



202

王静

《职场非暴力沟通与冲突管理》

课程大纲



【课程介绍】

【课程背景】

这是个“打劫”的时代！互联网技术为打劫提供了技术上的实现手段，资本为打劫提供了“烧钱”海盗精神成为强悍的、致胜的商业风格。

各行各业都面临揭竿而起的打劫者、颠覆者，商业乱世，一切都在快速变化，相对稳定的战略和组织，根本无法及时做出反应，只有人，才可能根据前线的炮声和战火，即时判断、快速反应。因此，对公司的管理也提出了更多的要求；

变化的世界不变的真理：我们提出“一切要回到人才、服务于人才”的理念，认为企业发展的速度与高度，将由企业人才的厚度与广度决定。作为公司的管理者不但需要持续提升自身管理素养，更要掌握精湛的对上、对下、横向沟通力，方能将团队价值发挥最大化。

全场景化《职场非暴力沟通与冲突》课程，紧贴当下时代特征，针对企业管理中的痛点难点，运用第三代培训技术设计，将企业管理中出现的共性问题萃取成场景案例，培训过程中，将学员置身于设定好的部门管理的情景中；以模拟训练的方式激发学员的学习兴趣和投入感；以讲师拆解提供知识点；并将所学方法学员套入学员的实际问题解决，让学习达到结合实际、真实可信、愉悦投入、方法落地的最佳效果。

【课程对象】 企业中/基层管理人员、管理精英、储备干部

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师分享大纲】

第一单元：管理，从思维到行为的转变

1. 从VUCA时代到BANI时代，企业更需要关注可持续发展
2. 源自于IBM的“企业可持续发展模型”
3. 什么是管理？管理的本质要解决那些问题？
4. 职场非暴力沟通助力职场效能提升解决管理的本质问题

5. 案例分析（现场互动）：本季度绩效表现评估
 - 1) 甲：吃苦耐劳型员工
 - 2) 乙：积极主动型员工
 - 3) 丙：资深元老型员工
 - 4) 丁：新进活跃型员工
- 5) 作为同事为以上四位员工打分 VS 作为管理者对以上四位员工打分
- 6) 分析两次打分的差异存在
6. 团队讨论：根据绩效表现评价如何与以上四位员工做沟通
 - 1) 前提：接纳
 - 2) 倾听感受
 - 3) 认同需求
 - 4) 引导表达
7. 职场发展所需具备的三大技能
 - 1) 概念技能
 - 2) 人际关系技能
 - 3) 技术技能
 - 4) 不同层级在推进管理成效时对技能的要求不同-基层/中层/高层技能黄金分割线
8. 提升管理能效职场非暴力人际关系技能（沟通技能）起到关键作用

第二单元：职场非暴力沟通做好对上管理—承上启下提升管理能效

1. 为什么要做好对上管理？
2. 职场非暴力沟通对上管理的基础：洞察自身与上级所需
3. 工具量表《职业人对上价值清单》
4. 运用职场非暴力沟通做好对上管理对于职场的价值
5. 运用职场非暴力沟通做好对上管理容易出现的三大误区
6. 运用职场非暴力沟通做好对上管理思维转变三部曲
 - 1) 从员工思维到管理者思维
 - 2) 从单一执行责任到管理责任
 - 3) 从个体价值到团队价值
7. 运用职场非暴力沟通做好对上管理“和则两利”原则
8. 从“利”出一孔，才能“力”出一空
9. 日常工作领命 VS 重要工作任务领命
10. 案例演练：日常工作任务领命

11. 日常工作任务领命：“Yes and”原则
12. 日常工作任务领命：任务 VS 目标
13. 案例演练：承接来自领导的工作任务
14. 运用职场非暴力沟通做好对上管理重要任务领命三步法
15. 运用职场非暴力沟通做好对上管理实战训练模型
16. 运用职场非暴力沟通做好对上管理提升执行力的六大步骤
17. 运用职场非暴力沟通做好对上管理五步法承上启下让管理更富有成效
18. 运用职场非暴力沟通做好对上管理实用工具/话术清单（内含对上沟通/工作汇报实用工具）

第三单元：职场非暴力沟通与冲突管理—横向沟通化解冲突提升协作效能

1. 管理者需要关注横向沟通对于团队协作效能产生的影响
2. 从组织架构图中看横向沟通与冲突管理
3. 为什么组织中横向沟通对于管理者来说难度系数最高？
4. 来自横向沟通与冲突管理的三大障碍
 - 1) 你部门的工作重点，不是其他部门的工作重点
 - 2) 你部门的工作目标，不是其他部门的工作目标
 - 3) 横向沟通与冲突管理中你手里没有让关联部门必须全力配合你的权力
5. 在跨部门横向沟通与冲突管理中没有“应该”两个字！
6. 管理者需要以目的导向地看清事实；
7. 当你无法命令他人时，只能靠激发他人的动机来合作；
8. 你需要以帮助他人的行动来获得他人对你的支持。
9. 案例演练：重大过失谁之过？（上）
 - 1) 问题 1：分析引发案例中重大过失的三个重要部门
 - 2) 问题 2：找出导致重大过失的最重要的 5 个原因（根本性原因分析）
10. 做了什么或负了什么责任不一定等于对他人的价值。
11. 对他人的贡献就是他人从你的行动中获得的需求满足和价值链接。
12. 完成工作和贡献价值的区别
13. 价值贡献的定义：贡献=价值*能力
14. 案例演练：案例演练：重大过失谁之过？（下）
15. 如何做好横向沟通？来自书籍《横向管理》的启示
16. 横向管理模型帮助我们提升协作能效

第四单元：职场非暴力沟通与冲突管理—横向沟通达成协作

1. 团队研讨：重大过失案例复盘
2. 如何制定确保成功的合作策略
 - 1) 以目的为导向
 - 2) 以目标精准为设定
 - 3) 清晰分析和定位关键的协作节点
 - 4) 找准关键节点上关键人物的关注点
 - 5) 制定准确的协作策略
3. 跨部门横向沟通与冲突管理中的人际沟通障碍：
 - 1) 聆听障碍导致的互不理解
 - 2) 利益/立场冲突导致的互不融合
 - 3) 性格障碍导致的风格各异相互排斥
4. 如何准确地解决横向沟通与冲突管理中的人际沟通障碍：
 - 1) 沟通技巧解决聆听障碍：说、听、问、看、感受
 - 2) 有效构建部门价值解决利益立场冲突
 - 3) 性格测试及运用技巧解决风格各异导致的相互排斥：DISC/PDP-两者选其一
5. 横向沟通与冲突管理模型提升企业整体绩效