

ส่วนราชการ

ที่ วันที่

เรื่อง รายงานผลการอบรม การสัมมนา และการประชุมฯ

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ตามคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ พชน. 482 / 2561

ได้ส่งให้ข้าพเจ้าไปร่วม อบรมเรื่อง การบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัยฯ

ณ โรงแรม 100, สโกลด์ กรุงเทพ เมื่อวันที่ 8-9 สิงหาคม 2561 นั้น

ข้าพเจ้าขอรายงานผลการอบรม สัมมนา ประชุมฯ ดังต่อไปนี้

- ชื่อเรื่อง (การอบรม สัมมนา ประชุมปฏิบัติการ)
ดร. มริทพร ตมกิตต์ชัย ในมหาวิทยาลัยไทย (conflict management) รุ่นที่ 3
- ผู้จัด... สภามันต์ ศรีอภัยจิว จากชาติ
- สถานที่ โรงแรม เดอะ สโกลด์ กรุงเทพ ระยะเวลา 2 วัน
- หน่วยงานที่เข้าร่วม (การอบรม สัมมนา และประชุมฯ)
มหาวิทยาลัยฯ เฉลียว ศาสตรา
มหาวิทยาลัยฯ รัชชโรจน์
มหาวิทยาลัยฯ ศรีนครินทร์วิโรฒ
มหาวิทยาลัยฯ ราชภัฏ สุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยฯ ราชภัฏ จันทบุรี
- จุดมุ่งหมายของการจัดในครั้งนี้
1. เพื่อศึกษาดูงานที่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในกรณีศึกษา การจัดการความขัดแย้งที่ 25: สภามันต์ ศาสตรา และคณะผู้บริหารในกรณีศึกษา การจัดการความขัดแย้ง ที่คณะบริหาร มหาวิทยาลัยฯ
2. เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวิทยากรผู้ปฏิบัติในกรณีศึกษา เพื่อศึกษาดูงานที่ 25: สภามันต์ ศาสตรา และคณะผู้บริหาร
3. เพื่อ สื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับวิทยากรผู้ปฏิบัติในกรณีศึกษาที่ 25: สภามันต์ ศาสตรา และคณะผู้บริหาร
- หัวข้อในการอบรม สัมมนา ประชุมฯ
1. กรณีศึกษา ความขัดแย้ง 2. แนวคิด ทฤษฎี ทฤษฎี สังคมศาสตร์ 3. ประเภทของความขัดแย้ง 4. การบริหารความขัดแย้ง
2. บทบาทศาสตร์ และแนวคิดของกรณีศึกษา การจัดการความขัดแย้ง ที่ 25: สภามันต์ ศาสตรา
3. ความขัดแย้งที่ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
4. สภามันต์ ศาสตรา และคณะผู้บริหารในกรณีศึกษาที่ 25: สภามันต์ ศาสตรา
5. สภามันต์ ศาสตรา และคณะผู้บริหารในกรณีศึกษาที่ 25: สภามันต์ ศาสตรา

การบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัยแนวคิด หลักการและประสบการณ์

ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอาน

I.แนวคิดและหลักการบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย.

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับ การบริหาร ความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย

แนวคิดและหลักการ

แนวคิดดั้งเดิม (Traditional View) ความขัดแย้งเป็นสิ่งไม่ดี ควรหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการออกกฎระเบียบและกระบวนการที่เข้มงวดเพื่อขจัดความขัดแย้งให้หมดไป

แนวคิดสมัยใหม่ (Contemporary View) ยอมรับปัญหาที่เกิดจากความขัดแย้งที่ต้องร่วมกันปรับแก้ให้เป็นโอกาสของการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น

- Conflict is natural and inevitable.
- It is a symptom of the need for change
- It can be a creative means by which societies and communities evolve
- Conflict itself is not the problem; the problems is destructive conflict which inflates the cost of evolutionary change and obscures its benefits (James M Laue).

ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict)

Conflict is to be found in every organization. Higher education has its normal share of this. (Peter W A West)

Conflict can be constructive or destructive. Outcomes of constructive conflict have been found to stimulate innovation, creativity, knowledge and change. Destructive conflict causes job stress, lower job performances, burnout and dissatisfaction.

I.2 สภาพการบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัยสถานะของมหาวิทยาลัย

เป็นองค์กรทางวิชาการที่มีลักษณะเป็น “ชุมชนทางวิชาการ” (Academic Community) มีความแตกต่างและหลากหลาย พหุกิจ (Multi-Tasks) สอนวิจัยบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม องค์ประกอบทางวิชาการ:มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ฯลฯ บุคลากร วิชาการ บริหาร สนับสนุนวิชาการ อธิการ นักศึกษาระบบและกระบวนการทำงาน:ตามภารกิจ ลักษณะของศาสตร์ ข้อกำหนดของวิชาชีพเป็นองค์กรที่มี “Diversity in Uniformity”มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวมความแตกต่างและความหลากหลายซึ่งต้องถือว่า “เป็นความงดงาม” ต้องบริหารให้ความแตกต่างดำรงอยู่ตามธรรมชาติและตามความจำเป็นทุกฝ่ายปฏิบัติภารกิจร่วมกันได้ภายใต้ระบบและกระบวนการที่เอื้ออำนวย ความขัดแย้งมีทั้งส่วนสร้างสรรค์และทำลาย (Conflict can be constructive or destructive) การจัดองค์กรมหาวิทยาลัยเป็นระบบสังคม (Social System) ตามหลักสังคมวิทยา

1.3 แนวคิด "SOCIAL SYSTEM": ถือว่าหน่วยงานหรือองค์การเป็นระบบสังคมที่มีส่วนประกอบสำคัญ 2 มิติ คือ โครงสร้างและบุคลากรที่ร่วมกันปฏิบัติงานในหน้าที่ต่างๆ เพื่อความสำเร็จขององค์การ

: ผู้บริหารสร้างศรัทธาบริวารมีโดยยึดแนวทางการพัฒนา (Development Approach) มากกว่าการมุ่งใช้อำนาจ เพื่อให้งานได้ผล คนพอใจ โดยทำงานกับคนเพื่อผลของงาน บุคลากรมีความสุขและสนุกกับการทำงาน สร้าง WIN-WIN ให้กับองค์การและบุคลากร รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสีย (STAKEHOLDERS)

: บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือ ศิลปะการบังคับบัญชาตามหลักและแนวทางของ SOCIAL SYSTEM แบบ TRANSACTIONAL LEADERSHIP มุ่งประสานประโยชน์ระหว่างหน่วยงานกับบุคลากร มีความสามารถที่ทำให้บุคคลอื่นยอมตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และไม่เกิด Destructive Conflict

1. 4 การเกิดความขัดแย้งในองค์กรระบบสังคม

1. ระหว่างความคาดหวังและบทบาทขององค์กร กับความคาดหวังและบทบาทของบุคลากร
 - Expectation Conflict
 - Role Conflict
2. ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร
3. ระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง

การจัดการความขัดแย้ง : ประสบการณ์และเครื่องมือในการจัดการความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์

- มหาวิทยาลัยอยู่ในบริบทที่จะมีความขัดแย้งสูงเมื่อเปรียบเทียบกับหน่วยงานของรัฐแบบอื่น
- มหาวิทยาลัยมีบุคลากรต่างประเภทที่มีกฎ ระเบียบ และภารกิจแตกต่างกัน
- มหาวิทยาลัยไม่มีผู้บังคับบัญชาสูงสุด และสายการบังคับบัญชาที่ถาวร
- มหาวิทยาลัยมีนักศึกษาซึ่งเป็นผู้รับบริการอยู่เป็นส่วนใหญ่ในองค์กร
- มหาวิทยาลัยมีงบประมาณและทรัพยากรที่สามารถบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง

กรอบความคิดทางกฎหมายเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยไทย

1. มหาวิทยาลัยไทยเป็นหน่วยงานของรัฐที่จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติเฉพาะและมีสถานะเป็นนิติบุคคลมหาชน

- ความเป็นหน่วยงานของรัฐของมหาวิทยาลัย
- พระราชบัญญัติเฉพาะของมหาวิทยาลัย
- ความเป็นนิติบุคคลมหาชนของมหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยไทยขาดเอกภาพและความต่อเนื่องในการบริหารงาน

- ความไม่มีเอกภาพในการบริหารงานมหาวิทยาลัย
- ความไม่ต่อเนื่องของระบบบริหารมหาวิทยาลัย

3. มหาวิทยาลัยไทยมีสภามหาวิทยาลัยที่มีอำนาจบริหารจัดการเบ็ดเสร็จ

- อำนาจตามกฎหมายของสภามหาวิทยาลัย
- การเป็นองค์กรกลุ่มที่ไม่มีผู้บังคับบัญชาหรือผู้กำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย
- สถานะและบทบาทของอธิการบดี

ลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

- ความเข้าใจและมีประสบการณ์ในเรื่องการเรียนการสอน
- ทักษะและประสบการณ์ในด้านการวิจัย
- ประสบการณ์และการเรียนรู้เรื่องการบริหารจัดการ
- ความไม่ฝักใฝ่ในการเป็นผู้บริหารอาชีพเงื่อนไขเฉพาะของการบริหารงานมหาวิทยาลัย
- อำนาจบริหารงานเบ็ดเสร็จที่สิ้นสุดในมหาวิทยาลัย
- การมีทรัพยากรเฉพาะของแต่ละมหาวิทยาลัย
- ตำแหน่งบริหารที่มีวาระจำกัดชัดเจน
- การกลับไปสู่ตำแหน่งผู้สอนประจำของผู้ดำรงตำแหน่งบริหาร

ลักษณะของความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย

- ความขัดแย้งระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร
- ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับคณาจารย์
- ความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรสายสนับสนุน
- ความขัดแย้งระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง
- ความขัดแย้งระหว่างมหาวิทยาลัยกับสังคมภายนอก

Conflict Management & Tactics on Negotiation

ศ.นพ.ประสิทธิ์ วัฒนาภา
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล
มหาวิทยาลัยมหิดล

Key Points on Negotiation :

1. เตรียมการก่อนการเจรจาต่อรอง
 - 1.1 การกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์
 - 1.2 การเตรียมสถานที่
2. ประเมินสถานการณ์และวิเคราะห์ข้อมูลตลอดเวลา
3. อย่าสร้างเงื่อนไขผูกมัดตนเอง (Commit) ก่อนได้ข้อมูลเพียงพอ
4. ควบคุมอารมณ์ตลอดเวลา
5. สรุปผลการเจรจาต่อรอง - เอกสารและลงนาม (สร้าง Commitment)

Conflict Management Strategies :

- Collaborating : win/win
- Compromising : win some/lose some
- Accommodating : lose/win
- Competing (Forcing) : win/lose
- Avoiding : no winners/no losers

Win - Win Strategy :

หลักความจริงพื้นฐาน

- การทำงานเป็นทีมและร่วมมือกัน จะช่วยให้ทุกคนบรรลุเป้าหมายและสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
- ### ปรัชญาของยุทธศาสตร์/ยุทธวิธี

- กระบวนการทำงานที่ประสานความแตกต่างได้ จะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเป็นที่น่าสนใจของทั้งสองฝ่าย (ผู้ไกล่เกลี่ยมักเป็นบุคคลที่สาม ที่ไม่ใช่คู่กรณีความขัดแย้ง)

Win - Win Strategy :

หลักความจริงพื้นฐาน

- การทำงานเป็นทีมและร่วมมือกัน จะช่วยให้ทุกคนบรรลุเป้าหมายและสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
- ### ปรัชญาของยุทธศาสตร์/ยุทธวิธี

- กระบวนการทำงานที่ประสานความแตกต่างได้ จะส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเป็นที่น่าสนใจของทั้งสองฝ่าย (ผู้ไกล่เกลี่ยมักเป็นบุคคลที่สาม ที่ไม่ใช่คู่กรณีความขัดแย้ง)

Win - Win Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ ควรใช้เมื่อ

- คู่กรณีความขัดแย้งเป็นผู้ปฏิบัติการกิจการที่ต้องการความไว้วางใจซึ่งกันและกันสูง
- ผู้ไกล่เกลี่ยต้องการให้คู่กรณีเกิดความรู้สึกร่วมในการปฏิบัติการกิจการนั้นๆ
- ผู้ไกล่เกลี่ยไม่ต้องการรับผิดชอบในทุกๆ กระบวนการของกิจการนั้นๆ
- คู่กรณีความขัดแย้งยินดีที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดหากมีข้อมูลเพียงพอและเกิดแนวคิดใหม่ในการ

ปฏิบัติการกิจการ

- การปฏิบัติการกิจการนั้น เกิดท่ามกลางความไม่ลงรอยหรือความรู้สึกที่ไม่ดีต่อกันนัก (Hard Feelings)

ของทั้งสองฝ่าย (คู่กรณีความขัดแย้งหรือผู้เกี่ยวข้อง)

Win - Win Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ มีข้อพึงระวังคือ

- กระบวนการไกล่เกลี่ยใช้เวลานาน และผู้ไกล่เกลี่ยต้องมีความพยายาม/ความอดทนสูง
- อาจมีผู้ถือโอกาสใช้ประโยชน์จากการที่ได้รับความไว้วางใจและมีความสำคัญ

Win Some - Lose Some Strategy :

หลักความจริงพื้นฐาน

- ได้บางอย่าง เสียบางอย่าง ยอมรับได้

ปรัชญาของยุทธศาสตร์/ยุทธวิธี

- ทั้งสองฝ่าย (คู่กรณีความขัดแย้ง) เจอกันตรงกลาง เพื่อให้เกิดการยอมรับร่วมกัน โดยที่ต่างฝ่ายยังคง

ได้บางอย่างตามที่ตั้งใจ (ผู้ไกล่เกลี่ยมักเป็นบุคคลที่สาม ที่ไม่ใช่คู่กรณีความขัดแย้ง)

Win Some - Lose Some Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ ควรใช้เมื่อ

- คู่กรณีความขัดแย้งเป็นผู้ปฏิบัติการกิจการที่อยู่ในระดับเดียวกัน ร่วมกันปฏิบัติการกิจการเดียวกัน
- ระยะเวลาในการปฏิบัติการกิจการนั้นๆ สามารถสั้นลงได้หากมีการตกลงในลักษณะต่างฝ่ายต่างยอมกัน

ในระดับหนึ่ง

- การกิจการนั้น มีความสำคัญในระดับปานกลาง (Moderately Important)

Win Some - Lose Some Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ มีข้อพึงระวังคือ

- วัตถุประสงค์หรือคุณค่าของกิจการ อาจเบี่ยงเบนไปจากเดิมในกระบวนการไกล่เกลี่ย
- การไกล่เกลี่ยอาจล้มเหลว หากความต้องการของแต่ละฝ่าย (คู่กรณีความขัดแย้ง) สูงมาก (ต่างฝ่าย

ไม่ยอมถอย)

- สามารถเพาะให้เกิดความเห็นแก่ตัวหรือการไม่เชื่อมั่นในการปฏิบัติตนดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่เกิดการไม่ปฏิบัติตามข้อตกลงที่ตกลงกันไว้

Lose - Win Strategy :

หลักความจริงพื้นฐาน

• การดำเนินการเพื่อให้บรรลุภารกิจ/เป้าหมายขององค์กรย่อมสำคัญกว่าเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องความไม่ลงตัวในการปฏิบัติงาน การกระทบกระทั่งอาจทำลายสัมพันธภาพที่ดี

ปรัชญาของยุทธศาสตร์/ยุทธวิธี

• การเสียสละให้ผู้อื่น จะลดผลของความขัดแย้ง และคงรักษาสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน (ผู้ไกล่เกลี่ยคือผู้เสียสละ ซึ่งเป็นคู่กรณีความขัดแย้ง)

Lose - Win Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ ควรใช้เมื่อ

- ความสำคัญของภารกิจนั้นต่อผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้เสียสละ) มีน้อยกว่าต่อคู่กรณีความขัดแย้ง
- ผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้เสียสละ) รู้ตัวว่าเป็นผู้ผิด
- ผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้เสียสละ) ยินดีที่จะสอนให้ผู้อื่นได้เรียนรู้จากความผิดพลาดของตนเอง
- ผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้เสียสละ) รู้ว่าไม่มีทางชนะ หรือแก้ไขผู้อื่น (คู่กรณีความขัดแย้ง)
- ผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้เสียสละ) คิดว่ายังไม่ถึงเวลาที่สำคัญ ยอมเพื่อสร้างเครดิตสำหรับอนาคต
- การประสานงาน ร่วมมือกัน เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์กร
- การปฏิบัติภารกิจนั้น การทำงานในลักษณะที่เหมือนกัน ดีกว่าแตกต่างกัน

Lose - Win Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ มีข้อพึงระวังคือ

- การที่ผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้เสียสละ) ยินดีที่จะถอย อาจไม่ได้รับความสนใจหรือเห็นชอบ
- เครดิตของผู้ไกล่เกลี่ย (ผู้เสียสละ) อาจลดลง

Win - Lose Strategy :

หลักความจริงพื้นฐาน

- ในบางสถานการณ์ การชนะคู่กรณีการขัดแย้งเท่านั้น จึงจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

ปรัชญาของยุทธศาสตร์/ยุทธวิธี

• เมื่อเป้าหมายของภารกิจ เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างมาก การใช้อำนาจหรือการบังคับ อาจมีความจำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (ผู้ไกล่เกลี่ยอาจเป็นฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีความขัดแย้งหรือเป็นบุคคลที่สามที่ไม่ใช่คู่กรณีความขัดแย้งก็ได้)

Win - Lose Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ ควรใช้เมื่อ

- ผู้ไกล่เกลี่ยมั่นใจว่าเป็นผู้ถูกหรือฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีความขัดแย้งเป็นฝ่ายถูก
- ผู้ไกล่เกลี่ยต้องการยืนยันความถูกต้อง

- คู่กรณีความขัดแย้ง (ที่จะถูกตัดสินให้แพ้) มีบุคลิกภาพที่แข็ง และพยายามที่จะเอาชนะความขัดแย้ง โดยไม่ได้ตั้งอยู่บนเหตุผล

- การกึ่งมีกำหนดเวลาต้องเสร็จในเวลาอันสั้น จำต้องอาศัยการตัดสินใจที่เร่งด่วนหรือรวดเร็ว

Win - Lose Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ มีข้อพึงระวังคือ

- ความขัดแย้งอาจรุนแรงมากขึ้น
- คู่กรณีความขัดแย้งที่แพ้ อาจไม่ยินยอมและสร้างความรุนแรงให้เกิดขึ้น

No Winner - No Loser Strategy :

หลักความจริงพื้นฐาน

- ข้อขัดแย้งบางเรื่องถูกหยิบยกขึ้นมาในเวลาที่ไม่เหมาะสมที่จะพิจารณา

ปรัชญาของยุทธศาสตร์/ยุทธวิธี

- หลีกเสี่ยงกับเรื่องเหล่านี้ โดยปฏิเสธการพิจารณา หรือหลบไปเรื่องอื่น (Sidestepping) หรือแจ้งเลื่อนพิจารณาทีหลัง (ผู้ไกล่เกลี่ยอาจเป็นฝ่ายหนึ่งของคู่กรณีความขัดแย้งหรือเป็นบุคคลที่สามที่ไม่ใช่คู่กรณีความขัดแย้งก็ได้)

No Winner - No Loser Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ ควรใช้เมื่อ

- เรื่องขัดแย้งเป็นเรื่องเล็ก และสัมพันธภาพของคู่กรณีความขัดแย้ง อยู่ในระยะที่เสี่ยง
- ผู้ไกล่เกลี่ยอยู่ในระหว่างการพิจารณาเรื่องที่สำคัญมาก จนรู้สึกว่าไม่มีเวลาพิจารณาเรื่องที่สำคัญ

น้อยกว่า

- ผู้ไกล่เกลี่ยอยู่ในฐานะที่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ
- ผู้ไกล่เกลี่ยอยู่ในช่วงเวลาที่จิตใจไม่สงบหรือมีอาการง่วง/โกรธหรือรู้ว่าอยู่ในสภาวะที่จิตใจไม่เป็น

กลาง

- ผู้ไกล่เกลี่ยขาดข้อมูลประกอบในการตัดสินใจ

No Winner - No Loser Strategy :

ยุทธศาสตร์/ยุทธวิธีนี้ มีข้อพึงระวังคือ

- ความขัดแย้งอาจถูกตัดสินไปโดยไม่ผ่านผู้ไกล่เกลี่ย
- การเลื่อนไม่พิจารณาข้อขัดแย้ง อาจส่งผลให้สถานการณ์เลวร้ายมากขึ้น

การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)

ความหมายของความขัดแย้ง

- สภาพการณ์ที่ทำให้คนตกอยู่ในภาวะที่ไม่สามารถตัดสินใจหรือตกลงหาข้อยุติอันเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่ายได้

• สภาพการณ์หรือสถานการณ์ที่เป็นความแตกต่างที่บุคคล 2 คน หรือมากกว่าแสดงพฤติกรรม
เปิดเผยออกมาอย่างแตกต่างกัน

ความขัดแย้ง (conflict) หมายถึง

- *เหตุการณ์ที่ปรากฏขึ้นเมื่อบุคคลหรือทีมมีความเห็นไม่สอดคล้องกัน
- *ความขัดแย้ง ถือเป็นเหตุการณ์ธรรมดาที่เกิดขึ้นในการอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกัน
- *คนโดยทั่วไปมักนึกถึงความขัดแย้งในเชิงทำลาย
- *แต่เป็นที่ยอมรับกันว่าหากความขัดแย้ง เกิดขึ้นในปริมาณที่เหมาะสม ความขัดแย้ง นั้นจะนำไปสู่
การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ 4

ประเภทของความขัดแย้ง

- ประเภทที่ 1 ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal Conflict)
- ประเภทที่ 2 ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict)
- ประเภทที่ 3 ความขัดแย้งภายในกลุ่ม (Intragroup Conflict)
- ประเภทที่ 4 ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup Conflict)
- ประเภทที่ 5 ความขัดแย้งในองค์กร (Intraorganizational Conflict)
- ประเภทที่ 6 ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Interorganizational Conflict)

สาเหตุของความขัดแย้ง

- ลักษณะงานที่ต้องพึ่งพาซึ่งกัน และกัน (Task interdependence)
- อุปสรรคของการติดต่อสื่อสารหรือการสื่อข้อความ (Communication obstruction)
- แข่งขันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรที่มีจำกัด (Competition for limited sources)
- การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานไม่ชัดเจน (Ambiguously defined responsibilities)

ผลของความขัดแย้ง (outcomes of conflict)

ผลเสียของความขัดแย้ง

- สัมพันธภาพระหว่างบุคคลเสื่อมลงไป
- บรรยากาศของความจริงใจ และความไว้วางใจจะหมดสิ้นไป
- เกิดการต่อต้านทั้งโดยลับและเปิดเผย
- ผู้แพ้มักจะหลบหนีสังคม เก็บเนื้อเก็บตัว
- ผู้ชนะก็มักจะตีปีกร่าเริง

ผลของความขัดแย้ง (outcomes of conflict)

- ผลดีของความขัดแย้ง
 - ความขัดแย้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ

- ช่วยให้มีการปรับปรุงทางเลือกในการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ช่วยให้เกิดการพิสูจน์หาข้อเท็จจริงที่สมเหตุสมผล
- ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ขึ้น
- เรียนรู้การอดกลั้นต่อพฤติกรรมและอารมณ์ของผู้อื่นมากขึ้น

รูปแบบของพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความขัดแย้ง (conflict reaction styles)

- การหลีกเลี่ยง (avoiding)
- การยินยอมให้ผู้อื่น (accommodating)
- การแข่งขัน (competing)
- การประนีประนอม (compromising)
- การร่วมมือซึ่งกันและกัน (collaborating)

วิธีแก้ไขความขัดแย้ง

- วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่เกี่ยวกับบุคคล
- การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับโครงสร้าง

วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่เกี่ยวกับบุคคล

- การบังคับ (Force)
- การหลบหนี (Withdrawal หรือ Avoidance)
- การประนีประนอม (Compromise)
- การปรองดอง (Accommodation)
- การแก้ปัญหาหรือการร่วมมือกัน (Problem Solving)

กลยุทธ์วิธีการแก้ไขความขัดแย้งที่เกี่ยวกับบุคคล

- การใช้บุคคลที่สาม (Third party) คือ การใช้คนกลางที่ไม่ยุ่งเกี่ยวกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาทำหน้าที่ให้คำแนะนำไกล่เกลี่ย
- การใช้เป้าหมายอื่นที่สำคัญเหนือความขัดแย้ง (Super ordinate Goals) ในบางครั้งแม้จะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น แต่ถ้ามีเหตุการณ์สำคัญที่มีเป้าหมายสูงกว่าความขัดแย้งที่มีอยู่ทั้งสองฝ่ายจะมาร่วมมือกันและยุติการขัดแย้ง ที่มีอยู่ชั่วขณะหนึ่ง

การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับโครงสร้าง

- เปลี่ยนแปลงกระบวนการ (Procedural Changes)
- เปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การ (Organizational Structure Changes)
- เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมขององค์การ (Physical Layout Changes)

บทบาทของผู้นำต่อปัญหาความขัดแย้ง

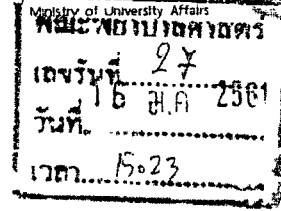
- ให้ความสนใจกับประเภทต่างๆของความขัดแย้ง
- การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนต่อเนื่อง
- การสร้างเป้าประสงค์ หรือค่านิยมร่วม
- พิจารณาธรรมชาติของความเป็นอิสระซึ่งกันและกัน
- ต้องพร้อมที่จะเสี่ยง
- แสดงความมีอำนาจ
- ความสมดุลถูกต้องในการจูงใจ
- การสร้างความเห็นอกเห็นใจ

ผลของการแก้ไขความขัดแย้ง

- กรณีที่ 1 แพ้ – แพ้ (Lose – Lose)
- กรณีที่ 2 แพ้ – ชนะ (Lose – Win)
- กรณีที่ 3 ชนะ – แพ้ (Win – Lose)
- กรณีที่ 4 ชนะ – ชนะ (Win – Win)

หลักการที่จะแก้ความขัดแย้งแล้ว ได้ผล ชนะ – ชนะ

- 1 ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติ และอาจเกิดขึ้นได้เสมอ
- 2 ทั้ง 2 ฝ่าย มีทัศนคติ ในการช่วยกัน แก้ปัญหามากกว่ามุ่งเอาชนะกัน และกัน
- 3 มีความจริงใจที่แสดงความต้องการที่แท้จริงออกมา
- 4 หาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อช่วยการตัดสินใจ
- 5 หลีกเลี่ยงการใช้คะแนนเสียงข้างมากเป็นข้อยุติ
- 6 เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน และไม่เห็นแก่ตัว



ที่ สคช01 ว1045/2560

27 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมหลักสูตร "การบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย" (Conflict Management) รุ่นที่ 3

เรียน คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

สิ่งที่ส่งมาด้วย: รายละเอียดหลักสูตร และกำหนดการ

มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรหลายประเภท หลายระดับ เช่น ผู้บริหาร อาจารย์ นักวิจัย เจ้าหน้าที่สายสนับสนุน เป็นต้น จึงมีโอกาสที่คนหรือกลุ่มคนในองค์กรจะมีความคิดเห็นที่ไม่สอดคล้องกันในเรื่องต่างๆ และหากไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งต่อบัณฑิตด้วย ดังนั้นเพื่อความขัดแย้งต่างๆ ในมหาวิทยาลัยได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถาบันคลังสมองของชาติ จึงกำหนดจัดหลักสูตร "การบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย" (Conflict Management) รุ่นที่ 3 ในระหว่างวันที่ 8 - 9 มีนาคม 2561 ณ ห้องกิ่งกมล ชั้น 2 โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการและแนวคิดในการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนเสริมทักษะในการจัดการความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติดีในการบริหารจัดการ และเพื่อแก้ไขความขัดแย้งในบริบทมหาวิทยาลัยไทยอย่างเป็นระบบ โดยหลักสูตรเน้นการวิเคราะห์กรณีศึกษาประเด็นความขัดแย้งในบริบทที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยอย่างเข้มข้น เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างวิทยากร และระหว่างผู้เข้าร่วมหลักสูตรด้วยกัน รายละเอียดตามเอกสารแนบพร้อมนี้

ทั้งนี้ ใคร่ขอเรียนเชิญท่านและหรือผู้แทนเข้าร่วมหลักสูตรฯ ดังกล่าว โดยมีค่าลงทะเบียน 28,000 บาท/ท่าน (สองหมื่นแปดพันบาทถ้วน) ซึ่งครอบคลุมค่าเอกสาร ค่าอาหารว่าง 4 มื้อ ค่าอาหารกลางวัน 2 มื้อ ค่าอาหารเย็น 1 มื้อ และค่าที่พัก 1 คืน พร้อมอาหารเช้า ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ โดยสามารถสมัครเข้าร่วมหลักสูตรฯ ได้ที่ www.knit.or.th และชำระค่าลงทะเบียน ภายในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2561 หากท่านต้องการทราบรายละเอียดเพิ่มเติม ติดต่อได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 02 126-7632 34 ต่อ 103, 123 รับจำนวนจำกัด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเข้าร่วมหลักสูตรฯ ดังกล่าวด้วย จักขอขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

เรียน คณบดีฯ

เพื่อโปรดพิจารณา รับจำนวนจำกัด
บนที่แนบมา (ฉบับแนบมา)

(รศ. ดร. พิศเดช ทองอำไพ)

ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ

16 2 60

พิกัด: ถนนพหลโยธิน กม. 10 แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ

แจ้งให้ทราบที่บันทึก เลขที่ ๐๘๐๘๖๖๖๖
ทศ. ๑๐๐ (๐.๘๖๖๖๖๖๖๖)

ติดต่อ สุกัญญา สมเกียรติ โทรศัพท์ 02 126 7632 34 ต่อ 103, 123 โทรสาร 02 126 7635 อีเมล sukanya@knit.or.th, somkiat@knit.or.th (516)

หลักสูตร

“การบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย” (Conflict Management) รุ่นที่ 3

ระหว่างวันที่ 8 - 9 มีนาคม 2561 ณ ห้องกิ่งกมล ชั้น 2 โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรหลายประเภท หลายระดับ เช่น ผู้บริหาร อาจารย์ นักวิจัย นักคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่ห้องปฏิบัติการ และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุน เป็นต้น ทำให้มีโอกาสสูงที่คนหรือกลุ่มคนเหล่านี้จะมีความคิดเห็นที่มึนสอคล้องกัน ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการ และวิธีการทำงาน หากไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง จะส่งผลกระทบต่อดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งต่อตัวบัณฑิตด้วย ดังนั้นเพื่อความขัดแย้งต่างๆ ในมหาวิทยาลัยได้รับการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถาบันคลังสมองของชาติจึงได้จัดทำหลักสูตร “การบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย” (Conflict Management Theory and Practices) ขึ้น เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการและแนวคิดในการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนเสริมทักษะในการจัดการความขัดแย้งแก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และเพื่อแลกเปลี่ยนและเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการ เพื่อแก้ไขความขัดแย้งในบริบทมหาวิทยาลัยไทยอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม โดยเน้นการวิเคราะห์กรณีศึกษาประเด็นความขัดแย้งในบริบทที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยอย่างเข้มข้น และเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างวิทยากร และระหว่างผู้เข้าร่วมหลักสูตร

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการและแนวคิดในการจัดการความขัดแย้งที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนเสริมทักษะในการจัดการความขัดแย้งแก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย
- 2) เพื่อแลกเปลี่ยนและเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการ เพื่อแก้ไขความขัดแย้งในบริบทมหาวิทยาลัยไทยอย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วม
- 3) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือทางด้านวิชาการและด้านบริหารจัดการระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยไทย

องค์ประกอบของหลักสูตร :

ทฤษฎีหลักการ แนวคิด	20 %
วิถีปฏิบัติที่ดี และกรณีศึกษา (จากวิทยากร)	40 %
วิเคราะห์กรณีศึกษาความขัดแย้งในแต่ละระดับ	40 %

กลุ่มเป้าหมาย

อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยคณบดี และผู้บริหารตำแหน่งอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย

การรับสมัคร

รับจำนวน 30 ท่าน โดยท่านสามารถกรอกใบสมัครออนไลน์เข้าร่วมหลักสูตรฯ ได้ที่ www.knit.or.th

ระยะเวลา/สถานที่

หลักสูตรแบบพักค้างคืน รวม 1 คืน 2 วัน ระหว่างวันที่ 8 - 9 มีนาคม พ.ศ. 2561 ณ ห้องกิ่งกมล โรงแรม เดอะ สุกโศคล กรุงเทพฯ

วิทยากร

- ศ.ดร. วิจิตร ศรีสอ้าน นายกสมาคมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- ศ.ดร.นพ. ประสิทธิ์ วัฒนานภา คณบดีคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- ศ.นพ. สุรศักดิ์ ฐานีพานิชสกุล ที่ปรึกษาคณะผู้บริหารวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศ.ดร. สุรพล นิติไกรพจน์ กรรมการบริหารสถาบันคลังสมองของชาติ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- รศ. เกศินี วิฑูรชาติ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (เรอเย็นยัน)
- รศ.ดร. พีรเดช ทองอำไพ ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ

ค่าลงทะเบียน

หลักสูตรฯ ครั้งนี้ มีค่าลงทะเบียน 28,000 บาท/ท่าน (สองหมื่นแปดพันบาทถ้วน) ซึ่งครอบคลุมค่าเอกสาร ค่าอาหารว่าง 4 มื้อ ค่าอาหารกลางวัน 2 มื้อ ค่าอาหารเย็น 1 มื้อ และค่าที่พัก 1 คืน พร้อมอาหารเช้า ณ โรงแรม เดอะ สุกโศคล กรุงเทพฯ และชำระค่าลงทะเบียน ภายในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2561

ติดต่อสอบถามเพิ่มเติม

คุณสมเกียรติ กิตติเมธาวัฒน์ โทรศัพท์ 02 - 126-7632-34 ต่อ 123 อีเมล somkiat@knit.or.th

คุณสุกัญญา เศษขุนทด โทรศัพท์ 02 - 126-7632-34 ต่อ 103 อีเมล sukanya@knit.or.th

โทรสาร 02 - 126-7635

กำหนดการ

หลักสูตร “การบริหารความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย (Conflict Management)” รุ่นที่ 3
ระหว่างวันที่ 8 - 9 มีนาคม 2561 ณ ห้องถึงกมล โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

วันพฤหัสบดีที่ 8 มีนาคม 2561		วันที่ 1
08.30 - 09.00 น.	ลงทะเบียน	
09.00 - 09.10 น.	กล่าวนำ โดย รศ ดร พิศเดช ทองอำไพ ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ	
09.10 - 10.30 น.	การจัดการความขัดแย้ง แนวคิด หลักการ ทฤษฎี นัยยะและประเภทของความขัดแย้งในบริบทมหาวิทยาลัย โดย ศ ดร นพ ประสิทธิ์ วัฒนานภา คณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล	
10.30 - 10.45 น.	พักรับประทานอาหารว่าง	
10.45 - 11.45 น.	การจัดการความขัดแย้ง ยุทธศาสตร์และเครื่องมือในการบริหารจัดการความขัดแย้ง และกรณีศึกษา โดย ศ ดร นพ ประสิทธิ์ วัฒนานภา คณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล	
11.45 - 12.00 น.	Q & A	
12.00 - 13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน	
13.00 - 15.00 น.	การจัดการความขัดแย้ง บทบาทหน้าที่และข้อกฎหมายเบื้องต้นที่ควรรู้สำหรับผู้บริหาร โดย ศ ดร สุรพล นิติไกรพจน์ กรรมการบริหารสถาบันคลังสมองของชาติ	
15.00 - 15.15 น.	พักรับประทานอาหารว่าง	
15.15 - 16.00 น.	การจัดการความขัดแย้ง ประสบการณ์และเครื่องมือในการจัดการความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย โดย ศ ดร สุรพล นิติไกรพจน์ กรรมการบริหารสถาบันคลังสมองของชาติ	
17.30 - 18.30 น.	พักรับประทานอาหารเย็น	
18.30 - 19.30 น.	ประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย โดย ศ.ดร. วิจิตร ศรีสอาน นายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	
19.30 - 19.45 น.	Q&A & Discussion โดย ศ ดร วิจิตร ศรีสอาน นายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	
19.45 - 21.00 น.	Group work 1 การวิเคราะห์กรณีศึกษา 1 โดย รศ ดร พิศเดช ทองอำไพ ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ	

07:45 - 08:00 น.	ลงทะเบียน
08:00 - 09:00 น.	Morning Forum (Reflection) lesson learned from yesterday's sessions โดย รศ.ดร. พิศเดช ทองอำไพ ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ
09:00 - 10:30 น.	กรณีศึกษา ประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย โดย ศ.นพ. สุรศักดิ์ ฐานีพานิชสกุล ที่ปรึกษาและผู้บริหารวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
10:30 - 10:45 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
10:45 - 11:45 น.	Group Work 2 การวิเคราะห์กรณีศึกษา 2-3 โดย ศ.นพ. สุรศักดิ์ ฐานีพานิชสกุล ที่ปรึกษาและผู้บริหารวิทยาลัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
11:45 - 12:00 น.	Q&A
12:00 - 13:00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
13:00 - 15:30 น.	กรณีศึกษา ประสบการณ์การจัดการความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย โดย รศ. เกศินี วิฑูรชาติ* อธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
15:30 - 15:45 น.	พักรับประทานอาหารว่าง
15:45 - 16:30 น.	Reflection - How to manage the internal conflicts effectively - How to better serve the Thai society โดย รศ.ดร. พิศเดช ทองอำไพ ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ
16:30 น.	มอบเกียรติบัตรและปิดการอบรม

รอยืนยัน

เสียงสะท้อนจากคุณเขตรัตน

หลักสูตร "อภิศาสตร์การจัดการความขัดแย้งในมหาวิทยาลัย" (Conflict Management) วิชา 1-2

ผศ.ดร.ลินดา เกณฑ์มา

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา



"การเข้าร่วมหลักสูตรฯ ในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงวิถีปฏิบัติที่ดี และวิธีบริหารการจัดการความขัดแย้งจากวิทยากรผู้มีประสบการณ์แต่ละท่าน อนึ่งในเรื่องทฤษฎีหลักการ แนวคิด เราสามารถศึกษาได้ด้วยตนเองแต่วิธีการจัดการความขัดแย้งจากประสบการณ์ของวิทยากรเป็นประโยชน์ที่ได้รับอย่างมากจากการมาเข้าร่วมหลักสูตรครั้งนี้"



ดร.กิตติ วงษ์สวัสดิกุล

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวัสดิกุล

"สำหรับความคาดหวังก่อนที่จะมาเข้าร่วมหลักสูตรฯ คือ เนื่องจากเรายังไม่มีประสบการณ์ในการบริหารความขัดแย้งไม่มากนัก เราจึงต้องการมาเรียนรู้การจัดการความขัดแย้งจากผู้ที่มีประสบการณ์คือจากวิทยากรทั้งหลาย ก่อนมาคือเราไม่รู้ว่าการบริหารความขัดแย้งนั้นเราจะทำอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไรบ้าง criteria คืออะไร ซึ่งเราไม่เคยทราบ และเมื่อมาเข้าร่วมหลักสูตรและได้ฟังจากวิทยากรทั้งหมดแล้วนั้น ทำให้เรารู้แล้วว่าควรจัดการความขัดแย้งอย่างไร ทำอย่างไรให้ความขัดแย้งเปลี่ยนไปเป็นการบริหารเพื่อสร้างสรรค์ ไม่ใช่ทำให้ใครแพ้อย่างเดียวหรือเอาชนะกันอย่างเดียว ต้องรู้จักว่าก้าวถอยหลังกันคนละก้าวแล้วจะอยู่ต่อกันได้อย่างไร ไม่ใช่แค่การทำลายล้างเพียงอย่างเดียว และในอนาคตหวังว่าจะนำความรู้ที่ได้รับไปจัดการความขัดแย้งไม่ว่าจะทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย อาจจะนำไปใช้ในส่วนของสังคมภายนอกทั้งในระดับจังหวัด หรือในเชิงพื้นที่"

