

領導與衝突管理

授課教師：戚樹誠

Office Hr.: by appointment

課程目的：衝突是組織裡每一位成員都會面對到的情境，我們應該以何種方式面對衝突，以及以不同衝突管理方式會如何影響最終結果，取決於面對衝突的當事人、相關人士，以及衝突所在情境系絡的影響。這學期我們將以經驗學習法（experiential learning）來進行學習，透過商業個案模擬實際的衝突與談判情境，來研討我們應該如何面對並做出合適的回應。最後我們會將衝突管理與領導相連結，期許你在衝突過程中成為一位卓越的領導者。領導與衝突管理不但是一種藝術也是一種科學，期待從本學期的學習中，你可以更瞭解自己在衝突情境時應如何思考自己的行為選項。相關的理論概念與實證研究發現是本學期課程的基礎，希望你能夠將這些觀念活用在各種實務情境中。

教科書：

- ◆ Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1997). **Getting to Yes: Negotiating an Agreement without Giving in.** (2nd edition), New York: Penguin. （哈佛這樣教談判力。劉慧玉譯，遠流出版社，2013年）
- ◆ **正向談判**，戚樹誠著，聯經出版，2022。

指定閱讀書本章節或文章：

- ◆ **組織行為：台灣經驗與全球視野**（三版），戚樹誠著，雙葉出版，2021。第11章領導、第12章衝突與談判。

- ◆ Cohen, A. R., & Bradford, D. L. (1989). *Influence without authority: The use of alliances, reciprocity, and exchange to accomplish work*, **Organizational Dynamics**, 17(3), 5 – 17.
- ◆ Cialdini & Goldstein (2004). *Social influence: Compliance and conformity*. **Annual Review of Psychology**, 55, 591-621
- ◆ Bazerman, M. & Gillespie, J. *Betting on the Future: The Virtues of Contingent Contracts*, **Harvard Business Review**, September-October 1999, 155-160.
- ◆ Ury, W., Brett, J. & Goldberg, S. (1993). **Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict**. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc. Chapter 1 (pp.3-19).
- ◆ Brett, J. Behfar, K., & Sanchez-Burks, (2014). *Managing cross-culture conflicts: A close look at the implication of direct versus indirect confrontation*. In O. B. Ayoko, N. M. Ashkanasy, & K. A. Jehn (Eds.),**Handbook of Conflict Management Research**(pp. 136 – 154).Edward Elgar Publishing.

其他建議參考讀物：

- ◆ Shell, G. Richard (2006). *Bargaining for Advantage: Negotiation Strategies for Reasonable People*. New York: Penguin. (華頓商學院的高效談判學：讓你成為最好的談判者！劉復苓譯，經濟新潮社，2012年。)
- ◆ Fisher, R., & Shapiro, D. (2005). *Beyond Reason: Using Emotions as You Negotiate*. New York: Penguin Group. (哈佛法學院的情緒談判課：5大核心情緒策略，創造共贏成果。黃佳瑜譯，商業週刊，2020年)

- ◆ Stone, D., Patton, B., & Heen, S. (2010). *Difficult Conversation: How to Discuss What Matters Most*. (再也沒有難談的事：哈佛法學院教你如何開口，解決切身的大小事。歐陽鳳譯，遠流出版社，2014年。)

評分方式：本學期會進行多次談判模擬及課堂活動，因此課堂參與非常重要，其中有 7 次會列入出席紀錄，特殊情形例外（如生病一需附證明）。由於課程設計的侷限性，談判模擬無法在線上進行，若依學校規定申請線上上課者，可於線上參與觀察實體上課的情形。

| 項目 | 比重 |
|---|-----|
| 個人作業 1&2：談判計畫隨堂作業、個案討論心得與實務案例報告 | 15% |
| 個人作業 3：讀書心得 | 10% |
| 團體報告：小組期末報告 | 20% |
| 期末考 | 30% |
| 平時成績（7 次出席點名，一堂全程出席 1.5 分，其餘為發言分數及其他平時表現） | 25% |

個人作業

- ◆ **個人作業 1**：談判計畫隨堂作業：空白的談判計畫表將在模擬談判前發下，填寫此表將有助於你隨後的談判。本學期你需要繳交 1 份談判計畫隨堂作業，談判計畫的長度以 1-2 頁為原則。個案將於 3/20 發下，請閱讀個案並撰寫談判計畫表，並於 3/27 上課前將檔案上傳 NTUCOOL。
- ◆ **個人作業 2**：個案討論心得及實務案例報告：此報告的長度為 5 頁以內為原則，請針對 3/6-4/10 課堂中五次模擬談判的三次，寫成心得報告，內容包括：談判過程與結果，以及你從談判演練中的學習與收穫。請將檔案上

傳 NTUCOOL，並請繳交紙本報告，繳交期限為 4 月 17 日。

- ◆ **個人作業 3**：請挑選以下三本書的其中一本，撰寫一份讀書心得，每本書限制 20 位同學撰寫，助教將提供登錄系統，每本書登錄滿 20 名，即關閉截止登錄。請於 5/8 以前至你要撰寫書籍的登錄系統中完成登錄，登錄系統將於 4/17 開放，若該本書名額已滿，請挑選其它仍有剩餘登錄名額的書籍進行登錄。此報告的長度為 5 頁以內為原則，繳交期限為 5 月 15 日。撰寫內容包括：簡要說明作者主要要傳達的訊息、你覺得你從這本書學到的最重要的三項心得，以及這本書的內容如何可以有助於日常生活中的衝突管理。針對每本書籍，授課教師將隨機抽點幾位同學於 5/15 在課堂中分享讀書心得（分享時間 3 分鐘左右，不需要準備投影片）。

1. 《給予》（Give and Take: A Revolutionary Approach to Success），亞當格蘭特（Adam Grant）著，2014 年，汪芃譯，平安叢書。
2. 《被批評的勇氣》（Passing Judgment: Praise and Plame in Everyday Life），泰莉艾普特（Terri Apter）著，2019 年，謝維玲、林淑鈴譯，漫遊者文化。
3. 《懂權力，在每個角色上發光》（Acting with Power: Why We Are More Powerful Than We Believe），黛博拉葛倫費德（Deborah Gruenfeld）著，2021 年，陳琇玲譯，天下雜誌。

團體作業

- ◆ **期末團體報告**：本學期你需要加入一個 4-6 人的小組，請於 4/17 下課前完成分組，將組員名單寄給助教。各小組應完成一個期末團體報告。報告主題自訂，須與本學期課程內容相關。口頭報告時間為 5 月 22 日與 5 月 29 日，報告時間依據組別數而定，將於上課時宣布，請於口頭報告前上傳投影片到 NTUCOOL。完整報告繳交截止日期為 6 月 5 日，頁數限制 15 頁以內（兩倍行高），請上傳電子檔案至 NTUCOOL。口頭報告與書面報告均列入評分。

期末考

範圍：教科書、指定閱讀文章

形式：選擇題、是非題、問答題

課程綱要與進度：

注意：為增進學習成效，教科書之一《正向談判》的進度請課程後閱讀

| | |
|-------------|-------------------------------|
| 第一週 2/20 | 課程介紹 |
| 第二週 2/27 放假 | |
| 第三週 3/6 | 基礎篇：衝突管理概要 |
| 課程進度 | ● 組織行為第 12 章 |
| 課堂活動 | 西北大學個案活動 |
| 第四週 3/13 | 基礎篇：分配談判 |
| 課程進度 | ● 正向談判第 1-3 章 |
| 課堂活動 | 西北大學模擬談判 |
| 第五週 3/20 | 基礎篇：整合談判 (I) |
| 課程進度 | ● 正向談判第 4 章 ● 哈佛這樣教談判力 |
| 課堂活動 | 西北大學模擬談判 |
| 第六週 3/27 | 基礎篇：整合談判 (II) |
| 繳交個人作業 1 | |
| 課程進度 | ● Bazerman & Gillespie (1999) |
| 課堂活動 | 西北大學模擬談判 |
| 第七週 4/3 放假 | |
| 第八週 4/10 | 基礎篇：代理人間的談判 |
| 課程進度 | ● 正向談判第 7 章 |
| 課堂活動 | 西北大學模擬談判 |
| 第九週 4/17 | 爭議處理 |
| 繳交個人作業 2 | |

| | |
|-----------|---|
| 課程進度 | <ul style="list-style-type: none"> ● 正向談判第 5, 10 章 ● Ury, Brett, & Goldberg (1993) |
| 課堂活動 | 西北大學模擬談判 |
| 第十週 4/24 | 衝突調解、衝突管理風格 |
| 課程進度 | 正向談判第 8-9, 11 章 |
| 課堂活動 | 量表填答 |
| 第十一週 5/1 | 跨文化爭議處理 |
| 課程進度 | ● Brett, Behfar, & Sanchez-Burks (2014) |
| 課堂活動 | 西北大學模擬談判 |
| 第十二週 5/8 | 社會困境下的衝突管理 |
| 課堂活動 | 西北大學模擬談判 |
| 第十三週 5/15 | 課程總結：成為衝突中的領導者 |
| 繳交個人作業 3 | |
| 課程進度 | <ul style="list-style-type: none"> ● Cohen, A. R., & Bradford, D. L. (1989) ● Cialdini & Goldstein (2004) ● 組織行為第 11-12 章 ● 正向談判第 6, 12 章 |
| 課堂活動 | 讀書報告分享 |
| 第十四週 5/22 | 團體報告 (I) |
| 第十五週 5/29 | 團體報告 (II) |
| 第十六週 6/5 | 期末考 |
| 繳交期末團體報告 | |