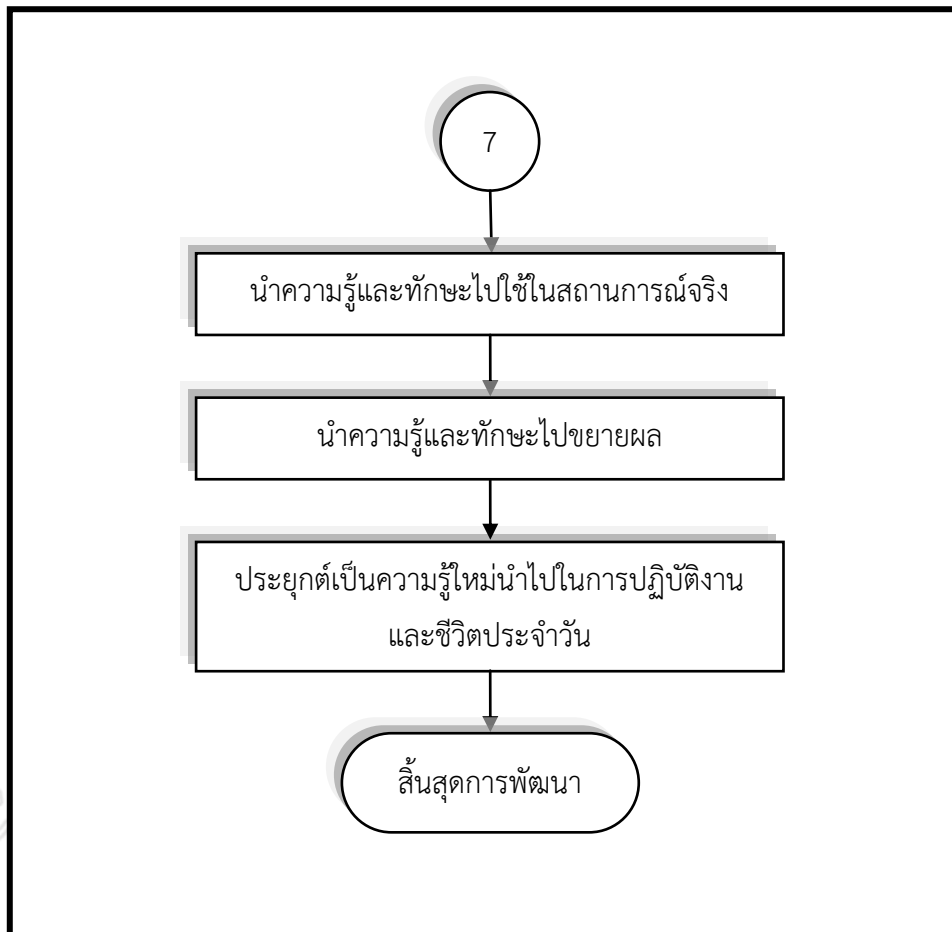
## ขั้นที่ 5 ประเมินการพัฒนา



ขั้นที่ 6 การปฏิบัติซ้ำ



## ขั้นที่ 7 สิ้นสุดการพัฒนา





**ส่วนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

### คำอธิบายส่วนที่ 2

#### 1. แนวทางการให้สัมภาษณ์ส่วนที่ 2

ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาการบริหารความขัดแย้ง  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดน  
ภาคใต้พร้อมทั้งแสดงความคิดเห็นในแต่ละขั้นตอน

#### 2. คำอธิบายแบบสัมภาษณ์และแนวทางการประเมินส่วนที่ 2

- **เหมาะสม** หมายถึง มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับขั้นตอน หรือส่วนประกอบอื่นๆ /  
สามารถเป็นไปได้ทุกส่วน / เหมาะสมกับผู้รับการพัฒนา / เน้นผู้รับการพัฒนาเป็นสำคัญ

- **ไม่เหมาะสม** หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับขั้นตอน หรือส่วนประกอบ  
อื่นๆ / ไม่สามารถเป็นไปได้ / ไม่เหมาะสมกับผู้รับการพัฒนา / ไม่เน้นผู้รับการพัฒนาเป็นสำคัญ โดย  
แยกเป็น 2 ส่วนคือ 1) ไม่เหมาะสมบางส่วน และ 2) ไม่เหมาะสมควรตัดทิ้ง

ทั้งนี้หากท่านพิจารณาว่าไม่มีความเหมาะสม ไม่ว่าจะไม่เหมาะสมบางส่วน หรือไม่  
เหมาะสมควรตัดทิ้ง ขอความกรุณาท่านได้บันทึกเป็นประเด็น หรือ ข้อความในช่องข้อเสนอแนะ  
เพื่อให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์แก่ผู้วิจัยตามวัน เวลาที่นัดหมายต่อไปจะเป็นพระคุณยิ่ง

**แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับคำอธิบายรูปแบบการพัฒนาการบริหารความขัดแย้ง  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้**

รายการประเมิน
<p><b>ขั้นที่ 1 เริ่มต้นการพัฒนา</b></p> <p><b>แนวคิด</b></p> <p>แนวคิดของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เต็มที่ตามศักยภาพ โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของตนเองถึงจุดแข็งและข้อบกพร่อง สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้นด้วยตนเอง มีความพร้อมด้วยปัญญา มองเห็นความสัมพันธ์ การเชื่อมโยงเปลี่ยนแปลงตามที่เป็นจริง สามารถค้นพบศักยภาพภายใน เข้าใจตนเองและโลกมากขึ้น</li> <li>2. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายทักษะและประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารด้วยกัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขั้นพื้นฐานในตนเอง (Transformative Learning)</li> <li>3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตสร้างสรรค์ (Creating Mind) คิดนอกกรอบ สร้างสรรค์ ค้นหาแนวคิดและแนวปฏิบัติใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้จากความผิดพลาดและแนวปฏิบัติระหว่างผู้บริหารด้วยกัน</li> <li>4. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ สามารถเชื่อมโยงทักษะนำไปประยุกต์ใช้สติในชีวิตประจำวันเกิดจิตสงบ ได้แก่ ความตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา จิตสาธารณะ ยอมรับในความแตกต่างที่หลากหลาย จิตรู้เคารพ (Respectful Mind) และจิตรู้จริยธรรม (Ethical Mind) เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน (Fundamental) ที่มีต่อตนเองและจิตสำนึกต่อส่วนรวม</li> </ol> <p><b>หลักการ</b></p> <p>หลักการของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีกิจกรรมที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนไปตามบริบทที่แตกต่างกันในสังคมพหุวัฒนธรรม พหุนิยมและพหุปัญญา</li> <li>2. มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบันและความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงาน ซึ่งอาศัยแนวคิดกระบวนการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามแนวจิตตปัญญาศึกษา ผสมผสานจากประสบการณ์ตรง การฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบต่างๆ ของการพัฒนาพฤติกรรม</li> </ol>



รายการประเมิน
<p>3. สามารถติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลเป็นรายบุคคลหลังจากการพัฒนา มีการทบทวนและฝึกฝนทักษะด้วยการปฏิบัติซ้ำ (Repeat) รับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของผู้อื่น (Feedback) และการสอนงาน (Coaching) โดยอาศัยแนวคิด หลักการประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้</p> <p><b>จุดมุ่งหมาย</b></p> <p>จุดมุ่งหมายของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งที่พึงประสงค์</li> <li>2. เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และทรัพยากรมนุษย์ในสังคมพหุวัฒนธรรมให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมปัจจุบันและสังคมอนาคตอย่างสันติและมีความสุขตามสภาวะแห่งตน</li> </ol>
<b>ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ</b>
<p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> ตัดทิ้ง</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

รายการประเมิน
<p><b>ขั้นที่ 2 ประเมินก่อนการพัฒนา</b></p> <p>เป็นขั้นการประเมินตนเองก่อนที่จะได้รับการพัฒนาตามองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความ            ชัดแย้ง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อประเมินตนเองด้านความรู้พื้นฐานเรื่องการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. เพื่อประเมินตนเองด้านคุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำ</li> <li>3. เพื่อประเมินตนเองเกี่ยวกับเรื่องของสติ</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำแบบประเมินตนเองเรื่องการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ทำแบบประเมินคุณลักษณะบุคลิกภาพผู้นำ</li> <li>3. ทำแบบประเมินสติ</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทราบระดับความรู้พื้นฐานเรื่องการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ทราบระดับคะแนนคุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำ</li> <li>3. ทราบระดับคะแนนด้านสติ</li> </ol>
<b>ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ</b>
<input type="radio"/> <b>เหมาะสม</b>
<input type="radio"/> <b>ไม่เหมาะสม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> บางส่วน</li> <li><input type="checkbox"/> ตัดทิ้ง</li> </ul>
<p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

## รายการประเมิน

### ขั้นที่ 3 การพัฒนา

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามแนวคิดปัญญา ดังนี้

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมและผ่อนคลายในการพัฒนา
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความขัดแย้ง
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องจิตตปัญญาศึกษา
4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานภายในตนเอง

#### กระบวนการ

ใช้กระบวนการตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ดังนี้

#### 1. กิจกรรมเตรียมพร้อม

เป็นกิจกรรมที่ใช้สติครุ่นคิด ใคร่ครวญอย่างลึกซึ้ง ให้จิตสงบนิ่งอยู่กับตนเองในเรื่องที่ศึกษา และเฝ้าดูเนื้อหาความรู้ที่อยู่ภายในจิตสำนึกของตนเอง เป็นการตรวจสอบตนเองทั้งความคิด อารมณ์ ความรู้สึก มุมมองที่มีต่อโลก ความรู้สึกที่มีต่อตนเอง (Sense of Self) การพูดคุยภายในกับตนเอง (Talking Self) ความรู้และประสบการณ์ที่ตนเองรับรู้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความตระหนักรู้ในตนเอง มีสติ รู้ตัว ความรู้สึกผ่อนคลายพร้อมที่จะเรียนรู้ พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ให้รู้สึกสงบเย็น เปิดเสียงเพลงประกอบเบาๆ มีการสื่อสารกับผู้ร่วมกิจกรรมอย่างกัลยาณมิตร ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1.1 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาผ่อนคลายในบรรยากาศของห้องที่เป็นสัดส่วน เงียบสงบ ปรับอุณหภูมิห้องให้รู้สึกสบาย โดยให้หายใจเข้า-ออกช้าๆ ลึกๆ ปล่อยร่างกายตามสบายและผ่อนคลายค่อยๆ รู้สึกถึงแรงโน้มถ่วงของโลก นั่งสบายๆ ไม่เกร็ง และอยู่ในความสงบ พังความสนใจที่การหายใจ ผ่อนลมหายใจเข้าออกลึกๆ ช้าๆ ปล่อยให้ความคิดอิสระ เมื่อรับรู้ที่กำลังคิดเรื่องอะไรอยู่ก็ตาม เช่น ปัญหาการทำงาน ความขัดแย้งในองค์กร หรือความรู้สึกสับสนต่างๆ ไม่ต้องตามความคิดนั้นหรือปล่อยให้ความคิดนั้นล่องลอยหายไป ผ่านเข้ามาและก็ล่องลอยหายไปเอง สิ่งที่อยู่กับที่คือตัวตนของเรา สิ่งที่เคยเลื่อนไหวเข้ามาและหายไปเองโดยไม่ได้มากระทบตัวเราคือความคิด และปัญหาหรือความรู้สึกต่างๆ โดยใช้เวลาประมาณ 2 หรือ 3 นาที จนถึง 5 นาที หรือมากกว่านั้น

1.2 หลังจากนั้นหายใจตามปกติ พังความสนใจไปที่หัวใจ นึกถึงเหตุการณ์หรือความรู้สึกประทับใจที่มีให้สำหรับใครบางคนในปัจจุบันหรือในอดีต พังความสนใจถึงความสุขหรือความสนุกในชีวิตและควบคุมอยู่กับความรู้สึกนั้น พร้อมทั้งแผ่ความสุข ความประทับใจให้ตนเองและให้คนอื่น หากเกิดความสับสนในใจให้ดึงความสนใจกลับมาสู่บริเวณหัวใจอีกครั้ง ใช้เวลาประมาณ 3-5 นาที เปิดเพลงเสียงธรรมชาติ เพื่อให้เกิดสมาธิและรู้สึกผ่อนคลาย ปลดปล่อยความตึงเครียดและช่วยให้อยู่กับตนเองในปัจจุบันเพิ่มขึ้น

## รายการประเมิน

1.3 หลังจากนั้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสังเกตถึงความแตกต่างระหว่างก่อนปฏิบัติและหลังปฏิบัติ โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ซึ่งจะเกิดความประหลาดใจเกี่ยวกับความคิดของตนเองและของผู้อื่น พร้อมทั้งจะรับรู้เรื่องราวและประสบการณ์ใหม่ๆ

### 2. กิจกรรมหลัก

เป็นขั้นตอนดำเนินการเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งได้รับการพัฒนาตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติ ซึ่งมีกิจกรรมดังต่อไปนี้

#### 2.1 ให้ความรู้เรื่องที่ศึกษา (Information)

ให้ความรู้และทบทวนหลักการ แนวคิดตามองค์ประกอบความขัดแย้ง 6 องค์ประกอบ จากเอกสาร คู่มือ การบรรยายหรือสื่อมัลติมีเดียต่างๆ และความรู้เรื่องแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา

#### 2.2 เชื่อมโยงประสบการณ์ (Connection)

หลังจากผ่านขั้นตอนการตระหนักรู้ถึงเหตุการณ์ความประทับใจและได้รับความรู้ในเรื่องที่ศึกษาแล้ว ต่อไปให้นำความรู้และประสบการณ์ความประทับใจมาเชื่อมโยงกัน ซึ่งความประทับใจในความรู้และประสบการณ์ทุกอย่างที่มีมากมายเป็นประสบการณ์ส่วนบุคคล ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่มีมากมายและสำคัญยิ่ง (Resourcefulness) โดยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนาอภิปรายและเล่าประสบการณ์ทั้งที่ประสบความสำเร็จและเกิดข้อผิดพลาด ในบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตร

#### 2.3 ทำให้กระจ่าง (Clarity)

ส่งเสริมแนวคิดต่อสถานการณ์ การยอมรับสิ่งใหม่ๆ โดยการแสดงออกถึงความคิดริเริ่ม ความฉลาด อารมณ์ และประสบการณ์ทางสังคม พร้อมอภิปรายและเสนอมุมมองที่แตกต่างในการอภิปราย แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และจุดประกายสิ่งใหม่ๆ ในเนื้อหาที่ร่วมสนทนา ด้วยกิจกรรมสภากาแฟ (The Word Café)

### 3. กิจกรรมสรุป

เปิดพื้นที่ของความไว้วางใจให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแลกเปลี่ยนมุมมอง ประสบการณ์ภายในและการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งไม่มีถูกไม่มีผิดหรือห้อยแขวน (Suspend) ไม่มีประธานหรือผู้นำ หรือผู้ตาม ไม่ปล่อยให้ความแตกต่างทางด้านเพศ อายุ สถานะศักดิ์หรือตำแหน่งเข้ามามีบทบาท มีความเป็นอิสระและเท่าเทียมกันในวงสนทนา โดยใช้กิจกรรมสนทริยสนทนา (Dialogue) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

3.1 หาผู้ควบคุมกระบวนการหรือกระบวนการ (Facilitator) อย่างน้อย 1 คน ซึ่งกระบวนการจะเข้าไปอยู่ในวงสนทนาและเริ่มต้นการสนทนา

3.2 พิจารณาผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีลักษณะร่วมในการทำกิจกรรมสนทริยสนทนาเบื้องต้น ก่อน คือ เป็นคนที่แคร่ความรู้สึก อ่อนโยน ชี้แจงใจ ปฏิเสธคนยาก ชอบช่วยเหลือ มีน้ำใจ สุภาพ นุ่มนวล ไม่ชอบขัดแย้ง อะไรก็ได้ และดูแลห่วงใย ชอบการสนทนา

รายการประเมิน
<p>3.3 จัดเตรียมสถานที่ให้สะดวกในการทำกิจกรรมสุนทรียสนทนา ได้แก่ อยู่ในสถานที่เหมาะสม ไม่วุ่นวาย ไม่มีเสียงรบกวน มีความสะดวกเรื่องอาหาร และห้องน้ำ บรรยากาศสบายไม่แออัด รองรับได้หลายอิริยาบถ และควรงดการติดต่อสื่อสารจำพวกสื่อสังคมออนไลน์ทุกชนิด</p> <p>3.4 ผู้เข้ารับการพัฒนากล่าวแนะนำตัว นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ พูดคุยความรู้สึก ความคิดหวังเป้าหมาย ความสนใจ ในการทำกิจกรรมครั้งนี้ก่อนที่จะเริ่มกิจกรรมสุนทรียสนทนา</p> <p>3.5 เริ่มสนทนา และสรุปเนื้อหา แนวคิด ปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา และกระบวนการจัดการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งกระบวนการจะต้องคอยควบคุมดูแล พฤติกรรมและอารมณ์ของผู้สนทนาตลอดเวลา โดยใช้คำพูดเชิงบวก ไม่ขัดคอ และมีความเป็นกัลยาณมิตร</p> <p>3.6 การจดบันทึก ควรมีผู้จดบันทึกอย่างน้อย 2 คน ซึ่งจดเป็นหัวข้อหรือทำเป็นแผนผังความคิดก็ได้โดยใช้กระดานบอร์ดสำหรับจดบันทึกเพื่อให้ทุกคนได้เห็นร่วมกัน</p> <p>3.3.7 จบการสนทนา โดยทุกคนรวมตัวเป็นรูปวงกลม โดยให้เวลาสงบนิ่งและใคร่ครวญ แล้วจึงให้แสดงความคิด และความรู้สึกที่ได้จากการทำกิจกรรม ในขั้นนี้อาจมีของที่ระลึกให้กับผู้ร่วมกิจกรรมตามที่ได้กำหนดไว้แต่เบื้องต้น</p> <p>3.3.8 สรุปการสนทนา รวบรวมข้อมูลที่ได้จดบันทึกไว้ เพื่อนำไปเรียบเรียงเป็นประเด็นใหม่ต่อไป</p> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมและรู้สึกผ่อนคลายในการพัฒนา</li> <li>2. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความขัดแย้ง</li> <li>3. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องจิตตปัญญาศึกษา</li> <li>4. ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดสมาธิรู้สึกผ่อนคลายและสามารถฝึกจิตให้อยู่กับปัจจุบันได้</li> <li>5. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเกิดการเปลี่ยนขั้นพื้นฐานภายในตนเอง</li> </ol>
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
<p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> ตัดทิ้ง</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

รายการประเมิน
<p><b>ขั้นที่ 4 การทบทวน</b> เป็นขั้นการสรุปเนื้อหา กิจกรรมทั้งหมดที่ปฏิบัติด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบสร้างความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือทำและคิด (Learning by Doing and Thinking)</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อให้การเรียนรู้เกิดจากภายใน และสามารถเพิ่มพูนความรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์ของคนอื่นได้</li> <li>2. เพื่อให้เกิดเป็นทักษะและประสบการณ์ใหม่ และสามารถพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องได้</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พุดคุยแลกเปลี่ยนเนื้อหา ความคิดเห็นและกิจกรรมที่ได้ศึกษา ปฏิบัติร่วมกัน พร้อมทั้งซักถามให้คำปรึกษา</li> <li>2. แลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการอบรมและการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการสอนงาน (Coaching) จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ และรับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของผู้เข้ารับการพัฒนา</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เกิดการคิดอย่างใคร่ครวญและเกิดการเรียนรู้จากภายใน</li> <li>2. สร้างประสบการณ์ใหม่ที่ปฏิบัติได้จริง ผ่านการฝึกปฏิบัติจากกิจกรรมที่หลากหลาย</li> <li>2. ทำความเข้าใจกับสิ่งต่างๆ จนเกิดคุณลักษณะความตระหนักรู้ในตนเอง</li> <li>3. เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตัวเอง (Transformative Learning) ที่ส่งผลให้มีการดำเนินชีวิตอย่างมีสติ มีปัญญา มีความรัก ความเมตตาต่อสรรพสิ่ง</li> <li>4. ประพฤติ ปฏิบัติตนที่ดีในสังคมสามารถนำมาความรู้ และแนวคิดมาใช้แก้ปัญหาในชีวิตประจำวันและในองค์กรได้</li> </ol>
<b>ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ</b>
<input type="radio"/> เหมาะสม
<input type="radio"/> ไม่เหมาะสม <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> บางส่วน</li> <li><input type="checkbox"/> ตัดทิ้ง</li> </ul> <p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

รายการประเมิน
<p><b>ขั้นที่ 5 ประเมินการพัฒนา</b></p> <p>เป็นขั้นตรวจสอบกระบวนการพัฒนาทั้งหมด ซึ่งมีรูปแบบการประเมินผลเหมือนขั้นประเมินก่อนพัฒนา หากผลการประเมินไม่ผ่านก็จะเข้าสู่ขั้นการปฏิบัติซ้ำ หากผลการประเมินผ่านก็สิ้นสุดการพัฒนา</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อประเมินตนเองด้านความรู้และทักษะการบริหารความขัดแย้ง</li> <li>2. เพื่อประเมินตนเองด้านสติและคุณลักษณะบุคลิกภาพผู้นำ</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำแบบประเมินตนเองด้านทักษะการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ทำแบบประเมินคุณลักษณะบุคลิกภาพผู้นำ</li> <li>3. ทำแบบประเมินสติ</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจด้านทักษะการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ผู้เข้ารับการพัฒนามีคุณลักษณะบุคลิกภาพการเป็นผู้นำ</li> <li>3. ผู้เข้ารับการพัฒนามีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง</li> </ol>
<b>ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ</b>
<p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> ตัดทิ้ง</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

รายการประเมิน
<p><b>ขั้นที่ 6 การปฏิบัติซ้ำ</b> เป็นขั้นการทบทวน ปรับปรุงและแก้ไขในรายการที่ไม่ผ่านการประเมิน</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อทบทวน ปรับปรุงและแก้ไขในรายการที่ไม่ผ่านการประเมิน</li> <li>2. เพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดเป็นทักษะและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทบทวนการมีสติต่อเรื่องในกิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>2. ปฏิบัติกิจกรรมเตรียมพร้อม</li> <li>3. ปฏิบัติกิจกรรมหลัก</li> <li>4. ปฏิบัติกิจกรรมสรุป</li> <li>5. ฝึกปฏิบัติและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</li> <li>6. เริ่มเข้ากระบวนการพัฒนาใหม่หรือกลับไปยังขั้นประเมินการพัฒนาเพื่อตรวจสอบอีกครั้ง</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจด้านทักษะการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ผู้เข้ารับการพัฒนามีคุณลักษณะบุคลิกภาพการเป็นผู้นำ</li> <li>3. ผู้เข้ารับการพัฒนามีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม</li> </ol>
<b>ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ</b>
<p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> ตัดทิ้ง</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>



รายการประเมิน
<p><b>ขั้นที่ 7</b> ลสิ้นสุดการพัฒนา</p> <p>เป็นขั้นตอนสุดท้ายสิ้นสุดกระบวนการพัฒนา</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อนำความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารความขัดแย้งไปใช้ในสถานการณ์จริง</li> <li>2. เพื่อนำความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารความขัดแย้ง ตามแนวคิดจิตตปัญญาไปขยายผลและประยุกต์เป็นความรู้ใหม่ใช้ในองค์กรและชีวิตประจำวัน</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นำความรู้และทักษะการบริหารความขัดแย้งไปใช้ในสถานการณ์จริง</li> <li>2. นำความรู้และทักษะไปขยายผล</li> <li>3. ประยุกต์เป็นความรู้ใหม่นำไปใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <p>ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ ความสามารถและทักษะที่ได้รับการพัฒนาไปขยายผล ประยุกต์ใช้ เป็นความรู้ใหม่ ในสังคมพหุวัฒนธรรมให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมปัจจุบันและสังคมอนาคตให้ได้ อย่างสันติและมีความสุขตามสภาวะแห่งตน</p>
<b>ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ</b>
<p><input type="radio"/> เหมาะสม</p> <p><input checked="" type="radio"/> ไม่เหมาะสม</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> บางส่วน</p> <p style="padding-left: 20px;"><input type="checkbox"/> ตัดทิ้ง</p> <p><b>ข้อเสนอแนะ</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>



## เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

Development Model of Conflict Management Competency  
for School Administrators under the Office  
of Basic Education Commission in the Southernmost Provinces

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ชวลิต เกิดทิพย์

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีสมภาพ จิตรภิรมย์ศรี

โดย

นายวีระศักดิ์ พัทบุรี

นักศึกษาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

## เอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม

### รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### คำชี้แจง

การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์ดุสิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มีวัตถุประสงค์  
เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง และนำเสนอรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ  
การบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารความขัดแย้ง  
สันติศึกษา ชาติพันธุ์ พหุวัฒนธรรมและจิตตปัญญา โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor  
Analysis) ใต้อิงค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำนวน 6 สมรรถนะ และ  
16 ตัวบ่งชี้

1.2 นำองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งร่างเป็นรูปแบบการพัฒนา  
สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3 นำร่างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สัมภาษณ์  
ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมในการกำหนดรูปแบบการพัฒนา  
สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

รายละเอียดข้อมูลในเอกสารฉบับนี้ มีจำนวน 21 หน้า ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

**ส่วนที่ 1** รายละเอียดสมรรถนะและตัวบ่งชี้การบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

**ส่วนที่ 2** แนวทางการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา โดยแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้อง ความเหมาะสม เงื่อนไข และข้อเสนอแนะอื่นๆ ต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านในการสนทนากลุ่มครั้งนี้

ด้วยความเคารพอย่างสูง

นายวีระศักดิ์ พัทบุรี

นักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

#### ข้อมูลนักศึกษา

ชื่อ-สกุล: นายวีระศักดิ์ พัทบุรี  
ที่ทำงาน: โรงเรียนสตูลวิทยา อ.เมืองสตูล จ.สตูล  
ที่อยู่: 318 หมู่ที่ 6 โรงเรียนสตูลวิทยา อ.เมืองสตูล จ.สตูล 91000  
อีเมลล์: wee2k@hotmail.com  
โทรศัพท์: 089-657-9159  
โทรสาร: 074-772-269

## ส่วนที่ 1

รายละเอียดสมรรถนะและตัวบ่งชี้การบริหารความขัดแย้ง  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

รายละเอียดสมรรถนะและตัวบ่งชี้การบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

สมรรถนะ	ตัวบ่งชี้
1. การควบคุมและบริหารจัดการความขัดแย้ง	1.1 การจัดการความขัดแย้งโดยการเจรจาต่อรอง 1.2 การจัดการความขัดแย้งโดยสันติวิธี 1.3 การจัดการความขัดแย้งโดยการเผชิญหน้า 1.4 การจัดการความขัดแย้งโดยการหลีกเลี่ยง หรือการถอนตัว
2. การเผชิญความขัดแย้งด้วยภาวะผู้นำอย่างเหนือชั้น	2.1 ทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2.2 บทบาทหน้าที่ผู้บริหาร
3. การสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค	3.1 การมีทัศนคติเชิงบวกต่องาน 3.2 การสร้างความยุติธรรมในการบริหาร
4. การจัดการองค์กรเพื่อรักษาสมดุลของความขัดแย้ง	4.1 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในองค์กร 4.2 การสร้างความผูกพันต่อองค์กร 4.3 การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
5. การยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	5.1 การยอมรับและเห็นคุณค่าในสังคมพหุวัฒนธรรม 5.2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. การควบคุมตนเองในสถานการณ์ความขัดแย้ง	6.1 การควบคุมอารมณ์ 6.2 ความอดทนอดกลั้น 6.3 การปรับตัว

## ส่วนที่ 2

แนวทางการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา  
รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

Prince of Songkhla University  
Pattani Campus

## ส่วนที่ 2 แนวทางการสนทนากลุ่มเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณารูปแบบ

ในการสนทนากลุ่มครั้งนี้มีแนวทางที่จะขอเรียนให้ท่านผู้บริหารสถานศึกษา ปฏิบัติดังนี้

1. ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากนั้นจึงแสดงความคิดเห็นต่อรูปแบบดังกล่าว โดยพิจารณาว่า รูปแบบและคำอธิบายมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม หรือมีเงื่อนไขและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ก. **ความสอดคล้อง** หมายถึง รูปแบบดังกล่าว มีหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติ มีความสัมพันธ์ ความต่อเนื่องในทิศทางเดียวกันหรือไม่ และสามารถพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งทั้ง 6 สมรรถนะหรือไม่

ข. **ความเหมาะสม** หมายถึง รูปแบบดังกล่าว มีประโยชน์ คุณค่า สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และสามารถพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งทั้ง 6 สมรรถนะหรือไม่

ค. **เงื่อนไข** หมายถึง รูปแบบดังกล่าว มีปัจจัย ข้อกำหนด กฎเกณฑ์หรือสิ่งใดบ้าง ที่สนับสนุนให้สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และสามารถพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งทั้ง 6 สมรรถนะหรือไม่

ง. **ข้อเสนอแนะอื่นๆ** หมายถึง ข้อเสนอแนะ หรือข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่ทำให้รูปแบบดังกล่าวสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และสามารถพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งทั้ง 6 สมรรถนะหรือไม่

สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย

**สมรรถนะที่ 1** การควบคุมและบริหารจัดการความขัดแย้ง

**สมรรถนะที่ 2** การเผชิญความขัดแย้งด้วยภาวะผู้นำอย่างเหนือชั้น

**สมรรถนะที่ 3** การสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค

**สมรรถนะที่ 4** การจัดการองค์กรเพื่อรักษาสมดุลของความขัดแย้ง

**สมรรถนะที่ 5** การยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม

**สมรรถนะที่ 6** การควบคุมตนเองในสถานการณ์ความขัดแย้ง



2. ขอความกรุณาให้ท่านผู้บริหารสถานศึกษาที่กำลังแสดงความคิดเห็น ได้แสดงความคิดเห็นให้จบประเด็นก่อน แล้วท่านต่อไปจึงแสดงความคิดเห็นต่อ หรือเสริมความคิดเห็นดังกล่าว โดยสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

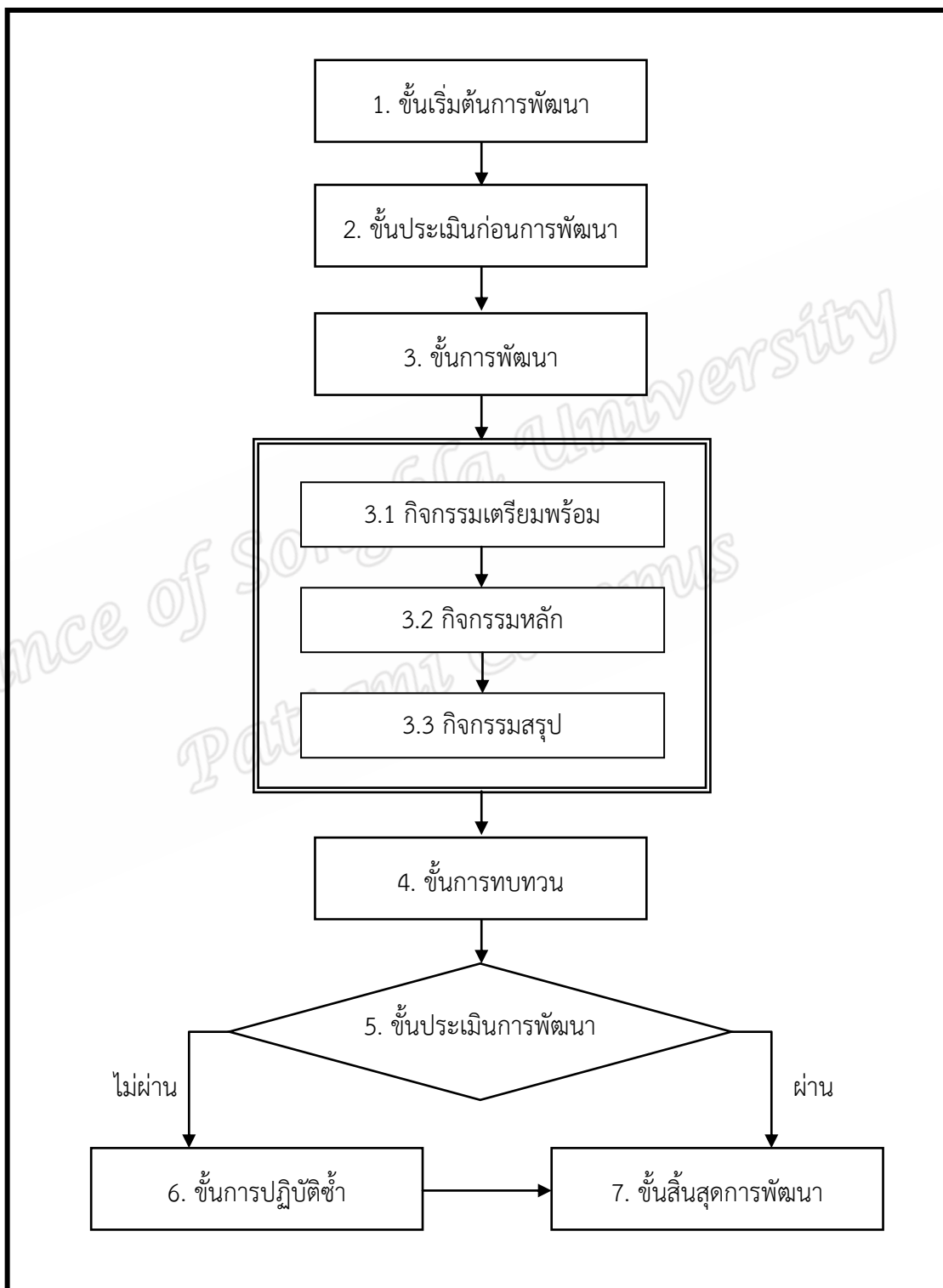
3. หัวข้อประเด็นที่จะนำเสนอ ได้แก่

- 3.1 ความสอดคล้องของรูปแบบ
- 3.2 ความเหมาะสมของรูปแบบ
- 3.3 เงื่อนไขสำคัญของรูปแบบ
- 3.4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบ

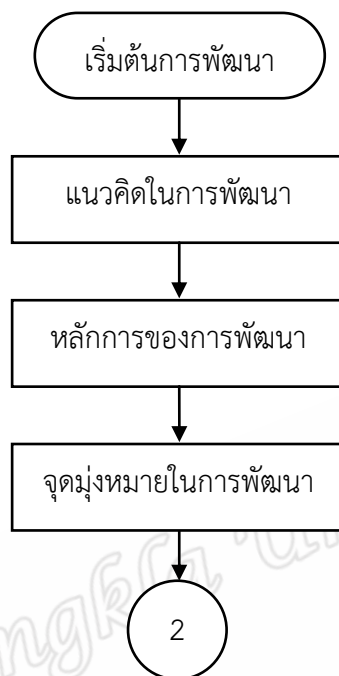
4. เนื่องจากมีเวลาจำกัด การนำเสนอและแสดงความคิดเห็นต่อรูปแบบ ผู้วิจัยขอความกรุณาให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นใน 2 วิธี ดังนี้

- 4.1 แสดงความคิดเห็นในกลุ่มสนทนาในที่ประชุมท่านละไม่เกิน 15 นาที
- 4.2 เอกสารบันทึกความเห็นของท่านที่มีต่อรูปแบบตามประเด็นการสนทนาข้างต้น ซึ่งอยู่ตอนท้ายของเอกสารฉบับนี้ ผู้วิจัยขอรับในวันสนทนากลุ่ม ในช่วงก่อนหรือหลังสนทนากลุ่ม

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้



## 1. ขั้นเริ่มต้นการพัฒนา



คำอธิบาย	
1.	<p style="text-align: center;"><b>ขั้นเริ่มต้นการพัฒนา</b></p> <p><b>แนวคิด</b></p> <p>แนวคิดของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>เปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เต็มที่ตามศักยภาพ โดยเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของตนเองถึงจุดแข็งและข้อบกพร่อง สามารถแก้ไขข้อบกพร่องให้ดีขึ้นด้วยตนเอง มีความพร้อมด้วยปัญญา มองเห็นความสัมพันธ์ การเชื่อมโยงเปลี่ยนแปลงตามที่เป็นจริง สามารถค้นพบศักยภาพภายใน เข้าใจตนเองและโลกมากขึ้น</li> <li>ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายทักษะ และประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารด้วยกัน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขั้นพื้นฐานในตนเอง (Transformative Learning)</li> <li>ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตสร้างสรรค์ (Creating Mind) คิดนอกกรอบ สร้างสรรค์ ค้นหาแนวคิดและแนวปฏิบัติใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เรียนรู้จากความผิดพลาดและแนวปฏิบัติระหว่างผู้บริหารด้วยกัน</li> <li>ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาพฤติกรรมและบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ สามารถเชื่อมโยงทักษะนำไปปฏิบัติจริงในชีวิตประจำวัน ได้แก่ ความตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา จิตสาธารณะ ยอมรับในความแตกต่างที่หลากหลาย จิตรู้เคารพ (Respectful Mind) และจิตรู้จริยธรรม (Ethical Mind) เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน (Fundamental) ที่มีต่อตนเองและจิตสำนึกต่อส่วนรวม</li> </ol> <p><b>หลักการ</b></p> <p>หลักการของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีกิจกรรมที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนไปตามบริบทที่แตกต่างกันในสังคมพหุวัฒนธรรม พหุนิยมและพหุปัญญา</li> <li>มีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบัน และความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงาน ซึ่งอาศัยแนวคิดกระบวนการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามแนวจิตตปัญญาศึกษา ผสมผสานจากประสบการณ์ตรง การฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รูปแบบต่างๆ ของการพัฒนาพฤติกรรม</li> <li>สามารถติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลเป็นรายบุคคลหลังจากการพัฒนา มีการทบทวนและฝึกฝนทักษะด้วยการปฏิบัติซ้ำ (Repeat) รับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของผู้อื่น (Feedback) และการสอนงาน (Coaching) โดยอาศัยแนวคิด หลักการประเมินผลการพัฒนาการเรียนรู้</li> </ol>

### คำอธิบาย

#### จุดมุ่งหมาย

จุดมุ่งหมายของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีดังนี้

1. เพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งที่พึงประสงค์
2. เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และทรัพยากรมนุษย์ในสังคมพหุวัฒนธรรมให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมปัจจุบันและสังคมอนาคตอย่างสันติและมีความสุขตามสภาวะแห่งตน

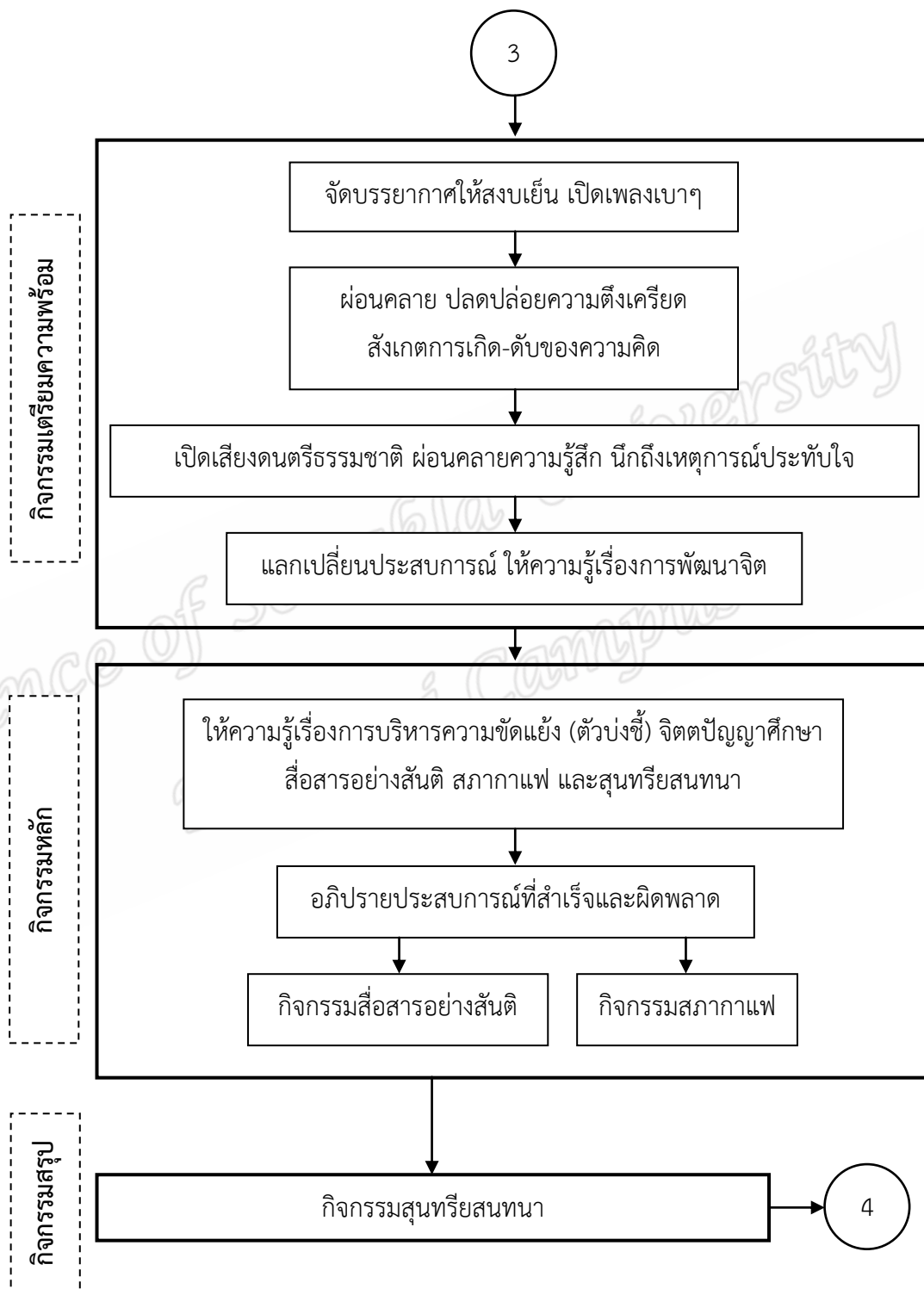
Prince of Songkla University  
Pattani Campus

## 2. ชั้นประเมินก่อนการพัฒนา



คำอธิบาย	
2.	<p style="text-align: center;"><b>ขั้นประเมินก่อนการพัฒนา</b></p> <p>เป็นขั้นการประเมินตนเองก่อนที่จะได้รับการพัฒนาตามองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อประเมินตนเองด้านความรู้พื้นฐานเรื่องการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. เพื่อประเมินตนเองด้านคุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำ</li> <li>3. เพื่อประเมินตนเองเกี่ยวกับเรื่องของสติ</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำแบบประเมินตนเองเรื่องการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ทำแบบประเมินคุณลักษณะบุคลิกภาพผู้นำ</li> <li>3. ทำแบบประเมินสติ</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทราบระดับความรู้พื้นฐานเรื่องการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ทราบระดับคะแนนคุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำ</li> <li>3. ทราบระดับคะแนนด้านสติ</li> </ol>

## 3. ขั้นการพัฒนา





คำอธิบาย	
3.	ขั้นการพัฒนา
<p>รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามแนวคิดปัญญา ดังนี้</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมและผ่อนคลายในการพัฒนา</li> <li>2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความขัดแย้ง</li> <li>3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องจิตตปัญญาศึกษา</li> <li>4. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานภายในตนเอง</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <p>ใช้กระบวนการตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ดังนี้</p> <p><b>1. กิจกรรมเตรียมพร้อม</b></p> <p>เป็นกิจกรรมที่ใช้สติครุ่นคิด ใคร่ครวญอย่างลึกซึ้ง ให้จิตสงบนิ่งอยู่กับตนเองในเรื่องที่ศึกษา และเผ่าดูเนื้อหาความรู้ที่อยู่ภายในจิตสำนึกของตนเอง เป็นการตรวจสอบตนเองทั้งความคิด อารมณ์ ความรู้สึก มุมมองที่มีต่อโลก ความรู้สึกที่มีต่อตนเอง (Sense of Self) การพูดคุยภายในกับตนเอง (Talking Self) ความรู้และประสบการณ์ที่ตนเองรับรู้ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความตระหนักรู้ในตนเอง มีสติ รู้ตัว ความรู้สึกผ่อนคลายพร้อมที่จะเรียนรู้ พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม ให้รู้สึกสงบเย็น เปิดเสียงเพลงประกอบเบาๆ มีการสื่อสารกับผู้ร่วมกิจกรรมอย่าง กัลยาณมิตร ซึ่งมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้</p> <p>1.1 ให้ผู้เข้ารับการพัฒนาผ่อนคลายในบรรยากาศของห้องที่เป็นสัดส่วน เยียบสงบ ปรับอุณหภูมิห้องให้รู้สึกสบาย โดยให้หายใจเข้า-ออกช้าๆ ลึกๆ ปล่อยร่างกายตามสบายและผ่อนคลาย ค่อยๆ รู้สึกถึงแรงโน้มถ่วงของโลก นั่งสบายๆ ไม่เกร็ง และอยู่ในความสงบ พึ่งความสนใจที่การหายใจ ผ่อนลมหายใจเข้าออกลึกๆ ช้าๆ ปล่อยให้ความคิดอิสระ เมื่อรับรู้ว่าการกำลังคิดเรื่องอะไรอยู่ก็ตาม เช่น ปัญหาการทำงาน ความขัดแย้งในองค์กร หรือความรู้สึกสับสนต่างๆ ไม่ต้องตามความคิดนั้นหรือปล่อยให้ความคิดนั้นล่องลอยหายไป ผ่านเข้ามาและก็ล่องลอยหายไปเอง สิ่งที่อยู่กับที่คือตัวตนของเรา สิ่งเคลื่อนไหวเข้ามาและหายไปเองโดยไม่ได้มากกระทบตัวเราคือความคิด และปัญหาหรือความรู้สึกต่างๆ โดยใช้เวลาประมาณ 2 หรือ 3 นาที จนถึง 5 นาที หรือมากกว่านั้น</p> <p>1.2 หลังจากนั้นหายใจตามปกติ พึ่งความสนใจไปที่หัวใจ นึกถึงเหตุการณ์หรือความรู้สึกประทับใจที่มีให้สำหรับใครบางคนในปัจจุบันหรือในอดีต พึ่งความสนใจถึงความสุขหรือความสนุกในชีวิตและควบคุมอยู่กับความรู้สึกนั้น พร้อมทั้งแผ่แผ่ความสุข ความประทับใจให้ตนเองและให้คนอื่น หากเกิดความสับสนในใจให้ดึงความสนใจกลับมาสู่บริเวณหัวใจอีกครั้ง ใช้เวลาประมาณ 3-5 นาที เปิดเพลงเสียงธรรมชาติ เพื่อให้เกิดสมาธิและรู้สึกผ่อนคลาย ปลดปล่อยความตึงเครียดและช่วยให้อยู่กับตนเองในปัจจุบันเพิ่มขึ้น</p>	

## คำอธิบาย

1.3 หลังจากนั้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสังเกตถึงความแตกต่างระหว่างก่อนปฏิบัติ และหลังปฏิบัติ โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ซึ่งจะเกิดความประหลาดใจเกี่ยวกับความคิดของตนเองและของผู้อื่น พร้อมทั้งจะรับรู้เรื่องราวและประสบการณ์ใหม่ๆ

### 2. กิจกรรมหลัก

เป็นขั้นตอนดำเนินการเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารความขัดแย้งได้รับการพัฒนาตามรูปแบบที่สร้างขึ้น เป็นการสร้างและพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติ ซึ่งมีกิจกรรมดังต่อไปนี้

#### 2.1 ให้ความรู้เรื่องที่ศึกษา (Information)

ให้ความรู้และทบทวนหลักการ แนวคิดตามองค์ประกอบความขัดแย้ง 6 องค์ประกอบ จากเอกสาร คู่มือ การบรรยายหรือสื่อมัลติมีเดียต่างๆ และความรู้เรื่องแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา

#### 2.2 เชื่อมโยงประสบการณ์ (Connection)

หลังจากผ่านขั้นตอนการตระหนักรู้ถึงเหตุการณ์ความประทับใจและได้รับความรู้ในเรื่องที่ศึกษาแล้ว ต่อไปให้นำความรู้และประสบการณ์ความประทับใจมาเชื่อมโยงกัน ซึ่งความประทับใจในความรู้และประสบการณ์ทุกอย่างที่มีมากมายเป็นประสบการณ์ส่วนบุคคล ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่มีมากมายและสำคัญยิ่ง (Resourcefulness) โดยกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนากล่าว และเล่าประสบการณ์ทั้งที่ประสบความสำเร็จและเกิดข้อผิดพลาด ในบรรยากาศที่เป็นกัลยาณมิตร

#### 2.3 ทำให้กระจ่าง (Clarity)

ส่งเสริมแนวคิดต่อสถานการณ์ การยอมรับสิ่งใหม่ๆ โดยการแสดงออกถึงความคิดริเริ่ม ความฉลาด อารมณ์ และประสบการณ์ทางสังคม พร้อมอภิปรายและเสนอมุมมองที่แตกต่างในการอภิปราย แบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และจุดประกายสิ่งใหม่ๆ ในเนื้อหาที่ร่วมสนทนา ด้วยกิจกรรมสภากาแฟ (The Word Café)

### 3. กิจกรรมสรุป

เปิดพื้นที่ของความไว้วางใจให้ผู้เข้ารับการพัฒนาลงมือเปลี่ยนแปลงมุมมอง ประสบการณ์ภายในและการเรียนรู้ของตนเอง ซึ่งไม่มีถูกไม่มีผิดหรือห้อยแขวน (Suspend) ไม่มีประธานหรือผู้นำ หรือผู้ตาม ไม่ปล่อยให้ความแตกต่างทางด้านเพศ อายุ สถานะศักดิ์หรือตำแหน่งเข้ามาบิบบทบาท มีความเป็นอิสระและเท่าเทียมกันในวงสนทนา โดยใช้กิจกรรมสุนทรียสนทนา (Dialogue) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

3.1 หาผู้ควบคุมกระบวนการหรือกระบวนการ (Facilitator) อย่างน้อย 1 คน ซึ่งกระบวนการจะเข้าไปอยู่ในวงสนทนาและเริ่มต้นการสนทนา

3.2 พิจารณาผู้เข้ารับการพัฒนามีลักษณะร่วมในการทำกิจกรรมสุนทรียสนทนาเบื้องต้นก่อน คือ เป็นคนที่แคร้ความรู้สึก อ่อนโยน ชี้แจงใจ ปฏิเสธคนยาก ชอบช่วยเหลือ มีน้ำใจ สุภาพ นุ่มนวล ไม่ชอบขัดแย้ง อะไรก็ได้ และดูแลห่วงใย ชอบการสนทนา

### คำอธิบาย

3.3 จัดเตรียมสถานที่ให้สะดวกในการทำกิจกรรมสุนทรียสนทนา ได้แก่ อยู่ในสถานที่เหมาะสม ไม่วุ่นวาย ไม่มีเสียงรบกวน มีความสะดวกเรื่องอาหาร และห้องน้ำ บรรยากาศสบายไม่แออัด รองรับได้หลายอิริยาบถ และควรงดการติดต่อสื่อสารจำพวกสื่อสังคมออนไลน์ทุกชนิด

3.4 ผู้เข้ารับการพัฒนากล่าวแนะนำตัว นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ พูดคุยความรู้สึก ความคิดหวัง เป้าหมาย ความสนใจ ในการทำกิจกรรมครั้งนี้ก่อนที่จะเริ่มกิจกรรมสุนทรียสนทนา

3.5 เริ่มสนทนา และสรุปเนื้อหา แนวคิด ปัญญา แนวทางการแก้ปัญหา และกระบวนการการบริหารความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งกระบวนการจะต้องคอยควบคุมดูแล พฤติกรรมและอารมณ์ของผู้สนทนาตลอดเวลา โดยใช้คำพูดเชิงบวก ไม่ขัดคอ และมีความเป็นกัลยาณมิตร

3.6 การจดบันทึก ควรมีผู้จดบันทึกอย่างน้อย 2 คน ซึ่งจดเป็นหัวข้อหรือทำเป็นแผนผังความคิดก็ได้โดยใช้กระดานบอร์ดสำหรับจดบันทึกเพื่อให้ทุกคนได้เห็นร่วมกัน

3.3.7 จบการสนทนา โดยทุกคนรวมตัวเป็นรูปวงกลม โดยให้เวลาสงบนิ่งและใคร่ครวญ แล้วจึงให้แสดงความคิด และความรู้สึกที่ได้จากการทำกิจกรรม ในขั้นนี้อาจมีของที่ระลึกให้กับผู้ร่วมกิจกรรมตามที่ได้กำหนดไว้แต่เบื้องต้น

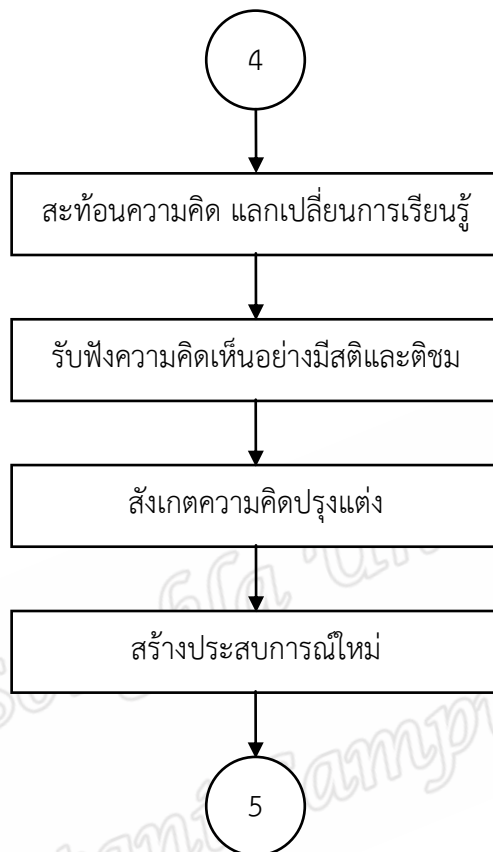
3.3.8 สรุปการสนทนา รวบรวมข้อมูลที่ได้จดบันทึกไว้ เพื่อนำไปเรียบเรียงเป็นประเด็นใหม่ต่อไป

#### ผลลัพธ์

1. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมและรู้สึกผ่อนคลายในการพัฒนา
2. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความขัดแย้ง
3. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องจิตตปัญญาศึกษา
4. ผู้เข้ารับการพัฒนาเกิดสมาธิรู้สึกผ่อนคลายและสามารถฝึกจิตให้อยู่กับปัจจุบันได้
5. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และเกิดการเปลี่ยนขั้นพื้นฐานภายใน

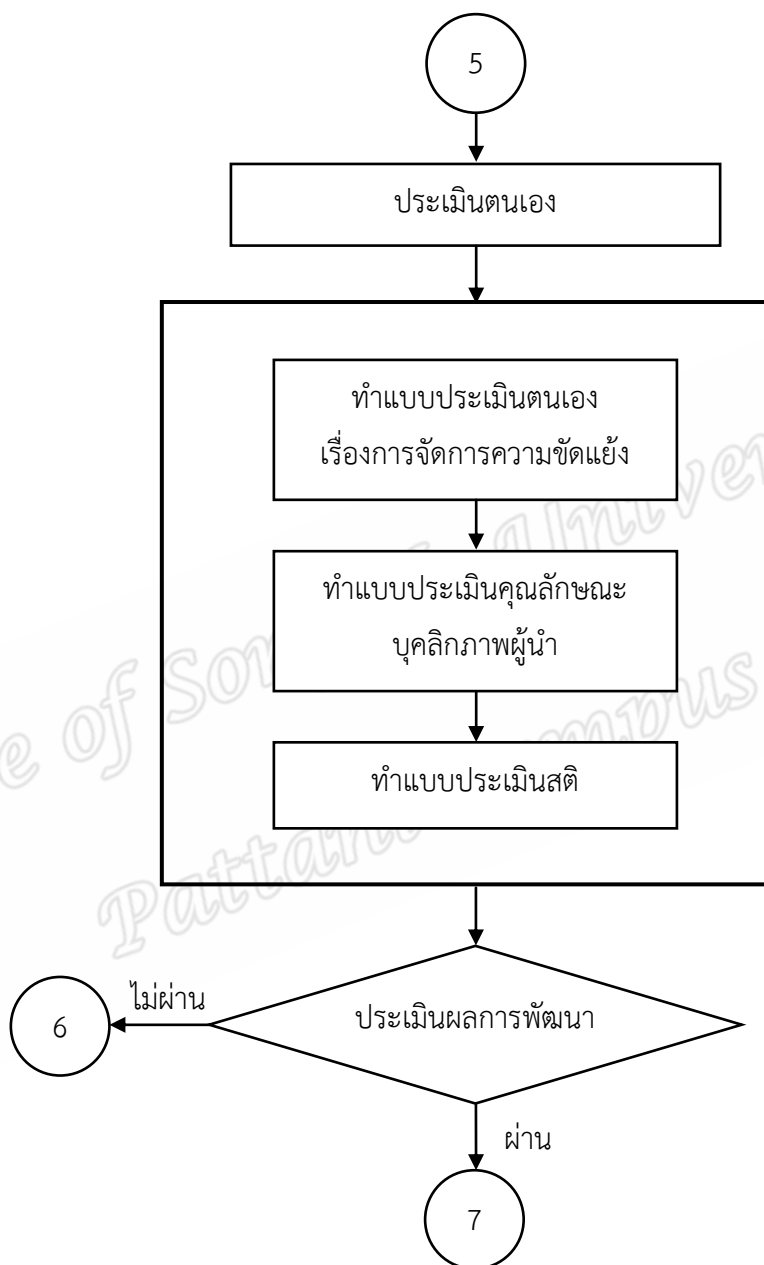
ตนเอง

## 4. ขั้นตอนการทบทวน



คำอธิบาย	
4.	<p style="text-align: center;"><b>ชั้นการทบทวน</b></p> <p>เป็นชั้นการสรุปเนื้อหา กิจกรรมทั้งหมดที่ปฏิบัติด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบสร้างความรู้ด้วยตนเองผ่านการลงมือทำและคิด (Learning by Doing and Thinking)</p> <p style="text-align: center;"><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อให้การเรียนรู้เกิดจากภายใน และสามารถเพิ่มพูนความรู้เพิ่มเติมจากประสบการณ์ของคนอื่นได้</li> <li>2. เพื่อให้เกิดเป็นทักษะและประสบการณ์ใหม่ และสามารถพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องได้</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พุดคุยแลกเปลี่ยนเนื้อหา ความคิดเห็นและกิจกรรมที่ได้ศึกษา ปฏิบัติร่วมกัน พร้อมทั้งซักถาม ให้คำปรึกษา</li> <li>2. แลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการอบรมและการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการสอนงาน (Coaching) จากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ และรับฟังความคิดเห็น ข้อติชมของผู้เข้ารับการพัฒนา</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เกิดการคิดอย่างใคร่ครวญและเกิดการเรียนรู้จากภายใน</li> <li>2. สร้างประสบการณ์ใหม่ที่ปฏิบัติได้จริง ผ่านการฝึกปฏิบัติจากกิจกรรมที่หลากหลาย</li> <li>2. ทำความเข้าใจกับสิ่งต่างๆ จนเกิดคุณลักษณะความตระหนักรู้ในตนเอง</li> <li>3. เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในตัวเอง (Transformative Learning) ที่ส่งผลให้มีการดำเนินชีวิตอย่างมีสติ มีปัญญา มีความรัก ความเมตตาต่อสรรพสิ่ง</li> <li>4. ประพฤติ ปฏิบัติตนที่ดีในสังคมสามารถนำมาความรู้ และแนวคิดมาใช้แก้ปัญหาในชีวิตประจำวันและในองค์กรได้</li> </ol>

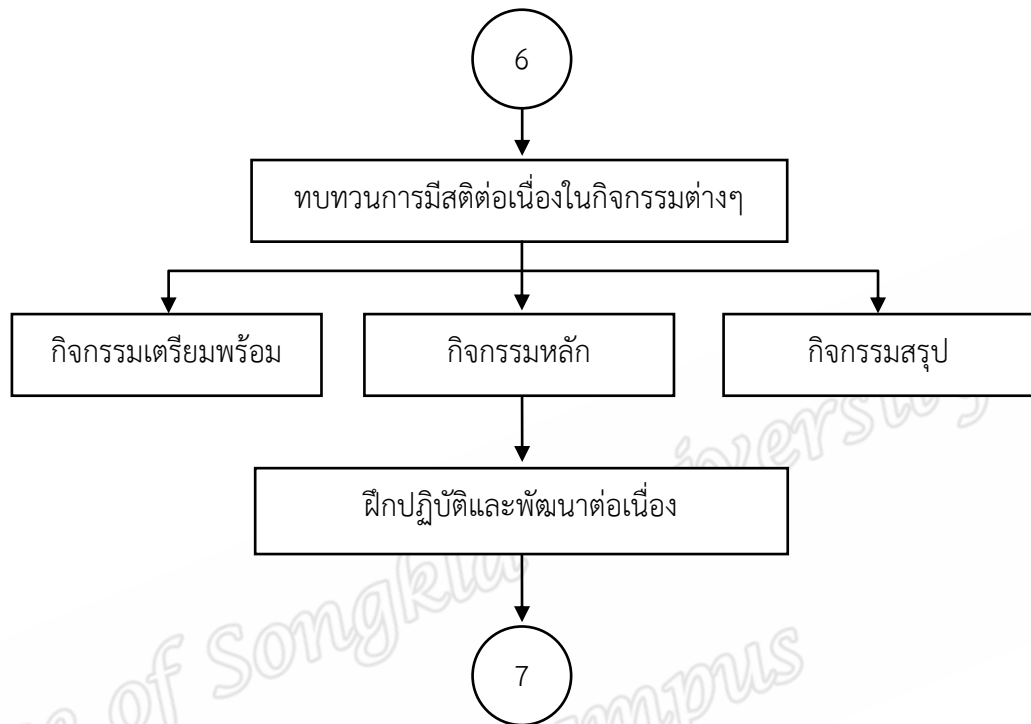
## 5. ชั้นประเมินการพัฒนา



คำอธิบาย	
5.	<p style="text-align: center;"><b>ขั้นประเมินการพัฒนา</b></p> <p>เป็นขั้นตรวจสอบกระบวนการพัฒนาทั้งหมด ซึ่งมีรูปแบบการประเมินผลเหมือนขั้นประเมินก่อนพัฒนา หากผลการประเมินไม่ผ่านก็จะเข้าสู่ขั้นการปฏิบัติซ้ำ หากผลการประเมินผ่านก็สิ้นสุดการพัฒนา</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อประเมินตนเองด้านความรู้และทักษะการบริหารความขัดแย้ง</li> <li>2. เพื่อประเมินตนเองด้านสติและคุณลักษณะบุคลิกภาพผู้นำ</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทำแบบประเมินตนเองด้านทักษะการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ทำแบบประเมินคุณลักษณะบุคลิกภาพผู้นำ</li> <li>3. ทำแบบประเมินสติ</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจด้านทักษะการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ผู้เข้ารับการพัฒนามีคุณลักษณะบุคลิกภาพการเป็นผู้นำ</li> <li>3. ผู้เข้ารับการพัฒนามีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง</li> </ol>

Prince of Songkhla University  
Pattani Campus

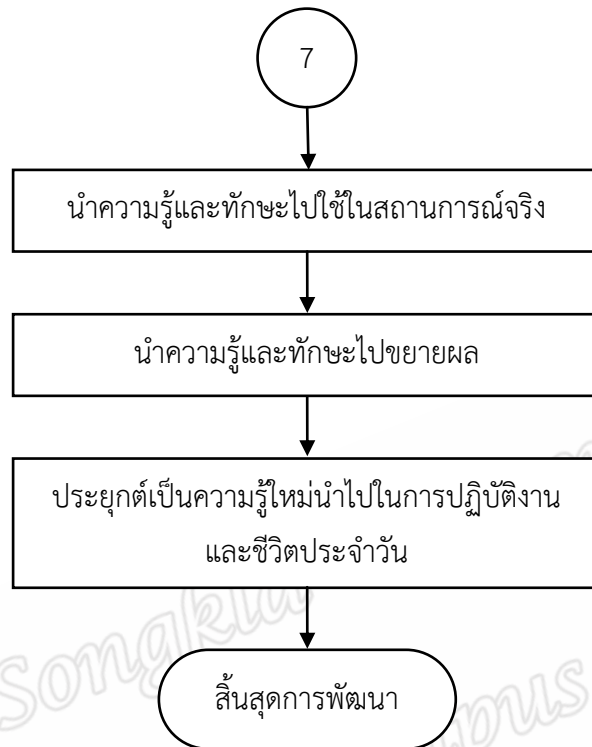
## 6. ขั้นการปฏิบัติซ้ำ





คำอธิบาย	
6.	<p style="text-align: center;"><b>ชั้นการปฏิบัติซ้ำ</b></p> <p>เป็นชั้นการทบทวน ปรับปรุงและแก้ไขในรายการที่ไม่ผ่านการประเมิน</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อทบทวน ปรับปรุงและแก้ไขในรายการที่ไม่ผ่านการประเมิน</li> <li>2. เพื่อฝึกปฏิบัติให้เกิดเป็นทักษะและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ทบทวนการมีสติต่อเรื่องในกิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>2. ปฏิบัติกิจกรรมเตรียมพร้อม</li> <li>3. ปฏิบัติกิจกรรมหลัก</li> <li>4. ปฏิบัติกิจกรรมสรุป</li> <li>5. ฝึกปฏิบัติและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</li> <li>6. เริ่มเข้ากระบวนการพัฒนาใหม่หรือกลับไปยังขั้นประเมินการพัฒนาเพื่อตรวจสอบอีกครั้ง</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจด้านทักษะการจัดการความขัดแย้ง</li> <li>2. ผู้เข้ารับการพัฒนามีคุณลักษณะบุคลิกภาพการเป็นผู้นำ</li> <li>3. ผู้เข้ารับการพัฒนามีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม</li> </ol>

## 7. ขั้นสิ้นสุดการพัฒนา



คำอธิบาย	
7.	ขั้นสิ้นสุดการพัฒนา
จริง	<p>เป็นขั้นตอนสุดท้ายสิ้นสุดกระบวนการพัฒนา</p> <p><b>วัตถุประสงค์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อนำความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารความขัดแย้งไปใช้ในสถานการณ์</li> <li>2. เพื่อนำความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารความขัดแย้ง ตามแนวคิดจิตตปัญญาไปขยายผลและประยุกต์เป็นความรู้ใหม่ใช้ในองค์กรและชีวิตประจำวัน</li> </ol> <p><b>กระบวนการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. นำความรู้และทักษะการบริหารความขัดแย้งไปใช้ในสถานการณ์จริง</li> <li>2. นำความรู้และทักษะไปขยายผล</li> <li>3. ประยุกต์เป็นความรู้ใหม่นำไปใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน</li> </ol> <p><b>ผลลัพธ์</b></p> <p>ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ ความสามารถและทักษะที่ได้รับการพัฒนาไปขยายผลประยุกต์ใช้เป็นความรู้ใหม่ ในสังคมพหุวัฒนธรรมให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมปัจจุบันและสังคมอนาคตให้ได้อย่างสันติและมีความสุขตามสภาวะแห่งตน</p>

ตารางการพัฒนาศมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

สัปดาห์ที่ 1

วันที่	เวลาการฝึกอบรม	หัวข้อการฝึกอบรม	หมายเหตุ
1	08.30 – 10.00 น.	- ชี้แจงรายละเอียด แนวคิด หลักการ จุดมุ่งหมาย การพัฒนาศมรรถนะ	เริ่มต้น การพัฒนา
	10.00 – 10.30 น.	- ประเมินตนเองเรื่องการจัดการความขัดแย้ง	
	10.45 – 11.45 น.	- ประเมินคุณลักษณะบุคลิกภาพผู้นำ	
	11.45 – 12.00 น.	- ประเมินสติ	
	12.00 – 13.00 น.	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	14.00 – 14.30 น.	- การจัดการความขัดแย้งโดยการเจรจาต่อรอง	
	14.45 – 15.45 น.	- จิตตปัญญาศึกษา	
	15.45 – 16.30 น.	- สื่อสารอย่างสันติ สภากาแฟ สนทริยสนทนา	
2	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การจัดการความขัดแย้งโดยการเจรจาต่อรอง	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	12.00 – 13.00 น.	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสนทริยสนทนา	
3	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การจัดการความขัดแย้งโดยสันติวิธี	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	12.00 – 13.00 น.	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสนทริยสนทนา	
4	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การจัดการความขัดแย้งโดยการเผชิญหน้า	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	12.00 – 13.00 น.	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	

วันที่	เวลาการฝึกอบรม	หัวข้อการฝึกอบรม	หมายเหตุ
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
5	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การจัดการความขัดแย้งโดยการหลีกเลี่ยงหรือถอนตัว	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
6	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- ทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
7	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- บทบาทหน้าที่ผู้บริหาร	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	

## สัปดาห์ที่ 2

วันที่	เวลาการฝึกอบรม	หัวข้อการฝึกอบรม	หมายเหตุ
8	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การมีทัศนคติเชิงบวกต่องาน	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
9	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การสร้างความยุติธรรมในการบริหาร	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
10	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในองค์กร	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
11	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การสร้างความผูกพันต่อองค์กร	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
12	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	

วันที่	เวลาการฝึกอบรม	หัวข้อการฝึกอบรม	หมายเหตุ
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
13	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การยอมรับและเห็นคุณค่าในสังคมพหุวัฒนธรรม	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
14	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	

## สัปดาห์ที่ 3

วันที่	เวลาการฝึกอบรม	หัวข้อการฝึกอบรม	หมายเหตุ
15	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การควบคุมอารมณ์	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
16	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- ความอดทนอดกลั้น	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
17	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- การปรับตัว	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
18	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- ทบทวนความรู้ทั้งหมด	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	<b>12.00 – 13.00 น.</b>	<b>พักรับประทานอาหารกลางวัน</b>	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
19	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 11.30 น.	- ทำแบบประเมินตนเอง ประเมินคุณลักษณะ บุคลิกภาพผู้นำ ประเมินสติ	
	11.30 – 12.00 น.	- ประเมินการพัฒนา	



วันที่	เวลาการฝึกอบรม	หัวข้อการฝึกอบรม	หมายเหตุ
	12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
20	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- ทบทวนเนื้อหาทั้งหมด	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
21	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	
	08.30 – 09.30 น.	- ปรับทัศนคติ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ฝึกสมาธิ	
	09.30 – 10.30 น.	- สรุปและประยุกต์เป็นความรู้ใหม่เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและในชีวิตประจำวัน	
	10.45 – 12.00 น.	- อภิปรายประสบการณ์ที่สำเร็จและผิดพลาด	
	12.00 – 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน	
	13.00 – 14.00 น.	- กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ	
	14.00 – 15.30 น.	- กิจกรรมสภากาแฟ	
	15.30 – 16.30 น.	- กิจกรรมสุนทรียสนทนา	สิ้นสุด การพัฒนา

#### หมายเหตุ

- กำหนดการอาจเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม
- พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม เวลา 10.30 – 10.45 น. และเวลา 14.30 – 14.45 น.

### กำหนดการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เพื่อพิจารณารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

วันที่ 19 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 เวลา 08.30-12.00 น.

ณ โรงแรมไดอิชิ (ห้องสมิหลา C) อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

\*\*\*\*\*

08.30 – 09.00 น.	ลงทะเบียน ผู้บริหารสถานศึกษาเดินทางถึงห้องสนทนากลุ่ม
09.00 – 09.30 น.	การบรรยาย โดยนายวีระศักดิ์ พัทบุรี นักศึกษาศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต นำเสนอความเป็นมาของ โครงการวิจัยและวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม พร้อมเสนอ รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้
09.30 – 10.45 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
10.45 – 11.30 น.	ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมสนทนากลุ่มในประเด็น - ความสอดคล้องของรูปแบบ - ความเหมาะสมของรูปแบบ - เงื่อนไขสำคัญของรูปแบบ - ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบ
11.30 – 12.00 น.	สรุปผลการพิจารณารูปแบบและสิ้นสุดการสนทนากลุ่ม
12.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน

\*\*\*\*\*

## เอกสารบันทึกความคิดเห็น

สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

ที่มีต่อรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง  
สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

### คำชี้แจง

เอกสารบันทึกความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบประกอบด้วย

1. สถานภาพทั่วไป
2. บันทึกความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบ

## 1. สถานภาพทั่วไป

✍ กรุณากรอกข้อมูลต่อไปนี้

1.1	ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง.....
	วิทยฐานะ.....
1.2	ระดับวุฒิการศึกษาสูงสุด
	ปริญญาตรี สาขา.....
	ปริญญาโท สาขา.....
	ปริญญาเอก สาขา.....
1.3	ระยะเวลาที่ท่านรับราชการจนถึงปัจจุบัน.....ปี

## 2. บันทึกความคิดเห็นของท่านที่มีต่อรูปแบบเพื่อการสนทนากลุ่ม

ในประเด็นดังต่อไปนี้

- 2.1 ความสอดคล้องของรูปแบบ
- 2.2 ความเหมาะสมของรูปแบบ
- 2.3 เงื่อนไขสำคัญของรูปแบบ
- 2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบ

ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ	
<b>1. ความสอดคล้อง</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<b>2. ความเหมาะสม</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<b>2. เงื่อนไข</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<b>3. ข้อเสนอแนะอื่นๆ</b>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

\*หมายเหตุ สำหรับเอกสารประกอบการสนทนากลุ่มฉบับเต็ม กรุณาติดต่อผู้วิจัย

**ภาคผนวก ข****รายละเอียดการวิเคราะห์องค์ประกอบ**

- ค่าความร่วมมือกัน ค่าไอแกน และร้อยละของความแปรปรวนสะสมทั้งหมด

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

ตาราง 15 ค่าความร่วมกัน ค่าไอแกน และร้อยละของความแปรปรวนสะสมทั้งหมด

ข้อ	ค่าความร่วมกัน	ค่าไอแกน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม
1	64.278	40.427	40.427
2	18.931	11.906	52.333
3	15.557	9.784	62.117
4	12.105	7.613	69.730
5	10.365	6.519	76.249
6	4.845	3.047	79.296
7	3.288	2.068	81.364
8	2.661	1.673	83.038
9	2.556	1.608	84.645
10	1.992	1.253	85.898
11	1.724	1.085	86.983
12	1.436	0.903	87.886
13	1.388	0.873	88.759
14	1.250	0.786	89.545
15	1.157	0.728	90.272
16	1.042	0.655	90.928
17	0.944	0.593	91.521
18	0.890	0.560	92.081
19	0.874	0.550	92.631
20	0.811	0.510	93.141
21	0.728	0.458	93.599
22	0.647	0.407	94.007
23	0.601	0.378	94.385
24	0.593	0.373	94.757
25	0.562	0.353	95.111
26	0.500	0.314	95.425
27	0.456	0.287	95.712

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ค่าความร่วมกัน	ค่าไอแกน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม
28	0.432	0.272	95.984
29	0.389	0.245	96.229
30	0.351	0.221	96.450
31	0.317	0.200	96.649
32	0.296	0.186	96.835
33	0.280	0.176	97.011
34	0.276	0.173	97.184
35	0.247	0.155	97.339
36	0.228	0.143	97.483
37	0.224	0.141	97.624
38	0.208	0.131	97.754
39	0.191	0.120	97.875
40	0.182	0.114	97.989
41	0.162	0.102	98.091
42	0.154	0.097	98.188
43	0.145	0.091	98.279
44	0.140	0.088	98.367
45	0.131	0.082	98.450
46	0.121	0.076	98.526
47	0.118	0.074	98.600
48	0.111	0.070	98.670
49	0.102	0.064	98.734
50	0.099	0.062	98.797
51	0.097	0.061	98.858
52	0.090	0.056	98.914
53	0.086	0.054	98.969
54	0.079	0.049	99.018



ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ค่าความร่วมกัน	ค่าไอแกน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม
55	0.076	0.048	99.066
56	0.072	0.045	99.111
57	0.067	0.042	99.153
58	0.060	0.038	99.191
59	0.060	0.037	99.229
60	0.058	0.036	99.265
61	0.054	0.034	99.299
62	0.051	0.032	99.331
63	0.049	0.031	99.362
64	0.046	0.029	99.390
65	0.044	0.028	99.418
66	0.042	0.026	99.444
67	0.040	0.025	99.469
68	0.037	0.023	99.492
69	0.034	0.022	99.514
70	0.034	0.021	99.535
71	0.033	0.021	99.556
72	0.032	0.020	99.576
73	0.030	0.019	99.595
74	0.028	0.018	99.613
75	0.027	0.017	99.630
76	0.025	0.016	99.646
77	0.025	0.016	99.661
78	0.024	0.015	99.676
79	0.023	0.015	99.691
80	0.021	0.013	99.704
81	0.020	0.012	99.716

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ค่าความร่วมกัน	ค่าไอแกน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม
82	0.019	0.012	99.729
83	0.019	0.012	99.740
84	0.018	0.011	99.752
85	0.017	0.011	99.762
86	0.017	0.010	99.773
87	0.016	0.010	99.783
88	0.015	0.010	99.792
89	0.015	0.009	99.802
90	0.014	0.009	99.811
91	0.014	0.009	99.819
92	0.013	0.008	99.827
93	0.013	0.008	99.836
94	0.012	0.008	99.843
95	0.012	0.008	99.851
96	0.011	0.007	99.858
97	0.011	0.007	99.865
98	0.010	0.007	99.871
99	0.010	0.006	99.877
100	0.009	0.006	99.883
101	0.009	0.006	99.889
102	0.009	0.006	99.895
103	0.009	0.005	99.900
104	0.008	0.005	99.905
105	0.008	0.005	99.910
106	0.007	0.005	99.915
107	0.007	0.004	99.919
108	0.007	0.004	99.924

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ค่าความร่วมกัน	ค่าไอแกน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม
109	0.007	0.004	99.928
110	0.006	0.004	99.932
111	0.006	0.004	99.935
112	0.006	0.004	99.939
113	0.006	0.004	99.943
114	0.005	0.003	99.946
115	0.005	0.003	99.949
116	0.005	0.003	99.952
117	0.004	0.003	99.955
118	0.004	0.003	99.958
119	0.004	0.003	99.960
120	0.004	0.003	99.963
121	0.004	0.002	99.965
122	0.004	0.002	99.968
123	0.003	0.002	99.970
124	0.003	0.002	99.972
125	0.003	0.002	99.974
126	0.003	0.002	99.976
127	0.003	0.002	99.977
128	0.003	0.002	99.979
129	0.002	0.001	99.980
130	0.002	0.001	99.982
131	0.002	0.001	99.983
132	0.002	0.001	99.985
133	0.002	0.001	99.986
134	0.002	0.001	99.987
135	0.002	0.001	99.988

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อ	ค่าความร่วมกัน	ค่าไอแกน	ร้อยละของความแปรปรวนสะสม
136	0.002	0.001	99.990
137	0.002	0.001	99.991
138	0.001	0.001	99.992
139	0.001	0.001	99.992
140	0.001	0.001	99.993
141	0.001	0.001	99.994
142	0.001	0.001	99.995
143	0.001	0.001	99.995
144	0.001	0.001	99.996
145	0.001	0.001	99.997
146	0.001	0.001	99.997
147	0.001	0.000	99.998
148	0.001	0.000	99.998
149	0.001	0.000	99.998
150	0.001	0.000	99.999
151	0.000	0.000	99.999
152	0.000	0.000	99.999
153	0.000	0.000	100.000
154	0.000	0.000	100.000
155	0.000	0.000	100.000
156	0.000	0.000	100.000
157	0.000	0.000	100.000
158	0.000	0.000	100.000
159	0.000	0.000	100.000

จากตาราง 15 ค่าความร่วมกันของแต่ละตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง .000 ถึง 64.278 เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าไอแกนเกิน 1 พบว่า มีทั้งหมด 16 องค์ประกอบ โดยมีค่าของความแปรปรวนสะสมเท่ากับร้อยละ 90.298











ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
157		.5070	.6990													
158	.7362															
159	.7344															

Prince of Songkla University  
Pattani Campus

### ภาคผนวก ข

บันทึกการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบ

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

Prince of Songkhla University  
Pattani Campus

### บันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2559 เวลา 08.30 – 12.00 น.

ณ โรงแรมไดอิชิ (ห้องสมิหลา C) อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

#### ความคิดเห็นที่ 1

เห็นด้วยกับเรื่องที่คุณวิจัยได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับความขัดแย้ง ที่ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นจะต้องเรียนรู้และพัฒนาอย่างจริงจัง ให้เกิดสมรรถนะที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ขอเสนอแนะและแสดงความคิดเห็นในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ความสอดคล้อง รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งโดยภาพรวม มีความสอดคล้อง โดยเฉพาะในขั้นประเมินก่อนการพัฒนา หากพิจารณาจากวัตถุประสงค์ กระบวนการ และผลลัพธ์ มีความสัมพันธ์กัน และสามารถพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งได้ ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทราบว่าตนเองมีสมรรถนะก่อนการพัฒนาอยู่ในระดับใด และเมื่อเข้าสู่ขั้นการพัฒนา จะได้พัฒนาตรงตามวัตถุประสงค์ จุดเด่นของขั้นการพัฒนา คือ ใช้แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสมรรถนะในตัวบุคคล และมีการสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าอบรมผ่อนคลาย

2. ความเหมาะสม รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งดังกล่าว สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง เนื่องจากมีกระบวนการในการพัฒนาเป็นลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน หากใช้แนวคิดจิตตปัญญาศึกษาในการพัฒนาสมรรถนะความขัดแย้ง ก็ต้องให้ความรู้ในเรื่องของจิตตปัญญาศึกษาคด้วย

3. เงื่อนไข หากผู้บริหารมีความเข้าใจในเรื่องแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา จะทำให้การพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง มีความชัดเจนและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง

4. ข้อเสนอแนะอื่นๆ ควรระบุจำนวนผู้เข้ารับการพัฒนาให้ชัดเจน เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วม หรือระบุคุณสมบัติของผู้เข้ารับการพัฒนาว่ามีอะไรบ้าง

## ความคิดเห็นที่ 2

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง โดยใช้แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา เป็นเรื่องที่น่าสนใจ มีความสอดคล้อง และมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง ชั้นที่มีความสำคัญที่สุด คือขั้นการพัฒนา กิจกรรมที่น่าสนใจคือ การฝึกสมาธิ ซึ่งควรมีกิจกรรมการฝึกสมาธิให้กับผู้บริหาร เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเงื่อนไขที่สำคัญคือ การใช้ช่วงเวลาให้เหมาะสมกับการฝึกสมาธิ และจัดลำดับเนื้อหาก่อนหลังตามลำดับความสำคัญหรือธรรมชาติของกิจกรรม โดยไม่จำเป็นต้องใช้เวลาเท่ากัน

สำหรับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ควรมีการประเมินหรือสรุปเนื้อหาในแต่ละวันของการพัฒนา เพื่อนำผลไปสู่ขั้นตอนการทบทวน สำหรับการออกแบบขั้นตอนโดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากผู้บริหารได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างประสบการณ์ใหม่ เป็นการพัฒนาที่ตัวผู้บริหารโดยตรง ซึ่งมีความสำคัญมากในยุคปัจจุบัน

### ความคิดเห็นที่ 3

รูปแบบดังกล่าว มีหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ แนวปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นประโยชน์ สามารถนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาได้จริง เนื้อหาที่น่าสนใจและมีความท้าทาย เป็นเรื่องน่ายินดีที่ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญและสนใจทำวิจัยในเรื่องของการบริหารความขัดแย้ง โดยใช้แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนาจากภายในของตัวบุคคล ที่ต้องอาศัยเวลาและความท้าทายหลายๆ อย่าง และเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากสำหรับการศึกษาในปัจจุบันนี้ และยืนยันว่าการฝึกสมาธิช่วยให้ผู้บริหาร เกิดสติและปัญญาในการแก้ปัญหา รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งที่ผู้วิจัยได้พัฒนานี้มีข้อที่น่าสนใจ ดังนี้

1. การใช้แนวคิดจิตตปัญญาศึกษา
2. กิจกรรมสื่อสารอย่างสันติ
3. แนวคิดการเปลี่ยนพฤติกรรม 21 วัน
4. การปรับทัศนคติ
5. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสร้างประสบการณ์ใหม่

ข้อเสนอแนะ ควรมีการประเมินในแต่ละกิจกรรมหรือในแต่ละวัน และเพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและเห็นผลชัดเจนที่สุด ควรกำหนดระยะเวลาในการพัฒนาให้ชัดเจนและแบ่งเวลาในการฝึกสมาธิเป็น 3 ช่วงเวลาๆ ละ 5 นาทีหรือมากกว่า คือ เช้า เย็น หรือหลังจากการให้ความรู้ในแต่ละช่วงเวลาและเปิดเพลงสร้างบรรยากาศ ซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาได้เร็วขึ้น

นอกจากนี้ เมื่อสิ้นสุดการพัฒนา ควรมีการติดตามผลและขยายผลให้กับบุคลากรในองค์กร รวมทั้งนักเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะเรื่องการฝึกสมาธิเกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับนักเรียนอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากได้ทดลองและปฏิบัติจริงที่สถานศึกษาในการพัฒนานักเรียนคาบจรยธรรม โดยให้นักเรียนได้ฝึกสมาธิ ปรากฏว่านักเรียนเปลี่ยนพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น และมีสมาธิในการเรียน

-----

#### ความคิดเห็นที่ 4

โดยภาพรวมรูปแบบดังกล่าวมีหลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติของรูปแบบมีความสัมพันธ์ ต่อเนื่องในทิศทางเดียวกัน และเชื่อว่าสามารถพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งได้ เนื่องจากการพัฒนาในส่วนที่เป็นพื้นที่ส่วนใหญ่ของก่อนภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งต้องใช้เวลาและเป็นส่วนที่พัฒนายาก เนื่องจากโดยส่วนใหญ่จะเป็นการพัฒนาที่มุ่งแต่ให้ความรู้ แต่การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการพัฒนาที่เน้นการปฏิบัติ และเป็นเรื่องที่หลายคนมองข้าม จุดเด่นที่สำคัญคือ ขั้นตอนการพัฒนามีความชัดเจน สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง เป็นรูปแบบการพัฒนาบุคคลที่น่าสนใจ และเชื่อว่าสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถจัดการความขัดแย้งได้ การฝึกสมาธิสามารถปฏิบัติได้ทุกคน ทุกศาสนา หากทำอย่างต่อเนื่องจะเกิดการเปลี่ยนแปลงภายใน ควรนำแนวคิดนี้ ไปพัฒนากับบุคลากรทั้งองค์กร

#### ความคิดเห็นที่ 5

ขอเสนอเป็นลำดับข้อดังต่อไปนี้

##### 1. ความสอดคล้อง

รูปแบบดังกล่าวมีความสอดคล้อง เป็นรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถบริหารสถานศึกษาที่มีความหลากหลายในด้านต่างๆ ในยุคปัจจุบัน อีกทั้งนำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะในขั้นการพัฒนา หากผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นและตั้งใจพัฒนา สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ลดเหตุการณ์ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานได้ และเกิดสมรรถนะในการบริหารความขัดแย้งทั้ง 6 สมรรถนะ

##### 2. ความเหมาะสม

โดยภาพรวมรูปแบบดังกล่าว มีประโยชน์ และคุณค่า ต่อการศึกษาในยุคปัจจุบัน ที่เน้นการพัฒนาตัวบุคคล โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งมีบทบาทสำคัญในการจัดการความขัดแย้ง และต้องเผชิญกับสถานการณ์ในการจัดการความขัดแย้ง โดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

### 3. เงื่อนไข

ปัจจัยสำคัญ ในการที่จะนำรูปแบบดังกล่าว ไปใช้ให้สามารถเห็นผลชัดเจน คือ ผู้เข้าร่วมการพัฒนาต้องมีความตั้งใจจริง และมุ่งมั่น และมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะ เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา และการปฏิบัติซ้ำอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่จำเป็นต้องทำตลอดทั้งวัน เพียงแต่ให้ฝึกปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และเมื่อทราบแนวคิดการพัฒนาแล้ว สามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วยตนเองในชีวิตประจำวัน

### 4. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ในทางปฏิบัติเพื่อให้รูปแบบดังกล่าวสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง ควรเปลี่ยนลำดับเนื้อหาในการพัฒนา เพื่อให้มีความต่อเนื่องและเชื่อมโยงกัน โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาสมรรถนะที่ตัวผู้บริหารก่อน ดังนี้

- 4.1 การควบคุมตนเองในสถานการณ์ความขัดแย้ง
- 4.2 การยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 4.3 การสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค
- 4.4 การเผชิญความขัดแย้งด้วยภาวะผู้นำอย่างเหนือชั้น
- 4.5 การควบคุมและบริหารจัดการความขัดแย้ง
- 4.6 การจัดการองค์กรเพื่อรักษาสมดุลของความขัดแย้ง

โดยไม่จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาเท่ากัน ขึ้นอยู่กับระดับการเรียนรู้และความซับซ้อนของเนื้อหาหรือกิจกรรม

-----

## ความคิดเห็นที่ 6

หัวข้อการวิจัยนี้เป็นแนวคิดในการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ เป็นรูปแบบที่น่าสนใจ และทุกหน่วยงานควรนำไปพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจัง เนื่องจากเป็นการพัฒนาจากภายในตัวบุคคลที่เป็นสาเหตุหลักของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา

ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้รูปแบบดังกล่าวสามารถปฏิบัติได้จริง คือการฝึกปฏิบัติจะมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะสูงสุด และใช้ความถนัดของแต่ละบุคคลในการเรียนรู้งาน ดังนั้นจึงควรปรับระยะเวลาในการฝึกปฏิบัติให้มากกว่าการให้ความรู้ในเรื่องนั้น นอกจากนี้ ผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนายังต้องมีการฝึกฝนสมรรถนะหลักอื่นๆ จนเป็นนิสัย เนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยต้องมีการประเมินสมรรถนะอย่างต่อเนื่องด้วย เพื่อจะได้ทราบความก้าวหน้าและฝึกฝนสมรรถนะให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

## ความคิดเห็นที่ 7

จากรูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมอย่างยิ่ง สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และเป็นไปได้ เนื่องจากสมรรถนะต้องอาศัยทั้งระยะเวลาและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งรูปแบบดังกล่าว มีขั้นการพัฒนาที่เปิดโอกาสให้อภิปรายประสบการณ์ความสำเร็จและความผิดพลาด พร้อมทั้งการสร้างบรรยากาศตามแนวคิดจิตตปัญญาศึกษา ช่วยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาก่อเกิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริง ซึ่งมีความสำคัญกว่าองค์ความรู้ เนื่องจากการปฏิบัติจริงต้องอาศัยประสบการณ์ในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะเรื่องความขัดแย้งที่ต้องใช้ทักษะและคุณลักษณะเฉพาะตัว ซึ่งก็คือสมรรถนะ



การฝึกปฏิบัติจะมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะสูงสุด และใช้ความถนัดของแต่ละบุคคลในการเรียนรู้งาน ดังนั้นจึงควรปรับระยะเวลาในการฝึกปฏิบัติให้มากกว่าการให้ความรู้ในเรื่องนั้นๆ โดยที่ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการฝึกฝนสมรรถนะหลักนั้นๆ จนเป็นนิสัย เนื่องจากการพัฒนาสมรรถนะอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยต้องมีการประเมินสมรรถนะอย่างต่อเนื่องด้วย และในขั้นประเมินก่อนการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการประเมินตนเองได้ว่ามีสมรรถนะอยู่ในระดับใด เนื่องจากการประเมินตนเองแล้วพบว่าเกิดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสมรรถนะที่ตนเองมีอยู่ จะทำให้เกิดแรงผลักดันจากภายในที่ช่วยให้การพัฒนาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะที่ช่วยให้รูปแบบดังกล่าวสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง คือกำหนดระยะเวลาสำหรับการให้ความรู้และกิจกรรมเกี่ยวกับแนวคิดจิตตปัญญาศึกษามากกว่าเนื้อหาเรื่องสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งทั้ง 6 สมรรถนะ เนื่องจากเป็นกิจกรรมหลักที่ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายใน

-----

Prince of Songkhla University  
Pattani Campus