

# XUNG ĐỘT TRONG TỔ CHỨC

## 1. BẢN CHẤT

### Functional (Tốt)

- Xây dựng
- Ý tưởng mới
- Tăng năng suất
- Giải quyết xung đột cũ

### Dysfunctional (Xấu)

- Phá hoại
- Cảm xúc, giận dữ
- Đe dọa, mĩa mai
- Giảm tinh thần, burnout

## 2. NGUYÊN NHÂN

### Cấu trúc (Organizational)

- Chuyên môn hóa
- Phụ thuộc lẫn nhau
- Tài nguyên chung khan hiếm
- Khác biệt mục tiêu (Sales vs R&D)
- Quyền lực, thẩm quyền
- Vị thế xã hội
- Mơ hồ vai trò

### Cá nhân (Personal)

- Giá trị, đạo đức khác nhau (Gen Z vs Gen X)
- Cảm xúc (giận dữ, đổ lỗi)
- Rào cản giao tiếp (email hiểu sai)
- Khác biệt văn hóa (Bắc - Nam)
- Nhận thức khác nhau

## 3. CẤP ĐỘ XUNG ĐỘT

### Inter-organizational

- Ví dụ: Viettel vs Mobifone

### Inter-group

- Sales vs Marketing

### Intra-group

- Phản biện ý tưởng, tránh groupthink

### Interpersonal

- Giữa cá nhân - tính cách, giá trị

### Intra-personal

- Mâu thuẫn vai trò (mẹ vs nhân viên)
- Trong vai trò (nhiều yêu cầu trái ngược)
- Giá trị - vai trò (sale hard sell trái giá trị)

## 4. CƠ CHẾ PHÒNG VỆ

### Hung hăng (Aggressive)

- Fixation: cố chấp
- Displacement: trút giận
- Negativism: chống đối

### Thoả hiệp (Compromise)

- Compensation: bù đắp
- Identification: bắt chước người giỏi
- Rationalization: biện minh

### Rút lui (Withdrawal)

- Flight: bỏ đi, im lặng
- Conversion: stress thành bệnh
- Fantasy: mơ mộng

## 5. KẾT LUẬN

### Xung đột tất yếu

### Quản lý tốt → phát triển

### Phân biệt xung đột tốt - xấu