

Môn

# Đại cương về Lãnh đạo trong tổ chức

CHỦ ĐỀ

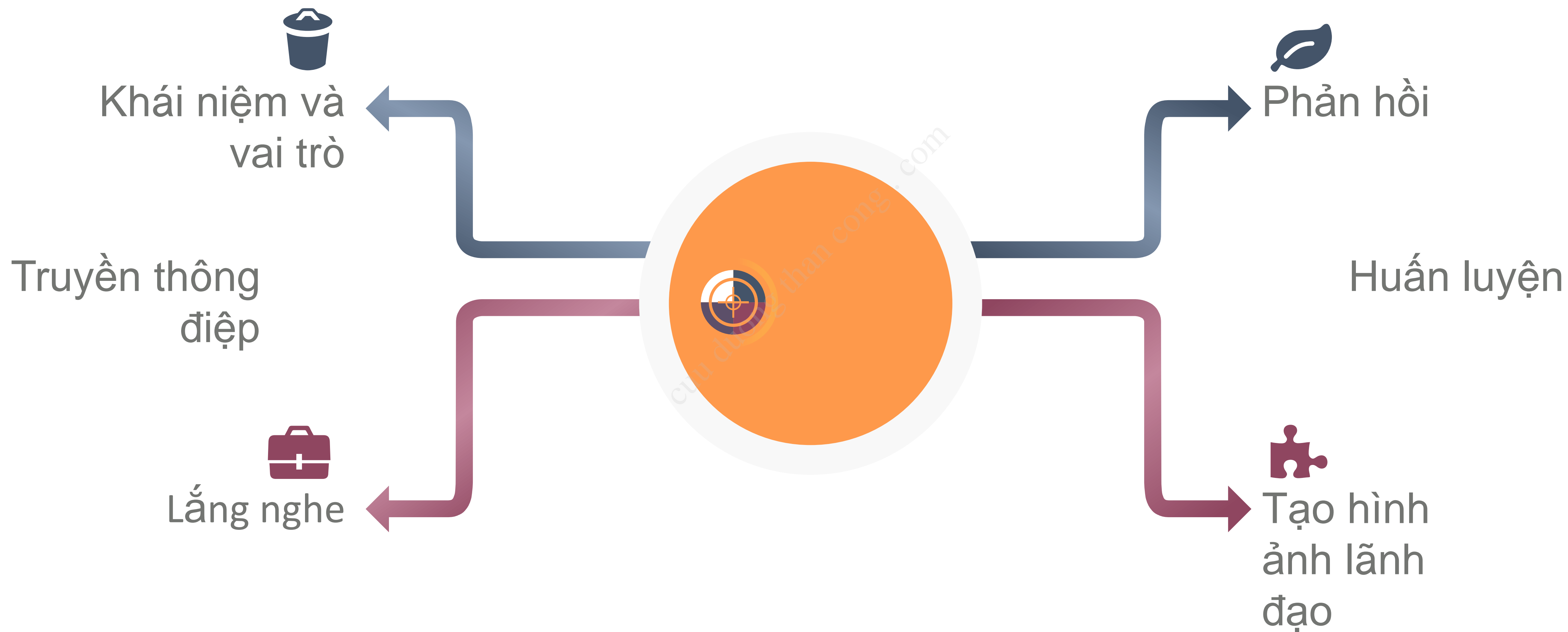
## Truyền đạt và giải quyết xung đột trong tổ chức

# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

# Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

# Chương 1. Truyền đạt trong tổ chức

3



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Khái niệm

Theo nghĩa từ điển

- Truyền đạt: thông báo lại, truyền lại (ý kiến, chỉ thị, nghị quyết của cấp trên) cho người khác nắm được mà thực hiện.
- Truyền đạt là sự truyền tải điều muốn nói từ người này sang người khác để đối tượng có thể hiểu những thông điệp được truyền đi.



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Vai trò

- Giúp cấp dưới hiểu được ý nghĩa của công việc họ đang làm
- Đảm bảo được tiến độ và hiệu quả công việc
- Tạo sự thống nhất trong mọi hành động của từng nhân viên nhằm đạt được mục tiêu của tổ chức





# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Một số vấn đề thường xảy ra

- Người lãnh đạo chỉ muốn nhân viên hoàn thành nhiệm vụ- *anh cứ làm đi, không giải thích gì thêm*
- Thiếu giải thích cặn kẽ
- Áp đặt cách hiểu của mình, thiếu kiểm tra xem nhân viên đã hiểu đúng yêu cầu công việc chưa
- Có thể chậm tiến độ công việc (do nhân viên không hiểu hết thông điệp)
- Ít lắng nghe
- Thiếu kỹ năng huấn luyện



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

Dành khoảng 40%  
thời gian để giao  
tiếp



Lãnh đạo và  
truyền đạt

Quan hệ chặt chẽ  
giữa khả năng  
truyền đạt và khả  
năng lãnh đạo

Truyền thông điệp



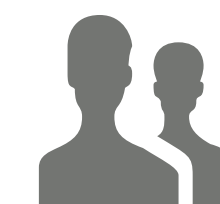
Lắng nghe



Phản hồi hiệu quả



Huấn luyện



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Truyền thông điệp

- Có thể qua lời nói hoặc qua văn bản
- Ảnh hưởng tới khả năng tạo động lực cho nhân viên và sự cảm phục của nhân viên đối với nhà quản lý
- Cần chuẩn bị một cách kỹ lưỡng và lựa chọn cách thức truyền đạt phù hợp





# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Truyền thông điệp

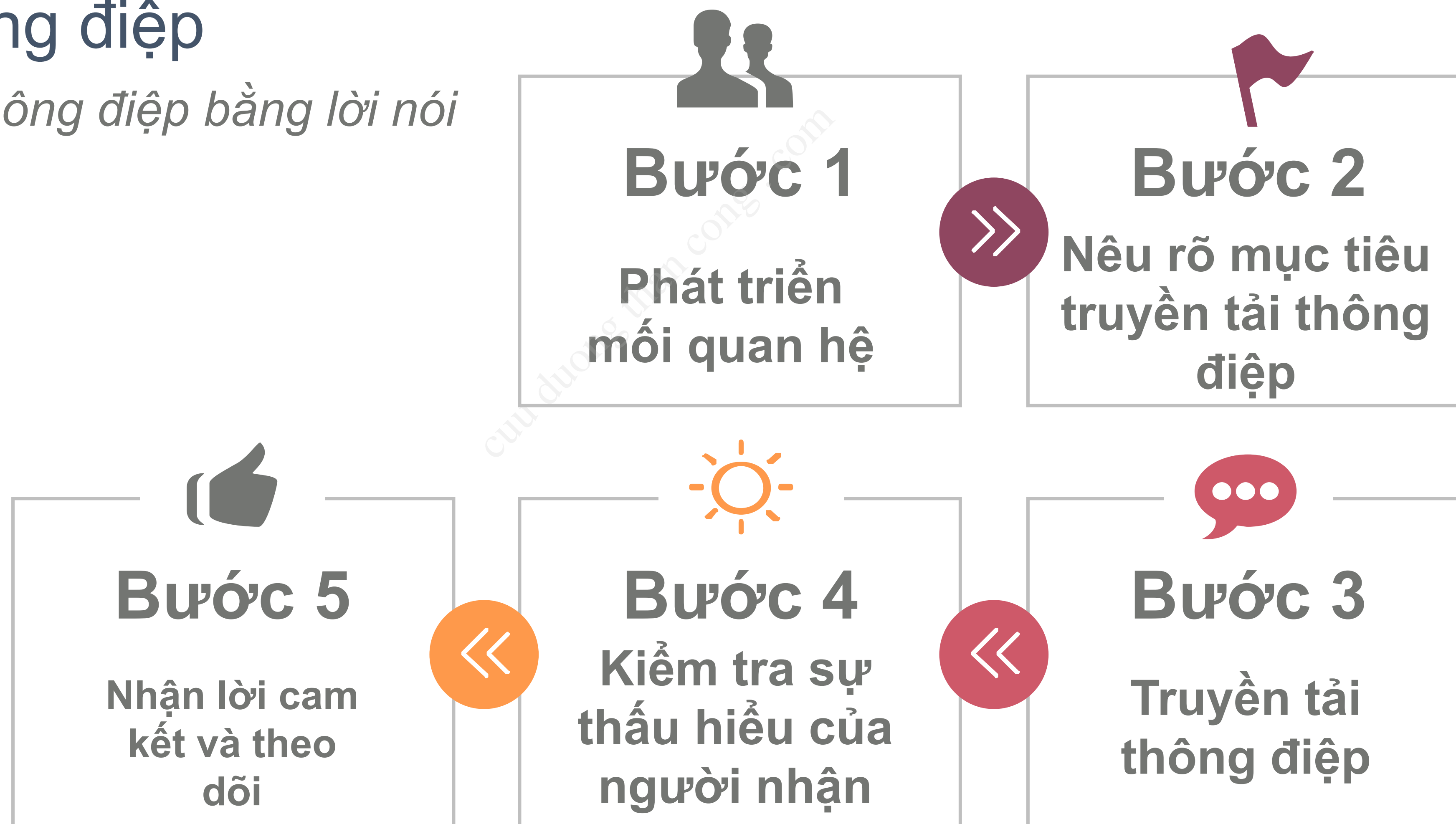
*Chuẩn bị thông điệp cần truyền tải*



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Truyền thông điệp

*Truyền tải thông điệp bằng lời nói*

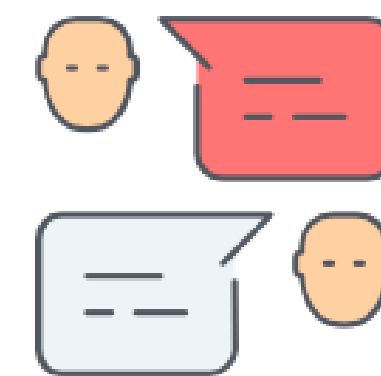
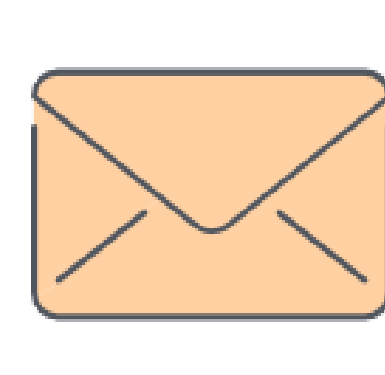
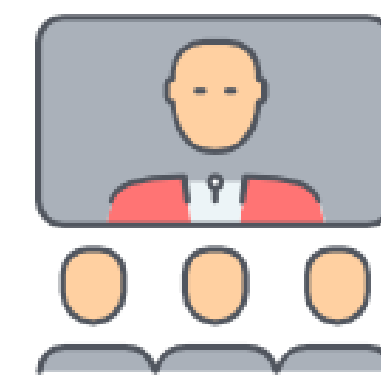
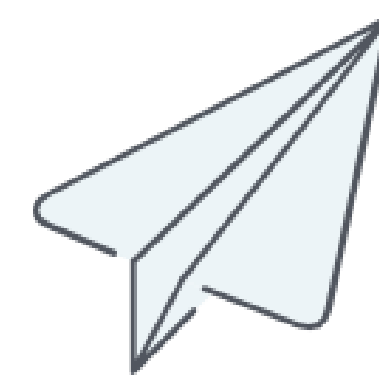


# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Truyền thông điệp

*Truyền tải thông điệp bằng văn bản và các mẹo khi viết*

- Đặt ra mục tiêu giao tiếp, viết ra những ý chính cần truyền đạt, sử dụng các chữ cái hoặc con số để tạo ra một bản tóm tắt.
- Từ bản tóm tắt ấy, hãy trình bày nội dung một cách ngắn gọn, dễ hiểu.
- Quy luật 1-5-15: Mỗi đoạn văn của một chủ đề cụ thể tóm gọn trong khoảng 5 câu, mỗi câu khoảng 15 từ.
- Đọc lại văn bản, sửa chữa nếu cần thiết



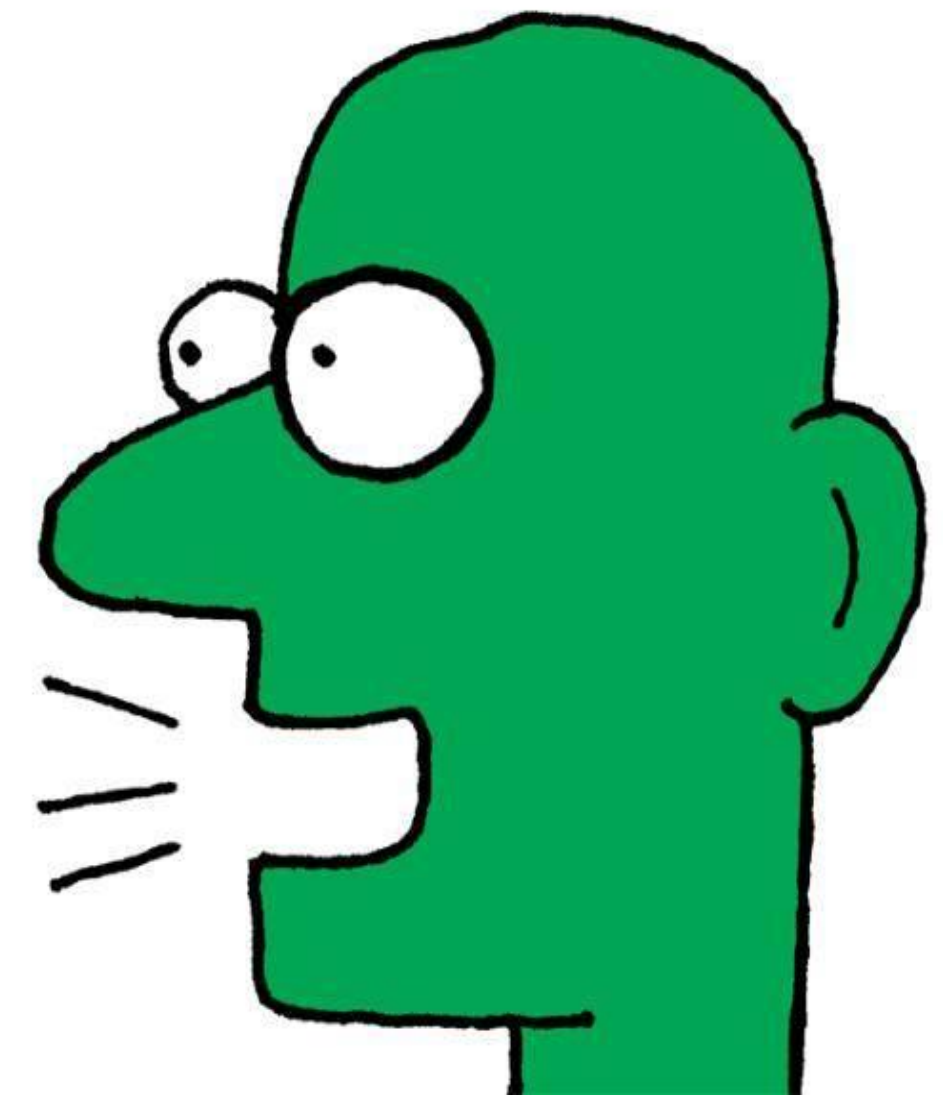
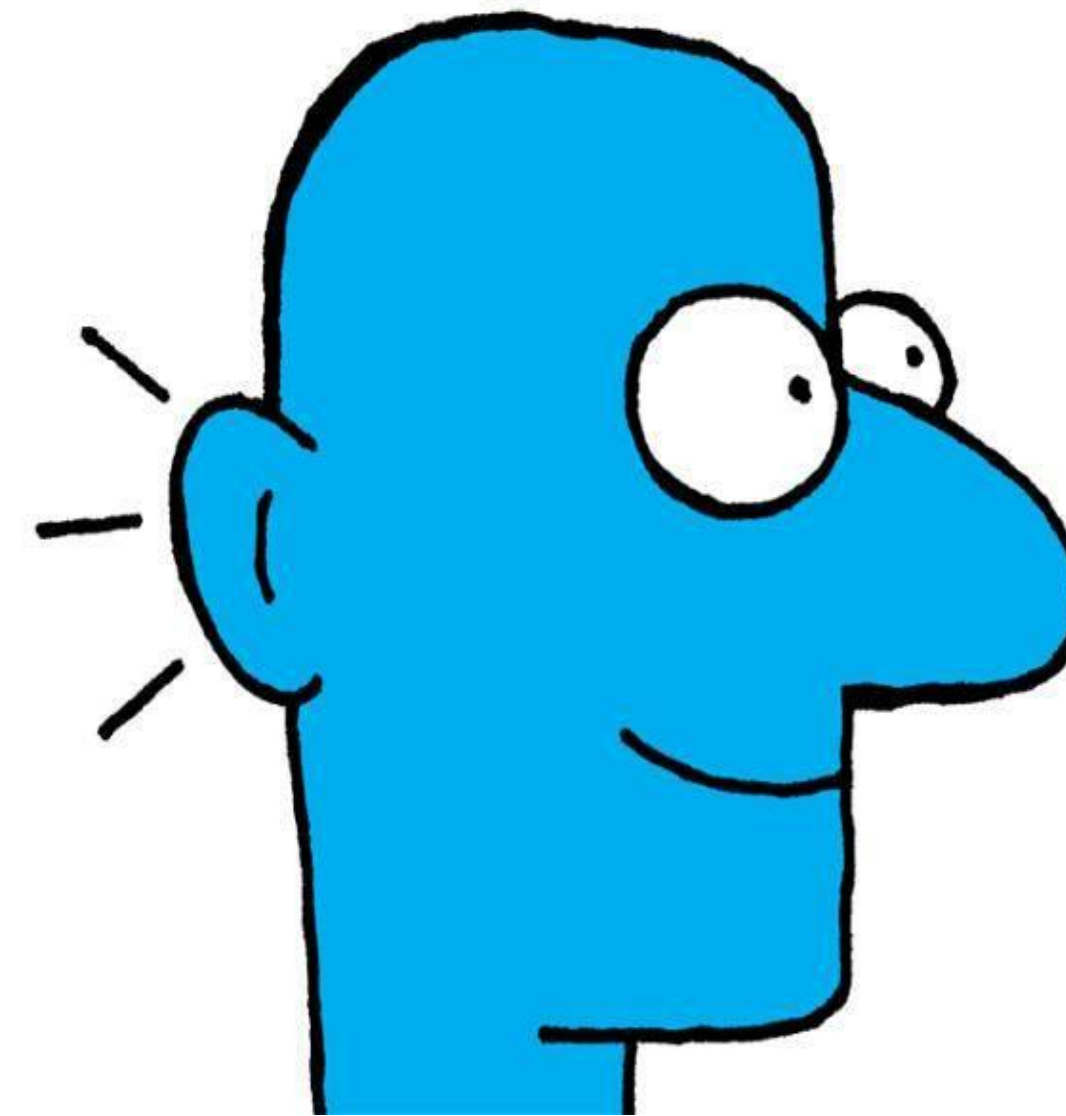
# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Lắng nghe

- Lắng nghe là quá trình mà bạn tập trung chú ý đến người nói, đến những thông tin mà người nói muốn truyền đạt cho bạn.

Chú ý:

- ✓ Tránh mất tập trung
- ✓ Luôn là người trong cuộc
- ✓ Không thừa nhận và làm gián đoạn
- ✓ Để ý đến những cử chỉ, hành động của người nói
- ✓ Đặt câu hỏi
- ✓ Ghi chú lại
- ✓ Ý nghĩa truyền đạt





# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Phản hồi hiệu quả

- Tác dụng đối với người chủ doanh nghiệp:  
Người lãnh đạo sẽ gần gũi hơn với nhân viên của mình, từ đó hiểu và quản lý hiệu quả hơn
- Tác dụng đối với mỗi nhân viên :  
Thành viên nhận được phản hồi từ người lãnh đạo thì sẽ được kích thích để tiến bộ và làm việc tốt hơn.
- Tác dụng đối với hiệu quả công việc:  
Công việc sẽ được giải quyết một cách hiệu quả và mất ít thời gian hơn nhờ sự trao đổi



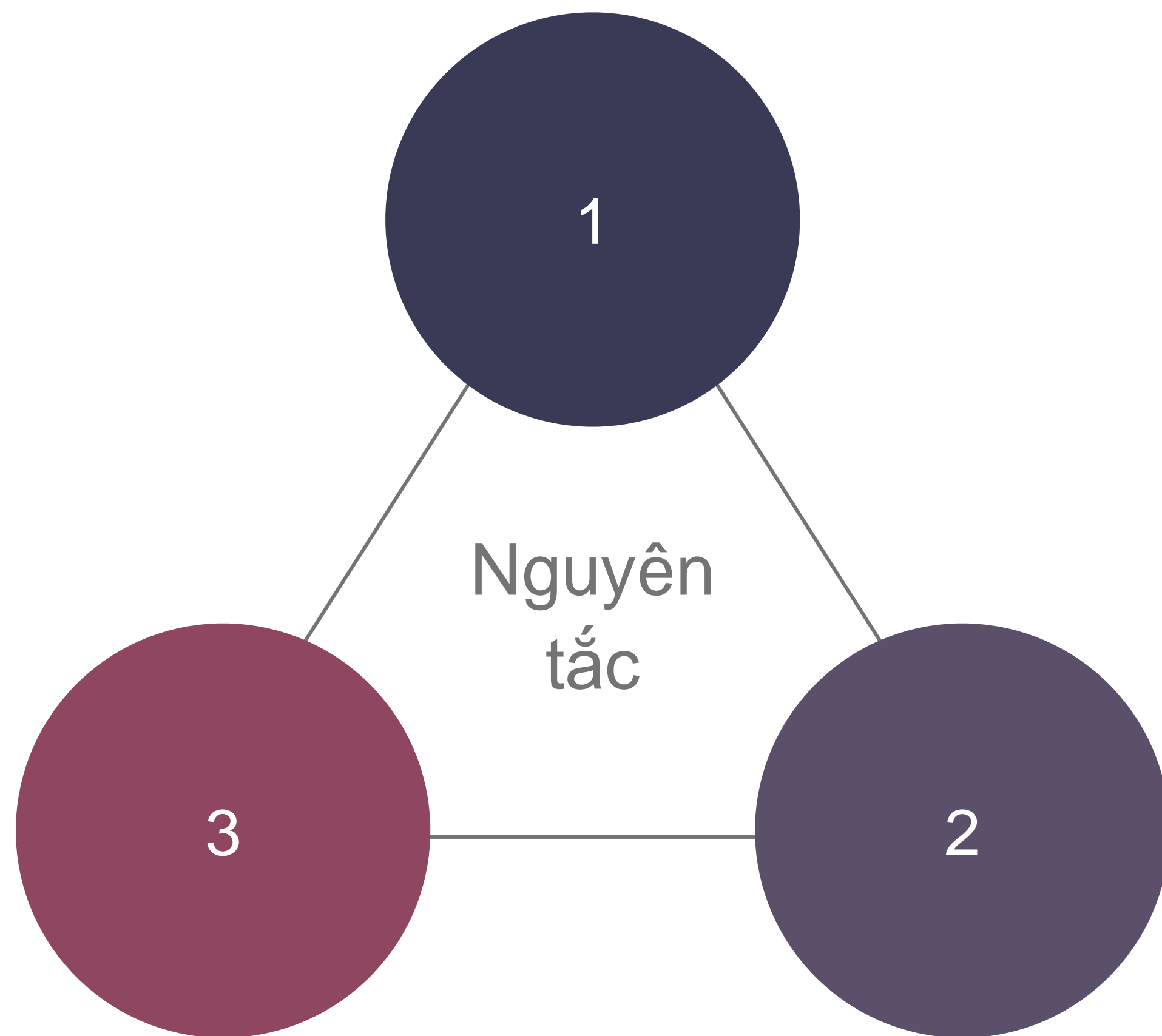
**GOOD JOB**



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Phản hồi hiệu quả

\*Nguyên tắc phản hồi hiệu quả



- Thời gian, địa điểm đưa ra phản hồi phù hợp nhất
- Lời lẽ, thái độ phản hồi

- Tính kịp thời
- Cố gắng đưa ra ý kiến phản hồi càng sớm càng tốt

- Trường hợp tích cực: khuyến khích khen ngợi, tôn trọng công sức, thời gian, trách nhiệm của thành viên đối với công việc

- Trường hợp tiêu cực: thẳng thắn phản hồi, không có ý chỉ trích chê bai mà chỉ ra những yếu kém, cho họ cơ hội để sửa sai. Có thái độ thông cảm

# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Huấn luyện

- Huấn luyện là quá trình đưa ra các phản hồi mang tính thúc đẩy, động lực, giúp duy trì và cải thiện hiệu suất làm việc.
- Tăng các điểm mạnh và giảm thiểu các điểm yếu của nhân viên cũng như tăng hiệu suất làm việc.



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Huấn luyện

*Các nguyên tắc chỉ đạo để nhận được phản hồi*



1

Phát triển  
mối quan hệ  
hỗ trợ nhau  
trong công  
việc



2

Tán dương  
và thừa nhận



3

Tránh khiến  
trách và làm  
mất mặt



4

Tập trung  
vào hành  
động không  
phải con  
người



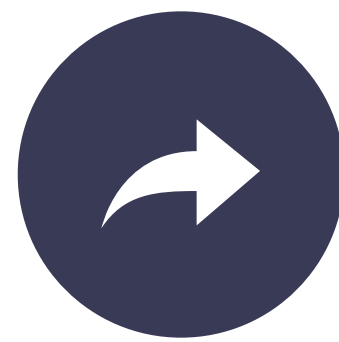
5

Nhân viên tự  
đánh giá  
công việc

# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Huấn luyện

*Các nguyên tắc chỉ đạo để nhận được phản hồi*



6

Đưa ra mô tả  
phản hồi rõ  
ràng



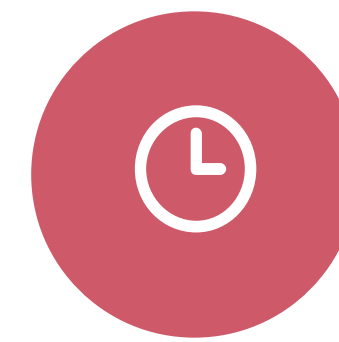
7

Đưa ra phản  
hồi huấn  
luyện



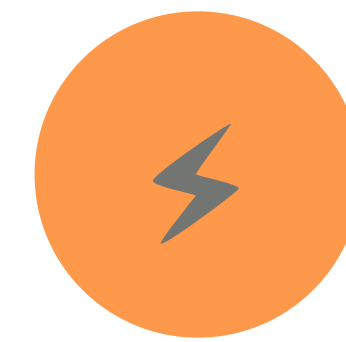
8

Cung cấp mô  
hình đào tạo



9

Đảm bảo  
phản hồi  
đúng thời  
gian nhưng  
vẫn linh hoạt



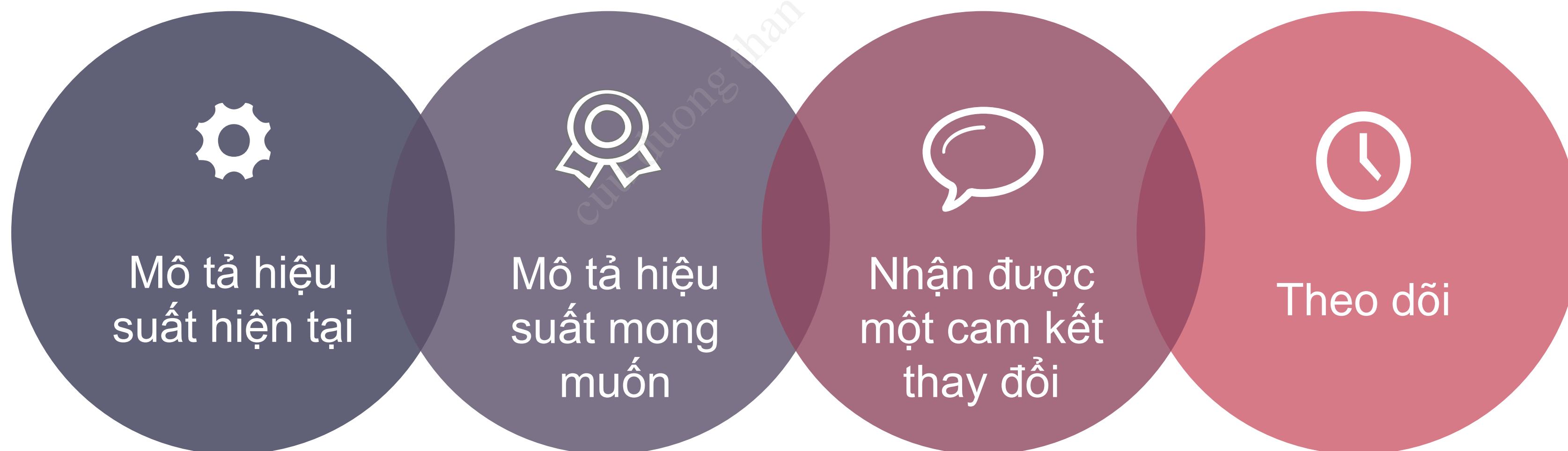
10

Không chỉ  
trích

# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Huấn luyện

*Mô hình huấn luyện cho nhân viên thuộc diện yếu kém*





# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Huấn luyện

### Cố vấn

- Quản lý có nhiều kinh nghiệm hơn giúp người có ít kinh nghiệm
- 10 lời khuyên cho huấn luyện áp dụng cho tư vấn
- Bao gồm nhiều hơn huấn luyện, tham gia nhiều hơn và cá nhân hơn là huấn luyện
- Gia đình, bạn bè, đồng nghiệp cũng có thể là cố vấn



# Chương 1: Truyền đạt trong tổ chức

## Tạo hình ảnh lãnh đạo

- Chuẩn mực trong lời nói và hành động
- Quan tâm các bên có liên quan (vì mỗi đối tượng có cách hiểu và hành động khác nhau sau đó)
- Phân biệt rõ được vai trò truyền đạt của mình trong từng tình huống cụ thể
- Trang phục phù hợp



## Chương II: Giải quyết xung đột

- Bản chất của xung đột
- Các kiểu xung đột
- Phương thức giải quyết xung đột

## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

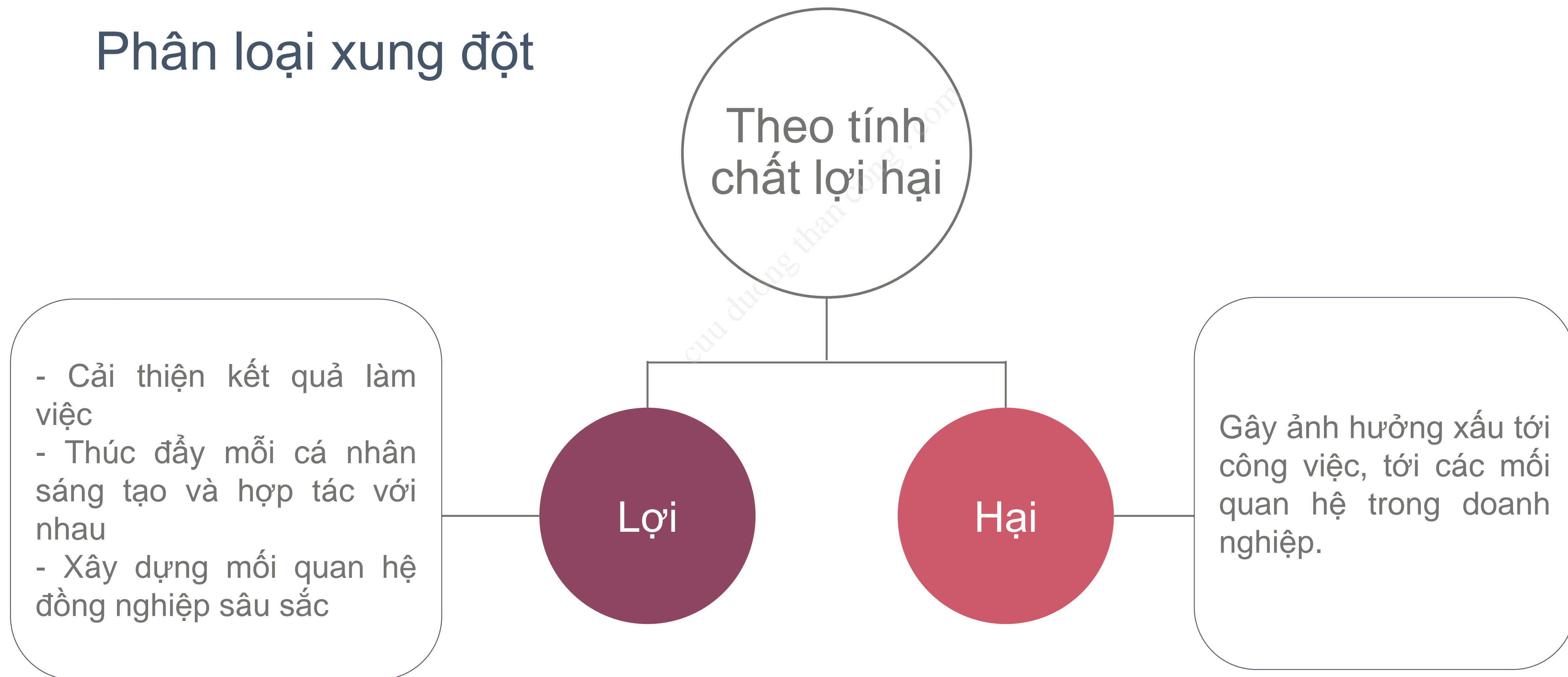
### Khái niệm xung đột

- Một bên cảm nhận những quyền lợi của họ bị bên kia chống lại hoặc ảnh hưởng một cách tiêu cực bởi hành động của bên kia.
- Là sự đối lập về những nhu cầu, giá trị và lợi ích giữa các cá nhân, nhóm và các tổ chức.



## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

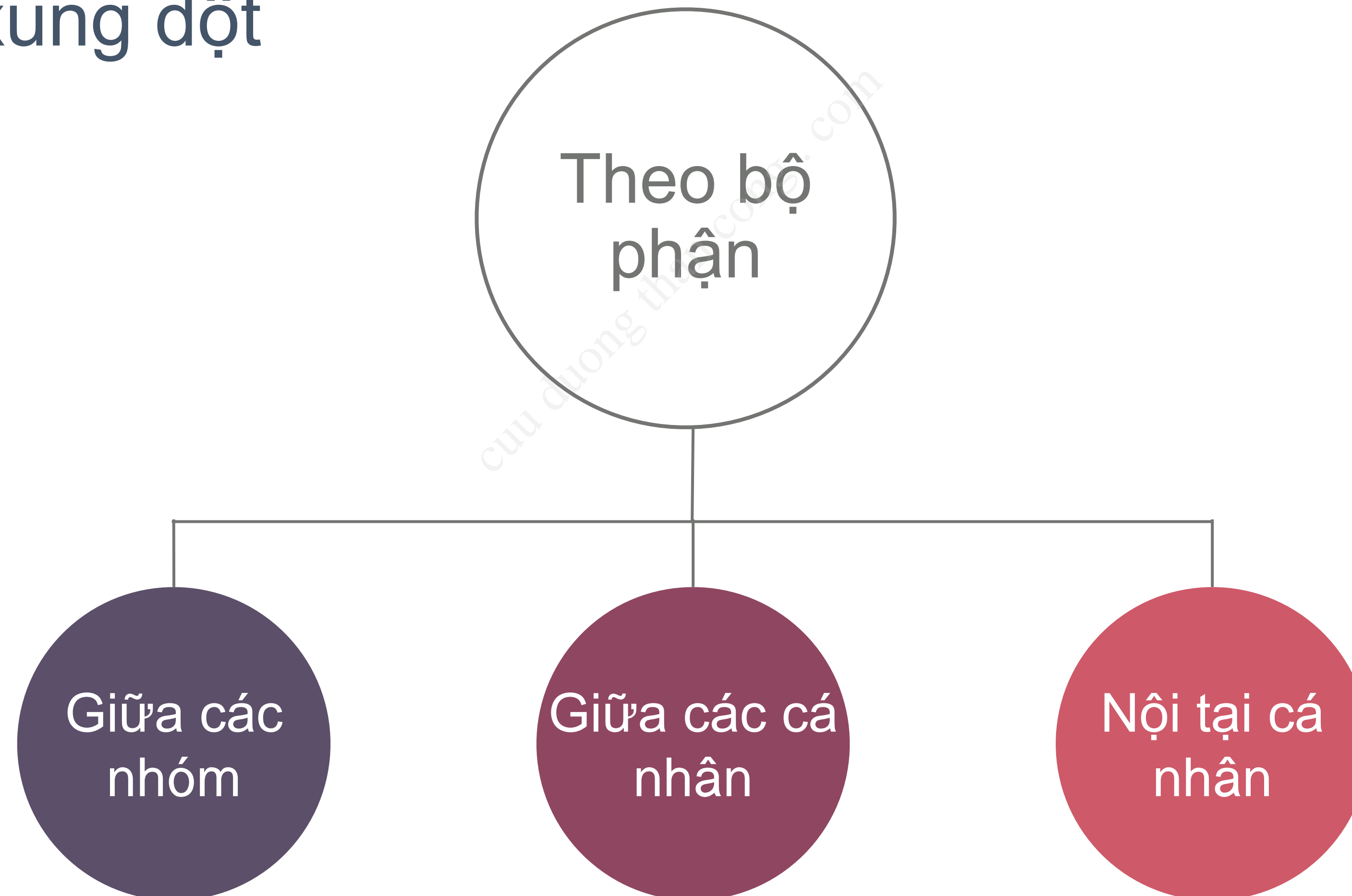
### Phân loại xung đột





## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Phân loại xung đột



# Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

## Nguyên nhân của xung đột



- Gắn với các yếu tố cảm xúc cá nhân, mang tính cảm tính
- Nhận diện loại xung đột này không dễ dàng



- Xung đột bên trong một cá nhân
- Xung đột giữa nhân viên
- Xung đột giữa người lãnh đạo và nhân viên
- Xung đột giữa nhà quản lý

# Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

## Ảnh hưởng của xung đột đến tổ chức

### *Ảnh hưởng tích cực*

- Hiệu quả làm việc của nhóm tăng lên
- Nhận ra tiềm năng và nhu cầu của nhân viên, từ đó cải thiện chất lượng của các quyết định.
- Khuyến khích sáng tạo và đổi mới.
- Tăng cường hiểu biết.
- Tăng cường sự liên kết.
- Nâng cao kiến thức.
- Giúp tạo nên dấu ấn cá nhân, nhóm.



## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Ảnh hưởng của xung đột đến tổ chức

#### *Ảnh hưởng tiêu cực*

- Mất kiểm soát, đe dọa sự bình ổn của tổ chức
- Năng suất giảm và sự thù hằn gia tăng.
- Năng lượng dành nhiều cho xung đột và mâu thuẫn.
- Sự giận dữ sẽ có xu hướng tập trung lên cá nhân.
- Lòng tin bị đe dọa. Gia tăng sự bất mãn.
- Nhiều quyết định không thích hợp được đưa ra.
- Không khí làm việc ngột ngạt, căng thẳng, thậm chí thù địch



## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Giải quyết xung đột trong tổ chức, doanh nghiệp

*Tại sao cần giải quyết xung đột?*

- Tăng cường hiểu biết
- Tăng cường sự liên kết
- Nâng cao kiến thức bản thân



**CONFLICT**



## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Giải quyết xung đột trong tổ chức, doanh nghiệp

*Vai trò của nhà quản trị khi có xung đột trong tổ chức*

- Cân bằng, giải quyết được các mâu thuẫn, tranh chấp trong tổ chức.
- Là cầu nối giữa các bên, giúp xung đột trở thành yếu tố để doanh nghiệp phát triển
- Biến xung đột thành hoà giải
- Nâng cao sự hiểu biết và khả năng phối hợp nhóm giữa các thành viên
- Khiến xung đột trở thành động lực của cạnh tranh và tiến bộ.



**STRATEGIES TO MANAGE  
CONFLICTS**

## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Giải quyết xung đột trong tổ chức, doanh nghiệp

*Các phương pháp giải quyết xung đột*



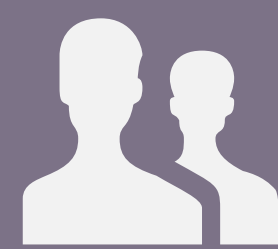
## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Giải quyết xung đột trong tổ chức, doanh nghiệp

*Các phương pháp giải quyết xung đột*



Cạnh  
tranh



Hợp tác



Lảng  
tránh



Nhượng  
bộ



Thỏa  
hiệp

## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Ví dụ: Câu lạc bộ golf The Ranch

- Mở vào năm 2001 tại Southwick, Massachusetts
- Trước đó, đây là 1 khu nông trại bò sữa của gia đình Hall
- Halls muốn xây sân golf nên nhờ Rowland Bates – điều phối viên dự án – giúp đỡ
- Peter và Korby Clark từng là các chủ sở hữu của gần 50 Jiffy Lubes (Công ty thay dầu ô tô)
- Cuối năm 1990, Bates trao cho Peter Clark cơ hội để mở ra và giúp quản lý một câu lạc bộ golf mới.





## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Ví dụ: Câu lạc bộ golf The Ranch

- Bates tìm thêm hai nhà đầu tư nữa, Bernard Chiu và Ronald Izen, để cung cấp bổ sung kinh phí, tạo nên một mối quan hệ sở hữu ba bên là gia đình Halls, anh em nhà Clark, Chiu và Izen.
- Anh em Clark đã rất vui khi có được đội ngũ quản lý sân golf chuyên nghiệp ở Willowbend
- Họ nhận thấy rằng họ không thể mở và kinh doanh một câu lạc bộ golf thành công nếu không có chuyên môn, trước giờ họ chỉ chơi giải trí.





## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Ví dụ: Câu lạc bộ golf The Ranch

- Vào năm 2005 Willowbend đã ngừng quản lý sân golf và bán lại cho các doanh nghiệp
- Cùng lúc đó thì anh em Clark đã đạt được đủ kinh nghiệm để hoạt động Ranch và không cần quản lý chuyên nghiệp nữa.
- Peter Clark tăng cường vai trò quản lý của mình để trở thành quản lý giám sát hoạt động hàng ngày và Korby Clark cũng làm việc toàn thời gian.

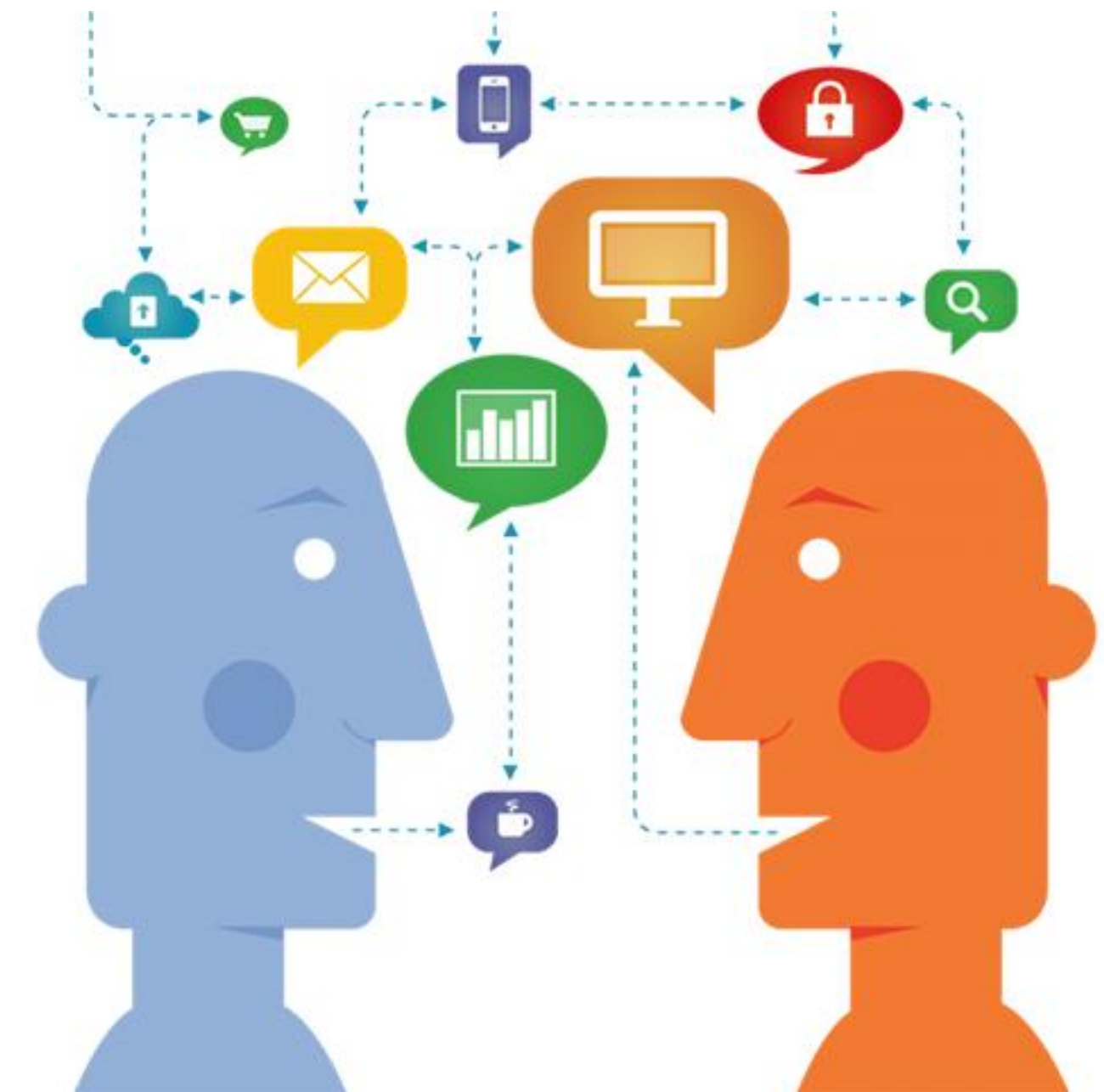


## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

**Ví dụ:**

### **Câu lạc bộ golf The Ranch**

- Loại giải quyết xung đột nào ông Clark dùng với Ranch?
  - Hưởng ứng, chấp nhận xung đột hơn khởi xướng giải quyết xung đột
  - Khi vấn đề phát sinh, ông yêu cầu giải pháp hoặc chấp nhận nó.
  - Hòa giải xung đột giữa các đối tác hoặc giữa các nhà quản lý và nhân viên.

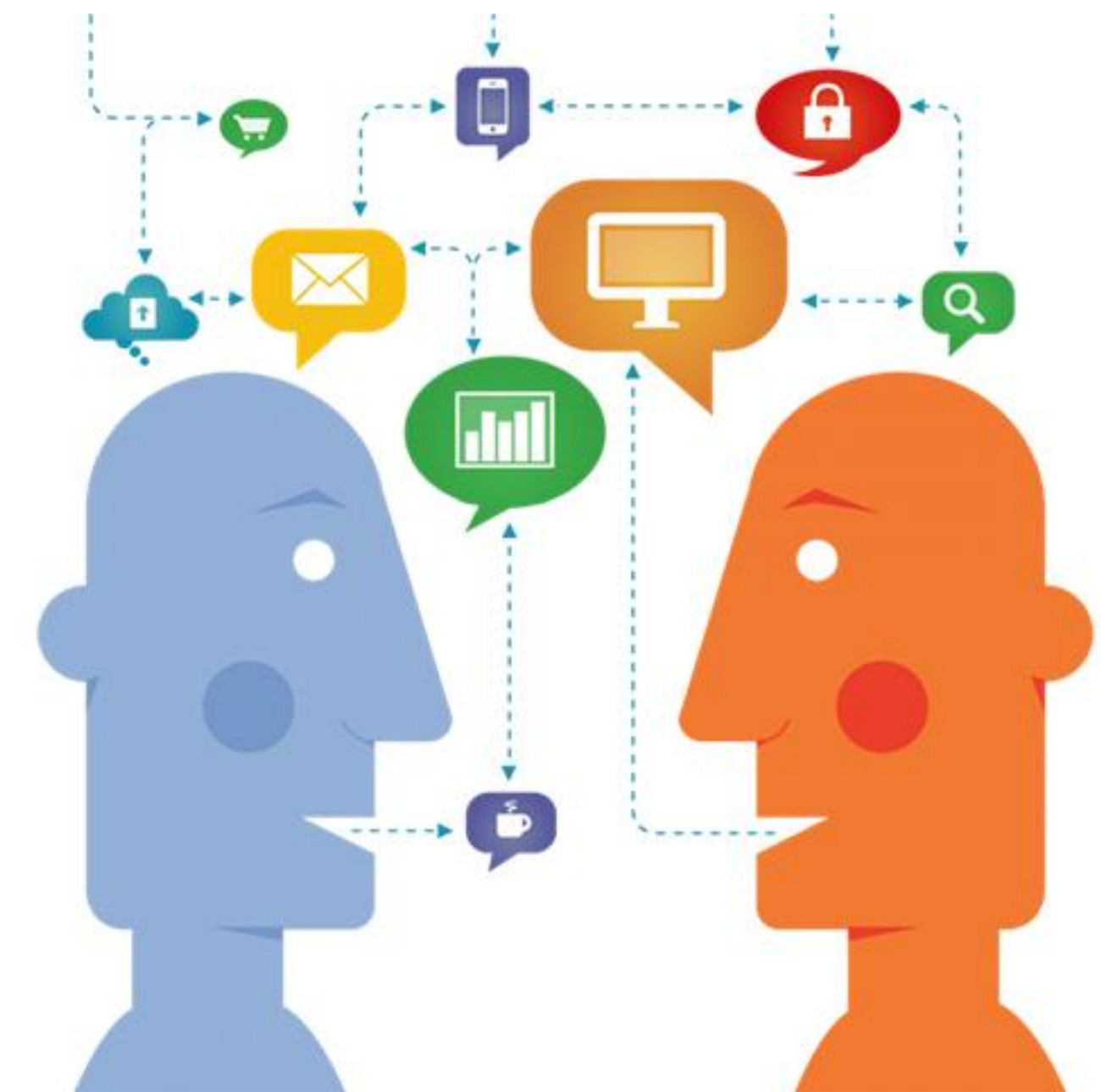


## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Ví dụ: Câu lạc bộ golf The Ranch

\* Phong cách quản lý xung đột nào ông Clark định sử dụng?

- Phối hợp các cách giải quyết xung đột
- Ngồi xuống, làm việc và quyết định các phương pháp giải quyết mâu thuẫn
- Khi có mâu thuẫn với quản lý, Clark không thích chỉ hòa giải 1 cách đơn giản với những gì quản lý muốn nhưng vẫn sẽ hòa giải trong trường hợp nhất định
- Không thích phong cách cưỡng chế
- Liên hệ đàm phán với các tổ chức bên ngoài



## Chương 2: Xung đột và giải quyết xung đột trong tổ chức

### Lưu ý

- Chỉ giải quyết những xung đột có ảnh hưởng đến tổ chức
- Cần phân cấp trong việc giải quyết xung đột
- Tạo môi trường văn hóa lành mạnh nhằm hạn chế xung đột
- Khéo léo giữa cái tình và cái lý
- Không lảng tránh





**THANKS YOU**

[cun duong thao.com](http://cun-duong-thao.com)