



POS๔๘๒๓

ความขัดแย้งระหว่างประเทศ (International Conflict)

By ดร.สัณห์จัฐ จักรภัทรวงศ์



บทที่ 2 ทฤษฎีความขัดแย้ง (Conflict Theory)

By ดร.สัณหณัฐ จักรภัทรวงศ์

ทฤษฎีความขัดแย้ง (Conflict Theory)

- **หัวใจสำคัญของ** ทฤษฎีความขัดแย้ง คือ การขัดแย้งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ที่มีอยู่อย่างแพร่หลายทั่วไป เราจึงไม่ควรมองพฤติกรรมขัดแย้งว่าเป็นพฤติกรรมที่ไม่ดีหรือเป็นปรากฏการณ์ที่ผิดปกติ
- ทฤษฎีความขัดแย้งทางสังคม ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการแบ่งแยก **(Division)** อันเกิดจากความไม่เท่าเทียมกันทางสังคม
- วิธีการสำคัญที่นักปราชญ์ และนักสังคมศาสตร์ ใช้วิเคราะห์ปรากฏการณ์ที่ขัดแย้งต่างๆ
- วิธีการที่เรียกว่า “ไดอะเล็คติก” (Dialectic Method) เป็นวิธีการที่ใช้มาตั้งแต่สมัยกรีกโบราณ

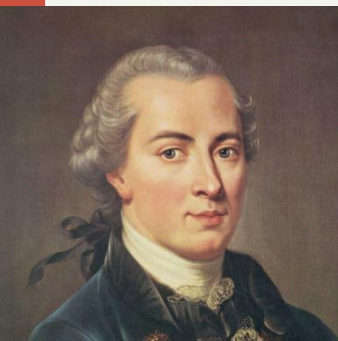


ทฤษฎีความขัดแย้ง (Conflict Theory)



นักคิดคนสำคัญ

- สมัยโซเครตีส (Socrates) ใช้เป็นวิธีถามและตอบเพื่อแสวงหาความรู้ที่แจ่มแจ้ง และสมบูรณ์ทำให้เกิดการสมเหตุสมผลมากขึ้น (Logical Consistency)
- ต่อมาเฮเกิล (Georg Wilhelm Friedrich Hegel) นักปรัชญาชาวเยอรมันได้ พัฒนา (Dialectic) สมัยใหม่ที่ว่าด้วยข้อเสนอเบื้องต้น (Thesis) และข้อเสนอแย้ง (Anti Thesis)
- คานท์ (Immanuel Kant) แสดงความเห็นว่ สาเหตุของความไม่กลมกลืน หรือไม่คล้องจองกัน เป็นเพราะระบบความคิดของคนเรา ซึ่งมีอิทธิพลมากกว่าอิทธิพลทางสังคม และวัฒนธรรม ความขัดแย้งที่มีอยู่ในตัวของบุคคลเป็นสาเหตุ
- หากทำความเข้าใจเรื่องความขัดแย้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลได้แล้ว และหาทางจัดความขัดแย้งนั้นออกไป ความขัดแย้งทางสังคม และวัฒนธรรมอาจหายไปได้นักทฤษฎีความขัดแย้งด้านสังคมวิทยาที่สำคัญ



➤ **Karl Marx** (อ้างถึงโดย เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 1991 : 42) เป็นผู้ที่ใช้วิธีวิเคราะห์ แบบ (Dialectical) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของทุกๆ สังคมว่า เกิดจากความสัมพันธ์ของ "อำนาจการผลิต" ซึ่งได้แก่ ที่ดิน ทุน เทคโนโลยี และการจัดการด้านแรงงานกับ "ความสัมพันธ์ทางสังคมของการผลิต" อันได้แก่ เจ้าของปัจจัยการผลิต และผู้ใช้แรงงาน ซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้น มักเกิดจากความขัดแย้งระหว่างประเทศ

➤ **D.L. Sills** (1968 : 142) อธิบายว่า ความขัดแย้งก่อให้เกิดผลทั้งด้านลบ และด้านบวก ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ถือเป็นสถานะหนึ่งของมนุษย์ ความขัดแย้งสามารถแก้ปัญหาคความแตกแยก และทำให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่มได้ เพราะในกลุ่มหนึ่งๆ ย่อมมีทั้งความเป็นมิตร และความเป็นศัตรูอยู่ด้วยกัน ดังนั้น ความขัดแย้งจึงเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ได้เสนอเพิ่มเติมว่า ความขัดแย้งทำให้เกิดการแบ่งกลุ่ม ลดความเป็นปรปักษ์ต่อกัน อันจะพัฒนาสู่ความร่วมมือได้ หรือทำให้เกิดความแปลกแยกได้ ชนชั้นเจ้าของปัจจัยการผลิต กับชนชั้นผู้ใช้แรงงาน



- ถือได้ว่าเป็นเครื่องชี้วัดให้ประจักษ์ถึงวิวัฒนาการทางความคิดของความขัดแย้งที่มีพัฒนาการจากอดีตสู่ปัจจุบัน รากฐานของทฤษฎีความขัดแย้ง พัฒนามาจากสมมติฐานที่ว่า

“ **สังคม** คือ ระบบที่มีลักษณะซับซ้อนของความไม่เท่าเทียมกัน (**Inequality**) และ ความขัดแย้ง (**Conflict**)

- นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม “ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทฤษฎีความขัดแย้งอย่างครอบคลุมในหลายมุมมอง ได้แก่ ด้านสังคมวิทยา ด้านจิตวิทยา ด้านมานุษยวิทยา และด้านคุณค่า (**ค่านิยม**) และทฤษฎีอื่นๆที่เกี่ยวข้อง
- มุมมองของนักวิชาการจากหลายสาขาวิชาต่อ “ ความขัดแย้ง ” นั้นมีความเหมือน และความแตกต่างกันในประเด็นสำคัญใดบ้าง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างองค์ความรู้ เพื่อจัดการความขัดแย้ง (ฉันทนา บรรพศิริโชติ, 1908, หน้า 37) ได้เสนอแนวคิดความขัดแย้งของบุคคลไว้แนวคิดความขัดแย้งของบุคคลไว้ 2 แนวคิดคือ
 - **แนวคิดเดิม**
 - **แนวคิดใหม่**

ทฤษฎีความขัดแย้ง (Conflict Theory)

แนวคิดเดิม

- ความขัดแย้งควรจะถูกกำจัดให้หมดไปจากองค์กร เพราะความขัดแย้งทำให้องค์กรแตกแยกขาดประสิทธิภาพ นำไปสู่ความเครียด ดังนั้น องค์กรที่ดีที่สุด จึงต้องไม่มีความขัดแย้ง
- ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความผิดพลาดของการบริหารจึงพยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
- ผู้บริหารสามารถควบคุม และปรับพฤติกรรมของพนักงานได้ เช่น ความก้าวร้าว การแข่งขัน และควบคุม ความขัดแย้ง โดยการสร้างบรรยากาศให้เหมาะสม

แนวคิดใหม่

- ความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์กรจึงไม่ควรหลีกเลี่ยง แต่ต้องรักษาระดับความขัดแย้งให้เหมาะสม จะทำให้กระตุ้น และจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้
- ความขัดแย้งเป็นผลมาจากความแตกต่างของรางวัลที่ได้รับ เป้าหมาย ค่านิยมในองค์กร และอาจเกิดจากความก้าวร้าวโดยธรรมชาติในตัวคน ดังนั้นความขัดแย้งจะมีประโยชน์ หรือโทษขึ้นกับวิธีการบริหารความขัดแย้ง
- ผู้บริหารต้องศึกษา และทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานของคน และปัจจัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งจะทำให้การจัดการกับความขัดแย้งมีประสิทธิภาพ

หากพิจารณาจากทฤษฎีการบริหารความขัดแย้งภายในองค์กร

- 1. แนวคิดสมัยดั้งเดิม (Traditional View) ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี หากหลีกเลี่ยงได้ควรหลีกเลี่ยง ผู้บริหารจะต้องกำจัดความขัดแย้งขององค์กร โดยการออกกฎระเบียบ กระบวนการที่เข้มงวด เพื่อที่จะทำให้ความขัดแย้งหมดไป
- 2. แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations View) จะสนับสนุนการยอมรับความขัดแย้ง และความขัดแย้งอาจจะมีประโยชน์ต่อภายในองค์กรได้บ้างในบางเวลา
- 3. แนวคิดสมัยใหม่ (Contemporary View) จะสนับสนุนความขัดแย้งบนรากฐานที่ว่า องค์กรที่มีความสามัคคี ความสงบสุข ความเจียบสงบ และมีความร่วมมือ หากไม่ยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้น จากความขัดแย้ง การให้ความร่วมมือแก่องค์กรจะกลายเป็นความเฉื่อยชา อยู่เฉย และไม่ตอบสนองต่อความต้องการเพื่อการเปลี่ยนแปลงและการคิดค้นใหม่ๆ

สาเหตุของความขัดแย้ง

ผลประโยชน์

เป้าหมายการทำงาน

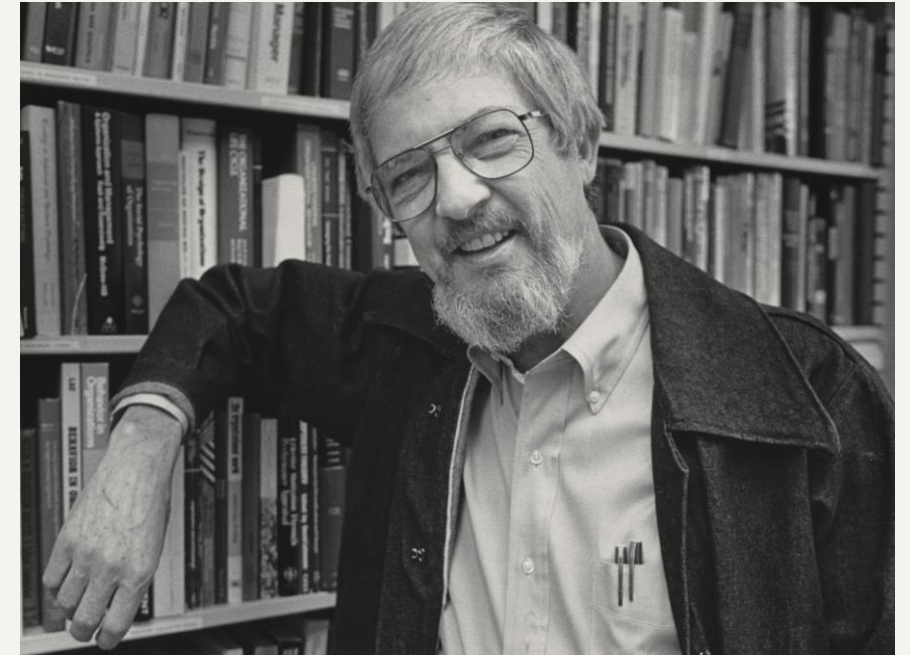
บทบาทไม่ชัดเจน

ความขัดแย้ง

การเปลี่ยนแปลง

อำนาจ

- Alan C. Filley ได้เสนอกระบวนการของความขัดแย้ง โดยแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้
- 1. สภาพก่อนเกิดความขัดแย้ง (Antecedent Condition of Conflict) เป็นลักษณะของสภาพการณ์ที่อาจปราศจากความขัดแย้ง แต่จะนำไปสู่การขัดแย้ง
- 2. ความขัดแย้งที่รับรู้ได้ (Perceived Conflict) เป็นการรับรู้จากสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่าง ๆ ว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น
- 3. ความขัดแย้งที่รู้สึกได้ (Felt Conflict) โดยอาจมีความรู้สึก ว่า ถูกคุกคาม ถูกเกลียดชัง กลัว หรือไม่ไว้วางใจ
- 4. พฤติกรรมที่ปรากฏชัด (Manifest Behavior) อาจแสดง ความก้าวร้าว การแข่งขัน การโต้เถียงหรือการแก้ปัญหา



➤ ระดับความขัดแย้งนั้นอาจจะมีมองในระดับต่างๆ ดังนี้
(Don Hellriegel and John W. Slocum Jr.,1970 :119-124)

- ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล
- ความขัดแย้งระหว่างบุคคล
- ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในกลุ่ม
- ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม
- ความขัดแย้งในองค์กร





James G. March and Herbert A. Simon (1958 : 262) ได้แบ่งระดับความขัดแย้ง ออกเป็น 3 ระดับ

- ความขัดแย้งของบุคคล
- ความขัดแย้งในองค์กร เป็นความขัดแย้งในตัวบุคคล หรือกลุ่ม ภายในองค์กร
- ความขัดแย้งระหว่างองค์กร เป็นความขัดแย้งระหว่าง องค์กร หรือกลุ่มต่างๆ

ระดับของความขัดแย้งที่ **Don Hellriegel and John W. Slocum Jr. และ March and Simon** มีความคล้ายคลึงกันมาก ซึ่งเราสามารถแบ่งความขัดแย้งนี้ได้เป็น 2 ระดับ คือ

1. ความขัดแย้งในระดับบุคคล แบ่งเป็น

1.1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal Conflict) หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในตัวของคนๆ หนึ่งไม่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น หรือเรียกได้ว่า “ความขัดแย้งในตัวเอง”

1.2 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict) หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลมากกว่า ๒ บุคคลขึ้นไป

2. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร แบ่งเป็น

2.1 ความขัดแย้งภายในองค์กร (Intra-Organization Conflict) หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมา โดยมีคู่กรณีขัดแย้งเป็นบุคคล หรือกลุ่มย่อยๆ ที่มีอยู่ในกลุ่มหรือที่อยู่ในองค์การ หรือกลุ่มต่างๆ

2.2 ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Inter-Organization Conflict) หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นมา โดยที่คู่กรณีขัดแย้งเป็นองค์กรกับองค์กร หรือกลุ่มกับกลุ่ม

ระดับของความขัดแย้ง

- ขณะที่เราเผชิญกับความขัดแย้ง เป็นการยากสำหรับผู้ที่เข้าไปเกี่ยวข้อง โดยตรงที่จะมองเห็นถึงต้นตอของความไม่ลงรอยกัน ต่อไปนี้เป็นการอธิบายถึงระดับ 3 ระดับของความขัดแย้ง เพื่อช่วยให้เข้าใจว่าความขัดแย้ง (ข้ามวัฒนธรรม) เกิดขึ้นได้อย่างไร และสามารถพัฒนาขึ้นไปเป็นสถานการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้
- 1) ระดับพื้นผิว ได้แก่ ข้อพิพาท
- คำจำกัดความของข้อพิพาท หมายถึง การทะเลาะ การโต้แย้งหรือความขัดแย้งของผลประโยชน์ การโต้แย้ง การไม่เห็นด้วยอย่างรุนแรง การถกเถียง และคำถามถึงความถูกต้อง การแสดงความไม่พอใจ หรือการต่อต้าน ข้อพิพาทคือ สิ่งที่ปรากฏอยู่บนพื้นผิว ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลสองกลุ่มหรือมากกว่า (ประชาชน ชุมชน รัฐ เป็นต้น) ในขั้นตอนแรกๆ การพิพาท (ความขัดแย้งแฝง) อยู่ในระดับพื้นผิว (ระดับเหตุผล) สำหรับ “บุคคลภายนอก” ซึ่งง่ายมากในการแก้ไข ดังนั้นจึงไม่มีอะไรรุนแรงเกินไปสำหรับผู้สังเกตการณ์ภายนอกบ่อยครั้งที่การพิพาทหลายๆ ครั้งดูเหมือนกับเป็นเรื่องน่าขบขัน

ระดับของความขัดแย้ง

- 2) ระดับล่างลงไป (ของการพิพาท) เป็นความขัดแย้งแฝง
- การพิพาทมีหลายระดับ ภายใต้ข้อพิพาทหลักก็มีอีกระดับหนึ่งของความขัดแย้งแฝง ระดับนี้ (ของความขัดแย้ง) เกิดขึ้นมาจากอารมณ์ที่ก่อตัวมาจากประสบการณ์ในอดีตและปัจจุบันกับบุคคลหรือกลุ่มที่กำลังขัดแย้งกันอยู่ อารมณ์ได้แก่ความโกรธ ความเจ็บปวด ความริษยา และความเศร้าเท่ากับเป็นตัวเร่งข้อพิพาท และทำให้เรื่องราวซับซ้อนยิ่งขึ้นกว่าระดับเชิงปฏิบัติ
- มีหลายกรณีที่เหตุผลของการพิพาทเป็นเรื่องจริง และเป็นเพียงอาการของสาเหตุทางอารมณ์ที่ฝังตัวอยู่ สาเหตุนี้สามารถทำให้ผู้พิพาทรู้สึกถึงการปฏิบัติที่เคยได้รับในอดีตว่าไม่ยุติธรรมหรือการถูกปฏิเสธ เป็นต้น เมื่อเข้าสู่ขั้นตอนการพิพาท ความทรงจำและอารมณ์ที่เคยเจ็บปวดในอดีตก็ปะทุขึ้นมาและกีดขวางจิตใจสำนึก โดย “ปฏิเสธ” การใช้เหตุผล การตัดสินใจที่ไม่เป็นธรรม (ตามแบบแผนหรือมโนคติ) เป็นการสร้างความตึงเครียด ความคับข้องใจ และ/หรือความกลัว อารมณ์เหล่านี้เท่ากับเป็นตัวเร่งให้ข้อพิพาทให้ละเอียดเหตุผลต่างๆ

ระดับของความขัดแย้ง

- ผู้พิพาทส่วนใหญ่ไม่รู้ถึงอารมณ์และอคติของตนเองและอาจจะไม่เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น แต่การตัดสินใจที่ไม่เป็นธรรมหรืออคติทำให้ผู้พิพาทอาจจะเลือกการป้องกันตนเอง หรือเลือกที่จะใช้ความรุนแรงได้ เพราะฉะนั้น การพูดถึงเรื่องอารมณ์จึงเป็นเรื่องที่สำคัญในการแก้ไขความขัดแย้ง
- แม้ว่าประเด็นที่อยู่ในระดับต่ำกว่าพื้นผิวสามารถทำให้การพิพาทซับซ้อนยิ่งขึ้น แต่ความขัดแย้งสามารถแก้ไขได้เมื่อผู้พิพาทเริ่มวิเคราะห์ข้อขัดแย้งที่อยู่ในระดับล่างลงไป และหารากฐานของความขัดแย้ง ประเด็นเกี่ยวกับการตัดสินใจ อคติ เหตุการณ์ในอดีต ค่านิยมที่ต่างกัน เป็นต้น สามารถแก้ไขได้โดยการพูดคุยในแง่บวกได้

ระดับของความขัดแย้ง

- 3) ระดับรากฐาน คือ ความขัดแย้ง
- ความขัดแย้งที่ยังรากลึกอยู่ในระดับที่เหนือกว่าระดับอารมณ์และการตัดสินใจเป็นระดับเอกลักษณ์ของบุคคล ของกลุ่ม ชาติ และรัฐ เป็นต้น และเป็นความรู้สึกในเรื่องตัวตน ความขัดแย้งในระดับนี้ยังรากเข้าไปในเอกลักษณ์ของปัจเจกบุคคลหรือกลุ่ม ความขัดแย้งระดับนี้มุ่งโจมตีในเรื่องความยุติธรรมแต่ก็มีบ่อยครั้งที่เป็นเรื่องของอารมณ์ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคงและความอยู่รอดทางวัฒนธรรมทางสังคมและทางชาติพันธุ์
- ความขัดแย้งที่ยังรากลึกนี้ มักเริ่มด้วยความกลัวจนจะนำไปสู่ความเกลียดชังและจบลงด้วยการย้ายความขัดแย้งเช่นนี้มีลักษณะที่ซับซ้อนมากขึ้น เพราะว่าไปเกี่ยวข้องกับเรื่องเอกลักษณ์ส่วนบุคคลที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ลักษณะของจิตวิญญาณ วัฒนธรรม ชาติพันธุ์ หรือทางกายภาพ
- ความขัดแย้งที่ฝังรากลึกได้แก่เรื่อง การเหยียดเชื้อชาติ การแบ่งแยกเพศ การเกลียดพวกรักร่วมเพศ การแบ่งชนชั้น การแบ่งแยกวัย และความเกลียดกลัวต่างชาติ

ผลเสียของความขัดแย้ง

➤ **กล่าวถึง** ผลเสียของความขัดแย้งไว้ว่า อาจทำให้องค์การขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้ ถ้าหากผู้บริหารไม่รู้จักแก้ไข และสาเหตุของความขัดแย้งของบุคคลภายในองค์การมีอยู่หลายประการด้วยกัน การแก้ไขจึงต้องใช้วิธีการที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้น ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจำเป็นต้องศึกษา และทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ มิฉะนั้นอาจมีการแก้ไขปัญหาได้ไม่ถูกต้อง และจะเกิดความเสียหายต่อผลงานขององค์การในส่วนรวมได้ เช่น อาจมีผลให้คนที่ทนไม่ได้จะต้องย้ายหนีจากหน่วยงานนั้นไป ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลจะลดลง บรรยากาศของความเชื่อถือนั้น และไว้วางใจซึ่งกันและกันจะหมดไป และอาจเป็นการต่อสู้ที่ใช้อารมณ์ไร้เหตุผล มีการต่อต้านซึ่งอาจขัดต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เป็นต้น

- ทฤษฎีความขัดแย้งของ Immanuel Kant (2001) นักทฤษฎีความขัดแย้งชาวเยอรมันที่ได้เสนอทฤษฎีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญ คือ **ความขัดแย้ง (Dialectic)** ที่เริ่มจาก "ข้อเสนอเบื้องต้น" (**Thesis**) แล้วมีข้อ **ขัดแย้ง (Antithesis)** จึงทำให้เกิดความขัดแย้งกันขึ้น มนุษย์แต่ละคนจะมี **ความขัดแย้งธรรมชาติ (Natural Dialectics)** คือ ความขัดแย้งในจิตใจ และมนุษย์ทุกคนมีความเห็นแก่ตัว ละเมิด และเอา رأดเอาเปรียบอยู่เสมอซึ่งถือเป็นมูลเหตุสำคัญของปัญหาความขัดแย้ง
- ทฤษฎีความขัดแย้งตามแนวคิดของ Ludwig Feuerbach (1987) เป็นอีกหนึ่งนักทฤษฎีความขัดแย้งของชาวเยอรมัน ที่มองว่ามนุษย์แต่ละคนต่างมีความเห็นแก่ตัว และมีความพยายามที่จะครอบครองวัตถุต่างๆ ไว้ให้ได้มากที่สุด และเมื่อมนุษย์ไม่สามารถที่จะครอบครองวัตถุได้มากดังที่ตั้งใจ ความขัดแย้งจากการแก่งแย่งแข่งขันจึงเกิดขึ้น ปรัชญาการณนี้จึงเรียกว่า **"ความขัดแย้งทางวัตถุ" (Material Dialectic)**

วิธีการบริหารความขัดแย้ง

การแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Management) พื้นฐาน 5 วิธี ได้แก่

1. Accommodating การปรองดอง
2. Avoiding การหลีกเลี่ยง
3. Compromising การประนีประนอม
4. Competing การแข่งขัน
5. Collaborating การให้ความร่วมมือ

วิธีการบริหารความขัดแย้งพื้นฐาน 5 วิธี

1. การหลีกเลี่ยง (Avoidance)

การหลีกเลี่ยงเป็นวิธีการที่ทำให้ประสิทธิภาพผลน้อยที่สุดใน 5 วิธีการบริหารความขัดแย้งทั้งหมด เพราะเนื่องจากการหลีกเลี่ยงมิได้ทำให้ความขัดแย้งนั้นหมดไป แต่เป็นเพียงการหลบเลี่ยงจากปัญหาที่ไม่ได้เกิดการแก้ไข และพร้อมที่จะกลับมาเจอกับปัญหาได้อีกตลอดเวลา รวมทั้งยังอาจเป็นการก่อให้เกิดโทสะได้ เช่น ฝ่ายตรงข้ามอาจจะคิดว่า เราไม่ให้ความสำคัญหรือสนใจเพียงพอในการรับฟัง จึงกลายกลายเป็นการเพิ่มความขัดแย้งมากขึ้นไปอีก ผู้ที่ใช้วิธีการนี้มักจะพยายามให้ตนเองหนีไปจากเหตุการณ์ที่เป็นปัญหาขัดแย้ง โดยไม่ยุ่งเกี่ยวกับฝ่ายตรงข้ามที่จะนำข้อโต้แย้งเข้ามาหาตน หรือโดยวิธีการเปลี่ยนประเด็นการสนทนา (Changing Issues) ดังนั้น วิธีการหลีกเลี่ยงจึงเป็นการหนีปัญหา ผู้ที่ใช้วิธีการหลีกเลี่ยงอาจต้องคอยหวาดระแวงว่าวันใดวันหนึ่งจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงนิยมใช้สำหรับผู้อ่อนแอ ไม่มีความสามารถในการเผชิญหน้า แต่อาจจะใช้ได้ดีสำหรับประเด็นปัญหาที่ไม่ค่อยจะสำคัญนัก

ข้อดี ทำได้ง่าย

ข้อเสีย ปัญหายังคงมีอยู่ ต้องหวาดผวา

วิธีการบริหารความขัดแย้งพื้นฐาน 5 วิธี

2. การปรองดอง (Accommodation)

เป็นวิธีการแก้ปัญหาด้วยการยอมเสียสละความต้องการของตนเอง เพื่อที่จะให้ฝ่ายตรงข้ามบรรลุความต้องการของตน เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่อีกฝ่าย เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แต่วิธีนี้มักจะไม่นำไปก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ยินยอมให้ เพราะตนต้องยอมเสียสละความต้องการและเป้าหมายของตนให้แก่ผู้อื่น จึงเป็นการสร้างความคับแค้นใจที่ติดอยู่ในใจ วิธีการนี้จึงไม่ใช่ทางเลือกที่ดีนักในการแก้ปัญหความขัดแย้ง

ข้อดี ทำให้บรรเทาความขัดแย้งได้ในเวลาอันรวดเร็วเพราะคู่กรณีได้รับประโยชน์จึงเกิดความพึงพอใจและยุติข้อขัดแย้ง

ข้อเสีย ผู้ได้ประโยชน์ยอมใจ ผู้เสียประโยชน์รอวันแก้แค้น

วิธีการบริหารความขัดแย้งพื้นฐาน 5 วิธี

3. การประนีประนอม (Compromise)

เป็นวิธีที่บุคคลทั้งสองฝ่ายที่มีความขัดแย้ง สามารถตกลงกันได้โดยวิธี พบกันครึ่งทาง ☐
ต่างฝ่ายต่างต้องยอมลดความต้องการของตนบางส่วน ดังนั้น วิธีการนั้นจึงเป็นการที่แต่ละฝ่ายต้อง
เสียสละบางส่วน เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่สามารถยุติปัญหาความขัดแย้ง มักจะพบได้ว่าบุคคลทั้งสองฝ่าย
จะไม่ค่อยเห็นด้วยอย่างเต็มที่นักในระยะยาว เพราะต่างฝ่ายต่างก็ต้องยอมเสียบางส่วนของตน
อาจจะด้วยความไม่เต็มใจ

อย่างไรก็ดี การใช้วิธีประนีประนอมเพื่อลดข้อขัดแย้งอาจจะใช้ได้ผลกับความขัดแย้งใน
ผลประโยชน์อันเกิดจากความจำกัดของทรัพยากร (Scarce Resources) ที่จะมีผลสนองต่อความ
ต้องการของแต่ละฝ่ายได้

ข้อดี ต่างฝ่ายต่างได้เท่าที่ตกลงยอมรับกัน

ข้อเสีย ฝ่ายเสียเปรียบจะยังขุ่นเคืองใจ

วิธีการบริหารความขัดแย้งพื้นฐาน 5 วิธี

4. การแข่งขัน (Competition)

เป็นการใช้วิธีเอาแพ้เอาชนะ เพื่อให้ตนเองสามารถบรรลุความต้องการ อาจจะต้องใช้อำนาจหรือการแสดงความก้าวร้าวรุนแรง อันอาจเกิดมาจากเมื่อมีอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางมิให้บรรลุเป้าหมาย จึงใช้วิธีการที่อาจจะต้องทำลายอีกฝ่ายหนึ่ง เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ตนหวังไว้

ผู้ที่อยู่ในลักษณะของการแข่งขัน มักจะแสวงหาข้อโต้แย้งอยู่เสมอและจะคำนึงถึงจุดหมายเฉพาะของตน โดยการใช้การบีบบังคับให้มีการยอมรับ เพื่ออำนาจที่เหนือกว่า และจะรับรู้เฉพาะจุดดีของตน มองหาจุดบกพร่องของฝ่ายตรงข้าม

วิธีการนี้เป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ที่เป็นฝ่ายชนะ แต่ในทางตรงกันข้ามผู้ที่เป็นฝ่ายแพ้อาจจะเก็บความคับแค้นใจไว้ในขณะหนึ่ง เพื่อรอเวลาที่จะหาทางแก้แค้นในที่สุด อย่างไรก็ตาม วิธีการแข่งขันถือได้ว่าเป็นวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งวิธีหนึ่งที่ใช้ได้ผล

เมื่อทั้ง 2 ฝ่าย มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันเพียงช่วงระยะเวลาอันสั้น และไม่มีความจำเป็นที่จะต้องรักษาสัมพันธภาพในระยะยาว การแข่งขันจึงเป็นวิธีที่รวดเร็วของการแก้ไขข้อขัดแย้งในกรณีนี้

วิธีการบริหารความขัดแย้งพื้นฐาน 5 วิธี

5. การร่วมมือ (Collaboration)

โดยทั่วไปการแก้ไขความขัดแย้งด้วยการเผชิญหน้า เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด จากวิธีการแก้ปัญหความขัดแย้งที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด คู่กรณีทั้งสองฝ่ายยินยอมที่จะหันหน้าเข้าหาหรือกันเพื่อหาวิธีที่ดีที่สุดในการช่วยกันบริหารความขัดแย้ง การร่วมมือกันเป็นการทำความตกลงกันในลักษณะของการบรรลุถึงข้อยุติโดยวิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ รวมทั้งยอมที่จะปฏิบัติตามผลของข้อยุตินั้น อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้จำเป็นจะต้องใช้ระยะเวลามากในการจัดการแก้ไขปัญหา แต่ก็ เป็นวิธีที่ดีที่สุด สำหรับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับข้อขัดแย้งทุกฝ่ายที่มีสัมพันธภาพในการทำงานอยู่ร่วมกันในระยะยาว

ข้อดี เป็นการยุติข้อขัดแย้งที่บรรลุข้อตกลงด้วยดีมีผลยาวนาน

ข้อเสีย เป็นการยากที่จะทำให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจ และพร้อมใจร่วมมือกัน

วิธีการบริหารความขัดแย้งพื้นฐาน 5 วิธี

นอกจากวิธีการแก้ไขความขัดแย้ง 5 วิธี ดังกล่าวมาแล้ว ยังมีวิธีอื่น ๆ อีก ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้กันได้ผล ทั้งในระดับประเทศ และระดับความขัดแย้งทั่ว ๆ ไป ดังนี้

การนั่งลงเจรจา (Bargain Table) เป็นวิธีหนึ่งในลักษณะของการที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้งมีความยินยอม ตกลงที่จะร่วมมือกันแก้ไขปัญหา โดยการที่ทุกฝ่ายต้องมานั่งคุยกัน แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และหาวิธีการเพื่อให้สามารถส่งเสริมอีกฝ่ายให้บรรลุเป้าประสงค์ในขั้นที่ทั้งสองฝ่ายได้รับความพึงพอใจ

การใช้บุคคลที่สาม (Third Party) มาทำหน้าที่ในการช่วยไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง ในลักษณะที่คู่กรณีไม่สามารถจัดการแก้ปัญหาหรือหาข้อยุติจากข้อขัดแย้งได้ บุคคลที่สามอาจจะเป็นเพื่อน บุคคลที่คู่กรณีทุกฝ่ายให้ความเคารพ ไว้วางใจ เชื่อใจ, บุคคลที่อยู่ในระดับสูงกว่าในหน่วยงาน, ฝ่ายบุคคล (ที่มีหน้าที่ในการแก้ไขปัญหา และยุติข้อโต้แย้งโดยเฉพาะ)

วิธีการบริหารความขัดแย้งพื้นฐาน 5 วิธี

รวมถึงการใช้อนุญาโตตุลาการ (Arbitrator) หรือผู้ประนีประนอมข้อพิพาท (Conciliator) ในการเจรจาความตกลงโดยใช้บุคคลที่สามเข้ามาช่วยไกล่เกลี่ยนั้น จะต้องได้รับการยินยอมพร้อมใจจากคู่กรณีทั้งสองฝ่าย ในการที่จะมาช่วยไกล่เกลี่ย บุคคลที่สามจึงจะทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการแก้ไขความขัดแย้ง ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่สามจะกลายเป็นส่วนหนึ่งในความขัดแย้งเพิ่มขึ้นมา ถ้าฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีไม่ยอมรับให้มีบุคคลที่สามเข้ามาเกี่ยวข้อง บุคคลที่สามจำเป็นต้องเลือกจากผู้มีทักษะในการที่จะวินิจฉัยหาสาเหตุที่แท้จริงของความขัดแย้งได้ รวมทั้งต้องสามารถชักนำให้คู่กรณีมาพบปะเจรจากันอย่างเปิดเผยจริงใจเพื่อสื่อสารทำความเข้าใจและตกลงยุติข้อขัดแย้ง



ความขัดแย้งระหว่างประเทศ

- หมายถึง ความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ อาจเกิดจากปัญหาความขัดแย้งมากกว่าหนึ่งประการ และ มักแสดงออกด้วยการใช้กำลังอาวุธเข้าทำลายกัน หากเป็นความขัดแย้งระหว่างประเทศเล็กๆ มักยุติด้วยการไกล่เกลี่ยของประเทศที่สาม หรือโดยประเทศมหาอำนาจ แต่บางครั้งความขัดแย้งระหว่างประเทศเล็กๆ แต่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจ หรือความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดผลเสียด้านมนุษยธรรมมักเป็นสาเหตุให้ประเทศอื่นๆ ที่มีได้เป็นประเทศคู่สงครามถือเป็นข้ออ้างเข้าร่วมสงครามบ่อยครั้ง

คำถามท้ายบท

1. ให้นักศึกษาอธิบายถึงทฤษฎีความขัดแย้งพร้อมทั้งยกตัวอย่างความขัดแย้งระหว่างประเทศ โดยใช้ทฤษฎีมาอธิบาย
2. การบริหารความขัดแย้ง มีกี่ประเภท แต่ละประเภทมีลักษณะเป็นอย่างไร และมีข้อดี ข้อเสียอย่างไร