

หน่วยที่ 5



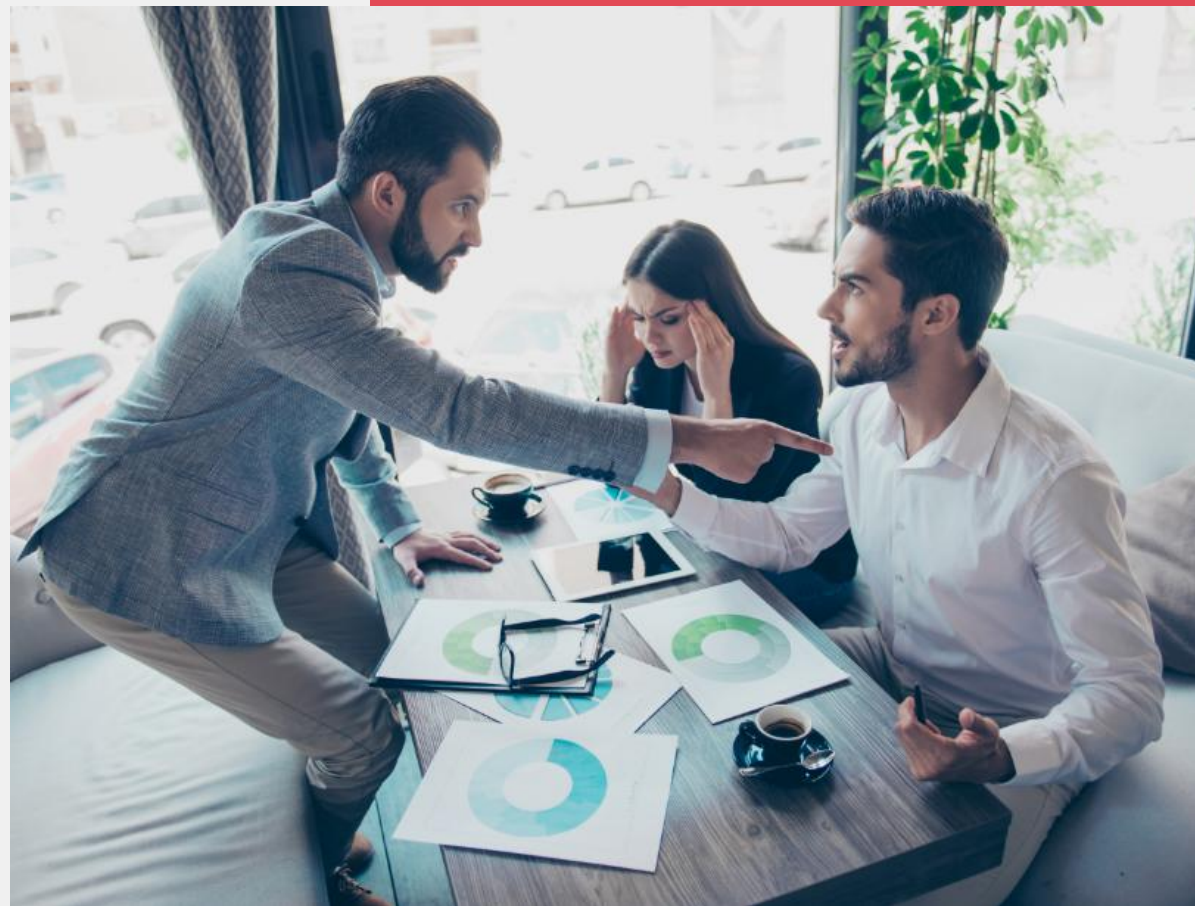
การจัดการความขัดแย้ง ในองค์กร

1.

ทฤษฎีความขัดแย้ง

ทฤษฎีความขัดแย้ง (Conflict theory)

เป็นแนวความคิดที่มีข้อสมมติฐานว่า พฤติกรรมของสังคมสามารถเข้าใจได้จาก ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่าง ๆ และ บุคคลต่าง ๆ เพราะการแข่งขันกันในการ เป็นเจ้าของทรัพยากรที่มีค่าและหายาก มี นักสังคมวิทยาหลายท่านที่ใช้ทฤษฎีความ ขัดแย้งอธิบายการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ดังต่อไปนี้



ทฤษฎีความขัดแย้ง
ของคาร์ล มาร์กซ์
(Karl Marx)

คาร์ล มาร์กซ์

อธิบายว่า สังคมเป็นอย่างไร และมีแนวทางในการเปลี่ยนแปลงสังคมอย่างไร สำหรับการขัดแย้งของทฤษฎีสังคมนิยยานั้นคาร์ล มาร์กซ์ เชื่อว่า ความร่ำรวยและอำนาจถูกกระจายอย่างไม่เท่าเทียมกันในสังคม เขาจึงไม่สนใจว่าความยินยอมพร้อมใจในสังคมทำงานอย่างไร แต่สนใจว่าคนกลุ่มหนึ่งดำรงการครอบงำสังคมไว้อย่างไรซึ่งเขาได้อธิบายว่า มุมมองและสามัญสำนึกของผู้คนถูกครอบงำด้วยสิ่งที่เรียกว่าอุดมการณ์

ทฤษฎีความขัดแย้ง
ของยอร์จ ซิมเมล
(Georg Simmel)

ยอร์จ ซิมเมล

มีแนวคิดที่ว่าความขัดแย้งเป็นปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่มสมาชิกที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน โดยเชื่อว่าความขัดแย้งระหว่างสองฝ่ายแสดงให้เห็นลักษณะความสัมพันธ์ทั้งสองฝ่าย โดยเป็นผลจากการที่มีความรู้สึกเข้าข้างตนเองมากกว่าเข้าข้างฝ่ายอื่น ความขัดแย้งมีอยู่ทุกองค์การซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของสังคม ผลของความขัดแย้งคือจะเกิดความกลมเกลียวภายในกลุ่ม แต่ความกลมเกลียวภายในกลุ่มหรือระหว่างกลุ่มก็จะเป็นต้นเหตุของความขัดแย้งด้วย

ทฤษฎีความขัดแย้ง
ของลิวอิส เอ. โคเซอร์
(Lewis A. Coser)

ลิวอิส เอ. โคเซอร์ (Lewis A. Coser)

เป็นนักทฤษฎีความขัดแย้งที่มองว่า ความขัดแย้งก่อให้เกิดทั้งด้านบวกและด้านลบและอธิบายว่าความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการขัดเกลาทางสังคม ไม่มีกลุ่มทางสังคมกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีความสมานสามัคคีอย่างสมบูรณ์ เพราะความขัดแย้งเป็นส่วนหนึ่งของมนุษย์ ทั้งในความเกลียดและความรักต่างก็มีความขัดแย้งทั้งสิ้น ความขัดแย้งสามารถแก้ปัญหาความแตกแยกและทำให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่มได้เพราะในกลุ่มมีทั้งความเป็นมิตรและความเป็นศัตรูอยู่ด้วยกัน

ทฤษฎีความขัดแย้งของ
รอล์ฟ ดาร์เรนดอร์ฟ
(Ralf Dahrendorf)

รอล์ฟ ดาร์เรนดอร์ฟ

เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ที่ปฏิเสธแนวความคิดของ มาร์กซ์ที่ว่า ชนชั้นในสังคมเกิดจากปัจจัยการผลิต และ เสนอว่าความไม่เท่าเทียมกันในสังคมนั้นเกิดจากความไม่เท่าเทียมกันในเรื่องของสิทธิอำนาจ (Authority) เขาเห็นว่า ความขัดแย้งสามารถทำให้โครงสร้างมีการเปลี่ยนแปลงได้ ประเภทของการเปลี่ยนแปลง ความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลง และขนาดของการเปลี่ยนแปลง ขึ้นอยู่กับ เงื่อนไขของการเปลี่ยนแปลง

2.

ความหมายของความ ขัดแย้ง



ความขัดแย้ง (conflict)

หมายถึง พฤติกรรมชนิด
หนึ่งที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคล
หรือกลุ่มมีความคิดเห็น
การรับรู้ ความคาดหวัง
ความเชื่อ และค่านิยมที่
แตกต่างกันไป

3.

ประเภทของความขัดแย้ง

1. ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล
(Intrapersonal Conflict)
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล
(Interpersonal Conflict)
3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม
4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม
5. ความขัดแย้งในองค์การ
6. ความขัดแย้งระหว่างองค์การ

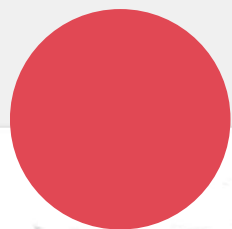


4.

ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการเกิดความ

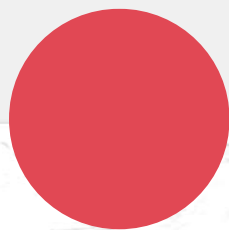
ขัดแย้ง

1. ~~ตัวบุคคล~~ สาเหตุที่ทำให้มนุษย์ขัดแย้งกันโดยทั่วไป อาจแบ่งออกได้ดังนี้



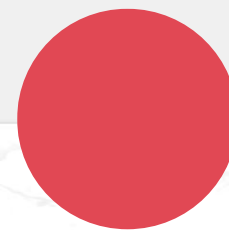
1.1

ความคิดเห็น



1.2

แนวทางปฏิบัติ



1.3

ผลประโยชน์

2. ด้านองค์การ สาเหตุของความขัดแย้งอาจเกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ลักษณะงานที่ต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Task interdependence)

2.2 การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะด้านมากขึ้น (Increased specialization)

2.3 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานไม่ชัดเจน (Ambiguously defined responsibilities)

2.4 อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร (Communication obstruction)

2.5 การมีทรัพยากรอย่างจำกัด (Limited sources)



5.

แนวทางการจัดการความ

ขัดแย้ง

แนวทางการจัดการความขัดแย้งเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความขัดแย้ง
แบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

01

การหลีกเลี่ยง
(Avoiding)

02

การปรองดอง
(Accommodating)

03

การแข่งขัน
(Competing)

04

การประนีประนอม
(Compromising)

05

การร่วมมือ
ซึ่งกันและกัน
(Collaborating)

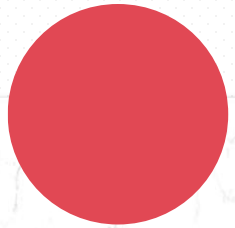
6.

กระบวนการจัดการความขัดแย้งใน องค์กร

1. การเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง
2. ทำความเข้าใจสถานการณ์ของแต่ละฝ่าย
3. ระบุปัญหา
4. แสวงหาทางเลือกและประเมินทางเลือก
5. สรุปแนวทางและนำทางเลือกที่เหมาะสมไปใช้



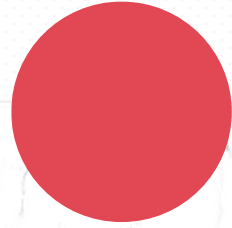
วิธีการจัดการความขัดแย้ง



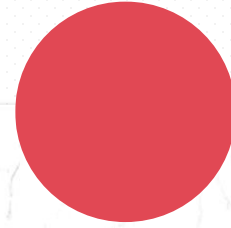
**การบังคับ
(Force)**



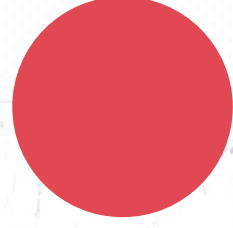
**การหลบหนี
(Avoidance)**



**การประนีประนอม
(Compromise)**



**การปรองดอง
(Accommodation)**



**การแก้ปัญหาหรือ
การร่วมมือกัน
(Problem Solving)**

การจัดการความขัดแย้งเกี่ยวกับโครงสร้าง



01

เปลี่ยนแปลง
กระบวนการ



02

เปลี่ยนแปลง
โครงสร้างของ
องค์การ



03

เปลี่ยนแปลง
สภาพแวดล้อม
ขององค์การ

7.

วิธีการจัดการความ ขัดแย้ง



ความขัดแย้งเป็นเรื่องที่มีมานาน เพราะตั้งแต่เกิดเป็นมนุษย์ขึ้นมา แต่ละบุคคลย่อมพบกับความขัดแย้งเสมอ เพราะมนุษย์มีความแตกต่างกันแล้วมาอยู่ร่วมกันโดยเฉพาะต้องทำงานร่วมกันมักจะเกิดความขัดแย้งขึ้นเสมอดังนั้นเพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และทำงานตามเป้าหมายได้ จึงต้องหาวิธีการจัดการความขัดแย้งให้อยู่ร่วมกัน

การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

การเจรจาต่อรอง

หมายถึง กระบวนการที่คนสองคนหรือมากกว่าสองคนเจรจาแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน ซึ่งอาจเป็นวัตถุประสงค์ของหรือบริการก็ได้ โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องพยายามหาข้อยุติที่ยอมรับร่วมกัน มีคำศัพท์ที่พบว่าใช้แทนกันคือคำว่า **Negotiation** (การเจรจาต่อรอง) กับคำว่า **Bargaining** (การต่อรอง)

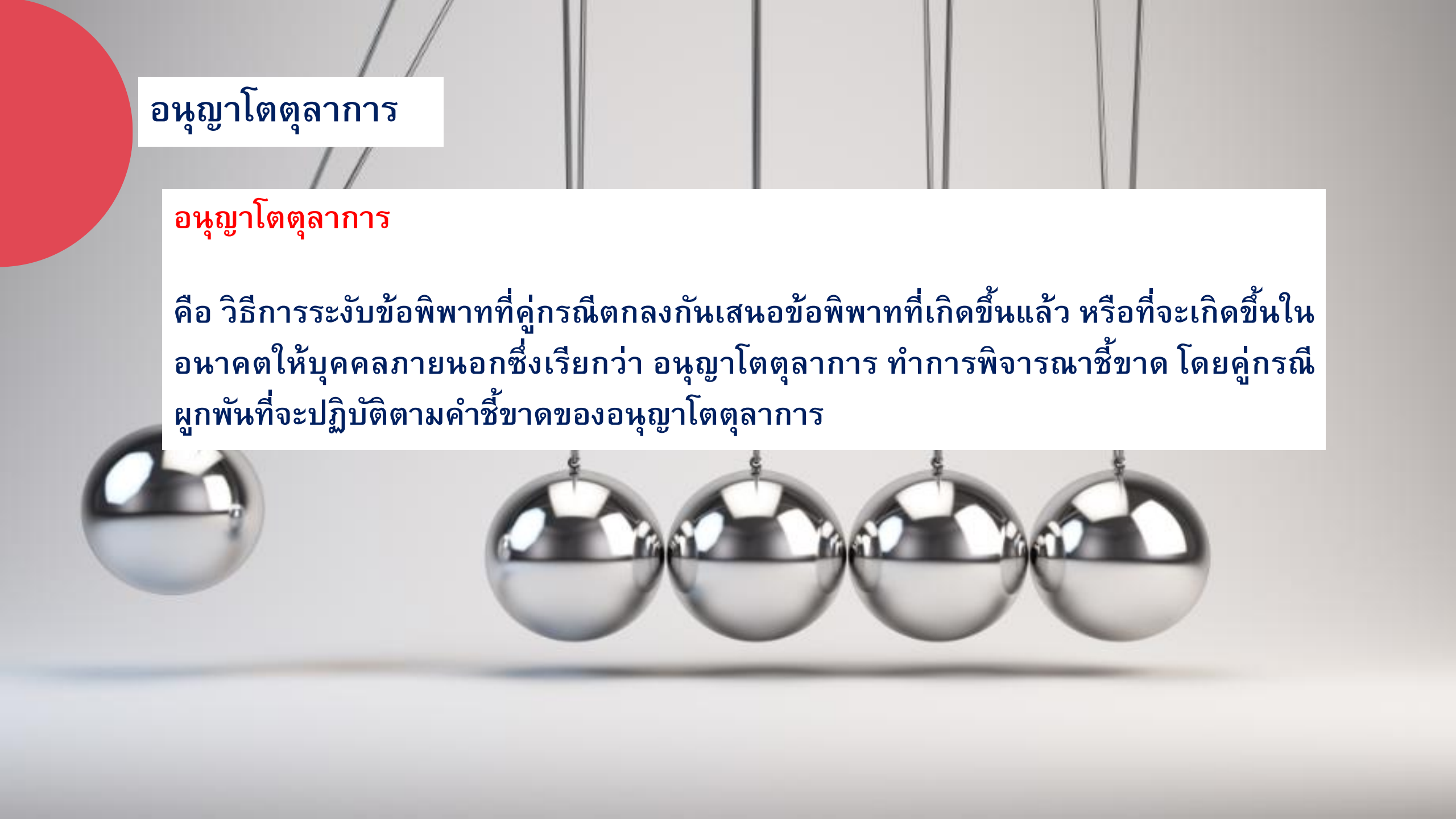


การไกล่เกลี่ย



การไกล่เกลี่ยข้อขัดแย้ง

คือ การเป็นสื่อกลางในสถานการณ์ที่
เกิดความแตกแยกระหว่างคู่ขัดแย้ง
จนถึงขั้นที่ไม่อาจพูดคุยแก้ปัญหาได้
อย่างสร้างสรรค์

A Newton's cradle with five silver spheres hanging from thin wires. The background is a light gray gradient. A red circle is partially visible on the left side of the frame.

อนุญาโตตุลาการ

อนุญาโตตุลาการ

คือ วิธีการระงับข้อพิพาทที่คู่กรณีตกลงกันเสนอข้อพิพาทที่เกิดขึ้นแล้ว หรือที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้บุคคลภายนอกซึ่งเรียกว่า อนุญาโตตุลาการ ทำการพิจารณาชี้ขาด โดยคู่กรณีผูกพันที่จะปฏิบัติตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการ

A large hand in a dark suit with a white cuff is pointing its index finger towards a man on the right. The man is wearing a light-colored shirt, a striped tie, and dark trousers, and is carrying a black briefcase. Above his head are several white thought bubbles containing various symbols: a spiral, three question marks, a lightning bolt, a speech bubble with three dots, a speech bubble with two stars, a speech bubble with a plus sign, and a speech bubble with an 'X'.

การฟ้องร้อง

เมื่อมีการทำความผิดเกิดขึ้น จะมีการแจ้งความต่อเจ้าหน้าที่ตำรวจและเมื่อเจ้าหน้าที่ตำรวจทำการสอบปากคำและจัดทำสำนวนเสร็จแล้ว จะมีความเห็นว่าควรส่งฟ้องหรือไม่ และมีการเสนอสำนวนไปยังพนักงานอัยการเมื่อพนักงานอัยการตรวจดูสำนวนแล้ว ถ้ามีความเห็นควรส่งฟ้อง ก็จะดำเนินการฟ้องคดีอาญา เพื่อให้จำเลยได้รับโทษต่อไป