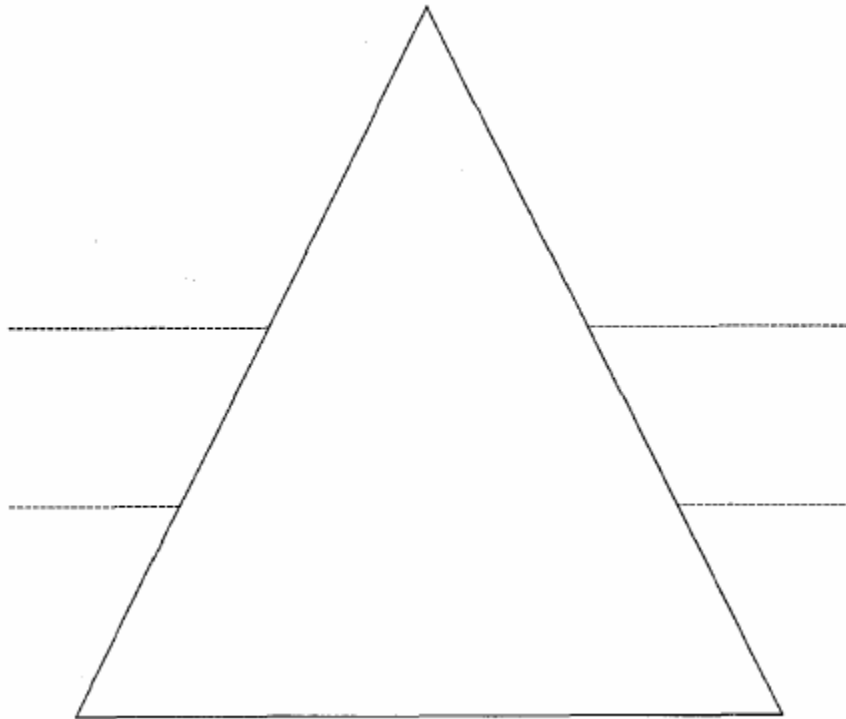


冲突的牵制模式

立场：我们陈述我们想要得是什么

兴趣：我们真正想要得是什么

需求：我们必须具有的是什么



典型模式

例子：艾美和拉苔丝一起住在校外的一间公寓里。上个周末艾美开了一个派对，但她没有事先跟拉苔丝讲，而且那个派对损坏了拉苔丝的沙发，食品和饮料弄脏了沙发垫子，这让拉苔丝非常的恼火。拉苔丝想要艾美赔偿她 600 块去买个新沙发，并且她决定不再使用艾美的所有物品，包括家具在内。

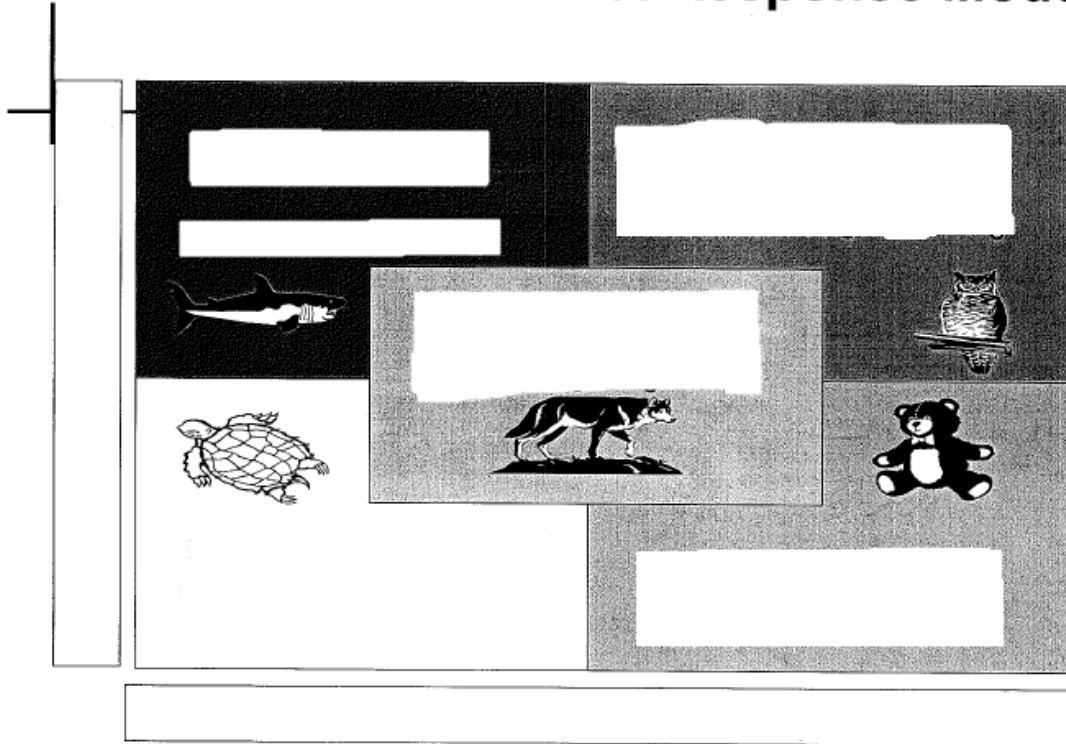
立场：“你的朋友和你之间并没有互相尊重。”
“停止使用我的所有东西。”
“下个周末前给我 600 块。”

兴趣：“请把我的沙发垫子洗干净。”
“下次你有朋友来玩的时候，请注意一些。”
“你有朋友来玩的时候请告知我一声。”
“请你给我一些尊重。”

需求：

- ❖ 能信任她的室友
- ❖ 希望其他人能尊重她和她的所有物
- ❖ 当她外出一周的时候，不用每次都担心
- ❖ 感觉到自己受到尊重。

Thomas-Kilmann Conflict Response Modes



冲突 反应 模式	逃避 乌龟 ❖ 撤退 ❖ 忽视 ❖ 不愿意参与到积极的对话中 ❖ 不能完成的目标 ❖ 挫败 ❖ 冲突的升降梯形式修正
调节 玩具熊 ❖ 屈服 ❖ 调节 ❖ 放弃个人需求和目标 ❖ 别人的需求比自己的需求更重要 ❖ 想要保持和平状态 ❖ 维护人际关系	妥协 狐狸 ❖ 愿意放弃一些个人目标/需求 ❖ 没有看到全局 ❖ 聚焦在短期的即得利益 ❖ 有限的创造性 ❖ 不满意的协议 ❖ 很少可能去维护协议 ❖ 存在冲突的升降梯形式修正的可能性
竞争 鲨鱼 ❖ 推进 ❖ 支配 ❖ 赢得/丧失理智 ❖ 胁迫 ❖ 愿意去做所有必要的事 ❖ 不介意人际关系 ❖ 攻势的	合作 猫头鹰 ❖ 调停 ❖ 长期的问题解决 ❖ 对于冲突的广义定义 ❖ 满足各个团体的需求和目标 ❖ 创造性地解决方法 ❖ 委任去查看协议被遵守的情况 ❖ 保持协议被遵守的高可能性

有5个结尾的故事

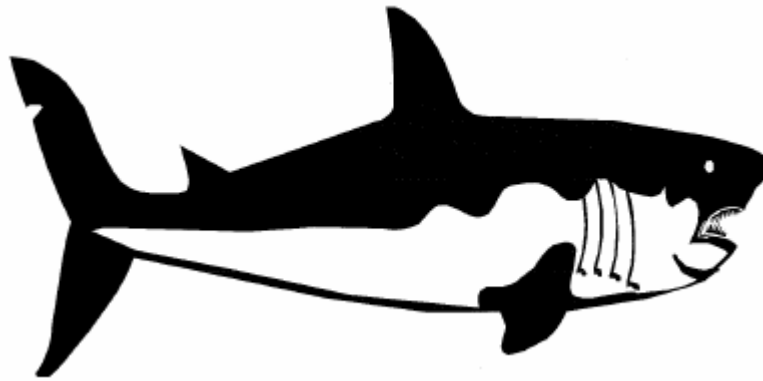
- 分成3-4组
- 分配一种冲突反应方式
- 回顾室友协议
- 阅读下一张幻灯片上的情节，如果使用你被分配的反应方式来处理，情况会变得怎样

有5个结尾的故事

故事发生在10月，克里斯和亚利克斯之间的关系变得越来越紧张。他们两个在不同的班级，并且有着不同的学习时间和不同的朋友圈子。亚利克斯总是使用克里斯的东西。克里斯已经丢了5张CD，计算机也不能正常工作了。亚利克斯的朋友经常去他们那里玩，这使克里斯很难进入学习状态。克里斯今天早上的一门考试考砸了，因为亚利克斯的朋友凌晨4点才离开。克里斯实在是受够了，所以他想做点什么去改变现状。

你们组需要去决定这个故事的结尾，如果克里斯使用你们组分配的反应方式

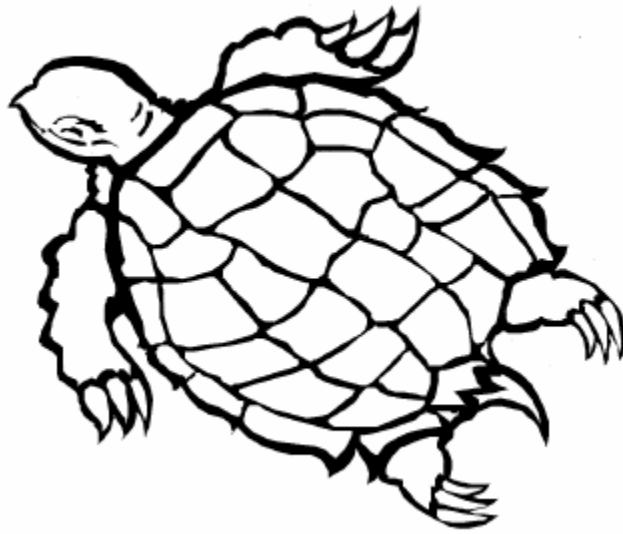
必须考虑到长期和短期结果



竞争

鲨鱼

- 推进
- 支配
- 赢得/丧失理智
- 胁迫
- 愿意去做所有必要的事
- 不介意人际关系
- 攻势的



逃避

乌龟

- 撤退
- 忽视
- 不愿意参与到积极的对话中
- 不能完成的目标
- 挫败
- 冲突的升降梯形式修正



调节

玩具熊

- 屈服
- 调节
- 放弃个人需求和目标
- 别人的需求比自己的需求更重要
- 想要保持和平状态
- 维护人际关系



妥协

狐狸

- 愿意放弃一些个人目标或者需求
- 没有看到全局
- 聚焦在短期的即得利益
- 有限的创造性
- 不满意的协议
- 很少可能去维护协议
- 存在冲突的升降梯形式修正的可能性



合作

猫头鹰

- 调停
- 长期的问题解决
- 对于冲突的广义定义
- 满足各个团体的需求和目标
- 创造性地解决方法
- 委任去查看协议被遵守的情况
- 保持协议被遵守的高可能性

成功解决冲突的八个步骤

- 1、 创造有效的气氛
- 2、 阐明并且定义问题
- 3、 理解冲突双方各自的观点
- 4、 找出双方的共同点
- 5、 产生选项
- 6、 协议一个解决方法
- 7、 形成一个解决问题的行动方案
- 8、 采取后续行动

冲突管理战略

- 避免防御
- 积极倾听
- 意译
- 证明其有理性
- 描述—不要评价
- 区分内容和关系
- 聚焦未来
- 了解自己的处事风格（直接对间接）和灵活处理

Adapted from the video *Conflict: The Rules of Engagement*. DL Pat Heim, Corvision Media

解决个人冲突的重要原则

“冲突是驱动个人和组织成长的引擎”

- 1、通常来说，面对的冲突越直接越适时越好。
- 2、严厉直接地解决问题，但是平和谦恭的对待个人。
- 3、如果你犯了错误，即使你是在技术上搞乱了，错误仍然在于你与相关团体的共鸣和热心方向上的不同。
- 4、学习好的解决冲突技巧并不是一件难事。你能做到的。
- 5、单独的好技巧和好技术并不是我们要的答案。
- 6、解决冲突中使用的好的交流技巧的本质基于诚实存在基础上-- 表现在我们的思想、语言、肢体语言、感受以及内心深处的价值观的一致性上。
- 7、对于冲突的理解和反应必须在通过了适当相关的文化多棱镜观察以后才能做出的。

Dr. Mark S. Umbreit, 1995
C Umb&Par95a