

**培训时间/地点：**2021年10月25~26（星期一～星期二）/上 海

**收费标准：**¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用，早餐及晚餐

## 课程背景：

在现在团队管理之中，随着生活状况和教育水平的不断提高，员工的意识和想法也和过去有较大不同。他们的自主性更强，传统的硬性管理已经很难在他们身上取得预期效果。如何去发掘下属的真实想法并且加以引导，则是管理者们苦苦思索的难题。特别在近几年对企业的培训和访谈中，我们发现一个很明显的现象，那就是很多的部门管理者都在倡导制度至上治理原则。

但是作为中国五千年文化，却是“人情”……

在企业中，我们不难发现有非常完善的制度，甚至是花了巨资请人做出的“制度”。但是制度的效果如何？则是很多老板最头疼的问题。制度有，却难被遵守。一个固定的团队在不同的管理者的带领下却出现不同的绩效结果，甚至差别很大，这是为什么？

部门管理中的一个不争事实是：一切课题都归结为“人”的问题。那么，“人”的问题最终又归结到哪里呢？——“人”的问题，归根结底是“心”的问题，也就是“情商”。请想一下，那些比我们成功十倍、百倍的人，难道真的比我们聪明十倍、百倍吗？他们的智商（IQ）比我们真的要高那么多吗？

当然不是！答案在于：所有出色的管理者都拥有高度的情商。管理者的情商，就是管理者的情绪管控及其协调、推动下属的综合能力。他们不断提升领导力，学习如何更好地与团队成员达成共识并营造良性氛围，增强员工士气，提高生产力和业绩的同时还可以把门店变成有趣、温暖、让人感受到快乐的地方。他们懂得如何运用情商领导技巧，让自己周围的人和自己的生活变得更有意义……

## 课程目标：

通过情商领导力训练，更好的提升 **自我管理能力和 管理他人的能力**，充分发挥管理者的**影响力**，从而更好地引发 **团队凝聚力** 和 **团队执行力**。

## 参训对象：

两年以上管理经验的团队领导者和部门管理者



## 授课形式：

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

## 职场测试：

- 1) 总觉得自己的领导和下属不理解自己的意思，而这些又让自己非常不耐烦。
- 2) 说了过火的话，或者开了过火的玩笑，却觉得对方大惊小怪。
- 3) 职场就是功利竞争的场合，不用考虑关系是否融洽。
- 4) 只要目标达成就好，数字就是硬道理，其他的诸如下属的心情和工作状态等可以暂且放在一边。
- 5) 习惯在讨论前就提出自己的论断，坚持己见，不习惯接受其他人提出意见。
- 6) 认为人人都应该和自己做的一样好。
- 7) 出问题的时心里的第一反应通常是别人（下属）是问题的根源。
- 8) 下属希望你能理解他们的感受，而自己常常觉得他们的要求太幼稚，没有耐心。

如果您恰好符合上述 1 条或几条的话，bingo! 您需要提升自己的工作情商了...

## 课程大纲：

### 高情商可以解决的问题...

为什么企业制度完善，人员却错误不断？

为什么同样的激励，得到的激励效果却大相径庭？

同样的部门，不同的领导，为什么员工状态不一样？

有些领导事必躬亲。事情未必干得好；有些领导好像无所事事，但结果都很漂亮。

有些公司待遇高，离职率也高；有些公司待遇一般，离职率反而也低。

### 课程共分为阶梯性的四个模块

#### 课程模块

- 1) Why: 情商在...管理中的运用
- 2) What: 问题的发现（自我认知）
- 3) How: 问题的解决（自我完善）
- 4) How: 情商与目标 终极影响下属，打造团队执行力

#### 模块一：情商在管理中的运用



- ❖ “所谓情商是客客气气、温文尔雅，让对方心里感觉舒服的能力。”（对吗？）
- “人际关系圆滑，正所谓见人说人话，见鬼说鬼话，这样的人情商高。”（对吗？）
- “和蔼可亲，从不和下属发脾气就是情商高的管理者。”（对吗？）

1. 影响团队管理者的重要因素—情商
2. 走出情商的误区
3. 高情商管理者的思维模式（自我认知训练）
4. 高情商管理者的“四维度情感能力“
5. 管理者的情商新标准（丹尼格尔曼-情商胜任力模型）

❖ 本模块部分案例：

- 现场互动：便利店买水的案例说明了什么？（工作体验同样重要）
- 视频案例：老大的回应对下属工作情绪的影响（体验高情商的管理者的处事风格）
- 文字案例：三位管理者的候选人该选谁？（深入体会情商对于管理者的重要性）

## 模块二：管理者“问题的发现”

- ❖ 情商包含两个重要的“意识”即自我意识和社会意识。自我意识指的是能够精准地觉察自己的情绪波动，清楚自己的情绪处在什么样的状态；而社会意识则指的是能感知周围人的情绪，并敏锐捕捉到周围发生的事情。本模块将带领各位管理者从四个方面来更好的了解自己与他人，在日常管理中充分做到“知己知彼”

### 1. 情绪

- ✓ 何为情绪？
- ✓ 情绪对工作的影响
- ✓ 下属在四种不同情绪状态下的行为表现（重点分析）
- ✓ 哪些原因导致这些不同情绪的产生（问题背后的原因）

### 2. 状态

- ✓ 盘点一天中出现过的工作状态？
- ✓ 何为：神驰状态（神驰：工作中的全身心投入状态，您希望下属在工作中全情投入吗？）
- ✓ 神驰状态的特点分析（目标）
- ✓ 影响下属神驰状态的原因分析？（问题的发现）



### 3. 习惯

- ✓ 盘点那些影响我们自己和下属“微妙”习惯
- ✓ 何为“微妙习惯”？（说不出又客观影响着我们）
- ✓ 三个高情商习惯导入：不卑不亢、敢言勇气、不忘初心
- ✓ 三个高情商习惯在职场（工作和管理中）的运用

### 4. 困惑

- ✓ 盘点常常让管理者陷入被动的困惑
- ✓ 找出诸多困惑中的“关键因”——首席执行官病
- ✓ “首席执行官病”的危害  
（让管理者变成管理中的“盲人”和“聋哑人”因为听不见真实的信息和反馈）
- ✓ “首席执行官病”的原因分析（问题的发现）

#### ❖ 本模块部分案例：

- 文字案例：《人在不同情绪下的状态分析》——走进情绪
- 视频案例：《两种工作状态的对比》——“挨时间”和“神驰”
- 视频案例：《好声音歌手的选择》——高情商“三个好习惯”

### 模块三：管理者“问题的解决”

- ❖ 围绕前面的“两个意识”这里将为您呈上“两个管理”即自我管理和关系管理。自我管理要求我们根据自我情绪的感知，灵活积极地调控自身的行为，做情绪的主人；关系管理则是更高级的，它要求我们在感知到周围的“情绪场”之后能够掌控自我情绪并影响他人的情绪，使得双方能更好地互动。用一句时髦的网络语言来概括就是“不但能和别人在一起愉快的玩耍，还能影响别人更好的和你一起玩耍。”

### 1. 情绪

- ✓ 管理者如何管理自我情绪
  - ◇ 自我调节
  - ◇ 自我控制
  - ◇ 压力下如何保持坚韧
- ✓ 管理者如何识别并积极影响下属的情绪



- ◇ 下属情绪信号的捕捉
- ◇ 影响下属情绪的三个要点
- ◇ 情绪劳动

✓ 小组工作：管理者哪些行为可以更好地影响下属的工作情绪？

## 2. 状态

✓ 管理者营造氛围的三个要点（培养下属“神驰”）

- ◇ 自主 （激励）
- ◇ 专精 （激励）
- ◇ 有意义 （激励）

✓ 小组工作：管理者哪些行为可以更好地培养下属的“神驰”？

## 3. 习惯

- ✓ 三个高情商习惯产生的原因
- ✓ 管理者常常不经意扼杀员工三个好习惯的行为（自我反思）
- ✓ 小组工作：管理者哪些行为可以培养下属的“三个好习惯”？

## 4. 困惑

- ✓ 分析下属汇报时的心理变化和心理需求
- ✓ 管理者的常见反应以及对下属的潜在影响
- ✓ 小组工作：管理者哪些行为可以有效避免和消除“首席执行官病”？

❖ 本模块部分案例：

- 视频案例：《陈总的情绪控制》
- 文字案例：《棉花糖测试的孩子们长大了...》
- 视频案例：《李总的自我调节与积极影响下属的情绪》
- 视频案例：《王总在困境中的选择》
- 视频案例：《陈总如何通过一次有效的谈话点燃老员工的热情》
- 视频案例：《通过张经理的汇报，体会他的领导是否存在首席执行官病？》

## 模块四：情商与目标 --- 终极影响下属



❖ “团队执行力的打造！”

对不起，没有了... 只有这一句话来对本模块进行概括.....

## 1. 何为目标？

- ✓ 目标和指标在情商范畴下的差别解析？
- ✓ 下属从您这儿得到的常常是目标还是指标？（自我反思）
- ✓ 个人目标与团队目标的博弈

## 2. 目标共识

- ✓ 目标共识的意义（体现员工个人成长四阶段）
- ✓ 影响目标共识的“关键因”
- ✓ 与下属达成共识过程的注意事项
- ✓ 通过案例发现管理者自身的提升空间（讨论与说服的过程）

## 3. 目标信念

- ✓ 体会目标信念对领导力的重要性
- ✓ 体会目标信念对下属执行力的重要性
- ✓ 高情商管理者如何塑造下属的目标信念
- ✓ 从三个团队的执行力来感受对下属目标信念的塑造
- ✓ 高情商管理者在领导力方面淋漓尽致的体现（结局）

❖ 本模块部分案例：

- 视频案例：《难以分配的任务》—对比目标还是指标？
- 视频案例：《韩总的领导力如何？》—反面案例
- 视频案例：《三个团队的目标信念赏析》-- 体会团队执行力
- 视频案例：《竞争对手的点评》—情商在管理中的充分贯彻（总结）



## 讲师介绍：邹老师

高级企业管理培训师

- ◇ 曾担任直销公司安然纳米总部讲师 华东区首席讲师
- ◇ 现任欧美企业培训部负责人
- ◇ 零售业 EWS 课程国内培训第一人

## 讲师概述：

超过 9 年的企业培训经历，长期服务于欧美零售企业、大型制造业和直销行业。他成功地把销售和管理中的情绪管理、性格色彩、有效沟通等融合在培训课程的点点滴滴，使得课程更加生动并引起学员的共鸣。学员在收获课程知识的同时，往往掌握到更多高附加值的技能。累计学员超过 10 万人次，年平均培训场次超过 150 长，是客户公认的“最受欢迎的讲师之一”。

## 客户荣誉：

- 百思买 2009 年最佳外训师
- 沃尔玛 2011 年服务品质奖
- 康佳 2011 年杰出贡献奖
- 沃尔玛 2012 年杰出贡献奖
- 沃尔玛 2013 年接触贡献奖

## 品牌课程：

- 跨部门沟通与协作
- 从技术走向管理
- 中层领导力
- 职场 EQ 与情商管理

## 学员心声：

“我终于明白了为什么自己部门的意见在公司的管理层会议上总是不被通过！”

--- 摘自美乐家（中国）学员反馈

“一直很羡慕那些左右逢源的经理，他们与上级和下级特别是其他部门的关系都相处得很好。现在想想成功都是有原因的。”

--- 摘自沃尔玛（南区）学员反馈



“一直觉得跨部门沟通很重要，自己一直也很重视这一点，人际关系还算不错。但没想到听了老师的课才意识到原来部门沟通还有这么多门道。自己之前的很多做法还是有待提高的。受益匪浅！”

---- 摘自光明乳业（北京区）学员反馈

“The training is both wonderful and amazing！”

---- Wal-Mart China CEO Sean Clark

