



บทที่ 5 ปัญหาความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีม

แนวความคิดปัญหาและความขัดแย้งในการทำงานเป็นทีม

เมื่อทีมงานมีการทำงานร่วมกันปัญหาความขัดแย้ง เป็นเรื่องที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้โดยปัญหาอาจเกิดขึ้นจากความขัดแย้งของบุคคล กลุ่มบุคคลภายในทีมงานเดียวกัน ระหว่างทีมงาน



ความหมายของปัญหา (Problem)

ได้กล่าวถึงปัญหา (Problem) คือ

- การแก้ปัญหา (Problem Solving) จึงต้องใช้ศิลปะในการแสวงหาคำตอบที่ความต้องการจะได้รับ
- ช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ต้องการจะให้เป็น โดยการแก้ปัญหา



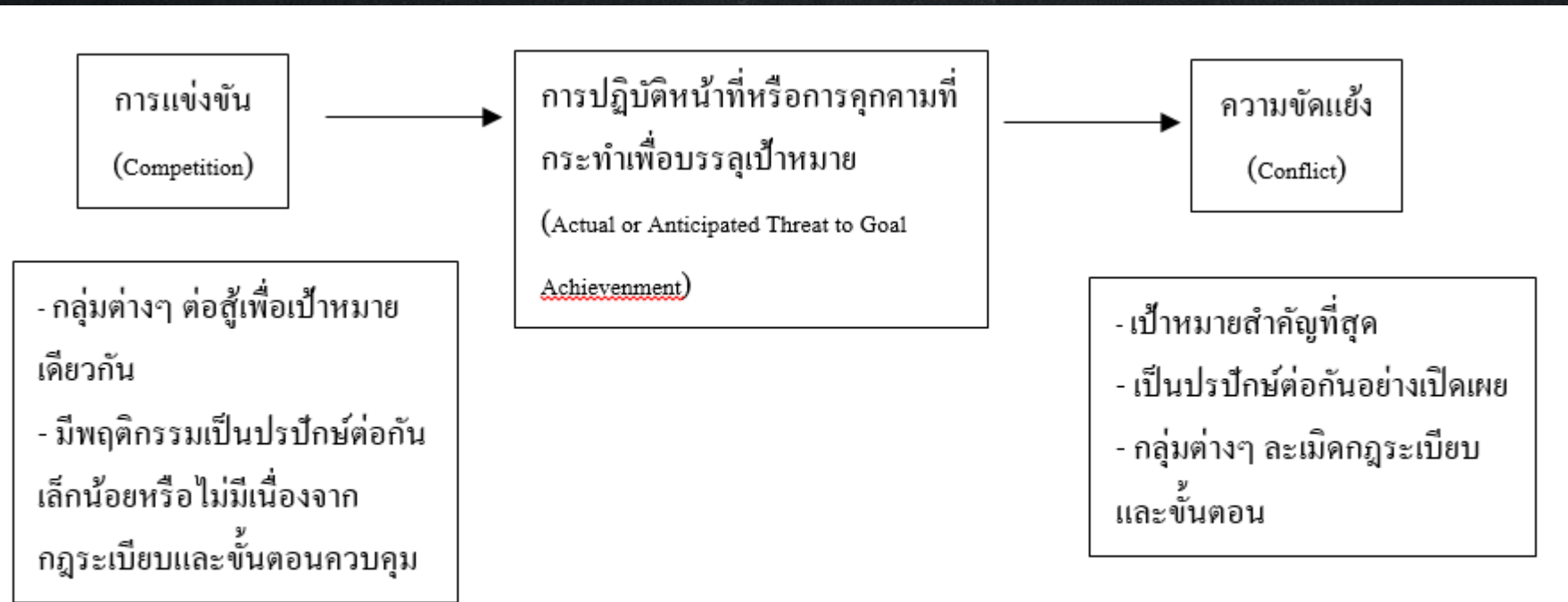
ทฤษฎีความคาดหวังที่ส่งผลต่อความขัดแย้ง

Dyer (1994 : 113-114)

ความขัดแย้งในเชิงทฤษฎีเอาไว้ว่า แนวทางที่เป็นประโยชน์ที่จะช่วยให้เข้าใจเกี่ยวกับความขัดแย้ง ได้แก่ ความขัดแย้งเป็นผลมาจากการละเมิดความคาดหวัง



ธรรมชาติของความขัดแย้ง



รูปที่ 5 ความสัมพันธ์ของการแข่งขันที่นำไปสู่ความขัดแย้ง Moorhead และ Griffin (1992 : 309)



“ส่วนตัวรู้สึกอึดอัด
กับการถูกบีบให้เลือกข้าง
ทางการเมือง
หากสังคมยังเดินต่อไปแบบนี้
ประเทศไทยพัฒนายาก
อยากวอนสังคมไทย
ให้มองว่า แลสิ่ง แดง
คือธรรมชาติของความขัดแย้ง
และหาทางอยู่ให้ได้
มากกว่ามาทะเลาะกัน”

รศ.ดร.เจษฎา เด่นดวงบริพันธ์
อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
04/02/2561
<https://www.facebook.com/jessada.denuangboripant>

ธรรมชาติพื้นฐานของความขัดแย้งใน
องค์กรเกิดจากการแข่งขันระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่อยู่
ในองค์กรเนื่องจากทุกกลุ่มต่างก็มีเป้าหมายในการ
ทำงานเดียวกัน และต่างก็ต้องการให้งานของกลุ่ม
ตนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จึงทำให้เกิดความ
ขัดแย้งซึ่งกันและกัน

คุณลักษณะของความขัดแย้ง

1. ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติ
2. ความขัดแย้งควรจะถูกแก้ไขด้วยความเปิดเผย
3. ความขัดแย้งควรเกิดขึ้นจากประเด็นที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันมากกว่ามีความขัดแย้งกันเป็นส่วนตัว
4. ความขัดแย้งควรนำไปสู่การแสวงหาทางเลือกในการแก้ปัญหา
5. การแก้ปัญหาคความขัดแย้งควรจะมีการพิจารณาเฉพาะความขัดแย้งที่เกิดในปัจจุบัน
6. ความขัดแย้งเป็นปัญหาของทีมงาน โดยรวม



ชวนวนของความขัดแย้ง

1. ความคลุมเครือของอำนาจหน้าที่หรือความเหลื่อมซ้อนกัน
2. การแข่งขันเพื่อได้รับทรัพยากรที่ขาดแคลน
3. การสื่อสารที่ล้มเหลว
4. ความกดดันเรื่องเวลาปฏิบัติงาน
5. มาตรฐาน / กฎระเบียบ / นโยบายหรือกระบวนการที่ไม่มีเหตุผล
6. บุคลิกภาพกับเหรียญ
7. สถานภาพแตกต่างกัน
8. ความคาดหวังที่สมปรารถนา

เครื่องบ่งบอกถึงปัญหา มี 2 ประการ

1. การมุ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดจากการสังเกตของบุคคลภายนอก เช่น ที่ปรึกษามืออาชีพ

1.1 สมาชิกของทีมงานรู้สึกเจ็บปวด ทดถอย หมดกำลังใจ

1.2 สมาชิกของทีมงานยอมรับเป็นการส่วนตัว

1.3 ต้องการในการรับมือกับปัญหา

1.4 มีการตำหนิผู้อื่นมากมาย

1.5 ผู้ขัดแย้งแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อย

1.6 ในสถานการณ์ของการรวมกลุ่ม

1.7 ทีมงานจะทำการตัดสินใจร่วมกันบนพื้นฐานของข้อมูลที่ไม่เป็นจริง

1.8 สมาชิกของทีมงานจะเพิ่มความโกรธความคับข้องใจ

1.9 ความประพฤติที่แตกต่างกัน



2. การบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกิดจากการสังเกตของบุคคลภายใน

2.1 ความรู้สึกเจ็บปวดทศตลอดหมุดกำลังใจ

2.2 สภาคาแฟ

2.3 เรามักโทษคนอื่น

2.4 การประชุมที่มีการอภิปรายถึงปัญหา

2.5 การกระทำเพื่อแก้ปัญหาก็ที่เราได้ทำไป

2.6 เราควรจะทำอะไร

2.7 สุดท้ายเราจะหาทางหนีปัญหาด้วยการลาป่วย พักผ่อน เดินทางท่องเที่ยว



ประโยชน์และโทษของปัญหาและความขัดแย้ง

สมาชิกของทีมงานมักจะมี ความขัดแย้งต่อกันไม่มากนักน้อยซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนี้ไ้ว่าจะเป็นผลเสียต่อทีมงานหรือองค์การเสมอไปหากผู้บริหารหรือหัวหน้าทีมงานสามารถบริหารความขัดแย้งให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสมได้



องค์ประกอบพื้นฐานเกี่ยวกับความขัดแย้ง

1. ปัญหาที่เกิดขึ้นคืออะไร และอะไรคือต้นตอของปัญหา
2. สาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาคืออะไร
3. ปัญหาที่มีอิทธิพลต่อความรุนแรงของปัญหาที่แท้จริงคืออะไร
4. ธรรมชาติของปัญหานั้นเป็นอย่างไร
5. ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาวิกฤตขั้นรุนแรงหรือไม่
6. สิ่งที่ต้องการแท้จริงคืออะไร



ปัญหาความขัดแย้งจำแนกตามลักษณะของการบริหารงาน

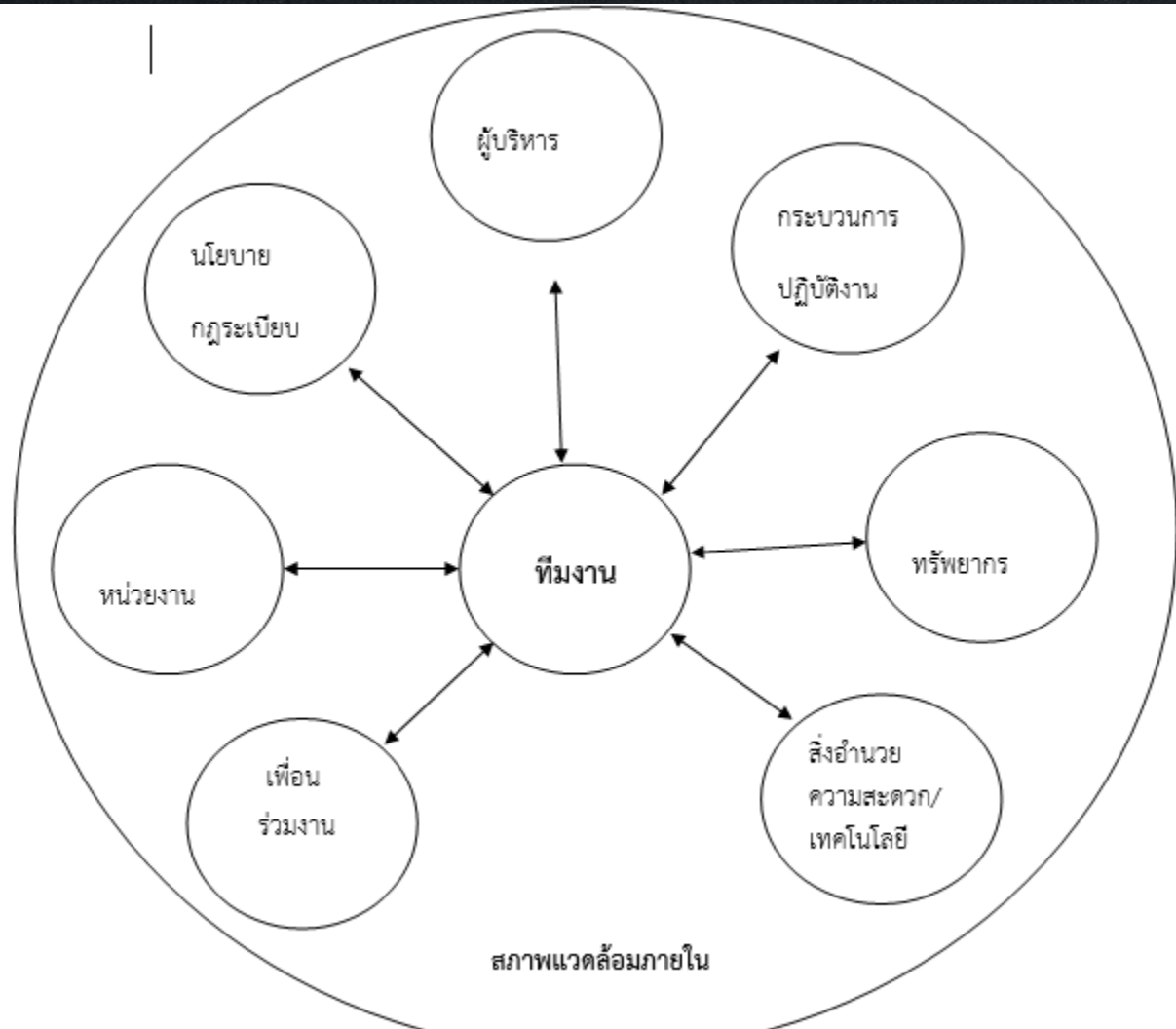
1. ปัญหาเป้าหมายขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป
2. ปัญหาระบบของการบริหารงาน
3. ปัญหาความขัดแย้งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. ปัญหาการบริหารงานพัสดุ
5. ปัญหาการบริหารงานคลังซึ่งเป็นการบริหารงานเกี่ยวกับงบประมาณ
6. ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดจากตัวบุคคลปัญหาที่เกิดจากระบบงานสามารถจัดการ
7. ปัญหาเกิดจากการสื่อสาร

ข้อใหญ่ มี
ข้อย่อย

ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร

1. ปัญหาที่เกี่ยวกับคนและไม่เกี่ยวกับคน
2. ปัญหาความขัดแย้งในตัวบุคคลและระหว่างบุคคล
3. ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ และจากความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน
4. ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา
5. ปัญหาความขัดแย้งในบทบาท





ปัญหาความขัดแย้งโดยพิจารณาจากหลักการของพุทธศาสนา

