

職能單元代碼	TRM4R0305v2
職能單元名稱	管理衝突
領域類別	休閒與觀光旅遊/休閒遊憩管理
職能單元級別	4
工作任務與行為指標	<p>一、找出造成爭議或衝突之原因</p> <ol style="list-style-type: none"> 找出潛在爭議<u>衝突</u>【註1】並採取迅速具體行動，避免衝突範圍擴大 找出<u>顧客與同仁</u>【註2】可能受到威脅的<u>狀況</u>【註3】，並安排適當協助 於主管授權下或權責範圍內，找出可運用<u>資源</u>【註4】協助衝突處理 <p>二、解決爭議衝突</p> <ol style="list-style-type: none"> 與各方溝通，就造成爭議與衝突之原因進行調解 以合理的方式進行衝突調解，將衝突降至最低 運用有效爭議衝突解決技能【註5】及溝通技能【註6】管理衝突並提出解決方案 營造包容的對話環境，針對各方意見給予認同與尊重 評估衝突解決方案對於組織商譽與組織營運的衝擊 評估解決爭端的各種選項，將組織<u>政策與約束</u>【註7】管理納入考量 執行最佳解決方案並完成必要書面作業 <p>三、評估衝突與解決方案</p> <ol style="list-style-type: none"> 與相關各方溝通，尋求衝突與解決方案意見，並予以評價 評估並回顧狀況與解決方案的效果 確認潛在<u>工作場域衝突起因</u>【註8】，整理提供工作場域強化與改善參考
職能內涵 (K=knowledge 知識)	<p>一、觀光旅遊業、餐旅業、活動籌辦產業之衝突型態及解決方案...等</p> <p>二、衝突理論，包括跡象、階段、程度、相關因素與結果</p> <p>三、解決衝突與溝通技能，包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> 果決 主動傾聽 非語言溝通

	<p>4. 語言風格 5. 談判 6. 適當溝通</p> <p>四、抱怨、衝突、與爭端解決...等的組織政策與程序</p>
職能內涵 (S=skills 技能)	<p>一、溝通能力，能運用溝通技巧，敏銳、合乎禮節謹慎處...等理衝突</p> <p>二、思考分析能力並決定最佳衝突解決方案</p> <p>三、讀寫能力</p> <ol style="list-style-type: none"> 能調查研究內外部相關資源，以協助解決衝突 能撰寫報告，細節囊括衝突事件、當事人與所有各方...等討論之內容、解決方案 <p>四、解決問題能力，並降低衝突，減少對他人之負面影響</p> <p>五、自我管理能力，能承擔衝突結果的責任</p> <p>六、團隊合作能力，能討論並解決團隊成員間的衝突</p>
評量設計參考	<p>一、評量之關鍵面向/能力證明之證據：</p> <ol style="list-style-type: none"> 運用衝突解決和溝通技能，解決各種工作場域衝突 對於工作場域常見衝突狀況與衝突階段，展現知識 <p>二、評量所需情境與特定資源：</p> <ol style="list-style-type: none"> 依實際現況或模擬演練觀光、餐旅、活動籌辦...等產業實際或模擬的衝突場景 抱怨、衝突、爭端解決...等之現行商業政策及程序 能與其他人員個別互動，達成解決衝突 <p>三、評量方法：</p> <ol style="list-style-type: none"> 運用角色扮演，直接觀察其運用各種溝通技能解決衝突 運用模擬活動，評量衝突解決之參與： <ul style="list-style-type: none"> (1) 顧客拒絕離開或無法安撫 (2) 噁藥或酒醉者 (3) 有暴力或對他人產生威脅之傾向者 運用問題解決活動，使其能分析各種工作場域衝突並找出解決方案 書面或口頭詢問，評估以下知識： <ul style="list-style-type: none"> (1) 衝突型態

	<p>(2) 衝突理論 (3) 衝突解決與溝通技能 (4) 政策內容、退費與換貨程序</p> <p>5. 受評者工作績效證明和第三方工作場所報告文件的評量</p>
說明與補充事項	<p>【註1】衝突：包括無法滿足顧客特殊需求與期望、產品或服務供應延遲或時間不佳、困難或複雜的客戶抱怨、顧客難纏或要求多、工作同仁間之爭端或爭吵、嗑藥或酒醉者、驅逐離開、顧客或員工抱怨高漲導致爭端、人資問題（顧問輔導、薪酬不正確、工作職責、無能、人員出錯、出勤、解雇...等）、誤會或溝通障礙、服務或產品問題與瑕疵、拒絕入境...等。</p> <p>【註2】顧客與同仁：包括內外部顧客、來自不同社會文化背景者、外包商、供應商、工作夥伴...等。</p> <p>【註3】狀況：包括顧客拒絕離開或無法安撫、嗑藥或酒醉者、有暴力或對他人產生威脅之傾向者、有暴力行為者、持槍械者、有人員受傷或可能受到傷害之狀況...等。</p> <p>【註4】資源：包括顧問、內部保全人員、調解人、其他員工、警方、資深員工...等。</p> <p>【註5】衝突解決技能：包括談判、運用適當溝通技能...等。</p> <p>【註6】溝通技能：包括能清楚表達與被了解，運用適當語言、方式與口氣、主動傾聽、提問取得資訊、釐清模糊地帶、充分了解需求、果決、對他人處境表示同理心，並堅持組織政策、非語言溝通與了解非語言符號、提問技能，如問對問題以得知對方需求、釋義和重複的問題、要求和聲明以確認對方正確理解、從適當到不同社會文化群體...等。</p> <p>【註7】政策與約束：包括抱怨、顧客服務、爭議、換貨、退費、員工抱怨、成本與預算、更換產品或服務缺乏效率、退費或換貨之組織政策...等。</p> <p>【註8】工作場域衝突起因：包括運作與程序變更、抱怨、文化差異造成誤解、缺乏同理心、資訊不足、溝通不良、出勤問題、工作場域系統...等。</p>

更新紀錄

2020年修訂職能內容。