

พัฒนาองค์ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน
ด้านมาตรฐานสินค้าปศุสัตว์

การจัดการความขัดแย้ง ด้วยสันติวิธี

กัญญา อาษาอุท
สำนักงานปศุสัตว์เขต 1



ถ่ายทอดองค์ความรู้จากการฝึกอบรม

- แนวความคิดพื้นฐานจัดการความขัดแย้งด้านนโยบาย
สาธารณะโดยสันติวิธี
- การเจรจาข้ามชาติ (เจรจาศตวรรษที่ 21- NIDA)



3

วัตถุประสงค์ผู้ฟังบรรยาย

- ประสบการณ์ความขัดแย้ง
 - Negotiation เจรจาไกล่เกลี่ย
 - Mediation ไกล่เกลี่ยคนกลาง
 - Facilitation อำนาจการดำเนินการ
 - conflict analysis วิเคราะห์
 - conflict management จัดการ



2

เนื้อหา

- เข้าใจความขัดแย้ง
- วิธีจัดการความขัดแย้งที่ดีที่สุด
- **เจรจาให้ประสบความสำเร็จ**
 - ฟังอย่างตั้งใจ
 - พูดเพื่อเปลี่ยนกรอบจุดยืน
 - ขยายผลประโยชน์สร้างทางเลือก

ความคิดสร้างสรรค์

กับ

การจัดการความขัดแย้ง

5

ความขัดแย้ง **conflict** คืออะไร



6

ประเภทความขัดแย้ง

เป็นธรรมชาติ

- ในตนเอง
- ระหว่างบุคคล
- ภายในกลุ่ม
- ระหว่างสังคม

Types of Conflict:

- Internal
- Interpersonal
- Intergroup
- Intragroup

7

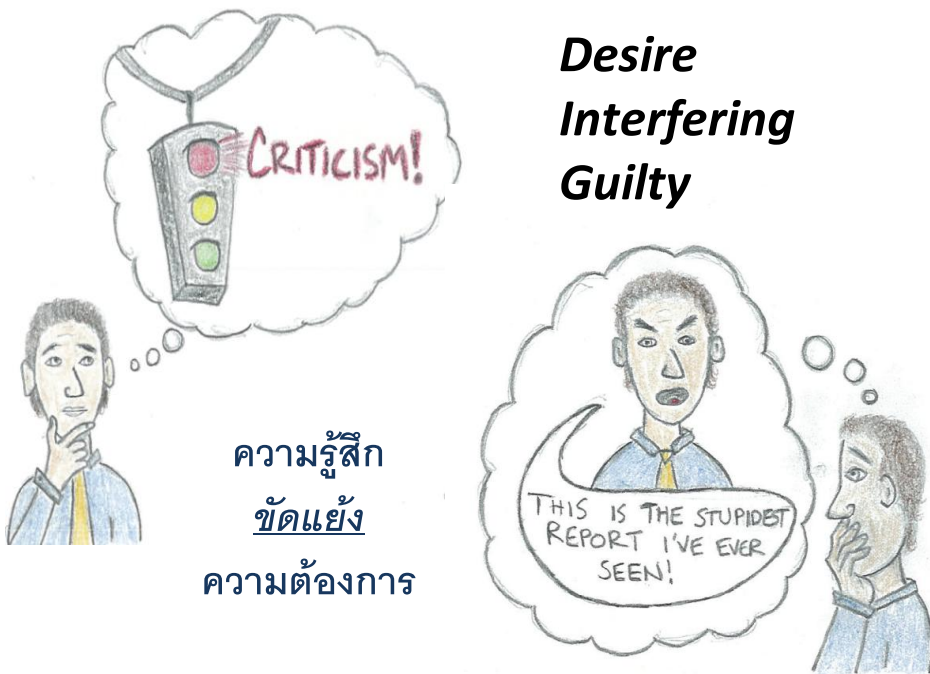
Internal Conflict: a Mental struggle arising from demands or impulses

ขัดแย้งในตนเอง

- ความรู้สึกคัดค้านในใจตนเอง เช่น
 - รักพี่เสียดายน้อง
 - หน้าตา - ภาษีสังคม
- ความเจ็บป่วยทางจิต ต่อด้านสังคม
- ก่อให้เกิดภาวะอารยขัดขึ้น



8



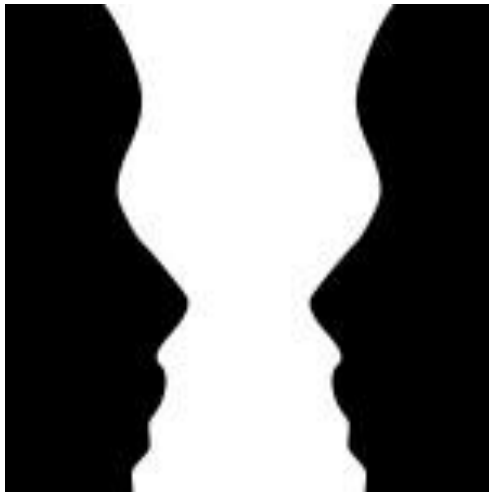
Interpersonal Conflict: A disagreement or differing views between two or more people over a particular idea, thought, or action

ขัดแย้งระหว่างบุคคล

คู่สมรส พี่น้อง เครือญาติ เพื่อนฝูง

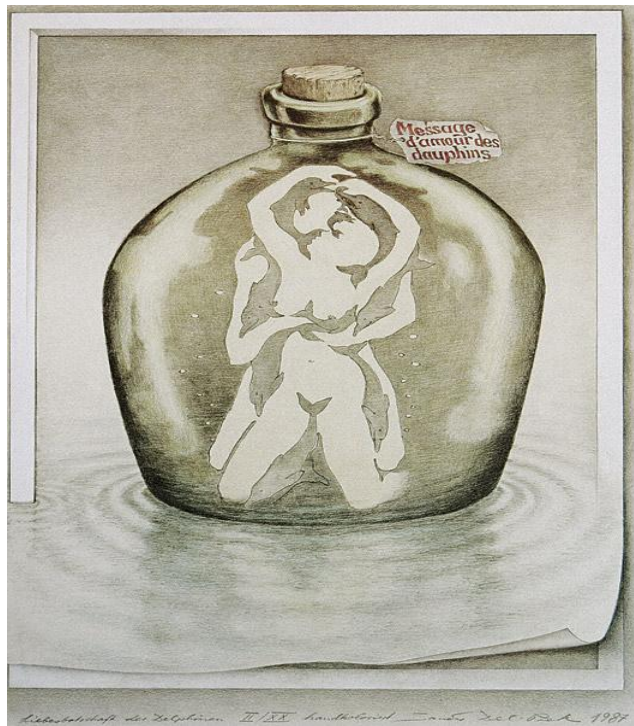
- ความคาดหวังที่ไม่ตรงกัน
- วัฒนธรรมที่ต่างกัน
- ฐานะ อำนาจ โครงสร้างทางสังคม
- ประสบการณ์ การศึกษา ก่อให้เกิดการสื่อสารไม่ตรงกัน





11

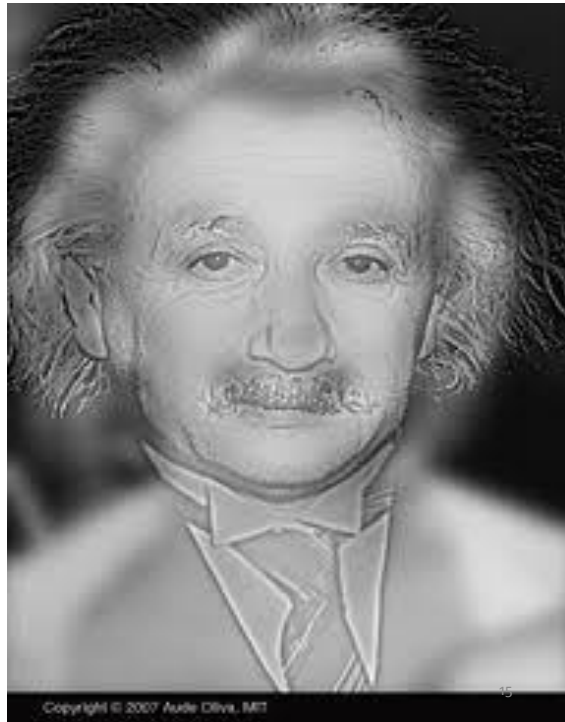




13



มุมมองที่ต่างกัน



Intragroup Conflict: Occurs between members of a group that shares common goals, interests or other identifying characteristics.

ความขัดแย้งภายในกลุ่ม

- ขยายจากความขัดแย้งบุคคล
- ความต้องการที่เหมือนกัน
- ทรัพยากรที่จำกัด



ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ขยาย จากความขัดแย้งบุคคล



17

ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

วัฒนธรรม สังคมมนุษย์ มีส่วนสร้างความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม องค์กร
จากพื้นฐานการรวมและแบ่งแยก ต้นเหตุของความขัดแย้งพื้นฐาน
ที่มนุษย์สร้างขึ้นเองเป็นธรรมชาติ

Intergroup Conflict: Occurs between groups,
teams, or organizations



18

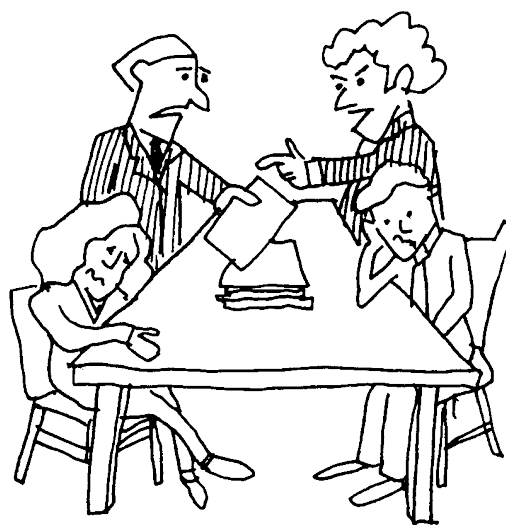
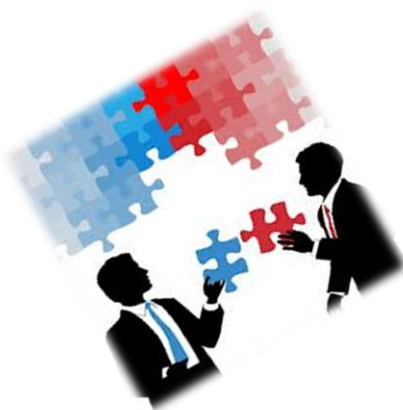
F. ANDERSON (2011) © WWW.PHOTO123.COM

- เชื้อชาติ
- ลัทธิปกครอง
- ศาสนา



19

ข้อดีของความขัดแย้ง



20

ข้อดีของความขัดแย้ง

- การพัฒนาแก้ไขให้ดีขึ้น
- การถ่วงดุลย์อำนาจ
- เกิดความเท่าเทียม
- ศิลธรรม



21



22



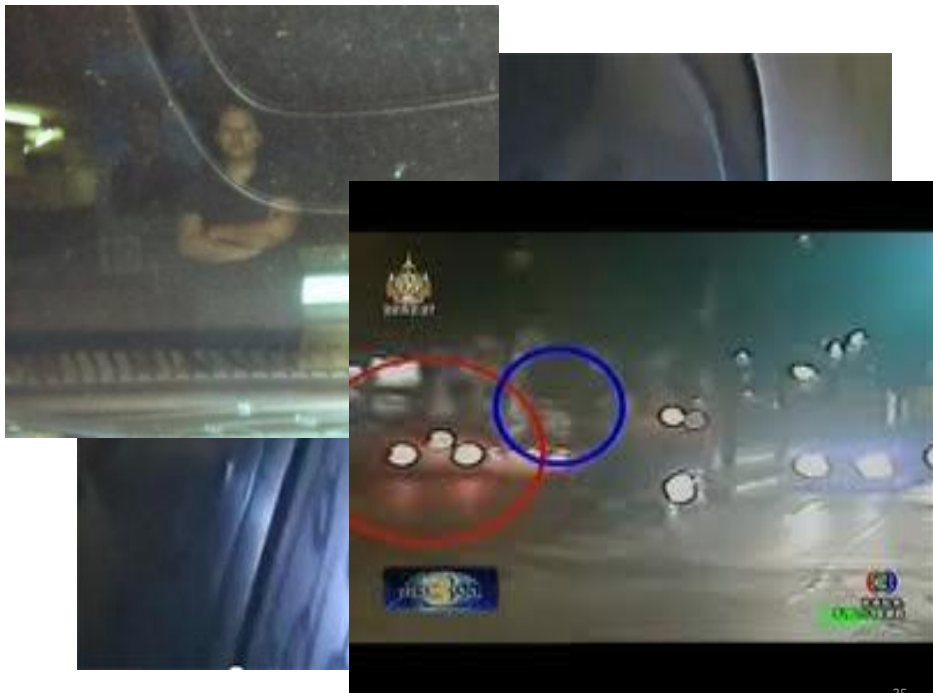
พฤติกรรมของคน กับความขัดแย้ง

- | | |
|---------------|------------|
| 1. Passive | ยอมตาม |
| 2. Aggressive | ก้าวร้าว |
| 3. Assertive | รักษาสีทษิ |

23

HaHaStop.com





3 บุคคลิก กับความขัดแย้ง

วิดีโอทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ 3 ประเภท

รักษาสิทธิ
แต่
ไม่ก้าวร้าว

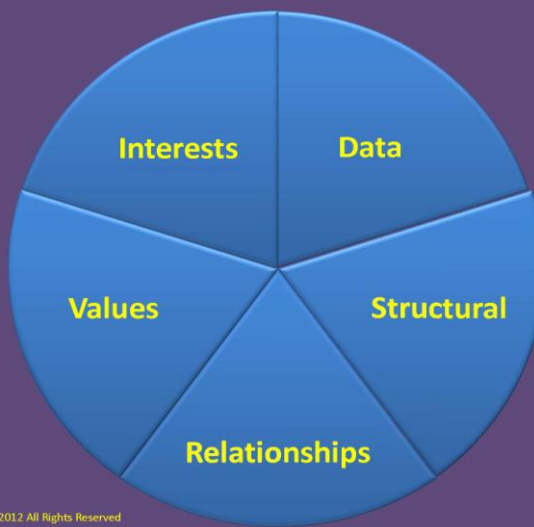
3 บุคลิก กับ **ผู้ทำหน้าที่เจรจา** แก้ไขความขัดแย้ง

- **Passive** หลีกเลี่ยงความขัดแย้ง
- **Assertive** ยืนยันรักษาสีทิตี ไม่อ่อนนให้ใคร แต่ไม่ทำร้ายใคร
- **Aggressive** เอาชนะเท่านั้น



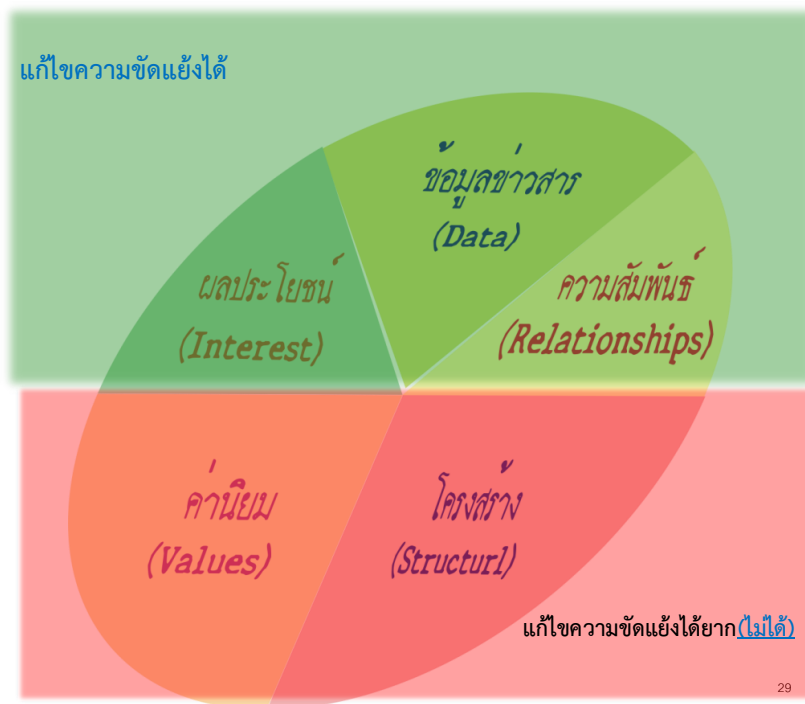
27

The Circle of Conflict by Christopher Moore



Copyright Stephen Kotev 2012 All Rights Reserved

28



ความขัดแย้งที่แก้ยาก “ค่านิยม”

- มุมมองความคิด ความเชื่อทางสังคม
วัตถุประสงค์ สมมติฐานที่มีความแตกต่างกัน
- พื้นฐานทางวัฒนธรรม ประเพณี และพฤติกรรมของแต่ละ
ชุมชนที่มีความแตกต่างกัน





ขอเชิญร่วมงานเสวนา

“ปัญหาสุนัขจรจัดหน้าทีใคร?”

วันพุธที่ 1 กุมภาพันธ์ 2555
เวลา 09.00 – 12.00 น.
เริ่มลงทะเบียน 08.00 น.

ณ ห้องสุธรรม อารีกุล
อาคารสารนิเทศ 50 ปี
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จัดโดย โครงการกำจัดสุนัขจรจัด ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
คณะเทคโนโลยีการสัตวแพทย์ สาขาวิชาสัตวศาสตร์
สอบถามรายละเอียดได้ที่ ศูนย์บริการ โทร. 0-2579-8574-5 ต่อ 8101

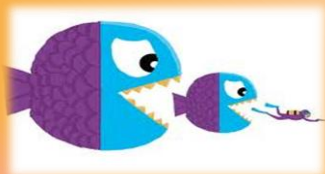
31



**จีน-เกาหลี-ญี่ปุ่น
ยังนิยมบริโภคเนื้อสุนัข**

ความขัดแย้งแยก “โครงสร้าง หรืออำนาจ”

- มีอำนาจ หน้าที่
- มีกำลังเข้าถึงทรัพยากรได้มากกว่า
- เป็นผู้บริหาร ควบคุมเวลา คุมการตัดสินใจ
- ความได้เปรียบมีปัจจัยทางภูมิศาสตร์



มีอำนาจเข้าถึงทรัพยากร



ทะเลาะกับหัวหน้า รับประทาน.....ดีกว่า



35

ความขัดแย้งที่แก้ได้ “ข้อมูล ข่าวสาร ข้อเท็จจริง”

- ขาดข้อมูล ข้อมูลไม่ครบถ้วน
- ข้อมูลผิดพลาด
- มุมมองต่างกัน สื่อสารไม่ตรงกัน
- การตีความ แปลความหมาย ที่แตกต่างกัน
- ความแตกต่างของวิธีเก็บข้อมูล
- หน้าที่ความรับผิดชอบ กับการได้รับข้อมูลไม่เหมาะสม



36



โรงไฟฟ้า	กำลังการผลิต (เมกะวัตต์)
โรงไฟฟ้าบนบ่อ นครศรีธรรมราช สุราษฎร์ธานี อุพพร พัทลุง ตรัง	410
โรงไฟฟ้าบางกลาง จ.ยะลา 3 จังหวัดชายแดนใต้	40
เขื่อนเขื่อนหูลาน จ.สุราษฎร์ธานี สุราษฎร์ธานี พังงา ภูเก็ต	240
โรงไฟฟ้า จ.ระ: จ.สงขลา อ.หาดใหญ่ อ.ระโนด จ.สงขลา จ.พัทลุง	700
โรงไฟฟ้ากระบุรี กระบุรี พังงา ภูเก็ต ตรัง	340

37

ไก่ตายเพราะอากาศเย็น อหิวาต์ระบาด



38

ปริมาณสารพิษตกค้างสูงสุดในข้าวสาร (MRLs)




สารเคมีกำจัดศัตรูพืช

	MRLs (มิลลิกรัม/กิโลกรัม)		
	ไต้หวัน	ไทย	สหภาพยุโรป
2, 4 ดี (2, 4-D)	ไม่กำหนด	0.1	0.05*
คลอโรไพริฟอส (Chlorpyrifos)	ไม่กำหนด	0.1	0.05*
คาร์บาริล (Carbaryl)	1	1	1
คาร์เบนดาซิม/เบนอซิล (Carbendazim/Benoxyl)	ไม่กำหนด	2	0.01*
คาร์โบซัลเฟน (Carbosulfan)	ไม่กำหนด	0.2	0.05*
คาร์โบฟูราท (Carbofuran)	ไม่กำหนด	0.1	0.02*
ไดไธโอคาร์บาเมต (Dithiocarbamates)	ไม่กำหนด	0.05	0.05*
ไดควอล (Diquat)	0.2	ไม่กำหนด	0.05*
ฟลูโธลานิล (Flutolanil)	1	ไม่กำหนด	2
พาราควอต (Paraquat)	ไม่กำหนด	0.1	0.05
ฟิริมโฟสเมทิล (Firimphos-methyl)	ไม่กำหนด	7	5
เฟนิโทรไธเลน (Fenitrothion)	ไม่กำหนด	1	0.05

ค่ามาตรฐานสารตกค้างแมทธิลโบรไมด์ในข้าวของประเทศต่างๆ

ไต้หวัน	1.0 MRL(ppm)
สาธารณรัฐเกาหลี	50.0 MRL(ppm)
ญี่ปุ่น	0.1 MRL(ppm)
อังกฤษ	0.1 MRL(ppm)
ออสเตรเลีย	50 มิลลิกรัม/กิโลกรัม
นิวซีแลนด์	50 มิลลิกรัม/กิโลกรัม
ไทย	ไม่พบค่ากำหนด

ทั้งนี้ประกาศกระทรวงสาธารณสุข (ฉบับที่ 163) พ.ศ.2538 เรื่อง อาหารที่มีสารพิษตกค้าง และประกาศกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2548 และมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ สารพิษตกค้างปริมาณสารพิษตกค้างสูงสุด

แฉไทยไม่คุม'สารพิษ'ตกค้างในข้าวสาร ส่งออกปลอดภัย-บริโภคใน

ไทยน่าห่วง [11/07/2556] กรมวิชาการเกษตรยืนยันสารเมทิลโบรไมด์และฟอสฟินที่เข้มข้นใน

ข้าว ไม่มีพิษตกค้าง ระบุส่งออก40ปีไม่เคยถูกเตือน แจงนำเข้าสารชนิดนี้ลดลงเรื่อย ๆ ตามข้อกำหนดของพิธีสารมอนทรีออล เพื่อไม่ให้กระทบโลกร้อน ขณะที่งานวิจัยระบุชัดไทยไม่มีการกำหนดมาตรฐานการตกค้างในข้าวสาร ของกระทรวงสาธารณสุข หรือหน่วยงานด้านอาหาร และสินค้าการเกษตรใด ทั้งที่ในต่างประเทศมีการควบคุมชัดเจน

ความขัดแย้งที่แก้ได้ “ความสัมพันธ์”

- ขาดความไว้วางใจ
- แบ่งแยก ต่างพวก
- ไม่ยอมรับพฤติกรรม



นิทานชาดก เกี่ยวว กับ พรานป่า

“ถึงเป็นญาติเป็นเชื้อ ไม่มีความเอื้อเฟื้อก็เหมือนเนื้อในป่า
ไม่ใช่ญาติไม่ใช่เชื้อ ถ้ามีความเอื้อเฟื้อก็เหมือนเนื้ออาตมา”



สังคมไทย สังคมพืงพา พืงได้ คือ พวกเดียวกัน



ความสัมพันธ์

เกิดจาก ความไว้วางใจ **trust**

หมดความไว้วางใจ

หมดความสัมพันธ์

แบ่งแยกการเป็นพวก เกิดความขัดแย้งความสัมพันธ์



**Trust?
Years to earn,
seconds to break.**

สุนัข ไม่พัวจากการผ่าตัด!!!

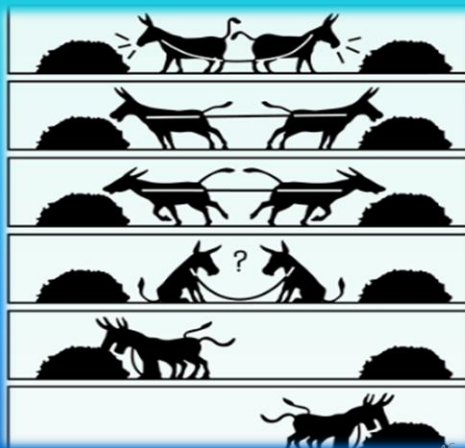
- **ไม่พัว** เป็นลูกค้ากันมานาน มีความเชื่อถือ เป็นมิตร
- **พัวทันที** เมื่อไม่มีความสัมพันธ์ รู้จักกันมาก่อน



45

ความขัดแย้งที่แก้ได้ “ผลประโยชน์”

- ความต้องการภายใต้จุดยืนของความขัดแย้ง ←
- แ่งชิงทรัพยากรที่จำกัด
- ความต้องการที่ขัดกัน
- ต้นตอของความขัดแย้งอื่นๆ

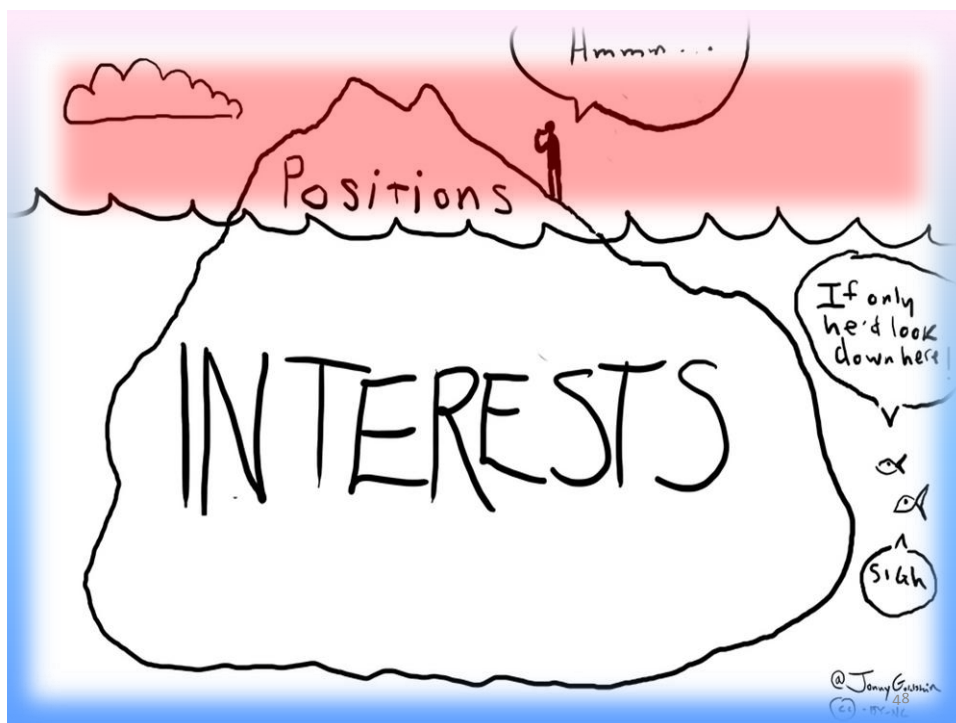


ได้ประโยชน์ร่วมกัน

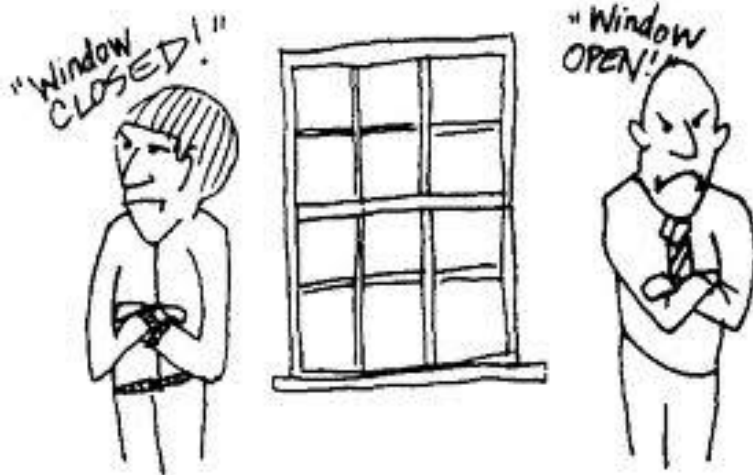
45



47



จุดยืน คือ ความขัดแย้ง ที่เห็นชัดเจน



49



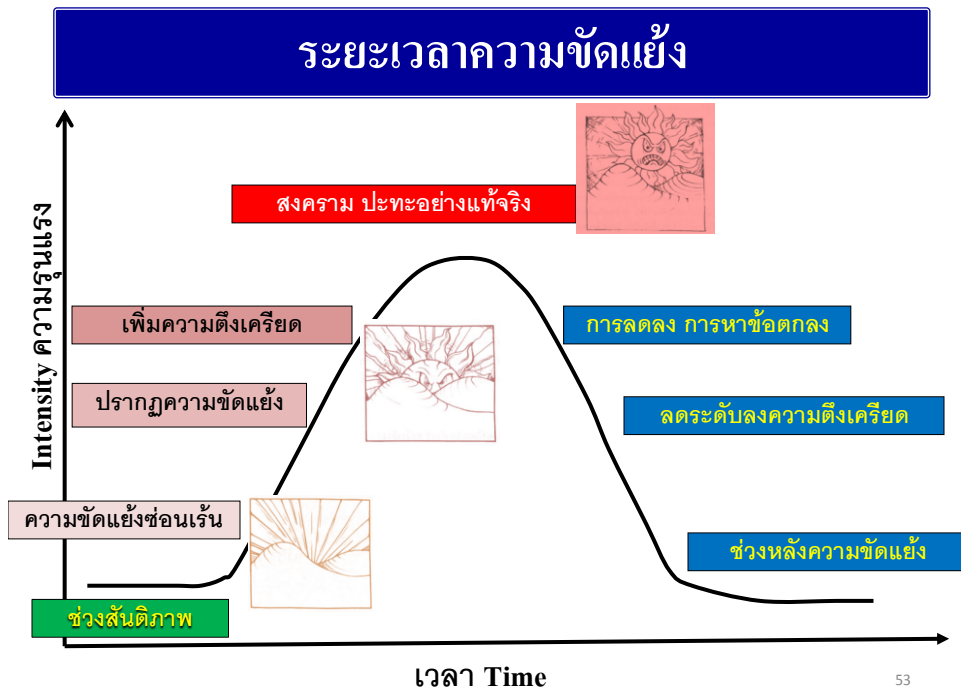
จุดสนใจ คือ เหตุผลของจุดยืน ความต้องการภายใต้จุดยืน



51

ระยะเวลาความขัดแย้ง

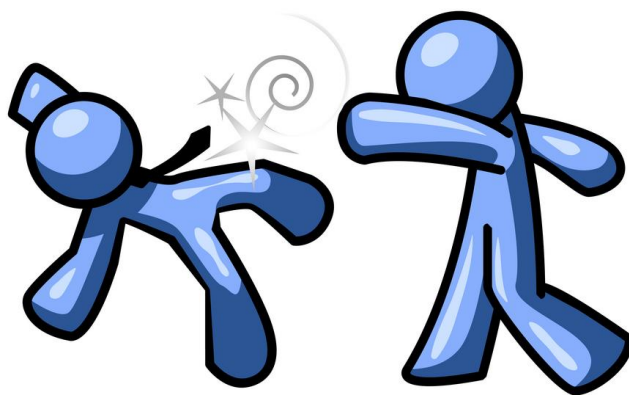
52



เจรจาได้ ในเวลาที่เหมาะสมและคู่กรณีพร้อมใจเจรจา



วิธีการจัดการความขัดแย้ง



วิธีจัดการความขัดแย้ง

- มิติทางสังคม
 - ลงโทษทางสังคม
- มิติวัฒนธรรม
 - พี่งผู้นำ ผู้ใหญ่ คนกลาง ห้ามปราม ยุติ
- มิติกฎหมาย
 - ฟ้องร้อง ตัดสินชนะ หรือ ลงโทษ
- มิติเจรจา เพื่อ หาทางออกร่วมกัน



57

การเจรจาต่อรอง(ข้ามชาติ)

เจรจาเพื่อหวังความสำเร็จ

รักษาความสัมพันธ์อย่างยั่งยืน

NEGOTIATE
TO
WIN-WIN



Win-win
solution

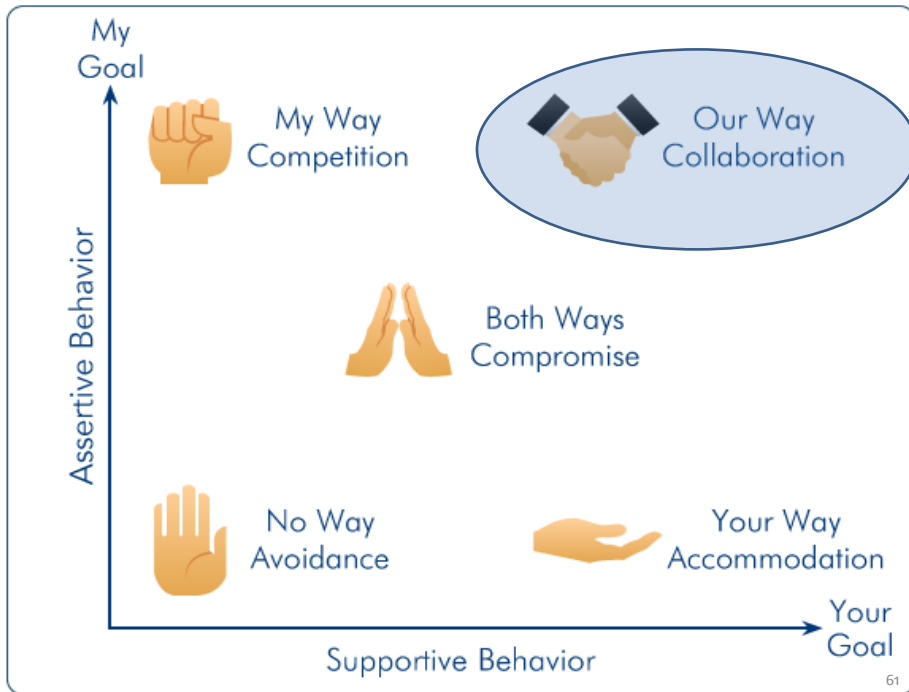
58



รูปแบบจัดการเจรจาจัดการความขัดแย้ง

1. Competing
2. Accomodating
3. Avoiding
4. Collaborating
5. Compromising

- 1 เอาชนะ
- 2 ยอม (ยอมขอม)
- 3 เลี่ยงเจรจา
- 4 ร่วมมือแก้ไข
- 5 หารสอง



วิธีที่ดีที่สุดในการจัดการความขัดแย้ง

- การหันหน้า เจรจา หาทางออกร่วมกัน คือ วิธีที่ดีที่สุด
แทนการบังคับ เลี่ยงทั้งปัญหา ยอมตาม หรือหารสอง
- **บังคับ** แก้เร็ว แต่ ไม่แก้ปัญหาระยะยาว เสียความสัมพันธ์
- **เลี่ยงปัญหา** การสงบลงชั่วคราว
- **ยอมตาม** ปัญหายังคงอยู่หรือเพิ่มได้
- **หารสอง** ไม่ควรเสีย ต้องเสีย ไม่ควรได้ กลับได้

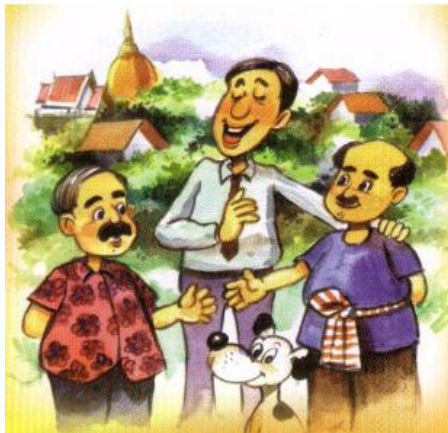
ทำอย่างไร
ให้เห็นด้วย เข้าสู่
การเจรจา

กลยุทธ์เข้าสู่ การเจรจา เพื่อ จัดการความขัดแย้ง

ใช้ทุกวิธีจัดการ เพื่อให้เห็นว่า ไม่มีวิธีใด ดีที่สุดไปกว่า
การเจรจาหาทางออกร่วมกัน

Best Alternative To a Negotiated
Agreement :BATNA

63



ทางเลือกที่คู่เจรจาคิดว่าดีที่สุด
แทนการตกลงจากการไกล่เกลี่ย : **ทดตก**

64



ขูให้เห็นผล ของการไม่เจรจา
หากทางออกร่วมกัน

65



ผ่อนสั้น ผ่อนยาว หรือ ขอเวลานอก ประวิงเวลา

ดึงให้หันมา เจรจา หากทางออกร่วมกัน ดีที่สุด

66

ความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ CONSTRUCTIVE CONFLICT

ความขัดแย้งเพื่อการทำลายกัน DESTRUCTIVE CONFLICT

67

วิธีเจรจาไกล่เกลี่ย จัดการความขัดแย้ง



68

เจรจาไกล่เกลี่ย # เจรจาท่อรอง


- negotiation เจรจาไกล่เกลี่ย เพื่อบรรลุความต้องการร่วมของ คู่กรณี และรักษาความสัมพันธ์ คือ สันติวิธี
- Bargaining เจรจาท่อรอง เพื่อให้ได้ตามต้องการสูงสุด พึงพอใจฝ่ายเดียว ไม่มุ่งรักษาความสัมพันธ์

ต่อรอง มีกลยุทธ์ ชั้นเชิง
จากทั้งสองฝ่าย
เพื่อเอาชนะซึ่งกันและกัน

ไกล่เกลี่ย หาแนวทาง
win-win สองฝ่าย
เพื่อรักษาความสัมพันธ์
อย่างยั่งยืน

69

เจรจาท่อรอง => ชัยชนะแบบกลางแกลง

 พรมราคาเท่าไร

 15000 บาท ขาดตัว



The winner's hurt

70



เจรจาต่อรอง => คิดว่าชนะ

Losers feel right



- พรมราคา เท่าไร
 - 15000 บาท ขาดตัว
- หมิ่นถ้วน ได้ไหม
 - โธ่! ราคาลดได้แค่ 500
- หมิ่นแหละ
 - ราคาได้เท่านี้จริงๆ

(ไม่สนใจขาย)

- ไม่ลดสักหน่อยหรือ
 - ได้หมิ่นสี่ เต็มที่จริงๆ อย่าต่อเลย
- พบกันครึ่งทางนะ หมิ่นสอง
 - โธ่! มันมีราคาที่ขายได้อยู่ ต่ำกว่านั้นขายไม่ได้จริงๆ
- พืมฟ้า แพงไป หมิ่นสอง น่าซื้อ
 - เอจี้ ถ้าหมิ่นสองห้าที่เอาใหม่ จะโทรไปตามเจ้าของคุณ แต่ถ้าหมิ่นสองหนูไม่กล้าตามเจ้าของร้านหรอก

71

เจรจาต่อรอง

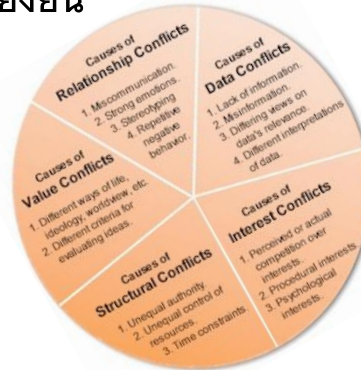
- ไม่เปิดเผยความจริง
- Win – Lose
- ผลประโยชน์สูงสุดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง



72

เจรจาไกล่เกลี่ย

- ให้ข้อเท็จจริง
- แก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างยั่งยืน
- หาทางออกที่พอใจทุกฝ่าย
- รักษาความสัมพันธ์ต่อไป



73

หลักสำคัญ 4 ประการ * เจรจาไกล่เกลี่ยแก้ไขความขัดแย้ง *

- แยกคนออกจากปัญหา
- เจรจาผลประโยชน์(ความต้องการ)ไม่ใช่จุดยืน
- สร้างทางเลือก ขยายผลประโยชน์ มุ่งอนาคต
- ยึดมั่นจุดประสงค์ เพื่อความพึงพอใจทุกฝ่าย

74

คนไม่ใช่ปัญหา

ปัญหาคือ **ความต้องการภายใต้จุดยืน**



- แยกคนออกจากปัญหา
- เจรจาผลประโยชน์(ความต้องการ)ไม่ใช่จุดยืน
- สร้างทางเลือก ขยายผลประโยชน์ มุ่งอนาคต
- ยึดมั่นจุดประสงค์ เพื่อความพึงพอใจทุกฝ่าย

75



Klong Dan Mega Water Treatment Plant

บ่อน้ำบาดน้ำเสียคลองด่าน



จุดยืน จุดสนใจ

- **เจรจา จุดยืน** ยากที่จะสำเร็จ **มีแต่จะขยายความขัดแย้ง**
- **เจรจา จุดสนใจ** โอกาสสำเร็จสูง เจรจาที่ความต้องการที่แท้จริง
- **หาผลประโยชน์ร่วมกัน** คือ แก้ปัญหาอย่างยั่งยืนและรักษาความสัมพันธ์



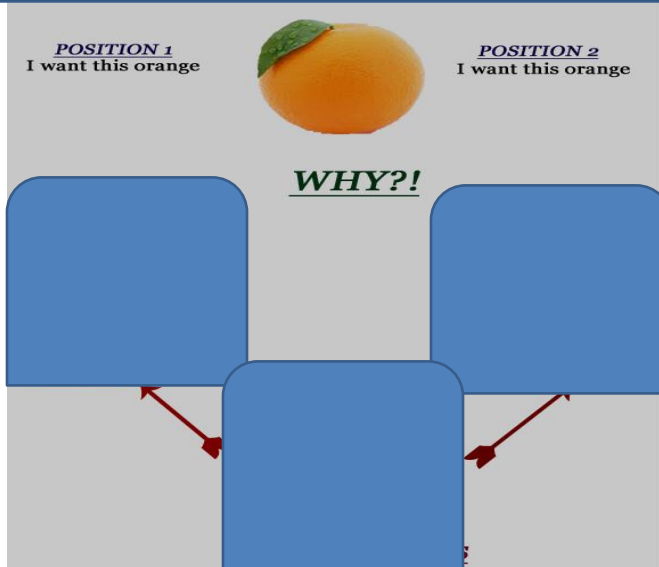


จุดสนใจ ภายใต้อุดยีน



ต่างต้องการสัมผัส

พี่น้องต้องรักกัน แบ่งครึ่ง อำนาจบังคับ



81

* คนที่จุดยืนต่างกัน ไม่ใช่ปัญหา *



82

เปลี่ยนกรอบความคิด
หยุดมองจุดยืนความขัดแย้ง
มองหาสาเหตุแท้จริง



- แยกคนออกจากปัญหา
- เจรจาผลประโยชน์(ความต้องการ)ไม่ใช่จุดยืน
- สร้างทางเลือก ขยายผลประโยชน์ มุ่งอนาคต
- ยึดมั่นจุดประสงค์ เพื่อความพึงพอใจทุกฝ่าย

83



84

ผอ.โรงพยาบาลกาฬสินธุ์รับผิด
เด็กตายไข้เลือดออก เกิดจากวินิจฉัยผิดพลาด



กรอบความคิด ต้องการเยียวยา แก้ไขระบบ ป้องกันความผิดพลาด
ความสัมพันธ์ในอนาคต

85

ปัญหาชุมชนกับ มลภาวะจากการเลี้ยงสัตว์?

จุดยืน

จุดสนใจ

ผลประโยชน์ร่วม
ขยายผลประโยชน์

86

หาทางแก้ปัญหา

expand a fixed pie



- แยกคนออกจากปัญหา
- เจรจาผลประโยชน์(ความต้องการ)ไม่ใช่จุดยืน
- **สร้างทางเลือก ขยายผลประโยชน์ มุ่งอนาคต**
- ยึดมั่นจุดประสงค์ เพื่อความพึงพอใจทุกฝ่าย

87

ความสามารถของนักเจรจา



**จับประเด็นจุดสนใจ เปลี่ยนกรอบปัญหา และขยายจุดสนใจ
เพิ่มทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา**

88



ฟังให้เป็น: ฟังอย่างตั้งใจ

ear



Every good conversation starts with good listening.

hear

89

ฟังอย่างตั้งใจ

- มองคนพูด!
- แสดงท่ารับฟัง เสียง อึม! ต้อนรับ ใช่ หรือ ท
- ทวนย้อนถาม หรือพูดซ้ำสิ่งที่ได้ยินเป็นระยะ

คนพูด
ควรมองคนฟัง
ไหม?



90

ผู้ชาย 9 ประเภท ที่ผู้หญิงจะไม่โกรธเวลาพูดกำกวม?

- 1."หมอ" - ถอดเสื้อผ้าชิตครับ
 - 2."หมอพิน" - อ้าครับ อ้ากว้างๆครับ !
 - 3."คนส่งแก๊ซ" - ประตุน้ำ หรือ ประตูหลังดีครับ
 - 4."นักตกแต่งภายใน" - ผมใส่อันนี้เข้าไป รับรองคุณต้องชอบแน่ๆ
 - 5."นายธนาคาร" - ถ้าคุณถอนออกตอนนี้ คุณจะเสียใจนะครับ!!
 - 6."โจร" - อย่าขัดขืน ไม่งั้นเจ็บตัว !!
 - 7."จิตรกร" - ینگๆสิ จะได้เสร็จเร็ว
 - 8."คนขายดอกไม้"- วันนี้รับก็ดอกดีครับ...ใส่ถุงรีปาวครับ
 - 9."คนขายหมูกรอบ"- เอามันมัยน้อง
- โกรธไม่ได้ จริงๆ

91

Read between the lines



92



93

ผู้พูดที่ดี ใช้มือให้เป็น
ผู้ฟังที่เก่ง ต้องเก็บมือ



94

พูดให้เป็น

- ทวนคำพูดให้เป็นบวก บรรเทาความขัดแย้ง
- พูดให้เป็นฝ่ายเดียวกัน
- พูดเพื่อแสดงความเข้าใจ เห็นใจ
- พูดอนาคต มากกว่าอดีต
- สร้างคำถามให้เป็น



พูด เพื่อ เปลี่ยนกรอบความคิดของปัญหา

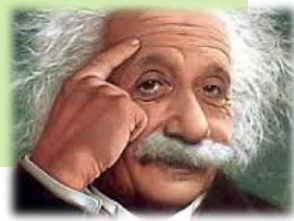
- มองเห็นปัญหาถูกต้อง โดย ไม่เปลี่ยนข้อเท็จจริง
- กรอบแว่นเปลี่ยน แต่ภาพผ่านการมองกระจกแว่นยังสีเดิม



"The world as we have
created it is a process
of our THINKING.

It cannot be changed
without changing our
thinking."

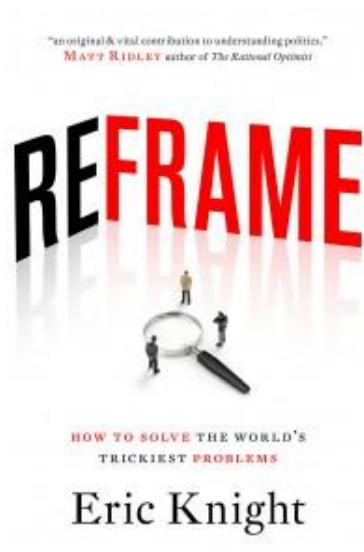
— Albert Einstein



ตัวอย่างการเปลี่ยนกรอบความคิด

- ต้องไม่พลาด
- “ต้องทำให้ได้คะแนนสูงสุด.”
- ต้องไม่ตกม้า.....
- “ต้องทำเวลาให้ได้เร็วที่สุด.”
- คิดด้านดีที่สุด แทนการมองด้านร้ายที่จะเกิด
- ทำไมต้องพูดด้านร้าย ในเมื่อพูดด้านดี(**paraphrase**)
สร้างสรรค์ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการมากกว่า





99

ตัวอย่าง paraphrase

- ไอ้พวกนี้ ห่วย ฟาร์มแบบนี้ ยังได้มาตรฐาน
- วันๆมันทำงานกันใหม่ ฟาร์มปล่อยน้ำเสีย ไม่จัดการ อะไร
-
- ท่านกังวล ในมาตรฐาน ของการให้การรับรองฟาร์ม
- ถ้าเป็นท่านก็โกรธ เหมือนกัน ฟาร์มปล่อยน้ำเสีย ออกมาให้เห็นแบบนี้

100

วิธีแก้ปัญหา : ทางเลือก ขยายผลประโยชน์

พูดเป็น



ฟังเป็น

แก้ปัญหาให้ได้

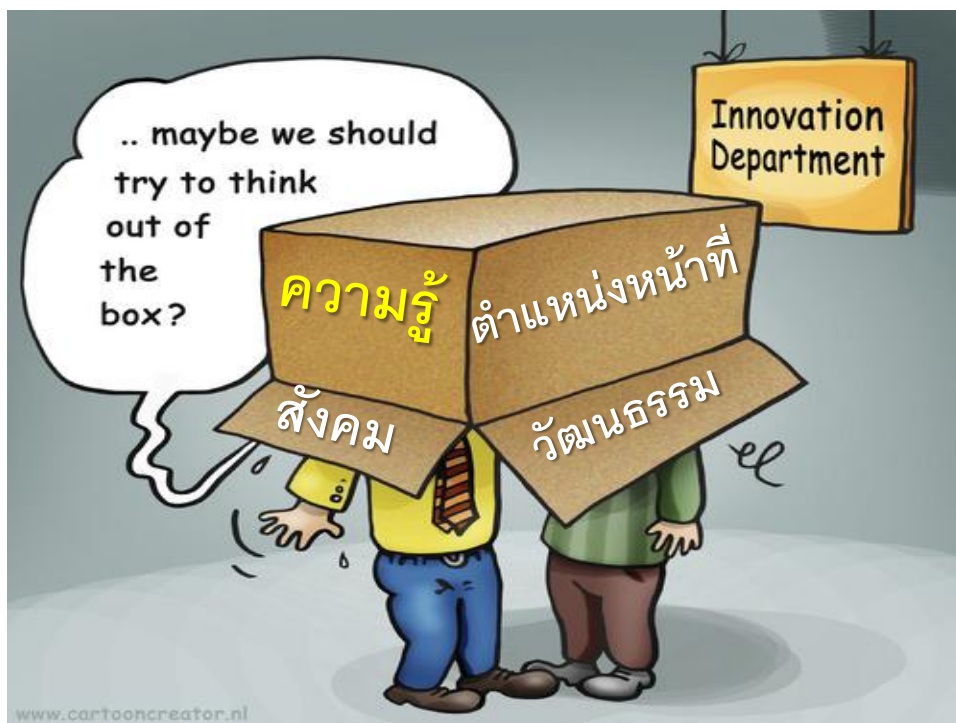
101



คิดนอกกรอบ
คิดต่างจากที่คิดกัน

คิดสร้างสรรค์
คิดเกิดประโยชน์

103



คิดอย่างไร คิดนอกกรอบ ให้สร้างสรรค์





107



108





111

Think laterally

- **Count down** แปลว่าอะไร

บ้าน

เค้ดาวนบ้าน



112

Think laterally

- ตาเหมือนแม่อย่างไร

เหมือนที่เห็นชัดดีตอนเช้าๆ
ตอนมืดมองไม่เห็นเลย



113

Think laterally

- **dead lock** ของการเจรจา
- จุดสนใจ คือ ทรัพยากรที่จำกัด
- **แก้ปัญหาขยายขนาด pie**
(เปรียบเทียบ แต่ไม่ง่าย ไม่เห็นวิธีชัดเจนเสมอไป)
- ตัวอย่างความขัดแย้ง คือ แย่งพินัยกรรม



114

คิดนอกกรอบ โอกาสขยายทางเลือก

Opportunity is NOWHERE?

Opportunity is **No where**

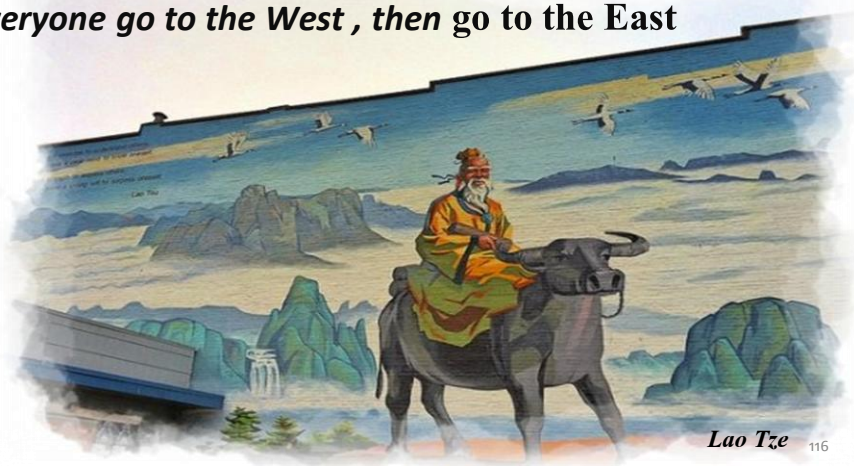
Opportunity is **NOW** here

115

Opportunity

ถ้าผู้คนมุ่งสู่ตะวันตก เจ้าจงไปตะวันออก

If everyone go to the West , then go to the East



ความขัดแย้ง: ทรัพยากรที่จำกัด

ทางตันในการแก้ปัญหา

- หัวหน้าตำแหน่งเดียว กับสองคนเก่งเท่ากัน
- บอลลูกเดียวกับเด็กสองฝ่าย
- เงินจำกัด กับ ภาษีสังคม
- *สาวหน้าแจ่ม กับ ของเก่าที่บ้าน*



หนึ่งตำแหน่งกับพนักงานสองคนที่บริษัทต้องการทั้งคู่

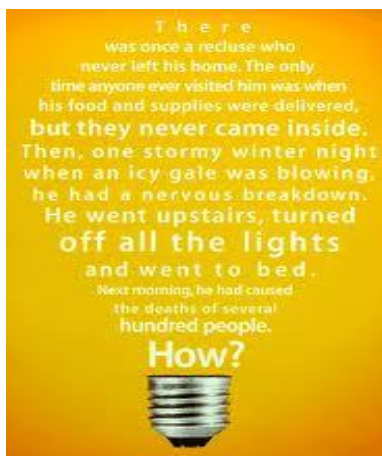
- จุดสนใจ ต้องการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อความภูมิใจ
- จุดสนใจ ต้องการเงินเพิ่มขึ้น เพื่อภาระครอบครัว

ไม่ทำมาตรฐานฟาร์ม!

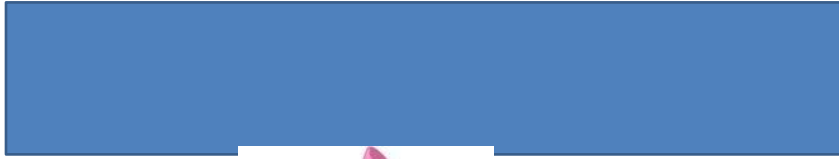
- ชาวบ้านไม่ตี ไม่รับผิดชอบ เห็นแก่ตัว ชาวบ้านคือตัวปัญหา!
- แยกคนออกจากปัญหา อะไรคือ เหตุผลภายใต้จุดยืน
- จุดสนใจราชการ ให้ทำ **GAP** คือ
- จุดกังวลชาวบ้านไม่ทำ **GAP** คือ



ตัวอย่างฝึกสมองคิดนอกกรอบ



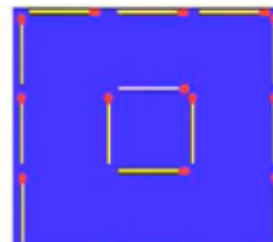
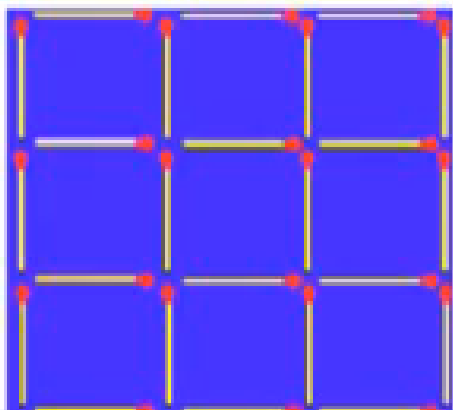
ตะกร้าเปล่า ใสไข่ได้กี่ฟอง



ตะกร้า
ขนาด
ไหน?

121

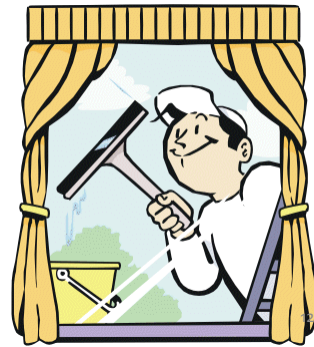
เอาออก 8 ช่อง ให้เหลือ สี่เหลี่ยมสองอันไม่เชื่อมกัน



122

Think laterally

ชายคนหนึ่งจ้องมองหน้าต่างชั้น 26 อย่างแสนเศร้า
และหดหู่ในชีวิต เขาเปิดหน้าต่างและกระโดดลงไป
ฝุ่นผงตกกระจายสู่พื้น แต่เขากลับไม่เป็นอะไรเลย
เป็นไปได้อย่างไร?



ฟุตบอล **32** ทีม แข่งกันแบบแพ้คัดออก
จะต้องจัดแข่งกี่ **match** ถึงจะได้ ทีมชนะเลิศ

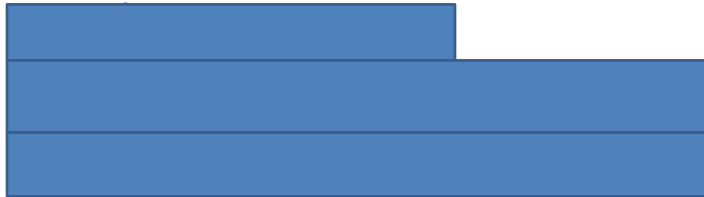
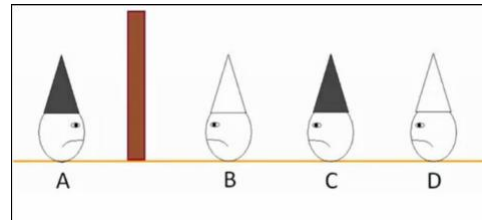
- แข่งคู่แรก ได้ทีมชนะเลิศ แข่งคู่ที่สอง ได้ทีมชนะเลิศ
- แข่ง **16** คู่ เหลือ **16** ทีมชนะเลิศ
- แข่ง **8** คู่ เหลือ **8** แข่งต่ออีก **4** แข่ง **2** ครั้ง และอีก **1**
- = $16+8+4+2+1 = 31$ หรือ ผลรวมของตัวเลขหาร **2**
- Think laterally



ใครรู้ว่าหมวกตนเองสีอะไร


ฝั่งคนในทราย เหลือแต่คอก จะรอดหากมีใครบอกได้ว่า หมวกบนหัวตนเอง สีอะไร

- คุยกันไม่ได้ เอี้ยวคอไม่ได้
- มีหมวก ขาว 2 ดำ 2
- กำแพงกั้น A กับ B
- D เห็น หมวก B C



125

$$1+2+3+\dots+10 = ?$$

- 55 
- คิดจาก $1+2+3+4+5+6+7+8+9+10$

- ถ้า $1 + 2+3+\dots+100 = ?$

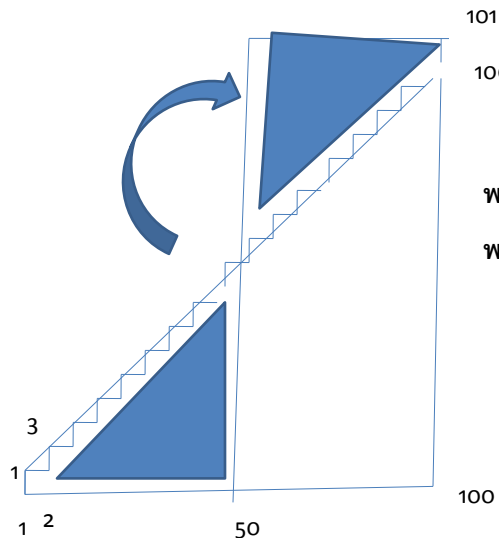
- $1+2 = 3$
- $3+4 = 7$
- $5+6 = 11$
- $7+8 = 15$

หรือ $1+99, 2+88 \dots\dots\dots$
 $98/2=49+1$

5050

126

Gauss



ถ้า plot เลขจาก 1 ไปถึง 100

พท $\blacksquare = 101 \times 50 = 5050$

พท $\blacksquare = 11 \times 5 = 55$



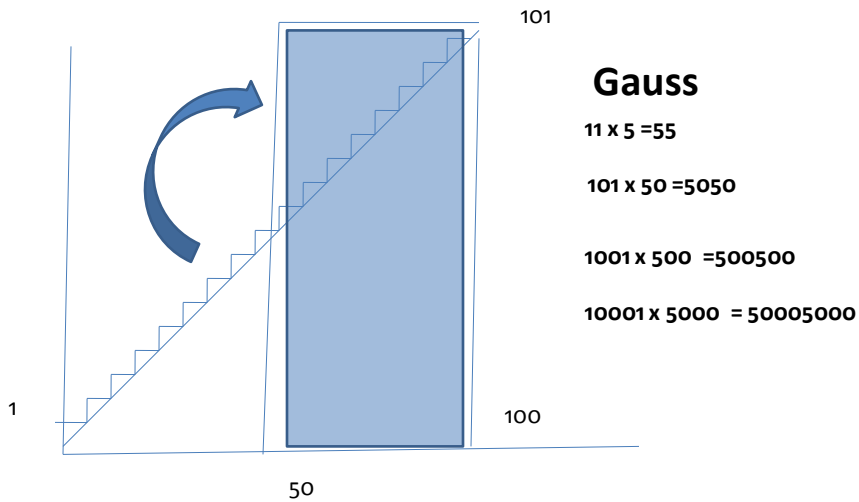
De Bono

- $1 + 100 = 101$
- $2 + 99 = 101$
- $3 + 98 = 101$
- ↓
- $50 + 51 = 101$
- คือ $101 \times 50 = 5050$

คือ คิดจาก คู่บวกที่ผลรวมเท่ากัน



บวกเลข 1 ถึง ล้าน



$1-1000000 = 1,000,001 \times 500,000 = 500000500000$ เช่นเดียวกับ De Bono

129

คิดนอกกรอบ กับคำถามที่ยากจะปฏิเสธ

- มหาอำนาจ รุกรานเมืองเล็ก
- ให้ร้องบรรเลงเพลงสรรเสริญให้ฟัง
- ยอมบรรเลง เพลงสรรเสริญ คือ ตกเป็นอาณานิคม
- ปฏิเสธ ก็คือ ทำให้รบ รบก็แพ้
- จะทำอย่างไร?



คิดนอกกรอบ กับ คำถามที่ปฏิเสธลำบาก

- ธรรมเนียมบรรเลงเพลงสรรเสริญ เพื่อแสดงความเคารพยกย่องบรรพบุรุษที่ล่วงลับไปแล้ว
- ไม่เหมาะที่จะบรรเลงให้ท่านซึ่งยังมีชีวิตอยู่
- แต่ยินดีบรรเลง หากท่านประสงค์จะแสดงความเคารพยกย่องบรรพบุรุษของเมืองเรา!!

จุดยืน
บรรเลง : ไม่บรรเลง



ทำอย่างไร
ให้ยกเลิก
คำถาม

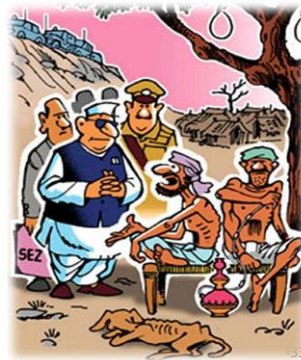
ปฏิเสธด้วย อารมณ์ขัน

- เซอซิด และสกา ต่างหยิ่งทำที และ ฟึ่งพากัน
- ไม่เห็นด้วยกับการใช้เงินหล่อรูปปั้นทองเหลืองตนเอง
- ปฏิเสธ ไม่ให้ สภาเสียหาย
- “ขอขอบคุณในเจตนาดีของท่าน ข้าพเจ้าเกรงว่า รูปหล่อของข้าพเจ้า คงถูกนกขี้ใส่แน่ ข้าพเจ้าจึงขอเลือก “ไม่หล่อ” ดีกว่า



ปฏิเสศ กลโกงผู้มีอำนาจ

- นายทุน ยกหนี้ให้ หากหยิบก้อนหินสีขาว 2 ก้อนออกจากถุงได้
- ถึงชวานาหยิบผิด ก็ยกหนี้ให้ แต่ต้องยกลูกสาวให้นายทุนแทน
- ชวานาถูกข่มขู่ให้ยอม นายทุนหยิบก้อนหินสีดำ 4 ก้อนจากพื้นใต้ถุน
- ลูกสาวชวานาเห็นโดยตลอด!
- จะทำอย่างไร จึงจะรอด?



ปฏิเสศกลโกง

- เมื่อชวานาหยิบก้อนหิน ลูกสาวแก่งตั้งต้นเต็น แอ้งดูก้อนหิน จนชวานาทำตกจากมือ ไม่สามารถแยกได้ว่าเป็นก้อนหินสีใด
- ข้าแต่นายทุนผู้ใจดี ข้าขอโทษ แต่ยังมีก้อนหินเหลืออีกสองก้อน ในถุง หากท่านดู ก็จรรู้ว่าพ่อข้าหยิบก้อนหินสีใดออกมา

จุดยืนไม่ใช่ประเด็น

หยิบ : ไม่หยิบ

บอก: ไม่บอก

วิธีรอดโดย

ไม่ให้เศรษฐี

เสียหน้า

มรดก : ความขัดแย้ง

- พระเจ้าให้ของขวัญ **17** กล่อง แ
3 เมืองแบ่งกัน เมืองหนึ่งให้
ครึ่งหนึ่ง เมืองสองให้หนึ่งในสาม
เมืองที่สามให้หนึ่งในเก้า
- จะแบ่งได้อย่างไร?
- 8, 5, 2
- 9, 6, 2



"Well, this is a little awkward..."



$$1+1+1+2$$

โกงจนง

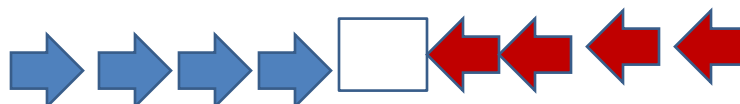
- เด็กสามคนกินขนมสามละห้าบาท จ่ายเงิน **15** บาท
- คนขายลดให้ **5** บาท
- บ่อยคืนให้คนละ **1** บาท (อมไว้ **2** บาท)
- เด็กจ่ายเงินคนละ **4** บาท เป็นเงิน **12** บาท
- รวมเงินถูกอมไป **2** บาท เป็นเงิน **14** บาท
- ทำไม เงินไม่รวมได้เท่าเดิม **15**?



มีที่หลบกันได้แค่ตัวเดียว



- อุฐีที่ซมาเนี่ยขึ้นเขาแล้วหันหลังไม่ได้ ถอยหลังไม่ได้
- มีที่เดินข้ามหลังได้แค่ 1 ตัว ทำอย่างไรให้เดินไปได้





เฉลย

คิดในกรอบ เลื่อนที่ละตัว ฝายละเท่ากัน
 คิดนอกกรอบ เลื่อนไม่เท่ากัน
 ข้างหนึ่ง หนึ่ง อีกข้างสอง
 อีกข้างสาม และสี่และห้า

สรุป

4. **จิตแข็งเป็นธรรมชาติ แต่ต้องจัดการเหมาะสม**
2. **การเขรบนคือกษัตริย์ที่ออกมาขัดแย้งที่ดีที่สุด**
3. **ทศวรรษยุคสนัก ไม่ได้อยู่คือรักษาความสัมพันธ์**
 - สร้างสรรค์ทางเลือก
 - ยอมรับทางเลือกไม่ใช่ชักจูง



140



กัญญา อาษายุทธ

141