

COMMUNICATIONS & CONFLICT MANAGEMENT

การสื่อสาร เพื่อจัดการความขัดแย้ง อย่างสร้างสรรค์

การที่มนุษย์มาอยู่รวมตัวกันเป็นสังคม ไม่ว่าจะเป็นบ้าน ที่ทำงาน โรงเรียน องค์กรในทุก รูปแบบหรือการมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง กันในลักษณะใดก็ตามย่อมเกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้ แล้วแต่ว่าความรุนแรงของความขัดแย้งนั้นจะมีมากน้อยเพียงใด การบริหารความขัดแย้ง จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีการศึกษา เรียนรู้ และทำความเข้าใจ

ความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นจากการที่ได้อยู่ร่วมกัน เกิดขึ้นจากการรับรู้ สื่อสาร ทำงาน พบปะพูดคุย ผลกระทบ หรือความรู้สึกของบุคคลจากกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีความคิดเห็นหรือความเข้าใจแตกต่างกัน หรือเห็นว่าเป้าหมาย ประโยชน์ของแต่ละฝ่าย ไม่ลงรอยกับความคิดของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่น ไม่ได้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การสื่อสาร เพื่อจัดการความขัดแย้งที่ดี นับเป็นความสามารถที่ท้าทาย ในการที่จะหารูปแบบ แนวทาง เครื่องมือ วิธีการ ที่จะเปลี่ยนจากการทะเลาะเบาะแว้ง ที่เกิดจากความขัดแย้ง (Destructive Conflict) ให้กลายมาเป็นการสร้างสรรค์ (Constructive Conflict) ให้ได้มากที่สุด

ดังนั้น ความขัดแย้ง อาจไม่ก่อให้เกิดผลในเชิงลบเสมอไป ขณะเดียวกัน เราสามารถนำเอาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นมาเรียนรู้ หาวิธีการจัดการ สภาวะที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม ย่อมทำให้เกิดผลในเชิงสร้างสรรค์ หรือปรับให้เกิดผลบวกได้ช่วยกระตุ้นให้เกิด การแข่งขันขององค์กร เกิดประเด็นความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ทางออกของปัญหา ทางเลือกที่มากขึ้น จุดยืน หรือค่านิยม ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพพามากยิ่งขึ้น

การสื่อสาร เพื่อจัดการความขัดแย้ง อย่างสร้างสรรค์

วิธีที่จะปรับเปลี่ยน ปัญหา และผลกระทบที่ตามมาอย่าง มากมายจากความขัดแย้ง ให้กลายเป็นความขัดแย้งที่สร้างสรรค์ เริ่มจากการให้ความสำคัญของประเด็นที่มา สาเหตุ ปัญหา ของ ความขัดแย้ง แทนที่จะให้ความสนใจไปกับประเด็นตัวบุคคล แล้วใช้กลยุทธ์การสื่อสาร (Communications Strategies) มา คลี่คลาย ระบายความขัดแย้ง แทนการตำหนิ ต่อว่า (Blaming) คู่กรณีที่ขัดแย้ง ที่ไม่ทำให้เกิดผลดี แต่อย่างไร ขณะเดียวกันกลับ ยิ่งทำให้ความขัดแย้งเกิดเพิ่มมากขึ้น ด้วยแนวทาง ดังนี้

ลักษณะของความขัดแย้ง

- ต้องมีสองฝ่ายขึ้นไป เพราะความขัดแย้งจะไม่เกิดขึ้นได้ถ้าไม่มีคู่กรณีอีกฝ่าย
- เป้าหมายหรือผลประโยชน์ไม่ตรงกัน ต่างฝ่าย ต่างไม่เห็นพ้องต้องกันหรือตกลงกันไม่ได้
- คู่กรณีในความขัดแย้งต้องมีความเกี่ยวข้องกับ ความสัมพันธ์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีปิตุเตศวร หรือหลายมิติ ก็ได้

◆ Avoidance Communications

การสื่อสารแบบหลีกเลี่ยงการปะทะ แม้ว่าจะจะเป็นวิธีการ ที่ อาจถูกมองว่า เป็นหลบจากสภาพความจริง หรือหนีปัญหา แต่ในบางกรณี หรือบางเหตุการณ์ ที่มีความขัดแย้งในช่วงเวลา สั้นๆ หรือในขณะที่ยังมีอารมณ์คุกรุ่นอยู่ การเข้าไป แก้ไขโดยที่ยังไม่มีทิศทางที่ดีพอ หรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งอาจมอง ว่าไม่ได้รับความสนใจ ไม่ได้ได้รับความเป็นธรรมที่เพียงพอ จึงอาจ ยิ่งทำให้สถานการณ์รุนแรงหรือเลวร้ายไปกว่าเดิม การปล่อยให้ เหตุการณ์ดำเนินไปสักพัก โดยได้วิเคราะห์แล้วว่าไม่มีผลกระทบ เท่าใดนัก หรือเมื่อเหตุการณ์เฉพาะหน้าผ่านไป ความขัดแย้ง สงบ จึงหาวิธีมาสร้างความสัมพันธ์กันใหม่ได้ ในกรณีซึ่งหน้า ใน การบริหารอาจเลือกวิธีเบี่ยงเบนความสนใจ การนำประเด็นอื่น มาพิจารณาก่อน การเปลี่ยนประเด็นสนทนา หรือชะลอเวลาการ ตัดสินใจให้ยาวออกไป ซึ่งอาจจะใช้ได้ดีสำหรับกรณีที่ประเด็น ปัญหาที่ไม่ค่อยจะสำคัญนัก หรือยังไม่เร่งด่วน

◆ Accommodation Communications

การสื่อสารเพื่อสร้างความปรองดอง นับเป็นวิธีการแก้ ปัญหาที่ อาจมีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด หรือทั้งสองฝ่าย ได้ยอมเสียสละ ความต้องการของตนเองหรือถอยออกมาอย่างน้อยหนึ่งก้าว

แนวคิดหลักที่ควรนำมาใช้ในการสื่อสาร เพื่อจัดการความขัดแย้ง อย่างสร้างสรรค์

กระบวนการสื่อสาร	แนวคิดในการสร้างสัมพันธภาพ
คุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์	ความคิดสร้างสรรค์
การเจรจาต่อรอง	การวิเคราะห์สภาพการณ์และวางแผนกลยุทธ์

เพื่อให้จะให้เกิดเหตุการณ์ความขัดแย้งได้สงบลง อีกฝ่ายหนึ่งได้บรรลุความต้องการของตน หรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร สังคมโดยส่วนรวม เพื่อให้เกิดความพึงพอใจให้แก่อีกฝ่าย หรือระหว่างกัน เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง แต่ในทางกลับกันอาจไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ที่เสียประโยชน์ ดังนั้น วิธีที่ดีที่สุด จึงต้องเป็นการเสียสละทั้งสองฝ่ายที่ยอมสละความต้องการ เป้าประสงค์ของตน หรือยินยอมที่จะสงบเหตุการณ์เพื่อมิให้เกิดผลเสีย หรือลูกกลมบานปลายที่ต่างฝ่ายต่างเห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น จากปัญหาความขัดแย้งนั้น

◆ Compromise Communications

การสื่อสารอย่างประนีประนอม เป็นวิธีการสำหรับคู่กรณี ทั้งสองฝ่ายที่มีความขัดแย้งระหว่างกัน ต่างฝ่ายต่างสามารถตกลงกันได้ ยอมลดความต้องการของตนบางส่วน ด้วยการพบกันครึ่งทางการสื่อสารนั้นจึงเป็นประเด็นที่นำเข้าสู่ความสำคัญของการเสียสละ การที่ได้เสียสละบางส่วน เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่สามารถยุติปัญหาความขัดแย้ง หากเป็นไปได้ด้วยความเต็มใจ ปัญหาความขัดแย้งก็จะสามารถแก้ไขได้อย่างเต็มที่ ในทางกลับกันหากเป็นไปได้เพราะสถานการณ์ เจือปนเหตุการณ์บังคับ ปัญหาของความขัดแย้งก็อาจกลับมาได้อีกในระยะยาว

◆ Collaboration Communications

การสื่อสารด้วยการสร้างความร่วมมือร่วมใจ โดยทั่วไปแล้วการสื่อสารด้วยการสร้างความร่วมมือร่วมใจนับเป็นการแก้ไขความขัดแย้งด้วยการเผชิญหน้า ซึ่งเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพมาก นั่นคือการทำให้คู่กรณีทั้งสองฝ่ายยินยอมที่จะหันหน้าเข้าหากัน เพื่อร่วมมือกันแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การสร้างความร่วมมือร่วมใจระหว่างกัน เป็นการสร้างข้อตกลงกันในลักษณะที่ทั้งสองฝ่ายต้องการสรุปเพื่อหาข้อยุติ หาข้อเสนอร่วมกันของ การแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง โดยมีเป้าหมายที่จะบรรลุถึงการบริหารความขัดแย้งให้สงบด้วย แนวทาง รูปแบบวิธีการ เนื้อหาซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องยินยอมพร้อมใจยอมที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงเพื่อยุติความขัดแย้งนั้น ด้วยความพึงพอใจ ซึ่งวิธีนี้อาจผสมผสานด้ว การประชุมเจรจา (Bargain Table) หรือ การใช้นักคนที่สาม (Third Party) ผู้ประสานงานเจรจาเชิงลึก (lobbyist) มาทำหน้าที่ในการช่วยไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง

10 ทักษะที่จำเป็นในการแก้ไขความขัดแย้ง

- ทักษะการพิจารณาลักษณะของข้อขัดแย้ง
- ทักษะการจำแนกประเด็นของข้อขัดแย้ง
- ทักษะการเริ่มต้นเจรจาแก้ไขข้อขัดแย้ง
- ทักษะการฟัง
- ทักษะการใช้เหตุผลและแสดงเหตุผล
- ทักษะการรู้จักปฏิกริยาทางอารมณ์ของผู้อื่น
- ทักษะการควบคุมอารมณ์ของตนเอง
- ทักษะการอ่านปฏิกริยาที่มีต่อการสื่อสาร
- ทักษะการลด คลื่นคลายความรุนแรง
- ทักษะการใช้กลยุทธ์ และกระบวนการแก้ปัญหา

ทั้งนี้ หลักของการสื่อสาร เพื่อจัดการความขัดแย้ง อย่างสร้างสรรค์ นั้น เป็นรูปแบบของกิจกรรม ที่จำเป็นต้องใช้หลักคิดหลายส่วนมาบูรณาการเข้าด้วยกัน อาทิ ความสามารถในการออกแบบกระบวนการสื่อสาร ภายใต้แนวคิดของการสร้างสัมพันธภาพ การมีคุณสมบัติของนักประชาสัมพันธ์ ออกแบบความคิดสร้างสรรค์ เพื่อค้นหาทางเลือกที่ดี และเหมาะสม การมีความสามารถในการเจรจาต่อรอง ควบคุมไปกับการวิเคราะห์สภาพการณ์และวางแผนกลยุทธ์ที่จะนำมาซึ่งข้อยุติที่เป็นธรรม นำมาซึ่งความพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เกิดประโยชน์ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ตลอดจนสังคม ด้วยการพัฒนาสัมพันธภาพที่ดี ได้อย่างยั่งยืน [👉](#)



ดร.พจน์ ใจชาญสุขกิจ

ที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์และสื่อสารองค์กร
"drphotjai@gmail.com"

นักสื่อสารเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ ด้วยประสบการณ์กว่า 25 ปี ในด้านการบริหารยุทธศาสตร์ สื่อสารการตลาดแบรนด์ ภาพลักษณ์องค์กรจนถึงระดับชาติ ผู้บรรยายในระดับปริญญาโท-เอก ให้กับมหาวิทยาลัยทั่วประเทศมีผลงานวิชาการกว่า 300 ผลงาน กับตำแหน่งที่หลากหลายทั้งด้านธุรกิจ สังคม และศิลปวัฒนธรรม รวมถึงเป็นนายกสมาคมประชาสัมพันธ์ไทย