

---

# 数智复杂时代下的多元管理基础与柔性高情商沟通

## ——管理好像也没那么难，年轻管理干部的五项修炼

### 【课程背景】

数智复杂时代的大背景下，员工年轻化，代际化，做为年轻管理者，你有没有过这样的经历？以前的工作习惯或者说管理经验和内容正在发生改变？或许单纯的过往经验并不完全适用了，甚至管理常识也在发生微妙变化？不知道要学什么？要做什么，感觉自己“无所事事”，手都不知道往哪里放，充满了尴尬。以前亲密的小伙伴好像不带自己玩了，他们经常聚在一起不知道讨论什么，看到你来就四散走开。感觉关系很难回去了。团队里的一些“老油条”资历深，不服管，经常不给你面子，或者阳奉阴违。团队不敢管，员工不敢多沟通？或者说不知道如何有效的高情商沟通？管多了怕大家反感，可是一旦不管，立刻乱了套了，让你非常纠结。工作任务布置下去，迟迟得不到结果，团队执行力和绩效都上不去，领导频繁对你问责。感觉员工总是做不好，做不到位，有着这样那样的毛病，却不知道整改，说他们还觉得你烦。经常让你火冒三丈，憋出内伤？等等……有时候你有没有觉得，做管理甚至就是一种煎熬？那么团队管理真的是我们想象的那样，只能靠自己长期适应总结，只能凭着感觉来做吗？怎么样可以相对有效的快速找到管理的一些窍门呢？

本课程讲通过管理者经常面临的五大场景：年轻管理干部角色适应转型管理基础常识和技能缺失、团队成员的柔性高情商沟通修炼、团队中的冲突管理、员工的执行力提升以及员工的成长辅导，辅以实战场景化的案例解析，让管理者系统、快速的掌握日常管理中不同的痛点难点的应对策略和技巧，同时强化管理的底层认知，架构起“以不变应万变”的管理素养与自信，帮助管理者快速成长，打造团队，提升绩效效率。

**【培训对象】**：后备干部、中基层管理者

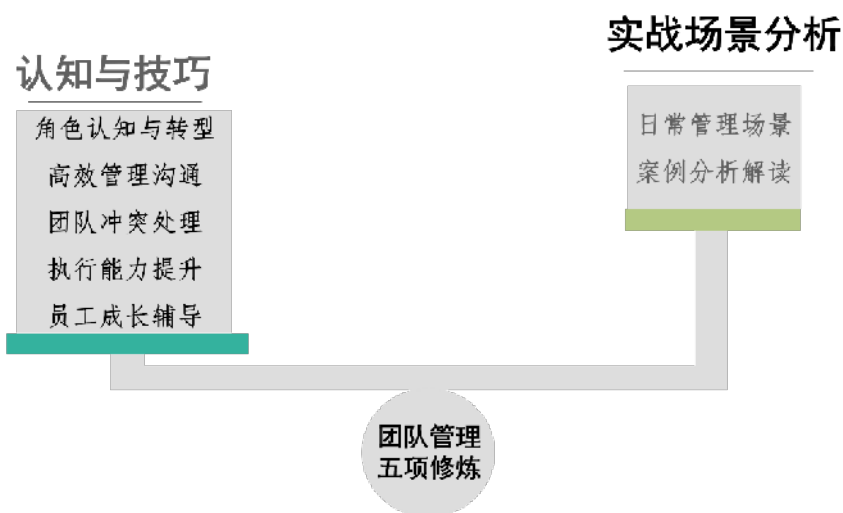
**【教学方式】**：课堂讲授 + 分组 PK + 案例分析 + 小组讨论 + 体验教学 + 视频观摩等

**【教学时长】**：2天（6小时-12小时）

## 【课程收益】

1. 提升管理人员的素质能力认知与共识，帮助学员从底层心智层面完成职业转型。
2. 帮助学员正确地认识并掌握管理者的基础知识及角色定位，明确管理者应该做什么。
3. 使管理者快速掌握塑造团队内部感情的方法，强化团队建设的效率。
4. 掌握情商修炼提高的具体路径和方法，熟练应用高情商在沟通中的应用。
5. 帮助学员了解并学习团队员工冲突处理的原则与方法，加强团队的稳定性。
6. 提供激发团队成员执行效能的策略和具体实操方法，提升团队的整体绩效表现。

## 【课程框架模型】



## 课程大纲

### 课程导入：

#### 管理干部必须得知道的：

岗位技能 VS 人际技能 VS 概念技能

行为能力 VS 内核心智能力

谁是一线员工决策的最大影响人？

#### 第一部分：管理认知与角色转型

1. 管理的五大基础认知
  - a) 管理始终对经营负责，是达成目的的手段
  - b) 管理行为没有对错，只是面对事实，解决问题  
超越黑白认知模式，达到情境主义
  - c) 管理的多元性、复杂性、逻辑性、动态性
  - d) 管人与管事的思维差异  
理性思维管事看标准，感性思维管人讲认同

- 
- 不要把事的层面上升到人的层面：PUA 和严格管理
- e) 管理上接战略，下接执行，管理者需要 360°视角
2. 管理之难——管理者 5 大压力与挑战
    - a) 人际压力——小伙伴逐渐疏远甚至对立
    - b) 心态压力——从手到擒来到迷茫无助
    - c) 角色压力——不管会乱，一管就炸
    - d) 绩效压力——组织要看到能力与效果
    - e) 成就压力——为了存在和成就感，成为最忙的那个人
  3. 管理者四大价值共识
    - a) 扩大组织的直接成果
    - b) 强化组织的存在价值
    - c) 提前应对未来可能会发生的问题
    - d) 培养明天需要的人才
  4. 管理者的常见自我定位误区
    - a) 救火队员 | 民意代表 | 坐山观虎斗 | 封疆大吏 | 公私混合
  5. 管理者正确的自我定位
    - a) 对上：辅助配合、补位  
情境案例：赵权为什么被领导冷落？
    - b) 对下：领导激发、榜样  
情境案例：临危受命的王明。
    - c) 平行：协同配合、合作
  6. 管理者所需具备能力有哪些
    - a) 岗位素能进化模型
  7. 管理者的心智模式调整
    - a) 什么是心智模式
    - b) 心智模式调整优化的路径  
自我觉察、向内反思、优化行动、循环改善
  8. 管理者必备的心智素养能力
    - a) 高度开放 | 对内反思 | 高自信度 | 高耐挫力

## 第二部分：团队管理之高效柔性高情商沟通

1. 高效沟通的 3 个维度
  - a) 态度——立场
  - b) 情绪——感受
  - c) 观点——事实
2. 游戏说沟通——探寻沟通的常见误区及应对策略
  - a) 不具备主动沟通的意识——从乔哈里窗说团队建设
  - b) 情绪主导沟通过程——沟通前和沟通中的有效情绪管控手段
    - ✓ 情绪准备，表达情绪而非用情绪表达（场景运用：如有有效批评员工）
    - ✓ 情绪认同、识别需求、行动建议（场景运用：如何应对员工的抱怨）
    - ✓ 沟通 73855 原则，明了情绪点火开关（场景识别：容易引发情绪的因素）
    - ✓ 暂停、更改沟通时机
  - c) 主观猜测——探寻客观事实而非主观判断
  - d) 拒绝倾听——如何更好的做出倾听

- 
- e) 好为人师：做为过来人讲两句——人家让我们过来了吗
  - f) 强化说服：强调他人与自己保持一致——没人喜欢被教训
3. 不同特质的员工差异化高情商沟通策略

### 第三部分：团队成员的冲突管理

- 1. 冲突的基础认知及冲突背后的深因探究
- 2. 处理员工冲突的几个原则步骤
  - a) 建设性冲突的处理策略——避免情绪上升演化为破坏性冲突
  - b) 破坏性冲突的处理策略——界定问题范围、提醒就事论事
  - c) 如何处理利益冲突——基于共识的公平公正
  - d) 如何处理性格冲突——弱化“优缺点”这一固有观念
  - e) 如何处理行为冲突——还原事实，大事化小

### 第四部分：执行力培养与提升

- 1. 认知觉醒：执行力对员工成就的影响——个体成就差异关键因素模型
- 2. 执行力成长 5 段：意识、方法、能力、习惯、直觉
- 3. 高效执行力的 3S 管控
  - a) 事前说清楚，不要留盲区
  - b) 事中需监管，及时要反馈
  - c) 事后做总结，经验要留存
- 4. 分类提升：不同类型的员工执行力风险与提升策略
  - a) 高意愿低能力形态——指令、辅导、鼓励认同、阶段目标
  - b) 低意愿高能力形态——明确目标、激励
  - c) 高意愿高能力形态——授权、支持
  - d) 低意愿低能力形态——指令、跟踪、考核
- 5. 高效指令闭环工具模型：CSTF 表达与反馈模型  
情境案例：这点小事都做不好！

### 第五部分：员工辅导与激励

- 1. 员工辅导
  - a) 员工辅导的 16 字方针
  - b) 员工辅导的 GROW 模型
- 2. 善用激励，激活团队成员
  - a) 认同激励——你会夸人吗：1 分钟测试互动  
正面反馈 4 流程：及时赞美+行为建模/细节描述+影响与优点+反馈闭环/总结号召
  - b) 物质激励——实惠奖励都喜爱
  - c) 参与激励——员工不是工具人
  - d) 关心激励——唠嗑也是生产力
  - e) 聚会激励——时常聚聚感情近

### 第六部分：管理场景案例分析

- 场景一：刺头到底应该怎么管
- 场景二：新员工合群难怎么办
- 场景三：跨部门工作流程的优化
- 场景四：老员工不服管怎么办
- 场景五：下属总有新的想法怎么办