

208个思维模型

208[↑]

管理思维

魏俊杰 著

- ✓ 工作方法论
- ✓ 管理提升
- ✓ 职业发展
- ✓ 思维模型
- ✓ 系统化学习
- ✓ 实战应用



海豚出版社
DOLPHIN BOOKS
中国国际传播集团

工作方法论

思维认知升级

管理提升篇

团队管理实战

个人成长篇

自我持续进化

目录

第一模块：工作方法论

问题分析与决策力提升

1、领导者必备的思考框架—黄金圈法则	1
2、多角度全面思考—六顶思考帽法	3
3、麦肯锡“七步成诗”问题分析法	5
4、不同层级思维方式—NLP逻辑层级模型	7
5、从目标到行动的桥梁—GROW模型	9
6、高效解决问题—丰田八步工作法	11
7、从多个维度找根因—5W2H分析法	13
8、识别差距 精准提升—差距分析法	15
9、结构化思考与分析—空雨伞模型	17
10、引领团队深度讨论—ORID思维模型	19
11、低效能人士的七个习惯	20
12、高效能人士的七个习惯	21

目标管理与规划力提升

13、企业管理持续提升—PDCA循环	22
14、企业目标制定管理—SMART原则	24
15、企业竞争战略管理—SWOT优劣分析	26
16、洞察市场趋势抢占先机—PEST分析	28
17、激活组织协同潜力—7S分析	30
18、企业降本增效利器—价值链分析模型	31
19、精准定位目标客户—消费者画像分析模型	32
20、打造差异化竞争力—波特基本战略	33
21、管理工作重在 执行彻底形成闭环	34
22、如何打造高效的管理闭环思维	35
23、聚焦目标 驱动高效行动—OKR工具	36
24、工作落地执行的三步战略	37

有效沟通与表达技巧

25、清晰高效的沟通技巧—金字塔原理	38
26、把结论先说出来—PREP沟通模型	40

27、让人愿意听你说—RIDE说服	42
28、让面试回答逻辑清晰—STAR原则	44
29、瞬间把重点讲出来—30秒电梯沟通法	46
30、快速定位问题根源—鱼骨图分析法	48
31、结构化表达工具—SCQA模型	50
32、让赞美更具体—FFC赞美法则	51

时间管理与执行力提升

33、理清主次高效应对事务—四象限矩阵	52
34、企业高效生产方法—6S现场管理	54
35、从正确到卓越—POA行动法则	56
36、提升执行力—GTD时间管理法	58
37、做管理必备沟通模型—乔哈里视窗	59
38、25分钟效率翻倍—番茄工作法	60
39、高效任务拆解与执行—DOCA工具	61
40、企业精益生产管理—5M1E分析	62
41、快速验证与迭代—MVP思维	63
42、领导者布置任务，要做好八个步骤	64

深度学习与快速成长

43、从本质出发重新思考问题—第一性原理	65
44、教是最好的学—费曼学习法	67
45、解决冲突的好方法—LEAPS模型	68
46、快速抓住核心—RIA阅读法	69
47、如何使用PDCA高效写总结	70
48、掌握知识吸收路径—学习金字塔	71
49、打破常规束缚—假设性思考法	72
50、如何写好日报、周报、月报	73

第二模块：管理提升部分

51、企业管理如何实现体系化制度化建设	74
52、管理三板斧的本质是什么？	75
53、管理到底都管什么理什么	76

54、队伍是带出来的，不是管出来的	77
55、做管理，切忌“错位管理”	78
56、领导者要能带人能管事	79
57、带团队要做好3零4查5度	80
58、管下属的关键：顺人性 抓人心	81
59、领导交代的任务该如何做	82
60、会批评是一门管理艺术	83
61、第一次当领导 要会安排工作	84
62、想当领导要重点培养这些气质	85
63、学会这六个原则做优秀管理者	86
64、高级管理者的八大境界	87
65、适合做管理的人都有这十个特征	88
66、如何让领导认可并提拔你	89
67、职场高情商沟通与回话技巧	90
68、与领导沟通的10个高情商回应技巧	91
69、如何有效向上管理领导	92
70、当领导就做好三放三带	93
71、管理者要善于思考布局复盘	94
72、团队管理要把握好这三度	95
73、全面提升领导力—领导五力模型	96
74、做管理要懂复盘改进提升	97
75、高水平领导如何高效安排工作	98
76、管理者要做好的4原则5抓手	99
77、做好这五件事才是高水平领导	100
78、领导更愿意提拔这样的下属	101
79、切记别做这8种没有前途的员工	102
80、掌握“3333”原则高效管理团队	103
81、优秀管理者如何管人管事	104
82、这样的工作报告才能引起领导重视	105
83、做好这七件事 超过90%同龄人	106
84、这样的下属领导更愿意提拔	107
85、初次当领导：牢记332管理法则	108
86、这六种难管员工 如何高效管理	109
87、职场不受待见的几大典型特点	110

88、管理核心 管好五件事五类人	111
89、领悟这六点你也能做好管理	112
90、领导提拔员工的三大核心要素	113
91、公司一把手和二把手的差别	114
92、当领导得学会隐藏野心	115
93、当领导要重点培养这些气质	116
94、当领导开会要记住6有5不4框架	117
95、当领导要学会表扬	118
96、当了主管 正确的开会顺序是这样	119
97、公司培养和淘汰什么样的人	120
98、做生意去创业 老板必知的10个数据	121
99、当领导带团队后 才明白的道理	122
100、高情商领导的18句口头禅	123
101、卓越领导者需具备这七项能力	124
102、下属为什么会不听你指挥	125
103、你要学会管理你的上级	126
104、选才、用才、育才、留才的关键之道	127
105、管理的核心：带好人做好事	128
106、成为领导信任的下属要怎么做？	129
107、卓越管理者的五大核心秘诀	130
108、职场制胜法则：执行力为第一能力	131
109、职场新人必知的六条黄金法则	132
110、管理者为什么要学会“闲”下来	133
111、做管理要掌握“五维管理”	134
112、强势管理，带出过硬队伍6大法则	135
113、如何提升你的领导气场	136
114、管理者怎么样带团队才不累	137
115、成为领导心腹要懂的规则	138
116、被领导当众批评，该如何应对？	139
117、做管理需因人施策，学会看人下菜碟	140
118、做管理就要管事、管人、管自己	141
119、带不好团队？可能是你缺乏气场	142
120、以结果为导向的高效目标执行法则	143
121、与四类领导相处的技巧方法	144

122、4M1E高效管理5步法	145
123、生产质量管理16字方针	146
124、领导眼中“能力差”的六大表现	147
125、想坐稳领导位置要有方法有气场	148
126、在公司没靠山就要这样做	149
127、为什么领导不赏识你？	150
128、职场想干得好 要懂得这四件事	151
129、职场晋升快的人，都具备这些特点	152
130、领导眼中的工作负责是这样	153
131、管理者一天的布局思考、执行、总结	154
132、做管理，要敢于当坏人	155
133、激励员工士气的8种高效方法	156
134、管理者必备能力三定、三抓、三带、三放	157
135、坐稳领导位置 牢记七条处事之道	158
136、成为领导后，必须学会强势	159
137、优秀管理者的“4定+5起+6法”	160
138、走上管理岗，要学会检查工作	161
139、打造狼性团队就紧抓这7个字	162
140、老员工不服管，管理者如何解	163
141、如何有效管理不同性格的下属	164
142、领导想要立威，牢记这六个字	165
143、成为一把手，必须具备哪些关键特质？	166
144、为什么你的公司管理会混乱？	167
145、提升领导力的3357	168
146、领导选拔心腹的关键标准	169
147、激活“混日子”员工的四步规范管理	170
148、轻松做好管理的6口诀8技巧	171
149、你越强势，越能赢得尊重	172
150、优秀管理者必须经历的三次蜕变	173
151、让领导舍不得走的员工，都有这些特质	174
152、下属总爱唱反调？怎么解	175
153、向上管理的五个关键步骤	176
154、一流领导赢得人心的4大套路	177
155、员工抱团不听话？该如何破解？	178

156、领导者如何带团队聚人心	179
157、管理者要经历的5个阶段	180
158、想做好管理,先学会做个复杂的人	181
159、做管理,关键时刻必须敢翻脸	182
160、激励员工的八大有效方式	183
161、防止被架空的4个注意点	184
162、如何提升你的领导气质	185
163、一张图看透领导者的管理逻辑	186

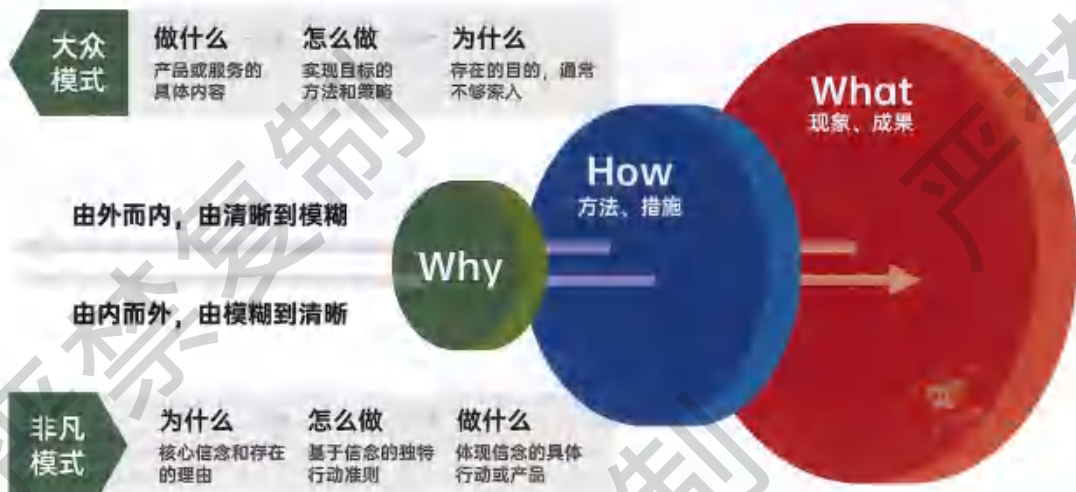
第三模块：个人成长部分

164、自我成长的七个阶段	187
165、个人潜能分析工具——冰山模型	188
166、职场晋升快的人都有这些特点	189
167、强自律,稳提升 拥抱自由	190
168、坚持复盘,助力快速成长	191
169、提高情商的8个方法	192
170、行为改变的底层逻辑——福格模型	193
171、个人精力管理金字塔	194
172、能力成长与发展的三大阶梯图	195
173、强者思维与弱者思维有何差异	196
174、公司发展很快的人 都有的10个特质	197
175、和领导相处的人情世故	198
176、领导的暗示,你读懂了吗?	199
177、你越是这样领导越是喜欢	200
178、如何让领导主动提拔你	201
179、如何提高自己的表达能力	202
180、一图看懂商业模式——“个人商业画布”	203
181、优秀员工上台发言怎么说	204
182、在职场中,什么是职场大忌	205
183、职场中值得培养的50个高效工作习惯	206
184、个人成长正确顺序	207
185、摆脱迷茫的人生指南	208
186、实现个人成长的细微改变	209

187、激发个人潜能的微习惯	210
188、7个习惯让你成为高效能人士	211
189、个人成长管理的六个方面	212
190、自律是迈向成功的阶梯	213
191、12个顶级思维助你快速成长	214
192、频繁的内耗是最大的自我消耗	215
193、十个方法提高你的深度思考能力	216
194、有技巧的回话让你情商更高	217
195、坚持复盘规划，不断提升自我	218
196、凡事有交代，件件有着落，事事有回响	219
197、如何培养自控力	220
198、看懂这八个顺序，让你事业步步高升	221
199、能力强的人都有这些特质	222
200、导致执行力不足的六大原因	223
201、12种动物性格，你属于哪一种？	224
202、15句让你瞬间领悟的人生箴言	225
203、这9种表现 暴露了你的工作能力差	226
204、职场中常见打压手段有哪些	227
205、12条建议成就更优秀的自己	228
206、高手教我处理人际关系的诀窍	229
207、负面情绪管理对应表	230
208、人真的一定要会社交	231
209、七个高效方法帮你告别拖延	232
210、从平凡走向卓越的九个方法论	233
211、有些习惯会让你越来越好	234
212、提高工作热情的四个技巧	235
213、快速提高演讲表达的十个技巧	236
214、个人爆发式成长的60个建议	237
215、让你备受欢迎的十二种 说话沟通技巧	238
216、重启人生的7种途径	239
217、个人成长行动体系	240

01 工作方法论

领导者必备的思考框架—黄金圈法则



黄金圈法则是一种深度思考方式，由外至内依次为：做什么（What）、怎么做（How）、为什么（Why）。即从问题的核心出发，先思考目的，再探索方法，最后落实行动，这种思考方式更有助于发现问题的本质，提出更有效的解决方案。最外面的圈层指的是事情的表象；中间的圈层指的是实现目标的途径；最里边的圈层指的是为什么要做这件事。

1. 最外层代表的是“做什么”（What）：即事情的表面现象
2. 中间层指的是“怎么做”（How）：是达成目标的方式和路径
3. 最核心的内层是“为什么做”（Why）：也就是背后的动机、目的和价值

多数人只停留在知道做什么的层面，一部分人掌握了怎么做，能够有效地完成任务。而只有极少数人能深入思考为什么做，理解背后的目的与驱动力。

案例	高手思考	法则应用	一般思考
企业文化	卓越的企业会为员工指明使命与方向，确立愿景目标，统一价值信念，配合科学策略与细致执行，协同推进，达到效率倍增的效果。	Why: 使命、愿景 How: 策略、方案 What: 经营、落地	普通公司把员工变成机械执行者，无视企业远景目标，工作缺乏归属与动力，创新欠缺，效率低下，组织活力严重不足。
读书	有目的地阅读，为增长智慧。它是一个“阅读+思考+建构+输出”的有序过程，读什么源于目的导向。	Why: 阅读动机 How: 阅读方式 What: 阅读书目	只是随波逐流地读书，不明白自己读书的理由，也不清楚方向，完全依赖别人的推荐，盲从买书、随意翻阅。
打造个人IP	有清晰方向，以影响力增长为核心，深耕内容，输出真正有价值的信息，持续为用户创造解决方案。	Why: 塑造IP的意义 How: 内容打造路径 What: 执行内容动作	不了解用户关注点，急于寻找捷径变现。没有耐心长期深耕，缺乏内容策略，总是几天换方向，写作浅尝辄止。

案例背景

一支由大学科研背景出身的创业团队，开发了一款智能助眠头戴设备。产品功能上有科技含量，但在投资人面前，几轮路演下来反馈平平，大家只觉得“这不就是个高配版的睡眠耳机？”团队意识到不能只讲技术，必须从更深层触动听众的信任和共鸣，于是采用黄金圈法则重构路演结构。

应用黄金圈法则

第一步：Why — 我们为什么做这件事？

我们相信，每个人都应拥有高质量的睡眠。可现实是，越来越多人深陷失眠、焦虑与碎片化休息之中。我们存在的意义，就是用科技帮人真正‘睡好觉’，从而恢复生活的掌控感。

作用	• 强调“信念驱动”而非“产品推销”
	• 与投资人建立情感联结：这不仅是个产品，而是一种承诺和价值使命
	• 吸引那些认同“睡眠健康是未来趋势”的价值共鸣者

第二步：How — 我们是怎么做的？

我们结合神经科学与可穿戴技术，开发了一套脑电感应+冥想引导系统，用户佩戴后，它会根据实时脑波状态自动调节声音节奏与引导内容，帮助进入深度放松状态。整套技术已通过多轮临床实验验证，拥有独立专利。

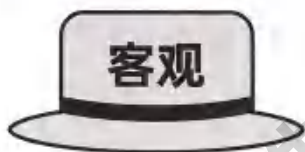
作用	• 展示“解决方案”的专业度与壁垒
	• 传递“这不是空谈理想，我们有扎实路径”
	• 给投资人一个理性信号：“该项目落地可行，有技术护城河”

第三步：What — 我们做了什么？产品是什么？

目前，我们已完成首批产品的技术迭代，正在与两家心理健康连锁机构合作开展线下试点。用户日均使用时长达28分钟，满意度评分达92%。我们计划在6个月内完成下一轮量产，并拓展至toC市场。

作用	• 展示项目进度与实际成果
	• 回答投资人最关心的问题：“你做了什么了？能不能规模化？”
	• 用数据增强信任感，让理性与情感并重

多角度全面思考—六顶思考帽法



客观

理性者

仅专注获取事实与数据，
不包含主观立场



消极

批判者

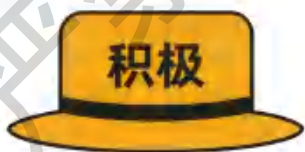
通过理性否定与怀疑，识
别隐藏问题与危险



主观

感性者

表达内心真实情绪，陈述
自身直觉与判断



积极

乐观者

以正向态度出发，提出乐
观建设性看法



冷静

管理者

统筹思维步骤，管理全程
并最终得出结论



创造

创新者

打开思路进行创意发想，
提供新颖方向与方案

白帽
客观四象限

- 我们现在有什么信息？
- 我们还需要什么信息？
- 我们怎么得到所需要的信息？

已知信息 未知信息

获取渠道 他人观点

黄帽
正向原则

- 有哪些积极的条件？
- 有哪些有价值的方面？
- 有哪些吸引人的地方？

焦点	短期	中期	长期
利益			
价值			
可行			

黑帽
消极原则

- 可能不好的结果？
- 有没有什么缺点？
- 真的会起作用吗？
- 会遇到什么困难？

防止过度使用 有理有据 预判未来风险

合乎逻辑

蓝帽
整体原则

- 其他可能的选择？
- 可能发生的事情？
- 克服困难的方法？

明确焦点 合适工具 限时思考

红帽
主观原则

- 你对此什么感觉？

30秒
直觉情绪
直觉表达
不刻意思考

无需解释 简练

绿帽
创新原则

- 有没有其他的方法？
- 有什么新的地方？
- 这个是否已经见过？

创造能力

不做评论 集中精神

六顶思考帽法案例应用 - 以开发新产品为例

假设一家名为“芝拾科技”的智能手机制造商，芝拾科技当前的挑战在于，在保证成本效益的同时，如何打造一款兼具创新功能并迎合用户期望的新款智能手机，使其在市场中成功突围。

问题定义：

“芝拾科技”面临的挑战是在保持成本效益的同时，开发一款具有创新特性、满足消费者需求且能在市场上脱颖而出的新手机。

六顶思考帽的应用：

白帽 (White Hat) - 客观与数据

数据采集：团队收集当前市场趋势、竞品参数、定价情况以及消费者行为等信息。
分析内容：通过数据梳理，发现用户重视拍照功能、电池寿命及系统操作便捷性。

黑帽 (Black Hat) - 批判与风险识别

潜在问题：团队评估可能遇到的技术门槛、研发资金压力及潜在市场风险。
风险预判：财务团队提出预警，若销售预测失准，可能会造成库存积压与资本链问题。

红帽 (Red Hat) - 情绪与直觉

团队反馈：设计人员对创新功能感到振奋，但技术人员对实现难度表示顾虑。
直觉判断：市场人员基于直觉认为，新产品若在社交平台形成话题效应，有助于销量提升。

黄帽 (Yellow Hat) - 正向与积极

潜力机会：团队对新品具备的新颖功能持正面态度，认为可吸引技术爱好者与高频用户。
市场期待：营销人员认为，若借助精准的市场定位推广，产品有望成行业引领者。

蓝帽 (Blue Hat) - 控制与整合

过程安排：项目负责人用蓝帽思维，确保各小组讨论流程有序、高效推进。
行动管理：蓝帽角色负责组织汇总结论，规划产品开发的具体时间节点与执行步骤。

绿帽 (Green Hat) - 创新与设想

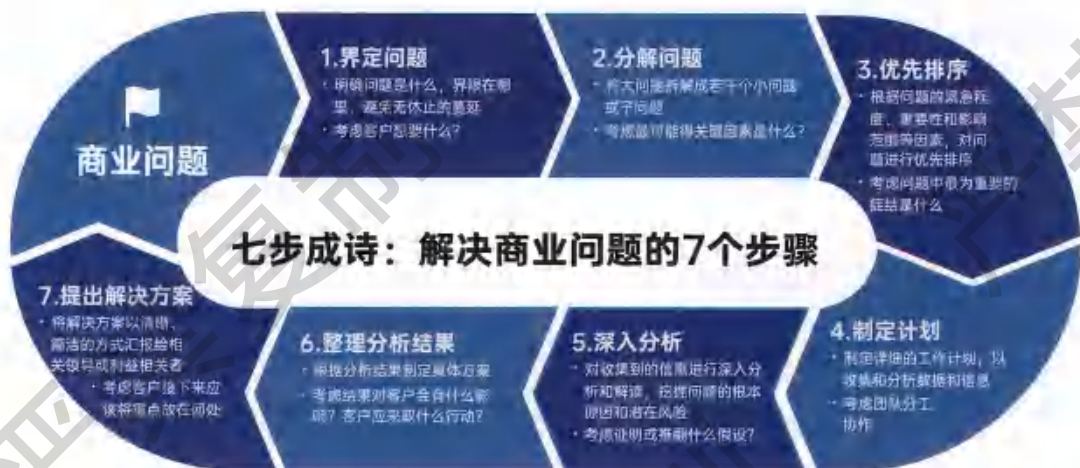
创新设想：团队集思广益，提出如模块化设计、环保材质应用、快充电池等创意方向。
探索方案：研发人员探讨将健康管理功能嵌入设备，并设想通过AI提升使用者体验。

解决思路与执行：

基于六顶思考帽的深入应用，“芝拾科技”最终确立了如下几条实施路径：

- 以领先的拍摄系统和极速充电为主要差异化卖点。
- 应用可回收材料，提升产品环保属性。
- 集成健康监测与健身辅助功能。
- 引入模块化设计理念，使用户可根据自身需求定制功能。
- 推出个性化营销策略，聚焦产品的独特卖点和创新功能。

麦肯锡“七步成诗”问题分析法



麦肯锡七步成诗法是一种结构化思维模型，依次通过“明确问题 → 分解议题 → 排定优先 → 制定计划 → 数据支撑 → 汇总结论 → 呈报方案”七个步骤，有条理地解决复杂的商业挑战。

01 界定问题

- 1、明确组织需解决的核心难题
- 2、描述具体、信息清晰的问题内容
- 3、梳理问题涉及的背景与相关要素

02 分解问题

- 1、持续提出假设并反复修正验证
- 2、深挖问题成因，层层剖析根本原因
- 3、使用逻辑工具：逻辑树、鱼骨图等

03 优先排序

- 1、针对重点问题环节制定计划
- 2、去除次要、无关问题（用漏斗法）

04 工作计划

- 1、运用PDCA循环开展计划、执行、检视、处理
- 2、针对不同部分制定分工与具体行动

05 关键分析

- 1、通过因果推理找出根本原因
- 2、采用比例分析法明确因果联系
- 3、进行标杆对比，提出差距改进路径
- 4、应用趋势判断与模型法辅助分析

06 归纳论证

- 1、汇总全部问题分析所得结论
- 2、基于结果建立逻辑观点（如金字塔法）
- 3、提出具有可行性的方案建议

07 提出解决方案

- 1、整理全部方案内容
- 2、以简洁清晰的方式呈现你的解法
- 3、考虑下一步计划

问题想清楚

结构搭完整

结论说服人



麦肯锡“七步成诗”问题分析法 - 以新消费行业战略为例

案例背景：

一家成立于3年的功能性饮料初创公司，主打“低糖高能量”健康概念，初期借助社交媒体和KOL成功打开市场。但进入第4年，用户增长趋缓，复购下降，渠道拓展受限，创始团队希望重新审视商业战略，寻求下一阶段的增长突破。他们决定使用麦肯锡的七步成诗方法来系统性分析并制定战略。

麦肯锡“七步成诗”模型应用：

第一步：明确问题（定义问题）

核心问题：品牌增长停滞，后续战略方向不清晰。

问题细化为：“我们是否应扩大用户群体，还是深耕核心人群？是产品创新还是渠道深化？”

第二步：拆解结构（分解问题）

按照“品牌增长 = 用户数 × 客单价 × 复购率 × 渠道覆盖”进行拆解

每项再细分影响因素，如：用户数受拉新与人群圈层影响、客单价受产品组合和定价影响等

第三步：排序优先级（聚焦关键）

通过数据回顾与初步访谈，发现复购率下降和新品吸引力弱是当前主要矛盾
决定优先聚焦“产品创新方向不清”和“核心用户流失”这两大问题

第四步：设计假设（制定初步假设）

假设1：复购率下降是因为口味单一，用户疲劳

假设2：用户流失是由于健康成分与功能性定位表达不清

第五步：规划分析（制定研究路径）

进行数据分析：复购用户与流失用户的消费记录对比

竞品分析：模拟购买流程体验竞品的传播与产品组合

第六步：得出结论（验证假设）

数据显示70%的流失用户集中在两款主力产品

验证：品牌功能价值传递弱化，是导致复购下降的关键点

第七步：提出方案（给出建议）

战略方向一：深耕核心健康人群，推出针对“夜间放松”、“运动补能”的新品系列

战略方向三：优化私域与DTC通路，提升用户粘性与口碑传播效率

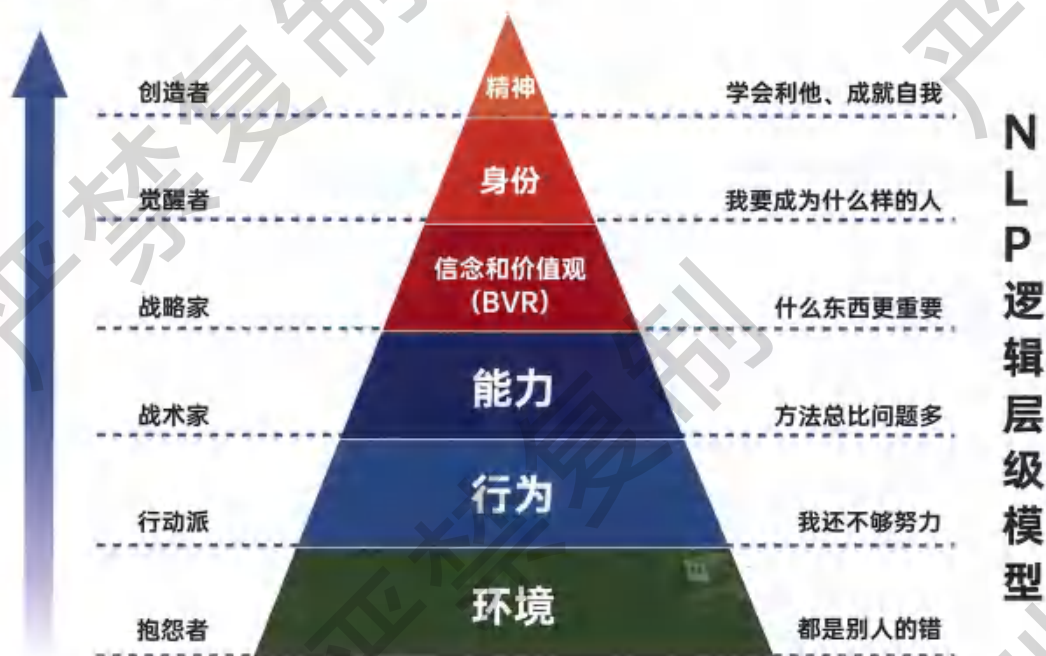
应用成效：

通过这一轮“七步成诗”的系统思考，公司明确了“高复购、低成本深耕核心圈层”的中期战略路径，避免盲目渠道扩张，随后3个月内推出了两款功能新品，用户回流率提升了18%。

不同层级思维方式—NLP逻辑层级模型

NLP（神经语言程序学）即通过语言结构来影响行为模式，它将人的认知和思维方式分为六大层次，由底向上依次是：

环境、行为、能力、信念与价值观、身份、精神（使命）。人们在不同层面进行思考时，得到的答案和解决策略会截然不同



第1层--环境层Environment

描述外在情境与资源。常见思路是“都是环境或他人不行”，例如：“这家公司太差，我换个地方干”。

第2层--行为层Behaviour

特点是把原因归于自身，思考模式往往是：“我做得还不够努力”，“我得主动发消息修复关系”。“全都是我的问题”，“如果我好好做就不会了”。

第3层--能力层Capability

特点是具备较强的学习能力，通常的思考方式是办法永远比困难多！“我和朋友之间关系有些问题，也许是我表达方式欠妥，我该读读沟通技巧相关的书。”

第4层--BVR层

Believe意为“信念”，Value指“价值观”，Rule表示“规则”，会深入思考，常见思维模式是：哪些才是真正重要的？

第5层--身份层Identity

特点是聚焦身份，思维方式常是：“我是这样的人，所以我这样做。”“你想成为一名工程师？还是希望自己是一位设计师？角色不同，决定你处理事情的态度和方式也会不同。”

第6层--精神层Spiritual

特点是关注他人，思维方式通常是：人生的意义在于创造价值，你为何来到这个世界？你的存在会带来哪些变化？怎样的选择能让更多人受益？

NLP逻辑层级模型案例应用 - 以沟通与关系改善为例

案例背景：

小李是一位公司项目经理，最近感觉自己和团队成员的沟通变得紧张。虽然自己表达得很清楚，但团队执行效果却总是不理想，成员之间也出现抱怨和误解。他希望能改善沟通，提高团队的协作氛围。

NLP逻辑层级模型应用：

环境层 (Where & When)

问题识别：会议时间过长、频率不固定；部分沟通在公共场合进行，造成不适。

行动建议：优化会议时间与场景，比如固定每周一15分钟快会，私下沟通敏感问题。

行为层 (What)

问题识别：小李习惯用指令式语言表达目标，缺少倾听和确认。

行动建议：改为提问式表达：“你怎么看这个计划？”；使用积极反馈代替批评。

能力层 (How)

问题识别：缺乏情绪觉察和冲突应对技巧。

行动建议：学习非暴力沟通技巧、情绪识别工具（如情绪ABC模型）提升应对能力。

信念与价值观层 (Why)

问题识别：小李潜意识认为“管理者要强势才有权威”，导致沟通带有压迫感。

行动建议：重塑认知：“信任和尊重是团队协作的基础”，改变沟通的出发点。

身份层 (Who)

问题识别：小李认同自己是“任务驱动型领导”，而忽视“关系型领导”角色。

行动建议：觉察到自己可以是“赋能型领导者”，在实现任务的同时支持团队成长。

精神层 (For Whom / What purpose)

问题识别：忽视团队存在的更大意义，仅聚焦KPI。

行动建议：重新连接“团队存在是为了实现共同价值”，如“帮助客户成功”或“让协作更高效”。

应用效果：

- 1、小李改善了会议与对话场景，让沟通更轻松。
- 2、通过调整行为习惯与表达方式，团队更愿意敞开心扉。
- 3、当他开始关注团队成员的成长和价值，氛围逐渐变得积极协作。
- 4、沟通问题不仅缓解，整个团队的凝聚力也明显提升。

从目标到行动的桥梁—GROW模型



G-目标	R-现状	O-方案	W-意愿
<ul style="list-style-type: none"> 目标需清晰 可衡量 有可达成性 与岗位/组织高度相关 有时限性 	<ul style="list-style-type: none"> 现状需清楚 能用数据量化 要具执行性 与目标匹配 包含时间维度限制 	<ul style="list-style-type: none"> 目标具有激励性 明确完成目标所需的关键举措 	<ul style="list-style-type: none"> 再次强化目标 注重成果承诺 风险识别与应对预案 制定具体执行路径
<p>领导者应协助被辅导者明确实际可行的目标，该目标要结合岗位职责或业务部门要求，具有明确达成边界。</p>	<p>管理者需对被辅导者展开全面的现状评估，重点识别当前资源条件、客观限制、能力结构等维度。</p>	<p>引导被辅导者展开更具有发散力的思考，找出多个路径后选定其中的最佳选项，并据此进入下一阶段。</p>	<p>促使被辅导者主动制定下一步计划及资源配置，帮助其前瞻性预估挑战，合理拆解近期目标与任务节点。</p>

案例背景

一家主打「天然+高性价比」的本土护肤品牌，计划推出一款主打“舒缓敏感肌”的新品精华液。

研发完成、包装到位、成分宣传合规，但上线首月销量平平。团队成员各自判断不同问题：有人认为是“定价偏高”，有人觉得“内容营销没打动人”。

品牌负责人决定组织一场内部工作坊，采用 GROW 模型，聚焦新品上市策略的梳理与优化。

应用过程：GROW 模型在新品上市中的实际操作

G = Goal (目标)

设定清晰、具体的营销目标

团队达成共识：“接下来的6周内，实现销量增长300%，并提升核心人群转化率至15%以上。”

R = Reality (现状)

回顾当前真实情况、面临的阻力

现状评估结果：站内电商流量少，转化率仅6%；用户评价偏好“温和不刺激”，但对“成分逻辑”了解较浅

O = Options (方案)

集思广益，头脑风暴可行策略

团队提出了多个方案选项：联合护肤类成分科普KOL，推出5篇测评笔记（偏功效）；拆分客户标签，重点投放“轻敏肌+职场女性”人群，提升广告命中率

W = Will (行动意愿)

明确最终要做什么，谁负责，何时完成

最终制定的行动计划：本周内完成与3位成分型KOL的沟通与排期；新增详情页优化内容，设计对比图模板；开启“尝鲜半价”计划，活动周期10天

应用成效

在之后的4周内，该产品通过策略优化实现：

- 转化率提升至16.7%
- 单日GMV达到首发期的3.8倍
- 成分相关内容的品牌提及度翻倍，品牌专业形象有效提升

高效解决问题—丰田八步工作法

明确问题

- ① 确定企业亟待处理的关键问题
- ② 详细且具实质内容地描绘问题
- ③ 清晰罗列问题所牵涉的各类信息

分解问题

- ① 持续给出假设，持续加以修正
- ② 探究问题背后深层次的成因
- ③ 工具：逻辑树梳理、鱼骨图分析

设定目标

- ① 以数值量化成果（如“良率提升至99%”）；
- ② 明确截止时间与挑战性标准；
- ③ 确保目标与工作使命直接关联

把握真因

- ① 践行 PDCA 循环流程
- ② 针对问题各部分实施分工合作

制定对策

- ① 从效果、成本、风险三维度评估方案；
- ② 协调跨部门资源形成共识；
- ③ 制定包含5W2H的详细计划。

贯彻实施

- ① 因果剖析：找出主要诱发因素
- ② 比例研究：解析因果间的定性联系
- ③ 标杆对照：制定缩小差距的举措

评价目标

- ① 归纳问题剖析得出的成果
- ② 依据成果构建论证要点：金字塔架构
- ③ 给出解决方案的相关建议

巩固成果

- ① 说明引发问题的多种缘由
- ② 借助模型图对问题展开分析阐释
- ③ 进一步评判不同因素的相对重要程度

是什么？

丰田八步工作法（Toyota 8-Step Problem Solving Process）是丰田公司著名的系统性问题解决方法，广泛应用于精益管理和持续改进的实践中。它强调通过数据驱动、团队协作和标准化流程，系统地识别并解决问题，以实现高效且可持续的改进。

八步法体现的是PDCA循环的精神，不是一次性解决问题，而是持续优化，有助于构建企业内部“主动发现问题、系统解决问题”的文化氛围。

案例应用

案例背景

假设你是一家某制造企业的经历，近期频繁出现客户订单交期延误的情况，客户满意度下降，部分订单甚至被取消。你决定采用丰田八步工作法，系统分析并解决交付不及时的问题。

案例应用

Step 1: 明确问题 (Clarify the Problem)

现象描述→过去3个月内，A类产品的交付准时率从95%下降到78%，客户投诉明显增加。

Step 2: 分解问题 (Break Down the Problem)

细分发现→交期延误主要集中在装配线环节的特定两款零件上。

Step 3: 设定目标 (Set a Target)

目标→在未来60天内，将A类产品的准时交付率恢复至90%以上。

Step 4: 把握真因 (Analyze Root Cause)

采用PDCA 循环流程，找出以下根本原因：

1. 供应商交货不稳定 → 原因：零件供应计划未及时更新。
2. 生产计划频繁变动 → 原因：缺乏实时产能评估工具。

Step 5: 制定对策 (Develop Countermeasures)

针对上述2个根因，制定如下对策：

1. 建立供应商月度协同计划会议机制。
2. 引入产能可视化系统，支持动态排产。

Step 6: 贯彻实施 (Implement Countermeasures)

制定详细行动计划表，明确负责人和时间节点；试点范围先选在主力产线进行，以降低风险。

Step 7: 评价目标 (Evaluate Results and Process)

通过追踪数据与满意度调查，实施6周后 → 准时交付率提升至91%、投诉量下降了35%。

Step 8: 标准化和分享 (Standardize and Share Success)

将新的排产流程、供应商协同机制编入操作标准；向其他产品线推广成功做法。

从多个维度找根因—5W2H分析法

举个例子:产品上市

5W

- What** 是什么?做什么?目的是什么?
- Why** 目的是什么?
- Who** 谁来做?
- When** 什么时候做?什么时间做最合适?
- Where** 何处?在哪做?一定要在这做吗?

- 这是一款什么产品?它的卖点是什么?
- 为何要开发这款产品?消费者为什么要买它?
- 这款产品是为哪群人开发的?
- 什么时候发布这款产品?
- 这款产品在哪些渠道售卖?在哪些平台传播?

2H

- How** 怎么做?方法是什么?
- How Much** 多少钱?多少量?投入产出如何?

- 如何营销这款产品?
- 这款产品价格多少?要花多少钱推广?

主要优势

清楚界定问题、表述问题,提高认知效率

同时抓住核心要点,不遗漏重要讯息

易理解,好上手

5W2H	现状如何	为什么	是否改善	该怎么改善	结论
What	什么事情?	为什么做这个事情?	有更合适的事情吗?	为什么是更合适的事情?	定事情
Why	什么原因?	为什么做这个原因?	有更合适的理由吗?	为什么是更合适的理由?	定原因
Who	是谁?	为什么是他?	有更合适的人吗?	为什么是更合适的人?	定人物
When	什么时候?	为什么在这个时候?	有更合适的时间吗?	为什么是更合适的世间?	定时间
Where	什么地点?	为什么在这个地点?	有更合适的地点吗?	为什么是更合适的地点?	定地点
How	如何去做?	为什么采用这个方法?	有更合适的方法吗?	为什么是更合适的方法?	定方法
How Much	花费多少?	为什么要这些花费?	有更合理的花费吗?	为什么是更合理的花费?	定数量

为何用？——应用价值与优势

1. 帮助全面了解问题或计划

避免只看到问题的某一面，而忽略其他关键因素。

2. 提升逻辑性与条理性

用结构化的方式组织思路，适合在写报告、做汇报、做决策前进行分析。

3. 推动团队沟通与共识

使用统一的框架让多方对问题形成一致理解，避免信息偏差。

4. 提高执行效率与质量

明确任务的内容、责任、时间、方法，减少返工与混乱。

如何用？——使用方法与示例

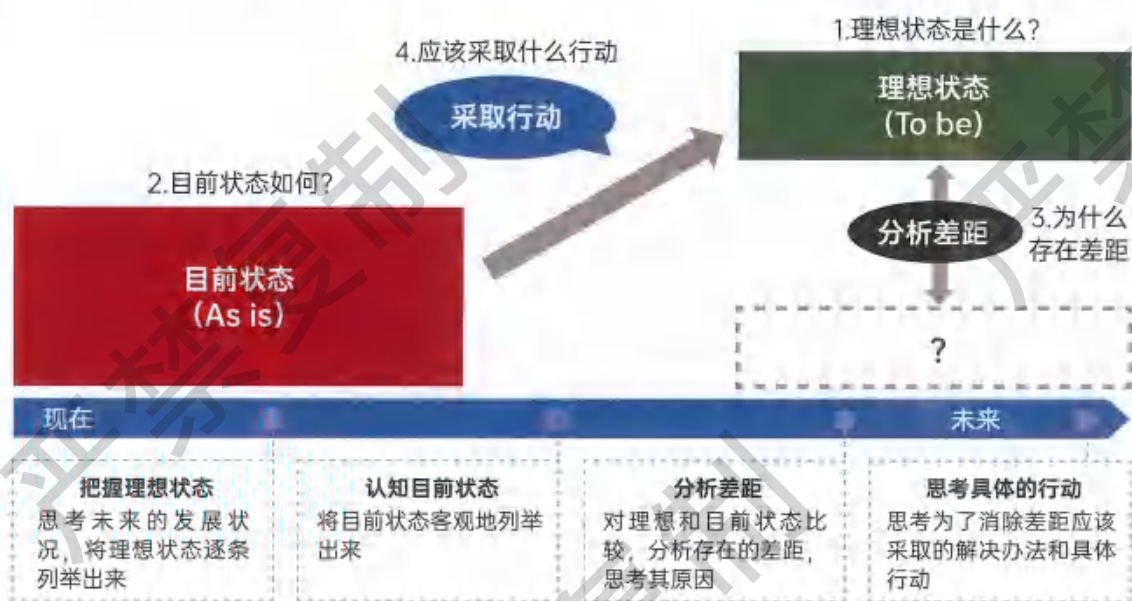
使用方法

1. 列出当前要分析的主题/问题/项目；
2. 针对每一个W和H，写下对应的答案；
3. 检查是否覆盖所有关键点，是否有遗漏；
4. 用作决策前分析、执行前准备或复盘后总结；

示例应用：提升客户满意度计划

5W2H	回答内容
What	提高客户满意度，减少负面反馈
why	最近客户投诉增加，影响品牌声誉和复购率
Who	主要问题集中在售后服务环节和线上客服
When	本季度内完成优化，逐月跟踪效果
Where	客服主管负责执行，市场部协助，IT团队配合系统优化
how	建立客户回访机制、优化FAQ内容、增加人工客服时间
How Much	成本预计增加5万元，目标是满意度提升15%，投诉减少50%

识别差距 精准提升—差距分析法



差距分析是一种评估方法，用于发现实际表现与既定目标、行业标准或主要对手之间的落差。它是企业制定战略和个人职业成长的重要步骤，有助于发现提升空间，增强竞争优势与市场应变能力。



差距分析是麦肯锡公司常用的一种管理咨询方法，用于识别与量化组织当前状态和预期目标之间的偏差。这种工具有助于企业明确方向、评估现状，并据此制定具体改进策略与行动步骤。

差距分析的通用流程：

- A. **设定目标**：清晰界定组织战略目标及期望达成的业务成果。
- B. **评估现状**：从组织结构、运营数据等方面，对企业目前的整体状态进行系统性评估。
- C. **识别差距**：比较现有水平与既定目标，识别其中存在的距离。
- D. **剖析根因**：对已识别的差距进行深入分析，探寻造成现状与目标之间差异的深层次原因，通过清晰地识别这些障碍，企业可以避免“头痛医头、脚痛医脚”的表面改进，从根本上找到问题突破口。
- E. **拟定对策**：在识别根因基础上，制定有针对性的应对策略和详细的执行计划。这些措施应切合实际，具有可操作性，并明确优先级、负责人、时间节点和预期成果。
- F. **执行与管控**：将制定好的对策落实到日常运营中，并建立完善的监控和反馈机制，确保执行过程与原计划保持一致。

案例 - 分析并解决现状与未来目标之间的差距

案例背景

某电子制造企业面临激烈市场竞争，公司希望提升产品市场竞争力。高层决定借助差距分析，识别当前与行业领先者的差距，并据此制定相应提升方案。

面临的挑战

- 市场占有率增长缓慢，与主要对手存在显著差距；
- 产品开发周期较长，难以快速响应市场波动；
- 客户满意度未达预期，产品存在质量与服务方面短板。

差距分析步骤

1. **确定未来目标**：明确提升市场占比、缩短开发周期与提高满意度三大关键指标。
2. **评估当前水平**：通过市场调研与客户回馈，评判当前产品性能、研发流程及满意情况。
3. **找出差距**：确认产品落后竞争者6个月，客户满意度偏低低于行业均值。
4. **剖析原因**：借助根因分析（RCA），发现瓶颈在开发流程与市场调研环节，同时销售及服务机构不顺畅。

拟定方案

1. **明确目标方向**：聚焦提升市占率、缩短开发时程、增强满意度等核心成果。
2. **现状评估更新**：结合审查与数据分析，全面掌握产品与流程当前表现。
3. **差异识别**：确认与主要竞品的时间差与用户体验上的劣势。
4. **深挖根本问题**：通过系统分析找出流程堵点与信息反馈断层，提升整体运行效率。

结构化思考与分析—空雨伞模型

现象与事实

“空”指的是现实状况，即目所面对的实际环境和存在问题

解释、推理和判断

雨象征着意义，也就是问题背后的含义与影响。这包含对现状的深刻剖析，理解问题的重要性。

措施、对策与行动

伞象征着应对方案和措施，即为问题设计的处理方法和行动计划。



“空-雨-伞”在中文里通常用来比喻事物之间的逻辑关系或因果联系。这里的每一个词都代表了不同的层面或阶段。

空—雨—伞 核心图解



1、案例背景

一家中型电商企业在过去两年内市场占有率不断下降。管理团队发现，尽管产品和服务质量保持稳定，但客户流失率持续增长，新客户获取变得愈加困难。面对这一局面，公司决定运用麦肯锡的空雨伞思维模型来剖析问题，并制定相应的应对方案。

2、应用麦肯锡空雨伞理论

1. 空（问题定义）：

- 核心困境：市场份额持续减少，客户流失不断上升。
- 背景环境：电商行业竞争加剧，新兴品牌崛起及消费者行为日益多变。
- 相关要素：可能涉及产品性能、定价机制、服务体验、品牌认知及推广方式等。

2. 雨（问题分析）：

- 信息采集：梳理销售记录、用户评价及行业研究资料。
- 涉及群体：包括现有用户、潜在买家、供应链合作方与主要竞争者。
- 影响评估：借助满意度问卷、市场占比变化及市场投放回报率来评估问题程度。

3. 伞（策略制定）：

- 优化产品表现：根据用户意见调整产品设计，提升整体品质。
- 修正价格体系：开展定价研究，确保具备市场竞争优势。
- 增强服务响应：提供更高效、更加定制化的服务支持。
- 更新品牌定位：借助传播活动和媒体策略重建品牌形象。
- 拓展营销手段：结合社交平台、内容策划和数据洞察提升推广成效。

3、案例结果

通过这种系统化的问题解决过程，公司能够识别出市场份额下滑的主要原因，并针对这些原因制定了一系列具体的行动计划。在实施了这些策略之后，公司的市场份额逐渐稳定，并开始回升。客户流失率降低，新客户获取成本也得到了有效控制。公司的营销活动变得更加精准和高效，最终实现了业务增长和市场竞争力的提升。

这个案例展示了如何通过麦肯锡空雨伞的思维方式来全面分析商业问题，并制定有效的解决策略。通过定义问题、分析原因和提出解决方案的三个步骤，公司能够更有针对性地应对挑战，实现持续改进和发展。

引领团队深度讨论—ORID思维模型



个人反思	借助ORID对日常行为做结构性复盘，有助于快速觉察和成长。
活动复盘	活动结束后用ORID回顾流程，有助于找出症结并优化执行策略。
演讲培训	在授课中借助ORID引导提问，启发听众深入思考与回应。
需求调研	在产品上线后利用ORID结构访谈，挖掘用户对产品的真实看法与需求。

低效能人士的七个习惯

01. 把一年的工作重复用了十年

很多人在职场的成长中常年重复着旧轨迹，误把工龄当作经验。实际上，经验不在长短，而在深度。若没有持续复盘、学习和拓展认知体系，那所谓的10年经验，很可能只是1年重复了10次。只有不断总结与提升，才能真正积累有价值的能力。

02. 只知熬夜加班，苦干当成绩

一味拼体力和时间并不能代表高效率，过度加班常是低效的体现。若陷入无休止的忙碌中而忽略了优化与思考，不仅影响健康，也难以取得实质性成果。真正的努力不只是“辛苦”，更要讲方法与产出。

03. 一味输入，却缺少输出

很多人学习时停留在“听过”“看过”，却缺乏内化与输出。只有把知识转化为自己的语言和实践，才能加深理解。通过写作、分享、讲解等方式输出内容，是帮助理解和内化的重要手段。

04. 目标太远，执行却拖延

制定目标时，不必一味追求“宏大”，可以分解成可行的小目标，降低执行门槛。目标再远，也要靠行动推进。与其等完美，不如先起步，边做边修，不要因为遥远而迟迟不动。

05. 计划空泛，缺乏清晰标准

很多时候计划无法落地，并非缺乏动力，而是过于模糊。没有量化的标准就难以评估与执行。制定计划时要具体清晰，最好能有时间节点、数量目标等指标作为衡量依据。

06. 无效社交占据了太多时间

社交很重要，但没有价值的社交只会浪费精力。建立有质量的人脉圈，优于盲目应酬。若没有共同话题、互惠价值，就不必强融入。学会将时间留给真正有意义的链接。

07. 不会真正休息，身心状态不佳

疲惫并不全因工作多，而是不会正确休息。休息不是发呆睡觉，而是学会有效放松，找到适合自己的恢复方式。比如放空大脑、听音乐、沉浸冥想等，真正的放松是心身同步的重启。

高效能人士的七个习惯

《高效能人士的七个习惯》这本书被誉为“职场圣经”，其作者柯维被美国媒体称为“思想界的巨匠”。他被列入“美国历史上最具影响力的十五位人物”之一，并被《时代》周刊评为“引导人类潜能成长的导师”。

1 积极主动

积极主动意味着对自己过去与未来的行为结果负责，行为出发点基于原则和价值观，而非外界的条件或者情绪反应来驱动。

2 以终为始

万事皆需经历两次创造，先是构想，再是实践。无论做计划还是任务安排，都需先设清愿景与方向，并依此进行自我塑形与路径制定。

3 要事第一

把真正重要的事情放在优先位置。愿景、价值观、角色和目标应当引导组织与时间安排，不应被琐事打乱节奏，不能让要事让位于杂务。

7 持续精进

不断更新自己的身心与认知，包括身体、情感、社交与心智四个维度。通过持续学习和反思来迭代成长，是其他习惯得以维持的关键习惯。

6 协同整合

协同整合谈的是创造第三种选择，统合综效强调建立“双赢+”的合作路径，既不固守己见，也不妥协对方，而是共同开创更优解，追求“1+1>2”的协同智慧。

5 知彼解己

当我们从关注自己转向倾听他人，并放下偏见真诚沟通，就能建立起信任。真正理解他人后，才有可能达成深层认同与彼此尊重。

4 双赢思维

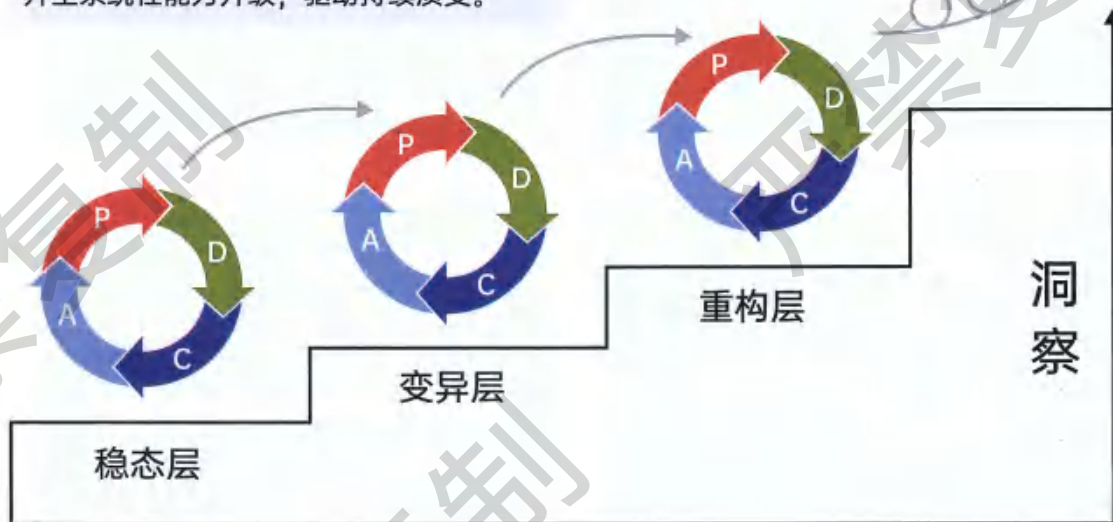
双赢思维是基于互敬求互惠的思考框架，双赢思维倡导彼此共赢，在尊重彼此利益的基础上追求更大的合作价值，合作的目标是互利共荣而非零和竞争。

企业管理持续提升—PDCA循环



PDCA循环是一种经典的管理工具，用于持续改进过程和产品。这个循环是一个持续的过程，每个阶段的结果都会作为下一个阶段的输入，从而实现不断的改进。PDCA循环的特点在于它的迭代性和持续性，从而逐步提高过程的效率和效果。

通过阶梯式推进，PDCA循环从短期改进跃升至系统性能力升级，驱动持续质变。



案例背景：

假设你是某食品企业的管理人员，当前产品包装破损率上升至5%，影响顾客满意度与品牌信誉，你需设法解决这一问题。

PDCA循环模型应用：

1. 计划 (Plan)

将产品包装破损率控制在1%以内。

2. 执行 (Do)

- 从三家供应商中挑选包装材料，开展耐用性测试（如跌落与压力测试），数据显示供应商C材料的破损率最低（2%）。
- 优化包装设计，加入抗震填充物和双层封口，尽管成本每件上升10%，但预计破损率将减少至80%左右。
- 开展员工培训，涵盖包装流程操作视频及实地演练，测试显示包装正确率由70%提升至83%左右。

3. 检查 (Check)

- 连续3个月追踪结果显示，生产线包装质量改进使破损率下降至2%。
- 顾客满意度调查显示，评分由原来的3.5分提高到4.2分（满分为5分）。
- 物流追踪结果表明，包装在运输途中受损事件减少60%以上

4 改进 (Action)

分析结果：

- 破损率已由原来的5%降至2%，但仍未达到既定1%的控制目标。
- 顾客满意度略有改善，但仍有进一步优化空间。

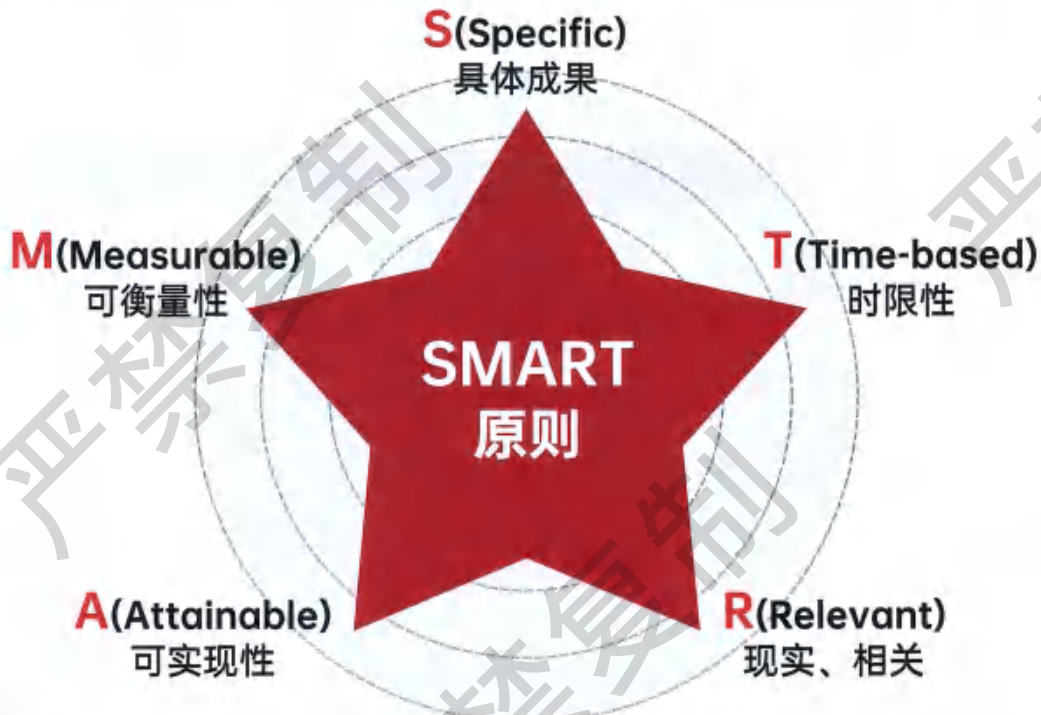
调整计划：

- 深化与物流部门协作，改进搬运与存储机制，比如启用专用食品运输车辆，减少搬运中的损耗概率。
- 依据顾客建议，优化包装结构，加入易撕设计，提升产品使用体验。
- 设立持续监控机制，目标每月降低1.5%，6个月内控制在1%以内。

总结：

借助PDCA循环法和详实数据验证，企业初步实现了有效压降包装破损率，并在一定程度上增强了客户满意度。尽管如此，仍有优化余地，需持续推进改进动作，并设定阶段性评估机制，力争达成1%以内的控制目标。持续优化将帮助公司更好满足用户需求，强化品牌影响力，提升在竞争激烈市场中的核心竞争优势。

企业目标制定管理—SMART原则



SMART原则是一套目标制定方法，旨在协助个人或组织确保其设定的目标具备明确性、可评估性、可实现性、相关性与时间性。通过SMART原则，能够增强目标的清楚程度与执行力，从而提升目标达成的成功率。广泛适用于职业成长、项目推进及企业战略部署。

Specific	→	具体的	目标应当明确、具体，不能含糊其词，让执行者清楚知道要做什么。
Measurable	→	可衡量的	设定的目标需要有衡量标准，便于后期判断是否达成。
Attainable	→	可实现的	目标应具有挑战性，但也必须在能力与资源范围内可实现。
Relevant	→	有相关的	目标应与你的长期愿景、岗位职责或战略方向密切相关。
Time-based	→	有时限的	目标要设定明确的截止时间，防止“拖延症”。

SMART原则是一种目标设定理论，用于确保目标的设定既具有挑战性，又具有可实现性。

SMART原则-案例解析

案例背景：

假设你是一家科技企业的产品经理，带领团队负责开发一款新的办公协作类应用程序。这个应用的目标是帮助职场人提升项目协作效率和团队沟通能力。

SMART原则应用：

1. Specific (具体)

目标：打造一款功能清晰的协作类移动应用，方便用户在团队项目中共享任务与进度。

2. Measurable (可衡量)

成功标准：产品上线3个月内，下载量需达1500次以上，且用户反馈评分平均不少于4.2分（满分为5分）。

3. Achievable (可达成)

成功标准：在现有资源条件下，目标设定需确保技术与内容开发可控，产品可按时发布并实现推广。

4. Relevant (相关)

战略对齐：该产品的推出符合公司“赋能职场效率”战略，旨在扩大在B端市场的服务能力。

5. Time-bound (时限)

时间框架：设定项目明确的开始与完成时间点，确保产品在年底前完成开发与测试。

简单示例

你是一位职场新人，希望在半年内掌握数据分析能力，提升工作效率与决策能力。

S (具体)：通过参加线上数据分析课程和项目实战，系统学习常用分析工具和方法；

M (可衡量)：在6个月内完成2门认证课程，并独立完成2个以上数据分析实战任务；

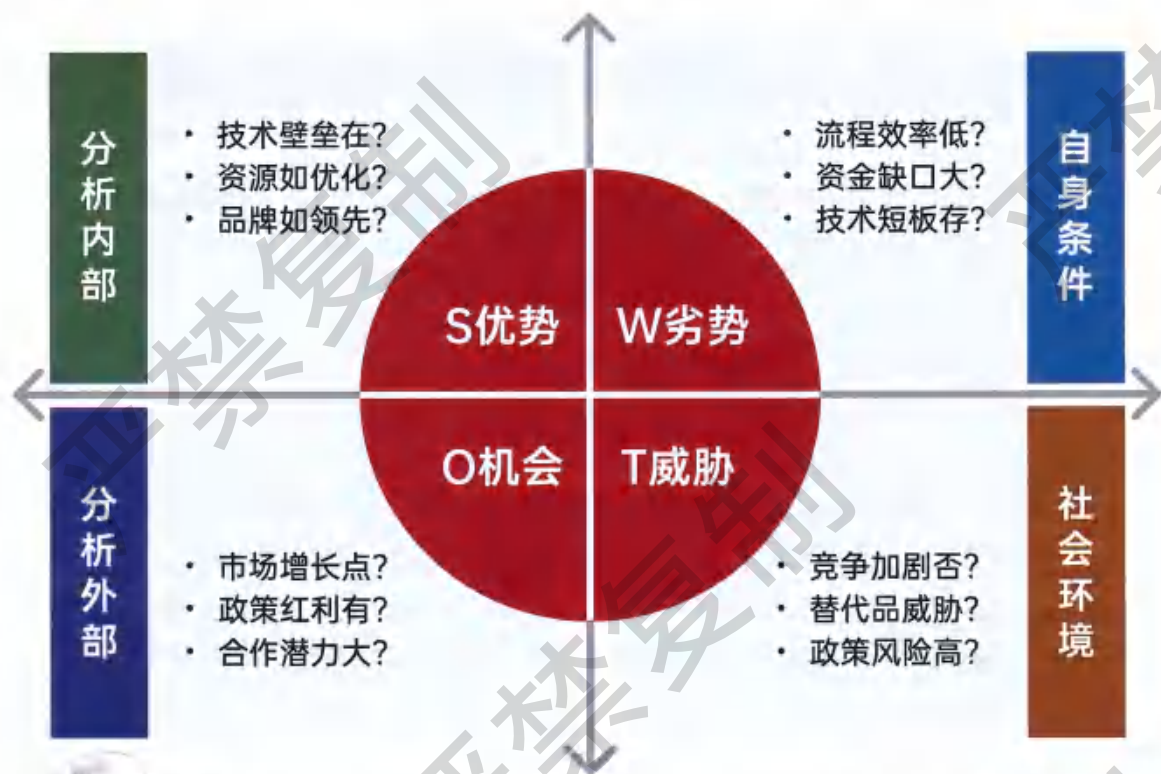
A (可达成)：在现有时间安排下，每周至少投入6小时学习，结合项目实际应用；

R (相关)：数据分析技能将直接提升你在报告撰写、数据决策中的工作能力；

T (时限)：目标设定为半年内，确保阶段性学习节奏与成果评估机制同步实施。

借助SMART目标框架，你可以确保目标制定具备方向清晰、可评估性强、落实可行、贴合职责，并在有限时间内高效推进，全面提升你的关键工作能力与个人影响力。

企业竞争战略管理—SWOT优劣分析



SWOT分析法是一种战略规划工具，这种分析方法可以帮助决策者了解当前的内部和外部环境，从而制定有效的策略。通过这种结构化的分析，可以帮助决策者识别出需要改进的领域，以及可以利用的机会，同时制定策略来应对潜在的威胁。

	优势	劣势
机会	<p>(SO) 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> 分析现有能力在机会窗口期构建碾压优势的可行性。 绘制「能力-机会匹配热力图」，筛选超出能力范围的伪机会。 	<p>(WO) 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> 预测平台规则的变化，例如隐私政策的调整，对机会价值产生的颠覆性影响。 遵循寄生→共生→反哺三个阶段的策略，有序融入并卡位生态链。
威胁	<p>(ST) 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> 借助客户数据训练 AI 模型，将闲置资源打造成撬动业务发展的能力杠杆。 优化能力提升进程中的资源消耗比，实现降本增效。 	<p>(WT) 战略</p> <ul style="list-style-type: none"> 检验核心资源在生态系统中的排他属性。 打造以资源复用为驱动力，具备“越用越强”特性的飞轮模型。

1、案例背景

芝拾科技公司，专注于智能穿戴设备的研发与销售。当前处于业务拓展阶段，期望扩大市场占有率，但面临剧烈的市场竞争以及消费者需求的快速变化。

2、应用SWOT分析

1. 优势 (Strengths) :

- 研发实力强：研发团队由行业顶尖人才构成，已成功推出多项具创新性的产品，具备核心技术专利。
- 客户忠诚度高：品牌在客户中评价良好，口碑传播有助于吸引潜在用户。

2. 劣势 (Weaknesses) :

- 制造成本高：采用优质材料与先进技术，导致产品成本高于主要竞争对手。
- 市场推广不足：推广覆盖面有限，品牌知名度提升缓慢，影响市场影响力。

3. 机会 (Opportunities) :

- 健康意识上升：用户越来越关注健康，带动对健康检测类智能穿戴设备的需求增长。
- 技术更新加快：新型材料与技术的广泛应用，为产品功能创新提供更多可能性。

4. 威胁 (Threats) :

- 市场竞争激烈：竞争品牌数量多，部分对手采取低价策略快速占领市场。
- 供应链波动：全球经济不确定性加剧，原材料供应不稳及成本上涨风险上升。

3、具体行动方案

1. 发挥优势抓住机遇 (SO) :

- 加码产品创新：持续投入研发，推出具有差异化功能的智能穿戴新品。
- 客户关系经营：借助社交平台与用户互动，推行会员忠诚方案，增强用户粘性。

2. 运用优势降低风险 (ST) :

- 技术提升创新力：加大技术创新投入，增强产品技术壁垒，提高市场竞争力。
- 加深品牌连结：持续运用线上媒介，增强客户认同感，稳固品牌忠诚度。

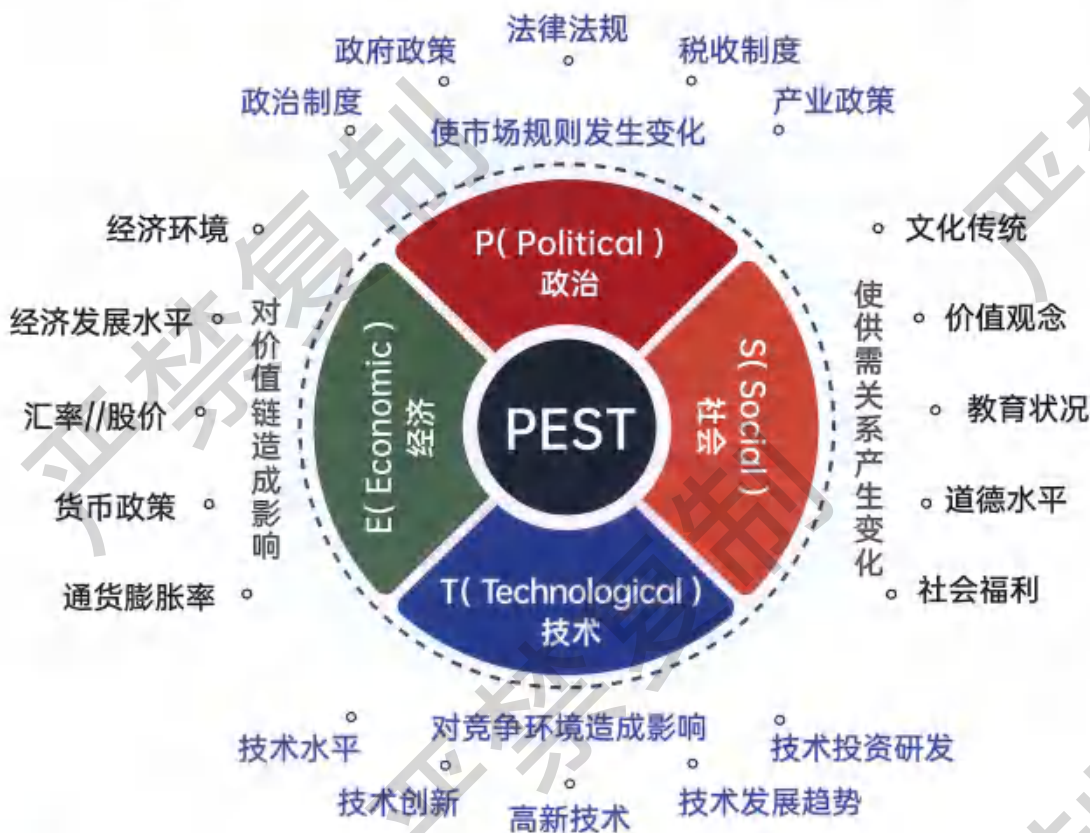
3. 弥补短板借力发展 (WO) :

- 技术驱动产品转型：继续强化研发，开发具附加值的智能可穿戴产品。
- 用户维护同步跟进：优化客户管理体系，增强社群影响力和复购意愿。

4. 回避弱点防范威胁 (WT) :

- 多元产品布局：扩展产品线，覆盖不同价位段，满足多元化用户的差异化需求。
- 优化供应网络：构建稳定且分散的供应链架构，减少对单一来源的依赖，规避风险。

洞察市场趋势抢占先机—PEST分析



政治因素

政治维度 (Political)

- 关注政策变动, 如环保法、贸易协定、补贴政策等 (例: 新能源补贴带动万亿级产业)
- 评估政治稳定与监管趋势, 例如数据立法重塑云计算格局

经济因素

经济维度 (Economic)

- 跟踪宏观指标 (GDP/CPI/汇率), 经济下行关注刚需、上行布局高端
- 结合区域经济差异, 如新一线收入增长推动新零售

社会因素

社会维度 (Social)

- 观察人口变化趋势, 如老龄化带动养老、Z世代影响消费内容
- 把握文化观念转变, 如健康意识兴起推动植物肉快速增长

技术因素

技术维度 (Technological)

- 判断技术突破点, 例如AI大模型催生智能客服新生态
- 关注技术普及速度, 如5G普及后AR/VR生态加速布局

PEST分析应用 - 以某绿色家电品牌准备出海东南亚为例

一家专注于“节能环保”的空调制造企业，已在中国市场取得领先地位。随着国内市场趋于饱和，该企业决定进军东南亚市场，尤其是泰国、越南和马来西亚。为了判断外部环境是否具备良好扩展基础，团队决定使用 PEST 分析方法系统评估外部宏观环境。

P - 政治 (Political)

分析点	东南亚市场现状	结论
<ul style="list-style-type: none"> 各国的贸易政策、进出口关税、税收优惠政策 外资企业的准入限制和合规要求 环保法规与能源认证标准 	<ul style="list-style-type: none"> 越南与泰国政府大力扶持绿色制造，节能家电可获得税收减免 但部分国家如印尼对进口设备仍有较高关税 	<ul style="list-style-type: none"> 首选越南或泰国 进入门槛较低 政策更友好

E - 经济 (Economic)

分析点	东南亚市场现状	结论
<ul style="list-style-type: none"> 人均收入水平、消费能力 汇率波动、物流成本、零部件采购便利度 家电市场增速、渗透率 	<ul style="list-style-type: none"> 城市中产快速增长，家庭购买力稳步提升 节能类家电在低线市场仍具价格敏感性 劳动力成本低，设厂有潜力 	<ul style="list-style-type: none"> 有增长红利，但需兼顾成本控制与市场定价策略

S - 社会 (Social)

分析点	东南亚市场现状	结论
<ul style="list-style-type: none"> 消费者对节能、环保的意识 居住空间结构（适不适合安装空调） 使用习惯和售后服务预期 	<ul style="list-style-type: none"> 高温高湿，使空调成刚需 城市居民更关注品牌与节能性能 售后服务和安装便捷性是选购关键 	<ul style="list-style-type: none"> 强调低能耗 强调静音 强调快速安装

T - 技术 (Technological)

分析点	东南亚市场现状	结论
<ul style="list-style-type: none"> 当地对智能家电的接受程度 是否具备相关技术生态（如 Wi-Fi、App 控制） 强大的本地合作伙伴的技术支持能力 	<ul style="list-style-type: none"> 一线城市智能化接受度高，年轻人追求便捷 智能互联尚在发展初期，普及率低于中国 	<ul style="list-style-type: none"> 先主打“节能+便捷”基础款 再适时推出智能高端款式

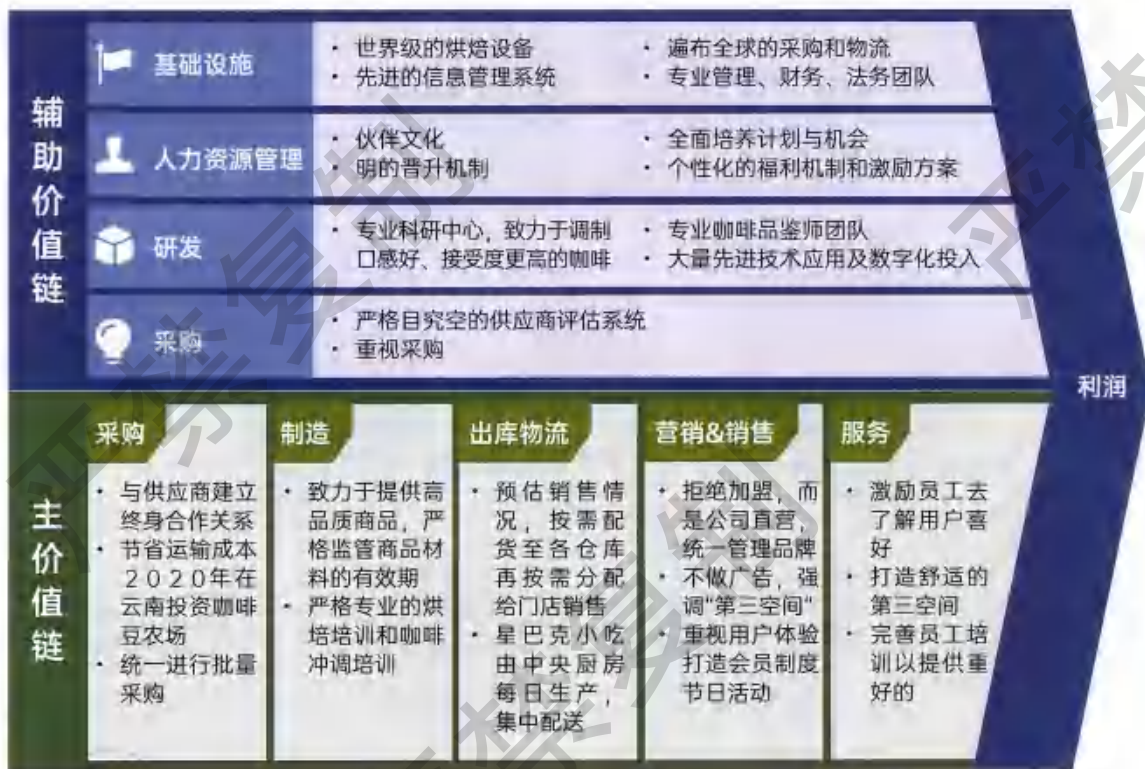
激活组织协同潜力—7S分析



在企业发展的过程中，必须系统性地审视和统筹各个关键要素，包括组织架构（structure）、系统（system）、领导风格（style）、员工（staff）、技能（skill）、战略（strategy）以及共同价值观（shared values）。其中，战略、架构与系统属于“硬性因素”，而风格、技能、员工及价值观则归类为“软性要素”。

7S	硬件			软件			
	组织架构	战略	系统	员工	技能	风格	价值观
现状	部门间缺乏合作，“领地”意识很强	事业战略方向不明确	内部网络未完全发挥作用，部门间沟通不充分	缺乏年轻人才和高级人才	专业技术不足	保守、追求稳定	没有彻底共享企业的经营理念和目标
改善方案	加强各部门之间的交流，促进组织内部合作	贯彻上层的决策，制定明确的战略	重新构建内部网络，加强企业内部合作，提高工作效率	强化人才培养制度，提高高级人才待遇	开展专业技术的内部培训	构建敢于挑战和创新的企业文化	通过对话和研修的方式共享企业的经营理念和目标

企业降本增效利器—价值链分析模型



关键的企业战略分析工具，主要用于研究企业从投入、转化到产出的全过程活动序列。通过将各项业务活动逐步拆解，深入分析各个环节及其之间的关联性，从中识别出能为最终产品带来附加价值的关键部分，从而协助企业强化其市场竞争优势。

采购	V	R	I	O	方针
研发	✓	✓	✓	▲	这是企业构建竞争优势的关键，应持续加大在研发方面的投入，与竞争对手形成差距。
生产	▲	✓	▲	✓	借助科技革新与成本控制，增强自身的竞争能力。
物流	×	×	×	▲	因当前尚无明显优势，可考虑将该部分业务进行外包处理。
销售	▲	✓	▲	✓	借助竞争对手薄弱的销售能力，开辟新的销售渠道。
服务	✓	▲	✓	×	善用自身长处，从企业战略角度出发，谋求更大优势空间。

精准定位目标客户—消费者画像分析模型



用户画像分析是一种深入了解目标用户群体的方法，通过整合用户在行为、兴趣、需求等维度上的信息，形成对用户的全面刻画与描摹。

概念	定义	应用场景
用户画像	表征个人或群体特征的虚拟模型	分析、策略制定。如用户基本属性、行为路径、交易明细、反馈记录、社媒活跃度等。
画像标签	将用户抽象特征通过高维度方式编码	作为用户维度展示基础或用于人群定位。如“高消费倾向”“科技粉”“促销活动响应者”等群体。
标签体系	对用户及商品信息进行标准化处理，形成结构化标签	用于设定筛选规则和划分人群。通过构建涵盖用户属性与行为的多类标签，用于细致拆分群体。例：属性类标签（性别、年龄职业等）、规则类标签（高低活跃度、高低arpu等）、行为类标签（购物偏好、商品兴趣、搜索行为、阅读频率等）。
用户分群	满足特定标签标准的一类用户群体	精准营销、运营细分。基于用户消费行为或兴趣特征划分，如价格敏感型、品牌忠实型或新手用户群等。
用户洞察	针对特定用户群体画像特征进行深入分析	运营决策前的思考依据。理解每类群体的动机、兴趣和行为路径，辅助实现精细化运营和策略调整。

打造差异化竞争力—波特基本战略



5个竞争因素	成本领先战略 (千方百计降低成本)	差异化战略 (提供特殊的价值)	集中化战略 (资源集中特定领域)
新进入者	通过规模效应与低成本设置进入门槛	以品牌附加值等设定进入障碍	采用成本或差异化聚焦以赢得竞争 这是一种最难制定具体举措的战略路径。在运用差异化聚焦战略时，关键在于通过多元化的方向与手段，打造出区别于竞争对手的独特优势。
同业竞争者	借低成本优势实现高于行业均值的利润	借助顾客忠诚度提升竞争实力	
替代品	获得相较对手更具优势的市场位置	比竞争者更具产品优势和吸引力	
购买者	运用低价策略提升议价主动权	提供差异商品形成稀缺吸引力	
供应商	借提升效率应对原料成本上扬	借供应关系议价应对成本上行压力	

主要风险

- 技术更新过快
- 差异化不足导致落后
- 成本战略若执行不当将牺牲灵活性
- 遭遇竞争者抄袭
- 吸引顾客的能力减弱
- 不敌差异化战略
- 市场需求萎缩
- 市场出现进一步细化
- 大规模运营优势超越聚焦策略

管理工作重在 执行彻底形成闭环



分配任务	规定时间	明确标准	检查监督	验收考核	重复一遍
工作分配到具体的人	规定具体时间	明确清晰工作标准	进行监管办法、措施	明确验收日期、方式	加强沟通效果
避免任务不清	杜绝临时赶工	杜绝随意应付	确保质量控制	推动水平提升	确保符合预期

让员工高效执行的六步法则

- 分** 职责划分清晰，依据明确任务，依照流程方式执行事务。
- 升** 增强员工责任感，拓展工作格局，提升执行品质。
- 核** 将工作量与所耗时长进行核算，合理安排各项任务。
- 纠** 及时给予反馈，纠偏修正方向，确保整体工作方向不跑偏。
- 定** 明确分派事项，任务下达必须清楚具体，避免含糊不清。
- 果** 按照每日、每周、每月、每年的节奏，确保交付应有成果。

如何打造高效的管理闭环思维



团队管理者如何打造闭环管理思维

事前有安排

约定必落实

问题早知道

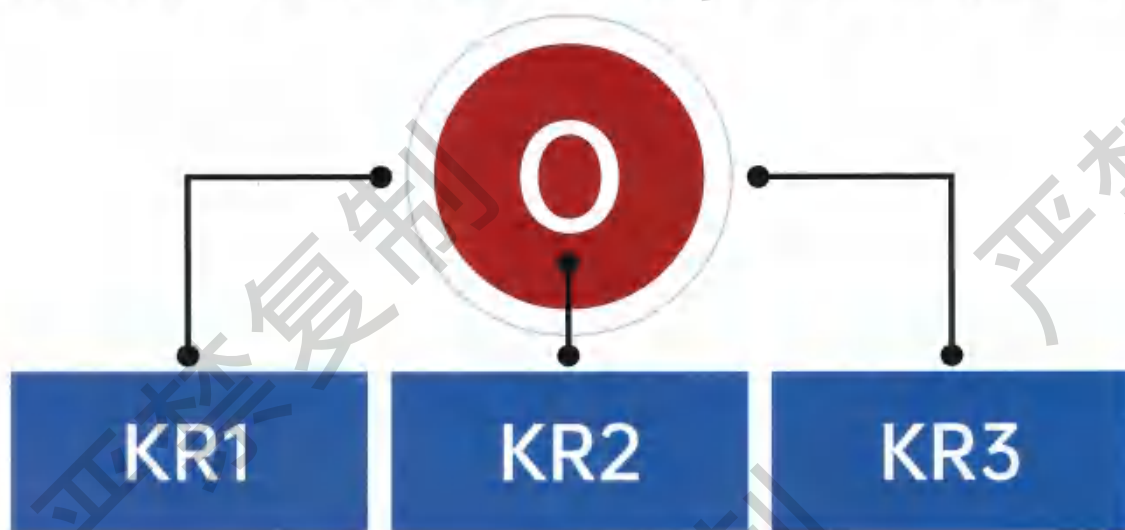
及时报进度

事后要反馈

如何实现团队管理闭环

敢于授权	非必要自己要做的工作，都尽量授权给下属去做。好处有三 1. 你可以有更多的时间、精力投入在自己该做的事情上，避免自己成为团队瓶颈。 2. 下属获得成长机会，未来团队中能独立处理相似事务的人会增多。 3. 能看出团队的能力短板，便于及时发现并调整人员或进行培训。
知人善用	了解每位成员的个性与特长，借助任务执行的过程识别优势领域，将合适的任务分配给合适的人，进而提升团队的整体效率
培养骨干	若能在团队中多培养几位核心人才，不论是放权还是用人都能更顺利推进，你自己也能更加从容地实现高效放手。
良好沟通 及时汇报	与团队成员保持顺畅沟通，营造积极进取的合作氛围。同时要学会向上汇报，主动沟通上级的目标与期望，及时调整工作节奏与方向，让领导清楚你团队的进展与成果，更容易获得认可。

聚焦目标 驱动高效行动—OKR工具



OKR（目标与关键成果）是一种常见的目标管理工具，广泛应用于企业、团队及个人，用于明确目标并追踪其达成进度。该体系的核心在于设定清晰的目标（Objectives）以及衡量目标推进情况的关键成果（Key Results）。

01. OKR 本质上是沟通工具

团队成员每个人都需制定OKR，所有OKR会集中记录在同一份文件中，确保任何员工都清楚他人当季最重要的目标及团队整体的方向。

02. OKR 指明前进的方向与目标

OKR代表的是你希望最终到达的目标，而不是具体你要走的路径。

03. OKR 需具备量化指标（时间+数量）

比如你设定健身计划，如果只是写“我们要增强体能”，那显然不是有效的OKR；因为无法评估效果。优秀的OKR应该是“今年跑步时长比去年提升一倍”。

04. 借助月度会议Review，持续推进OKR

在每月例会上，需确认达成目标的方式，这是一个支持实现目标的重要步骤。

05. 借由季度会议Review，动态优化OKR

互联网发展节奏很快，每个季度都要回顾OKR。调整的基本原则是目标（Objectives）不动，但关键结果（Key Results）要适时优化。

工作落地执行的三步战略



清晰高效的沟通技巧—金字塔原理



思考过程遵循MECE原则

ME: 互不重叠, 各自独立
CE: 全面覆盖, 无遗漏点

原理遵循四项基本原则

先下结论 | 层级归纳
分类整理 | 顺序推进

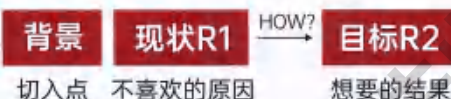
思考过程遵循SCQA模型

(S) 背景 (C) 冲突
(Q) 问题 (A) 解答

如何用金字塔原理解决问题

一、界定问题

- 1、描述发生的情况 (背景、困境等)
- 2、明确存在的不满或偏差 (负面结果R1)
- 3、定义期望达成的状态 (目标R2)



二、有条理的收集分析问题

收集→总结→推理→提出行动方案
有形框架 (结构顺序) + 因果结果 (时间/步骤顺序)
+ 归类分组 (重要性顺序)



金字塔原理案例应用 - 以开发新产品为例

假设你是一名市场经理，假如你是一名市场经理，需要在某行业重磅会议中进行主题发言，介绍公司在新能源汽车领域的技术动态及未来计划。你希望能运用“金字塔结构”组织内容，使演讲清晰、有说服力。

演讲目标：

在限定时间内，以清晰逻辑向听众传递“清洁能源”的核心竞争力、前沿研发成果及公司未来发展蓝图。

金字塔结构的运用：

1. 结论先行

开场结论：演讲伊始，你直接点出核心信息：公司凭借前沿科技与战略合作，现已成为新能源汽车领域的重要玩家，未来将持续引领智能、绿色出行的方向。

2. 逻辑分层

- 核心优势：介绍公司在电池管理、能源效率和辅助驾驶等方面的领先技术实力。
- 最新成果：展示公司新近推出的一款续航强、电能转化快的新能源车型。
- 未来蓝图：阐述公司在面向未来智能出行系统设计的愿景，如自动驾驶、智慧网联等技术路线。

3. 归纳推理

- 核心优势：引用调研数据与客户反馈，强调公司产品在性能与可靠性方面的突出表现。
- 最新成果：介绍新品在测试阶段的对比数据，体现技术领先。
- 未来蓝图：结合行业报告与专家研判，论证企业的战略方向与发展潜力。

4. 分组归类

- 核心优势：详细拆解电池结构与能源管理技术；引用市场调研反馈与行业排名。
- 最新成果：解读新车在外观设计与能耗效率等方面的特点；借助市场需求分析来展示公司今后的增长空间。
- 未来蓝图：讨论公司在自动驾驶与车联网领域的研发进展及未来想法；介绍公司在环保责任和社会承诺上的举措。

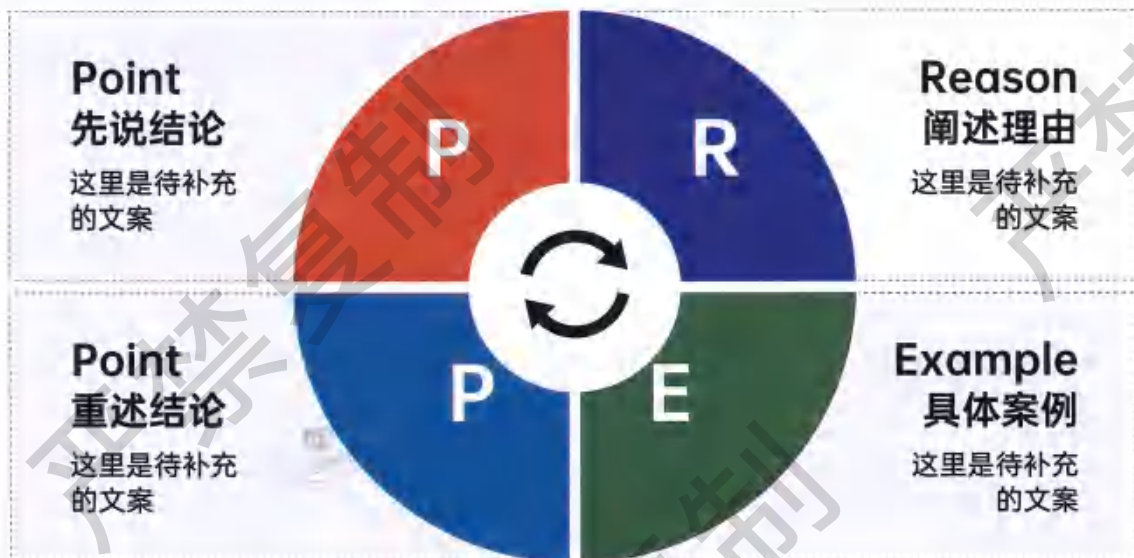
5. 子层次结构

- 团队协作：细述产品研发背后的专家团队、协作机制及合作伙伴网络。
- 可持续发展：说明企业在可回收材料、绿色生产流程及绿色社区美好愿景等方面的努力与项目规划。

演讲执行与反馈：

通过使用金字塔结构组织发言内容，演讲逻辑清晰、条理分明，听众对你公司的介绍展现出浓厚兴趣，现场互动积极，提问踊跃。演讲结束后，获得了来自行业专家与潜在合作方的积极回应与认可。

把结论先说出来—PREP沟通模型



PREP模型由美国知名演说家博恩·崔西(Brian Tracy)创立，用于结构化表达观点

Point（结论）、Reason（依据）、Example（事例）、Point（重述结论）。结论先行是沟通当中的黄金法则。在陈述观点时要先说结论再用数据化的内容来说明原因，再通过一些贴切的案例来强化印象，最后重复核心观点，完成一次完整的表达。

P-结论		R-理由	E-事例	P-重复结论
明确观点 先表明核心判断，让听者立刻明白你的陈述方向。		阐明理由 阐述得出观点的逻辑基础，需讲清楚依据并有理有据。	举例支撑 用简洁实例来验证观点，加深受众对结论的认同感。	再次明确观点 在结尾回扣结论，用来进行总结，强化核心信息并结束发言，达到目的
案例	结论	理由	事例	重复结论
市场调研显示线上教育受欢迎，询问是否可开展某平台课程	我们应上线某平台课程	该平台适合品牌推广，用户黏性强，且发展迅速，机会难得	某机构已上线该平台，报名人数众多，反馈良好	因此，应尽快推进该平台课程开发，尽早上线执行

案例应用1

案例背景

假设你是一名企业的新晋管理者，近期你发现团队成员工作积极性下降，士气不高，影响了项目进度和质量。你需要在团队会议上提出激励方案，以提升团队士气和工作效率。

案例应用

1. Point (观点)：你的主要观点是：为了提升团队士气和工作效率，我建议我们引入‘阶段性目标+即时反馈奖励机制’，用更具体和及时的激励方式来激发团队动力。

2. Reason (理由)：你提供的理由是：“研究表明，清晰的阶段性目标能帮助团队成员更有方向感，而即时的正向反馈则能显著增强他们的成就感与归属感。相比长期的大目标，短周期的激励措施更能维持团队持续的动力。”

3. Example (例子)：你提供的例子是：“例如，我上一家公司在大型项目中采用了‘每两周评选优秀贡献者’的方式，每次评选都会给予小额奖励和公开表扬。结果团队的配合度明显提高，成员之间也更加主动沟通协作，整个项目提前一周完成。”

4. Point (观点)：因此，我建议我们从下周开始为当前项目设定清晰的阶段性目标，并结合即时激励机制，像公开表扬、灵活调休、小奖励等方式，逐步重建团队的积极氛围与执行力。”

案例应用2

案例背景

设想你是某家咨询公司的分析师，受托为一家零售企业制定提升销售额的策略建议。该企业在过去一年中遭遇销售额下滑的困境，管理层希望借助优化营销方案来吸引更多客户、提升销售成果。

案例应用

1. Point (观点)：你的核心论点是：“为了提升业绩，我们建议贵公司采纳多元化推广方式，并优先加大对社交平台与移动端广告的投放。”

2. Reason (理由)：你的论据是：“市场调研显示，消费者日益倾向于使用移动设备与社交平台进行购物。与此同时，多渠道推广能够协助企业精准接触潜在用户，增强品牌曝光与客户互动。借助数据分析，我们还能进一步优化广告资源配置，提升广告效果。”

3. Example (例子)：你引用的案例是：“比如，我们曾服务的一家客户，在 Instagram 与 Facebook 上投放定制广告，三个月内销售增长达30%。其推广内容侧重用户原创内容与互动形式，不仅提升了社交平台曝光，也有效促进了线上营收。”

4. Point (观点)：最后，你再次强调：“综上，我们建议企业采纳多元营销方案，尤其应加码投入社交平台与移动广告，从而拉升销售表现并增强市场优势。”

让人愿意听你说—RIDE说服

R (Risk) 风险

说明若不采纳建议可能引发的负面后果。卡尼曼的前景理论指出，人们对损失更敏感，因此应传递风险感知以促使决策。

I (Interest) 利益

强调接受建议后可带来的收益。在风险警示后切入收益点，能够降低防御心态，更易促成认同和采纳。



E (Effect) 影响

负面部分也要适当提及。没有完美的提案，适度呈现小问题能增加可信度，让对方感觉更真实可靠。

D (Differences) 差异

突出方案与其他选项的不同之处，让你的提案更具特色与吸引力，帮助赢得关注与认可。

R-风险	I-利益	E-影响	D-差异
<p>避害:害怕损失</p> <p>损失规避是人的天性，应借助这一点引导对方规避潜在损害</p>	<p>趋利:追逐利益</p> <p>人人都渴望获得好处，利益诱因是有效的说服工具</p>	<p>对比:突出优势</p> <p>利用对比方式，凸显本方优势，使对方做出偏向性选择</p>	<p>瑕疵:提高信任</p> <p>如实呈现小瑕疵，表现出透明态度，提升方案可信度</p>
<p>举个例子</p> <p>当你想建议朋友不要熬夜打游戏，改去健身锻炼身体时，可参考以下表达：</p>	<p>风险</p> <p>因为缺乏锻炼，可能导致肩颈酸痛甚至肥胖，对身体健康产生负面影响。 (风险)</p>	<p>利益</p> <p>去健身房可集中锻炼节省时间，运动效率也较高，让你快速恢复好状态。 (好处)</p>	<p>差异</p> <p>健身房器材多，空间宽敞，锻炼体验更好，家里则缺乏这种专业设施。 (对比)</p>
			<p>影响</p> <p>虽然刚开始训练可能会肌肉酸痛，但比起虚耗时间，我更享受这种充实感。 (瑕不掩瑜)</p>

RIDE说服力模型案例应用 - 以新产品推销为例

案例背景：

假如你所在企业推出了一款新型环保空气净化器，你的任务是向某大型办公设备采购商展示其价值，促使对方将该产品纳入采购清单。

说服力模型应用：

1. Risk (风险)

目标：指出采购方若不选择环保类产品，可能面临的潜在风险。

行动：展示行业数据，说明消费者日趋倾向环保消费。

明确若采购方忽视环保选项，或将失去绿色市场份额，损害品牌形象。

2. Interests (利益)

目标：强调空气净化器能为采购方带来的价值。

行动：说明净化器带来的高利润空间，及其在吸引环保导向客户方面的优势。

强调其节能效能，解释产品如何协助客户压缩后期运营支出。

3. Differences (差异)

目标：强化该产品在市场中的独有优势。

行动：突出其滤芯技术领先于同类竞品，过滤更高效。

展示结构设计的创新性，如部件可更换、可回收等差异化优势。

4. Effect (影响)

目标：贴近客户个性化诉求与自我认同感。

行动：分享其他企业采购成功案例，拉近心理距离。

强调引入该产品后，可体现采购方的环保承诺，塑造其行业先锋形象。

执行过程：

- 1. 准备阶段：**收集市场调研资料、产品特点、盈利空间等，为每一项RIDE元素准备充分材料。
- 2. 演示阶段：**在与采购方接洽中，系统性地展示RIDE四项说服要素，用数据与案例支撑内容。
- 3. 互动阶段：**鼓励对方提问，深入解答疑问，同时记录反馈，用以调整方案策略。
- 4. 跟进阶段：**会议结束后，发送关键内容总结邮件，重申重点，并预约后续讨论细节安排。

总结：

RIDE模型综合考虑风险、利益、差异化与个体动机四个方面，帮助使用者构建结构清晰、有力的说服方案。在实际应用时，关键是充分洞察对方的需求与关注，并以数据与逻辑支撑提出个性化、精准的解决建议，从而达成说服目标。

让面试回答逻辑清晰—STAR原则



STAR法是一种常见的面试与案例表达的叙述模型，能帮助个人用条理清晰的方式呈现经历与故事。

STAR由四个单词首字母组成：

A. Situation (情景)：说明所处环境，发生的事件及面临的问题。

B. Task (任务)：明确你的具体任务或你要实现的目标。

C. Action (行动)：具体讲述你为达成目标所采取的做法与措施。

D. Result (结果)：说明你的努力带来了什么结果，可包括成果与不足。

采用STAR结构能让表达更有条理，也能凸显你面对问题时的应对能力与经验。在面试中讲述过往事件时，借助STAR法可帮助你清楚展示专业水平与过往成绩。

STAR方法实践示例

1. Situation (情境)

过去三年间，我担任一家中大型科技公司的市场营销经理，负责新上线的一款移动端App推广。该产品虽具强大功能且初期评价良好，但其安装量与活跃度却未达到原计划的预期水平，因此我亟需解决这个问题。

2. Task (任务)

我的主要目标是制定并执行营销方案，提升该应用的品牌曝光、下载数据和用户互动率。

3. Action (行动)

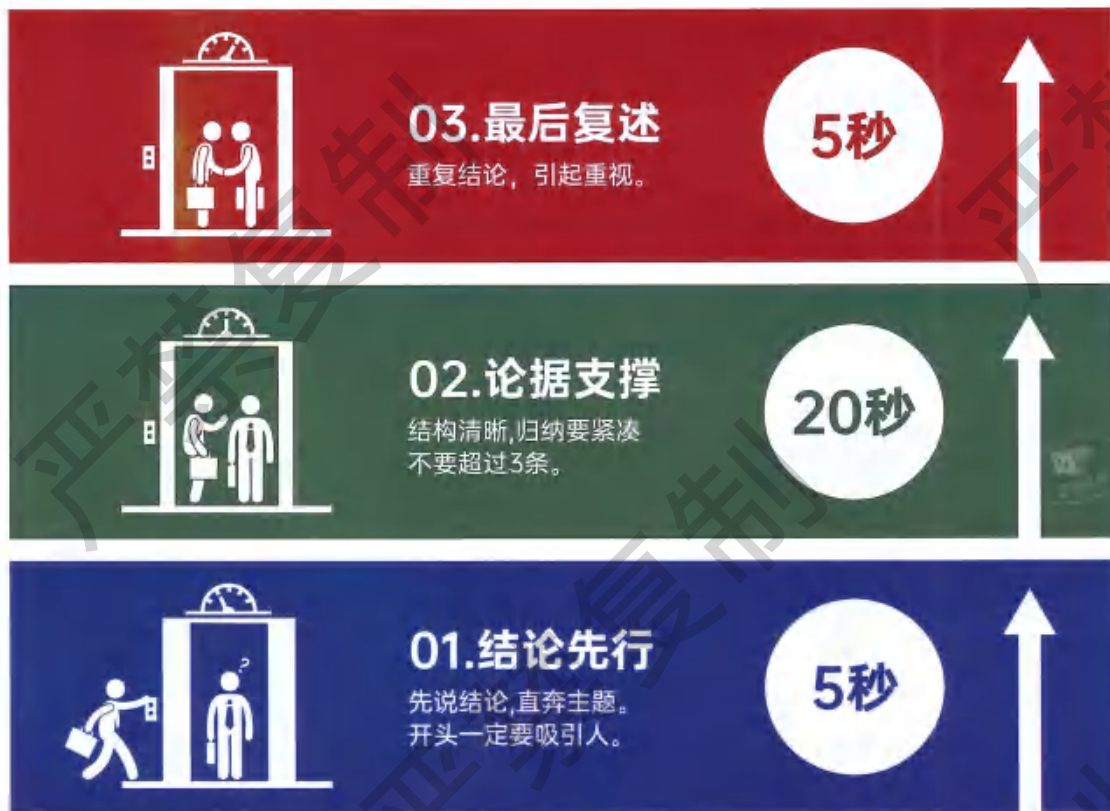
- 市场调研：**我主导了一轮调研活动，分析竞品并收集目标人群的偏好数据。
- 目标定位：**根据调研，识别出核心用户群体，并为其量身打造营销内容。
- 内容营销：**策划产出多篇吸睛的博文与社媒内容，强化产品差异化优势。
- 合作伙伴关系：**搭建了与行业KOL的合作渠道，借助其平台推广产品
- 广告策略：**我主导策划并上线一场精准定位的线上广告投放计划
- 数据监测与优化：**制定关键指标用以追踪宣传成效，并实时调整推广策略

4. Result (结果)

这些行动带来了显著的成效：

- 在三个月内，应用下载量提升了120%；
- 用户使用深度和活跃度增长了约三成；
- 通过影响者营销和广告活动，品牌在目标群体中的认知度提高了45%；
- 整体营销投产比达到150%，超出原预算目标。

瞬间把重点讲出来—30秒电梯沟通法



30秒电梯沟通法最初源于咨询公司麦肯锡，目前被众多大型企业广泛采用。它的核心目的在于让表达者能在极短时间内清晰地传达结论，并将内容精炼至三点以内。

这种即兴表达的技巧适用于多种职场场景，例如会议发言时的简洁汇报，或在偶遇客户时迅速吸引注意的销售话术。

因此，30秒电梯式表达已成为职场人士必备的沟通能力。一般而言，这种沟通方式遵循金字塔结构的逻辑，先给出结论，再用理由进行支撑。

应用方法

- 高度总结法**
 - 方法：直奔主题和核心问题
 - 作用：为双方节约沟通成本
- 激发思考法**
 - 方法：述说亮点，激发兴趣
 - 作用：为下一次对话打基础
- 语出惊人法**
 - 方法：特别的开头吸引人
 - 作用：特别的结束语吸引人

30秒电梯沟通法应用 - 以执行专员向总监汇报进度为例

小林是一位市场部执行专员，负责某次线上活动的执行。某天在公司电梯口偶遇部门总监，对方简短地问了一句：“你们那个活动现在进展怎么样？”时间紧迫、场合随意，小林如果讲得太复杂，会让对方失去耐心；讲得太简单，又无法展现自己工作的价值。

此时，正是30秒电梯沟通法派上用场的绝佳时机。

前5秒 “总监您好，活动目前进展顺利，三项工作已经落地。”

- 开场打招呼+直接亮出结论，符合“金字塔原理”中的结论先行。
- “进展顺利”让领导瞬间知道没有大问题，情绪放松。
- “三项工作落地”埋下后面“结构化汇报”的钩子，预告逻辑结构，引导对方注意力集中。

中间20秒 “第一，各平台的预热内容昨天开始上线，曝光量已突破30万； 第二，和两位品牌合作方已确认联合直播时间，下周四晚上八点； 第三，预案和返券机制已同步给运营同事，确保活动流程顺畅。”

- 用数字呈现结果，体现工作有效，避免“空话”。
- 指定了具体时间“下周四八点”→给领导一个明确预期，说明安排已落地、可控。
- 展现“风险前置”意识：把售后问题提早解决，显示成熟思维。

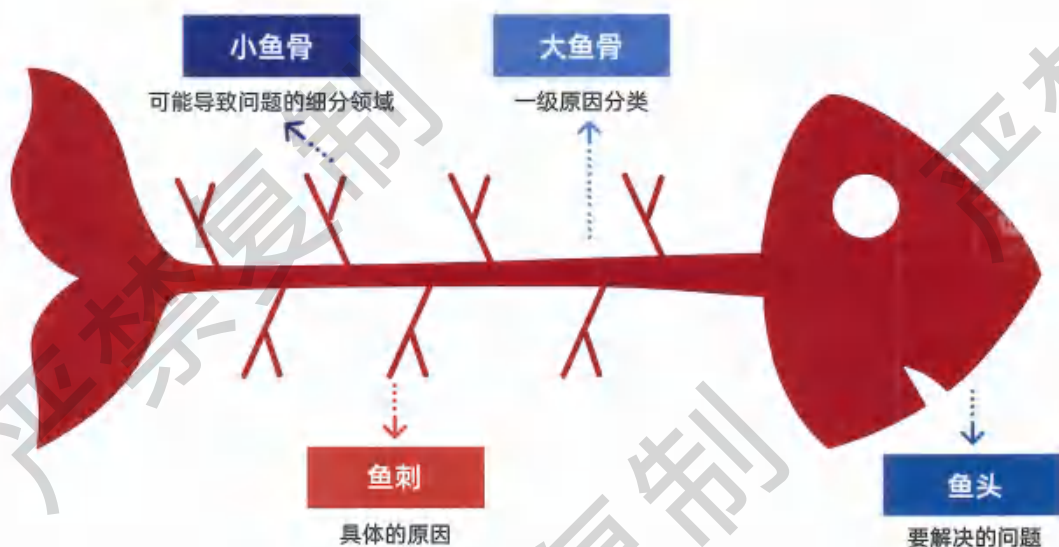
最后5秒 “目前只剩下最后的技术测试，计划明天完成。”

- 告知剩余任务少、已接近收尾，进一步巩固“整体顺利”的判断。
- 指出“技术测试”是唯一剩余环节，避免上级担心“还有多少没搞定”。
- “计划明天完成”→显示推进有节奏、有掌控感，非常关键。

衍生建议（模板通用版）：

“领导，关于【XX事项】目前的整体情况是：【一句总结】。目前有三项关键进展：一是……二是……三是……接下来我们计划……预计完成时间是……”

快速定位问题根源—鱼骨图分析法



鱼骨图，又叫因果图或石川图（由日本石川馨教授提出），是一种系统分析问题原因的工具。它将一个问题所有可能成因结构化地展现出来，形状像一条鱼，因此得名“鱼骨图”，是一类探寻“核心成因”的非量化分析工具。该方法侧重借助发散式思维，罗列各类可能影响问题的关键因素，并依据其属性与内在联系分类整理，逐级拆解，最终呈现出类似鱼骨结构的图示形态。

鱼头	这是鱼的“头部”，写在最右边 明确问题或你要解决的“现象”是什么	问题 = 产品交期延误 问题 = 客户满意度下降
大鱼骨	主骨干：一级原因分类 是连接鱼头和鱼身的主骨架	人（操作、技能、责任） 设备（工具、硬件、维护）等等
小鱼骨	二级因素：具体的次级原因 继续延伸出可能的细化原因	人的原因：培训不到位、上手慢 方法的原因：没有标准、流程不清晰
小鱼骨	三级细节：最细颗粒度的原因 贴近根因，通常连接在小鱼骨末端	培训不到位 → 培训计划缺失 流程不清晰 → 流程文件未更新

行业背景

电子制造服务（EMS）企业主要为品牌客户提供PCB组装、整机组装、测试与包装等服务。典型如：富士康、伟创力、比亚迪电子等。
质量控制是其核心竞争力之一，因为产品出货前必须100%合格，才能保障客户满意度和品牌声誉。

典型问题场景

近期某工厂在出货过程中发现：“产品焊接虚焊率升高，客户投诉增加”。
质量团队需立即分析造成虚焊的根本原因，并制定对策防止问题再次发生。

鱼骨图应用场景：分析“虚焊问题”的根因

鱼头（问题定义）

问题描述写在鱼头位置：

“客户投诉：产品虚焊率上升”或更精确：B2线主板虚焊率超出 3σ 控制限

大鱼骨（一级分类）

可采用5M1E分类框架展开主因：

Man（人）	操作员技能、作业习惯、注意力
Machine（设备）	焊接机台、烙铁、SPI设备稳定性
Material（物料）	焊锡膏、PCB材质、元件质量
Method（方法）	焊接工艺参数、SOP标准是否遵守
Measurement（测量）	检验方法是否一致、治具是否精准
Environment（环境）	温湿度控制、电磁干扰等

小鱼骨（二级原因）（示例）

Man（人）：操作员没定期培训；站位临时换岗未交接清楚；作业员疲劳作业

Machine（设备）：波峰焊预热区温度不稳定；回流炉温区偏差过大；烙铁头磨损未及时更换

Material（物料）：焊锡膏超过有效期；PCB氧化未清洗；来料批次差异大

鱼刺（三级细化）（示例）

继续往下追问“为什么”，用于辅助5Why分析：

例：“焊锡膏过期”→“物料员没按FIFO原则发料”；“烙铁头未换”→“点检制度流于形式”

结构化表达工具—SCQA模型

Situation

陈述情景

陈述大家熟知的事实和现状，以获得共识

Complication

展现冲突

在该现实背景下隐藏的不利因素，以引起重视

Answer

解决方案

对比分析各类行动策略，选出最佳方案

Question

提出疑问

面对这种不利因素表现出来的疑惑



SCQA模型是一种用于“结构化表达”的工具，该模型包含四个核心要素，分别是：Situation（背景）、Complication（矛盾）、Question（问题）和Answer（解答）。

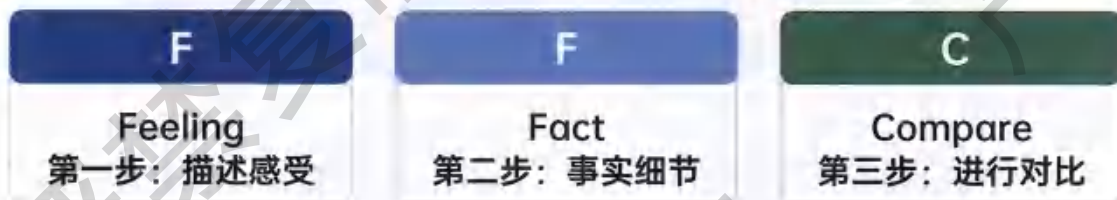
借助这一框架，您能够以清晰、富有吸引力且具故事性的方式组织表达内容。它尤其适用于将复杂的商业信息转化为简洁明了的形式。

使用范围

汇报工作、即兴演讲、讨论方案、推销产品

S-情景	C-冲突	Q-疑问	A-答案
得了灰指甲 通过讲述某件事情的背景或环境来引入。	一个传染俩 在此情境下所遇到的矛盾点与难题。	问我怎么办？ 这个矛盾和问题具体体现在待解问题上。	马上用亮甲！ 就当前问题，给出明确的行动建议。

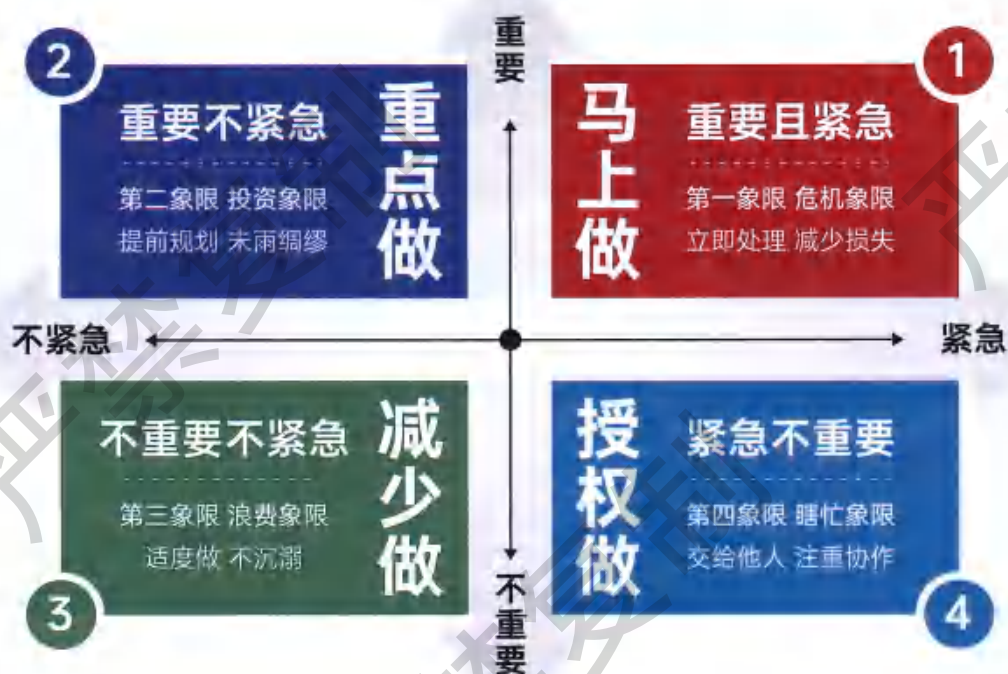
让赞美更具体—FFC赞美法则



在人际交流中，FFC赞美法则是一种简洁易行且能赢得好感的技巧。当你赞美他人时，首先用真挚的语言表达自己的情感(Feeling)；接着，通过列举事实(Facts)来支撑你的感受，让对方觉得你的赞美有据可循；最后，再通过多角度对比(Compare)来突出你对对方的高度认可。最有效的夸奖方式，是在真心诚意的基础上，善于用欣赏的眼光主动发掘他人的优点。

Feeling 第一步 描述感受	<p>普通示范:夸女朋友</p> <p>女: 你觉得我今天有什么变化? 男: 你今天看起来比昨天更漂亮! 女: 哪里不一样? 男: 我感觉你今天妆容比昨天精致 女: 好吧 (无感)</p>	<p>FFC法则:夸女朋友</p> <p>女: 你觉得我今天变哪里了? 男: 我觉得你今天妆容真迷人 (情感), 眉毛特别立体 (细节支撑), 感觉很有气质, 妆容水平可以和专业化妆师比了 (对比) 女: 哈哈, 你太会夸人了 (心情愉悦)</p>
Fact 第二步 事实细节	<p>普通示范:夸同事</p> <p>场景: 场景: 同事在项目中表现突出 你: 你太厉害了, 真优秀, 我们得向你看齐!</p>	<p>FFC法则:夸同事</p> <p>场景: 同事工作成果出色 你: 你: 你这次真的表现太棒了 (情绪), 超额完成了目标的20% (数据依据), 你效率用其他人一大截 (横向比较)</p>
Compare 第三步 进行对比	<p>普通示范:夸领导</p> <p>你: XXX总, 我实在太佩服您了</p>	<p>FFC法则:夸领导</p> <p>你: XXX总, 我特别佩服您 (情感), 每次我请教您问题时, 您总能切中要点, 让我立马理解 (事实细节), 这两年在您手下, 我进步太多了 (对照)</p>

理清主次高效应对事务—四象限矩阵



“四象限时间法”源自美国时间管理专家科维的理论模型，又称艾森豪威尔矩阵。它将工作按重要性与紧迫性两维度划分为四类，具体为：紧急且重要、重要但不紧急、紧急但不重要、不重要也不紧急。通过这种方式对任务优先级排序，有助于提升效率、预防危机，并节约时间。该方法被广泛应用于个人效率与项目管理中，掌握后可以有效优化工作分配与处理节奏，节省大量时间，极大提升自己的工作效率。

象限	分类名称	特点描述	典型任务举例	应对策略
第一象限	重要且紧急	必须立刻处理 不可拖延	危机处理、项目截止 客户投诉、突发状况	立即应对 亲自处理
第二象限	重要不紧急	长远目标相关 需主动安排	自我成长、战略目标 关系经营、健康计划	提前规划 主动专注
第三象限	紧急不重要	易被干扰 看似紧迫实则琐碎	临时会议、琐事杂务 催促电话、他人请求	授权他人 学会拒绝
第四象限	不重要不紧急	耗时耗力 无效低产输出	刷短视频、无意义闲聊 沉迷网络游戏	明确取舍 减少浪费

1、案例背景

假设你是某公司的项目负责人，同时负责多个项目推进。你发现自己经常加班，但各项目成效并未如预期理想。为了提升产出与执行效率，你决定运用四象限时间管理法则，对任务进行重新优先级排序与安排。

2、应用四象限矩阵模型-进行分析

1. 关键任务（第一象限）：

这类事务具有紧迫性且高度重要，必须立即处理。例如：解决项目中的核心技术难题、提交即将到期的工作报告等。

2. 有潜力任务（第二象限）：

这些工作虽然没有时间紧迫性，但对达成目标与企业长远发展具有关键意义。例如：为团队提供培训、制定市场拓展计划等。

3. 可取消任务（第三象限）：

属于不重要也不紧急的事项，可考虑延后处理或直接取消。例如：参与无关会议、处理次级邮件等。

4. 面子任务（第四象限）：

这类事务表面上看似紧急，实则影响有限，适合交由他人或直接精简。例如：接听无关电话、参加低效会议等。

3、应用四象限矩阵模型-落地执行

借助四象限方法，你决定将更多时间与精力投入在关键与发展任务上；同时减少对可委托事项及不必要任务的精力消耗。你开始摒弃那些不利于成果产出与自我成长的无效事务，并逐步将重复性任务授权给团队成员。

4、结果

运用该模型后，你不仅提升了日常工作的效率，同时也确保了关键目标如期交付，为今后的自身职业进阶打下坚实基础。团队成员也因你合理分配资源与任务安排，感受到更高效的协作氛围与管理节奏。

企业高效生产方法—6S现场管理

理

SEIRI

整理

将办公区域与作业现场的物品区分为必要与非必要物，清理掉多余杂物，并对需用物进行改善保存，对不需物资则应分类处理或清除。

顿

SEITON

整顿

按事先设定的方式，对必需品进行合理放置，明确标识与定位，使工作人员能快速定位所需物品，大幅降低查找时间。

清

SEISO

清扫

保持工作环境与办公区域清洁干净，做到无尘、无杂、无脏、无垢，呈现整洁状态，并有效预防污染源产生。

洁

SEIKETSU

清洁

彻底贯彻整理、整顿与清扫，并保持其成果，建立可持续执行的规范与制度，确保清洁标准化和长效性。

素

SHITSUKE

素养

以人为本，通过规范整理、整顿、清扫、清洁的行为养成良好习惯，形成统一行为准则，持续提升组织的管理层级。

安

SECURITY

安全

在各项作业中确保人员行为、工具、环境处于安全状态，并通过设备及规程的标准执行，构建安全与舒适的工作环境。

6S现场管理是一种起源于日本的现场管理方法论，最早从“5S”发展而来，后加入“安全（Safety）”构成“6S”。它强调通过整洁有序的工作环境来提高效率、质量与员工素养。

Seiri（整理）：区分要与不要，将工作场所中不必要的物品清除掉，只保留必需品；

Seiton（整顿）：定位摆放，将所需物品按顺序、定位放置，明确标识，取用方便；

Seiso（清扫）：定期清扫、保持工作区域干净整洁，消除灰尘、油污等；

Seiketsu（清洁）：维持标准，使整理、整顿、清扫制度化、标准化，形成常态；

Shitsuke（素养）：养成习惯，培养员工自觉遵守规章制度、保持良好行为的意识；

Safety（安全）：安全第一，识别并消除隐患，保障人员、设备、作业环境的安全；

案例背景

某机械制造企业的机加工车间存在现场杂乱、工具难找、地面油污严重；设备维护记录混乱，员工安全意识薄弱；产品良率波动，客户投诉频繁等问题。

6S现场管理法应用

1. 整理（Seiri）— 清除不必要物品

- 清点所有刀具、量具、夹具，清除废旧/报废设备；
- 区分常用与非常用物品，不常用的入库，淘汰损坏工具；

2. 整顿（Seiton）— 定位摆放，标识清晰

- 给所有工具、物料、样件、作业文件设定“固定位置”；
- 设置工具挂板+阴影标识（工具不在即看得出）；

3. 清扫（Seiso）— 消除脏污，设备洁净

- 制定每日“5分钟清扫”机制，专人负责区域卫生；
- 机器台面除油、防锈，清理金属屑、碎渣；

4. 清洁（Seiketsu）— 建立标准，维持成果

- 将整理、整顿、清扫结果拍照制作标准看板；
- 制定《6S作业指导书》，作为新人培训资料；

5. 素养（Shitsuke）— 培养习惯，自觉遵守

- 开展6S晨会，强调团队纪律与责任；
- 每人认领“责任区”，落实“谁弄乱，谁负责”；

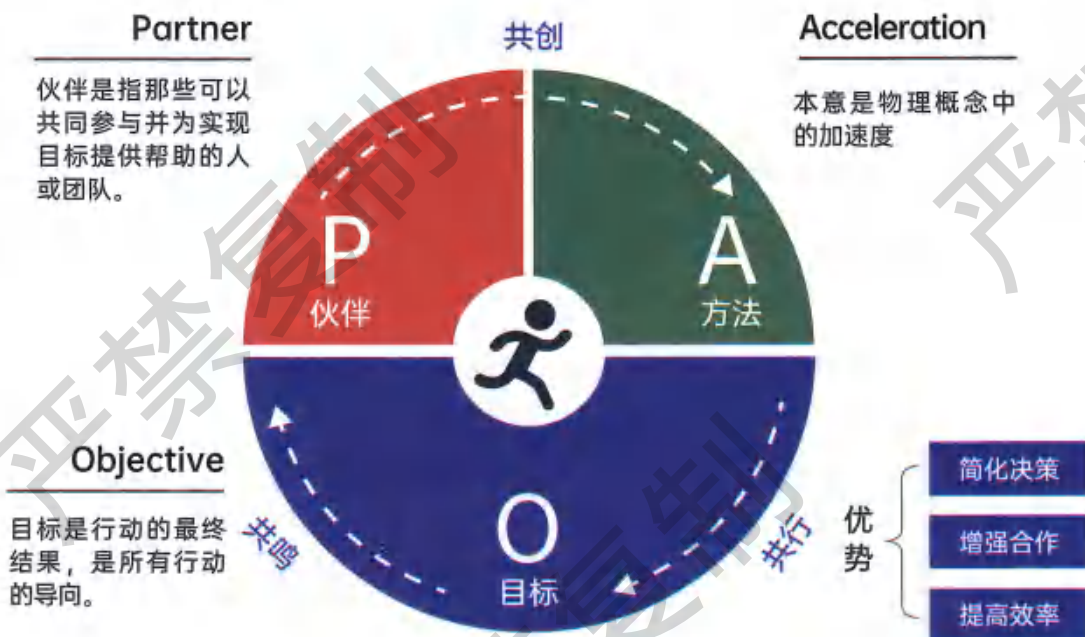
6. 安全（Safety）— 排查隐患，保障作业

- 地面设置防滑标识，设备安装护栏、防护罩；
- 动火、吊装等设定作业标准和审批流程；

6S总结

6S不是简单的“打扫卫生”，而是一种让现场“看得见管理、看得见效率、看得见文化”的精益工具，是一次“人+物+环境+文化”的系统优化。

从正确到卓越—POA行动法则



POA模型在创业团队中的整合作用

P 伙伴

借助可执行的目标及具体分工的任务，去匹配合适的子项目责任人（牢记：先聚人再筹钱）。

O 目标

项目启动需先设定明确目标，目标需具体清晰，可借助计划力模型将任务拆解后推进。

A 方法

整合来自不同专业领域的专家，对原有方案提出更高效、专业的优化建议，加速目标实现。

如何解决不想做？	如何解决不会做？	如何解决不去做？
不想做 = 由于缺乏内驱	不会做 = 缺乏有效资源	不去做 = 缘于路径模糊
清晰的目标可调动内在动力，目标体现方向，方向源自意愿，有意愿就会激发足够行动力。	彼此补位是打破“不会做”困境的关键，伙伴机制关键在于人才互补、知识共享与协同成长。	缺乏清晰路径容易拖延，行动计划是驱动力核心，只有落实目标路径，才可有效推进执行。

POA的核心价值

- 不只设目标，而是帮你找对“合伙人”一起干
- 不空谈过程，而是关注如何“加速达成”
- 非常适合中层、项目负责人、HRBP、业务主管使用

案例背景：

在快消品行业（如饮料、零食、日化等），常常存在“季度冲量”、“月末拼业绩”这类集中冲刺的场景。尤其在促销旺季（如双11、618、夏季饮品销售期），企业需要快速拉动销量、清库存、抢占终端。

但现实中常见问题是：

- 1、销售任务分派下去了，没人真正“扛目标”
 - 2、市场、渠道、促销、物流节奏脱节
 - 3、节奏靠吼，节拍靠猜，资源靠抢
- 这时就非常适合应用 POA模型 进行跨团队协同冲刺。

POA模型应用结构：

P - Partner（伙伴共担）

核心问题：谁是一起冲的人？谁要为这个目标负责？

大区经理	统筹本区资源，盯目标节奏
KA渠道负责人	对接商超连锁销售落地
市场部代表	提供活动物料与宣传支持
销售代表	每日到点反馈订单进度
供应链协调员	确保货源、物流不掉链

O - Objective（目标明确）

核心问题：本次冲刺想实现什么？用什么标准衡量？

设置目标示例：

- 本月销售额突破3000万（同比增长15%）
- KA系统门店执行率100%，促销活动准时上线
- 单品A动销提升30%，覆盖率提升至90%
- 每周汇总达成率，设立“区域红黑榜”机制

A - Acceleration（加速达成）

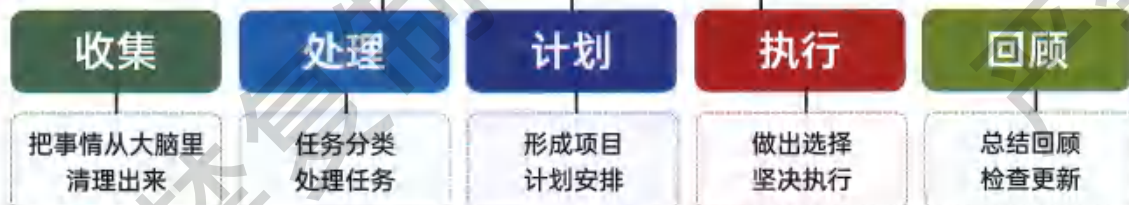
核心问题：我们怎么快速推进？有哪些加速器？

加速策略举例：

- 节奏加速：制定“4周冲刺节拍表”
- 信息加速：建立“日报机制”，建立进展看板
- 激励加速：设定“冲刺奖金池”，PK制推动
- 决策加速：遇到堵点，一天内由项目负责人拍板

提升执行力—GTD时间管理法

GTD核心步骤



收集

- 运用列表逻辑，将头脑中浮现的念头全部捕捉记录，
- 汇总进某个工作目录中，无需过于繁琐地详述。

处理

- 对已收集的资料及时判断处理并归类归档。
- 无用的进回收站，可能有用的暂存在备份目录。

计划

- 针对近期要完成的事项进行细化规划与安排。
- 分类为：马上执行项、交办事项和等待反馈项。

执行

- 保持专注状态下，每次只专心完成一项任务，
- 不可并行多项，也不应让任务被中途打断。

回顾

- 审视任务执行的过程是否顺畅，是否要优化，是否有调整必要，是否达成既定目标等。

GTD 时间管理法起源于 David Allen 的畅销书《Getting Things Done》，中文译为“搞定”。其核心思想是将所有的任务和想法从大脑中释放出来，转存到外部系统中，再通过五个步骤对其进行梳理、检查并执行。这种方法有助于我们减轻大脑负担，使头脑从琐事中解放出来，更加灵活高效地运转，提升工作效率和时间掌控力。它的五个关键流程包括：收集、处理、计划、执行与回顾。

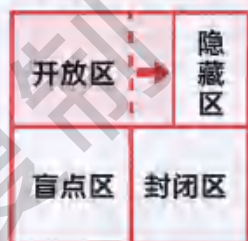
做管理必备沟通模型—乔哈里视窗



美国心理学家 Joe Lufthe 和 Harry Ingham (1969年) 从自我意识的角度出发，深入研究了人际沟通，并依据“自己知道 - 自己不知道”与“他人知道 - 他人不知道”这两个维度，结合信息传播双方对内容熟悉程度的差异，将人际沟通中的信息划分为四个区域：开放区、盲点区、隐藏区（或称隐蔽区）和未知区（也称封闭区）。该理论被称为“乔哈里视窗”。

乔哈里模型之后逐渐发展为广泛应用的管理工具，用于帮助人们剖析与训练自我认知，增强信息交流、人际理解、团队成长、组织协作与关系建设。

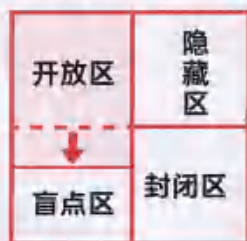
打开隐藏区



持续展现真实自我

愿意向他人倾诉自己的经验、观点与思考方式，同时具备辨别与他人之间共通点和不同点的意识。

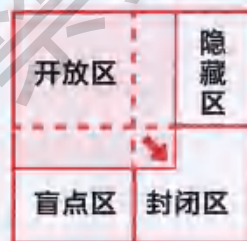
减少盲点区



选择性接收他人反馈

愿意倾听他人所表达的看法，并能辨析观点背后的逻辑与价值，从中获益。

探索封闭区



互动式探讨认知

与他人围绕感兴趣的主题展开深入交流，通过讨论推动彼此看清事实，促进理解深化。

25分钟效率翻倍—番茄工作法



第一个
25分钟

全神贯注，只做一件事

休息5分钟



第二个
25分钟

全神贯注，只做一件事



25min

休息5分钟



第四个
25分钟

全神贯注，只做一件事

休息5分钟



第三个
25分钟

全神贯注，只做一件事

休息30分钟

前期准备

- 拆解任务 / 降低难度
- 排定优先 / 明确清单
- 手机静音 / 屏蔽干扰

工具准备

- 计时工具（手机 / 番茄钟）
- 笔+纸质笔记本
- 待办事项清单

打断重来

- 若被打扰中断，计时需从头开始新一轮25分钟（番茄钟不可中断）

随手记录

- 当浮现杂念 / 灵感，立即记于笔记本，并提醒自己稍后再处理



今日待办
to-do list



任务排序
Order



番茄计时
pomodoro clock

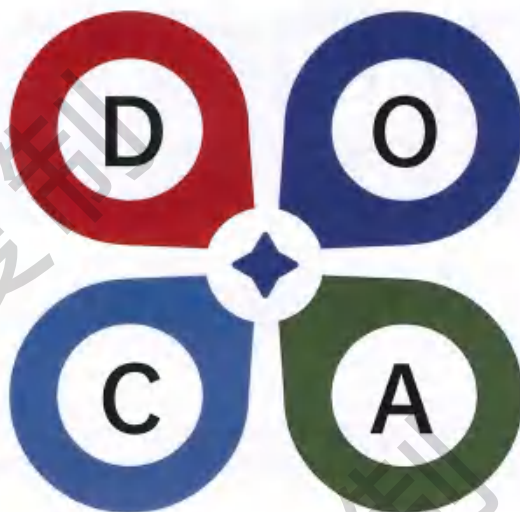


复盘记录
Record

高效任务拆解与执行—DOCA工具

Define (定义)

我们需要明确当前最重要的问题/预期达成的目标是什么？



Observe (观察)

目前情况是什么？
现有状态有哪些具体表现？

Conclude (结论)

我们经过分析后得到的判断是什么？

Act (行动)

下一步具体措施？
由谁来负责？

DOCA决策表格

列出每一类价值下的要素	写出价值	考量各个候选方案，在符合的要求后面打勾✓		
案例 市场开拓分析	价值	品牌名称		
		品牌A	品牌B	品牌C
1. 预算投入少	正价值	✓		✓
2. 推广效率高		✓	✓	
3. 售后支持强		✓		✓
1. 没有渠道资源不足	负价值 (采用否定表达即肯定语气，如无技术问题")	✓		✓
2. 没有品牌影响力差		✓		
3. 成本控制能力弱		✓		
如“预算投入少”	首要的正价值	✓	✓	
如“渠道资源不足”	首要的负价值	✓		✓

企业精益生产管理—5M1E分析



因素	详细解析
人	<p>关键因素：员工的技能、经验、心态、责任感等。</p> <p>管理重点：确保每位员工均完成相应培训，具备工作所需的知识和能力；设计科学激励制度，激发员工积极性与责任感；强化团队协作与沟通，确保作业有序高效。</p>
机	<p>关键因素：设备的性能、精度、稳定性、维护状况等。</p> <p>管理重点：定期对设备实施维护与点检，确保设备处于良好运行状态；加强日常管理，及时排查并解决隐患问题；针对重点设备进行监控与管理，保证生产连续与安全。</p>
料	<p>关键因素：材料的品质、性能、规格、计量等。</p> <p>管理重点：完善物料控制机制，规范采购、贮存及使用流程，确保满足工艺需求；加强进料检验，强化质量管控；合理管理物料使用，减少不必要的浪费与损耗。</p>
法	<p>关键因素：操作方法的合理性、先进性、可实施性等。</p> <p>管理重点：制定标准化的操作规程与作业指导书；定期审查与更新工艺流程，适应生产变化需求；加强工艺培训，提升操作人员技能与操作一致性。</p>
环	<p>关键因素：环境对作业与产品品质的影响程度。</p> <p>管理重点：加强车间环境控制，确保温湿度、洁净度等符合规范；定期开展环境监测，发现异常及时处理；加强员工环保意识培养，提升工作场所清洁度与舒适度。</p>
测	<p>关键因素：测量的准确性、可靠性、重复性等。</p> <p>管理重点：建立完善的测量管理制度和校验流程，保证量具状态稳定、精度达标；定期对量具进行检校，防止误差扩大；提高数据记录及时性与分析准确性，确保检测有效。</p>

快速验证与迭代—MVP思维

MVP:

Mvp (minimum Viable Product, 最小可行产品) 是产品研发流程中的一项关键实践, 指用最精简的方式将核心功能推向市场, 以便在早期获得真实用户的反馈, 进行数据验证与快速迭代。

Mvp的核心理念是高效利用资源, 通过尽快发布最小但能运作的版本, 迅速验证商业模式或产品构想是否具备市场价值。mvp强调在“最小化”的前提下聚焦于核心功能、用户场景、市场接受度、成本控制、盈利模型等, 力求验证用户真实需求。



M	V	P
Minimum 最小化	Viable 可行	Product 产品
仅包含产品最核心要素, 满足基础需求并能验证其核心价值	功能虽然有限, 但必须可运行并为用户真正带来价值	产品虽不完善但需可用, 具备基础功能以支持用户交互



领导者布置任务，要做好八个步骤

01

1.明确责任人

将每项工作任务分配到人，确保所有人都知道自己的职责所在，避免出现责任不清、推诿扯皮的情况，防止出现“谁都不管”的局面。

02

2.设定标准

任务启动前，需制定清晰具体的流程规范。统一的标准有助于下属精准执行，提高整体质量与效率。

04

4.重申任务要求

再次让下属清楚理解任务内容，是为了确保大家对目标的理解一致，从源头减少偏差，避免中途因误解导致失误。

03

3.明确时限

要清楚规定任务的完成时间，包括起止点、节点总结与最终期限，有助于员工更好地安排节奏，提升效率，避免拖延。

05

5.跟进执行过程

全过程进行监督，确保各项环节落实到位。这有助于及时发现问题及时调整，保障任务顺利推进。

06

6.寻求上级支援

执行中遇到障碍或突发问题时，应及时向上级反馈，并主动寻求必要的帮助和资源支持，便于解决难点，顺利推进工作。

08

8.明确奖惩制度

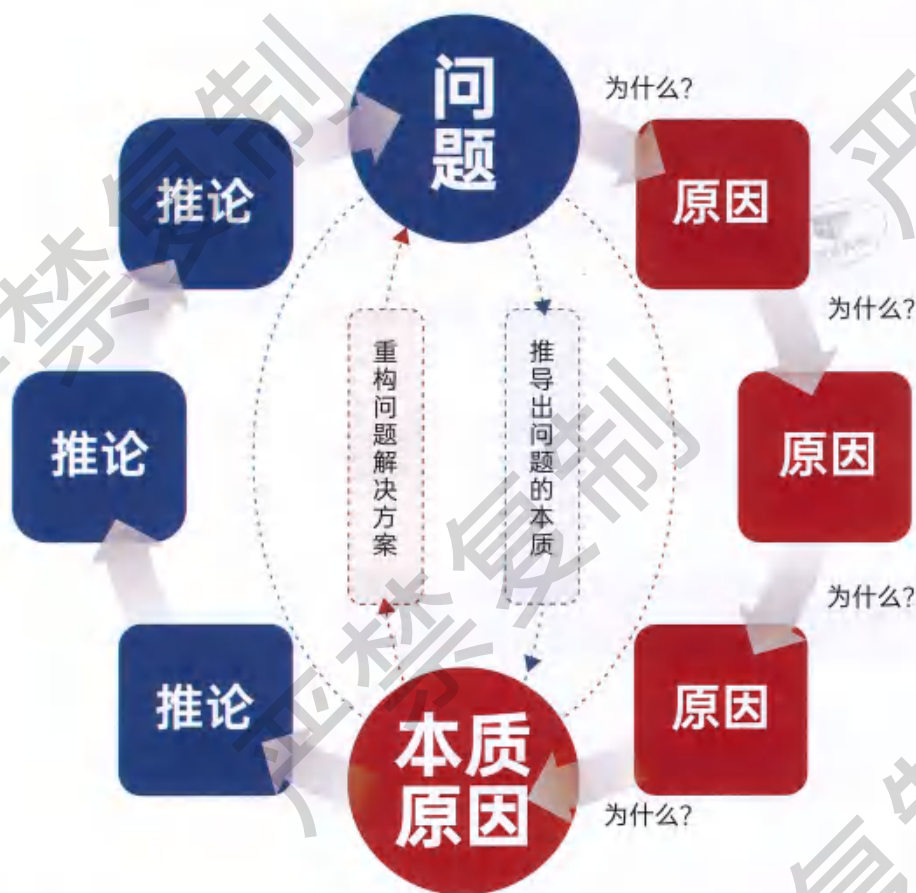
对表现优秀的员工给予奖励和肯定，激发他们持续进步；对执行不到位的人员要及时指出不足，促使其改进，提升整体执行力。

07

7.检查与评估

任务完成后要进行验收和考评，可按阶段设定标准，既检验执行过程，也检查最终效果，确保任务进度与质量达标。

从本质出发重新思考问题 —— 第一性原理



第一性原理最初源自物理学，后来被借用为一种深度思考方式。它的核心在于，当你面对一个问题时，要不断追问其背后的成因，每一个原因背后可能还有更深一层的根源。如此层层深入，直到找出最根本的本质。然后再从这个核心出发并推演，最终找到切实可行的解决路径。



归零
Zero



解构
Deconstruction



重构
Reconfiguration



检验
Checkout

案例一：数码产品创新与设计

案例背景：

某家初创科技公司计划进入无线耳机市场。但市场已被巨头占据，他们如果仅靠模仿设计或性能参数微调，很难脱颖而出。团队决定用第一性原理重新审视“耳机”的本质，寻找突破口。

应用过程：从第一性原理出发拆解问题：

1. 核心本质问题是：用户为什么要用耳机？

本质目的不是“佩戴”，而是“清晰、舒适地听声音”+“便携交互”。

2. 拆解现有耳机结构

电池 → 电量有限，需充电；声音 → 音质、环境隔绝差异化；外形 → 外观是否舒适、符合场景需求。

3. 重构方案：

创新一：设计“阳光充电”耳机，降低充电频率；创新二：开发自适应环境声调节芯片（结合听力保护）；创新三：外壳采用模块化组件，可更换外观或定制佩戴方式

案例二：个人成长与自我突破

案例背景：

小陈是职场新人，常陷入自我怀疑，看到同事晋升、能力优秀时总会焦虑。他买了很多书，听了课程，但收效甚微。他决定用第一性原理的方式，从根源思考问题。

应用过程：回到底层逻辑分析：

1. 问题表象：总觉得“我不够好” → 真正的核心问题是？

不是“缺乏底层能力”，也不是“别人比我强”，而是“我不知道自己的优势 + 缺乏明确成长路径”

2. 拆解成长本质：成长 = 目标 × 方法 × 执行

目标混乱？ → 小陈没有真正明晰自己的兴趣与长期方向

方法失焦？ → 被动学习“泛知识”，没建立知识结构

执行断层？ → 没有刻意练习机制，只是看而不做

3. 重构路径：

先从写下真实感兴趣的事开始（清除社会期待）

再搭建“问题—学习—输出”闭环，构建专属能力地图

最后用每周复盘反馈来改进行为和聚焦练习

教是最好的学—费曼学习法

明确目标

Why: 为什么学
How: 怎么学
What: 学什么

明确
目标

对外
输出

对外输出

输出内容
教授他人

费曼
学习法

简化吸收

将知识模块化
构建清晰模型
打造个人知识体系

简化
吸收

复盘
回顾

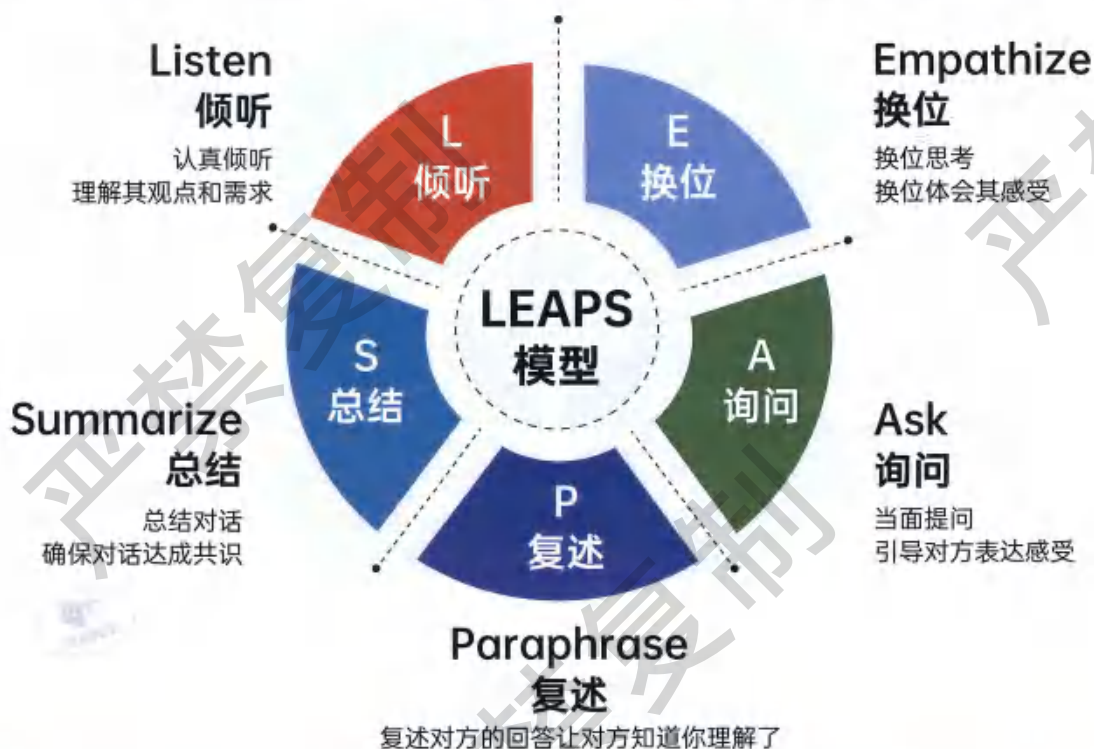
复盘回顾

遗漏: 重新记忆
错误: 重新学习
新知: 重新链接

费曼学习法是以美国著名物理学家理查德·费曼（Richard Feynman）命名的一种高效学习方法，核心理念是：“如果你不能用简单的语言讲清楚一件事，那你就还没学懂它。”费曼学习法可以促使你主动加工信息（不是被动记忆），强迫你用自己的理解方式组织知识。

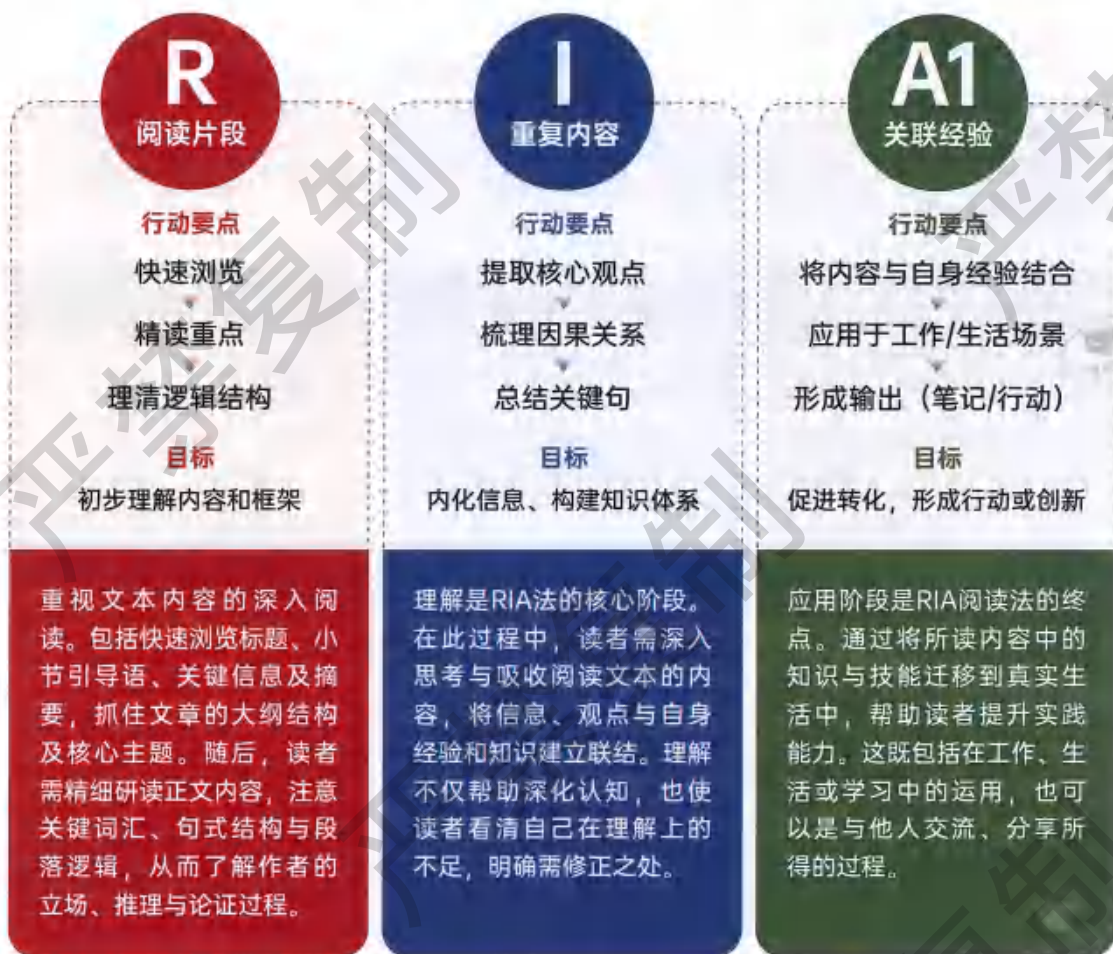


解决冲突的好方法—LEAPS模型



LEAPS	该步骤的目的	要求
L-倾听	准确把握对方表达的想法和立场	保持耐心、真诚，不打断对方表达
E-换位	从对方立场出发理解其真实需求	要具备同理心
A-询问	通过发问厘清对方真实的意图	提问应具有开放性
P-复述	重述对方话语以表明你已理解	简洁明了、不带评论
S-总结	对交流进行归纳，确保达成共识	明确意图、确认承诺、具备执行计划

快速抓住核心—RIA阅读法



RIA阅读法 - 应用阶段模板

内容来源	应用方向	应用方式	具体行动计划	输出形式
阅读资料 章节标题	工作/学习 生活/创作等	案例参考 观点转移 能力迁移 方案演绎	明确执行事项 或改进方法	笔记/清单 写作/方案输出
例如： 时间管理书籍 《番茄工作法》	提升工作效率	采用25分钟专注 +5分钟休息节奏 引入任务安排机制	每日上午试行 3个番茄时间段 记录干扰因素	输出个人效率 追踪记录 撰写总结反思

如何使用PDCA高效写总结

01. 标题

个人全年工作总结报告

02. 引言

年终来临，回顾过去，总结教训，砥砺前行

03. P (计划)

回顾计划: 回看年初设立的工作目标与具体工作安排

- 1、计划落实得如何？
- 2、当前进度怎样？
- 3、有哪些项目完成？
- 4、取得了什么成果？

04. D (执行)

工作执行情况: 梳理全年关键工作的具体执行情况

- 1、在哪些工作做了优化？
- 2、哪些流程进行了优化？
- 3、拓展了哪些新渠道？
- 4、节省了哪些成本？

05. C (检查)

目标完成度检查: 对照年初计划，检查任务完成成效

- 1、未完成目标的难点在哪？
- 2、主要原因是什么？
- 3、有哪些改善建议？
- 4、后续如何确保落地？

06. A (处理)

总结经验: 提炼经验亮点，总结教训并提出优化方案

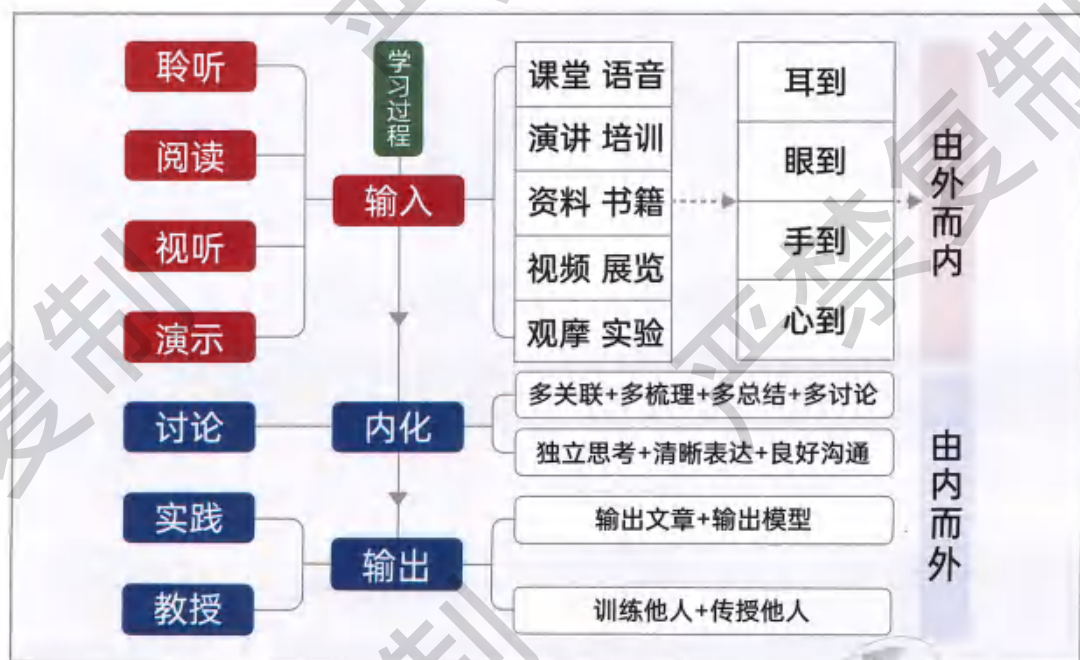
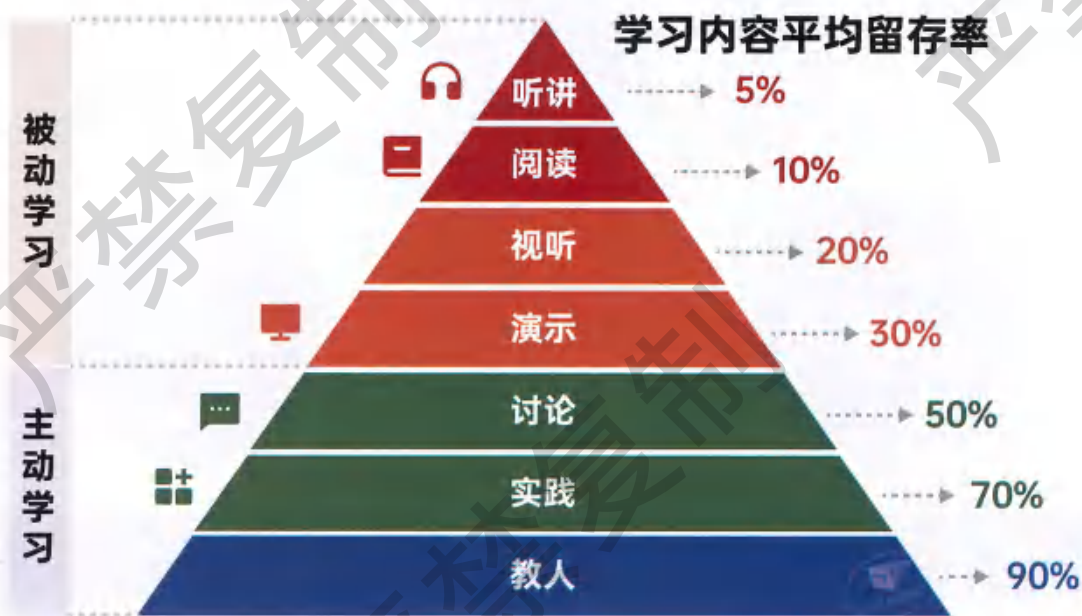
- 1、下阶段工作怎么安排？
- 2、来年重点计划有哪些？
- 3、还需哪些资源配合？
- 4、如何提升未来工作？

07. 结尾语

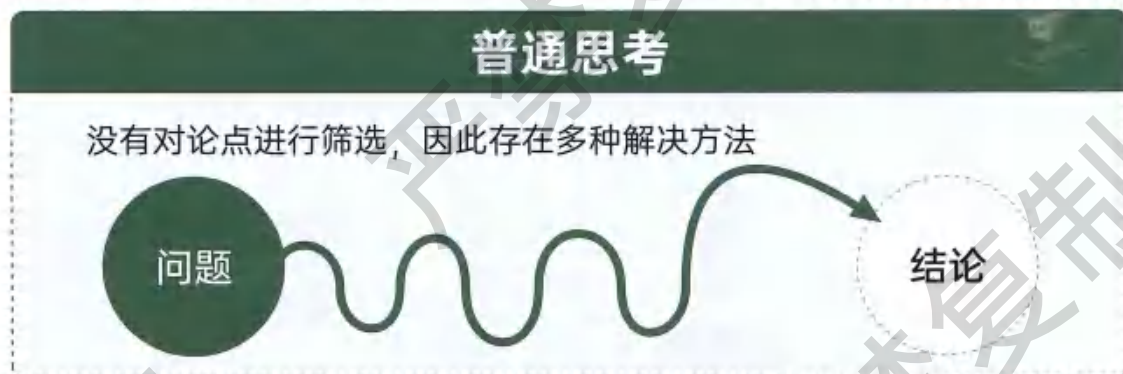
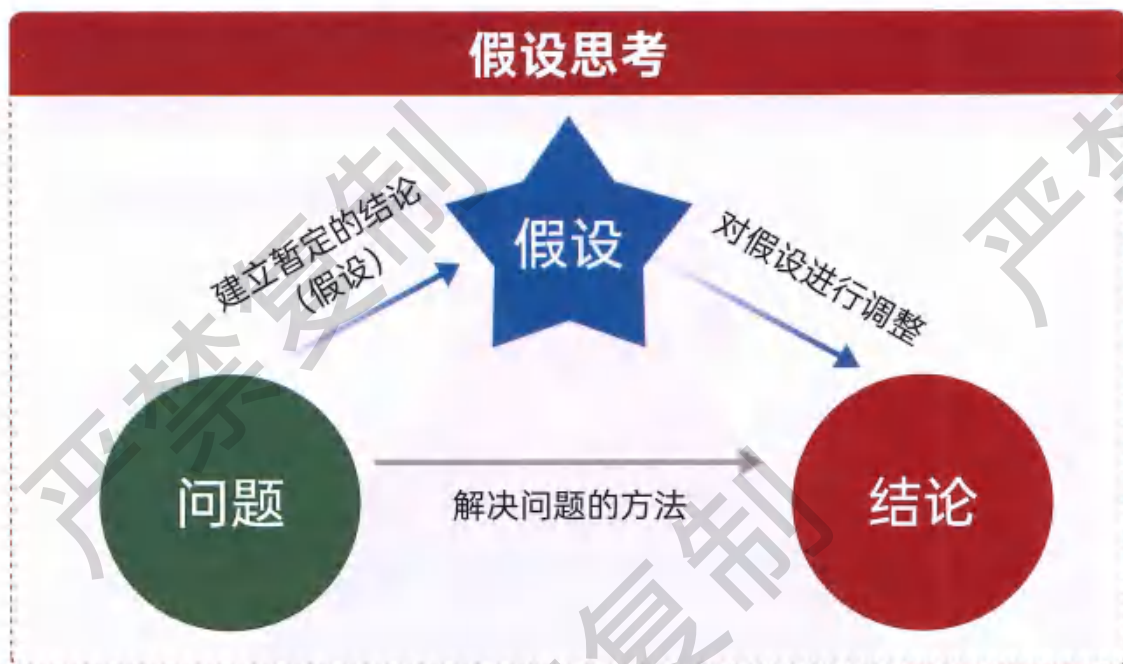
展望新年，继续前行，开启全新篇章

掌握知识吸收路径—学习金字塔

被动学习是压力，主动学习是动力



打破常规束缚—假设性思考法



3步骤提升假设能力表格

步骤	关键行为	核心要点	预期效果
1. 先假设后行动	行动之前 先设思路	锻炼在决策前 先想清楚“为何这么干”	建立逻辑预判能力 提升效率和方向性
2. 持续补充信息	广泛收集相关 内容与样本	数据越充足， 假设越接近事实	减少拍脑袋判断 降低误判风险
3. 以预期状态构建推演假设	以“最理想方案” 为起点思考	预设想要达成的情景， 从目标倒推过程	增强假设思维的 结构性与落地性

如何写好日报、周报、月报

· 如何写日报？

- ☑ 1. 今天工作的完成情况
今日已完成的内容：列出完成的事项、完成的依据、工作的进度及所耗费的时间；
今日未完成的内容：梳理未完成的工作，查漏补缺，明确未完成的事项。
- ☑ 2. 今天工作的分析思考
完成工作的经验总结：梳理工作过程中的收获，思考可复用的方法；
未完成工作的原因分析：列出解决未完成任务的方案，可采用“问题分析→问题拆解→问题扩展+问题验证→问题解决”的思路。
- ☑ 3. 明天的工作目标和规划
明日需完成的目标、任务及具体要求，明确数量、质量及时间限制；
情感：在今天工作过程中产生的情感效应
思考：在今天工作过程中产生的思考
论点：在工作的过程明确观点，然后进行记述

· 如何写周报？

- ☑ 1. 做好周复盘
回顾上周完成的工作：总结已完成任务，确认目标是否达成；
分析未完成的工作：剖析未完成的原因、差距，并提出解决方案，同时总结工作中发现的问题。
- ☑ 1. 明确周目标
明确下周的目标：把精力花在最重要的事情上，不偏离团队目标；明确达成策略：找出达成目标所需的的事项，关键因素，重要阻碍，具体期限，优先级以及监督目标执行进度。
拆解下周的规划：根据周目标，拆解每天的工作，明确每天的要事、挑战、突破。同时在开展工作前分清事情的轻重缓急。
周报的结尾还可以附加一些内容：
 - ☑ 在上周工作的相关感悟
 - ☑ 个人工作上的思考
 - ☑ 对领导或者同事的感谢

· 如何写月报？

- ☑ 1. 总结本月目标完成情况
结果总结：本月完成的事项有哪些？计划内任务是否全部完成？每项工作的执行情况如何？
过程总结：预期目标是否达成？如达成，有哪些经验可总结？如未达成，原因是什么？后续如何改进？
- ☑ 2. 制定本月目标
运用SMART原则：目标需具体、可衡量、能达成、与工作相关且设定明确时间。
- ☑ 3. 找月方法
找出实现目标的策略、方法及路径，确保目标顺利完成。
- ☑ 4. 拆月规划
使用“剥洋葱法”：将月目标拆解为多个小目标，再将小目标继续拆解为更小的任务，直至形成可执行的具体方案。

02 管理提升部分

企业管理如何实现体系化制度化建设



岗位职责

明确岗位的职责内容，才能清楚需要什么样的人，以及这个人具体要承担哪些任务（每人有责，事事有人，谁干什么、该怎么干）。

组织架构

结构要清晰，才能把人安排在最适合的位置，确保团队协作顺畅、高效运转（避免重岗、漏岗、错岗问题）。

招聘体系

构建招聘机制，明确用人标准，完善面试流程，才能精准吸纳人才，增强团队战斗力和整体素质。

培训体系

搭建培训机制，梳理好培训路径，打造持续学习型组织，结合行业趋势发展储备人才，实现人员成长和组织升级。

薪酬体系

设计合理的薪酬结构，才能清楚给员工提供怎样的收入（基本薪、提成、奖金、补贴等），报酬是付出回报、公平认同的重要体现。

绩效管理

确立绩效评估方式，才能真正推动员工自驱，明确标准精细管理（绩效=成果+效率+态度）。

晋升体系

建立晋升渠道，让员工知道发展通道和路径，包括晋升、保级、降职等，让其有方向感和职业安全感。

激励机制

完善激励制度，涵盖物质与精神两个层面，引导员工愿意拼、敢于冲，有干劲、有激情。

营销体系

结合企业自身优势和市场变化，制定差异化营销方案，结合SWOT分析，打造独特竞争力。

销售体系

建立高效的销售机制，做好线上线下渠道布局，制定科学销售策略，明确目标路径与执行计划。

管理三板斧的本质是什么？



管理到底都管什么理什么

管

一、管：“管人”

管人的三个维度：

1. 管“自驱力”——愿不愿
统一团队成员的价值观，上下齐心，取得胜利。
2. 管“效能力”——能不能
企业注重人效，团队成员能力需契合岗位职责与企业发展的需求。
3. 管“实践力”——干不干
目标确定后，要详细规划，不断完善改进。

理

二、理：“理事”

理事的四个维度：

1. 理战略——明确企业长期、中期和短期的战略规划，清晰发展方向和布局。
2. 理标准——明确岗位职责和各部门的工作标准。
3. 理流程——梳理公司各部门工作流程，形成规范系统，方便新员工快速上手。
4. 理机制——制定企业相关岗位的奖惩制度和管理规则，确保组织目标有效推进。

过度管理比不管理更可怕

1. 沟通受阻：过度管理导致团队内部沟通不畅，导致简单问题变复杂。
2. 装样子：不少领导只会做表面功夫，开会多、表面忙，员工却只按指令行事。
3. 信任危机：过度管控让员工失去展示才华的机会，甚至产生“领导不信任我”的想法。
4. 氛围打乱：领导过度干预让员工失去自主性，工作效率和积极性下降，身心疲惫。

队伍是带出来的，不是管出来的

领导处理问题的十个流程



现代企业管理，“带”重于“管”且对不同层级的法不同：

对于基层员工，核心是教他们如何成长；中层要辅导他们达成成果；而高层，则要信任并授权他们去承担责任。

“管”重在执行，“带”重在培养；“管”解决问题，“带”塑造格局。

管理者肩负三大职责：一是带领团队完成任务目标；二是引导团队文化与价值观传承；三是发展和储备未来接班人。想真正做好管理，就必须不断升级认知与方法。

- 一、从价值取向分析，“管”强调自己为中心，“带”则以队伍为核心。
- 二、从角色对象分析，“管”是处理事务，“带”是关注人心。
- 三、从方式策略分析，“管”侧重权威控制，“带”更注重因材施教。
- 四、从时间逻辑分析，“管”关注短期见效，“带”重视长期进程。
- 五、从行为模式分析，“管”是发号施令，“带”是一起干、一起扛。
- 六、从角色定位分析，“管”站在监督者立场，“带”是以引领者身份示人。
- 七、从思维方式分析，“管”偏向单点线性思维，“带”需要系统性思考。

做管理，切忌“错位管理”

越位管理

不在其位，却插手他人事务，越过下属布置工作，或越级指挥。

情形一：新上任的领导急于取得成果，稳固自身地位，可能会直接干预下属工作。

情形二：对平级部门越权管理，外行指导内行，结果不仅难以达成目标，还可能引发员工们的不满，导致无所适从。

错位管理的主要表现

降级使用

身居其位，却未履行职责，总是代替下属完成任务。

例子：一些基层管理者因业绩突出被提拔，但缺乏管理能力，仍习惯亲力亲为。员工完不成工作，他就亲自上阵，最终像“保姆”一样疲惫不堪，而下属无所事事。当大量时间花在替代下属做事，而非履行本职时，这就是降级使用的表现。

如何杜绝管理错位？

1、明确职责权限，划定工作范围

清晰自身定位，明确管理职责和权限，合理界定工作内容，知道该做什么、不该做什么。同时，要将激励落实到位，确保利益分配合理，形成“利益集中、力量统一”的局面。

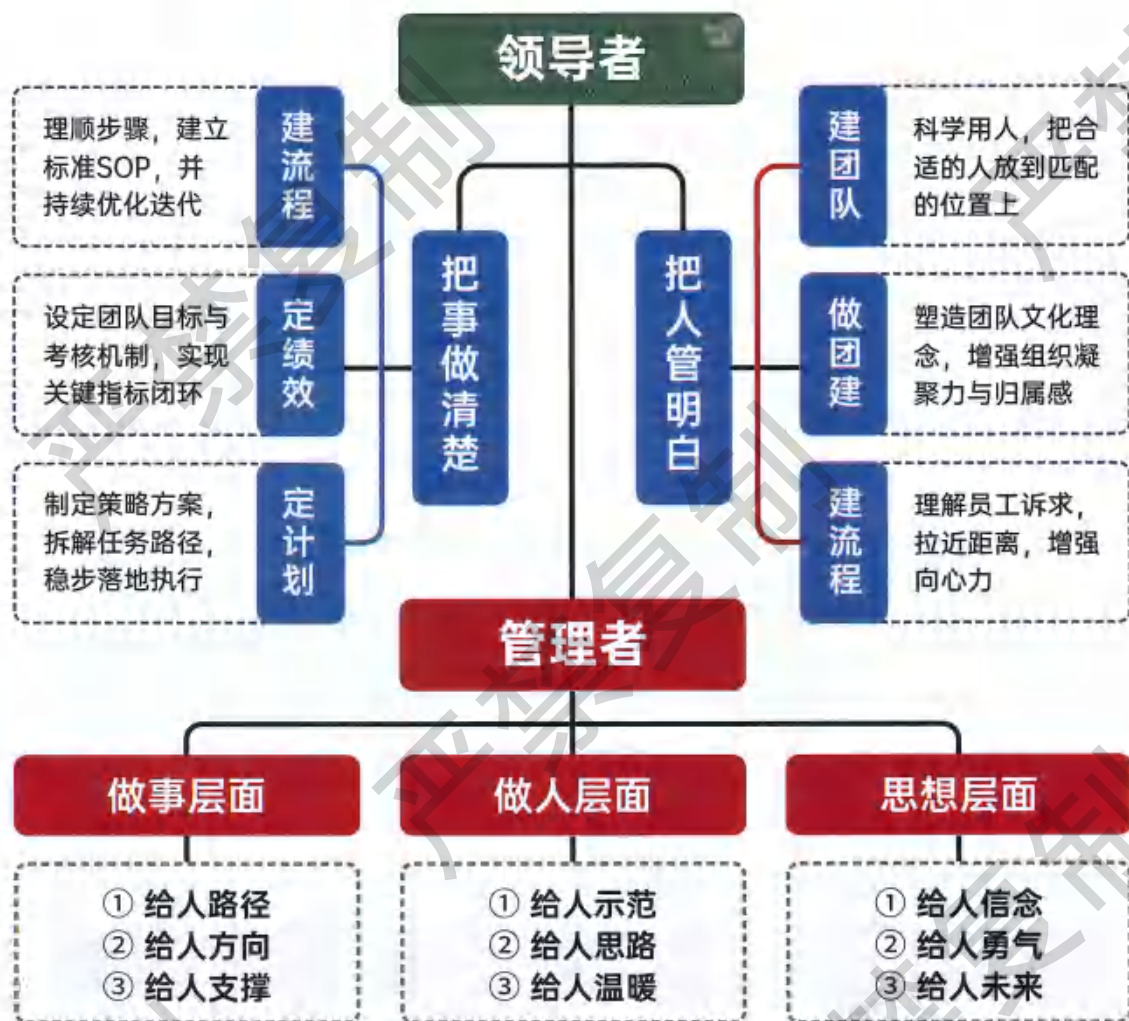
2、培养人才，提升下属能力

管理者降级使用的根源往往是缺乏合适的人才来承担工作。因此，管理的核心是愿意用人、培养人、发展人，持续提升下属能力，最终让下属在某些领域超越自己，这正是人才培养的意义所在。

3、逐级布置任务，跨级了解情况

任务需逐级传达，确保上下沟通协调一致，执行步调统一。避免越级管理或直接跨两级布置任务。但可以跨级了解实际情况，与一线员工沟通，关心他们的成长和困惑，从而更好地支持团队发展。

领导者要能带人能管事



有目标	工作才有前进的方向	有规范	操作才更符合标准
有规划	做事才不容易混乱	有激励	工作才能保持热情
有步骤	效率才能持续提升	有监督	事情才能真正落地
有规则	管理才具备系统性	有辅导	能力才会逐步增长
有手段	问题才能顺利解决	有考核	员工才有成长反馈

带团队要做好3零4查5度

3零

零借口

作为领导，不仅要带好自己，更要督促团队成员杜绝找借口，专注完成任务。

零拖延

拖延在职场中很常见，领导更应以身作则，果断高效，言行一致。犹豫不决容易导致拖延，人的弱点不可放大，需时刻自我约束。

零扯皮

团队中缺乏规范不仅浪费时间和精力，还容易引发员工矛盾和负面情绪，影响团结协作。规章制度的意义在于为大家提供明确依据，规范行为，杜绝模糊不清。

4查

查计划

所有工作都需制定方案与计划，才能有条不紊地推进。每个人明确职责，协力完成任务，提升效率与产能。

查进度

领导需时刻掌控全局，认真监督，发现问题及时处理，确保工作顺利推进。

查配合

工作中，员工需相互支持、团结合作，才能高质量完成任务。若有人阻碍进展，领导应迅速处理，避免影响团队整体表现。

查结果

工作以成果为核心，结果的优劣是公司最关注的。领导应把结果放在首位，所有行动都需以成果为准绳。

5度

执行速度

执行力不足的团队往往进展缓慢，哪怕最终完成任务，价值也有限。在职场竞争中，速度决定一切，谁先交出成果，谁就掌握了主动权。

工作态度

如果态度不端正，再强的能力也无法发挥作用，只会拖累整个团队的发展。

做事精度

古人言，堤坝千里也会因小洞而崩溃。做事必须细心谨慎，切莫粗心大意。细节处理得越周全，成功之路就越顺畅。

做人硬度

一个人的付出与为人处世紧密相连。只要你够拼劲，便会持续奋斗，专注工作，坚持到底，最终实现目标。

视野高度

无论是管理者还是团队成员，都应具备远见，不能局限于眼前利益，更应关注长远发展。视野狭窄，难以成就大业。

管下属的关键：顺人性 抓人心

做管理 懂人性

许多问题根源，并非事务本身，而是人与人之间的矛盾与认知差异。

管他人 顺人心

管理中忌粗暴行事，别把员工当工具，他们也是有情绪、有思维的个体。

管自己 逆人性

很多时候，真正需要克服人性的，是管理者对自己的放纵与惰性，而非他人。

越有能力的管理者，越能掌握人性

1、以身作责：提升对自身的标准

当你成为一名领导者，必须率先垂范。是你带着大家前进，还是他们推着你走？这两者的差别源于你是否不断打磨自己。能力不足可培养，品行不端难服众。只有持续提升修养和格局，才能带出优秀的团队。你是什么样子，你的团队就是什么样。你若是“绵羊”，下属就很难成为“狼”。

2、借助团队达成果：思维从“我做”切换到“我们做”

管理的核心并不只是成就自己，而是通过成就团队完成更多目标。真正的价值在于带出人、成就人。因此，思考方式要从“我能干”转向“我们一起干”。

3、管人管事同等重要：一头管人心，一头抓业绩

身为管理者，必须同时兼顾两项职责：既要激发团队成员的主动性与责任感，也要提升自己在业务推进上的操作能力。带人，就是懂心理、会沟通，能点燃他们的积极性；做事，就是要清楚方法、推进过程，达成任务目标。这两方面构成你作为管理者的基本功。

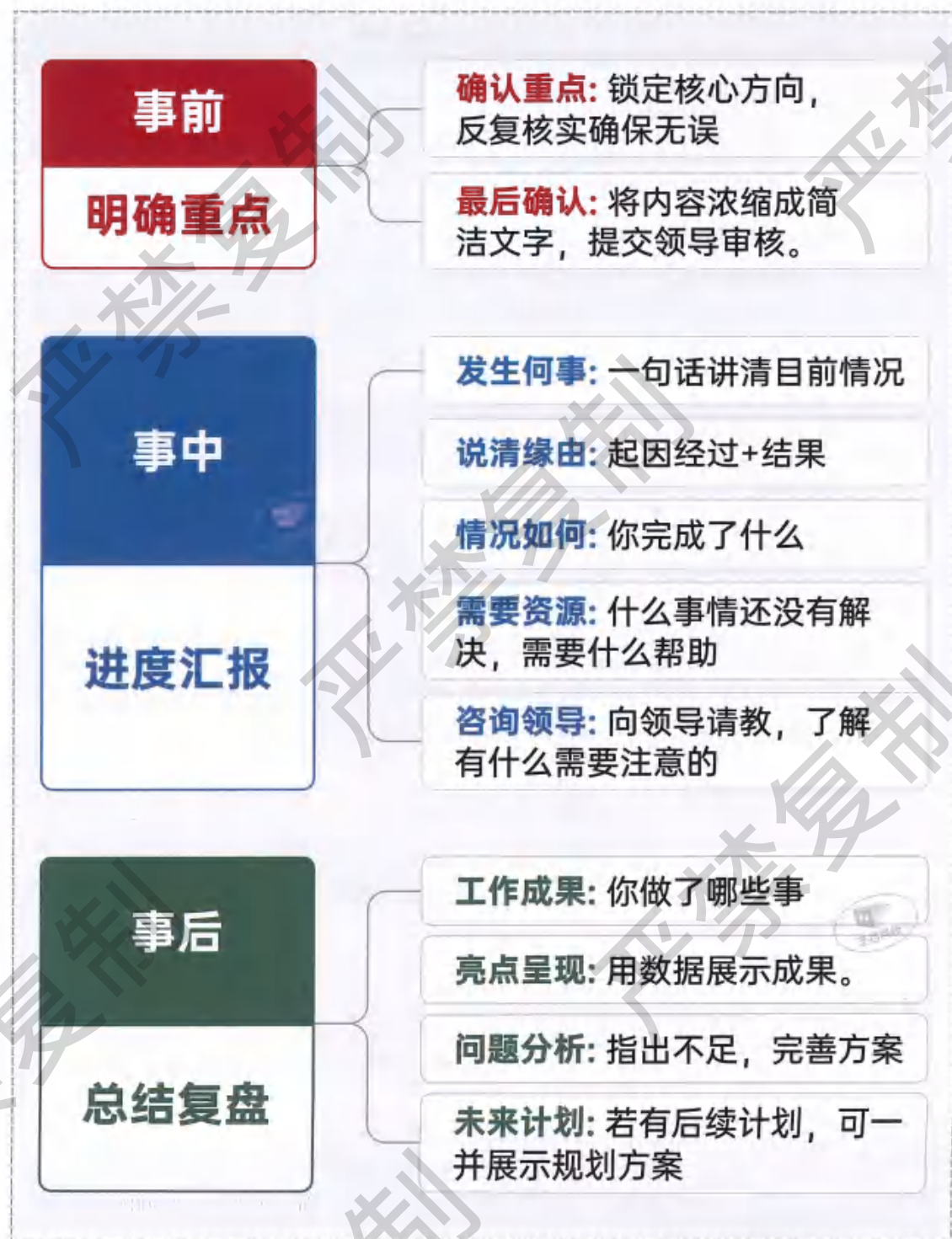
4、从点向面建立认知：用系统思维代替零散思考

成为管理者后，你应建立系统化的思维模式。从局部做起，逐步提升全局观。你不再只关注个人事务，而是懂得构建团队整体能力模型，比如将销售能力打造成方法论，才能更好地复制和培养出一批优秀下属，带动整体进步。

满足人性的三大关键需求：尊重、认可、激励

1. 尊重：把每位员工当作独立个体看待，看到他们的差异，而不是按标准对人。做到一视同仁的基础是公平，而不是平均。
2. 认可：认可员工阶段性的成长，不只看结果，要会看到努力和过程，保持“正向反馈”的习惯，让员工看到希望和意义。
3. 激励：想让员工拼尽全力，就要懂得用激励激发潜能。激励并不只是物质，而是情感与目标的共鸣，让他们自愿为目标投入。

领导交代的任务该如何做



会批评是一门管理艺术

带团队一定要懂“分挡养马”“合栏喂猪”!

一、“分挡养马”的要义：

不可以让团队中的每个人都做同样的事，而是要根据各自的优势，灵活安排不同的任务。确保每个成员在自己擅长的领域内发挥最大效能。

二、“合栏喂猪”的精髓：

对于表现较差的团队成员，我们不仅要指出问题，还要帮助他们提高。对于每一位员工，不仅要进行批评，还要提供具体的改进措施，并给予他们足够的支持，帮助他们逐步改进。

领导要掌握批评的技巧

一、耐心倾听，批评时要谨慎从事

批评的重点在于沟通，而不是一味地指责。我们应通过细心倾听，了解问题的根源后，再提出批评意见。此时，领导要特别注意批评的方式，确保批评能有效改进而不是加重矛盾。

二、批评要有针对性，避免泛泛而谈

批评时，要直击问题的核心，明确指出关键的错误，而不是简单泛泛地谈论缺点。领导在批评时应该清晰表达为什么出现问题，并提出如何改进的具体方案。

三、塑造个人魅力，批评要“点题”

领导不仅仅是管理者，更是团队的榜样。在批评时要清晰明了，避免让员工产生情绪反应。批评的同时，要引导员工意识到改进的方法，让他们理解并愿意为改变付出努力。

四、给予支持，批评时要带着指导

在提出批评时，应带有建设性的指导意见，而不仅仅指出错误。领导要帮助员工从错误中学习，明确改正的方法，并提供支持和资源，促使他们持续进步。

五、设定目标，和团队一起共同达成

每个成员的成功都应该是团队共同努力的成果。明确每个人的目标和期望，鼓励大家互相支持，协作共赢。领导要发挥引导作用，帮助团队朝着共同的目标努力，并取得持续的成功。

第一次当领导 要会安排工作

① 每天工作部署	② 每周工作部署	③ 每月工作部署	④ 每季度工作部署
<p>早启动: 激发员工积极性,做好上下沟通,明确需要协作或支持的事项。</p>	<p>培训: 团队每周将共性问题集中起来,大家聚在一起进行简短的培训。</p>	<p>月度启动会: 目标设定,激励机制,执行方案。</p>	<p>战略会: 结合公司1-3年战略,部门规划和业务目标。</p>
<p>晚复盘: 发现问题,分析原因,提炼经验教训,形成团队共有的宝贵财富。</p>	<p>周会: 本周总结,基于数据分析寻找根本原因,制定下周调整方案。</p>	<p>月度复盘会: 业务回顾,团队管理及企业文化的复盘都需做到细致入微。</p>	<p>人才盘点会: 依据业务需求明确人才类型,盘点现有人员,区分培养对象与招聘目标。</p>
<p>勤总结: 借助复盘检视工作计划,先抓重点,遇到难解之事持续钻研。</p>	<p>周报: 本周工作表现与进度通过数据直观展现,下周安排细化落实。</p>	<p>团队一次团建: 每个月可以安排一次聚餐活动,大家一起放松心情。</p>	<p>财务复盘会: 核算部门人员与营销成本,推动降本提效。</p>

管理者要提升这几个方面的能力

<p>① 做复盘: 完成项目后,应安排时间仔细分析数据,得出结论。</p>	<p>② 理逻辑: 辨别哪些逻辑正常,哪些异常,再将自己的数据结论反馈给领导。</p>	<p>③ 去反馈: 带着自己的思考主动与领导沟通,而不是耗费大量时间美化报表而忽视数据的真实性。</p>
<p>④ 少做事: 要培养“少做事也能解决问题”的思维,接到任务时,不要急于行动,先搭建清晰框架。</p>	<p>⑤ 抓重点: 完成任务需分步骤进行,明确哪些环节是重点,投入足够的精力和资源,相对应其他接单琐事就不可以占用太多自己有限的精力。</p>	<p>⑥ 争资源: 明确所需信息与资源,主动向客户或同事了解情况,理清逻辑后再向领导申请支持。</p>

想当领导要重点培养这些气质

气定神闲

管理人员最重要的素质之一便是冷静。从容应对突发事件，在任何危急关头都不慌不乱，同时快速判断局势，寻找突破点与解决方案，稳住局面是管理岗位的重要职责之一。

果敢魄力

一名管理者要有独立见解，敢于坚持自身原则和立场，不惧挑战，勇于做出决策，拿出魄力。有些领导总是犹豫不决，推卸责任，缺乏判断和担当，往往导致错失良机。事实上，不敢拍板才是最大的问题，有时决策出错也好过不敢定夺。

自信坚定

信心是一种由内而外的能量，也是一种吸引力。管理者应当始终保持清晰的自我认知，每天都展现出胸有成竹的姿态，阳光积极的精神状态，对目标坚定不移地推进，勇敢向前，相信自己的力量。

能屈能伸

管理岗位并不是意味着就需要强硬，而是能刚柔并济。面对压力时，能坚持核心立场，但又不失“灵活性”，用策略性退让换取更大主动权。“示弱”并不代表妥协，而是用另一种方式获取更大利益，为团队争得更多机会。

担任管理职位，意味着不仅拥有一定的权力，更必须承担相应的责任。这种责任感，是团队成员赖以信任的基础，是凝聚力与执行力的重要保障。一个真正合格的管理者，能够在团队中营造出一种安全感，让成员相信，无论面临何种挑战，都有一位值得依靠的领导者在背后支持他们。

权力与责任从来都是相辅相成、互为支撑的。只有拥有权力，却缺乏责任心的人，往往只会关注自身利益，不愿为团队的成败承担后果，最终导致管理失效。

一位优秀的管理者，必须具备极强的洞察力，这不仅仅是看得见表面现象，更重要的是能够迅速穿透现象，把握事件背后的本质。具备这样的能力，意味着他能够在复杂多变的环境中，准确识别隐藏的问题，从纷繁的信息中理清逻辑关系，发现最关键的症结。

例如，在团队未能完成既定目标时，优秀的管理者不会停留在表面现象，更不会盲目归责，而是会立刻展开分析，厘清问题根源：是因为战略方向失误？他们能够冷静客观地判断，是系统性问题还是偶发错误，调整策略，防止问题扩大。

勇于负责

强洞察力

学会这六个原则做优秀管理者

挖沙法原则

1

当团队意见不一，可能会产生对抗，哪个领导不担心？因此，要在团队中“挖沙子”，让他们相互竞争，他们越努力，你的团队就越稳固。

平衡法原则

2

古代帝王常设多个职位，为什么？为了权力制衡！不让一家独大，防止尾大不掉。如果某人独揽大权，你的地位就危险了。

胡萝卜加大棒原则

3

管理需要恩威并施。一手拿胡萝卜，一手拿大棒。听你的有奖励，不听话的，连汤都喝不上，还得受罚。

刺猬原则

4

要和下属保持距离，保持适当的距离。这样他们既敬畏你又有些害怕。保持这种敬畏能让人服从，这符合人性。记住，让人敬畏比让人尊敬更安全。

跷跷板原则

5

管理就像玩跷跷板，不是你压住对方，就是对方压住你。如果你过于示弱，不敢发力，下属就不会把你放在眼里，甚至可能嘲笑你。

南风原则

6

温暖的南风比刺骨的北风更能让人卸下防备。你越强硬，他们越反感；但如果用温和的方法，他们会感到舒服，反而接受你的管理。

1 奖惩分明

奖惩要让人心服口服，惩罚要让人印象深刻。通过明确的奖惩制度，打造团队的执行力，让大家心悦诚服。

2 会做检查

在PDCA循环中，“检查”是最重要的一环。因为员工通常只会认真对待你检查的工作，而不是你布置的任务。

3 拿到结果

关键时刻，当团队成员解决不了问题时，你要能顶上去，帮他们完成任务，拿下结果。

4 敢于承担

不要总是和上级讨价还价。管理者需要有谋略，敢于面对问题并承担责任。

5 知人善用

明确哪些下属状态好、能出成果，把精力放在他们身上。管理最忌讳的是平均用力，不分主次。

高级管理者的八大境界



授人以鱼(按能力给员工薪酬)

谈情怀的同时别忘了钱，只有这样才能长久，不能让马儿跑却不给它吃草。薪资与能力匹配，是留住员工的关键。

授人以渔(教授员工做事的办法)

若想轻松，就将方法传授给员工，放手让他们去做。唯有实现高效协同，才能保持强大的竞争力。

授人以欲(激发员工的上进心)

合理地描绘愿景能够激发员工的进取心，但必须结合实际。否则，若空话太多而无法兑现承诺，员工会感到失望。

授人以娱(让工作充满快乐)

享受工作，享受生活，保持一颗平常心。把烦恼留在该放的地方，别让它干扰工作或生活，远离情绪化决策。

授人以愚(务实为先大智若愚)

真正智慧的人低调务实，看似愚钝却藏锋芒。能一起共事，说明彼此都不是简单角色。真正的聪明要用在正道上。

授人以誉(赋予员工精神荣誉感)

领导者应懂得赞赏团队成员，为他们提供展现自我的平台。通过精神层面的鼓舞触动员工内心，激发更饱满的工作干劲。

授人以遇(提供员工发展的机会)

职业发展路径要清晰且公开，让员工知晓未来的晋升可能，这样才能持续激发他们的进取心。

授人以字(教员工领会人生智慧)

在工作中教员工深入思考，不仅看事物表面，更要理解背后的运行机制和本质，领悟人生的大智慧。

适合做管理的人都有这十个特征

① 心思深沉

适合做领导的人，通常心思复杂、算计较多，让人难以看透。

② 亲和感

心态平稳，亲切友善，不摆官架子，也不高高在上，有平和心态。

③ 人际关系

深谙人情世故，擅长在人际交往中游刃有余；虽明白处世之道，却不轻易托付信任。

④ 情绪稳定

情绪沉稳，不轻易被外界影响，不因外物而喜，不因自身而悲；即便心情低落，也能隐匿于心，迅速自我调节，不让负面情绪外露。

⑤ 有独立主见

坚持己见，不盲目跟风，不随波逐流；面对他人挑拨或下属告状，能认真倾听，但不会轻易附和。

⑥ 洞察人心

深谙人性，不为假象所惑，且精于凝聚人心；既有领袖的气度，又有谋士的睿智，洞察力敏锐，能精准分辨对错。

⑦ 沉着冷静

遇事冷静沉着，谋定而后动，从不鲁莽行事，总是先权衡利弊再做决策。

⑧ 狠心

心志坚定，不易被情感左右，为了团队利益必须坚守原则；在处理人和事时，始终保持理性。

⑨ 不断学习

严格自律，不断提升专业技能和综合素养；养成记录习惯，随时用本子记下重要事项并进行自我反思。

⑩ 稳重且有远见

处变不惊，遇事从容，没有什么能让自己慌乱；面对问题，冷静思考解决办法，具备大局观。

如何让领导认可并提拔你

· 靠得住，才上得来 ·

我不在乎你专业多强，关键是你能不能站得住这个位子。我要的是听得进话、执行到位、反馈及时的人。你能把我交代的事，落实清楚、定期回报真实情况，这才是靠得住。

不管你多聪明、多能干，只要方向不一致，频繁自作主张，那都不在我考虑范围内。那些平时就想法很多、爱出奇招的人，如果不能对齐基本认知和执行标准，我不会轻易提拔。

· 管得住，才带得动 ·

我不看你自己能干多少事情，我要看你是否带得好队伍。能不能稳住团队、管理好基本秩序，是我要考虑的关键。所以提人之前，我会评估你是否具备带人的能力、影响团队的口碑和信任感。

一个人再强，如果没人愿意听他、跟他，也是不行的。我要的，是既能带队、又能稳住局面的人，我不想也不会去用那些可能会引发团队动荡的风险人选。

· 过得去，才提得上 ·

别以为我一句话就能定人选，哪有那么随意？除非是我直接带的人，不然提人必须按流程来。我提一个人，也会先让 HR 查他过往表现，这两年评分不高那就要慎重。

最终提报老板前，我也要和其他相关部门确认建议，听听他们的意见。虽然他们只能提供建议，但程序要走完，这人才算“过得去”。只有过得去，才提得上。

职场高情商沟通与回话技巧

01. 领导：工作计划做好了没？

- **低情商：**市场那边还没定，沟通中，估计还得再等等。
- **高情商：**领导，市场部分还需要再确认一轮，今天下班前我给您更新版。

02. 领导：这事你来做一下

- **低情商：**这个我不熟，可能做不了。
- **高情商：**感谢领导对我的信任，把这个重要的事交给我，我会先理清消化一下再执行，不懂的再来请教您。

03. 领导想听你对某个项目的看法

- **低情商：**还行吧，没啥问题。
- **高情商：**我觉得这方案基本可行，不过有几点地方我建议再细化一下，您看是否合适？

04. 领导：你对目前工作怎么看？

- **低情商：**暂时没什么意见。
- **高情商：**目前我理解领导的思路很清晰，我先把这部分执行起来，过程中如有疑问我会及时沟通。

05. 领导：那个任务现在进度怎样？

- **低情商：**我不负责那个，应该不清楚。
- **高情商：**这个我还没参与，我现在就去和相关同事了解下，稍后汇报您。

06. 领导在加班

- **低情商：**老板辛苦了呀(反客为主,感觉你像是领导)
- **高情商：**加班处理这事确实挺赶的，您辛苦了，我尽力协助推进。

07. 向公司领导提起催办事项

- **低情商：**请各位领导务必在X日提交，逾期后果自负。
- **高情商：**各位领导好，虽然知道各位都很忙，但是距离提交截止日还有几天，如有困难可提前告知，感谢大家一直以来的支持！

与领导沟通的10个高情商回应技巧

想获得领导赏识可以这样回

想得到领导反馈时

低情商: 希望领导批评指正。

高情商: 恳请领导多多批评和指正。

汇报担心领导没听明白

低情商: 市场部的内容还没有沟通

高情商: 领导,以上我都说清楚了吗?

领导跟你说谢谢的时候

低情商: 不客气!

高情商: 领导,您太客气了。有事随时找我。

和领导请示工作

低情商: 领导你告诉下我这件事怎么办

高情商: 领导,有件事情需要请示您。

领导安排你完成不了的工作

低情商: 领导,我干不了。

高情商: 好的,领导,我经验不足,考虑得不够周全。对于这件事,我已经制定补救措施,但有些地方需要您的帮助。

犯了一个错误,领导问怎么回事

低情商: 我也没想到事情会这样。

高情商: 领导,还是我年轻,经验不足,导致当时考虑得不够全面。对于这件事,我已经想到了一些补救措施。

领导突然问:现在有空吗?

低情商: 没空。

高情商: 领导,今天有新工作安排吗?如果有紧急的事情,我先处理,请指示。

领导问:工作进展怎样了?

低情商: 正在做。

高情商: 具体来说,已经完成的部分是……,当前进行中的部分在……阶段,预计本周内能全部完成。

领导说:这两天的工作辛苦了

低情商: 不辛苦。

高情商: 感谢领导关心,这几天接触不少新工作,虽然有些疲惫,但也学习了。若有所不足之处,还请领导多多指教。

领导问你一件事情你不知道

低情商: 市场部的内容还没有沟通,估计要等等。

高情商: 领导,我先详细了解一下情况,然后立刻向您汇报。

如何有效向上管理领导

一、向上管理的工作汇报：

主动汇报， 建立人设

有些看似简单的任务，像是送个材料或者带点东西，很多人做完后就默默结束，可能觉得这些琐碎的小事不值得提。其实，无论任务大小，都不应该忽略汇报，尤其是这些小事也能影响整体进展。

领导需要的是：无论大小事务，都要明确交代，任何进展都要及时反馈。

勤快汇报， 不被拿捏

有些工作涉及的环节和协调的部门非常多。你辛苦沟通了很久，才把任务推进到位。结果领导可能心里想：“这么小的事居然花了一周时间！”有些事情，做完后你再去向领导汇报过程和辛苦，领导根本不感兴趣。对于复杂且周期较长的工作，过程中要随时向领导汇报阶段性进展，让领导看到你的持续努力。

领导需要的是：“凡事有交代、件件有着落、事事有回音。”

巧妙汇报， 利用领导

工作中难免会遇到自己处理不了的情况。如果直接告诉领导自己做不到，领导可能会认为你能力不足或态度消极。遇到这种问题，建议你提前准备好自己的解决方案，带着方案去请示领导，让领导来做最后的决定。

一来让领导知道能看到你已经付诸了实际行动。
二来把决策权交给领导，以后出问题也能共同承担责任。

2. 千万别对领导说这五句话：

“这我不行”

可以改成：感谢领导的信任。虽然这件事对我来说有些挑战，但我一定会全力以赴。在过程中，还请领导多多指导。

“这不关我事儿”

可以改成：这件事我没有参与，稍后我去了解一下情况，再向您反馈。

“这我真没办法”

可以改成：如果条件允许的话，我可以尝试一下。

“我没有意见”

可以改成：经过我思考，发现您讲得已经非常全面了，我没有要补充的。

“这我不知道啊”

可以改成：我确认一下相关情况，尽快把结果反馈给您。

当领导就做好三放三带

三放——激发团队潜力放心

一、放心

- **建立信任:** 信任团队成员, 相信他们的能力和责任感。当他们感受到领导的信任时, 往往会更加努力地工作, 回报这份信任。
- **增强信任感:** 当团队成员感受到信任时, 他们会更加主动地承担责任, 积极解决问题, 从而提升工作效率和质量。
- **发挥潜力:** 这样能激发他们的创造力, 为团队带来更多的意想不到的成效。

二、放权

- **明确权限:** 合理授权, 将一定的决策权交给团队成员, 并清晰界定他们的职责和权限范围。
- **培养领导力:** 授权过程也是提升团队成员领导力的一个重要环节。让有潜力的成员接手更多的管理职责, 实际工作中提升自己的领导技能, 为团队的长期发展培养后备力量。
- **激发积极性:** 当他们掌握了一定的权力后, 会更加看重机会, 为达成团队目标而拼尽全力。

三、放手

- **鼓励创新:** 相信团队成员, 充分认可他们的能力与责任心。当他们感受到领导的信任时, 会更加用心工作, 以实际行动回报这种信任。
- **提高效率:** 当团队成员感受到信任时, 他们会更加自觉地承担责任, 主动寻找解决方案, 进而提升工作效率和质量。
- **培养成长:** 通过给予他们空间去发挥创造力和专业能力, 团队获得更多成果。

三带——提升团队你哦那个距离

一、带思想

- **价值观:** 培养正确的价值观和积极的工作态度, 有助于提升团队的凝聚力和向心力, 激励每个成员为实现共同目标而全力以赴。
- **培养创新精神:** 管理者应率先营造创新的氛围, 激发团队成员, 为团队注入发展动力。
- **激发使命感:** 当员工感受到工作的重要性时, 会更加专注投入, 为实现团队目标贡献力量。

二、带能力

- **传授经验:** 经验丰富、专业扎实的管理者, 在带队过程中, 常常毫无保留地传授方法, 助力团队成员迅速成长。
- **培养人才:** 管理者应重视员工的成长诉求, 主动创造机会与平台, 助力其不断进步。
- **应对变化:** 计划不是固定不变的, 在执行中灵活应对, 根据现实情况不断优化完善。

三、带作风

- **树立榜样:** 管理者应以身作则, 展现优良的职业风范, 用实际行动为团队成员做出示范。
- **提高团队形象:** 优秀的作风有助于塑造团队形象, 获得客户及社会的信任与尊重。
- **培养团队精神:** 良好的作风能够强化团队精神, 推动成员携手互助、实现共同提升。

管理者要善于思考布局复盘

1. 今天要做的任务是什么？
2. 任务需要怎样完成？
3. 如何做（流程、方法、步骤）
4. 需要哪些资源来完成工作？
5. 预计工作中会遇到什么困难？

早上
布局

思考
布局

1. 今天目标完成多少
2. 今天哪些做对了
3. 可以完成更好的有哪些
4. 下次遇到相同的问题如何解决
5. 怎样达到预期结果

晚上
复盘

1. 开早会
例行会议，明确方向
2. 看报表
目标管理，结果导向
3. 查落实
对项目计划，任务跟踪检查
4. 去现场
实地查看，掌握状况
5. 谈工作
适当组织氛围，提高员工士气
6. 化矛盾
找老板汇报工作计划
7. 找老板
简要汇报工作，作风严谨
8. 严自身
自我检查，谨言慎行
9. 做备忘
及时登记工作备忘
10. 定计划
统筹安排，合理计划

管理者每日必做十件事

1. 稳定情绪
面对问题不慌张，处事从容，稳住心态
2. 处理问题
弄清楚症结所在，搞懂背后的原因
3. 确定目标
清楚你解决这个问题要达到的目标
4. 梳理资源
列举出需要调配的人力、物力、信息
5. 拆解问题
把问题拆解细分，找出问题的具体发生点
6. 方法方案
探讨商量，综合大家都能接受的解决方案
7. 推进执行
方案一旦敲定立即执行，做到不犹豫
8. 调整优化
执行中按实际情况优化，力求达到最好
9. 提炼经验
回顾前面操作，提炼方法并记录成果
10. 吸取教训
总结失败原因，规避重复犯错的风险

管理者每日复盘四步骤

- 一、对照 ①预期：原本的目标是什么？②结果：实际取得的结果？③问题：目标和结果之间差哪些？
- 二、重现 ①情境：当时的背景是怎样？②过程：做哪些关键动作？③节点：有哪些重要节点？④问题：发生哪些问题？⑤资源：调配哪些资源？⑥分析：哪些环节做得好？哪些不够好？该如何优化？
- 三、分析 ①复盘体会：有哪些方法值得复用？②教训借鉴：哪些教训需被注意并改进？③记录：把收获与经验整理写下来。
- 四、总结 ①遗憾：是否有未完成的部分？原因何在？②成长：在此过程中有哪些提升？③能力：我发现了自己哪些特长/不足？④计划：后续可如何加强或完善？

团队管理要把握好这三度

一、做事有力度：

1. 细计划：

在动手之前，务必制定周密计划。明确你的目标、达成目标的最佳路径、可调动的资源、当前存在的短板，以及需要采取哪些行动，才能一步步接近目标。

2. 强执行：

所有执行动作都要围绕目标展开，确保策略和重点任务聚焦在产生成果的关键点上。对于重要环节，要全程盯紧到底。养成当天事当天清的习惯，用今天的努力完成今天的目标，才能让未来的方向愈发清晰，稳步迈向成功。

3. 有结果：

做事最终要看结果。即使你过程做得再细再努力，没有成果就等于没做，团队也不会对你建立真正的信任。

二、沟通有温度：

1. 真诚：

真诚待人，表里如一，不做虚伪客套，而是真正具备同理心，理解他人立场。因为每个人情况不同，不能以自我视角评判别人的选择。缺少真诚的动机很容易被察觉，一旦被贴上“虚假”标签，沟通就难以顺畅。

2. 包容：

你需要接纳与自己不同的人，而接纳的前提是学会换位思考，从对方角度看问题。遇到分歧时，试着理解对方为何这么说、他的真实意图是什么。换个角度去看，理解并包容对方，也更容易实现有效沟通。

三、反馈有准度：

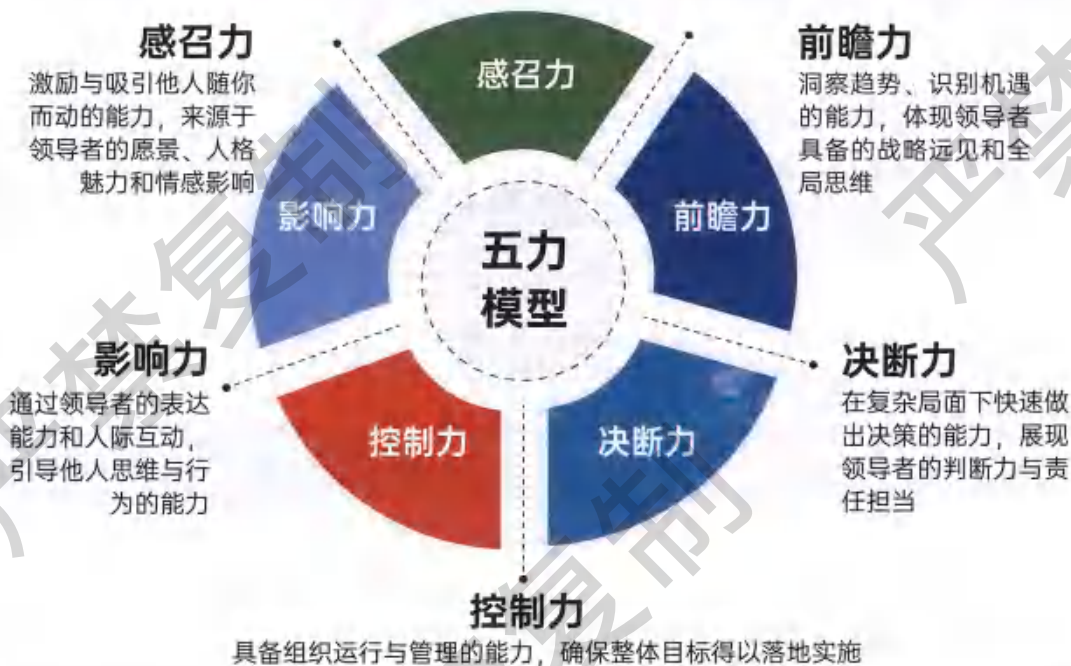
1. 正向反馈：

当员工做对事情时，必须及时给予正面反馈，也就是表扬。反馈越及时越有效，因记忆会随着时间淡化。表扬不能空泛，需具体说明原因，让员工明确知道自己哪儿做得好，为何被认可。

2. 负向反馈：

错误发生时，不应只是批评或处罚，更重要的是纠正。你不仅要指出问题，还需提出建设性方案，指导员工如何改进。这就要求你深入复盘，找出根本原因，提供有针对性的反馈。有效的反馈能带来新的行动方案，还需制定跟进计划，及时调整，避免反馈流于形式。

全面提升领导力—领导五力模型



应用

1、领导感召力

建立在领导者坚定信念、高尚人格、清晰价值观和经验积淀上的号召力，能够自然吸引他人追随其后。

2、领导前瞻性

凭借战略思维、行业洞察与趋势预判能力，制定组织的长远目标。需兼顾现实利益与组织潜能，综合分析判断发展方向。

3、领导影响力

精准识别团队诉求，构建信任纽带，整合资源解决冲突，促进合理权力运作与团队合作。例如，运用非正式机制强化协作关系。

4、领导决断力

能在高度不确定环境中快速评估风险，获取有效信息并做出决策，同时敢于承担后果。强调信息驱动与危机应对能力。

5、领导决断力

通过制度管理与流程完善，应对突发问题，提升执行效率，保障战略实施不偏离预定目标。例如，用价值导向方式建立灵活管控机制。

做管理要懂复盘改进提升

做事先规划 承诺必履行 遇困早告知 进度勤汇报 事后要反馈

01.总结经验教训

复盘是回顾过往工作的过程，通过总结经验、反思不足，找到问题根源，为后续工作提供参考与借鉴。

- ① **成功经验**: 梳理成功经验，能让团队在未来工作中持续优化，提升效率与质量。
- ② **失败教训**: 剖析失败教训，可防止今后重蹈覆辙，降低风险。

02.持续改进工作

复盘是持续优化的行动。需要不断总结得失，同时调整流程与方法，进而提升团队管理与绩效表现。

- ① **流程优化**: 依据复盘结论，精简工作流程，剔除冗余环节，提升工作效率。
- ② **方法改进**: 优化工作方式，运用更科学高效的方法，提升工作质量。

03.提升团队能力

通过复盘，团队成员能深入互动、相互启发，从而增强团队整体实力。在这个过程中，大家交流心得，取长补短，共同成长。

- ① **知识共享**: 团队成员分享知识，能拓宽彼此视野，提升团队整体素养。
- ② **团队协作**: 在复盘时，大家畅所欲言、相互探讨，能让团队伙伴更默契，让队伍更团结、更有战斗力。

(Plan) 计划

涵盖方向设定、目标敲定以及行动方案的规划。

(Action) 处理

把总结后的成果好好梳理，把那些管用的经验挑出来，好好固化下来，以后做事就能照着这个来，少走弯路。



(Do) 执行

执行就是把想法变成行动，让计划落地生根。包含方针的明确、目标的设定以及活动方案的规划。

(Check) 检查

好好复盘执行计划的结果，搞清楚哪些地方做对了，哪些地方搞砸了，把效果拎清楚，把问题挖出来。

高水平领导如何高效安排工作

私事肥差 不轻信于人

领导们往往有一些专属事务，这些事务不适合随意交给普通下属。只交给真正值得信赖的人承担这类任务

善于给员工戴高帽子

优秀的领导外表威严，相处却很亲近，从不苟刻命令，而是激励人心，让人满意地完成任务。

恩中带威 不容置疑

领导要小心下属讨价还价。聪明的领导安排工作时，看似在商量，其实没商量的余地。

成绩为你 责任为我

面对新任务或高风险工作，下属往往会因害怕困难而犹豫。聪明的领导能顺势引导，化解员工的顾虑。

琐碎小事 锻炼新人

培养新人有四大目标：一是提升沟通能力；二是锻炼心理素质；三是掌握业务流程；四是考察品性和性格。

这不重要 但很难做到

不重要的难事，可以交给不喜欢做的人。他做好了，是你的收获；做不好，你正好可以指导他。

重要且难办的 知人善任

重要的紧急任务要交给有能力的下属。安排时，明确目标和要求，以及反馈的频次和方式。

好事得巧办

什么是好事？就是容易看出成效的事。不能随意安排，通常要给准备提拔的人做，以便为晋升增加筹码。

创新挑战 赋予潜力股

给有创新潜力的员工，安排有挑战的工作，促其快速成长。

确定目标

你对这项任务的关键目的怎么看？你觉得完成多少算是合理？你觉得可能会碰到哪些棘手问题？

交代背景

明白做这件事的初衷吗？清楚我为什么让你来负责吗？了解这件事的来龙去脉吗？

建立标准

要做到什么程度才合适？这件事的衡量标准是什么？达到啥标准才算合格呢

目标期限

有没有可能中途冒出别的急事？大概啥时候能搞定？你每天打算在这上面花多长时间？

管理者要做好的4原则5抓手

4原则

信任为先

- 团队管理的核心在于坚定信任：信任则用，不信则弃。
- 要赋予成员自由决策的空间，激励他们积极承担责任。
- 同时，需设计合理的考核体系，公正衡量每个人的工作表现。

以身作则

- 领导者应当身体力行，以亲身示范激发对工作的热情。
- 在出勤、态度及目标完成度上，树立榜样力量。
- 通过言行体现团队期望的价值观，赢得成员的认可与尊敬。

目标一致

- 清晰设定业务方向与项目蓝图，保证团队每个人都能明确并认可目标。
- 利用团队会议和交流活动，加深成员之间的理解信赖，增强整体向心力。
- 大家齐心协力，朝着共同的目标迈进，携手实现价值创造。

有效沟通

- 与团队成员保持频繁交流，第一时间掌握他们的意见和需求。
- 营造开放的沟通环境，促进信息流通和观点碰撞。
- 面对困难和挑战，勇于直面并积极寻求解决办法，通过对话达成最佳方案

5抓手

抓方向

- 管理者应具备敏锐的市场洞察力和战略判断力，为团队制定前行方向。
- 深入掌握行业动态与市场趋势，结合成员现状与需求，规划合理目标，激发团队潜能。

抓人效

- 发现并充分释放每位成员的优势，合理配置人力资源。
- 掌握成员的优点与不足，进行岗位的科学安排。
- 提供必要的支持与培训，帮助员工实现突破成长。

抓结果

- 坚持以成果为导向，给予成员公平评价及及时反馈。
- 建立结果驱动的评估机制，奖优罚劣，激励成长。
- 关注员工进步与成长，提供资源支持，释放其潜力与创造力。

抓人心

- 凝聚团队的力量，消除隔阂，增进彼此信任。
- 留意成员的情绪波动，加强沟通与倾听。
- 借助团建与分享形式，增强归属感和团队黏性。

抓漏洞

- 保持敏捷的管理意识，及时发现与处理团队中的问题隐患。
- 善于识别问题根源，主动采取措施，预防故障反复。
- 建立高效的控制与反馈机制，保障运转高效与顺畅。

做好这五件事才是高水平领导

抓人心

- 1、**激发员工欲望**: 常言道:“赏罚分明,必有勇夫。”员工并非机器,他们渴望看到努力后的具体成果,才会更愿意投入精力与付出。
- 2、**及时正向反馈**: 当员工面对困难或挫折时,领导一句鼓励或认可的话,往往能够帮助他们重拾信心与干劲,持续前行。
- 3、**运用内部竞效**: 企业内部若有良性竞争氛围,可在无形中促使员工间积极追赶、良性互动。

抓成长

- 1、**提供成长机会**: 为员工提供学习和进修的机会,是提升其能力、加快职业成长的有效路径之一。
- 2、**建立晋升机制**: 设定清晰透明的晋升路径,让员工明确未来发展的可能性,激发其奋进动力。

抓标准

- 1、**定标准**: 管理者应为团队制定标准作业流程,清晰每个岗位与阶段的职责与时间节点,使工作步步有章可循,提高效率。
- 2、**成习惯**: 优秀的工作习惯来源于长期的训练与执行,是决定员工专业程度与责任感的重要体现。

抓过程

- 1、**查验过程**: 管理者应实时关注各阶段的执行效果与完成质量,及时发现并调整潜在问题。
- 2、**优化流程**: 引导员工认识每个工作节点的重要性与协同性,优化整体流程以提升组织效率。

抓进步

- 1、**传,是经验传承**: 鼓励经验丰富的员工传授宝贵经验,让新人能快速融入并站在他人肩膀上进步。
- 2、**帮,是实时帮助**: 当员工遭遇挑战时,及时给予帮助和指点是领导不可或缺的责任。
- 3、**带,是亲身示范**: 不论是职业态度或技能培养,领导应言传身教,持续引导员工稳步成长。

领导更愿意提拔这样的下属

管理能力

在工作中，领导更倾向于那些能够清晰、简洁地汇报并快速给出解决方案的员工。若你能理智清晰地展示一个合理的工作计划、有效的沟通流程以及系统的工作方式，你必定会成为领导信任的得力助手。

情商和应对能力

在职场中，处理人际关系是不可或缺的一部分，那些在人际交往中周到细心、能够让他人感到舒适的人，往往比那些情商低的人更受欢迎。无论是在处理上下级关系、同事关系还是与客户的关系时，情商都起着关键的作用。

忠诚与服务意识

在工作中展现出对团队的忠诚，主动承担起自己的责任和角色。当你始终站在团队角度思考问题、履行职责，并且做好自己分内的工作时，你会被领导视为可靠的伙伴。

责任心

责任心是职场中最为重要的品质之一，能够主动承担责任并承担后果，这不仅是对自己工作的一种负责，也能赢得同事及上级的尊重与信任。自觉完成工作，并为结果承担责任，是领导最看重的。

避免负面情绪传递

切记在团队中避免传播负面情绪。面对挑战和困境时，保持乐观积极的态度至关重要。不仅个人情绪要得到有效管理，还应避免让自己的情绪影响到他人。

自我驱动

在职场中，能够自主推进工作，主动承担责任是极为重要的品质。自觉高效地执行任务，并对工作结果负全责，不仅能帮助自己成长，还能给团队带来积极影响。

及时调整与反思

优秀的工作者懂得及时反思并调整自己的工作策略。如果发现某个方法无效，他们能够迅速做出调整，尝试不同的策略，确保工作目标能够顺利完成。

避免成为问题根源

即使你不能为团队带来大量价值或解决许多问题，也没有关系，但请确保你不会成为制造问题的那个人。和上面提到的一样，那些给团队带来麻烦的人也会降低团队的效率。领导不会允许太多这种员工的存在。

切记别做这8种没有前途的员工

01. 领导不和我沟通，我就不和领导沟通

企业中自恃有才，觉得自己靠才吃饭，认为领导应主动沟通；领导不主动沟通可能因时间或风格问题。若自己不主动，会丧失被领导了解、展示才华及发展的良机。

02. 领导不认可我，我就不好好干

之前工作中取得了一些成绩，但领导迟迟未表态认可，便怀疑领导不认可自己，结果态度消极，导致工作无法按时保质完成，计划也不断拖延推诿。

03. 领导不鼓励我，我就不好好干

这类人多见于企业或基层单位，几乎每天都依赖领导的表扬来支撑自己。虽然他们不会对公司造成破坏，但缺乏执行力，属于那种在公司里稳如老狗、难以动摇的存在。

04. 不上进抱怨公司氛围不好

常说“公司管理混乱，自己努力没用”或“想进步却被公司乱象拖累”，表面是公司没活力，实际上是缺少明确目标和工作方向。虽然公司氛围有影响，但个人成长不应被它左右。

05. 完不成任务时，找个各种理由

企业中这样的人也不少见，每月总是完不成任务，但总会拿很多理由来证明自己已经尽力不是产品质量问题太多，就是宣传影响太弱，或是客户不配合，或是市场出现了一些特殊情况等理由。

06. 做错事时希望大家不要小题大做

这类人在公司里犯的大错少，但小错频频：时常迟到早退，工作上丢三落四，做事要么开头无序，要么收尾不到位，而他们却毫不在意。

07. 我不开心是因为领导不会哄我

这类员工情绪波动大，心情的好坏似乎全靠领导左右，开心时像是被领导哄着，不开心时又仿佛被领导影响着。

08. 不懂技术抱怨公司没有培训

企业的每个技术环节都含有专业要求，一旦客服能力欠缺、销售技巧不足或表达能力不佳等问题显现，许多人便会归咎于公司没有提供相关培训。

掌握“3333”原则高效管理团队

三个“大”

- **大视野**：关注市场的竞争动态和企业的战略目标，制定长远的发展蓝图。
- **大格局**：不要过分关注个人或局部利益，要以整体和长远利益为重。
- **大目标**：设立宏伟的目标，持续挑战自己和团队。只有追求卓越、突破自身和团队的能力极限，才能取得更大的成就与成功。

三个“慎”

- **慎言**：在工作中，言辞要谨慎。不随意发表不利于团队氛围或可能伤害他人的言论，时刻注意自己的言行举止。
- **慎行**：凡事要深思熟虑后再行动，全面考虑后再做决定，避免犯错，提高工作效率。
- **慎微**：慎微不是小气的行为体现，而是不忽视细节，在工作中能够做到一丝不苟的态度，要记住，细节决定成败。

三个“尊”

- **尊重工作**：尊重每个环节和员工的劳动成果，给予充分的认可和合理的待遇。让员工感受到自身的价值，更加投入地完成工作。
- **尊重同事**：在团队中，成员之间要互相尊重、支持和协作。每个人都发挥所长，共同解决问题，达成目标，这样既能提升团队凝聚力，也能让工作更加顺畅。
- **尊重自己**：管理自己同样重要。了解自身优缺点，不断提升能力和素质，从而更好地发挥作用，做出更大贡献。

三个“容”

- **宽容**：对员工的错误或不足，要宽容以待，给予指导和帮助。让员工感受到团队的温暖与支持，从而更积极地投入工作。
- **从容**：面对工作中的挑战与难题，要保持冷静，从容应对，逐步找到解决方案，带领团队度过难关。
- **包容**：接纳不同的观点和想法，鼓励员工提出自己的建议和意见，这样能让团队更加多元、开放并充满活力。

优秀管理者如何管人管事

一、如何管人？

新人：刚刚加入团队的新人，经验较少，能力未展现，经常被他人评价不佳。
采取鼓励式管理：多给予关注与表扬，让他们更快融入环境、适应岗位。

老人：有多年经验，对内部事务和人际有深刻了解。
采取教导式管理：重视他们的经验，善于启发和引领，使其发挥所长。

牛人：能力突出，极具主动性，有自己的一套工作方式和节奏。
采取放手式管理：该放手时就要放手，明确任务目标和时限，给予充分信任，自主处理工作。

普通人：团队中占比最多的一类，表现中规中矩，稳定但不突出，不过也不出大错。
采取精细化管理：工作安排清晰明确，责任落实到人，保障项目进度。

闲人：工作不上心，经常消极怠工，协作意识较差。
采取教练式管理：详细分派任务，持续跟踪进展，及时监督反馈。

二、如何管事？

建立标准化SOP：通过建立标准化的数据分析流程和工作操作规范，能够系统地梳理每一位团队成员在项目中的职责分工和任务内容，确保每项工作都有据可依、有章可循。

制定清晰工作目标：每一项任务都应以达成目标为导向，持续细化分工，明确时间节点与达标要求，结合实际情况，分阶段有序落地执行，确保各环节顺利推进。

培养团队自我管理：团队发展不能只靠管理者单方面推动，还需持续提升成员自主管理能力，包括目标设定、时间安排、绩效监控、压力调节等多个维度。

加强成员沟通协作：促进成员之间互信与配合，才能提升团队执行效率；发现问题可第一时间沟通解决，达成共识。

及时提供反馈意见：对成员给予意见与建议是管理者的重要责任，需常做观察记录，现场指导，结合绩效进行奖惩。

这样的下属领导更愿意提拔

与领导保持高度一致

没有哪个领导喜欢下属直接反驳自己，尤其是在涉及到政策决策时。即使你有不同的看法，也不会直接当面反对，而是选择私下沟通，给领导一个调整政策的空间，这就是所谓的“留面子”。

与你保持合适的距离

一个合格的下属懂得如何与领导保持良好关系，既不过分亲近，也不故意疏远。除了正常的工作沟通，偶尔加入一些私人话题，能够使上下级关系更加和谐。

做事特别靠谱

他负责的工作从不需要追问进度，因为无论最终成果如何，他都会按计划推进，并且及时更新反馈。他的执行力极强，总能让领导安心。

具备高情商

清楚自己在公司中的定位，能够与内部和外部人员顺畅沟通。始终以积极的态度和情商推动工作进展。通过自己的努力与敬业精神，营造了良好的工作氛围。

反馈特别及时

无论交给他什么任务，领导无需担心进度。每当到达关键节点时，他都会主动汇报进展，清晰说明当前步骤、面临的挑战以及需要公司协助的地方。这样一来，领导能够及时了解情况，并知道如何提供支持。

沟通有成效

在讨论工作时，如果意见不合，他不会直接反驳观点，而是基于自己的理解，提出是否有其他更有效的解决方案。他与领导的沟通始终围绕问题的解决，而不是单纯地反馈问题或抱怨。这体现了他务实的工作态度。

勤奋的品质

这个下属可能不是部门里最聪明的，但他肯定是最勤奋的。勤奋的人会主动学习，自己找到解决问题的办法。相比只会应付的人，领导会发现有这样一个人，实在是省心不少。

关键时刻顶得上

无论何时，只要公司需要，他总能在关键时刻交出一份出色的业绩，弥补部门的业绩空缺。没有哪个领导不喜欢这样在关键时刻给予支持的下属。

思维特别缜密

看似粗犷，但实际上却拥有非凡的细致思维。比如宴请某客户时，他会从头到尾精心策划：如何邀请对方、安排出行路线、挑选菜品、席间讨论哪些话题、酒席结束后该送什么伴手礼，甚至连客户醉酒后如何安全送回家都会考虑周全。

不轻易惹事儿

作为下属，他懂得如何应对复杂的人际关系，总能巧妙化解各种矛盾，而不是等到问题爆发后才向你抱怨或请求你做裁决。

初次当领导：牢记332管理法则

做事3准则

1. **明确目标**：一个好的计划，往往是成功的开始。你的目标是什么，目标实现的关键路径是什么，手头上有哪些资源可用，要怎么做才能补齐差距，要做些什么，才能离目标更近一点。目标落实到每个人，要做些什么？月、周、日做什么，什么时间达成什么样的目标。
2. **执行到位**：计划再好，目标再清晰，没有行动，一切等于零。这需要管理者全力以赴，执行到位，要有不达目标决不罢休的态度。围绕着目标打法要贯彻到底，确保所有的策略和关键动作都聚焦在与结果相关的事情上。对于一些关键环节抓深抓透，养成今日事今日毕的习惯，一步步实现目标。记住，执行力，是你计划出来的。
3. **广泛执行**：无论做到多么细的颗粒度，你都要拿到结果，因为做事没有结果等于白做，你的团队不会相信你。而拿到结果不代表最终目的，关键是这个过程中做了哪些促成结果的行动？忽略了哪些因素？如何改进优化？形成一套可流程化的方法，不断更新迭代。

沟通3要点

1. **倾听对方意见**：有效的沟通始于倾听。聆听同事或下属的反馈，不仅能帮助你获取更多信息，还能提升工作效率。通过倾听他人意见，你能更清楚了解他们的想法及问题所在，从而有效推动项目进展。
2. **有效表达**：沟通不只是交换想法，重要的是能够准确表达自己的意见，避免误解。明确地传达你的立场和要求，确保团队成员能理解并执行任务，减少不必要的沟通成本。
3. **尊重他人**：在沟通过程中，尊重对方的观点是非常重要的。无论情况如何，都要表现出对他人看法的尊重，这样才能获得彼此信任，并且有助于团队的和谐与发展。

反馈2要求

1. **正面反馈**：当员工做对事情时，你要给予正面反馈，俗称表扬。表扬可以是来自内部领导和同事的赞扬。也可以是来自外部客户的夸奖。这时候你要传达，甚至在团队公开，这些反馈能让他感受到工作的意义，从而产生成就感。正面反馈要有及时性，反馈的作用会随着时间而削减，千万不能只是口头表扬，要告诉具体原因让他知道哪里做的好。
2. **负向反馈**：当员工总是在一个地方犯错误，你必须要提醒他，犯错不可怕，可怕的是在老地方摔跟头。另外，在他触碰你的底线的时候，必严肃对待。指出问题的同时，你还要给出建设性的方案，让他知道犯错后该怎么办。这就要求你对员工做深度的复盘，去发现关键问题，从而给出直接的反馈。

这六种难管员工 如何高效管理

① 顽固不化的员工

- **特点：**思维僵化，缺乏灵活性，不会变通
- **方法：**严肃指出其不恰当的固执行为，明确强调不能因个人行为损害团队和他人利益，必须学会尊重不同意见。

② 骄傲自满的员工

- **特点：**过于自信，喜欢指手画脚，缺乏对他人的尊重
- **方法：**敢于直面批评，促使其学会尊重与敬畏；抓住合适的机会，通过具体事件磨去其傲气，矫正其自高自大的态度。

③ 制造是非的员工

- **特点：**热衷于编造谣言，散播消极消息
- **方法：**对于其恶意造谣的行为，必须给予严肃惩处，让其彻底认识到错误的后果；安排更多工作任务，压缩其闲散时间。

④ 急躁好功的员工

- **特点：**态度不错，对工作忠诚，有上进心，有时会不小心惹麻烦
- **方法：**瞅准机会敲打他，让他别太张扬；给他清晰规矩，让他有章可循。

⑤ 自由散漫的员工

- **特点：**做事缺乏原则，干劲不充足
- **方法：**依实际情况加大工作量，促其忙碌；或安排优秀同事引导，让其感受压力

⑥ 优柔寡断的员工

- **特点：**性格温柔善良，却难以承担重任
- **方法：**与他深入沟通，引导他自主完成工作，摆脱过度依赖；通过组织团队活动，增强他的工作责任感和团队意识

职场不受待见的几大典型特点

借口多

在工作中，缺乏解决问题的主动性，常通过借口推脱，导致工作进展缓慢，效率低下。

学不会

有些人虽然努力工作，但却因缺乏有效的学习方法，或者没有持续提升的意识，导致工作能力停滞不前。

逻辑差

思维混乱，处理事务时往往缺乏清晰的步骤和合理的思路。没有有效的逻辑支持，工作质量就很难得到保证，进而影响整体效率和成果。

听不懂

对工作中的指令或任务安排缺乏足够的理解，无法及时抓住关键问题，导致工作出现偏差，效率低下。

不灵活

有些人固守传统做法，不懂得在复杂多变的工作环境中及时调整自己的方法和策略，最终难以跟上变化。

方法少

面对问题时，总是束手无策，缺少创新思维，不能灵活运用多种方法解决问题，工作进展因此受限。

脑子空

工作思路不清晰，缺乏基本的知识储备，面对工作任务时无法快速找到解决方案，导致工作效率低下，给同事带来困扰，并且可能延误项目进度，进而就会影响团队的整体表现。

嘴巴闭

经常沉默不语，对自己的观点缺乏表达，不善于在团队中提供建设性的意见和反馈，因而导致错过了参与决策和展现自我价值的机会。

看不懂

做事时，缺乏基本的观察能力，看不到工作中的细节和潜在的问题，导致一再犯错，不能及时改进。

听不见

缺乏与他人的沟通，不能及时听取和接受他人的建议和反馈。工作中一意孤行，最终导致问题的积累。

无规划

没有明确的职业规划和目标，工作时容易迷失方向，缺乏长远的目标和方向感，这使得个人发展受阻，导致无法实现稳定和持续的进步，进而影响职业成长和成功。

爱闷情绪

情绪化处理工作问题，不能客观理性地看待挑战，容易在压力面前产生负面情绪，影响工作状态。

只会抱怨

总是抱怨工作不顺或团队协作不力，而不愿主动改进自己，缺乏解决问题的积极态度和行动力。

浑水摸鱼

表面上看似努力工作，实则心不在焉对工作缺乏热情，完成任务的态度不端正。

管理核心 管好五件事五类人

一、管理五件事

制定标准化SOP: 管理者需借鉴大量的实践经验与行业知识，结合流程的规范化，明确各环节的任务和要求，确保每个岗位都能高效运作，推动工作的顺利进行。

制定合理工作计划: 每项工作都需要制定详细的计划，设定清晰的时间表，并按步骤有序推进。即便任务再复杂，只要将其细分，每一项小任务都是可以高效且有序完成的。

培养自我管理能力: 团队的自我管理非常关键，特别是在任务繁重时，团队成员必须具备自我驱动的能力。每个人都需要明确自己的责任，并积极地为团队目标作出贡献。

加强团队协作: 团队的成员应互相支持和合作，分享资源，这样，团队才能发挥最大的力量。无论面临何种困难，合作始终是解决问题的最佳途径。

提供有效的资源支持: 领导者需要确保团队有足够的资源来完成任务，合理分配时间和工具，保持高效工作，确保团队能够高效实现目标。

二、管理五类人

新人: 刚加入团队的员工，需要通过多方了解和实践来快速适应环境。
采取鼓励式管理: 关心帮助新人更好地融入团队，帮助他们从工作中获取经验

老手: 在公司工作多年的员工，对公司的业务流程和文化熟悉，有丰富的经验
采取教导式管理: 给予他们更多的自主权，并信任他们的决策。

能人: 能力强，态度积极，执行力强，能够独立完成任务。
采取放手式管理: 赋予他们更多的工作挑战，鼓励他们不断创新，提升自身能力。

普通员工: 职场中的大多数人，能力中规中矩，这些员工能够稳定完成任务，但通常缺乏创新和突破。
采取精细化管理: 帮助他们更好地理解工作目标，指导他们完成工作任务。

有潜力的员工: 这些员工表现出较强的工作能力和潜力，能够快速成长。
采取教练式管理: 帮助他们通过不断挑战自己，提升职业技能。

领悟这六点你也能做好管理

1. 决策不是看谁聪明，而是看能不能落地

- 真正有效的决策，并不取决于做决策的人是否最聪明、最有经验，而在于这个决策能否被高效执行。职场中常见的误区是，大家热衷讨论、开会时拍桌子气势如虹，但一旦落实到行动层面就没人愿意推动，结果不了了之。一个真正有用的决策，不是为了“好看”，而是要解决实际问题，提升整体效率。

2. 对强者要立规矩，对弱者给边界

- 面对不同类型的员工，管理者需要因材施教。对能力强、执行力高的员工，必须设置清晰的标准和绩效要求，不能因为他们表现好就放任不管。所谓“无规矩不成方圆”，高绩效人才同样需要框架和规则来维持团队秩序。与此同时，对于能力相对薄弱、经验不足的员工，不应一味苛责，而应设定清晰边界和容错机制。

3. 领导不能只在背后发令，要在前面带路

- 管理者如果只站在后方发指令，很容易让人感到距离遥远、缺乏亲和力。员工服从你的话语，是“命令”，而愿意追随你的行动，才是“信任”。真正有领导力的人，从来不是站在后面督促别人干活，而是带头冲在前线，身体力行地示范。前拉的力量远远大于后推的压力。尤其在项目初期或关键节点，与团队并肩作战，能迅速提升士气。

4. 不要强行灌思想，而要以行动传价值

- 每一位员工都是独立的个体，他们有自己的价值观、判断力和行为偏好。管理者想要让员工认可一套思想体系，最笨的方式就是反复灌输、生硬传达。大道理听得再多，真正让人信服的，往往是你怎么做，而不是你怎么说。行为比口号更有说服力。一个好的领导，不在于喊出多少口号，而在于他能否用自身的行动去做出榜样。

5. 别太有担当，凡事揽活只会养懒

- 很多管理者出于效率考虑，看到下属做不好、不放心，就干脆一把抓，所有事情亲力亲为。刚开始可能显得很有担当，但时间一长就变成了“背锅侠”：员工依赖成性、你压力倍增，整个团队效率反而下滑。领导的职责不是把所有活都揽上身，而是要“放手”授权，让员工真正参与其中并承担责任。

6. 跟员工斤斤计较，员工就会跟你对着干

- 如果管理者在日常工作中过于计较细枝末节，对每个小失误都吹毛求疵，员工很容易陷入被压迫的状态。他们不仅会产生情绪上的不满，更会在工作中变得被动和消极。他们感觉不到信任，只感受到压力与挑剔。当员工觉得你只在意小账目，却从不看见他们的努力和成果，他们也就不再愿意多付出一分。优秀的领导者从不在细节上较真，是在格局上给予包容。

领导提拔员工的三大核心要素

管理的本质

管理的核心，就是激发积极那一面，压制消极那一面。

- 通过任务分配对抗人性的私利，通过绩效考核应对人性中的懒惰；
- 借助晋升激发人性中的荣誉感，用奖励机制点燃人性中的上进心。

领导提拔员工的三个底层逻辑

第一个：放心

你可能有实力，但若不沟通、不表达，领导就难以信任你，也无法启用你。你若只做不说，他不了解你是否可靠；你若只听不说，他分不清你是否诚恳。一旦用错了你，岂不是引狼入室？因此领导往往先看下属的人品、观忠诚。

第二个：听话

当领导发话时，你是否能够迅速响应，积极配合，这是机会的起点。会听话代表你执行力强，态度端正。但仅仅听话还远远不够，领导更关注你是否真的认可他、是否愿意主动配合。如果一个人只是表面服从，却没有表达出忠诚的态度，领导就会迟疑，不知道你是“表面顺从”还是“内心抗拒”。所以听话本身不是终点，关键是你能不能让领导感受到你真正的支持。

第三个：能力

能力固然重要，但如果领导对你没有信心，就算你本事再大也可能被搁置。有时候，一个人是否有能力，取决于领导怎么看你。能力的高低本就因人而异，有人擅长表达，有人擅长实干，一旦不能被准确识别，你就可能被否定。

公司一把手和二把手的差别

一把手

把控结果
负责方向
唱白脸/阳
描绘蓝图
为员工构筑梦想
为团队指引方向
为大家争取收益

二把手

把控过程
负责执行
唱黑脸/阴
解决问题
为员工圆梦
引导团队具体操作
带大家赚钱

领导和管理的区别

管理

- 是执行人
- 追求稳健，回避不确定性
- 着眼于做正确的事
- 更关注执行流程（效率）
- 注重制度化的控制方式
- 要求员工遵循标准
- 注重现状的接受和维持
- 更强调方法与规范
- 借助的是职位权力
- 运作的是组织制度

领导

- 是决策者
- 敢于冒险，勇于突破
- 着眼于正确地做事
- 同样注重效率
- 注重信任感的建立
- 鼓励员工自我革新
- 聚焦于未来发展方向
- 更强调理念与方向
- 展现的是人格魅力
- 强调的是价值理念

什么是管理能力

管理能力三个要素

- 影响力：**人格魅力、亲和力、执行能力
- 组织能力：**规划能力、统筹能力、分配能力、协调能力
- 管人能力：**掌握管理原则、掌握管理方式

管理的四项基本职能

- 计划：**调研分析、做出决策、设定目标与方案
- 组织：**协调人力、资金、物资、信息资源
- 控制：**流程设计、标准制定、过程监控、绩效评估
- 领导：**树立愿景、激发下属、增强协作、指导行为

管理能力并非天生具备，而是通过后天学习与实践养成。

人人皆有成为管理者的可能，而优秀管理者往往具备影响力、组织力及管理技能三者的统一。

当领导得学会隐藏野心

01. 领导公开自己的职场野心，会被上级倍加戒备、严加防范

在工作中，只有那些心中有目标、有追求的人，才会始终保持热情与干劲。他们对自己的成长充满期待，不满足于眼前的安稳与现状，而是愿意在岗位上持续耕耘，不断产出成果，积极积累经验，精进专业能力。这样的人，通常都渴望在职涯中不断进阶，实现自我价值的提升，同时借助自身的努力与影响力，为团队赋能、为组织带来正向变化。这种进取精神与责任意识，无疑是值得鼓励和支持的。频提及自身“野心”，往往会让你的上司感到不安或不悦。

02. 领导提及自己的野心，下属可能会快速撤梯子，逐步远离你

在职场之中，一个具有冲劲的带头人，往往是努力付出的榜样，也是推动团队持续进步的关键人物。这类上司，应当说是值得信任的，也是值得表扬的代表。然而，放在一些属下看来，却是让人畏惧的对象。因为他们往往希望你能在他们群体中停留更久，从而建立牢固的信任感，也能更多获得你的鼓励与支持。但若你表现得急功近利、急于获取成果和认可，用过快的节奏推进事务，反而会使他们感到落差，也会让他们觉得冷漠失望。因此，他们会降低对你的信赖程度，并可能选择远离你，在工作层面撤去支持，不再安排更多重要工作任务给你。这也是你一心谋求更多成就所带来的潜在代价之一。

03. 领导暴露职场野心，容易使团队人心涣散，削弱凝聚战斗力

一支出色的队伍，背后必定有一位出色的带头人，也有一个强有力的核心所在。这个核心，是团队的象征与方向的引领。作为一名管理者，能与集体融为一体，往往经历了长时间的历练与沉淀，通过长期的投入，使自己真正成为团队中的一分子，成为核心支柱与代表人物。但如果你一心想要更大的舞台，更高的职务，只把自己的团队当跳板，或者，仅仅将其看作可供操作的工具，那么最终结果必然是人心不稳，队伍的凝聚力受损，团队的战斗力也会逐渐流失。这就是一个不安心职务、不安于岗位的管理者，极可能带来的严重代价。

当领导要重点培养这些气质

匪气-判断力

姜：看重实际结果
狠：对标准要求极高
辣：果断决策

正气-言行思

正言：敢说实话
正行：公正公平
正思维：眼光长远

仕气-儒道容

儒：涵养内在修为
道：注重方法路径
容：胸怀广阔、包容

一、匪气

1. 勇于直言上达：下属要敢于表达意见和建议，即便和上级不同，也要表达立场，敢于反馈。
2. 坚持己见，敢于说“不”：管理者需坚持信念，明确态度，敢于指出问题、提出反对意见，不迎合、不模糊。
3. 拍板决策能力：决策者需具备的是精准的判断和深刻的洞察，敢于发现本质并作出最优选择。
4. 承担压力、迎难而上：管理者需要具备勇气接受风险与挑战，打破常规，大胆创新、推进变革。

二、正气

1. 正言：不在背后指责公司、组织或任何同事，坦诚沟通，不散播负面情绪，能正面表达、有效反馈。
2. 正行：正确的行为能帮助管理者在选人用人、资源分配上坚持公平规范，提升员工的主动性。
3. 正思维：战略思维：具备全局意识，能由未来反推当下该如何做、不该做，聚焦组织积累势能，杜绝资源浪费。
危机思维：当陷入困境时，具备正气的领导者能冷静果决，带团队稳步突围、转危为安。

三、仕气

1. 增强决策的理性：通俗讲就是多角度思维框架。见多识广：书生气代表管理者拥有多元的知识基础，能从历史哲学、社会人文等多个角度审视问题，从而作出更系统、理性的判断。
2. 提升管理者的吸引力：有书卷气的管理者常有文化修养，更易与员工互动交流，增强团队凝聚力。阿里文化里有趣的案例是，每当有人下单，领导会为其撰文一篇，要求真诚有趣有温度，随后发布到群里，帮助更多同事认你、记住你。
3. 激发组织的创造力：拓展思维边界，阅读能带来新见解和认知方式，助力创新理念。包容不同：有书生气者往往善于接纳异见，能听不一样的声音，因为他读得多见得多。

当领导开会要记住6有5不4框架

开会

- **1.有准备** 会议的前提是要聚焦问题、推动解决。如果没有梳理清楚核心问题及其资料，建议不要轻易组织会议。
- **2.有主题** 先定议程、理顺逻辑；再罗列议题、组织与会成员、讲清会议流程，让大家聚焦关键问题展开讨论。
- **3.有纪律** 无论会议内容大小，要有会议纪律，对于迟到的要处罚，对于不按流程的要进行制止，对于夹带情绪的要提醒。
- **4.有议程** 要有会议规范：对迟到、早退、不守会议秩序的情况进行提醒或必要处理。对开会打断或越界发言行为也需管理。
- **5.有结果** 会议目的在于推动落地，如若无实质结论，则是在浪费时间。需让每位参与者积极融入并明确分工。
- **6.有追踪** 务必避免“开完就完”的现象，要强化跟踪机制。重要事项应在后续安排人负责追踪，确保各项决策落地。

1、会议不是例行公事

会议应为了解决具体事项，不是例行汇报，不是发言走形式，更不是展示观点的平台。

5不

2、不纠结琐碎

会议是行动方案导向的，也就是影响不了大局的问题不需要开会，而是明确行动方案才开会。

3、不发牢骚

好的会议应注重成果与推进，不是抱怨诉苦的渠道。要用事实数据带动解决问题。

4、不搞一言堂

鼓励团队共创、多元视角，避免决策集中在一人声音。发言者不能垄断，集体智慧更重要

5、不跑题

开会要正视问题并推进解决，不能回避或泛泛而谈。若不面对核心矛盾，就难以制定有效对策。

4框架

1.好的方面

2.问题识别

3.优化建议

4.布置下一步工作

围绕
三句话展开

我建议：可以采用哪些标准来推进
我希望：大家能迅速落地当前的问题
我发现：近期我们出现了哪些挑战

当领导要学会表扬

01

应善用直接型赞赏，对小事大张旗鼓、当面肯定，有助于激发被表扬者的自我认同感。

02

善于运用对比型表扬，针对前后表现的变化做横向比较，有助于促使被表扬者聚焦改进方向。

03

充分发挥隆重型表扬的作用，针对重要贡献或关键成果进行正式表扬，激励被赞对象持续提升价值。

04

巧用激励型表扬，将工作成绩在团队中适时公开反馈，激发他人感受到鼓舞，形成“你追我赶”的良好氛围。

05

灵活运用示范型表扬，通过复盘典型做法与先进经验，让全体成员受到触动，从中汲取动力和启发。

总之，作为一名管理者，在工作场景中，应充分掌握表扬这一工具，并坚持以激励为主、指正为辅。尤其要注重表扬方式与技巧的灵活运用，使其效果最大化。这样，才能不断提升自身的管理能力，进而有效推动工作效率，特别有利于带动组织整体发展。

当了主管 正确的开会顺序是这样

3个关键点：布置任务要跟进，盯住未完成的事，查清未落实的人

和基层开会

- 先说预期目标——要完成哪些任务
- 再讲当前状态——剖析问题背景
- 最后出解决招——如何破解难点

和高层开会

- 开场说现状——暴露已遇到问题
- 接着谈挑战——扩展思维视角
- 最后讲对策——汇总应对路径

优秀领导都是这样开会的：

1.用好12字起手式：我发现、我感觉、我建议、我希望

01、我发现.....近期我们团队存在哪些问题

02、我感觉.....不及时处理将造成哪些后果

2.围绕这4句话展开：

03、我建议.....通过哪些规范措施进行优化

04、我希望.....眼前困境如何推进解决落地

如何主持好一场会议369法则：

● 3个公式 1.开会+不执行=零 2.分配工作+不监督=零

3.抓住不落实的事+追究不落实的人=落实

● 6个步骤 1.提前准备材料 2.明确会议主题 3.设定会议规则

4.梳理开会流程 5.跟进会议结果 6.督查完成情况

● 会议9条铁则

1.凡是会议，须备齐资料：没准备别开会；

2.凡是会议，必有主题：不能无主题闲聊；

3.凡是会议，必有纪律：会前布纪律、设监督人；

4.凡是会议，会前必有议程：议题明确、流程清晰；

5.凡是会议，必有结果：达成方案才能算会议有效；

6.凡是会议，必有训练：对薄弱项须安排专项提升；

7.凡是会议，必要守时：定时开始，准时结束；

8.凡是会议，必有记录：完整书面整理会议信息；

9.凡是散会，必有事后追踪：安排事项落实负责人和时间点，确保落地成效

公司培养和淘汰什么样的人

1.自己不懂,瞎指挥

3.喜欢凭感觉, 缺乏判断

5.喜欢说空话, 画大饼

7.只提要求, 不给资源

无能领导 八大表现

2.办事不公正, 拉帮结派

4.掩饰问题, 惯于糊弄人

6.被问装傻, 一问三不知

8.抢功躲祸, 不负后果

培养重点锁定这三类人

培养

- 1.有态度：结果导向强，做事认真负责，真诚勤勉肯干
- 2.有速度：落地能力强，言出必行，执行效率高
- 3.有高度：站得高看得远，带队有思路，抗压有担当

要尽早淘汰这三类人

淘汰

- 1.坏人 业绩差, 传负面情绪 + 2.懒人 拖拖拉拉, 消极怠工 + 3.庸人 没目标, 不思进取

刚刚成立的小公司如何管理

- 1.工资不能拖, 说几号发就几号发
- 2.有请假就批, 不扣工资留人心
- 3.不要太在意迟到早退几分钟
- 4.别搞团建聚会年会那一套
- 5.不许欺负员工, 压人留不住人
- 6.办公环境别搞层级, 平等氛围好
- 7.老板得下场干, 别只当管理层
- 8.年节福利不能省, 到了该发就得发
- 9.少雇人、控成本、一人多岗省钱快
- 10.不预支、不透支, 挣钱前别乱花
- 11.拒绝亲戚、朋友加盟, 越熟越管不了

做生意去创业 老板必知的11个数据



1. 老板利润:

应维持在15%-20%，若低于20%说明管理需提升，低于15%属于投资亏损。

2. 人员工资:

应控制在17%-22%，高于22%说明人员效率不足，若低于20%也要关注是否压缩过头。

3. 材料成本:

维持在20%-25%，高于25%代表存在浪费。

4. 礼品赠品等成本:

控制在5%-10%，含顾客返利与推荐奖励在内。

5. 年业绩:

应达到投入成本的2.5倍。比如投入100万，一年营收起码要达250万，未达则属回报失败。

6. 回报年限:

2到4年为合理区间。2年回本是优秀表现，2-4年是正常水平，超过4年即属投资失败。

7. 日常再投入比例:

每年拿出约10%利润用于门店升级、设备更新等。

8. 扩店或重装修间隔:

建议2年左右更新一次，若超过2年未动，门店吸引力将大减，效果下滑。

9. 促销频度:

每月2次，低于2次会流失客户，超过3次可提高竞争力。

10. 一次订单率:

控制在60%-80%。低于60%需优化产品或话术，高于80%要小心投入回报不对等。

11. 成熟店铺介绍率:

推荐比率理想为80%，高于此说明顾客忠诚度高，低于此则需优化服务或运营体验。

当领导带团队后才明白的道理

定目标

设定目标要有挑战性，
要贴合员工职责与实际

给方法

降低执行的难度，让员工
有参与感，增强成就
体验



多跟进

通过检查、反馈的机制，
确保执行过程有回音、有
闭环

勤沉淀

把成功经验流程化，形成
可复制的工作模板和做法

做计划

帮助员工明确方向，细化目标与执行安排

1.不要和领导对着干

质疑领导不是探讨问题，是挑战他权威。让上司感觉你在顶撞他，你就危险了。你能沟通、能补台，但绝不能唱反调。

2.不要一味盲目献殷勤

逢迎太过反而引起反感。真正会拍马的人也有分寸，而不是油腔滑调地说些不中听的话。会拍是艺术，不会拍是马屁。

3.别急于刷存在感

有的人频繁出镜、抢表现，只会被领导看穿目的，反感过强的功利心。高手总是在关键点补刀，而不是一直抢戏。

4.别躲着领导走

领导一来你就装忙，他走你就松懈，处处看他脸色。上司不傻，时间长了你只会被看穿——不是没能力，而是没格局。

5.接了任务，别草率说“懂了”

你懂了“做什么”，不等于懂了“怎么做”。聪明人不会装懂，会复述任务要点，确保无误，让领导安心。

6.忌用模糊词语搪塞问题

比如“差不多、也许、大概”等听上去敷衍含糊。领导问你一句正事，你答一句模糊回应，只会被认为态度不端、靠不住。

7.别当情绪型“甩锅侠”

一出问题就脸色不好、情绪上头，只问领导咋办。这种做法只会显得你没主见，没思路、没准备、没承担。

高情商领导的18句口头禅

- | | | |
|------------|----|--------------|
| ① 把“我不会喝酒” | »» | “我比较擅长倒酒” |
| ② 把“哈哈” | »» | “你真有趣” |
| ③ 把“你牛逼呀” | »» | “高手原来在这儿” |
| ④ 把“我不知道” | »» | “我也得去了解下” |
| ⑤ 把“明白了吗” | »» | “你听懂了吗” |
| ⑥ 把“随便” | »» | “听你的安排” |
| <hr/> | | |
| ⑦ 把“买买买” | »» | “值得入手一试” |
| ⑧ 把“卧槽” | »» | “千言万语在我心” |
| ⑨ 把“嗯嗯” | »» | “没问题” |
| ⑩ 把“我好烦” | »» | “我需要冷静一下” |
| ⑪ 把“我怎么知道” | »» | “这我也不太清楚” |
| ⑫ 把“我没空” | »» | “我现在有点事” |
| <hr/> | | |
| ⑬ 把“没看过” | »» | “我还没看，但听着不错” |
| ⑭ 把“让您久等了” | »» | “感谢耐心等待” |
| ⑮ 把“无所谓” | »» | “我都可以的” |
| ⑯ 把“我不会” | »» | “我可以学着来” |
| ⑰ 把“你好傻” | »» | “你挺有想法的” |
| ⑱ 把“你太差” | »» | “你进步空间还很大” |

卓越领导者需具备这七项能力

“著名管理大师迈克尔·波特曾说：

一个管理者的能力表现并不在于指挥别人，而是在指挥自己跳出最美的舞蹈。”

意思是一个管理者除了带领团队为公司创造业绩，还必须具备七项基本的领导力，只有这样，才能成为一位出色而成功的管理者。

① 计划能力

作为管理者，需要拥有全面且有条理的思考方式，从全局和未来出发进行规划。缺少这种能力，容易导致对业务方向的误判，最终可能带来不利后果。

② 管理能力

管理工作既需宏观把控全局，也需关注细节落实。管理者的能力提升不仅近是依赖学习，更仰仗持续的反思和深刻的感悟。

③ 激发能力

激励员工是管理者不可或缺的关键能力。优秀的领导者通常在激励方面尤为出色。激励不仅限于物质奖励，精神层面的鼓励同样重要。

④ 专业能力

管理者需要扎实的专业知识，才能赢得尊重。就像老师传授知识一样，具备基本的专业能力是最基本的要求。

⑤ 落实能力

执行力涵盖了完成任务的动力、技能与成果。只有真正把计划付诸行动，执行力才能显现价值。

⑥ 评判能力

要对结果负责，注重投入与产出的效率比。评价事情、人员、流程和成果时，应做到客观真实。自我评估既不自卑，也不自满。

⑦ 沟通能力

管理者需拥有出色的沟通技巧，了解组织状况，听取员工心声。唯有如此，团队才能团结一致，保持和谐稳定。

下属为什么会不听你指挥

一、下属不听话的四种根源

1. 下属不清楚自己要做什么
2. 下属以为自己已经在按你说的执行
3. 下属认为有更紧急或更重要的事情要先做
4. 下属觉得你的方法不如他自己的方式好用

二、下属不明白怎么做，常有四种表现

1. 搞不清楚具体任务内容是什么
2. 不知道什么时候应该开始执行
3. 搞不明白什么时候该动手
4. 不清楚任务的完成标准是什么

三、如何判断下属有没有真正听懂

- ☑ “好的，我要说的就这些，你能复述一下吗？这样可以避免理解偏差。”
- ☑ “好的，我要说的就这些，你对这个任务有什么建议或看法？”
- ☑ “好的，我要说的就这些，有没有你觉得模糊或还没明白的地方？”

四、管理员工不服从的七种应对方法

明确传达你对下属的具体要求和期待

确认表达无误，确保对方真正理解了内容

设定清晰的时间表与进度节点，强化沟通与反馈

听取意见，再布置任务，灵活使用沟通手段

明确职责：让每位员工明白自己的责任与权限范围，有助于减少推诿与误会。

明确界限：保证员工知道自己该负责哪些事情与权限界限，有助于减少误解。

激励机制：通过加薪、奖金等方式激发员工干劲，增强工作积极性。

培养培训：提供成长和学习空间，增强下属执行力与理解力。

解决潜在问题：如果认为下属存在外部障碍影响工作，如人际关系问题或者组织关系问题，应主动帮其寻求方案。

组织洞察：留意公司制度和氛围是否影响员工行为，找到不听话背后的根源。

合理匹配：给员工安排合适岗位，发挥其优势，避免能力错配造成执行障碍。

你要学会管理你的上级

一、展现你专业的工作总结：

- 这项工作完成得如何？——用数据说话，清晰展示成果。
- 做了哪些有效措施——体现自己付出了很多努力。
- 存在什么问题？原因是什么？改进方案是什么？——表明自己在积极解决问题。
- 下个月准备怎么做——合理规划，让领导放心。

二、做好向上管理的工作汇报：

1、主动汇报,建立信任:

汇报内容不仅是工作进展，还要展现你的主动性。简单明了的汇报能让领导快速了解情况，同时体现你解决问题的能力。也能够展现你主动解决问题的能力。

领导希望看到：“每件事有安排，每个任务有落实，每个问题有回应。”

2、勤快汇报,不断突破:

如果你的汇报内容总是重复，可能会让领导产生怀疑。因此，要不断寻找新的突破点，展示你能处理更复杂的任务。

有些事情,你做完以后,再给领导说过程、讲辛苦,领导根本听不进去。

那些复杂且周期较长的工作，过程中需要定期向领导汇报阶段性进展。

3、善用技巧，展现价值：

有些工作可能是技术性很强的，或者需要解决一些复杂的任务。如何在这类工作中体现自己的独特思考并使得工作效果最大化，是你必须展示的能力之一。

给你支一招：带上自己想的一套解决方案找领导来做决策

一来，领导能看到你正在推动工作；同时，也将决策权交由领导，也能共同承担责任。

三、领导说你辛苦了，如何回应：

建议用语

“我学到了很多，但还有需要提升的地方。”

“困难是成长的机会，感谢您的关心。”

“我还在探索更好的方法，请多指点，您的建议很重要。”

选才、用才、育才、留才的关键之道

如何选人

不一定要选择最优秀的人，但一定要找到最适合的人。能力再强，如果三观不一致也无济于事。如果他对你的工作缺乏兴趣，甚至不认同团队，即使暂时留下来，一旦团队面临困难，他也会毫不犹豫地选择离开。选错人往往会付出惨痛的代价。

如何用人

将适合的人安排在适合的位置，根据个人特点设置岗位，充分发挥其能力。要学会抓住关键，不必事事亲力亲为，专注于重要事务，放手处理无关紧要的小事。这样不仅自己轻松，团队也能更快成长。

如何留人

做好绩效评估和考核。评估不是简单地打分，而是通过绩效面谈，辅导员工成长。如果考核无法为员工赋能，那就是在浪费时间。

如何育人

你是把下属当工具，还是当资源？如果当工具，他只会完成任务，不会主动为你创造价值，干不好也只是挨批评。而如果当资源，培养他成长，他就会竭尽全力为你创造业绩。

一、走动式管理

管理者如果整天坐在办公室研究战略，那才是真正的问题所在。深入一线，倾听员工的声音，比坐在办公室更有意义。

二、多分活，多授权

许多中层管理者刚开始带团队时，常犯的错误是事事亲力亲为。下属没做好时，总是说“我来处理”“我看看方案再回复你”，结果自己成了团队里最忙的人。中层管理者要从骨干角色转变为管理者，学会授权，担当评委，而不是既当运动员又当裁判。

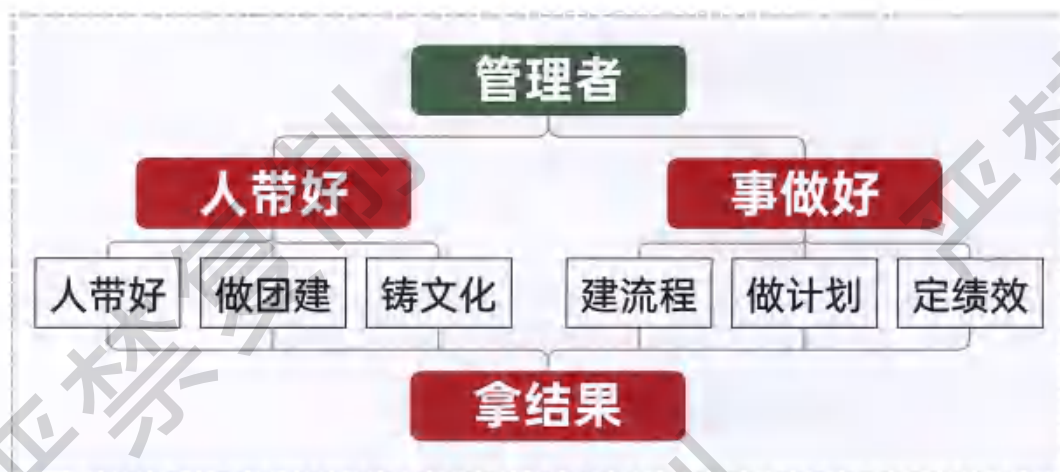
三、重视结果，更关注过程

中层管理者不要像老板一样只看结果而忽视过程。作为中层，既要讲高层战略细化落实，又要监督下层执行，确保方向正确、细节精准，避免出现差错。

四、激励的目的不能忘

很多中层管理者为了团结下属，成为员工利益的代言人，甚至站错立场，忽略了激励的真正目的。激励的目标是“让员工跑起来”，实现公司与员工的双赢，而不是单纯取悦员工。

管理的核心：带好人做好事



一、领导者的三抓三放

三抓

抓方向: 方向错了，再多努力也等于白费。

抓漏洞: 重点不在于修复，而在于让问题可控。

抓效率: 效率是组织的生命线，是决胜的关键点。

三放

下放权利: 不争权、不控场，让团队有空间。

放弃员工: 观念不符、价值错位，容易影响整体。

放下自我: 人能低处行走，气才能聚；自身能松弛，团队才稳固。

二、优秀管理者应具备什么样的特质？

- 正式场合能威严；轻松场面是同伴；任务中果敢如魔，私下温和。
- 能适时切换身份角色、掌控人心节奏的管理者，才算真正成熟。
- 能遇到这样风格多面、进退有据的领导，是下属极大的福气。

三、管理的四项基础职责

1. **计划:** 收集情报、研判局势、确定决策方向，明确目标与规划。
2. **组织:** 统筹配置人力、物资、财力、信息等资源，支撑落地执行。
3. **控制:** 制定各类流程与标准，设定阶段目标，执行绩效追踪。
4. **领导:** 激励引导员工，调动人心，理顺关系，推动团队目标实现。

成为领导信任的下属要怎么做？

1 与领导保持适当的距离

合格的下属懂得如何处理与领导的关系，既不会刻意巴结，也不会正常在工作交流之外对上级过于疏远。适当的私人互动，有助于促进你与领导的关系。

2 做人做事高情商

无论在公司内外，都要清楚该说什么、不该说什么，并明确自己的角色定位，积极为部门工作贡献力量。成为一个推动者而非抱怨者，用自己的努力营造良好的工作氛围。

3 勤奋的品质

他或许不是最聪明的员工，但却是部门里最勤奋的。勤奋的人会主动学习，主动解决问题。与那些被推动才行动的人相比，勤奋的下属让人省心得多。

4 做人做事很靠谱

交代的任务从不需要催促跟进，他总能完成全流程并交付结果。不论结果好坏，他都尽力执行。如果成功了，说明他付出了努力；如果失败了，也能看出他尽了全力。

5 善于控制自己不惹事

作为下属，他清楚如何处理复杂的人际关系和业务问题，能够妥善化解矛盾，而不是等到矛盾激化时向上级报告。

6 工作汇报很及时

完成任务时，他会主动向领导汇报进展情况，每到关键节点都会说明当前状态、遇到的困难和所需支持，让领导清楚如何配合工作。

7 沟通有节奏有方法

当与领导讨论工作时，如果有不同意见，他不会直接反驳，而是通过询问领导的看法，提出替代方案，探讨是否更有效。他的目的是解决问题，而不是抱怨或单纯反映问题。

8 请示有理有据

遇到需要请示时，先清晰说明问题，例如：“某项工作遇到困难，需要您的支持。”然后简要说明原因，并提供解决建议，让领导了解事情的进展和解决路径。若领导帮忙解决了问题，他也会因此感到愉悦，这是一种情感联结。

卓越管理者的五大核心秘诀

- 1 人的思想层次**
 - 不在看见，而在洞察
 - 不在想到，而在看透
- 2 人的办事层次**
 - 不在利索，而在稳妥
 - 不在完成，而在做精
- 3 人的讲话层次**
 - 不在多说，而在说好
 - 不在讲清，而在讲透
- 4 人的领导层次**
 - 不在独揽，而在授权
 - 不在说教，而在示范
- 5 人的操作水平**
 - 不在张扬，而在平稳
 - 不在表面，而在实效

安排工作六步法

明确责任: 将任务落实到具体个人，杜绝推诿责任

设定时限: 必须有明确截止时间，避免随意拖延浪费

清晰标准: 明确任务要求和目标，杜绝敷衍应付

检查监督: 落实监督方式和措施，杜绝懒散松懈

验收考核: 明确验收时间和方法，杜绝虎头蛇尾

再次确认: 加强沟通理解，避免下属产生误解

职场制胜法则：执行力为第一能力

一、拥有认真负责的态度

- 忠诚和认真是赢得信任的首要前提。
- 认真负责的态度 + 全力以赴的执行力 = 成功。
- 在被管理时，要保持谦逊——先学会做好配角，再承担主角责任。
- 理解他人、主动配合——学会接纳并倾听别人的意见。

二、制度是无情的，管理是理性的，执行是彻底的

- 管理靠监督，能力靠锻炼，方法靠思考，潜能靠激发。
- 没完成就是没完成，不能找任何借口。
- 不是没有办法，而是没有用心去想办法。
- 结果不好就是不好，少解释，多表明努力改进的态度。
- 能取是能力，会舍是智慧。该取时果断，该舍时决不犹豫。
- 善于发现并赞美他人，赞美就是学习别人的优点。
- 多考虑应该做什么，少纠结能做什么。
- 先策划再行动，先沟通再执行，凡事多想一步。
- 细节做到位是精致，做不好就是粗糙。

三、执行力是最强的能力

执行力 = 明确目标 + 立即行动。
主动并具有前瞻性，凡事多考虑一步。

- 积极主动，敢于打破常规。
- 清楚为谁而做，明确目标方向。
- 行动才是检验成效的唯一途径，只有行动才能带来结果。

四、不找任何借口

- 勇敢面对现实，敢于挑战不可能。
- 学会借助外力，“智者善用资源，慧者懂得借力”。

五、果断决策，坚决执行

- 不要畏首畏尾，只要有三分把握就可以去做。
- 恐惧来自未知，只有行动才能战胜恐惧。
- 犹豫不决会错失机会，思考可以，但不能拖延决断。

职场新人必知的六条黄金法则

1. 保持热情

积极向上、乐观拼搏，这是年轻人备受认可的特质。没有人愿意看到一个年轻人暮气沉沉、毫无生机。不管遇到什么困难，都要学会调整自己。在职场中，每个人都忙得不可开交，没人有空顾及你的情绪，更不会因为你的消极而同情你。

2. 提升情商

虚心向前辈学习，同时也要有自己的见解。既不要抱怨他人，也不能唯唯诺诺。职场中，情商和能力同样关键。不断面对挑战时，保持微笑迎接即可。随着时间的推移，高情商的人会逐渐展现出自己在职场中无可替代的优势。

3. 相信自己

刚进入职场时，你可能会因为不熟悉工作而焦虑，或者因同事的冷淡而感到孤单。这种感受是正常的，不要因此慌乱。遇到问题就去解决，遇到困难就去克服。相信明天的自己会比今天更优秀。如果一开始就选择退缩，未来的挑战你又该如何面对？

4. 避免浮躁

当最初的激情退去后，你可能会觉得工作与期望有差距，想换一份工作。但频繁跳槽可能导致几年后，你的同事已经升职加薪，而你仍停留在原地。职场中，浮躁是大忌。想要立足，首先要保持冷静和踏实。

5. 主动寻找事情做

许多新人都会感到“无事可做”。可能是老员工担心你出错，或者你自己不知道该干什么。多观察，找到适合自己的事情并主动去做。这会帮助你更快融入团队并获得认可。

6. 不要过于计较得失

作为新人，不要过分在意得失。机会和经验是职场新人最宝贵的财富。这个世界上有很多双眼睛在默默观察你。你努力，可能不会被所有人看到；但如果你不努力，总有人会注意到。

管理者为什么要学会“闲”下来

李嘉诚说

一个国家，领导人很忙，说明治理能力有问题
一个军队，将领太忙，代表指挥系统不健全
一个公司，老板忙，说明人手安排不当

比尔盖茨说

如果一个领导人每天都很忙，那说明他能力有待提升

- 管理者要先管理时间，学会把事交给别人做
- 管理者的任务，是先把重要的事交下去，自己只处理关键难题
- 能让团队独立完成的事就别自己上手，否则你会一直忙个不停
- 有空，才有余力思考别人想不到的问题，看得更远，做得更深

初任管理者必须明白的事

- 你得到的不是权力，而是服务的责任
- 从第一天开始，就要用行动立标杆，员工只看你做什么，不听你说什么
- 先明确目标，再激励员工有目标，才谈得上分配任务
- 管理从尊重出发，不是居高临下，也不是指手画脚
- 管理靠的是学习力，带着员工一起成长，而不是学历高就行

真正的管理者

- 是连接一线与决策层的人，要懂前线实际，但不能陷在一线事务里
管理者要给一线方向、资源与判断，而不是亲力亲为包办一切
- 一个好管理者：要懂得规划、组织、协同、判断、指挥与掌控

做管理要掌握“五维管理”



强势管理，带出过硬队伍6大法则

强势的管理，才能带出过硬队伍。想要驾驭住人、管理好团队，就一定要懂管理的法则。想要带出高效团队，必须掌握管理中的关键法则。以下六条法则，帮助你管理得法、决策果断，打造有纪律、有担当的团队。否则如果偏听信信，决策轻率，就容易出错。一旦出现管理失误，员工习惯性照着错误走，久而久之难以回头。

强势管理，带出过硬队伍：6大法则，助你练就“铁血手腕”！



六大管理法则

- 1 木桶效应：整体效能由最短板决定，提升效率需优先弥补短处，而不是只增强优势。
- 2 增减效应：客户方面，通过“新增满足”方式降低损失感；员工方面，用“先评后奖”配合“分钟目标”“奖惩机制”“激励制度”三件套，构建目标导向和即时激励体系。
- 3 热炉法则：制度具有警示功能，必须做到透明可预见，违规必究，奖惩迅速；处理时既要公平，又需及时，管理必须“快准狠”。
- 4 鱼缸法则：管理过程要全面公开，岗位职责、考核标准应一目了然，员工的行为接受监督，使其感受到被关注，从而形成有效的驱动机制。
- 5 标签效应：正向标签（信任、赞美）引导员工自我价值提升，负向标签固化消极行为。
- 6 彼得原理：避免急于提拔而让员工进入“不适任位置”，需通过合理评估与岗位匹配度，防止人岗错配现象。

核心逻辑

通过补足短处（木桶）、心理调节（增减/标签）、刚性规范（热炉）、透明执行（鱼缸）及科学任用（彼得），从多个角度提升团队效能。

如何提升你的领导气场



作为管理者，如何让员工肯为你埋头苦干？

1. 坚守底线，有信服力

不要让员工觉得你软弱好说话。管理者该坚持时就要有立场，承诺过的事情就必须兑现，说到做到、行得端坐得正，员工才会真正信服你，发自内心地追随你。

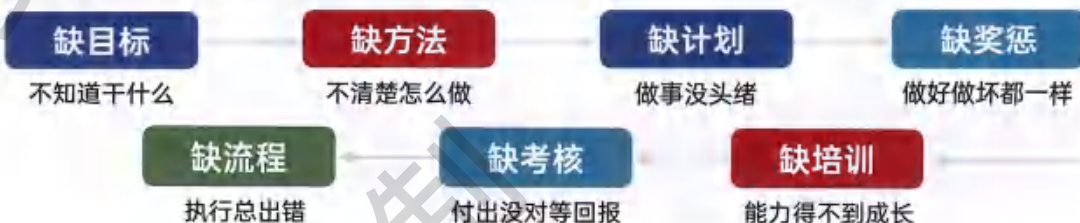
2. 有原则，有方法

别一味迁就那些难管的员工，更不能对关系近的员工装作看不见。管理者要有态度、有底线，遇事敢说、不回避，才能让团队知道什么能做、什么不能碰。做到公私分明、有理有据，敢于处理问题，也能妥善解决问题，才能真正建立起让人信服的管理威信。

3. 建立奖惩机制

对那些值得投入和培养的员工，要有激励措施。别人看到你会拉人一把，自然愿意主动靠近你、追随你。

员工的 7 个痛点



管理者怎么样带团队才不累

带团队，要培养会解决问题的人

01
建制度

02
用对人

03
授权限

04
谋大局

08
重奖惩

07
常检查

06
促效益

05
抓细节

培训
下属
六句
口诀

1. 我说你听：明确任务交代，别模糊含糊

2. 你说我听：确认是否理解，避免误会

3. 我做你看：亲自示范标准，不嫌麻烦

4. 你做我看：观察执行过程，及时反馈

5. 我讲你改：指出不足，跟进优化

6. 你改我查：检查是否改到位，确保无误

培养团队解决问题的能力，要学会的八个手段

01.建制度

设立清晰的操作规范与流程，帮助每位成员明确自己的行动方式，提供清楚的框架与方向。

02.用对人

依据员工的能力与特质，合理分配任务和职责，让每个人都能各展所长，形成配合默契。

03.授权限

把更多的决策权下放给有能力的员工，让他们在工作中有更大空间，提升效率与创造力。

04.谋大局

管理者要熟悉团队与组织的动态，明确方向与目标，制定统筹思路与策略，确保全局掌控。

05.抓细节

注重流程中的细节处理，确保每个步骤都被认真执行、落实到位，避免因忽略细节而导致效率下降或成果受损。

06.促效益

鼓励员工主动参与各项工作，引导他们认识到自身岗位的意义与价值，通过激励提升工作产出与绩效。

07.常检查

建立有效的追踪机制与评估体系，及时发现偏差与问题，确保高效执行计划。

08.重奖惩

制定合理的奖惩制度，让优秀者获得正向反馈，失误者得到规范提醒，推动工作持续优化。

成为领导心腹要懂的规则

摆清自己的位置，别越界

不论你和领导私下关系如何，都别在工作场合“过分熟”。少在领导面前表现得太亲近，也别自以为能揣摩领导想法。该自己做的事就自己打，别动不动“代劳”，保持清晰边界，别逾越角色。

给领导留面子，有上有下

职位越高越需要面子。作为下属，你要懂得场合和方式，替领导保住面子。尤其在领导出错时，更要注意语气、方式和时机，别让他下不来台。懂得“给台阶”，才是真成熟。

领导要露脸的事，不抢风头

领导也需要舞台，很多时候他希望通过露面传递权威、展示能力。你要学会适时把展示机会让出来，让领导“露脸”，而不是抢了风头。

出错不可怕，别重复犯

领导最反感一件事：同样的错误犯两次。第一次犯错他可能接受，第二次就觉得你根本没成长。工作中遇到问题后要主动总结，防止再犯一次浪费彼此时间。

跟领导相处的9个小技巧

- 1 如果你有好点子，找个时机接上领导说的话再讲出来，让他觉得你思路和他一致。
- 2 被领导批评了别顶嘴，听清楚就好。态度端正良好、不反驳、不争辩，行为上表现出默默记下之后再行动。
- 3 日常工作多主动，不拖沓。重要的事情直接打电话说，次要的事情发消息，千万别干巴巴等着领导来问。
- 4 事来临别慌，先确认主次，抓住核心问题应对，别只顾“交差”。
- 5 工作请学会定期同步。像电视连续剧那样播“进度条”，领导不会总猜你做到哪。工作解决不了的事立马求助。
- 6 和汇报要讲重点，记录清楚，把事情捋顺再讲。总结、提炼后再回顾，让领导听得轻松，就像给领导上了一堂精彩的课，接受工作问标准，就像在考试中答对问题，复盘工作谈感受，就像在聊天中分享心得。
- 7 工作受委屈别闷着，憋久了只会自伤。适当表达不满，比假装没事更能解决问题。
- 8 不要只找领导报问题，要带方案来。礼貌开口、语气得当，比“空口抱怨”靠谱得多。面对表扬，先表示认可感谢，再带上同事一起庆祝，最后感谢领导的指导。
- 9 安排任务前，请先搞清楚工作内容、顺序和节点，主动预设流程，让领导省心。

被领导当众批评，该如何应对？

一、梳理工作脉络，深入探究问题根源

职场上突如其来的斥责必然有其缘由。虽然领导手握奖惩之权，拥有管理话语权，但在面对团队协作与任务目标时，他们并不会无故针对某个人发难。如果你平时表现中规中矩，却突然被点名，很有可能是你在某项工作中出现了漏洞或纰漏。此时首要之事是自我反省，检查是否在工作方法、流程管理、沟通协调或执行细节上存在问题，比如是否误传了信息、遗漏了关键步骤，或者数据分析存在误差。千万不要第一时间反驳或辩解，更不要将责任推卸给同事，因为这种表现只会让领导认为你推诿不負責任。要明白，大部分工作中的失误都是可以修正和弥补的，只要态度端正，愿意配合改进，就能赢得领导的理解和支持。而一旦情绪化地认为领导存心刁难或不公平，就容易让问题升级，甚至伤害原有的信任关系。如果一个曾经欣赏你、信任你的上司突然变得冷淡或强硬，那更应引起你对自身状态的深刻警觉。

二、保持沉默冷静，切勿情绪用事

没有人喜欢被当众责备，尤其在职场中，面对领导批评难堪之时，任何人都可能一时情绪爆发。但此刻更应克制，若你现场就对领导发火，即便你有道理，领导也可能对你另眼相看。你需要做的是冷静接受，之后再寻求澄清或申诉的机会。人在职场，难免遇到误解，情绪激动只会加剧误会。工作中，很多情况并不清晰，在矛盾激烈的时刻更要冷静，给彼此留一段缓冲时间。不宜急于争论或申诉，易做出错误判断。

三、如确有不足，应设法向上级阐明说明

如果在复盘自己的工作过程中确实发现自己有疏漏和不足之处，那么一定要仔细想明白事情的前因后果，并要想出合理的处理方案，如果有必要，可以准备一份悔过书，不是要你当着领导面念，而是要向领导表示你改过自新的态度和决心。领导也是人，如果你给了领导足够的台阶和面子，领导是不会端着不放的。这种事情，如果处理得好，不仅领导会既往不咎，放你一马，甚至会对你产生信任和好感。

四、面对小人暗箭，不妨静观其变

若真的是被他人有意中伤、构陷或暗中诋毁，那更要保持理智与冷静。切勿在愤怒中立刻反击或当场质问，否则容易陷入对方设计的陷阱，反而让自己处于不利位置。此时应尽量收集相关证据，包括书面记录、邮件往来、聊天截图或第三方证人证言，同时保持与关键同事或上级的良好沟通，为自己日后澄清做准备。不要轻举妄动，也不要急于摊牌，更不能在公开场合中争执，否则容易让事态复杂化。造谣者往往在背后活动，甚至表面和善，暗中使绊子，因此一旦有所察觉，应立刻提高警觉，冷静记录关键细节。若确实发现被排挤、边缘化甚至被故意打压，要有足够的心理承受力，继续稳扎稳打做好本职工作，避免被挑出新毛病。同时，要等待一个合适的节点，比如组织调整、项目评估或上级换人，在时机成熟之际借助事实与逻辑还原真相。最终，只有在理智与耐心的双重支撑下，才能打破困局，迎来转机。

做管理需因人施策，学会看人下菜碟

一、怎样带“老人”（高能力、低意愿）

- **特征** 爱较真、有主见
- **管理方式** 下谈、沟通引导、引领型管理

具体应对办法

这类人多为“老油条”或“职场精”，虽然能力突出，但不认同公司文化，容易抗拒管理，做小事得心应手，办大事却总有欠缺。面对这类员工，管理者要多点耐性和细心，先弄清楚其抗拒的根本原因，是理念冲突还是情绪问题。如果有条件，也可考虑提供展现其价值的项目机会。

一、如何带“新人”（低能力、高意愿）

- **特征** 玻璃心、容易敏感
- **管理方式** 鼓励为主、耐心指导

具体应对办法

刚步入职场的新员工容易紧张、容易受到他人评价影响。此类员工需更多包容、多些激励，面对失误要多耐心，给予实际支持，不要急于批评或否定。通过及时反馈和适度表扬，帮助其尽快适应工作节奏和团队节奏，逐步发挥潜力，产生成绩。

一、如何带“牛人”（高能力、高意愿）

- **特点** 独当一面、擅长突破
- **管理方式** 信任授权、放手使用

具体应对办法

对于有能力、积极主动的高绩效人才，领导应避免管得太细，否则会让他们感到不被信任，影响积极性。只需明确任务目标、执行方向和完成时间，以及可调配的资源，剩下的就交给他们自己执行，效果反而更佳。

一、如何带“废人”（低能力、低意愿）

- **特点** 拖沓不积极、爱找借口
- **管理方式** 全程监控、明确要求

具体应对办法

这类员工不仅做事效率低，且总是推诿，态度敷衍，喜欢偷懒耍滑，还容易抱怨自己经验丰富，实则懒散无能。面对这种人，必须事无巨细讲清楚任务内容、标准流程，并严密跟进每个环节，否则极易出乱子。若长时间无法达成成果，那就应尽早考虑替换。

做管理就要管事、管人、管自己

管事

· 明确目标方向：

设定目标就是确定努力的方向。设得过低，刚开始一跃而尽，难有后劲；定得太高，执行难度大。方向清晰才有动力，有了目标，行动才不会散乱。

· 做事有步骤：

凡事都应有步骤计划，先想清楚要干什么，再决定如何干，谁来干。越是简明、清晰的流程，越容易执行。流程一旦顺畅，结果也往往会超出预期。

· 重过程把控：

有了策略，还需把控好流程。监督不能形式化，要盯紧关键环节，抽查也是不可少的。第一是及时发现问题及时修补问题，避免损失；第二点是让员工保持压力，不至于松懈走神。

· 结果严格评估：

职场中一切结果导向最重要。如果结果不好，过程再完美也是白费。结果考核的作用在于避免“勤奋无效”，唯有以质保量，才能真正达到预期。

管人

· 赢得人心：

管理最根本的是掌握人心。得人心者得天下。别总把下属看成对立面，管理者要及时了解下属内心真正的诉求和情绪，才能够满足他们的基本需求，他们才愿意追随你、服从你。

· 区分化管理：

带队不是追求“绝对平等”，而是要差异化用人，做到人尽其用。比如“能者多劳、弱者少分”。不能让能力强的人吃亏，弱者抢先分羹，只有做到合理的倾斜，员工才能够有干劲。

· 过程盯得紧：

管理者是“压舱石”，你若示弱，下属就不服；你若示强，他们才会怕你、敬你。软弱只会失去威信。要能柔中带硬，有仁有威，有规矩、有态度，才有威望。只有有威望，才能管好下属

管自己

· 以身作则：

做领导不能只讲“你冲”，更要讲“我带头”。团队士气关键靠你带动，如果你自己躲在后面，队伍自然散。想要让员工能够信服，自己必须先做到。你只有冲在一线，属下才肯追随。

· 守信慎言：

领导的信誉非常宝贵，一旦你说话不算话，就没人再信你。承诺不轻许，但一旦作出，就一定要兑现。说到做到，即便再难也要想方设法实现，否则将失去管理根基。

带不好团队？可能是你缺乏气场

奈何不了刺头

有些员工桀骜不驯，不能硬碰硬，否则只会激发他们的逆反心理。作为管理者，需要掌握合适的方式，软中带硬才是应对之道。

员工不服你

对于这类员工，可以从专业或业绩上树立权威，适当展示自己的实力与能力，自然会赢得他们的信任和尊重。

做领导要懂人性

那些让人难以驾驭的员工，千万不要一味施压，要多站在他们的角度理解其动机和立场，毕竟管理首先是管理“人”，不是“事”。

培养自己的心胸

一个领导的格局决定了能容纳多少声音和问题。若心胸过于狭窄，员工一旦有不同意见就会被误会，最终失去威信和影响力。

看人、选人要准

懂得识人用人非常关键，招聘与选拔要看对方的品性和潜力。忠诚度、执行力、是否与你互补，都是判断标准，不可随意轻信表面。

学会忍受孤独

领导首先要具备独立性格，高处不胜寒，要习惯孤独感，不能事事都寻求认同。尤其身处高位，更要习惯与员工的心理隔阂。

跟员工走得太近

管理中要掌握距离感，适当保持边界，有利于团队运转更顺畅。

学会沉默寡言

职级越高的人，越要慎言。要学会“听得多、说少”，才能让人敬而生畏。

做事风格太软

领导行事不能太温吞，有时要坚决果断、利落果敢，方显管理魄力。

沟通

良好的沟通是团队协作的重要桥梁。把话说明白，比闷在心里强得多。说得清楚，彼此理解，就能减少误解与冲突。

冷静

面对矛盾或突发事件时，最重要的是保持冷静。不能情绪用事，更不能激烈回应，否则损害的是整个团队。

信任

信任是团队间合作的基础。团队成员间不要互相怀疑，要彼此信赖。否则缺乏信任，团队就会瓦解。

换位

管理中常常容易陷入只考虑自己立场的误区，其实很多冲突源于彼此的认知差异。学会换位思考，理解对方背后的动机与处境，才能找到更温和、有效的沟通方式，也更能促进团队协同。

情绪

管理者情绪状态直接影响团队气氛，若经常带着负面情绪或烦躁语气，容易打击员工士气。即便遇到压力或困难，也应学会自我调节，保持冷静和乐观，用积极心态感染团队，营造稳定、温暖的工作环境。

以结果为导向的高效目标执行法则

1 定目标

工作从设立目标开始，目标必须清晰明确。目标是方向，方向对了，才能做对的事情，产生真正成效。

2 定计划

将目标进行拆解，明确路径，制定落地方案，提升效率。运用SMART原则，让计划具备可衡量、可实现、有时限等特征，确保计划具有可操作性。

3 定执行

细化方案，分配任务，责任落实到人，确保每个环节都有人跟进。通过不断推动PDCA循环，才能真正将计划落地，否则只是空谈。

4 定检查

任务进行中应设置阶段性检查，及时发现问题并调整，通过过程管理保障质量。不要等到最后才查，早发现早修正，持续优化过程。

5 定结果

检查的目的在于找出偏差并修正，这也是PDCA环节中最关键的一步。好的结果要推广总结，不好的结果要深入分析、及时修补，持续提升。

6 定责任

结果不论好坏，都反映出人的作用与责任。无论成功或失败，责任必须有人承担，只有这样，员工才会真正重视结果导向。

7 定奖惩

权责对等、利大责大。奖要奖得及时，罚要罚得清楚，奖惩不明会打击积极性，奖惩清晰才能引导正确行为和组织氛围。

与四类领导相处的技巧方法

一、和女领导相处

- 女领导多注重细节与情绪反应，做事时需更加细腻认真，对待细节要格外在意。情绪控制也尤为重要，若能敏锐察觉她的情绪波动，并及时作出反馈与回应，将有助于建立信任。
- 要避免直接对抗或过于强硬的语言方式，更不宜当面顶撞她。
- 若你能满足她对存在感和价值感的要求，就会更容易获得她的认可和支持。

一、和男领导相处

- 男性上司大多偏向理性思维，逻辑清晰，年长些的更倾向于经验分享与观点输出。
- 想让他接受你，需从逻辑、流程和执行思维方面建立共鸣，多用汇报和对接的方式与他沟通，这样他才会觉得你是“懂他”的人。
- 很多下属都爱请教男领导，其实是为了给他一个讲经验、秀能力的机会。懂得让他发挥优势，才是你赢得赏识的关键。
- 在他面前不要表现得太过懂事或急于表达，不抢他的风头，反而能赢得更多机会。

一、和中层领导相处

- 中层管理者通常上压下挤，事务繁多，角色尴尬。他们喜欢在下属面前保持权威感，虽然看似亲切，实则渴望掌控主导。
- 多数中层与高层关系微妙，因此在和高层打交道时，千万不要让他知道你在接触高管。这种行为容易激起他的警觉。

一、和高层领导相处

- 高管通常看重格局、视野和判断力，他们大多讲求仪态、节奏、话术等外在表现。
- 越是高位者，越在意下属是否懂得维护他们的权威与尊重。
- 务必注意语气态度、言行举止，别轻率。
- 高职位意味着大权在握，越是表现出尊敬与克制，反而越能获得信赖与好感。

4M1E高效管理5步法

第一关

管好“人”

—— 团队是根基

1. 新员工培训打基础，老员工技能可传承；
2. 关键消息传达早，日常考核不可缺；
3. 鼓舞士气是诀窍，团队凝聚出高效。

第二关

用好“机”

—— 设备稳如磐石

1. 每日开机先巡检，小故障早排查早修；
2. 设备周边常整理，操作流程不混乱；
3. 设备学习不能断，异常响动要听清。

第三关

控好“料”

—— 物料精准到位

1. 来料验收是底线，数量标准须核实；
2. 新料上线全跟进，问题反馈快处理；
3. 物料去向都清晰，员工心中早有数。

第四关

优化“法”

—— 方法决定成败

1. 作业指导讲明细，工艺参数设得准；
2. 操作动作有规范，分析问题靠技巧；
3. 质量异常追根源，改善创新无止境。

第五关

打造“环”

—— 环境育人育品

1. 安全始终放首位，温湿设定需达标；
2. 物品分类有条理，现场整洁不留死角；
3. 优化环境促成长，良性循环效率高。

生产质量管理16字方针

主动
预防

处处
受控

有章
可循

依章
行事

主动预防

产品质量的形成源自设计和制造，而非靠检验得出。因此必须强调事前预防，重点在于提前干预。同时企业在生产过程中，应搭建质量保障体系，全面推行质量管理，确保产品达到标准。

处处受控

要将注意力聚焦在执行计划中的关键影响因素上。实际上，关键点若能牢牢掌控，整体局面自然也就处于受控状态。

有章可循

一切操作行为都需有文件依据；流程执行方式必须按照标准来走，避免因语言歧义或理解偏差而引发差错。任何动作完成后也应有纸面记录，便于追责与工艺改善时查阅。

依章行事

为保障产品符合质量要求，防止交叉污染与错误，需依照各部门设定的管理制度执行。是否能达成标准，关键看能否严格按章操作。

领导眼中“能力差”的六大表现



1、畏惧与上级沟通

只埋头苦干，不主动反馈任务进展，不告诉领导问题卡在哪、做到哪一步，结果就是进展缓慢还没人知道。憋着干，吃亏的是自己。



2、做事无条理、没章法

没有计划就动手，事情一多就混乱，任务安排无从下手。不懂轻重缓急，也没理清主次顺序，常把时间浪费在小事上，反而耽误了关键任务。



3、领导交代的事情不能如期完成

总是拖拖拉拉，临近期限才动工，领导催几次才开始做，对待任务毫无热情。次数多了，领导自然失去耐心与信任。



4、做事僵化、教条、不懂变通

遇事不懂变通，卡壳时也不求助，不请示也不汇报，认为自己能搞定，结果耽误时机还影响进度，反而拖了全局。



5、沟通模糊，反应滞后

表达不清楚，刚和领导沟通完，回头又说不明白，任务没确认清楚就去执行，效率低下，信任基础也被一点点消耗殆尽。



6、不上心，交接的事轻易忘

领导安排的工作，转身就抛之脑后，错事一犯再犯。不当回事，而且也不记录，时间一久，领导再不敢放心交任务。重要事项需要挂心头，持续推进不放松。

想坐稳领导位置要有方法有气场

敢于正视别人的目光

不要闪躲或低头，合理掌控语速，让表达更清晰有力；说话时增强音量。

嘴巴速度

要慢于脑子思考的速度：

说话前先思考，宁可少说，不说废话；避免表达含糊的词汇，如“也许”、“可能”、“应该”等。



走路要稳重，提升气场

别总碎步碎走，挺胸收腹，坚定前行；步伐带着气势，才能自带气场。

管理好自己的情绪

遇事要冷静，具备情绪稳定能力是自信的体现。只要实力够硬，自信自然显现，不必刻意伪装。

坐稳领导位置的五个方法

1 少说多听，少提别人名字

职位越高，讲话就越有影响力，哪怕是一句无意之言也可能被无限放大。领导必须时刻警惕自己的表达和情绪管理，避免情绪化决策或言语过激，否则容易引发误会甚至动荡，权威也会随之削弱。

2 懂得独处，学会孤独

职位越高，朋友越少。要学会适度保持距离，少谈私事，不轻易流露情绪，距离感能带来敬畏感。

3 不做“老好人”

作为管理者不能事事讨好。面对刺头、难管之人不能心软，处事若太宽容，权威会大打折扣。

4 用人要准，选人要狠

用人不光看能力，也要看人品。有责任感、能抗压的人值得托付关键任务，而有技术但无规矩者要严加管教。选择人才，既要看他是否可靠，也要考察是否能带队、守制度，做到德才兼备。

5 不和下属争抢功劳

不要与下属争表现，懂得把成果归给别人，才能赢得人心。把台阶让出去，资源和信任才会回到你手里。

在公司没靠山就要这样做

如果在公司没有靠山，你要这样做

- 没有人在背后帮你，千万别急着出头。出风头者易树大招风，引来嫉妒和排挤。真正成熟的人懂得低调行事。
- 面对一些难缠、喜欢贴人设关系的人，也要礼貌应对。即使他们性格让你不适，也要表现出尊重，哪怕表面功夫。
- 闲暇时多为他人出力，给别人机会。等你有难时，对方才愿意伸出援手。若平时不肯吃小亏，到关键时刻就没人理你。
- 不要被情绪左右。即使工作受了委屈，也别轻易跟领导对着干。办公室是讲关系和价值的地方，不是靠闹情绪博公平。
- 要学会直接解决事务，不依赖别人才能办事。一个人若能处理好本职，自然会被看见，不必抢功劳来刷存在感。
- 少说负面话，更不要在背后议论领导是非。一定要多说正面话，口风要稳，说得越好、走得越远。

想晋升就要明白什么样的人容易被提拔

- **少抱怨**：经常发牢骚解决不了问题，时间一长，别人会觉得你负能量太重，领导也会下意识远离你。
- **勤汇报**：有心的员工会主动积极的向上级反馈工作进度和工作亮点，刷存在感的同时也展现了责任心。
- **守口如瓶**：对领导和同事私下的事情保持沉默，别人的私事和内部消息不应乱说，即使知道也别传播，领导更信任懂分寸的人。
- **敢争取**：想要的东西要争，要抢，不敢争连资格都没有。你不发声，别人根本不会知道你想要什么。
- **落落大方**：无论是面对同事还是上级，要保持自然自信，别扭扭捏捏、显得畏手畏脚。
- **适度的奉承**：适当的赞美和认同能拉近与领导的距离，表现出你的情商，也更加容易获得信赖。
- **脸皮厚**：被领导批评不要放在心上，要虚心接受，调整心态后继续干事，这类人更容易获得提携。
- **会邀功**：重要任务完成后主动表态，表达出自己的付出与贡献，不要等着别人来发现。
- **会做人情**：情绪管理到位，与上司关系相处融洽，能够读懂对方的言外之意，往往更得领导赏识。
- **跟对人**：方向对了努力才有意义，方向不对努力白费。盯对人、看对事，才不会在该较劲的地方浪费力气。

为什么领导不赏识你？

一、缺乏计划安排

做事没有提前规划，缺方向，任务一多就手忙脚乱，分不清轻重主次，最终花大量时间处理琐碎问题，反而耽误了大局。

二、缺乏主动汇报

领导交代的任务，进展如何、问题在哪，从不主动反馈，不汇报不沟通，最后只能等到被追问时再说，拖延进度，吃亏的是自己。

三、汇报逻辑混乱

工作情况下报得不清不楚，领导提问回答不到点子上，逻辑混乱、表达模糊，让人听得一头雾水，问题根本原因是自己思路不清晰。

四、总是拖着不做

面对领导安排的任务，总是“等一等、缓一缓”，等拖到最后才被追着做，临时赶工不仅质量堪忧，也完成不了多少实效。

五、习惯依赖上级

遇事不思考、没有判断力，只想问领导要答案，把难题往上推，不主动思考解决之道，最终让领导烦、让同事累，自己也不会成长。

所谓工作能力强，就这几点

- **汇报工作讲结果**：别把过程讲太多，领导最在意的是结果。尤其年轻人，要重点呈现成果，结果导向是第一能力。
- **请示工作说方案**：不要空着手来请示问题，而要带着备选方案来让上级拍板，展现你有思考、有判断。
- **总结工作说流程**：复盘总结不只是按步骤复述，还要讲清其中的关键失误、经验教训及优化建议。
- **布置工作说标准**：任务下达前，要先说清楚标准要求，否则员工无从着手，只有标准清晰才能有边界感。
- **关心下属问过程**：真正有效的管理者，不是问结果，而是关注过程。听下属讲讲过程细节，才能判断问题所在。
- **交接工作讲道德**：交接任务不能只说结果，要让后续跟进者清楚事情的来龙去脉，才能无缝衔接，降低沟通障碍。
- **回忆工作说感受**：复盘时别只谈数字，更要复述个人的情绪体验、收获和反思，这样的总结才更有价值。

职场想干得好 要懂得这四件事

工作

- 领导安排任务，无论你愿不愿意，都必须完成好。就算心里抵触，也要表现得积极配合，执行要快，态度决定结果，演技得过关。
- 保持适当距离，不要对任何人太热情，越热情越容易失望。职场不是社交场，朋友难求是常态，关系平淡反而正常。

晋升

- 能力再强，如果得不到领导信任和支持，也很难被提拔。职场不仅比拼业务水平，还讲究情商和关系处理。要懂得把握分寸，及时沟通、适度示弱，展现忠诚和配合度，才能让领导敢于放权、愿意提拔你。
- 一个人若认不清自己的职责和层级，很容易自作主张、越权越位。清楚自己站在什么位置，才知道该做什么、怎么做得稳。
- 你是领导手下，但他不一定是你的人。千万别把“关系”看太重，一旦领导弃你不用，你就彻底没指望了。

处事

- 总想着揭人短，反而让人防备你三分。职场不是比谁揭得多，而是比谁更懂得藏锋守口。抓住别人的错处不如稳住自己的口风，言多必失。能沉得住气、不乱说话的人，才是真正靠得住、被信任的人。
- 职场环境很复杂，谁都不知道真相是什么，不要被表面现象带节奏。你说的话，别人未必信，反而会怀疑你动机。
- 能看透局势的人，总是能换位思考，懂得站在对方角度发言，不只是图自己开心，而是想办法让双方都能接受。

人性

- 不要把上司当神，也别把小领导当空气。在大领导面前，别太低声下气；在小领导面前，别太高高在上，得体是底线。职场讲究分寸感，尊重是必须的，但不卑不亢才是成熟，才能赢得真正的认可。
- 能处事圆滑，并不代表虚伪。所谓“看透不说破”，就是懂得克制。人情冷暖常见，难的是不随之起伏。职场不缺聪明人，缺的是会装傻、能沉住气的人。多看少说，多观察、少表态，才是成熟的体现。

职场晋升快的人，都具备这些特点

汇报要清晰有逻辑

无论是在会议上被点名，还是在电梯里或食堂偶遇领导突然问你一句工作进度，都要表现出自信且条理分明。不要只会点头哈腰、支支吾吾，“嗯……啊……可能吧……”这些含糊语气、词不达意的表达，只会让人觉得你敷衍、不靠谱，说话都说不清，怎么放心把事情交给你？

做事必须有安排

当领导安排工作时，一定要问清完成时间。如果对方给你半个月时间，你要争取在第12天交付，给自己留3天用于汇报与修正，避免最后临时抱佛脚。后续任务要制定细致的可执行步骤，分阶段推进、预估时间和成果，并准确落实到每一步。做到过程有节点、结果可量化、风险有预判。当领导突然问起进度，你都能应答如流，清楚讲出目前状况、问题所在与后续安排，领导听后能放心的，才是从不让人操心的下属。

文件要有记忆

如果你对手头项目和相关文档记得非常清楚，尤其是重要内容一说就有印象，那在领导面前就容易脱颖而出。当所有人都模糊回答“差不多是那样”，而你能说出哪条文件、哪个条款、引用哪一项规定，并进一步解释执行逻辑与处理细节，甚至能快速找到文件出处并标注说明，那你的专业性和认真程度会让领导对你另眼相看，记忆深刻，长期下来也更愿意把关键任务交给你。

重要的事情要复盘

复盘是衡量一个人综合能力的重要标准。一件关键任务，从起步到收尾，总结出上下环节、配合人员、沟通反馈、记录文件等，写成文字材料，便于复用和沉淀。复盘不是走流程，而是反思过程中的每个细节、哪个点需要强化、哪段执行不够理想、哪些人协助了你但未被感谢等等。这些复盘记录越细致，你的思维能力就越强，下次执行也更容易提升效率。

领导眼中的工作负责是这样

今天的事马上去做

别让事情积压成拖延的习惯，今天完成最安心。

工作的事认真去做

与工作有关的内容，都要投入负责的态度来处理。

个人的事下班去做

若非紧急的私事，等到下班时间再去处理。

复杂的事想好去做

需提前规划好策略与步骤，才能顺利推进。

重要的事优先去做

关键事务确保优先完成，才不会影响全局。

困难的事全力去做

面对棘手的任务，要投入精力与耐心去攻克。

琐碎的事抽空去做

日常杂事可利用空档时间分批处理。

份外的事协助去做

非职责范围内的事务，应积极配合，体现团队意识。

限时的事及时去做

紧急情况或临时任务，第一时间处理，不能耽搁。

如何做好工作复盘：

- 对照** 看清设定目标与实际产出之间的差异，明确偏差在哪。
- 重现** 理清每一阶段的执行过程，列出关键点与重点措施。
- 分析** 分析成功与失败的原因，抓住根源，不止停留在现象上。
- 总结** 总结经验与教训，输出案例，提炼规律，明确后续优化的方向与策略，需要避免重复出错。

所谓工作能力强，就这几点：

- 汇报工作讲结果**：别把流程讲太细，汇报要突出成果。大多数上司都是更关注结果而非过程。
- 请示工作说方案**：不要让老板做问答题，而是要让老板做选择题，向上请示时别只说问题，要带上方案。最好给出两种建议供选择。
- 总结工作说逻辑**：复盘总结要讲清流程脉络，更要讲出关键节点的得失与启示。不只是先后顺序逻辑清楚，还要找出流程中的关键点、失误点、反思点。
- 布置工作说标准**：安排任务前必须明确标准与要求，让团队知道如何做、做到什么程度才算合格。

管理者一天的布局思考、执行、总结

思考：清晨定方向

1. 要完成什么事？
2. 做这件事的目的是什么？
3. 怎么做（步骤、流程、方法）？
4. 需要哪些支持与资源？
5. 如果遇阻，该找谁协助解决？
6. 接下来该如何优化或加强推进？

思考：夜晚做复盘

1. 今天目标完成了多少？
2. 实际完成了哪些任务？
3. 哪些环节还可以做得更好？
4. 再次发生相同问题时该如何应对？
5. 如何做能更贴近目标预期？

每日做什么

- 1.早会：每日晨会例行回顾，安排重点任务
- 2.查报表：聚焦目标与成果，输出分析数据
- 3.对照实况：追踪项目任务，检查进度计划
- 4.深入现场：了解一线问题，掌握实况信息
- 5.交流：沟通组织情绪，激发员工士气
- 6.报计划：整理计划进展，汇总上报安排
- 7.汇报：撰写简洁报告，统一工作口径
- 8.留思考：下班前总结反思，记录感悟话语
- 9.做准备：准备明日所需内容与物料
- 10.排日程：安排下一日流程，分配人员任务

- 1.稳住情绪：面对问题不慌张，先稳内心再行动
- 2.找清问题：把问题理清楚，厘清主线与核心点
- 3.设目标：明确希望解决这个难题的具体目标
- 4.明资源：列出当前可调配的人力、资金、物料
- 5.拆关键：细化问题结构，找出症结与起因
- 6.想对策：群策群力，制定可执行解决方式
- 7.快落实：方案一旦明确，立刻落地，不推迟
- 8.复盘：在执行中同步调整偏差，做到最优结果
- 9.总结：把执行步骤、经验教训整理成方法
- 10.提炼经验：用统计记录沉淀教训，防止再犯

管理者如何复盘总结，四个步骤

- 一、对照：① 预想：设定什么目标？② 实际：结果如何？③ 差距：有哪些偏差？④ 问题：哪里出现问题？
- 二、重现：① 情境：发生时的背景是怎样的？② 行动：做了哪些关键步骤？③ 问题：哪里出问题？④ 资源：哪些资源被动用了？⑤ 分析：哪些环节做得好？哪些不够好？
- 三、分析：① 归纳：哪些做法值得反复运用？② 反思：哪些失误需要优化调整？③ 记录：立刻把经验教训写明白④ 调整：及时更新优化工具清单
- 四、总结：① 留下的遗憾是哪些？为什么？② 成长：有哪些新的认知与提升？③ 体会：发现了哪些自身优缺点？④ 计划：该如何制定改进计划与方向？

做管理，要敢于当坏人

烂好人管理者的三类表现

对制度妥协，是对员工的不负责；
帮员工兜底，是对成长的扼杀。管理不是替员工收拾残局，而是帮他们提升解决问题的能力。

不敢辞退平庸的员工

怕辞人被说冷血，导致低绩效员工得以留下。长此以往，团队会充斥“白吃饭”的，慢慢拖垮整体士气。

大包大揽代员工干活

有些管理者凡事亲力亲为，员工一遇事就替他们上阵。看似负责，实则剥夺员工成长，时间一长，员工失去主观能动性，凡事等着安排，逐渐变成“巨婴”。

人情大于制度包庇员工犯错

讲情面压过规章，会让员工丧失敬畏。作为主管，你不树立标准，不教员工守规矩，出了问题谁来担责？他又从哪里成长？

优秀的管理者，往往从“敢当坏人”做起

1 敢于指出员工问题（批评分三层）

- 一，只批不评：有的管理者明知员工有问题，却不分析、不指导、不提建议。这不是真正帮助员工，反而放任错误重演。
- 二，既批又评：指出不足后不引导员工总结提升，也不帮忙分析根因。久而久之，员工不会有成长，反而产生抵触。
- 三，自我批评：引导员工正视自身短板，激发他们主动思考和改进。批评要一对一，聚焦事情，不做人身攻击。

2 信任为前提，授权要合理

- 公平不是平均对待，而是区别看待。对贡献大的给予更多支持，对不作为的不能同等对待。要“奖优罚懒”，不能为了和气模糊标准。
- 重在培养主力：应将管理资源和精力集中投入到20%最具潜力的员工身上，将他们打造成骨干，再用他们带动整体提升。
- 注重比例分配：别让平庸者获得过多分配，应该让高绩效者享受更多资源，这才是真正的公平公正。

3 有狠劲，敢开“坏人”（果断淘汰哪些人？）

- 三观不正、不守底线的
- 态度消极、不配合管理的
- 长期无进步、绩效不达标的

激励员工士气的8种高效方法

1、及时表扬，增强员工自信

企业管理者不能吝啬对员工的认同和称赞，这不仅能激发员工信心，提升工作效率，也能激活情绪、点燃激情。有自信、有活力、有状态的团队，才能成就更多可能。

2、做员工坚强的后盾

管理者要做员工信任的后盾。给予支持、接纳、倾听意见与建议，建立良性沟通与信任关系，有助于提升员工归属感与责任感。当员工感到被信赖，工作积极性也会更高，绩效自然提升。

3、强化制度，压实责任

制度是团队管理的基础，要通过规范来统一行为准则。每位成员都应接受监督与约束，做到有章可循、有责可追、有规可依、有据可查。只有让大家清楚知道该做什么、怎么去做、哪些不能触碰，才能真正提升执行效率，确保目标落实、结果落地。

4、用对的人做对的事

相信团队每个人都有长处，通过观察与评估，安排适合他们能力的位置。把最合适的人放在最适合的岗位，既能用好人才，也能提升整体战斗力，达到人岗匹配的最佳状态

5、提供学习机会，培养骨干队伍

通过轮岗、训练、授权等方式，让员工在实战中学习成长，是管理者义不容辞的任务。真正优秀的领导，不怕下属成长为自己替代者，反而鼓励他们超越自己，做到传帮带，打造梯队力量。

6、营造“家文化”氛围

一个温馨有归属感的团队，离不开“家”一样的氛围。管理者应扮演好“大家长”的角色，让每位成员感受到被尊重、被重视，有归属、有担当、有认同感，才能让大家拧成一股绳，共创美好未来。

7、处理好员工心情

好的制度是硬约束，情绪管理是软关怀。管理者不仅要执行制度，更要关注员工的情绪反应与心理动态，及时化解焦虑、缓冲情绪波动，让员工安心工作，稳定输出。

8、兼顾个体与整体协同

每个人都是独立个体，管理者应尊重个性差异，鼓励个人表达。但同时，也要将个人价值与团队目标统一，引导大家方向一致、行动同步，达成合力，促进整体成长。

管理者必备能力三定、三抓、三带、三放



管理的顺序不要弄反了

- | | |
|--|--|
| <p>01 激励优先，考核其次
没有驱动力，没人愿意接受考核</p> | <p>02 结果先行，目标随后
做不到结果，定再多目标也没意义</p> |
| <p>03 理清思路，再谈能力
想清楚为何而做，能力才能被激发</p> | <p>04 产值排前，价值靠后
价值不是说出来的，而是做出来的</p> |
| <p>05 人效优先，人才其次
没人效，人才再多也留不住</p> | <p>06 抓住当下，布局未来
当下不落地，未来就无从谈起</p> |

狼性团队做到449原则

做到4个零

- 1、零借口
- 2、零拖延
- 3、零回避
- 4、零推诿

做到4个查

- 1、查方案
- 2、查进度
- 3、查协同
- 4、查结果

抓好9个度

- 一、工作态度
- 二、落实速度
- 三、目标精度
- 四、执行力度
- 五、方法巧度
- 六、工作细度
- 七、团队风度
- 八、眼界高度
- 九、做人温度

坐稳领导位置 牢记七条处事之道

做领导必须学会寡言

多听少说，别随意点头附和。在职场中，职位越高越要谨言慎行，真正有分量的人往往说得少、听得多。

做领导必须培养自己的心腹

因为心腹就像你的眼睛和耳朵，若团队中没有值得信赖的人，别人就可能联合起来欺瞒你；若你无法掌控全局，手中的权力就很容易遭受冲击。

做领导必须适应忍受孤独

越是处在高位，越容易被孤立。身边的朋友少了，心事也没人倾诉。要学会自我调节，懂得沉默是保护，也是距离产生敬意的方

想当好领导就不能做老好人

领导的核心在于管理人性。若对不服管的“钉子户”总是心软迁就，不仅手段会被看轻，位置也会被架空。该强硬时就要坚定，别让仁慈变成软弱。

做领导看人用人要准狠

你能依靠的无非两类人：一类忠诚可靠，一类能力出众。第一类不用多厉害，但必须靠谱；第二类虽能力强，但若情绪多、心眼重，也得盯紧用好。这两类人相互配合，能成你左右臂膀。

做领导心胸要宽格局要大

别和下属争抢表现，也别在团队中攀比功劳。能一起干活就别太计较得失。情绪太重、心眼太多，只会削弱你的信任基础和影响力。

做领导要持续学习提升

想在岗位上干得久，靠的是不断学习和更新认知。要提升管理能力、优化思维结构，借鉴先进经验，才能适应瞬息万变的环境。

成为领导后，必须学会强势

当上领导后，一定要强势。究竟该在什么地方强势？

一、当团队缺乏方向时

当外部环境不佳或未来充满不确定时，普通员工往往容易迷失目标。这种时候，你作为负责人，就必须坚定站出来，树立方向，引领大家前行。

二、当团队陷入迷思时

美国社会心理学家欧文·詹尼斯提出了一个“团体迷思”的概念。什么意思呢？是说在某些特定的时候，团队成员是没有自己的观点的。你需要他给出建议时，他看的是大多数人的意见，如果别人举手赞成，他也举手赞成。他观望别人的风向，然后做出和大多数人一样的决策。最后，群体讨论就失去了客观性。

三、当问题即将出现时

作为管理者，学会放手很重要，过度干预往往适得其反，下属反而会变得依赖。因此，作为管理者你主要是抓方向，定目标，把实现结果的过程交给你下属去完成。但是同时，这也不意味着他执行的过程中你就可以彻底放手，相反，一旦你觉得他要出问题了，这时候你就需要强势介入。

四、为团队争取利益时

当涉及团队利益，你就要更强势些。有些领导怕被误会，凡事不出头，总把公司安排说得完美。但在员工眼里，那是站错了位置。也许你没恶意，可在下属看来，就是你不作为。你若真的站在他们立场，哪怕做得还不够，他们也会看见你的态度。

五、面对价值观冲突时

有些管理者总是当“老好人”，下属说什么都答应，从不设限，也不敢拒绝，从不坚持自己的立场。久而久之，大家就不再把他当一回事。没有原则的纵容，不但换不来人心，反而会让你逐渐失去威信。一个真正称职的领导，必须明确告诉团队哪些事情可以接受，哪些绝不能妥协。模糊的价值观只会让团队失去判断标准。越是关键时刻，越要坚定立场，及时亮明态度，用清晰、果断和强硬的方式，守住管理者应有的价值底线。

优秀管理者的“4定+5起+6法”

做好四定

拿稳主见

明确立场

果断下决

树立胆识

保持五起

与员工并肩执行

与客户保持沟通

与同事共同学习

与员工并肩作战

与客户持续对话

定3高

薪酬高

要求高

效能高

抓3快

执行快

反馈快

考核快

要3好

态度好

方法好

成效好

训练六法

把讨厌的事看顺眼

把轻视的人放眼里

把难沟通的人聊通

把咽不下的气咽掉

把难管的人带住

把逃避的责任接下

管理者应有的七种姿态

对下属犯错

可包容，但不可放纵

对优秀人才

可提携，但不可依赖

对有功之人

可欣赏，但不能依附

对企业老臣

可敬重，但不能盲从

对上下之交

可讲情，但不可任性

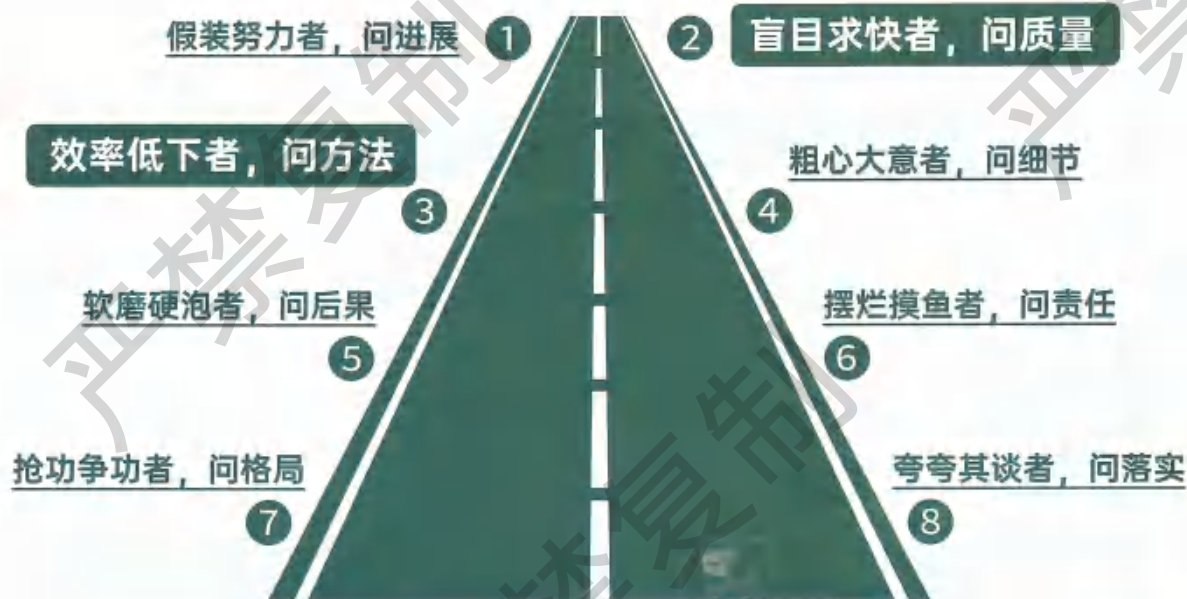
对选用之刃

可托付，但不可盲信

对工作创新

可激励，但不可强逼

走上管理岗，要学会检查工作



重点1：假装努力者，问进展

表面看起来很积极，其实并未真正投入。他一问进度就愣住，说明可能在装样子混过去。这类情况需要管理者多问几步，确保掌握真实情况。虚假积极行为会拖慢整体节奏，主管必须加强过程监管。

重点2：盲目求快者，问质量

另一种极端是急于出成果。这类员工常常目标模糊、做事浮躁，只想赶进度。这种状况往往导致交付质量下降。无论情况如何，粗糙应付都是隐患，上级一定要严格把控输出质量。

重点3：效率低下者，问方法

下属看似很忙，却总是结果差，那问题很可能出在他的方法上，或者他选错了工具。这种情形下，管理者需要主动介入，与员工沟通具体做法并给予指导和工具支持。

打造狼性团队就紧抓这7个字

不甩脸子，不抡棒子，不摆架子

01

心

做事先摆正心态。只有先改变自己的思维方式和格局，人生的高度才有可能不断提升；同样，只有先引导团队形成积极向上的氛围，大家拧成一股绳，事业的发展才能更持久、更稳定地推进。

02

勤

不勤不养，任何企业都不会留用懒人。干得多，收获多，干得少，得得少。这才是真正公平的团队原则。

03

赚

带团队，不能只盯收入。知识、能力、经验、技能、阅历等，都是未来可以变现的无形财富。只要积累得多，价值自然会水到渠成。

04

干

执行力决定成败。想再多，不如动手一次。空谈无用，真正的理解都要靠实操来检验。

05

韧

团队必须具备抗压能力。跌倒后能否爬起，取决于是否拥有不服输的意志和持续奋斗的毅力，唯有如此，才能实现成长和突破。

06

达

心态要能包容豁达，小事不忍，难成大器。学会为目标隐忍，是短期的委屈，换来长期的成全。

07

值

个人价值决定天花板。团队成员都要提升自我，只有人越优秀，整个团队才会更强大。

老员工不服管，管理者如何解

1、坚定自信，先赢自己

如果你质疑我，那请你先超越我

我不是万能的，但我清楚自己的职责，能带你入局，也能赋你职责，在规矩范围内让你拥有发挥空间。管理的价值就在于整合资源，激活团队成员的优势，带队完成目标。

2、上争信任，下给包容

赢得领导的认可与支持非常关键。眼界放宽一点，能容人，你的团队就能拥有多样人才。会接纳，懂用人，才能用长补短，各展所长。

3、靠“德”立场，树立威信

一名主管必须坚持底线，不能动辄发火，也不能太过随便、无原则。

一名合格的主管，凡事要处事公正，尊重员工，注重影响力，德行端正，才更容易赢得团队真心的服从。

4、提升本事，不断成长

专业本事始终是核心竞争力，是获得员工信赖的基础。保持成长，不只是精进技能，更要拓展思维，扩宽学习的深度与广度。

5、立好规则，情绪有度

与员工的距离在规则上保持，杀伐果断；在情感上缩小，给予关怀。

身为管理者，不能情绪化过度输出，而是多给予积极情感支持。刚柔并济，分寸拿捏得当，才更容易获得尊重。

6、用“绩”服人，靠结果说话

员工不认可你，往往是因为他们没看到你的成绩。

解决这一问题的最好办法就是拿出成绩来堵住他们的嘴，改变自己在员工心中的形象。把工作做好了，把业绩提高了，让员工们跟着沾光，他们想不服都不行。

7、成就他人，也成就自己

管理者要刚中带柔，不光要有手段，也要怀有善意之心。

员工有错，要批评，但别过于打击；只要问题不触底线，都能引导改正。你提携他一分，他就可能敬你十分，最终彼此共赢。

如何有效管理不同性格的下属

急于表现的下属

- **特点：**忠心积极，但容易因急功近利引发问题。
- **方法：**引导其低调行事，创造适当展示平台，同时设定额外规则，引导其守边界。

喜欢挑事的下属

- **特点：**爱议论是非，散播负面情绪。
- **方法：**严格处理错误，让其意识到后果，安排更多任务压缩空闲时间，防止其生事。

清高孤傲的下属

- **特点：**目中无人，缺乏对他人的基本尊重。
- **方法：**及时指出其问题，让其明白尊重与谦逊的重要性，借机让其经历挫败以磨性格。

散漫放任的下属

- **特点：**缺乏原则意识，主动性不足。
- **方法：**增派任务压力，安排优秀员工带领他，提升紧迫感，逐步改掉散漫作风。

死板不变的下属

- **特点：**太执着流程，不懂灵活处理问题。
- **方法：**提醒其过度守旧可能伤害集体，告知其需尊重他人观点，适度调整思维。

依赖性强的下属

- **特点：**性格软弱，过于善良，难以独立承担责任。
- **方法：**鼓励其脱离依赖，独立完成工作，借助团队氛围增强责任意识 and 执行力。

领导想要立威，牢记这六个字

以“德”服人

作为管理者，要做到心正、言正、行为端、气质正，才能赢得团队的信任与敬重，成为他们信赖的对象。自身要以身作则，树立好榜样，例如每天提早到岗，让员工看到你认真的态度。

以“公”取信

企业中的领导者是否公正无私，是衡量其是否称职的重要标准。是否为员工谋利益，是否用公权谋私，是看其是否以企业为本，还是借资源图个人好处的关键。公正，是领导行为是否得民心的核心标尺。

以“能”立信

领导者要持续学习、不断充实自己，不懂就学，不明就问，从实践中提升能力。从工作中学习管理，从管理中学做人，多向有经验的人请教。可在团队中组织培训，提升员工技能与思维，实现共赢发展。

以“诚”赢人

事实证明，诚信是立身之本，无信则会人心涣散，家庭难以和睦，企业难以长远。领导者要真诚待人，尤其对基层员工要以信待人，才能获得信任，增强团队凝聚力。承诺的事情不等别人提醒，要按时兑现承诺。

以“绩”稳威

领导者要以成绩说话，依靠自身勤奋和付出，持续产出优质成果，才能树立威信。只有不断提升业务成果，才能令团队认可你的价值，建立真正有效的管理权威。

以“和”聚心

“和”主要体现在两方面，一是“宽”，即对下属以情动人、用理服人，包容引导，体现人性化管理；二是“严”，即对违纪者要严格处理，严肃对待错误行为，让员工敬畏规则，才可确保秩序稳定。

成为一把手，必须具备哪些关键特质？

- 01 心态稳定，不轻易情绪化。
- 02 业务硬核，能令周围人心服口服。
- 03 果敢干练，紧要关头敢拍板、不犹豫。
- 04 沟通顺畅，语言驾驭力强，能控场能发言。
- 05 思维活跃，善于洞察，观点明确，想法新颖。
- 06 秉持公道，赏罚分明，小事不纠，大事讲规。
- 07 识人精准，能拿捏不同人群的心理节奏。
- 08 内心有底，应变灵活，面对紧急局面能稳住。
- 09 懂世故，有分寸，擅处理人事与关系。
- 10 看人有眼力，懂得取长补短，合理安排用人。
- 11 积极乐观，充满动力，能激发他人正向能量。
- 12 思路机警，快速响应，智力情绪都不掉线。

★在公司，别当糊涂人，要做清醒人

记住，一种人太软，一种人太硬，都不长久。能长坐一席位的，多半不是圆滑讨好型，也不是极端强硬型，而是兼具理性和情商的人。

有资源、有话语权，就该明白怎么发力，即使方法不完美，也得方向准确。

不会拿捏分寸的人，才会一味追随权威与领袖。懂得站位固然重要，但盲从不可取。

更别总想着依附别人混圈子，因为位置不同，说法不同，站错边就可能摔得重。

为什么你的公司管理会混乱？

老板：厕所门坏了快两个月，怎么还没修好？

- 员工：** 修理科说要两个螺丝，申请上去了。
- 老板：** 那你就去找采购买啊。
- 员工：** 采购那边说这螺丝还在供货商那边没发货。
- 老板：** 那就找财务给钱先垫上。
- 员工：** 财务说得先审批流程，等总经理签字，不然的话就报不了账。
- 老板：** 那你赶紧让维修部门修啊。
- 员工：** 维修科回我说申请单二月份才能批，我得先问采购。
- 老板：**

老板： 仓库起火了你怎么不马上告诉我？

- 员工：** 规定不能越过主管上报。
- 老板：** 那你联系主管啊？
- 员工：** 他正好休年假。
- 老板：** 你不会打119吗？
- 员工：** 公司规定上班时不手机。
- 老板：** 公司有电话的，那你就借公司电话打。
- 员工：** 领导级别才能拨打外线，我权限不够。
- 老板：** 那你让主管的人处理啊？
- 员工：** 那位主管也请假了.....
- 老板：**

小公司做不大的七个关键原因：

1. 招不到合适的人：来一个跑一个
2. 考核不清不楚：老板凭印象决定奖惩
3. 没有培训机制：不会教人只能靠自己摸索
4. 缺乏晋升通道：员工看不到未来
5. 工时没标准：干多干少一个样
6. 薪酬不合理：谈到工资就画饼
7. 奖惩无依据：谁表现好谁不一定拿好处

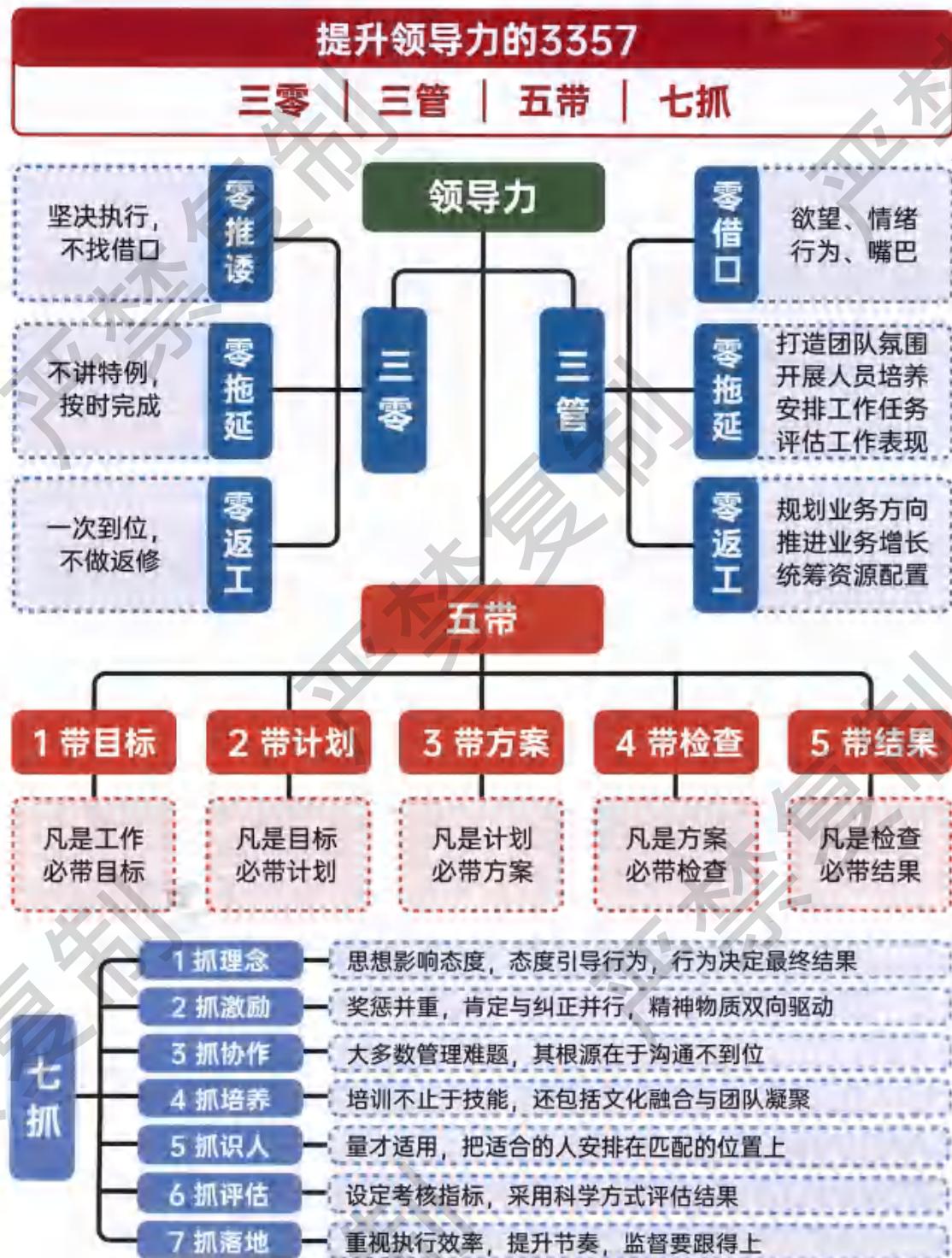
公司最容易伤员工心的六件事：

1. 凡事先看成本，不考虑人心	2. 不重视人才，觉得谁都可替
3. 一人多岗太常见，负担过重	4. 锱铢必较，计较鸡毛蒜皮
5. 工资多年没变动	6. 涨薪永远靠逼问

企业内部最可怕的现象：

1. 出主意的人多，真做事的人少	2. 开会指挥的人多，动手执行的人少	3. 表态说得漂亮，落实却敷衍	4. 爱讲大道理的人多，肯干脏活累活的人太少
------------------	--------------------	-----------------	------------------------

提升领导力的3357



领导选拔心腹的关键标准

1. 安全感

领导用人，往往优先挑最能干的，对自己有威胁的反而会被选中。这不是偏心，而是人性使然。职位越高，越看重执行力和专业力。能力不足才最容易被忽视，没什么公平不公平。

2. 会暖人

高处不胜寒，做到管理层后更容易孤独。能在关键时刻多句体贴话，理解上下情绪，哪怕只是安静陪伴，都会成为团体中最有价值的“定心人”。会说话，会听话，更要会懂人心。

3. 控局力

越是身居高位，越怕下面搞不清状况。为什么老板最忌讳“上头不清楚”的员工？因为那意味着你无法掌握节奏。会报喜还要会报忧，更要在难题面前有底气有节奏，守好边界线。

4. 懂人性

做管理不是靠你的优势，而是能识别别人的需求与情绪，理解每个人的核心诉求。你能提供的不是你愿给的，而是人家真正在乎的。所以领导得会换位思考，懂需求才能带队伍。

5. 优势感

真正让人服气的，不是说了算，而是你能凭实力赢得话语权。让团队认可你优于他们，并不是傲慢，而是能力的体现。人都愿意跟着强者，尤其在职场，高情商就是适时让位，掌控节奏。

6. 分清事

业务能力高并不是越往上越重要，反而是协调、统筹、分配等综合力更重要。高层处理的是“人和事”的平衡。谁都能干活，但不是谁都能整合资源，让事推进、让人满意。

7. 有威势

越高的位置越讲规矩，领导不是靠耍脾气，而是靠风格立场、分寸态度。你让人服，是因为说话管用、做事靠谱，有人情味但有边界感。不是怕你，是打从心里尊重你。

8. 听人话

领导最怕的不是你不会干，而是你说话不清、反馈模糊，出了问题谁负责都搞不清。所以话不能太多，但你要听得懂、回得对、做得明。懂听话，其实比会表达更关键。

9. 扛得住

副手的本质，不是抢风头，而是能稳场。场面再难，也不能乱。你要像“缓冲垫”一样能吸震，有弹性，有锋芒，但能藏锋。领导变，节奏变，你也得变。不能顶替，就别上位。

10. 会办事

不是拍马屁，而是能揣得准、踩得稳。能在关键时刻打点好场面，既顾大局又会圆场。办事要精，要稳，还得带人情味。不是热脸贴冷屁股，而是真能把事做成，让人记住你。

激活“混日子”员工的四步规范管理

一、岗位清晰

员工为什么偷懒？为啥混日子？根源大多出在管理层岗位设置不清。若职责划分模糊，容易造成员工间互相扯皮，推诿拖延，事没人扛、责不归位，导致整个团队低效甚至失控。

对管理者而言，要想员工不偷懒、不出事，首先得明确岗位职责，避免“干多干少一个样、谁都能说不是我”的局面。只有每项工作都有对应岗位、岗位有对应人，这样组织运行才有秩序，懒散才无处藏身。

二、明确责任

岗位定清楚后，接下来必须厘清职责。这要求管理者对每位员工的工作范围、任务目标、完成标准、考核方式都一清二楚。

不能让员工“自己摸索”，而是要做到职责精细化、工作内容具体化。什么时间、做什么事、做到什么程度、有没奖罚，全要事先交代清楚。

责任明确，才能保障制度落实、流程顺畅。否则一旦出了问题，员工不是推诿扯皮，就是拖延敷衍。做到了“事事有标准，人人有要求”，员工自然会主动负责，懒人无处钻空。

三、紧盯过程

员工之所以散漫，多半是因为没人盯过程，只看结果，出了问题也没人追责。最有效的办法是重过程管控，持续跟进，过程掌控比事后追责更重要。

该表扬的及时鼓励，该纠偏的马上反馈。对员工的积极行为及时认可，对错误做法耐心指导。这样一来，即使员工犯错，也能尽快修正方向，走上正轨。

管好了过程，方向对了，心态顺了，员工自然会认真干事，把劲儿往正处使，团队氛围也就带动起来了。

四、奖罚分明

好员工是夸出来的，懒员工是放出来的。合理的奖惩机制，能让好人更积极，懒人没空子钻。

管理者不能光靠“喊话”激励，要靠制度立威。可根据岗位、绩效、任务完成度等维度设立奖惩标准，做到奖有依据、罚有尺度、奖罚有记录。

只要公平透明、有章可循，员工干得好有盼头，干不好有约束。

轻松做好管理的6口诀8技巧

六大沟通关键词

1.我说你听

交代任务清楚了

2.你说我听

复述内容确认重点

3.我做你看

亲身示范不怕重复

4.你做我看

观察执行是否达标

5.我说你改

复盘问题共同调整

6.你改我看

核查结果确保无误

提升团队执行力的八个策略

1.明规范

设立清晰的规章制度与执行细则，让员工明白自己做什么、怎么做、做到什么程度，全面强化操作依据。

2.懂用人

根据不同员工的特长与能力差异，合理分派任务与岗位，让每个人都能在适合的位置上充分发挥价值。

3.抓节点

紧盯每一个流程环节与关键时间点，确保工作有序推进、按时按质完成，避免任务遗漏或质量问题。

4.看全局

管理者应全面掌握团队与组织现状，厘清发展方向，制定统筹规划，合理配置资源，避免各自为战。

5.有反馈

建立科学有效的跟踪反馈机制，及时发现工作偏差与问题，迅速纠正方向，持续提升团队整体执行力。

6.明奖惩

奖惩制度必须公开透明、执行有力，做到奖优罚劣，奖有动力、罚有震慑，促进团队保持高效正向发展。

7.放权限

对有能力有责任心的员工，授权更大决策空间，提升积极性和灵活应变力，激发团队活力与创造力。

8.拉业绩

借助科学合理的绩效考核机制，精准激发员工工作热情与责任心，推动团队产出与效益同步增长。

你越强势，越能赢得尊重

① 敢表达

当遇到不公平或委屈时，勇敢说出你的立场，拒绝隐忍与沉默。真正有底气的人，不怕说出“我不同意”。

③ 会说不

想要掌握主动权，你就必须练习拒绝。不喜欢的人或事，就应果断拒绝，不必勉强自己配合。

⑤ 不迎合

即便在热情氛围中，也不会为了取悦别人而放弃原则。真正有边界感的人，从不靠讨好换关系。

⑦ 真本事

在自己擅长的领域持续深耕，拿出成绩和能力。不管技术、管理还是创意，都有能打的核心竞争力。

⑨ 不内耗

只把精力花在重要的事上，不去过多在意无关人事。真正聪明的人，懂得如何节省情绪成本。

② 不依赖

真正内心强大的人，不轻易对他人抱有幻想或依赖。少了期待，反而更容易获得出人意料的快乐。

④ 不拖拉

有主见、有担当的人，一旦决定了方向，就立即付诸行动，不拖泥带水，这种执行力让人信服。

⑥ 控情绪

强大的人善于情绪自控，不随意发泄，也不被情绪牵着走。他们懂得沉住气，不被波动影响判断。

⑧ 能隐忍

强者懂得什么时候应该沉住气，为了长远的目标，甘愿在关键时刻选择沉默与克制。

⑩ 有决断

一个真正有原则的人，不会犹豫不决。他们的坚定和判断力，让人不敢轻视，也不敢轻碰底线。

优秀管理者必须经历的三次蜕变

1、工作方式的转变

举个例子：

- 很多管理者喜欢用“应该”来衡量员工表现，做得好是本分，做差就要被批评；
- 还有人什么都不放手，凡事都得过问，既不让员工自由发挥，又要求他们结果完美，出错就一味责备。

作为一名管理者，要不断锤炼自己的认知力、共情力与驱动力，借此带领团队达成目标。要以身作则，自己能做好的事再去要求员工做到。更重要的是通过有效引导与培养，让团队整体素质与执行力同步提升。可以借助这16字原则：我做你看，我说你听，你做我看，你说我听。

2、时间观念的改变

你一旦身处管理岗，就很容易陷入“被时间牵着走”的状态。一天忙着跟进员工、汇报老板、开会沟通，各种碎事不断占用你的高效时间，结果真正重要的事反而没有时间处理。

有时你想静下心来做些核心工作，却总被临时间题打断，导致时间被消耗而效率低下。因此，管理者必须进行时间分级管理，把时间精力投入到关键任务上。

四象限工作计划	具体事项
重要且紧急→ 立即完成	今日工作安排
重要但不紧急→ 制定计划	销售计划会议
不重要但紧急→ 有空处理	团建初步安排
不重要且不紧急→ 可授权	合同初步评审

3、管理能力的升级

- 你要清楚知道哪些事该你拍板，哪些事该下放给他人，哪些任务该你承担，哪些可以授权他人负责。要定清楚目标、任务分工和完成时间，明确哪些人该做什么、做到什么程度，不能模糊交办，确保分工明确。
- 分派任务之后，还得配套相应的过程管控机制。比如，有的员工抗拒承担某个任务，这时候你不能一甩手不管，而是要主动给予方法、陪跑支持，直到他能独立推进。
- 建立“关系力”同样关键。所谓的人际协作，不是靠打感情牌，也不是靠硬拉资源，而是懂得在适当时机与关键人建立互利合作的关系通道，为你赋能、铺路。
 - 向上搞好沟通关系，能赢得更多决策空间；
 - 向下建立信任机制，能增强团队配合效率；
 - 横向处理好跨部门协同，能助你资源调动更加顺畅。

让领导舍不得走的员工，都有这些特质

积极 ①

- 从“要我做”转变为“我主动干”
- 主动承担一些不属于本职的事务
- 主动请缨，多替老板分忧解难

忠诚 ②

- 站在管理者视角思考问题
- 所想所为以公司价值为前提
- 面对诱惑与利益，能保持自律与担当

结果 ③

- 做事从一开始就想着如何达成结果
- 没资源创造资源也要完成任务
- 超额完成是目标而非意外

效率 ④

- 每天工作都要量化并落实
- 集中注意力，专注投入工作
- 凡事按时推进，不拖沓、不推诿

负责 ⑤

- 把所有事情都当成自己的任务对待
- 出现失误不推诿、不找借口
- 遇到问题不绕道，主动解决

敬业 ⑥

- 将工作当作责任而不仅是任务
- 每个细节都认真对待
- 服务意识强，愿意多付出努力

汇报 ⑦

- 做事前先带方案请示，而非空手请命
- 进展、成果随时反馈，不让上级猜测
- 能虚心听取建议，坦然面对反馈

团队 ⑧

- 接受安排，快速融入节奏
- 不做“拉后腿”的人
- 看得远、想得多，为集体整体考虑

能做到这五点的是领导重点提拔对象

听话

愿意听从上级指令，执行有力，让领导更放心。

适应

能胜任多种岗位与变化，适应快，学习能力强，扛任务不掉链子。

稳定

能在岗位上持续工作不浮躁，表现出高度稳定性，值得信赖。

懂事

有情商和判断力，知道如何与上级配合，做到心领神会不出错。

格局

有远见、有胸怀，站得高看得远，是能被重用的大局型人才。

下属总爱唱反调？怎么解

下属爱和你唱反调，可能因为：

- 1.你对他太亲近** 应对策略：在私交上保持距离，避免太过亲密；工作中保持边界，才能树立威信。
- 2.你处事太软弱** 应对策略：管理者有时候必须立场坚定，适度强硬，“胡萝卜+大棒”才能掌控局面。
- 3.不该惯的还忍** 应对策略：有的人仗着你宽容而肆无忌惮，不懂尊重你，那你也没必要对他客气。
- 4.你没让他服气** 应对策略：关键时刻要亮出手段，必要时敲打一下，震住场面才有后续的配合。

教你5招整顿不好带的下属

- 1.懒人配懒人**
懒惰型员工只会敷衍应付，最好的办法是让他去负责一个没人愿意管的组，自己耗自己。
- 2.平庸治刺头**
搞不清状况的刺头，安排一个平庸但沉稳的上级来管他，听不懂讲道理的，就别浪费力气了。
- 3.老板盯牢他**
让高层或你亲自看着他干活，安排到讲规矩、守纪律的团队下属里，时间一长自然就老实了。
- 4.行家带能人**
能力是有的，但老爱挑刺顶撞，那就安排个业务更精、比他更强的领导盯紧他，看他还敢乱来不。
- 5.用他的方法“收拾”他**
对于那些挑事搬弄是非的人，不如反其道而行之，释放假信号让他误判，让上头看清他的嘴脸。

向上管理的五个关键步骤



接受工作
询问目标



请示工作
携带方案



投入执行
全力以赴



汇报工作
突出重点



复盘工作
说清过程

01.接受工作，询问目标

很多工作之所以做不到位，多数不是干劲不够，而是理解不到位的问题。“我认为多数问题源于信息误差，把事搞偏。”

所以，当你接到领导交代的任务时，一定要确认清楚。要问清：我该完成的目标是什么？为什么做？标准是什么？需要多久？最后再复述一次给领导听：“我理解是……对吗？”当你理顺了，才能干得高效，产出成果。

02.请示工作，携带方案

在请示工作时，应该通过数据找出问题的根源，分析背后逻辑，整理出判断与方案，呈交领导参考。你不必给出最终决策，但应表现你思考的逻辑路径和观点，领导欣赏的是能独立思考、能做分析判断的下属。

03.投入执行，全力以赴

能不能干好，很多时候不是能力不够，而是态度不对。

你被安排去执行一件事，必须拿出拼尽全力解决的决心，只要目标清晰、路径明确，结果往往不会差。即便领导事后看不懂你怎么做的，结果也会说话。因为你已经用尽所能，做到力所能及的最好了，而不是潦草收场。

04.汇报工作，突出重点

汇报关键是“先说结果”。

用简洁的方式先交代有没有达到目标，如果达到就说“做了什么”；没达到，就说“为什么没完成”。工作中是否还有延迟？后续需要谁支援？提前说出来，别等事发再解释。

05.复盘工作，说清过程

复盘不止能帮你成长，也是锻炼团队、传递经验的重要方式，必须重视过程。

干得不错时：

回顾当时你做了哪些具体事？是因为哪些动作才推动成功？这次配合顺利的关键在哪？哪些话术或策略值得保留？下次是否能复制？

干得不好的时候：

思考具体哪几个环节造成了拖延？是哪些决策或操作出现问题？要梳理清楚，找到根源，避免未来重犯，下一次才有进步。

一流领导赢得人心的4大套路

01. 财散人聚

1. 满足经济需求

管理者应尽可能满足下属的基本经济需求，给予合理报酬和福利，让成员能凭工作表现获得应得的回报。

2. 分享利益

当团队有阶段成果时，领导应带动全员共享喜悦与物质奖励。这种分享可增强团队凝聚力，也能提升下属的忠诚与信任。

02. 搞定家属

1. 关心家庭

管理者应适当关怀员工的家庭情况，在合适时机给予援助与支持。这份关心可以是问候、关爱，也能体现为节日礼品或家庭活动。

2. 建立联系

通过与下属家庭成员建立互动桥梁，领导能更清楚了解员工需求和期望，从而更有效地施行激励措施。

03. 学会画饼

1. 设定目标

为团队设定清晰且具有挑战性的近期与中期与远期目标，使员工看到希望并愿意为之努力争取实现。

2. 兑现承诺

领导需要在承诺前应确保有能力兑现。一旦下属看到承诺落地，他们对管理者的信任也会迅速提升。

04. 重任在肩

1. 授权与信任

管理者应给予员工足够的自主权，在任务中发挥其能力与创意。信任能增强他们的责任感，激发更大投入。

2. 培养与发展

管理者应为员工提供成长与提升的平台，如培训、晋升等。这类投入不仅助其成长，也增强其对团队的忠诚度。

员工抱团不听话？该如何破解？

二桃杀三士

三人若结盟，就设两个奖项或荣誉，让其中两人去竞争。为争利益，哪怕曾经关系再好，也会因此破裂。

推恩令

将原有的小团体拆分成多个小组，挑升其中表现较好者入管理层。这样原本的圈子自然打散，在争利时也难再形成稳定联盟。

人员分割

把小圈子的核心人员外调，或调任关键岗位，用以打散原团体架构，同时安排可信之人补位，控制局势，避免他人积聚势力。

时间分割

不让某人长时间待在同一部门，防止他积蓄能量、坐大成势。通过轮岗或调换环境，使其始终在流动中，难以坐稳核心位置。

权利分割

将本属一个组织的权力划分给数个单位管理，形成相互制衡。避免权力集中到一个人手中，哪怕想独揽大权也难如愿。

以低制高

让下属地位低的人制衡职位高的人，比如高层请示需经财务主管审核，一方面是流程，另一方面是制衡。

转岗分散

把喜欢“结党”的人员调去不同职能、分开部门。既分散其影响面，也达成面子上的周全，实现管理层“全赢”。

夷盾控制

当内部出现对立，两派力量相争时，可利用其矛盾达到制衡。彼此争斗的同时，管理层反而更稳固，坐享其成。

以近制权

让自己人掌握关键权力，以便能够随时牵制实际权力者。像古时设太监监督将军一样，一旦有异动，随时收权，确保主控权牢牢掌握在手中。这样不仅能防范权力失控，也能在关键时刻迅速反制，稳住局势。

领导者如何带团队聚人心

听

工作交接不是简单说一句就完事了，关键时刻还要补位。若对方能力有限，还需上司适时介入，确保任务落地。

练

能力是在实战中锻炼的，不能事事都靠运气。运气或许不常有，但只要让员工有平台施展，时机到了自然顶得上。

想

办法总比问题多。越是思考方法，头脑就越灵活；方法比苦干重要，越想越有招，越干越有路。

批

找借口推责只是掩饰问题，真正能解决问题的是反思。想推锅的，不适合带队，管理者必须承担起团队责任。

逼

难事逼得出能人。强行把不行的事变成可能，团队反而成长更快。越是看似不能干的人，一逼反而能力爆发。

如何管理团队不同性格下属凝聚人心

喜造是非的下属

特点: 爱八卦，传闲话，制造负面情绪
方法: 严厉处罚，促其反省错误，多派任务让他忙，无暇生事

高傲自大的下属

特点: 自命不凡，不尊重他人
方法: 勇敢点出其问题，让他懂谦卑与敬意，找机会让他受挫，别让他目中无人

急于表现的下属

特点: 积极忠诚，但容易引发问题
方法: 建议他低调内敛，安排工作上的表现机会，设定一些边界让其守规

固执不变的下属

特点: 行为太教条，不懂变通
方法: 时指出问题，强调团队利益，提醒尊重他人立场

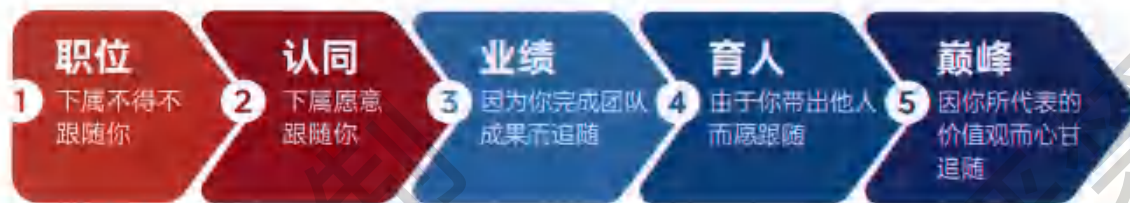
过分柔和的下属

特点: 过于温顺，承担不了压力
方法: 鼓励独立处理任务，通过集体活动激发主动性和责任感

散漫随意的下属

特点: 没有原则，动力不足
方法: 增加派任务促进转变，安排强者带他，制造压力促成长

管理者要经历的5个阶段



一、角色转变

进入管理层后，你要清晰认知自身定位，以及职位所承担的核心职责。作为领导者，你要明确自己该做什么，包括战略设定、组织协调、任务推进等。同时，也需熟悉公司的结构体系、流程规范和组织文化，从而更好融入并适应新环境。

二、自我管理

进入管理层后，你要清晰认知自身定位，以及职位所承担的核心职责。作为领导者，你要明确自己该做什么，包括战略设定、组织协调、任务推进等。同时，也需熟悉公司的结构体系、流程规范和组织文化，从而更好融入并适应新环境。

三、管业务

在这个阶段，你要具备制定科学计划和目标的能力，确保工作落地执行，并能有效管控过程风险。要识别业务中的危机与机遇，采取恰当策略处理问题、抓住转机。同时要善于通过复盘优化流程，积累经验持续提升效率与质量。

四、管团队

此阶段你需掌握识人用人的能力，识别、培养人才，为他们提供正确引导与支撑。还要了解团队成员各自优势与不足，科学分配资源和任务，并激发团队的积极性和创造力，使目标推进更顺畅、团队配合更高效。

五、向上管理，向下负责

你要学会与上级良好沟通与协作，对接公司整体战略与目标。同时也要理解上级的意图和关注点，准确反馈一线信息并积极传达下达任务；也要懂得担责，带头承担责任，助力上级推进项目与发展方向。

想做好管理,先学会做个复杂的人

一、年轻管理者的问题

- **讨好型、敏感、畏惧冲突**：面对领导施压或同事排挤时不知所措，内心焦虑；当遇到晋升机会，又担心争不过别人，手足无措，反显慌张。
- **你的对手**：往往更果断、更冷静、更敢于竞争。当面对冲突时，你的承压能力显得明显不足。

二、应对复杂需具备的能力

识人辨性、清晰表达、抗压心理、主动思考、文化融合、思维转化、情绪调节.....

随着职务提升，管理者所需的能力也越全面、越复杂。

- **成熟的干部**：多绝大多都是在复杂场景中淬炼成长，他越往后面排越稳，在激烈竞争中能脱颖而出。
- **你所欠缺的**：是在舒适环境中逐渐被养大的干部，实战能力较弱，因为缺乏足够锻炼和锤打。

三、合格的管理者要做到的“7555”法则

- **需具七种核心能力**：①表达力，②统筹力，③协调力，④决断力，⑤执行力，⑥创新力，⑦沟通力。
- **应具“五种品格”**：①守纪律、重原则，②勇于担责，公平公正，③忠于职责，敬业奉献，④坚忍吃苦，⑤自我反省、自我更新。
- **应具“五种意识”**：①大局观，②责任心，③协同思维，④识才用人，⑤服务导向。
- **处理“五重关系”**：①整体与部门间协作，②上级与被管者关系，③领导与团队互动，④前后级之间，⑤组织中个人角色定位。

四、提升领导者气场的建议

- **少暴露情绪**：说话要有分寸，避免情绪外露，让人轻易看透你。
- **能忍孤独**：多倾听内心声音，只有内省者才能稳得住心，立得住场。
- **别总装好人**：有时就得摆出威严，一味示好，容易让人轻视你。
- **气度要大**：不要为琐事生气，敢于承认过失，别和属下计较得失。

做管理，关键时刻必须敢翻脸

一、是非分明，奖惩有据

一个合格的管理者，应清楚划分团队内部的是非恩怨，坚持规则，立场坚定，做到赏罚分明。

区分黑白，别当好人

管理层不能回避团队中的矛盾问题，也不能为了维稳而模糊立场、做“和事佬”。真正有担当的管理者，应敢于正面应对，坚持原则，情面归情面，制度归制度。

讲清是非，明确态度（管理不仅管事，更在管人）

因此，对那些积极努力、有责任心的成员，要明确表扬和肯定，让他们感受到付出的价值与被重视的归属感；而对那些不作为、消极怠工的人，要果断指出问题，及时敲打，不留情面，避免带坏风气、影响整体效能。通过明确行为边界、奖罚分明、统一价值导向，才能打造一支团结、高效、有纪律的执行型团队。

二、该柔则柔，该硬则硬

所谓“菩萨心肠”，是对员工怀抱善意与包容；而“霹雳手段”，是指面对关键节点或严重问题时必须采取的果断措施。

“宽容体恤，严中有度”是底线，但管理不能只讲温和，缺少立场。当团队成员的行为已严重影响业绩或触碰原则底线时，管理者应坚决采取行动，果断纠偏，不能犹豫不决。同时，还要快速处理、不给模糊空间，即便对方有潜力，也要及时敲打，以防后患。

三、奖罚清晰，反馈及时

在团队管理中，奖惩制度既是鼓励手段，也可作为行为引导机制。只有把奖惩制度执行清楚，才能保障组织稳定健康发展。

该表扬就表扬，该批评就批评

面对员工的工作表现，要到公平透明，表现好了肯定，出问题了也别犹豫，该批评就要说清楚。

奖重激士气，罚明立威信

“奖得及时，员工才会更努力；罚得果断，才有震慑效果。”赏罚模糊，等于没有标准；赏罚有据，四方才服。

四、选人要狠，用人要快

在选人方面，管理者必须保持清醒头脑。有些人碍于情面迟迟不处理问题员工，结果影响士气和效率。真正优秀的管理者，必须敢于在用人上快刀斩乱麻，优中选优、错即调整，才能保证团队持续优化、运转高效。

这并不意味着管理者要不近人情，而是在人才使用上必须坚持标准、宁缺毋滥。

不合格或不匹配的人应尽早处理，不能拖泥带水，才能避免问题积压扩大、影响团队稳定运行。

激励员工的八大有效方式

① 物质

通过改善经营成果，提高员工基本报酬，包括绩效提成、奖金补贴、社保福利等收入保障。

③ 竞争

以公开、公正、公平为原则，在团队与个人之间构建良性竞合关系，实现优胜劣汰。

⑤ 荣誉

领导者以身作则，展现自律担当，通过上行下效形成荣誉文化，推动企业精神落地。

⑦ 尊重

建立互信沟通氛围，尊重彼此角色差异，打造一个包容理解、多元共存的工作环境。

② 目标

借助目标导向机制，将指标分解至每一层级，推动员工产生使命感和紧迫感，推动工作推进。

④ 指导

关心员工的成长路径，工作上给予指引，生活中提供关爱，营造温暖的组织氛围。

⑥ 反馈

鼓励员工建言献策，善意指出问题，强化主人翁意识的同时，让反馈机制落地有效。

⑧ 关怀

通过设立内部员工思谈会、高管接待日等人性化的机制，为员工提供排忧解难平台。

新官上任如何驾驭复杂团队

① 找准“自己人”

先识别能与你同频的核心骨干，再借力整合团队，推动工作落地。“自己人”要重点维护、适当优待，这是打开局面的关键。

② 激励“实干派”

把那些不声不响却踏实做事的人树为榜样，充分激发他们的动力与归属，让其他成员以其为参照，形成榜样效应。

③ 稳住“老班底”

那些老资历员工，多半关系盘根错节，尽可能安抚和维护，分配上给点情面与照顾，即便办事不多，也有稳住人心的价值。

④ 安放“边缘人”

暂时无法处理的人，不宜贸然清退，要先找到合适位置安顿好，保持他们基本情绪稳定，等局势明朗再做安排。

防止被架空的4个注意点

把控三权

- 1. 审批签字权：**这是管理者核心权力之一。只有管理者拥有最终拍板权，才能确保所有关键文件与重大决策都必须经其签字确认。
- 2. 任命调岗权：**管理者应具备对团队成员的任命及岗位调整权，防止他人越权安排人员或乱设岗位。
- 3. 资源调配权：**管理者要掌握团队资源状况，包括资金、设备与物资，以确保资源配置的合理性与使用效率。

掌控三人

- 1. 培养心腹：**选选出值得信任的员工作为得力助手，使其成为自己最稳定的支持力量，关键时刻可挺身协助。
- 2. 培养骨干：**培养一批业务能力出众、有发展潜力的中坚力量，为管理者决策与部署提供稳定支持。
- 3. 储备干部：**有意识地培养团队接班人，作为管理者的后备梯队，保障管理工作持续推进与权力稳定交接。

深入一线

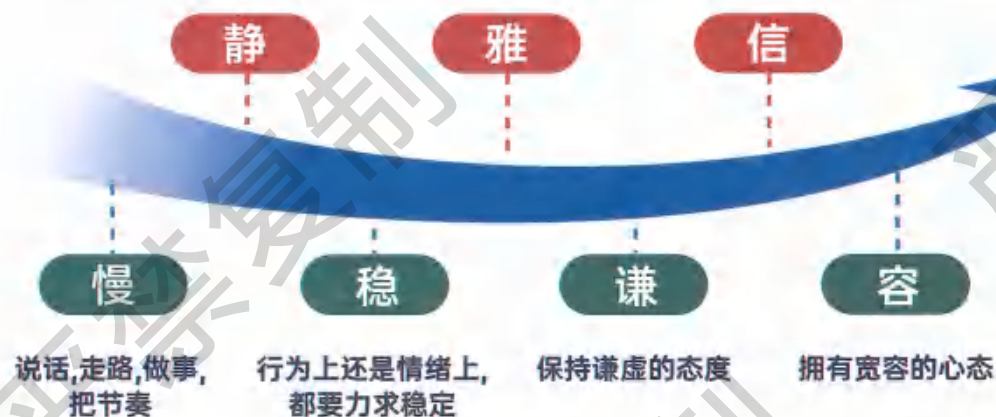
- 1. 多走动：**常去员工工作现场，熟悉他们的工作状态与困难，增强彼此之间的联系与信任。
- 2. 多沟通：**定期与员工交流，主动听取他们的反馈与建议，保证信息上传下达清晰准确。
- 3. 多了解：**熟悉员工工作状态、团队风貌及业务发展变化，增强对整体运作的掌控能力。

三个防范

- 1. 防失衡：**防止权力过于集中或者过度下放，建立合理的权责结构，实现平衡管控。
- 2. 防越级：**厘清组织结构与职责流程，避免员工直接越过上级直接反映问题或跳层决策。
- 3. 防抱团：**警惕小团体或关系圈子形成，影响团队协作，破坏组织凝聚力和公平氛围。

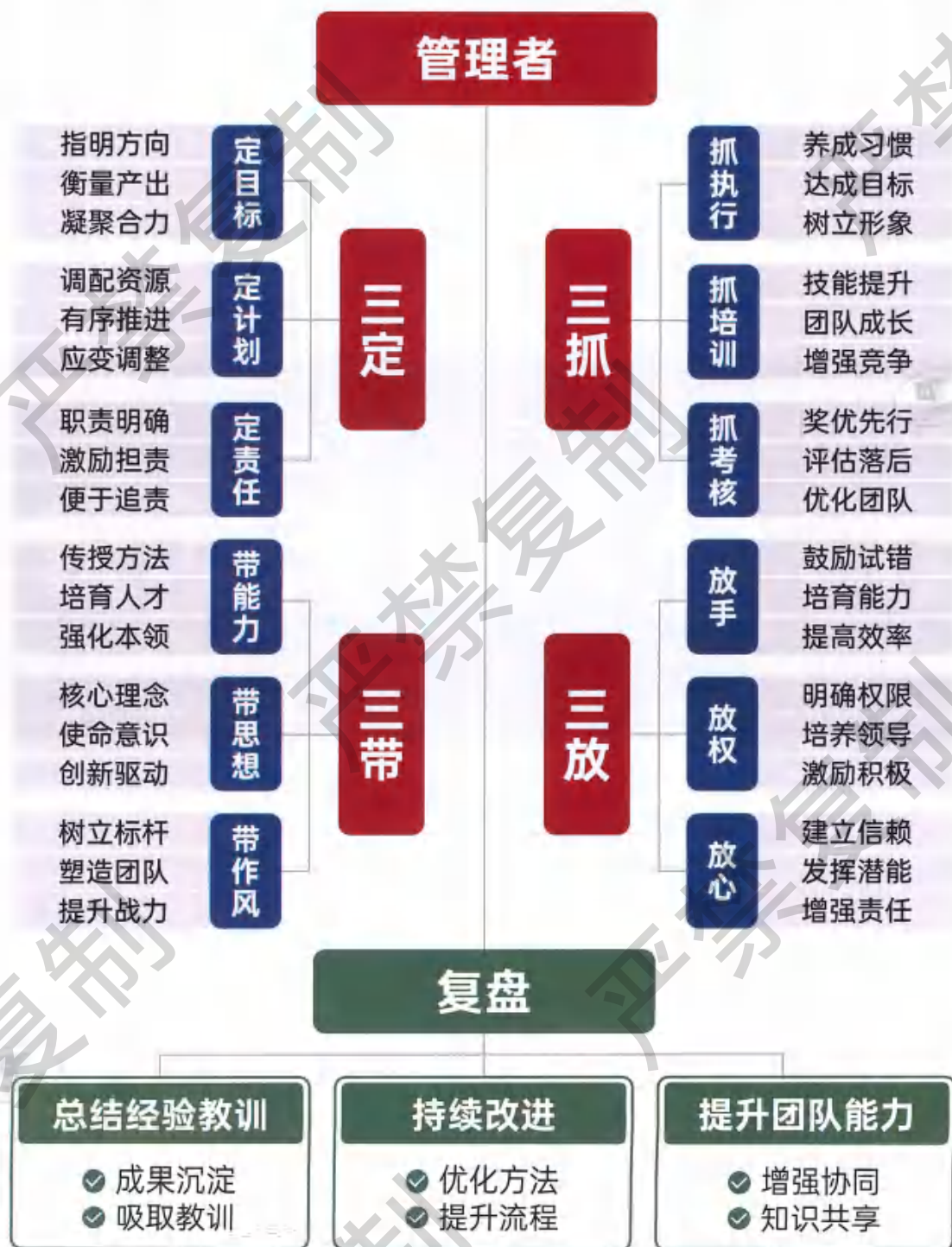
如何提升你的领导气质

学会保持内在的平和 言行举止展现格局 言出有据,言出必行



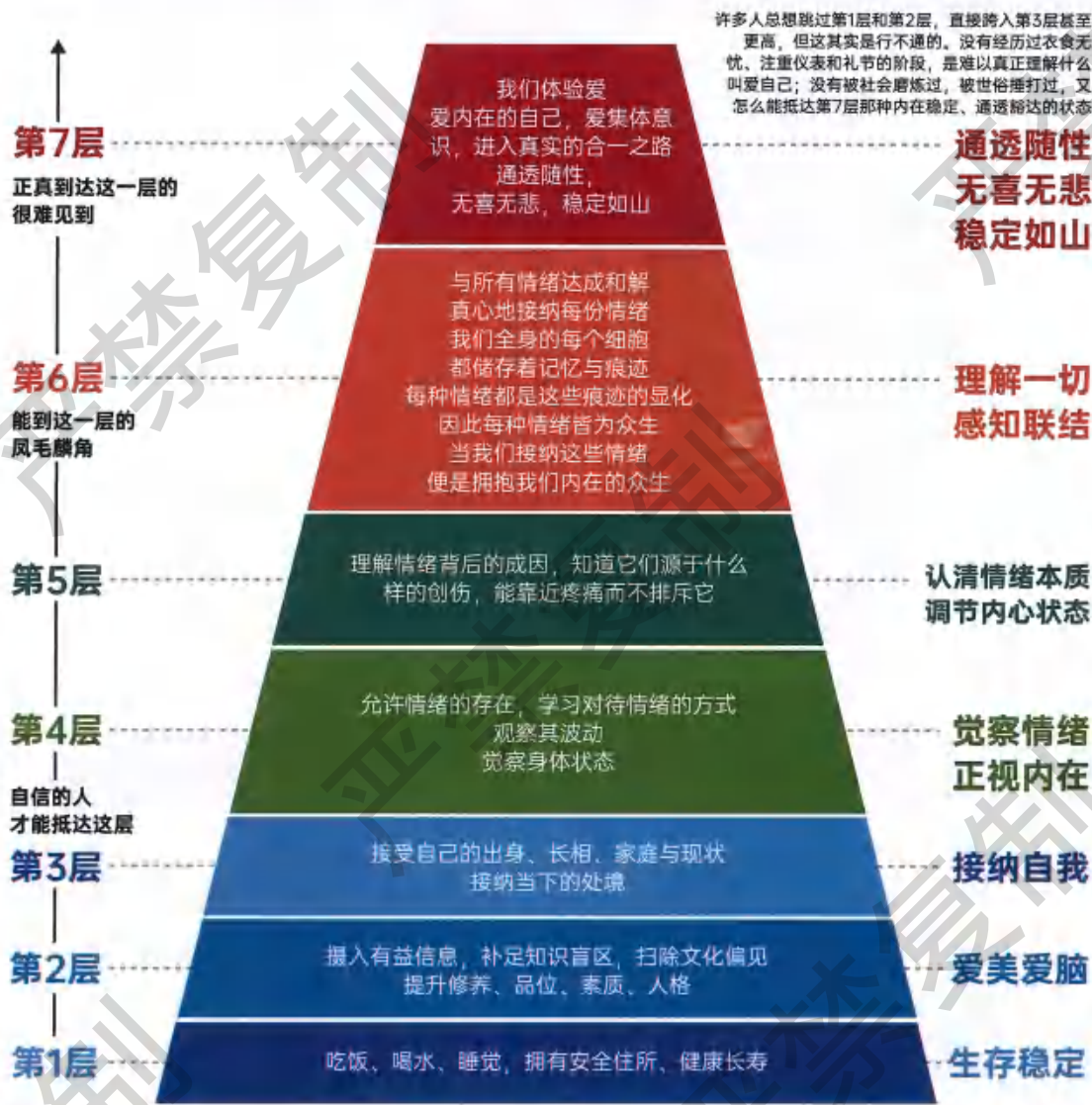
- 1 慢** 说话、行动、走路讲究节奏，慢是一种修养。放慢节拍，才能发现细节。节奏一缓，人更容易沉得下去，也更不易犯错。
- 2 静** 内心要学会平静，不被环境干扰或情绪左右。面对多变复杂的局面，越能稳得住的人，越能思考得深远，看得更清楚。保持静气，也能体现出一种成熟的自我状态。真正内心安稳的人，不依赖外界肯定，也不轻易被外部声音扰乱。
- 3 稳** 不管是言谈举止，还是情绪心态，沉稳是关键。不情绪化、不盲目冲动，才是掌控节奏、赢得信任的前提。稳得住阵脚，面对挑战自然也能做到从容不迫、淡定应对。
- 4 雅** 注重外在仪表与内在修养，培养高雅的兴趣爱好。不论是音乐还是文学、好的品味能提升气质，也更容易让人尊重与欣赏。行为举止得体大方，更容易赢得信赖。
- 5 谦** 以谦和的态度对人，不逞强、不浮躁。尊重不同观点和他人意见，不断吸收与成长。
- 6 信** 讲信用，守承诺。信任是人际间最宝贵的资产。有信用的人，无论走到哪里，都会赢得他人的尊重和支持，是最牢靠的底牌。
- 7 容** 宽容是一种胸怀，也是一种智慧。能理解他人的不同和失误，能接纳不完美，内心自然强大而温暖。

一张图看透领导者的管理逻辑



03 个人成长部分

自我成长的七个阶段



前提条件

认清自身状态非常关键，只有在对自我充分了解的基础上，才可能进入更深层思维

形成套路

将成功经验转化为规律，归纳提炼出与自身状态契合的方法论，进而高效复制解决方案

个人潜能分析工具——冰山模型

全面、深刻的洞察自己



知识

在学习和实践中获得认知和经验如：企业管理知识、财务知识

技能

完成某项工作或任务所需技术如：办公软件技能、外语能力

通用能力

完成某项工作或任务所需潜在能力如：思维能力、表达能力

性格特征

一个人持续稳定的行为特性如：诚实、乐观、直率

价值观

个人对事物是非曲直的判断如：合作精神、奉献精神

动机

内在的自然而持续的想法和偏好，驱动引导和决定个人行动
如：成就需求、人际交往需求

作用

探索自我

探索自己行为背后的深层原因，了解自己内在的渴望和价值，提高自我意识，建立自我形象。

个人成长

识别观点和信念，重塑价值观，了解自己内在动机设定更有意义的目标，持续探索自我与成长，挖掘潜能。

理解他人

认识到他人都有内在的冰山，增进对他人的理解和同情，减少误解和冲突，搞好人际关系。

改善沟通

在沟通时不仅关注表面行为，还要深入了解对方的感受和需求，识别和表达自己的深层需求，寻找满足双方需求的解决方案，建立深层互信沟通。

案例解析

行为	能力	价值观与信念	动机与需求
表面可见的语言和动作，是外在表现。	支撑行为的知识与技能，影响工作效率。	内在的信念与取向，决定行为方向。	驱动行为核心需求与目标，是根本动力。

职场晋升快的人都有这些特点

01. 汇报有条理

不管是在会议上被点名发言，还是在电梯或食堂路上偶遇领导被问工作进展，都要表现得自信且从容，千万别吞吞吐吐，嗯嗯啊啊地应付，或低头脸红。这样的表现会让人觉得不够干练，几句话都说不清楚，如何能承担重要任务？

02. 做事有计划

领导布置任务时，务必弄清完成期限。如果要求半月完成，你可以提前3天完成任务，预留时间汇报并修正细节。接下来制定切实可行的计划，分步骤明确每阶段所需时间和目标成果。严格执行计划，随时能清楚回答进度、问题及后续安排，让领导对你的能力放心，欣赏你的独立性。

03. 文件有回忆

如果能对工作中的项目文件做到心中有数，尤其是重点条目记得清楚，一旦领导提问，你能直接引用具体规定或细节分析问题，必定会让人印象深刻。即使记不住具体内容，能迅速找到对应文件并提供说明，也会让领导对你产生深刻的好印象。

04. 大事有复盘

复盘是一种高效能力。对于自己认为重要的事情，从开始到结束可能涉及数十个环节、多人沟通及多份材料。复盘就是反思和总结的过程。

下班后回顾整件事的每个细节，思考哪些可以做得更好，哪些经验可复用，哪些环节未完善或应感谢他人帮助，持续提升自己的能力。

强自律，稳提升 拥抱自由

职场工作篇

1. 不要对工作抱怨，抱怨无法解决问题。
2. 不要在表面上与上级争论是非，做人要脸，上级也需要面子。
3. 同事关系与私人关系，必须分开对待。
4. 千万别把平台当成能力，也别把运气当作实力。
5. 想赢得同事尊重，先把自己的工作做到位。
6. 靠谱的职场人，事事有交代，件件有落实，句句有反馈。
7. 一定要保持低调，就算能力出众，也不要四处炫耀。
8. 今日事今日毕，这不仅是工作作风，更是一种态度与能力的体现。
9. 每天花10分钟反思总结工作，日积月累进步巨大。

生活习惯篇

1. 定期清理长期不用的物品。
2. 每次出门前，检查家中电器是否关闭，煤气是否关好。
3. 饭后要及时清洗碗筷并倒掉垃圾。
4. 每个月对家里进行一次彻底的打扫。
5. 经常更换内衣和袜子，保持个人卫生。
6. 家中备一些常用药品，例如感冒药、止痛药等。
7. 经常开窗通风，保持室内空气清新流通。
8. 换季时，将不穿的衣物彻底清洗后收纳好。
9. 热爱生活，从记录生活点滴开始，比如用手机拍照记录。

健康管理篇

1. 每天早起后喝一杯温水。
2. 早餐一定要吃，并尽量吃得丰富些。
3. 不要熬夜，晚上11点前放下手机安心入睡。
4. 每周至少运动2-3次，比如跑步、快走或跳绳。
5. 中午小睡30分钟，为大脑补充能量。
6. 每晚泡脚，有助于提升睡眠质量。
7. 多吃蔬菜水果，补充维生素和膳食纤维。
8. 减少久坐时间，时不时站起来活动一下。
9. 长时间工作后，放松眼睛，眺望远处景物。

个人成长篇

1. 每天早晨听几分钟新闻，关注热点事件。
2. 睡前坚持阅读40分钟有价值的书籍。
3. 在努力工作的同时，培养一两个兴趣爱好。
4. 掌握一门外语，能进行简单交流即可。
5. 学习一些处世之道，提高自身处事能力。
6. 审美能力很重要，可以通过参观画展提升审美水平。
7. 生活中遇到问题要多思考，善于总结经验，避免重蹈覆辙。
8. 日常多向优秀的人学习。
9. 适当学习法律常识，保护自己的合法权益。

坚持复盘，助力快速成长

每日复盘

1. 今天完成了哪些任务？
2. 这些任务的结果如何？分别花费了多少时间？
3. 反思一下哪些是必要的，哪些是不必要的？
4. 在必须完成的事情上是否有更高效的方法？
5. 时间分配上有哪些可以优化的地方？
6. 今天遇到了哪些困难和问题？是什么原因导致的？
7. 今天发生的哪些事情让我感到开心、激动？
8. 最好每天晚上10点前完成当天的复盘和计划。

每周复盘

1. 根据本周的具体行动和结果，深入分析每项重要任务的完成情况，思考为什么能够完成：是因为自身擅长还是时间管理得当，亦或是得到了资源支持？若需继续类似任务，如何确保高效完成？未完成的任务原因是什么？多问自己几个“为什么”。
2. 哪些任务需要继续做下去？哪些需要立即停止？哪些需要新增？
3. 每周六晚上10点前完成本周复盘并制定下周计划，计划部分需明确具体行动和时间节点。

每月复盘

1. 本月的各项目标是否如期完成？
2. 本月的目标制定是否合理？
3. 检查已完成的目标，重点核查完成的时间和质量，是否超时？质量是否达标？如果超时或质量一般，下次如何改进？
4. 梳理本月的重要事项，用数据量化展示自己的成果和进展。
5. 明确下一步需要持续做、停止做以及开始做的事项。
6. 每月底的最后一天晚上10点前完成月度复盘和下月计划。

每年复盘

1. 用一句话或一个词总结过去的一年。
2. 总结过去一年中关键任务的完成情况，以及个人的成长与收获。
3. 回顾一年中最值得铭记的10个高光时刻。
4. 梳理一年来的遗憾，反思其原因，并思考新一年如何避免类似遗憾。
5. 给新的一年写下建议和祝福。

提高情商的8个方法

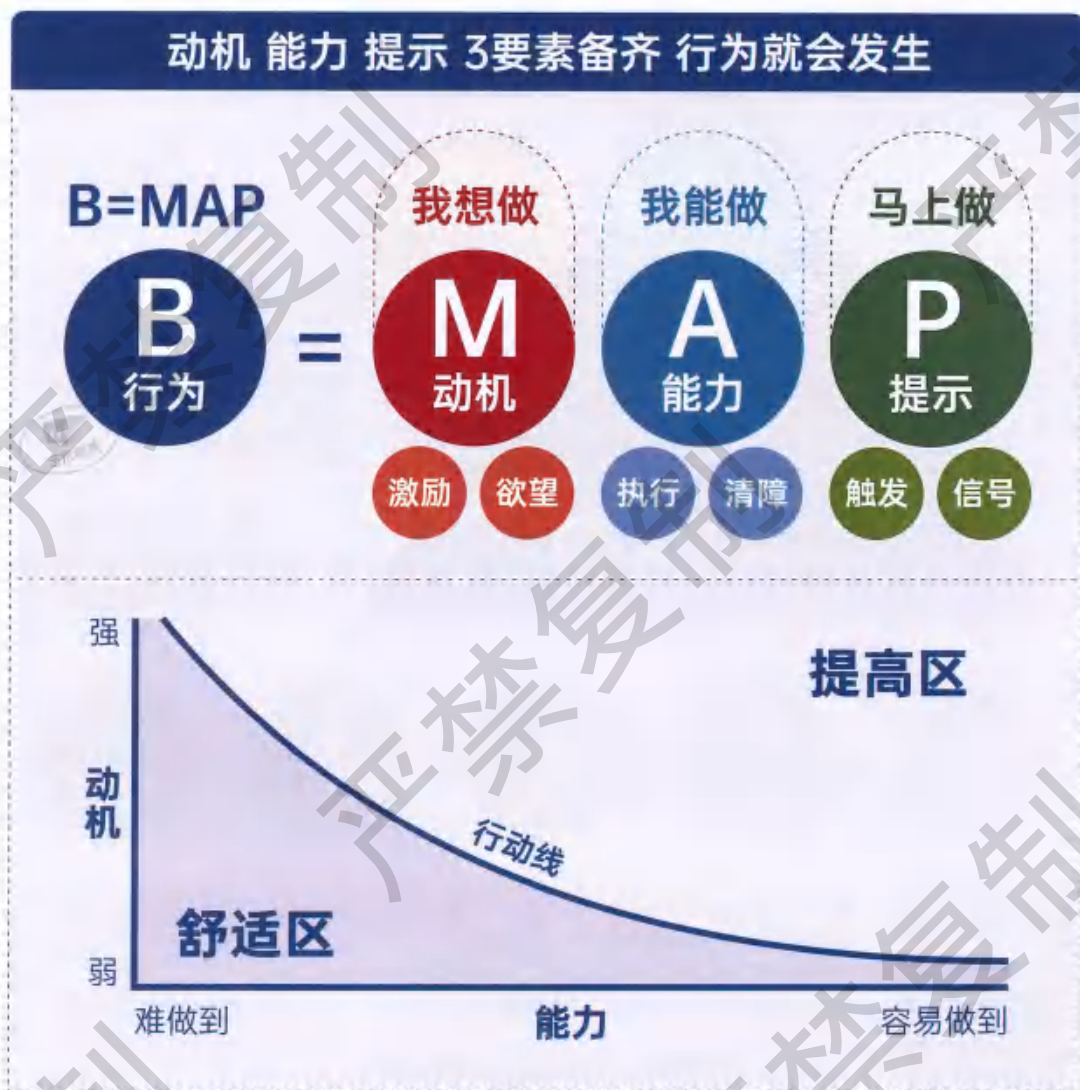
提高情商就是提高财富！



四个要点

自我觉察	情绪管理	共情能力	社交技巧
有效识别自身情绪及触发点	冷静应对压力，避免冲动反应	去换位思考理解他人感受	有效沟通，建立良性互动

行为改变的底层逻辑 —— 福格模型



要素拆解

要素一：动机

动机的三个来源：P（人物）、A（行动）、C（情境），即PAC小人

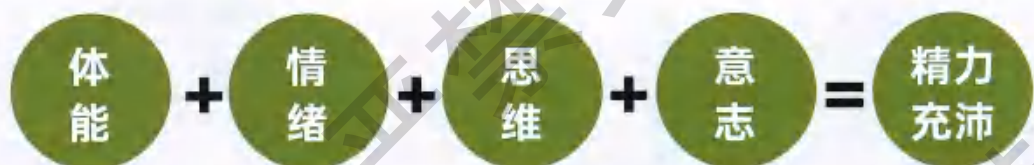
要素二：能力

动机很难持续并且飘忽不定，所以要靠能力。能力要遵循微小原则，从最简单的事情开始。

要素三：触发

福格行为模型中，动机和能力是持续存在的，而提示是非此即彼的。

个人精力管理金字塔



意志

- 分解未来5年的目标，用5WHY分析其意义
- 等别人说完后再发表自己的看法
- 与同行伙伴交流方法和技巧，共同提升
- 承诺前确认完成时间，做到言行一致

思维

- 发现工作中的危机，将其视为挑战与机遇
- 多阅读、多学习，尝试接触新鲜事物
- 记录生活和工作的难题，列出每日待办清单
- 使用番茄工作法，工作25分钟休息5分钟

情绪

- 每天进行冥想练习，静下心反思自己
- 写成功日记，归纳每天5件小成就
- 定期与家人朋友聚会，陪伴孩子成长
- 找到1-2件喜欢的事情，长期坚持去做

体能

- 练习深呼吸与腹式呼吸法
- 吃低热量食物，每天饮水量达1.8L
- 每晚睡7-8小时，工作90分钟后稍作休息
- 每周运动3-5次，每次持续20-30分钟

能力成长与发展的三大阶梯图



强者思维与弱者思维有何差异

强者思维 VS 弱者思维

掌控者心态

- 自我激发，敢于尝试
- 勇于试错，持续成长
- 接纳变化，拥抱无常
- 激励自己，坚定前行
- 修正错误，迈向进步
- 包容多样，顺势而为

心态 状态

受害者心态

- 把自己当成受害者，自怜自艾
- 否定自我，设限人生
- 抗拒变化，怨天尤人
- 沉溺悲观，怜悯自己
- 设限未来，局限发展
- 抵触环境，抱怨不休

长期主义

- 明确目标，清楚取舍
- 专注核心，屏蔽干扰
- 沉稳扎根，不急不躁
- 知晓所需，摒弃无用
- 强化专注，屏蔽杂音
- 稳定心态，根基深厚

发展 眼光

短线思维

- 急于成功，心神不宁
- 目光游离，难以专注
- 局中迷惑，不知方向
- 急切追逐，左右摇摆
- 身陷困局，迷茫无措

向内求，向外修

- 内心反思，追求自省
- 遇阻突围，善于借力
- 借助外物，自我提升
- 精神内守，审视自身
- 突破障碍，成就自我
- 借力悟道，修炼真知

求进 方向

向外求，期待救赎

- 把自己置于被救援的位置
- 渴望依赖他人来维持生存
- 希望获得他人的认可和帮助
- 等待援助，依赖他人支持
- 寄望外界，渴求认同与照顾

增量思维

- 聚焦新机会，探索增长点
- 利用现有资源创造新价值
- 关注未来可能性，主动开拓
- 着眼新增，用存量创造增量
- 面向未来，挖掘更多潜能

思维 模式

存量思维

- 固守经验，拘泥传统教条
- 关注损失，抗拒舒适区外挑战
- 不敢尝试新机遇和未知领域
- 保守旧习，拒绝创新路径
- 畏惧冒险，停滞不前

公司发展很快的人 都有的10个特质

1. 稳重但不呆板

稳重是为人的基本素养，低调行事，专注执行，注重始终如一。但稳重并不等于呆板死板，拘泥于规则的人只适合按部就班，不适合承担重任。

2. 会说但不乱讲

再好的想法，表达不清也是无用功。会说话不代表乱讲话，需注重场合和分寸。不该说时专注工作，该说时抓住机会，做到一鸣惊人。

3. 勤奋但不抱怨

许多人肯努力工作，却因一句抱怨而失去领导好感。领导不能容忍的不是你不干活，而是你对他的不满情绪。

4. 专业但不拘泥

单位中的岗位大多是综合性的，除了少数特殊工种，过于拘泥专业可能限制发展。需适应岗位调动，灵活应对变化。

5. 忠诚但不盲从

忠诚是晋升的重要因素，但狭隘的忠诚只适合小职位。想要更进一步，需有原则，不可一味迎合上级。

6. 广交但不泛滥

人脉是资源，但并非所有人都值得深交。选择交友需谨慎，物以类聚，人以群分，切勿交浅言深。

7. 树威但不孤立

领导者需要威严，但威严的最高境界是威信。威信源于威而有度、严而有信，同时兼具亲和力，让团队既敬又爱。

8. 热情但不迁就

帮忙需有原则，不违背规则、不影响工作时可适当伸出援手。但不能因碍于情面而来者不拒，否则人情债会越来越多。

9. 担当但不邀功

敢于担当者需具备执行力与领导力，但一味抢功邀功只会让人反感。真正的担当是无私付出，赢得信任和尊重。

10. 失意但不放弃

人生难免遇挫，关键在于保持坚定的信念。许多成功者都经历过多次失败，若因挫折放弃信心，便无法走向更高的台阶。

和领导相处的人情世故

1. 要静静旁观，不要贸然介入

当你被领导或同事孤立时，不要强行融入，而要珍惜独处的时间和空间。学会退后积累实力，等到内部矛盾爆发时，你的机会自然会到来。

2. 要亲近有度，不要过分亲密

想要赢得领导的信任和尊重，需保持适当的距离，而非过于亲密无间。关系太近反而容易脆弱，稍有不慎就可能引发矛盾。

3. 要实际收获，不要存在感

真正值得追随的领导，会愿意与你分享利益；真正看重你的领导，更倾向于保护你免受外界干扰。所以，不要抱怨没有被推到前台，而要感激领导给予你的实际收获。

4. 要注重实利，不要迷恋虚名

领导精明老练，不会仅因表扬或奉承就额外奖励你。因此，与其在意虚无的赞美，不如关注那些能给你带来实际利益的认可。

5. 要正式对待，不要随意对话

当需要领导为你争取关键利益时，不要随意沟通，而要像对待客户一样认真对待。虽然请客吃饭无法直接决定利益分配，但可以增进感情，影响信任与合作。

6. 要赢得好感，不要只讲干货

不要把领导当成学生，只是一味输出干货。更重要的是赢得领导的好感，避免让领导觉得你居高临下或过于说教。

7. 要言简意赅，不要啰嗦絮叨

领导通常更欣赏简洁明了的表达，尤其是职位越高的领导，更喜欢会听话、懂配合的下属。分不清场合和角色，只会让领导对你失去好感。

8. 要主动提前，不要踩点到场

职业素养高的领导，开会的时候只会提前到场。同理，如果你也能做到提前，就会给领导留下好印象；相反，你踩点到场就会像是在耍大牌，领导会觉得你不懂规矩。

9. 要主动表达，不要胆小羞涩

领导不会关心你内心在想什么，他只关心你表现出来的样子。如果因为自己胆小羞涩，纵使你有再好的心意却不敢表达出来，领导永远也不会了解。所以，该演就演，敞开心表达自己。

领导的暗示，你读懂了吗？

1. 你很有潜力

意味着你该送礼了！

2. 你很聪明

暗示你要多主动做事，不要等指示。

3. 最近忙吗

意味着有新任务要交给你。

4. 这事你决定

做好是本分，做不好就等着被批。

5. 这个主意不错，但还需改进

基本上是在否定。

6. 大家畅所欲言

其实只想听到与他想法一致的意见。

7. 有空来我办公室一趟

可能是要单独谈话或交代重要事情。

8. 好好工作，公司不会亏待你

目前还没有实质的好处给你。

9. 这件事以后再说

其实就是不打算处理。

10. 年轻人，要有长远眼光

不要过于在意眼前的利益。

11. 我再想想

大概率没戏。

12. 这件事原则上不行

意思是看你怎么去处理。

13. 工作中多与同事沟通

暗示你不要总是单独找领导。

14. 有困难随时找我

只是客气话，不必当真。

15. 对事不对人

其实就是在针对你。

你越是这样领导越是喜欢

1 当领导跟你说“谢谢”

- ✗ 嘴笨的回答：不客气。
- ✓ 嘴甜的回答：您太客气了，有事随时找我！
- 👉 你细品，多几个字，是不是感觉更好些呢。

2 当工作推不动的时候

- ✗ 嘴笨的回答：XX 不配合。
- ✓ 嘴甜的回答：领导，我遇到了 XX 问题，需要您的支持。
- 👉 不要找领导告状，会给领导留下推卸责任的印象。将工作推动的进度汇报一下，顺便提一下难题，寻求领导的帮助。

3 当领导问你没负责的事

- ✗ 嘴笨的回答：我不清楚，不是我负责。
- ✓ 嘴甜的回答：这个项目是小王负责的，您看我让她找您汇报，还是？
- 👉 永远不要说我不知道，我不会之类的话，也不要帮别人汇报工作，不然就成你的活了。

4 当领导问你忙不忙

- ✗ 嘴笨的回答：还行吧/一般般
- ✓ 嘴甜的回答：领导，请有什么安排吗？如果急的话，我可以优先处理！
- 👉 得让领导知道咱们很忙，但是紧急事情可以优先处理，表现对领导工作的支持。

5 当同事在领导面前甩锅

- ✗ 嘴笨的回答：这明明是你负责的。
- ✓ 嘴甜的回答：这次我也有一定的责任，我没主动问你的需求，以后有需求，提前告诉我一下，以免造成误会。
- 👉 硬话软说，点出他人的责任，避免背锅

6 当领导表示关心时

- ✗ 嘴笨的回答：没事，不辛苦。
- ✓ 嘴甜的回答：谢谢领导的关心，这段时间虽然大家都挺忙的，但只要项目成功这些都是值得的。
- 👉 不要傻傻的说应该的，这样不仅会抹杀掉你的辛苦，也让领导没办法接话。

如何让领导主动提拔你

1. 高素质是硬实力

职场中领导通常会提前到场，而你踩点到反而显得不够尊重规则。这样的行为不仅显得随意，还可能让人觉得你不够稳重。

2. 懂得把功劳归给领导

把成功归功于领导，把失败责任揽在自己身上。这不是拍马屁，而是一种职场智慧。取得成绩时，先想到领导，这才是高情商的表现。

3. 做事灵活，做人真诚

工作中要灵活应变，但做人要坦诚厚道。这种既能展现能力又能赢得同事好感的行为，才是职场中受欢迎的黄金法则。

4. 低调培养信任感

想晋升，先成为领导的心腹。逐步建立信任，成为领导的得力助手。把领导的事情当作自己的事情来做，晋升自然会水到渠成。

5. 通过行动展现领导力

真正的领导力体现在遇到问题时，提出解决方案并带领团队完成任务。不是单纯发号施令，而是和团队一起努力完成目标。

6. 专业能力是核心竞争力

想要快速晋升，首先要精通业务。只有熟练掌握专业技能，才能在工作中有底气、有资格展现实力。

7. 表达野心要拿捏分寸

想让领导知道你的上进心，但不能太过直接，以免引起警惕。表达得太隐晦又无法体现决心，这需要把握好分寸和智慧。

8. 灵活变通是关键

墨守成规的人很难成为领导。要学会在坚持原则和灵活处理之间找到平衡。这不是投机取巧，而是智慧的体现。

9. 赢得人心才能赢得机会

想要同事认可，既要让大家信服，又不能太过亲近。获得人心容易，但保持距离却需要技巧。这是一门需要长期修炼的艺术。

如何提高自己的表达能力

高手表达只需 3 个步骤



定主题



搭架子



填内容

01 定主题

1. 如何定主题：先清楚目标，再明确表达的核心内容；
2. 如何明确目的：
 - 谁是你的受众？他们最关心的是什么？
 - 如何实现目标？你希望达成什么结果？

02 搭架子

1. 搭架子内容先讲什么，后讲什么？确保表达清晰易懂；
2. 方法：常用的四种结构：
 - 时间轴结构，如过去、现在、未来；
 - 解决问题结构，就是“问题 -- 原因 -- 解决方案”
 - FAB 说服结构，“属性 - 优势 - 利益”
 - SCQA 故事结构，“背景 - 冲突 -- 疑问 - 答案”

03 填内容

1. 填内容：在搭好的架子（结构）上，填充素材，让你的表达有理有据，更具说服力；
2. 如何填内容：常用两种方法，
 - 用数据说话，如筛选、列举、解释数据；
 - 讲故事，框架有三个要素，冲突 -- 行动 -- 结局

一图看懂商业模式——“个人商业画布”

要把自己当成一家公司来经营



优秀员工上台发言怎么说

✘ 低情商：谢谢公司，我会更加努力的。

✔ 正确步骤：

01
问候

02
感谢

03
感悟

04
回顾

05
祝福

问候

尊敬的领导、亲爱的同事们，大家好！在这里向大家拜个早年，祝愿新春愉快，事业蒸蒸日上！

感谢

衷心感谢这一年来，大家的陪伴与努力，让公司取得了前所未有的优异成果。特别感谢XX在我的职业发展中给予的正确指引和支持，也感谢公司提供的舞台让我得以展示自己的能力和

感悟

在这一年的工作中，大家克服了无数困难，经历了各种考验。这些挑战让我们每个人都成长为一股不可撼动的中坚力量，也让我们更加有责任感和团队意识。

回顾

回首过去的一年，公司以及每一位同事的进步离不开客户和合作单位的支持与配合，更离不开每位同事的辛勤付出和努力。

祝福

最后，祝愿所有领导和同事在新的一年里更上一层楼！祝愿我们部门业绩更加辉煌，祝愿公司前程似锦，宏图大展！

在职场中，什么是职场大忌

01

如果被同事误解，一定要据理力争；若是被领导误解，则需根据实际情况选择忍让。

02

千万不要以消极或玩乐的态度对待工作，最终受害的只会是自己，而不是他人。

03

尽量管理好自己的情绪，否则情绪可能会被同事利用。职场中，很多人因情绪被操控，最后甚至被辞退却不明原因。

04

你可以怀有野心，但切勿将野心外露，否则容易被同事视为对手。

05

人脉的本质在于你是否具备交换价值。如果你没有可交换的价值，认识再多的人也毫无意义。因此，提升自己才是根本，不必刻意讨好他人。

06

遇到拿不准的事情，一定要及时大胆询问，不能凭空猜测，更不能擅自越级决策。

07

步入职场后才明白，压垮你的不是工作本身，而是工作中遇到的人。工作不会累死你，情绪的平衡才是最累的。因为你会碰到形形色色的难缠之人，但又不能翻脸，只能表面微笑，心里却早已翻江倒海。

08

在职场中，直属领导是与你业务联系最紧密的人。因此，要学会尊重领导及其权利。如果越级汇报工作，无形中就触碰了职场禁忌。

职场中值得培养的50个高效工作习惯

- 01、重要的资料一定要多备份保存
- 02、和上级沟通前一定要深思熟虑
- 03、不随意给上级发消息，用文字回复
- 04、紧急和重要工作打电话向领导汇报
- 05、提前规划自己的职业发展方向
- 06、每天工作前做好日程计划表
- 07、坚持写工作计划(按天/周/月/季/年)
- 08、处理工作时，优先解决重要且紧急任务
- 09、每天坚持复盘，形成习惯
- 10、和领导开会带本子和笔及时记录
- 11、开会养成手机静音或者震动模式
- 12、离开工位时，记得锁屏电脑或设备

- 13、保持工位整洁，不要让环境杂乱无章
- 14、尽量避免长时间在办公室接私人电话
- 15、不要在办公室八卦或者打听
- 16、对领导有意见时，私下沟通更妥当
- 17、穿着要得体，避免过于暴露或随意
- 18、学会管理情绪，这是一项重要能力
- 19、每周的工作数据做好整理工作
- 20、规范管理微信朋友圈及好友分组
- 21、重要的信息置顶，不要错过重要信息
- 22、有事情打电话，少打影像电话
- 23、发消息前确保领导方便接收
- 24、发送消息时语言要清晰，逻辑要通顺
- 25、用文字汇报工作时，条理要清楚明了

- 26、发邮件前务必核对收件地址是否正确
- 27、日常发消息时，注意避免错别字
- 28、群发消息前，确认清楚目标群组
- 29、涉及机密信息时，核对无误再发送
- 30、上班时保持头脑清醒，避免分心
- 31、不要抱怨，认真对待自己的工作
- 32、提高效率，杜绝拖延行为
- 33、为人谦卑有礼，保持低调
- 34、为人和善，不要得罪小人
- 35、手机铃声选择轻柔舒缓的音乐
- 36、时常关注行业发展的动态
- 37、比多向优秀的人学习，虚心请教
- 38、选择职业后，要全力以赴投入其中

- 39、始终保持职业精神，展现专业素养
- 40、面对问题时，及时处理不拖延
- 41、做充分准备，成为随时能应对变化的人
- 42、举办活动时，要提前做好万全准备
- 43、君子爱财，取之有道，遵守法律
- 44、学会调整心态，释放工作压力
- 45、懂得赞美，包括领导、同事和客户
- 46、及时回复领导的消息，保持高效沟通
- 47、上级交代的工作要分阶段总结汇报
- 48、没有个人英雄主义，团队协作最重要
- 49、提升团队协作能力，为集体贡献力量
- 50、做一个心怀善意的人，温暖他人

个人成长正确顺序

年收入
120W
必备的
思维认知

15 : 财富力

最上层是另一个层次的基础，也是实现阶层跨越的关键，是普通人逆袭的必备能力。然而，大多数人连下层的基本能力都没掌握，就急于研究这一层，最终只能徒劳无功，遍体鳞伤，毫无成果。

14 : 共情力
高手底层心法

13 : 故事力
创业者必备技能

这两个层次属于格局层，能够认清自我是关键的分界点。许多人直到年老都无法弄明白：自己究竟是谁？真正想要的到底是什么？

11 : 自识力
学会借力借势接人

12 : 整合力
知道我是谁我能干嘛

年收入
50-120W
必备的
思维认知

10 : 营销力
让客户主动找你

09 : 决策力
决策果断不纠结不讨好

大领导与小领导的区别，关键在于能否把这两层能力修炼到位。

08 : 情绪力
认识了解掌控情绪

07 : 领导力
学会打造团队带团队

这一层是门槛，精英和平庸的差距，正是由这层能力决定的。

04 : 思考力
脑袋为何一片浆糊

05 : 沟通力
嘴笨嘴瓢解决方案

06 : 规划力
有方向人生不迷茫

年收入
20-50W
必备的
思维认知

03 : 复盘力
同样的错不犯第二次

01 : 学习力
解决不爱学/学不进去

02 : 执行力
懒惰拖延的真相

这是基础层，很多人连学习能力都没搞明白，就急着研究更高层次的东西，结果只会让自己陷入越来越深的焦虑。

摆脱迷茫的人生指南

每天

- 半小时锻炼身体
- 半小时收拾打扮
- 一小时阅读和学习
- 7 - 8 小时用于睡眠

每周

- 8 - 12 小时提升专业技能
- 2 - 4 小时跟家人朋友通话
- 1 小时刻意练习口才
- 参加一次有价值的社交

每月

- 看一部有意义的电影
- 记录生活的美好感悟
- 认真读完一本书
- 与一位志同道合朋友聊天

每年

- 做一次年度总结和规划
- 按喜欢的方式奖励自己
- 去 1 - 2 个没去过的地方
- 做一次全面的体检

不管你在哪个行业工作，请记住：

- 要么拼尽全力去做，要么趁早离开。
- 别以为老板看不透，他装傻并不是真傻。
- 别总抱怨自己多辛苦，说多了只会让人厌烦。
- 对待工作要言出必行，承诺的事情必须完成。
- 别觉得自己很厉害，拿结果证明才是真本事。
- 忠诚于领导是你在公司立足的关键底线。
- 对自己狠一点，逼自己不断努力前进。
- 别再强调“没有功劳也有苦劳”，结果才是关键。

实现个人成长的细微改变

1. 早起

早点起床去做最重要的工作。通常你会完成比很多人一天都多的工作。

2. 锻炼

坚持锻炼，每天坚持拿出30分钟时间进行有氧和无氧交替锻炼。

3. 设定目标

白天提前设定目标，确定要做的事，然后只管去做。

4. 保持专注

设定免打扰时段，完成最有挑战的工作。你需要独自工作，保持专注。

5. 集中处理

把相似的工作打包，然后在一个时间段集中处理。

6. 难题前置

打败拖延症，把最难的工作放在早上解决，为一整天奠定高效的基础。

7. 效率最佳

找到自己一天中的效率高峰时段，把最重要的任务安排在这些时段。

8. 准时

任赴约时永远提前一些时间到达，准时的习惯会提升你的掌控感。

9. 及时奖励

在完成任务时给自己一些小奖励，看个电影、做个按摩，或安静地刷个短视频。

10. 一分钟

看到信息后，给自己一分钟时间犹豫思考，60秒后做出决定，选择后进入高效执行状态。

11. 碎片阅读

在等人或排队的时候，利用碎片时间看几篇文章或一个新闻。

12. 学会加速

刻意采用比往常快一点的节奏，走路快一点，阅读快一点，打字快一点。

激发个人潜能的微习惯

1. 学会拒绝

对于他人提出的无关紧要要求，要学会说“不”，无需过于在意别人的想法。

2. 强迫成长

评估完成任务需要的时间，然后倒计时，逼自己尝试提前半小时完成。

3. 记录时间

将一天中所有事情的时间记录下来，坚持一周以上，提升效率和自律能力。

4. 主动放弃

主动放弃那些占用你过多时间但价值不高的事情，把时间花在更重要的地方。

5. 用钱省事

能用金钱快速解决的问题，不要浪费时间，花钱买服务或知识，让别人代劳。

6. 自我激励

多读书、看经典励志电影，参与积极的研讨会，吸收新知识，激励自己前进。

7. 找到榜样

对于你想实现的目标，找到已经实现的人，向他们学习方法和经验。

8. 远离消极

消除生活中的消极声音，多接触充满正能量且乐观的人，让自己更积极

9. 立即行动

学了这么多方法和知识，剩下的就是行动，记住四个字：立即行动。

10. 截止时间

为任务设置明确的截止时间，将其作为重点，确保按计划推进工作。

11. 拒绝完美

目标设定后立刻开始，不拖延，不怕不完美，在行动中不断优化改进。

12. 冥想共鸣

间歇性想象目标达成的场景，让自己进入完成后的状态，激发动力去实现。

7个习惯让你成为高效能人士



习惯1

主动积极——掌控个人意愿的原则

习惯2

从终点出发——自我引领的原则

习惯3

优先要事——自我管理的准则

习惯4

双赢思考——人际引导的准则

习惯5

换位思考——共情沟通的原则

习惯6

协同增效——创造性协作的原则

习惯7

持续精进——平衡自我提升的原则

个人成长管理的六个方面

知识管理

- **知识获取**：读通过阅读获取他人智慧，通过思考收获认知智慧。
- **知识整理**：将知识进行规范化、系统化和有序化管理。
- **知识内化**：将知识与自我结合，内化为能力，并运用于实践中。

精力管理

- **体能管理**：注重力量训练、耐力训练以及灵活性训练。
- **情感管理**：维护亲情、爱情和友情，保持良好关系。
- **意志管理**：明确目标，勇敢面对困难，始终保持专注力。

健康管理

- **饮食管理**：早餐吃好，午餐吃饱，晚餐吃少。
- **运动管理**：运动改变外貌，提升魅力，同时让你更加自律。
- **睡眠管理**：保持规律睡眠，确保睡眠充足，但不追求过多睡眠。

行为管理

- **学会说话**：说话前思考三秒，出口时停顿三秒，对人微笑称赞三秒。
- **仪容仪表**：保持仪表端庄，衣着整洁大方，举止优雅得体。
- **待人接物**：以真诚、热情和尊重的态度对待他人。

情绪管理

- **表达情绪**：适度表达感受，控制冲动，避免指责他人。
- **觉察情绪**：识别负面情绪，关注身体变化，及时排解负面情绪。
- **纾解情绪**：解决情绪背后的问题，树立积极价值观，提升问题解决能力。

时间管理

- **价值衡量**：将时间用于高价值的事情，果断舍弃琐碎事务。
- **紧急衡量**：优先安排紧急事项，提前规划以减少突发情况。
- **重要衡量**：专注于重要事务，将精力集中在关键点上。

自律是迈向成功的阶梯

形象管理

企业有企业的形象，我们也应注重自身形象。要管理好穿衣搭配、饰品选择、整体气质与干净整洁感。掌握一些常用的礼仪接待和商务应酬技巧，重视每一次出席活动，提前充分准备，这样才能抓住难得的机会。

学习管理

新时代的“文盲”不再是没有文化或知识的人，而是不懂如何有效获取知识的人。我们可以通过阅读学习、向榜样学习、购买课程学习等方式提升自己。同时，要为自己留出足够的学习时间和空间，借助工具和实践经验，不断更新和迭代知识。

定位管理

了解自己，清楚自己的优点和短板。善于规避不足，强化优势，并专注于将优势发挥到极致。之后再通过外部资源弥补短板，实现全面提升。

目标管理

目标不仅限于工作，还可以是学一项新技能，或尝试一直想做的事情。大胆尝试，万一成功了呢？尽可能参与与你目标相关的圈子，关注行业标杆，学习相关技能，找到前行的方向和路径。

时间管理

避免虚度光阴，一天混过一天。提前规划好日程，抓住关键事项，合理安排时间。坚持在规定时间内完成真正重要和想做的事情。

资金管理

管理好自己的钱包，避免冲动消费，看到什么就买什么。学会理性理财，适当储蓄资金。不要寄希望于一夜暴富，因为投机取巧可能让你一夜回到解放前。

心态管理

我们都是普通人，有工作和生活的压力与焦虑是正常的。但要学会释放情绪，正确认识压力，缓解焦虑，保持健康的心理状态。

健康管理

健康是基础，没有健康，其他一切都毫无意义。照顾好自己的身体，因为身体是革命的本钱，这是永恒不变的真理。

12个顶级思维助你快速成长

12个顶级思维助你爆发式成长

复利思维

所有可以积累的事物都具备复利效应，而复利的核心在于本金、收益率和时间的持续积累。

赛点思维

在行动前明确关键点，找出决定成败的几个核心环节，将时间、精力和注意力集中在这些重要环节上。

投资思维

每天主动花时间处理重要但不紧急的事情。短视者只看眼前，长远思维者关注未来的长期回报。

结果思维

高效却无法带来成果是最大的浪费。要分清手段和目标，不要把手段当作终点，成为一个以结果为导向并能交付成果的人。

作品思维

你的作品越多越好，你的个人品牌价值就越高。秉持作品思维，持续做实事，把每件事做到成功，用心打造属于自己的代表作。

专注思维

时间有限，要专注于重要的事情。专注的秘诀在于学会取舍。专注的最终目的是提升效率，从而能同时完成更多任务。

长期思维

长期思维的关键词是时间管理、复利效应和战略耐心。时间管理是看向未来，战略则是不断提升并保持持久性。

借势思维

人生的框架比努力更重要，通过优化框架，才能让你的努力更高效地发挥作用。

迭代思维

通过迭代思维不断优化生活。起点并不决定终点，持续迭代质量和规模，才能实现更好的发展。

实战思维

所有美好的结果都不会凭空出现。学习后若不行动，一切只是纸上谈兵。通过刻意练习，你可能一年内取得十年的成长效果。

利他思维

想要快速成长并取得更好发展，首先不要伤害他人，其次要主动做利他的事情。强者相互支持，彼此成为成长的杠杆，共同实现双赢。

激励思维

学会激励他人、激励自己，并激活所有资源为自己所用。激励是最强大的推动力，但也要警惕错误激励可能带来的负面影响。

频繁的内耗是最大的自我消耗

一、内心戏不要太多

什么是“过度投射”？就是内心戏太多，总是用自己的主观感受去揣测别人，而不基于事实判断。

例如：在路上碰到领导，你主动问候，对方没回应。于是你开始胡思乱想：“领导是不是对我不满？我是不是哪里得罪了他？”然后回想最近的每个细节，反复琢磨到底哪里出了问题。整晚睡不好，第二天工作也无精打采，害怕领导对你有意见。结果领导只是随口提醒了你几句，你却更加焦虑：“果然，他是在针对我。”

领导的行为被你无限放大，导致你每天都惴惴不安，压力倍增。事实上，大多数情况下，你的猜测并非事实，所谓的“证据”不过是自己内心的妄念。

因此，不要过度投射，把注意力集中在你能掌控的事情上，才能减少内耗。

二、不要过度敏感

有些人内心过于敏感，稍微遇到一点小事，就情绪大起大落，反应过度，行为失衡。

比如：工作没做好，被领导批评了几句，就觉得领导针对自己，甚至怀疑所有人都不喜欢自己。实际上，很多事情并没有你想象的那么糟糕。面对批评时，要学会“钝感力”。

“钝感力”是日本作家渡边淳一提出的概念，指的是面对挫折时的一种迟钝能力。拥有钝感力的人，不会轻易被外界的干扰影响，能从容应对困难，勇敢向前，最终成为真正的赢家。

所以，学会皮实一点，脸皮厚一点，别被外界的噪音左右。对他人的评价和目光少些敏感，内心强大一点，才能更好地前行。

三、不要过度负责

过度负责是指过分担心、过分自责，甚至为他人承担不属于自己的责任。

比如：团队项目失败了，你会觉得“都是我的错”“是我连累了别人”。甚至当同事被领导批评，你也会责怪自己为什么没及时帮忙。

这种行为不仅帮不到别人，反而让自己陷入无尽的焦虑中。而且过度干预别人的问题，也剥夺了他人学习和成长的机会。过度负责其实是一种越界行为，承担太多只会透支自己。

这里给你两个建议：

- **建立边界感，归还责任**：这个世界只有三件事：自己的事、别人的事和老天爷的事。不掺和他人的责任区间，也不用自己的标准去改变他人。自己的责任，坚决承担；不属于自己的责任，归还回去。
- **责任剥离，学会责任分离**：例如，下属犯错了，你指出问题并给予指导，这是你的责任；但如果对方因此情绪崩溃，那是他的责任。处理好自己的情绪，完成工作目标，拿到成果，这才是你真正需要承担的责任。

十个方法提高你的深度思考能力

01 动机

深度思考的起点：搞清楚自己为什么要做这件事，明确自己的目标是什么。

02 未来

深度思考的终点：学会未雨绸缪，用未来的视角审视当下，规划接下来要做的事情。

03 体系

深度思考的基础：完善自己的知识体系，拓宽认知面，提升见识和眼界。知识体系越全面，思考维度越广，深度也就越深。

04 沟通

不要闭门造车，要善于倾听他人的意见和建议，弥补自身的认知盲点，帮助自己优化思维，提升深度思考的能力。

05 本质

面对类似的问题，如果不深入探究事情的本质，只能重复投入精力和时间。多问几个“为什么”，找到核心原因，把问题的本质搞清楚。

06 规律

在看清本质的同时，寻找事物的客观规律，理清流程，梳理出一套通用的解决方案，形成方法论，实现高效复用。

07 创新

学会在困局中求变，变通与创新是解决问题的关键。创新不仅仅是创造新事物，重新排列组合、打破常规也是一种创新方式。

08 简单

看似复杂的事情，分解为多个独立的小任务后，就会发现其实很简单。逐一击破，复杂的问题也能化繁为简。

09 逻辑

做事不要混乱无序，要有条理和逻辑。学会区分轻重缓急，明确主次顺序，才能提高效率。事情看似都重要，其实有逻辑地处理才能真正高效完成。

10 专注

专注是高效的前提。不必同时处理太多事情，聚焦于一件事，深入思考，效果往往更好。冷静的头脑是深度思考的基础，只有在冷静状态下，大脑才能发挥最大效率。

有技巧的回话让你情商更高

把“好的”改成“好的~”或者“好的+表情包”

解析：单独回复“好的”显得略微冷漠，对方难以揣测你的情绪，添加符号或表情包能迅速缓和氛围。

把“哈哈”改成“哈哈哈”或者“哈哈哈哈”

解析：聊天时加入这些会让整体氛围更轻松，“哈哈哈哈”能让交流更具代入感。

把“嗯嗯”改成“嗯嗯好的”或者“ok没有问题”

解析：这样表达会显得你更愿意配合对方，态度也更积极主动。

把“没空”改成“我有点事抽不出身，抱歉”

解析：“没空”过于直接生硬，容易让对方觉得不舒服，换种表达更礼貌。

把“还行”改成“挺不错的”

解析：“还行”显得有些敷衍，而“挺不错的”会让人感受到真诚的赞美。

把“我错了”改成“对不起，我错了~”多加一个表情包

解析：这样道歉会更显诚恳，容易让对方接受你的歉意。

把“我不会”改成“我不太会，你能帮一下我吗？”

解析：这样表达显得你谦逊好学，主动求助还能提升他人对你的好感。

把“谢谢”改成“谢谢你呀”

解析：这种感谢方式语气更浓，让人感受到你发自内心的真诚。

把“随便”改成“我都可以，你觉得呢？”

解析：不要轻易说“随便”，容易让人觉得你缺乏主见，换种说法更显尊重对方意见。

坚持复盘规划，不断提升自我

每日复盘

每日复盘

- 今天做了什么？
- 这些事情分别花多少时间？

今日反思

- 今天有哪些该做的事情没做？
- 今天做了哪些不该做的事情？
- 今天遇到什么问题，原因是？
- 今天在时间分配上有何改进？

今日收获

- 今天有哪些收获？
- 今天有哪些感受或启发？

今日惊喜

- 今天遇到什么美好的人？
- 今天遇到什么美好的事？
- 心怀感恩，让我觉得幸运幸福的事？

每周复盘

本周回顾

- 这周发生了什么事？
- 这周完成了哪些计划？
- 这周有什么收获和成果？
- 这周遇到了什么问题？
- 这周整体进展如何？
- 这周遇见了什么人，谈了什么事？

完成情况

- 工作进展如何？
- 有哪些工作任务没有完成？
- 这周心情状态如何？
- 这周生活状态如何？
- 这周看了哪些书？
- 这周学了哪些课程？

每月复盘

本月事件

- 这个月完成了哪些事？
- 这个月工作有什么进展？
- 这个月有哪些新的尝试？
- 这个月的家庭生活如何？
- 这个月收入 and 支出分别是多少？
- 这个月有哪些非必要支出？
- 这个月健康情况如何？
- 这个月遇到的挑战有哪些？
- 这个月取得了哪些成就？

完成情况

- 这个月完成了哪些目标？
- 这个月有哪些目标没有完成？
- 这个月有哪些值得开心的事？
- 这个月有哪些令你沮丧的事？

每年复盘

本年成就

- 今年的整体状态如何？
- 今年取得的关键成就有哪些？
- 今年相比去年有什么突破？
- 今年的关键词是什么？
- 今年养成了哪些好习惯？
- 今年坚持了哪些事？
- 今年职业发展成长如何？

完成情况

- 去年的目标完成如何？
- 去年哪些目标没有完成？

收获感悟

- 今年有哪些收获？
- 今年获得哪些成功？
- 今年有什么失败？

凡事有交代，件件有着落，事事有回响

一、凡事有交代

1. 如果一件事情交代下去，却无人过问就逐渐被遗忘了，凡事有交代的核心在于所有事情都要有始有终，开始的事情必须有结果。可以分为五个步骤：启动、计划、执行、控制、收尾：

- 何谓启动？这件事值不值得做？我们是否要去做？需要哪些人力？需要多少资金？
- 何谓计划？这事怎么干？投入多少时间？谁负责什么事？什么时间节点完成什么结果？资金怎么分配？资源怎么调配？时间怎么分配？任务怎么分配？
- 何谓执行？既然分配了，那就按照公司战略高效执行下去，切勿纸上谈兵。
- 何谓控制？谁在负责这件事情？做的进展如何？达成目标了吗？有进度跟进吗？
- 何谓收尾？无论成败与否，我们来复盘一下有什么经验？什么教训？

这5个步骤，构成完整循环，且缺一不可，是一组严密执行的步骤。

二、件件有着落

1. 件件有着落的核心在于“让事情落地”，在工作和生活中，有些人谈起事情来滔滔不绝，但真正需要动手时却毫无行动，这就是纸上谈兵，无法执行。说与做是完全不同的两回事。
2. 为了让事情真正落地，承诺任务时要正确评估自己的能力，不要高估自己，许下超出实际能力的承诺。否则，无法按时完成任务，不仅辜负他人的信任，也会让自己陷入深深的自责中。

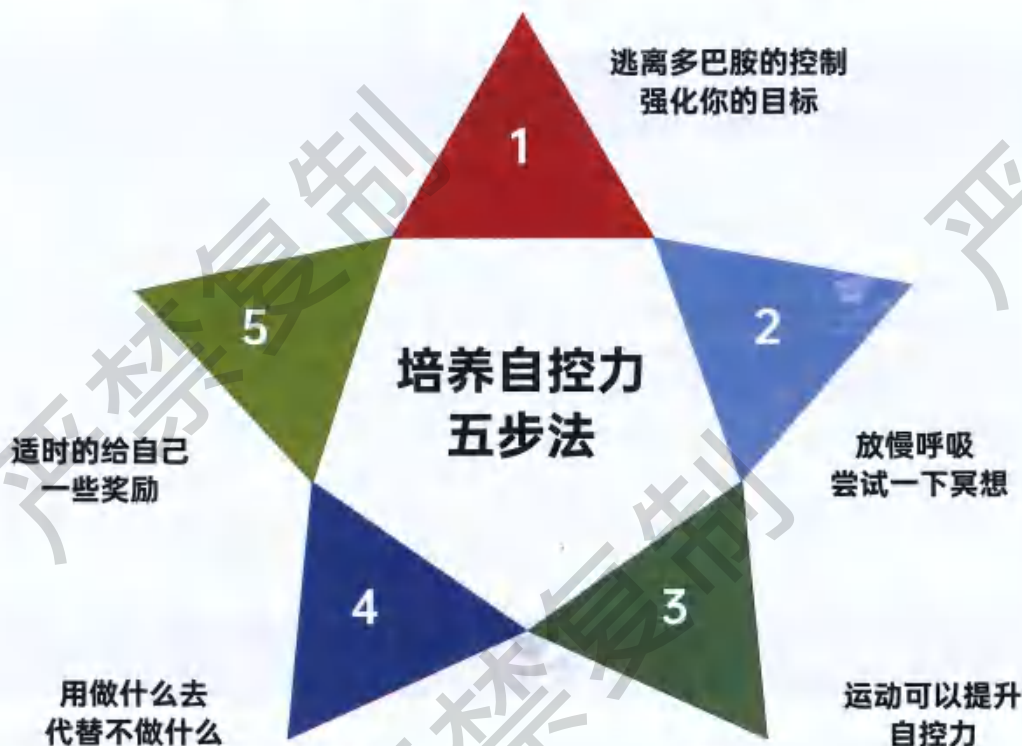
三、事事有回响

换位思考一下，如果你给下属布置了一项任务，几天没有任何反馈，你不知道任务进展到哪一步，心里是否会感到不踏实？做事情没有反馈或回音是非常棘手的问题。缺乏反馈与回音的人，往往在职场中难以获得长远发展。

事事有回音要求做到三个反馈：

1. **目标反馈**：对于领导布置的任务，你是否能接住？需要仔细评估后再反馈，并说明完成目标需要哪些资源，确认无误后再开始执行。
2. **过程反馈**：一般做一个项目需要比较长的一个周期，领导忙其他事情可能不会频繁过问项目进度，但不能领导不问，你不说，你要根据时间节点，有节奏的向领导反馈，这样领导也能提供更多资源协助，也能及时发现调整问题。
3. **结果反馈**：完成任务后，要及时将结果反馈给对方，并确保对方已收到并确认你的信息。

如何培养自控力？



逃离多巴胺的控制 强化你的目标

- 设定清晰目标，避免分散注意力，目标是帮助你养成习惯的动力来源。
- 背单词是为了通过考试，坚持跑步是为了保持健康，为了展现才艺。
- 目标越明确坚定，你就越能承受改变过程中那些痛苦和反复。

放慢呼吸 尝试一下冥想

- 每次呼吸控制在10-15秒，可以刺激前额皮质，从而有效增强意志力。
- 经过几分钟练习后，你会感到内心平静，从而更好地抵御诱惑。
- 面对小诱惑时，不妨试着用这种方法应对。

运动可以提升 自控力

- 运动能够强化前额皮质的功能，从而提升自控力。
- 比如每天慢跑15分钟，或者花5分钟做家务、散步或拉伸都可以。
- 如果是在工作时间，适当在办公室里走动或与同事聊聊天也有帮助。

用做什么去 代替不做什么

- 很多时候我们会陷入不良习惯，正确的解决方式是转换思路。
- 比如想抽烟时试着去慢跑，想玩游戏时可以翻阅杂志。
- 合理使用自控力，把精力放在你认为最重要的事情上。

适时的给自己 一些奖励

- 用适当的奖励克服不良习惯，即使没有奖励承诺也能坚持下去。
- 人的系统对可能获得的大奖更为敏感，这种期待会激励行动。
- 奖励是形成良好习惯过程中不可或缺的重要环节

看懂这八个顺序，让你事业步步高升

1. 工作 —— 先提升价值，再考虑升职

展现出你的工作态度、能力和价值，只有这样，职位的提升才能顺理成章。

2. 沟通 —— 先找共识，再讨论分歧

沟通时要先倾听他人的意见，并给予认可和回应，在此基础上提出建议，最终实现利益最大化的目标。

3. 执行 —— 先完成任务，再追求完美

不要因过度追求完美而降低效率，面对竞争时应果断行动，在执行过程中不断优化完善。

4. 学习 —— 先记录下来，再深入记忆

好记性不如勤记录，通过书写加深记忆，反复梳理与理解，为后续构思做好充分准备。

5. 投诉 —— 先平复情绪，再处理问题

情绪是魔鬼，伤人伤己，是破坏任何关系的最佳杀手，想在生活和工作中进步，必须是控制情绪的高手。

6. 关系 —— 先倾听交流，再建立信任

善于倾听他人的心声，理解并共情，只有这样，人与人之间的距离才能自然拉近。

7. 事业 —— 先专注成长，再追求成功

任何时候都不要停止学习，利用空闲提升自己，积累经验，努力越多，成功的可能性越大。

8. 位置 —— 先站稳脚跟，再追求更高

注重细节，不要好高骛远，小事的积累才能成就大事，任何高位都是从点滴积累开始的，做好基础尤为重要。

能力强的人都有这些特质

1. 方向清晰

能力强的人善于掌握事物的发展轨迹，并在每个阶段都能明确目标和方向，确保自己不偏离主线，从而有效保障任务结果。

2. 思路明确

能力出色的人通常对当前局势或任务有客观且清晰的认知，能根据现状迅速有效的分析，并制定系统化的优化方案。

3. 注重实际

能力强的人往往更务实，做任何事情都不会轻易偏离方向。而那些只会空谈的人，常常与实际能力相差甚远，即使道理讲得头头是道，但实际执行却令人失望。

4. 洞察力强

能力强的人通常具备敏锐的观察力，能够迅速识别事物的本质或关键点，从而快速作出准确判断，也能发现大多数人忽略的机会。

5. 逻辑清晰

能力强的人具备多维度的业务视角，能从不同角度分析和判断问题，形成全面认知，并能熟练运用结构化思维表达解决方案。

6. 聚焦重点

能力强的人善于快速明确任务的核心，并有针对性地优化，从而快速达成目标。而普通人常常因抓不住重点而忙得毫无成效。

7. 执行有序

能力强的人在行动时注重策略和方法，确保工作质量，而不是一味追求速度。有时慢一点反而更稳妥，而盲目快速可能适得其反。

8. 勇于挑战

能力强的人不仅有实力，还具备直面困难的勇气。他们善于解决复杂问题，因为越大的挑战往往伴随着越多的困难。

9. 复盘修正

能力强的人重视事后的总结与复盘，深入剖析过程中的问题，从而更准确地判断并及时完善自己，避免重复犯错。

10. 善于复盘

能力强的人不仅能解决单一问题，还能对阶段性成果进行总结与升华，逐步形成自己的体系化认知和流程，成为具备系统思维的高手。

导致执行力不足的六大原因



要求太高

无法正确评估事情的发展，眼高手低，期望值过于夸张。要么总是准备却不行动，要么遇到困难就轻易放弃。

选择太多

既想做这个，又想做那个，无法在单一事情上保持专注，结果像黑熊掰玉米，掰一个丢一个，最终一无所获。

动力不足

找不到意义，缺乏内在驱动力，被恐惧和惰性打败，总是为不行动找借口，最终形成消极心态，更难迈出第一步。

不够专注

行动时干扰过多，缺少屏蔽外界干扰的能力和办法，难以集中精力，无法在一件事情上持续高效地投入时间和精力。

思路模糊

任务拆解不到位，导致流程混乱、思路模糊，在迷茫中摸索，处处碰壁却无人指导，最终因挫败感而放弃。

没有反馈

没有为自己设定积极的正向反馈，在行动中难以找到自身价值，无法获得成就感和意义感，导致内驱力不足。

12种动物性格，你属于哪一种？

老虎型 — 挑战者

个性刚烈直爽，光明磊落，勇于冒险，敢于挑战，但我行我素，桀骜不群。就像荒野中的老虎，虽然威猛无比，但大部分时间却是孤独的。

狮子型 — 突破者

天生自带革新力量，敢于打破常规，突破现状，冲锋陷阵，常会以一种王者的姿态傲视那些庸庸碌碌的凡人，但个性也蛮冲动倔强，不喜合作，不易服人。

猎豹型 — 竞争者

性格孤傲，行动迅猛是猎豹型的典型特征，不畏困难与竞争，不肯低头妥协，难免心高气傲，一意孤行。宁可闹得头破血流，也绝对相信自己，爱与恨都很容易走极端。

狼型 — 进取者

灵敏机巧，却也野心勃勃，对于盯住的目标不拿下就决不罢休，但一定会光明正大地发起进攻，也不盲目出击。缺点是不太在乎别人的感受，常会因不遂己意而变卦。

犀牛型 — 务实者

眼神坚毅果决，举止沉稳威严，重视秩序，脚踏实地。刚正不阿，不怕失败与挫折，不服输不气馁。但肃杀之气也稍重，不重人和，倔强固执，令人吃不消。

马型 — 自律者

既有桀骜不驯的一面，也有温顺驯服的一面，只有强者才能将其收服，故忠于职守，安于本分。给人的感觉总是优雅得体，斯文有礼，警觉性高。

孔雀型 — 表现者

高谈阔论，热情积极，又风度翩翩，很爱在人群中展示自己，喜欢发挥影响力，光芒四射。但也容易热心过度、管太多而遭人嫌，会过度操心劳神。

刺猬型 — 辩驳者

"刀子嘴，豆腐心"，耿直明快，多疑善辩，看着满身是刺，到处扎人，内心却柔软无比。心肠很软，心思细密，放下心防后对人会非常热心。

猫头鹰型 — 思考者

非常敏锐，反应敏捷，有很强的判断力与分析力，运筹帷幄、深谋远虑。但也容易因为想得太多、想得深，而导致心神不宁，精神压力太大。

绵羊型 — 观察者

很柔软温和的族群，善于观察与发现，容易体会到别人的感受，合群性高。喜欢平稳的生活，受不得风险与惊吓。却也多愁善感，做事畏首畏尾。

牛型 — 协调者

心态保守稳重，会给人少年老成之感，做事踏实，维护团体的利益。也有很强的公益心，慈悲为怀，热心助人。但也太重面子，过度热心，导致自己活得很累。

考拉型 — 体贴者

性情温和善良，心地宽宏，凡事都不是很上心，不与人争，比较慵懒，人缘很好。但也缺乏干劲，缺少原则，喜欢感情用事，常会委曲求全。

15句让你瞬间领悟的人生箴言

1【多注重锻炼,少透支健康】 身体是革命本钱,健康是生命之基。

2【多读好书籍,少说闲话语】 读书能养心灵,碎语易失德行。

3【多完成任务,少追求完美】 完成比完美重要,完美常成羁绊。

4【多埋头实干,少逢人谈志】 事成于密不外扬,泄密败事悔莫及。

5【多学会忍耐,少沉迷享乐】 延迟满足成大事,及时欢愉难长久。

6【多喝晨间粥,少饮深夜酒】 清晨粥养胃暖身,深夜酒伤身寒心。

7【多肯定自我,少阿谀奉承】 天生我才必有用,见风使舵招人厌。

8【多磨炼技艺,少虚度光阴】 技能在身胜财富,时光流逝难追回。

9【多培养胆识,少冒失鲁莽】 有胆无识是莽撞,有胆有识是勇进。

10【多计划自身,少干预他人】 多顾自家门前雪,休管他人瓦上霜。

11【多说服自己,少强迫他人】 自我说服是修行,固执之人随他去。

12【多学会退让,少针锋相对】 不与小人常计较,退一步显大胸怀。

13【多倾听用心,少教训他人】 双耳一口为倾听,炫耀自己显愚钝。

14【多反省自身,少指责别人】 静思己过修品行,闲谈莫论人是非。

15【多思考缘由,少纠结不平】 他人成功多学习,嫉妒只会增怨恨。

这9种表现 暴露了你的工作能力差

01 犯错却不吸取教训

犯错并不可怕，因为很多事情不了解，没经历过很难避免。但同样的错误犯第二次就是记性不好了。尤其是在领导面前重复犯错，没有人会像父母一样包容你。如果遇到脾气稍差的领导，可能不会再给你改的机会。

02 做事没有交代，显得不负责

交代的事情没有结果，进展没有回音，不知道任务完成到哪一步，也不及时汇报进度，显得特别不可靠。

03 汇报缺乏逻辑，条理混乱

无论是在会议上发言，还是偶遇领导询问工作情况，总是答非所问，语气模糊，低头红脸，给人一种不专业的感觉。几句话都说不清楚，如何能承担更大的责任？

04 遇到问题钻牛角尖，过于死板

面对问题既不请教也不汇报，把自己孤立起来，认为自己能解决，结果拖延了进度，影响整体工作。

05 请示没有重点，层次不清

向领导请示工作时，经常说到一半就被打断，因为表达不清，领导听不明白你想做什么。重新组织语言后，往往更加混乱。

06 不善与领导沟通，只埋头苦干

项目进展如何、遇到什么问题，从来不主动向领导反馈或沟通，只是一味地硬撑着干。结果进度落后，费力却得不到认可。

07 考虑问题不全面，漏洞频出

问题考虑不够周全，缺乏前瞻性。你布置了一项任务，他却无法联想到下一步。理解能力有限，抓不住重点，导致执行效果不理想。

08 任务拖延，无法按时完成

总是拖到最后期限才动手，等领导催促才开始做，表现出对工作的缺乏热情。

09 面对批评本能反驳，缺乏反思

被领导批评时，不是虚心接受，而是立刻辩解。如果无法接受领导指出的问题，也不知道选择合适的时机与领导沟通。

职场中常见打压手段有哪些

架空

剥夺决策权，缺乏核心团队，安排无关紧要的工作，让你名存实亡。

排挤

明里暗里否定你，公开或私下表现出不喜欢，让你被孤立。

质疑

对你的能力、品行、建议等提出质疑，让你倍感挫败。

驱逐

调离核心岗位，安排边缘杂务、苦活累活，让你无力翻身。

背锅

好事与你无关，坏事全推给你，频繁甩锅让你叫苦无门。

抢功

共同完成的工作，功劳全归他人，让你无功可得。

刁难

分配最棘手的任务、最难啃的骨头，让你处处受阻。

轮岗

不断更换岗位，今天这明天那，表面锻炼你，实则让你一事无成。

捧杀

夸大你的能力，特别是在高层面前，让你被捧上神坛。

忙死

安排无限量的工作，让你从早到晚忙碌无暇成长，最终选择离开。

闲死

每天无事可做，不分配工作、不提供指导，让你虚度时光。

边缘

剥夺参与核心事务的机会，只安排琐碎杂事，让你毫无存在感。

下套

剥夺你的权力，安排无关痛痒的任务，让你有职无权。

孤立

不带你参加团建，不让你参与讨论，忽视你的贡献，让你孤单无助。

辱骂

小错被大声呵斥，大错被人身攻击，让你自尊心受创。

12条建议成就更优秀的自己

反思总结

没有反思的生活毫无意义，职场亦然。多多反思，才能找到持续进步的路径。

思考模式

思考是一个人做事的核心能力，从点到线再到面，是你从容应对职场挑战的关键。

时间管理

从效率到效能，效率是把事情做对，效能是做对的事情。花时间研究哪些事值得做。

知识管理

从零散到系统，打牢基础，知识转化为技能，技能提升为能力，知识越多，基础越稳。

汇报工作

汇报要条理清晰，从“无重点”到“抓重点”，不仅要会做，还要会说，用数据支撑，分条陈述。

向上管理

从“畏惧领导”到“平等沟通”，这是心智成熟的体现。多沟通汇报，了解领导的期待。

成就动机

从“规避失败”到“追求成功”，失败并不可怕，真正可怕的是对失败的恐惧心理。

直面挑战

从“找借口”到“找办法”，主动解决问题，这是职场人应具备的专业素养。

直面问题

从“不懂就问”到“不懂再问”，一字之别，反映了一个人独立思考和解决问题的能力。

情绪管理

从“情绪外露”到“情绪内敛”，学会控制情绪，才能实现更高层次的自由和自律。

内驱力

从“物质追求”到“精神追求”，这是格局的提升，格局决定视野，视野决定高度。

沟通风格

从“无效沟通”到“高效沟通”，无效的沟通浪费成本，只有高效沟通才能减少内耗。

高手教我处理人际关系的诀窍

1. 亲戚来家里，穷亲戚请去高档餐厅吃饭，富亲戚则自己下厨招待。
2. 有异性在场的酒局，千万别喝得酩酊大醉。
3. 最牢固的关系，不靠送礼和请客，而是遵循“梅拉宾法则”行事。
4. 和曾经闹翻的人，无论亲戚还是朋友，关系再也回不到从前。
5. 接电话时，稍等五秒再接；收到消息，尽量第一时间回复。
6. 女性不要与男性朋友喝交杯酒，事情往往没那么简单。
7. 果断拒绝让自己不舒服的人和事。
8. 应该帮的忙尽量帮，不该帮的要学会冷处理。
9. 经常评论你朋友圈的单身异性，大概率是可以追求的目标。
10. 不会说话就闭嘴，管不住嘴就远离人群。
11. 与穷人交往通常是无效社交，虽然难听但却是真话。
12. 别人问你住哪里，其实是在试探你的经济实力。
13. 占小便宜的事不要做，一次就会让人对你失去信任。
14. 陪客户去夜场时，千万不要发朋友圈。
15. 做生意要懂得做人、会说话，还要学会送礼。
16. 成年人最重要的修养是：克制纠正别人错误的冲动。
17. 在人际交往中，倒茶七分满，盛饭八分满，倒酒十分满。
18. 求人时先让对方看到好处，比说再多感谢更有效。
19. 记住：卑微只能换来更卑微，无法赢得别人的尊重。
20. 如果有贵人相助，一定要抓住机会，绝不松手。
21. 用交易的本质去处理人和事，结果往往不会太差。
22. 对热情得不到回应的人，要果断停止讨好和付出。
23. 自己的收入情况，不要轻易告诉别人，哪怕说也要往低了说。
24. 再难的事也不要发在朋友圈，没人同情，还会被看笑话。
25. 不要以为熟悉的人就会善待你，熟人有时比陌生人更可怕。
26. 那些开头一句“在吗”的人，多半是有事相求，回复前要想清楚。
27. 说些好话能搞定一半的人，带点礼物能搞定大部分人。
28. 不要与城府太深的人交朋友，最后吃亏的只会是自己。

负面情绪管理对应表

负面情绪	情绪需求	应对方法
忧伤、悲伤	安静	陪伴
伤心	释放、放下	倾听、陪伴
恐惧	希望	换角度提问，给予希望
嫉妒	超越	
委屈	理解	还原困难场景
自卑	鼓励	鼓励、赞美
焦虑	害怕失去	理性分析事件
内疚	补偿	倾听、安慰
生气	宣泄	倾听
怨恨	复仇	消除、放下
痛恨		
低落	安抚	转化情绪
痛苦	倾诉	倾听、理解
沮丧	理解、安抚	鼓励、希望
尴尬	不被注视	转移话题
遗憾、后悔	自责	安慰、鼓励
回避	远离	离开
厌烦		
不耐烦		

人真的一定要会社交

01. 拉拢人=高频送礼

最容易、最低成本的拉拢方式，不是偶尔一次昂贵的宴请，也不是正式的邀请，而是经常性地赠送身边的小零食或旅行纪念品，体现对他人的关注。对于贵人或高人，则是以10年为周期的家乡特产，讲究持续性和情感投入。

02. 熟悉感=多见面多互

多次出现会让人熟悉。当你频繁与某人聊天，经常出现在对方的聊天记录顶部，或者参与对方的活动场景，双方自然会觉得彼此熟悉，关系也会逐渐拉近。可以从分享日常小事、耳机里的音乐，或提到对方之前说过的观点开始。

03. 女性社交法则

在女性居多的场合，低调比高调更重要，避免引起不必要的嫉妒心理。你需要像大哥一样照顾她们，比如帮忙夹菜、递东西、买饮料等，这样才能融入女性圈子。

04. 外形优势带来机会

在同等条件下，外形好看的人更容易获得机会。良好的外在形象，体现了对生活的强大掌控力，而这种掌控力通常也会延伸到其他领域，比如饮食、运动和作息等。

05. 有效建立在无效基础上

最简单、最低成本的拉近关系方式，不是偶尔的大餐或正式邀请，而是通过高频次的小礼物，比如零食或旅游纪念品，表达对对方的关注。对于贵人或高人，则可通过长期的家乡特产来体现情意和持续性。

06. 从边缘到中

在超过5人的社交场合，优先找到群体中最不自在的人，给予关心、照顾或带动他一起玩。这样他会成为你的人，进而以此为基础，逐步扩大影响力，成为小圈子的核心人物。

07. 真诚是制胜关键

在社交中，付出总是先于回报，中间需要时间来验证你的诚意和品质。如果抱着“我能得到什么”的心态，只会停留在表面关系。未成为大佬之前，真诚是解决大部分问题的最佳方式。

08. 位置境界不同-不争不辨

面对他人的语言挑衅，最好的办法是“忍”。一旦反驳，错误可能就会被归咎于你。正如夏蝉无法与冬天对话，并蛙无法理解大海，但这并不妨碍你去了解他们的世界。

七个高效方法帮你告别拖延

01. 每次专注于一件事

大部分人难以集中注意力，主要原因是目标过多。相比逐步推进的方式，同时处理多个任务会消耗更多的脑力。在多任务工作时，大脑只是在来回切换，徒劳无功，难以真正实现效率提升。

02. 提前制定每日计划办

凡事预先计划才能成功，否则容易失败，每天睡前梳理第二天的待办事项，问自己：[我打算做什么？希望达成什么效果？预计需要多久完成？]确保对第二天的安排心中有数。

03. 将复杂任务分解

把宏大的目标分解为多个具体可行的小任务，将复杂的工作拆解为一系列可以完成的子任务。这一步可以有效降低执行难度，缓解心理压力。当任务变得清晰易控，效率自然会提升。

04. 为任务设置优先级

区分任务的主次矛盾，判断轻重缓急。对任务列表进行排序，选出一天内价值最高、收益最大的三件事（不要超过三件），集中精力优先完成这些关键事项。

05. 放下完美主义的执念

培养全局视角，先完成任务，再追求完美。交付1.0版本后，在执行过程中逐步优化改进。适可而止，对无关紧要的内容不必吹毛求疵，避免陷入寻找“绝对正确”路径的误区。

06. 营造专注的工作环境

留出独处时间，从社交网络彻底离线，把手机放在看不见的地方，屏蔽一切可能会让你分心的事物，塑造一种仪式感[一切准备就绪，我要开始工作了]，让自己保持高度专注。

07. 记录一天的时间分配

在完成工作时简单记录每项工作的耗时情况，这能帮助你直观了解时间的去向。同时定期复盘，反思时间分配是否合理，找出时间浪费的环节，并及时调整优化。

从平凡走向卓越的十个方法论

自控

能够掌控自己的人非常厉害，能管住情绪、克制欲望、做到自律，个人成长会变得显而易见

思维

具备独立的思考能力和个人见解，会让成功的概率大幅提升，不要盲目随波逐流，要勇于坚持自己的想法。

态度

态度是关键，调整好自己的心态，多从自身找原因，反思改进，面对困难不退缩，敢于直面挑战。

外在

外貌可以不够出众，但形象不能邋遢，要保持精气神，整洁得体的外表和合适的礼仪，会让你更受欢迎和认可。

方向

方向错误，努力白费，选择比努力更重要，若在错误的道路上前行，离成功只会越来越远。

交往

人无法孤立存在，要学会与人沟通交流，懂得倾听和表达，只有这样，财富与机会才会从四面八方汇聚而来。

结果

必须具备结果导向思维，职场中没有苦劳，只有功劳，付出没有成果就毫无价值，要注重结果输出。

价值

同样的岗位，不同的人做，待遇各异，这是因为每个人的价值不同，决定了他们的价格也不一样。

人脉

多结识能力比你强、见识比你广的人，即使花钱也值得，有时候对方的一句话可能就能启发你的思路，比自己摸索快得多。

靠谱

无论在职场还是生活中，“靠谱”至关重要，事事有回应，件件有落实，把靠谱当成你的标签，会为你打开更多成功的机会。

有些习惯会让你越来越好

学会赞美



赞美是人际交往的起点，善于赞美他人更容易赢得别人的关注，被他人认可和接纳，人人都喜欢听到肯定的话语。

经常微笑



爱笑的人运气通常不会差，微笑不仅能提升自身的积极能量，还能感染周围的人，带来亲切感，让人更愿意亲近你。

懂得投资自己



不要盲目节省，也不要“伪精致”，该买的衣物装扮就买，但要适度，把更多的钱花在提升自己上，比如报名课程、学习新技能等！

经常看书



书中自有智慧，通过阅读，你会找到一个“知己”，发现自己并不孤单，慢慢学会接纳自己，也能包容他人，磁场会变得干净而充满能量。

定期运动



每周安排一定的运动时间，让身体动起来，享受大汗淋漓后的轻松感，让自己充满活力，释放更多的多巴胺。

注重仪表



整洁干净的外表让人看着舒适，更容易吸引别人的目光。没人喜欢邋遢的形象，留下良好印象，才能让人愿意接触、了解并信任你。

学会转念



祸与福常常相伴而行，转变思维是一种自我安慰的方法。生活中的困难或许是对你的磨砺，任何事物都有两面性，挺过去就会发现并非不可克服。

多接触高能量人



你的圈子决定了你的能量场，远离那些把你当“情绪垃圾桶”的人，多与乐观、优秀的人相处，学习他们积极向上的态度，你的磁场也会越来越好。

保持清洁



整洁的环境能让思维更清晰，心情更愉悦。在干净的房间中，工作效率也会显著提高。

规律作息



早睡早起，减少熬夜，保证充足的睡眠，才能以更好的状态迎接新的一天，开启正能量满满的生活。

提高工作热情的四个技巧

学会自我激励

- **制定小目标**
将长远的职业规划拆解成短期目标，每完成一个小目标，你都会感到充实且自信满满。
- **给自己奖励**
当你完成某些小目标或克服一些困难时，适当奖励自己，让自己感受到被认可和激励，从而保持动力。

激发职业激情

- **审视职业目标（迷茫时）**
回顾自己职业发展的初衷，最初为何选择这份职业？你希望在工作中实现怎样的价值？
- **寻找新的挑战（工作乏味时）**
主动寻找新的挑战，比如尝试新项目、学习新技能，激发你的学习兴趣和工作热情。
- **平衡工作与生活（过度投入工作时）**
确保有足够的休息时间，在工作之余培养兴趣爱好，与家人朋友共度美好时光。

提高工作效率

- **持续学习与成长（停滞不前时）**
参加职业培训、学习新技能或阅读相关书籍，帮助你不断提升能力，保持竞争优势。
- **学会拒绝（任务过多时）**
对一些额外的任务说“不”，集中精力完成重要工作，确保你能高效且精力充沛地应对挑战。

寻求鼓励支持

- **建立良好的同事关系**
多与同事互动和合作，分享工作中的难题与成功，这会让你感到更愉快并增强归属感。
- **建立和睦的家庭关系**
家人的理解和支持是你不断前进的重要动力来源。

快速提高演讲表达的十个技巧

积累素材

平时多积累各种素材，建立自己的素材库，根据不同场合，快速组织出合适的小故事，并尽量讲得生动有趣，多练习自然熟能生巧。

角色扮演

通过“情景模拟”进行角色扮演，尝试不同角色和场景的即兴演讲，锻炼语言的灵活性，以及不同性格和风格的表达能力。

大声朗读

读书时要大声朗读，不仅能锻炼口齿清晰，还能增强自信，积累知识，同时对身体健康也有帮助。

复述话语

认真倾听他人讲话后，再复述对方的话，锻炼记忆力、理解力和语言重组能力。

不怕丢脸

不要害怕出丑，记住“学会不要脸，世界才会给你脸”。有意识地抓住每一次上台或公众发言的机会，积累更多露脸的经验，自然就会得心应手。

模仿偶像

模仿是学习的一个重要阶段，选择你认为优秀的演讲者，模仿他们的表达方式，并根据自身特点不断优化，逐步形成自己的风格。

速度训练

朗读时先以正常速度开始，逐渐加快，直到达到自己最快的速度，这样既能练习快速而清晰的表达，也能让气息更流畅。

录像总结

定期录制自己的演讲视频，反复观看并分析细节，找出不足之处，如哪里不自然、哪里容易卡顿，日积月累，进步会非常显著。

记录日常

记录你的训练过程和日常感受，这既是你成长的见证，也是复盘和提升的依据，同时还能锻炼你的表达能力。

背诵经典

“熟读唐诗三百首，不会吟诗也会吟”。多背诵经典内容，丰富自己的素材库，关键时刻就能脱口而出。

个人爆发式成长的60个建议

成长提升

- 1. 每两周剪一次头发，保持清爽整洁
- 2. 尝试去从未到过的地方看看
- 3. 对着镜子练习自己的表达能力
- 4. 多花时间和金钱提升个人技能
- 5. 每周进行复盘，找到不足并改进
- 6. 学会提升情商，与人相处更融洽
- 7. 学习为人处世，让思维更加成熟
- 8. 总结并输出一套工作方法论
- 9. 多与正能量的朋友见面交流
- 10. 增强执行力，想到就立刻去做
- 11. 将“想做的事”变成“正在进行”
- 12. 学习一个对工作有帮助的新技能
- 13. 学会管理情绪，不轻易表现在脸上
- 14. 培养自己喜欢的兴趣爱好
- 15. 收集工作相关素材，扩展知识储备

个人成长

- 1. 每周至少跑步两次，锻炼身体
- 2. 定期回顾过去，寻找自己的成长点
- 3. 提升工作技能，拓宽思维和格局
- 4. 随时记录灵感和想法，避免遗忘
- 5. 坚持阅读，摘录有意义的语录
- 6. 多看纪录片或有益的历史影视剧
- 7. 阅读并学习经典的知识内容
- 8. 提高理财能力，规划资金用途
- 9. 学习心理学，理论结合实际应用
- 10. 勇敢追求目标，不掩饰内心欲望
- 11. 提升表达能力，同时增强情商
- 12. 了解行业动态和未来发展趋势
- 13. 培养耐心，学会克制表达欲望
- 14. 不在意他人评价，做真实的自己
- 15. 学会记账并定期储蓄，积累财富

健康生活

- 1. 减少熬夜，早起后喝一杯温水
- 2. 每周进行2-3次运动
- 3. 饮食规律，偏清淡，多喝汤水
- 4. 多吃水果，补充维生素和营养
- 5. 每天喝8杯水，给身体和皮肤补水
- 6. 每周至少泡脚一次，排毒养生
- 7. 坚持护肤，适当化淡妆提升气色
- 8. 学会搭配衣物，保持干净得体
- 9. 每天阅读半小时，吸收优质内容
- 10. 每天制定计划，定期总结复盘
- 11. 每周两次清理房间，断无用物品
- 12. 提前将明天要做的事情写入备忘录
- 13. 理性消费，不盲从潮流和冲动购物
- 14. 改掉翘二郎腿习惯，保持端正姿势
- 15. 控制糖盐摄入，少喝奶茶和吃甜品

社交提升

- 1. 学会精准赞美，夸人时切中要点
- 2. 学会观察他人，知人说话
- 3. 敢于拒绝别人，学会说“不”
- 4. 对不喜欢的人果断断舍离
- 5. 减少无意义的社交，学会独处
- 6. 与好友保持联系，偶尔见面交流
- 7. 经常给家人打电话，表达关心
- 8. 学会少说话，多倾听他人意见
- 9. 不干涉别人的私事或情感问题
- 10. 聚会时多照顾那些被忽略的人
- 11. 多夸别人的优点，少批评缺点
- 12. 不做吃力不讨好的事情，慎言慎行
- 13. 别刚认识就过于亲近，保持分寸感
- 14. 少用套路，多展现真诚与礼貌
- 15. 多与志同道合的人交流，提升自己

让你备受欢迎的十二种 说话沟通技巧

急事,慢慢说

遇到紧急情况时,先冷静思考,避免慌乱。将事情不急不躁地表达清楚,会显得你稳重可靠,赢得他人信任。

小事,幽默说

一些小提醒可以用幽默的方式表达,既能避免尴尬,还能拉近彼此关系。

没发生的事,不乱说

对于尚未发生的事情,不随意揣测或胡乱传播,这样会让人觉得你成熟稳重,是个负责任的人。

没把握的事,谨慎说

对不确定的事情,措辞要小心。这样既显得真实可信,也能让人觉得你值得依赖。

做不到的事,不轻诺

不要轻易承诺无法完成的事情,做到“言出必行”,会让人更加信任你。

伤人的话,不出口

无论关系多亲近,都要避免说伤害别人的话,这样可以维护感情,展现你的善良品格。

别人的事,不随意说

人与人之间都需要安全距离,不轻易评论和传播别人的事,会给人交往的安全感。

自己的事,多听意见

对自己的事情,多听取他人的看法,既显得谦虚,也让人觉得你是个通情达理的人。

伤心的事,不逢人就讲

在情绪低落时,避免见人就倾诉,以免让人感到压力过大,甚至产生疏远感。

长辈的事,少说多听

对长辈的事情,少发表意见,多倾听他们的想法,会显得你尊敬他们且虚心学习。

夫妻的事,多商量

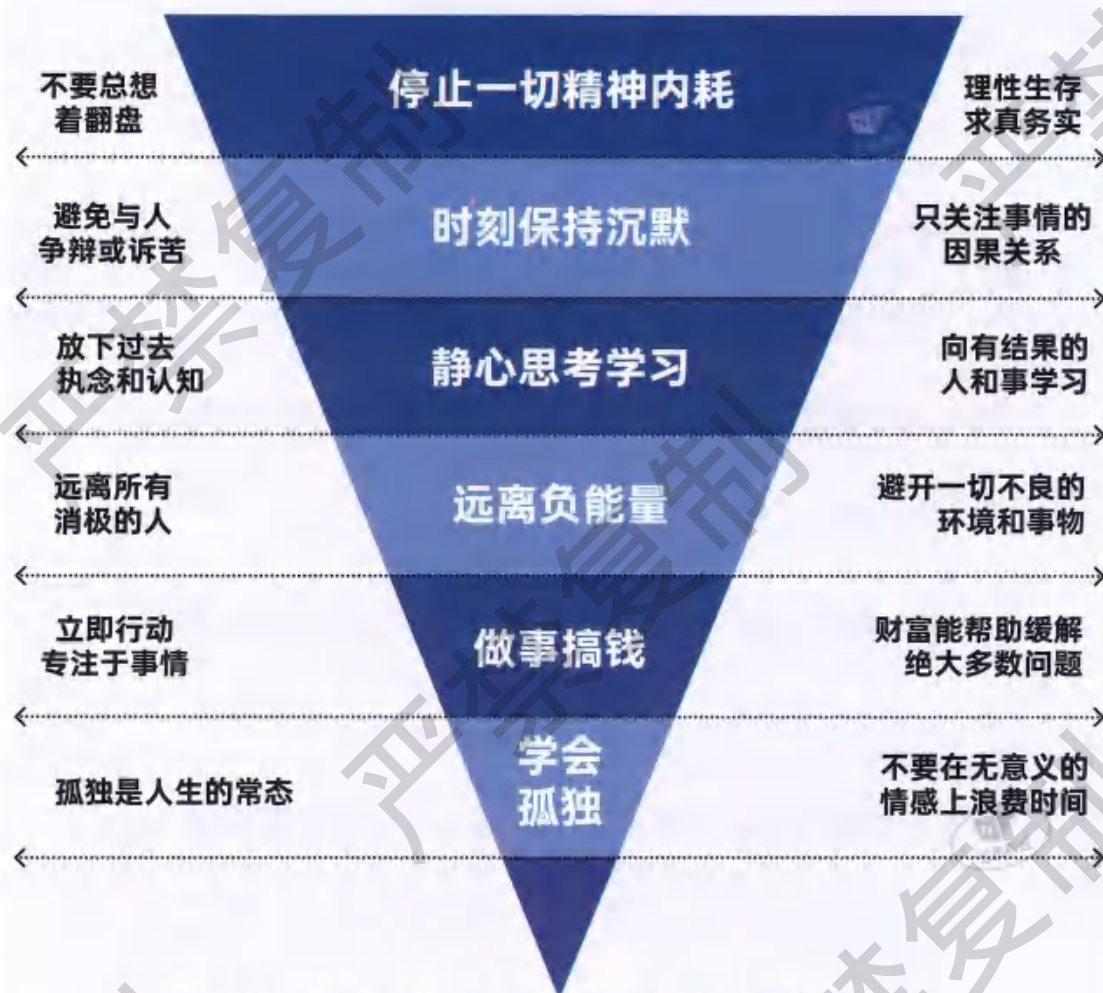
夫妻关系中,遇事多沟通,少指责。通过商量可以增进感情,增强彼此的理解和支持。

孩子的事,耐心开导

尤其是青春期的孩子,要用温和又坚定的方式开导,让他们感受到你的关心和理解,同时更容易接受你的建议。

重启人生的7种途径

所有开悟都是长期思考总结的结果！



不走捷径，真正的捷径就是不要走捷径

4个关键杠杆

目标锚定力	行动反馈链	身份重构术	能量守恒律
通过每日心流记录找到天赋领域，季度校准发展方向	每日最小行动+晚间复盘，21天形成高效习惯	晨间3分钟镜像宣言，21天重建神经通路	按四象限管理，优先保障60%精力投入高价值低能耗事项

个人成长行动体系

