

高效能冲突管理

——化解矛盾的良方

主讲：王哲光

课程背景

一提到冲突可能会使大多数的人联想到暴力、争吵、伤害，其实冲突是工作和生活中必然出现的组成部分，由于每个人都有独立的意志和世界观，当遇到不同观点的时候，就埋下了冲突的种子。但我们也要看到对高效能的团队来说意见或是观点的差异是新思想产生的基础，冲突也可以产生积极的效果，但必须及时加以处理，否则它就会演变成成员之间的战争进而对组织产生危害。

工作中最大的障碍就是沟通不畅，许多事故、错误和冲突的背后，大多不是技术和操作的原因，而是缺乏有效的沟通造成的问题。不是吗？随处可见的事实：你以为别人了解你的意思，但结果听到的是“我以为是这样的，所以不是我的错”；有的人讲话大家都爱听，有的人讲话一开口就得罪人；在自己部门大家沟通还不错，怎么一到要其他部门或同事配合就那么的难；我的报告老是得不到上级的认可，我的意思他怎么就是不明白呢？客户看起来关系很融洽，但是就是不签单，问题出在哪儿呢？其实大多数人没有意识到，冲突导致的跨部门协作出现问题造成了金钱的浪费和机会的损失，沟通是一门艺术，它无时无刻不在影响着我们的生活。我们的诸多不顺都是因为沟通技巧的缺失，表现出不恰当的言语和行为，从而在人际关系上得不到实质性的进展和拥有良好的关系。

事实上管理者无法解决冲突双方的问题，而只能帮助相斗的双方更有效地处理冲突，冲突管理不是结果而是过程，只有当冲突双方握手言和时，问题才能得到圆满地解决。本课程运用管理心理学、NLP、教练技术、完型疗法等技巧，结合企业运营现状和职场实例，从心理学和管理学的层面来帮助学员掌握掌握疏导、调解、谈判和应用权力强制的方法，从而高效能的处理好各种冲突，拥有高效、快乐、平衡的人生。

课程目标

- 认识冲突的本质，了解冲突的不同发展阶段和应对方法，掌握化解矛盾的原则；
- 打开学员心扉，充分调动学员学习热情和对工作的热情，认识到只有积极正确的心态才是处理冲突的前提；

- 能基本运用展示、聆听、发问、厘清、回应等高效能沟通的技巧；
- 了解排除沟通障碍的方法，掌握人际关系的基本原则，理解真正的双赢实现模式成就卓越职业人生；
- 掌握成为EQ高手的技术和成为有能力影响他人的领导者；

授课对象

本课程作为希望化解矛盾、处理冲突、了解压力，掌控情绪的职业经理人管理技能训练课程，亦可用于中高级管理者心理疏导训练计划。

培训用时

1天（每天6小时）。

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，运用管理心理学、NLP、教练技术、完型疗法等技法，50%理论讲述+20%案例研讨+20%视频赏析和游戏互动+10%总结、点评、纠偏，使学员体验和成长，改变心智模式，成为处理冲突的情商高手。

课程大纲

一、冲突的成因与管理方式

1、冲突的表象特征与管理技法

- 1) 冲突和冲突管理
- 2) 冲突的表象特征——冲突发展五大阶段
观点不同、争执交锋、矛盾激化、有限斗争、全面战争
- 3) 允许建设性冲突——冲突的正面意义
引起关注、激发兴趣、头脑风暴、问题导引、推动创新、促进变革
- 4) 冲突管理五大技法
介入疏导、沟通指引、调解降温、主持谈判、权利仲裁

案例研讨：张经理的烦恼

2、低烈度冲突的处理方式

- 1) 低烈度冲突——因观点不同导致的冲突
- 2) 介入的时机和原则
- 3) 水宜疏而非堵

3、防止矛盾激化的技巧

- 1) 带离现场
- 2) 降低温度
- 3) 调解而非处于火力中心

二、调解冲突的沟通技巧

1、沟通为什么那么难？

- 1) 沟通的本质——重新认识沟通
- 2) 沟通不在于你说了多少，而在于对方理解和接收了多少
- 3) 什么是有效的沟通？

2、知彼解己的移情交流

- 1) 获取真实意见的技巧
- 2) 用心聆听的两个层次

演练：同理心沟通

3、沟通方式与表达技巧

- 1) 工作沟通的四种方式：指令、说服、征询、探讨
- 2) 说服的四大技巧：逻辑折服、情感打动、询问引导、增强信度
- 3) 沟通的四大技巧：聆听、发问、厘清、回应

三、化解冲突的开会技巧

1、避免无谓冲突的高效会议

- 1) 效率与效能
- 2) 问参会者的几个问题
- 3) 问召集者的几个问题
- 3) 会议的目的
达成共识，明确方向、信息交流，请示汇报，激发创新，
宣示权威，协调资源，激励人心，培训指导，形成决议

2、参会的秘诀——如何出席会议

- 1) 选择与会者——七种会议参加人
- 2) 参会应有的态度——十种不同参会态度
- 3) 会议发言稿的准备
- 4) 不做挑刺人——带着方案谈问题

3、高效能会议的关键点

- 1) 导入议题
- 2) 澄清资料
- 3) 发展意念
- 4) 决定行动
- 5) 总结要点与跟进

案例研讨：如何开这个会

四、化解冲突协作共赢的方式

1、协作共赢——人际关系的本质

- 1) 情感账户
- 2) 人际关系的六种模式
- 3) 双赢实现模式图

2、化解冲突协作共赢的基础

- 1) 加强交流关注
- 2) 完善制度保障

- 3) 避免内部争利
- 4) 提高服务意识
- 5) 给予业务支撑
- 6) 学会换位思考

3、消除分歧达成共识的技巧

- 1) 化解冲突协作共赢的步骤
- 2) 第三种解决方案
- 3) 统合综效与群策群力

演练：当两个部门都没错怎么办？

职业习惯造就卓越人生