

时婷老师【涅槃--岗位胜任力模型】系列之

新生代管理者胜任力打造--高情商团队管理与教练式组织沟通

能落地的定制培训课程 (3天/期)

适合对象：呼叫中心中基层管理者、储备干部

推动落地的“管理架构主体”——“沟通式管理”的应用？！

《沟通式管理》以 TWI-MTP 日产训管理手段与 APEC 工作法为核心方法论，构建沟通系统，配合科学的人才成长模型，带来 18 个管理细节的全面提升，**解决“管理者复制、培养和快速提升”的问题**。课程每个模块都完全服务于管理实践，配套工具包易学易用，即学即用即见效。

团队按照《沟通式管理》的体系要求培养管理者，在短期内可以实现一项或几项上发生明显变化，最终实现部门乃至企业管理水平的整体提升：

客户思维下的“培训理念”——抓“关键”

“管理者胜任力”作为“团队能效提升”的关键环节，是众多优秀企业管理团队培训的刚需，也是一个系统的知识体系的学习。而培训的最终目的是效果落地，而不仅仅是培训执行。在有限的时间内要涉足全部知识点、面面俱到不容易，但如果老师根据同行业培训经验和行业发展趋势，结合公司愿景与文化，提炼出“管理者胜任力”中的关键行为进行培训（讲授与训练相结合），能起到事半功倍的作用，并且助力本次培训出彩、出新、出亮点！！

【课程收益】 通过 3 天的培训，快速提高、增强优秀管理者以下几方面的能力：

- 清晰“公司--核心愿景文化”对管理的促动作用，以及在管理中的实施路径；
- 解决“新生代团队”管理者对管理成效的困惑，真正掌握团队管理的关键因素；
- 掌握管理者如何有效融入“85-95 后”群体、实现高效沟通及解决团队冲突的技巧方法；
- 掌握如何有效提升“新生代团队”核心竞争力的方法、管理不同能力员工的要诀；
- 掌握“沟通式管理”--领导魅力提升五步法，提高团队绩效、有效降低员工流失率，让管理者与团队共同成长；

【课程特色】

- 贴近实战，内容实用：大量实用性管理方法及案例应用，贴近管理，侧重实践，注重实战技能的传授与演练。
- 有的放矢，针对性强：针对不同的行业、企业及学员的不同需求，进行一对一的课程优化，同样的课题，不同时间不同地点不同对象，内容绝不雷同。
- 趣味互动、张弛有度：根据成人学习原理，对课程进行科学的时间分配，30%理论 40%互动 30%演练，让培训成为轻松、愉快和趣味的事。课程编排合理、内容逻辑缜密，易听易懂，即练即用。

【培训感受】：

参加过时老师课程的学员与企业均表示：

- 1、定制式课程太赞了，时老师讲的就是管理者身边正在发生的，能够与行业现状紧密结合！
- 2、时老师不愧是拥有 13 年培训经验的资深顾问讲师，课程全是干货、更接地气、实战性更强！
- 3、回到岗位马上就能用到实际工作中去，按照标准研发出来的课程直接解决团队痛点难点问题和提升客户的体验，技能手法非常独到、给力！！！！

【定制课程实施框架】

序号	“定制式课程”实施思路与流程进度	时间安排
1	初步调研：与 HR 部门、项目负责人初期访谈（一对一、微信交流群）	1 个月
	信息采集：管理流程梳理+问题汇总+案例采集+话术采集…	
2	短板深度诊断：掌握团队管理现状、解析核心问题、确定项目着陆点	
	提交“定制课程大纲”：与 HR 部门研讨（课程时长、课程模块、课程要点）	
3	磨课阶段：聚焦（团队现状+典型案例）、锁定（痛点难点+关键环节）	3 天
4	培训实施：案例教学+经验萃取+实战演练+体验式培训	

【课程思路与大纲】

第一模块：【凝心篇——“我是一切的根源”，管理者“教练角色”认知与内驱力激发】

第一章：“岗位意识”塑造——卓越管理者自我角色与责任定位

【李嘉诚-锁定目标】：1) 合格与优秀的最大差别是什么？

2) 管理者与员工最大的差别是什么？

【趣味故事】自我角色认知：1) 如何“向大拇指学管理”？！

2) 管理者在团队中的“重要性”？！

3) 优秀的管理者也是一位好老师？！

【趣味视频】自我责任认知：1) 团队的问题就是管理者的问题？！

2) 我应当为团队的成长承担什么责任？！

3) 沟通力在团队管理与部门协作中到底有多重要性？！

【影响执行结果】的“两个关键”：

1) 管理者对执行力的态度，决定了团队执行力的强弱程度；

2) 管理者对执行力的认知深度，将决定其对执行力的态度和关注程

度！

第二章：“职业意识”塑造——当心！饭碗随时会抛弃我们…

【图片解析】人的本性：安逸与懒惰……

让你不得不改变的理由---认清我们所处的环境，认清我们自己

“生于忧患，死于安乐”：职场里，你被“温水煮青蛙”了吗？

“2024 更难就业季”与“人工智能时代”、“新廉价劳动力时代”的来临

【经典短片赏析】变——环境变化加快，人才供应加大，就业压力倍增

我们处在怎样的大时代——中国经济大环境分析与行业大环境分析；

我们处在怎样的职业发展阶段——职业生涯中常见问题和困惑；

我们处在怎样的压力年代——85/90/95 年代员工的主要压力源分析；

学会接受和接纳变化：如果我们可以选择；

“危机意识”是一种心态——奖不如罚，后 5%效应，让所有人闻风而动……

第三章：“责任意识”塑造——重任当前，应该选择坚持还是放弃？【落地工具与方法】

人们为什么对责任敬而远之？

【小组讨论】：一个员工出了问题，责任该怎么分配？

在责任面前，没有应不应该，只有愿不愿意；

出现问题首先寻求解决之道，不是追究责任或撇开关系；

【案例分享】凡事做到超出期望——俄罗斯人种树的故事？

【经典再现】不折不扣执行命令——一票难求，员工 A 与 B 如何买到春运高铁票…？

【案例分享】全力以赴 OR 尽力了——一个人普通家庭主妇如何打破短跑世界纪录？

敢于担当：负责任是一种选择，选择的路不同，人生的结果就会不同！

第四章：卓越管理者常态化“职业心理”塑造——【上班期间即时压力情绪转换方法汇总】

【职场案例解析】：获得好的工作效能的前提是什么？（颜值？言值？还是…）

如何做自己情绪的主人：为何说“好脾气创造好结果”？

如何克服恐惧，练就“厚脸皮”？！

如何练就“一笑了之”的豁达心态？

如何积极应对“情绪低潮”，化悲痛为力量？

如何深度理解：人与人是不同的？只有不同没有不好？

哪些不良情绪在对影响工作、生活、吞噬我们的健康？

【经典短片及案例分享】：这些年你忽视的“情绪力量”到底有多重要？？？

缓解压力的“治标”之法【几种现实有效的减压策略】

缓解压力的“治本”之道【系统减压方略快捷五步法】

【时老师版权工具】：《卓越管理者工作时间即时情绪、压力转换的武林秘籍》

第二模块：【聚力篇——“请给我结果”，用持续发展的眼光和流程思维把管理夯实做透】

第一章 团队管理从“性格训练”开始——管理是严肃的爱，如何唤醒沉睡的责任心？【硬机制】

一、偶像标杆——榜样的力量：管理者要成为“勇于担当”的人

- ❖ 员工管理好坏，谁是第一责任人？？
- ❖ 为什么说管理者是制度的化身、团队温度的传递者？？
- ❖ 【职场案例一】：为什么说“喊破嗓子不如做出样子？”
- ❖ 【职场案例二】：日常工作中，员工如何帮你完善制度？？
- ❖ 【现象甄别训练】：“借你一双慧眼”：这些年被管理者忽视的那些关键？？

二、习惯标杆——如何从心理学角度塑造团队成员的“性格”？

- ❖ 【职场性格案例一】：员工不会做你希望的，只会做你检查的
- ❖ 【职场性格案例二】：员工不会拒绝改变，只会拒绝被改变
- ❖ 【职场性格案例三】：员工的行动力是管出来的，不是自觉出来的
- ❖ 【案例启示】：员工最怕较真的领导，管理不是次数多少而是力度
- ❖ 【管理落地地图】：有计划--有布置---有标准--有检查---有结果---有跟进

三、制度标杆——员工执行有问题，先从制度流程找原因

- ❖ 员工工作出现问题、制度流程上有没有问题
- ❖ 制度流程上没有问题、监督执行中有没有问题
- ❖ 海尔集团：如何靠执行力为制度撑腰？？

四、奖惩标杆——对待问题员工，不要陷入处罚的误区：

- ❖ 处罚不等于解决问题：
- ❖ 处罚的黄金法则：有处罚必谈
- ❖ 挥动大棒时不要忘了“胡萝卜”
- ❖ 这样的话永远不要说：“不是我要罚你是上面要罚你！”
- ❖ 【时老师版权工具】：《“汉堡包”沟通技能训练》《员工关键行为改进承诺书》

五、管控标杆——从“新加坡鞭刑”看管理制度如何有效落地

- ❖ 制度决定行动—管理必从小事抓起
- ❖ 如何维护制度的公平性：当执行遇到人情？
- ❖ 是让员工喜欢还是先赢得员工尊重？
- ❖ 什么是最大程度的疼痛与自小程度的永久伤害？？
- ❖ 团队之间的差别其实就是对待每个管理细节的态度的差别？？
- ❖ 【时老师版权工具】：【2024年优秀客服中心“团队管理能力测评表”】

第二章 员工“情感沟通系统”——洞察下属心理，建立工作之外的团队情感纽带【软教化】

一、人性化管理的误区与解决之道

- ◆ 变质的人性化管理：人性化管理是增加福利和不断讨好员工吗？
- ◆ 人性化只是手段，实现管理要求才是目的

- ◆ 下属是人不是机器，人会被机械化的目标推进压垮
- ◆ 人性化管理不是宽松管理，必须建立在制度之上
- ◆ 人性化管理是性格管理、礼节礼貌管理，更是情感管理
- ◆ 解决下属情感问题，找到动机是说服力高低的关键

二、沟通先于管理——建立常态化的情感沟通系统

- ◆ 成为下属第一倾诉对象
- ◆ 沟通建立在“相同语境”基础上
- ◆ “感同身受”使下属与你心灵相通
- ◆ 多聆听少洗脑，使沟通更加顺畅
- ◆ 不要忽视下属的抱怨：抱怨意味着期望改善
- ◆ 心理学在沟通中的运用：有效果比有道理更重要
- ◆ EAP 计划（员工成长援助计划）：让下属拥有健康的“心”
- ◆ **【时老师版权工具】**：《卓越管理者亲和力四步修炼法》
- ◆ **【时老师版权工具】**：《“三约三聊”拉近与下属的心灵距离》
- ◆ **【时老师版权工具】**：《运用“断言”强化对下属的心理暗示和引导》

三、聚力-----管理有道之赢“人”而解（跨界标杆案例分享）

- ◆ 如何创造“一家人”团队
- ◆ **【管理案例】**：日本松下强调“横轴”团队；
- ◆ **【管理案例】**：丰田汽车打造“接力”团队；
- ◆ **【管理案例】**：美国 INTEL 坚持“磐石”团队；
- ◆ **【管理案例】**：上海宝钢构建“超级”团队；
- ◆ **【管理案例】**：北京联想“撒土、笃实，再撒土”政策；

四、“EAP 计划”实施路径，教你如何帮助下属解除成长困惑

- ◆ 为员工提供“职业生涯规划”；
- ◆ 关注员工自身的心理需求；
- ◆ 关注员工的恋爱、婚姻与家庭；
- ◆ 关注员工子女教育；
- ◆ 关注员工个人投资理财；
- ◆ 为员工提供法律咨询…

五、持续运行情感沟通系统后团队将出现的变化：

- ◆ 关系更融洽：小圈子的秘密越来越少，人际越来越开放
- ◆ 情绪更平稳：下属不再因情绪过激而出现措手不及的异动

◆ **【时老师版权工具】**：《员工七大问题转换技术》

第三模块：**【促动篇——魅力领导与群商激励，打造不一样的“团队影响力与驱动力”】**

第一章：团队“激励沟通系统”——如何激发组织的“群商”，让员工重燃激情、携手并进

一、NLP 沟通激励法----让员工自动自发的秘密

“上善若水”——如何做“水”一样的领导人？

【趣味故事】：向《都挺好》中苏明玉学管理——如何与下属保持最佳距离??

【管理案例解析】：如何应对团队中的“坏苹果”？

【管理工具萃取】：如何使用好 24 根不花钱的“胡萝卜”？

【电影里的领导力哲学】：领导者必须关注员工的 8 项需求??

二、教练型管理者激励能力---“魅力领导”，让员工自愿跟从的能力

为什么想调动下属积极性却事与愿违？

领导魅力体现在危机中：解析前总理温家宝的魅力十诀

团队需要自己的“信仰”与“精神领袖”？

如何管理“比自己更懂行”的下属？

如何面对那些顽固的“小强”??

如何帮下属摆脱“拖拉斯基”??

【时老师版权工具】：怎样鼓励下属说真话

【时老师版权工具】：四步沟通应对下属的消极行为

【时老师版权工具】：八种反应表示员工认可你（领导魅力测评表）

三、如何激发组织的“群商”——唤醒团队沉睡的战斗

翘起你的大拇指——团队“群商激励”

《延禧攻略》中谈情商，凭什么下属要对你忠诚？

如何通过社群运营“网”住下属的心？

让故事更动听：做管理要学会讲故事？！

创新思维：使领导魅力与吸引力倍增的秘诀？

如何制造团队气场：在工作中营造轻松愉悦的氛围？

如何实现成员之间互相认同、成员对领导的认可？

从《亮剑》之李云龙看 4E 激励管理法的应用？

【时老师版权工具】：创新思路与持续激励--30 种、60 种、120 种不重样的班会??

四、管理者“群商激励”的五大关键要素

重领导少管理——不是你有权利，而是你有魅力

讲结果少说教——只要你想，我就能

多聆听少洗脑——亲和力 同理心的沟通
常激励少批评——制造危机 创造感动 即时激励
做教练式领导——用问句少作答 管理猴子 3L 法

第二章：团队“影响力沟通系统”——“把话说到心坎上”的“团队管控话术”，为团队效能助力

一、“解读话术”以及 支撑话术影响力的“心理学小伙伴”

【经典短片欣赏】——“话术的魅力有多大??”

何谓比常规方式更高阶、更实用、更具说服力的“话术”？

【差异化原理】：为何要认同与接纳“人与人的不同”？

【互惠原理】：让下属感动并愿意支持你的秘密是什么??

【从众心理】：“改变下属心意”的转折点又是什么??

【节奏一致法则】：解决沟通“不同频”的关键是什么??

【节奏相反法则】：让员工“平息怒火”，“避免矛盾激化”的关键是什么??

【同流法则】：什么是“见人说人话 见神说神话”分群沟通法则？

二、沟通式管理的“硬核”技能——【卓越管理者修炼秘籍 之“五行沟通训练法”】

步骤一：“30 秒打破坚冰”话术 ——避免尬聊，轻松开场

面对表情冷漠的员工，话不知从何说起的场景；

面对咄咄逼人的进攻型员工，令人不悦的言辞；

面对要么喋喋不休的倾诉，要么把天聊死的尬聊；

面对各种刁钻角度和问题，令人无言以对的情形…

如何轻松开场，有效引导员工的情绪，激活“沉睡”的心，把交谈变得愉悦？

步骤二：温暖下属的心——你必须掌握的“影响力话术”

什么是打破坚冰、避免尬聊的【30 秒破冰话术】？

什么是与员工“一见如故”的【亲和力话术】？

什么是进入的员工世界，与下属同频的【同流话术】？

什么是一句话让下属“心花怒放”的【“高阶版”赞美话术】？

什么是强化员工感受、提升满意度的【断言话术】？

什么是运用“互惠原理”与“从众心理”【“打动下属”的话术】??

【时老师版权工具】：《“影响力”四步修炼法》《团队管理标杆话术提炼工具》

步骤三：把握沟通的方向——在谈话中“占有主动权的话术”

如何用两个字“以柔克刚、化解矛盾”？

如何引导“木讷的下属”袒露心声??

如何引导“话唠的下属”回归正题??

如何用四个字让下属“积极认同”??

步骤四：有效化解矛盾的秘诀——“矛盾沟通”的话术

“容易激怒下属的话”有哪些？——如何转化

下属让你“无言以对的话”有哪些？——如何应对

下属抛出的“无法解决的难题”有哪些？——如何转移…

引导优柔寡断的下属做出抉择的“二选一话术”有哪些??——如何运用…

引导进攻型的下属达成一致的“策略话术”有哪些??——如何运用…

步骤五：避免不满隐患的关键——“让你的语言无懈可击”的话术

哪些是“需要避开”的敏感字眼??

有哪些“不要主动提及”的关键词??

什么是沟通中适时燃放的“烟雾弹”??

哪些是永远不要说出口的“承诺”??

成功的问题解决到底“赢”在哪里??

【时老师版权工具】：《如何用六个问题设计我们的“完美沟通话术”》

【结语】：找到沟通的关键钥匙——带你颠覆过去，重新认识团队管理与沟通的影响力！

【课程收获】：

1、何谓李嘉诚的长远的眼光与责任意识塑造？

2、面对“新生代”员工的消极心态——如何进行团队职业性格测试？积极工作行为激励法如何应用？

3、面对团队工作效率低，执行不给力——团队目标自测工具 以结果为导向的思维训练如何应用？

4、如何进行“新生代”团队的持续激励？——如何设计与运用团队内部自我激励手势 如何建立“三约三聊”沟通机制？24种不花钱的“激励手段”、30种不重样的班前会？

5、面对部门协作、团队沟通，如何巧用“五行沟通训练法”？——何谓说对话办对事？沟通中有哪些影响对方感受的细节？打开员工心扉的20种开场白、保障执行到位的APEC沟通模式、团队内部矛盾沟通如何双赢？建议与倾听关键行为训练、提升亲和力的话术、一见如故的话术、减少矛盾与差异话术……

【辅助工具表单】：

讲师将根据课程时长与客户需求，设计定制课程，并最终确定具体落地的“技能、方法、工具、表单”

一、【时老师版权表单】：

《30种不重样的班前会列表》

《问题员工“关键行为改进承诺书”》

《新生代员工个性化管理“性格档案”》

《新生代团队“创新经验分享”提炼表》

《新生代团队管控“标杆话术”提炼表》

《新生代团队卓越管理者的“三忌”与“三问”》

二、【时老师版权管理工具】：

《卓越管理者“亲和力四步修炼法”》

《新生代员工“三约三聊”沟通法》

《针对刺头员工、问题员工的“汉堡包”沟通法》

《如何使用 24 根不花钱的“胡萝卜”感召 90、95 后团队》

《如何打造卓越管理者影响力——新生代团队沟通式管理“四个关键时点”设置》

【授课方式】：应用教练技术、交互式培训、视觉引导——学员全程参与、实战行为训练、情景剧演练、智慧风暴、团队经验萃取、团队间“认领问题孤儿”……

【时老师理念】：**1、用打麻将的精神去工作，没有做不好的事情！**

2、快捷、实用、功能性强的干货与注重实战的体验式训练才是团队最急需的！

