

# บทที่ 9

## ผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง



## บทนำ

- ❖ ความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้นได้เสมอในการทำงาน ความเครียดและความวิตกกังวลก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งได้ การทำงานเป็นทีมหรือการทำงานร่วมกันระหว่างบุคคลต่าง ๆ อาจเกิดความขัดแย้งขึ้นได้จากการที่มีความเห็นไม่ตรงกัน



# 20 WSSK ร่วมรัฐบาล

WSSK	ส.ส.เขต	ปาร์ตี้ลิสต์	รวม
พลังประชารัฐ	97	18	<b>115</b>
ประชาธิปัตย์	33	19	<b>52</b>
ภูมิใจไทย	39	12	<b>51</b>
ชาติไทยพัฒนา	6	4	<b>10</b>
รวมพลังประชาชาติไทย	1	4	<b>5</b>
ชาติพัฒนา	1	2	<b>3</b>
พลังท้องถิ่นไท	0	3	<b>3</b>
รักษ์พื้นป่าประเทศไทย	0	2	<b>2</b>
		<b>รวม</b>	<b>241</b>
*12 พรรคเล็ก	0	12	<b>12</b>

**\*หมายเหตุ : พรรคละ 1 ที่นั่ง**

พลังชาติไทย ประชาภิวัฒน์ พลังไทยรักไทย  
ไทยศรีวิไลย์ อนุรักษ์ไทยเพื่อประชาชน ประชานิยม  
ประชารธรรมไทย ประชาชนปฏิรูป พลเมืองไทย  
ประชาธิปัตย์ใหม่ พลังธรรมใหม่ ไทรักธรรม

## 253

รวม 12 พรรคเล็ก

## เกมออฟทู



PostToday  Exclusive

## 7 WSSK พ่ายถ้าน

WSSK	ส.ส.เขต	ปาร์ตี้ลิสต์	รวม
เพื่อไทย	136	0	<b>136</b>
อนาคตใหม่	30	50	<b>80</b>
เสรีรวมไทย	0	10	<b>10</b>
ประชาชาติ	6	1	<b>7</b>
เศรษฐกิจใหม่	0	6	<b>6</b>
เพื่อชาติ	0	5	<b>5</b>
พลังปวงชนไทย	0	1	<b>1</b>

รวม

## 245

# ลักษณะของความขัดแย้งที่เป็นประโยชน์

1. เป็นความขัดแย้งช่วยทำให้เข้าใจความคิดเห็น
2. เป็นความขัดแย้งที่ทำให้ผู้นำและผู้ตามตื่นตัว
3. เป็นความขัดแย้งที่มีเป้าหมายเหมือนกัน
4. เป็นความขัดแย้งกันในหลักการ
5. ความขัดแย้งเป็นไปอย่างมีเหตุผล
6. คู่ขัดแย้งพยายามเข้าใจอีกฝ่ายหนึ่ง
7. เป็นความขัดแย้งที่จะสร้างความก้าวหน้า
8. เป็นความขัดแย้งที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

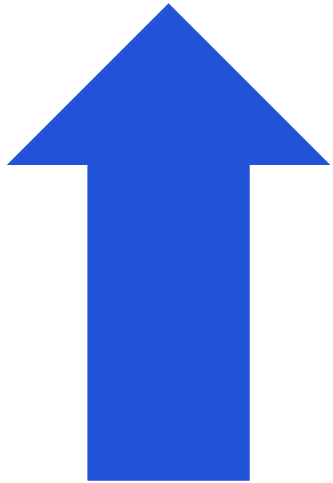
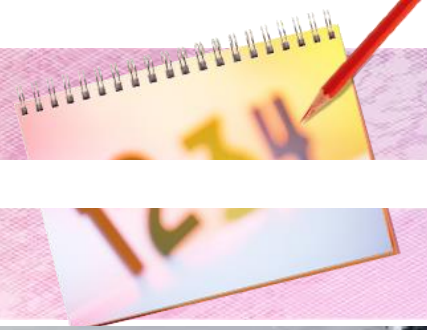


# ลักษณะของความขัดแย้งที่ไม่มีประโยชน์

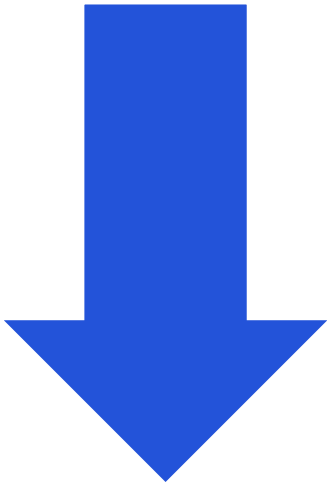
1. เป็นความขัดแย้งมุ่งเอาชนะ
2. คู่ขัดแย้งไม่พยายามเข้าใจฝ่ายตรงข้าม
3. ขัดแย้งพยายามทำให้ตนเองถูกต้องที่สุด
4. แก้ปัญหาความขัดแย้งไม่ตรงประเด็น
5. ยึดผลประโยชน์ของตนเองหรือกลุ่มตน
6. การแก้ปัญหาระยะสั้นเพื่อยุติความขัดแย้ง
7. ผู้บริหารแก้ปัญหาเพื่อความอยู่รอด



โคเซอร์ ได้กล่าวถึงความขัดแย้งที่มีประโยชน์ไว้ว่า



แนวคิด  
จิตวิทยา



แนวคิด  
สังคมวิทยา



# ความขัดแย้งระหว่างบุคคล

1. ความแตกต่างของบุคลิกภาพ
2. ความแตกต่างของค่านิยม
3. ความแตกต่างของการรับรู้
4. ความแตกต่างของเป้าหมาย
5. การแข่งขันเพื่อได้ทรัพยากรที่มีจำกัด
6. การพึ่งพาอาศัยกันของบุคคล
7. ความกดดันต่อบทบาทหน้าที่
8. ความแตกต่างของสถานภาพ



# สาเหตุของความขัดแย้งระหว่างบุคคลเกิดจาก

1. ความคิดเห็นต่างกัน
2. การรับรู้ต่างกัน
3. ค่านิยมต่างกัน
4. มืดคติต่างกัน
5. ผลประโยชน์ขัดกัน





# ความขัดแย้งในองค์กร (Organizational Conflict)

สาเหตุของความขัดแย้งในองค์กร มี 4 ประการ คือ

1. เป้าหมายต่างกันทำงานร่วมกันไม่ได้
2. วิธีการทำงาน หรือการจัดสรรทรัพยากรขัดแย้งกัน
3. พนักงานไม่พอใจในสถานภาพของตน
4. ความแตกต่างในการรับรู้ของแต่ละคน

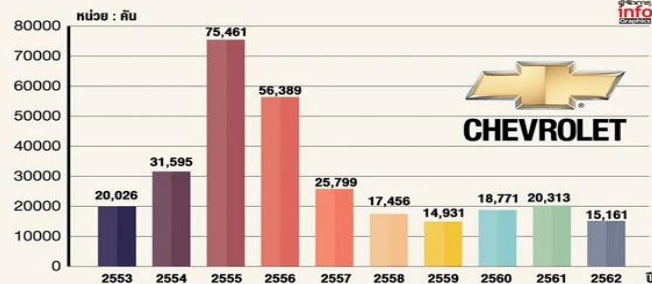


# สาเหตุของความขัดแย้งในองค์การเกิดจากสาเหตุต่อไปนี้

1. ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายขององค์การ
2. ลักษณะโครงสร้างของหน่วยงาน เช่น สายการบังคับบัญชา
3. ความไม่สอดคล้องคำสั่งอย่างเป็นทางการและคำสั่งที่ไม่เป็นทางการ
4. การขาดแคลนทรัพยากรในการทำงาน ต้องแย่งชิงกัน
5. ลักษณะของงานที่ทำ เช่น ทำงานไม่ถนัด เบื่องาน
6. ลักษณะของบุคคล เช่น ไม่รับผิดชอบ



## ยอดขายรถ Chevrolet 10 ปีที่ผ่านมา



# GMM Grammy vs RS ยุคใหม่ใครดีกว่ากันในปี 2562

**GMM**  
GRAMMY



**6,640** ล้านบาท **4.9%**

**รายได้รวม**

**3,611.1** ล้านบาท **5.6%**

**342** ล้านบาท **2,115%**

**กำไรสุทธิ**

**363.3** ล้านบาท **29.6%**

**ธุรกิจเพลง**

(จำหน่ายเพลง, ดิจิทัลมิวสิก,  
เก็บค่าลิขสิทธิ์, โชว์บิซ, บริหารศิลปิน)

**4,014** ล้านบาท

**ธุรกิจเทรดดิ้ง**

(ช่อง OShopping  
และกล่องดาวเทียม GMM Z)

**1,974** ล้านบาท

**ธุรกิจภาพยนตร์**

(เข้าฉาย 3 เรื่อง)

**465** ล้านบาท

**สัดส่วนรายได้**

**ธุรกิจสื่อ**

(ช่อง 8 และคลื่น COOL Fahrenheit)

**1,069.2** ล้านบาท

**ธุรกิจเพลงและอื่นๆ**

(ลิขสิทธิ์เพลงและคอนเสิร์ต)

**529.5** ล้านบาท



**ธุรกิจพาณิชย์**

**2,012.4** ล้านบาท

# เทรนด์ 2020

↑ 30%

แนวโน้มผู้สูงอายุ เพิ่มขึ้น 30%



Gen Y มีมากและเป็นส่วนหนึ่ง  
ที่เคลื่อนไหวสังคมมากที่สุด



ธุรกิจมีความหลากหลาย



คนมักให้ความสำคัญกับความสุขทางใจ  
(เวลา , สุขภาพ , ครอบครัว)



มีการวางแผนการเงินในคนรุ่นใหม่

# ความขัดแย้งในองค์กรมักเกิดจากการทำงานร่วมกันที่มีผลทำให้เกิด

ความแตกต่างในสาย  
การบังคับบัญชา



ความแตกต่างของ  
สมาชิกในกลุ่ม

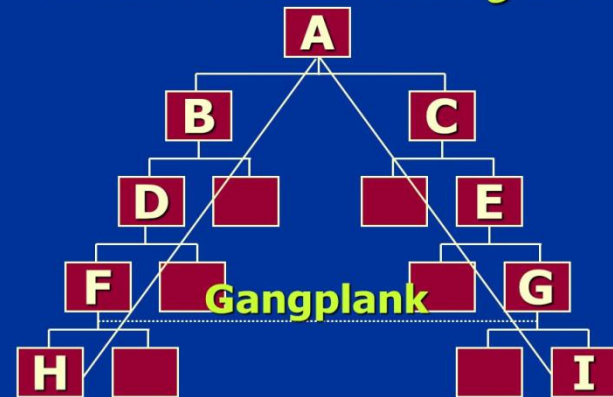


อารมณ์ ต่างกัน

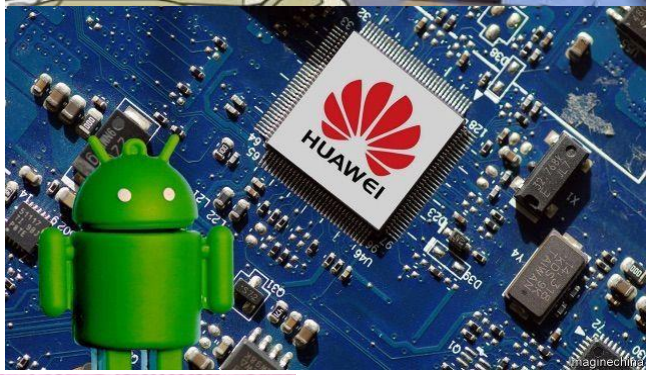
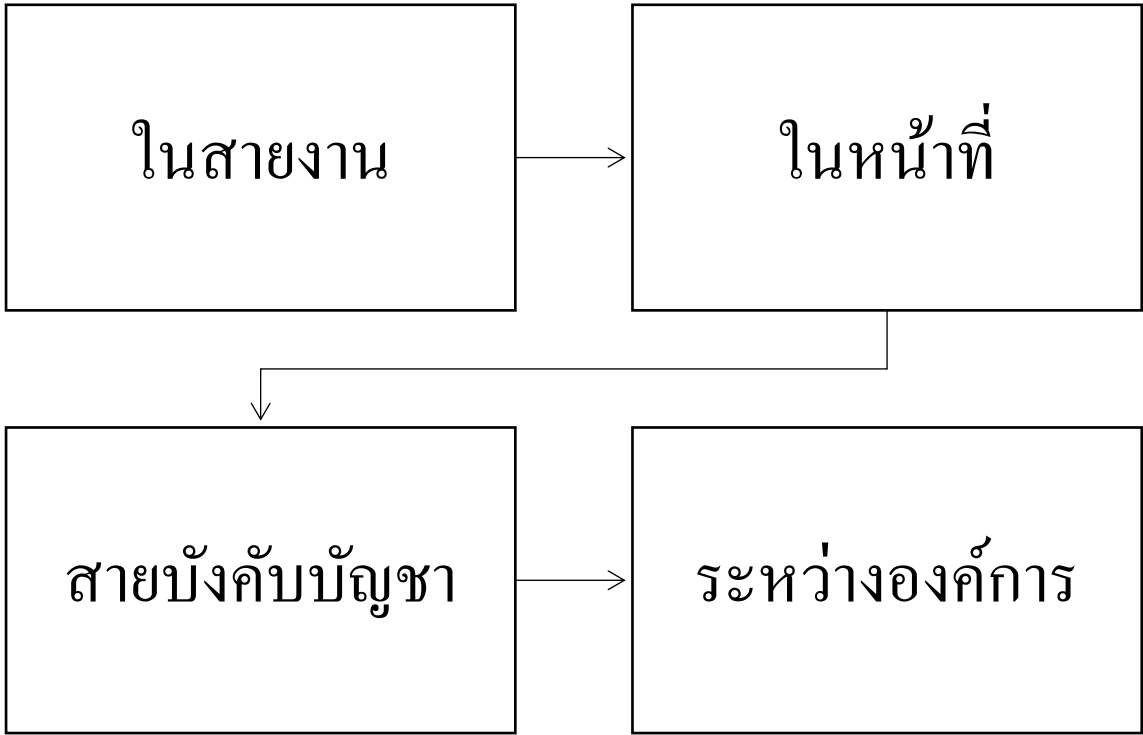


การรับรู้ต่างกัน

## สายการบังคับบัญชา



# โครงสร้างขององค์กรที่ทำให้เกิดความขัดแย้งมักเกิดจาก



# ในการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรมักก่อให้เกิดความขัดแย้งดังต่อไปนี้

ความกดดันให้เหมือนถูกบังคับ

บรรทัดฐานของกลุ่ม

การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

ทำงานร่วมกับคนที่ไม่ชอบ





**ผลิตวัคซีนป้องกัน  
โควิด-19 ใน 1 ปี**  
เป็นเรื่องยาก





## แจ้งให้ทราบ

ค่าไฟฟ้า หน่วยละ 8 บาท หักมัดเดิม  
แต่ในใบเสร็จจะคิด 5 บาท อีก 3 บาท  
แยกจ่ายต่างหากเป็นค่าส่วนกลาง

ค่าน้ำประปา จากเดิม 32 บาท ลดเป็น 28  
บาท แต่จะลดในใบเสร็จให้ ~~25~~<sup>23</sup> บาท อีก 5  
บาท เป็นค่าน้ำส่วนกลาง

\* ค่าไฟส่วนกลาง 3 บาท  
\* ค่าน้ำประปาส่วนกลาง 5 บาท  
จะไม่มีใบเสร็จให้ แยกจ่ายต่างหากจากนี้.

เริ่ม 1 พ.ค 61

จึงเรียนมาเพื่อทราบ

เจ้าพนักงาน

ศาลฎีกาพิพากษา  
คดีไร้สำนึก



MCOT  
HD130  
LIVE

จำคุก 6 ปี 24 เดือน

สรยุทธ สุทัศนะจินดา

ยุบ  
อนาคตใหม่

# พฤติกรรมของบุคคลซึ่งแต่ละฝ่ายแสดงออกในเมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้ง



พฤติกรรมร่วมมือ



พฤติกรรมมุ่งเอาชนะ



# มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารในการบริหารความขัดแย้งสามารถทำได้ดังนี้

การหลีกเลี่ยง

การยอมให้

การ  
ประนีประนอม

การบังคับ

การร่วมมือกัน



การรักษา  
ผลประโยชน์

ความไม่ร่วมมือกัน

ความร่วมมือกัน

การแข่งขัน  
(Competing)

ความร่วมมือกัน  
(Collaborating)

การประนีประนอม  
(Compromising)

การไม่รักษา  
ผลประโยชน์

การหลีกเลี่ยง  
(Avoiding)

การยอมให้  
(Accommodation)



พฤติกรรมเอาชนะ หรือการแข่งขัน (Competing) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงความร่วมมือในระดับต่ำเป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง





**จะฟ้องให้หมด!**





พฤติกรรมที่ยอมให้หรือการยอมเสียผลประโยชน์ (Accommodation)  
เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงพฤติกรรมความร่วมมือ  
ในระดับสูง



#7 พรรคฝ่ายค้าน



พฤติกรรมความร่วมมือ (Cooperation) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งที่จะเอาชนะ





การประนีประนอม (Compromising) เป็นการแสดงพฤติกรรมที่มุ่งเอาชนะ และแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง เป็นจุดยืนระหว่างกลางใน ลักษณะพบกันครึ่งทาง

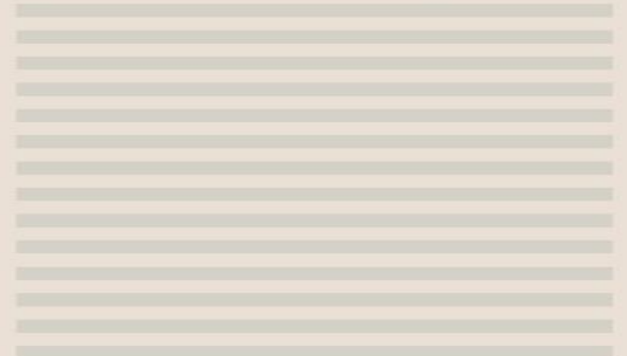


# 5 สัญญาณเตือน วิกฤตการเงินโลกครั้งใหม่!



## 1.หนี้สินล้นโลก

หนี้ทั่วโลกสูงถึง 225% ของ GDP โลก  
(กว่า 164 Trillion Dollar)





SALARY  
INVESTOR

## 2. ความผันผวนจาก “ตลาดเกิดใหม่”

เงินไหลเข้า-ออกในตลาดเกิดใหม่อย่างรวดเร็วกว่า 10 พันล้านดอลลาร์ ใน 1 เดือน

(Emerging Markets)

SALARY  
INVESTOR

## 3. สงครามการค้าระหว่างจีนและสหรัฐฯ

ความวิตกกังวล ทำให้ตลาดหุ้นจีน และตลาดหุ้นหลายแห่งทั่วโลก ชบเซอย่างต่อเนื่อง

(Trade War)



## 4. วิกฤตใหญ่ของภาคธนาคาร

วิกฤตในธนาคารกรีซ อิตาลี และ สเปน บ่งชี้ว่ากลไกควบคุมภาคการเงินกำลังมีปัญหา

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## 5. การโจมตีทางไซเบอร์

ระบบการเงินทั่วโลก ผูกติดกับดิจิทัลทั้งหมด วิกฤตการเงินครั้งต่อไป อาจมีต้นเหตุมาจากการโจมตีทางไซเบอร์



---

---

---

---

---

---

---

---

การหลีกเลี่ยง (Avoidance) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำ และแสดงความร่วมมือในระดับต่ำด้วย



# การหักเหเสียง เวที “ดีเบต” อภิสิทธิ์ ที่อาจเป็นจุดอ่อน



จตุรงค์ ฉายแสง  
พรรคไทยรักษาชาติ



คุณหญิงสุทธาทัน บงุราพันธ์  
พรรคเพื่อไทย



อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ  
พรรคประชาธิปัตย์



อนาทร จังสุขเรืองกิจ  
พรรคอนาคตใหม่



สนธิรัตน์ สนธิจิรวงศ์  
พรรคพลังประชาชน



นิกร จำนง  
พรรคชาติไทยพัฒนา



มิ่งขวัญ แสงสุวรรณ  
พรรคเสรีไทยใหม่



อนุทิน ชาญวีรกูล  
พรรคภูมิใจไทย



ไพฑูริย์ นิติตะวัน  
พรรคประชาชนปฏิรูป



พล.ต.ช. เสรีพิศุทธิ์ เภมภิเวศ  
พรรคเสรีรวมไทย

## ความขัดแย้งเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

การเปลี่ยนแปลงองค์กรคือ กระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์



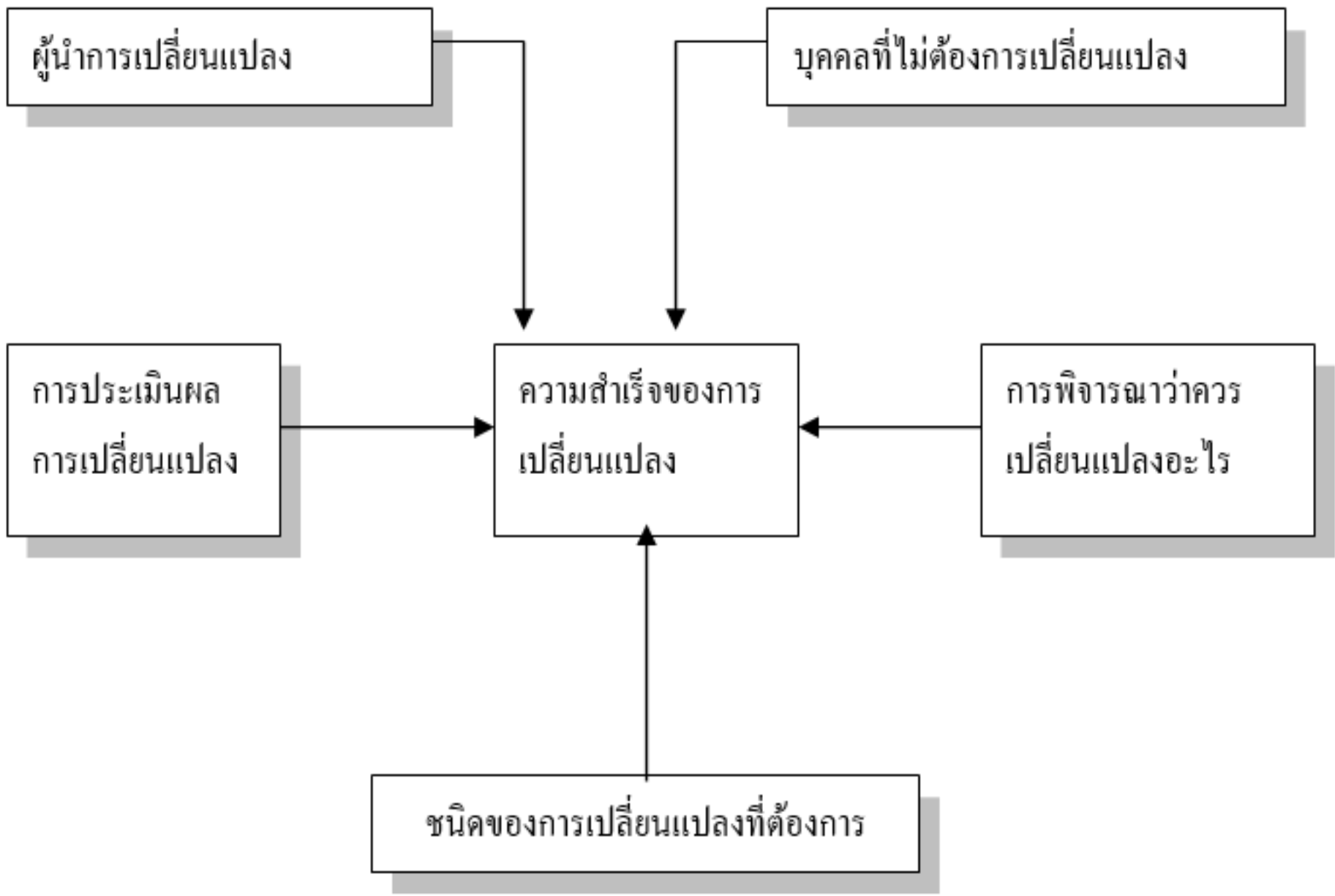
# องค์ประกอบในการเปลี่ยนแปลงในองค์กร



1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. การพิจารณาว่ามีอะไรบ้างที่ควรจะต้องเปลี่ยนแปลง
3. ชนิดของการเปลี่ยนแปลง
4. ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง
5. การประเมินผลการเปลี่ยนแปลง

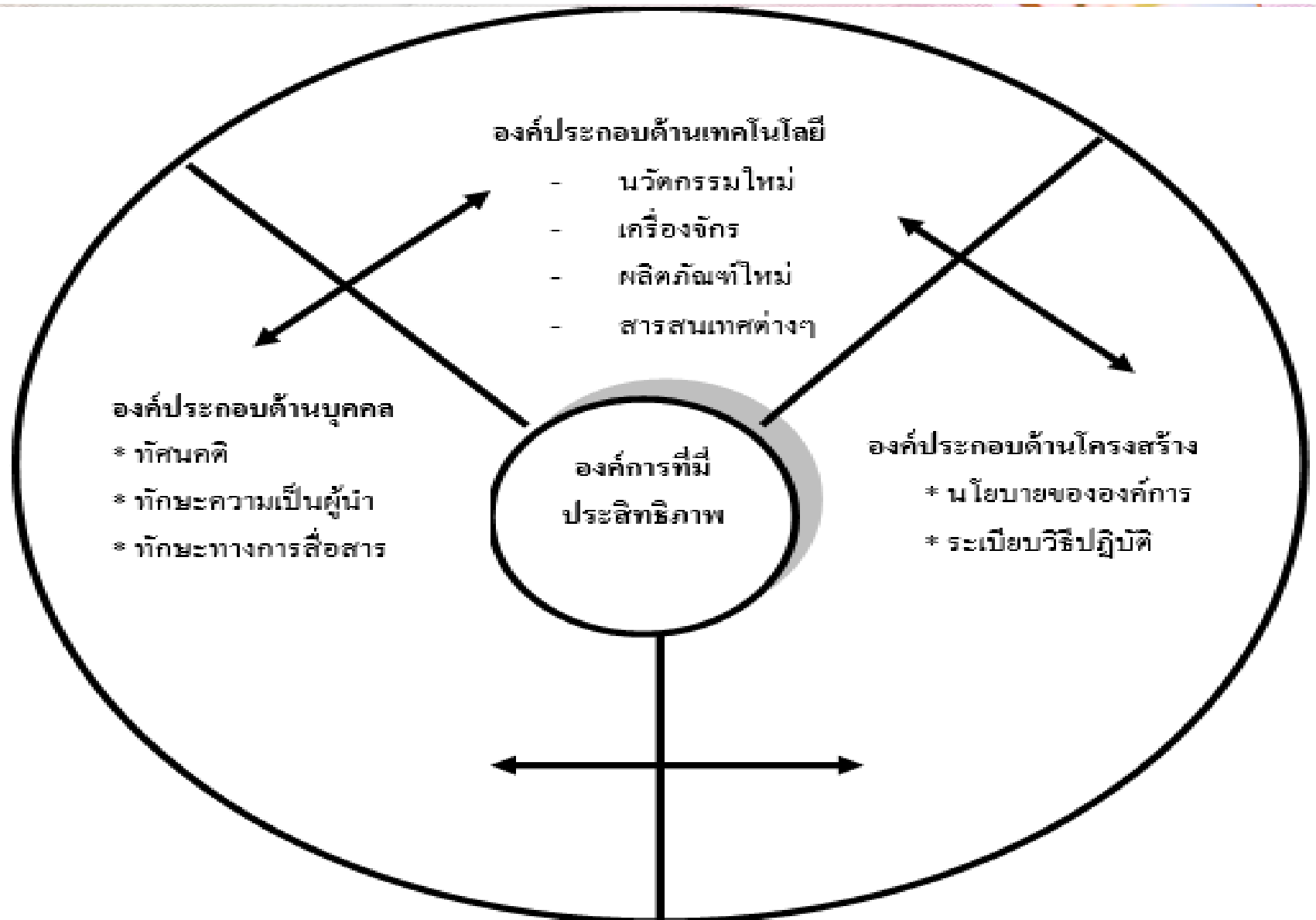






ภาพองค์ประกอบของความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

# องค์การมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์ด้านเทคโนโลยี



# การจัดการเปลี่ยนแปลง (Managing change)



แผนการบางอย่าง  
สำหรับอนาคต



กำหนดหน้าที่ภายใน  
องค์กร



การเคลื่อนย้ายทรัพยากร  
สูญเสียประโยชน์



การเคลื่อนย้ายทรัพยากร  
ไม่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายสูง



# การกระตุ้นให้บุคคลเปลี่ยนแปลง (Motivation people to change)

ไม่ต้องการ  
เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม

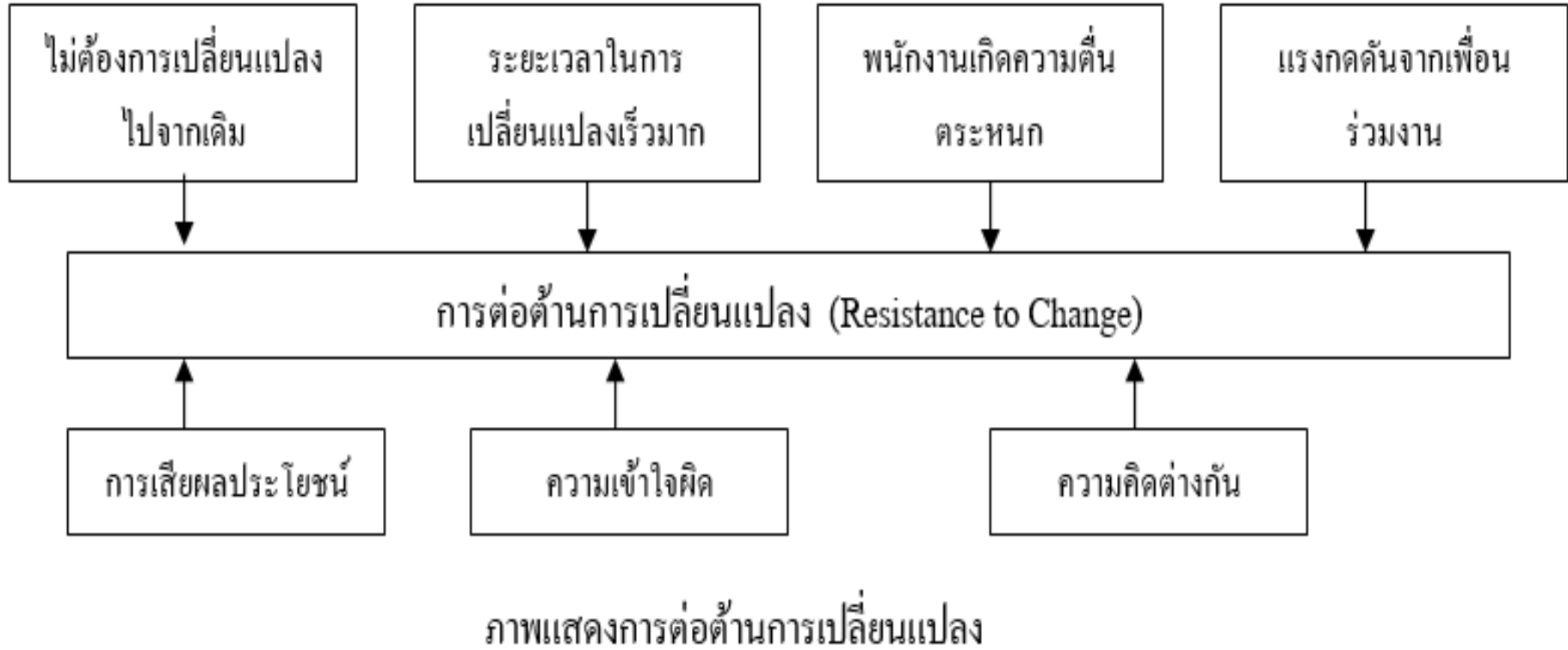
ระยะเวลาในการ  
เปลี่ยนแปลงสั้นมาก

พนักงานเกิดความตื่น  
ตระหนก

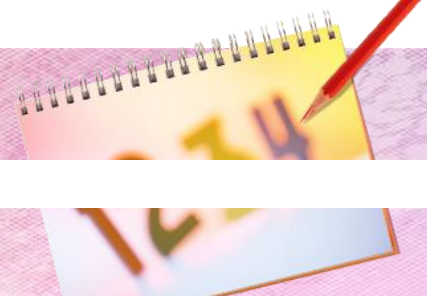
แรงกดดันจากเพื่อน  
ร่วมงาน



# การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง



# ตัวแบบการจัดการเปลี่ยนแปลง



ภาพแสดงตัวแบบการจัดการเปลี่ยนแปลง



# การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมกลมกลืน



1. แสดงให้พนักงานทราบถึงความเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลง

2. เสริมสร้างแนวทางร่วมกันในการเปลี่ยนแปลง

3. พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

4. ทำการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร

5. การให้อำนาจเบื้องต้นก่อนเพื่อการปฏิบัติงานได้

6. ทำการเปลี่ยนแปลงสำเร็จก่อนในระยะสั้น

7. มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น

8. การวางแนวทางใหม่ที่เปลี่ยนแปลงดีขึ้นแล้วให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

# Contents

Add your company slogan.

Add a short content slide page.

1

Click to add Title

2

Click to add Title

3

Click to add Title

4

Click to add Title

5

Click to add Title



# Hot Tip



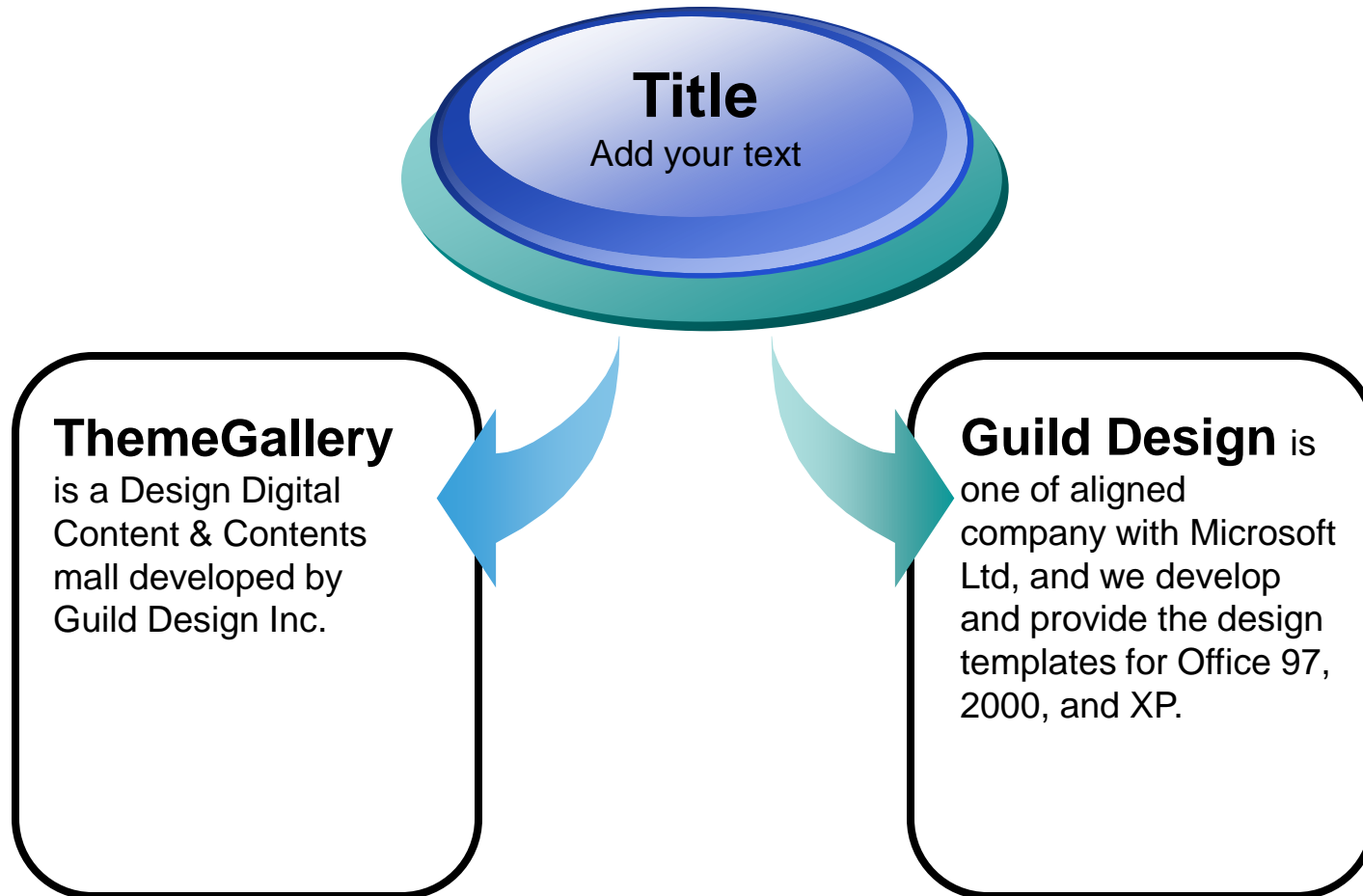
## ❖ How do I incorporate my logo to a slide that will apply to all the other slides?

- On the [View] menu, point to [Master], and then click [Slide Master] or [Notes Master]. Change images to the one you like, then it will apply to all the other slides.

### [ Image information in product ]

- Title Image : [www.multibits.co.kr](http://www.multibits.co.kr) - CD: People-School (ImageState)
- Note to customers : This image has been licensed to be used within this PowerPoint template only.  
You may not extract the image for any other use.

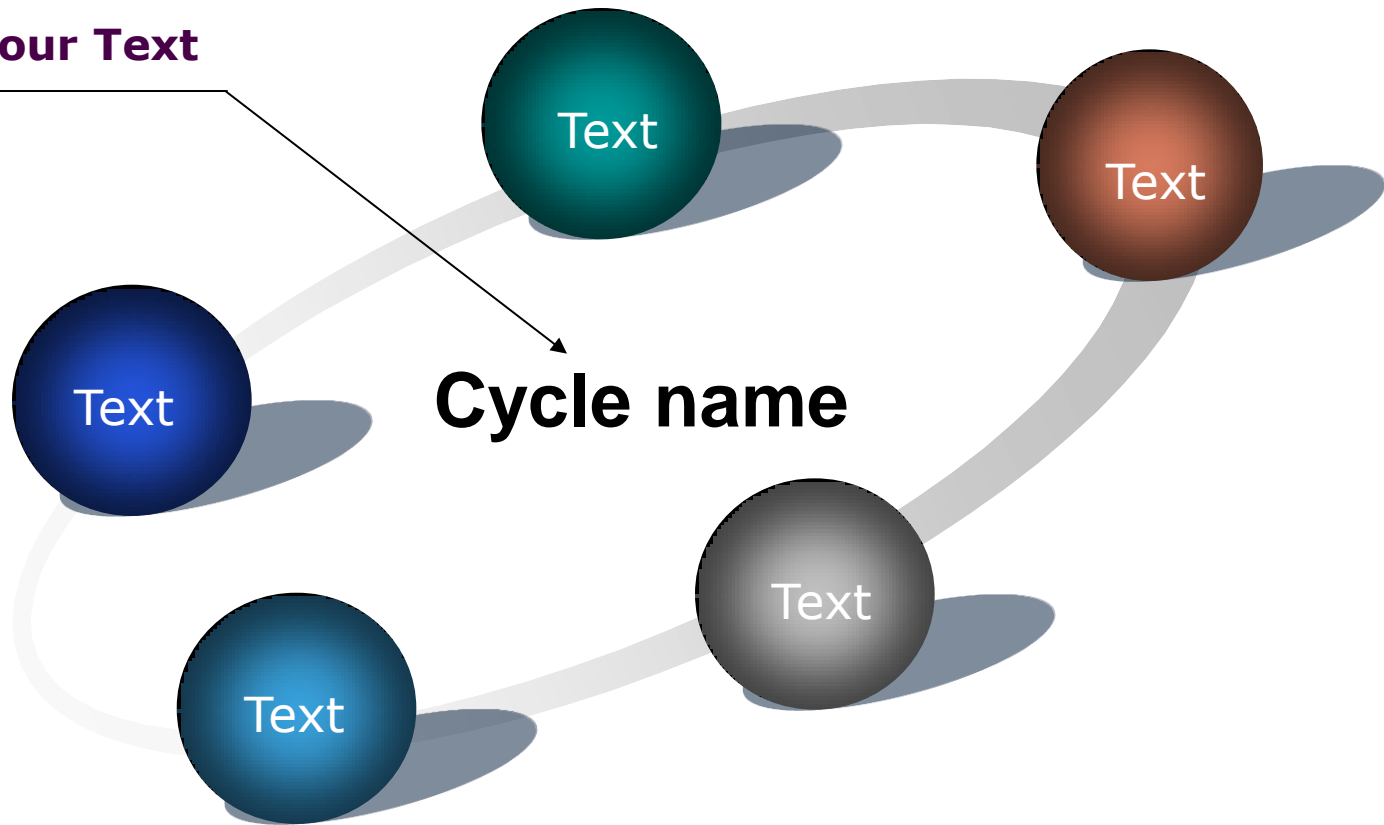
# Diagram



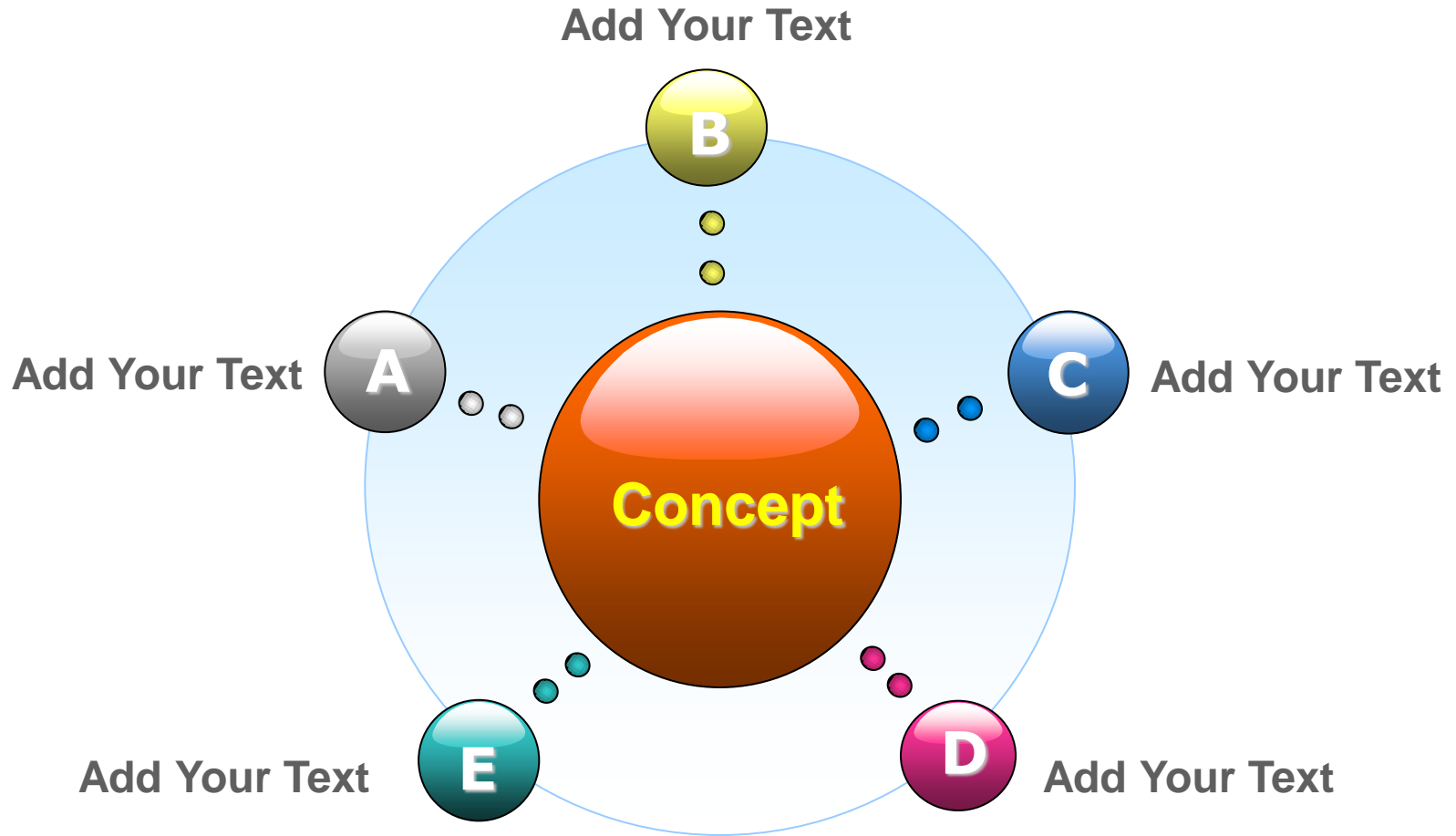
# Cycle Diagram



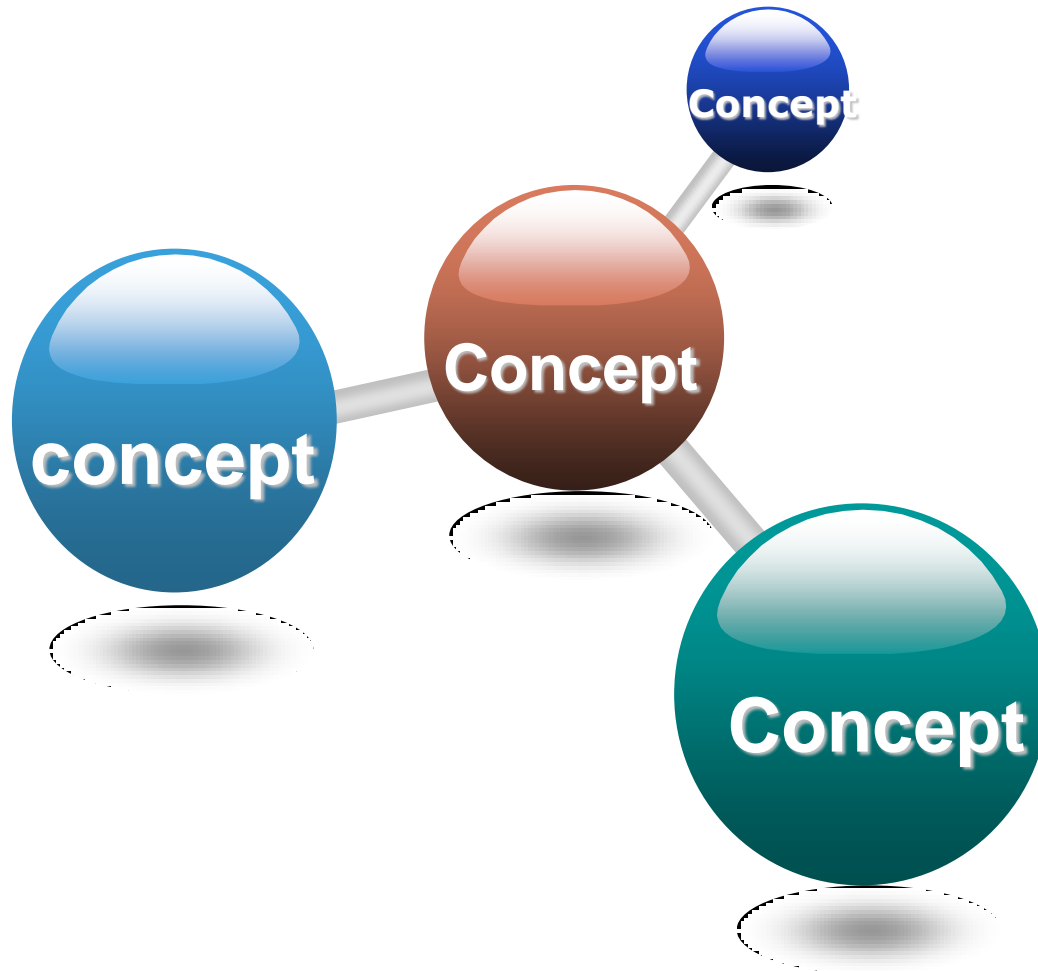
**Add Your Text**



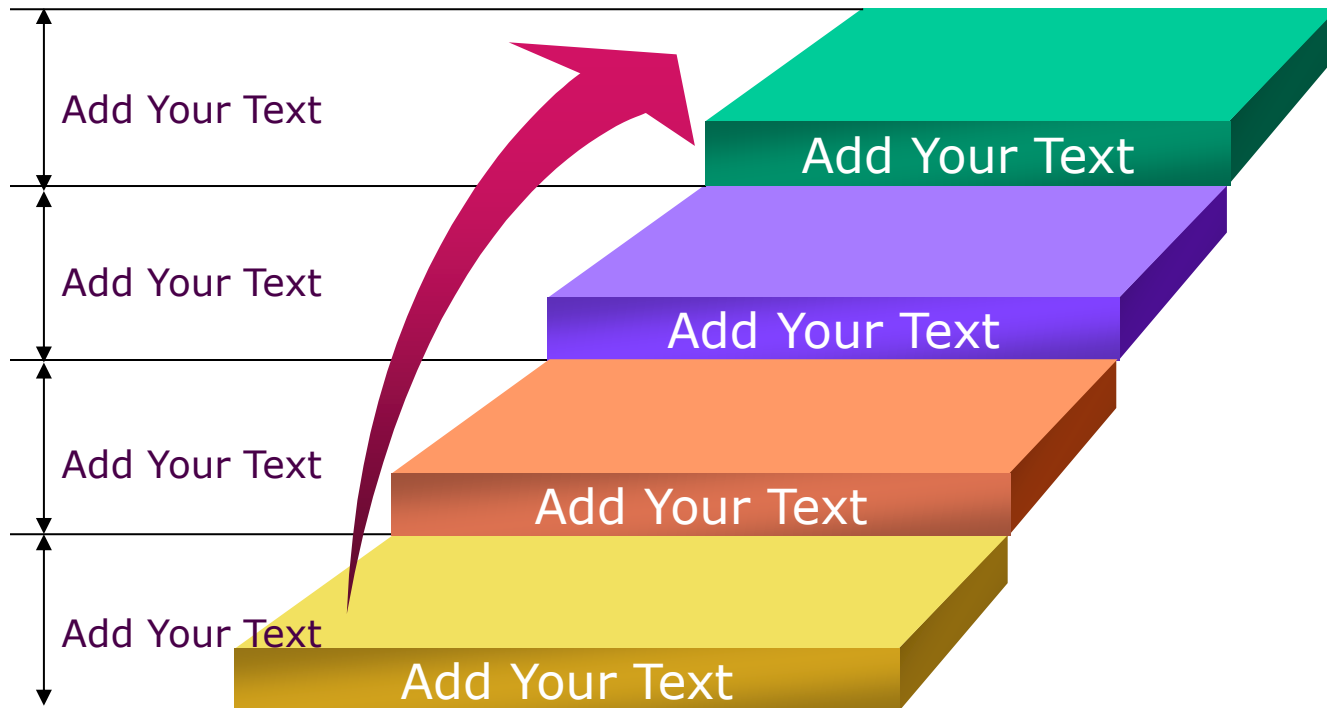
# Diagram



# Diagram



# Diagram



# Diagram



Add Your Text

Add Your Text

Add Your Text

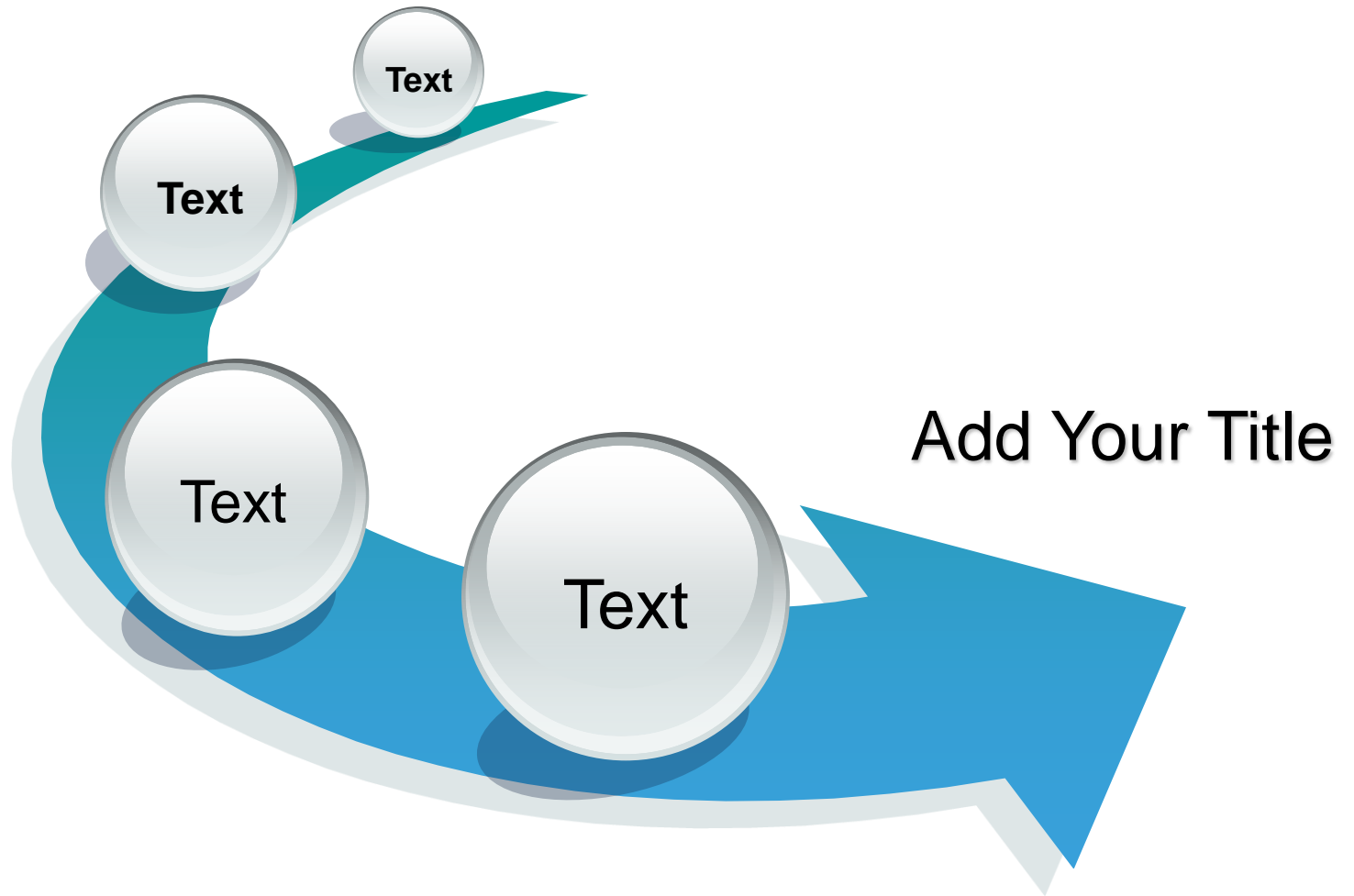
**Add Your  
Title**

# Diagram

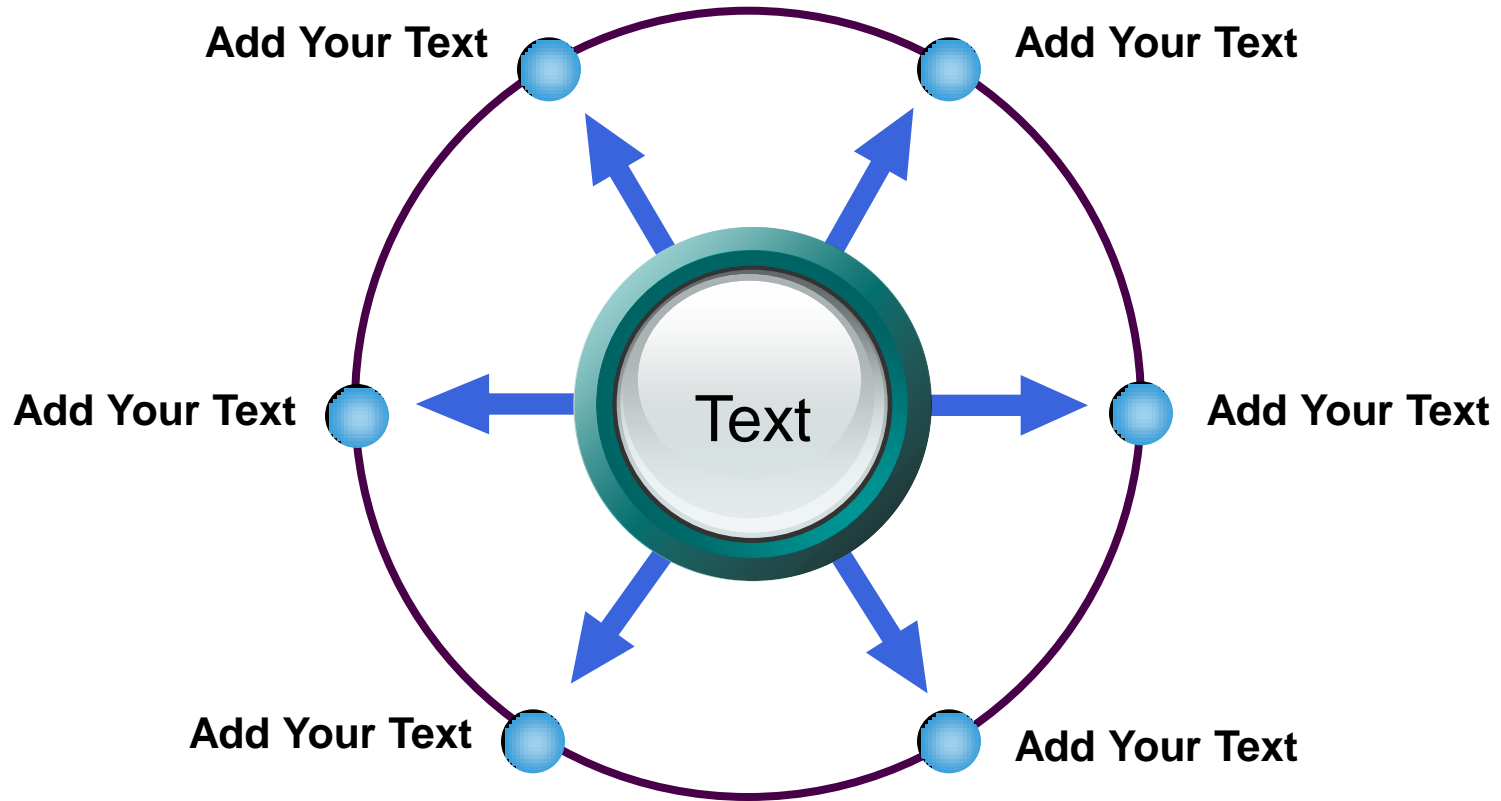




# Diagram



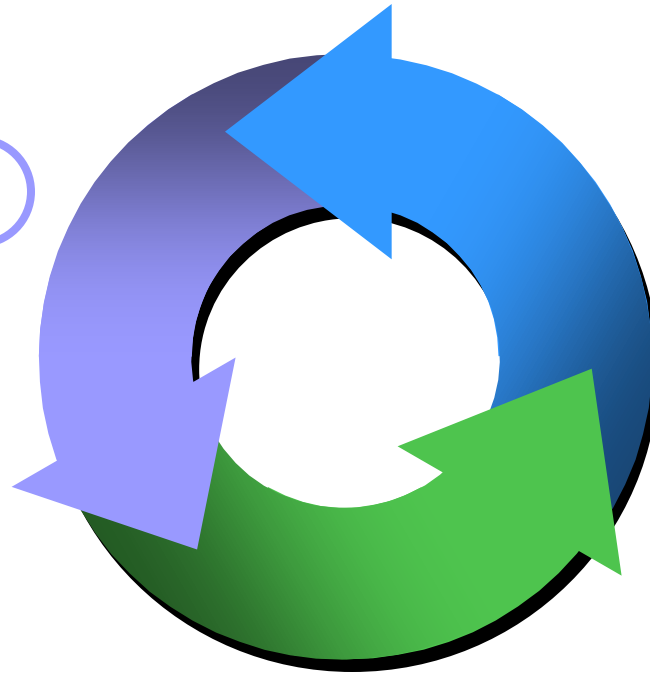
# Diagram



# Diagram



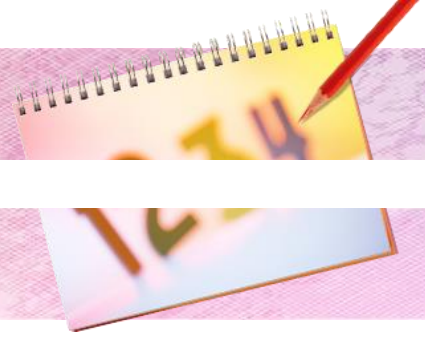
Add Text



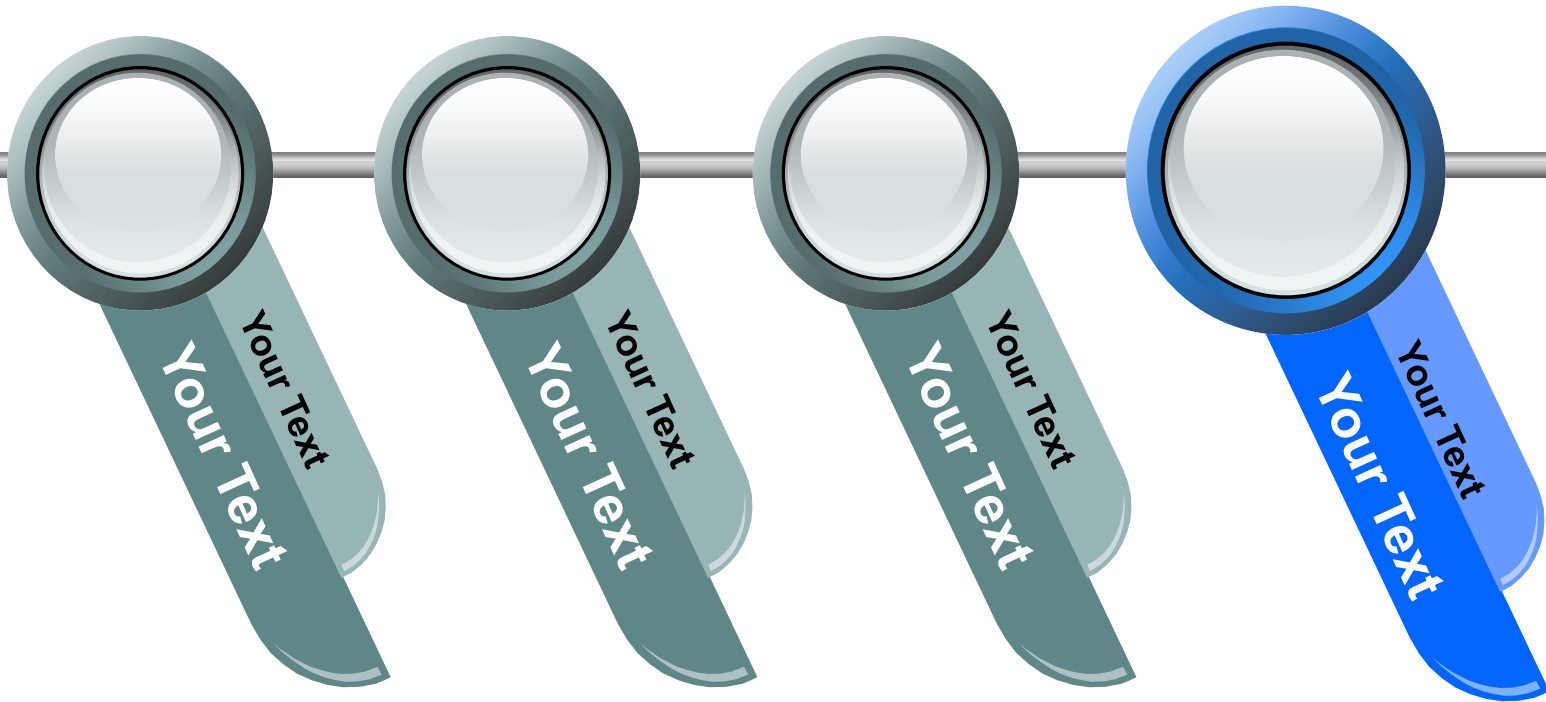
Add Text

Add Text

# Diagram



2001 → 2002 → 2003 → **2004**



# Progress Diagram



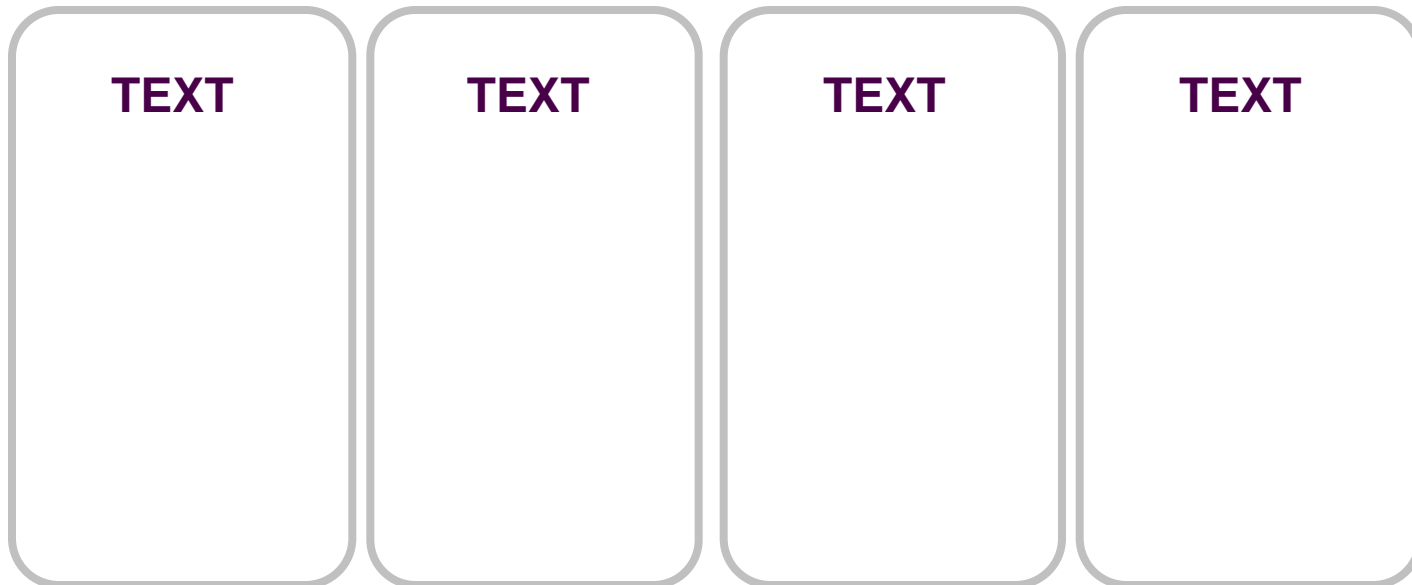
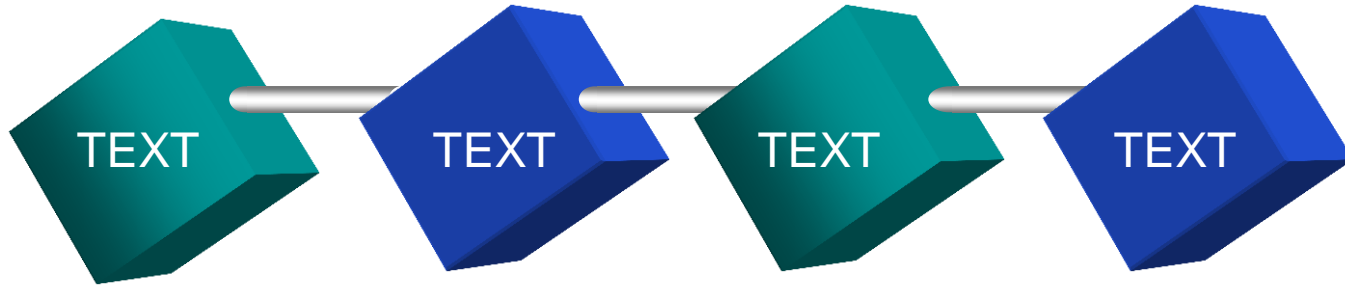
Phase 1

Phase 2

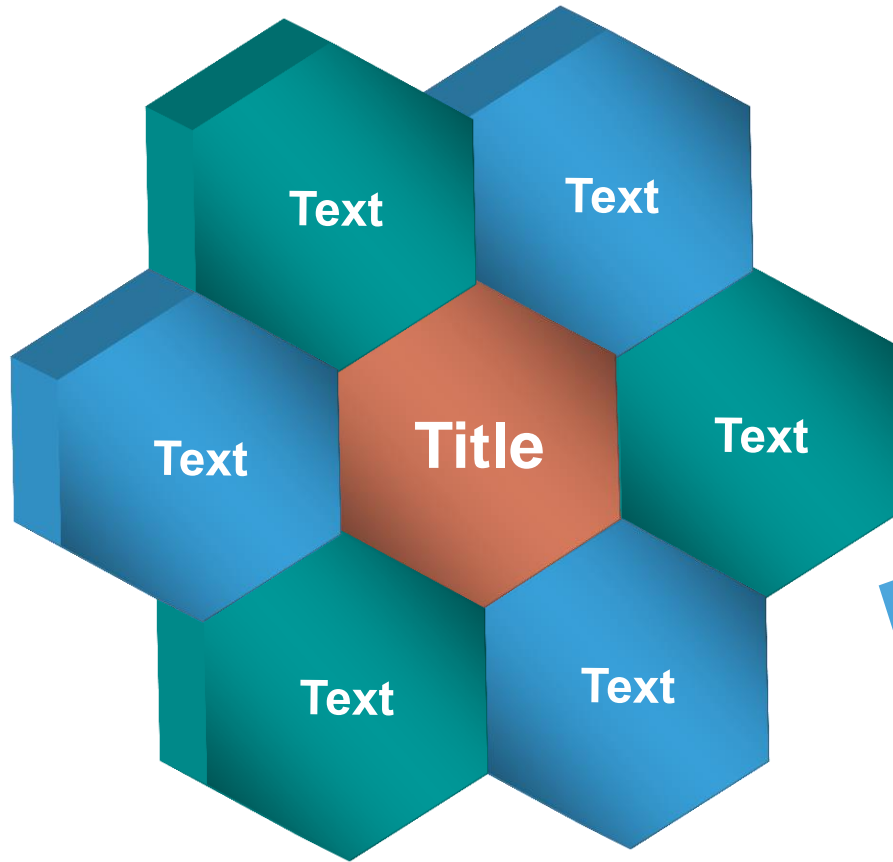
Phase 3



# Block Diagram



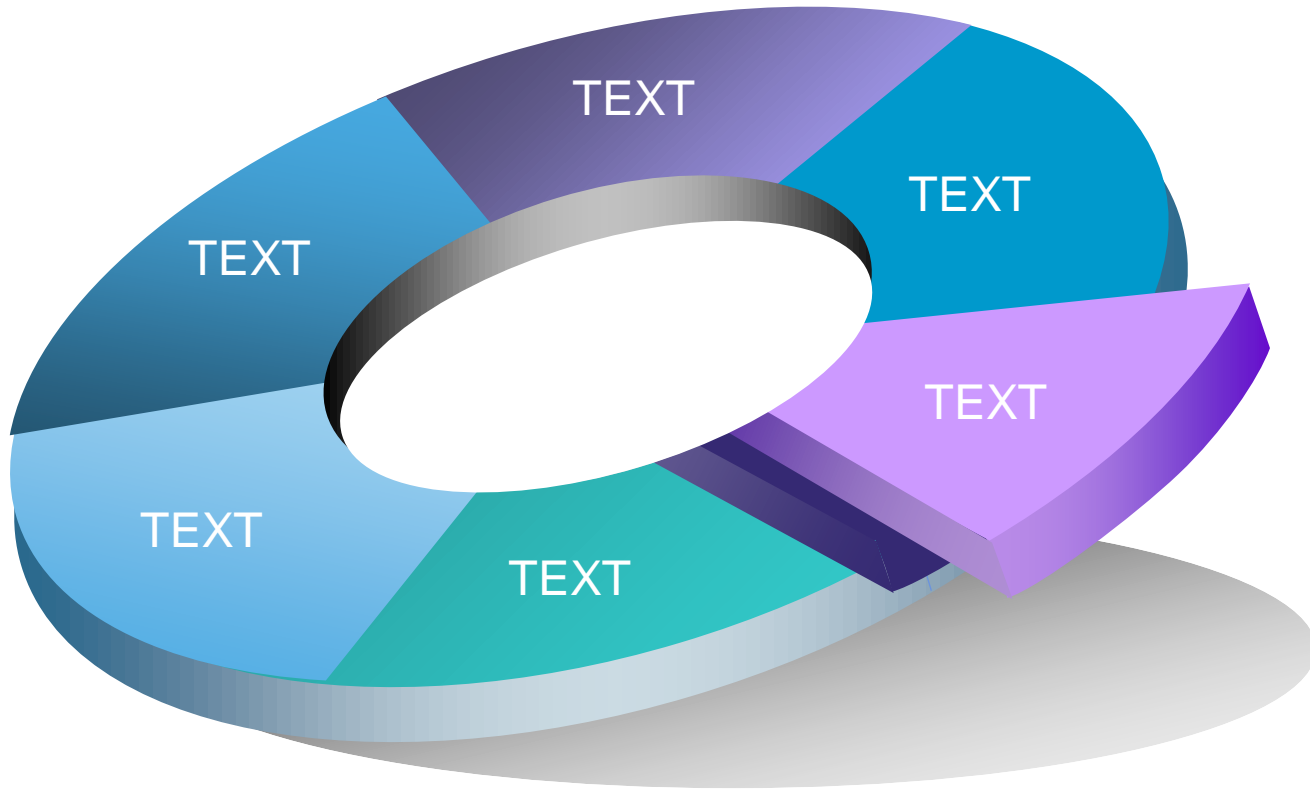
# Table



**Add Your Text**



# 3-D Pie Chart





# Diagram



1

ThemeGallery is a Design Digital Content & Contents mall developed by Guild Design Inc.

2

ThemeGallery is a Design Digital Content & Contents mall developed by Guild Design Inc.

3

ThemeGallery is a Design Digital Content & Contents mall developed by Guild Design Inc.



# Thank You !

Add your company slogan

[www.themegallery.com](http://www.themegallery.com)

**LOGO**