

# 104年高階文官培訓飛躍方案 -管理發展訓練班

## 「衝突管理與團隊參與」

歐洲議會妥協交響曲28樂章751小節

組長：謝明昌（33）

組員：劉志鴻(34)、郭坤峯(43)、洪秀勳（54）、  
沈寧衛(56)、謝幸吟（59）

報告代表：謝明昌

# 報告大綱

- 前言
- 學習摘述
- 心得
- 政策建議
- 結語



# 前 言



# 前言-課程內容

◆ 團隊發展 (Team Development)



◆ 衝突管理 (conflict Management)





## 學習摘述



# 學習摘述--團隊建立

甚麼是團隊(team)? 與團體(Group)之差異?

## Group vs. Team

### Group work:

- › Work independently
- › Motivated to achieve personal goals
- › Very hierarchical
- › "What's in it for me?"

### Teamwork:

- › Have shared responsibilities
- › Motivated to achieve common goals
- › Participative or empowerment-oriented
- › "How can I help the common purpose?"



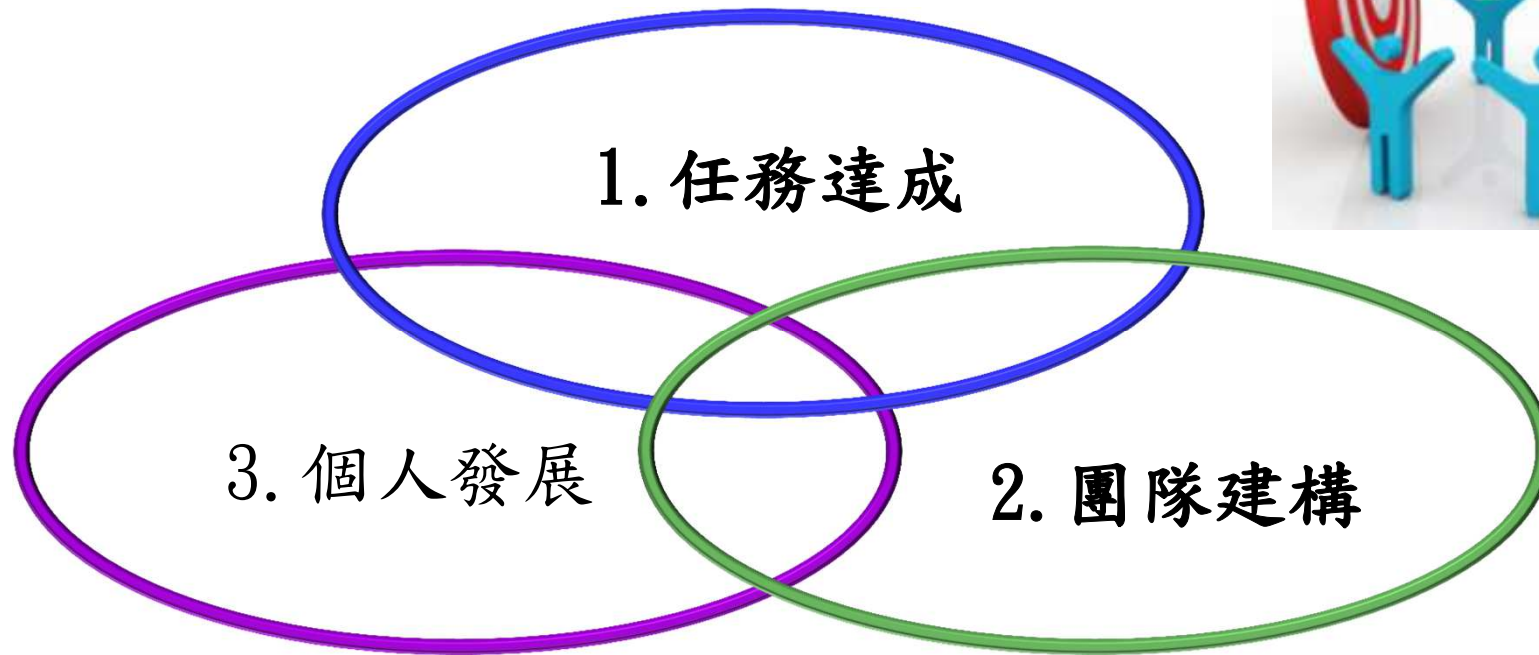
**GROUP**



**TEAM**

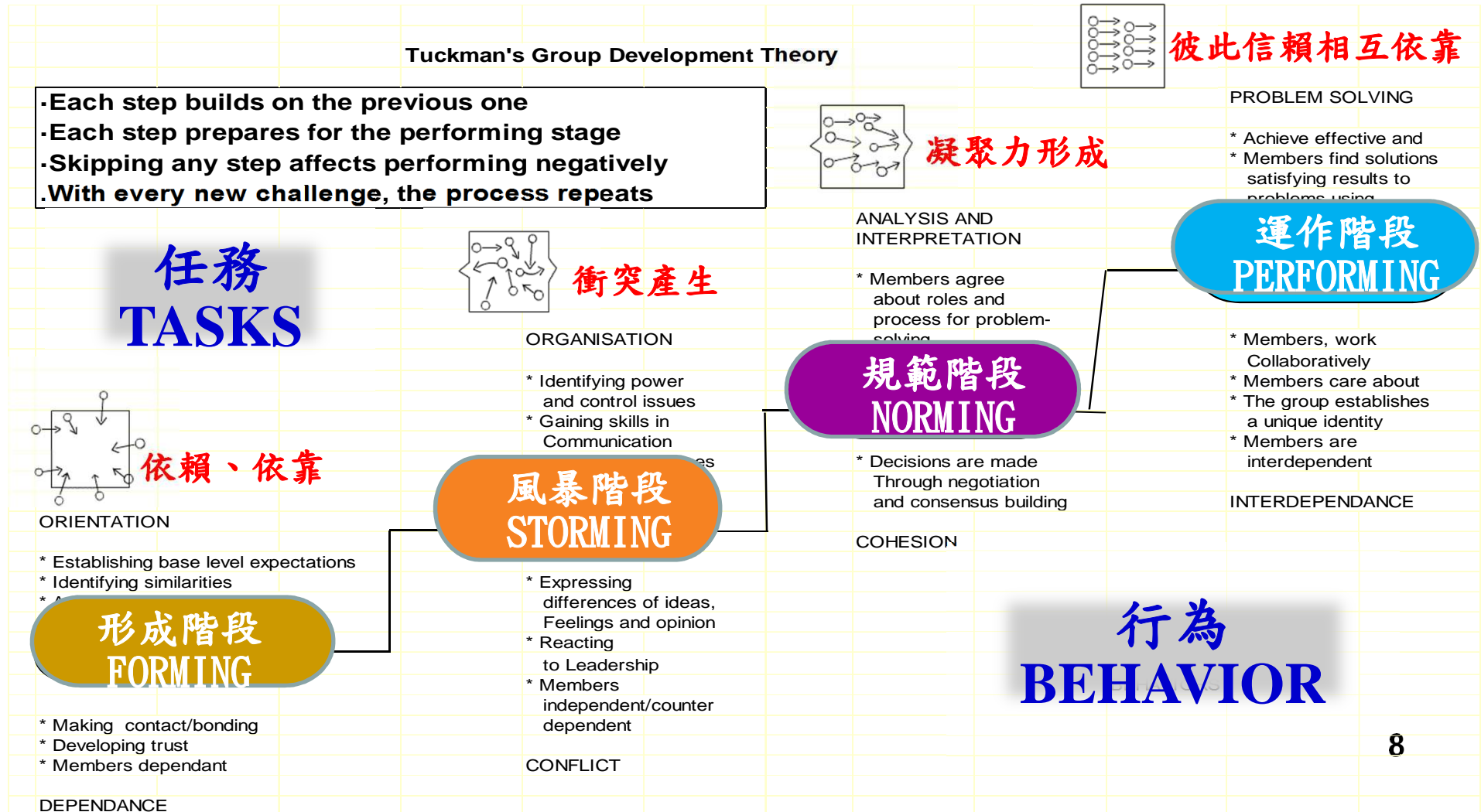
# (一) 團隊發展模式

-John Adair (Team Development Model)



# (二) 團隊建立4階段

## 塔克曼模型-Tuckman's Group Development Theory





# (三) 衡量員工參與度-Gallup Q12

## THE EMPLOYEE ENGAGEMENT HIERARCHY



Gallup's research has shown that the order in which these questions are asked is important. Team discussion should start with the first six questions.

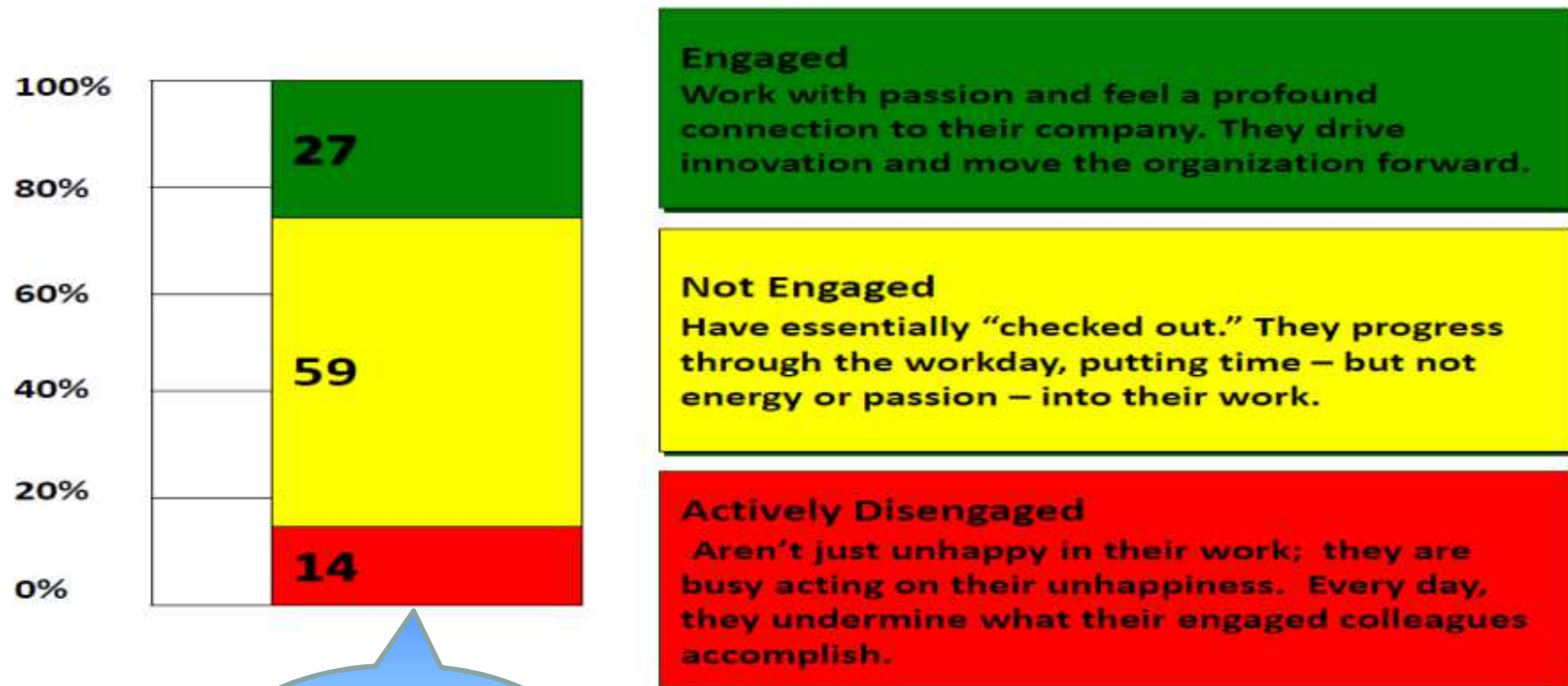


# Gallup Q12

1. 我知道對我工作的要求
2. 我有做好我的工作所需要的材料和設備
3. 在工作中，我每天都有機會做我最擅長做的事
4. 在過去的7天裡，我因工作出色而受到表揚
5. 我覺得我的主管或同事關心我的個人情況
6. 工作單位有人鼓勵我的發展
7. 在工作中，我覺得我的意見受到重視
8. 公司的使命／目標使我覺得我的工作重要
9. 我的同事們致力於高質量的工作
10. 我在工作單位有一個最要好的朋友
11. 在過去的6個月內，工作單位有人和我談及我的進步
12. 在過去一年中裡，我在工作中有機會學習和成長

# Gallup 研究結果

## How common is genuine engagement?



14% 漠不關心

Source: Gallup Organization Global Study, 2007

# (四) 桌上遊戲演練-規則

## 建立演練規則



# (四) 桌上遊戲演練-實作

團隊激勵



觀察員分享



團隊思考中

# 學習摘述--衝突管理

## 何謂衝突？

- ◆衝突乃是組織、團體、或個人因知覺到彼此某些不一致或對立，而產生的爭執或爭鬥等互動行為的歷程。



# (一)衝突對組織的影響

## 正面影響

- 發現問題
- 激發創造力
- 提昇規劃和決策品質
- 引導變革
- 提昇組織向心力
- 增進員工之間的溝通與互動

## 負面影響

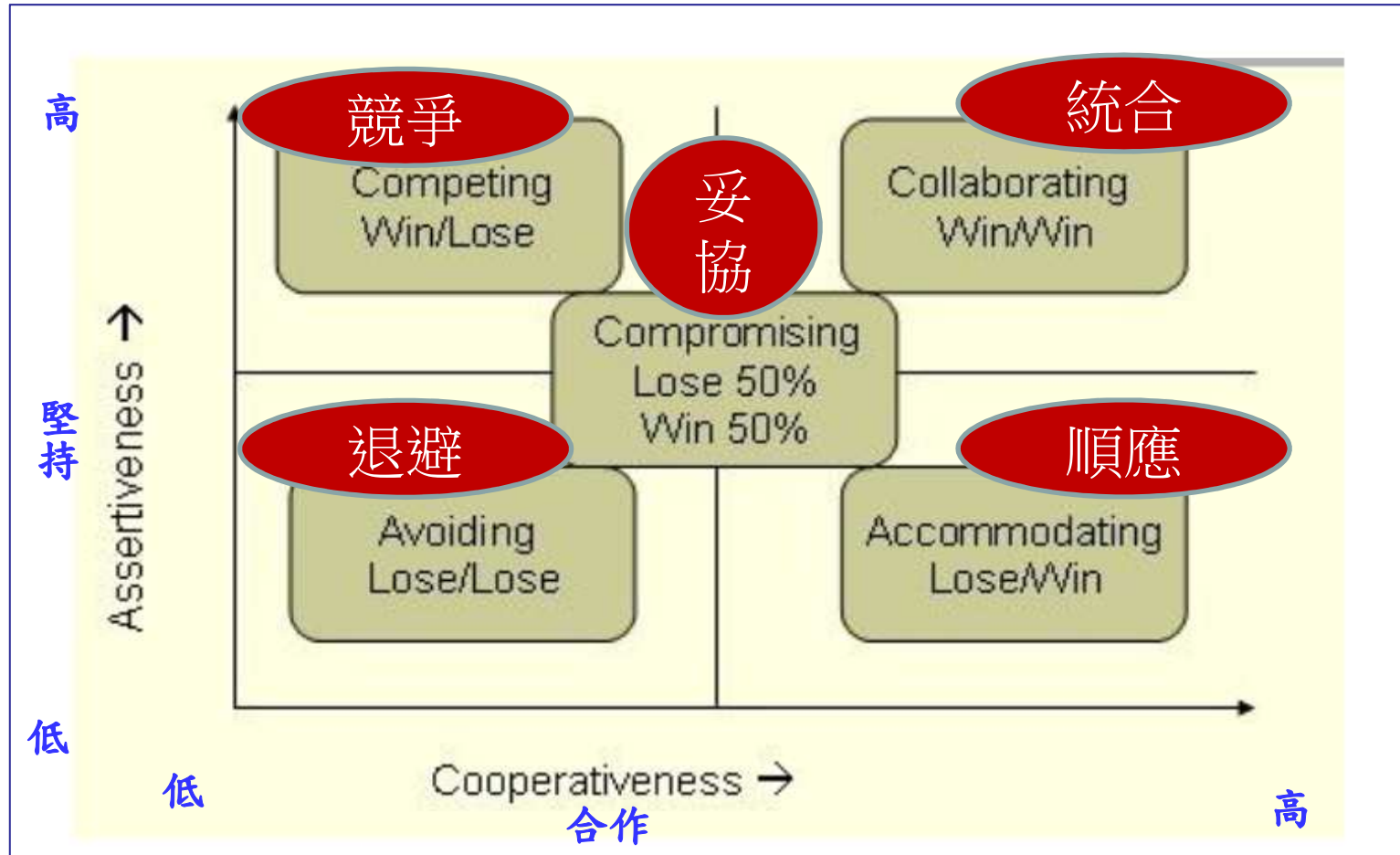
- 製造問題
- 製造仇視和對立
- 影響組織的正常運作
- 阻礙進步
- 破壞組織和諧
- 阻礙溝通

# (二)衝突管理

## -Thomas Killman instrument

共好

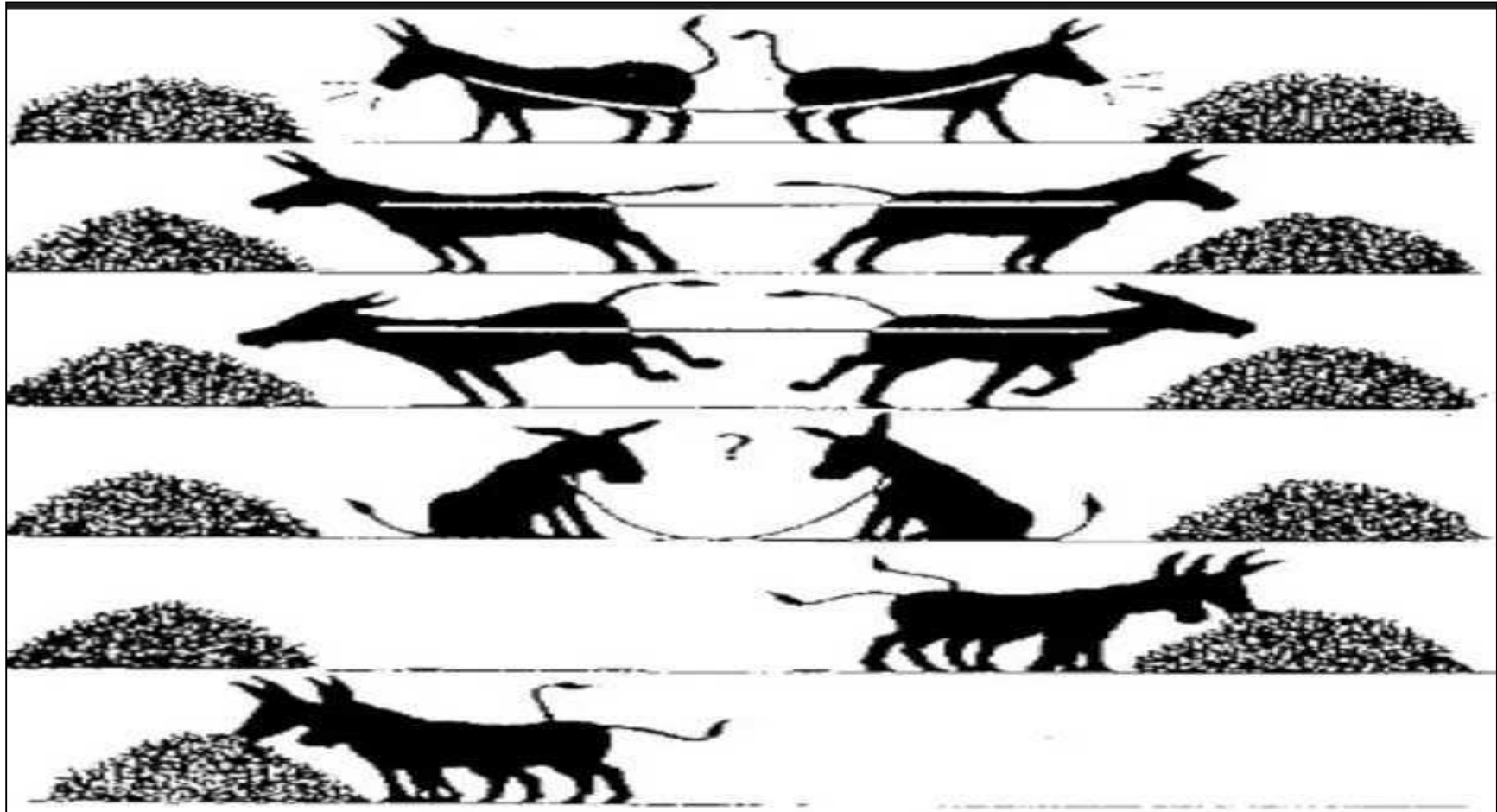
對自己有利



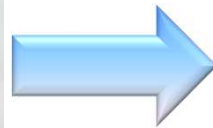
對他人有利



### (三) 衝突 → 妥協 → 共好



## (四) 青蛙與蠍子的故事



the scorpion and the frog



## (五)歐洲議會-參訪案例



- 28 會員國
- 24 語言
- 751 席次



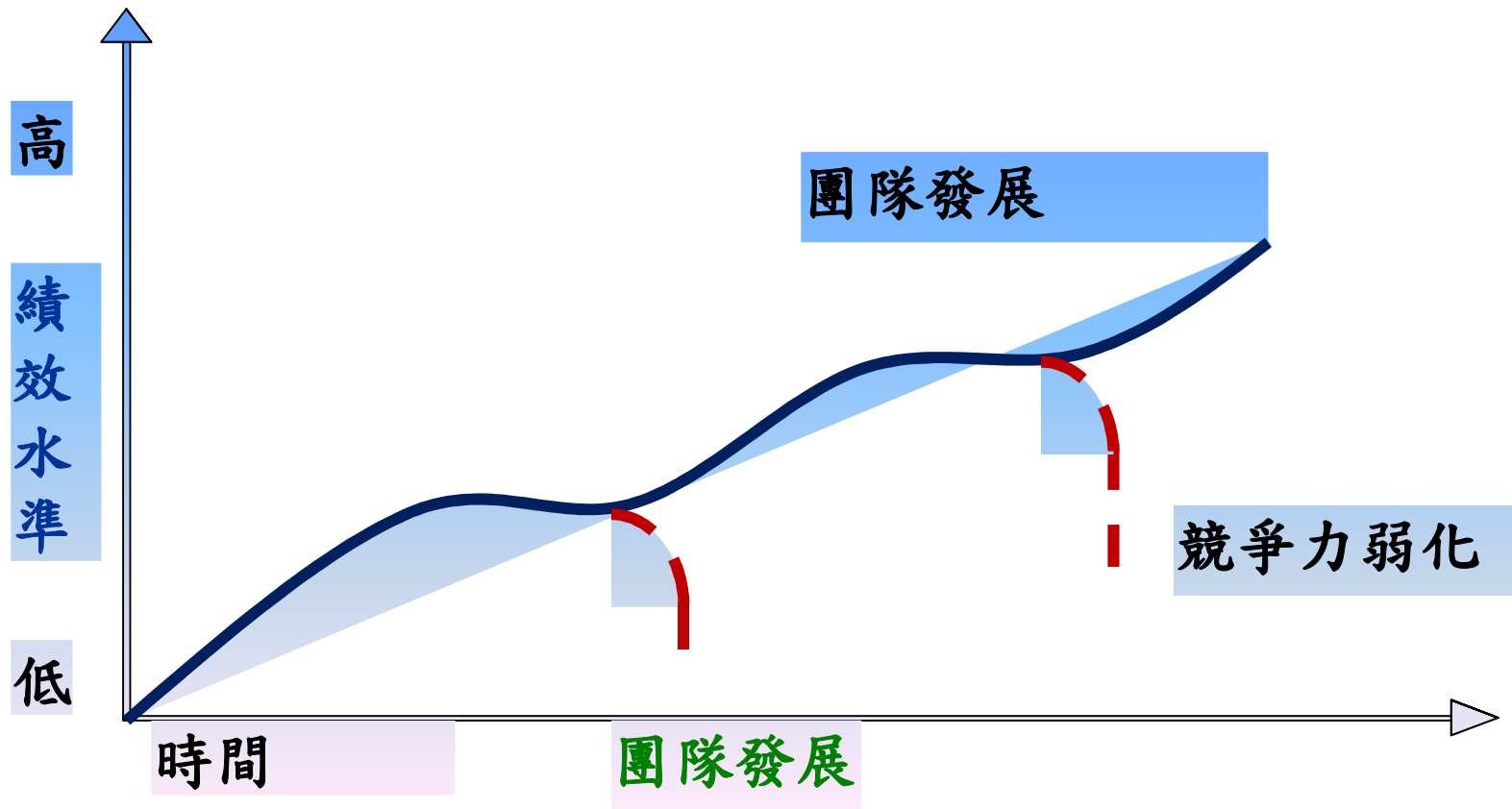


## 心得



# (一)適度衝突可帶來進步

- (i) 適度衝突可使團隊保持活力，以免失去前進的動力
- (ii) 正面看待衝突





## (二) 傾聽

**Every good  
conversation  
starts with  
good listening.**



## (三) 好的領導者

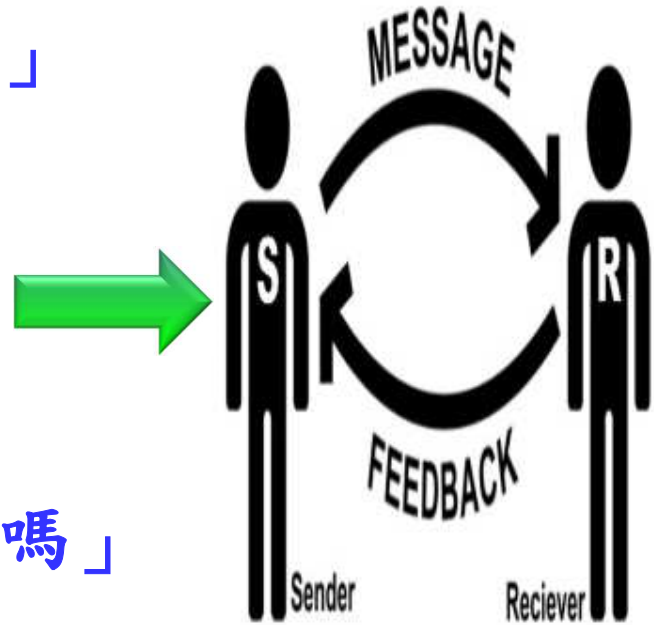


帶領團隊前進目標



## (四) 溝通是化解衝突的首要

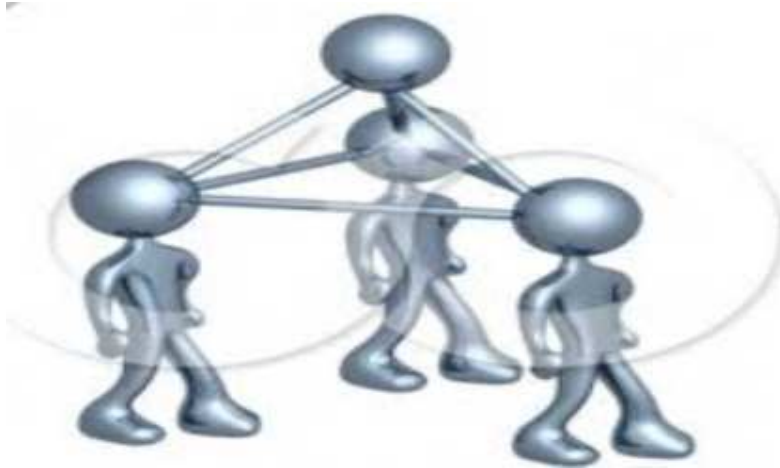
- 「我已經跟他講了啊、說了啊」
- 「我們已經談過了」
- 「我們已經開過溝通會議了」
- 「我已經宣佈了」
- 「我已經問過了」、「聽懂了嗎」





## (五)腦力激盪→→最佳解決方案

- 匯集眾人經驗及創意
- 多面向思考
- 尋求最佳解決方案
- 提高團隊績效



## (六) 確立願景及目標

- 本位主義
- 缺乏同理心
- 失去控制



# 政策建議

# Suggestions



# 四大政策建議

廣續推動高階文  
官培訓方案

建立團隊參與制  
度以激發士氣

以衝突管理創造  
政府政策之雙贏

於歐洲議會開議  
時參訪效果更佳

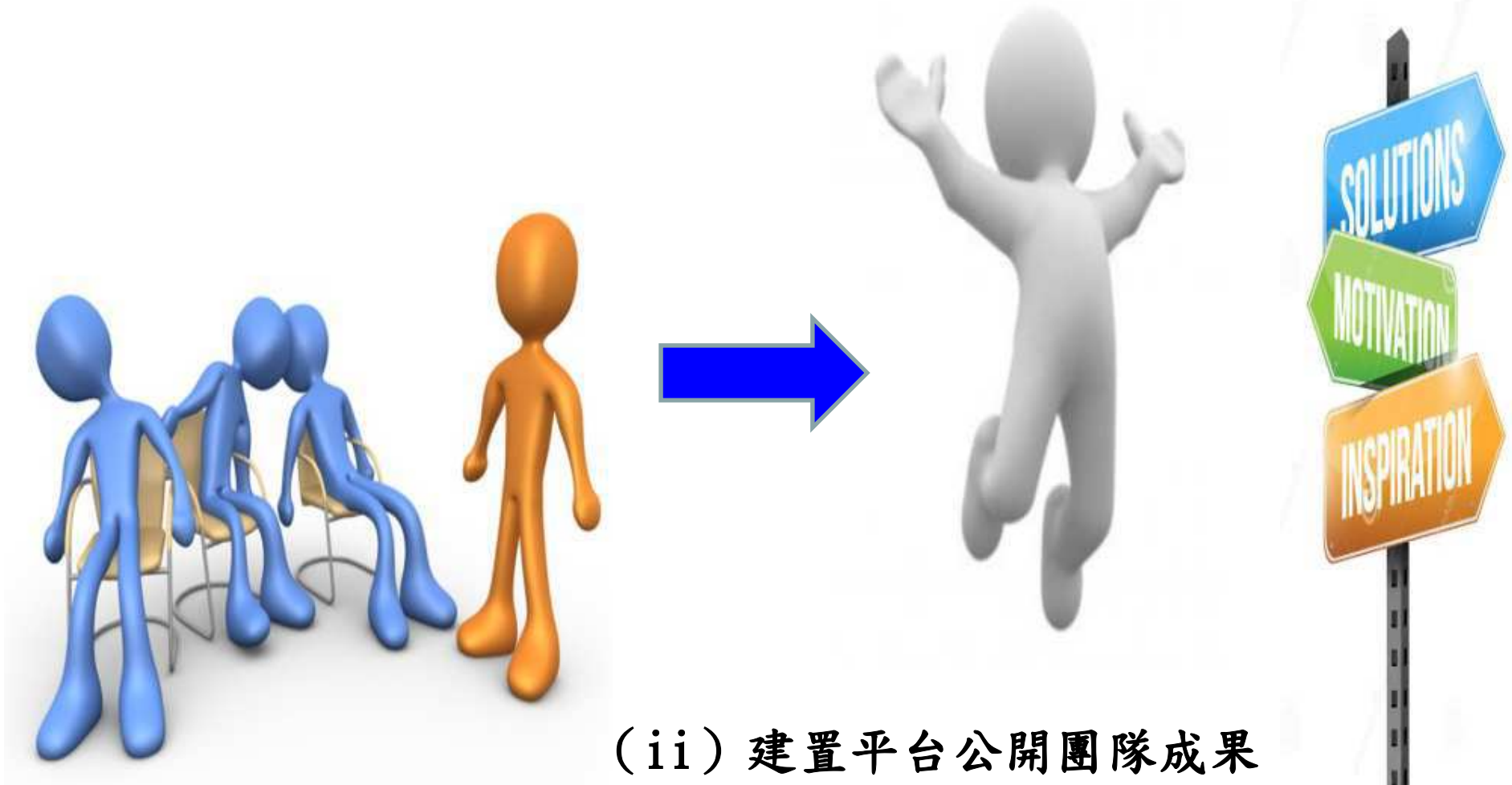
# (一) 廣續推動高階文官培訓方案



(i) 業師、團隊、領導、創新、管理、教練、部屬  
培力、學習、分享 →→ 提升職能



## (二) 建立團隊參與制度以激發士氣



## (三)以衝突管理創造政府政策雙贏

案例：乾旱時期推動  
農業休耕補償



## (四)於歐洲議會開議期間參訪



- (i) 情境體驗
- (ii) 帶來更多啟發



# 結 論

- **團隊參與**

- 溝通、尊重、信任、創意、鼓勵、熱情、領導者

- **衝突管理**

- 願景、目標、傾聽、同理心、妥協、績效





THANKS