

สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

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

วีระศักดิ์ พัทบุรี^{1*}, ชวลิต เกิดทิพย์¹ และเอกรินทร์ สังข์ทอง¹

Weerasak Patthaburee^{1*}, Chawalit Kerdtip¹, and Ekkarin Sungtong¹

Abstract

The purpose of this research was to study administrators' competency in conflict management for their schools under the supervision of the Office of Basic Education Commission in the Southernmost Provinces. There was total of 862 samples. Administrators and basic education committees of schools located in Pattani, Yala, Narathiwat, Satun and four districts of Songkhla province were selected by Stratified Random Sampling and Simple Random methods. Data collected by survey questionnaires were statistically analyzed through the methods of content analysis, frequency, percentage, average, standard deviation, cluster analysis, and exploratory factor analysis. The results revealed that the components of the schools' administrators' conflict management consisted of six competencies in: 1) controlling and solving conflicts, 2) confronting conflicts with superior leadership skills, 3) building relationships and equalities, 4) managing an organization's balancing of conflicts, 5) respecting cultural diversities, and 6) self-control in encountering conflict situations.

Keywords: *competency, conflict management, the southernmost provinces*

¹ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ต.รูสะมิแล อ.เมือง จ.ปัตตานี 94000

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: wee2k@hotmail.com)

รับบทความวันที่ 11 มกราคม 2559 รับลงตีพิมพ์วันที่ 18 พฤษภาคม 2559

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และ 4 อำเภอในจังหวัดสงขลา จำนวน 862 คน โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น และการสุ่มอย่างง่ายให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่กำหนด เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเพื่อการจำแนกกลุ่มตัวแปรโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ คือ 1) สมรรถนะการควบคุมและบริหารจัดการความขัดแย้ง 2) สมรรถนะการเผชิญความขัดแย้งด้วยภาวะผู้นำอย่างเหนือชั้น 3) สมรรถนะการสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค 4) สมรรถนะการจัดการองค์การเพื่อรักษาสมดุลของความขัดแย้ง 5) สมรรถนะการยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม และ 6) สมรรถนะการควบคุมตนเองในสถานการณ์ความขัดแย้ง

คำสำคัญ: สมรรถนะ, การบริหารความขัดแย้ง, จังหวัดชายแดนภาคใต้

บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว ทั้งความแตกต่างทางค่านิยม ทัศนคติ ภาษา ศาสนา ความต้องการ ผลประโยชน์ และกลุ่มชาติพันธุ์ โดยที่กลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ พยายามดำรงและรักษาไว้ซึ่งความเป็นอัตลักษณ์ของกลุ่มตนเอง จนนำไปสู่ความขัดแย้ง ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือ พัฒนาศักยภาพของสถาบันการศึกษาให้เอื้อต่อการพัฒนาคน สร้างค่านิยมให้มีความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเอง และยอมรับความแตกต่างของความหลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทั้งความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) ดังคำกล่าวที่ว่า การมีทรัพยากรมากเท่าใดไม่สำคัญ เท่ากับมีความสามารถในการบริหารจัดการ

คุณภาพของคน (วรากรณ์ สามโกเศศ, 2542) ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำองค์กรที่มีอิทธิพลต่อปัจเจกบุคคล ในการลดปัญหาความขัดแย้งทางความคิด และสร้างความเป็นเอกภาพในสังคม โดยเฉพาะสถานการณ์ที่มีความแปรผันสูงอย่างในปัจจุบัน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารให้สามารถจัดการกับความขัดแย้งในสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะสถานศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่มีการจัดการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษจังหวัดชายแดนภาคใต้ ในสภาพที่แตกต่างในด้านอัตลักษณ์ วิถีชีวิต ภาษา ศาสนา วัฒนธรรม และการจัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย เป็นสังคมพหุวัฒนธรรม ผู้บริหารจึงต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และลักษณะในการปฏิบัติงานใน

สถานการณ์ความขัดแย้ง ให้สามารถอยู่ร่วมกัน ในสังคมปัจจุบันและสังคมอนาคตให้ได้อย่างสันติ และมีความสุขตามสภาวะแห่งตน สามารถเรียนรู้ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (วรวจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง, 2556) สมรรถนะจึงเป็นปัจจัยสำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการ อย่างรอบรู้และเชี่ยวชาญ โดยจะต้องปรับให้สอดคล้อง กับลักษณะขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น หาก ต้องการให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงควรกำหนดให้มีระบบการพัฒนาสมรรถนะ สำหรับผู้บริหาร ซึ่งเป็นคุณลักษณะ ความสามารถ ของผู้บริหารที่แสดงออกมาในเชิงพฤติกรรมที่ส่งผล ให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ สามารถวัดและ สังเกตเห็นได้จากพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกันในการปฏิบัติงาน (ศักดิ์ไทย สุรกิจาวร, 2557) ดังนั้น หากผู้บริหาร มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเกี่ยวกับการจัดการ ความขัดแย้ง ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จาก ที่กล่าวมาจึงทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาองค์ประกอบ สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้และคาดหวัง ว่าการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้เกิดความเข้าใจและ เป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาสภาพการณ์ดังกล่าว อันส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อเข้าสู่ โลกของอนาคตที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความหลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถที่จะอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างมี ความสุข

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิด

แนวความคิดเกี่ยวกับ สมรรถนะ (Competency) หรือความสามารถของบุคคลใน องค์กรเริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1960 จากการเสนอบทความ ทางวิชาการของ David McClelland นักจิตวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ ระหว่างคุณลักษณะที่ดี (Excellent Performance) ของ บุคคลในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความ สามารถ โดยระบุว่า การวัด IQ และการทดสอบ บุคลิกภาพเป็นวิธีการที่ไม่เหมาะสมในการทำนาย ความสามารถ แต่ควรอ้างอิงบุคคลที่มีความสามารถ มากกว่าคะแนนทดสอบ (คณัย เทียนพุด, 2546) สำหรับในประเทศไทย ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ในการ พัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยในระยะแรกได้ ทดลองใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยยึดหลัก สมรรถนะ (Competency Based Human Resource Development) ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับ สูง (Senior Executive System-SES) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548) นอกจากนี้ มี นักวิชาการอื่น ๆ กล่าวถึงสมรรถนะ ดังนี้

Hellriegel, Slocum, and Woodman (2001) ระบุว่า สมรรถนะมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ซึ่ง ผู้บริหารควรมีสมรรถนะหลัก 6 ประการดังนี้ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) ความสามารถในการวางแผนและการบริหารจัดการ 3) ความสามารถในการทำงานเป็นทีม 4) ความสามารถเชิงกลยุทธ์ 5) ความสามารถในการรับรู้เรื่องระหว่างประเทศ และ 6) ความสามารถในการควบคุมตนเอง

รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์ (2548) กล่าวถึง แนวคิดเรื่องสมรรถนะโดยอธิบายด้วยโมเดล ภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model) ว่าความแตกต่าง

ระหว่างบุคคลเปรียบเทียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง โดยมี ส่วนที่เห็นได้ง่าย และพัฒนาได้ง่าย คือ ส่วนที่ลอย อยู่เหนือน้ำ นั่นคือองค์ความรู้และทักษะต่าง ๆ ที่ บุคคลมีอยู่ ส่วนที่มองเห็นได้ยากอยู่ใต้วงน้ำ ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย ภาวลักษณะภายใน และบทบาทที่ แสดงต่อสังคม ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงาน ของบุคคลและเป็นส่วนที่พัฒนาได้ยาก อธิบายใน ตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง คือ ทั้งความรู้ ทักษะ ความ สามารถเป็นส่วนที่อยู่เหนือน้ำ และคุณลักษณะอื่น ๆ เป็นส่วนที่อยู่ใต้วงน้ำ ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลนั้น ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งระบุว่า ความ ขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยปกติและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ อาจจะเป็นความขัดแย้งภายในบุคคล ระหว่างบุคคล หรือระหว่างกลุ่มบุคคล หากผู้บริหาร ได้เรียนรู้ทักษะการบริหารความขัดแย้ง ย่อม สามารถที่จะเปลี่ยนสภาพความขัดแย้งให้เป็นความ สัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ และเป็นประโยชน์ในการ ปฏิบัติงานในองค์กรได้ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2542)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540) กล่าวว่า ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเป็นสถานการณ์ที่การกระทำ ของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวางหรือสกัดกั้นการกระทำของ อีกฝ่ายหนึ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมายของเขา หรือ การที่บุคคลที่มีความแตกต่างกันในค่านิยม ความ สนใจ แนวคิด วิธีการ เป้าหมาย มาทำงานด้วยกัน

หรืออยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน โดยที่ความแตกต่าง นี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกันหรือไปด้วยกันไม่ได้

พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส (2554) ได้ กล่าวถึงความขัดแย้ง ว่าเป็นปฏิกิริยาของบุคคลหรือ กลุ่มคน ที่มีความคิดเห็น ค่านิยม และเป้าหมายไม่ เป็นไปในทางเดียวกัน รวมทั้งการแย้งชิงและต่อสู้ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด หรือการที่ฝ่าย หนึ่งลุกล้ำหรือขัดขวางการกระทำอีกฝ่าย เพื่อให้ เป้าหมายของตนบรรลุผล ซึ่งอาจสะท้อนออกมาใน รูปของความรุนแรงหรือไม่รุนแรงก็ได้

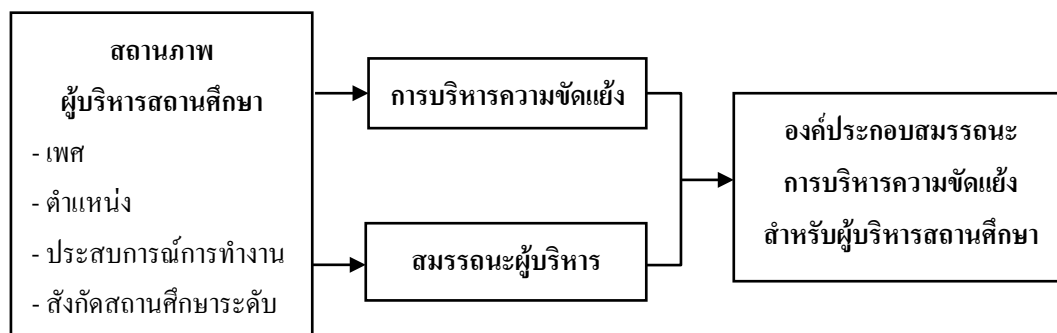
นอกจากนี้ วิเชียร วิทยอุดม (2555) ยังกล่าว ถึงการบริหารความขัดแย้งว่ามีรูปแบบในการใช้วิธี การแก้ไขความขัดแย้งแตกต่างกันออกไป ตาม แนวคิด ความเข้าใจในปัญหา และความเชื่อ ซึ่งขึ้น อยู่กับสถานการณ์ในขณะนั้นเป็นองค์ประกอบ สำคัญ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารในการใช้ดุลพินิจพิจารณา ให้ถ่วงแต่ดีเสียก่อนแล้วจึงตัดสินใจนำไปปฏิบัติ

จากวัตถุประสงค์การวิจัยและแนวคิด ทฤษฎี สามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัย ดังรูปที่ 1

วิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยจังหวัด ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และ 4 อำเภอในจังหวัด สงขลา จำนวน 3,807 คน

กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัด ชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยจังหวัดปัตตานี ยะลา นราธิวาส สตูล และ 4 อำเภอในจังหวัดสงขลา โดย พิจารณาอัตราส่วนของตัวแปรต่อขนาดกลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อยคือ 1:5 (สุวิมล ว่องวานิช และนงลักษณ์ วิรัชชัย, 2546) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ มีจำนวนตัวแปร 159 ตัวแปร ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เป็นกลุ่มสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใน จังหวัดชายแดนภาคใต้และสุ่มกลุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 658 คน และ โรงเรียน มัธยมศึกษา จำนวน 204 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 862 คน คิดเป็นอัตราส่วนของตัวแปรต่อ ขนาดกลุ่มตัวอย่างในระดับ 1: 5.42

การวิจัยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้ 1) ดำเนินการ สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) สร้างและพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาหองค์ประกอบ สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ 3) เก็บ รวบรวมข้อมูล 4) วิเคราะห์ข้อมูล 5) สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะในการวิจัย สถิติที่ ใช้ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ค่าความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติ เพื่อการจำแนกกลุ่มตัวแปร โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) สกัดปัจจัยด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เป็น องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัด ชายแดนภาคใต้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สร้างขึ้นจากหลักการ แนวคิดที่ได้จากการศึกษา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะและ การบริหารความขัดแย้ง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลและวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะการบริหาร ความขัดแย้ง โดยรูปแบบของแบบสอบถามมีลักษณะ เป็นคำถามปลายปิด จำนวนเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาและกรรมการสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะ การบริหารความขัดแย้ง มีลักษณะเป็นแบบ มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 มาตรา วัดของไลเคิร์ต (Likert Scale)

การสร้างเครื่องมือวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยมี ขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. ศึกษาเอกสารหลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง และวิเคราะห์ องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง ดังนี้ 1) รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

ความขัดแย้งและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) วิเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้กรอบความคิด 3) สรุปรวมหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดองค์ประกอบของสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

2. สร้างตัวแปรสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งจากนั้นกำหนดโครงสร้างและตัวแปรที่บ่งบอกถึงสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของนักการศึกษาต่าง ๆ แล้วจึงนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์เพื่อคัดกรองตัวแปรที่เหมาะสม โดยมีวิธีการดังนี้ 1) สร้างตารางวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปร 2) ส่งตารางวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน วิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง 3) นำตารางวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรจากผู้เชี่ยวชาญมาสรุปผลการวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรที่มีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 มาคำนวณเพื่อสร้างเครื่องมือต่อไป

3. นำผลการวิเคราะห์และคัดกรองตัวแปรที่สรุปจากผู้เชี่ยวชาญ สร้างเป็นแบบสอบถามที่มีข้อความอ่านเข้าใจง่าย ชัดเจน และมีความหมายที่ไม่ต่างจากแนวคิดของนักการศึกษาในด้านความขัดแย้งและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try Out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยวิธี Cronbach's Alpha Coefficient (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540) และแปลผลความเชื่อมั่น (เกียรติสุดา ศรีสุข, 2552) ได้ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .9722

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์และส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งสิ้น 1,000 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 862 ฉบับ ประกอบด้วย โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 658 ฉบับ และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 204 ฉบับ คิดเป็นอัตราส่วนของตัวแปรต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างในระดับ 1: 5.42 ซึ่งตามหลักการพิจารณาอัตราส่วนของตัวแปรต่อขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยคือ 1:5 (สุวิมล ว่องวานิชและนางลัทธิน วัชรชัย, 2546) ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างในวิจัยครั้งนี้อยู่ในช่วงดังกล่าว จึงถือว่าเหมาะสม จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านข้อมูลพื้นฐาน ด้วยการคำนวณค่าความถี่ ค่าร้อยละ และวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) ในส่วนของข้อมูลสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ใช้สถิติ Factor Analysis แบบการ

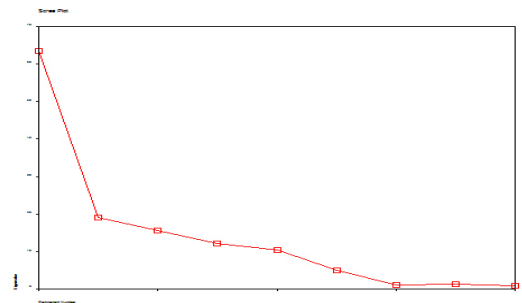
วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ โดยสกัดองค์ประกอบ ด้วยวิธีสกัดปัจจัยเพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญ ซึ่งคือเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในองค์ประกอบตัวใดตัวหนึ่ง โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปรที่มีค่า ไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1 ไปใช้หมุนแกนออร์โธกอนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีวาริเมกซ์ (Varimax) เพื่อหาองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง โดยใช้เกณฑ์คัดเลือกตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตั้งแต่ 0.50 (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1998) ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป เป็นองค์ประกอบสำคัญ ส่วนตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยกว่า 0.50 ไม่นำมาพิจารณา หลังจากนั้นนำผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละด้านแปลผล และกำหนดชื่อเป็นสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง จากการพิจารณาข้อความที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ โดยมีการทดสอบข้อกำหนดเบื้องต้น ดังนี้

1. ผลการทดสอบความเหมาะสมของชุดตัวแปร โดยวิเคราะห์ค่า KMO หรือ MSA (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) เท่ากับ .919 ซึ่งเข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแปรชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบในระดับดีมาก

2. ผลการทดสอบสมมติฐานทางสถิติเมทริกซ์สหสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Bartlett's Test of Sphericity พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบได้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542; กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554)

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าไอเกนเกิน 1 พบว่า มีเพียง 6 องค์ประกอบ มีตัวแปรที่ถูกสกัด

ออกและตัดออก เนื่องจากมีตัวแปรที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกันมาก ซึ่งแสดงว่าตัวแปรนั้นมีความไม่ชัดเจน จึงตัดตัวแปรนั้นออกจากองค์ประกอบ ทำให้เหลือตัวแปร จำนวน 129 ตัวแปร เมื่อวิเคราะห์จาก Scree Plot ก็พบข้อสรุปที่ตรงกัน ดังรูปที่ 2 ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะกำหนดองค์ประกอบในการวิเคราะห์ จำนวน 6 องค์ประกอบ



รูปที่ 2 Scree Plot การเลือกองค์ประกอบเพื่อการวิเคราะห์

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผลการวิจัยปรากฏ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามคุณลักษณะพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นเพศชาย จำนวน 752 คน คิดเป็นร้อยละ 87.24 เพศหญิง จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 12.76 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.44 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 448 คน คิดเป็นร้อยละ 51.97 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 414 คน คิดเป็นร้อยละ 48.03 ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 33.29 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 259 คน คิดเป็นร้อยละ 30.05 รักษาการในตำแหน่ง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60 และกรรมการ

สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 33.06 สังกัดสถานศึกษาประถมศึกษาจำนวน 658 คน คิดเป็นร้อยละ 76.33 สังกัดสถานศึกษามัธยมศึกษาจำนวน 204 คิดเป็นร้อยละ 23.67

2. จากการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเพื่อสกัดตัวแปรที่เหลือตัวแปรประกอบที่สำคัญ โดยการวิเคราะห์สกัดปัจจัยด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญและวิเคราะห์ส่วนประกอบด้วยการ

หมุนแกนแบบตั้งฉาก ด้วยวิธีเวรีแมกซ์ พิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร เท่ากับ 1 ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser's Criterion) (Kaiser, 1960) ซึ่งการเลือกองค์ประกอบจากจำนวนตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบต้องมีตัวแปรบรรยายขององค์ประกอบนั้น ๆ ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละตัวแปรเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป เพื่อให้ได้ตัวแปรที่มีความสำคัญ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์หองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง

ตัวแปร	องค์ประกอบ					
	1	2	3	4	5	6
58	0.94					
22	0.94					
48	0.94					
46	0.94					
11	0.94					
142	0.94					
147	0.94					
144	0.94					
145	0.94					
143	0.94					
146	0.93					
23	0.93					
55	0.93					
139	0.92					
148	0.92					
64	0.92					
8	0.92					
21	0.91					
47	0.91					
136	0.91					
54	0.91					
25	0.91					
56	0.90					
32	0.88					
137	0.84					

สมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา
 วีระศักดิ์ พัทบุรี, ชาลิต เกิดทิพย์ และเอกกรินทร์ สังข์ทอง

ตัวแปร	องค์ประกอบ					
	1	2	3	4	5	6
138	0.82					
17	0.76					
140	0.76					
141	0.76					
13	0.52					
5	0.50					
107		0.95				
159		0.95				
158		0.95				
113		0.95				
110		0.94				
114		0.93				
108		0.93				
111		0.92				
109		0.92				
115		0.92				
120		0.92				
121		0.91				
116		0.91				
112		0.91				
100		0.89				
101		0.87				
122		0.87				
103		0.87				
98		0.87				
99		0.87				
105		0.86				
102		0.86				
104		0.86				
123		0.85				
97		0.84				
117		0.82				
118		0.79				
96		0.78				
126		0.78				
124		0.77				
125		0.77				
128		0.77				
119		0.76				

ตัวแปร	องค์ประกอบ					
	1	2	3	4	5	6
129		0.75				
130		0.75				
94		0.73				
95		0.72				
49		0.69				
93		0.69				
50		0.68				
106			0.96			
92			0.96			
153			0.96			
156			0.96			
154			0.96			
152			0.96			
157			0.96			
151			0.95			
90			0.95			
155			0.95			
86			0.93			
88			0.93			
89			0.93			
87			0.93			
85			0.92			
84			0.91			
91			0.84			
150			0.84			
149			0.84			
36				0.89		
4				0.89		
35				0.89		
31				0.88		
16				0.88		
40				0.87		
30				0.87		
81				0.87		
37				0.87		
52				0.83		
34				0.83		
27				0.82		
15				0.82		

ตัวแปร	องค์ประกอบ					
	1	2	3	4	5	6
6				0.76		
24				0.71		
2				0.71		
7				0.71		
3				0.67		
59					0.95	
19					0.93	
68					0.92	
78					0.91	
66					0.91	
131					0.90	
62					0.89	
67					0.89	
132					0.83	
60					0.83	
80					0.81	
133					0.79	
134					0.78	
135					0.75	
61					0.74	
65					0.72	
73						0.75
74						0.74
75						0.74
70						0.71
82						0.61

จากตารางที่ 1 พบว่า มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบที่เป็นไปตามเกณฑ์การพิจารณา ผู้วิจัย จึงได้นำมากำหนดเป็นสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.50-0.94 จำนวน 31 ตัวแปร โดยตัวแปร กลุ่มนี้มีระดับค่าไอเคนเท่ากับ 64.28 เป็นตัวแปรที่บรรยายเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้ง โดยการ

เจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้งโดยสันติวิธี การจัดการความขัดแย้ง โดยการเผชิญหน้า การจัดการความขัดแย้งโดยการหลีกเลี่ยงหรือการถอนตัว จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การควบคุมและบริหารจัดการความขัดแย้ง (Control and Solve of Conflict)

องค์ประกอบที่ 2 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.68-0.95 จำนวน 40 ตัวแปร โดยตัวแปร กลุ่มนี้มีระดับค่าไอเคนเท่ากับ 18.93 เป็นตัวแปรที่บรรยายเกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บทบาทหน้าที่ผู้บริหาร (Functional) จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การเผชิญความขัดแย้งด้วยภาวะผู้นำอย่างเหนือชั้น (Confront of Conflict with Superior Leadership)

องค์ประกอบที่ 3 มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.84-0.96 จำนวน 19 ตัวแปร โดยตัวแปรกลุ่มนี้มีระดับค่าไอเคนเท่ากับ 15.56 เป็นตัวแปรที่บรรยายเกี่ยวกับการมีทัศนคติเชิงบวกต่องาน การสร้างความยุติธรรมในการบริหาร จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่าการสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค (Relationships and Equality)

องค์ประกอบที่ 4 มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67-0.89 จำนวน 18 ตัวแปร โดยตัวแปรกลุ่มนี้มีระดับค่าไอเคนเท่ากับ 12.11 เป็นตัวแปรที่บรรยายเกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในองค์กร การสร้างความผูกพันต่อองค์กร การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่าการจัดการองค์กรเพื่อรักษาสมดุลของความขัดแย้ง (Organizing for Conflict Balance)

องค์ประกอบที่ 5 มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.72-0.95 จำนวน 16 ตัวแปร โดยตัวแปรกลุ่มนี้มีระดับค่าไอเคนเท่ากับ 10.37 เป็นตัวแปรที่บรรยายเกี่ยวกับการยอมรับและเห็นคุณค่าในสังคมพหุวัฒนธรรม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่าการยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Respect for Cultural Diversity)

องค์ประกอบที่ 6 มีค่านำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.61-0.74 จำนวน 5 ตัวแปร โดยตัวแปรกลุ่มนี้มีระดับค่าไอเคนเท่ากับ 4.85 เป็นตัวแปรที่บรรยายเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ ความอดทนอดกลั้น การปรับตัว จึงตั้งชื่อองค์ประกอบนี้ว่าการควบคุมตนเองในสถานการณ์ความขัดแย้ง (Self-control in Conflict Situations)

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ เมื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบถึงความสอดคล้องของผลที่ได้กับโครงสร้างทางแนวคิด ทฤษฎี และตัวแปร ปรากฏว่า องค์ประกอบส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกับขอบเขต ทฤษฎี และการปฏิบัติในการบริหารความขัดแย้ง กล่าวคือ องค์ประกอบและโครงสร้างสมรรถนะการบริหารความขัดแย้งทั้ง 6 องค์ประกอบ เป็นแนวทางการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา โดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะในยุคที่เรียกว่า “สังคมอุดมปัญญา” และ “พหุนิยม” ที่เต็มไปด้วยความหลากหลายและความแตกต่าง

นอกจากนี้ องค์ประกอบดังกล่าวได้บรรยายให้เห็นถึงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ที่อยู่ภายใต้การปฏิบัติงานในสถานการณ์ความขัดแย้ง ให้สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้อย่างสันติสุข ซึ่งตรงกับหลักการและแนวคิดองค์ประกอบในความหมายเกี่ยวกับสมรรถนะของ Boyatzis (1982) คือ แรงจูงใจ ลักษณะเฉพาะบุคคล มโนทัศน์ในตน ความรู้ ทักษะ คุณค่า พฤติกรรม และทัศนคติผสมผสานจนกลายเป็นสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ที่ทำให้มนุษย์สามารถดำเนินการกระทำให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบที่ 2 การเผชิญความขัดแย้งด้วยภาวะผู้นำอย่างเหนือชั้น บรรยายด้วยตัวแปรที่สำคัญมากที่สุด คือ 40 ตัวแปร นั่นคือ การจัดการความขัดแย้ง

อย่างมีอาชีพต้องอาศัยภาวะผู้นำมีอาชีพด้วยและภาวะผู้นำก็มีอยู่ทั่วไปในทุกสาขาอาชีพ โดยเฉพาะผู้บริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ ริธะ รุญเจริญ (2550) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการและสมรรถภาพ ทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม ซึ่งเป็นคุณสมบัติหลักของผู้นำ ไม่ว่าจะจะเป็นความยุติธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ทั้งด้านอารมณ์และสังคม อันเป็นสมรรถนะที่เกี่ยวกับตนเองและสมรรถนะที่เกี่ยวกับสังคม (ฤชชดา เทพยากุล, 2555) ในการบริหารให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Holt (1986) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแบบพฤติกรรม การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงพยาบาลขนาดใหญ่ พบว่า ภาวะผู้นำจะเอื้ออำนวยหรือสนับสนุนต่อการจัดการความขัดแย้งให้บรรลุถึงผลงานและความสัมพันธ์

หากพิจารณาค่าน้ำหนักตัวแปรในองค์ประกอบ พบว่า ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักสูงเท่ากับ .96 ซึ่งอยู่ในองค์ประกอบที่ 3 คือ การสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค ซึ่งสาเหตุของความขัดแย้งที่สำคัญคือ การไม่ได้รับความยุติธรรมในสังคมหรือองค์กร จากการศึกษางานวิจัย พบว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งที่ไม่ก่อให้เกิดความรุนแรง เป็นวิธีที่ทำให้เกิดการสร้างสรรค์สุข และใช้การจัดการความขัดแย้งโดยสันติวิธีก็ต้องมีความยุติธรรมเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่ง ประเวศ วะสี (2550) ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญในประเด็นนี้ว่า “สังคมต้องมีความยุติธรรม ความยุติธรรมในสังคมเป็นรากฐานของความเจริญ สังคมใดก็ตามที่ขาดความยุติธรรม สังคมนั้นไม่อาจก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองได้ อันจะเป็นบ่อเกิดความขัดแย้ง โดยเฉพาะสังคมไทยยังให้ความสำคัญกับเรื่องนี้น้อย” (พระมหามหรรษา ธรรมมหาโส,

2554)

ดังนั้น สมรรถนะการสร้างความสัมพันธ์และความเสมอภาค จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาและฝึกฝน เพื่อพัฒนาคนในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นสังคมพหุวัฒนธรรมให้สามารถอยู่ร่วมกันได้ในสังคมปัจจุบันและสังคมอนาคตอย่างสันติ และมีความสุขตามสภาวะแห่งตน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับมาตรฐานด้านการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในมาตรฐานที่ 11 ตัวบ่งชี้ที่ 1 คือ ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ และมาตรฐานที่ 10 ด้านผู้บริหารของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) คือ ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน

สำหรับองค์ประกอบที่มีตัวแปรบรรยายน้อยที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 6 การควบคุมตนเอง ในสถานการณ์ความขัดแย้ง มี 5 ตัวแปร แต่เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญและเป็นสิ่งที่ใกล้ชิดตัวผู้บริหารมากที่สุด เนื่องจากเป็นลักษณะบุคลิกภาพของตัวผู้บริหารเอง สอดคล้องกับ เทียน ทองแก้ว (2550) และสุกัญญา รัชมิชธรรมโชติ (2550) ที่กล่าวว่า สมรรถนะส่วนบุคคล เป็นสมรรถนะที่แต่ละคนมีความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ซึ่งเป็นกลุ่มสมรรถนะที่เป็นคุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ในบุคคลแต่ละคน มีผลอย่างมากต่อทัศนคติในการทำงาน และเป็นความสำเร็จในงานของบุคคลนั้น ๆ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ความอดทนต่อแรงกดดัน ซึ่งบุคลิกจะส่งผลไปยังภาวะผู้นำ สอดคล้องกับการศึกษาของ Daft and Lane (2005) พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำต้องมีบุคลิกภาพมั่นใจในตนเอง

ข้อสัต์ยสุจริต กระจื่อหรือร้นในการทำงาน ต้องการเป็นผู้นำ และเป็นอิสรภาพไม่ขึ้นอยู่กับควบคุมของผู้อื่น โดยเฉพาะสมรรถนะการควบคุมตนเองในสถานการณ์ความขัดแย้ง เป็นสมรรถนะที่ต้องอาศัยประสบการณ์ระยะเวลาในการฝึกพัฒนาตนเอง ผู้บริหารต้องมีสติ และสามารถควบคุมความรู้สึกตนให้อยู่เหนือภาวะความสับสน ความกดดัน มีความอดทนอดกลั้น เพราะหากผู้บริหารไม่สามารถควบคุมอารมณ์ดังกล่าวได้ ก็จะทำให้เหตุความขัดแย้งที่เกิดขึ้นไปสู่ความรุนแรงได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะ

1.1 ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ มีผลต่อสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง โดยมีปัจจัยเกี่ยวข้องกับทักษะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง บทบาทและหน้าที่ผู้บริหาร ดังนั้น ควรมีการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารด้านภาวะผู้นำและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและไม่บานปลายไปสู่ความรุนแรง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้เป็นข้อมูลสำรวจระดับสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง และวิธีหรือกระบวนการพัฒนาปรับพฤติกรรมของตนเอง ร้องผู้อำนวยการ

สถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้อย่างจริงจัง โดยไม่ต้องรอการสนับสนุนส่งเสริมหรือนโยบายจากต้นสังกัด

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรนำผลการประเมินสมรรถนะความขัดแย้งมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงฝึกฝนสมรรถนะนั้น ๆ จนเป็นนิสัยและมีการสอนงาน (Coaching) เพิ่มพูนความรู้เพิ่มเติมจากกระบวนการเรียนรู้ของคนอื่น นอกจากนี้ ควรนำผลการประเมินสมรรถนะความขัดแย้งไปเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาความดีความชอบและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยการพัฒนาแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบ เพื่อหาองค์ประกอบสมรรถนะการบริหารความขัดแย้ง สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่เหมาะสม หากผลการวิจัยไม่แตกต่างกันก็จะทำให้อัตนพบของการวิจัยครั้งนี้มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น หากผลการวิจัยแตกต่างกัน ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้เลือกพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่เข้ากับบริบทของตนเองได้อย่างเหมาะสม

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบถึงความแตกต่างของรูปแบบสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาระหว่างของรัฐบาลและเอกชน

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). *การใช้ SPSS for windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกียรติสุดา ศรีสุข. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 2). เชียงใหม่: โรงพิมพ์ครองช่าง.
- คณัย เทียนพุด. (2546). *สุดยอดความสำเร็จขององค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็น ที คอนซัลแตนท์.

- เทียน ทองแก้ว. (2550). *สมรรถนะ (Competency): หลักการและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสม์ สติวิเคราะห้สำหรับการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประเวศ วะสี. (2550). *การเรียนรู้ใหม่ไปให้พ้นวิกฤติแห่งยุคสมัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ร่วมด้วยช่วยกัน.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: ว.เพ็ชรสกุล.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (นិธิบัญญัติ). (2554). *พุทธสันติวิธี: การบูรณาการหลักการและเครื่องมือจัดการความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี่.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 7)*. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ฤชดา เทพยากุล. (2555). คุณลักษณะของนายกรัฐมนตรีนในทัศนะของนักศึกษา. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ*, 10(1), 15-23.
- รัตนภรณ์ ศรีพยัคฆ์. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ. สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2556). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์พับลิชชิงเฮาส์.
- วราภรณ์ สามโกเศศ. (2542). *โลกนี้ไม่มีอะไรฟรี (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- วิเชียร วิทญูดม. (2555). *การบริหารความขัดแย้งในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2557). สมรรถนะสำคัญของผู้บริหารมืออาชีพ. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 6(12), 165-184
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based HRM*. กรุงเทพฯ: แผนกประมวลความรู้ ฝ่ายวิจัย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุวิมล ว่องวานิช และนงลักษณ์ วิรัชชัย. (2546). *แนวทางการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ดันอ้อแกรมมี.
- Boyatzis, E. R. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley & Sons Inc.

- Daft, L. R., & Lane, G. P. (2005). *The leadership experience* (3rd ed.). Ohio: Thompson South-Western.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis* (5th ed.). New Jersey: Prentice.
- Hellriegel, D., Slocum, W. J., & Woodman, W. R. (2001). *Organisational behavior* (9th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Holt, T. L. (1986). The relationship between leadership styles and conflict management techniques as reported by Hospital Middle Management Personnel in Eight of the Largest Hospitals in North Dakota. *Dissertation Abstracts International*, 47(10A), 3671.
- Kaiser, H.F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20(January 1960), 141-151.