

中国职城 简报

宁波职业经理人专属内部参考
2022年5月号（总第287期）
主办：宁波市职业经理人协会

目 录

【职场前沿】

破解职场横向沟通的障碍

经理人的全局思维

【职城活动】

甬商产学研服务平台成立，助力全球智造创新之都建设

我会举行“周二月湖下午茶”沙龙活动

请你来参与 | 2022 中国职业经理人幸福指数调研

“2022 宁波杰出（优秀）职业经理人”评选活动申报中

【最新政策信息】

关于组织申报 2022 年度市级自动化（智能化）成套装备改造和市级

数字化车间/智能工厂项目的通知

关于组织开展 2022 年度绿色工厂创建工作（第一批）的通知

【最新服务信息】

宁波市职业经理人协会 4 月份新增服务菜单

【行业信息】

“全职联第十六届三次主席团会议”召开

云南省民营企业家协会—凝心聚力 驰援上海 共抗疫情

安徽省经理人联合会举办职业经理人资质评价联合招生机构培训会议

【职城简讯十则】

【职场前沿】

破解职场横向沟通的障碍

来源：韩丁

在此次上海疫情中，目前通过电话对病例和密接者开展流行病学调查，并借大数据手段验证，已成为切实有效的调查形式。

也许有人认为电话流调核查人数众多，才会导致沟通不畅通。实际上，在职场中，即使我们面对的沟通对象数量很少时，也同样会出现因沟通不畅导致的种种误会。今天我们就以职场中的横向沟通为例，去分析沟通失误的情况，并拿出有效化解手段，为读者与沟通对象达成共识提供建议。

横向沟通困难的原因

职场中经常会有这样一个现象：平时和上司沟通起来非常融洽的同事，在工作上遇到横向沟通协同时，却不太容易建立起良好的合作关系。很多时候职场上的沟通互动效果并不理想，是因为大家的内心的一些假设过于顽强。

深入分析后发现，在对 95 后、00 后的管理中，管理者依然用以前他们接受过的方式再次用到对 95 后、00 后的管理上。比如，曾经管理模式上最常见的奖惩式管理，但用到 95 后、

00 后身上似乎不太好使。

围绕你内心的假设，我们都可以思考以下三个问题：

- 1、在管理上你是客观看待事物的吗？
- 2、你觉得自己能看到事实的真相吗？
- 3、你在管理上的一切思考和行为都是理性的吗？

调查数据显示，90%的管理者都给出了“yes”的回答，都觉得自己非常理性客观，且能一针见血地看到事实的真相。但事实真的如此吗？

第一个问题：很多管理者在看待事物时其实并不客观，反而会出现主动筛选信息的过程。

其实，我们认为自己能够做到客观，事实上却很可能是我们一厢情愿的想法。我们会不可避免地倾向于自己的价值观，我们过往印象深刻的经历，甚至爱好都会让我们出现主动筛选信息的过程。

第二个问题，你以为你能看到事实的真相，但很可能你只看到了整个事情的部分信息和片段，而你还会根

据自己的想法，把部分信息和片段串联起来，形成所谓的事实真相。

第三个问题：我们理性吗？人不可能一直处以理性状态，事实上，情绪无时无刻都在控制着我们的一举一动，大多数人都是情绪的奴隶，打开情绪枷锁的钥匙正是理性。

这三个问题都能很好地说明，我们自己的假设实际上很可能与事实并不符合，那么我们要如何去发掘事实的真相呢？

横向沟通建议

在职场中，我们应该及时调整有误的横向沟通，进而达到和其他同事，其他部门协同一致。以下有四条建议可参考：

第一：分清楚事实和观点。事实：意思是事情的真实情形。观点：处于一定立场，分析事物利弊和适用性的表达。印度哲学家克里希那穆提说过一句名言，不带评论的观察是人类智慧的最高形式。在沟通时，我们应尽量避免用主观性的情绪化的观点来说服对方，而要用客观事实以理服人。

以事实为依据，让我们既能够正确的表达自己的观点，又不会引发对方的任何反感情绪。

第二：拒绝指责，直观表达自身感受。人的底层操作系统是情绪，一

个人由情绪构成，靠情绪驱动。所以在沟通的时候，首先不要压抑情绪，要知道高情商的人，手里把玩的不是道理，而是情绪。他们善于观察、管理双方的情绪，让双方都舒服，让关系趋于持久共赢。

人非机器，都有情绪。人与人的相处，充沛的道理是最没趣味的部分。真正让人和人的关系有机互动的，是情绪，彼此能把控情绪，就能让情绪有很好的表达方式，进而也能更清晰地表达自己的感受。

第三条建议：在沟通的过程中，要达到沟通的目的。沟通的目的有以下两种：

1、自己的想法要表达清楚，同时还要让对方能够理解，以实现双方之间信息对称。

2、双方彼此要解决某些问题。

第四条建议：在沟通的过程当中保持对自我的察觉。

不管是交流还是沟通从来都不是一个人的事情，而是涉及至少两个人的情形。沟通过程中，不仅要了解对方的性情特征，而且对自己也要非常熟悉。这意味着进行有效沟通，不仅要留心他人，也要对自己的情绪体察入微，并在沟通过程中塑造自我与展现个人魅力。

经理人的全局思维

来源：坤尚 OJT 定制培训

全局思维是一切从整体出发的思想和准则，站在全局的角度发现问题—界定问题—探究根因—制订方案—评估方案—做出决策。要培养良好的全局思维，可以从六个步骤开始：

发现问题—界定问题—探究根因—制订方案—评估方案—做出决策。

这比我们所熟知的发现问题—分析问题—解决问题的三个步骤更加全面。

第一步：发现问题

作为管理者，我们要积极主动去发现问题，而不是等问题发生才去解决。因为在没有真正弄清问题时，要么是不能解决问题，要么是低效率地解决问题，且相关问题解决之后，后续还会出现类似的问题。

为了避免工作过程中出现各种被动的催问，经理人在项目开始时就应该和老板建立汇报机制和预期管理。在做好目标管理和预期管理的同时，确定固定时间输出成果，固定时间进行进度汇报和版本演示说明，定期召开周会。这样可以有效地避免老板或关键相关方的各种催问。

第二步：界定问题

解决问题的前提是发现问题，而发现问题的关键在于界定问题。

作为项目经理，我们在项目管理过程中，可能要去解决很多问题，如果这个过程中，我们不能很好地界定问题，很可能会使得解决问题效率低下，甚至一旦问题没有找准，会使所用方法偏离目标。

为什么要界定问题？真正的原因在于如果只是基于问题去解决问题，很可能解决了表面的问题。

如果是真正地去界定问题，就应该问这究竟是一个怎样的问题？是工作中的特例，还是通用的风险管理问题。如果问题和风险管理有关，提前做好相关的风险预防和应对措施，就不需要各种救火。

第三步：探究根因

探究根本原因和我们熟知的复盘四步法里的原因分析，有异曲同工之处，通过 5 个为什么，找出真正的问题是什么，只有找到真正的问题，才便于更好地去解决问题，做出决策。

作为经理人，我们需要以业务目标为导向，也需要具备良好的需求分析和理解能力，这样才能更好地把握产品的

意图，更加容易把控项目目标。

只有抓住问题的本质，才能更好地在项目管理过程中游刃有余，知道什么时候该妥协，什么时候该坚持原则。

第四步：制订方案

刚上任的经理人往往是一遇到问题，第一反应就是去解决问题，并没有经过前面发现问题、界定问题、探究根因。

例如，我们开始提到的，需求频繁变更，我们就解决需求变更，制定需求变更流程，结果为了流程而增加流程。流程本身是为效率服务的，这不仅没有提升效率，反而给团队带来不好的效果。因为变更流程的约束，会让产品负责人觉得是在阻止需求变更，阻碍了项目走向更好。

所以，当发现了问题、界定了问题、进行了根因分析后，需求频繁变更，并不是产品经理要频繁变更，真正的原因可能是市场不断的变化，导致项目范围和目标不断变化，为了更好地适应市场，让将来上线后的产品更加有竞争力，才出现了频繁变更。

这样来看，对这类问题的方案制订不仅要从需求变更流程入手，更需要从整体规划、目标入手，应该要保持积极的心态，去拥抱变化，并且对团队做好目标的同步和预期管理，辅助产品经理一起找到更合适的方向。

第五步和第六步：评估方案和做出决策

第五步和第六步之所以放到一起，是因为方案的评估一旦确定，就要做出决策。

对于方案的评估，在实际的管理过程中，经理们有一点是需要认清，找到真正的问题所在时，开始制订方案，并不是方案越多越好。如果找到根本问题，能用一个方法解决问题，就不要用两个方法。在给出具体方案时，要给出每种方案的优缺点，最终供管理层决策。

例如，我们在项目管理过程中，经常会遇到突然新增了各种需求，项目范围出现了蔓延。那么，对待范围蔓延的情况有三种方案：

方案一，加人；

方案二，调整需求优先级；

方案三，调整时间。

项目经理提出这三种方案，并分析三种方案的优缺点，最终提交给管理层进行拍板。

当最终方案评估确定后，就要做出决策，做出决策之后，还需要跟踪确认方案的成果或效果，以便日后复盘。

综上，经理人是一位整合专家，要具备良好的全局思维，通过刻意练习以上六个步骤，形成良好的全局思维，这也是经理人从低阶走向高阶必须要跃迁的思考模式。

【职城活动】

甬商产学研服务平台成立，助力全球智造创新之都建设

4月29日，甬商产学研服务平台在月湖金汇小镇人才之家揭牌成立。

宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云宣读了《关于成立甬商产学研服务平台（产学研专业委员会）的决定》，甬商产学研服务平台筹备处负责人毕宏波介绍了甬商产学研服务平台的筹备情况。甬商公共服务平台与宁波财经学院签署共建协议，甬商产学研服务平台与各组成单位、落地项目分别进行合作签约。随后，各高校、科研机构、企业负责人共同签署了《以产学研合作共同推进全球

智造创新之都建设的倡议书》。宁波市十四届政协副主席范谊和宁波财经学院副院长高振强为“甬商产学研服务平台”揭牌。

会上，科研院校、地方政府、企业家代表纷纷上台发言，共同围绕培育企业所需人才、科研成果落地、产教融合创新等进行交流。



我会举行“周二月湖下午茶”沙龙活动

宁波市职业经理人协会主办的“周二·月湖下午茶”活动持续开展中，隔周星期二举行一次。

4月6日，第三期“周二·月湖下午茶”举行，正值甬商百富榜发表之



际，本期活动的主题为“从百富榜看甬商的财富观”。会上，大家观看了2022甬商百富榜发布视频，随后围绕主题各抒己见，就甬商的财富观及甬商参与助推共同富裕话题展开交流讨论。

4月26日下午，举行了第四期“周二月湖下午茶”活动，主题为“疫情背景下的服务业发展之路”。来自服务业的企业家与专家，针对疫情背景

下服务业如何发展，提出自己的见解和看法。

“周二月湖下午茶”活动，致力于打造宁波经济人文类重要的思想创新与交流平台，两期下午茶活动气氛热烈，思路迸发。



请你来参与 | 2022 中国职业经理人幸福指数调研

2021 年，宁波市职业经理人协会和宁波工程学院幸福研究团队根据中外幸福科学的研究成果，结合宁波职业经理人发展实际情况，设计了宁波职业经理人幸福指数调查问卷，据此发布了 2021 宁波职业经理人的幸福指数白皮书，在全国引起关注。为持续关注宁波乃至全国职业经理人的幸福感及幸福力状况，今年将联合全国部分职业经理人协会、联谊会开展 2022 年全国职业经理人幸福指数问卷调查。

此问卷以匿名形式进行，所有选项也无所谓对错，只需根据自己的真实想法和实际情况勾选一个选项即可。

请您花几分钟时间填写问卷，为提高全国职业经理人群体的幸福感和幸福力出一份力。识别二维码填写问卷，联系电话：0574-87189652。



“2022 宁波杰出（优秀）职业经理人”评选活动申报中

为树立职业经理人行业标杆，推动我市职业经理人事业的发展，弘扬职业经理人行业的自律、诚信、担当、拼搏的优秀品质，促进职业经理人为宁波经济发展做出更大贡献，我协会

将在往年基础上继续举办“2022 宁波市杰出职业经理人”评选活动，评选出杰出和优秀的职业经理人，并进行表彰。

我们期待有更多的优秀职业经理人参与到这场职业盛宴中来，让职场精

英的成功经验得以传播，向社会传递职场正能量。评选活动申报截止时间 5 月 10 日。请申报或推荐的参评人选填写“2022 宁波市杰出（优秀）职业经理人”候选人推荐登记表，并将电子版及书面盖章件（一式二份）报送宁

波市职业经理人协会秘书处。

秘书处联系方式：

电话：0574-87189652；87317946

邮箱：87314969@163.com

地址：宁波市海曙区月湖景区芳草居（甬商文化园）

【政策信息】

关于组织申报 2022 年度市级自动化（智能化）成套装备改造 和市级数字化车间/智能工厂项目的通知

根据市经信局《关于组织申报 2022 年度市级自动化（智能化）成套装备改造和市级数字化车间/智能工厂项目的通知》文件要求，现就 2022 年度市级自动化（智能化）成套装备改造和市级数字化车间/智能工厂项目申报有关事项进行通知，符合申报条件的企业将申

报材料纸质版（一正五副）和电子稿（浙政钉报送），于 5 月 11 日前上报区经信局，同步附项目推荐汇总表受理地点：区经信局数字产业科（惠风西路 77 号 205 室）；联系人：朱彬彬；联系电话：89296938；邮箱：380782331@qq.com。

关于组织开展 2022 年度绿色工厂创建工作（第一批）的通知

为深入贯彻市委市政府打造全球智造创新之都的战略部署，加快推动我市规上工业企业数字化改造全覆盖，根据《宁波市制造业企业智能化技术大改造行动计划（2020-2022 年）》、《2022 年度宁波市推进智能制造和工业互联网发展工作要点》文件要求，现决定开

展 2022 年度市级自动化（智能化）成套装备改造和市级数字化车间/智能工厂项目申报。符合申报条件的企业于 5 月 13 日下午 17 时上报市经信局，同步附项目推荐汇总表。联系人：各地经信部门；宁波市经信局 陈文林，联系电话（传真）：89292008。

【服务信息】

宁波市职业经理人协会 4 月份新增服务菜单

服务名称	服务内容
健康产品	专业从事天然植物提取物、食品和保健食品原料和成品等系列产品，拥有方便食品、固体饮料、袋泡茶、压片糖果、膏方这 5 条食品生产线。
运动休闲	万博鱼游艇度假区有住宿、餐饮，提供游艇租赁、会籍销售；泊位租赁等游艇相关的配套服务，及帆船、游艇等一系列水上项目活动，为企业团建、会议、体育赛事等提供场所。
数字车间	1. 智能工厂规划：车间布局、物流规划、信息化规划、自动化规划； 2. 精工云 MES 3. 数字华工厂
产业对接	提供传感器、仪表仪器检测服务。 物联网产业园空间服务（物联网系统展示体验） 可参观计量称重博物馆 物联网学院论坛区可提供论坛、活动、会议空间服务
金融服务	私募股权投资，单项目跟投基金，在众多合作的优秀 G P 投资的项目中，筛选具备高成长性且退出路径清晰的优质项目，以老股价格进行单项目跟投。

【行业信息】

“全职联第十六届三次主席团会议”召开

4 月 14 日下午，全国职业经理人协会联席会议三届十六次主席团会议以网络视频会议的形式在线上召开。

会上，首先通报了 2021 年至今《全职联一周资讯》发布工作情况、2021 全职联交流大会第一次湖南准备情况与第二、三次海南、安徽准备工作情况。葛兰玉秘书长通报了 2022 年全职联的工作计划，通报了启动 2022 年中

国职业经理人幸福感调研工作的情况。

主席团各成员单位通报了今年来各地职协的工作情况和 2022 年工作打算，同时围绕 2022 中国职业经理人交流大会、各季度主席团会议，以及合作项目等事宜进行了交流。会议上各职协进行了工作交流，会议还研讨了疫情之下全职联平台工作的对策。

云南省民营企业家协会 凝心聚力 驰援上海 共抗疫情

4 月 18 日下午，凝心聚力 共克疫情 支援上海抗击新冠疫情防控物资发车仪式在昆明高原明珠国际商贸城举行。云南省民营企业家协会与昆明市慈善总会向社会发出倡议，动员社会一切力量，本着弘扬“一方有难，

八方支援”的优良传统，发扬奉献精神，慷慨解囊，积极向上海捐赠物资和现金，用爱心和善心回报上海市政府和人民长期以来对云南人民的帮助。用实际行动彰显云南人民的社会情怀和责任担当。

安徽省经理人联合会举办职业经理人资质评价 联合招生机构培训会议

4 月 17 日，安徽省经理人联合会召开 2022 年度第一次职业经理人资质评价联合招生机构培训会议，会议首

先安排省经理人联合会高级顾问李磊厅长和与会的企业家分享“疫情下中小企业如何走出困境”；接着张耀峰

会长与大家分享了关于职业经理人的相关认知及联合招生培训机构如

何做好职业经理人的招生、培训工作。

【职城简讯十则】

一、4月2日晚上，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云受邀参加由市政府举行的宁波打造城乡幸福共富之都工作座谈会，会议围绕市十四次党代会提出的“六个之都”建设，征求人大代表、政协委员、专家学者意见，研究讨论“打造城乡幸福共富之都”工作，市政府常务副市长华伟参加会议并讲话。曹云秘书长在会上作了发言，就宁波如何打造城乡幸福共富之都提出了：充分重视民营企业作用、更加优化营商环境、更好发挥社会组织作用、进一步促进信用宁波建设、讲好宁波故事、树立城市品牌等建议。

二、4月6日，“2022甬商百富榜”正式发布，本年度甬商首富和排名前100位的财富新贵正式出炉。2022年，是甬商百富榜发布的第10周年，也是自2012年以来发布的第8份榜单。10年来，甬商百富榜见证了甬商在助推共同富裕示范区先行市中创造的一个又一个财富神话。

三、4月7日上午，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云一行走访了古林镇政府，与古林镇党委书记王光阳，古林镇常务副镇长张亮，古林镇党委统战委员李琳分别进行了交流，具体介绍了古林镇亲清家园第三方运营的管理机制，以及服务企业、服务政府的具体举措，并就新一年度如何拓宽企业服务进行了深入交流。

四、4月7日下午，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云一行赴宁波市民政局。汇报了2022年工作重点和方向，获得了领导们的高度认可，随后，大家就如何更好地发挥社会组织作用，提升社会组织的能力和成长进行了交流。最后，宁波社会组织管理局局长史浩明提出希望社会组织能够聚焦民生民政，共同推进社会组织高质量发展，助推共同富裕示范区建设。

五、4月8-12日，宁波市十六届人大一次会议和宁波市政协十六届一次会议隆重召开，宁波市职业经理人

协会常务副会长兼秘书长曹云参加会议。会议期间，曹云秘书长就进一步优化营商环境、促进民营企业更好发展、促进宁波创建国家消费中心城市、促进产业技术研究院更高质量赋能产业发展等广大企业关注的问题在会上发言交流或递交建议。部分会员企业家也就甬商关注的热点在会上协商议政。

六、4月21日上午，宁波市职业经理人协会信息化经理人分会秘书长、金蝶软件宁波分公司副总经理张锦一行来协会交流工作。曹云秘书长介绍了协会今年着重要开展的几项工作和服务，大家围绕分会工作以及金蝶和协会可以合作的点进行了重点交流，希望通过一起努力，今年能够更好地发挥分会作用，加强合作交流，更精准地服务于企业。

七、4月22日下午，宁波市职业经理人协会、甬商研究院（智库）一行参加了81890市场化运营及民生指数研究工作会议，宁波市政府咨询委副秘书长徐义平、81890求助服务中心主任陈蕾以及海曙国投、81890团队、宁波大学专家代表共同参会。会上，甬商研究院（智库）介绍了81890市场化发展可行性报告的大纲内容，随后会议围绕“81890民生服务指数”的数据分析及维度进行了商讨和交

流。

八、4月24日上午，甬商产学研服务平台成立揭牌仪式筹备会议在金汇小镇客厅召开，宁波市职业经理人协会常务副会长兼秘书长曹云与产学研服务平台筹备小组相关人员一起围绕成立揭牌仪式的具体议程、参会邀请、活动物料等方面进行讨论，初步确定了会议方案。此次会议的召开意味着甬商产学研服务平台正式成立，平台的成立将赋能企业发展、赋能产业升级，全面助力宁波加快建设现代化滨海大都市和高质量发展建设共同富裕先行市。

九、4月28日下午，宁波职协常务副会长兼秘书长曹云携秘书处一行走访了浙江汉君金属制品有限公司和宁波市蔚蓝智谷智能装备有限公司二家单位。走访过程中，两位企业负责人介绍了公司目前的经营状况，产业转型、资金需求及对未来的发展方向。曹秘书长表示对于企业提出的问题和困难，通过协会向政府反映一些行业的政策、优惠，寻求政府帮助，大家希望一块整合资源、互通资源，实质有效的帮助到会员企业。通过走访活动，进一步加强了协会与会员间的沟通交流，达到了“摸实情”、“出主意”、“真服务”、“增感情”的目的。

十、4 月 29 日上午，宁波市职业经理人协会一行来到古林镇亲清家园，参加古林镇商会创建全国“四好”商会交流座谈会，海曙区工商联、古林镇商会等相关领导出席。会上，围绕全国“四好”商会创建的标准、目

标、要求、计划等展开了具体探讨，高桥商会还进行了经验分享。下一步，宁波职协将全力协助古林镇商会做好全国“四好”商会创建和 5A 级社会组织评估工作。

【职协五月工作】

一、筹备宁波职业经理人活动日主题大会。

二、启动宁波市企业文化示范基地评选活动。

三、举行产业链对接会。

四、举行经理人大讲堂。

五、举办“周二月湖下午茶”活动。

六、组织 2022 年度“宁波杰出经理人”推选活动。

报：全职联，市委，市人大，市政府，市政协，市经信局，市工商联，市社科联，市民政局，协会名誉会长、顾问。

送：协会会长，副会长，常务理事，理事，会员单位，市各行业协会。
