

ความพยาบาท : มูลเหตุแห่งความขัดแย้ง*

MALEVOLENCE : CAUSE OF CONFLICT

พระวันชัย ภูริทัตโต

Phra Wanchai Bhuridatto

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น

Mahachulalongkornrajavidyalaya University Khon Kaen Campus, Thailand.

E-mail: 11anan@windowslive.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมายของความพยาบาทในทัศนะต่าง ๆ และเพื่อศึกษาการจัดการความขัดแย้งที่มีมูลเหตุมาจากความพยาบาท ผลการศึกษา พบว่า ความพยาบาทนั้นเกิดขึ้นกับเราได้ทุกขณะ ซึ่งอาจเกิดจากคนใกล้ตัว ในที่ทำงาน ที่สาธารณะ มูลเหตุอาจมาจากการถูกดูหมิ่นเกลียดชัง ถูกหักหลัง ถูกรังแก ถูกขัดขวางขัดขาน ถูกข่มขู่ข่มขืน ถูกด่าว่าเสียหาย ถูกใส่ร้ายป้ายสี ถูกติฉินนินทา เป็นต้น เมื่อมากระทบกับเราแล้ว ถ้าจิตใจไม่เข้มแข็งพอ ก็จะเกิดเป็นความอาฆาตพยาบาทในที่สุด การเข้าใจในอารมณ์ที่เป็นมูลเหตุแห่งความขัดแย้ง มีปรากฏในชาดกเรื่องเสรีรวาณิชชาดก อันเป็นต้นกำเนิดของความขัดแย้งระหว่างสมเด็จพระพุทธเจ้ากับพระเทวทัต ในครั้งเสวยพระชาติเป็นพ่อค้าแร่ และเป็นผลสืบต่อมาจนถึงปัจจุบันชาติ ดังนั้น เราควรที่จะรู้จักการจัดการความขัดแย้ง เพื่อขจัดความพยาบาทให้ออกไปไกลตัว หลักการจัดการคือ การหลีกเลี่ยง การประนีประนอม การร่วมมือ และการรับฟังปัญหาก่อนเกิดความขัดแย้งอย่างเข้าอกและเข้าใจของอีกฝ่าย เพราะหากเราเข้าไปกระทบกับความขัดแย้งโดยตรงแล้ว ผลที่ได้นั้นมีแต่ผลเสีย เสียทั้งตนเอง เสียทั้งทรัพย์ เสียทั้งชื่อเสียง และเสียหายถึงประเทศชาติอีกด้วย การเข้าใจถึงความขัดแย้งนั้น จำเป็นที่จะต้องทราบสาเหตุ และทราบถึงวิธีการแก้ไข อันเป็นหัวใจในการแก้ไขปัญหา ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันล้วนแล้วเกิดจากความขัดแย้งด้วยกันทั้งสิ้น การนำเอาเสรีรวาณิชชาดกมาศึกษาเพื่อให้ทราบถึงความขัดแย้ง จึงเป็นส่วนหนึ่งในบทความนี้

คำสำคัญ: ความพยาบาท, มูลเหตุ, ความขัดแย้ง

* Received: 3 August 2022; Revised: 29 August 2022; Accepted: 30 August 2022

Abstract

this academic article The objectives of this study were to study the meaning of vengeance in various perspectives and to study conflict management. It can happen to us anytime. This could be caused by someone close to you, at work, or in public. The cause could be from insults, hatred, betrayal, bullying, kick-off. crossed over insulted slandered Being slandered by Ti Qin, etc., when it comes to affecting us If the mind is not strong enough will eventually become malice Understanding the emotions underlying the conflict There appears in the Jataka story of Serivanichjataka. which was the origin of the conflict between the Buddha and Devadatta In his life as a peddler And as a consequence to the present day, so we should know how to manage conflicts. to get rid of the vengeance to go far away The management principle is avoidance Compromise, cooperate and listen to problems before conflicts with empathy and understanding of the other party. because if we directly affect the conflict The result was only negative. lose oneself lose all property lose reputation and damage to the country as well understanding that conflict need to know the cause and know how to fix which is the heart of solving various problems that occur in today's society are all caused by conflicts together Bringing Serivanichjataka to study in order to know the conflict is therefore a part of this article.

Keywords: Malevolence, Cause, Conflict.

บทนำ

ในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง ทั้งนี้ เนื่องจากความเจริญทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีความรุดหน้าอย่างรวดเร็ว ย่อโลกให้เล็กลงและเชื่อมโยงโลกเข้าด้วยกัน ส่งผลให้องค์การยุคปัจจุบันต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงองค์การของตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การดำเนินงานและการจัดการองค์การในปัจจุบัน จึงแตกต่างจากในอดีตเป็นอย่างมาก จึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้องเผชิญ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การแข่งขันทางธุรกิจ จากทั่วทุกมุมโลก ตลอดจนพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป (วรัญญา กลัวผิด, 2560) ทำให้เกิด

ความขัดแย้งกันในเชิงการค้า ธุรกิจ และการเมือง ได้ง่ายมากยิ่งขึ้น เพราะโลกยุคปัจจุบันนี้เป็นยุคไร้พรมแดน มีการไหลเวียนอย่างเสรีและไร้ขีดจำกัดของฐานความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าในทุกภาคส่วน ดังนั้น องค์การธุรกิจจึงต้องได้รับการผลักดันและสนับสนุนให้พนักงานสร้างความสามารถในการเรียนรู้ เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา และเพื่อให้ก้าวทันกับสภาพแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ (ยุรพร ศุภธรัตน์, 2553) จึงทำให้เกิดความขัดแย้ง การกระทบกระทั่งกันระหว่างกลุ่มคน จนเกิดเป็นความขัดแย้งระหว่างสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และศาสนา ทำให้เกิดความเสียหายต่อประเทศได้ ซึ่งความขัดแย้งนี้แม้แต่ในอดีต เหตุแห่งความความขัดแย้งที่สำคัญต่าง ๆ เกิดจากเหตุแห่งการค้าบ้าง เกิดจากธุรกิจบ้าง เกิดจากการเมืองบ้าง เมื่อมีความขัดแย้งแล้ว เราต้องมีความจำเป็นต้องรู้จักสาเหตุของความขัดแย้ง รู้จักการจัดการความขัดแย้ง และลดข้อขัดแย้งได้ ซึ่งบทความนี้จะทำการศึกษาวิธีการจัดการความขัดแย้งในทัศนะต่าง ๆ เพื่อเป็นวิธีการในการแก้ปัญหาความขัดแย้งในอนาคตต่อไป

ความพยายาม

ความหมายความพยายาม

พระราชวรณีย์ (ป.อ.ปยุตโต) ให้ความหมายของความพยายามไว้ว่า ความพยายามคือ ความขัดเคืองแค้นใจ ความเจ็บใจ, ความคิดร้าย ตรงข้ามกับเมตตา ในภาษาไทยหมายถึง ผูกใจเจ็บและคิดแค้น (พระราชวรณีย์ (ป.อ.ปยุตโต), 2527)

พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช) ให้ความหมายของคำว่า พยายาม ไว้ว่า พยายาม คือ ความปองร้ายผู้อื่น ความผูกใจเจ็บและอยากแก้แค้น พยายาม หมายถึงอาการที่จิตเกิดความดิ้นรนเดือดร้อน ซึ่งเคียดเกลียดชัง ผูกใจเจ็บเคียดแค้นเมื่อถูกด่าว่าหรือถูกทำร้าย คิดหาอุบายหรือวิธีที่จะทำร้ายตอบ เป็นเหตุให้จิตใจเร่าร้อน กระวนกระวาย ไม่สงบใจได้ พยายาม จัดเป็นนิรณ คือเครื่องปิดกั้นขัดขวางมิให้บรรลุถึงความดีและปิดกั้นความดีมิให้เข้าถึงจิต และเป็นมโนทุจริต คือความประพฤติชั่วทางใจอย่างหนึ่ง พยายามเกิดจากปฏิกิริยา คือถูกกระทบกระทั่งแล้วไม่พอใจไม่ชอบใจ แก้ได้ด้วยวิธีการเจริญเมตตา กรุณา หรือมูทิตา (พระธรรมกิตติวงศ์ (ทองดี สุรเตโช,ป.ธ.9), 2548)

พระศรีญาณโสภณ (สุวิทย์ ปิยวิชโช) กล่าวว่า ความพยายามคือ ความคิดที่จะทำให้ผู้อื่นประสบความพินาศ ย่อยยับ โดยความคิดปองร้ายของผู้มุ่งจะทำร้ายชีวิตของสัตว์อื่น ทำให้จิตของเราเก็บเกี่ยวเฉียวโฉบอารมณ์รัก โลภ โกรธ หลง อิจฉา นิินทา อาฆาต พยายาม ชุนแค้น ขัดเคือง นานาชนิดเอาไว้ ถ้าไม่มีวิธีชำระก็จะเกิดสนิมใจขึ้นมา กระทั่งไม่อาจนอนได้อย่างมีความสุข หากไม่ชำระ

ร่างกาย ฉันทใจที่ไม่ถูกชำระจะทำให้ผืนร้าย อารมณ์หงุดหงิดหลับไม่สนิท ฉันทนั้น เราต้องถามตนเองก่อนว่า เราต้องการยุติการแผ่ผลของกรรมกับคน ๆ นั้น เพียงภพนี้หรือต้องการจะพบเขาจะเจอเขาอีกในชาติต่อ ๆ ไป เราต้องการจะยุติปัญหาเหล่านี้เพียงภพชาตินี้ หรือต้องการลากยาวไปถึงภพชาติข้างหน้า เรามีสิทธิเสรีในตัวเราที่จะหยุดหรือสร้างเหตุต่อไปอีก บางคนรักมา หลงมา เพราะเขาดีมาก ก็ปรารถนาให้พบกันทุกภพทุกชาติ บางคนก็อธิษฐานไม่ขอร่วมเดินทาง แต่ก็ไม่เคยโทษ ในที่สุดผลของการไม่เคยโทษ คือไม่เคยยอมให้อภัย ก็เหมือนการผูกสิ่งที่เราไม่ชอบไว้ที่เอวตนเองตลอดเวลา การให้อภัยจะทำให้เราสามารถยุติปัญหาต่าง ๆ ได้เหมือนคนล้างแก้วน้ำสะอาด ทำให้เหมาะสมที่จะรองรับน้ำบริสุทธิ์ที่เทลงไปในใหม่ เหมือนการโยนของที่เราไม่ชอบทิ้งเสีย โดยไม่ต้องเสียเวลาการให้อภัย คือการแสดงกำลังใจที่ยิ่งใหญ่ที่สุด อภัยทานเวลาจะให้ ไม่ต้องไปขอใคร ไม่เหมือนใครมาขอเงินเรา เราต้องควักกระเป๋าให้ แต่ให้อภัย เราไม่ต้องหาจากไหน และไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นการสูญเสีย (พระศรีญาณโสภณ (สุวิทย์ ปิยวิสุทธิ), 2552)

ความหมายความพยาบาทที่ปรากฏในคัมภีร์พระไตรปิฎก

ความหมายของความพยาบาท มีปรากฏในคัมภีร์ที่ขนิทาย ลีลขันธวรรค พรหมชาลสูตร กล่าวถึงความหมายของความพยาบาทไว้ว่า คำว่า อาฆาต ความอาฆาต ในพระบาลีนั้นมีวิเคราะหว่า เป็นที่มากระทบแห่งจิต คำนี้เป็นชื่อของความพยาบาท สุภาสิต และคำที่เป็นพุทธภาษิตของคนพวกใดพวกหนึ่ง คือพระพุทธเจ้า พระปัจเจกพุทธเจ้า พระอริยสาวก หรือมารดาบิดา อย่างที่ตรัสไว้ว่า คนโกรธย่อมไม่รู้ธรรม คนโกรธย่อมไม่เห็นธรรม เมื่อรณชนถูกความพยาบาทครอบงำ ย่อมมีติดื้อตันที่ ความพยาบาทก่อให้เกิดความพินาศ ความพยาบาททำให้จิตกำเริบ คนไม่รู้จักความพยาบาทซึ่งเป็นภัยเกิดในจิต ดังนี้ (อง.สตตก. (ไทย), 23/61/452-453)

ความหมายความพยาบาทที่ปรากฏในสังโยชน

ความพยาบาทร้ายแรงกว่าอัคคีภัย สร้างความเสียหายแก่ชีวิตและทรัพย์สิน อันเนื่องมาจากไฟภายใน คือ โทสะนั้น มีมากกว่าไฟภายนอกอย่างเทียบกันไม่ได้ ลองนึกดูว่าโลกที่มีประชากรหลายพันล้านคนนี้ วันหนึ่ง ๆ มีเพลิงโทสะเกิดขึ้นกี่ครั้ง เมื่อเพลิงโทสะเกิดขึ้น แทนที่จะทำให้สว่าง กลับทำให้จิตใจให้มืดมิดยิ่งขึ้น คนโกรธย่อมไม่รู้จักประโยชน์ของตนและของผู้อื่นขัดตามความเป็นจริง คนโกรธย่อมก่อกรรมที่ทำได้ยากเหมือนทำได้ง่าย คนโกรธ ฆ่าบิดามารดาได้ ฆ่าพระอรหันต์ก็ได้ ฆ่าตนเองก็ได้ ฆ่าใครต่อใครก็ได้ เรื่องที่ร้ายแรง หรือทารุณโหดร้ายขนาดไหน คนพยาบาททำได้ทั้งนั้น (อภิ.สง. (ไทย), 34/1064/272)

การแสดงออกของความพยายาม

ความพยายามเป็นการเตรียมพร้อมของเราในการป้องกันตัวเองจากสิ่งที่มีผลกระทบต่อตัวเรา การแสดงออกมักจะเต็มไปด้วยอารมณ์ร้อน และพฤติกรรมก้าวร้าว แต่สังคมมีกฎเกณฑ์ และกฎหมาย ดังนั้น ทุกคนควรที่จะควบคุมอารมณ์โกรธ ดังนี้

1) การแสดงออก (Expression) การแสดงออกถึงความพยายาม ไม่ใช่ให้แสดงความก้าวร้าว แต่ให้แสดงว่าท่านต้องการอะไร และจะได้สิ่งนั้นได้อย่างไร โดยที่ไม่ทำร้ายคนอื่น โดยหลักการเคารพตัวเองและเคารพผู้อื่นด้วย

2) การกดความพยายาม (Suppressing) ซึ่งสามารถกระทำได้โดยหยุดคิดเรื่องที่โกรธ คิดสิ่งที่ดี และมีความสุข เปลี่ยนความพยายามไปในทางสร้างสรรค์ ข้อเสีย คือ เมื่อท่านไม่สามารถแสดง ความพยายาม ความเครียดยังคงอยู่ อาจจะทำให้ท่านเป็นความดันโลหิตสูงหรือซึมเศร้า นอกจากนั้น อาจจะทำให้เกิดผลเสียอย่างอื่น คือ ไปแสดงความพยายามกับคนอื่นที่ไม่มีส่วนร่วม กล่าวร้ายลับหลัง แทนที่จะเผชิญหน้าแก้ปัญหา มักจะมีพฤติกรรมพุดจาจากกลาง ไม่เป็นมิตร ถูกคนอื่นเป็นประจำ ตำหนิใน ทุก ๆ เรื่อง คนกลุ่มนี้มักจะมีเพื่อนน้อย (พระปลัดประสิทธิ์ เขมรโต, 2560) ในพระไตรปิฎกกล่าวถึงพระ สาริบุตร ได้แสดงขั้นตอนของความพยายามอย่างละเอียด ดังนี้ (1) ทำจิตให้ชุ่มมัว (2) ทำให้หน้าเงา หน้าอ หน้าบุด หน้าเบี้ยว (3) ทำให้คางสั้นปากสั้น (4) เปล่งผรุสวาจา (คำหยาบ) (5) เหลียวดูทิศ ต่าง ๆ เพื่อหาท่อนไม้ (6) จับท่อนไม้และศาสตรา (7) เจือท่อนไม้และศาสตรา (8) ให้ท่อนไม้และ ศาสตราถูกต้อง (ผู้อื่น) (9) ทำให้เป็นแผลเล็กแผลใหญ่ (10) ทำให้กระดูกหัก (11) ทำให้อวัยวะน้อยใหญ่ หลุดไป (12) ทำให้ชีวิต (ผู้อื่น) ดับ (13) ฆ่าผู้อื่น แล้วจึงฆ่าตน (ความพยายามขั้นสูงสุด) (ขุ.ม. (ไทย), 29/384/199)

สาเหตุของความพยายาม

สาเหตุที่ทำให้โกรธมีมากมาย แม้สาเหตุจะมีมากจนดูเหมือนว่าไม่อาจจะบรรยายได้หมด แต่ใน อาชาตวัตถุสูตร กล่าวว่า สาเหตุแห่งความอาฆาต หรืออาฆาตวัตถุ 10 ประการ คือ

1. ผู้นี้ได้ทำความเสื่อมเสียแก่เราแล้ว
2. ผู้นี้กำลังทำความเสื่อมเสียแก่เรา
3. ผู้นี้จักทำความเสื่อมเสียแก่เรา
4. ผู้นี้ได้ทำความเสื่อมเสียแก่ผู้เป็นที่รักที่ชอบพอของเราแล้ว
5. ผู้นี้กำลังทำความเสื่อมเสียแก่คนผู้เป็นที่รักที่ชอบพอของเรา
6. ผู้นี้จักทำความเสื่อมเสียแก่คนผู้เป็นที่รักที่ชอบพอของเรา
7. ผู้นี้ได้ทำประโยชน์แก่คนผู้ไม่เป็นที่รักไม่เป็นที่ชอบพอของเราแล้ว

8. ผู้นี้กำลังทำประโยชน์แก่คนผู้ไม่เป็นที่รักไม่เป็นที่ชอบพอของเรา
9. ผู้นี้จักทำประโยชน์แก่คนผู้ไม่เป็นที่รักไม่เป็นที่ชอบพอของเรา
10. ความอาฆาตเกิดขึ้นในฐานะอันไม่ควร (อง.ทสก. (ไทย), 24/79/177)

ความพยาบาทมักมีจุดเริ่มต้นจากความไม่พอใจเล็กน้อย ๆ ที่เราไม่ยอมดัดมันเสียตั้งแต่ที่แรก ปล่อยไว้สร้างความขัดใจ กระทบกระเทือนจิตใจขึ้นมา กลายเป็นความพยาบาท จ้องแค้นต่อไปไม่รู้จักจบสิ้น (อง.สตตก. (ไทย), 23/64/125) ความคิดประทุษร้ายบุคคลที่มีจิตใจเต็มไปด้วยโทสะ จะมีพฤติกรรมที่เป็นไปในทางที่ไม่พึงประสงค์ โทสะเกิดแก่บุคคลใด ย่อมทำให้บุคคลนั้นมีจิตใจเดือดร้อน เศร้าหมอง เป็นสนิมอยู่ในจิตใจโดยลำดับ (สมเด็จพระญาณสังวรสมเด็จพระสังฆราชสกลสังฆมหาปริณายก, 2500) จากปฏิกษะกลายเป็นโกธะ จากโกธะกลายเป็นโทสะ จากโทสะกลายเป็นพยาบาท ใหม่นี้ก็คือประทุษร้ายเชื้อไฟนั้นเองให้ไหม้น้อยหรือมาก ก็สุดแต่กำลังของพยาบาทที่น้อยหรือมากเทียบกันได้กับบุคคล หรือหมู่ชน ก็อาจเทียบได้ อย่างเช่นที่แรก ก็กระทบกระทั้งกันเป็นปฏิกษะ แร่งขึ้นก็เป็นโกธะ คือโกรธกัน แร่งขึ้นก็เป็นโทสะประทุษร้ายใจของตัวเองของแต่ละคนทีโกรธกัน แล้วก็มาเป็นพยาบาท ถึงกับทำร้ายกัน มุ่งปองร้ายกัน ก็ทำให้เกิดกรรมคือการกระทำ ทำร้ายกันระหว่างคนสองคน ระหว่างคนสองหมู่ ตั้งแต่หมู่เล็กจนถึงหมู่ใหญ่ จนถึงเป็นสงครามขึ้นมา เป็นระหว่างชาติหรือหลายชาติ นี่ก็เนื่องมาจากกิเลสกองโทสะดังที่กล่าวมาแล้วทั้งนั้น (พระปลัดประสิทธิ์ เขมรโต, 2560)

ความพยาบาท มาจากความมีโทสะ หรือความโกรธ แล้วพัฒนาเป็นความอาฆาต เกิดเป็นประทุษร้าย ทำลายล้างทรัพย์สิน และจ้องแค้นต่อไปไม่รู้จักจบสิ้น ดังปรากฏในชาดกเรื่อง เสรีวาณิชชาดก บุคคลไม่ควรที่จะอาฆาตพยาบาทซึ่งกันและกัน ควรที่จะมีเมตตาต่อกัน ไม่มุ่งร้าย ไม่ดูดาจนทำให้ควบคุมตนเองไม่ได้ ดังนั้น ควรหมั่นให้อภัยตนเองและผู้อื่น โดยให้ห่างไกลจากความขัดแย้งที่มาจากความโกรธ ดังจะขอยกเรื่องเล่าในพระไตรปิฎก มากเล่าให้เห็นเหตุของความพยาบาทที่พระสัมมาสัมพุทธเจ้าได้ทรงแสดงไว้ ดังปรากฏในเสรีวาณิชชาดก ความว่า

ในอดีตกาล ในกัปที่ 5 แต่ภัทรกัปนี้ พระโพธิสัตว์ได้เป็นพ่อค้าเร่ ชื่อว่าเสรีวะ ในแคว้นเสรีรัฐ เสรีวาณิชนั้น เมื่อไปเพื่อต้องการค้าขายกับพ่อค้าเร่ผู้ใดคนหนึ่ง ชำมแม่น้ำชื่อว่านิลพาหะ แล้วเข้าไปยังพระนครชื่อว่าอริฏฐปุระ แบ่งถนนในนคร (ไปคนละทาง) กันแล้ว เทียวขายสินค้าในถนนที่ประจบกับตน ฝ่ายวาณิชนอกนี้ ยึดเอาถนนที่ประจบเข้ากับตนเท่านั้น ในนครนั้นได้มีตระกูลเศรษฐีตระกูลหนึ่งเป็นตระกูลเก่าแก่ บุตร พี่น้องและทรัพย์สินทั้งปวงได้หมดสิ้นไป ได้มีเด็กหญิงคนหนึ่งเหลืออยู่กับยาย ยายหลานแม้ทั้งสองนั้นกระทำการรับจ้างคนอื่นเลี้ยงชีวิต ในเรือนได้มีผาดทองที่มหาเศรษฐีของยายกับหลานนั้นเคยใช้สอย ถูกเก็บไว้กับภานะอื่น ๆ เมื่อไม่ได้ใช้สอยมานาน เขม่าก็จับ ยายและหลานเหล่านั้นย่อมไม่รู้แม้ความที่ผาดนั้นเป็นผาดทอง

สมัยนั้น วาณิชโลเลคนั้นเที่ยวร้องขายของว่า จงถือเอาเครื่องประดับ จงถือเอาเครื่องประดับ ได้ไปถึงประตูบ้านนั้น กุมาริกานั้นเห็นวาณิชนั้น จึงกล่าวกะยายว่า ยาย ขอยายจงซื้อเครื่องประดับอย่างหนึ่งให้หนู ยายกล่าวว่า หนูเอ๋ย เราเป็นคนจน จักเอาอะไรไปซื้อ กุมาริกาบอกว่า พวกเรามีถาดใบนี้อยู่ และถาดใบนี้ไม่เป็นอุปการะเกื้อกูลแก่พวกเรา จงให้ถาดใบนี้ แล้วถือเอา (เครื่องประดับ) ยายจึงให้เรียกนายวาณิชมา แล้วให้นั่งบนอาสนะ ให้ถาดใบนั้น แล้วกล่าวว่า เจ้านาย ท่านจงถือเอาถาดนี้ แล้วให้เครื่องประดับอะไร ๆ ก็ได้แก่หลานสาวของท่าน นายวาณิชเอามือจับถาดนั้นแล คิดว่าจักเป็นถาดทอง จึงพลิกเอาเข็มขัดที่หลังถาด รู้ว่าเป็นทอง จึงคิดว่าเราจักไม่ให้อะไร ๆ แก่คนเหล่านี้ จักนำเอาถาดนี้ไป แล้วกล่าวว่า ถาดใบนี้จะมีราคาอะไร ราคาของถาดใบนี้ แม้กึ่งมาสกก็ยังไม่ถึง จึงโยนไปที่ภาคพื้น แล้วลูกจากอาสนะหลีกไป ฝ่ายพระโพธิสัตว์คิดว่า คนอื่นย่อมได้เพื่อจะเข้าไปยังถนนที่นายวาณิชนั้นเข้าไป แล้วออกไป จึงเข้าไปยังถนนนั้น ร้องขายของว่า จงถือเอาเครื่องประดับ ดังนี้ ได้ไปถึงประตูบ้านนั้นนั่นแหละ กุมาริกานั้นกล่าวกะยายเหมือนอย่างนั้นแหละอีก

ลำดับนั้น ยายได้กล่าวกะกุมาริกานั้นว่า หลานเอ๋ย นายวาณิชผู้มายังเรือนนี้ โยนถาดนั้นลงบนภาคพื้นไปแล้ว บัดนี้ เราจักให้อะไรแล้ว ถือเอาเครื่องประดับ กุมาริกาบอกว่า ยาย นายวาณิชคนนั้น พุดจาหยาบคาย ส่วนนายวาณิชคนนี้ น่ารัก พุดจาอ่อนโยน คงจะรับเอา ยายกล่าวว่า ถ้าอย่างนั้นจงเรียกเขามา กุมาริกานั้นจึงเรียกนายวาณิชนั้นมา

ลำดับนั้น ยายและหลานได้ให้ถาดใบนั้นแก่พระโพธิสัตว์นั้น ผู้เข้าไปยังเรือนแล้วนั่ง พระโพธิสัตว์นั้นรู้ว่า ถาดนั้นเป็นถาดทอง จึงกล่าวว่า แม่ ถาดใบนี้มีค่าตั้งแสน สิ้นคำอันมีค่าเท่าถาด ไม่มีในมือของเรา ยายและหลานจึงกล่าวว่า เจ้านาย นายวาณิชผู้มาก่อนพุดว่า ถาดใบนี้มีค่าไม่ถึงแม้กึ่งมาสก แล้วเหวี่ยงถาดลงพื้นไป แต่ถาดใบนี้จักเกิดเป็นถาดทอง เพราะบุญของท่าน พวกเราให้ถาดใบนี้แก่ท่าน ท่านให้อะไร ๆ ก็ได้แก่พวกเรา แล้วถือเอาถาดใบนี้ไปเถิด

ขณะนั้น พระโพธิสัตว์จึงให้กะหาปณะ 500 ซึ่งมีอยู่ในมือ และสินค้าซึ่งมีราคา 500 กหาปณะทั้งหมด แล้วขอเอาไว้เพียงเท่านั้นว่า ท่านทั้งหลายจงให้ตาชั่งนี้กับลุง และกะหาปณะ 8 กหาปณะแก่ข้าพเจ้า แล้วถือเอาถาดนั้นหลีกไป พระโพธิสัตว์นั้นรีบไปยังฝั่งแม่น้ำ ให้นายเรือ 8 กหาปณะ แล้วขึ้นเรือไป ฝ่ายนายวาณิชพาหลวงกลับไปเรือนนั้นอีก แล้วกล่าวว่า ท่านจงนำถาดใบนั้นมา เราจักให้อะไร ๆ บางอย่างแก่ท่าน หญิงนั้นบริภาษนายวาณิชพาคนนั้น แล้วกล่าวว่า ท่านได้กระทำถาดทอง อันมีค่าตั้งแสนของพวกเรา ให้มีค่าเพียงกึ่งมาสก แต่นายวาณิชผู้มีธรรมคนหนึ่ง เหมือนกับนายท่านนั้นแหละ ให้ทรัพย์พันหนึ่งแก่พวกเรา แล้วถือเอาถาดทองนั้นไปแล้ว

นายวาณิชพาได้ฟังดังนั้นคิดว่า เราเป็นผู้เสื่อมจากถาดทองอันมีค่าตั้งแสน วาณิชคนนี้ทำความเสื่อมอย่างใหญ่หลวงแก่เราหนอ เกิดความโศกมีกำลัง ไม่อาจดำรงสติไว้ได้ จึงสลบไป (พอฝัน) ได้โปรย

กำหนดอยู่ที่อยู่ในมือ และสิ่งของไว้ที่ประตูเรือนนั้นแหละ ทั้งผ้านุ่งผ้าห่ม ถือคันซ้งทำเป็นไม้ค้อน หลีกไปตามรอยเท้าของพระโพธิสัตว์ ไปถึงฝั่งแม่น้ำนั้น เห็นพระโพธิสัตว์กำลังไปอยู่ จึงกล่าวว่า นายเรือผู้เจริญ ท่านจงกลับเรือ พระโพธิสัตว์ห้ามว่า อย่ากลับ เมื่อนายวณิชชาลแน่นอกนี้ เห็นพระโพธิสัตว์ไปอยู่นั้น แล เกิดความโศกมีกำลัง หทัยร้อน เลือดพุ่งออกจากปาก หทัยแตกเหมือนโคลนในบึง ฉะนั้น วณิชชาล นั้นผูกอาฆาตพระโพธิสัตว์ ถึงความสิ้นชีวิตลง ณ ที่นั้นนั่นเอง (ขุ.ชา.เอกก. (ไทย), 27/1) นี่เป็นการผูกอาฆาตในพระโพธิสัตว์ของพระเทวทัต เป็นครั้งแรก

จะเห็นได้ว่า ความพยาบาท เป็นมูลเหตุให้เกิดซึ่งความขัดแย้ง ทั้งต่อหน้าและลับหลัง และยังมีผลสืบต่อเนื่องไม่มีวันสิ้นสุด แม้ในประวัติพระพุทธศาสนา พระเทวทัตกับพระพุทธเจ้า แม้ว่าจะเป็นถึงพระญาติกัน แต่ก็ยังมีความขัดแย้งกันตั้งแต่ทรงพระเยาว์ ดังนั้น บุคคลไม่ควรทำตัวเองให้ตกไปในหลุมของความพยาบาท

การจัดการความขัดแย้ง

ความหมายความขัดแย้ง

อรุณ รักธรรม ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง ความเห็นที่ไม่สอดคล้องกันระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ซึ่งต้องมีส่วนร่วมในทรัพยากรที่จำกัดในองค์การ และแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันด้านสถานภาพ เป้าหมาย ค่านิยม หรือการรับรู้ ต่างก็พยายามแสดงทัศนะของตนเองให้เด่นกว่าบุคคลอื่น เมื่อความต้องการของตนเองนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง (อรุณ รักธรรม, 2553)

ความขัดแย้งเป็นสถานการณ์ของกลุ่มหรือของบุคคลที่เกิดความไม่เข้าใจกัน มีความรู้สึกไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน แต่ละฝ่ายมุ่งหมายที่ไม่เป็นไปในทางเดียวกัน มีการรับรู้ ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดเห็นและการติดต่อสื่อสารที่แตกต่างกัน ซึ่งบุคคลส่วนมากเมื่อคิดถึงความขัดแย้งมักจะคิดไปถึงเรื่องในทางลบ และพยายามที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่เกิดขึ้น หรือป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง แต่ถ้าไม่มาพิจารณาความขัดแย้งอย่างจริงจังแล้ว มักจะนำไปสู่ผลทางลบและหากปล่อยให้เกิดขึ้นในการทำงานอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดความไม่สามัคคี ขาดความเป็นปึกแผ่น และขาดประสิทธิภาพของทีมงานได้ (สมาริ ยุทธวรวิทย์, 2550) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์การนั้นแบ่งเป็นความขัดแย้งเชิงความคิดเห็น คือการไม่เห็นพ้องกันในแนวคิด หลักการเหตุผล จนนำมาสู่การถกเถียง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความขัดแย้งเชิงอารมณ์ คือการไม่เห็นพ้องในประเด็นส่วนตัวที่ขัดแย้งกับเป้าหมายของกลุ่ม นำมาสู่การทะเลาะวิวาท ขุ่นเคืองใจ โดยทั้งสองรูปแบบนี้ สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานได้สองด้านด้วยกัน โดยถ้าส่งผลทางด้านดีจะมีแรงกระตุ้นจนเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่

การทำงานไม่หยุดนิ่ง บุคคลมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน และแสดงออกถึงศักยภาพของตนเองได้มากขึ้น ส่งผลให้การทำงานดีขึ้น โอกาสประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น (ทิตินา แคมมณี, 2542) แต่ถ้าหากส่งผลทางด้านไม่ดี จะทำให้บรรยากาศการทำงานไม่วางใจซึ่งกันและกัน ขัดขวาง หนึ่งเฉย ไม่ให้ความร่วมมือ คิดถึงแต่ประโยชน์ส่วนตน ทำให้สูญเสียกำลังใจในการทำงาน ท้อแท้จนไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ ไม่รู้สึกระตือรือร้นจนประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ส่งผลให้องค์การล่าช้าไม่พัฒนา และสูญเสียโอกาสในการประสบความสำเร็จในที่สุด (สนั่น แก้วปาวัด, 2546)

สาเหตุของความขัดแย้ง

พรรณราย ทรัพย์ะประภา ได้กล่าวถึงสาเหตุของความขัดแย้งขององค์ประกอบส่วนบุคคลไว้ดังนี้

1. ค่านิยมที่แตกต่างกัน คำว่า “นิยม” หมายถึง หลักเกณฑ์ที่บุคคลหนึ่ง ๆ ใช้ในการตัดสินคุณค่าว่า ควรหรือไม่ควร ดีหรือไม่ดี ถูกหรือผิด โดยอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ ทศนคติ การอบรมเลี้ยงดูและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องเรื่องนั้น ๆ ดังนั้น ความเชื่อถือในค่านิยมที่แตกต่างกันก็เป็นสาเหตุให้เกิดความขัดแย้งได้

2. ความคิดเห็นแตกต่างกัน ที่เกิดจากความแตกต่างทางด้านต่าง ๆ เช่น เพศ ประสบการณ์ พื้นฐานความรู้ เป็นต้น ความแตกต่างเหล่านี้ทำให้บุคคลมีความรู้สึกนึกคิดต่างกัน และเมื่อบุคคลทำงานร่วมกันและมีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยที่ไม่สามารถตกลงกันได้และเกิดความไม่พึงพอใจซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย ปัญหาความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้น

3. การรับรู้แตกต่างกัน ย่อมทำให้การมองสิ่งเดียวกัน หรือเหตุการณ์เดียวกัน มีการรับรู้ที่ไม่เหมือนกันได้ (พรรณราย ทรัพย์ะประภา, 2548)

พรรณพ พุกกะพันธ์ ได้ชี้ให้เห็นว่า ความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดจากเหตุสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

1. ความแตกต่างของบุคลิกภาพและวัฒนธรรม
2. ความแตกต่างของค่านิยมอันเกิดจากการถูกสั่งสมมาในด้านคุณธรรม ปรัชญา การได้รับการเลี้ยงดู การศึกษาและศาสนาที่แตกต่างกัน
3. ความแตกต่างของการรับรู้ เกิดจากการที่บุคคลมีประสบการณ์แตกต่างกัน
4. ความแตกต่างของเป้าหมาย เกิดจากการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล มีภูมิหลังที่แตกต่างกัน
5. การแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่มีจำกัด ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุ ตำแหน่ง หรือยศถาบรรดาศักดิ์ แต่ละคนก็มักจะแข่งขันกันเพื่อจะได้มา
6. การพึ่งพาอาศัยกันของบุคคลในการทำงาน การมอบหมายงานที่คาบเกี่ยวกันมากเท่าใด ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้มากเท่านั้น

7. ความกดดันต่อบทบาท ทุกตำแหน่งในระบบราชการ จะมีการกำหนดตำแหน่ง และบทบาทเอาไว้ ถ้ามีการปฏิบัติผิดบทบาท ความขัดแย้งก็จะเกิดขึ้นได้

8. การแทรกแซงกันของสถานภาพแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ (พรนพ พุกกะพันธ์, 2542)

สุชาติ คชจันทร์ ได้แบ่งสาเหตุของความขัดแย้งในองค์กรไว้ 6 ประเภท ได้แก่

1. ความขัดแย้งเชิงอารมณ์ (Affective Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการมุ่งสนใจแต่ตนเอง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น และกระตุ้นให้เกิดความเกลียดชังระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ส่งผลต่อการคัดค้าน การไม่ไว้วางใจ การเยาะเย้ยถากถาง และเฉื่อยชา เบื่อหน่ายไม่สนใจ เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของการตัดสินใจ การให้ข้อเสนอแนะ และความเข้าใจในประเด็นที่ต้องแก้ไขด้วย

2. ความขัดแย้งในผลประโยชน์ (Conflict of Interest) หมายความว่าถึงสถานการณ์ซึ่งผลประโยชน์ส่วนบุคคล ซึ่งเสมือนหนึ่งว่าจะเป็นผลประโยชน์หลักนั้น มีแนวโน้มที่จะมีอิทธิพลมากเกินไปควรต่อผลประโยชน์รอง เช่น ผลกำไรที่เป็นตัวเงิน อันเป็นผลให้บุคคลนั้นละเลยการปฏิบัติตามจริยธรรมหรือจรรยาบรรณของเขา หรือข้อกำหนดทางกฎหมาย

3. ความขัดแย้งของค่านิยม (Conflict of Value) ความขัดแย้งทางคุณค่า เพราะชีวิตคนไม่ได้ราบเรียบเสมอไป บางครั้งก็เกิดความขัดแย้งทางค่านิยม คือ ความรู้สึก 2 ทาง ที่ขัดแย้งกันจนไม่สามารถตัดสินใจได้

4. ความขัดแย้งเชิงความคิดเห็น (Cognitive Conflict) เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการมุ่งสนใจในสาระสำคัญ สมาชิกให้เวลากับการตรวจสอบ การเปรียบเทียบ และการสอบสวนความแตกต่าง เป็นการเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มที่จะหาข้อสรุปหรือแนวทางที่ดีกว่าซึ่งเป็นที่เข้าใจและยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้ เพื่อประโยชน์ร่วมกันของกลุ่มและองค์กร

5. ความขัดแย้งในเป้าหมาย (Goal Conflict) คือ ระดับความรู้สึกของบุคคลซึ่งเป้าหมายของเขาที่มีอยู่มากมายนั้น ไม่มีความเหมาะสม เช่น เป้าหมายที่กำหนดให้มันขัดแย้งกับเป้าหมายส่วนตัวหรือเมื่อบุคคลนั้นถูกกำหนดเป้าหมายหรือผลสำเร็จในหลาย ๆ ด้านพร้อม ๆ กันในงานเดียว เช่น การผลิตที่กำหนดเป้าหมายทั้งด้านปริมาณในขณะที่จะต้องไม่มีข้อผิดพลาดเลย เป็นต้น

6. ความขัดแย้งด้านหลักการหรือเหตุผล (Substantive Conflict) เป็นลักษณะความขัดแย้งที่เกิดจากความขัดกันของแนวทางการปฏิบัติ กับความถูกต้องของเหตุผลที่นำมาสนับสนุนการตัดสินใจ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุดต่อองค์กร แต่ก็ต้องชั่งใจระหว่างการปฏิบัติกับหลักการหรือความถูกต้อง (สุชาติ คชจันทร์, 2556)

การจัดการความขัดแย้ง

การจัดการความขัดแย้ง คือ กระบวนการ กิจกรรม หรือการศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในอันที่จะเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน้าที่ในอันที่จะสร้างและรักษาไว้ซึ่งสภาวะที่จะเอื้ออำนวยต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยความพยายามร่วมกันของกลุ่มบุคคล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2527) การจัดการ คือ กระบวนการ (Process) ได้แก่ ความก้าวหน้า วิธีทาง การดำเนินการ วิธีการปฏิบัติกรรมวิธี ลำดับของการเปลี่ยนแปลง หมายถึงของศาล วิธีถ่ายแม่พิมพ์ กระสวน แบบปฏิบัติ (กายวิภาค สัตวศาสตร์ พฤกษศาสตร์) เนืองอก ส่วนที่งอกโปน ใช้กรรมวิธีผลิต ถ่ายแม่พิมพ์ ดำเนินการ ฟ้องร้อง เดินเข้าขบวนแห่ (จักรพันธ์ ปัญจะสุวรรณ, 2545) ในอดีตเกิดความขัดแย้งในพระพุทธศาสนา กรณีความขัดแย้งของพระสงฆ์ชาวเมืองโกสัมพี 2 คณะ คือ พระธรรมกถึกและพระวินัยธร จนทำให้สงฆ์แตกกันเป็น 2 ฝ่าย เมื่อพระพุทธเจ้าไม่สามารถห้ามให้คณะสงฆ์สามัคคีกันได้ พระองค์ทรงใช้วิธีการหลีกเลี่ยงออกจากสงฆ์ เสด็จออกสู่ป่าบ้านปาริเลยยกะในราวป่ารกชัฏวันแต่เพียงผู้เดียว โดยมีช้างปาริเลยยกะเป็นอุปัฏฐาก (ม.ม. (ไทย) 12/491/529) เป็นการจัดการความขัดแย้งของพระพุทธเจ้า และเหตุการณ์เรื่องราวความขัดแย้งของพระเทวทัต โดยการทูลขอวัตถุ 5 ประการ ได้แก่ ให้ภิกษุอยู่ป่าเพียวบิณฑบาต ทรงผ้าบังสุกุล อยู่โคนไม้ และอย่าฉันเนื้อปลาและเนื้อทุกชนิด และได้ชักชวนภิกษุผู้บวชใหม่ผู้เข้าใจผิดถึง 500 รูป ได้ทำลายสงฆ์เป็น 2 ฝ่ายอีกครั้ง ซึ่งในการทูลขอวัตถุ 5 ประการนั้น พระพุทธเจ้าพระองค์ทรงห้าม โดยใช้วิธีประนีประนอมแก่พระภิกษุ โดยตรัสว่า “อย่าเลย เทวทัต ผู้ใดปรารถนา ผู้นั้นก็จงเป็นผู้อยู่ป่าเถิด” (วิ.มหา. (ไทย) 1/409/441-444) ซึ่งได้ใช้เป็นข้อปฏิบัติในการจัดการความขัดแย้งโดยประนีประนอมนั่นเอง

วิธีการจัดการกับความขัดแย้ง

โทมัส และคิลเมน (Kenneth, W. T., & Ralph, H. K, 2010) ได้ศึกษาว่า ในกรณีที่คนเราต้องเผชิญกับความขัดแย้ง เราจะมีวิธีการจัดการ (หรือขจัด) ความขัดแย้งนั้นอย่างไร ซึ่งผลจากการศึกษาได้จำแนกวิธีการจัดการกับความขัดแย้งออกเป็น 5 แนวทาง ดังนี้

1. การเอาชนะ (Competition) เมื่อคนเราพบกับความขัดแย้ง จะมีบางคนที่ไม่ไขความขัดแย้งนั้น ด้วยวิธีการเอาชนะ โดยมุ่งเน้นชัยชนะของตนเองเป็นสำคัญ จึงพยายามใช้อิทธิพล วิธีการหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อจะทำให้คู่กรณียอมแพ้หรือพ่ายแพ้ตนเองให้ได้ การแก้ไขความขัดแย้งในแนวทางนี้จะทำให้เกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “ชนะ-แพ้”

2. การยอมรับ (Accommodation) จะเป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น อยากรับที่ยอมรับ และได้รับความรัก มุ่งสร้างความพอใจให้แก่คู่กรณี โดยที่ตนเองจะยอมเสียสละ แนวทางการแก้ไข ความขัดแย้งแบบนี้เกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “แพ้-ชนะ”

3. การหลีกเลี่ยง (Avoiding) เป็นวิธีจัดการกับความขัดแย้งในลักษณะไม่สู้ปัญหา ไม่ร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและผู้อื่น พยายามวางตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง พุดง่าย ๆ ก็คือ ทำตัวเป็นพระอิฐพระปูนนั่นเอง แนวทางการแก้ไขความขัดแย้งแบบนี้ มักเกิดผลลัพธ์ ในลักษณะ “แพ้-แพ้” เป็นส่วนใหญ่

4. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นพฤติกรรมของคนที่มุ่งจัดการความขัดแย้ง โดยต้องการให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและผู้อื่น เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ไขปัญหาที่มุ่งให้เกิด ประโยชน์ ทั้งสองฝ่าย ซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหความขัดแย้งในแบบนี้ เรียกได้ว่าเป็นวิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่ Win-Win ทั้งสองฝ่ายแนวทางการแก้ไขแบบนี้จึงเกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “ชนะ-ชนะ”

5. การประนีประนอม (Compromising) เป็นความพยายามที่จะให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายได้รับความพอใจบ้าง และต้องยอมเสียสละบ้าง แต่ก็มีแนวโน้มที่จะใช้วิธีที่ 1 คือวิธีเอาชนะ มากกว่าวิธีอื่น แนวทางการแก้ไขความขัดแย้งแบบนี้ จึงเกิดผลลัพธ์ในลักษณะ “แพ้-แพ้” หรือ “แพ้-ชนะ”

แนวทางการลดข้อขัดแย้ง

วิธีการลดความขัดแย้งภายในองค์กรที่นิยมปฏิบัติกันมา คือ การประชุมผู้เกี่ยวข้อง การตั้งทีมงาน เพื่อแก้ไขปัญหา การโอนย้ายงาน การทำงานแบบข้ามสายงาน การเปิดรับข้อเสนอแนะ การสำรวจ ความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง การออกเสียงข้างมาก ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สามารถใช้ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือ “สร้างโอกาส” ในการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักก็คือ การหาทางออกของปัญหา ไม่การหาผู้กระทำผิดหรือผู้ที่มีความเห็นไม่ตรงกันและความพยายามอย่างยิ่งในการหาทางออกแบบ “ชนะ-ชนะ” ทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งก็คือ ทักษะในการฟัง โดยต้องเป็นการฟังอย่าง “เข้าอกและเข้าใจ”

สรุป

การจัดการความขัดแย้ง ควรเริ่มที่ตนเองก่อน โดยอย่าปล่อยให้อารมณ์ภายนอกเข้ามากระทบที่จิตใจ จนเกิดเป็นความโกรธ เพราะถ้าไม่เกิดความโกรธแล้ว อารมณ์ของความอาฆาตพยาบาทก็จะไม่เกิดตามมา หากเราหลีกเลี่ยงผลกระทบทางอารมณ์ไม่ได้ ก็ต้องหาสาเหตุของความขัดแย้งนั้น และทำ

การประนีประนอม โดยการการประชุมผู้เกี่ยวข้องพูดคุยถึงปัญหาของความขัดแย้งให้เร็วที่สุด เพื่อแก้ไข ปัญหาจากต้นเหตุ และตัวเองต้องทำการเปิดรับข้อเสนอแนะจากผู้ที่เกี่ยวข้องและจากผู้มีความขัดแย้ง กับตนเอง โดยรับฟังความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง หรือผลของเสียงข้างมากในการตัดสินว่าใครผิดใครถูก

องค์ความรู้ที่ได้รับ

ความขัดแย้งภายในสังคมปัจจุบันนี้ นับวันจะทวีความรุนแรงขึ้น จนสามารถก่อเกิดเป็นสงคราม ได้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียกร้องสิทธิ การเรียกร้องการปกครอง ดังจะเห็นข่าวความขัดแย้งนี้กระจายไปทั่ว ทุกมุมโลก จนบางประเทศล่มสลาย ไปเพราะภัยจากความขัดแย้งจนเกิดเป็นสงครามกลางเมือง ดังนั้น หลักการที่จะหยุดความขัดแย้งได้ จำเป็นที่เราต้องรู้ปัญหาของความขัดแย้งก่อน และทำความร่วมมือกัน ระหว่างกลุ่ม เจริญประนีประนอมทั้งสองฝ่าย และถ้ายังไม่สำเร็จควรหลีกเลี่ยงการปะทะซึ่งกันและกัน อันเป็นเหตุให้เกิดสงครามได้

เอกสารอ้างอิง

- จักรพันธ์ ปัญจะสุวรรณ. (2545). *การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม*. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- ทิตนา แคมมณี. (2542). *การแก้ไขความขัดแย้ง*. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองการพิมพ์.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพมหานคร : ว.สกุลเพ็ชร.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2548). *จิตวิทยาประยุกต์ในชีวิตและในการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระปลัดประสิทธิ์ เขมรโต. (2560). *ศึกษาพยาบาลในคัมภีร์พระพุทธศาสนาเถรวาทที่ปรากฏในนวนิยายเรื่องบ่วง*. ใน *วิทยานิพนธ์พุทธศาสนมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระราชวรมนี (ป.อ.ปยุตโต). (2527). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ฉบับประมวลศัพท์*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อมรินทร์การพิมพ์.
- พระศรีญาณโสภณ (สุวิทย์ ปิยวิโช). (2552). *อภัยทาน : พลังอันยิ่งใหญ่ภายในจิตใจของมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกฉบับภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2527). *องค์การและการจัดการ หน่วยที่ 1-8*. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนยูไนเต็ดโปรดักชั่น จำกัด.
- ยุรพร ศุทธรัตน์. (2553). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรัญญา กลัวผิด. (2560). *การจัดการความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ บมจ. ธนาคารกรุงไทย สังกัดพื้นที่กลุ่มเครือข่ายภาคกลาง*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สนั่น แก้วปู้วัด. (2546). *จะอย่างไรดีกับปัญหาความขัดแย้ง*. รวมบทความทางบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- สมเด็จพระญาณสังวรสมเด็จพระสังฆราชสกลสังฆมहाปรีนายก. (2500). *สนิมอยู่ในใจ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุชาติ คชจันทร์. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงาน ในอุตสาหกรรมยานยนต์ ตามกรอบทฤษฎีความขัดแย้ง*. ใน *วิทยานิพนธ์การจัดการดุฎิบัณฑิต สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ*. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุมาลี ยุทธวรวิทย์. (2550). *การจัดการความขัดแย้ง : ประสพการณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย*. ใน *วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรุณ รักธรรม. (2553). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Kenneth, W. T., & Ralph, H. K. (2010). *The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) assesses an individual's behavior in conflict*. The United States : CPP.