

《冲突管理》

—认识冲突；识别冲突；走出冲突；协调冲突——

主讲：王琦老师

【课程背景】

为什么此培训很重要？

在工作中，人与人之间的不同技能催生巨大的创造力，也可能产生误解，进而引起不和。不过不能妥善解决，最终可能导致争端。组织里的员工需要知道如何有效走出冲突。当今的商业环境要求组织与团队能创造更高的生产力、质量提升，缩短产品研发周期、降低成本。

目前的商业环境迫使企业必须提高生产力和质量，缩短产品研发生产周期时间并降低成本。这些挑战产生的副作用便是冲突，但却很难避免。尽管通过冲突可以导致新的发现，例如新想法和创新性突破，但是如果让冲突升级，就可能破坏重要的工作关系。

关于冲突，是否遇到以下问题？

领导者可能未能发现冲突升级迹象，从而导致冲突升级？

冲突影响团队和工作组织的效率和士气，但不知如何妥善解决

冲突没能恰当的解决或者解决的无果而终，还会留下“无形的阻碍”

员工之间的冲突无人解决，又或者解决冲突占用了宝贵的管理资源

当冲突双方情绪激动时，领导者是否拥有进行调解的技巧？

在本课程中，学员首先将学习如何识别冲突的警告信号，并采取行动防止事态升级。如果事态升级引发冲突，将可以运用课程上传授的方法与策略缓解负面影响，进而减少冲突成本，提升绩效。同时，本课程还向领导者传递 2 个解决策略——辅导和调解，并且练习解决冲突的过程中使用领导力的技能。

【课程收益】

- ✓ 选择恰当语言和行动，使之朝着发现新思路和途径的方向发展
- ✓ 冲突警告信号发生时，克服障碍，积极采取行动
- ✓ 成功计划和协调解决冲突，提高生产力、效率和员工士气
- ✓ 通过促进信任、互相尊重和协作的文化将冲突降至最低或阻止冲突
- ✓ 降低工作场所冲突对于个人、团队和企业产生的负面影响

【课程特色】

- 清晰富有逻辑的课程路线图，让学员学习步步为营，富有节奏
- 拒绝理论灌输，以学员的实际工作情境开展引导式学习，让学员知行结合
- 大量的演练、反馈，配合丰富实用的教材和工具，确保学以致用

【课程对象】 部门总监、高级经理、项目经理、团队经理等带人的管理者

【课程时间】 1天（6小时/天）

【课程大纲】

DAY-1

模块 1：什么是冲突？冲突由何而来？ (1 小时)

- 1、认识冲突，冲突管理导论
 - 冲突是什么，冲突与组织绩效的关系
 - 为什么冲突给人复杂感觉
 - 有效管理冲突的 7 原则
- 2、诊断冲突的类型
 - 冲突的焦点是什么，不是什么
 - 冲突的 4 个来源
 - 自评：我对冲突的态度管理工作的要素与指标
- 3、单元小结

教学法：体验总结；自测反思；小组研讨

工具：《冲突管理自评》；《冲突管理全景图》

模块 2：解决冲突前应具备哪些基本功？ (2 小时)

- 1、理解互动的本质与基本原理
 - 了解有效互动的 2 大目的与 2 大组件
 - 认知偏差：发现因认知角度不同易导致错误理解并思考应对方式
- 2、促进交互关系与效率的基本功
 - 聆听与表达信息客观中立
 - 倾听对方时能透过迷雾听本质
 - 不带评判的探寻与交流
 - 寻找及表达满足双方期待的诉求
- 3、单元小结

教学法：案例演示；小组讨论；个人反思

工具：《互动精要提示卡》

模块 3：预见冲突或者卷入冲突，如何快速走出？ (2 小时)

- 1、选择适当的冲突管理策略
 - 五种冲突管理方式介绍
 - 正确考虑 3 个选择因素
 - 前四冲突管理策略的比较
- 2、选择第五种冲突管理策略的 6 个步骤
 - 建立长远目标
 - 将人和问题分开
 - 集中与利益而非立场
 - 为相互的利益创造机会
 - 应用客观标准来评估备选方案
 - 用所得而非损失定义成功
- 3、单元小结

教学法：案例演示；小组讨论；个人反思

工具：《冲突管理策略清单》；《解决冲突6步提示卡》

模块4：如何协调他人走出冲突？（2小时）

- 1、通过促进协作解决问题的4步法
 - 学习协调冲突的4步法及要点
 - 学习确保协调有序推进的2技巧
- 2、共同发力为协调冲突保驾护航
 - 认识3个角色的职责
 - 将协调冲突的步骤与要点应用于3个角色
- 3、单元小结

教学法：体验总结；小组研讨；角色扮演；团队共创

工具：《协调冲突提示卡》

闭场：课程内容回顾，学员评估培训前后的收益