

人力资源综合辅导：管理实务 - 让冲突增加绩效 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/466/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_466690.htm 企业内一团和气是好事吗？在许多企业管理者的头脑里，答案是肯定的。从传统的管理理论上看，冲突对于企业来说是有害的，管理者应该尽量避免冲突的发生，不可避免的冲突发生之后应该立刻给予解决。但是令管理者头疼的是，企业内部的冲突从来就没有被完全避免过，当管理者努力去解决冲突的时候往往又有新的冲突产生，而且即使没有冲突，工作绩效也并没有更好。这是为什么呢？现代冲突理论站在互相作用的角度上，认为过于融洽、和平、合作的组织容易对变革的需要表现冷漠。这样的组织缺乏创新精神，对工作中出现的错误和缺点不批判纠正，掩盖失误，导致组织利益受到损害。这样的组织也显得没有活力，在市场发生变化的情况下不能及时产生新的思路和应变，容易丧失发展和壮大的机会。领导者应该维持适当水平的冲突，有意识地让支持组织目标实现的冲突产生，以此来达到增加组织绩效的目标。激发适度冲突的措施有很多。例如在一些以研究为目的的企业里，要找出事物发展的客观规律，必须采用客观有效的研究方法，经过多次和全方位的检验才能最终定型。特别是像咨询行业和高科技产业，还需要大量的创新活动。如果内部冲突水平过低，就会使思维僵化。在这样的企业里可以建立认可适度冲突的组织文化，让员工理解，只要是有助于启发思维、完善组织行为的冲突，都是应该提倡的。适当引进外部人才也能够激发冲突水平。因为新进人员还没有接触该组织的团队文化，脑子

里面框框比较少，思维相对比较开阔。另外，由于还没有跟内部员工建立起非常紧密的私人关系，较少会因为面子上不好过而三缄其口。在员工提出不同意见的时候，要立刻给予奖励，表明领导对创新意见的肯定态度，激励更多的新思路产生。在技术研发和市场部门，冲突甚至是不可或缺的，否则带有缺陷的产品和项目一旦投入生产，损失将是巨大的。所以，在组织结构的设立和调整上面可以多动脑筋，提升冲突发生的频率和强度，让思路在反复熔炼之后转化为能够创造效益的真金。当然，冲突水平维持在怎样的程度，依赖于领导者的直觉能力和领导艺术，这需要在实践当中去体验和提高了。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com