

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ธรรมชาติของมนุษย์ ตามหลักจิตวิทยา	1
1.2 ธรรมชาติของมนุษย์	2
1.3 ความหมายของความขัดแย้ง	4
1.3.1 ความนำ	4
1.3.2 ความหมายของความขัดแย้ง	5
1.3.3 ธรรมชาติของความขัดแย้ง	7
1.4 สาเหตุที่ทำให้มนุษย์ขัดแย้งกัน	8
1.5 สาเหตุของความขัดแย้ง	8
1.6 กระบวนการความขัดแย้ง	9
1.6.1 กระบวนการของความขัดแย้งตามแนวคิดของโรมัส (Thomas, 1976)	10
1.6.2 กระบวนการของความขัดแย้ง	10
1.7 นิยามของความขัดแย้ง	11
1.8 ประเภทของความขัดแย้ง	11
1.9 ลักษณะของความขัดแย้ง	13
1.9.1 ลักษณะของความขัดแย้งที่มีประโยชน์	13
1.9.2 ลักษณะของความขัดแย้งที่ไม่มีประโยชน์	13
1.10 ระดับความขัดแย้ง	14
1.11 ผลของความขัดแย้ง	15
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีความขัดแย้ง	18
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง	18
2.1.1 แนวคิดแบบดั้งเดิม (The traditional view)	18
2.1.2 แนวคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์ (The human relations)	18
2.1.3 แนวคิดแบบนักปฏิสัมพันธ์ (The interactionist view)	18
2.1.4 แนวคิดที่เกี่ยวกับความขัดแย้งด้านสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา	19
2.1.5 แนวคิดทางจิตวิทยา	20
2.1.6 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในคุณค่าหรือค่านิยม	20
2.2 แนวคิดของคนตั้งในเรื่องความขัดแย้ง	25
2.3 โครงสร้างความขัดแย้ง	28
2.4 ทฤษฎีความขัดแย้ง (conflict theory)	28
2.4.1 ทฤษฎีบทบาท (Role Theory)	29

2.4.2 ทฤษฎีความขัดแย้งแบบร่วมมือ	29
บทที่ 3 การบริหารความขัดแย้ง	31
3.1 แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง	31
3.2 ความหมายของความขัดแย้ง	31
3.3 ลักษณะของความขัดแย้ง	31
3.4 ประโยชน์ของความขัดแย้ง	31
3.5 ประเภทของความขัดแย้ง	31
3.6 การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)	31
3.7 เหตุผลและความจำเป็นในการบริหารความขัดแย้ง	32
3.8 ทักษะต่อปัญหาความขัดแย้ง	33
3.9 แนวทางในการวิเคราะห์ความขัดแย้ง	33
3.10 สาเหตุของการเกิดความขัดแย้ง	34
3.11 วิธีการแก้ไขความขัดแย้ง	34
1. การหลีกเลี่ยง (Avoidance)	34
2. การปรองดอง (Accommodation)	35
3. การประนีประนอม (Compromise)	35
4. การแข่งขัน (Competition)	35
5. การร่วมมือกัน (Collaboration)	36
3.12 แนวทางการแก้ไขปัญหา	37
3.13 ทักษะที่จำเป็นในการแก้ไขความขัดแย้ง	37
3.14 ตัวอย่างแนวทางการบริหารความขัดแย้ง	38
บทที่ 4 เทคนิคการแก้ไขความขัดแย้ง (Dispute Solution Techniques)	40
4.1 เทคนิคการแก้ไขความขัดแย้ง (Dispute Solution Techniques)	40
4.1.1 คำนำ	40
4.1.2 เข้าใจความขัดแย้ง	40
4.1.3 ความเชื่อที่ผิดๆ เกี่ยวกับความขัดแย้ง	40
4.1.4 ชั้นของความขัดแย้ง	40
4.1.5 การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง	40
4.1.6 หลัก 7 ประการสำหรับการรักษาความสัมพันธ์ในทางบวกในระหว่างความขัดแย้ง	42
4.1.7 สิ่งต้องห้าม 5 ประการในระหว่างความขัดแย้ง	42
4.1.8 การพัฒนาแนวทางที่เชื่อถือได้ในการจัดการกับความขัดแย้ง	42
4.1.9 การแทรกแซงอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารความขัดแย้ง	42
4.1.10 กล่าวโดยสรุป เมื่อจะจัดการกับความขัดแย้งจงจำประเด็น	
ต่อไปนี้เป็น	43
4.2 การยุติความขัดแย้ง	43

4.2.1	ดับความขัดแย้งด้วยจิตวิวัฒน์และทางสายกลาง	43
4.2.2	การเจรจาไกล่เกลี่ยคนกลาง (Mediation)	43
บทที่ 5	การเรียนรู้และป้องกันความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตน และผลประโยชน์ส่วนรวม	49
5.1	ปัจจัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและ ผลประโยชน์ส่วนรวม	49
5.2	รูปแบบของความขัดแย้งกัน	49
5.3	แนวทางการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและ ผลประโยชน์ส่วนรวม	50
5.4	มาตรการของรัฐในการแก้ปัญหาความขัดแย้งกันระหว่างผลประโยชน์ ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม	50
5.5	หน่วยงานที่สามารถแจ้งได้เมื่อพบเห็นพฤติกรรมความขัดแย้งระหว่าง ผลประโยชน์ส่วนตนและผลประโยชน์ส่วนรวม	50
บทที่ 6	การแก้ปัญหาความขัดแย้งในโลกสมัยใหม่	55
ตอนที่ 1	โลกสมัยใหม่	55
6.1	การเกิดลักษณะปัจเจกบุคคล	55
6.2	โลกาภิวัตน์ ความเป็นหนึ่งเดียว เอกลักษณะและความรัก	55
6.3	ความหมายของความรัก	56
6.4	คณิตศาสตร์ของความรัก การขัดกันของความรัก	56
6.5	บทสรุป	56
6.6	สิทธิมนุษยชนและประชาธิปไตย	56
6.7	แนวคิดเรื่องภาวะสังเคราะห์ (Concept of Synthesis)	56
6.8	ระบบประชาธิปไตย	56
6.9	ระเบียบโลกใหม่ – วัฒนธรรมแห่งสันติภาพ	57
6.10	บทสรุป	58
ตอนที่ 2	เข้าใจความขัดแย้ง	58
จากข้อพิพาทธรรมดาสู่ความขัดแย้งข้ามวัฒนธรรม		
6.1	บทนำ	58
6.2	คำจำกัดความของข้อพิพาทและความขัดแย้ง	59
6.3	ความขัดแย้งข้ามวัฒนธรรม	59
6.4	ความหมายของการดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสันติ	59
6.5	ธรรมชาติของขัดแย้ง	59
6.6	แง่มุมทางจิตวิญญาณของความขัดแย้ง	60
6.7	ความขัดแย้งในฐานะที่เป็นกระบวนการ	60
6.8	ภาพรวมของขั้นตอนและระดับความขัดแย้ง	60
6.9	การแก้ไขความขัดแย้ง	61

6.10 คำจำกัดความของการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง	61
6.11 ระดับของความขัดแย้ง	61
6.12 การคุกคามเป็นขั้นตอนสุดท้ายของความขัดแย้งที่ไร้ความรุนแรง	63
6.13 ความขัดแย้งที่รุนแรง	63
6.14 ความขัดแย้งระดับชาติ	63
6.15 ความขัดแย้งในระดับนานาชาติ	63
ตอนที่ 3 การจัดการความขัดแย้ง	64
6.1 การแก้ไขความขัดแย้งคืออะไร	64
6.2 เทคนิคการแก้ไขความขัดแย้ง	64
6.3 ข้อเสนอแนะ 10 ประการในการแก้ไขความขัดแย้ง	64
6.4 การจัดการและการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างรัฐกรณีโดยไม่มีบุคคลที่สามเข้าไปเกี่ยวข้องการเจรจา	65
6.5 พื้นฐานของการเจรจา	65
6.6 บทบาทของบุคคลที่สามในการป้องกันและแก้ปัญหาความขัดแย้ง	66
6.7 กลยุทธ์การแก้ไขความขัดแย้ง	67
6.8 สรุป	67
6.9 การสื่อสารและการโฆษณาชวนเชื่อ (เชิงกลยุทธ์)	67
บทที่ 7 สังคมไทยกับความขัดแย้ง	68
7.1 ความขัดแย้ง สันติวิธี และการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขในสังคมประชาธิปไตย	68
7.1.1 สันติวิธี กับ การเข้าใจคุณค่าของประชาธิปไตย	68
7.1.2 การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขในสังคมมี 2 วิธี	69
7.2 ความสำคัญของการศึกษาเรื่องความขัดแย้งและเรื่องสันติวิธี	70
7.3 วัฒนธรรมกับการแก้ไขความขัดแย้ง	71
7.4 ความขัดแย้ง 2 ประเภท	71
7.5 ความสำคัญของรัฐธรรมนูญในการสร้างกระบวนการแก้ปัญหาความขัดแย้ง	72
บทที่ 8 การปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธีในแง่ของพระวินัย	73
8.1 การปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งโดยพุทธสันติวิธีในแง่ของพระวินัย	73
8.2 อธิกรณ์ 4 (เรื่องที่เกิดขึ้นแล้วจะต้องจัดต้องทำ)	73
8.3 อธิกรณ์แต่ละอย่างจะระงับได้ด้วยสมณะ (วิธีระงับ)อะไรบ้าง	73
8.3.1 วิธีการระงับอธิกรณ์ (อธิกรณ์สมณะ)	73
8.3.2 สัมมุขาวินัย (การระงับพร้อมหน้า)	74
8.3.3 สติวินัย (การระงับด้วยยกให้ว่าเป็นผู้มีสติสมบูรณ์)	74

8.3.4	อุมพหุวินัย (การระงับด้วยยกให้ว่าเป็นบ้า)	75
8.3.5	ปฏิญญาตรณณะ (การระงับด้วยคำสารภาพของผู้ถูกฟ้อง)	75
8.3.6	เยภยยลิกา (การระงับด้วยถือเสียงข้างมาก)	75
8.3.7	ตัสสปายลิกา (การระงับด้วยการลงโทษ)	76
8.3.8	ติณวัตถารกะ (การระงับด้วยเหตุจำคุกไว้, หยุดไม่ให้ลูกถาม)	76
8.4	รูปแบบและวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งโดยใช้หลักเมตตา	78
บทที่ 9	การไกล่เกลี่ยแบบพุทธ	91
9.1	ท่าทีต่อการไกล่เกลี่ยความขัดแย้ง	91
9.2	วิเคราะห์ความขัดแย้งแบบพุทธ	92
	1. ประเด็นปัญหาหรือข้อเรียกร้อง	92
	2. บุคคลหรือคู่ขัดแย้ง	92
	3. ปฏิสัมพันธ์หรือกระบวนการ	93
9.3	หลักการของการไกล่เกลี่ย	94
9.3.1	ให้ความสำคัญกับ “คน” หรือมิติทางด้านอารมณ์	94
9.3.2	ช่วยขจัดอคฤศลมูลในใจคู่ขัดแย้ง	94
	9.3.2.1 ลดโทสะ	94
	9.3.2.2 ลดโมหะ	95
	9.3.2.3 ลดโลภะ	95
9.3.3	กระตุ้นให้คู่ขัดแย้งฉฤคคิด ได้สติและหันมาพิจารณาตนเอง	95
9.3.4	ช่วยให้คู่ขัดแย้งหาคำตอบด้วยตนเอง	95
9.3.5	สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับคู่ขัดแย้ง	96
9.3.6	พูดด้วยสัจจะ เมตตา ขันติ และสติ	96
9.3.7	คุณสมบัติของผู้ไกล่เกลี่ย	96
9.4	สู่การไกล่เกลี่ยที่ครบองค์ประกอบ	97
บทที่ 10	ความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง (Conflict and Negotiation)	98
10.1	ความนำ	98
10.2	นิยามของความขัดแย้ง	98
10.3	แนวความคิดที่เกี่ยวกับความขัดแย้ง	98
	1. แนวคิดแบบดั้งเดิม (The traditional view)	99
	2. แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ (The human relations)	99
	3. แนวคิดแบบนักปฏิสัมพันธ์ (The interactionist view)	99
10.4	สาเหตุของความขัดแย้งในองค์การ	100
	1. ความขัดแย้งที่มีสาเหตุมาจากองค์การ	100
	2. ความขัดแย้งที่มีสาเหตุมาจากความสัมพันธ์ส่วนบุคคล	100
10.5	กระบวนการของความขัดแย้ง (Conflict process)	101

ระยะที่ 1 การก่อตัวของการต่อต้านหรือความไม่ลงรอยที่รุนแรงพอ (Potential opposition or incompatibility)	102
1. ด้านการสื่อความหมาย (Communication)	102
2. ด้านโครงสร้าง (Structure)	102
3. ด้านที่เป็นตัวแปรส่วนบุคคล (Personal variables)	103
ระยะที่ 2 ระยะเวลารับรู้ถึงความขัดแย้ง (Cognition and personalization)	103
ระยะที่ 3 ตั้งใจทำอย่างใดอย่างหนึ่งกับความขัดแย้ง (Intentions)	103
1. การแข่งขัน (Competing)	104
2. การร่วมมือ (Collaborating)	104
3. การหลีกเลี่ยง (Avoiding)	104
4. การร่วมมือ (Collaborating)	104
5. การหลีกเลี่ยง (Avoiding)	105
6. การยินยอม (Accommodating)	105
7. การประนีประนอม (Compromising)	105
ระยะที่ 4 พฤติกรรมที่แสดงออก (Behavior)	105
ระยะที่ 5 ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความขัดแย้ง	106
10.6 การเจรจาต่อรอง (Negotiation)	107
10.7 กลยุทธ์ในการเจรจาต่อรอง (Bargaining strategies)	108
1. กลยุทธ์เฉพาะ (Specific tactics)	108
2. กลยุทธ์กรอบความคิดในการต่อรอง (Cognitive frames in bargaining)	108
3. กลยุทธ์การเน้นข้อยุติแบบชนะ - ชนะแทนแบบชนะ- แพ้ (Win - win versus win - lose orientation)	109
4. กลยุทธ์ใช้บุคคลที่สามเข้าแทรกแซง (Third - party intervention)	110
4.1 ผู้ไกล่เกลี่ย (Mediator)	110
4.2 อนุญาโตตุลาการ (Arbitrator)	110
4.3 ผู้ประองคอง (Conciliator)	111
4.4 ที่ปรึกษา (Consultant)	111
10.8 กระบวนการเจรจาต่อรอง (The negotiation process)	111
1. ขั้นเตรียมการและวางแผน (Preparation and planning)	112
2. ขั้นกำหนดกติกาพื้นฐาน (Definition of ground rules)	112
3. ขั้นทำความเข้าใจและหาเหตุผลสนับสนุน (Clarification and justification)	112

4. ขั้นตอนต่อรองและแก้ปัญหา (Bargaining and problem solving)	113
5. ขั้นตอนการเจรจาและนำไปสู่การปฏิบัติ (Closure and implementation)	113
10.9 ข้อเสนอแนะการเจรจาต่อรอง	113
1. เริ่มต้นด้วยการเปิดฉากเชิงบวก (Begin with a positive overture)	113
2. ระบุที่ตัวปัญหา แต่มิใช่ตัวคนหรือบุคลิกภาพ (Address problems, not personalities)	113
3. ให้ความสนใจต่อข้อเสนอครั้งแรกเพียงเล็กน้อย (Pay little attention to initial offers)	113
4. มุ่งให้ได้ข้อยุติแบบชนะ - ชนะ (Win - win solution)	113
5. สร้างบรรยากาศการเจรจาที่เปิดเผยและไว้วางใจต่อกัน (Create an open and trusting climate)	114
10.10 บทสรุป	114
บรรณานุกรม	117
ภาคผนวก	120