

ความขัดแย้ง

- สันติภาพ ความรุนแรงและความขัดแย้ง
- นิยามความขัดแย้ง
- มุมมองความขัดแย้ง
- ทฤษฎีความขัดแย้ง
- องค์ประกอบความขัดแย้ง
- ระดับความขัดแย้ง

สันติภาพ ความรุนแรงและความขัดแย้ง

- ความขัดแย้งอยู่ระหว่างความรุนแรงและสันติภาพ: ความรุนแรงมีเหตุมาแต่ข้อขัดแย้งที่แก้ไม่ตก สันติภาพหมายถึงการแปลงเปลี่ยนความขัดแย้งให้ถอยห่างจากความรุนแรง
- เหตุปัจจัยทางวัตถุที่อาจขับเคลื่อนความขัดแย้งสู่ความรุนแรงคือ การมีอาวุธและคนที่ถนัดใช้อาวุธ (กองทัพ ผู้ร้าย ฯลฯ)

สันติภาพ ความรุนแรงและความขัดแย้ง

- เหตุปัจจัยทางวัตถุที่อาจช่วยขับเคลื่อนความขัดแย้งสู่สันติภาพ คือ การมีบุคลากรที่รักสันติและถนัดใช้สันติวิธี (นักสันติวิธี สันติเสนา ฯลฯ)
- เหตุปัจจัยทางความคิดที่อาจขับเคลื่อนความขัดแย้งสู่ความรุนแรง คือ การเชื่อว่าตนมีความชอบธรรม การมีกติกากการใช้ความรุนแรง มีวัฒนธรรมแบ่งข้างเป็นเทพ-มาร และต้องแตกหักถึงที่สุด การมีโครงสร้างแนวตั้ง

- เหตุปัจจัยทางความคิดที่อาจช่วยขับเคลื่อนความขัดแย้งสู่สันติภาพ คือการเชื่อในการอยู่ร่วมกัน การมีกติกาใกล้เคียงและคืบคั้น การมีสันติวัฒนธรรม การมีโครงสร้างแนวนอน
- เหตุจูงใจเชิงเป้าหมายที่อาจช่วยขับเคลื่อนความขัดแย้งสู่ความรุนแรง คือชัยชนะ
- เหตุจูงใจเชิงเป้าหมายที่อาจช่วยขับเคลื่อนความขัดแย้งสู่สันติภาพ คือการรังสรรค์สันติภาพโดยก้าวพ้นความขัดแย้ง (ชนะด้วยกัน)

ความขัดแย้ง

มีอยู่ทุกแห่งหน

ป้องกันมิให้เกิดได้หรือไม่

ทำอย่างไรความขัดแย้ง

จึงไม่เป็นการใช้ความรุนแรง

ความขัดแย้ง

เมื่อได้ยินคำว่า

'ความขัดแย้ง' ท่านคิดถึงอะไร เช่น สี คำพูด
สภาวะจิต รูปภาพ สัญลักษณ์ ฯลฯ

นิยามความขัดแย้ง

- ความขัดแย้งหมายถึง การ โต้เถียง การแข่งขัน วิวาทะ การต่อสู้ อารยะขัดขืน การสู้รบ สงคราม ฯลฯ
- การประทุษร้ายด้วยวาจา เทียบได้กับการประทุษร้ายทางร่างกาย หรือไม่
- บ้างเชื่อว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องอัตวิสัยเน้นความสำคัญของ บั๊จเจก บ้างเชื่อว่าเป็นเรื่องวัตถุวิสัยขึ้นอยู่กับบั๊จจัยภายนอก

ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อ



มีเป้าหมายต่างกัน

ความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อ



เห็นอีกฝ่ายเป็นอุปสรรคต่อการ
บรรลุเป้าหมายของตน

มุมมองความขัดแย้ง

- ผู้ที่เชื่อว่าความขัดแย้งมีบทบาทหน้าที่ทางสังคม จะตั้งคำถามว่าทำไมจึงเกิดความขัดแย้ง ความขัดแย้งสนองประโยชน์อะไร
- ผู้ที่เชื่อว่าสถานการณ์ทำให้เกิดความขัดแย้ง จะตั้งคำถามว่าความขัดแย้งเกิดขึ้นเมื่อไร สถานการณ์แวดล้อมเป็นอย่างไร
- ผู้ที่เชื่อว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องปฏิสัมพันธ์ จะตั้งคำถามว่าความขัดแย้งเกิดขึ้นได้อย่างไร ความขัดแย้งแสดงออกโดยอาศัยวิธีการหรือกลไกใด

แนวคิดที่หนึ่ง/แนวคิดที่สอง

- ความขัดแย้งหลีกเลี่ยงได้/หลีกเลี่ยงไม่ได้
- เกิดขึ้นเพราะมีคนทำให้เกิด/เกิดขึ้นเพราะโครงสร้าง การแข่งขัน ความล้มเหลวในการสื่อสาร ระบบค่านิยม ฯลฯ

แนวคิดที่หนึ่ง/แนวคิดที่สอง

- ความขัดแย้งเป็นอันตรายต่อความสำเร็จ/
เป็นส่วนผสมผสานของความสำเร็จ
- ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เลวร้าย/เป็นเรื่องปกติ
ที่ต้องจัดการให้ดี

กระบวนการเกิดขึ้นของความขัดแย้ง

(Kriesberg, L.(1998))

1) อุตตา โดยทั่วไปอุตตาหรือความเป็นตัวตนไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง แต่หากอุตตาบวกอคติ และการใช้อำนาจเหนือ จะทำให้เกิดการกดทับอุตตาผู้อื่น และเกิดการแบ่งแยก ความเป็นอื่น ความเป็นศัตรู

2) ความรู้สึกขุ่นข้องหมองใจ รู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม และรู้สึกไม่พอใจกับสิ่งที่เกิดขึ้น เพราะสิ่งนี้ไม่ควรจะเกิดขึ้นแก่ตนหรือกลุ่มของตน

กระบวนการเกิดขึ้นของความขัดแย้ง

(Kriesberg, L.(1998))

3) การตั้งเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา เช่น ต้องการเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล ต้องการเปลี่ยนกระบวนการ โครงสร้าง หรือประเด็นความขัดแย้ง เพื่อลดความขุ่นข้องใจ

4) การเชื่อว่าความเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปได้ จึงพร้อมที่จะแสดงตัวว่ามีความขัดแย้ง (เปลี่ยนจากความขัดแย้งแฝงเป็นความขัดแย้งปรากฏ)



ปรากฏ – คู่กรณีแสดงตัว ทุกฝ่ายรับรู้ว่ามี ความขัดแย้ง
ปรากฏชัดเจน – คู่กรณีเข้ามาจัดการความขัดแย้ง

ความขัดแย้งปรากฏ

Emerging/Manifest conflict

ความขัดแย้งแฝง

Latent conflict

เป็นระยะที่ความขัดแย้งได้เกิดขึ้นแล้ว แต่ไม่ปรากฏตัวออกมาจนเป็นที่สังเกต โดยที่คู่กรณีอาจยังไม่ตระหนักว่ามีความขัดแย้งเกิดขึ้น

The depth
of a soul
is not measured
by what appears
on the surface.

ทฤษฎีความขัดแย้ง

การวิเคราะห์เชิงทฤษฎี - ยอร์จ ซิมเมต

- ความขัดแย้งเป็นการแข่งกันระหว่างแรงทวิลักษณ์ เช่น รักและชัง การผสมกลมกลืนและการไม่ถูกกัน การร่วมสมาคมและการแข่งขัน แนวโน้มที่เอื้ออำนวยและแนวโน้มไม่ช่วยเหลือ
- ความขัดแย้งจบลงได้สามทางคือ
 - ฝ่ายหนึ่งได้รับชัยชนะเหนืออีกฝ่าย
 - การประนีประนอม
 - การทำใจได้ (แม้ว่าเหตุทางวัตถุวิสัยของความขัดแย้งยังดำรงอยู่)

การวิเคราะห์เชิงทฤษฎี - ดูอิส โคเซอร์

- ความขัดแย้งมีบทบาทหน้าที่สำคัญทางสังคม
- ความขัดแย้งอาจช่วยระบายความรู้สึกก้าวร้าวและเป็นปฏิปักษ์
- ความขัดแย้งในสถานที่ทำงานอาจนำไปสู่วิธีการทำงานแบบใหม่ที่ดีกว่า
- ความขัดแย้งมีทั้งที่มีบทบาทหน้าที่ในทางดีและในทางลบ
- ถ้ามีบทบาทหน้าที่ในทางไม่ดีก็ควรพยายามแก้ไข
- นักจัดการความขัดแย้งจึงต้องศึกษาให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ก่อน

การวิเคราะห์เชิงทฤษฎี – เคอร์ต เลวิน

- ความเข้าใจปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับภาวะแวดล้อมทางจิตวิทยา ช่วยให้คาดคะเนพฤติกรรมของบุคคลนั้น
- การไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล ทำให้เกิดความตึงเครียด แต่ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นหรือไม่ ขึ้นอยู่กับระดับความตึงเครียดและบรรยากาศทางสังคมภายในกลุ่ม
- การตอบสนองความต้องการขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลที่จะเคลื่อนไหวใน**พื้นที่ทางจิตวิทยา** การเคลื่อนไหวเช่นนี้ช่วยเพิ่มเสถียรภาพที่จะเปลี่ยนพื้นที่ทางจิตวิทยา หรือออกจากสถานการณ์ที่เป็นขีดจำกัดในการเคลื่อนไหวดังกล่าว

การวิเคราะห์เชิงทฤษฎี – มอร์ตัน เดอตซ์

- ความขัดแย้งมักเป็นเรื่องอัตวิสัย
- ความขัดแย้งแบ่งเป็นความขัดแย้งที่ทำลายและที่สร้างสรรค์ ความขัดแย้งมีลักษณะสร้างสรรค์เมื่อคู่กรณีเห็นเป็นปัญหาที่ต้องร่วมกันแก้ไข
- ปัจจัยที่ทำให้ความขัดแย้งปะทุขึ้นคือ – การมาสัมผัสกันที่ทำให้ความแตกต่างเด่นชัดขึ้น – การเข้ากันไม่ได้ที่รับรู้เอาเอง (perceived incompatibility) – ประโยชน์ที่ได้จากความขัดแย้งที่รับรู้เอง
- การแก้ไขความขัดแย้งขึ้นอยู่กับทักษะเช่น ความสามารถในการแก้ไขการรับรู้เอง (perception) ให้เป็นการรับรู้เองที่แม่นยำ ตลอดจน ความสามารถในการสื่อสารระหว่างคู่กรณี ฯลฯ

การวิเคราะห์เชิงทฤษฎี – จอห์น เบอร์ตัน

- การสนองความต้องการ – ซึ่งเป็นที่มาของพฤติกรรม - ขึ้นอยู่กับบริบททางสังคม
- มนุษย์มีพฤติกรรมเชิงซ้อน - มักสร้างความขัดแย้งเมื่อพยายามตอบสนองความต้องการพื้นฐาน
- เวลากล่าวถึงประเด็นใด แทนที่จะกล่าวถึงความต้องการที่เป็นพื้นฐาน เราชอบกล่าวถึงผลประโยชน์ที่ผิวเผินมากกว่า
- เมื่อเกิดความขัดแย้ง ต้องพยายามวิเคราะห์ว่าอะไรคือความต้องการพื้นฐานที่ไม่ได้รับการตอบสนอง

การวิเคราะห์เชิงทฤษฎี – จอห์น เบอร์ตัน

- ความต้องการพื้นฐานได้แก่
 - การได้รับคำตอบที่คงเส้นคงวา - การได้รับแรงกระตุ้น
 - ความมั่นคง - การเป็นที่ยอมรับ
 - ความยุติธรรมในเชิงแจกจ่าย (distributive justice)
 - การควมมีเหตุมีผล – การมีความหมาย
 - การควบคุม - การปกป้องบทบาท (ที่เอื้อต่อการตอบสนองความต้องการ)

ทฤษฎี – อดัม เคอร์ล

- ความสมดุลแห่งอำนาจเปิดโอกาสการเจรจา

สัมพันธ์ อำนาจ	ไม่สันติ	ไม่สันติ	สันติ
สมดุล สันติวิธี/รุนแรง		3. เจรจา	4. พัฒนาอย่างสันติ
ไม่สมดุล	1. สร้างจิตสำนึก	2. เผชิญหน้า	
	ขัดแย้งแฝง	ขัดแย้งปรากฏ	ขัดแย้งแปลงเปลี่ยน

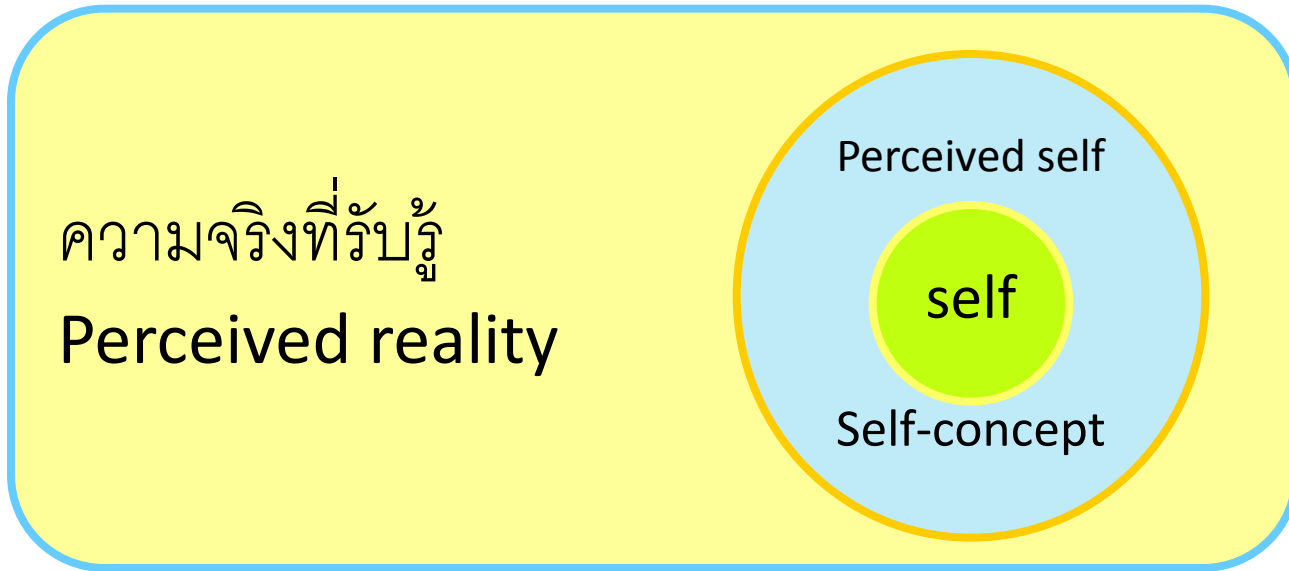
องค์ประกอบความขัดแย้ง

- ABC ของความขัดแย้งได้แก่
 - ทักษะคติ (attitude)
 - พฤติกรรม (behaviour)
 - ข้อขัดแย้งหรือสาเหตุความขัดแย้ง (contradiction)

A: ทักษะ

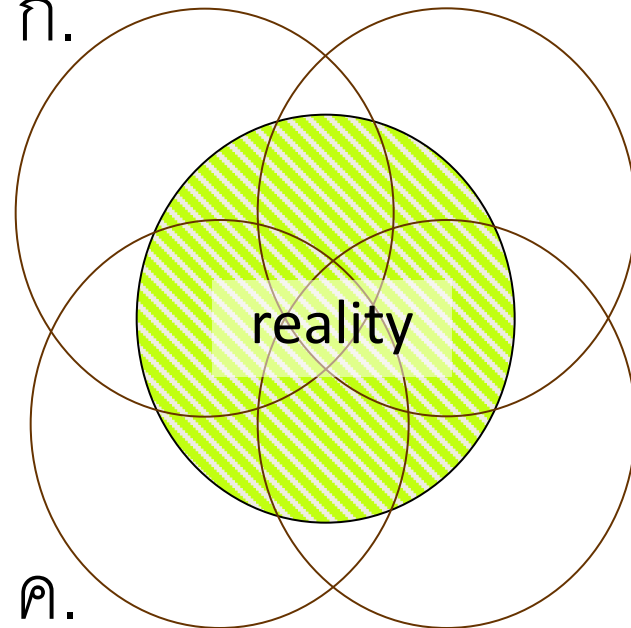
- หมายถึง
 - ความรู้สึก/การรับรู้ต่อความขัดแย้งของกลุ่มและเรา
 - ความรู้สึก/การรับรู้ของกลุ่มต่อเรา
 - ความรู้สึก/การรับรู้ของเราต่อกลุ่ม

ตัวตนกับความขัดแย้ง



การรับรู้ของ คุณ ก.

การรับรู้ของ คุณ ข.



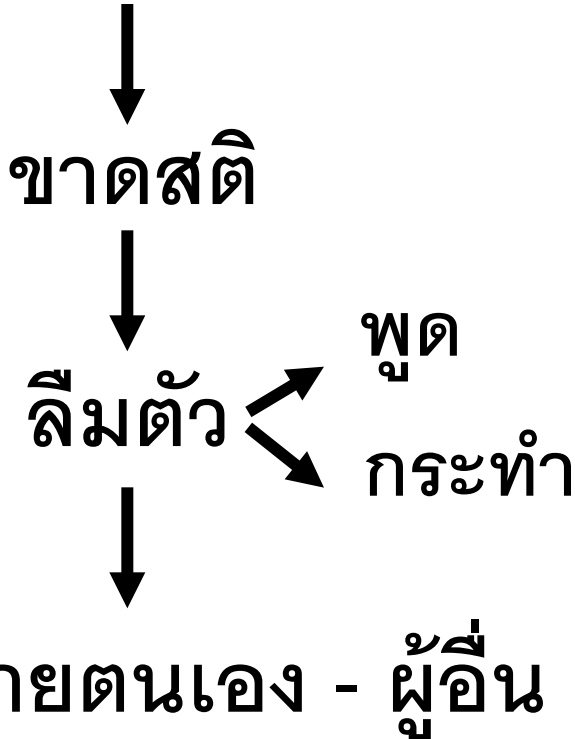
การรับรู้ของ คุณ ค.

การรับรู้ของ คุณ ง.

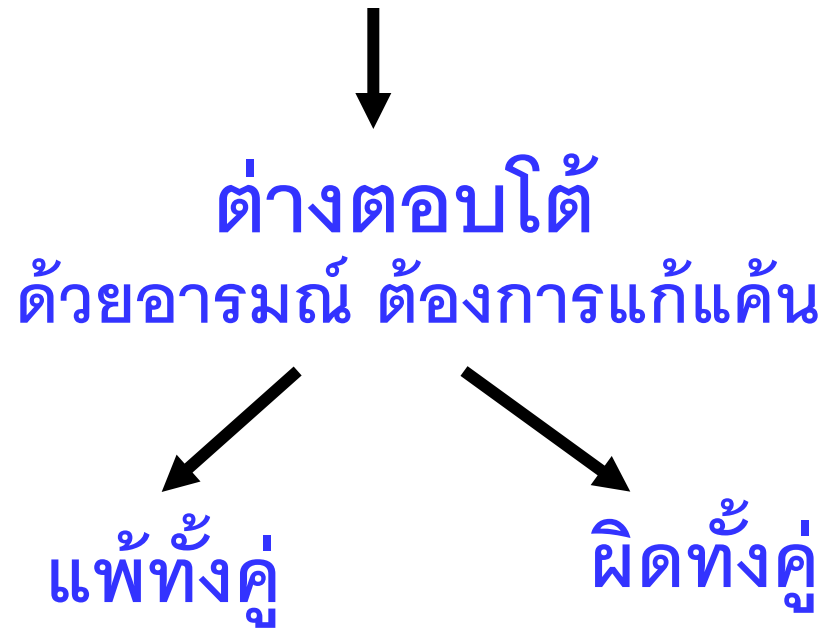
ความรู้สึก / วิธีคิด

เอาตนเป็นศูนย์กลาง (คิดเอาชนะ ต้องการแก้แค้น ปกป้องตนเอง)

โกรธ

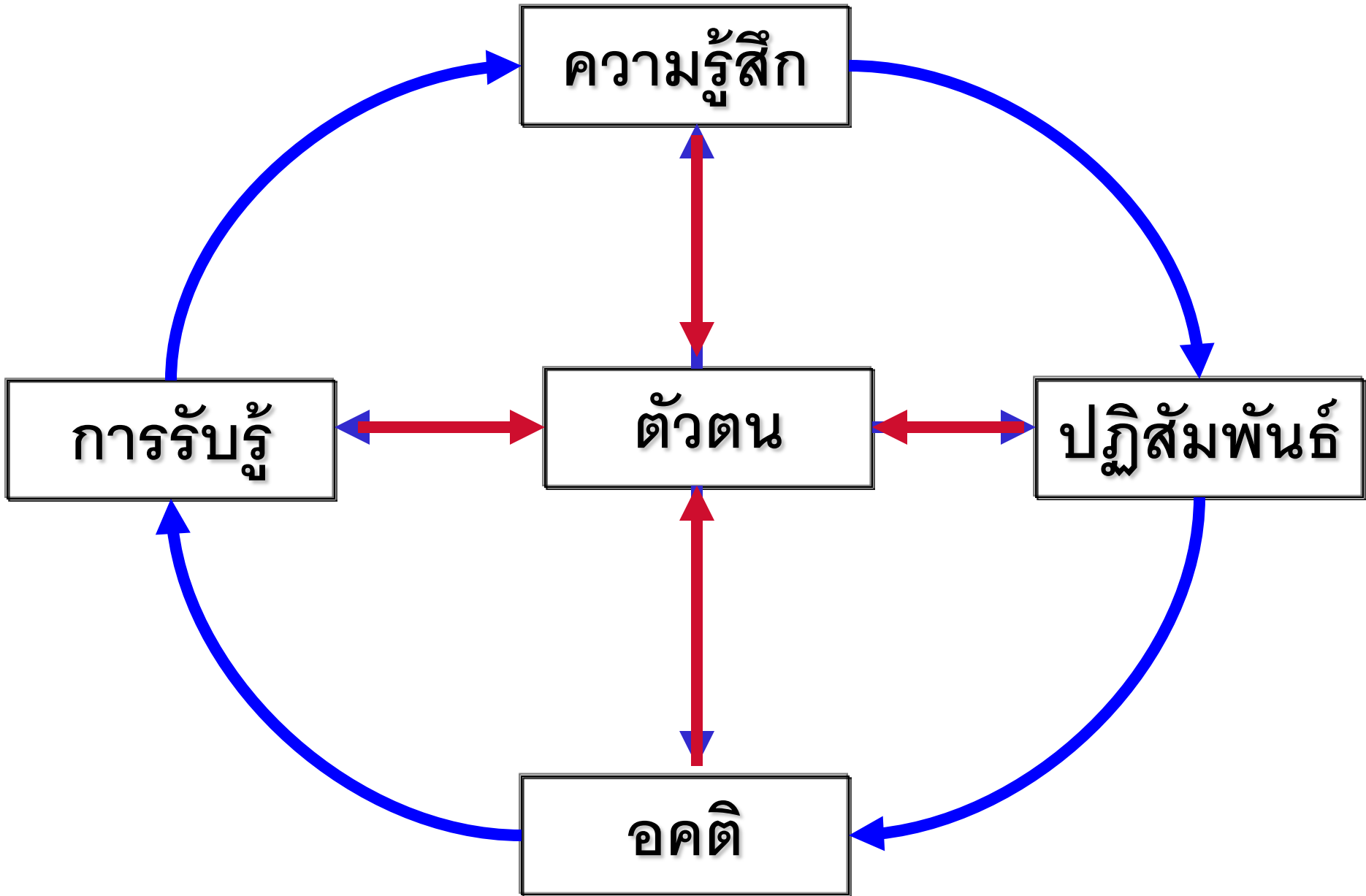


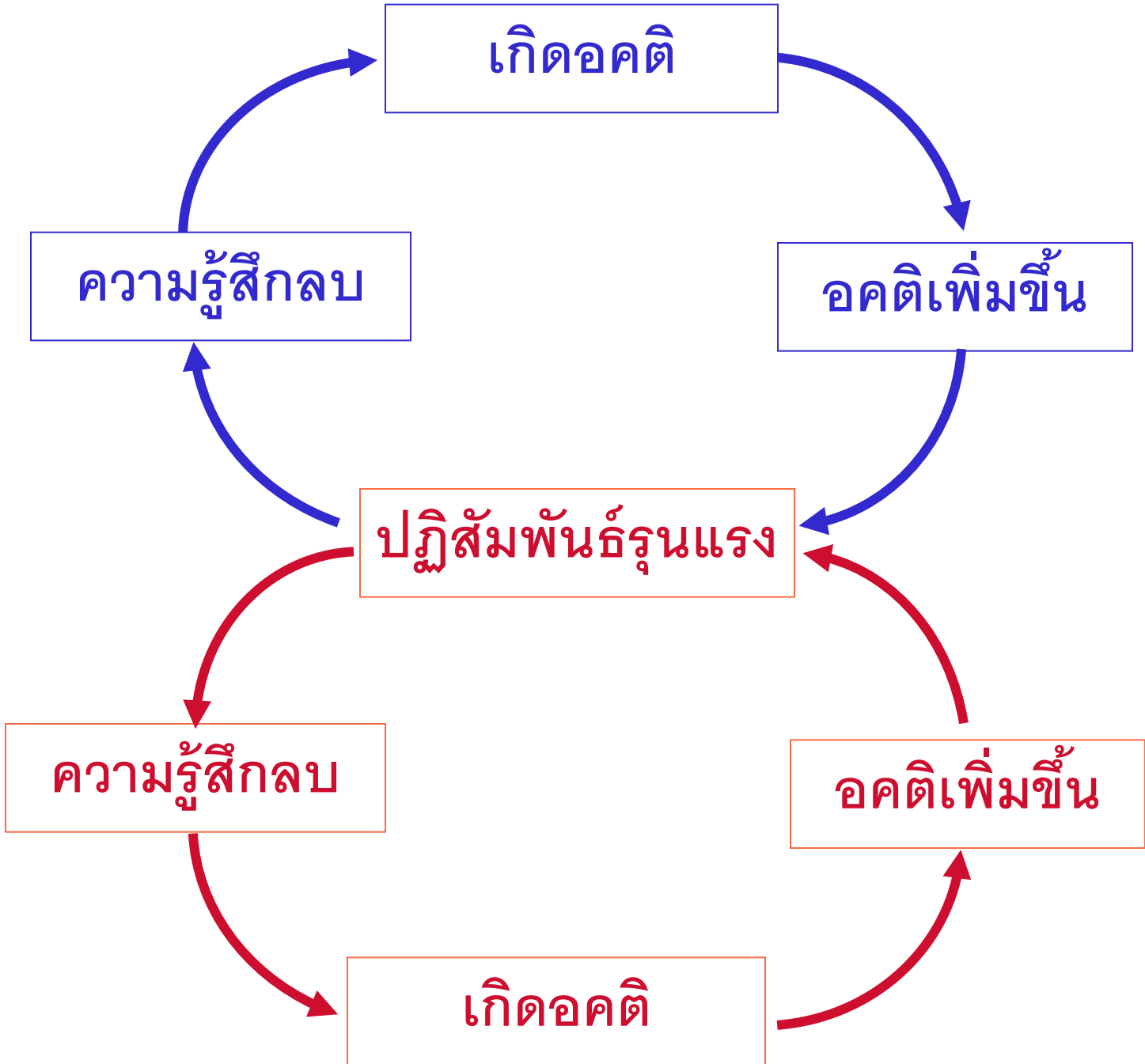
เริ่มจากฝ่ายหนึ่งผิด

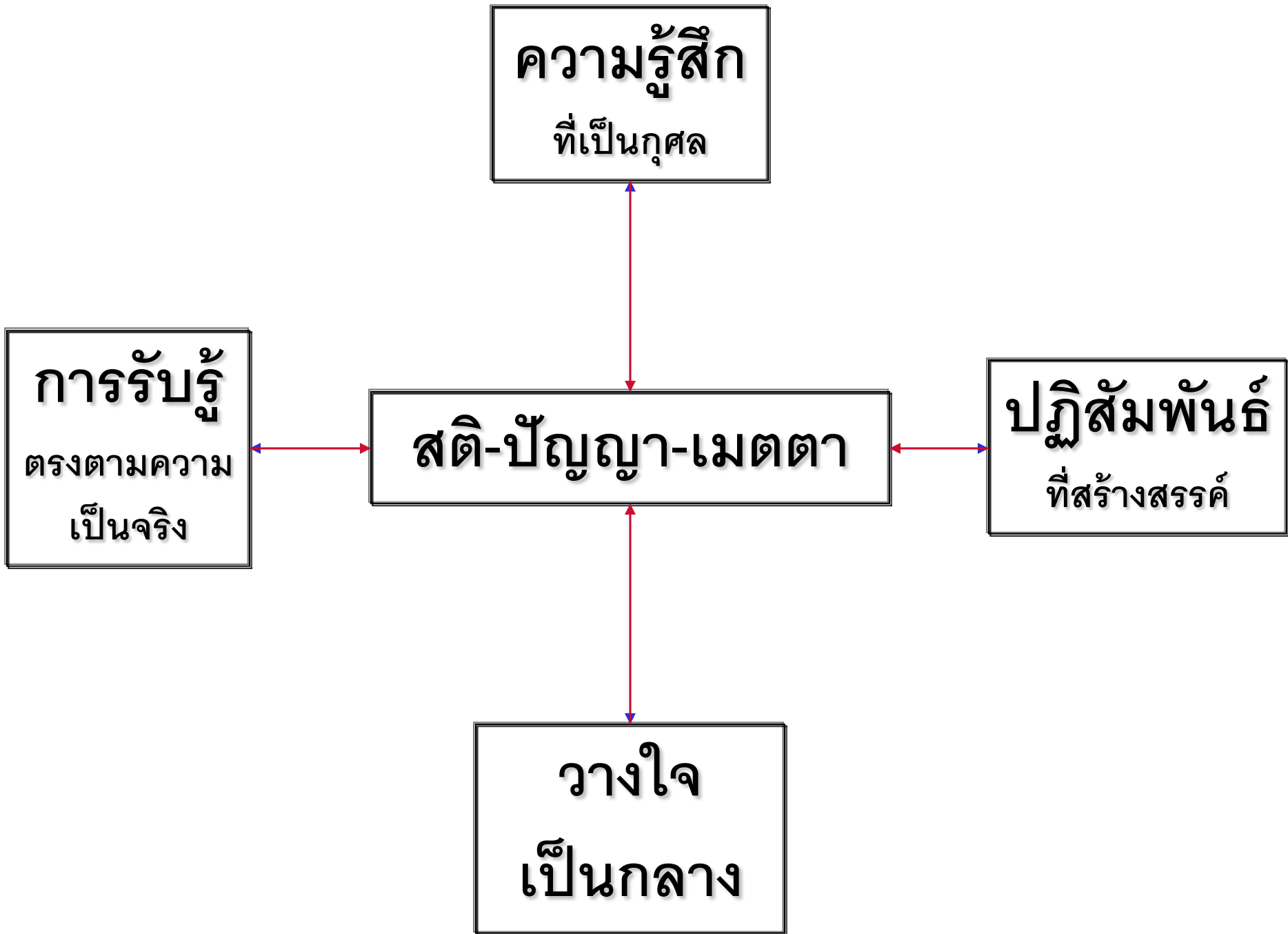


คลิป → วัฏจักรความรุนแรงต่างตอบโต้เอาคืนความรุนแรงเพิ่มขึ้น

ทะเลาะ → วิวาท → ลงมือ ปาดหน้า → ชับชน → ลงมายิง







ทฤษฎีการระบุสาเหตุ

Attribution Theory

เหตุการณ์
สถานการณ์

“เป็นเรื่องปกติที่เมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น
คนจะพยายามหาสาเหตุของเหตุการณ์นั้น
และการหาเหตุนี้ส่งผลต่อระดับความไว้วางใจ
กับผู้มีปฏิสัมพันธ์ด้วย”

สถานการณ์

เป็นสาเหตุ

เหตุ - สถานการณ์

ความรู้สึก - ดี - ไม่เป็นไร

อุปนิสัย-บุคลิกภาพ

เป็นสาเหตุ

เหตุ - อุปนิสัย ธรรมชาติของอีกฝ่าย

ความรู้สึก - ดี - ไม่เป็นไร - ลบ

เจตนา

เป็นสาเหตุ

เหตุ - เจตนาที่จะทำร้าย - ปิศาจร้าย

ความรู้สึก - ลบ - เป็นศัตรู - เจ็บปวด

ความไว้วางใจลดลง

การกำหนดเหตุ (attribution)

เมื่อเกิดเหตุการณ์หนึ่งที่ไม่ดีซึ่งจะเรียกว่าเหตุการณ์ก่อเรื่อง (triggering event) ถ้าเราเกี่ยวข้องหรือเป็นผู้ก่อเหตุการณ์นั้น เรามักจะกำหนดเหตุ (attribute) ให้กับสถานการณ์ที่อยู่เหนือความควบคุมของเรา กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ เรามักกำหนดให้ตนเองเป็นผู้มีเจตนาดีและโทษสถานการณ์ภายนอก ทั้งนี้ เพื่อลดความรับผิดชอบ

การกำหนดเหตุ

แต่ถ้าเหตุการณ์นั้นมีผู้อื่นเกี่ยวข้องหรือเป็นผู้ก่อ เรามีแนวโน้มที่จะมองข้ามเหตุอันเนื่องมาแต่สถานการณ์บังคับ และกำหนดเหตุให้กับเนื้อหาของเหตุการณ์หรืออุปนิสัยของผู้เกี่ยวข้อง (intrinsic attribution) หรือกำหนดว่าเหตุนั้นมาจากเจตนาที่ไม่ดี (intentional attribution)

การกำหนดเหตุ

เหตุการณ์ก่อเรื่องมีผลต่อความไว้วางใจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับ
กับการกำหนดเหตุให้เหตุการณ์นั้น ถ้ากำหนดเหตุว่าเป็น
เรื่องของสถานการณ์ เราจะไม่กล่าวโทษและคงความ
ไว้วางใจในระดับสูง ถ้ากำหนดเหตุให้กับเนื้อหาของ
เหตุการณ์หรืออุปนิสัยของผู้เกี่ยวข้อง เราจะกล่าวโทษน้อย
และคงความไว้วางใจอยู่บ้าง

การกำหนดเหตุ

แต่ถ้าเรากำหนดเหตุว่าเป็นเรื่องความจงใจหรือความเป็น
ปฏิบัติ เราจะทำโทษเต็มทีและ ความไว้วางใจจะหมดไป
การกล่าวโทษเจตนา มาคู่กับความไม่ไว้วางใจ กล่าวอีกนัย
หนึ่ง ในการสร้างความไว้วางใจ เราต้องหลีกเลี่ยงการ
กล่าวโทษเจตนา

วัวไล่ขวิด?

- ระหว่างพักสัมมนา ผมไปเดินในสวน มีวัวฝูงหนึ่งเล็มหญ้าอยู่ สองตัวอยู่ริมแม่น้ำ ทันใดนั้นวัวตัวหนึ่งวิ่งเข้าใส่ผม ทำอย่างไรดี?
- อยู่กับที่ วัวหลบเอง – วิ่งเข้าหาวัว ทำให้มันกลัว – วิ่งหนีวัว มันคงไล่ไม่ทัน – วิ่งไปอีกทาง เช่นไปหลบหลังต้นไม้
- ระหว่างวัวกับผม คุณเห็นใจใคร?

B: พฤติกรรม

- หมายถึง
 - ปฏิสัมพันธ์/การกระทำเมื่อเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง
 - ปฏิสัมพันธ์เมื่อเผชิญหน้ากับคู่กรณี/การกระทำต่อคู่กรณีทั้งทางกายและวาจา
 - ปฏิสัมพันธ์/การกระทำที่เป็นประโยชน์เพื่อเอาชนะ
 - ปฏิสัมพันธ์/การกระทำที่ไม่เป็นประโยชน์เพื่อหลีกเลี่ยงหรือร่วมมือ

C: ข้อขัดแย้ง/สาเหตุความขัดแย้ง

- ความจำเป็น/สิทธิพื้นฐาน (ต่อรองไม่ได้)
- ความสัมพันธ์/อำนาจ (ต่อรองได้ยาก)
- สิทธิอื่นๆ (ต่อรองได้บ้าง)
- ผลประโยชน์ (ต่อรองได้)
- ค่านิยม (ปรับเปลี่ยนได้ช้าๆ)

องค์ประกอบของความขัดแย้ง

A: Attitude

ความรู้สึกรับรู้

ทัศนคติ - คู่กรณี

ต่อความขัดแย้ง

ของคู่กรณีและตนเอง

B: Behavior

ปฏิสัมพันธ์/พฤติกรรม

ปฏิสัมพันธ์เมื่อเผชิญหน้ากับ

ความขัดแย้งและคู่กรณี

เช่น เอาชนะ เป็นศัตรู ร่วมมือ

หลีกเลี่ยง หลีกเลี่ยง ฯลฯ

C: Contradiction

ข้อขัดแย้ง/สาเหตุ

- ความจำเป็น/สิทธิพื้นฐาน (ต่อรองไม่ได้)
- ความสัมพันธ์/อำนาจ (ต่อรองได้ยาก)
- สิทธิอื่นๆ (ต่อรองได้บ้าง)
- ผลประโยชน์ (ต่อรองได้)
- คุณค่า (ปรับเปลี่ยนได้ซ้ำๆ)

A: Attitude

ความรู้สึกรับรู้

ต่อความขัดแย้ง

ของกลุ่มและตนเอง

ทัศนคติ - คู่กรณี

ความเข้าใจ-การสื่อสาร

สันติวิธี

C: Contradiction

ข้อขัดแย้ง/สาเหตุ

- ความจำเป็น/สิทธิพื้นฐาน (ต่อรองไม่ได้)

- ผลประโยชน์ (ต่อรองได้)

- ความสัมพันธ์/อำนาจ

- สิทธิอื่นๆ

ความคิด

สร้างสรรค์

B: Behavior

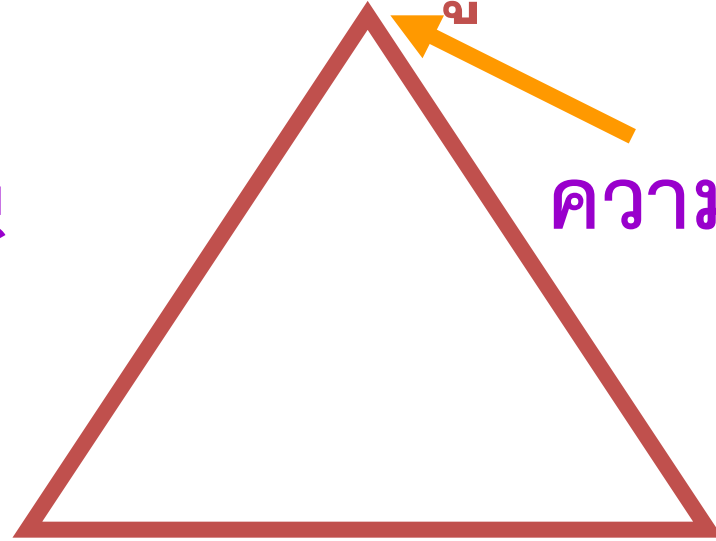
ปฏิสัมพันธ์ - พฤติกรรม

ปฏิสัมพันธ์เมื่อเผชิญหน้ากับ

ความขัดแย้งและคู่กรณี

เช่น เอาชนะ เป็นศัตรู ร่วมมือ

หลีกเลี่ยง หลีกเลี่ยง ฯลฯ



ระดับความขัดแย้ง

- ระดับย่อย ได้แก่ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (สองจิตสองใจ
ว่าวุ่น ขาดสันติภายใน) ระหว่างตัวบุคคล ภายในกลุ่ม
- ระดับกลาง ได้แก่ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ภายในสังคม
- ระดับใหญ่ ได้แก่ความขัดแย้งระหว่างสังคม ระหว่างประเทศ
ภายในภูมิภาค
- ระดับมหัพสาร ได้แก่ความขัดแย้งระหว่างภูมิภาค ระดับโลก

ความขัดแย้งในตนเอง

- ในตัวเรามีหลายบุคลิกภาพ (persona) ซึ่งส่วนใหญ่มาจาก อารมณ์ความรู้สึก และการอบรมสั่งสอนในวัย 0-3 ขวบ
- ขัดแย้งแบบรักพี่เสียดายน้อง (approach-approach conflict) พอใจสองอย่างแต่เลือกได้ข้อเดียว
- ขัดแย้งแบบหนีเสือปะจระเข้ (avoidance-avoidance conflict) ไม่ปรารถนาทั้งสองอย่างแต่จำต้องเลือก
- ขัดแย้งแบบเกลียดตัวกินไข่ (approach-avoidance conflict) จำเป็นต้องอยู่กับสิ่งที่พอใจและไม่พอใจในเวลาเดียวกัน

ความขัดแย้งในตนเอง

- ในตัวเรามีหลายบุคลิกภาพ (persona) ซึ่งส่วนใหญ่มาจากอารมณ์ความรู้สึก และการอบรมสั่งสอนในวัย 0-3 ขวบ
- รักพี่เสียดายน้อง (approach-approach conflict) พอใจสองอย่างแต่เลือกได้อย่างเดียว
- หนึเสื่อปะจู่ระเข้ (avoidance-avoidance conflict) ไม่ปรารถนาทั้งสองอย่างแต่จำต้องเลือก
- เกลียดตัวกินไข่ (approach-avoidance conflict) จำเป็นต้องอยู่กับสิ่งที่พอใจและไม่พอใจในเวลาเดียวกัน

ความขัดแย้งระหว่างบุคคล

- ภูมิหลัง: วัฒนธรรม การศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ฯลฯ
- บุคลิกภาพ: จิตใจ อารมณ์ วิธีพูดจา ภาวะผู้นำ ฯลฯ
- การคิดไปเอง การตีความหมายเจตนาอารมณ์ การคิดเข้าตัว ฯลฯ

ความขัดแย้งระหว่างบุคคล

- เกิดความรู้สึกขัดแย้ง รู้สึกกลัว เกลียด ไม่ไว้วางใจ ฯลฯ
- สื่อคนละความหมาย แสดงออกผิดกาลเทศะ วางตัวไม่ถูก มีหลายบุคลิกภาพที่แสดงบทไขว้กัน ฯลฯ

ความขัดแย้งระหว่างสามีภรรยา

- ภรรยาทำงานและต้องการให้สามีช่วยแบ่งเบาภาระงานบ้านและช่วยดูแลลูก โดยถือว่าความเสมอภาคทางเพศสภาพเป็นคุณค่าหลักของเธอ
- สามีคิดว่าเขามีหน้าที่หลักในหาเลี้ยงครอบครัวส่วนภรรยา ส่วนภรรยาต้องดูแลบ้านและลูกเป็นหลัก การทำงานบ้านและเลี้ยงลูกไม่สอดคล้องกับภาพพจน์ของตนในเรื่องชายชาติวีร

ความขัดแย้งระหว่างสามีภรรยา

- ด้วยความช่วยเหลือของผู้ให้คำปรึกษา สามีภรรยาคู่นี้เริ่มฟังกันและเข้าใจความรู้สึกของอีกฝ่าย เมื่อเริ่มเข้าใจกันแล้ว ความขัดข้องใจที่มีต่อจุดยืนของอีกฝ่ายก็ลดลง จุดยืนดังกล่าวทำให้เสียความรู้สึกน้อยลง จึงเริ่มค้นหาทางออกร่วมกันได้
- พวกเขาตกลงจ้างคนมาช่วยทำงานบ้านและดูแลลูก แม้ไม่ตรงตามที่ต้องการทั้งหมด แต่ก็ยอมรับกันได้

เด็กแย่งกันรดน้ำต้นไม้

- เด็กอายุ ห้าขวบสองคนเป็นเพื่อนกัน แต่ตอนนี้กำลังแย่งกันรดน้ำแปลงต้นไม้ แต่ละฝ่ายอยากเป็นคนรดก่อน
- วิธีแก้ปัญหาเชิงแข่งขันคือการชักกะเย่อ คนชนะแย่งที่ฉีดน้ำได้ คนแพ้อาจร้องไห้หรือเข้าทុบตีผู้ชนะ
- วิธีแก้ปัญหาเชิงร่วมมือคือ

เด็กแย่งกันรดน้ำต้นไม้

- เด็กคนหนึ่งเสนอว่าเรามาเป่าหยินอุบกัน คนชนะได้รดน้ำต้นไม้ก่อน
- อีกคนถามว่าแล้วคนแพ้ล่ะ
- คู่กันพึดหนึ่งก็ตกลงกันได้ว่า จะให้คนแพ้เลือกแปลงที่ตนจะอยากจะรด คนชนะต้องไปรดอีกแปลงหนึ่ง
- ทั้งสองฝ่ายพอใจ (ชนะทั้งคู่)

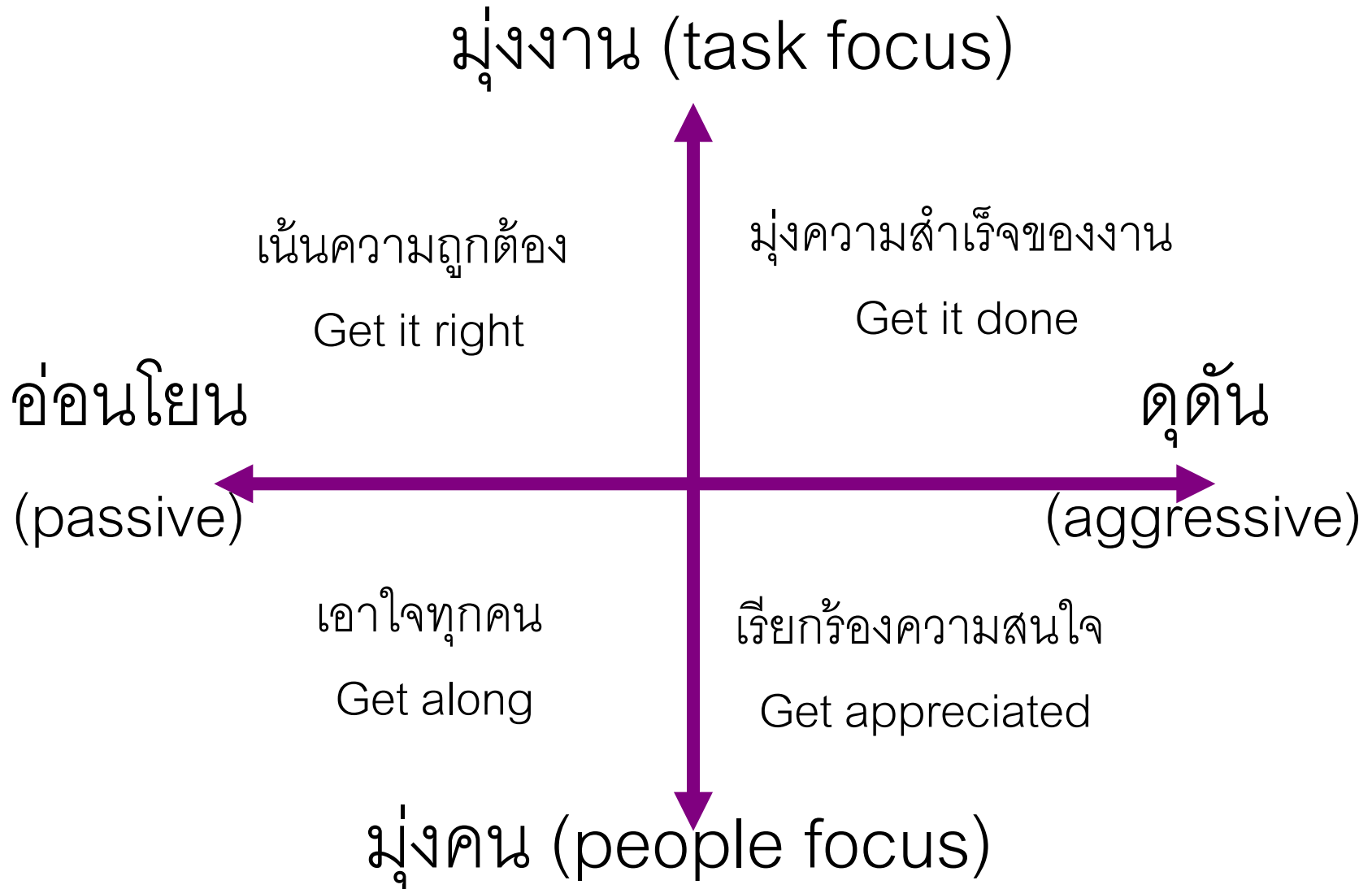
มรดกนาฬิกาโบราณ

- แม่ยกนาฬิกาโบราณเรือนหนึ่งให้ลูกสองคนเป็นมรดก และสั่งไม่ให้ขาย ลูกขัดแย้งกันเพราะต่างอยากได้นาฬิกา
- ทางออกหนึ่งคือแบ่งกันใช้นาฬิกาปีละหกเดือน
- ทางออกหนึ่งคือการประมูลแข่งขันแบบเปิด หรือประมูลแบบปิดคือเสนอราคาสุดท้ายครั้งเดียว คนที่ประมูลได้จะได้นาฬิกาไป และจ่ายเงินให้อีกคนเท่ากับครึ่งหนึ่งของราคาประมูล

มรดกนาฬิกาโบราณ

- ทางออกหนึ่งคือ “แบ่งและเลือก” ลูกแต่ละคนวางเงินกองกลางเท่ากัน เช่นคนละ 50,000 บาท ลูกคนหนึ่งเป็นคนแบ่ง ถ้าเขาเห็นว่านาฬิกามีมูลค่า 80,000 บาท บวกเงินกองกลาง 100,000 บาท เขาจะแบ่งสมบัติเป็นสองกอง กองหนึ่งคือนาฬิกา กับเงิน 10,000 บาท อีกกองคือเงิน 90,000 บาท ลูกอีกคนเป็นคนเลือก ถ้าเขาเห็นว่านาฬิกามีมูลค่ากว่า 80,000 บาทก็เลือกนาฬิกา กับเงิน 10,000 บาทและพอใจ ลูกอีกคนก็พอใจ ไม่ว่าอีกคนเลือกอะไร เพราะมูลค่าสุทธิที่ได้รับคือ 40,000 บาทหรือครึ่งหนึ่งของมูลค่านาฬิกาที่เขาตั้งไว้เองเสมอ

ความขัดแย้งภายในองค์กร: เจตนา



ความขัดแย้งภายในองค์กร: พฤติกรรม

มุ่งงาน (task focus)

เจ้าระเบียบ

ควบคุม

อ่อนโยน

ดุร้าย

(passive)

(aggressive)

ขอให้คนเห็นชอบ

ทุ่มยิง

มุ่งคน (people focus)

การแต่งตั้งคณะกรรมการกรณีหลายชาติพันธุ์

- คณะวิชาแห่งหนึ่ง มีนักศึกษาชาติพันธุ์ ก. มากที่สุด รองลงไปเป็นชาติพันธุ์ ข. และ ค. แต่อาจารย์ส่วนใหญ่มีชาติพันธุ์ ข. ซึ่งต้องการให้ตัวแทนอาจารย์ในคณะกรรมการประจำคณะมาจากการเลือกตั้งโดยอาจารย์ของแต่ละภาควิชา ผลออกมายอมรับได้แก่อาจารย์ชาติพันธุ์ ข. เกือบทั้งหมด อาจารย์ชาติพันธุ์ ก. เรียกร้องให้เพิ่มจำนวนอาจารย์ชาติพันธุ์ ก. เพราะมีนักศึกษามากกว่า แต่ฝ่ายแรกไม่ยอมเพราะถือว่าการมีโควต้าจะขัดหลักประชาธิปไตย

การแต่งตั้งคณะกรรมการกรณีหลายชาติพันธุ์

- ผู้ใกล้เคียงให้คณาจารย์ร่วมมือกันระดมสมองเพื่อหาทางออก ในขั้นแรกที่ประชุมเสนอข้อดีกว่าความคิดเพื่อแก้ปัญหา ในที่สุดตกลงกันว่า มีทางออกหนึ่งซึ่งยอมรับได้มากที่สุด นั่นคือ
- คณะบดีแต่งตั้งคณะกรรมการอีกชุดหนึ่งเพื่อส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม กรรมการชุดนี้จะเลือกกันเองสองคนไปเป็นกรรมการประจำคณะ โดยคนหนึ่งต้องมีชาติพันธุ์ ก.

ความขัดแย้งในที่ทำงาน

- อาจารย์สองคน ต่างเป็นคนมุ่งมั่น คนหนึ่งมีบุคลิกดุดัน เวลามุ่งความสำเร็จจะไม่ดูว่าสิ่งที่ทำจะไปกระทบใคร จะหลีกเลี่ยงกฏกติกาอะไรบ้าง อีกคนหนึ่งมีบุคลิกอ่อนโยน จึงเป็นคนเจ้าระเบียบจนจุกจิก ต้องการให้งานสมบูรณ์แบบ
- คนที่หนึ่งกระทบคนที่สองเสมอ พอหัวหน้าเรียกมาพูดคุยก็ยอมขอโทษ บ่อยครั้งเข้าคนที่สองบอกว่าไม่รับฟังคำขอโทษอีกแล้ว
- ในฐานะหัวหน้า ในฐานะกัลยาณมิตร หรือในฐานะเพื่อนร่วมงาน ท่านจะทำอย่างไรดี