

ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง : บริบทในสังคมไทย  
Conflict and Conflict Management Concepts  
: Contexts in Thai Society

ปณณพงค์ วงศ์ณาศรี (Punnapong Wongnasri)<sup>1</sup>

---

บทคัดย่อ

บทความ เรื่อง ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง บริบทในสังคมไทย มีเป้าหมายหลัก เพื่อสำรวจแนวคิดของความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง และนำมาวิเคราะห์กับปัญหาความขัดแย้งในบริบทของสังคมไทย โดยนำเสนอใน 3 ส่วน คือ (1) การทบทวนแนวคิดว่าด้วยความขัดแย้ง (2) แนวคิดทฤษฎีของการจัดการความขัดแย้ง และ (3) การวิเคราะห์ปัญหาความขัดแย้งในสังคมไทย

โดยพบว่าความขัดแย้งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่อยู่ในระบบสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ และเป็นพัฒนาการขับเคลื่อนทางสังคม ซึ่งความขัดแย้งมีทั้งที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่าเดิม และความขัดแย้งที่นำไปสู่ความเลวร้ายของสังคม สำหรับประเทศไทยความขัดแย้งเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะความขัดแย้งอันเกิดจากปัญหาทางการเมืองและการบริหารของชนชั้นนำตามโครงสร้างหลักของประเทศ และความแตกต่างในอุดมการณ์ของพลเมืองไทย แนวทางของการจัดการความขัดแย้งจึงอยู่ที่การประสานผลประโยชน์ และจัดการความแตกต่างด้วยความสันติวิธี

---

<sup>1</sup> อาจารย์ ดร. ประจําและประธานหลักสูตรรัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมมาศโคราช E-mail : lekpunnapong@hotmail.com

**คำสำคัญ :** ความขัดแย้ง, การจัดการความขัดแย้ง

### Abstract

This article has the purpose for survey the concepts in conflict and conflict management and integrating into the analysis of the conflict in the case of Thai society. This article presents in three parts; the first part is about conflict concepts, the second part is conflict management and the lastly part is analysis of conflict in Thai society.

It found that conflict is unavoidable for the nature of humankind in social system and developing the social driving. There are two sides of conflict in better and worst outcomes for society. In the case of Thai society, conflict was occurring continuously especially in politics conflict and elite's administration by the main structure of the country including to the ideology difference of Thai citizen. The method for conflict management is depending on the interest consensus and the difference management by peaceful ways.

**Keywords :** Conflict, Conflict management

### บทนำ : ธรรมชาติแห่งความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอ โดยเฉพาะเมื่ออยู่ในระบบสังคม ปัญหาความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในสังคมมนุษย์ทั่วไปที่มีความสัมพันธ์ต่อกัน นับตั้งแต่มีการบันทึกประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติเป็นต้นมา ได้มีหลักฐานอ้างอิงเกี่ยวกับข้อพิพาทระหว่างสามี ภรรยา ระหว่างคนในครอบครัวเดียวกัน ระหว่างเพื่อนบ้าน ระหว่างชนเผ่าต่างชาติพันธุ์ ระหว่างผู้ร่วมงาน ระหว่างองค์กร ระหว่าง

ชุมชน ระหว่างประชาชนกับรัฐบาล และระดับระหว่างประเทศ มนุษย์ทุกยุคทุกสมัยพยายามแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหาความแตกต่างด้านความคิดและผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อลดปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น เพราะความขัดแย้งอาจเกิดจากปัญหาเล็กๆ ถ้าไม่ได้รับการปฏิบัติแก้ไขที่ดี ก็จะแผ่ขยายเป็นวงกว้าง และก่อให้เกิดความสูญเสียทั้งทางร่างกายและทรัพยากร ในการแสวงหาวิธีการจัดการแก้ไขปัญหาลเหล่านี้ ได้มีความพยายามที่จะพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสนองตอบความพึงพอใจในทุกฝ่าย ลดสถานะความขัดแย้งและความสูญเสียที่จะเกิดขึ้นโดยไม่จำเป็น

รากเหง้าอย่างหนึ่งของความขัดแย้ง เกิดจากความไม่เพียงพอหรือความขาดแคลน (Scarcity) โดยที่ความขาดแคลนนี้ส่วนหนึ่งถูกกำหนดโดยกรอบทางสังคม ความไม่พอใจและข้อเท็จจริงต่างๆ เกี่ยวกับความขาดแคลนเป็นสิ่งที่เป็นไปตามธรรมชาติ และเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะนำไปสู่การแข่งขันเพื่อจะได้ทรัพยากรที่ต้องการ ในกระบวนการแข่งขันนั้น บางคนใช้อำนาจที่เหนือกว่า ใช้ปัญญาที่มีมากกว่า ใช้ความเร็วหรือใช้วิธีการต่างๆ เพื่อที่จะทำให้ตนมีชัยชนะในการแข่งขันเหนือคนอื่น โดยปกติแล้วผู้ที่ได้รับผลประโยชน์มากกว่ามักจะหาวิธีที่ทำให้เขาสามารถรักษาทรัพยากรและผลประโยชน์ที่ตัวเองได้รับมาแล้วและทรัพยากรหรือผลประโยชน์ต่างๆ ที่คาดว่าจะได้รับอีกในอนาคต ดังนั้น การดำเนินการเพื่อคงอำนาจต่อไปจึงต้องจัดรูปแบบของการจัดการด้วยการใช้กำลังบังคับหรือการออกกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งจะส่งผลต่อการได้เปรียบเสียเปรียบจนกลายเป็นผลให้เกิดความขัดแย้งขึ้นนั่นเอง (บุญเกียรติ ภาวะเวกพันธ์, 2543, น. 6)

เมื่อความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ปกติของสังคม การทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับธรรมชาติของความขัดแย้ง ย่อมเป็นพื้นฐานสำคัญกว่าการมุ่งแสวงหาวิธีการแก้ไขแต่เพียงอย่างเดียว สถานการณ์ความขัดแย้งที่เป็นปัญหาและสมควรได้รับการวิเคราะห์ก็คือ สภาพที่ความขัดแย้งเป็นทั้งเหตุและผลในตัวเอง ทั้งนี้เพราะความขัดแย้งหนึ่งอาจนำไปสู่ความขัดแย้งอีกเรื่องหนึ่งได้เสมอ ถ้าหากการแก้ไขปัญหานั้นได้คำนึงถึงธรรมชาติของความขัดแย้งที่เป็นอยู่ และขาดการคาดการณ์ถึงผลลัพธ์อันเกิดจากการเลือกใช้วิธีการแก้ไขที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงสร้างอำนาจนิยม

ในสังคมไทย ยังมีรากฐานทางความเชื่อ ทศนคติและพฤติกรรมที่ยังต้องใช้เวลาอีกยาวนานกว่าที่จะมีพัฒนาการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น และโครงสร้างอำนาจนิยมก็เป็นเสมือนเงื่อนไขความขัดแย้งที่มีอยู่ในสังคมไทยอยู่แล้ว การปรับใช้วิธีการแก้ไขปัญหาบางวิธีจึงอาจไร้ผล ซึ่งอุปสรรคเหล่านี้เป็นประเด็นที่ต้องศึกษาเพื่อนำมาเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในสังคมไทยต่อไป บทความนี้เขียนขึ้นเพื่อต้องการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง และศึกษาความขัดแย้งในบริบทของสังคมไทย โดยเนื้อหาในบทความจะประกอบด้วย การทบทวนแนวคิดด้วยความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง การวิเคราะห์ความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย

### **การทบทวนแนวคิดว่าด้วยความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้ง : ว่าด้วยนิยามของความขัดแย้ง**

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของคำว่า “ขัดแย้ง” หมายถึง ไม่ลงรอยกัน ซึ่งได้อธิบายคำว่า “ขัด” หมายถึง ไม่ทำตามฝ่าฝืน ซิ่นไว้ และ “แย้ง” หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ต้านไว้ ทานไว้ จากนั้นจึงสรุปได้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลไม่ลงรอยเดียวกัน จึงพยายามที่จะฝ่าฝืนหรือต้านทานบุคคล กลุ่มบุคคลที่มีความคิด ความเชื่อไม่ตรงกับแนวทางของตน หรือการกระทำที่ไปด้วยกันไม่ได้ในลักษณะตรงกันข้าม (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542, น. 176)

วันชัย วัฒนศัพท์ มองว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นทุกเมื่อเชื่อกันในตัวเราเองคนเดียว ในครอบครัว ในชุมชน ในองค์กร ในประเทศของเราหรือระหว่างประเทศ ไม่ใช่เรื่องเลวร้ายหากความขัดแย้งนั้นสามารถคลี่คลายตัวเองและเปลี่ยนไปในทางสร้างสรรค์ นำไปสู่ข้อยุติได้หรือหาทางออกได้ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2547, น. 10)

ในขณะที่ พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) ให้ความหมายของความขัดแย้งคล้าย ๆ กันว่า ความขัดแย้งนั้นในแง่หนึ่งก็เป็นเรื่องธรรมดา คือ มันเป็นธรรมชาติของ

สิ่งทั้งหลาย ที่แต่ละอย่างมีความเป็นไปของมัน เมื่อต่างฝ่ายต่างส่วนเป็นไปคนละทาง ก็ย่อมขัดแย้งกัน แม้แต่เมื่อดำรงอยู่ตามปกติ สิ่งทั้งหลายก็ย่อมมีความแตกต่างเป็นธรรมดาอยู่แล้ว ความแตกต่างนั้นขัดกันบ้าง เข้ากันบ้าง แล้วทำให้เกิดความหลากหลายและความสมบูรณ์ แต่มนุษย์เป็นธรรมชาติส่วนพิเศษที่สามารถจัดสรรความเป็นไปต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเจตนาของตนได้ มนุษย์จึงเอาประโยชน์จากความขัดแย้งก็ได้ ปรับเปลี่ยนความขัดแย้งให้เป็นความประสานเสริมกันก็ได้ แม้แต่ความแตกต่างแทนที่จะให้เป็นความขัดแย้ง มนุษย์ที่ฉลาดก็อาจทำให้กลายเป็นส่วนเติมเต็มของกันและกัน (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2546, น. 2)

มนุษย์แต่ละคนจะพยายามบังคับตนเองเพื่อไปสู่ภาวะอันคล้ายคลึงกับพระเจ้า เป็นเจ้า แต่ในขณะที่เดียวกันก็ถูกบงการด้วยความรู้สึก อารมณ์ ความต้องการต่าง ๆ ที่เป็นภาวะมนุษย์ธรรมดา จึงทำให้มนุษย์แต่ละคนมีความขัดแย้งในจิตใจเหมือนกับเกิดสงครามอยู่ตลอดเวลา ความขัดแย้งดังกล่าวนี้จะนำมามนุษย์ไปสู่ความก้าวหน้า คือ มีศีลธรรมเพิ่มขึ้นเสมอ แต่ไม่สามารถที่จะก้าวหน้าไปถึงภาวะอันสมบูรณ์ของพระเจ้าได้ ความขัดแย้งจึงจะยังคงมีอยู่ในตัวมนุษย์ตลอดไปไม่มีวันหมดสิ้น (สนธยา พลศรี, 2543, น. 80-81)

คาร์ล มาร์กซ์ (Karl Marx) นักทฤษฎีความขัดแย้งคนสำคัญที่สุด มองว่าความขัดแย้งเกิดขึ้นเนื่องจากความเป็นวัตถุนิยม โดยเศรษฐกิจเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเปลี่ยนแปลงหรือกำหนดโครงสร้างของสังคม (Economic Determinism) การจัดระเบียบทางเศรษฐกิจจะกำหนดการจัดระเบียบทางสังคม โครงสร้างชนชั้น การจัดระเบียบของสถาบันต่างๆ ค่านิยม ความเชื่อ ศาสนา และระบบความคิดต่างๆ เป็นพลังที่ก่อให้เกิดการปฏิวัติหรือขัดแย้งทางชนชั้นในสังคมขึ้น (สนธยา พลศรี, 2543, น. 82)

กอร์ดอน (Gordon) กล่าวว่า ความขัดแย้ง คือ เรื่องของความไม่ลงรอยกัน ความตรงกันข้ามกันหรือการต่อสู้ระหว่าง 2 ฝ่ายขึ้นไป ซึ่งเกิดขึ้นจากความไม่เท่าเทียมกันทางอิทธิพลและรวมถึงความแตกต่างทางอำนาจของแต่ละฝ่าย (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2550, น. 10)

โยฮัน กัลป์ตุง (Gultung, 1875, p. 81) ชี้ให้เห็นว่า ความขัดแย้งมักเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคล กล่าวคือ การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีทัศนคติที่เป็นอริต่อกัน เช่น เกิดขึ้นเมื่อคน ๆ หนึ่งเห็นว่าคนอีกคนหนึ่งกำลังขัดขวางเขาในอันที่จะได้มาซึ่งสิ่งที่เขาต้องการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ทัศนคติดังกล่าวเป็นอาการอย่างหนึ่งของความขัดแย้ง และอาจจะนำมาซึ่งพฤติกรรมในรูปแบบที่ทำหาย ทำร้ายหรือก่อให้เกิดความเสียหายต่อคู่อริ หรือแม้แต่ตนเอง

จากคำนิยามข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความขัดแย้ง หมายถึง ความไม่ลงรอยเดียวกัน หรือ การต่อต้านขัดขวางระหว่างกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไปที่มีความสนใจหรือจุดมุ่งหมายแตกต่างกัน เพื่อป้องกันหรือรักษาผลประโยชน์ของตนในที่นี้ ได้แก่ ความขัดแย้งระหว่างชุมชนกับรัฐ ความขัดแย้งระหว่างชุมชนกับผู้มีอิทธิพลทางเศรษฐกิจ ความขัดแย้งระหว่างชุมชนใกล้เคียงกันและความขัดแย้งภายในชุมชนเอง ซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้แก่ ความขัดแย้งจากข้อมูล ความขัดแย้งจากผลประโยชน์ ความขัดแย้งด้านโครงสร้าง ความขัดแย้งด้านความสัมพันธ์และความขัดแย้งด้านค่านิยม

และจากคำนิยามความหมายของความขัดแย้ง แสดงให้เห็นว่า ความขัดแย้งนั้นเป็นเรื่องที่ก่อให้เกิดประโยชน์อย่างหนึ่ง เรียกว่า "ความขัดแย้งที่สร้างสรรค์" และความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดโทษหรือความรุนแรงขึ้นอีกอย่างหนึ่ง เรียกว่า "ความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์" อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาถึงกระบวนการทัศนหรือผลกระทบที่เกิดจากความขัดแย้งแล้ว สามารถสรุปความหมายของความขัดแย้งได้เป็น 2 ความหมายใหญ่ ๆ คือ

1. ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ ดังที่พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) และ ศ.นายแพทย์วันชัย วัฒนศัพท์ เห็นพ้องกันว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกขณะ ความขัดแย้งเป็นธรรมชาติของสิ่งทั้งหลาย ที่มีความหลากหลายและความแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวจะทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้น

2. ความขัดแย้งเป็นกระบวนการหล่อหลอมหรือพัฒนาการขับเคลื่อนทางสังคม ดังจะเห็นได้จากแนวความคิดของคาร์ล มาร์กซ์ ที่มองว่าโครงสร้างทางเศรษฐกิจ โครงสร้างชนชั้น ระเบียบทางสังคม ค่านิยม ความเชื่อ ศาสนา และระบบความคิดต่าง ๆ เป็นพลังที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติหรือขัดแย้งทางชนชั้นในสังคมขึ้น

### ลักษณะและเหตุผลสำคัญของความขัดแย้ง

วันชัย วัฒนศัพท์ มองว่าความขัดแย้งนั้น มีการซ่อนตัว เกิดขึ้น ดำรงอยู่ และปรากฏตัวอย่างต่อเนื่องในบุคคล หรือกลุ่มบุคคลนั้น โดยชี้ให้เห็นว่า ความขัดแย้งที่ซ่อนอยู่ หรือความขัดแย้งแฝง (Latent Conflict) หมายถึง สถานการณ์ของความขัดแย้งที่มีแนวโน้มที่จะเกิดความขัดแย้ง หรือความขัดแย้งที่ซ่อนตัว และคุกรุ่นอยู่ภายในจิตใจ หรือภายนอกของบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ซึ่งความขัดแย้งชนิดนี้ไม่มีลักษณะที่ปรากฏอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม เมื่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคลไม่ตระหนักหรือให้ความใส่ใจต่อความขัดแย้งชนิดนี้ สถานการณ์ความขัดแย้งก็จะเริ่มสำแดงและปรากฏออกมาภายนอก ให้เราให้เห็นอย่างชัดเจน ความขัดแย้งที่ปรากฏขึ้น หรือความขัดแย้งกำลังก่อตัวเกิดขึ้น (Emerging Conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่คู่กรณีหรือประเด็นที่คู่กรณีมีส่วนเกี่ยวข้องมองเห็น และรับรู้ร่วมกันแล้วว่า ความขัดแย้งได้เกิดขึ้นแล้ว ซึ่งคู่กรณีอาจจะมีความตึงเครียดที่เห็นได้อย่างชัดเจน แต่อาจจะยังไม่จำเป็นต้องมีการโต้เถียงกัน การเจรจา หรือการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และ ความขัดแย้งที่ปรากฏชัดเจน หรือความขัดแย้งที่ปรากฏออกมาแล้ว (Manifest Conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่คู่กรณีต่างก็ได้เข้าไปมีส่วนร่วมรู้เห็นในความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอยู่แล้ว จนพบกับสภาพความขัดแย้งที่ไม่มีทางออก บางครั้งความขัดแย้งที่เห็นได้ชัดก็อาจเป็นผลมาจากความขัดแย้งที่ยังแฝงตัวอยู่ไม่ปรากฏขึ้นอย่างชัดเจน เช่น กรณีเพื่อนบ้านใกล้เคียงมีเรื่องขัดแย้งกันโดยมีการโต้เถียงกันในประเด็นที่เกี่ยวกับการใช้ที่ดินหรือนโยบายสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนสำคัญ ตัวคู่กรณีอาจไม่ได้ตระหนักว่า แท้จริงแล้วมีความขัดแย้งที่ซ่อนเร้นด้านนโยบายอยู่ ด้วยเขาไม่ได้คิดถึงค่านึงถึงนโยบายหรือข้อกฎหมายใดๆ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2547, น. 10-11)

การศึกษาวิเคราะห์ถึงปรากฏการณ์ ประเภทและกระบวนการของความขัดแย้ง ย่อมเป็นการไม่เพียงพอสำหรับการแก้ไขจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น หากไม่พิจารณาถึงเหตุผลหรือสาเหตุแห่งความขัดแย้งในการวิเคราะห์ เพราะความขัดแย้งนั้นเกิดขึ้นจากมิติทางสังคมที่หลากหลายแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความขัดแย้งระหว่างบุคคล ระหว่างกลุ่มบุคคลหรือระหว่างองค์กรก็ตาม ซึ่งได้มีนักคิดหลายคนได้แสดงแหล่งที่มาของความขัดแย้งไว้แตกต่างกันดังเช่น

อัลแดกและสเตอร์นส์ (Aldag and Sterns, 1987, pp. 40-53) ได้ระบุแหล่งที่มาของความขัดแย้งที่ไม่ใช่ปัจจัยส่วนบุคคล โดยกำหนดแหล่งที่มาของความขัดแย้งออกเป็น 6 ประเภท คือ 1) การพึ่งพากันระหว่างหน่วยงาน (Task Interdependence) 2) ความมุ่งหวังต่างกัน (Goal-Incompatibility) 3) การแบ่งปันทรัพยากรในหน่วยงาน (Shared Resources) 4) ข้อแตกต่างบางประการในหน่วยงาน (Differentiation) 5) ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Uncertainty) และ 6) ระบบการให้รางวัล (Reward System) นักพฤติกรรมศาสตร์ได้เสนอทัศนะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้หลายลักษณะ ดังนี้

มาช และ ซิมอน (March and Simon, 1998, p. 20) ได้เสนอแนวความคิดของความขัดแย้งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งต่อตนเอง ความขัดแย้งต่อตนเอง (Individual Conflict) เป็นความขัดแย้งภายในใจของตัวบุคคล (Internal Conflict) ซึ่งหมายถึง การที่บุคคลมีปัญหาเกี่ยวกับการตัดสินใจเพื่อกำหนดทางเลือกใดๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติภาระหน้าที่ของตน แบ่งออกได้ 3 ลักษณะ คือ 1) ความขัดแย้งที่เกิดจากความต้องการเท่าเทียมกัน (Approach - approach conflict) 2) ความขัดแย้งที่เกิดจากความไม่ต้องการทั้งสองอย่าง (Avoidance - avoidance conflict) 3) ความขัดแย้งที่เกิดจากความจำใจ (Approach - Avoidance Conflict)

2. ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict) ความขัดแย้งในองค์กรเป็นความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรเดียวกัน หรือความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหน่วยงานต่าง ๆ อาจเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือ

ระหว่างกลุ่มต่อกลุ่ม ความขัดแย้งดังกล่าว เช่น ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม เป็นต้น

3. ความขัดแย้งระหว่างองค์การ (Inter – Organizational Conflict) หมายถึง การไม่ลงรอยกันระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง เช่น ความขัดแย้งระหว่างฝ่ายผลิตกับฝ่ายขาย (เรื่องคุณภาพของสินค้า) ความเห็นที่แตกต่างกันในการปกครองระหว่างกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนกับคณะกรรมการแนะแนว เป็นต้น ความขัดแย้งประเภทนี้มักจะสร้างพลังต่อรองระหว่างกลุ่มอิทธิพลของกลุ่มใดมีมากกว่าก็ได้รับชัยชนะ ทำให้เกิดภาวะการแพ้ - ชนะ ขึ้น ซึ่งอาจสร้างบรรยากาศที่เสียหายได้

ในขณะที่ ชัยเสฎฐ์ พรหมศรี (2550, น. 16) เห็นว่า ความขัดแย้งและการแข่งขันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันปกติของมนุษย์ ความขัดแย้งไม่ได้เป็นเรื่องที่ไม่ดีเสมอไป แต่อาจส่งผลดีต่อการทำงาน ถ้าผู้บริหารสามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น หากพิจารณาถึงปัญหาความขัดแย้งในเชิงหน่วยงานหรือองค์กรแล้ว ประเภทของความขัดแย้งจึงถูกแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ (Functional Conflict) หมายถึง การเผชิญหน้าระหว่างกลุ่มหรือสมาชิกในองค์กร เพื่อสร้างประโยชน์หรือผลในเชิงบวกให้แก่บุคลากร กลุ่มและองค์กร ความขัดแย้งประเภทนี้เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้ระบุดังปัญหาและโอกาสที่ถูกมองข้าม ซึ่งทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นในองค์กร

2. ความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ (Dysfunctional Conflict) หมายถึง การเผชิญหน้าระหว่างกลุ่มหรือสมาชิกในองค์กรเพื่อสร้างผลเสีย หรือผลกระทบในเชิงลบให้แก่บุคลากร กลุ่มและองค์กร ความขัดแย้งประเภทนี้มักเกิดขึ้นเมื่อบุคคลหรือกลุ่มในองค์กรไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ เนื่องจากความเกลียดชังหรือเป็นปฏิกิริยาต่อกัน หรือมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน ความขัดแย้งแบบนี้ทำให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานลดลง อาจมีการขาดงาน และนำไปสู่การลาออกจากงาน ทำให้ผลผลิตในการทำงานลดน้อยลง ซึ่งเป็นอันตรายต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็น

อย่างมาก ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องหาทางขจัดความขัดแย้งประเภทนี้ให้หมดไปจากองค์กร

เมื่อพิจารณาจากประเภทของความขัดแย้งข้างต้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือความขัดแย้งภายใน ได้แก่ ความขัดแย้งในแง่ความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ พฤติกรรม เป้าหมายและทัศนคติที่แตกต่างกัน และความขัดแย้งภายนอก ได้แก่ ความขัดแย้งที่เกิดจากผลประโยชน์ ข้อมูล ความสัมพันธ์ ค่านิยม และโครงสร้างทางสังคมที่แตกต่างกัน

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง

คาร์ล มากซ์ เชื่อว่าความขัดแย้งและการเปลี่ยนแปลงเป็นของคู่กัน เขาใช้การวิเคราะห์ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สังคม คาร์ล มากซ์ ยืนยันว่าความขัดแย้งเป็นกฎพื้นฐานของชีวิต การวิเคราะห์สังคมของคาร์ล มากซ์ อยู่บนพื้นฐานของการศึกษาความขัดแย้งทางเศรษฐกิจ คาร์ล มากซ์ เชื่อในการใช้ความขัดแย้งเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาสังคม คาร์ล มากซ์ เชื่อว่าจุดเริ่มต้นของความขัดแย้งมาจากปัญหาทางเศรษฐกิจ ถ้าเศรษฐกิจดีคนก็มีความขัดแย้งกันน้อย ถ้าเศรษฐกิจไม่ดีคนก็มีความขัดแย้งกันมาก ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มเกิดขึ้นเพราะแต่ละกลุ่มมีความสนใจทางเศรษฐกิจที่ตรงข้ามกัน ความขัดแย้งทางเศรษฐกิจระหว่างกลุ่มเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก และจะนำไปสู่ความขัดแย้งทางสังคมและทางการเมือง โดยที่กลุ่มหนึ่งก็พยายามสนองประโยชน์ของตนซึ่งอีกกลุ่มหนึ่งจะเสียประโยชน์ ในทำนองเดียวกันสมาชิกของกลุ่มก็พยายามแสวงหาประโยชน์ของตนเองซึ่งทำให้เกิดการขัดแย้งภายในกลุ่ม และขัดแย้งกับกลุ่มอื่นที่มีความสนใจหรือมีประโยชน์ขัดกัน คาร์ล มากซ์ ถือว่าความขัดแย้งเป็นสภาพการณ์ปกติของสังคม เป็นแกนกลางของเหตุการณ์ในประวัติศาสตร์ ความขัดแย้งและการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ออก จุดเน้นในแนวคิดของคาร์ล มากซ์ อยู่ที่เศรษฐกิจ การต่อสู้ของชนชั้น ธรรมชาติของการแข่งขันและการแสวงหาประโยชน์ จุดยืนทางการเมืองของคาร์ล มากซ์ คือการปฏิวัติ ทฤษฎีความขัดแย้งของคาร์ล มากซ์ นอกจากจะอธิบายว่า

สังคมเป็นอย่างไรแล้ว ยังเสนอแนวทางในการเปลี่ยนแปลงสังคมอีกด้วย ไม่เพียงแต่ คาร์ล มากซ์ จะสร้างทฤษฎีความขัดแย้งขึ้นมา ยังสร้างทฤษฎีที่นำไปสู่ความขัดแย้งอีกด้วย (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534, น. 20)

แมกซ์ เวเบอร์ ยอมรับว่าความขัดแย้งในผลประโยชน์ระหว่างบุคคล พบได้ ทุกหนทุกแห่งในสังคม ความขัดแย้งเกิดจากการกระทำของบุคคลที่ต้องการที่จะ ดำเนินการให้บรรลุความปรารถนาของตนเกิดปะทะกับการต่อต้านของอีกฝ่ายหนึ่ง หรือหลายๆ กลุ่ม ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการมีทรัพยากรหรือรางวัลอย่างจำกัด ซึ่ง การที่คนหนึ่งได้รับทำให้อีกคนหนึ่งไม่ได้รับ การที่คนหนึ่งสามารถบรรลุความปรารถนา ของตนเองในสภาพที่มีทรัพยากรอย่างจำกัด ทำให้ผู้นั้นมีอำนาจมากขึ้น ความขัดแย้ง ทั้งหลายไม่จำเป็นต้องนำไปสู่การต่อสู้กัน เวเบอร์ถือว่าการแข่งขัน (Competition) เป็นรูปแบบหนึ่งของความขัดแย้ง ในการแข่งขันนั้นจะมีกฎหรือกติกาที่ทุกฝ่ายยอมรับ การชนะคือการได้รางวัลหรือประโยชน์ ไม่ใช่การทำลายล้างคู่ต่อสู้ ความขัดแย้ง ถ้า หากเกิดขึ้นในระยะเวลายาวนานจะทำให้เกิดการแบ่งอำนาจของบุคคลในสังคม สาระสำคัญของความขัดแย้งในแนวคิดของเวเบอร์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2534, น. 30) ดังนี้

1. ความขัดแย้งของผลประโยชน์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในสังคม ไม่มีสังคมใดจะพ้นไปจากการแตกแยกและการเปลี่ยนแปลง
2. ในสังคมใด ๆ ก็ตาม กลุ่มของบุคคลและแต่ละบุคคลย่อมมีอำนาจไม่ เท่ากัน
3. ผู้มีอำนาจจะใช้กฎและบังคับเพื่อสร้างระเบียบทางสังคม
4. โครงสร้างของสังคมและแนวปฏิบัติในสังคม ถูกกำหนดขึ้นโดยผู้มีอำนาจ
5. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมทำให้เกิดการแตกแยกในกลุ่มของผู้มีอำนาจ มากกว่าในกลุ่มของผู้ไม่มีอำนาจ ผู้มีอำนาจจะพยายามรักษาสถานภาพเดิม (status quo) และต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ตนเองถูกลดอำนาจ

6. การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เกิดขึ้นจากผลการกระทำของบุคคลที่จะได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากผู้มีอำนาจเห็นว่าตนจะได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง จะส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยเร็ว

7. การใช้อำนาจจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขดังต่อไปนี้

7.1 ความสามารถที่จะควบคุมการออกกฎ ระเบียบ ซึ่งจะพิทักษ์ผลประโยชน์ของตน

7.2 ความสามารถที่จะควบคุมการลงโทษ และใช้การควบคุมนี้พิทักษ์ผลประโยชน์ของตน

7.3 ความสามารถที่จะควบคุมเครื่องมือที่จะเผยแพร่อุดมการณ์ และการสื่อสารทั้งหลาย โดยเผยแพร่กฎ ข้อบังคับทั้งหลายโดยให้เห็นว่าเป็นของดีและถูกต้อง เปลี่ยนความสนใจของประชาชน โดยอ้างอุดมการณ์ และทำให้เชื่อว่า ความสนใจของประชาชนสอดคล้องกับของผู้นำ กระตุ้นให้ประชาชนอาสาสมัครที่จะเชื่อฟังกฎ หรือระเบียบต่างๆ

### แนวคิดและทฤษฎีการจัดการความขัดแย้ง

นักพฤติกรรมศาสตร์มีความเชื่อว่า ความขัดแย้งนั้นมีทั้งคุณและโทษ และถ้าหากบุคคลสามารถจัดการปัญหาความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความขัดแย้งก็จะกลายเป็นผลประโยชน์ต่อส่วนรวม เพราะเหตุว่าความขัดแย้งเป็นพลวัตอย่างหนึ่งที่อาจนำความเปลี่ยนแปลงมาสู่สังคม สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการหรือแสวงหาก็คือ “วิธีการหรือรูปแบบการจัดการความขัดแย้งนั้นควรเป็นเช่นไร” จึงจะทำให้ความขัดแย้งนั้นเป็นไปในเชิงบวกหรือสร้างสรรค์สังคมให้ได้รับคุณประโยชน์มากที่สุด

การกำหนดแนววิธีการป้องกันหรือจัดการปัญหาความขัดแย้งนั้น ย่อมเป็นภาระที่ผู้บริหารหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องควรใส่ใจ เพราะหากวิธีการจัดการปัญหาความขัดแย้งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะช่วยให้ลักษณะความขัดแย้งกลายเป็นบรรยากาศที่เอื้อประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงกลไกทางสังคมได้ ดังที่

เนลเจน (Neilgen, 1972, p. 30) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งไว้ 9 ประการ ดังนี้

1. การแยกกลุ่ม กรณีความขัดแย้งระหว่างบุคคลออกจากกัน เพราะหากปล่อยให้ทำงานร่วมกันอาจเป็นปัญหา ดังนั้น จึงควรแยกหน้าที่การงานไม่ใช่ทั้งสองฝ่ายต้องพึ่งพากันต่อไป

2. ยึดมั่นในกฎระเบียบ การตัดสินปัญหาในบางครั้งก็ต้องใช้อำนาจหน้าที่ที่ตนมีอยู่อันเรียกว่า “ยึดหลักนิติศาสตร์”

3. การทบทวนบทบาทหน้าที่ของกลุ่มขัดแย้ง หมายถึง การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของบุคคล หรือกลุ่มที่ขัดแย้งโดยทำความตกลงร่วมกัน และเริ่มต้นทำงานตามข้อกำหนดที่ได้ตกลงกันไว้

4. แต่งตั้งบุคคลประสานความขัดแย้ง ในบางครั้งบุคคลที่มีอำนาจและมีเป็นที่ยอมรับนับถือของกลุ่มที่ขัดแย้ง จะสามารถทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยข้อพิพาทต่าง ๆ ได้

5. ให้มีการเผชิญหน้ากัน หมายถึง ให้ฝ่ายขัดแย้งได้อภิปรายโต้แย้งหรือเจรจากันเพื่อหาข้อยุติ กรณีดังกล่าวต้องอาศัยความสามารถของประธานที่ประชุม และต้องยึดหลักการ การประชุม 3 ประการ คือ ปัญญาธรรม คารวะธรรมและสามัคคีธรรม

6. ตั้งคนนอกมาร่วมแก้ไข บุคคลภายนอกหมายถึงบุคคลที่ไม่มีส่วนได้ส่วนเสียใด ๆ กับประเด็นความขัดแย้ง และมีคุณสมบัติชำนาญในเรื่องนั้น ๆ เทคนิควิธีการนี้จำเป็นสำหรับปัญหาความขัดแย้งที่เกิดทางตัน (dead lock)

7. การสับเปลี่ยนตำแหน่ง การหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่งบุคลากรเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับประสบการณ์หลายๆ ด้าน ช่วยสร้างโลกทัศน์ของเขาให้กว้างขึ้น

8. ผู้บังคับบัญชารับผิดชอบต่อ ในบางกรณีเมื่อเกิดปัญหาขึ้นทุกฝ่ายจะปิดปัญหาความรับผิดชอบหรือต่างฝ่ายต่างโยนกลอง หากเป็นปัญหาของส่วนรวมเป็น

หน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องประกาศความรับผิดชอบในเรื่องนั้นๆ ทันที และอาจสร้างจิตสำนึกร่วมกันแก้ไขปัญหานั้น

9. จัดโครงการฝึกอบรม การจัดการโครงการฝึกอบรมในเชิงปฐมนิเทศ (Orientation) จะช่วยให้บุคลากรได้รับความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของตน และเป็นการสร้างความคุ้นเคยระหว่างกันด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่าการแก้ไขหรือจัดการกับปัญหาความขัดแย้งนั้น สามารถดำเนินการได้หลายวิธีการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและสถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้งขึ้น ในทัศนะของผู้วิจัยมองว่า การจัดการปัญหาความขัดแย้งนั้นควรเป็นไปตามแนวคิดของ แมรี พาร์คเกอร์ โพลเล็ท คือ การนำวิธีการบูรณาการมาใช้แก้ไขปัญหา เพราะบริบทของปัญหาความขัดแย้งในหลายๆ กรณีนั้นมีมิติที่แตกต่างกันไป การบูรณาการกลวิธีต่าง ๆ มาผสมผสานหรือควบคู่กันไป จึงน่าจะเป็นแนวทางที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการความขัดแย้งของสังคมไทยปัจจุบัน

### **ประเด็นความขัดแย้งในสังคมไทย**

ปัญหาความขัดแย้งมีมานานแล้วตั้งแต่ก่อนเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชเป็นระบอบประชาธิปไตย ย้อนหลังไปยังอดีตจะพบว่ามี การแย่งชิงอำนาจในระหว่างกลุ่มต่างๆ โดยเฉพาะชนชั้นปกครองเพื่อเข้าสู่อำนาจรัฐ จนมาถึงช่วงเปลี่ยนแปลงการปกครองที่ยังคงเกิดความขัดแย้งขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ทั้งนี้ ประชาชนชาวไทยก็สามารถ ผ่านช่วงเวลาต่างๆ มาได้ด้วยวิธีการต่างๆ ที่อาจเรียกได้ว่าเป็นวิถีไทย อย่างไรก็ดี ความขัดแย้งที่ปรากฏเด่นชัดและคงดำรงอยู่จนเป็นประเด็นของความกังวลของประชาชนทุกหมู่เหล่า คือ เหตุการณ์ความขัดแย้งทางการเมืองที่ปรากฏขึ้นอย่างเด่นชัดมาตั้งแต่ช่วง พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่กระบวนการประชาธิปไตยของไทยหยุดชะงักด้วยการทำรัฐประหารของกลุ่มนายทหารที่เรียกตนเองว่าคณะมนตรีความมั่นคงแห่งชาติ (คมช.) ในวันที่ 19 กันยายน 2549 ยึดอำนาจรัฐในยุคสมัยรัฐบาลของนายกรัฐมนตรีนพคุณ พินิจดำรงวาททักษิณ ชินวัตร และ

จากนั้นมาความขัดแย้งก็ปรากฏชัดในสังคมไทย โดยในบทความนี้จะนำเสนอให้เห็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นตั้งแต่ช่วง พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา ซึ่งสถาบันพระปกเกล้าได้วิเคราะห์ข้อมูลถึงสาเหตุของความขัดแย้ง (สถาบันพระปกเกล้า, 2555, น. 16-17) ประกอบด้วย

### 1. ความขัดแย้งจากการใช้อำนาจ

1.1 การใช้อำนาจปกครองประเทศ ผู้ปกครองกำหนดนโยบายของตนเอง และดำเนินนโยบายให้เป็นจริงโดยใช้กลไกของการเป็นรัฐบาลเสียงข้างมากท่วมทับ โดยอาจไม่สอดคล้องกับนโยบายที่วางกันไว้ของชาติ นอกจากนี้ มีการกระจุกตัวของอำนาจ มีการไม่ยอมรับการกระจายอำนาจ และยังคงยึดโยงกับอำนาจเดิม ตลอดจนมีการขยายเครือข่ายออกไปอย่างกว้างขวาง รวมทั้ง การพยายามรักษาอำนาจให้คงอยู่ต่อไปเนื่องจาก ไม่มีใครต้องการเสียดำนาจนั้น ทำให้ผู้เสียดำนาจที่มองว่าควรเป็นอำนาจของตนเกิดความไม่พอใจ

1.2 การจัดสรรอำนาจ การแย่งชิงอำนาจ แย่งชิงประเทศ การผูกขาดอำนาจรัฐ เพื่อผลประโยชน์ในทางเศรษฐกิจและยึดประโยชน์ส่วนตัวมายาวนาน ทั้งนี้ อำนาจเป็นเครื่องมือในการแสวงหาประโยชน์ของฝ่ายต่างๆ ในสังคม ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางอำนาจที่นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ และมีการเอาเปรียบกันในสังคมจนอีกฝ่ายรู้สึกว่าเป็นธรรม ตลอดจนการแย่งอำนาจจากกลุ่มผลประโยชน์โดยกลุ่มทหารที่ทำการปฏิวัติรัฐประหาร

1.3 การยึดตัวบุคคลเป็นหลักในการคงไว้ซึ่งอำนาจ ในที่นี้รวมถึงกลุ่มที่มีความศรัทธา นับถือ ชอบพอ และรักในตัว พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร อดีตนายกรัฐมนตรี ซึ่งเชื่อว่าการดำเนินการสู่อำนาจถูกต้องตามวิถีประชาธิปไตยแล้ว แต่กลับถูกทำลายไปโดยคนกลุ่มหนึ่ง กับอีกกลุ่มที่มองต่างด้วยประเด็นของกระบวนการการทำงานของผู้อยู่ในอำนาจที่ถูกมองว่าผิดหลักธรรมาภิบาล

2. ความขัดแย้งทางวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม ความคิดเห็นที่แตกต่าง วัฒนธรรมที่สั่งสมมานานอาจสวนทางกับประชาธิปไตยและฝังรากลึกในสังคมและมีวัฒนธรรมการเมืองที่ปล่อยให้เกิดการแทรกแซงทางการเมืองได้โดยง่าย ประกอบกับ

ความคิดทางการเมืองที่ต่างกันระหว่างฝ่ายที่ต้องการเปลี่ยนโครงสร้างทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศกับอีกกลุ่มที่ไม่ต้องการ

สาเหตุความขัดแย้งอาจเกิดมาจากวัฒนธรรมทางการเมืองไทยซึ่งมีมานาน ความคิดเห็นทางการเมืองที่แตกต่างกัน แบ่งฝ่ายทางการเมือง และอุดมการณ์ทางการเมือง ของแต่ละฝ่ายที่แตกต่างกัน อีกทั้งมีการยอมรับการกระทำที่ไม่ชอบ ขณะที่อีกฝ่ายไม่เห็นด้วย นอกจากนี้วัฒนธรรมของไทยที่มีเรื่องของระบบอุปถัมภ์ที่ยังฝังรากลึกในทุกสังคมและมีผลต่อระบบเศรษฐกิจ สังคมการเมือง โดยเฉพาะการจัดสรรทรัพยากรและการใช้อำนาจใช้ดุลพินิจในการดำเนินการทางปกครองต่างๆ ซึ่งทำให้บางส่วนไม่พอใจ

### 3. ความขัดแย้งจากการพัฒนาที่ไม่เป็นธรรม

จากอดีตจนถึงปัจจุบัน ประเทศไทยมีการพัฒนาที่ไม่เท่าเทียม ที่ทำให้ผลประโยชน์ไม่กระจายอย่างเป็นธรรมในความรู้สึกของคนบางกลุ่ม พร้อมทั้งเข้าถึงทรัพยากรไม่เท่าเทียมกันและเกิดการทับซ้อนของผลประโยชน์และทุน ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำของผลประโยชน์ และกลับมีบางกลุ่มใช้ประโยชน์จากประชาชนที่รู้สึกว่าจะไม่ได้รับความเป็นธรรมเป็นเครื่องมือสู่อำนาจ

อีกประการหนึ่งคือ ความขัดแย้งในเรื่องของความคิดค่านิยมของกลุ่มคนที่ต่างกัน ขณะที่กลุ่มหนึ่งต้องการก้าวไปพร้อมกับกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งด้านทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ ขณะที่อีกฝ่ายยังเห็นตรงข้ามและยังคงวัฒนธรรมการเมือง ค่านิยมแบบที่เคยมีมาในเรื่องการเมืองการปกครอง การคงไว้ซึ่งอำนาจ โดยการใช้เครือข่ายอำนาจที่เข้มแข็ง รวมทั้งเป็นความคิดทางการเมืองที่ต่างกันระหว่างฝ่ายที่ต้องการเปลี่ยนโครงสร้างการเมือง เศรษฐกิจ สังคมของประเทศกับอีกกลุ่มที่ไม่ต้องการ

นอกจากนี้ ยังเป็นเรื่องการยึดหลักประชาธิปไตยในมุมมองของกลุ่มที่ส่วนอ้าง “ประชาธิปไตย” แต่มีความหมายที่อาจแตกต่างกัน เช่น ประชาธิปไตยเป็นเรื่องของการยอมรับผลทางการเมืองเลือกตั้งที่ประชาชนเป็นผู้ตัดสินผู้ที่จะมาทำหน้าที่ในการบริหารประเทศรวมทั้งการเป็นนายกรัฐมนตรี ซึ่งเน้นกติกาสองประเทศประชาธิปไตย

ทั้งหลาย ขณะที่บางคนบางกลุ่มยังมองในเรื่องที่นำไปถึงคุณภาพของประชาธิปไตยที่รวมหลักคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส สำนึกรับผิดชอบ นิติธรรม นิติรัฐ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของประชาชน

#### 4. ปัญหาเชิงโครงสร้างหรือปัญหาพื้นฐาน

ความขัดแย้งเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างและเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นมานานจนยากจะแก้ไขและเกี่ยวเนื่องจากปัญหาความขัดแย้งในประเด็นต่างๆ ที่กล่าวมา อาทิ

4.1 การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่เป็นธรรมเพราะจำกัดอยู่กับบางกลุ่ม ซึ่งไม่สอดคล้องกับหลักการของประชาธิปไตย

4.2 ระบบปกครองที่เรียกว่าเป็นประชาธิปไตย แต่มิได้เป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง บางกลุ่มมองว่าเป็นเพียงประชาธิปไตยที่มีเพียงการเลือกตั้ง แต่มิได้มีแก่นแท้สำคัญที่ให้อำนาจประชาชนอยู่ได้ยั่งยืนคือ เรื่องของการมีธรรมาภิบาลในการปกครอง

4.3 การเคลื่อนตัวทางประชาธิปไตยของเรา อาจจะมีปัญหามาตั้งแต่ต้นความไม่มีหลักมีเกณฑ์ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง

#### 5. การไม่เชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

5.1 การไม่เชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรมซึ่งถูกมองว่ามีปัญหาและเห็นว่าระบบกฎหมายไม่เป็นที่เชื่อถือได้ ตรวจสอบได้ยากและตัวกฎหมายเองกลายเป็นสิ่งที่หลายกลุ่มไม่ยอมรับว่าให้ความเป็นธรรมกับสังคม และพวกเขา

5.2 การขาดกติกาสังคมที่จะดำเนินการกับผู้กระทำผิด หรือช่วยกันต่อต้าน ลงโทษ ทำให้ผู้กระทำการไม่เหมาะสมหรือไม่ชอบกลับมีการกระทำไปเรื่อยๆ โดยไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นสิ่งไม่ควร

5.3 สังคมเองไม่ยึดหลักกฎหมาย ทำให้เกิดการล่วงล้ำสิทธิของผู้อื่น

#### 6. ความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่เป็นไปในทางลบ ทั้งนี้ “มีความขัดแย้งในเชิงกลุ่มบุคคลที่สังกัดโครงสร้างชั้นบนที่แตกต่างกัน” ความไม่ไว้วางใจกัน นำไปสู่การไม่ยอมรับการกระทำของอีกฝ่าย การที่ประชาชนในชาติมีการแบ่งฝ่ายและมีแนวคิดที่

ชัดเจนในการสนับสนุนกลุ่มของตน มีการสร้างความเกลียดชังกลุ่มอื่น ล้วนเป็นการทำลายความสัมพันธ์ที่ดีที่เคยมีมา

#### 7. การดำเนินงานของรัฐบาลที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งเสียเอง

การที่รัฐบาลมีนโยบายประชานิยมและบางกลุ่มยังเห็นว่ามีบางนโยบายเป็นเรื่องทับซ้อนผลประโยชน์ โดยนโยบายเหล่านี้เกิดผลในทางบวกกับรัฐบาล เพื่อสร้างคะแนนนิยม และเกิดการสนับสนุนจากประชาชนส่วนมาก เพราะเป็นนโยบายที่นำมาสู่การปฏิบัติที่เป็นผล ทำให้ประชาชนเปลี่ยนแนวคิดและหันมาสนับสนุนนโยบาย ทำให้เกิดการต่อต้านจากฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยหรือไม่ได้รับประโยชน์จากนโยบายนี้ ประกอบกับ ความเชื่อว่าการทุจริตในการดำเนินงานของรัฐบาล ซึ่งก่อให้เกิดความไม่พอใจกับหลายฝ่ายโดยเฉพาะผู้ที่มีข้อมูล นำไปสู่การเกิดรัฐประหารเพื่อเปลี่ยนแปลงรัฐบาล โดยเชื่อว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ง่ายและรวดเร็ว โดยไม่รอกกระบวนการประชาธิปไตย

#### 8. การที่นักการเมืองซึ่งเป็นผู้มีอำนาจทำตัวมีปัญหาเสียเอง

การปฏิบัติหน้าที่ของนักการเมืองในฐานะผู้แทนของประชาชน หรือแม้แต่เป็นผู้ปกครองประเทศแต่กลับทำหน้าที่โดยไม่ยึดหลักธรรมาภิบาล สร้างระบบการบริหารปกครองที่บางฝ่ายยอมรับไม่ได้ เพราะเชื่อว่าเป็นการควบคุมอำนาจทุกอย่างจนเรียกว่าสามารถแทรกแซงกลุ่มผู้ใช้อำนาจทุกประการได้ (ตุลาการ นิติบัญญัติ บริหาร รวมถึงองค์กรอิสระ) และมีคนเรียกระบบนี้ว่า “ระบบทักษิณ” ขณะที่กลุ่มที่มีอำนาจ ทั้งหลายหรือเคยมีอำนาจ หรืออยากมีอำนาจพยายามทำการเมืองนอกรัฐสภา แทนการใช้รัฐสภาเป็นสถานที่ แก้ปัญหาหรือพูดคุยหาทางออกให้กับประเทศไทย ทำให้เป็นการดึงประชาชนภายนอกกลุ่มต่างๆ รวมถึงกลุ่ม สื่อ นักวิชาการ องค์กรอิสระ เป็นต้น เข้ามาอยู่ในวงจรแห่งความขัดแย้งอีกด้วย รวมถึงใช้เป็นเครื่องมือให้นักการเมือง ทั้งนี้ ความรู้สึกสูญเสียอำนาจของนักการเมืองบางกลุ่มบางคน จึงใช้กลวิธีเพื่อปลุกปั่นสังคมให้หันมาร่วมได้อย่างเป็นผลและขยายวงกว้าง ด้วยการมีสื่อสารมวลชนมากขึ้น เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการตรวจสอบ รัฐบาลและพยายามจะแก้ไขปัญหาด้วยพลังของประชาชน ประกอบกับมองว่ากลไกของรัฐเองถูกใช้เป็น

เครื่องมือในการทำการเมืองเสียเอง เข้ามาร่วมขับเคลื่อนสังคมแห่งความขัดแย้งอีกด้วย นำมาสู่การทวีความไม่ไว้วางใจกัน

#### 9. ประชาชนที่มีการปรับตัวกับระบบสังคมที่เปลี่ยนไปทั้งได้และไม่ได้

ประชาชนจำนวนมากมีแนวคิดที่เริ่มเข้าสู่กระแสของประชาธิปไตยมากขึ้น ต้องการเข้ามามีบทบาททางการเมือง และมีการขับเคลื่อนกระแสสังคม โดยเฉพาะชนชั้นล่างที่มีการเรียนรู้ทางการเมืองมากขึ้นเกิดมีผู้นำในระดับรากหญ้า ซึ่งประชาชนกลุ่มนี้จะหันเหจากการเคยนับถือนายทุนอุปถัมภ์หรือข้าราชการนักการเมืองบางกลุ่ม มาให้ความสำคัญกับผู้นำของกลุ่มตน และรวมตัวเป็นประชาสังคมและขยายเครือข่ายออกไปมากขึ้น ขณะที่ชนชั้นกลางบางกลุ่มยังปรับตัวไม่ได้และพยายามดึงคนกลุ่มต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง เพื่อต่อสู้กับกระแสสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป

#### 10. ระบบการเรียนการสอนของประเทศไทยที่ไม่เน้นหลักการประชาธิปไตย

การเรียนรู้และกลมเกลียวทางสังคมมิได้เน้นในการให้ความรู้ในหลักการ โดยเฉพาะเรื่องประชาธิปไตยที่แท้จริงที่มีมากกว่าการเลือกตั้ง อาทิ เรื่องธรรมาภิบาล การสร้างจิตสำนึกสาธารณะให้เกิดขึ้นในทุกภาคส่วน และไม่อาจคิดวิเคราะห์ถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการกระทำของตนได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ เมื่อมีประเด็นต่างๆ เข้ามา ทำให้อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งได้ง่ายเพราะเชื่อไปแล้วในสิ่งที่รับรู้มา

#### 11. สื่อมวลชนเป็นสิ่งที่เร่งกระบวนการขัดแย้งให้ทวีความรุนแรงมากขึ้น

ที่ผ่านมาสื่อมวลชนจัดว่ามีบทบาทสูงมาก ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ยอมรับว่าสื่อเป็นผู้ขยายวงความขัดแย้งออกไปและไม่ให้ความรู้แก่สังคมแต่กลับให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน ทำให้ประชาชนเกิดความเข้าใจในทางที่ต่างกัน ประกอบกับบางสื่อไม่เป็นกลางทำให้ข้อมูลที่ให้สังคมกลับเป็นตัวเร่งกระบวนการที่นำไปสู่ความเข้าใจผิด ไม่ไว้วางใจ เกลียดชังมากขึ้นแทนการเสริมสร้าง ความปรองดองหรือสื่อสารในทางที่ถูกต้อง

ความขัดแย้งในสังคมไทย จึงมีปมความขัดแย้งมาจากหลายสาเหตุ ทั้งจากการใช้อำนาจของรัฐเอง การแสดงบทบาทของนักการเมืองที่ไม่ยึดหลักธรรมาภิบาล กระบวนการพัฒนาที่ไม่เป็นธรรม การดำเนินนโยบายประชานิยมที่มีการทับซ้อน

ผลประโยชน์ รวมทั้งวัฒนธรรมทางการเมืองไทย ที่มีการแบ่งฝ่ายทางการเมือง และอุดมการณ์ทางการเมืองของแต่ละฝ่ายที่แตกต่างกัน รวมถึงระบบอุปถัมภ์ และการสร้างกระบวนการให้เกิดความขัดแย้งผ่านสื่อซึ่งทำให้มีการระดมพลหรือสร้างแนวร่วม อุดมการณ์ทางการเมืองได้อย่างรวดเร็วในสังคมที่มีเทคโนโลยีการสื่อสารที่รวดเร็ว ทำให้พัฒนาไปสู่ความขัดแย้งที่กว้างขวางและลึกมากขึ้น

### บทสรุปของความขัดแย้งและการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย

แม้ว่าความขัดแย้งของสังคมไทยในมิติความขัดแย้งทางการเมืองจะมีมาอย่างยาวนาน และได้ถูกจารึกเป็นประวัติศาสตร์ความทรงจำในหลายปรากฏการณ์ บางปรากฏการณ์จึงเปรียบเสมือนสงครามกลางเมืองที่คนไทยมาขัดแย้งกันเอง ทำให้เกิดความสูญเสียอย่างมหาศาล ซึ่งความขัดแย้งในสังคมไทยมีสาเหตุสำคัญจากการใช้อำนาจในทางการเมืองและการบริหารจัดการประเทศ ผ่านรูปแบบโครงสร้างประชาธิปไตยที่ไม่เป็นประชาธิปไตยอย่างแท้จริง หลายระบบกลไกของประเทศมีปัญหา แต่สำหรับในปัจจุบันผลพวงจากความขัดแย้งจะเห็นได้ชัดว่ามีที่มาสำคัญจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในช่วงเหตุการณ์รัฐประหาร พ.ศ. 2549 และกลายเป็นความแตกต่างในอุดมการณ์ทางการเมืองของคนไทยที่เห็นความขัดแย้งอย่างชัดเจน จนมีพลวัตความขัดแย้งที่สะท้อนสังคมไทยอีกครั้งในช่วงปลายปี พ.ศ. 2556 ถึงต้นปี 2557 กระบวนการของกลุ่มพลังเคลื่อนไหวทางการเมือง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มคณะกรรมการประชาชนเพื่อการเปลี่ยนแปลงประเทศไทยให้เป็นประชาธิปไตยที่สมบูรณ์อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (กปปส.) และ แนวร่วมประชาธิปไตยต่อต้านเผด็จการแห่งชาติ (นปช.) ที่สามารถรวมพลังของคนอุดมการณ์เดียวกัน และสามารถสร้างกิจกรรมการเคลื่อนไหวที่หลากหลายให้สังคมไทยได้เรียนรู้ และเป็นสิ่งที่ไม่คาดคิดว่าจะสามารถทำให้สังคมไทยเป็นสังคมปกติได้อีก ปัจจุบันแม้ว่าความรุนแรงที่ขัดแย้งจะยุติลง แต่ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าภายใต้ความสงบก็ยังไม่อาจไว้วางใจได้นั้นหมายความว่าในความสงบย่อมยังคงมีความเคลื่อนไหวที่ยังไม่แสดงออก แต่พร้อมที่จะแสดงตัวตน (เพียงแต่ต้องอาศัยช่วงเวลาที่เหมาะสม) แต่เป็นสิ่งที่สังคมไทยไม่ได้

ต้องการเห็นความขัดแย้งที่จะนำไปสู่ความรุนแรง แต่ทั้งนี้ก็คาดหวังว่าสังคมไทยจะสามารถเปลี่ยนแปลงประเทศได้ด้วยแนวทางการปฏิรูปประเทศและแนวทางสันติวิธี ซึ่งเป็นความพยายามของรัฐบาลในชุดปัจจุบัน

ความพยายามที่ผ่านมาจากหลายฝ่ายในการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในสังคมไทยหลากหลายวิธีเพื่อสร้างความสามัคคีของคนในชาติ หรือที่เรียกกันว่า การสร้างความปรองดอง จึงปรากฏอยู่หลายกลไก ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้ง “คณะกรรมการอิสระตรวจสอบและค้นหาความจริงเพื่อการปรองดองแห่งชาติ (คอป.)” เพื่อหาแนวทางในการสร้างความปรองดองในสังคม “คณะกรรมการวิชาการวิสามัญพิจารณาศึกษาแนวทางการสร้างความปรองดองแห่งชาติ” เพื่อระดมสรรพกำลังทั้งความรู้ ความคิด และความจริงใจร่วมกันแสวงหาทางออกให้กับสังคมควบคู่ไปกับฝ่ายบริการหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรอื่นๆ เพื่อสร้างความปรองดอง และ “สถาบันพระปกเกล้า” ในฐานะที่เป็นสถาบันทางวิชาการที่มุ่งเน้นเผยแพร่และพัฒนาประชาธิปไตย ทำการศึกษาวิจัยเพื่อค้นหาปัจจัยและแนวทางที่ทำให้การสร้างความปรองดองแห่งชาติประสบความสำเร็จ

อย่างไรก็ตาม ความปรองดองก็มีอาจเกิดขึ้นได้โดยสมบูรณ์ หลังจากที่มีความขัดแย้งครั้งใหม่และครั้งสำคัญของสังคมไทย คือ การเคลื่อนไหวทางสังคมของสองกลุ่มพลังทางสังคมสองกลุ่มใหญ่ที่มีอุดมการณ์ทางการเมืองแตกต่างกัน นำไปสู่ปัญหาสืบเนื่องหลายประการต่อสังคมไทย จนกระทั่งมีการรัฐประหารนำโดย พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีของไทยในปัจจุบัน ได้เข้ามาสู่วิกฤตสถานการณ์ของประเทศชาติ และบริหารประเทศ โดยการสร้างแผนเพื่อการสร้างความปรองดองของคนในชาติด้วยกระบวนการปฏิรูปประเทศในทุกด้าน ก่อนที่จะนำไปสู่กระบวนการเลือกตั้ง กลับคืนสู่อำนาจของปวงชนต่อไป ซึ่งแนวทางดังกล่าวนี้อาจแสดงให้เห็นว่าเป็นเส้นทางของสันติวิธีที่หลายฝ่ายให้การยอมรับในสถานการณ์ที่จำเป็น และอย่างน้อยสังคมไทยอาจจะตระหนักได้ว่าความขัดแย้งอาจนำไปสู่การพัฒนาประเทศในทางที่สร้างสรรค์มากขึ้น นั่นคือ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างและกระบวนการบริหาร

ของสังคมไทยใหม่ที่สังคมคาดหวังว่าจะเป็นไปด้วยแนวทางธรรมาภิบาล และเป็นไปด้วยแนวทางสันติวิธี

### บรรณานุกรม

- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2550). *Conflict Management (การจัดการความขัดแย้งในองค์กร)*. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- บุญเกียรติ การะเวกพันธ์. (2543). *การจัดการความขัดแย้งระหว่างภาครัฐกับราษฎร :กรณีศึกษาเขื่อนปากมูล (ภาคนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2546). *สลายความขัดแย้ง (นิติศาสตร์-รัฐศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ แนวพุทธ)*. กรุงเทพฯ: สื่อเกษตร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2542). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2547). *ความขัดแย้ง : หลักการและเครื่องมือแก้ปัญหา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.
- สถาบันพระปกเกล้า. (2555). *การสร้างความปลอดภัยแห่งชาติ (รายงานผลการวิจัย)*. สืบค้น มีนาคม 2555, จาก [http://library2.parliament.go.th/giventake/content\\_hr/hr24/d040455-01-2.pdf](http://library2.parliament.go.th/giventake/content_hr/hr24/d040455-01-2.pdf)
- สนธยา พลศรี. (2553). *หลักสังคมวิทยา (Principle of Sociology (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2534). *ความขัดแย้ง : การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: เลิฟแอนด์อิมเพรส.
- Aldag, R. J. & Sterns, T. M. (1987). *Managament*. Ohio: South Western.
- Gultung, J. (1975). *Peace : Research, Education, Action : Essays in Peace Research 1*. Copenhagen: Christian Ejlers.



March, J. G. & Simon, H. A. (1998). *Organization*. New York: John Wiley and sons, InC.

Neilgen, E.H. (1972). *Understanding and Managing and Managing Conflict*. Homewood: Irwin.