



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรม  
สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

**Technique and Conflict Management Process in Plural Culture in  
the Three Southern Border Provinces of Thailand**

ดร.ต่ายดิน	อูสมาน
ศรีประไพ	อุดมละมุด
ซูลฟีกอร์	มาไซ
เวคิน	วุฒิวงศ์

งานวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดิน ประจำปี 2554

มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้  
Technique and Conflict Management Process in Plural Culture in the Three  
Southern Border Provinces of Thailand

ตายูดีน อูสมาน<sup>1</sup>, ศรีประไพ อุดมละมุล<sup>2</sup> ซูลฟีกอร์ มาโซ<sup>3</sup> และ เวคิน วุฒิวงศ์<sup>4</sup>  
Tayudin osman<sup>1</sup> Sriprapai Udomlamul<sup>2</sup> Zulfikor Masor<sup>3</sup> Vakin Wuttiwong<sup>4</sup>

บทคัดย่อ

จากการศึกษาเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า สาเหตุหลักๆที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ ความไม่เข้าใจของเจ้าหน้าที่ต่อประชาชน ความหวาดระแวงระหว่างเจ้าหน้าที่กับประชาชน การไม่ได้รับการบริการที่ดีจากรัฐ ความไม่ยุติธรรมในสังคม และการมีข้อมูลทางประวัติศาสตร์ที่ไม่เหมือนกันระหว่างประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ ส่วนเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่ารัฐต้องดำเนินการดังต่อไปนี้ มีการพัฒนาอาชีพของประชาชนให้มีความมั่นคงและเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น มีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐกับประชาชน จัดอบรมสัมมนาให้กับผู้นำทุกประเภทเพื่อทำข้อตกลง หรือทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคนไทยที่นับถือศาสนาอิสลามกับคนไทยที่นับถือศาสนาอื่น

คำสำคัญ: เทคนิค กระบวนการ การจัดการความขัดแย้ง พหุวัฒนธรรม

Abstract

The studied on technique and conflict management process in plural culture in the three southern border provinces of Thailand. The result were as followed the major cause of conflict in southern border province were misunderstand of government officers with people, suspicious between government officers with people, lack of good services from the government, the unjust in society and different of history of southern Thailand between the government officers with people. The technique and conflict management process were develop the career of the people to be firmness and increase the income, make better quality of life of the people, exchange the idea between the government officers and people, organize the training and seminar to whole kind of leaders to have the same understanding and to know each other and organize the dialogue between the Muslim people and Buddhist people.

**Keywords:** Technique , Process , Conflict Management, Plural Culture

1. อ.ดร. ภาควิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา  
2. อ. ภาควิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา  
3. อ. ภาควิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา  
4. อ. ภาควิชาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาของปัญหา

จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประกอบด้วยจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ตั้งอยู่ทางใต้สุดของประเทศไทย มีพรมแดนติดต่อกับตอนเหนือของประเทศมาเลเซีย เป็นระยะทางยาวถึง 573 กิโลเมตร (คณะกรรมการอิสระเพื่อความสมานฉันท์แห่งชาติ, 2549) เป็นพื้นที่ที่มีขนบธรรมเนียมและประเพณีที่แตกต่างกับภูมิภาคอื่นๆของประเทศไทย มีความเป็นอัตลักษณ์พิเศษเป็นของตนเอง และประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม อยู่ในชุมชนต่างๆ และมีประชาชนที่นับถือศาสนาพุทธเป็นชนส่วนน้อย

ในอดีตนั้นประชาชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีวิถีชีวิตที่สะท้อนความเป็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่นในพื้นที่ มีนิสัยรักสงบและการดำรงชีวิตที่เรียบง่าย มีศาสนาเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจยึดถือมากันในอดีตและถ่ายทอดสู่รุ่นลูกหลานจนถึงปัจจุบัน และเป็นที่ยอมรับกันว่าสามจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นดินแดนแห่ง “พหุสังคม” (plural society) นั่นก็คือ เป็นดินแดนที่ประชาชนตั้งอยู่ในชุมชนที่มีความเชื่อ ความศรัทธาต่างกัน มีสภาพสังคม ประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างตั้งแต่สองรูปแบบขึ้นไป (ขวัญชาติ กล้าหาญ, 2543 : 9) และยังเป็นสังคมที่มีลักษณะ “พหุวัฒนธรรม” (multiculturalism) ด้วย คือสังคมที่มีการใช้วัฒนธรรมแบบไม่สามารถผสมกลมกลืนให้เป็นเนื้อเดียวกันได้ จึงเป็นเรื่องง่ายต่อการสร้างให้เกิดภาวะที่ไร้ระเบียบ (anomic) เกิดความแปลกแยก (alienation) และความโดดเดี่ยวในสังคม สำหรับประชาชนทุกฝ่ายที่อาศัยอยู่ในที่นั้นหรือจำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องสัมพันธ์ด้วยในฐานะใดฐานะหนึ่งในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งก็ตาม (Stephen, 1994 : 22-29)

พื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังมีหลาย ๆ ชุมชน ที่มีทั้งชาวไทยพุทธและชาวไทยมุสลิมอาศัยอยู่ในชุมชนเดียวกัน แม้ว่าบุคคลเหล่านั้นจะมีความเชื่อในศาสนาที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง แต่พวกเขาเหล่านั้นสามารถดำรงชีวิตอยู่อย่างมีความสุข มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน มีความสามัคคีกันมาโดยตลอด มีความสนิทสนม มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน และมีการพึ่งพากัน มีการไปมาหาสู่กันอย่างพี่น้อง ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่น่าสนใจอย่างมากที่หนึ่ง

แต่ละชุมชนนั้นจะมีผู้นำของชุมชนเป็นหัวหน้า ซึ่งผู้นำนั้นเป็นบุคคลที่ประชาชนในชุมชนให้ความไว้วางใจและให้ความเคารพอย่างมาก และประชาชนที่อยู่ในชุมชนต่างก็พร้อมเสมอที่จะรับฟังคำสั่ง คำแนะนำของผู้นำชุมชน และให้ความร่วมมือเมื่อมีขอความร่วมมือ และหากว่ามีกรณีที่เกิดความขัดแย้งในชุมชน ผู้นำชุมชนต้องใช้ภาวะความเป็นผู้นำ ประสพการณ์ ทักษะและเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไปใช้เพื่อให้เกิดสันติภาพอย่างรวดเร็วที่สุด และทำให้ทุกๆฝ่ายมีความพอใจ

ปัญหาที่สำคัญปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และเกิดขึ้นบ่อย คือปัญหาเหตุการณ์ความไม่สงบหรือเหตุการณ์ความรุนแรง ซึ่งเกิดขึ้นเกือบทุกวัน จากการศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เหตุการณ์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย เช่น คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนของวุฒิสภา ซึ่งสรุปว่าสถานการณ์ความรุนแรงในจังหวัดชายแดนภาคใต้นั้น เกิดมาจากสาเหตุต่าง ๆ หลายประการด้วยกัน เช่น ปัญหาความยากจน และความไม่เป็นธรรมในสังคม ไม่ใช่เฉพาะกลุ่มคนร้ายหรือขบวนการเท่านั้น แต่ที่รุนแรงและแก้ไขยากเพราะเงื่อนไขทางสังคมจิตวิทยา อันเป็นผลมาจากความแตกต่างทางด้านศาสนา ภาษา และ

วัฒนธรรม ที่ก่อให้เกิดความไม่เข้าใจหรือความเข้าใจผิด หวาดระแวงกันตลอด และมีความรู้สึกในทางลบหรือ ในทิศทางที่ไม่ดีต่ออำนาจรัฐที่สะสมมาเป็นเวลาอันยาวนาน ทำให้บรรยากาศในพื้นที่ที่มีความเปราะบาง จน บางฝ่ายสามารถเข้าไปแสวงหาผลประโยชน์ได้ (คณะกรรมการอิสระเพื่อความสมานฉันท์แห่งชาติ, 2549)

คณะกรรมการอิสระเพื่อความสมานฉันท์แห่งชาติ ได้วินิจฉัยเพื่อค้นหาสาเหตุของความ รุนแรงในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ดังนี้ คือ ประชาชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่ได้รับความ ยุติธรรมและประชาชนเองก็ไม่เข้าใจในกระบวนการยุติธรรมของประเทศ นอกจากนั้นแล้วนโยบายของรัฐยังมี สืบสนระหว่างแนวทางสันติวิธีกับการแก้ปัญหาด้วยวิธีเดิม ๆ โดยใช้ความรุนแรงเป็นหลัก เด็กและเยาวชนใน พื้นที่ที่ไม่ได้รับการศึกษาที่มีประสิทธิภาพพอที่จะทำให้เข้าสู่ตลาดงานได้ ชาวบ้านในท้องถิ่นเผชิญหน้ากับปม ขัดแย้งภายใน รัฐไม่เห็นความสำคัญของความหลากหลายทางวัฒนธรรม และบางฝ่ายเห็นว่าเรื่องดังกล่าว เป็นปัญหาคุกคามรัฐหรือเป็นภัยต่อความมั่นคง

เมื่อสถานการณ์ความไม่สงบเกิดขึ้นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ความขัดแย้งของ ประชาชนในสังคมจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆเพราะเกิดจากความเข้าใจผิด ความไม่เข้าใจ ความเห็นแก่ตัว การแบ่ง พรรคแบ่งพวก ผลประโยชน์ การยุแหย่ และอื่นๆ ซึ่งรัฐบาลได้พยายามส่งเสริมให้เกิดความสันติสุขและไม่เกิด ความขัดแย้งในสังคม มีการแนะนำกลยุทธ์และกระบวนการจัดการความขัดแย้ง จากหลายๆหน่วยงานของรัฐ การรับฟังความคิดเห็นของประชาชนในพื้นที่ การจัดเวทีเสวนา การจัดโครงการต่าง ๆ เข้าไปสู่ชุมชนมีการใช้ งบประมาณมากมายนับหมื่นล้านบาท แต่ก็ไม่สามารถจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนได้ ซึ่งทำให้ปัญหาความไม่ สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ กลายเป็นปัญหาระดับชาติไปแล้ว หรือจะเรียกว่า เป็นวาระแห่งชาติ จาก สภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น คณะนักวิจัยซึ่งเป็นนักวิชาการและนักวิจัยที่อยู่ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตระหนักถึงปัญหา และมีความมุ่งหวังที่ต้องการค้นหาเทคนิคและวิธีการจัดการความขัดแย้ง เพื่อแก้ไขปัญหา ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จึงกำหนดให้มีการศึกษาวิจัยเทคนิคและกระบวนการจัดการความ ขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ขึ้น เพื่อให้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาความ ขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้นในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ และจัดโครงการต่างๆเพื่อพัฒนาสามจังหวัดชายแดน ภาคใต้ในอนาคต

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรม สาม จังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2.2 เพื่อเปรียบเทียบเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรม สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.2.3 เพื่อค้นหากระบวนการจัดการความขัดแย้งในชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการ ความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.3.1 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทำให้ทราบเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งของผู้นำ ชุมชนและประชาชนในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3.2 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทำให้ทราบความแตกต่างระหว่างเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งของผู้นำชุมชนกับเยาวชนในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3.3 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยทำให้ทราบปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3.4 นำเสนอข้อมูลที่ได้จากการศึกษา เสนอต่อหน่วยงานเอกชน และภาครัฐที่มีความเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3.5 ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะมีประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาปัญหาความมั่นคงในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3.6 มีข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบาย และโครงการต่างๆ ที่สามารถลงไปปฏิบัติในการแก้ปัญหาความไม่สงบหรือปัญหาความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### 1.4 ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้ คือ ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง และผลของการจัดการความขัดแย้ง โดยการเก็บข้อมูลจากประชาชนในชุมชนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ จังหวัด ปัตตานี ยะลา และนราธิวาสจำนวน 320 คน

#### 1.5 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

##### ก. ตัวแปรอิสระ

##### 1. คุณลักษณะของสมาชิกในชุมชนในด้าน

- 1.1 ประเภทของผู้นำ
- 1.2 เพศ
- 1.3 อาชีพ
- 1.4 รายได้ของครอบครัวต่อเดือน
- 1.5 ศาสนา
- 1.6 สถานภาพสมรส
- 1.8 ระดับการศึกษา

##### ข. ตัวแปรตาม

1. เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้ง
  - 1.1 ความขัดแย้ง
  - 1.2 การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง
  - 1.2 เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง
  - 1.3 กระบวนการจัดการความขัดแย้ง
  - 1.4 ผลการจัดการความขัดแย้ง

## 1.6 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1.6.1 ความขัดแย้ง หมายถึง การไม่เข้าใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล หรือความไม่ลงรอยกันอันเนื่องมาจากความแตกต่างของประชาชนในเรื่องความคิด การกระทำ การตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อวิถีชีวิตของประชาชน ชุมชน และ สังคมได้

1.6.2 ระดับของความขัดแย้ง หมายถึง ความรุนแรงของปัญหาหรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับคือ ขัดแย้งในระดับเล็กน้อยมาก ขัดแย้งในระดับเล็กน้อย ขัดแย้งในระดับปานกลาง ขัดแย้งในระดับอย่างมาก ขัดแย้งในระดับอย่างรุนแรง

1.6.3 ด้านของความขัดแย้ง หมายถึง ชนิดหรือประเภทของความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ ความขัดแย้งด้านการเมือง ความขัดแย้งด้านเศรษฐกิจ ความขัดแย้งด้านสิ่งแวดล้อม ความขัดแย้งด้านศาสนา และความขัดแย้งด้านอื่น ๆ

1.6.4 สาเหตุหรือที่มาของความขัดแย้ง หมายถึง จุดกำเนิดหรือจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็นสาเหตุหรือที่มาของความขัดแย้ง 7 สาเหตุ คือ จากการเลือกตั้งหรือการเมือง การเลือกตั้งผู้นำศาสนา การบริหารหรือการจัดการศึกษาในชุมชน ชาติตระกูล ผลประโยชน์ในชุมชน การสนับสนุนจากรัฐ และอื่น ๆ

1.6.5 การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง การเข้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้นในชุมชนประกอบการมาร่วมกันในรูปแบบของการเป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง การเสนอความคิดเห็นข้อเสนอแนะ การนำความรู้และประสบการณ์ การจัดทำแผนการกำหนดนโยบาย การอบรมให้ความรู้ในเรื่องของการขัดแย้งตลอดจนการเข้าร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ

1.6.6 เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง วิธีการจัดการความขัดแย้งของประชาชนในชุมชน ประกอบด้วย การจัดตั้งหน่วยงานรับฟังเรื่องราวและให้การช่วยเหลือเป็นการเฉพาะ การพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาอาชีพ การจัดตั้งองค์กรบริหารชะกาด การสนับสนุนให้เยาวชนได้รับการศึกษาที่สูงขึ้น การอนุรักษ์ และการฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่น การยอมรับความหลากหลายของความเชื่อและวัฒนธรรม การตักเตือน การประนีประนอม การลงโทษ การมอบความไว้วางใจ การดำรงไว้ซึ่งความยุติธรรม การนำเสนอข่าวสารอย่างถูกต้องและรวดเร็ว และการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับครอบครัว

1.6.7 กระบวนการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานต่างๆที่อยู่ในชุมชนและมีบทบาทในการจัดการความขัดแย้ง ตลอดจนการเข้ามามีปัญหา

1.6.8 ผลของการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากที่มีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนซึ่งประกอบด้วย การอยู่ร่วมกันในสังคม การทำกิจกรรมร่วมกัน การมอบความไว้วางใจ การทำงานและการประกอบอาชีพ รายได้ การทำกิจกรรมทางการเมืองและการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติศาสนกิจ การสืบสานวัฒนธรรม การปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ

1.6.9 สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ หมายถึง จังหวัดที่มีพรมแดนติดต่อกับประเทศมาเลเซีย ซึ่งประกอบด้วย จังหวัดยะลา จังหวัดนราธิวาส และจังหวัดปัตตานี แม้ว่าจังหวัดปัตตานีไม่มีพรมแดนติดกับประเทศมาเลเซีย เนื่องจากว่าจังหวัดปัตตานีนั้นมีวัฒนธรรม วิถีชีวิต ภาษา ตลอดจนศาสนาที่เหมือนกันกับประชาชนของประเทศมาเลเซีย ดังนั้นจังหวัดปัตตานีจึงรวมเป็นจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วย

1.6.10 ปัญหาในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง สิ่งที่เป็นอุปสรรคในการจัดการความขัดแย้งซึ่งมีทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม หรือปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการความขัดแย้งในชุมชนสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ไม่สามารถทำให้ประสบความสำเร็จ

1.6.11 ข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้ง หมายถึง ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คณะนักวิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับคือ ความหมายของความขัดแย้ง ประเภทของความขัดแย้ง การบริหารจัดการความขัดแย้ง กระบวนการความขัดแย้ง สาเหตุของความขัดแย้ง ผลของความขัดแย้ง แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับ ความขัดแย้ง

##### ความหมายของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมีมากมายหลายชนิด มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความหมายเอาไว้ เช่น Berteam & Jeffrey (1971) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความขัดแย้ง หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือวิธีการหรือทั้งสองอย่าง โดยเป็นการพึ่งพาอาศัยกันในทางลบ หรืออาจกล่าวได้ว่าความขัดแย้ง หมายถึงการที่แต่ละฝ่ายไปด้วยกันไม่ได้ในเรื่องที่เกี่ยวกับความต้องการ ซึ่งอาจจะเป็นความต้องการจริงๆ หรือศักยภาพที่จะเกิดความต้องการ

James & Hreber (1958:42) กล่าวว่า ความขัดแย้งเป็นความล้มเหลวของกลไกขั้นพื้นฐานในการตัดสินใจของบุคคลที่มีประสบการณ์ต่างกันในการเลือกกระทำสิ่งต่างๆ ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลที่มีประสบการณ์ต่างกันในการเลือกกระทำสิ่งต่างๆ ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลจะต้องตัดสินใจ ดังนั้น ความขัดแย้งต่อตนเองก็คือ ความขัดแย้งในการตัดสินใจของตนเอง

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้คำอธิบาย "ขัดแย้ง" ว่า "ขัด" หมายถึง ไม่ทำตามฝาดฝืน ขึ้นไว้ ส่วน "แย้ง" หมายถึง ไม่ตรงกัน ไม่ลงรอยกัน ต้านไว้ ทานไว้ รวมความแล้ว ความขัดแย้งจึงหมายถึง "สภาพความไม่ลงรอยกัน คือ ไม่ยอมทำตามและยังมีการต้านทานเอาไว้" คำว่า "ความขัดแย้ง" ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Conflict" ซึ่งมีรากศัพท์จาก ภาษาละตินว่า Confligere แปลว่า การต่อสู้ การทำสงคราม ความพยายามที่จะเป็นเจ้าของ การเผชิญหน้า เพื่อมุ่งร้าย การกระทำที่ไปด้วยกันไม่ได้ คือ มีลักษณะตรงกันข้าม คือ การไม่ถูกกันเมื่อบุคคลมีความคิด ความสนใจ ความต้องการ หรือการกระทำที่ไม่เหมือนกัน(ซูเกียรตี แถวปัดลา, 2537: 11-12) นอกจากนั้นแล้วมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของความขัดแย้งไว้มากมาย ดังนี้ Webster Dictionary ได้ให้ความหมายคำว่า ความขัดแย้ง (Conflict) ไว้ว่า มาจากภาษาละติน คือ "Confligere" ซึ่งแปลว่า การต่อสู้ (Fight) การทำสงคราม (Warfare) ความไม่ลงรอยต่อกันหรือเข้ากันไม่ได้ (Incompatible) ตรงกันข้ามกัน (Opposition) จนความแตกต่างระหว่างกลุ่มหรือเผ่าพันธุ์สัมพันธ์ภาพที่แตกต่างกันนี้ทำให้เป็นชนวนแห่งการต่อสู้แข่งขันระหว่างกัน จะเห็นได้ว่า ความขัดแย้งคือการไม่เข้าใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอันเนื่องมาจากความแตกต่างในเรื่องความคิด การกระทำ การตัดสินใจ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่ม หรือบุคคล นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการทั้งต่างประเทศและไทยที่ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งไว้ต่างๆ ไว้



ความขัดแย้งเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีจุดมุ่งหมายที่ไม่สามารถไปด้วยกันได้ และมีค่านิยมที่แตกต่างกัน โดยความแตกต่างนี้มักเกิดจากการรับรู้มากกว่าที่จะเป็นความแตกต่างที่เกิดขึ้นจริงๆ (Fillry C.Aflan, 1975:4)

ความขัดแย้ง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือวิธีการทั้งสองอย่าง โดยเป็นการพึ่งพาอาศัยกันในทางลบหรืออาจกล่าวได้ว่าความขัดแย้ง หมายถึง การที่แต่ละฝ่ายไปด้วยกันไม่ได้ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความต้องการซึ่งอาจจะเป็นความต้องการจริงๆ หรือศักยภาพที่จะเกิดความต้องการก็ตาม

ความขัดแย้ง เป็นสภาพที่เกิดขึ้นเมื่อมีบุคคลสองฝ่ายหรือมากกว่าซึ่งต้องทำงานพึ่งพาอาศัยกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน มีความเห็นที่ไปด้วยกันไม่ได้หรือไม่สอดคล้องกัน (Neuman W.P.Roy and Bruehl E.Margaret,1982:3)

ในขณะที่ Pondy and Other (Steer 1984 : 486) ให้นิยามความขัดแย้งว่า เป็นกระบวนการที่เริ่มต้นจากการที่กลุ่มบุคคลตระหนักว่าเป้าหมายถูกขัดขวาง

Donnelly,Gibson Ivanovich (1992 : 369) ชี้ว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องที่พบได้ทุกวันจากผลของความไม่สอดคล้องในเป้าหมาย การรับรู้ หรือในด้านอารมณ์ของบุคคล หรือของกลุ่มและนำมาซึ่งปฏิกิริยาต่อต้าน

Jones (1994 : 500) อธิบายว่า ความขัดแย้งในองค์การ (Organizational Conflict) เกิดขึ้นจากการที่เป้าหมายและการกระทำของกลุ่มหนึ่งไปขัดขวางของอีกกลุ่มหนึ่ง โดยสรุปแล้วอาจให้ความหมายได้ดังนี้

ความขัดแย้งของบุคคล เกิดจากการที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอาจจะเต็มใจเลือกหรือจำเป็นต้องเลือก เป็นสภาพการณ์ที่การกระทำของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวางหรือสกัดกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมาย หรือการที่บุคคลที่มีความแตกต่างในค่านิยม ความสนใจ แนวคิด วิธีการเป้าหมาย ต้องมาติดต่อทำงานอยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน ซึ่งความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกันหรือไปด้วยกันไม่ได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2534: 11)

ความขัดแย้งเป็นกลุ่มต่อสู้กันหรือการแข่งขันระหว่างความคิด ความเห็น ความสนใจ หรือผลประโยชน์ มุมมอง รสนิยม ค่านิยม แนวทาง ความชอบ อำนาจ สถานภาพ ทรัพยากร ฯลฯ (วันชัย วัฒนศัพท์,และคณะ,ผู้แปล: 2545:2)

ความขัดแย้ง(Conflict) เกี่ยวข้องกับ ทักษะคติ (Attitude) และพฤติกรรม (การกระทำ) (Behavior) ของบุคคล โดยความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้ง ทักษะคติและพฤติกรรมเป็นภาพสามเหลี่ยม

จากนิยามต่างๆ ดังกล่าวพอจะสรุปได้ว่า ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่บุคคลมีเป้าหมายแตกต่างกันและต่อสู้กันหรือแข่งขันกันในการที่จะบรรลุเป้าหมาย

### **แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับความขัดแย้ง**

ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นสิ่งที่ถูกยอมรับว่าไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยอาจมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัยไม่ว่าจะเป็นประเด็นให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ อย่างไรก็ตามความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีได้ แต่ถ้าความขัดแย้งระดับสูงจะก่อให้เกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างบุคคลสองคน หรือกลุ่มสองกลุ่มหรือมากกว่า ภายใต้ความขัดแย้งขององค์การ บุคคลหรือกลุ่มอาจจะขัดขวางเป้าหมายหรืองานระหว่างกัน (สมัยศ นาวิกการ, 2540:772)

คำว่า ความขัดแย้ง โดยทั่วไปแล้วแสดงนัยเชิงลบ ทั้งในสถานการณ์ที่สัมพันธ์กับการงานและไม่ใช่งาน บุคคลพยายามที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง เพราะว่ามันก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีระหว่างบุคคล และก่อให้เกิดบรรยากาศทางลบในการทำงานหรือการเล่นแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในประเด็นนี้ บางครั้ง

เรียกว่า ทักษะเกี่ยวกับความขัดแย้งแบบดั้งเดิม ซึ่งสันนิษฐานว่าวิธีการบริหารความขัดแย้งที่มีประสิทธิผลมากที่สุด ก็คือการขัดแย้งของสองฝ่าย ดังนั้น ถ้าคนงานในหน่วยงานเดียวกันสองคนมีแนวโน้มว่ามีความขัดแย้งกันอย่างถาวร วิธีการแก้ปัญหาก็คือ พยายามคนสองคนออกจากกันและพยายามจัดโครงสร้างงาน ที่จะทำให้คนสองคนนั้นมีโอกาสในการปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ส่วนทักษะที่สองของความขัดแย้ง เป็นทักษะความขัดแย้งเชิงพฤติกรรม หรือมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งมองว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ อันเนื่องมาจากเงื่อนไขของความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านบุคลิกภาพ ความต้องการเป้าหมาย และค่านิยม กลยุทธ์ในการบริหารความขัดแย้ง ภายใต้ทักษะนี้ จะเน้นที่การรับรู้ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และพยายามค้นหาสาเหตุแห่งความขัดแย้งทั้งนั้น

ความขัดแย้งเป็นภาวะความเป็นปรปักษ์หรือความไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันของคนและกลุ่มคน ซึ่งมักจะก่อให้เกิดความตึงเครียด กัดดันและความคับข้องใจ ความขัดแย้งจะมีลักษณะของความเป็นฝ่ายตรงข้าม และสกัดกั้นอีกฝ่ายหนึ่งไม่ให้บรรลุเป้าหมาย ความขัดแย้งเป็นเรื่องของการรับรู้ของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมักจะเกิดขึ้นเมื่อมีการกีดกันในการบรรลุเป้าหมายและมีการแข่งขันกัน กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องมักจะมองความขัดแย้งในแง่ลบที่แตกต่างกันออกไป แนวความคิดความขัดแย้งจึงมีหลายความคิด เช่น แนวความคิดดั้งเดิม แนวความคิดสมัยใหม่ เป็นต้น

นอกจากนั้น สมยศ นาวิการ (2540 : 722 ) ให้ทักษะเกี่ยวกับความขัดแย้ง โดย แบ่งเป็น 3 ชุด คือ

1. มุมมองสมัยเดิม (Traditional View) แนวความคิดนี้มองความขัดแย้งไปในทางลบว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ไม่ดี ความคิดดั้งเดิมมองความขัดแย้งว่าจะส่งผลให้องค์การไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรได้ ความขัดแย้งมักเกิดจากการติดต่อสื่อสารที่ไม่ดี การขาดความเปิดเผยและจริงใจระหว่างกันของสมาชิก และเกิดจากสภาพที่ผู้บริหารไม่สามารถสร้างและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันได้ และมีผลกระทบทางลบต่อองค์กรเสมอ เช่น หมายถึงการทำงาน ความรุนแรง การไร้เหตุผล

2. มุมมองมนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations View) เป็นมุมมองที่ยืนยันว่าความขัดแย้งเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หลีกเลี่ยงไม่ได้ และไม่สามารถขจัดได้ ต้องยอมรับสภาพของความขัดแย้ง จึงพยายามหาข้อดีประโยชน์จากความขัดแย้ง จึงพยายามที่จะจัดการกับความขัดแย้งมากกว่าการหลบเลี่ยง

3. มุมมองสมัยใหม่ (Contemporary View) จะสนับสนุนความขัดแย้งบนรากฐานที่ว่าองค์กรมีความสามัคคี ความสงบสุข ความร่วมมือจะกลายเป็นเฉื่อยชา และความเชื่อที่ไปในทิศทางเดียวกันของกลุ่มจะทำให้กลุ่มเกิดการหยุดนิ่ง ไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งจะมีผลต่อผลิตผลของกลุ่ม โดยเฉพาะการที่กลุ่มจะต้องทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น มุมมองจะต้องทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้น มุมมองสมัยใหม่จะสนับสนุนผู้บริหารให้รักษาสภาพของการมีความขัดแย้งอยู่ในระดับที่สามารถควบคุมได้เสมอ เพื่อกระตุ้นตื่นตัวและมีพลังที่จะทำให้องค์กรเจริญเติบโตและสร้างสรรค์ที่ยอมรับความขัดแย้ง

นอกจากนี้ในทัศนะของจี ชาร์ป (G.Sharp, ,1982) รูปแบบปฏิบัติการในภาวะขัดแย้งแบ่งออกเป็น 6 ประเภท ซึ่งเป็นปฏิบัติการไร้ความรุนแรง คือ

1. การชกจู๋ด้วยคำพูดหรือพฤติกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การโก่งเกลี้ยปรองดอง
2. การดำเนินการสันติวิธีระดับสถาบัน ซึ่งอาจใช้การชู้หรือการลงทัณฑ์
3. การกระทำการรุนแรงต่อบุคคล
4. การกระทำการรุนแรงต่อบุคคลและการทำลายทรัพย์สิน
5. การทำลายทรัพย์สินเท่านั้น
6. ปฏิบัติการไร้ความรุนแรง

การปฏิบัติการไร้ความรุนแรงไม่ใช่คำพูดแต่การปฏิบัติการทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองในรูปแบบพิเศษ

การปฏิบัติการไร้ความรุนแรง คือ การต่อต้าน การไม่ให้ความร่วมมือ และการเข้าไปแทรกแซงโดยตรง ไม่ใช่เป็นเพียงการใช้วาจาเท่านั้น ปฏิบัติการนี้เป็นการกระทำของกลุ่มหรือมวลชนเกือบทั้งหมด ปฏิบัติการไร้ความรุนแรงบางรูปแบบถือว่าเป็นความพยายามชักจูงโดยการกระทำ ส่วนรูปแบบอื่นอาจมีการบังคับโดยอ้อม หากผู้เข้าร่วมมีจำนวนเพียงพอ ลักษณะหนึ่งของการปฏิบัติการไร้ความรุนแรงซึ่งต้องเน้นเป็นพิเศษ คือ โดยการปกติแล้วการต่อสู้แบบนี้เป็นวิธีการที่อยู่นอกเหนือรัฐธรรมนูญ คือ ไม่ได้อาศัยกระบวนการวิธีการในระดับสถาบันของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นแบบรัฐสภาหรือนอกรัฐสภา

ปฏิบัติการไร้ความรุนแรงอาจเกี่ยวข้องกับ ประการแรกคือ การกระทำโดยการละเว้น คือ ผู้ที่ใช้วิธีการนี้อาจปฏิเสธที่จะกระทำซึ่งเขากระทำอยู่เป็นปกติ หรือถูกคาดหวังว่าจะกระทำโดยขนบธรรมเนียมประเพณี หรือกฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ กำหนดให้กระทำ ประการที่สองการกระทำเกินหรือนอกเหนือจากที่กำหนดคือประชาชนอาจกระทำบางอย่างซึ่งเขาไม่ได้กระทำโดยปกติ และขนบธรรมเนียมก็ไม่ได้คาดหวังว่าเขาจะทำการเช่นนี้ รวมทั้งกฎหมายหลักการข้อบังคับต่างๆ ก็ห้ามเสียด้วย ประการที่สาม คือ การกระทำทั้งสองอย่างวิธีการไร้ความรุนแรง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอำนาจของกลุ่มเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นอย่างสุดซึ้งและรวดเร็วยิ่งกว่าในสถานการณ์ ที่ใช้ความรุนแรงเสียอีก เป็นที่คาดว่าผู้ปฏิบัติการก็พยายามเพิ่มพูนอำนาจของตนและอำนาจของผู้สนับสนุนตนอยู่ตลอดเวลา

วันชัย วัฒนศัพท์ (2547:237-238) ได้กล่าวถึงแนวคิดมุมมองความขัดแย้งของปัจเจกชนนิยมและกลุ่มนิยม ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในมุมมองของประเทศตะวันตก และประเทศแถบตะวันออก โดยสรุปเป็นตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงความแตกต่างของมุมมองความขัดแย้งระหว่างกลุ่มนิยมและปัจเจกนิยม

ปัจเจกชนนิยม (Individualisms) กลุ่มนี้มีที่อยู่ที่สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย อังกฤษ แคนาดา เนเธอร์แลนด์ และนอร์เวย์	กลุ่มนิยม (Collectoes) กลุ่มนี้มีที่อยู่ที่อินโดนีเซีย จีน โคลัมเบีย เวเนซุเอลา ปานามา เอกวาดอร์ ญี่ปุ่น เม็กซิโก และไต้หวัน
1.ความสัมพันธ์ หรือเรื่องของกลุ่มมีความสำคัญน้อยกว่า ความสนใจส่วนตัว ความเชื่อ ทศนคติและหลักการของ ตนเอง	1. ลักษณะพฤติกรรมจะเป็นไปตามกลุ่มมากกว่าส่วนตัว สังคมของกลุ่มนิยมจะเน้นที่ความรัก ครอบคลุม เครื่อง ศาสนา คุณค่าของสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และมาตรฐานของชุมชน จะมีความชอบที่จะใช้คนภายในกลุ่มในการแก้ปัญหา ครอบคลุมหรือปัญหาภายในกลุ่ม
2.อาจชอบโครงสร้างอำนาจในแนวนอน	2. กลุ่มนี้จะพอใจกับสถานะความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียม ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่มีลักษณะต่างกันอาจมีความ คาดหวังว่าคนที่มีความสูงจะชนะความพยายามของ แทรกแซงในการที่จะทำให้ทั้งสองฝ่ายมีความเท่าเทียมกัน อาจจะได้รับการต่อต้านในกรณีของพวกกลุ่มนิยมที่มี สถานะต่ำกว่า
3. ปัจเจกชนจะภาคภูมิใจกับผลสำเร็จ และผู้อื่นในทางลบ มากกว่าพวกกลุ่มนิยม	3. กลุ่มนิยมอาจจะไม่รับเครดิตในผลสำเร็จของเขาเอง เมื่อเผชิญหน้ากับพวกปัจเจกนิยม ซึ่งพูดถึงความสำเร็จ ของตนเอง ความขัดแย้งอาจเพิ่มมากขึ้น

4. หน้าและความอับอายเป็นการรองเฉพาะบุคคล	4. หน้าทีและความอับอายจะเกี่ยวโยงไปถึงครอบครัวและกลุ่ม
5. เมื่อมีการกระจายทรัพยากร ปัจเจกชนจะคาดหวังถึงความเสมอภาค(ของแต่ละคนจากที่เขามีส่วนให้หรือกระทำ)เป็นหลักการของความสัมพันธ์ทุกชนิด	5. เมื่อมีการกระจายทรัพยากร กลุ่มนิยมจะใช้เวลาเสมอภาค(แก่ทุกคนที่มีส่วนให้หรือกระทำ) กับคนนอกกลุ่มและเท่ากัน
6. จะมีความเห็นว่าควรแยกประเด็นปัญหา แยกกันจากความสัมพันธ์ โดยจะแยกอารมณ์จากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้มากกว่าพวกกลุ่มนิยม ปัจเจกนิยมจะต้องการ “ทำงานต่อไป” ทันทีหลังจากการประชุมเขาจะไม่อดทนต่อการทดสอบเบื้องต้นและพิธีการ	6. ประเด็นปัญหาและความสัมพันธ์จะเกี่ยวข้องกันเสมอ “ไม่สามารถแยกคนจากปัญหาได้” กลุ่มนิยมจะคำนึงถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาวซึ่งอาจมีอุปสรรคเมื่อปัจเจกชนต้องการทำงานต่อไปโดยไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์
<b>ปัจเจกชนนิยม (Individualisms)</b> กลุ่มนี้มักอยู่ในสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย อังกฤษ แคนาดา เนเธอร์แลนด์ และนิชี่แลนด์	<b>กลุ่มนิยม (Collectoes)</b> กลุ่มนี้มักอยู่ในอินโดนีเซีย จีน ไคล์มเบีย เวเนซุเอลา ปานามา เอกวาดอร์ ญี่ปุ่น เม็กซิโก และไต้หวัน
7. ข้อตกลงเป็นทางการ (ลายลักษณ์อักษร) มีน้ำหนักสำหรับปัจเจกชนมากกว่ากลุ่มนิยม	7. ข้อตกลงไม่เป็นทางการ(ไม่เป็นลายลักษณ์) มีน้ำหนักมากกว่าสำหรับพวกกลุ่มนิยม
8. ความขัดแย้งถือเป็นการแสดงออกถึงการต่อสู้เพื่อให้รู้หรือแก้ไขความแตกต่างและจะเห็นได้ว่าเป็นทั้งสิ่งที่ดีและเป็นสิ่งที่ไม่ดี กระบวนการจะเป็นสิ่งที่ดีเมื่อมีโอกาสแก้ปัญหาได้ จะเป็นสิ่งที่ไม่ดีเมื่อไม่มีการเผชิญหน้าและปล่อยให้เป็นเรื่องที่ลุลามขึ้น	8. ความขัดแย้งถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่ดี ความขัดแย้งจะถูกมองว่าทำให้เกิดผลเสียต่อความเป็นระเบียบของสังคมและควรหลีกเลี่ยงอย่างที่สุด ความขัดแย้งอาจถูกพิจารณาว่าเป็นตัวชี้วัดความไม่มีวินัยและการแสดงความไม่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์

โดยทั่วไป ความขัดแย้ง (Conflict) อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่มีฐานะเท่าเทียมกัน คือ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานสังคม (กลุ่ม องค์กร ประเทศ ภูมิภาค ฯลฯ) ที่มีฐานะเท่าเทียมกัน จะเรียกว่าเป็นความรุนแรงทางตรง
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่มีฐานะไม่เท่าเทียมกัน ถือเป็นความขัดแย้งทางอ้อม หรือความรุนแรงทางโครงสร้าง เช่น ความขัดแย้งในระหว่างชนชั้น เชื้อชาติ

ความขัดแย้งในสังคมย่อมเกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะความขัดแย้งในองค์กรในส่วนของนายจ้างกับลูกจ้าง เพราะว่าคนทั้งสองฝ่ายมีจุดประสงค์และจุดมุ่งหมายต่างกัน จากการศึกษาของ March และ Simon (1958: 102) พบว่าความขัดแย้งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งต่อตนเอง (Individual Conflict) เป็นความขัดแย้งที่บุคคลมีต่อการกระทำของตนเอง แบ่งออกเป็น
  - 1.1 รักพี่เสียดายน้อง (Approach-Approach Conflict) เป็นความต้องการหรือพอใจทั้งสองอย่าง แต่เลือกได้เพียงอย่างเดียว
  - 1.2 หนีเสือปะจระเข้ (Avoidance-Avoidance Conflict) เป็นความรู้สึกที่ไม่ต้องการไม่ปรารถนาทั้ง 2 อย่าง แต่ต้องเลือก 1 อย่าง
  - 1.3 เกลียดตัวกินไข่ (Approach-Avoidance Conflict) คือมีทั้งสิ่งที่พอใจไม่พอใจอยู่ร่วมกัน จำเป็นต้องเผชิญหน้าทั้ง 2 อย่างในเวลาเดียวกัน

2. ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict) เมื่อคนแต่ละคนมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน จะมีความคิดเห็นต่างกัน มีวิธีการคิดที่ไม่เหมือนกัน ค่านิยมอคติ การรับรู้ผลประโยชน์ เกิดจากการแบ่งทรัพยากรและงบประมาณมีจำนวนจำกัด หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเทคนิคในการทำงาน ความแตกต่างในหน้าที่การทำงาน ล้วนเป็นสาเหตุที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งได้ทั้งสิ้น

3. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter organization Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรกับองค์กร หรือระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม เช่นผลประโยชน์ขัดกัน กระบวนการความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่าง 2 ฝ่าย หรือมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการทั้งต่างประเทศและไทยที่ไม่ให้ความหมายของความขัดแย้งไว้ต่าง ๆ ไว้

ความขัดแย้งเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่ายมีจุดมุ่งหมายที่ไม่สามารถไปด้วยกันได้ และมีค่านิยมที่แตกต่างกัน โดยความแตกต่างนี้มักเกิดจากการรับรู้มากกว่าที่จะเป็นความแตกต่างที่เกิดขึ้นจริงๆ (Fillry C.Aflan, 1975:4)

ความขัดแย้ง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือวิธีการทั้งสองอย่าง โดยเป็นการพึ่งพาอาศัยกันในทางลบหรืออาจกล่าวได้ว่าความขัดแย้ง หมายถึง การที่แต่ละฝ่ายไปด้วยกันไม่ได้ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความต้องการซึ่งอาจจะเป็นความต้องการจริงๆ หรือศักยภาพที่จะเกิดความต้องการก็ตาม

ความขัดแย้ง เป็นสภาพที่เกิดขึ้นเมื่อมีบุคคลสองฝ่ายหรือมากกว่าซึ่งต้องทำงานพึ่งพาอาศัยกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน มีความเห็นที่ไปด้วยกันไม่ได้หรือไม่สอดคล้องกัน (Neuman W.P.Roy and Bruehl E.Margaret,1982:3)

ในขณะที่ Pondy and Other (Steer 1984 : 486) ให้นิยามความขัดแย้งว่า เป็นกระบวนการที่เริ่มต้นจากการที่กลุ่มบุคคลตระหนักว่าเป้าหมายถูกขัดขวาง

Donnelly,Gibson Ivanovich (1992 : 369) ระบุว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องที่พบได้ทุกวันจากผลของความไม่สอดคล้องในเป้าหมาย การรับรู้ หรือในด้านอารมณ์ของบุคคล หรือของกลุ่มและนำมาซึ่งปฏิกริยาต่อต้าน

Jones (1994 : 500) อธิบายว่า ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict) เกิดขึ้นจากการที่เป้าหมายและการกระทำของกลุ่มหนึ่งไปขัดขวางของอีกกลุ่มหนึ่ง โดยสรุปแล้วอาจให้ความหมายได้ดังนี้

ความขัดแย้งของบุคคล เกิดจากการที่บุคคลต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งอาจจะเต็มใจเลือกหรือจำเป็นต้องเลือก เป็นสภาพการณ์ที่การกระทำของฝ่ายหนึ่งไปขัดขวางหรือสกัดกั้นการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมาย หรือการที่บุคคลที่มีความแตกต่างในค่านิยม ความสนใจ แนวคิด วิธีการเป้าหมาย ต้องมาติดต่อทำงานอยู่ร่วมกันในสังคมเดียวกัน ซึ่งความแตกต่างนี้เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกันหรือไปด้วยกันไม่ได้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534:11)

ความขัดแย้งเป็นกลุ่มต่อสู้กันหรือการแข่งขันระหว่างความคิด ความเห็น ความสนใจ หรือผลประโยชน์ มุมมอง รสนิยม ค่านิยม แนวทาง ความชอบ อำนาจ สถานภาพ ทรัพยากร ฯลฯ (วันชัย วัฒนศัพท์,และคณะ,ผู้แปล: 2545:2)

ความขัดแย้ง(Conflict) เกี่ยวข้องกับ ทักษะคติ (Attitude) และพฤติกรรม (การกระทำ) (Behavior) ของบุคคล โดยความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้ง ทักษะคติและพฤติกรรมเป็นภาพสามเหลี่ยม

จากนิยามต่างๆ ดังกล่าวพอจะสรุปได้ว่า ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่บุคคลมีเป้าหมายแตกต่างกันและต่อสู้กันหรือแข่งขันกันในการที่จะบรรลุเป้าหมาย

## ประเภทความขัดแย้ง

โดยทั่วไป ความขัดแย้ง (Conflict) อาจแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่มีฐานะเท่าเทียมกัน คือ ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานสังคม (กลุ่ม องค์กร ประเทศ ภูมิภาค ฯลฯ) ที่มีฐานะเท่าเทียมกัน จะเรียกว่าเป็นความรุนแรงทางตรง
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลที่มีฐานะไม่เท่าเทียมกัน ถือเป็นความขัดแย้งทางอ้อม หรือความรุนแรงทางโครงสร้าง เช่น ความขัดแย้งในระหว่างชนชั้น เชื้อชาติ

Sreer (1984:486)ได้แบ่งความขัดแย้งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งในเรื่องเป้าหมาย เกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่พอใจในผลงานของบุคคลอื่น
2. ความขัดแย้งในเรื่องความคิด เกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีแนวความคิด หรือความคิดเห็น แตกต่างจากบุคคลอื่น
3. ความขัดแย้งในเรื่องความรู้สึก เกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีความรู้สึกหรืออารมณ์แตกต่างจากบุคคลอื่นหรือจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ
  1. ความขัดแย้งในด้านเนื้อหา เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันในด้าน ประสงค์และวิธีการในการทำงาน
  2. ความขัดแย้งในด้านอารมณ์ เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกโกรธ ไม่ไว้วางใจ ไม่ชอบ กลัว ฯลฯ ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่ม

หากแบ่งแนวความขัดแย้ง สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทด้วยกัน คือ แนวคิดเดิมกับแนวคิดปัจจุบัน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ,2546:2-9)

ตารางที่ 2.2 แสดงแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

แนวคิดเดิม	แนวคิดปัจจุบัน
1. ความขัดแย้งควรจะถูกกำจัดให้หมดไปจากองค์กร ความขัดแย้งทำให้องค์กรแตกแยกและป้องกันไม่ให้งานมีประสิทธิภาพ	1. ความขัดแย้งอาจส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กร ควรจะบริหารความขัดแย้งให้เกิดผลดีที่สุดความขัดแย้งอาจมีประโยชน์ หรือโทษอาจมีโทษขึ้นอยู่กับวิธีการบริหารความขัดแย้ง
2. ในองค์กรที่ดีที่สุดจะไม่มี ความขัดแย้ง	2. ในองค์กรที่ดีที่สุดจะมีความขัดแย้งในระดับที่เหมาะสม ซึ่งกระตุ้นและจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3.สามารถหลีกเลี่ยงความขัดแย้งได้	3. ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กร
4. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความผิดพลาดของการบริหาร	4. ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความแตกต่างของรางวัลที่ได้รับ เป้าหมายและค่านิยมในองค์กรความขัดแย้งอาจเกิดจากความก้าวร้าวตามธรรมชาติของบุคคล
5. ความขัดแย้งเป็นของเหลว เพราะนำไปสู่ความเครียด ความเป็นศัตรูกันระหว่างบุคคลและทำให้โครงการล้มเหลว	5. ความขัดแย้งเป็นของดี เพราะจะช่วยกระตุ้นให้คนพยายามหาทางแก้ปัญหา
6. โดยการสร้างบรรยากาศให้เหมาะสมแล้วผู้บริหารสามารถควบคุมและปรับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา	6. มีปัจจัยหลายอย่างที่ส่งผลต่อการทำงานของตน ปัจจัยเหล่านี้ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปัจจัย

ได้ รวมทั้งการแสดงก้าวร้าวแข่งขัน และความขัดแย้ง	ทางด้านพันธกรรม และปัจจัยทางด้านจิตวิทยาผู้บริหาร จำเป็นจะต้องเรียนรู้ว่าจะอยู่กับความขัดแย้งอย่างไร
--	---

วันชัย วัฒนศัพท์ (2548:11-12) ได้แบ่งของความขัดแย้ง ซึ่งได้แก่

1. ความขัดแย้งด้านข้อมูล เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากข้อมูลที่น้อย ทำให้มีการแปรผลที่ผิดพลาด หรือการวิเคราะห์ออกมาด้วยความเห็นต่างกัน หรือปัญหาการรับรู้ข้อมูลที่แตกต่างกัน หรือการมีข้อมูลมากเกินไปก็สามารถทำให้เกิดความขัดแย้งได้
2. ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์ เป็นปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากปัญหาด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรมต่างๆในอดีต อารมณ์ที่รุนแรง ความเข้าใจผิด และการสื่อสารที่บกพร่อง
3. ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ จะเป็นความขัดแย้งที่ทำให้เกิดการแย่งชิงผลประโยชน์ มีหรือไม่มีเพียงพอ เป็นเรื่องของทั้งตัวเนื้อหา กระบวนการ และจิตวิทยา
4. ความขัดแย้งทางด้านโครงสร้าง เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการแย่งชิงอำนาจ การใช้อำนาจ การกระจายอำนาจ โครงสร้าง รวมไปถึงกฎ ระเบียบ บทบาท ภูมิศาสตร์ และระบบ
5. ความขัดแย้งทางด้านคุณค่า เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากระบบความเชื่อ ความแตกต่างในค่านิยม และชนบประเพณี ประวัติของแต่ละบุคคล รวมทั้งการเลี้ยงดูที่หล่อหลอมเขาขึ้นมา

#### ระดับของความขัดแย้ง

ระดับของความขัดแย้ง สามารถแบ่งออกได้ 3 ระดับ (วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ,ผู้แปล,2545:5-6) คือ

1. ความขัดแย้งแฝงเร้น (Latent conflicts) เป็นความขัดแย้งที่เกือบจะปรากฏตัวออกมาเริ่มเห็นว่ใครเป็นคู่กรณี มีการระบุงข้อพิพาทให้รู้กัน แต่กระบวนการที่จะนำไปสู่ความร่วมมือแก้ปัญหาหรือเจรจาต่อรองยังไม่เกิดขึ้น
2. ความขัดแย้งเริ่มปรากฏ (Emerging conflicts) เป็นกรณีที่มีความขัดแย้งคู่พิพาทเกิดขึ้นและมีการโต้ตอบกันแล้วอย่างชัดเจนและอาจจะมีกระบวนการที่จะเข้าไปจัดการกรณีพิพาทนั้นแล้วคู่กรณีอาจจะเข้าไปสู่กระบวนการที่จะนำไปสู่ความร่วมมือแก้ปัญหาหรือการเจรจาต่อรองยังไม่เกิดขึ้น
3. ความขัดแย้งที่ปรากฏชัดเจน (Manifest conflict) เป็นกรณีที่มีความขัดแย้งของคู่พิพาทเกิดขึ้นและมีการโต้ตอบกันแล้วอย่างชัดเจนและอาจจะมีกระบวนการที่จะเข้าไปจัดการกับกรณีพิพาทนั้นแล้วคู่กรณีอาจจะเข้าไปสู่กระบวนการเจรจาและหาทางออกหรืออาจถึงทางตันแล้ว

นอกจากนี้ ยังมีการแบ่งระดับความขัดแย้งออกเป็น 4 ระดับ (วันชัย มีชาติ 2548: 166-169)

1. ความขัดแย้งในตัวบุคคล เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในตัวของบุคคลแต่ละคน อันเนื่องมาจากต้องกระทำหรือรับรู้ในเป้าหมาย หรือสิ่งที่คาดหวังไม่สอดคล้องกัน โดยบุคคลต้องเลือกทางใดทางหนึ่งจากหลายทางเลือก เป้าหมายในการเลือกไม่ได้ไปในทางทิศเดียวกัน เรื่องของบทบาทที่ขัดแย้งกัน ความขัดแย้งในตัวบุคคลที่ต้องตัดสินใจเลือกนี้จะก่อให้เกิดความเครียดและคับข้องใจในตัวบุคคล ซึ่งความขัดแย้งภายในตัวบุคคลนี้เกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ

1.1) ลักษณะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากการต้องตัดสินใจเลือกเพียงสิ่งเดียวจากสิ่งที่ชอบหลายสิ่ง ความขัดแย้งลักษณะนี้เกิดขึ้นเมื่อมีความรู้สึกว่ตนเองชอบสิ่ง แต่ต้องตัดสินใจเลือกเพียงสิ่งเดียวเกิดความรู้สึกที่เรียกว่ารักที่เสียคายน้อง

1.2) ลักษณะความขัดแย้งที่เกิดจากการต้องตัดสินใจเลือกในสิ่งที่ไม่ชอบ เมื่อคนเราต้องเลือกในสิ่งตนเองไม่ชอบ คนจะเกิดความรู้สึกขัดแย้งในตัวเอง

1.3) ลักษณะความขัดแย้งที่เกิดจากการตัดสินใจเลือกในสิ่งที่จะมีผลเสียตามมา แต่ก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้บุคคลจะเกิดความรู้สึกที่คับข้องใจ

2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีความเห็นไปที่มีความเห็นไม่ตรงกับเรื่องต่างๆ ทั้งการกระทำและเป้าหมาย มักจะเกิดเมื่อบุคคลมีการรับรู้จุดเน้นสถานภาพที่แตกต่างกัน

3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม เป็นความขัดแย้งที่มักจะมีพื้นฐานมาจากความคิดเห็นไม่ตรงกันของสมาชิกในกลุ่ม ทั้งนี้เพราะสมาชิกมีความแตกต่างกันทำให้มีการตอบสนองต่อสถานการณ์หนึ่งๆ แตกต่างกัน

4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานย่อยกับหน่วยงานภายในองค์กรเดียวกัน หรือเป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มคนที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มนี้เราจะพบได้บ่อยๆ เพราะองค์กรจะประกอบด้วยกลุ่มย่อยๆ จำนวนมากจึงมีโอกาสเกิดความขัดแย้งขึ้นได้เสมอ ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มย่อยๆ จำนวนมากจึงมีโอกาสเกิดความขัดแย้งขึ้นได้เสมอความขัดแย้งระหว่างกลุ่มจะก่อให้เกิดผลทั้งภายในกลุ่ม กลุ่มจะหันหรือกลายเป็นกลุ่มที่เน้นงานและองค์กรเพิ่มขึ้นและจะก่อให้เกิดผู้นำกลุ่มขณะที่ระหว่างกลุ่มที่แข่งขันกันจะเกิดภาพของการมีทัศนคติทางลบต่อกันมีการมองกันในแง่ลบ มีความเป็นปรปักษ์ การติดต่อระหว่างกลุ่มจะลดลงและจะไม่มี การลบต่อกันมีการมองกันในแง่ลบ มีความเป็นปรปักษ์ การติดต่อระหว่างกลุ่มจะลดลงและจะไม่มี การติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่มอื่นๆ

5. ความขัดแย้งภายในองค์กร (Interorganizational Conflict) มักจะเป็นความขัดแย้งระดับใดระดับหนึ่ง จะมีเพียงบางกรณีเท่านั้นที่ความยุ่งยากมากยิ่งขึ้น โดยทั่วไป มักจะพบเสมอในองค์กรขนาดใหญ่ ความขัดแย้งภายในองค์กรมักจะเกิดขึ้นเสมอระหว่างฝ่ายต่างๆ และระหว่างระดับตำแหน่ง ซึ่งความขัดแย้งภายในองค์กรจะมี 3 แบบ คือ

5.1) ความขัดแย้งตามแนวคิด เป็นความขัดแย้งระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือฝ่ายบริหารกับฝ่ายพนักงาน ซึ่งมีความเห็นไม่ตรงกันในวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดที่ดีที่สุด หรือเรื่องอื่นๆ ทั้ง 2 ฝ่ายมักจะมีแนวความคิดที่แตกต่างกันและมีทัศนคติต่อกันในทางที่ไม่เหมาะสม

5.2) ความขัดแย้งตามแนวนอน ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานหรือฝ่ายงานต่างๆ ในระดับเดียวกันความขัดแย้งระดับนี้อาจเกิดขึ้นเพราะการกำหนดอำนาจหน้าที่ในองค์กรขาดความชัดเจน หรือเพราะบทบาทขัดกันเอง เช่นฝ่ายตลาดได้รับคำสั่งจากลูกค้าแบบอื่นที่ต้องเปลี่ยนรูปแบบการผลิตต้องปรับวิธีการทำงานก็อาจเกิดความขัดแย้งเกิดโดยเฉพาะถ้าฝ่ายผลิตมีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อฝ่ายการตลาด หรือ การขึ้นอยู่ระหว่างกันของงานก็อาจนำไปสู่ความขัดแย้งในระดับนี้ได้

5.3) ความขัดแย้งระหว่างสายงานหลักและฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก ฝ่ายสายงานหลัก จะเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานและความถนัดในงาน มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชา และมีความรับผิดชอบต่อหน่วยงานโดยตรง ขณะที่ฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวก จะทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาและเสนอแนะแก่ฝ่ายปฏิบัติงานหลัก ซึ่งทั้ง 2 ส่วนงานมักจะมีทัศนคติในทางไม่ดีต่อกัน จนทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นเสมอ

6. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter organization Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรต่อองค์กร เกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีคู่แข่งกันในด้านต่างๆ เช่น แย่งลูกค้าผู้สนับสนุนตลอดจนทรัพยากรและข้อมูลต่างๆ จากหน่วยงานอื่นๆ การแข่งขันเหล่านี้จะทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรได้

### สาเหตุความขัดแย้ง

สาเหตุของความขัดแย้ง สามารถแบ่งออกเป็น 5 ปัจจัยด้วยกัน (วันชัย วัฒนศัพท์ และคณะ,ผู้แปล, 2547:7-20)



1. ปัญหาความสัมพันธ์ หมายถึง สิ่งที่เราเห็นหรือเข้าไปเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับกลุ่มอื่นๆ ในสภาพของความขัดแย้งนั้น อาจจะทำให้ลักษณะของกลุ่มเปลี่ยนไปจากสาเหตุของประวัติของสัมพันธ์ภาพ อารมณ์ที่รุนแรง การรับรู้ที่ผิดพลาดและลักษณะตายตัว การสื่อสารที่ไม่ดีหรือการสื่อสารที่บกพร่อง พฤติกรรมที่ไม่สร้างสรรค์ซ้ำแล้วซ้ำอีก ทำให้เกิดปัญหาในความสัมพันธ์จนนำไปสู่ความขัดแย้ง

2. ค่านิยมที่แตกต่างกัน เป็นระบบของความเชื่อที่นำเราไปสู่การตัดสินใจว่า อะไรดี หรือเลว อะไรถูกหรือผิด ซึ่งความแตกต่างในค่านิยมไม่จำเป็นที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งเสมอไป

3. ปัญหาด้านข้อมูล ความขัดแย้ง อาจเกิดขึ้นเมื่อมีข้อมูลมากหรือน้อยเกินไปเกี่ยวกับเรื่องที่เราจะต้องตัดสินใจ มีการแปลผลของข้อมูลผิดพลาดและข้อสรุปที่ไม่ถูกต้อง มีความเห็นที่แตกต่างกันไป ข้อมูลและวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลที่แตกต่างกันก็นำไปสู่ความขัดแย้งได้

4. ปัญหาด้านโครงสร้าง โครงสร้างเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดไว้แล้วปัญหาด้านโครงสร้างบางอย่างจะเกี่ยวข้องกับทรัพยากร กฎระเบียบ บทบาท ภูมิศาสตร์ ระยะเวลา กระบวนการและระบบราชการที่ใช้อยู่ซึ่งโครงสร้างเหล่านี้เป็นสาเหตุหนึ่งทำให้เกิดความขัดแย้งได้

5. ความต้องการหรือผลประโยชน์ การแข่งขันกันเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์หรือความต้องการต่างๆ ที่มีอยู่ไม่จำกัดกับปริมาณของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดก็นำไปสู่ปัญหาความขัดแย้งได้

ความขัดแย้งภายในองค์การ มีสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการคือ (Jones 1994 :503-506) (มุฮัมหมัดรอฟี อี มูซอ, 2548:15-20)

1. สาเหตุจากการพึ่งพิงกันระหว่างงานหรือระหว่างกลุ่ม ในหน่วยงานถ้ามีงานที่ต้องทำต่อเนื่องกันหรือมีงานที่ต้องทำพร้อมๆ กันมักจะเกิดความขัดแย้งอันเนื่องมาจากงานของหน่วยอื่นซ้ำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของหน่วยงานถัดมา หรือในกรณีทำงานของหน่วยงานแรก หน่วยงานหลักก็มักจำกัดงาน เป็นต้น

2. การขาดแคลนทรัพยากร ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การถ้าหากว่าทรัพยากรขององค์การมีไม่เพียงพอ เช่น งบประมาณไม่เพียงพอ ขาดแคลนกำลังคนยานพาหนะหรือวัสดุอุปกรณ์ มักจะเกิดช่วงชิง ทรัพยากรระหว่างหน่วยงาน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์การได้ง่าย

3. เป้าประสงค์ไม่สอดคล้องกัน ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การ หลายครั้งที่เป้าประสงค์ของคนใน องค์การไม่ตรงกัน เช่น บางกลุ่มอาจมุ่งเน้นกำไร แต่บางกลุ่มเน้นความพึงพอใจของลูกค้า เป้าประสงค์ที่ไม่ สอดคล้องกันดังกล่าวมักจะก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ง่าย

4. ความล้มเหลวในการสื่อสาร ความล้มเหลวในการสื่อสารมักจะเกิดการบิดเบือนข่าวสาร ไม่ให้ ข่าวสารตามความเป็นจริงก็จะเกิดความขัดแย้งในองค์การได้ หรือในบางครั้งถ้าองค์การขาดการสื่อสารระหว่าง กัน ก็จะนำไปสู่ความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ง่าย

5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล บุคคลที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน มีบุคลิกภาพแตกต่างกัน หรือมีค่านิยมที่ แตกต่างกัน มักจะคิดและกระทำไม่เหมือนกันซึ่งลักษณะดังกล่าวหลายครั้งก็มักจะเกิดความขัดแย้งระหว่าง บุคคลขึ้นได้

6. ระบบการให้รางวัลไม่เหมาะสม ในองค์การบางแห่งวางระบบการให้รางวัล ไม่เหมาะสม เช่น ให้ รางวัลเฉพาะผู้ที่ใกล้ชิด ไม่ได้สนใจ บุคคลที่อยู่ห่างไกล ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น หรือในบางครั้งผู้บริหาร องค์การให้รางวัลเฉพาะผู้ที่ทำงานหลัก ลืมให้รางวัลผู้ที่ทำงานสนับสนุน ก็มักจะทำให้ผู้ที่ทำงานสนับสนุนเกิด ความน้อยเนื้อต่ำใจเกิดความขัดแย้งในองค์การขึ้นได้

ความขัดแย้งมักจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ แต่สาเหตุของความขัดแย้งที่จะพบบ่อยๆ ในองค์การ ได้แก่ (วันชัย มีชาติ, 2548:163-166)

1. การขัดแย้งของเป้าหมาย เกิดขึ้นเมื่อทิศทางของกลุ่มไม่ได้ไปในทิศทางเดียวกันสมาชิกในกลุ่มไม่ได้เห็นพ้องต้องกัน
2. การแย่งชิงทรัพยากร ในสภาวะปัจจุบันซึ่งองค์การต้องทำงานภายใต้ระบบเปิดสภาพแวดล้อม มีการเปลี่ยนแปลง การแย่งชิงทรัพยากรระหว่างงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนบุคคลจึงมักเกิดขึ้น
3. การขัดแย้งกันของค่านิยมและผลประโยชน์ในองค์การมีกลุ่มย่อยๆ ที่มีค่านิยมและผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน
4. การขึ้นอยู่กับระหว่างกันของงาน ในองค์การจะเป็นระบบประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ จุดที่ทำงานร่วมกันประสานงานกันอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ การขึ้นอยู่กับระหว่างกันของงานมี 3 รูปแบบ คือ Pooled interdependence เป็นระบบที่ต้องพึ่งพากัน ผลผลิตของหลายๆ หน่วยงานจะเป็นปัจจัยจำเข้าของหน่วยงานเดียวกัน การที่ต้องทำงานด้วยกันอาจนำไปสู่ความขัดแย้งได้
5. ความคลุมเครือของบทบาท ในการทำงานในองค์การฝ่ายต่างๆ มักจะมีขอบเขตความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้เกิดปัญหาว่าหน่วยงานใครควรจะดูแล ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานใด เพราะงานที่คนส่วนใหญ่เห็นว่าสำคัญก็จะแย่งกันทำงาน และงานที่คนส่วนใหญ่เห็นว่าไม่สำคัญไม่ได้เป็นประโยชน์จะไม่ยอมทำ
6. ปัญหาการติดต่อสื่อสาร ทำให้คนขาดข้อมูลหรือมีข้อมูลมากเกินไป ความขัดแย้งจากการสื่อสารในองค์การจะมีความเกี่ยวข้องกับลักษณะของบุคคลและการขึ้นอยู่กับระหว่างกันของงานด้วย
7. ปัญหาด้านสภาพ การที่บุคคลในองค์การมีสภาพที่หลากหลายและเป็นสถานภาพขัดกันเอง จะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ เช่น หัวหน้างาน ผู้จัดการฝ่ายผลิตอาจขัดแย้งกับผู้จัดการฝ่ายการตลาด
8. คุณลักษณะของบุคคลหรือธรรมชาติของบุคคล มีลักษณะยึดตัวเองเป็นใหญ่หัวรั้นและเผด็จการ
9. การรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้ง ความขัดแย้งเป็นเรื่องของการเรียนรู้และความรู้สึกของบุคคล หากผู้เกี่ยวข้องมีความตั้งใจที่จะมองด้านความขัดแย้ง ก็จะมองปรากฏการณ์ที่จะเอื้อไปหนทางที่จะเกิดความขัดแย้ง
10. การเปลี่ยนแปลง ความขัดแย้งอาจเกิดจากการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ชัดเจน บรรยากาศในองค์การ ปัญหาหารบกวน

สถาบันยุทธศาสตร์สันติวิธี สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ (2545:-12) โดยประเวศ วะสี (2545,15-16) ได้กล่าวถึงสาเหตุแห่งความรุนแรงในสังคมไทยมีอย่างน้อย 6 ประการใหญ่ๆ คือ 1) การขาดความยุติธรรมในสังคม 2) วัฒนธรรมและโครงสร้างอำนาจ 3) กฎหมายและอำนาจรัฐ 4) การพัฒนาสมัยใหม่ 5) การขาดความรู้และทักษะในการแก้ปัญหาด้วยสันติวิธี 6) วิธีคิดและการศึกษา

## ผลของความขัดแย้ง (Conflict Results)

ผลของความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ

1. ความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ ผลของความขัดแย้งจะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มและองค์การ เช่น เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น นำไปสู่การแสวงหาหนทางหรือวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาองค์การ ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้ามากกว่าเดิม
2. ความขัดแย้งในเชิงทำลาย ผลของความขัดแย้งจะเป็นผลเสียต่อองค์การ เช่น เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นทำให้คนในองค์การเกิดความแตกต่างส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์การ

## ลักษณะของความขัดแย้ง

มีสองลักษณะที่มีความสัมพันธ์กันตามรูปดังนี้



1. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันหรือนอกกลุ่มกันหรือระหว่างกลุ่มสังคมที่มีปฏิสัมพันธ์จากการสื่อสาร
  2. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของมนุษย์ เนื่องจากอารมณ์ถูกกระทบ หรือจากการรับรู้ ถ้าสບอารมณ์ก็เกิดมีความสุข แต่ถ้าไม่สບอารมณ์ก็จะเกิดความทุกข์ เกิดความขัดแย้งขึ้นภายในใจ นอกจากนั้นแล้ว ความขัดแย้งภายในใจอาจเกิดขึ้นจากจินตนาการของมนุษย์
- อย่างไรก็ตาม ความขัดแย้งภายในจิตใจของมนุษย์จะสามารถติดต่อกับบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นได้ด้วยการสื่อสาร แต่ถ้ามนุษย์เก็บความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในใจ ความขัดแย้งระหว่างมนุษย์ก็จะไม่บังเกิดขึ้น การควบคุมจิตใจตนเองได้จึงมีความสำคัญยิ่ง

## พัฒนาการขั้นตอนของความขัดแย้ง (Stage of Conflict)

การพัฒนาการของความขัดแย้งหรือกระบวนการของความขัดแย้ง เป็นการพิจารณาความขัดแย้งในแง่มุมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาโดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าความขัดแย้งไม่ให้เกิดขึ้นและพัฒนาจนเป็นความขัดแย้งที่แสดงออกมาพัฒนาการของความขัดแย้งจะมี 5 ขั้นตอน (Judith R.Gordon}1987:47-479)

1. การแฝงเร้น (Latent Stage or Latent Conflict) เกิดเมื่อมีสภาพเงื่อนไขที่ทำให้เกิดความขัดแย้ง อาจไม่ใช่สิ่งนำไปสู่ความขัดแย้งโดยตรงแต่เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นถ้าความขัดแย้งจะเกิดขึ้น บุคคลหรือกลุ่มจะมีอำนาจแตกต่างกันแข่งขันกันในการได้ทรัพยากร อำนาจ มีเป้าหมายต่างกัน ความแตกต่างเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานของความคิดเห็นที่แตกต่างกันตกลงกันไม่ได้ แข่งขันกันอันจะนำไปสู่ความขัดแย้งกันที่สุดในที่สุด
2. การรับรู้ความขัดแย้ง (Perceived Stage or Perceived Conflict) ในขั้นนี้บุคคลหรือกลุ่มรู้ถึงความขัดแย้งมีอยู่ รับรู้ถึงความแตกต่างและไม่ไปด้วยกันของกลุ่มต่างๆ อาจเกิดจากการเข้าใจและรับรู้สถานะของอีกฝ่ายหนึ่งผิด หรือเข้าใจว่าตนเองถูกคุกคามจากฝ่ายอื่นทำให้เกิดการพัฒนาเป็นความขัดแย้งขึ้น

3. การรู้สึกถึงความขัดแย้ง (Felt Stage or Felt Conflict) พัฒนาการขั้นนี้เกิดขึ้นเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งรู้สึกอึดอัดและถูกกดดันหรือมีความกังวลเกี่ยวกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ความขัดแย้งจะขยายตัวครอบคลุมและกลุ่มต่างๆ ในองค์กร ในขั้นนี้อาจมีการเผชิญหน้าเกิดขึ้น ซึ่งกลุ่มต่างๆ จะมีความกดดันและมีการแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อลดความกดดัน ทำให้เห็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นชัดเจนยิ่งขึ้น

4. การจัดการกับความขัดแย้ง (Manifest Stage or Manifest Conflict) ขั้นตอนนี้จะเห็นถึงความพยายามของฝ่ายต่างๆ ที่ต้องการบรรลุเป้าหมายของตนภายใต้สภาพความกดดันของความขัดแย้งที่เกิดขึ้น กลุ่มจะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ทั้งการถอนตัวไม่ยุ่งเกี่ยว การแสดงความก้าวร้าวเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม สภาพเป้าหมายของกลุ่ม สภาพเหล่านี้จะทำให้เกิดการแก้ปัญหาความขัดแย้งหรือจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายของตนเองได้ต่อไป และเพื่อป้องกันไม่ให้องค์กรต้องล่มสลายเพราะไม่สามารถจัดการกับความขัดแย้งได้ วิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งจะมีด้วยกันหลายวิธี ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดในส่วนต่อไป

5. ผลของความขัดแย้ง (Aftermath Stage or Conflict Aftermath) จะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของพัฒนาการของความขัดแย้ง ในขั้นนี้ปัญหาความขัดแย้งที่ซ่อนอยู่รอโอกาสแสดงตัวในช่วง อื่นๆ ต่อไป เหมือนเชื้อโรคที่คือยาที่แฝงอยู่ รอแสดงอาการเมื่อร่างกายอ่อนแอ ซึ่งจะอันตรายต่อองค์กรในระยะยาว การจัดการความขัดแย้งจึงต้องกระทำอย่างระมัดระวัง

ขั้นตอนของความขัดแย้งมี 5 ขั้นตอน คือ (Steer 1984:486; 1994:499-509)

ขั้นเกิดเงื่อนไข (Antecedent Conflict) ในขั้นนี้ความขัดแย้งยังไม่เป็นที่รับรู้แต่มีเงื่อนไขซ่อนอยู่ก่อนแล้วความขัดแย้งจึงจะเกิดขึ้น เช่น ในองค์กรอาจจะจัดองค์การที่ทำให้งานซ้ำซ้อน ซึ่งจะเงื่อนไขที่นำไปสู่ความขัดแย้งในระยะต่อมา หรือในบางกรณีหน่วยงานอาจต้องปรับตัวภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ จึงต้องลดงบประมาณค่าใช้จ่ายสิ่งเหล่านี้อาจเป็นเงื่อนไขไปสู่ความขัดแย้งได้

ขั้นความขัดแย้งที่รับรู้ (Perceived Conflict) ภายหลังจากเกิดเงื่อนไขเงื่อนไขเหล่านั้นไม่ได้รับการแก้ไข ความขัดแย้งจะเริ่มเป็นที่รับรู้ เช่น ในกรณีที่มีการใช้อำนาจซ้อน อีกฝ่ายหนึ่งจะเริ่มรู้สึกว่าอำนาจของตนเองถูกคุกคาม ก็จะมีความรู้สึกไม่พอใจเนื่องจากรับรู้ว่าอำนาจในการบังคับบัญชาของตนเริ่มถูกคุกคาม

ขั้นความขัดแย้งที่ปรากฏ (Felt Conflict) ในขั้นนี้ความขัดแย้งจะปรากฏออกมาอย่างชัดเจน จากการโต้เถียง การก้าวร้าวหรือทะเลาะกันด้วยกำลัง

ขั้นการแก้ไขหรือปิดบังความขัดแย้ง (Conflict Resolution or Suppression) ภายหลังจากความขัดแย้งที่ปรากฏออกมามีการดำเนินการแก้ไขปัญหความขัดแย้งหรืออาจจะกดความขัดแย้งไว้ โดยทำทีเป็นว่าไม่มีความขัดแย้งเกิดขึ้น ซึ่งการแก้ไขความขัดแย้งอาจทำได้หลายวิธีมีทั้งวิธีที่พอใจทุกฝ่าย มีทั้งวิธีที่สูญเสียทุกฝ่าย และมีทั้งวิธีที่มีผู้ชนะมีผู้แพ้

ขั้นผลภายหลังความขัดแย้ง (Conflict Aftermath) ภายหลังจากนั้นความขัดแย้งอาจได้รับการคลี่คลาย ถ้ามีการจัดการความขัดแย้งอย่างถูกวิธี หรือบางครั้งความขัดแย้งที่ถูกเก็บกดไว้ถ้าสะสมมากๆ เข้าก็อาจจะเปิดขึ้นในภายหลัง

### ประโยชน์และโทษของความขัดแย้ง

#### 1) ประโยชน์ของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งมีทั้งประโยชน์และโทษทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของความขัดแย้งและระดับของความขัดแย้ง โดยมีบุคคลหลายท่านชี้ให้เห็นว่าความขัดแย้งมีประโยชน์ในด้านต่างๆ เช่น

ด้อยทซ์ (Deutsch, 1971 อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534, 21) ได้สรุปบทบาทที่เป็นประโยชน์ของความขัดแย้งไว้ดังนี้

1. ป้องกันความเฉื่อยชา
  2. เป็นต้นกระตุกให้บุคคลเกิดความสนใจ และเกิดความอยากรู้อยากเห็น
  3. เป็นสื่อที่ทำให้ปัญหาต่างๆ ถูกนำมาตีแผ่ และหาทางแก้ไข
  4. เป็นรากเหง้าของการเปลี่ยนแปลงของบุคคลและสังคม
  5. ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการทดสอบและประเมินตนเอง
  6. ความขัดแย้งจะทำให้เห็นขอบเขตของกลุ่มชัดเจนขึ้น ทำให้เห็นว่าแต่ละกลุ่มมีขอบเขตเพียงใด หรือใครเป็นสมาชิกของกลุ่มบ้าง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกได้แสดงเอกลักษณ์ว่าตนเองเป็นสมาชิกของกลุ่มนี้
  7. ความขัดแย้งภายนอกมักจะทำให้เกิดความกลมเกลียวภายในกลุ่ม
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2534: 201) ได้สรุปผลเสียหรือโทษของความขัดแย้ง ซึ่งสามารถสรุปได้

ดังต่อไปนี้

1. ขาดการยอมรับซึ่งกันละกัน ขาดความไว้วางใจ ไม่เคารพซึ่งกันและกันบุคคลจะตั้งแง่หรือใช้เล่ห์เหลี่ยมเข้ามาหากัน
2. ขาดความร่วมมือ คู่ขัดแย้งต่างก็ไม่ให้ความร่วมมือในการทำงาน
3. ขาดความคิดริเริ่ม บุคคลจะทำงานเฉพาะส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ หรือทำงานตามที่ถูกสั่งให้ทำเท่านั้น
4. การสื่อสารระหว่างบุคคลถูกบิดเบือน อาจโดยความตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ได้
5. ทำให้เกิดความเครียด สุขภาพจิตเสีย
6. ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลลดลง
7. ทำลายความสามัคคี และความกลมเกลียวในการทำงานของกลุ่ม
8. เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการตัดสินใจ มักจะขาดข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ จึงทำให้ต้องตัดสินใจด้วยความเสี่ยง
9. ทำทลายและส่งเสริมให้รักษาสถานภาพเดิม ไม่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
10. ทำให้บุคคลหรือองค์การเกิดความเสียหาย อาจเป็นชื่อเสียง เกียรติยศ ทุน ทรัพย์สิน ผลิต หรือ แม้แต่ชีวิต
11. ถ้าหากแก้ปัญหาไม่ดีแล้ว ความขัดแย้งอย่างหนึ่งจะนำไปสู่ความขัดแย้งอย่างอื่น ๆ อีก
12. ความขัดแย้งทำให้คนไม่พอใจที่จะทำงาน ทำให้เกิดการ “เฉื่อยงาน”
13. ทำให้สูญเสียกำลังคน เมื่อบุคคลไม่สามารถที่จะทนดู และทนอยู่ร่วมงานภายใต้บรรยากาศของความขัดแย้งที่รุนแรงได้ จึงหนีไปจากองค์กรนั้น

### การบริหารจัดการความขัดแย้ง

ความแตกต่างกันทั้งในด้านค่านิยม วัฒนธรรม เป้าหมาย วิธีการทำงาน นำไปสู่การคิด ความรู้สึก การกระทำต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดแตกต่างกัน ไม่ยอมให้กัน เกิดเป็นความขัดแย้งขึ้น โดยทั่วไปความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน มักจะเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคล ซึ่งจะนำไปสู่ทั้งผลดีและผลเสียในหน่วยงาน การศึกษาหรือเรียนรู้ถึงสาเหตุการเกิดความขัดแย้งเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารความขัดแย้ง

เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งในระดับที่เป็นอันตรายต่อหน่วยงาน และทำให้ผู้บริหารสามารถจัดระเบียบความขัดแย้งให้เหมาะสมได้ ความขัดแย้งในการทำงานเป็นปรากฏการณ์ปกติที่เกิดขึ้นได้ในทุก ๆ ที่และทุก ๆ เวลา เพราะการรวมอยู่ของคนย่อมมีความแตกต่างกัน คิดเห็นไม่เหมือนกันได้ ความขัดแย้งในการทำงาน มีแนวคิดพื้นฐาน 2 ประการ คือ ความเชื่อแบบดั้งเดิมหรือความเชื่อแบบสมัยเก่า และความเชื่อแบบใหม่สมัยใหม่ ซึ่งแนวคิดหรือความเชื่อนี้จะส่งผลไปถึงพฤติกรรมของผู้บริหาร

### กระบวนการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่าง 2 ฝ่าย หรือมากกว่า 2 ฝ่ายขึ้นไป คำว่าฝ่ายในที่นี้หมายถึง บุคคล หรือองค์การก็ได้ ซึ่ง Filley (1975) ได้เสนอกระบวนการของความขัดแย้ง โดยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. สภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง (Antecedent Condition of Conflict) เป็นลักษณะของสภาพการณ์ที่อาจปราศจากความขัดแย้ง แต่จะนำไปสู่การขัดแย้ง เช่น
  - 1.1 ลักษณะส่วนบุคคล คนบางคนมีลักษณะที่พร้อมจะก่อให้เกิดความขัดแย้งกับผู้อื่นอยู่เสมอ เช่น ก้าวร้าว ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีอคติต่อผู้อื่น จู้จี้ จุกจิก ไม่มีมนุษยสัมพันธ์
  - 1.2 จุดมุ่งหมาย ค่านิยม วัตถุประสงค์ แตกต่างกัน
  - 1.3 ปัญหาอุปสรรคจากการสื่อสาร
  - 1.4 ความจำกัดของทรัพยากร
  - 1.5 ลักษณะโครงสร้าง ประเภทขององค์กร ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การแข่งขันให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ
2. ความขัดแย้งที่รับรู้ได้ (Perceived Conflict) เป็นการรับรู้จากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น
3. ความขัดแย้งที่รู้สึกได้ (Felt Conflict) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าเกิดความขัดแย้ง โดยอาจมีความรู้สึกที่ ถูกคุกคาม ถูกเกลียดชัง กลัว หรือไม่ไว้วางใจ
4. พฤติกรรมที่ปรากฏชัด (Manifest Behavior) เป็นการแสดงออกของบุคคลเมื่อรับรู้หรือ รู้สึกว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น อาจแสดงอาการก้าวร้าว การแข่งขัน การโต้เถียงหรือการแก้ปัญห
5. การแก้ปัญหาหรือระงับความขัดแย้ง (Conflict Resolution or Supervision) เป็นการทำให้ความขัดแย้งสิ้นสุดลง อาจโดยให้ทุกฝ่ายตกลงกันหรือให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดชนะไป วิธีการแก้ไขความขัดแย้งมี 3 วิธี ได้แก่ (ลัดดา วิศิษฐานนท์, 2534 : 25-28)
  - 5.1 วิธีชนะ-แพ้ (Win-Lose Method) คือ มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดได้สิ่งที่ต้องการเป็นฝ่ายชนะไป ส่วนอีกฝ่ายเป็นฝ่ายแพ้ เหตุของการแพ้ อาจเกิดจากการใช้อำนาจหน้าที่หรือการใช้เสียงข้างมากในการดำเนินการ เสียงข้างน้อยจึงแพ้ ซึ่งผู้แพ้ อาจเกิดความรู้สึกสูญเสียและภาวะคับข้องใจเกิดขึ้น วิธีแบบนี้ประกอบด้วยวิธีย่อย ๆ คือ
    - 5.1.1 วิธีการบังคับ (Forcing) โดยอีกฝ่ายหนึ่งมีอำนาจเหนือกว่าอีกฝ่าย และใช้อำนาจของตนเองบังคับให้อีกฝ่ายยินยอมและยุติข้อขัดแย้ง ซึ่งวิธีนี้อาจนำไปสู่ความคิดแก้แค้น เพราะการแก้ไขแบบนี้มิใช่การแก้ที่สาเหตุของปัญหา จึงทำให้ปัญหายังคงอยู่
    - 5.1.2 วิธีการทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งสงบลง (Smoothing) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการเข้าไปทำให้สถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้นให้สงบลงมา เพื่อไม่ให้ความขัดแย้ง

ขยายวงกว้างขวางมากขึ้น โดยการเข้าไปขอร้องให้ยุติความขัดแย้ง พยายามชักจูงคู่กรณีให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นไม่มีความสำคัญเพียงพอที่จะต้องเสียเวลาไปกับมัน ทำให้สมาชิกของกลุ่มที่ขัดแย้งกันเห็นถึงความสำคัญของการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเห็นถึงผลเสียของการแตกแยกกัน วิธีการนี้ไม่ใช่เป็นการเข้าไปแก้ที่สาเหตุของปัญหา หากแต่เป็นการแก้ปัญหาที่ปลายเหตุ ดังนั้น ปัญหาจะดำรงอยู่ต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคคลหรือกลุ่มที่มีความรู้สึกว่าตนเองเป็นฝ่ายแพ้ เพราะการที่พวกเขาอมยุดีความขัดแย้ง อาจจะมาจากการสาเหตุของการขอร้อง หรือเห็นแก่บุคคลอื่นก็ได้ ในสภาพเช่นนี้ความขัดแย้งที่ยุติลงไปในนั้นจึงเป็นความสงบชั่วคราวเท่านั้น และความขัดแย้งพร้อมที่จะปะทุขึ้นมาอีกเมื่อไรก็ได้

5.1.3 วิธีการหลีกเลี่ยง (Avoiding) วิธีการแบบนี้มีลักษณะเป็นการที่ผู้บริหารไม่สนใจที่จะเข้าไปเผชิญกับสถานการณ์ของความขัดแย้งที่กำลังเกิดขึ้น อาจจะทำเป็นไม่รู้ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น เฉยเฉยหรือไม่มีการตอบสนองต่อข้อเรียกร้องของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพยายามยืดเวลาโดยไม่ยอมตัดสินใจแก้ปัญหา เป็นต้น การใช้วิธีการแบบนี้ไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิผลในการแก้ไขความขัดแย้งได้เลยเพราะการหลีกเลี่ยง แท้ที่จริงก็คือการไม่ยอมเข้าไปแก้ไขที่สาเหตุของปัญหานั้นเอง และที่ร้ายไปกว่านั้น หากผู้บริหารใช้วิธีการแบบนี้กับการเรียกร้องของผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว จะทำให้เกิดความรู้สึกกลายเป็นผู้แพ้ขึ้นมา เพราะข้อเสนอกของพวกเขาไม่ได้รับความสนใจเลย สภาพเช่นนี้จะทำให้ความขัดแย้งยิ่งบานปลายและรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ และแทนที่ความขัดแย้งควรจะถูกลดลงมาให้กลายเป็นสภาวะที่สร้างสรรค์ กลับมีลักษณะเป็นการทำลายมากขึ้น

5.2 วิธีแพ้อันคู่ (Lose-Lose methods) หมายถึงว่า เป็นวิธีที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่กรณีของความขัดแย้งนี้ ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองต้องการได้ทั้งหมด แต่อาจจะได้มาเป็นบางส่วนเท่านั้น ดังนั้น จึงเรียกว่าทั้งสองฝ่ายเป็นผู้แพ้ วิธีการแบบนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคิดที่ว่า การได้มาบางส่วนดีกว่าไม่ได้เลย ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านเห็นว่าเป็นวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ต่ำกว่าวิธีการที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะ และอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้แพ้ (Blake & Mouton, 1970 : 413-426) สำหรับวิธีการประการที่สองที่นิยมใช้กันนี้ ได้แก่ การประนีประนอม (Compromising) หรือบางครั้งอาจจะเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นการเจรจาต่อรอง (Bargaining) ซึ่งมีลักษณะเป็นการแก้ไขความขัดแย้งโดยการพบกันครึ่งทาง ซึ่งแต่ละฝ่ายจะไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตนเองต้องการได้ทั้งหมด ต้องมีการลดเป้าหมายของตนเองลงไปยัง วิธีการแบบนี้ก็มีจุดอ่อนในการนำมาใช้แก้ไขความขัดแย้งเช่นกัน เพราะไม่สามารถนำไปสู่การแก้ไขสาเหตุของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง อันเนื่องมาจากว่า เป้าหมายที่แท้จริงของคู่กรณียังไม่สามารถบรรลุได้ตามที่ต้องการนั่นเอง ดังนั้น ความขัดแย้งอาจจะยุติลงเพียงชั่วคราวเท่านั้น และที่ร้ายไปกว่านั้น วิธีการประนีประนอมจะไม่สามารถนำไปสู่การสร้างสรรคขึ้นมาได้เลย

5.3 วิธีการที่ทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะ (Win-Win methods) วิธีการนี้ คู่กรณีของความขัดแย้ง ประสบผลสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน และทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามที่ทั้งสองฝ่ายต้องการ ดังนั้นทั้งสองฝ่ายจึงเป็นผู้ชนะ สำหรับวิธีการที่นิยมใช้กันคือ การแก้ไขปัญหาร่วมกัน (Integrative problem solving) ซึ่งบางครั้งมีนักวิชาการเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การเผชิญหน้ากัน (Confrontation) วิธีการแบบนี้จะไม่มีการเข้าไปกำจัดความขัดแย้ง หรือประนีประนอมกันใด ๆ ทั้งสิ้น หากแต่เป็นการเปิดโอกาสให้คู่กรณีของความขัดแย้งเข้ามาร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวพวกเขา ทั้งนี้เพื่อหาแนวทางแก้ไขที่ทั้งสองฝ่ายพึงพอใจและยอมรับกันได้ ในการใช้วิธีการแบบนี้ผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือคู่กรณีของความขัดแย้งเกิดความรู้สึกขึ้นมาว่า สมาชิกภายในองค์กรทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน และต้องสร้างบรรยากาศให้คู่กรณีของความขัดแย้งสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้

อย่างเป็นอิสระ กล่าวคือ ใช้กลยุทธ์ ดังนี้

5.3.1 กลยุทธ์การมีความเห็นสอดคล้อง โดยยึดหลักการหาวิธีการแก้ปัญหาที่จะเป็นที่ยอมรับร่วมกันจากทุกฝ่ายที่มีปัญหา มุ่งตอบสนองความต้องการของทั้ง 2 ฝ่ายให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งทั้ง 2 ฝ่ายที่มีความขัดแย้งกันต้องดำเนินการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยมีหลักสำคัญคือ

5.3.1.1 ยอมรับแนวความคิดสมัยใหม่ที่ว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่มิใช่ประโยชน์ที่นำมาซึ่งการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น และความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งที่มาคุกคามหรือทำให้เกิดการต่อต้าน

5.3.1.2 มุ่งมองที่ตัวปัญหามากกว่าตัวบุคคล โดยพยายามค้นหาสาเหตุของปัญหาให้ได้ และเน้นการแก้ปัญหา หรือเอาชนะปัญหา มากกว่าเน้นเรื่องความต้องการ ความปรารถนาส่วนบุคคล

5.3.1.3 มุ่งหาข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับปัญหาให้มากที่สุด ไม่กล่าว โจมตีว่าใครผิดหรือถูก

5.3.1.4 มีความจริงใจ เปิดเผยและใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ไม่ยึดมั่นในความคิดของตนฝ่ายเดียว

5.3.1.5 หลีกเลี่ยงการเน้นถึงความต้องการของตนโดยที่ความต้องการนั้นไปขัดความต้องการของผู้อื่น

5.3.1.6 อาจต้องอาศัยบุคคลที่สามเข้ามาดำเนินการช่วยเหลือ และควรหลีกเลี่ยงการใช้เสียงข้างมากตัดสิน

5.3.2 กลยุทธ์การตัดสินใจแบบผสมผสาน วิธีการนี้เกี่ยวเนื่องมาจากผลสืบเนื่องของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งต้องอาศัยลำดับขั้นตอนมากขึ้น เพราะต่างฝ่ายที่ขัดแย้งกันยังยึดหลักของ วิธีการแก้ปัญหาบางประการของตนไว้ และแต่ละฝ่ายจะนำจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของตนมารวมกัน และจึงจะนำไปสู่การหาวิธีการแก้ปัญหาโดยให้มีการยอมรับร่วมกัน องค์ประกอบของการตัดสินใจและผสมผสานมีดังนี้

5.3.2.1 การทบทวนและการปรับตัวโดยเน้นทางด้านความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ด้านการรับรู้และด้านทัศนคติ

5.3.2.2 ระบุปัญหาให้ชัดเจน

5.3.2.3 การแสวงหาแนวทางการแก้ไข

5.3.2.4 ตัดสินใจแบบให้มีความเห็นสอดคล้องกัน

วิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน หรือแบบชนะทั้งคู่ (Win-Win Method) สามารถนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาของความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง เพราะมันเป็นวิธีการที่จะนำไปสู่การค้นหาแหล่งที่มาของปัญหา และสามารถกำหนดวิธีการแก้ไขได้อย่างสมเหตุสมผล ซึ่งในท้ายที่สุดจะทำให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ต่อองค์กร จากการศึกษาวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่มีลักษณะดังกล่าวมาข้างต้นนี้ จะเห็นว่าวิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เป็นเพียงวิธีการเดียวเท่านั้น ที่สามารถนำไปสู่การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งได้อย่างแท้จริง และจากการศึกษา และวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ ก็ได้ค้นพบและยืนยันให้เห็นว่า การใช้วิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกันนี้ จะทำให้ สมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทำให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์ต่อองค์กรหรือทำให้องค์กรเกิด ประสิทธิภาพผลขึ้นได้ และผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จส่วนใหญ่มักจะเลือกใช้วิธีการแบบนี้ในการแก้ความขัดแย้ง (Lawrence , 1969: 69) นอกจากนี้แล้วยังมีวิธีการอื่น ๆ ที่จะใช้แก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ได้แก่



1. การสร้างเป้าหมายร่วมกัน มุ่งให้คนมีการพึ่งพาอาศัยกัน ทำให้คนหันหน้ามาช่วยกัน ทำให้เป้าหมายนั้นสัมฤทธิ์ผลเกิดขึ้นจริง

2. การเปลี่ยนแปลงด้านตัวแปรของมนุษย์ โดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความคิด ทักษะคติของบุคคลให้มีความรู้ ความเข้าใจอย่างถูกต้อง ดีขึ้น ด้วยวิธีการเพิ่มทักษะมนุษย์สัมพันธ์ และการนำวิธีการฝึกอบรมมาใช้ เพื่อให้กลุ่ม / บุคคล ที่มีความขัดแย้งมีความเข้าใจอันดีมากขึ้น ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งลงได้

3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างขององค์กร โดยการปรับเปลี่ยนสมาชิกในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้ ศึกษา ทำความเข้าใจในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น

4. การเพิ่มทรัพยากร สาเหตุความขัดแย้งประการหนึ่ง คือ การแย่งชิงทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้น แนวคิดนี้จะเพิ่มปริมาณของทรัพยากรให้เป็นที่เพียงพอต่อความต้องการของทั้งสองฝ่าย ก็จะช่วยให้ความขัดแย้งหายไป แต่วิธีนี้มีข้อจำกัดที่ทำได้ยาก เพราะปัจจัยเรื่องทรัพยากร ตัวเงิน วัสดุ หรือสิ่งตอบแทนต่าง ๆ ในองค์กรมีค่อนข้างจำกัด (ริเรื่องรอง รัตนวิไลสกุล, 2540: 245-246)

### สาเหตุของความขัดแย้ง

อรุณ รัชธรรม (2531: 787-796) ให้ความเห็นว่า สาเหตุของความขัดแย้งมีหลายประการ คือ

1. เนื่องจากความแตกต่างกันในการรับรู้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริง ทำให้เข้าใจไปคนละด้าน อันเป็นสาเหตุทำให้การตัดสินใจและพฤติกรรมต่าง ๆ แตกต่างกันไปด้วย

2. เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการของคนในองค์กรแตกต่างกันออกไป ทำให้คนเหล่านั้นเลือกวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกัน ยังผลให้เกิดความขัดแย้งในที่สุด

3. ค่านิยมของคนในองค์กรแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างของค่านิยมนี้จะทำให้วิถีแห่งความคิด ความเชื่อ และการปฏิบัติแตกต่างกันออกไป หรือยากที่จะทำให้เกิดความกลมกลืนกัน อันจะนำไปสู่ความขัดแย้งในที่สุด

4. โครงสร้างขององค์กรเป็นเหตุนำไปสู่ความขัดแย้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงสร้างแบบระบบราชการ ทั้งนี้เพราะการจัดโครงสร้างขององค์กรอาจจะไปขัดกับความรู้สึกหรือพฤติกรรมของคนบางพวกบางกลุ่มได้ เช่น ในกรณีลำดับชั้นบังคับบัญชา อาจไปบั่นทอนความอิสระในความคิด ริเริ่มของคน หรือการแบ่งงานกันทำ ทำให้คนต้องจำเจอยู่ในงานที่มีขอบเขตจำกัด และนำไปสู่การสร้างอาณาจักรในองค์กรได้ หรือกรณีการเน้นความลับในทางราชการ ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อเท็จจริงระหว่างสมาชิก หรือการเน้นกฎระเบียบ ทำให้สมาชิกรู้สึกอึดอัด ไร้อิสรภาพ เป็นต้น

5. การเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ตัวบุคคล โครงสร้าง หรือเป้าหมายขององค์กรจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงย่อมกระทบต่อการยอมรับ และ ผลประโยชน์ของคนในองค์กร ดังนั้น ระดับการเปลี่ยนแปลงยิ่งมีมากเท่าไร โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งก็มีมากเท่านั้น

6. พฤติกรรมส่วนบุคคล มีผลทำให้เกิดความขัดแย้งในองค์กร ทั้งนี้เพราะพฤติกรรมของบุคคลจะนำไปสู่สัมพันธภาพในองค์กร ดังนั้น ถ้าพฤติกรรมของคนไม่แตกต่างกันมากนัก โอกาสเกิดความขัดแย้งก็น้อยลง

นอกจากนี้ ริเรื่องรอง รัตนวิไลสกุล (2540 ) ยังได้กล่าวว่าสาเหตุของความขัดแย้งอาจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะงานที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Task interdependence) ปัจจัยประการแรกนี้หมายถึง การที่หน่วยงานสองหน่วยงานหรือมากกว่านั้น ไม่สามารถเป็นอิสระแก่กันได้ จะต้องมีการพึ่งพาอาศัย

ซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องข้อมูล ความช่วยเหลือหรือการประสานงานกัน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จ การทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ใน องค์กรไม่สามารถเป็นอิสระแก่กันได้ อาจนำไปสู่ความขัดแย้งซึ่งมีอยู่ 3 รูปแบบด้วยกัน ประการแรก ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากการที่หน่วยงานหรือกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรอาจจะไม่จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์กันโดยตรงก็ได้ แต่เมื่อหน่วยงานหนึ่งเกิดทำงานผิดพลาดขึ้นอย่างร้ายแรง ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของอีกหน่วยงานหนึ่งที่เกี่ยวข้อง และจะนำไปสู่ความขัดแย้งต่อกัน ประการที่สอง มีรูปแบบที่ว่า การปฏิบัติงานของหน่วยงานหนึ่งจะเริ่มลงมือปฏิบัติได้ก็ต่อเมื่อ งานของอีกหน่วยหนึ่งได้ทำเสร็จลงแล้ว ในลักษณะเช่นนี้ หากการทำงานของหน่วยงานแรกเกิดความล่าช้า ก็จะมีผลกระทบต่อหน่วยงานหลังต้องล่าช้าตามไปด้วย เพราะต้องรอให้หน่วยงานแรกปฏิบัติงานเสร็จเสียก่อน เงื่อนไขเช่นนี้ ย่อมนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างสอง หน่วยงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น และประการสุดท้าย เป็นลักษณะที่การทำงานของกรุปหรือหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้ เช่น หน่วยงานวิจัยต้องอาศัยข้อมูลจากฝ่ายปฏิบัติการ ในขณะที่ฝ่ายปฏิบัติการก็ต้องอาศัยข้อมูลหรือผลการวิจัยจากฝ่ายวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หากหน่วยงานหรือกลุ่มจากสองหน่วยงานนี้ไม่สามารถร่วมมือกันได้ หรือต่างฝ่ายต่างไม่ยอมรับกันก็จะมีผลนำไปสู่ความขัดแย้งในท้ายที่สุด

2. การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านมีมากขึ้น (Increased specialization) เกิดปัญหามากมายหลายประการด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความขัดแย้ง ซึ่งจากผลการวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน ได้มีการค้นพบว่า การแบ่งงานตามความชำนาญมากเท่าใด ยิ่งเกิดความขัดแย้งเพิ่มมากขึ้น เพราะจะทำให้บุคลากรแต่ละกลุ่มมีโครงสร้างในการทำงาน และพัฒนาการในการเรียนรู้ หรือแนวความคิดที่จำกัดอยู่แต่เฉพาะในงานของตนเอง สภาพเช่นนี้ทำให้บุคลากรใน แต่ละหน่วยงานมีแนวความคิดต่อการปฏิบัติ และแก้ไขปัญหิต่าง ๆ ของงานแตกต่างกันไปตามความถนัดของแต่ละบุคคล และเมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องประสานงานหรือทำงานร่วมกันแล้ว โอกาสที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นได้

3. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานไม่ชัดเจน (Ambiguously defined responsibilities) ความขัดแย้งมักเกิดจากความไม่ชัดเจนของการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการทำงานใน องค์กร ทำให้เกิดความสับสน ก้าวกำในการทำงานหรือทำงานซ้ำซ้อนกัน ซึ่งเป็นบ่อเกิดของความขัดแย้ง สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรขาดความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ คือในขณะที่สภาพแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีผลทำให้เกิดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานใหม่ ๆ ขึ้นมามากมาย แต่องค์กรส่วนใหญ่มักจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะขอบข่ายของงาน ซึ่งระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบให้ทันสมัยตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วยสภาพเช่นนี้จะทำให้บุคลากร กลุ่ม หรือหน่วยงานแต่ละฝ่ายไม่สามารถตกลงกันได้ ว่าใครจะเป็นผู้รับผิดชอบในการทำงานนั้น ๆ ซึ่งบางครั้งอาจจะทำให้เกิดการแบ่งงานกันทำ หรือปิดความรับผิดชอบให้กับฝ่ายอื่น และความขัดแย้งตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารหรือการสื่อข้อความ (Communication obstruction) อาจเกิดขึ้นจากความคล่องตัวของงานที่เป็นอยู่ภายในหรือระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ หรืออาจเกิดจากอุปสรรคด้านภาษา ซึ่งเกิดจากการที่บุคลากรในแต่ละหน่วยงานมีพื้นฐานความรู้ การศึกษา หรือการอบรมที่แตกต่างกัน เช่น วิศวกร นายแพทย์ และนักสังคมศาสตร์ เป็นต้น มักจะมีภาษาที่ใช้สื่อความหมายเฉพาะตัวตามสาขาอาชีพตน ซึ่งแตกต่างกันอย่างมากมาย สภาพเช่นนี้อาจจะมีผลทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล กลุ่ม หรือหน่วยงานขาดความเข้าใจ หรือเกิดการเข้าใจผิดซึ่งกันและกัน ซึ่งมีผลทำให้ไม่สามารถประสานงาน และร่วมมือร่วมใจกันได้ตามที่ควรจะเป็น เงื่อนไขเช่นนี้อาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งตามมาในท้ายที่สุด

5. การแข่งขันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรที่มีจำกัด (Competition for limited sources) บุคลากรหรือ

หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร มักจะเผชิญปัญหาที่เกี่ยวกับการแก่งแย่ง เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรขององค์กร ที่มีค่อนข้างจำกัด เช่น ในเรื่องของงบประมาณ วัสดุ หรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

## ผลของความขัดแย้ง

ความขัดแย้งมีทั้งแง่ดีและแง่ไม่ดี หมายความว่า ความขัดแย้งอาจเป็นในลักษณะในทางสร้างสรรค์และทำลาย ถ้าหากความขัดแย้งในองค์กรมีมากเกินไป ผลที่ตามมาจะเป็นไปในทางลบ (Negative consequences) ซึ่งมีลักษณะทำลายประสิทธิผลขององค์กร แต่ถ้าความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสมก็จะเกิดผลในทางบวก (Positive consequences) ซึ่งมีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพให้กับองค์กร อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ บางครั้งเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากที่จะกำหนดว่าความขัดแย้งขนาดไหนถึงจะเรียกว่าเป็นจุดที่เหมาะสมที่สุด ต่อปัญหาดังกล่าวนี้ได้มีนักวิชาการเสนอแนะว่า กลยุทธ์ที่จะช่วยตัดสินใจได้ดีที่สุดก็คือ การสังเกตผลที่ตามมาของความขัดแย้งทั้งสองประการนั่นเอง กล่าวคือ ถ้าผลของความขัดแย้งออกมาในทางบวกก็เรียกว่า ความขัดแย้งอยู่ในจุดที่เหมาะสมที่สุด แต่ถ้าผลออกมาในทางลบก็ถือได้ว่าเป็นจุดที่ความขัดแย้งนำไปสู่การทำลายมากกว่าการสร้างสรรค์ ดังนั้น ผลของความขัดแย้งจึงมี 2 ลักษณะ คือ

### ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางบวก มีลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์
2. สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดแรงจูงใจในการทำงาน
3. ทำให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ ๆ
4. ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป้าหมายเดิมขององค์กรที่ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง
5. ทำให้เกิดแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์กับองค์กรหรือทำให้เกิดคุณภาพในการตัดสินใจ
6. ทำให้ลดความตึงเครียดในองค์กรได้ หรือทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กรดีขึ้น
7. ทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กรดีขึ้น ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล รู้จักการปรับตัว และการประสานงานร่วมกัน

### ความขัดแย้งที่ส่งผลในทางลบ มีลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. นำไปสู่ความตึงเครียดมากขึ้น หรือมีผลกระทบต่อสุขภาพจิตของคนในองค์กรมากขึ้น
2. ทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรและเวลามากเกินไป
3. ทำให้เกิดการแบ่งเป็นพรรค เป็นพวกขึ้น ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งมีความรู้สึกว่าเป็นฝ่ายชนะ (Winner) และอีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกว่าเป็นผู้แพ้ (Loser) ลักษณะเช่นนี้มีผลทำลายความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรขาดการประสานงานกัน และไม่มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ซึ่งมีผลทำให้ประสิทธิผลขององค์กรตามมาได้
4. มุ่งจะเอาชนะกันมากกว่าที่จะมองถึงผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรโดยรวม
5. นำไปสู่ความยุ่งเหยิงและไร้ซึ่งเสถียรภาพขององค์กร

จอห์นสัน และจอห์นสัน (Johnson & Johnson, 1987: 273) กล่าวถึงความขัดแย้ง โดยมีความคิดว่าบุคคลแตกต่างกัน จึงใช้กลยุทธ์ในการจัดการความขัดแย้งไม่เหมือนกัน แต่แต่ละคนมีรูปแบบการแก้ปัญหาเป็นของตนเอง และเนื่องจากการจัดการความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้ ดังนั้น คนจึงสามารถเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้และหาวิธีการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการจัดการความขัดแย้ง ในภาวะขัดแย้ง

ประเด็นหลักที่ต้องใส่ใจ คือ

1. การบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัว เมื่ออยู่ในภาวะขัดแย้ง คนแต่ละคนจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างจากผู้อื่น จึงต้องพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ของคน ๆ นั้น มีความสำคัญต่อเขามากน้อยเพียงใด

2. การรักษาสัมพันธ์กับบุคคลอื่น คนจะพิจารณาว่าการรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นนั้น มีความสำคัญกับตนมากน้อยเพียงใด

**แบบพฤติกรรมในการจัดการความขัดแย้ง 5 แบบ คือ**

1. ลักษณะแบบ "เต่า" (ถอนตัว, หดหัว) มีลักษณะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ยอมละวัตถุประสงค์และความสัมพันธ์ส่วนตัว พยายามหลีกเลี่ยงจากประเด็นปัญหาที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง โดยการหลีกเลี่ยงไม่เผชิญกับคู่กรณี และหลีกเลี่ยงจากผู้คนในแวดวงนั้น นอกจากนี้จะไม่ตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ปัญหา ผู้มีลักษณะเช่นนี้ คิดว่าไม่มีประโยชน์ในการแก้ไขความขัดแย้ง รู้สึกสิ้นหวัง และมีความเชื่อว่า การถอนตัวจากสภาพขัดแย้งทั้งในด้านร่างกายและจิตใจ เป็นการง่ายกว่าการเผชิญหน้า มองเป้าหมายของงานและความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานอยู่ในระดับต่ำ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2530: 77)

2. ลักษณะแบบ "ฉลาม" (บังคับ, ชอบใช้กำลัง) เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจตามตำแหน่ง (Authority) คำนี้ถึงเป้าหมายหรือความต้องการของตนเองมากกว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พยายามแสดงอำนาจเหนือฝ่ายตรงข้าม โดยการบังคับให้ยอมรับทางออกของความขัดแย้งที่ตนกำหนด การบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญสูงสุด สัมพันธภาพมีความสำคัญน้อยมาก ผู้มีลักษณะเช่นนี้จะพยายามทำทุกอย่างให้บรรลุเป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงความเสียหายใด ๆ ไม่สนใจในความต้องการของคนอื่น ไม่สนใจที่คนอื่นไม่ชอบหรือไม่ยอมรับตน มีความเชื่อว่าความขัดแย้งจะยุติได้เมื่อมีฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ชนะ และอีกฝ่ายเป็นผู้แพ้ และลักษณะแบบฉลามต้องการเป็นผู้ชนะ ชัยชนะก่อให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและประสบความสำเร็จ แต่ความพ่ายแพ้ก่อให้เกิดความรู้สึกอ่อนแอ ความไม่เหมาะสม และความล้มเหลว ลักษณะฉลามจะพยายามเอาชนะด้วยการโจมตี โคนล้ม พิฆิต คุกคามผู้อื่น

3. ลักษณะแบบ "ตุ๊กตาทมิ" (สัมพันธภาพราบรื่น) ลักษณะนี้เชื่อว่าสัมพันธภาพเป็นสิ่งสำคัญมาก เป้าหมายส่วนตัวมีความสำคัญน้อย ต้องการให้เป็นที่ยอมรับและชอบพอ เชื่อว่าความขัดแย้งหลีกเลี่ยงได้เพื่อเห็นแก่ความกลมเกลียว การถกถึงความขัดแย้งเป็นการทำลายความสัมพันธ์และเกรงว่าหากความขัดแย้งยังดำเนินต่อไป จะสะท้อนความรู้สึกและทำลายสัมพันธภาพ ยอมยกเลิกเป้าหมายเพื่อรักษาสัมพันธภาพอันดีไว้ ใช้วิธีการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขเหมือนครอบครัวเดียวกัน

4. ลักษณะแบบ "สุนัขจิ้งจอก" (ประนีประนอม, แก้ปัญหาเฉพาะหน้า) รูปแบบนี้จะคำนึงถึงเป้าหมายส่วนตนและสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นในระดับปานกลาง แสวงหาการประนีประนอม ยอมละเป้าหมายส่วนตนบางส่วนและชักจูงให้ผู้อื่นยอมสละเป้าหมายบางส่วน พยายามหาข้อสรุปต่อข้อขัดแย้งที่ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย พร้อมและเต็มใจที่จะสละวัตถุประสงค์และสัมพันธภาพบางส่วนเพื่อหาข้อตกลงร่วมที่ดี

5. ลักษณะแบบ "นกฮูก" (เผชิญหน้ากัน, สุขุม) รูปแบบนี้จะมองความขัดแย้งว่าเป็นปัญหาที่จะต้องแก้ไข ให้คุณค่าแก่เป้าหมายและสัมพันธภาพ และหาทางออกที่สนองต่อเป้าหมายทั้งของตนและของผู้อื่น ถือว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่ปรับปรุงสัมพันธภาพ โดยการลดความตึงเครียดระหว่างบุคคลทั้งสอง พยายามที่จะถกประเด็นเพื่อระบุถึงความขัดแย้งที่เป็นปัญหา การหาทางแก้ไขซึ่งเป็นที่พอใจของตนและผู้อื่น ทำให้สามารถคงสัมพันธภาพไว้ได้ สิ่งที่จะทำให้เกิดความพอใจคือ การบรรลุเป้าหมายของตนเองและผู้อื่น ความเครียดและความรู้สึกในทางลบได้รับการคลี่คลายแล้ว (Johnson & Johnson, 1987: 272-274)

ความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ในสังคม ไม่ว่าจะเป็นสังคมที่ใดก็ตามที่ประกอบไปด้วยมนุษย์ที่มีความแตกต่าง มีความหลากหลายในความรู้สึกนึกคิด ประสบการณ์ และพื้นฐานภูมิหลังที่ต่างกัน ซึ่งจะทำให้คนที่อยู่ในสังคมดังกล่าวมีพฤติกรรมกระทำที่แตกต่างกัน และการกระทำที่แตกต่างกัน อาจนำมาสู่ความขัดแย้งความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งเลวร้าย หากแต่มีส่วนดีอยู่มากมาย กล่าวคือ จะทำให้เกิดความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ว่า "ยังมีคนอื่นเขาคิด กระทำ หรือรู้สึกแตกต่างจากเรา" ซึ่งเราควรจะทำความเข้าใจในสิ่งนั้น ๆ ว่า "ถูกต้องเหมาะสมเพียงใด" ยอมรับได้ไหม และผลดีประการสำคัญของความขัดแย้งจะนำไปสู่ "ความเปลี่ยนแปลง" และ "การปรับปรุง" รวมทั้งสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น ความขัดแย้งจะนำไปสู่การเรียนรู้ การยอมรับในการปรับตัว ปรับใจ และปรับความรู้สึกของบุคคลในการที่จะยอมรับผู้อื่นการบริหารและจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้หมดไป โดยมุ่งแก้ไขที่ตัวปัญหา และเน้นเรื่องการทำให้ความขัดแย้งยุติลงอย่างจริงจัง ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบตามมาอีก นั่นคือ ต้องใช้วิธีการให้ทุกฝ่ายได้รับความพึงพอใจ น่าจะเป็นสิ่งที่ดีที่สุด แต่ในความจริงแล้วยังมีปัญหาความขัดแย้งหลาย ๆ เรื่อง ที่ไม่อาจแก้ไขได้ด้วยวิธี "ชนะทั้งคู่" ด้วยมีข้อจำกัดมากมายเข้ามาเกี่ยวข้อง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพบุคคล สิ่งแวดล้อม เวลา สถานที่ และเรื่องราวที่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง โดยเฉพาะผลกระทบที่เกิดขึ้น ดังนั้นการเลือกใช้กลวิธีในการแก้ไขสิ่งแวดลอมคงจะต้องปรับให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยและบริบทที่เกี่ยวข้อง แต่ผลที่พึงปรารถนาก็คือ "ให้เกิดความราบรื่น ประองตอง รักใคร่ สามัคคี กลมเกลียวกัน อันควรจะมีมุ่งกระทำให้เกิดในทุก ๆ สังคม เพื่อประโยชน์สุขของทุก ๆ คนที่เกี่ยวข้อง"

## ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

อารง สุทธาศาสน์ (อ้างถึงใน จรัญ มะลูลีม และคณะ, 2538 : 52) ได้เขียนถึงสาเหตุของปัญหาในสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้ สรุปได้ดังนี้

ปัญหาสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้นั้นแท้ที่จริงก็คือ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกัน ฝ่ายหนึ่งคือประชาชนไทยมุสลิมที่อยู่ในสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้ อีกฝ่ายหนึ่งคือ รัฐบาลและประชาชนชาวไทยพุทธที่อาศัยอยู่ในสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้ สาเหตุใหญ่บางประการ คือ

1) เือกลักษณะของสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ประชาชนชาวไทยมุสลิมกับชาวไทยพุทธมีเอกลักษณ์ที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะในด้านวัฒนธรรม ประเพณี ศาสนาและความเชื่อ ภาษา แม้กระทั่งความสำนึกในทางประวัติศาสตร์ เมื่อคนสองกลุ่มมีเอกลักษณ์แตกต่างกันมาอยู่ด้วยกันก็มักจะเกิดความขัดแย้งกันเสมอ ยิ่งในสมัยปัจจุบันนี้ ความขัดแย้งนี้จะยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นแทนที่จะเบาบางลงไป ในเรื่องนี้ สุรินทร์ พิศสุวรรณ

(อ้างถึงใน จรัญ มะลูลีม และคณะ, 2538 : 52) ได้กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไปมักจะมองกันว่า ประชาชนในคาบสมุทราทางใต้ของประเทศไทยประกอบด้วยชนสองกลุ่ม คือ ไทยพุทธ และไทยมุสลิม ความจริงที่ว่าชาวมุสลิมส่วนใหญ่มีเชื้อสายมาเลย์ มักจะถูกกลืนไปเสียโดยหวังจะให้ประเทศรวมกันแน่นแฟ้นยิ่งขึ้น

2) สภาวะทางจิตวิทยา ความรู้สึกในความแตกต่างกันเช่นนี้ มีอยู่ในหมู่ชาวไทยมุสลิม ไทยพุทธและเจ้าหน้าที่ของรัฐบาล (ที่เป็นพุทธศาสนิกชน) เป็นความรู้สึกที่ฝังแน่นอยู่ภายใน ซึ่งจะแสดงออกมาในทางพฤติกรรม สำหรับรัฐบาลนั้นได้แสดงออกมาอย่างชัดเจนตั้งแต่อดีตแล้วว่า ชาวมุสลิมในสี่จังหวัดภาคใต้ไม่ใช่คนไทย ในทำนองเดียวกันชาวไทยมุสลิมในสี่จังหวัดชายแดนภาคใต้อีกมองดูชาวไทยพุทธและเจ้าหน้าที่บ้านเมืองซึ่งส่วนใหญ่เป็นชาวพุทธ ด้วยความหวาดระแวงสงสัยเช่นเดียวกัน การไม่ไว้

วางใจซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างระแวงในความไม่จริงใจและเจตนาร้ายของอีกฝ่ายหนึ่ง ต่างฝ่ายต่างรู้สึกเป็น คนละพวก ทั้งนี้เพราะมีเอกลักษณ์แตกต่างกันเกือบทุกด้าน

สุรชาติ บำรุงสุข (2547) ได้กล่าวถึงปัญหาภาคใต้ว่า หากสำรวจปัญหาภาคใต้จะพบว่า มีประเด็นต่าง ๆ ดำรงอยู่อย่างหลากหลาย ซึ่งหากสรุปโดยรวมจะเห็นปัญหาหลัก ๆ ดังต่อไปนี้

- 1) ปัญหาความรุนแรงในระดับท้องถิ่นและส่งผลกระทบต่อระดับประเทศ
- 2) ปัญหาความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ภาษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 3) ปัญหาแนวคิดทางศาสนาแบบจารีตประเพณี
- 4) ปัญหาการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่อยู่ในระดับต่ำ ตลอดรวมถึงปัญหาความยากจนและปัญหาด้านการศึกษา
- 5) ปัญหาการควบคุมชายแดนและการจัดระเบียบชายแดน ซึ่งรวมถึงปัญหาความสัมพันธ์กับประเทศเพื่อนบ้าน

6) ปัญหาอาชญากรรมและอิทธิพลมืดในท้องถิ่น  
ปัญหาการเมือง สังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรม 6 ประการหลัก ดำรงอยู่ร่วมกับปัญหาจากระบบราชการอีก 3 ประการ คือ

- 1) ปัญหาการขาดเอกภาพ การแก่งแย่งและแข่งขันกันระหว่างหน่วยราชการในพื้นที่
- 2) ปัญหาการขาดประสิทธิภาพและการคอร์รัปชันของระบบราชการ
- 3) ทักษะของข้าราชการต่อปัญหาความแตกต่างทางด้านเชื้อชาติ ภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม ซึ่งส่งผลให้เกิดการปฏิบัติที่ไม่ดีต่อกลุ่มชนมุสลิม

ปัญหาทั้ง 9 ประการ เมื่อถูกผนวกรวมกันแล้ว ส่งผลโดยตรงต่อความเชื่อถือและความจงรักภักดีที่กลุ่มประชาชนในพื้นที่ดังกล่าวมีต่อรัฐไทย ซึ่งประการที่ 10 นี้ ถือว่าเป็นปัญหาที่ก่อผลโดยตรงต่อความมั่นคงของประเทศ

ในการแก้ไขปัญหาลำดับจังหวัดชายแดนภาคใต้ นับตั้งแต่ก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ. 2475 จนถึงปัจจุบัน รัฐบาลไทยตระหนักถึงปัญหาของจังหวัดชายแดนภาคใต้มาโดยตลอด แม้รัฐบาลจะประกาศใช้นโยบายหลักเหมือนกันทั่วประเทศ แต่ในส่วนของจังหวัดชายแดนภาคใต้จะปรับนโยบายหลักนั้นให้เข้ากับสภาพบุคคล สถานการณ์ และพื้นที่ ทั้งในด้านการปกครอง การศึกษา การสาธารณสุข และด้านอื่น ๆ รัฐบาลบางสมัยอาจกระทำโดยไม่ได้ตั้งใจ แต่ประหนึ่งเป็นการบีบบังคับชาวไทยมุสลิมโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางด้านสังคมและวัฒนธรรม จึงก่อให้เกิดความไม่พอใจรัฐบาลไทย เป็นโอกาสให้บุคคลบางกลุ่มถือป็นข้ออ้างเข้าแทรกแซง ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาเป็นผลกระทบต่อเสถียรภาพความมั่นคงของประเทศ (ปิยนาด (นิโครธา) บุนนาค ,2531:บทคัดย่อ)

อย่างไรก็ตาม แม้รัฐจะกำหนดนโยบาย วางมาตรการ และกำหนดยุทธศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการทหาร เพื่อสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้กับประชาชนในพื้นที่ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสันติสุขในที่สุด แต่ยังไม่ปรากฏว่าพื้นที่แห่งนี้ยังคงมากไปด้วยปัญหาต่าง ๆ นอกจากนโยบายบางประการที่ผิดพลาดแล้วส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งมาจากข้าราชการของรัฐบางกลุ่มบางพวกนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่อย่างไม่ตระหนักหรือเข้าใจในหลักการของนโยบายอย่างแจ่มแจ้ง

ปัญหาของจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยพื้นฐานจะเป็นปัญหาที่คล้ายคลึงกับปัญหาที่เกิดขึ้นในภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศไทย แต่เนื่องจากพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากภูมิภาคอื่น ทั้งในด้านเชื้อชาติ ภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม จึงก่อให้เกิดความหวาดระแวง ความ ไม่ไว้วางใจ ประกอบกับความรู้สึกรังเกียจต่ออำนาจรัฐในทางลบที่ถูกสะสมมานาน จึงทำให้ปัญหาทุกปัญหาถูกผูกโยงเข้ากับ

ปัญหาสังคมจิตวิทยาที่มีอยู่เดิม ทำให้ภาพของปัญหาดังกล่าวมีระดับความรุนแรงเพิ่มขึ้น ได้แก่ปัญหาความยากจน ปัญหาการศึกษา ปัญหายาเสพติด ปัญหาอิทธิพลท้องถิ่น ปัญหากลไกของรัฐ ปัญหาความไม่สงบเรียบร้อย และปัญหาความขัดแย้งทางการเมือง (คณะกรรมการวิชาการวิสามัญศึกษาปัญหา 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ วุฒิสภา, 2542 : 1-2)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จักกฤษณ์ นรมิตพิศดุการ (2530 อ้างถึงในไมตรี สมะแอะ, 2546 : 46) ได้ศึกษาเรื่องการปกครองท้องถิ่นที่ต่างวัฒนธรรม : สถานการณ์ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การที่สถานการณ์ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่เสื่อมโทรมในปี 2518 และกลับมามีชีวิตชีวาไปในทางที่ดีขึ้น ในปี 2525-2526 นั้นเป็นผลมาจากการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ร่วมกันกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน ทั้งด้านการปราบปราม การพัฒนา การสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องกับต่างประเทศ และได้มีการปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ การจัดการโครงการพัฒนาและเข้าถึงประชาชน การสร้างความเข้าใจอันดีกับผู้นำศาสนา การปราบปรามกลุ่มโจรสลัดคือ ขก. จคม. และผกค. อย่างจริงจังและต่อเนื่อง และที่สำคัญข้าราชการได้เปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมจากเดิม โดยทำงานที่จริงจังร่วมกับประชาชน และมีอุดมการณ์เสียสละมากขึ้น แต่ทั้งนี้เป็นที่คาดหวังว่าจะมีแรงผลักดันให้ดีขึ้นไปอีก และควรอยู่ในสภาพที่น่าพอใจมากกว่านี้ ถ้ารัฐบาลไม่เปลี่ยนแปลงท่าทีและนโยบายที่กระทำได้ผลอยู่แล้วไปสู่แนวทางเดิมและที่สำคัญ คือความไม่แน่นอนในนโยบายที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือความขัดแย้งระหว่างผู้นำของทางราชการ

อาคม ใจแก้ว (2533 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ : ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ พบว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จได้นั้น จะต้องให้ความสำคัญต่อบริการ 3 ประการ คือ ปัจจัยด้านชุมชนที่เน้นความยึดมั่นในวัฒนธรรม ปัจจัยด้านนโยบาย และปัจจัยด้านข้าราชการระดับล่าง โดยเฉพาะข้าราชการระดับล่างเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้เชื่อมโยงนโยบาย ระดับนามธรรมสู่การปฏิบัติในพื้นที่ที่เป็นรูปธรรม หากข้าราชการขาดความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานในพื้นที่แล้ว ถึงแม้ว่าจะมีความชัดเจนสอดคล้องกับสภาพปัญหาและวัฒนธรรมของพื้นที่เพียงใด ก็อาจจะทำให้นโยบายล้มเหลวได้มากที่สุด

กิตติ รัตน์ฉายา (2533 อ้างถึงในไมตรี สมะแอะ, 2546 : 45) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างชาวไทยพุทธและชาวไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างชาวไทยพุทธและชาวไทยมุสลิมมีลักษณะทางลบมากกว่าทางบวก ซึ่งเกิดจากสาเหตุ 2 ประการ คือ ความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน และความหวาดระแวงสงสัยซึ่งกันและกัน การแก้ไขปัญหাজังหวัดชายแดนภาคใต้ของรัฐบาลควรเร่งด่วนสูงสุด คือการสร้างเอกภาพในแนวความคิดและเอกภาพในการปฏิบัติ รวมทั้งการให้ความรู้ การทำความเข้าใจนโยบายแก่องค์กรที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ คือ การก่อให้เกิดความเข้าใจ และเลิกความหวาดระแวง ซึ่งกันและกันระหว่างชาวไทยพุทธและชาวไทยมุสลิม ซึ่งจะพัฒนาไปสู่ความสัมพันธ์ที่เป็นบวกระหว่างคนทั้งสองกลุ่มจึงถือว่าเป็นเรื่องสำคัญยิ่งในการที่จะแก้ไขคลี่คลายปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้ลุล่วงไปโดยเร็ว

ปิยนาค บุนนาค (2534 อ้างถึงในไมตรี สมะแอะ, 2546 : 45-46) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง นโยบายการปกครองของรัฐบาลไทยต่อชาวไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ.2475-2516 พบว่า รัฐบาลไทยตระหนักถึงปัญหาของจังหวัดชายแดนภาคใต้มาโดยตลอด นับตั้งแต่ก่อนการเปลี่ยนแปลงการ

ปกครองใน พ.ศ. 2475 จนถึงปัจจุบัน สำหรับในระหว่าง พ.ศ.2475 -2516 นั้น แม้รัฐบาลประกาศใช้ นโยบายหลักเหมือนกันทั่วประเทศ แต่ในส่วนของจังหวัดภาคใต้จะตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจขึ้น เพื่อปรับ นโยบายหลักนั้นให้เข้ากับสภาพบุคคลและพื้นที่ ทั้งในด้านการปกครอง การศึกษา การสาธารณสุข และอื่น ๆ บางนโยบายรัฐบาลก็กำหนดขึ้นใช้เฉพาะในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษ แม้กระนั้นก็ตาม รัฐบาลบาง สมัยกระทำการประหนึ่งบีบบังคับชาวไทยมุสลิม โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างทางด้านสังคมและวัฒนธรรม จึงก่อให้เกิดความไม่พอใจต่อรัฐบาลไทยในหมู่ชาวไทยมุสลิม เป็นโอกาสให้บุคคลบางกลุ่มถือเป็นข้ออ้างเข้า แทรกแซง ซึ่งก่อให้เกิดปัญหา เป็นผลกระทบต่อเสถียรภาพความมั่นคงของประเทศ รัฐบาลมีนโยบายในการ ปกครองชาวไทยในจังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นพิเศษตามภูมิหลังทางด้านวัฒนธรรม ประเพณี และศาสนา ปัญหาที่เกิดขึ้นมีได้อยู่ที่นโยบายของรัฐบาล แต่อยู่ที่ข้าราชการของรัฐ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติในพื้นที่มากกว่า รัฐบาลจึงควรจัดให้มีการประเมินผลการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการปรับปรุงให้มีประสิทธิผล ยิ่งขึ้น

เถกิงศักดิ์ พัฒโน(2533 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การรักษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร : เฉพาะกรณีจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า สภาพปัญหาของจังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัจจุบันล้วนเป็นปัญหา เกี่ยวกับมนุษย์เป็นสำคัญ ทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชน และภาคผู้นำศาสนา เช่นปัญหาความหวาดระแวง ระหว่างข้าราชการกับประชาชน ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน(โดยเฉพาะครู) การแสวงหาผลประโยชน์ เป็นต้น รัฐบาลได้ตระหนักถึงปัญหาอันเนื่องมาจากทรัพยากรดี จึงได้มีมติ คณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์อยู่มาก ด้วยความเร่งรีบของปัญหาและข้อจำกัดต่างๆ จึงทำให้การ พัฒนาล่าช้ากว่าภูมิภาคอื่น ๆ ทั้งนี้รัฐบาลต้องยอมรับในความพิเศษของพื้นที่ สร้างความเป็นธรรม ขจัดความ เหลื่อมล้ำในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และผู้บังคับบัญชาส่วนกลางส่งคนไปลงโทษ ไปหาผลประโยชน์ทั้งใน เรื่องเงินและ 2 ชั้นกรณีพิเศษ เพื่อให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างเหมาะสมและสามารถ แก้ปัญหาได้

สันทัด ณ นคร (2540 อ้างถึงใน จุมพฏ พงษ์สุวรรณ , 2542 : 28-29) ได้ศึกษาเรื่อง เจตคติของ ชาวไทยมุสลิมในตำบลกรงปินัง กิ่งอำเภอกงปินัง จังหวัดยะลา ต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า

1. ชาวไทยมุสลิม มีเจตคติเชิงไม่แน่ใจต่อสาเหตุการก่อการร้ายและสถานการณ์การก่อการร้ายใน จังหวัดชายแดนภาคใต้
2. ชาวไทยมุสลิมที่มีอายุ อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษาสายสามัญ ระดับการศึกษาสายศาสนา อิสลามต่างกัน มีเจตคติต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่แตกต่างกัน
3. ชาวไทยมุสลิมที่เป็นผู้นำทางสังคม มีเจตคติเชิงไม่แน่ใจต่อสาเหตุการก่อการร้าย และสถานการณ์ ก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ มากกว่าชาวไทยมุสลิมที่มีการรับรู้ข่าวสารปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05
4. ชาวไทยมุสลิมที่เป็นผู้นำทางสังคม มีเจตคติที่ไม่แน่ใจต่อสาเหตุการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดน ภาคใต้ มากกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้ทางสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางที่ระดับ .01
5. เจตคติของชาวไทยมุสลิมต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ไม่ขึ้นอยู่กับอายุ อาชีพ รายได้ ระดับการศึกษาสายสามัญ และระดับการศึกษาศาสนา แต่ขึ้นอยู่กับความรู้ข่าวสารอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 และขึ้นอยู่กับสถานภาพทางสังคมว่าเป็นผู้นำหรือไม่เป็นผู้นำทางสังคมอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01



6. การรับรู้ข่าวสารเป็นตัวพยากรณ์ที่สามารถพยากรณ์เจตคติต่อสาเหตุของการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ร้อยละ 1.64 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุมพฏ พงษ์สุวรรณ (2542 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับสถานการณ์การก่อการร้ายและการก่อความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ : ในปี พ.ศ. 2531-2540 พบว่า การก่อการร้ายในประเทศไทยเกิดจากปัจจัยภายในประเทศ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยเสริม กล่าวคือ ปัจจัยภายในประเทศนั้น เกิดจากสาเหตุความเชื่อดั้งเดิมในอดีตของชาวไทยมุสลิม ว่าตนเองเป็นชนกลุ่มน้อยในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ไม่ได้เป็นคนไทย เกิดความรู้สึกเป็นปฏิปักษ์ต่อชาวไทยพุทธจึงต้องแบ่งแยกดินแดนออกไปเป็นอิสระ เกิดจากความขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐกับชาวไทยมุสลิม หรือระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐเอง และขยายไปสู่ความขัดแย้งเรื่องผลประโยชน์ ท้ายที่สุดประเด็นความขัดแย้งขยายบานปลายเป็นประเด็นทางการเมือง มีการนำเหตุการณ์การก่อการร้ายอาชญากรรมในรูปแบบความรุนแรงต่าง ๆ ไปเป็นเครื่องมือต่อสู้ในทางการเมือง เพื่อช่วงชิงฐานเสียงมวลชน หรือกลั่นแกล้งกันเองระหว่างนักการเมืองฝ่ายค้านและรัฐบาล เป็นต้น ปัจจัยภายนอกนั้นเกิดจากการกำหนดนโยบายระหว่างประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สถานการณ์การก่อการร้ายสากล และการได้รับการสนับสนุนจากรัฐก่อการร้าย ในส่วนปัจจัยเสริม ได้แก่ สภาพของประชาชนในประเทศขณะนั้นที่ไม่พอใจต่อสถานะทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง รัฐบาลไร้เสถียรภาพ ละทิ้งประชาชน จึงเป็นโอกาสอันดีที่ทำให้บุคคลที่ไม่หวังดีต่อประเทศชาติ ทำการชักนำ ถ้ายทอดความคิดที่ผิดๆให้แก่ประชาชนในพื้นที่

วชิระ อัลภาชน์(2546 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานด้านความมั่นคงต่อเหตุการณ์ การก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เกิดจากสาเหตุด้านต่าง คือ

1. นักการเมืองในพื้นที่ที่สูญเสียผลประโยชน์ มักนำไปสู่การเกิดเหตุการณ์ความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุด
2. ปัญหาการสร้างเงื่อนไขจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นประเด็นที่สำคัญที่กลุ่มโจรก่อการร้ายนำไปกล่าวอ้างเรียกร้องในการก่อความไม่สงบเรียบร้อย เป็นสาเหตุรองลงมา
3. ปัญหาคนด้อยโอกาสทางสังคมและคุณภาพการศึกษา ยังเป็นสาเหตุสำคัญในการเกิดการก่อความไม่สงบเรียบร้อย
4. ประวัติศาสตร์ของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นสาเหตุหนึ่งที่เกิดความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ส่วนการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุ การศึกษา สังกัดที่ปฏิบัติงาน อายุราชการ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และระยะเวลาที่อยู่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ต่อสาเหตุการก่อความไม่สงบเรียบร้อยในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ทางสถิติที่ระดับ .05

ไมตรี สมะแอะ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย พบว่า สถานการณ์ความไม่สงบหรือการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทย เกิดจากตัวแปรสำคัญคือ การมีขบวนการแบ่งแยกดินแดนเกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดขบวนการแบ่งแยกดินแดนคือ อิทธิพลแห่งประวัติศาสตร์ ศาสนา และวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเสริมที่ทำให้เกิดสถานการณ์การก่อการร้าย คือปัญหาการศึกษาของประชาชน ปัญหาด้านเศรษฐกิจและความยากจน และกลุ่มผลประโยชน์ซึ่งใช้สถานการณ์การก่อการร้ายเป็นเครื่องมือในการแสวงหาผลประโยชน์ ซึ่งก็ได้ผลตามที่คาดหมาย สถานการณ์การก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ของไทยจะหมดไปก็ต่อเมื่อไม่มี

ขบวนการแบ่งแยกดินแดนหรือที่รัฐบาลเรียกว่าโจรก่อการร้ายในปัจจุบัน หลงเหลืออยู่เลย เพราะจะทำให้ไม่มีผู้ใดนำมาอ้างและใช้ในการแสวงหาผลประโยชน์จากสถานการณ์การก่อการร้ายได้อีกต่อไป

เจมส์ ดับบลิว เฟสเลอร์ (2540 อ้างถึงใน เจษฎา อรุณีพัฒน์พงศ์ , 2528 : 51) กล่าวว่า ในกระบวนการนโยบายขั้นตอนที่น่าสนใจ คือ การปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายขึ้นอยู่กับการปฏิบัติตามนโยบาย ความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ข้อ ได้แก่

1. สมรรถนะและความจริงใจของผู้นำ
2. การมีเป้าหมายในนโยบายชัดเจน
3. การริเริ่มที่ดีของกระบวนการกำหนดนโยบาย

นอกจากนี้ยังได้ชี้ถึงปัจจัยที่มีนัยสำคัญแห่งความล้มเหลวของการปฏิบัติตามนโยบายมี 6 ข้อ ได้แก่

1. ความเฉื่อยชาขององค์การ
2. ความซับซ้อนของผู้บริการ
3. การมีขอบเขตแห่งความพยายามไม่เพียงพอ
4. การสนับสนุนจากรัฐมีต่ำหรือน้อยมาก
5. การมีงบประมาณไม่เพียงพอ
6. การขาดผู้นำที่มีความสามารถหรือมีความจริงต่อการปฏิบัติงาน

เพรสแมนและรินคาฟสกี (อ้างถึงใน อาคม ใจแก้ว, 2533 : 10-11) ได้ให้คำนิยามของ “การนำนโยบายไปปฏิบัติ” ว่าเป็นการกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ ความหมายดังกล่าวจะมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นเมื่อนำนิยามของแวนมิเตอร์และแวนฮอร์น มาขยาย (Van Meter and Van Horn, 1975 : 447) โดยกล่าวว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจะหมายถึง การกระทำเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในนโยบายเบื้องต้น การกระทำหรือการดำเนินการดังกล่าว อาจจะทำโดยภาครัฐหรือเอกชน ทั้งในลักษณะของกลุ่มหรือเอกชน ทั้งในลักษณะของกลุ่มหรือบุคคลก็ได้ แต่ในทัศนะของ ชูซาน บาร์เรตต์ ฟัดจ์ (Barrett and Fudge, 1981 : 12-13) กลับชี้ให้เห็นว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติ ไม่จำเป็นที่จะพิจารณาถึงความสำเร็จของแต่ละนโยบาย แต่สิ่งสำคัญก็คือ การสังเกตถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติแต่ละนโยบาย ด้วยการทำความเข้าใจว่า “อย่างไร” (How) และ “ทำไม” (Why)

จำรูญ ก้องศิริวงศ์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ทัศนคติของเยาวชนตอนนโยบายรัฐบาลในการแก้ปัญหาความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ :กรณีศึกษาเยาวชนที่กำลังศึกษาในวิทยาลัยเทคนิคยะลา พบว่า ระดับการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่วนมากอยู่ในระดับปานกลาง มีการรับรู้ข้อมูลข่าวสารจากโทรทัศน์มากที่สุด และระดับประสบการณ์จากเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนมากอยู่ในระดับต่ำ และมีประสบการณ์ตนเองเคยได้รับผลกระทบจากผู้ก่อความไม่สงบมากที่สุด

ดาวูด ซา (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นและพฤติกรรมของผู้นำศาสนาอิสลามที่มีต่อสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าผู้นำศาสนามีความคิดเห็นว่าปัญหาความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เกิดจากการกำหนดนโยบายของรัฐ แนวทางการบริหารจัดการของรัฐ และการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ไม่มีความสอดคล้องเหมาะสม และขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในเอกลักษณ์พื้นฐานของประชาชนในพื้นที่

คณะกรรมการวิชาการวิสามัญศึกษาปัญหา 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ วุฒิสภา (2542:5-2) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาความไม่สงบ 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ ปัตตานี ยะลา นราธิวาส สงขลา และสตูล พบว่า

ปัญหาซึ่งประกอบด้วย ปัญหาสังคมจิตวิทยา ปัญหาด้านการศึกษา และปัญหาความยากจน ตลอดจน ปัญหาอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นตามมา ล้วนมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่เป็นเหตุเป็นผล หรือเป็นทั้งเหตุทั้งผลซึ่งกัน และกัน ตลอดจนบางปัญหามีลักษณะเป็นตัวเร่งให้สถานการณ์ของปัญหาที่มีความรุนแรงขึ้นด้วย ดังนั้น การ แก้ไขปัญหาในอนาคตจะต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กันทุกปัญหา และจะต้องแก้ไขในเชิงบูรณาการตั้งแต่ ระดับนโยบายลงไปถึงระดับปฏิบัติ โดยมองปัญหาแบบองค์รวมที่มีความสัมพันธ์กันและทุกฝ่ายดำเนินการ แก้ไขปัญหาร่วมกัน ไม่ใช่มองปัญหาแบบแยกส่วนและแบ่งแยกหน่วยต่างฝ่ายต่างทำโดยไม่ประสานกัน

สุรพงศ์ โสธนะเสถียร (2531) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะทางสังคมของชาวไทยมุสลิมและ การ ตอบสนองต่อรัฐบาล จากการศึกษาพบว่า รากฐานปัญหาที่สำคัญของชุมชนมุสลิมภาคใต้ ก็คือ ความ หวาดหวั่นของชาวไทยชายแดนภาคใต้ในการสูญเสียความบริสุทธิ์ของศาสนา อันเนื่องมาจากปัจจัยแวดล้อมที่ ส่งผลกระทบต่อชุมชนมุสลิม โดยพบข้อสรุปว่า ธรรมชาติของชาวไทยชายแดนภาคใต้มี เอกลักษณะของความเป็นมุสลิมแบบไทย ๆ ที่มีความโน้มเอียงไปในทางอนุรักษนิยมและเคร่งครัดต่อศาสนา แต่ก็ยอมรับนวัตกรรมใหม่ ๆ ชาวไทยชายแดนภาคใต้มีจิตใจไม่ต่างกับชาวไทยในแถบอื่น ๆ ที่ใจดี เข้าใจคน ง่าย ต้อนรับ และให้เกียรติผู้อื่นเสมอ โดยเฉพาะพร้อมที่ยอมรับและตอบสนองนโยบายของรัฐบาลในแทบทุก เรื่องที่ไม่กระทบกระเทือนต่อความเชื่อทางศาสนา (เฉพาะในระดับที่ยอมรับได้) แม้กระนั้นในบางเรื่องที่ขัดต่อ หลักการศาสนา ชาวไทยชายแดนภาคใต้ก็ยังคงยอมรับหากอยู่ภายใต้การอธิบายด้วยเหตุผลและความรู้สึกที่ ไม่มีมลทินในสายตาของสังคม และเพื่อนบ้าน

ปัญหาสำคัญที่รัฐบาลจำต้องเร่งแก้ไข ก็คือการสร้างความรู้สึกผูกพันต่อสถาบันต่าง ๆ ใน ทุกระดับ โดยเฉพาะควรเริ่มต้นจากสถาบันใกล้ตัวชาวบ้าน มากกว่าสถาบันที่อยู่ไกลตัว แต่หน่วยราชการมักจะทำให้ ความสำคัญต่อสถาบันที่ไกลตัวมากเกินไป เช่น ความผูกพันในระดับชาติที่ยากต่อความเข้าใจ สัมผัสได้ และ แຍ่งต่อความรู้สึกในเรื่องวัฒนธรรมของชาวบ้าน การสร้างความผูกพันดังกล่าว ไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นที่ศาสนา เนื่องจากอาจเป็นเรื่องที่เสี่ยงและไวต่อความรู้สึกของคนในท้องถิ่น แต่น่าจะเริ่มต้นที่นโยบายการพัฒนา ไม่ว่า ในด้านการศึกษา อาชีพ และสาธารณสุขเป็นต้น ด้วยการอาศัยบุคลากรในท้องถิ่น แต่สำหรับในด้าน ศาสนาแล้ว หากรัฐบาลจะส่งเสริมก็น่าจะส่งเสริมเฉพาะทางด้านงบประมาณโดยผ่านผู้นำศาสนา ก็จะเป็น แนวทางหนึ่งสำหรับการแก้ไขปัญหาทางศาสนาควบคู่ไปกับการแก้ไขปัญหาของฝ่ายบ้านเมือง อันจะส่งผลไปสู่ ความผูกพันในระดับที่สูงขึ้นและกว้างไกลขึ้น เช่น สถาบันชาติ

สัมพันธ์ สะดง (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ปัญหาความต้องการของประชาชนชาวไทยมุสลิมใน เขตชุมชนเมือง กับอำนาจการนำของผู้นำในท้องถิ่น ศึกษากรณีจังหวัดปัตตานี พบว่า ชาวบ้านมีปัญหาความ เดือดร้อนมากที่สุดด้านเศรษฐกิจ เรื่องรายได้จากอาชีพหลัก ในประเด็นการมีรายได้น้อย รองลงมาด้านสังคม เรื่องยาเสพติด ในประเด็นกัญชา ด้านสาธารณสุข เรื่องไฟฟ้า ในประเด็นไฟฟ้าราคาแพง ด้าน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่องสิ่งแวดล้อมมลภาวะ ในประเด็นการกำจัดขยะและของเสียต่าง ๆ ตามลำดับ ปัญหาที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่ไม่อยู่ในอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานส่วนท้องถิ่น ทำให้ การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชาวบ้านไม่สามารถสนองตอบได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐจะต้องเร่งรัดดำเนินนโยบาย กระจายอำนาจให้แก่องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นให้มาก ให้เร็ว และลึกที่สุด โดยที่องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น ควรใช้การสำรวจข้อมูลปัญหาความต้องการ และใช้กระบวนการประชาสังคม เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการ กำหนดแผนงาน กิจกรรมในการแก้ไขปัญหาของชุมชน

นักศึกษาหลักสูตร นปส.รุ่นที่ 45 (2547:3) รายงานผลการศึกษาเรื่อง ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อ การแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการศึกษาพบว่า แนวนโยบายที่รัฐนำมาใช้ภาย หลังจากการประเมินว่าสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้ลดระดับความรุนแรงไปแล้วนั้น

โดยภาพรวม มีแนวคิดและหลักการที่มีได้แตกต่างไปจากเดิมเลย สิ่งที่เปลี่ยนแปลงในประเด็นสำคัญน่าจะมีความเพียงเรื่องเดียวคือ การยุบเลิก ศอ.บต. และ พตท.43 ดังนั้น หากจะมองว่ามีข้อผิดพลาดที่เกิดจากนโยบาย ก็คงจะต้องวิเคราะห์ว่า การที่รัฐบาลกำหนดให้องค์กรปกติ (เช่น จังหวัด องค์กรตามกระบวนการยุติธรรม) เพื่อมาทำหน้าที่แทนภารกิจที่ ศอ.บต. และ พตท. 43 (ซึ่งเป็นองค์กรพิเศษ) เคยรับผิดชอบอยู่นั้นเป็นเรื่องที่ถูกต้องหรือเปล่า องค์กรปกตินี้สามารถแทนที่ภารกิจของ ศอ.บต. หรือ พตท.43 ตามการรับรู้ของประชาชน ในจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้อย่างแท้จริงหรือไม่ และหากจะมองว่าข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเป็นข้อผิดพลาดในเชิงของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ก็คงจะต้องพิจารณาในหลายประเด็น อาทิ องค์กรปกติที่รัฐบาลนำมาใช้ปฏิบัติแทน ศอ.บต. หรือ พตท.43 สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่รัฐบาลมุ่งหวังไว้หรือไม่ ตลอดจนสามารถสร้างพลังร่วมในลักษณะของการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างแท้จริงหรือไม่ ระบบงานและองค์กรตามกระบวนการยุติธรรมที่รัฐบาลมุ่งหวังจะนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ ทำงานในลักษณะเช่นไร มีประสิทธิภาพในการทำงานหรือไม่ การเร่งรัดการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการยกระดับการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ดำเนินการไปอย่างเป็นระบบแท้จริงหรือไม่

สันติ ลาติฟี (2545 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติเกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า นโยบายความมั่นคงแห่งชาติเกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ ฉบับที่ 3 พ.ศ.2537-2541 มีลักษณะการกำหนดนโยบายที่มาจากส่วนกลาง ประชาชนในพื้นที่ไม่มีโอกาสได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย จึงส่งผลให้การนำนโยบายไปปฏิบัติมิได้ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความเป็นอยู่ ปากท้อง ทั้งนี้พบว่าประเด็นในเรื่องเศรษฐกิจนั้นยังคงขาดความชัดเจนในการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง ส่วนผลการดำเนินการตามนโยบายความมั่นคงแห่งชาติเกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ ฉบับที่ 4 พ.ศ.2542-2546 พบว่า การดำเนินการตามนโยบายมีลักษณะตรงประเด็นความต้องการที่แท้จริงของประชาชนมากยิ่งขึ้น โดยการให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาความยากจน เศรษฐกิจ และความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งเป็นการตอบสนองที่ตรงจุด การแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ในช่วงต่อไป ได้ใช้หลักคิด แนวทางในการนำเสนอแนะนโยบายใหม่ ด้วยการที่เน้นให้ทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐและภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ตั้งแต่ขั้นเริ่มต้นของกระบวนการกำหนดนโยบาย อีกทั้งนโยบายในช่วงต่อไปควรมุ่งเน้นการพัฒนาคน ในสังคมให้เป็นศูนย์กลางของการแก้ไขปัญหาทั้งปวง โดยสร้างความเข้าใจของคนในสังคมทั้งภาครัฐและภาคประชาชนให้มีความเข้าใจและเห็นคุณค่าของความหลากหลายทางวัฒนธรรมต่อไป

อิสมาแอ อาลี (2540 : 6-29) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของชาวไทยมุสลิมในจังหวัดชายแดนภาคใต้ต่อการร่างรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน ได้ข้อสรุปสำคัญดังนี้คือ สิทธิและเสรีภาพในการนับถือศาสนา และปฏิบัติตามหลักศาสนา รัฐต้องส่งเสริมให้ชาวมุสลิมมีวิถีชีวิตตามหลักศาสนาอิสลามและหลักสิทธิมนุษยชน สิทธิและเสรีภาพในการมีสถาบันทางสังคมหรือองค์กรบริหาร และจัดระบบการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับศาสนาอิสลามในโครงสร้างการบริหารราชการ ให้มีหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่บริหารกิจการอิสลามในระดับกระทรวงหรือทบวง จัดให้มีศาลอิสลาม สิทธิและเสรีภาพในการจัดการและส่งเสริมการศึกษา ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมมุสลิม บุคคลมีสิทธิและเสรีภาพในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและศาสนา สิทธิและเสรีภาพในการคุ้มครองผู้บริโภค รัฐต้องจัดตั้งองค์กรผู้บริโภคที่ดำเนินการตามหลักศาสนาอิสลามทำหน้าที่รับรองตราฮาลาล ตรวจสอบ การผลิต การโฆษณาสินค้าที่จำหน่ายให้ชาวมุสลิม สิทธิเสรีภาพในการมีสถาบันทางเศรษฐกิจตามหลักการอิสลาม รัฐต้องส่งเสริมระบบเศรษฐกิจที่ปราศจากดอกเบี้ย สิทธิและเสรีภาพหมดทั่วไป

เกี่ยวกับซากาตเป็นสิทธิของมุสลิม รัฐจะละเมิดมิได้ การบริจาคซากาตของมุสลิมถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของรายจ่ายที่สามารถนำไปลดหย่อนภาษีบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลประจำปี

มานพ จิตต์ภูษาและคณะ (2532 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาสังคมจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการพัฒนาของชุมชนกับลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะประชาชนและชุมชนในเขตชนบทของจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ผู้ศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะว่า จากการพบความสัมพันธ์ในเชิงบวก ว่าผู้ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนสูงจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรด้วยความสมัครใจสูงด้วย หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนจึงควรให้มีการสนับสนุนกิจกรรมที่มีส่วนร่วมในด้านต่าง ๆ แก่ประชาชนในพื้นที่ต่อไปให้มากขึ้น เพราะกิจกรรมทั้งสองด้าน จะส่งผลในทางบวกซึ่งกันและกัน

เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง( อ้างถึงศิริรัตน์ ธานินรานนท์ 2547) ศึกษาเรื่อง “ชาวไทยมุสลิมและการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม : การศึกษาภาคใต้ตอนล่าง” สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทยชี้ชัดเจนนว่า หากภาครัฐคำนึงถึง “ทุนทางสังคมของทักษิณ” ที่มีอยู่ในสังคมของชาวไทยมุสลิมภาคใต้นำมาใช้เป็นประโยชน์ในกระบวนการพัฒนา เอกลักษณะสังคมที่เห็นเด่นชัด คือความใกล้ชิดของสังคมมุสลิมผ่านเครือข่ายทางศาสนา โดยโยงใยจากระดับหมู่บ้านถึงระดับนานาชาติ ความเคร่งศาสนา ความมีคุณธรรม จริยธรรมของชาวมุสลิม ตลอดจนโครงสร้างสังคมที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และระดับต่าง ๆ ในสังคมอย่างชัดเจน เป็นสิ่งนำมาซึ่งโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมในการพัฒนาเครือข่ายทางสังคมไทยมุสลิม สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาร่วมกันระหว่างภาครัฐและประชาชนในพื้นที่ได้ และเนื่องจากศาสนาอิสลามมีข้อห้ามถือปฏิบัติอยู่หลายด้าน กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของศาสนาอิสลามก็สามารถหาตลาดได้ ไม่ว่าจะเป็นในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างหรือในต่างประเทศ และสิ่งนี้ก็ป็นโอกาสอีกด้านหนึ่งที่เกิดมาจากเอกลักษณ์พิเศษของสังคมมุสลิมโดยแท้ อาทิ อาหารฮาลาล เป็นต้น

## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้นำชุมชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้แก่ ผู้นำท้องที่ กำนัน สารวัตรกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ผู้นำท้องถิ่น นายกองจัดการบริหารส่วนตำบล สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ผู้นำศาสนา และผู้นำเยาวชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

#### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นประชากรในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จำนวน 324 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสำรวจการสุ่มตัวอย่าง ( Sampling Suvey) ซึ่งใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน ( Multi Stage Sampling ) โดยขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 เลือกอำเภอจังหวัดละ 3 อำเภอ โดยการกระจายพื้นที่ให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายโดยวิธีสุ่มอย่างง่าย ( Sample Random Sampling ) ได้ทั้งหมด 9 อำเภอ

ขั้นที่ 2 เลือกตำบล อำเภอละ 2 ตำบล โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling ) ได้ทั้งหมด 18 ตำบล

ขั้นที่ 3 การเลือกกลุ่มตัวอย่างขั้นสุดท้ายตามกลุ่มเป้าหมายที่จะสัมภาษณ์

3.1 ผู้นำท้องถิ่น ตำบลละ 4 คน

3.2 ผู้นำท้องที่ ตำบลละ 3 คน

3.3 ผู้นำท้องศาสนา ตำบลละ 2 คน

3.4 เยาวชน ตำบลละ 9 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 324 คน ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

จังหวัด	อำเภอ	ตำบล
1. ปัตตานี	1. โศภโพรธิ์	1. นาเกตุ 2. มะกรูด
	2. ปะนาละ	3. ท่าข้าม 4. พ้อมิ่ง
	3. สายบุรี	5. แป้น 6. บางเก่า
2. ยะลา	4. เมือง	7. พร่อน 8. ยูโป
	5. บันนังสตาร์	9. ตาเนาะปูเตะ 10. ตลิ่งชัน
3. นราธิวาส	6. รามัน	11. วังพญา 12. บือม้ง
	7. ตากใบ	13. โฆฆิต 14. ศาลาใหม่
	8. เจาะไอร้อง	15. มะรือโบออก 16. จวบ
	9. ศรีสาคร	17. ซากอ 18. ศรีสาคร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน คือ

- 1) ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่
  - ข้อมูลส่วนบุคคล จำนวน 7 ข้อ
  - ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง จำนวน 15 ข้อ
- 2) ตอนที่ 2 เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่
  - ความขัดแย้ง จำนวน 6 ข้อ
  - การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง จำนวน 7 ข้อ
  - เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำนวน 20 ข้อ
  - กระบวนการจัดการความขัดแย้ง จำนวน 2 ข้อ
  - ผลงานการจัดการความขัดแย้ง จำนวน 10 ข้อ

3) ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด การเก็บข้อมูล มีการทดสอบความเชื่อมั่นและความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ( Pre - tert ) กับกลุ่มประชากรจำนวน 30 ราย ที่ หมู่ที่ 5 ตำบล โสร่ง อำเภอ ยะรัง จังหวัด ปัตตานี ผลปรากฏว่า ค่า alpha มีค่าเท่ากับ 0.84 ซึ่งนับว่าเป็นค่าเชื่อมั่นในระดับดี แล้วปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ขึ้นกว่าเดิม แล้วจึงมอบหมายให้นักวิจัยผู้ช่วยออกไปสัมภาษณ์ แต่ก่อนที่จะให้นักวิจัยผู้ช่วยออกไปสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยได้ฝึกอบรมนักวิจัยผู้ช่วยให้มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีการสัมภาษณ์เสียก่อน

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำข้อมูลที่จากการรวบรวมมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรม .SPSS / PC+ ( Statistical Package for the Social . Science/ Personal Computer Plus ) มีลำดับขั้นการวิเคราะห์ดังนี้

- 1.) ค่าของสถิติภาคบรรยายของตัวแปรต่างๆ โดยใช้สถิติดังนี้
  - 1.1 ค่าตามถี่ (Frequency) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( Standard Deviation )
  - 1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ( Arithmetic Mean )
  - 1.3 ค่าร้อยละ ( Percentage )
- 2.) การเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่าง
  - 2.1) เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มี 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบค่าที ( T - tert )
  - 2.2 ) เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างที่มี 3 กลุ่มขึ้นไป โดยใช้การทดสอบค่าเอฟ (F-tert)

#### 5. เกณฑ์ในการแปลผลค่าเฉลี่ยเลขคณิต

การแปลผลค่าเฉลี่ยเลขคณิต ใช้เกณฑ์ดังนี้ ( Cronbach , 1990 : 126 - 127 )

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
1.00 - 1.49	น้อยที่สุด
1.50 - 2.49	น้อย
2. 50 - 3.49	ปานกลาง
3.50 - 4.49	มาก
4.50 - 5.00	มากที่สุด



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

#### ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย การหาค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percent) ของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ประเภทผู้นำ</b>		
- ผู้นำท้องถิ่น	72	22.20
- ผู้นำท้องที่	54	16.70
- ผู้นำศาสนา	38	11.70
- ผู้นำเยาวชน	160	49.40
รวม	324	100
<b>2. เพศ</b>		
- ชาย	193	59.60
- หญิง	131	40.40
รวม	324	100
<b>3. อาชีพ</b>		
- เกษตรกร	70	21.60
- รับราชการ	54	16.70
- ค้าขาย	112	34.60
- อื่นๆ	88	27.20
รวม	324	100

ตาราง 1 ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>4 รายได้ของครอบครัวต่อเดือน</b>		
- ต่ำกว่า 10,000 บาท/เดือน	40	12.30
- 10,001 – 15,000 บาท/เดือน	92	28.40
- 15,001 – 20,000 บาท/เดือน	103	31.80
- มากกว่า 20,000 บาท/เดือน	89	27.50
รวม	324	100
<b>5 ศาสนา</b>		
- พุทธ	57	17.60
- อิสลาม	276	82.40
- คริสต์	0	0.00
- อื่นๆ (ระบุ)	0	0.00
รวม	324	100
<b>6 สถานภาพสมรส</b>		
- โสด	104	32.10
- สมรส	183	56.50
- หม้าย (คู่สมรสเสียชีวิต)	24	7.40
- หย่าร้าง	8	2.50
- แยกกันอยู่ (ไม่ได้หย่าร้าง)	5	1.50
รวม	324	100
<b>7 ระดับการศึกษา</b>		
- ไม่ได้เรียน	2	0.60
- ต่ำกว่าระดับประถมศึกษา	3	0.90
- ระดับประถมศึกษา	32	9.90
- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า	79	24.40
- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า	68	21.00
- อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	89	27.50
- ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	45	13.90
- สูงกว่าปริญญาตรี	6	1.90
รวม	324	100

ตาราง 1 ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percent) ของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>8. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง</b>		
- น้อย	15	4.60.
- ปานกลาง	210	64.80
- มาก	99	30.60
รวม	324	100

จากตาราง 1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งหมด 324 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้นำเยาวชน จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 49.40 รองลงมาเป็นผู้นำท้องถิ่น จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 และผู้นำศาสนา จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 11.70 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 59.60 เพศหญิงจำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 40.40

เมื่อจำแนกตามอาชีพพบว่า ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 34.60 รองลงมาประกอบอาชีพเกษตรกร จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 รับราชการ จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 และประกอบอาชีพอื่นๆ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีรายได้ต่อเดือนค่อนข้างสูง โดยส่วนใหญ่มีรายได้อยู่ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท/เดือน จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80 รองลงมามีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท/เดือน จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40 และ มากกว่า 20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 สำหรับ เงินเดือนต่ำกว่า 10,000 บาทต่อเดือน มีเป็นส่วนน้อย จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30

เมื่อจำแนกตามศาสนาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 82.40 นอกจากนี้นับถือศาสนาพุทธ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 17.60 และไม่มีกลุ่มตัวอย่างนับถือศาสนาคริสต์

เมื่อพิจารณาสถานภาพสมรสพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพสมรส และสถานภาพโสดจำนวนใกล้เคียงกัน โดยสถานภาพสมรส มีจำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 56.50 และสถานภาพโสด จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 32.10 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพ หม้าย (คู่สมรสเสียชีวิต) หย่าร้าง และแยกกันอยู่ (ไม่ได้หย่าร้าง) มีเป็นส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 7.40 2.50 และ 1.50 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระดับการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างจบการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่ามากที่สุด จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 รองลงมาคือ จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 และระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 21.00 สำหรับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ระดับประถมศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาตรี ระดับต่ำกว่าระดับประถมศึกษา และไม่ได้เรียนหนังสือ มีเป็นส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 13.90 9.90 1.90 0.90 และ 0.60 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 210 คน คิดเป็นร้อยละ 64.80 รองลงมามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60 และ มีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับน้อยจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.60

**ตอนที่ 2 ผลการศึกษาเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้**

การศึกษาเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งประกอบด้วย การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง กระบวนการจัดการความขัดแย้ง การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง และผลของการจัดการความขัดแย้ง ดังนี้

**2.1. การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในภาพรวมและจำแนกตามประเภทของผู้นำ ดังตาราง 2-3**

ตาราง 2 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ความถี่ของความขัดแย้งในชุมชน</b>		
(1) ไม่มี	19	5.90
(2) มีบ้างบางครั้งบางคราว	158	48.80
(3) มีบ่อย	137	42.30
(4) มีมาก	10	3.10
รวม	324	100
<b>2. ระดับความขัดแย้งในชุมชน</b>		
(1) ขัดแย้งเล็กน้อยมาก	66	20.40
(2) ขัดแย้งเล็กน้อย	84	25.90
(3) ขัดแย้งปานกลาง	128	39.50
(4) ขัดแย้งอย่างมาก	39	12.00
(5) ขัดแย้งอย่างรุนแรง	7	2.20
รวม	324	100

ตาราง 2 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง	จำนวน	ร้อยละ
<b>3. ประเภทของความขัดแย้งในชุมชน</b>		
(1) การเมือง	73	22.50
(2) เศรษฐกิจ	132	40.70
(3) สิ่งแวดล้อม	72	22.20
(4) ศาสนา	37	11.40
(5) อื่นๆ (ระบุ)	10	3.10
รวม	324	100
<b>4. ระยะเวลาที่เริ่มเกิดความขัดแย้งในชุมชน</b>		
(1) 1-3 ปี	63	19.40

(2) 4-6 ปี	154	47.50
(3) 7-9 ปี	74	22.80
(4) 10 ปี ขึ้นไป	33	10.20
<b>รวม</b>	<b>324</b>	<b>100</b>

**5. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน**

(1) สื่อต่างๆ	101	31.20
(2) องค์การภาคประชาชน	121	37.30
(3) ผู้นำ	77	23.80
(4) รัฐบาล	25	7.70
<b>รวม</b>	<b>324</b>	<b>100</b>

**6. สาเหตุ/ที่มาของความขัดแย้งในชุมชน**

(1) การเลือกตั้ง/การเมือง	84	10.36
(2) การเลือกตั้งผู้นำศาสนา	56	6.91
(3) การบริหาร/การจัดการศึกษาในชุมชน	34	4.19
(4) การไม่ยอมรับในคุณค่า หรือไม่ให้ความสำคัญกับคนที่ไม่ใช่พวกเดียวกัน	67	8.26
(5) การแย่งชิงที่ดินทำกินและทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน	148	18.25
(6) โครงการพัฒนาของรัฐไม่สนองความต้องการหรือช่วยแก้ปัญหาที่แท้จริงของชุมชน	74	9.12

ตาราง 2 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง	จำนวน	ร้อยละ
(7) ช่องว่างของความรู้ ความเข้าใจของคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ในชุมชน	37	4.56
(8) ความเชื่อและระบบความคิดที่ต่างกันของคนกลุ่มต่างๆ	65	8.01
(9) คนในชุมชนขาดความสามัคคี ต่างคนต่างอยู่	49	6.04
(10) ผลประโยชน์ที่ขัดแย้ง ไม่ลงรอยกันของคนที่มีอำนาจ มีบทบาทในชุมชน	81	9.99
(11) ข้อบกพร่องของกลไกการสื่อสารกับชุมชน ได้แก่ ข้อมูล/ข่าวสารที่บิดเบือน การไม่มีความรู้ในภาษาถิ่นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ขาดช่องทางการสื่อสารของรัฐกับประชาชน	31	3.82
(12) การเสื่อมคุณธรรมในจิตใจของประชาชนในชุมชน เช่น การไม่ยึดหลักปฏิบัติทางศาสนาอย่างเคร่งครัด	84	10.36
(13) อื่นๆ	0	0.00
<b>รวม</b>	<b>811</b>	<b>100</b>

จากตาราง 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ของกลุ่มตัวอย่างโดยภาพรวมพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนมีบ้างบางครั้งบางคราวและมีบ่อย โดยกลุ่มตัวอย่างที่คิดว่ามีบ้างบางครั้งบางคราว คิดเป็นร้อยละ 48.80 และมีบ่อยคิดเป็นร้อยละ 42.30 กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 3.10 เห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนมีมาก สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่คิดว่าไม่มีความขัดแย้ง คิดเป็นร้อยละ 5.90 ซึ่งมีเป็นส่วนน้อย

เมื่อพิจารณาระดับของความขัดแย้งในชุมชนพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมาคือ มีความขัดแย้งเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 25.90 มีความขัดแย้งเล็กน้อยมาก คิดเป็นร้อยละ 20.40 มีความขัดแย้งอย่างมากคิดเป็นร้อยละ 12.00 และมีความขัดแย้งอย่างรุนแรง คิดเป็นร้อยละ 2.20 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาประเภทของความขัดแย้งในชุมชน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนเป็นความขัดแย้งด้านเศรษฐกิจ คิดเป็นร้อยละ 11.40 รองลงมาเป็นความขัดแย้งด้านการเมืองและสิ่งแวดล้อมซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน โดยกลุ่มตัวอย่างที่เห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนเป็นความขัดแย้งด้านการเมือง คิดเป็นร้อยละ 22.50 และเห็นว่าเป็นความขัดแย้งด้านสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 22.20 สำหรับความขัดแย้งด้านศาสนาและด้านอื่นๆ มีเป็นส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 11.40 และ 3.10 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาระยะเวลาที่เริ่มเกิดความขัดแย้งในชุมชนพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าความขัดแย้งเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.50 รองลงมาคิดว่าเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 7-9 ปี 1-3 ปี และ 10 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 22.80 19.20 และ 10.20 ตามลำดับ

ด้านปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งมากที่สุดคือ องค์การภาคประชาชน คิดเป็นร้อยละ 37.30 รองลงมาคือ สื่อต่างๆ ผู้นำและรัฐบาล คิดเป็นร้อยละ 31.20 23.80 และ 7.70 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสาเหตุของความขัดแย้งในชุมชน กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าสาเหตุที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชนสูงที่สุด 5 อันดับแรกคือ การแย่งชิงที่ดินทำกินและทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน คิดเป็นร้อยละ 18.25 รองลงมาคือ การเลือกตั้ง/การเมือง คิดเป็นร้อยละ 10.36 การเสื่อมคุณธรรมในจิตใจของประชาชนในชุมชน เช่น ไม่ยึดหลักปฏิบัติทางศาสนาอย่างเคร่งครัด คิดเป็นร้อยละ 10.36 ผลประโยชน์ที่ขัดแย้ง ไม่ลงรอยกันของคนที่มีอำนาจ มีบทบาทในสังคม คิดเป็นร้อยละ 9.99 และโครงการพัฒนาของรัฐไม่สนองความต้องการหรือช่วยแก้ปัญหาที่แท้จริงของชุมชน คิดเป็นร้อยละ 9.12 ตามลำดับ สำหรับสาเหตุที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าก่อให้เกิดความขัดแย้งน้อยที่สุด 3 อันดับคือ ข้อบกพร่องของกลไกสื่อสารกับชุมชน ได้แก่ การบริหาร/การจัดการศึกษาในชุมชน คิดเป็นร้อยละ 4.19 ข้อมูล/ข่าวสารที่บิดเบือน การไม่มีความรู้ในภาษาถิ่นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ขาดช่องทางการสื่อสารของรัฐกับประชาชน คิดเป็นร้อยละ 3.82 และสาเหตุอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 0.12 ตามลำดับ

ตาราง 3 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนจำแนกตามประเภทของผู้นำ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง	ผู้นำท้องถิ่น		ผู้นำศาสนา		ผู้นำเยาวชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. ความถี่ของความขัดแย้งในชุมชน</b>						
(1) ไม่มี	10	7.90	4	10.50	5	3.10
(2) มีบ้างบางครั้งคราว	62	49.20	19	50.00	77	48.10
(3) มีบ่อย	50	39.70	15	39.50	72	45.00
(4) มีมาก	4	3.20	0	0.00	6	3.80
รวม	126	100	38	100	160	100

ตาราง 3 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนจำแนกตามประเภทของผู้นำ (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง	ผู้นำท้องถิ่น		ผู้นำศาสนา		ผู้นำเยาวชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>2. ระดับความขัดแย้งในชุมชน</b>						
(1) ขัดแย้งเล็กน้อยมาก	23	18.30	12	31.60	31	19.40
(2) ขัดแย้งเล็กน้อย	32	25.40	7	18.40	45	28.10
(3) ขัดแย้งปานกลาง	52	41.30	13	34.20	63	39.40
(4) ขัดแย้งอย่างมาก	19	15.10	6	15.80	14	8.80
(5) ขัดแย้งอย่างรุนแรง	0	0.00	0	0.00	7	4.40
รวม	126	100	38	100	160	100

<b>3. ประเภทของความขัดแย้งในชุมชน</b>						
(1) การเมือง	28	22.20	9	23.70	36	22.50
(2) เศรษฐกิจ	49	38.90	13	34.20	70	43.80
(3) สิ่งแวดล้อม	28	22.20	10	26.30	34	21.30
(4) ศาสนา	14	11.10	5	13.20	18	11.30
(5) อื่นๆ (ระบุ)	7	5.60	1	2.60	2	1.30
รวม	126	100	38	100	160	100

<b>4. ระยะเวลาที่เริ่มเกิดความขัดแย้งในชุมชน</b>						
(1) 1-3 ปี	24	19.00	10	26.30	29	18.10
(2) 4-6 ปี	64	50.80	15	39.50	75	46.90
(3) 7-9 ปี	27	21.40	8	21.10	39	24.40

(4) 10 ปี ขึ้นไป	11	8.70	5	13.20	17	10.60
รวม	126	100	38	100	160	100

**5. ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน**

(1) สื่อต่างๆ	41	32.50	15	39.50	45	28.10
(2) องค์การภาคประชาชน	39	31.00	11	28.90	71	44.40
(3) ผู้นำ	32	25.40	7	18.40	38	23.80
(4) รัฐบาล	14	11.10	5	13.20	6	3.80
รวม	126	100	38	100	160	100

ตาราง 3 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนจำแนกตามประเภทของผู้นำ (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง	ผู้นำท้องถิ่น		ผู้นำศาสนา		ผู้นำเยาวชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>4. สาเหตุ/ที่มาของความขัดแย้งในชุมชน</b>						
(1) การเลือกตั้ง/การเมือง	37	29.40	29	76.3	38	23.80
(2) การเลือกตั้งผู้นำศาสนา	18	14.30	10	26.30	28	17.50
(3) การบริหาร/การจัดการศึกษาใน ชุมชน	12	9.50	9	23.70	13	8.10
(4) การไม่ยอมรับในคุณค่า หรือไม่ให้ ความสำคัญกับคนที่ไม่ใช่กลุ่มพวกเดียวกัน	35	27.80	8	21.10	24	15.00
(5) การแย่งชิงที่ดินทำกินและ ทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน	54	42.90	11	28.90	83	51.90
(6) โครงการพัฒนาของรัฐไม่สนองความ ต้องการหรือช่วยแก้ปัญหาที่แท้จริงของชุมชน	38	30.20	11	28.90	25	15.60
(7) ช่องว่างของความรู้ ความเข้าใจของคน รุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ในชุมชน	19	15.10	6	15.80	12	7.50
(8) ความเชื่อและระบบความคิดที่ต่างกัน ของคนกลุ่มต่างๆ	29	23.00	8	21.10	28	17.50
(9) คนในชุมชนขาดความสามัคคี ต่างคน ต่างอยู่	22	17.50	8	21.10	19	11.90
(10) ผลประโยชน์ที่ขัดแย้ง ไม่ลงกันของ คนที่มีอำนาจ มีบทบาทในชุมชน	26	20.60	8	21.10	47	29.40
(11) ข้อบกพร่องของกลไกการสื่อสารกับ ชุมชน ได้แก่ ข้อมูล/ข่าวสารที่บิดเบือน การไม่ มีความรู้ในภาษาถิ่นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ขาด ช่องทางการสื่อสารของรัฐกับประชาชน	14	11.10	3	7.90	14	8.80
(12) การเสื่อมคุณธรรมในจิตใจของ ประชาชนในชุมชน เช่น การไม่ยึดหลักปฏิบัติ ทางศาสนาอย่างเคร่งครัด	32	25.40	16	42.10	36	22.50



(13) อื่นๆ	0	0	0	0	0	0.00
รวม	126	100	38	100	160	100

จากตาราง 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนจำแนกตามประเภทของผู้นำ พบว่า ผู้นำทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งในชุมชนสอดคล้องกันคือ เห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนมีบ้างบางครั้งคราว โดยผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งมีบ้างบางครั้งคราว คิดเป็นร้อยละ 49.20 50.00 48.10 ตามลำดับ รองลงมาทั้ง 3 กลุ่มเห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนมีบ่อย โดยมีค่าเฉลี่ยของผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชน เท่ากับ 39.70 39.50 และ 45.00 ตามลำดับ และมีเป็นส่วนน้อยที่เห็นว่าความขัดแย้งไม่มีและมีมาก

เมื่อพิจารณาระดับความขัดแย้งในชุมชนพบว่า ผู้นำทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน โดยผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชน เห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 41.30 34.20 และ 39.20 ตามลำดับ รองลงมา ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำเยาวชนเห็นว่า ความขัดแย้งในชุมชนอยู่ในระดับเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 25.40 และ 28.10 ตามลำดับ สำหรับผู้นำศาสนาเห็นว่า รองลงมาในชุมชนมีความขัดแย้งในระดับเล็กน้อยมาก คิดเป็นร้อยละ 31.60 และมีเพียงผู้นำเยาวชนเท่านั้นที่เห็นว่าในชุมชนมีความขัดแย้งอยู่ในระดับขัดแย้งรุนแรง คิดเป็นร้อยละ 4.40

ด้านประเภทของความขัดแย้งในชุมชนพบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชน เห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนที่พบมากที่สุดคือความขัดแย้งทางด้านเศรษฐกิจ คิดเป็นร้อยละ 38.90 34.20 และ 43.80 ตามลำดับ สำหรับความขัดแย้งรองลงมาคือ ความขัดแย้งทางการเมืองและสิ่งแวดล้อม โดยผู้นำชุมชนมีความคิดเห็นทั้ง 2 ด้านเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 22.20 ผู้นำศาสนามีความคิดเห็นทั้ง 2 ด้าน คิดเป็นร้อยละ 23.70 และ 26.30 ตามลำดับ ผู้นำเยาวชนมีความคิดเห็นทั้ง 2 ด้าน คิดเป็นร้อยละ 22.50 และ 21.30 ตามลำดับ สำหรับด้านศาสนาและด้านอื่นๆ กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม เป็นส่วนน้อยที่เห็นว่าก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับระยะเวลาที่เริ่มเกิดความขัดแย้งในชุมชนพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นสอดคล้องกันคือ เห็นว่าความขัดแย้งเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 4-6 ปี โดยผู้นำท้องถิ่นเห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.80 รองลงมาเห็นว่าเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 7-9 ปี 1-3 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 21.40 19.00 และ 8.70 ตามลำดับ ผู้นำศาสนาเห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมาเห็นว่าเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 1-3 ปี 7-9 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.30 21.10 และ 13.20 ตามลำดับ สำหรับผู้นำเยาวชนเห็นว่า ความขัดแย้งในชุมชนเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.90 รองลงมาเห็นว่าเริ่มเกิดขึ้นเมื่อ 7-9 ปี 1-3 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 24.40 18.10 และ 10.60 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชนพบว่า ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำศาสนามีความคิดเห็นสอดคล้องกันโดยส่วนใหญ่เห็นว่า สื่อต่างๆ เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน คิดเป็นร้อยละ 32.50 และ 39.50 ตามลำดับ สำหรับผู้นำเยาวชนส่วนใหญ่เห็นว่า องค์การภาคประชาชนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งในชุมชน คิดเป็นร้อยละ 44.40 สำหรับปัจจัยด้านอื่นๆ ผู้นำท้องถิ่นเห็นว่าปัจจัยรองลงมาที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชนคือ องค์การภาคประชาชน ผู้นำและรัฐบาล คิดเป็นร้อยละ 31.00 25.40 11.10 ตามลำดับ ผู้นำศาสนาเห็นว่าปัจจัยรองลงมาคือ ปัจจัยด้านองค์การภาคประชาชน ผู้นำและรัฐบาล

คิดเป็นร้อยละ 26.30 21.10 และ 13.20 ตามลำดับ ผู้นำเยาวชนเห็นว่าปัจจัยรองลงมาคือ ปัจจัยด้านสื่อต่าง ๆ ผู้นำและรัฐบาล คิดเป็นร้อยละ 28.10 23.80 และ 3.80 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสาเหตุ/ที่มาของความขัดแย้งในชุมชนพบว่า ผู้นำทั้ง 3 กลุ่มมีความคิดเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกันเกี่ยวกับสาเหตุสูงสุดและน้อยที่สุด 3 อันดับ ที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งในชุมชน โดยผู้นำท้องถิ่นมีความเห็นเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งในชุมชนสูงสุด 3 อันดับคือ การแย่งชิงที่ดินทำกินและทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน โครงการพัฒนาของรัฐไม่สนองความต้องการหรือช่วยแก้ปัญหาที่แท้จริงของชุมชน และการเลือกตั้ง/การเมือง คิดเป็นร้อยละ 42.90 30.20 และ 29.40 ตามลำดับ สำหรับสาเหตุของความขัดแย้งในชุมชนน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ ช่องว่างของความรู้ ความเข้าใจของคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ในชุมชน ข้อบกพร่องของกลไกการสื่อสารกับชุมชน ได้แก่ ข้อมูล/ข่าวสารที่บิดเบือน การไม่มีความรู้ในภาษาถิ่นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ขาดช่องทางการสื่อสารของรัฐกับประชาชน และ การบริหาร/การจัดการศึกษาใน ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 15.10 11.10 และ 9.50

สำหรับผู้นำศาสนา มีความเห็นเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งสูงสุด 3 อันดับคือ การเลือกตั้ง/การเมือง รองลงมาคือ การเสื่อมคุณธรรมในจิตใจของประชาชนในชุมชน เช่น การไม่ยึดหลักปฏิบัติทางศาสนาอย่างเคร่งครัด และการแย่งชิงที่ดินทำกินและทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน คิดเป็นร้อยละ 76.30 42.10 28.90 ตามลำดับ สำหรับสาเหตุของความขัดแย้งในชุมชนน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ ข้อบกพร่องของกลไกการสื่อสารกับชุมชน ได้แก่ ข้อมูล/ข่าวสารที่บิดเบือน การไม่มีความรู้ในภาษาถิ่นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ขาดช่องทางการสื่อสารของรัฐกับประชาชน รองลงมาคือ ช่องว่างของความรู้ ความเข้าใจของคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ในชุมชน และผลประโยชน์ที่ขัดแย้ง ไม่ลงรอยกันของคนที่มีอำนาจ มีบทบาทในชุมชน คิดเป็นร้อยละ 7.90 15.80 และ 21.10 ตามลำดับ

สำหรับผู้นำเยาวชน มีความเห็นเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้งสูงสุด 3 อันดับคือ การแย่งชิงที่ดินทำกินและทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน รองลงมาคือ ผลประโยชน์ที่ขัดแย้ง ไม่ลงรอยกันของคนที่มีอำนาจ มีบทบาทในชุมชน และ การเลือกตั้ง/การเมือง คิดเป็นร้อยละ 51.90 29.40 และ 23.80 ตามลำดับ สำหรับสาเหตุของความขัดแย้งในชุมชนน้อยที่สุด 3 อันดับ คือ การเสื่อมคุณธรรมในจิตใจของประชาชนในชุมชน เช่น การไม่ยึดหลักปฏิบัติทางศาสนาอย่างเคร่งครัด รองลงมาคือการบริหาร/การจัดการศึกษาในชุมชน และ ข้อบกพร่องของกลไกการสื่อสารกับชุมชน ได้แก่ ข้อมูล/ข่าวสารที่บิดเบือน การไม่มีความรู้ในภาษาถิ่นของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ขาดช่องทางการสื่อสารของรัฐกับประชาชน คิดเป็นร้อยละ 7.50 8.10 8.80 ตามลำดับ

## 2.2. การศึกษากระบวนการจัดการความขัดแย้งในภาพรวมและจำแนกตามประเภทของผู้นำ ดังตาราง 4-5

ตาราง 4 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ของกระบวนการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

กระบวนการจัดการความขัดแย้ง	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. บุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน</b>		
(1) สมาชิกในชุมชนด้วยกัน	53	16.40
(2) ผู้นำชุมชน	219	67.60
(3) ผู้นำศาสนา	23	7.10
(4) เจ้าหน้าที่ของรัฐ	29	9.00
รวม	324	100

## 2. หน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน

(1) องค์การบริหารส่วนตำบล	46	14.20
(2) กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน	139	42.90
(3) นายอำเภอ	77	23.80
(4) ผู้ว่าราชการจังหวัด	24	7.40
(5) นักการเมืองท้องถิ่น	5	1.50
(6) นักการเมืองระดับชาติ	3	0.90
(7) นักวิชาการและนักสันติวิธี	5	1.50
(8) คณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด	3	0.90
(9) สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด	15	4.60
(10) อื่นๆ	7	2.20
รวม	324	100

จากตาราง 4 กระบวนการจัดการความขัดแย้งพบว่า บุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งมากที่สุดคือผู้นำชุมชน คิดเป็นร้อยละ 67.60 รองลงมาคือ สมาชิกในชุมชนด้วยกัน คิดเป็นร้อยละ 16.40 เจ้าหน้าที่ของรัฐคิดเป็นร้อยละ 9.00 โดยบุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุดคือ ผู้นำศาสนา คิดเป็นร้อยละ 7.10

สำหรับหน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนพบว่า หน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งมากที่สุดคือ กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 42.90 รองลงมาคือ นายอำเภอ คิดเป็นร้อยละ 23.80 องค์การบริหารส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 14.20 ผู้ว่าราชการจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 7.40 และ สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด คิดเป็น ร้อยละ 4.60 สำหรับนักการเมืองท้องถิ่น นักวิชาการและนักสันติวิธี นักการเมืองระดับชาติ และคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเป็นส่วนน้อย คิดเป็นร้อยละ 1.50 1.50 0.90 และ 0.90 ตามลำดับ

ตาราง 5 จำนวน (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percent) ของกระบวนการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามประเภทของผู้นำ

กระบวนการจัดการความขัดแย้ง	ผู้นำท้องถิ่น		ผู้นำศาสนา		ผู้นำเยาวชน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. บุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน</b>						
(1) สมาชิกในชุมชนด้วยกัน	31	24.60	6	15.80	16	10.00
(2) ผู้นำชุมชน	71	56.30	25	65.80	123	76.90
(3) ผู้นำศาสนา	10	7.90	4	10.50	9	5.60
(4) เจ้าหน้าที่ของรัฐ	14	11.10	3	7.90	12	7.50
รวม	126	100	38	100	160	100

## 2. หน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไข

### ปัญหาความขัดแย้งในชุมชน

(1) องค์การบริหารส่วนตำบล	13	10.30	9	23.70	24	15.00
(2) กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน	49	38.90	11	28.90	79	49.40
(3) นายอำเภอ	33	26.20	6	15.80	38	23.80
(4) ผู้ว่าราชการจังหวัด	10	7.90	5	13.20	9	5.60
(5) นักการเมืองท้องถิ่น	4	3.20	1	2.60	1	0.60
(6) นักการเมืองระดับชาติ	2	1.60	0	0.00	0	0.00
(7) นักวิชาการและนักสันติวิธี	1	0.80	1	2.60	0	0.00
(8) คณะกรรมการอิสลามประจำ	3	2.40	0	0.00	3	1.90
มัสยิด						
(9) สำนักงานคณะกรรมการอิสลาม	5	4.00	5	13.20	5	3.10
ประจำจังหวัด						
(10) อื่นๆ	6	4.80	0	0.00	1	0.60
รวม	126	100	38	100	160	100

จากตาราง 5 กระบวนการจัดการความขัดแย้งในชุมชนพบว่า ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันคือ เห็นว่าบุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนคือ ผู้นำชุมชน คิดเป็นร้อยละ 56.30 65.80 และ 76.90 ตามลำดับ รองลงมาผู้นำท้องถิ่นเห็นว่าผู้ที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งคือ สมาชิกในชุมชนด้วยกัน เจ้าหน้าที่ของรัฐ และ ผู้นำศาสนา คิดเป็นร้อยละ 24.60 11.10 และ 7.90 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับผู้นำเยาวชนที่เห็นว่าผู้ที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งรองลงมาคือ สมาชิกในชุมชนด้วยกัน เจ้าหน้าที่ของรัฐ และ ผู้นำศาสนา คิดเป็นร้อยละ 10.00 7.60 และ 5.60 สำหรับผู้นำศาสนาเห็นว่าบุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งรองลงมาคือ สมาชิกในชุมชนด้วยกัน ผู้นำศาสนาและเจ้าหน้าที่ของรัฐ คิดเป็นร้อยละ 15.80 10.50 และ 7.90 ตามลำดับ

สำหรับหน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนพบว่า ผู้นำทั้ง 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน 3 อันดับแรกสอดคล้องกัน โดยผู้นำท้องถิ่นมีความเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน 3 อันดับแรก คือ กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน รองลงมาคือ นายอำเภอ และองค์การบริหารส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 38.90 26.20 10.30 ตามลำดับ ผู้นำศาสนามีความเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน 3 อันดับแรก คือ กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน รองลงมาคือ องค์การบริหารส่วนตำบลและนายอำเภอ คิดเป็นร้อยละ 28.90 23.70 และ 15.80 ตามลำดับ ผู้นำเยาวชนมีความเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน 3 อันดับแรก คือ กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน รองลงมาคือ นายอำเภอ และองค์การบริหารส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 49.40 23.80 15.00 ตามลำดับ สำหรับนักการเมืองท้องถิ่น นักวิชาการและนักสันติวิธี นักการเมืองระดับชาติ และคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิด เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งเป็นส่วนน้อย โดยผู้นำท้องถิ่นเห็นว่าหน่วยงานและบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนน้อยที่สุดคือ นักวิชาการและนักสันติวิธี คิดเป็นร้อยละ 2.40 ผู้นำศาสนาเห็นว่านักการเมืองระดับชาติและคณะกรรมการอิสลามประจำมัสยิดไม่ได้เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง เช่นเดียวกับผู้นำเยาวชนที่เห็นว่านักการเมืองระดับชาติ นักวิชาการและนักสันติวิธี ไม่ได้เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน

2.3. การศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งในภาพรวมและจำแนกตามประเภทของผู้นำ ดังตาราง 6-7

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน	3.28	.861	ปานกลาง
2	เสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.38	.890	ปานกลาง
3	นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.32	.943	ปานกลาง
4	มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการความขัดแย้งของชุมชน	3.29	.895	ปานกลาง
5	มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้ง	3.23	.897	ปานกลาง
6	มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ	3.10	.912	ปานกลาง
7	จัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง	2.92	.849	ปานกลาง
	รวม	3.21	.873	ปานกลาง

จากตาราง 6 การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งทุกข้อในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในการเสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชนมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 รองลงมาคือ การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.32 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้งของชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 และการจัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่น

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน	3.33	.980	ปานกลาง
2	เสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.46	.944	ปานกลาง
3	นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.51	1.018	มาก

4	มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการความขัดแย้งของชุมชน	3.42	.999	ปานกลาง
5	มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้ง	3.36	1.031	ปานกลาง
6	มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ	3.25	1.078	ปานกลาง
7	จัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง	3.09	.904	ปานกลาง
	รวม	3.34	.955	ปานกลาง

จากตาราง 7 การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่นพบว่า โดยภาพรวมผู้นำท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก 1 ข้อ คือ การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 สำหรับข้ออื่นๆ มีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางตามลำดับคือ เสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการความขัดแย้งของชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25 สำหรับการจัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำท้องถิ่นมีส่วนร่วมน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำศาสนา

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน	3.58	.552	มาก
2	เสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.71	.835	มาก
3	นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.68	.842	มาก
4	มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการความขัดแย้งของชุมชน	3.66	.781	มาก
5	มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้ง	3.61	.823	มาก
6	มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ	3.37	.852	ปานกลาง
7	จัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง	2.97	.788	ปานกลาง
	รวม	3.51	.798	มาก

จากตาราง 8 การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำศาสนาพบว่า โดยภาพรวมผู้นำศาสนามีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำศาสนามีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก 5 ข้อ โดยมีส่วนร่วมสูงที่สุดคือ เสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 รองลงมาคือ การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการ

จัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการความขัดแย้งของชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และ การได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 สำหรับการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ และจัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำศาสนามีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และ 2.97 ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำเยาวชน

ข้อ	การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน	3.17	.803	ปานกลาง
2	เสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.23	.833	ปานกลาง
3	นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.09	.845	ปานกลาง
4	มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการความขัดแย้งของชุมชน	3.10	.787	ปานกลาง
5	มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้ง	3.05	.751	ปานกลาง
6	มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ	2.92	.735	ปานกลาง
7	จัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง	2.77	.795	ปานกลาง
	รวม	3.04	.810	ปานกลาง

จากตาราง 9 การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำเยาวชนพบว่า โดยภาพรวมผู้นำเยาวชน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำเยาวชน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลางทุกข้อ โดยผู้นำเยาวชนมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งมากที่สุดคือ การเสนอแนะวิธีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 รองลงมาคือ ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการจัดการความขัดแย้งของชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการจัดการความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.05 มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้อำนาจของรัฐ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 สำหรับด้านการจัดอบรมให้ความรู้ทางด้านการจัดการความขัดแย้ง ผู้นำเยาวชนมีส่วนร่วมน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77

2.4. การศึกษาเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งในภาพรวมและจำแนกตามประเภทของผู้นำ ดังตาราง 10-13

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

ข้อ	เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	จัดตั้งหน่วยงานรับฟังเรื่องราวความเดือดร้อนและความขัดแย้งและให้ความช่วยเหลือเป็นการเฉพาะอย่างเร่งด่วน	3.19	.816	ปานกลาง
2	การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น	3.35	.857	ปานกลาง
3	การพัฒนาอาชีพของประชาชนในชุมชนให้มีความมั่นคงและเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น	3.42	.962	ปานกลาง
4	การจัดตั้งองค์กรบริหารชะงาดในชุมชนที่เป็นรูปธรรม	3.37	1.000	ปานกลาง
5	การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เยาวชนและคนในชุมชนให้ได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา	3.38	1.041	ปานกลาง
6	อนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ต่อไป	3.18	.999	ปานกลาง
7	ยอมรับความหลากหลายของความเชื่อและวัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.33	.911	ปานกลาง
8	ใช้เทคนิคการตักเตือนเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.34	.949	ปานกลาง
9	มีการใช้หลักประนีประนอมกับกลุ่มคนในชุมชนที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.42	.987	ปานกลาง
10	ใช้การลงโทษเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.13	1.041	ปานกลาง
11	มอบความไว้วางใจกับทุกฝ่ายในชุมชน	3.35	1.031	ปานกลาง
12	ดำรงซึ่งความยุติธรรมกับทุกฝ่ายในการจัดการความขัดแย้ง	3.30	.996	ปานกลาง
13	นำเทคนิคและวิธีการสื่อสารที่ดีมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง	3.27	.995	ปานกลาง
14	นำเสนอข้อมูลและข่าวสารต่างๆ อย่างมีระบบ รวดเร็วและถูกต้อง	3.30	1.027	ปานกลาง
15	เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับครอบครัวในการดูแลบุตรหลาน	3.36	.946	ปานกลาง
16	กำหนดกติกามาใช้บังคับในชุมชนไม่ให้ความขัดแย้งบานปลายขึ้น	3.32	.986	ปานกลาง



ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม (ต่อ)

ข้อ	เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
17	ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งจะใช้มติความเห็นของกรรมการหมู่บ้านและกรรมการชุมชน	3.26	.962	ปานกลาง
18	จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กลุ่มต่างๆในชุมชน เพื่อให้มีความสนิทสนม เข้าใจกัน เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้ง	3.26	.990	ปานกลาง
19	ให้ผู้อาวุโสเข้ามามีบทบาทใกล้เคียงข้อพิพาทแก่คู่กรณีที่ขัดแย้งกัน	3.28	1.025	ปานกลาง
20	วางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง	3.14	1.000	ปานกลาง
รวม		3.33	.768	ปานกลาง

จากตาราง 10 เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ากลุ่มตัวอย่างใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลางทุกข้อ โดยเทคนิคที่กลุ่มตัวอย่างใช้ในการจัดการความขัดแย้งสูงที่สุด 5 อันดับคือ การพัฒนาอาชีพของประชาชนในชุมชนให้มีความมั่นคงและเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 การใช้หลักประนีประนอมกับกลุ่มคนในชุมชนที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เยาวชนและคนในชุมชนได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 การจัดตั้งองค์กรบริหารชะกาตในชุมชนที่เป็นรูปธรรม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับครอบครัวในการดูแลบุตรหลาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 สำหรับเทคนิคที่กลุ่มตัวอย่างใช้ในการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด 5 อันดับ คือ จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กลุ่มต่างๆในชุมชนเพื่อให้มีความสนิทสนม เข้าใจกัน เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 รองลงมาคือ จัดตั้งหน่วยงานรับฟังเรื่องราวความเดือดร้อนและความขัดแย้งและให้ความช่วยเหลือเป็นการเฉพาะอย่างเร่งด่วน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 อนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ต่อไป ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 วางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 และใช้การลงโทษเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่น

ข้อ	เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	จัดตั้งหน่วยงานรับฟังเรื่องราวความเดือดร้อนและความขัดแย้งและให้ความช่วยเหลือเป็นการเฉพาะอย่างเร่งด่วน	3.44	.844	ปานกลาง
2	การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น	3.66	.841	มาก
3	การพัฒนาอาชีพของประชาชนในชุมชนให้มีความมั่นคงและ	3.77	.922	มาก

	เพิ่มรายได้ให้มากขึ้น			
4	การจัดตั้งองค์กรบริหารชะกาดในชุมชนที่เป็นรูปธรรม	3.61	.938	มาก
5	การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เยาวชนและคนในชุมชนให้ได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา	3.63	.952	มาก
6	อนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ต่อไป	3.57	.907	มาก
7	ยอมรับความหลากหลายของความเชื่อและวัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.63	.944	มาก
8	ใช้เทคนิคการตักเตือนเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.61	.963	มาก
9	มีการใช้หลักประนีประนอมกับกลุ่มคนในชุมชนที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.64	1.000	มาก
10	ใช้การลงโทษเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.30	1.119	ปานกลาง
11	มอบความไว้วางใจกับทุกฝ่ายในชุมชน	3.63	1.010	มาก
12	ดำรงซึ่งความยุติธรรมกับทุกฝ่ายในการจัดการความขัดแย้ง	3.60	.981	มาก
13	นำเทคนิคและวิธีการสื่อสารที่ดีมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง	3.48	1.002	ปานกลาง
14	นำเสนอข้อมูลและข่าวสารต่างๆ อย่างมีระบบ รวดเร็วและถูกต้อง	3.57	1.007	มาก
15	เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับครอบครัวในการดูแลบุตรหลาน	3.65	.958	มาก
16	กำหนดกติกามาใช้บังคับในชุมชนไม่ให้ความขัดแย้งบานปลายขึ้น	3.56	1.055	มาก

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม (ต่อ)

ข้อ	เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
17	ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งจะใช้มติความเห็นของกรรมการหมู่บ้านและกรรมการชุมชน	3.50	.986	มาก
18	จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กลุ่มต่างๆในชุมชน เพื่อให้มีความสนิทสนม เข้าใจกัน เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้ง	3.49	1.010	ปานกลาง
19	ให้ผู้อาวุโสเข้ามามีบทบาททั่วโลกเกลี้ยข้อพิพาทแก่คู่กรณีที่ขัดแย้งกัน	3.43	1.077	ปานกลาง
20	วางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง	3.36	1.077	ปานกลาง
	รวม	3.56	.923	มาก

จากตาราง 11 เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมผู้นำท้องถิ่น ใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำท้องถิ่น ใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก 14 ด้าน และระดับปานกลาง 6 ด้าน จากทั้งหมด 20 ด้าน โดยเทคนิคที่ผู้นำท้องถิ่น ใช้ในการจัดการความขัดแย้งสูงสุด 3 อันดับคือ การพัฒนาอาชีพของประชาชนในชุมชนให้มีความมั่นคงและเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับครอบครัวในการดูแลบุตรหลาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 3.66 และ 3.65 ตามลำดับ สำหรับเทคนิคที่ผู้นำท้องถิ่นใช้ในการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลางและใช้น้อยที่สุด 3 อันดับ คือ ใช้การลงโทษเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน วางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง และให้ผู้อาวุโสเข้ามามีบทบาทไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแก่คู่กรณีที่ขัดแย้งกัน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 3.36 และ 3.43 ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำศาสนา

ข้อ	เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	จัดตั้งหน่วยงานรับฟังเรื่องราวความเดือดร้อนและความขัดแย้งและให้ความช่วยเหลือเป็นการเฉพาะอย่างเร่งด่วน	3.34	.627	ปานกลาง
2	การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น	3.71	.732	มาก
3	การพัฒนาอาชีพของประชาชนในชุมชนให้มีความมั่นคงและเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น	3.79	.777	มาก
4	การจัดตั้งองค์กรบริหารชะกาดในชุมชนที่เป็นรูปธรรม	3.76	.913	มาก
5	การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เยาวชนและคนในชุมชนให้ได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา	3.79	.963	มาก
6	อนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ต่อไป	3.50	.797	มาก
7	ยอมรับความหลากหลายของความเชื่อและวัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.63	.714	มาก
8	ใช้เทคนิคการตักเตือนเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.82	.692	มาก
9	มีการใช้หลักประนีประนอมกับกลุ่มคนในชุมชนที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.95	.733	มาก
10	ใช้การลงโทษเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.55	.950	มาก
11	มอบความไว้วางใจกับทุกฝ่ายในชุมชน	3.63	1.025	มาก
12	ดำรงซึ่งความยุติธรรมกับทุกฝ่ายในการจัดการความขัดแย้ง	3.66	.994	มาก
13	นำเทคนิคและวิธีการสื่อสารที่ดีมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง	3.63	.942	มาก
14	นำเสนอข้อมูลและข่าวสารต่างๆ อย่างมีระบบ รวดเร็วและถูกต้อง	3.61	1.104	มาก

15	เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับครอบครัวในการดูแลบุตรหลาน	3.79	.811	มาก
16	กำหนดกติกามาใช้บังคับในชุมชนไม่ให้ความขัดแย้งบานปลายขึ้น	3.84	.789	มาก

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำศาสนา (ต่อ)

ข้อ	ข้อความ	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
17	ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งจะใช้มติความเห็นของกรรมการหมู่บ้านและกรรมการชุมชน	3.82	.865	มาก
18	จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กลุ่มต่างๆในชุมชน เพื่อให้มีความสนิทสนม เข้าใจกัน เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้ง	3.74	.860	มาก
19	ให้ผู้อาวุโสเข้ามามีบทบาทไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแก่คู่กรณีที่ขัดแย้งกัน	3.82	.896	มาก
20	วางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง	3.37	.852	ปานกลาง
รวม		3.78	.864	ปานกลาง

จากตาราง 12 การใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมผู้นำศาสนา ใช้เทคนิคการจัดการความขัดแย้งในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำศาสนา ใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งส่วนใหญ่ในระดับมาก 18 ข้อและระดับปานกลาง 2 ข้อ โดยเทคนิคที่ผู้นำศาสนา ใช้ในการจัดการความขัดแย้งสูงสุด 3 อันดับคือ มีการใช้หลักประนีประนอมกับกลุ่มคนในชุมชนที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 รองลงมาคือ ใช้เทคนิคการตักเตือนเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน ใช้มติความเห็นของกรรมการหมู่บ้านและกรรมการชุมชนในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และให้ผู้อาวุโสเข้ามามีบทบาทไกล่เกลี่ยข้อพิพาทแก่คู่กรณีที่ขัดแย้งกัน โดยทั้ง 3 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.82 สำหรับเทคนิคที่ผู้นำท้องถิ่นใช้ในการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลาง ซึ่งมีอยู่ 2 ข้อ คือ จัดตั้งหน่วยงานรับฟังเรื่องราวความเดือดร้อนและความขัดแย้งและให้ความช่วยเหลือเป็นการเฉพาะอย่างเร่งด่วน และวางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และ 3.34 3.37 ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำเยาวชน

ข้อ	เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	จัดตั้งหน่วยงานรับฟังเรื่องราวความเดือดร้อนและความขัดแย้งและให้ความช่วยเหลือเป็นการเฉพาะอย่างเร่งด่วน	2.94	.763	ปานกลาง
2	การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น	3.01	.769	ปานกลาง
3	การพัฒนาอาชีพของประชาชนในชุมชนให้มีความมั่นคงและเพิ่มรายได้ให้มากขึ้น	3.06	.902	ปานกลาง
4	การจัดตั้งองค์กรบริหารชะกาดในชุมชนที่เป็นรูปธรรม	3.08	.990	ปานกลาง
5	การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เยาวชนและคนในชุมชนให้ได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา	3.08	1.046	ปานกลาง
6	อนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ต่อไป	2.80	.970	ปานกลาง
7	ยอมรับความหลากหลายของความเชื่อและวัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.03	.827	ปานกลาง
8	ใช้เทคนิคการตักเตือนเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.01	.876	ปานกลาง
9	มีการใช้หลักประนีประนอมกับกลุ่มคนในชุมชนที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	3.12	.934	ปานกลาง
10	ใช้การลงโทษเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน	2.89	.938	ปานกลาง
11	มอบความไว้วางใจกับทุกฝ่ายในชุมชน	3.06	.973	ปานกลาง
12	ดำรงซึ่งความยุติธรรมกับทุกฝ่ายในการจัดการความขัดแย้ง	2.99	.911	ปานกลาง
13	นำเทคนิคและวิธีการสื่อสารที่ดีมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง	3.02	.942	ปานกลาง
14	นำเสนอข้อมูลและข่าวสารต่างๆ อย่างมีระบบ รวดเร็วและถูกต้อง	3.02	.948	ปานกลาง
15	เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับครอบครัวในการดูแลบุตรหลาน	3.04	.853	ปานกลาง
16	กำหนดกติกามาใช้บังคับในชุมชนไม่ให้ความขัดแย้งบานปลายขึ้น	3.01	.865	ปานกลาง

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำเยาวชน (ต่อ)

ข้อ	เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
17	ในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งจะใช้มติความเห็นของกรรมการหมู่บ้านและกรรมการชุมชน	2.94	.849	ปานกลาง
18	จัดกิจกรรมสร้างสัมพันธ์กลุ่มต่างๆในชุมชน เพื่อให้มีความสนิทสนม เข้าใจกัน เพื่อป้องกันการเกิดความขัดแย้ง	2.97	.914	ปานกลาง
19	ให้ผู้อาวุโสเข้ามามีบทบาทใกล้เคียงข้อพิพาทแก่คู่กรณีที่ขัดแย้งกัน	3.04	.944	ปานกลาง
20	วางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง	2.91	.921	ปานกลาง
รวม		3.01	.785	ปานกลาง

จากตาราง 13 การใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งของผู้นำเยาวชนพบว่า โดยภาพรวมผู้นำเยาวชน ใช้เทคนิคการจัดการความขัดแย้งในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้นำเยาวชน ใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งระดับปานกลางทุกข้อโดยเทคนิคที่ผู้นำเยาวชน ใช้ในการจัดการความขัดแย้งสูงที่สุด 3 อันดับคือ ใช้หลักประนีประนอมกับกลุ่มคนในชุมชนที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 รองลงมาคือ การจัดตั้งองค์กรบริหารชะกาตในชุมชนที่เป็นรูปธรรม และการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เยาวชนและคนในชุมชนได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยทั้ง 2 ข้อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 สำหรับเทคนิคที่ผู้นำเยาวชนใช้ในการจัดการความขัดแย้งน้อยที่สุด 3 อันดับคือ การอนุรักษ์และฟื้นฟูวัฒนธรรมท้องถิ่นให้ดำรงอยู่ต่อไป ใช้การลงโทษเพื่อจัดการความขัดแย้งในชุมชน และวางตัวเป็นกลางไม่แสดงความคิดเห็นเข้าข้างคู่กรณีที่เกิดความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 2.89 และ 3.95 ตามลำดับ

## 2.5. การศึกษาผลของการจัดการความขัดแย้งในภาพรวมและจำแนกตามประเภทของผู้นำ ดังตาราง 14-17

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ผลของการจัดการความขัดแย้งของกลุ่มตัวอย่างในภาพรวม

ข้อ	ผลของการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน	3.54	.748	มาก
2	การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.64	.781	มาก
3	ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.53	.867	มาก
4	การทำงานและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน	3.37	.882	ปานกลาง

5	รายได้ของประชาชนในชุมชน	3.34	.826	ปานกลาง
6	การทำกิจกรรมการเมืองและการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในชุมชน	3.40	.833	ปานกลาง
7	การปฏิบัติศาสนกิจของประชาชนในชุมชน	3.40	.862	ปานกลาง
8	การสืบสานและอนุรักษ์วัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.34	.877	ปานกลาง
9	ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน	3.23	.856	ปานกลาง
10	ความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ	3.06	.886	ปานกลาง
	รวม	3.38	.825	ปานกลาง

จากตาราง 14 ผลของการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าภายหลังจากที่มีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ระดับความเป็นอยู่ดีขึ้นปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภายหลังจากมีการจัดการความขัดแย้งในชุมชนมีผลให้ความเป็นอยู่ดีขึ้นมากคือ การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 3.54 และ 3.53 ตามลำดับ สำหรับข้ออื่นๆ ดีขึ้นในระดับปานกลางคือ การทำกิจกรรมการเมืองและการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 การปฏิบัติศาสนกิจของประชาชนในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 การทำงานและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 รายได้ของประชาชนในชุมชน 3.34 การสืบสานและอนุรักษ์วัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 และความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐดีขึ้นน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ผลของการจัดการความขัดแย้งของผู้นำท้องถิ่น

ข้อ	ผลของการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน	3.71	.736	มาก
2	การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.86	.777	มาก
3	ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.70	.803	มาก
4	การทำงานและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน	3.61	.819	มาก
5	รายได้ของประชาชนในชุมชน	3.52	.797	มาก
6	การทำกิจกรรมการเมืองและการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในชุมชน	3.58	.719	มาก
7	การปฏิบัติศาสนกิจของประชาชนในชุมชน	3.66	.728	มาก
8	การสืบสานและอนุรักษ์วัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.62	.778	มาก
9	ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน	3.47	.766	ปานกลาง
10	ความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ	3.33	.829	ปานกลาง
	รวม	3.60	.775	มาก

จากตาราง 15 ผลของการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมผู้นำท้องถิ่นเห็นว่าภายหลังจากที่มีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน มีผลให้ระดับความเป็นอยู่ดีขึ้นมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภายหลังจากมีการจัดการความขัดแย้งในชุมชนมีผลให้ความเป็นอยู่ดีขึ้นมาก 8 ข้อ เรียงลำดับดังนี้ การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 การปฏิบัติศาสนกิจของประชาชนในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 การสืบสานและอนุรักษ์วัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 การทำงานและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 การทำกิจกรรมการเมืองและการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และ รายได้ของประชาชนในชุมชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 สำหรับผลของการจัดการความขัดแย้งที่ทำให้ความเป็นอยู่ดีขึ้นในระดับปานกลางคือ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และ ความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.33

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ผลของการจัดการความขัดแย้งของผู้นำศาสนา

ข้อ	ผลของการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน	3.79	.664	มาก
2	การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.79	.741	มาก
3	ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.79	.935	มาก
4	การทำงานและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน	3.63	.913	มาก
5	รายได้ของประชาชนในชุมชน	3.53	.830	มาก
6	การทำกิจกรรมการเมืองและการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในชุมชน	3.76	.883	มาก
7	การปฏิบัติศาสนกิจของประชาชนในชุมชน	3.58	1.081	มาก
8	การสืบสานและอนุรักษ์วัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.63	.883	มาก
9	ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน	3.55	.860	มาก
10	ความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ	3.53	.979	มาก
	รวม	3.65	.876	มาก

จากตาราง 16 ผลของการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมผู้นำศาสนา เห็นว่าภายหลังจากที่มีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน มีผลให้ระดับความเป็นอยู่ดีขึ้นมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภายหลังจากมีการจัดการความขัดแย้งในชุมชนมีผลให้ความเป็นอยู่ดีขึ้นมากทุกข้อ โดยข้อที่ความเป็นอยู่ดีขึ้นมากที่สุดคือ การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน และความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในชุมชน โดยทั้ง 3 ข้อ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.79 และข้อที่ความเป็นอยู่ดีขึ้นน้อยที่สุดคือ รายได้ของประชาชนในชุมชนและความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้ง 2 ข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.53



ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ผลของการจัดการความขัดแย้งของผู้นำเยาวชน

ข้อ	ผลของการจัดการความขัดแย้ง	ค่าเฉลี่ย (Mean)	S.D.	ระดับ
1	การดำรงชีวิตร่วมกันในชุมชน	3.34	.727	ปานกลาง
2	การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.43	.740	ปานกลาง
3	ความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในชุมชน	3.33	.859	ปานกลาง
4	การทำงานและการประกอบอาชีพของประชาชนในชุมชน	3.11	.854	ปานกลาง
5	รายได้ของประชาชนในชุมชน	3.15	.810	ปานกลาง
6	การทำกิจกรรมการเมืองและการแสดงความคิดเห็นต่างๆ ของสมาชิกในชุมชน	3.18	.846	ปานกลาง
7	การปฏิบัติศาสนกิจของประชาชนในชุมชน	3.16	.836	ปานกลาง
8	การสืบสานและอนุรักษ์วัฒนธรรมของประชาชนในชุมชน	3.04	.857	ปานกลาง
9	ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน	2.96	.842	ปานกลาง
10	ความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ	2.74	.787	ปานกลาง
รวม		3.14	.815	ปานกลาง

จากตาราง 17 ผลของการจัดการความขัดแย้งพบว่า โดยภาพรวมผู้นำเยาวชน เห็นว่าภายหลังจากที่มีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน มีผลให้ระดับความเป็นอยู่ดีขึ้นปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ภายหลังจากมีการจัดการความขัดแย้งในชุมชนมีผลให้ความเป็นอยู่ดีขึ้นปานกลางทุกข้อ โดยข้อที่ความเป็นอยู่ดีขึ้นสูงสุดคือ การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ร่วมกันระหว่างสมาชิกในชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และข้อที่ความเป็นอยู่ดีขึ้นน้อยที่สุดคือ ความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.74

### ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

การเปรียบเทียบเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ประกอบด้วย การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง และผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตาม ประเภทผู้นำ เพศ อาชีพ รายได้ของครอบครัว ต่อเดือน ศาสนา สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง ดังนี้

3.1 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามประเภทผู้นำ เพศ อาชีพ รายได้ของครอบครัวต่อเดือน ศาสนา สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง ดังตาราง

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามประเภทผู้นำ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	2	9.951	4.976		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	321	162.148	.505	9.850	.000
รวมทั้งหมด	323	172.099	4.976		

จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามประเภทผู้นำพบว่า ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตาราง 19-29

ตาราง 19 ค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามประเภทผู้นำเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ผู้นำท้องถิ่น	ผู้นำศาสนา	ผู้นำเยาวชน
		3.34	3.51	3.04
ผู้นำท้องถิ่น	3.34	-	.166	.297*
ผู้นำศาสนา	3.51		-	.463*
ผู้นำเยาวชน	3.04			-

จากตาราง 19 เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามประเภทผู้นำ พบว่า ผู้นำเยาวชนมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกับผู้นำท้องถิ่นและผู้นำศาสนา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำศาสนามีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามเพศ

เพศ	N	mean	SD	t-value
ชาย	193	3.29	.72800	2.35*
หญิง	131	3.10	.72026	

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 20 เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามเพศพบว่า เพศชายและเพศหญิงมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามอาชีพ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	3	19.288	6.409		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	320	152.871	.478	13.416	.000
รวมทั้งหมด	323	172.099			

จากตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามอาชีพพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe ดังตาราง 22

ตาราง 22 ค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่จำแนกตามอาชีพ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	เกษตรกร	รับราชการ	ค้าขาย	อื่นๆ
		3.32	3.58	3.25	2.86
(1) เกษตรกร	3.32	-	.2601	.073	.460*
(2) รับราชการ	3.58		-	.333*	.721*
(3) ค้าขาย	3.25			-	.387*
(4) อื่นๆ	2.86				-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 22 เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามอาชีพพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพเกษตรกรกับอาชีพอื่นๆ อาชีพรับราชการกับอาชีพค้าขาย อาชีพรับราชการกับอาชีพอื่นๆ และ อาชีพค้าขายกับอาชีพอื่นๆ มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพ เกษตรกรกับอาชีพรับราชการ และอาชีพเกษตรกรกับอาชีพค้าขาย มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามรายได้

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	3	20.629	6.876		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	320	151.470	.473	14.527	.000
รวมทั้งหมด	323	179.975			

จากตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามรายได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตาราง 24

**ตาราง 24** ค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 10,000	10,001-15,000	15,001-20,000	มากกว่า 20,000
		2.81	3.04	3.22	3.57
ต่ำกว่า 10,000	2.81	-	.222	.404*	.756*
10,001-15,000	3.04		-	.181	.534*
15,001-20,000	3.22			-	.352*
มากกว่า 20,000	3.57				-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 24 เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามรายได้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท/เดือน กับรายได้ ระหว่าง15,001-20,000 บาท/เดือน กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท/เดือน กับรายได้ มากกว่า 20,000 บาท/เดือน กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท/เดือน กับรายได้ มากกว่า 20,000 บาท/เดือน และ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ระหว่าง15,001-20,000 บาท/เดือน กับ รายได้ มากกว่า 20,000 บาท/เดือน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ต่ำกว่า 10,000 บาท/เดือน กับรายได้ ระหว่าง 10,001-15,000 บาท/เดือน และ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ ระหว่าง 10,001-15,000 บาท/เดือน กับรายได้ ระหว่าง15,001-20,000 บาท/เดือน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 25** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามศาสนา

เพศ	N	mean	SD	t-value
พุทธ	157	3.23	.758	.236
อิสลาม	267	3.21	.725	

จากตาราง 25 เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามศาสนาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่นับถือศาสนาพุทธและศาสนาอิสลามมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 26** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามสถานภาพสมรส

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	4	10.238	2.56		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	319	161.861	.507	5.044	.001
รวมทั้งหมด	323	172.099			

จากตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .001$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe ดังตาราง 27

**ตาราง 27** ค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามอาชีพ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

สถานภาพสมรส	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง	แยกกันอยู่
		3.02	3.28	3.64	3.12	2.74
โสด	3.02	-	.261	.616*	.098	.283
สมรส	3.28		-	.355	.162	.544
หม้าย	3.64			-	.517	.900
หย่าร้าง	3.12				-	.382
แยกกันอยู่	2.74					-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 27 เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน 1 คู่ คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดกับหม้าย (สามีเสียชีวิต) มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสนอกเหนือจากนี้มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 28** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	7	2.072	.296		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	316	170.027	.538	.550	.796
รวมทั้งหมด	323	172.099			

จากตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่จบการศึกษาในระดับแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	2	2.965	1.483		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	321	169.134	.527	2.814	.061.
รวมทั้งหมด	323	172.099			

จากตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามความรู้ความเข้าใจพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งในระดับ น้อย ปานกลางและมาก มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ จำแนกตามประเภทผู้นำ เพศ อาชีพ รายได้ของครอบครัวต่อเดือน ศาสนา สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง ดังตาราง 30 -

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามประเภทผู้นำ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	2	28.275	14.137		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	321	151.701	.473	29.915	.000
รวมทั้งหมด	323	179.975			

จากตาราง 30 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามประเภทผู้นำพบว่า ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชน มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของทดสอบ Scheffe ดังตาราง 31

ตาราง 31 ค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามประเภทผู้นำ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ผู้นำท้องถิ่น	ผู้นำศาสนา	ผู้นำเยาวชน
		3.55	3.68	3.00
ผู้นำท้องถิ่น	3.55	-	.130	.463*
ผู้นำศาสนา	3.68		-	.685*
ผู้นำเยาวชน	3.00			-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 31 เปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามประเภทผู้นำพบว่า ผู้นำเยาวชนมีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกับผู้นำท้องถิ่นและผู้นำศาสนาอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำศาสนามีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 32** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามเพศ

เพศ	N	mean	SD	t-value
ชาย	193	3.38	.73080	2.55*
หญิง	131	3.16	.75375	

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 32 เปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามเพศพบว่า เพศชายและเพศหญิงมีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตาราง 33** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามอาชีพ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	3	15.792	5.264		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	320	164.184	.513	10.25	.000
รวมทั้งหมด	323	179.975			

จากตาราง 33 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามอาชีพพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพแตกต่างกัน มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe ดังตาราง 34

**ตาราง 34** ค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามอาชีพ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	เกษตรกร	รับราชการ	ค้าขาย	อื่นๆ
		3.50	3.60	3.24	3.00
(1) เกษตรกร	3.50	-	.105	.257	.493*
(2) รับราชการ	3.60		-	.362*	.599*
(3) ค้าขาย	3.24			-	.236
(4) อื่นๆ	3.00				-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 34 เปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามอาชีพ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพเกษตรกรกับอาชีพอื่นๆ อาชีพรับราชการกับอาชีพค้าขาย และอาชีพรับราชการกับอาชีพอื่นๆ มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่าง

ที่ประกอบอาชีพ เกษตรกรกับอาชีพรับราชการ อาชีพเกษตรกรกับอาชีพค้าขายและอาชีพค้าขายกับอาชีพอื่นๆ มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 35** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามรายได้

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	3	9.028	3.009		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	320	170.948	.534	5.633	.001
รวมทั้งหมด	323	179.975			

จากตาราง 35 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามรายได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกัน มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตาราง 36

**ตาราง 36** ค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามรายได้ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

รายได้	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า 10,000	10,001-15,000	15,001-20,000	มากกว่า 20,000
		3.15	3.11	3.31	3.53
ต่ำกว่า 10,000	3.15	-	.037	.161	.384
10,001-15,000	3.11		-	.199	.421*
15,001-20,000	3.31			-	.222*
มากกว่า 20,000	3.53				-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 36 เปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามรายได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันมีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน 1 คู่ คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท/เดือน กับรายได้ มากกว่า 20,000 บาท/เดือน มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้นอกเหนือจากนี้ มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 37** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามศาสนา

เพศ	N	mean	SD	t-value
พุทธ	157	3.25	.758	.459
อิสลาม	267	3.30	.745	



จากตาราง 37 เปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามศาสนาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่นับถือศาสนาพุทธและศาสนาอิสลาม มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 38** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามสถานภาพสมรส

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	4	10.238	2.56		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	319	161.861	.507	5.044	.015
รวมทั้งหมด	323	172.099			

จากตาราง 38 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .015$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe ดังตาราง 39

**ตาราง 39** ค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรส ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

สถานภาพสมรส	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง	แยกกันอยู่
		3.11	3.35	3.61	3.36	3.41
โสด	3.11	-	.244	.505*	.257	.298
สมรส	3.35		-	.261	.013	.054
หม้าย	3.61			-	.247	.206
หย่าร้าง	3.36				-	.041
แยกกันอยู่	3.41					-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 39 เปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งเป็นรายคู่ จำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน 1 คู่ คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดกับหม้าย (สามีเสียชีวิต) มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสนอกเหนือจากนี้ มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 40** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	7	3.026	.432		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	316	176.949	.560	.772	.611
รวมทั้งหมด	323	172.099			

จากตาราง 40 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่จบการศึกษาในระดับต่างกัน มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 41** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	2	.291	.146		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	321	179.684	.560	.260	.771
รวมทั้งหมด	323	179.975			

จากตาราง 41 ผลการเปรียบเทียบเทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามความรู้ความเข้าใจ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งในระดับ น้อย ปานกลางและมาก มีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

3.5 ผลการเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้จำแนกตามประเภทผู้นำ เพศ อาชีพ รายได้ของครอบครัวต่อเดือน ศาสนา สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง ดังตาราง

**ตาราง 42** ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามประเภทผู้นำ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	2	18.223	9.111		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	321	104.334	.325	28.033	.000
รวมทั้งหมด	323	122.557			

จากตาราง 42 การเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามประเภทผู้นำพบว่า ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนาและผู้นำเยาวชนมีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตาราง 42

**ตาราง 42** ค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามประเภทผู้นำเป็นรายคู่ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ผู้นำท้องถิ่น	ผู้นำศาสนา	ผู้นำเยาวชน
		3.60	3.65	3.14
ผู้นำท้องถิ่น	3.60	-	.052	.461*
ผู้นำศาสนา	3.65		-	.513*
ผู้นำเยาวชน	3.14			-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 42 เปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามประเภทผู้นำเป็นรายคู่พบว่า ผู้นำเยาวชนได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกับผู้นำท้องถิ่นและผู้นำศาสนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับผู้นำท้องถิ่นกับผู้นำศาสนาได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 43** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามเพศ

เพศ	N	mean	SD	t-value
ชาย	193	3.44	.641	2.33*
หญิง	131	3.28	.564	

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 43 เปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามเพศพบว่า การจัดการความขัดแย้งส่งผลต่อ เพศชายและเพศหญิงแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ตาราง 44** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามอาชีพ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	3	10.368	3.456		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	320	112.189	.351	9.85	.000
รวมทั้งหมด	323	122.557			

จากตาราง 44 การเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามอาชีพพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพแตกต่างกัน ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .000$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตาราง 45

**ตาราง 45** ค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามอาชีพเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	เกษตรกร	รับราชการ	ค้าขาย	อื่นๆ
		3.50	3.68	3.33	3.38
เกษตรกร	3.50	-	.180	.169	338*
รับราชการ	3.68		-	.350*	.519*
ค้าขาย	3.33			-	.168
อื่นๆ	3.38				-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 45 เปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามอาชีพเป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพเกษตรกรกับอาชีพอื่นๆ อาชีพรับราชการกับอาชีพค้าขาย และอาชีพรับราชการกับอาชีพอื่นๆ ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพ เกษตรกรกับอาชีพรับราชการ อาชีพเกษตรกรกับอาชีพค้าขาย และอาชีพค้าขายกับอาชีพอื่นๆ ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 46** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลในการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามรายได้

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	3	6.292	2.09		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	320	116.265	.363	5.77	.001
รวมทั้งหมด	323	122.557			

จากตาราง 46 ผลการเปรียบเทียบผลในการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามรายได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกัน ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .001$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตาราง 47

**ตาราง 47** ค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามรายได้เป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

ประเภทผู้นำ	ค่าเฉลี่ย	ต่ำกว่า	10,001-	15,001-	มากกว่า
		10,000	15,000	20,000	20,000
		3.14	3.29	3.39	3.57
ต่ำกว่า 10,000	3.14	-	.145	.252	.428*
10,001-15,000	3.29		-	.106	.282*
15,001-20,000	3.39			-	.175
มากกว่า 20,000	3.57				-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 47 เปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามรายได้เป็นรายคู่ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกันได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน 2 คู่ คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่ำกว่า 10,000 กับ รายได้ มากกว่า 20,000 บาท/เดือน และรายได้ระหว่าง 10,001-15,000 บาท/เดือน กับ รายได้ มากกว่า 20,000 บาท/เดือน ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้นอกเหนือจากนี้ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 48** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามศาสนา

เพศ	N	mean	SD	t-value
พุทธ	157	3.34	.603	.493
อิสลาม	267	3.39	.619	

จากตาราง 48 เปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามศาสนาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่นับถือศาสนาพุทธและศาสนาอิสลามได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 49** ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามสถานภาพสมรส

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	4	10.238	2.56		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	319	161.861	.507	5.044	.00
รวมทั้งหมด	323	172.099			

จากตาราง 49 ผลการเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามสถานภาพสมรสพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = .001$ ) จึงได้ทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีของ Scheffe ดังตาราง 50

**ตาราง 50** ค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามสถานภาพสมรสเป็นรายคู่ด้วยวิธีทดสอบของ Scheffe

สถานภาพสมรส	ค่าเฉลี่ย	โสด	สมรส	หม้าย	หย่าร้าง	แยกกันอยู่
		3.18	3.47	3.60	3.38	3.16
โสด	3.18	-	.284*	.411	.199	.028
สมรส	3.47		-	.127	.085	.312
หม้าย	3.60			-	.212	.440
หย่าร้าง	3.38				-	.227
แยกกันอยู่	3.16					-

\* หมายถึง  $p \leq .05$

จากตาราง 50 เปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามสถานภาพสมรสเป็นรายคู่พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน 1 คู่ คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพโสดกับสถานภาพสมรส ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสนอกเหนือจากนี้ ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ตาราง 51 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	7	1.460	.209		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	316	121.097	.383	.544	.801
รวมทั้งหมด	323	122.557			

จากตาราง 51 ผลการเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามระดับการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่จบการศึกษาในระดับแตกต่างกัน ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ตาราง 52 ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) และค่าสถิติเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้งจำแนกตามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม	2	.206	.103		
ความแปรปรวนภายในกลุ่ม	321	122.351	.381	.270	.764
รวมทั้งหมด	323	122.557			

จากตาราง 52 ผลการเปรียบเทียบผลของการจัดการความขัดแย้ง จำแนกตามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งในระดับ น้อย ปานกลาง และมาก ได้รับผลของการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

1. **ข้อมูลส่วนบุคคล** ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏผลดังนี้
  - 1.1 เป็นผู้นำเยาวชนมากที่สุด รองลงมาเป็นผู้นำท้องถิ่น
  - 1.2 เป็นเพศชายมากที่สุด
  - 1.3 ประกอบอาชีพค้าขายมากที่สุด รองลงมาเป็นเกษตรกร
  - 1.4 มีรายได้ค่อนข้างสูง ส่วนใหญ่จะมีรายได้ 15,000 – 20,000 บาท/เดือน รองลงมาจะมีรายได้ 10,000 – 15,000 บาท/เดือน
  - 1.5 นับถือศาสนาอิสลามมากที่สุด
  - 1.6 มีสถานภาพสมรสและสถานภาพโสดใกล้เคียงกัน
  - 1.7 จบการศึกษาระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่ามากที่สุด รองลงมาจบชั้นมัธยมศึกษา
  - 1.8 ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง
2. **ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย**
  - 2.1 เพื่อศึกษาเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
    - 2.1.1 **ความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้ง**
      - 1) มีความเห็นว่าความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในชุมชนมีบางครั้งบางคราวมากที่สุด
      - 2) มีความเห็นว่าความขัดแย้งในชุมชนอยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด
      - 3) มีความเห็นว่า เป็นความขัดแย้งด้านเศรษฐกิจมากที่สุด
      - 4) มีความเห็นว่าระยะเวลาที่เริ่มเกิดความขัดแย้งในชุมชนในช่วง 4-6 ปีที่ผ่านมา มากที่สุด
      - 5) มีความเห็นว่าองค์การภาคประชาชนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งมากที่สุด
      - 6) มีความเห็นว่า การแย่งที่ดินทำกินและทรัพยากรธรรมชาติในชุมชนมากที่สุด
    - 2.1.2 **กระบวนการจัดการความขัดแย้ง**
      - 1) ผู้นำชุมชนเป็นบุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนมากที่สุด
      - 2) กำนัน-ผู้ใหญ่บ้าน เป็นบุคคลที่เข้ามาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในชุมชนมากที่สุด
    - 2.1.3 **การมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง**
      - 1) กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง

#### 2.1.4 เทคนิคในการจัดการความขัดแย้ง

1) กลุ่มตัวอย่างใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง

#### 2.1.5 ผลของการความขัดแย้ง

1) กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าภายหลังจากที่มีการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ระดับความเป็นอยู่ดีขึ้นปานกลาง

### 2.2 เพื่อเปรียบเทียบเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งในสังคมพหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

2.2.1 ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา และผู้นำเยาวชน มีส่วนช่วยในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2.2 เพศชายและเพศหญิงมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2.3 กลุ่มตัวอย่างที่ประกอบอาชีพแตกต่างกันมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2.4 กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P = 0.00$ )

2.2.5 กลุ่มตัวอย่างที่นับถือศาสนาต่างกัน มีส่วนช่วยในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

2.2.6 กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2.7 กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

2.2.8 กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งในระดับต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกัน

ข้อมูลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก สามารถสรุปได้ดังนี้

1. เหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เกิดขึ้นด้วยปัจจัยหรือสาเหตุใด
  1. ความไม่เข้าใจในวิถีชีวิตของชาวไทยมุสลิม
  2. กลุ่มผู้มีอิทธิพลในพื้นที่แสวงหาผลประโยชน์
  3. ปัญหาสังคมที่สะสมมาอย่างนาน
  4. กลุ่มบุคคลที่เสียผลประโยชน์ธุรกิจมืด
  5. ความขัดแย้งทางความคิด
  6. ความไม่เป็นธรรมในสังคม
  7. ความต้องการแบ่งแยกดินแดน เพราะประชาชนไม่ยอมรับผู้ปกครอง
  8. การขาดพื้นที่ทางสังคมของเยาวชน
  9. นโยบายของรัฐบาลในอดีตขัดกับหลักการของศาสนา



10. รัฐไม่ให้ความสำคัญในหลักการของศาสนา
2. ความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นความขัดแย้งด้าน
  - 2.1 เป็นความขัดแย้งด้านสังคม
  - 2.2 เป็นความขัดแย้งด้านประวัติศาสตร์
  - 2.3 เป็นความขัดแย้งด้านวิถีชีวิตวัฒนธรรม และประเพณี
  - 2.4 เป็นความขัดแย้งทางชาติพันธุ์
  - 2.5 เป็นความขัดแย้งทางด้านการเมือง
3. ชุมชนที่มีความขัดแย้งเป็นชุมชนที่มีลักษณะอย่างไร
  - 3.1 ชุมชนที่ไม่เชื่อฟังผู้นำ
  - 3.2 มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก
  - 3.3 ชุมชนที่ประชาชนไม่ค่อยมีการศึกษา หรือมีการศึกษาน้อยๆ
  - 3.4 ชุมชนที่มีการแพร่ของยาเสพติด
  - 3.5 ชุมชนที่ขาดความเอื้ออาทร
  - 3.6 ชุมชนที่มีความแตกต่างในเรื่องของความรู้
  - 3.7 ชุมชนที่มีความแตกต่างในด้านฐานะทางเศรษฐกิจ
  - 3.8 ชุมชนที่มีความแตกต่างทางความคิด
  - 3.9 ชุมชนที่ไม่เห็นด้วยกับการกระทำของรัฐ
4. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการความขัดแย้ง
  - 4.1 เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการแบบสภาชุมชน
  - 4.2 ประชาชนต้องการมาคุยกัน
  - 4.3 จัดกิจกรรมเสวนาแลกเปลี่ยนความขัดแย้ง
  - 4.4 รวมกลุ่มจัดตั้งกลุ่มภาคประชาชน
  - 4.5 เรียนรู้สันติวิธีศึกษา
  - 4.6 ประชาชนมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อหาสารให้กับรัฐ
  - 4.7 จัดตั้งคณะกรรมการชุมชน คณะกรรมการหมู่บ้าน
  - 4.8 จัดเวทีระดับรากหญ้า เปิดเวทีให้มากๆ
5. หน่วยงานที่ต้องเข้ามาแก้ปัญหาความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
  - 5.1 สถาบันการศึกษา
  - 5.2 หน่วยงานภาครัฐ เช่น หน่วยงานความมั่นคง ทหาร ตำรวจ ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้
  - 5.3 สถาบันเศรษฐกิจ
  - 5.4 หน่วยงานปกครอง
  - 5.5 องค์กรทางศาสนา เช่น สำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัด สำนักงานคณะกรรมการประจำมัสยิด

- 5.6 ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำท้องถื่น ผู้นำศาสนา
- 5.7 องค์กรภาคประชาสังคม
6. เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
  - 6.1 ให้ข้อมูลต่าง ๆ กับประชาชน
  - 6.2 ต้องพูดความจริง และต้องยอมรับความเป็นจริงที่ประชาชนสะท้อนออกมา
  - 6.3 สนทนา เจรจา สร้างความเข้าใจ โดยสันติวิธี
  - 6.4 การเจรจาต่อรอง
  - 6.5 ทำงานร่วมกันโดยใช้หลัก เข้าใจ เข้าถึงและพัฒนา
  - 6.6 ให้ชุมชนมีกิจกรรมต่างๆ ให้บ่อยขึ้น
  - 6.7 ให้ผู้นำศาสนาเข้ามาช่วยในการจัดการความขัดแย้ง
  - 6.8 ยกเลิก พรก.ฉุกเฉิน
  - 6.9 ไม่ใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหา
7. กระบวนการจัดการความขัดแย้ง
  - 7.1 เอาศาสนา นำการเมือง
  - 7.2 ใช้ความรู้ทางศาสนาปลุกฝังความคิด
  - 7.3 สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
  - 7.4 คัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่จะมาปฏิบัติหน้าที่ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องเป็นคนดีจริงๆ ต้องเข้าใจคนในพื้นที่
  - 7.5 สร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเยาวชน ประชาชน
  - 7.6 การดำรงความยุติธรรมในสังคม
  - 7.7 รณรงค์แลกเปลี่ยนความรู้กับสังคมพหุวัฒนธรรมนอกพื้นที่ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
  - 7.8 ต้องสร้างคุณธรรมในองค์กร
  - 7.9 ค้นหาสาเหตุของความขัดแย้ง แล้วแก้ไขให้ตรงจุด
8. โครงการที่จะนำมาใช้ในการจัดการความขัดแย้ง
  - 8.1 โครงการสร้างจิตสำนึกต่อแผ่นดิน
  - 8.2 โครงการเยาวชนรักบ้านเกิด
  - 8.3 โครงการอบรมผู้นำศาสนา
  - 8.4 โครงการอบรมเจ้าหน้าที่ของรัฐให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทจังหวัดชายแดนภาคใต้
  - 8.5 โครงการสานสายใยประชาธิปไตย
  - 8.6 โครงการชายแดนใต้ไม่ทิ้งกัน
  - 8.7 โครงการสร้างแกนนำ
  - 8.8 โครงการอบรมพัฒนาศักยภาพผู้นำชุมชน โดยใช้หลักสูตรสันติศึกษา
  - 8.9 โครงการศึกษาต่อของเยาวชน
  - 8.10 โครงการสันติภาพในสถานศึกษา
  - 8.11 โครงการศาสนากับสันติภาพ

- 8.12 โครงการส่งเสริมอาชีพ
  - 8.13 โครงการสัญจรร่วมกันระหว่างชาวไทยมุสลิมและชาวไทยพุทธ
  - 8.14 โครงการพัฒนาการศึกษา
  - 8.15 โครงการส่งเสริมโรงเรียนตาดีกา
9. ชุมชนที่ไม่มีความขัดแย้งมีลักษณะ
- 9.1 ชุมชนมีความสันติสุข
  - 9.2 ชุมชนที่มีการบริหารจัดการที่ดี
  - 9.3 ผู้นำมีความยุติธรรม
  - 9.4 ผู้นำมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดี
  - 9.5 ชุมชนมีกิจกรรมร่วมกันบ่อยครั้ง
  - 9.6 ชุมชนที่สมาชิกทุกคนมีความเคร่งครัดศาสนา
  - 9.7 ชุมชนที่มีความเอื้ออาทรแบ่งปัน สมานฉันท์และเข้าใจกัน
  - 9.8 เป็นชุมชนที่มีองค์ความรู้ด้านสันติวิธี
  - 9.9 เป็นชุมชนที่มีการสื่อสารอย่างเข้าใจกัน
  - 9.10 ประชาชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชน
  - 9.11 ชุมชนมีผู้นำที่ดี
  - 9.12 ชุมชนที่เคร่งศาสนา
  - 9.13 ชุมชนที่เคารพในสิทธิของตัวเองและสิทธิของคนอื่น
10. ปัญหาการจัดการความขัดแย้งในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
- 10.1 การไม่พูดความจริง หรือไม่ยอมรับความจริง
  - 10.2 ประชาชนไม่พูดความจริง เพราะไม่มั่นใจในความปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สิน
  - 10.3 เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่จริงไม่จริงในการแก้ปัญหา
  - 10.4 บุคลากรที่อยู่ในพื้นที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ความร่วมมือจึงไม่มี
  - 10.5 ความหวาดระแวงซึ่งกันและกัน เพราะต่างฝ่ายต่างไม่เชื่อใจกัน
  - 10.6 การบิดเบือนข้อเท็จจริง
  - 10.7 การปฏิบัติหน้าที่อย่างไม่เป็นธรรม
  - 10.8 การนำทหารเข้ามาแก้ไข้ปัญหา
  - 10.9 ความมีอคติระหว่างภาครัฐกับประชาชน
  - 10.10 การไม่เปิดโอกาสให้มุสลิมมีตำแหน่งที่ใหญ่ๆ
  - 10.11 นโยบายในการจัดการความขัดแย้งไม่ต่อเนื่อง เพราะว่ามีมีการเปลี่ยนรัฐบาลหลายครั้ง
11. ข้อเสนอแนะในการจัดการความขัดแย้ง
- 11.1 โครงการต่างๆ ที่ดำเนินการในชุมชนต้องทำอย่างต่อเนื่อง
  - 11.2 ผู้ว่าราชการจังหวัดแต่ละจังหวัดเป็นผู้มีอำนาจในการสั่งการโดยตรงต่อข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในพื้นที่
  - 11.3 การประชาสัมพันธ์โครงการต่างๆ ที่ได้ดำเนินการไปแล้ว

- 11.4 จัดตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนกลาง ส่วนจังหวัด และส่วนอำเภอ
- 11.5 สร้างเครือข่ายผู้นำท้องถิ่น
- 11.6 ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์พระราชทานอย่างจริงจัง
- 11.7 ต้องสร้างธรรมาภิบาลในสังคมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
- 11.8 รัฐต้องปลูกฝังอุดมการณ์ประชาธิปไตยให้ประชาชนเข้าใจสิทธิของตัวเอง
- 11.9 การปฏิบัติงานต้องให้ประชาชนเกิดความศรัทธา
- 11.10 บุคคลที่จะเข้ามาทำงานในพื้นที่ต้องรู้จักคน สร้างความใกล้ชิด
- 11.11 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างไทยพุทธและไทยมุสลิมในรูปแบบของการอบรมร่วมกัน ทัศนศึกษาร่วมกัน

## อภิปรายผล

1. ผู้นำชุมชนเป็นบุคคลที่มีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งในชุมชนมากที่สุด ผลการวิจัยดังกล่าว ทัศนะนักวิจัยคิดว่า ผู้นำชุมชนเป็นบุคคลที่ประชาชนในชุมชนให้ความเคารพ เป็นบุคคลที่มีบารมีน่านับถือ พูดอะไรหรือให้คำแนะนำอะไรประชาชนในชุมชนจะเชื่อฟังและปฏิบัติ เมื่อเกิดความขัดแย้งในชุมชนแล้ว ผู้นำท้องถิ่นจะมีบทบาทอย่างมากกว่าบุคคลอื่น เนื่องจากผู้นำชุมชนจะมีเหตุผลในการตัดสินใจ รับฟังเหตุผลของทั้งสองฝ่าย มีความยุติธรรม และต้องการให้ชุมชนมีความสามัคคี มีความสันติสุข ดังนั้นผู้นำชุมชนจึงมีบทบาทมากที่สุดในการจัดการความขัดแย้ง

2. กลุ่มตัวอย่างมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลางสอดคล้องกับ มานพ จิตต์ภุชญา และคณะที่ได้ศึกษา เรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาสังคมจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับ สันติ ลาตีฟี ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนานโยบายความมั่นคงแห่งชาติเกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ประชาชนในพื้นที่ไม่มีโอกาสได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย จึงส่งผลให้การนำนโยบาย ผลการวิจัยดังกล่าว ทัศนะนักวิจัยคิดว่า ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา และผู้นำเยาวชน ยังมองว่าการจัดการความขัดแย้งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะ จึงเข้ามามีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ประกอบกับผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา และผู้นำเยาวชน ส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา จึงมีความรู้ค่อนข้างน้อย นอกจากนั้นกลุ่มตัวอย่างไม่มีเวลาที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้ง เพราะต้องทำงานเลี้ยงครอบครัว จึงมีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม อีกประเด็นหนึ่งที่คณะนักวิจัยมองคือ ความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สินของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างไม่มีความมั่นใจว่าถ้าเข้ามามีส่วนร่วมมาก ๆ แล้วจะถูกเพ่งเล็งหรือไม่ จะได้รับความปลอดภัยหรือไม่

3. กลุ่มตัวอย่างมีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิจัยดังกล่าว ทัศนะนักวิจัยคิดว่า การจัดการความขัดแย้งต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ขั้นสูง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างนั้นไม่มีทักษะและไม่มีประสบการณ์ จึงทำให้มีการใช้เทคนิคในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเทคนิคในการจัดการบางอย่างอาจจะใช้ได้ง่ายหรือใช้ได้ทันที ส่วนเทคนิคการจัดการความขัดแย้งบางเทคนิคไม่สามารถใช้ได้ทันที หรือต้องให้ผู้รู้และผู้มีประสบการณ์เท่านั้นเป็นคนใช้ เทคนิคการจัดการความขัดแย้งบางเทคนิค ซึ่งต้องใช้เวลายาวนานจึงจะเห็นผล จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างมีเทคนิคในการจัดการความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง

4. ผลของการจัดการความขัดแย้ง หรือหลังจากการจัดการความขัดแย้งในชุมชน ระดับความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนดีขึ้นในระดับปานกลางสอดคล้องกับ นักศึกษาหลักสูตร นปส. รุ่นที่ 45 ได้ศึกษาเรื่อง

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการแก้ไขปัญหาความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า แนวนโยบายที่รัฐนำมาใช้ภายหลังจากประเมินว่าสถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ลดระดับความรุนแรงไปแล้วนั้นโดยภาพรวม มีแนวคิดและหลักการที่มีได้แตกต่างไปจากเดิมเลย ผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า ภายหลังจากการจัดการความขัดแย้ง จะไม่ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนต้องดีขึ้นทันที ซึ่ง ภายหลังของการจัดการความขัดแย้ง ความเป็นอยู่ของประชาชนจะค่อยๆ ดีขึ้น เพราะต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร ที่จะทำให้การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ภายในชุมชน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สามารถไปประกอบอาชีพอย่างสะดวกสบาย รายได้เพิ่มขึ้น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนความร่วมมือของประชาชนกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ

5. ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา และผู้นำเยาวชน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งแตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า ผู้นำแต่ละประเภทมีบทบาทหน้าที่หลักๆ แตกต่างกันไปอยู่แล้ว ผู้นำท้องถิ่นมีบทบาทในการจัดการความขัดแย้งโดยตรงอยู่แล้ว ประชาชนคนใดมีความขัดแย้งกัน ผู้นำท้องถิ่นจะเข้าไปทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน ผู้นำศาสนาก็มีบทบาทหลักในเรื่องของกิจกรรมทางศาสนา ทำหน้าที่อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับศาสนาให้กับประชาชนในชุมชน เป็นผู้นำในการปฏิบัติศาสนกิจ จึงมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งน้อย ส่วนผู้นำเยาวชนนั้น มีบทบาทที่ต้องคอยดูแลเยาวชนเกี่ยวกับการปฏิบัติตน ตลอดจนการทากิจกรรมภายในชุมชน จะเห็นได้ว่าผู้นำต่างกัน มีบทบาทหน้าที่ๆ ไม่เหมือนกัน จึงทำให้ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำศาสนา และผู้นำเยาวชน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน

6. กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่ต่างกัน ผู้หญิงและผู้ชาย มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่แตกต่างกัน ผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า ผู้ชายและผู้หญิงมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่ต่างกัน โดยที่ผู้ชายนั้นจะมีบทบาทนอกบ้าน เช่น การช่วยเหลือสังคม การพัฒนาหมู่บ้าน ดูแลความสงบเรียบร้อยในหมู่บ้าน ส่วนผู้หญิงนั้นจะมีบทบาทในบ้าน ในครอบครัวมากกว่า เช่น เรื่องความเรียบร้อยในบ้าน การดูแลลูก จึงทำให้ผู้หญิงและผู้ชายมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งต่างกัน

7. กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพต่างกันมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งต่างกันไม่สอดคล้องกับ สันตัตถ นคร ได้ส่วนเรื่อง เจตคติ ของชาวไทยมุสลิมในตำบลกรงปินัง จังหวัดยะลาต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ชาวไทยมุสลิมที่มีอาชีพต่างกันมีเจตคติต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอาชีพต่างกันนั้น มีประสบการณ์ มีมุมมองในการจัดการความขัดแย้งที่ต่างกัน นอกจากนั้นการมีอาชีพต่างกัน มีเวลาต่างกันด้วย บางอาชีพใช้เวลาในการทำงานมาก ไม่มีเวลาว่างมาทำงานเพื่อชุมชน บางอาชีพใช้เวลาสั้นๆ มีเวลาว่างมาก จึงสามารถเข้ามาช่วยเหลือชุมชนได้ บางคนทำธุรกิจของตัวเอง มีความอิสระจะไปไหน จะทำงานตอนไหน หรือจะหยุดงานก็ได้ ในขณะที่บางคนเป็นลูกจ้างของคนอื่น ไม่มีเวลา ดังนั้นคนมีอาชีพต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่ต่างกัน

8. กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้มากอาจจะมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งหรือทำงานเพื่อสังคมมากกว่า เพราะมีรายได้ที่เพียงพอสำหรับดูแลครอบครัว ส่วนผู้มีรายได้น้อยนั้น ไม่ค่อยมีเวลาว่าง ต้องใช้เวลาเพื่อการทำงานมากกว่า จึงมีส่วนร่วม หรือการทำงานเพื่อส่วนร่วมน้อยกว่า ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งต่างกัน

9. กลุ่มตัวอย่างที่นับถือศาสนาต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่แตกต่างกันไม่สอดคล้องกับ สันตัตถ นคร ได้ศึกษาเรื่อง เจตคติของชาวไทยมุสลิมในตำบลกรงปินัง จังหวัดยะลา ต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า ทุกศาสนาสอนคนให้

เป็นคนดี ถึงแม้ว่าจะนับถือศาสนาต่างกัน แต่ต้องการให้สังคมสงบสุข มีความสันติสุข จึงทุ่มเทหรือให้ความสำคัญกับการจัดการความขัดแย้ง

10. กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่ต่างกัน ผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า กลุ่มตัวอย่างที่สมรสแล้วมีเวลาที่จำกัด มีภารกิจมาก โดยเฉพาะภารกิจในการดูแลครอบครัว จึงทำให้มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งน้อยกว่า ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นโสด ไม่มีภารกิจ มีเวลาว่างมาก จึงมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งได้มากกว่า ฉะนั้นกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่ต่างกัน

11. กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ สันทัต ฒ นคร ได้ศึกษาเรื่อง เจตคติของชาวไทยมุสลิมในตำบลกรงปินัง จังหวัดยะลา ต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ชาวไทยมุสลิมที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีเจตคติต่อการก่อการร้ายในจังหวัดชายแดนภาคใต้ไม่แตกต่างกัน ผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาสูงหรือมีการศึกษาดำเนินการมีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่เหมือนกัน เพราะทุกคนต้องการให้ชุมชนมีความสันติสุข ทุกคนจึงเข้ามามีส่วนร่วม

12. กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งไม่ต่างกัน ผลการวิจัยดังกล่าวคณะนักวิจัยคิดว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งสูงหรือต่ำ ก็มีส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งที่เหมือนกัน เพราะว่ากลุ่มตัวอย่างทุกคนต้องการให้ชุมชนเกิดความสันติภาพ มีความสามัคคี ไม่มีความขัดแย้ง ทุกคนจึงทุ่มเทและเข้ามามีส่วนร่วมให้มาก ๆ

## ข้อเสนอแนะ

1. ภาคราชการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องส่งเสริม หนุนเสริม สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามี ส่วนร่วมในการจัดการความขัดแย้งให้มากขึ้น ซึ่งการส่งเสริม หนุนเสริม ให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้น ภาคราชการต้องสร้างความมั่นใจให้กับประชาชนก่อน เมื่อประชาชนมีความมั่นใจแล้วการมีส่วนร่วมก็จะตามมา

2. ภาคราชการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องจัดอบรมเรื่อง สันติภาพและการจัดการความขัดแย้งให้กับผู้นำทุกระดับ ได้แก่ ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำท้องที่ ผู้นำศาสนา ผู้นำเยาวชน และประชาชนทั่วไปด้วย

3. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ นักประวัติศาสตร์ปัตตานี มาสัมมนาและประชุมเพื่อรวบรวมและเรียงเรียงประวัติศาสตร์ปัตตานีที่ถูกต้องและเป็นจริง และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย แล้วนำมาเผยแพร่ต่อสาธารณะ และจัดให้มีการสอนประวัติศาสตร์ปัตตานี ในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ในสถานศึกษาที่อยู่ในจังหวัดชายแดนภาคใต้

4. ควรมีการคัดเลือกข้าราชการที่จะลงมาปฏิบัติในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยกำหนดคุณสมบัติต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านมานุษยวิทยา ที่เข้าใจวิถีชีวิต และวิถีคิดของประชาชนในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อจะได้มีมุมมองความคิดเห็นและความเชื่อที่เหมือนกัน ทำให้การแก้ไขปัญหา สามารถดำเนินการไปด้วยดีและมีความสำเร็จ

5. ข้าราชการระดับสูงที่มีอำนาจตัดสินใจหรือผู้กำหนดนโยบายในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ต้องเป็นบุคลากรที่มีพื้นเพมาจากสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพราะการมีความเข้าใจปัญหาพื้นที่ได้เป็นอย่างดี และเป็นที่ยอมรับของประชาชน ถ้าไม่ใช่บุคลากรในพื้นที่ อย่างน้อยต้องเคยปฏิบัติงานในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ 5- 10 ปี ติดต่อกัน

6. ควรเผยแพร่และประชาสัมพันธ์หมู่บ้านในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่สามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างดีเยี่ยม หรือไม่เคยมีความขัดแย้งเลย เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับชุมชนอื่นๆ ทั้งชุมชนที่มีความขัดแย้ง และไม่มี ความขัดแย้ง เพื่อจะได้เผยแพร่สิ่งดีๆ เกี่ยวกับสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ด้วย และจัดการแข่งขันหรือประกวดหมู่บ้านหรือชุมชนที่สามารถจัดการความขัดแย้งภายในชุมชน เพื่อกระตุ้นให้ทุกหมู่บ้านหรือทุกชุมชนมีความสันติภาพและไม่มี ความขัดแย้ง

7. ภาครัฐจัดทำคู่มือเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งฉบับประชาชน เพื่อให้ประชาชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้อ่าน ศึกษาและนำไปใช้ ในกรณีเกิดความขัดแย้ง และมี การเผยแพร่ข้อมูลในคู่มือเทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งผ่านวารสาร หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ต

8. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเรื่อง เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้ง โดยแยกศึกษาเป็น เพื่อจะได้รู้ข้อมูลว่าแต่ละจังหวัดนั้นมี เทคนิคและกระบวนการจัดการความขัดแย้งอย่างไร ซึ่งจะได้แก้ไขปัญหาคือเป็นจังหวัด ซึ่งบริบทของปัญหาแต่ละจังหวัดไม่เหมือนกัน

