



Kỹ năng **Quản lý xung đột**

Tâm Việt Group



**Vợ giận thì
chồng bốt lòi**

**Cơm sôi bốt lửa
chẳng vơi hạt nào**



Kỹ năng quản lý xung đột

- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Phong cách quản lý xung đột
- ✓ Kỹ năng giải quyết xung đột



Kỹ năng quản lý xung đột

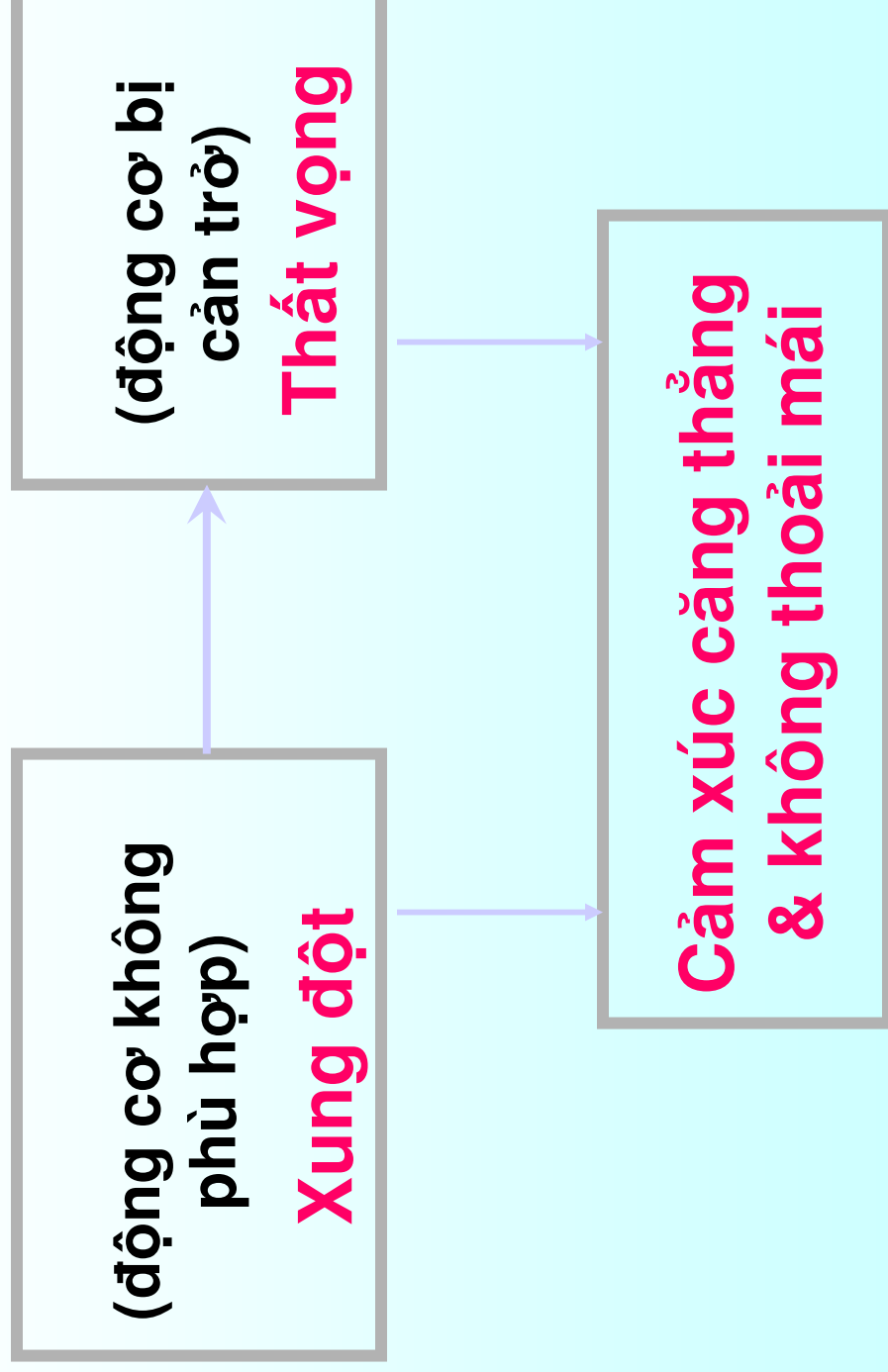
- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Phong cách quản lý xung đột
- ✓ Kỹ năng giải quyết xung đột

Xung đột là ...

... một quá trình
theo đó một bên
nhận thấy quyền
lợi của mình bị
bên kia vi phạm
hoặc tác động một
cách tiêu cực.



Xung đột là





Các quan điểm về xung đột

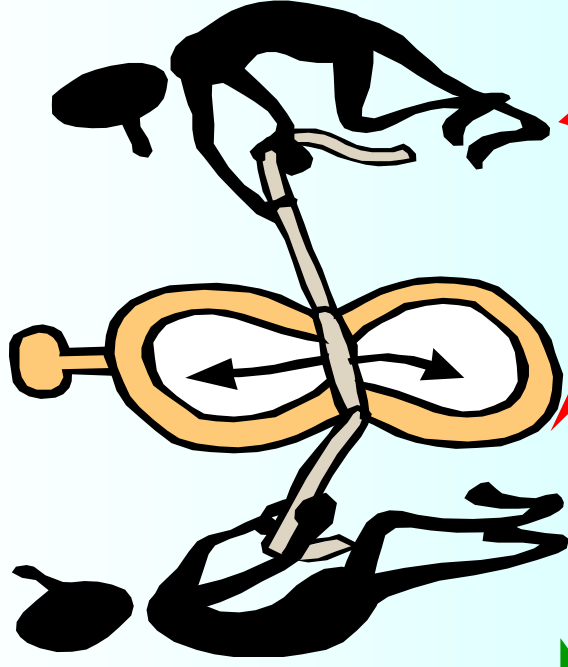
**Quan điểm
tích cực**

**Quan điểm
Cân bằng**

**Quan điểm
tiêu cực**



Các quan điểm về xung đột



**Thiệt
thực**

**Không
thiết thực**

Các quan điểm về xung đột

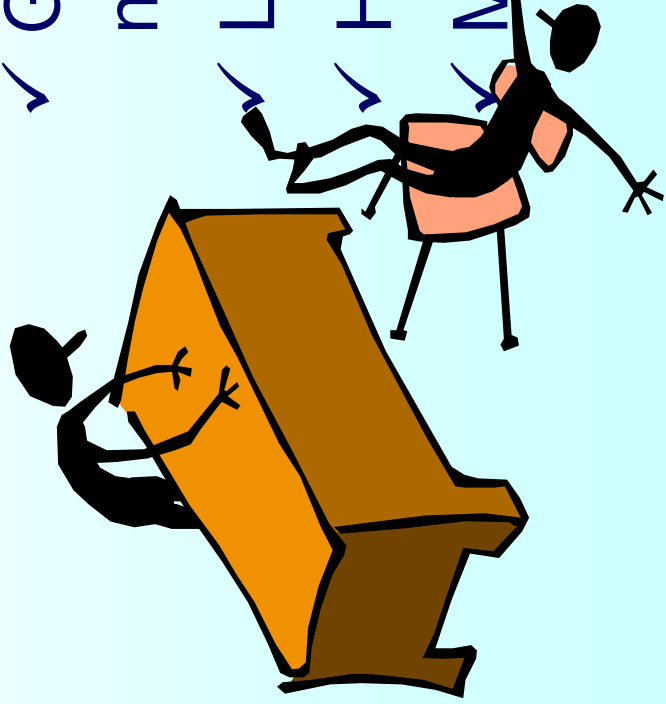
Thiết thực

- ✓ Nâng cao chất lượng ra quyết định
- ✓ Kích thích sáng tạo và cải tiến
- ✓ Khuyến khích sở thích và lòng ham hiểu biết
- ✓ Tạo lập môi trường cởi mở, phơi bày vấn đề và giải tỏa căng thẳng
- ✓ Cổ vũ tinh thần tự đánh giá và thay đổi môi trường



Không thiết thực

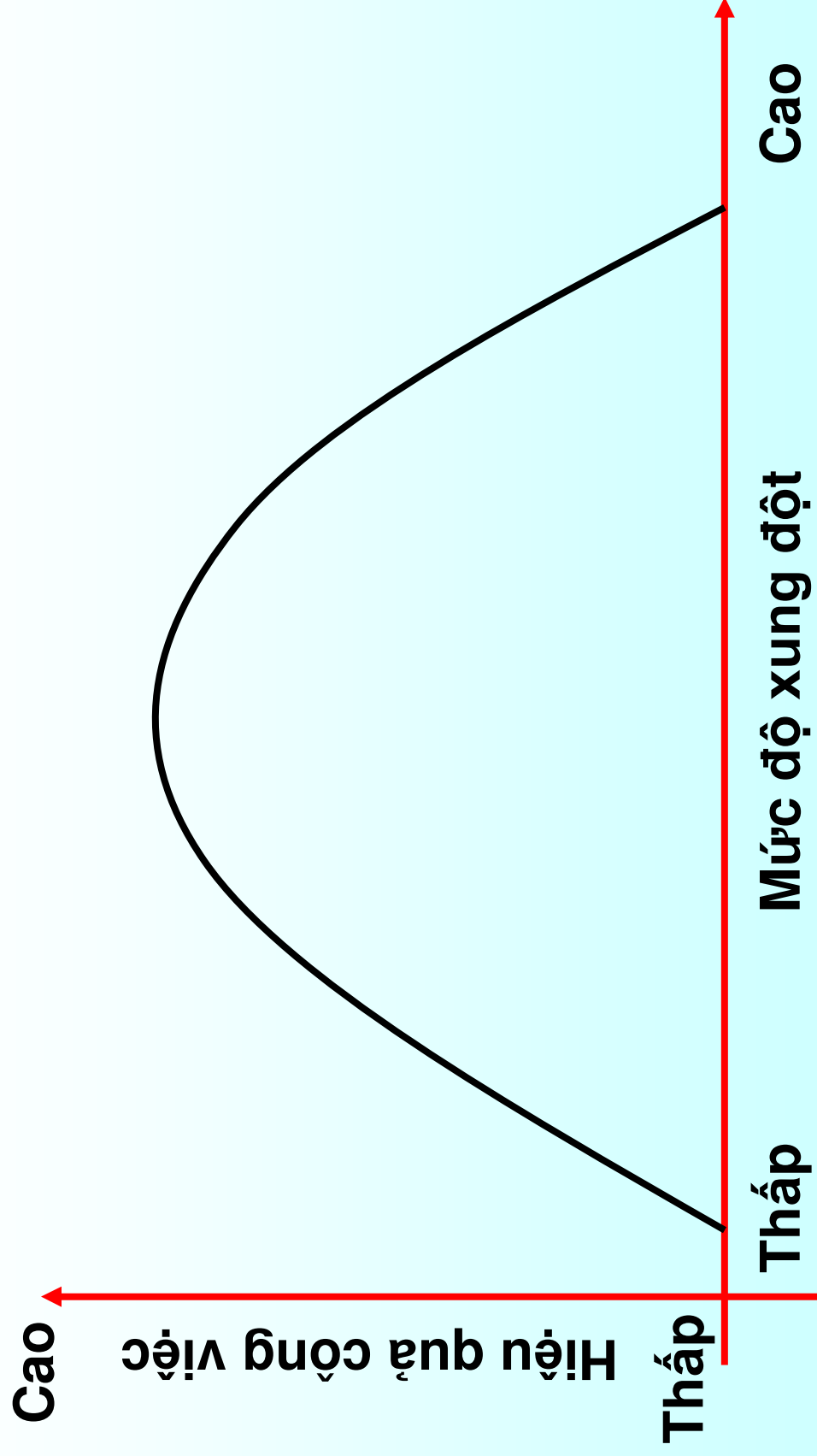
- ✓ Mất thời gian
- ✓ Các kết quả thường mang tính tự lợi cá nhân đối với giá trị của DN
- ✓ Gây tổn hại đến cảm xúc và thể lý người khác
- ✓ Làm chệch hướng mục tiêu
- ✓ Hao tổn chi phí và cảm xúc



Mệt mỏi



Quan điểm cân bằng



Các cấp độ xung đột

- ✓ Nội tại
- ✓ Hai người
- ✓ Nhóm
- ✓ Tổ chức



Xung đột nội tại

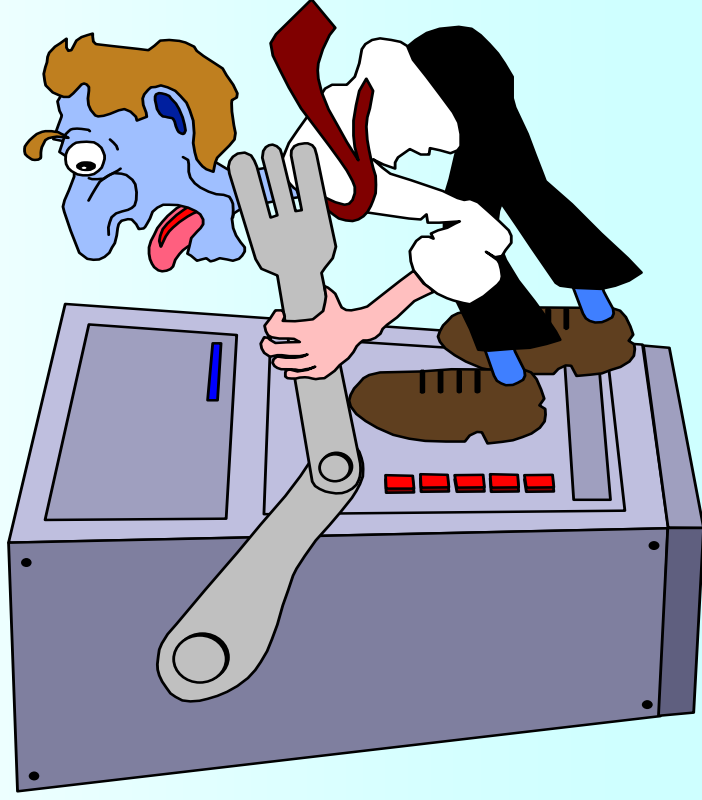
Nguyên nhân:

- ✓ Thất vọng
- ✓ Xung đột mục tiêu
- ✓ Xung đột vai trò
- ✓ Cảm giác mơ hồ



Nguyên nhân:

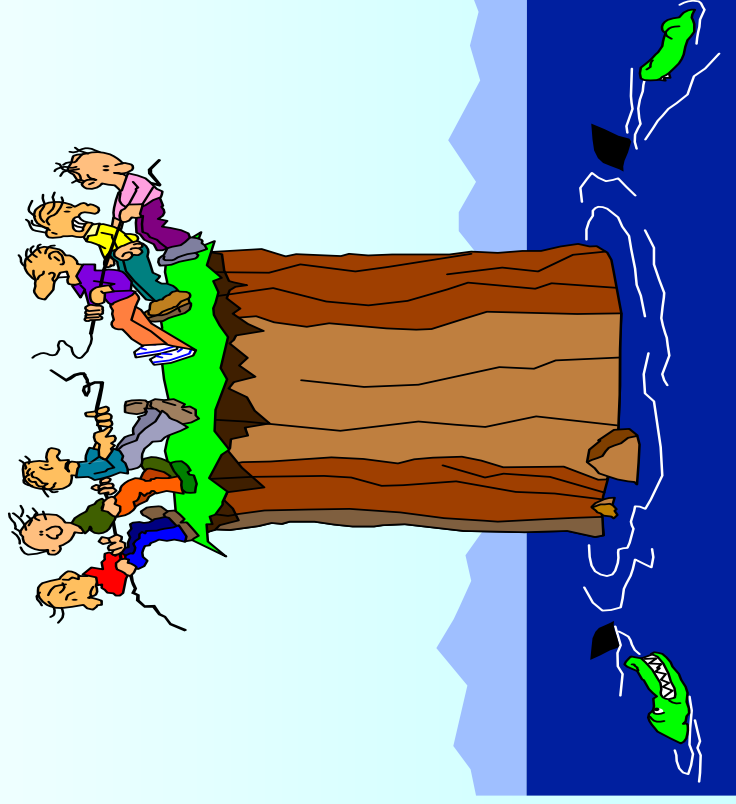
- ✓ Kỳ vọng khác nhau
- ✓ Khác biệt cá nhân
- ✓ Thiếu thông tin
- ✓ Vai trò không phù hợp
- ✓ Môi trường căng thẳng



Xung đột trong nhóm

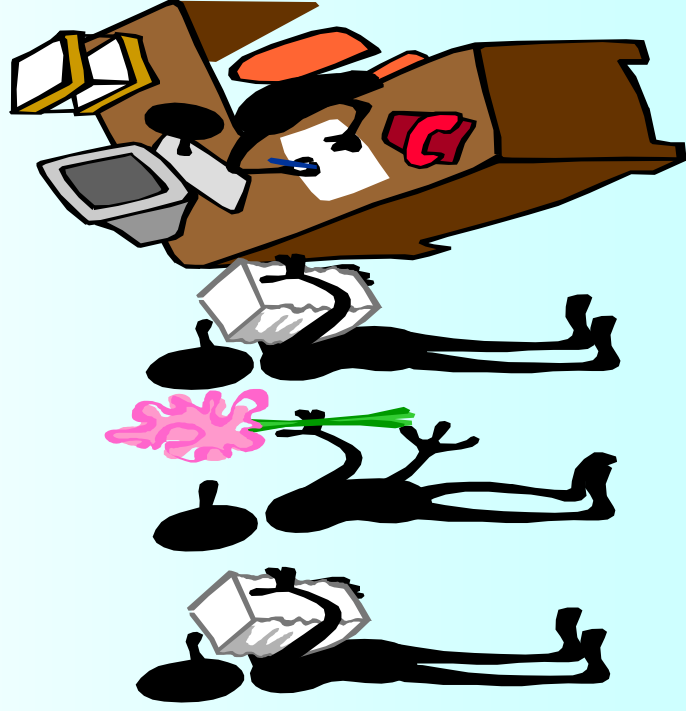
Nguyên nhân:

- ✓ Cạnh tranh nguồn lực
- ✓ Mục tiêu khác biệt
- ✓ Công việc lệ thuộc nhau
- ✓ Tranh giành vị trí
- ✓ Khác biệt quan điểm về tiêu chí thành công



Nguyên nhân:

- ✓ Cơ cấu thứ bậc
- ✓ Cơ cấu chức năng
- ✓ Nhân viên trực tiếp
- ✓ Trang trọng – không trang trọng





Giải quyết xung đột?

- ✓ Xung đột sẽ không tự mất đi
- ✓ Xung đột có thể tạo xung đột lớn hơn
- ✓ Xung đột có thể đem lại lợi ích
- ✓ Xung đột là một hiện tượng tự nhiên



Các loại xung đột

- ✓ Xung đột công khai
- ✓ Xung đột ngầm



Các loại xung đột

- ✓ Xung đột nội dung
- ✓ Xung đột quyết định
- ✓ Xung đột vật chất



Các loại xung đột

- ✓ Xung đột vai trò
- ✓ Xung đột ý kiến đánh giá
- ✓ Xung đột mong đợi
- ✓ Xung đột cá nhân



Kỹ năng quản lý xung đột

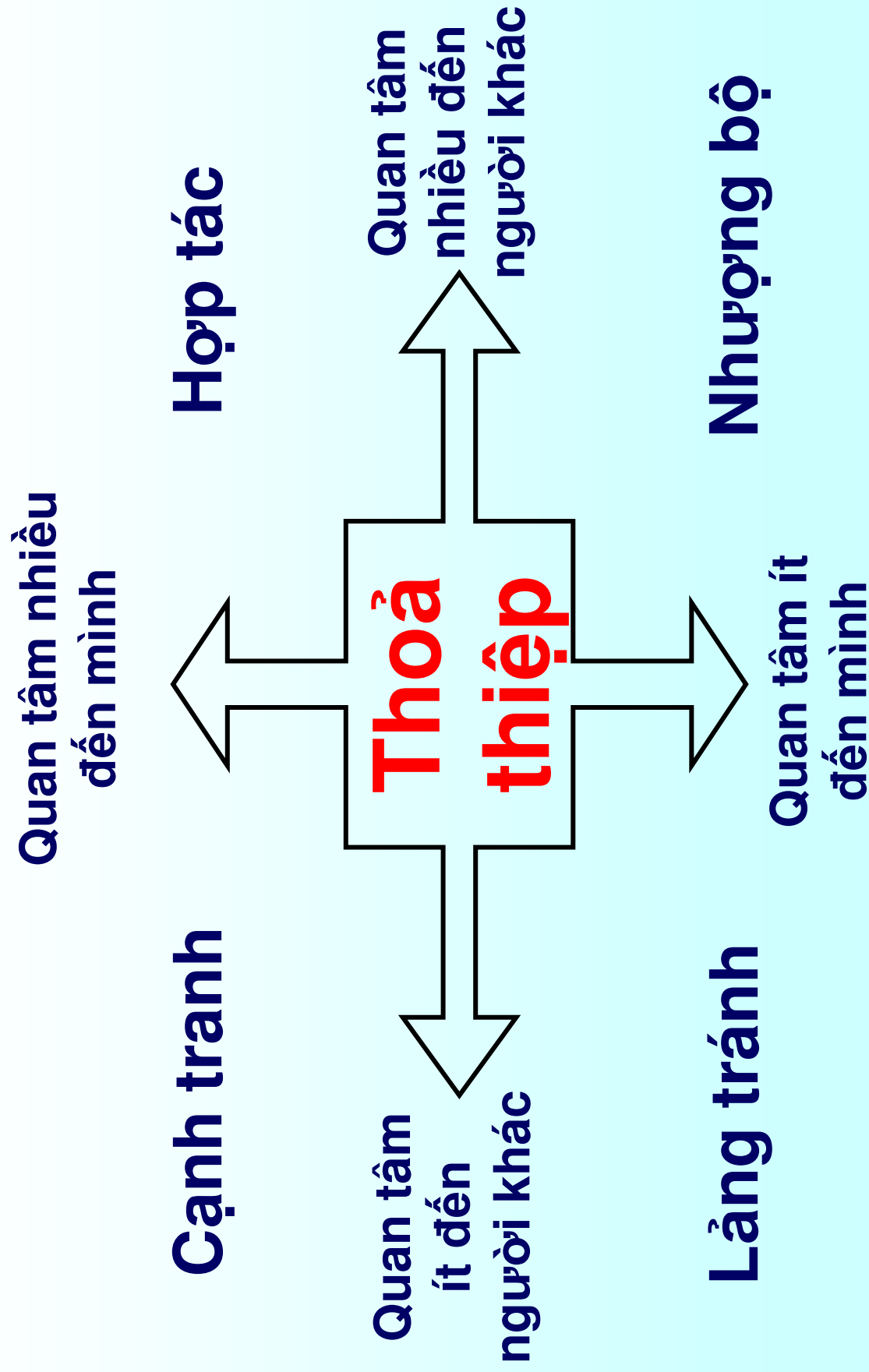
- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Phong cách quản lý xung đột
- ✓ Kỹ năng giải quyết xung đột

Nguyên tắc giải quyết xung đột

- ✓ Đương đầu với vấn đề có thể giải quyết
- ✓ Không xúc phạm hay “chụp mũ” người khác
- ✓ Cùng chịu trách nhiệm về xung đột xảy ra
- ✓ Giữ sự hài hước đúng mức
- ✓ Bày tỏ cảm xúc một cách cởi mở
- ✓ Chịu trách nhiệm với lời nói của mình
- ✓ Sử dụng những dẫn chứng cụ thể



Phong cách quản lý xung đột





Quản lý xung đột

Canh tranh

- Thắng – thua

- Trò chơi có tổng = 0

$$+1-1=0$$

Hợp tác

- Thắng – thắng

- Trò chơi có tổng $\neq 0$

$$+1+1 = 2$$

$$\text{Thoả hiệp} = +1/2 -1/2+1/2-1/2 = 0$$

Quản lý xung đột

Cạnh tranh

- Đánh đổi
- Tổng không đổi
- Nguồn lực có hạn
- Giấu thông tin
- Lừa gạt

Hợp tác

- Tìm giải pháp
- Tổng thay đổi
- Lợi ích trùm nhau
- Chia sẻ thông tin
- Giao tiếp cởi mở

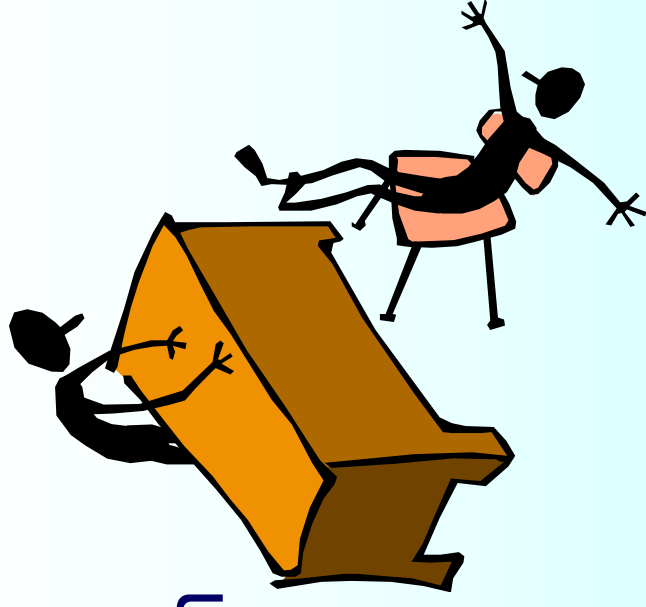


Các nguyên tắc chung

- ✓ Không thể sử dụng tất cả các phong cách
- ✓ Nên bắt đầu bằng phong cách hợp tác
- ✓ Sử dụng phong cách phù hợp hoàn cảnh

Phong cách cạnh tranh khi:

- ✓ Vấn đề cần giải quyết nhanh
- ✓ Khi biết chắc mình đúng
- ✓ Vấn đề nảy sinh đột xuất không lâu dài
- ✓ Bảo vệ nguyện vọng chính đáng





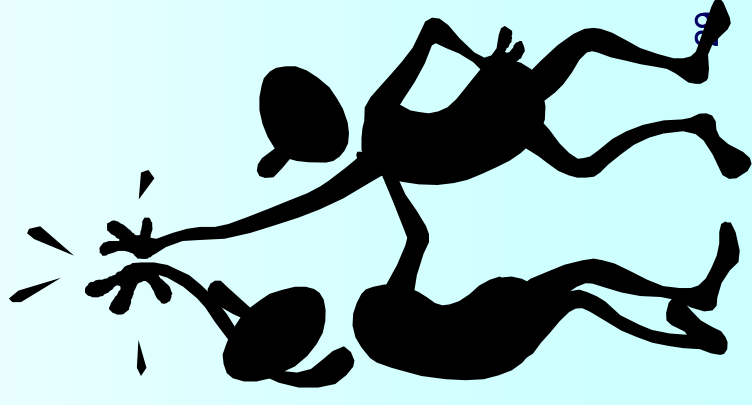
Già néo đứt dây

**Giọt nước cuối
cùng làm tràn cốc**



Phong cách hợp tác khi:

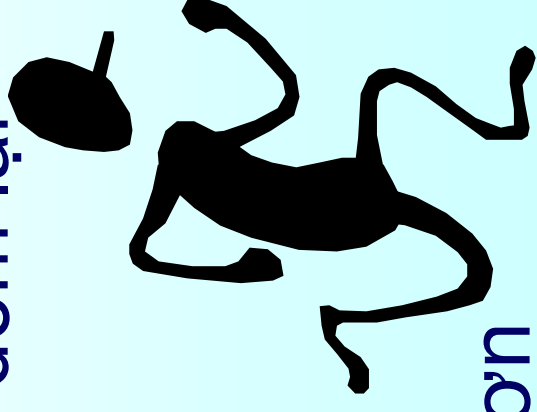
- ✓ Tìm giải pháp phù hợp với cả hai bên
- ✓ Tạo dựng mối quan hệ lâu dài
- ✓ Mục tiêu là học hỏi, thử nghiệm
- ✓ Tập hợp sự hiểu biết vào vấn đề
- ✓ Tạo ra tâm huyết





Phong cách lãng tránh khi:

- ✓ Vấn đề không quan trọng
- ✓ Vấn đề không liên quan đến quyền lợi của ta
- ✓ Giải quyết hậu quả lớn hơn lợi ích đem lại
- ✓ Cần làm đổi tác bình tĩnh lại
- ✓ Cần thu thập thêm thông tin
- ✓ Người khác có thể giải quyết tốt hơn





Một điều nhìn là chín điều lành.

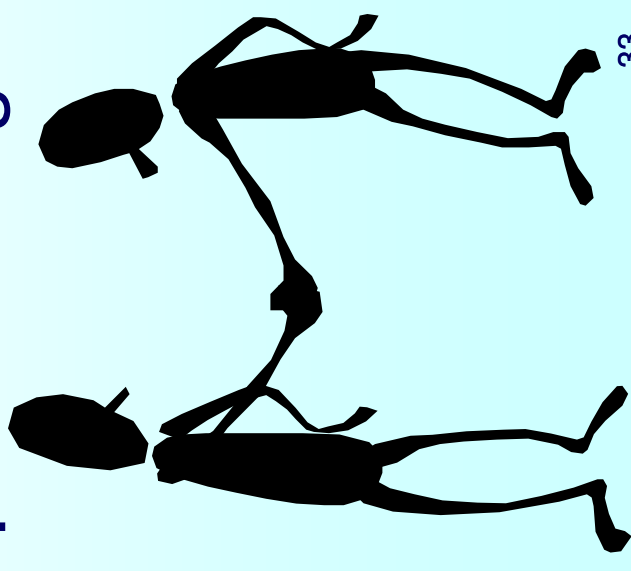
Phong cách nhượng bộ khi:

- ✓ Cảm thấy chưa chắc chắn đúng
- ✓ Vấn đề không thể bị loại bỏ
- ✓ Vấn đề quan trọng với đối tác hơn là mình
- ✓ Tiếp tục đấu tranh sẽ có hại
- ✓ Cần cho vấn đề sau quan trọng hơn
- ✓ Cần cho cấp dưới học kinh nghiệm



Phong cách thỏa hiệp khi:

- ✓ Vấn đề tương đối quan trọng
- ✓ Không nhượng bộ tốt hơn
- ✓ Hai bên đều khẳng định với mục tiêu riêng
- ✓ Cần được giải pháp tạm thời
- ✓ Thời gian là quan trọng
- ✓ Đôi khi là giải pháp cuối cùng





Kỹ năng quản lý xung đột

- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Phong cách quản lý xung đột
- ✓ Kỹ năng giải quyết xung đột



Quy trình

1. Tách hai bên
2. Ngồi xuống
3. Uống nước
4. Lắng nghe
5. Hỏi để tìm giải pháp

Chuẩn bị trước khi hội thoại

- ✓ **Trần tĩnh**
- ✓ **Tìm thời gian thuận tiện**
- ✓ **Chuẩn bị giọng điệu cho mục đích xây dựng**
- ✓ **Duyệt lại thái độ và kỹ năng giao tiếp**



Nhận biết quan điểm đối tác

- ✓ Làm chậm quá trình lại
- ✓ Đứng ở vị trí đối tác
- ✓ Đoán xem đối tác nghĩ gì
- ✓ Hỏi câu hỏi mang tính xây dựng
- ✓ Xác nhận kinh nghiệm của đối tác
- ✓ Giúp đỡ khi thích hợp

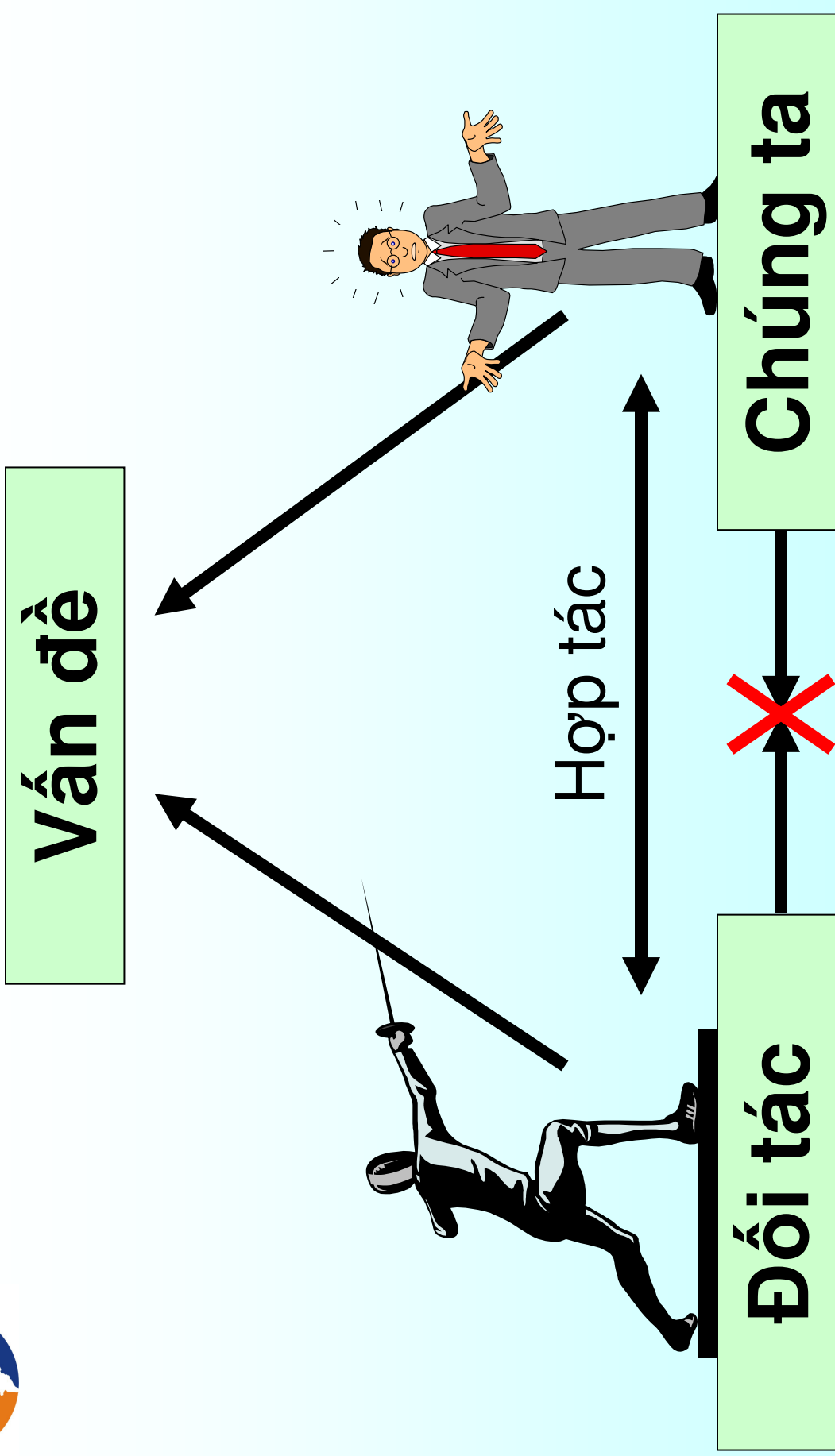


Không giải thích

Không chỉ trích

Hãy đưa ra

GIẢI PHÁP







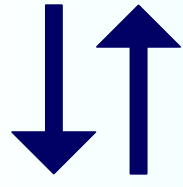
Ta cần thắng

hay

cùng thành công?

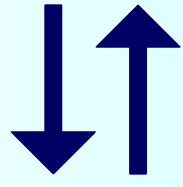


Chó



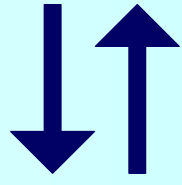
Chó

Chúa



Chúa

Nó



Mình





Thượng đế buồn

Thượng đế bỏ đi



**Trong lúc xấu xa nhất,
đừng làm việc tồi tệ nhất**



**Sai nhất là chúng
minh người khác sai**

**Ngũ nhất là chúng
minh người khác ngũ**



PHẢN ỨNG

hay

LỰA CHỌN



Nói thật thì không hay

Nói hay thì không thật



**Lời chưa nói ra,
ta là chủ nó**

**Lời nói ra rồi,
nó là chủ ta**



**Lời nói không mất
tiền mua,
lựa lời mà nói
cho vừa lòng nhau**



Một bổ cái lý

không bằng

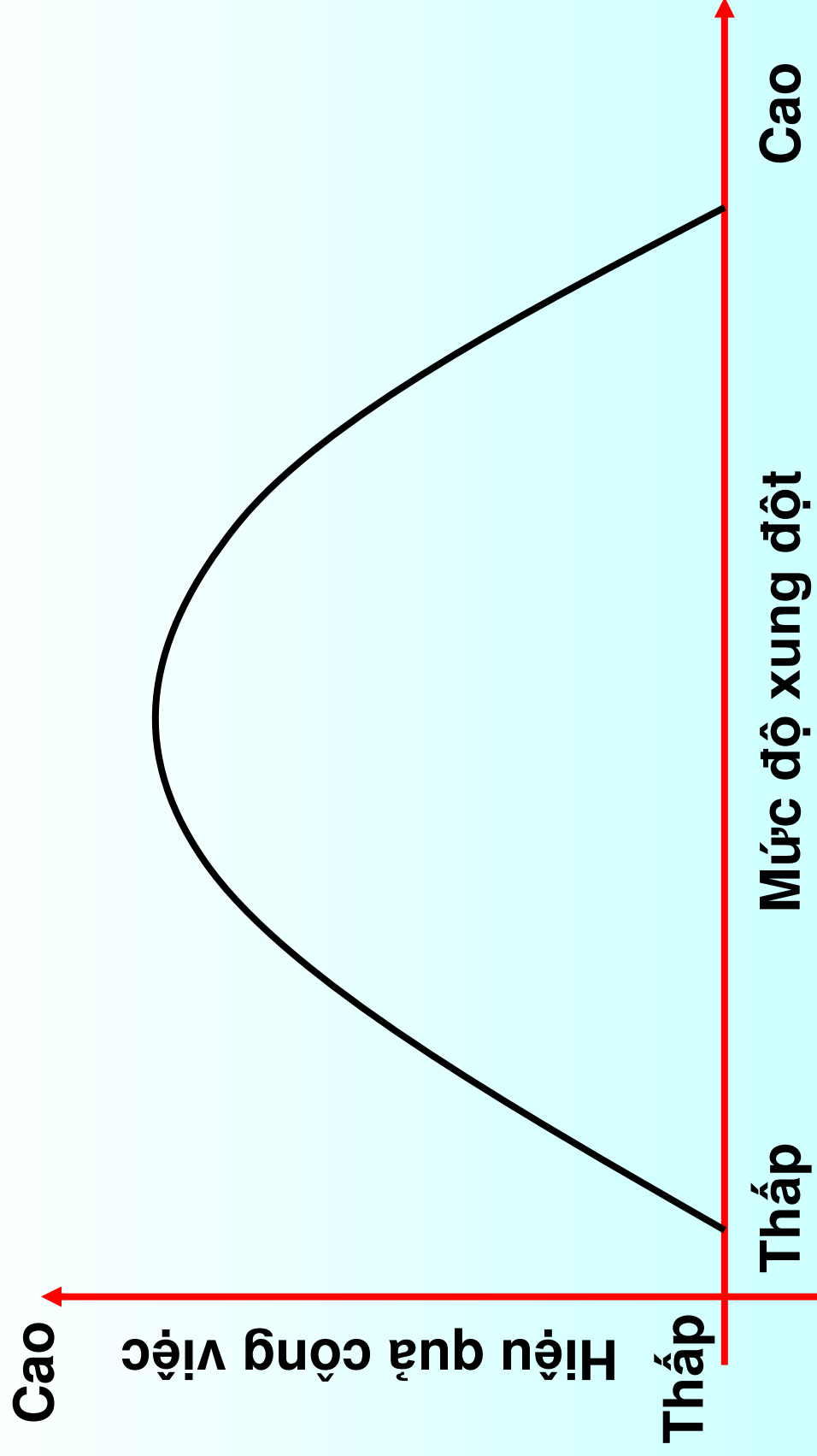
một tí cái tình



Dấu tại bãi chiến trường Thắng ngàn ngàn quân địch Không bằng tự thắng mình Chiến công ấy kỳ tích

Kinh Pháp Cú – Bài 103

Xung đột là xấu?





Kỹ năng quản lý xung đột

- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Phong cách quản lý xung đột
- ✓ Kỹ năng giải quyết xung đột



Hiểu biết người khác là người thông minh

Hiểu biết chính mình là người sáng suốt

Vượt qua kẻ khác là người có sức mạnh

Vượt qua chính mình là người mạnh mẽ

Lão Tử