

W5 職場實戰

RESOLVING CONFLICT SOONER

溝通大師



談

化解衝突

作者◎凱爾·安德生 KARE ANDERSON

譯者◎新苗編譯小組

新苗文化出版書目

100 台北市和平西路一段一五〇號九樓之五

電話：(02)2332-0430

傳真：(02)2332-9817

劃撥：18324544

2000.04.6000

職場實戰 W5

溝通大師談化解衝突

RESOLVING CONFLICT SOONER

作者◎Kare Anderson

譯者◎新苗編譯小組

編輯◎王蓓齡

發行人◎王聖毅

出版者◎新苗文化事業有限公司

台北市和平西路一段150號9F之5

電話：(02) 2332-0430

傳真：(02) 2332-9817

排版◎法德電腦排版有限公司

印刷◎久裕印刷事業股份有限公司

版次◎2000年6月一版一刷

出版登記◎局版台業字第6017號

定價◎170元

ISBN ◎ 9 5 7 - 0 3 6 0 - 3 7 - 2

(原書 ISBN ◎ 0-89594-976-8)

國際中文版授權◎博達著作權代理有限公司

Resolving Conflict Sooner, by Kare Anderson

Copyright © 1999 by Kare Anderson

Chinese translation copyright © 2000 by New Sprouts Publisher, Inc.

Published by arrangement with The Crossing Press, Inc.,

Through Gaia Media AG and Bardor-Chinese Media Agency

All rights reserved.

Printed in Taiwan.

(本書如有缺頁破損請寄回更換)

W5 職場實戰

溝通大師



化解衝突

作者◎凱爾·安德生 Kare Anderson

譯者◎新苗編譯小組



* A 0 8 2 2 8 6 9 *



除了化解生活中的爭端以減少糾紛外，
還有什麼可以讓我們過得更幸福呢？

..... *

想像自己能夠很快與人達成共識，
並且對結果感到滿意。

..... *

想像別人對這個結果也感到滿意的樣子。

..... *

想像自己掌握了溝通協調的智慧，
而你與別人也有一定的共識，並且
再也不用爲了與他人的衝突而傷腦筋。

前言

我們在生活中常會有以下的矛盾事情發生。

常常我們並沒有什麼惡意，但是因為傳遞或是接受到不友善的態度，而讓人不悅。一件事，在同一個界點上，因為態度不同，所產生的結果可能全然不同。因為每個人的感覺、行動及反應，通常都無法中立，通常經過一番爭執之後，其結果，不是兩個人的情感更緊密，就是從此不再來往了。

或許，這就是為什麼一個人有了化解衝突的能力，也就掌握人際往來之鑰。希望本書的出版，可以让你培養出長久真摯的人際關係。

目錄

瞭解衝突	9
循環思考	23
第一步驟	39
第二步驟	53
第三步驟	63
第四步驟	89
解決問題十大法則	115

簡便的循環思考模式檢核表	161
小型的循環思考方式	159
練習循環思考技巧的工具	157
達成共識及維持協議的技巧	137
下一階段	
達成明確的協議	127

瞭解衝突

何謂衝突？通常是兩個或兩個以上的人，對於一件事情持有不同意見時，所產生的言語不合或肢體動作。換句話說，當一個人覺得自己的利益被剝奪時，衝突也就會發生。

衝突剛開始，可能源自於兩個人的不合，但是最後會造成兩個家庭、公司、社團、宗教團體或是政治團體的衝突。越來越多的人會認為這場

衝突，會危及自身利益，因此不願置身事外。

此種心結一旦被強化之後，兩邊陣營的敵對就可能一觸即發。所以，我們應該在兩方還未聚集太多人馬之前，找出解決的辦法。

衝突事件的關鍵點在於，其中一方有重量級的人出現，這時，就有機會可以化解。原則上，我們有兩條路可走：第一條路可是滿路荊棘的，你可能面臨許多絆腳石。

第二條路就順暢多了，因為你已經注意到前方可能會出現的阻礙。當你有遠見看清如何才能化解這場僵局時，事情的轉機就出現了。在這個

人生有兩大痛：
一是面臨風險之痛；
一是懊悔之痛。

轉捩點上，你可讓事件的情勢升高，也可能就此將衝突化解。

幾乎在所有的衝突當中，我們都忽略了，衝突升起以及轉折點所發生的時間。衝突升高起於兩人看法的背離。有時候是因為對事情的結論不同，及所採取的行動不同；有時是因為對方省略了某個看法或行動。當兩方人馬中有人察覺到對方有這些情形時，衝突的溫度就升高了。

很少有人會對一件事或是某個利益，有相同的看法。通常第一個提出彼此看法不同的人，最有可能影響雙方人馬，讓彼此的衝突提高或化

解。

這個人有絕對的選擇權，權力比他所採取的任何行動都重要，因為在此種情況下會讓他有一種滿足感。在緊要關頭時，他可以扭轉我們部份的方向。我們應該要知道，當雙方都期待打上一仗時，彼此所採取的行動就不可能中立了。

當有人察覺到自己有某些損失時，衝突就可能產生。每件衝突事件，代表有一方察覺到自己有某些潛在的損失。這時，他可以試著找出一些對方的善意，或開放自己的心胸與態度以解決事情；相反地，他也可以關起心門，找出兩方不合

之處。他的態度與行動在在地影響了整個情勢、兩方討論的原則及行動的快慢。

事實上，當群體中，有人發現這種衝突時，彼此的歧見還是可以解決的。第一個發現這種情況的人，可以冷靜看著事情的發展並尋求解決方法，暫且先不要找別人討論或參與。雖然第一人已經有所行動，但是第二個站出來的人仍然可以運用事件的關鍵點，讓事情不要馬上陷入僵局。不過，第二人對整個事件的影響力會較弱一些。

如果你是第一個嗅到衝突將起的人，你心裏會有所防禦並且有受傷的感覺。好笑的是，這樣

的感覺，會讓你覺得受傷更深。當察覺到自己的軟弱時，下意識地，你會將這些不滿驅趕到自己最脆弱的部位。這也就是爲什麼，面臨事情轉捩點時，如果你選擇了開放的態度，事情不但可以圓滿解決，而且還可以保護你自己。

在這場紛爭當中，你也較不容易成爲衆矢之的，因爲面對衝突時，你已經學會若無其事的看待了。先學會保護自己之後，整個事件對你來說會變得很有彈性，甚至你也可以隨心所欲地慢慢再將事情的衝突加溫。

在這種情況下，你會發現原來自己心中自有