

## 管理赋能系列课程 4 :

# 《管情绪——管理者情商管理》

培训师：李罡

### 一、课程背景：

大量的研究数据表明，卓越的管理者往往不是因为拥有高智商而成功，他们成功的秘诀往往是因为拥有高 EQ（情绪智能）。管理者的成功=20%的 IQ+80%的 EQ。

随着管理环境的变化，95、00 后新生代员工的增多，职场呈现了四个特征：信息多、变化快、个性化、开放性。很多持传统管理思想的管理者困惑：强制性的权利不再被尊崇。新生代员工更加注重“情绪价值”，他们更加喜欢参与式管理、民主式管理、欣赏式管理，而这些管理方式的基础是管理者自身能否做好情商管理。有时管理者总是在期待一个好的结果，却使用了不当的管理行为，而这个错误的行为也许只是一时的情绪冲动。管理者做好情商管理才能与员工建立信任关系，才能更好地与员工沟通交流，才能更好地驱动员工的绩效提升。

本课程旨在帮助管理者解决管理中人的问题，帮助管理者更好的把握员工的情绪状态，增强员工心理资本、激发员工的潜能，以达到人员稳定、持续高效产出的组织目标。

### 二、课程目标：

- 1、明确情商内涵和情绪产生的原因，能够应用情绪管理的 PUS 法、FTFA 法、管理他人情绪四步法进行有效的情绪调控；
- 2、能够应用七大情绪管理方法，提升管理者的情绪觉察力，达到有效管理员工情绪、增进员工信任度的目的。

### 三、授课方式

- 案例举例+情商测试
- 理论模型+应用工具
- 小组讨论+学员分享

### 四、课程对象：企业新晋管理者、中基层管理干部

### 五、课程时间：1 天——2 天（每天 6 小时），根据课程时间选择内容

### 六、课程大纲：

#### 一、认知情商：情商内涵与情商表现

##### 1、情商内涵

- 情商的来源
- 情商与智商

- 情商内涵五个方面
- **测试：情商测试**

## 2、情商表现

- 低情商与高情商典型表现
- 情商管理模型

## 二、情绪管理：情绪原因与情绪管理

### 1、情绪产生原因

- 心理试验：哪只猴子会先死？
- 情绪管理 ABC 理论
- 情绪原因模型

### 2、情绪管理 PUS

- P：觉察情绪
- U：理解情绪

#### **小组讨论：负面情绪的正面意义**

- S：选择反应

积极选择的四项天赋：自我意识、想象力、良知、独立意识

### 3、情绪调控 FTFA

- 区分练习：感受、想法、行动
- 工具：FTFA 情绪调控法
- **案例示例：经理与员工沟通加班问题**
- **案例练习：以实际工作为例，运用 FTFA 法进行工具练习**

### 4、管理他人情绪

- 四种无效他人情绪管理
- 管理他人情绪四步法：接纳——分享——区分——回应
- 团队情绪管理 4A 法：识别情绪—接受情绪—分析情绪—调整情绪

## 三、管理应用：七大情绪与管理应用

### 1、惊讶情绪：如何管理好变革中员工的惊讶情绪

- 惊讶的情绪公式
- 组织变革三种类型：结构变革、技术变革、人员变革

- 员工对变革的情绪变化曲线
- 员工对变革的消极心态及原因分析
- 管理者要预期到员工的抵制情绪
- 管理者要做积极的变革推动者
- 惊讶情绪的情商行为

## 2、蔑视情绪：独裁式领导对员工产生蔑视情绪

- **案例讨论：被泼冷水的员工**
- 蔑视的情绪公式
- 打造积极团队氛围三个方法
  - ✓ 反思自我：怀疑推定与信任推定
  - ✓ 善于倾听：透过情绪看正面意图
  - ✓ 欣赏认同：发现员工的卓越性
- 蔑视情绪的情商行为

## 3、厌恶情绪：如何与厌恶的人合作共事

- **问题：工作中让你感到厌恶的人或行为有哪些？**
- 厌恶的情绪公式
- **案例讨论：管理者在选人、用人、提拔人方面应该以什么为标准？**
- 厌恶情绪的情商行为

## 4、愤怒情绪：如何面对员工的愤怒？

- 愤怒的情绪公式
- **案例讨论：老员工发飙，然后摔门而去，如果你是领导，你会怎么做？**
- 运用FTFA法进行情绪分析
- 运用管理他人情绪四步法解决问题
- 愤怒情绪的情商行为

## 5、恐惧情绪：下属对上级的恐惧心理

- **3个案例：下属见上司常见的情绪和行为是什么？**
- 权威恐惧症的三个原因
- 恐惧的情绪公式

- 管理者消除员工恐惧心理的方法
- 恐惧情绪的情商行为

## 6、悲伤情绪：利用悲伤情绪的积极意义

- 案例讨论：你如何看待员工小张辞职的责任问题？
- 悲伤的情绪公式
- 悲伤情绪的积极意义
- 悲伤情绪的情商行为

## 7、快乐情绪：让员工在工作中感到快乐和幸福

- 案例分享：麦当劳、韩国企业的员工关怀让员工拥有职场幸福感
- 让员工快乐的重要作用
- 快乐的情绪公式
- 案例：讨好型领导真的受欢迎吗？
- 快乐情绪的情商行为

<到此结束>