

的单位那样工作。团队成员之间相互, 依靠, 平稳高效地解决问题。团队成员的集体荣誉感会非常强。

(5) 解散阶段: 所有工作完成后, 项目结束, 团队解散。

7、项目经理解决冲突的能力往往决定其管理项目团队的成败。不同的项目经理可能采用不同的解决冲突方法。影响冲突解决方法的因素包括:

- ①冲突的重要性与激烈程度;
- ②解决冲突的紧迫性;
- ③涉及冲突的人员的相对权力;
- ④维持良好关系的重要性;
- ⑤永久或暂时解决冲突的动机等。

8、冲突解决方法: (高级 17 年下、18 年上、19 年上、19 年下)

有 5 种常用的冲突解决方法, 每种技巧都有各自的作用和用途。

(1) 撤退/回避: 从实际或潜在冲突中退出, 将问题推迟到准备充分的时候, 或者将问题推给其他人员解决。

(2) 缓和/包容: 强调一致而非差异; 为维持和谐与关系而退让一步, 考虑其他方的需要。

(3) 妥协/调解: 为了暂时或部分解决冲突, 寻找能让各方都在一定程度上满意的方案, 但这种方法有时会导致“双输”局面。

(4) 强迫/命令: 以牺牲其他方为代价, 推行某一方的观点; 只提供赢输方案。通常是利用权力来强行解决紧急问题, 这种方法通常会导致“赢输”局面。

(4) 合作/解决问题: 综合考虑不同的观点和意见, 采用合作的态度和开放式对话引导各方达成共识和承诺, 这种方法可以带来双赢局面。

【口诀】撤回 缓包 协调 迫命 合解

9、X 理论 (掌握) 不好

- (1) 人天性好逸恶劳, 只要有可能就会逃避工作。
- (2) 人生来就以自我为中心, 漠视组织的要求。
- (3) 人缺乏进取心, 逃避责任, 甘愿听从指挥, 安于现状, 没有创造性。
- (4) 人们通常容易受骗, 易受人煽动。
- (5) 人们天生反对改革。
- (6) 人的工作动机就是为了获得经济报酬。

【口诀】好逸恶劳, 自我为中心, 安于现状, 易受人煽动, 反对改革, 工作动机是为了获得经济报酬

Y 理论 (掌握) 好

- (1) 人天生并不是好逸恶劳, 他们热爱工作, 从工作得到满足感和成就感。
- (2) 外来的控制和处罚对人们实现组织的目标不是一个有效的办法, 下属能够自我确定目标, 自我指挥和自我控制。
- (3) 在适当的条件下, 人们愿意主动承担责任。
- (4) 大多数人具有一定的想象力和创造力。
- (5) 在现代社会中, 人们的智慧和潜能只是部分地得到了发挥, 如果给予机会, 人们喜欢工作, 并渴望发挥其才能。

【口诀】热爱工作, 自我控制, 主动承担责任, 有创造力, 渴望发挥才能