



## 冲突管理

王颀

维拉诺瓦大学传播系副教授

### 什么是冲突管理？

冲突管理意指在面对冲突时，选择不同的处理策略，优先选择能限制负面结果同时增强正面结果的策略。冲突意指在一个给定行为环境内，具有依存关系的个人或团体中至少有一方感知到在态度，行为或资源等方面有不兼容性。请注意：*冲突解决*与*冲突管理*是两个类似但不同的概念。冲突解决侧重于减少或消除冲突，冲突管理更侧重于实施有效策略以带来正面结果。

冲突管理研究中最有影响力的理论是由罗伯特—布莱克和简恩—木唐于1964年提出的管理网格理论。后来经由其他研究者修改应用在不同领域后，这个理论由四策略网格发展到五策略网格。这五项策略分别是协作（通过开放式沟通寻求最大化互利的双赢战略），忍让（放弃自己的需求来满足他人的他赢—我输战略），竞争（无视对方需求而只满足自我需求的我赢—他输战略），回避（逃避冲突问题的双赢行为）、以及妥协（双方需求各满足一半的折衷策略）。

### 冲突管理的适用场合

冲突管理适用于商业管理，营销，以及不同的交流场合，诸如人际交流（例如，家庭，婚姻和友谊），组织交流（例如，宏观层面，团队之间和上下级），跨文化交流（例如，主客文化，文化适应和交流能力）和公共关系（例如，跨国公司和当地居民）。它还适用于咨询业和特殊环境类型的交流场合（例如，医疗保健，高等教育和社区和谐）。

### 冲突管理在跨文化对话中的地位

冲突管理是个非常适合跨文化对话的课题，因为文化差异本身就是一个导致冲突的预发条件。人们通常不知道这种“冲突”的感觉往往是“伪冲突”：我们感

觉不同文化的人和我们自然容易产生冲突，其实是因为不了解他人的文化价值观和行为规范，而非资源或理念上的不兼容性。运用豁达开放、基于普世道德规范、富有同情心的跨文化对话方式，是导向成功的冲突管理之关键。

### 未来研究方向

首先，未来的研究应该在实施和评估有效战略中纳入事发环境条件的影响。第二，应区分不同类型的冲突，如工作性质的冲突管理和情感性质的冲突管理截然不同，特别是在工作场所。第三，人们容易理所当然认为冲突总是负面的，其实不然。从冲突的性质，管理战略和事后影响等方面，人们应该考虑冲突的建设性和破坏性。冲突是人与人交往中不可能避免的现象，有时候冲突有助于我们发现人们之间不同的需要，通过寻求解决方式，我们更多地了解自己与他人，了解事发原因，而寻求最佳的解决方式，使得双方关系更加提高。所以，有效的冲突管理就是有效的交流方式。

### 参考文献

Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid: The key to leadership excellence*. Houston, TX: Gulf.

Rahim, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International Journal of Conflict Management*, 13, 206-235.