

《有效冲突管理与疏导》

课程说明：

根据美国管理协会的一项调研，管理者至少会有 24%的工作花在冲突管理上的，这是对时间巨大的浪费。

冲突管理是一门学问，无论是企业管理者，还是家庭成员都必须掌握，否则组织在内耗，家庭在折磨。出现冲突不可怕，关键是如何化解。

本课程通过对冲突的深度认知，以“如何用正确管理手段，激发建设性冲突，保持企业发展活力”为主线，建设“情绪管理”和“有效沟通”实战能力来展开课程，以学员能够在工作中进行良好运用为目标，是实战性应用性很强课程。

课程目标：

- 1、对冲突有良性认知
- 2、了解冲突管理的核心
- 3、掌握冲突管理的原则和方法
- 4、实际操作冲突管理步骤
- 5、掌握“情绪管理”和“有效沟通两项技能

授课方式：讲授+案例分析+演练

课程时间：2天（12课时）

课程大纲

第一部分：正视冲突

壹、 冲突的概念、

- 1、什么是冲突
- 2、传统观念与现代观念冲突的认识比较

结论：冲突可以转化为推动力量

案例：化妆品的市场定位冲突

- 3、对冲突的重新认识

冲突≠消灭

冲突≠不合作

冲突≠灾祸

冲突≠“坏蛋”

- 4、冲突是管理缺陷的示警

案例分析;中国 30 年改革之路（冲突中前进）

贰、 冲突的种类

- 1、部门与部门之间的冲突
- 2、干部与干部之间的冲突
- 3、干部与员工之间的冲突
- 4、员工与员工之间的冲突

参、 冲突的类型

- 1、建设性冲突
- 2、破坏性冲突
- 3、情绪性冲突

四、 冲突的形成

- 1、第一阶段：冲突产生的条件
- 2、第二阶段：认知的差异
- 3、第三阶段：行为取向
- 4、第四阶段：行为
- 5、第五阶段：最终结果

案例分析：优秀员工与主管的冲突

伍、 冲突产生的原因

- 1、认知差异
- 2、人格差异
- 3、目标差异
- 4、价值观差异
- 5、沟通不力
- 6、资源分配不均
- 7、权与利的争夺
- 8、组织风气不正
- 9、组织变革

六、 冲突对企业的影响

- 1、适当的冲突有利于工作绩效的提升
- 2、太多或太少的冲突会绩效水平的下降
- 3、冲突对团队的利与弊

消极影响

积极影响

七、 冲突管理不当带来的损失

- 1、冲突是必然的
- 2、建设或破坏在于管理

案例分析：李经理的努力

测试：你的冲突管理能力

第二部分：冲突处理

壹、 冲突管理的核心

贰、 激发建设性冲突

- 1、合适激发建设性冲突
- 2、如何激发建设性冲突
 - A、建立认可适度冲突的组织文化
 - B、借助外脑
 - C、重新建设组织结构
 - D、重新建设组织结构
 - E、奖励不同意见
 - F、设立特聘顾问

参、 冲突管理要素

- 1、目标
- 2、时机
- 3、手段

四、 冲突管理五大策略

- 1、托马斯模型
- 2、不同策略的应用时机

伍、 冲突管理的原则

- 1、目标原则
- 2、双赢原则
- 3、公平原则
- 4、信任原则
- 5、同理原则
- 6、坚持原则
- 7、控制情绪

六、 冲突管理的方法

- 1、做大馅饼法
- 2、滚木法
- 3、交易法
- 4、减轻代价法
- 5、目标升级法
- 6、搭桥法
- 7、调解法
- 8、权威法

七、 冲突管理的步骤

- 1、发现问题（冲突的前兆）
- 2、控制情绪
- 3、冷静分析
- 4、制作管理表
- 5、关注目标
- 6、表达情感
- 7、折中调和
- 8、分析现状
- 9、达成共识
- 10、 落实行动

视频分析：生产进度的追踪

第三部分：实务学习

壹、 情绪管理

- 1、埃斯利情绪 ABC
- 2、管理情绪的方法与步骤

贰、 有效沟通

- 1、有效沟通目标
- 2、有效沟通的基础

- 3、有效沟通三注意
- 4、有效沟通影响因素
- 5、有效沟通原则
- 6、如何与上级沟通
- 7、沟通九要素
- 8、与上级沟通技巧
- 9、与平级沟通技巧
- 10、与下级沟通技巧

课程总结