

万物互联时代的管理技能提升训练

一、针对学员：各层级管理人员

二、培训周期：2天

三、课程收益：

- 1.了解当今企业发展的趋势和前沿状态，以便对标发展，跟上时代节奏。
- 2.让学员清楚知道，作为管理者应该如何定位，如何转变思维和行为方式。
- 3.掌握沟通的基本原理，以及对上、对下、对平级和对外沟通的技巧。
- 4.提升管理者主动执行上级任务，并追踪控制下属工作的意识与技能。
- 5.提升管理者凝聚下属人心，提振团队士气，从而达成高绩效的能力。

四、课程形式：讲师讲授、小组讨论、模拟演练、课堂练习、交互点评、视频分析等。

五、设备道具：投影仪、音响、音频线、大白纸（课题练习使用），白板笔，A4白纸

六、分组桌形：建议学员进行分组学习，桌型以岛屿式（鱼骨）桌形摆放，根据总人数均匀分配，每组5-8人，4-6组为宜。

【课程大纲】

第一部分：万物互联时代所需的管理角色转变

一、时代发展对管理的冲击

1.我们的工作会不会被人工智能（AI）取代？

- 1) 人工智能已经大面积替代蓝领阶层
- 2) 人工智能会不会大面积替代白领、金领阶层？
 - a.智能截屏，检查你电脑的耗时分布
 - b.Office365 服务，系统化分析你的文字沟通风格和效果
 - c.自然语言处理技术，分析你的通话和面对面沟通问题与效果

2.体制改革改对管理的新要求

- 1) 从非竞争或半竞争环境，进入自由竞争环境
- 2) 从坐贾，到行商
- 3) 从供应商，战略合作伙伴

3.面对诸多变化和冲击所需的心态调整

- 1) 树立危机意识——能力如果不能随着薪资上涨，就是最大的危机
- 2) 不断拓展自己的舒适区
 - a.你是为自己打工的老板，而不是为老板打工的打工者
 - b.为自己和企业负责——责任感，是个人利益和企业利益的统一
 - c.终身学习，不断拓展舒适区，让人工智能无法取代你

二、管理的概述

1.关于管理的思考

- 1) 管理的定义：管理就是通过他人来完成自己目标的活动
- 2) 他人为什么要帮你完成你的目标？仅仅为了钱？

2.管理者权限的来源

- 1) 三个“推力”：报酬、强制、职位
- 2) 三个“引力”：专家、参照、信息

※ 情境模拟：如何让初次见面的人听从指挥？

三、管理者所应该完成的意识与角色转变

1. 中层经理与企业经营者之间的关系

- 1) 经理人是经营者意志的代理人
- 2) 经理人有四大身份

2. 经理人的四项基本职能角色

- 1) 客观职能和主观职能
- 2) 常规职能和催化职能
- 3) 硬件职能和软件职能
- 4) 对上和对下的职能

3. 管理者必须完成的四大意识和角色转变

- 1) 在工作目标上，从个人目标向团队目标转变
- 2) 在工作内容上，从重业务到业务与管理并重
- 3) 在人际关系上，从情感关系向事业关系转变
- 4) 在行为方式上，从个人方式向组织方式转变

※ 案例分析：主管该亲自做多少？

该如何处理这个纠纷？

让小韦自己完成，还是大家帮她一起完成？

4. 管理者的个人能力修炼

- 1) 管理者所需三大类个人能力：专业能力、思考能力、人际关系能力
- 2) 三大类能力的变化模型

第二部分：管理者沟通技巧

一、沟通的基础要素

1. 沟通的心态四忌：“三自一不”
2. 倾听的技巧——倾听的四项基本要求
3. 表达的三要素

文字内容、语音语调、肢体语言

二、职业化高效沟通技巧

1. 沟通的四大基本要点
 - 1) 建立和维护情感账户
 - 2) 乔哈里视窗在沟通中的运用法则和话术技巧
 - 3) 平和而有效的指出对方（上级/平级/客户）的错误
2. 处理好与同事（客户）的冲突
 - 1) 不害怕冲突
 - 2) 处理冲突的五大策略
 - 3) 被拒绝后打开局面的“4+1 法则”
3. 跨团队寻求支持和帮助的沟通技巧
 - 1) 了解人类的行为动机
 - 2) 向他人（上级/平级/客户）寻求支持（资源倾斜/采纳方案）的“五步陈述法”

三、沟通中的情商运用技巧

1. 沟通中的 PAC 刺激反应模式应用
 - 1) 父母因素
 - 2) 成人因素
 - 3) 儿童因素
2. 沟通氛围的调节
 - 1) 做一名具备“双核”的高情商管理者
 - 2) 氛围不佳后，调节氛围的四个方法

第三部分：管理者任务管理技巧

一、牢记“要事心智”

- 1.二八法则的深度解读
 - 2.四象限时间管理法
 - 3.聚焦于关键少数，界定属于管理者的“要事”
- ※ 现场练习：明天的 10 件事该如何安排？
- ※ 现场练习：以周为单位，安排 25 件工作和生活事务
- ## 二、主动执行上级的分派的任务
- 1.目标的来源
 - 1) 执行上级任务
 - 2) 在上级任务基础上，主动增加自己的发展性目标
 - 2.将团队目标设置得科学合理
 - 1) 目标描述的 SMART+C 原则
 - 2) 目标拆分的工具——因式分解法
- ※ 现场练习：根据实际岗位，设定一个符合标准的目标
“三三三法则”拆分问题的练习
- 3.布置工作任务的技巧
 - 1) 任务布置给什么人最合适？
 - 2) 下达命令的五种常见命令方式：指令式、征询式、委托式、暗示式、征求式
 - 3) 好的命令方式可以激发员工接受任务的激情
- ※ 视频分析：如何下达激发下属激情的命令
- 4.追踪目标的执行过程，提升下属的目标达成率
 - 1) 提升下属对目标的重视程度
 - 2) 不要一直用老办法解决问题
 - 3) 追踪下属执行的过程——事前、事中和事后追踪

第四部分：管理者团队与人员管理技巧

一、欲利己，先利人

- 1.了解共性与个性，是获取人心的基础
 - 1) 年代特征
 - 2) 家庭背景
 - 3) 性格类型
 - 2.爱护你的下属，舍得与下属分享三类“私有财富”
- ※ 案例分析：家庭背景对员工行为方式的影响
- 3.塑造你所需要的团队风气

二、特别注意 95 后新生代员工

- 1.新生代员工的六大特色
- 2.新生代员工特色的形成原因
- 3.新生代员工管理的总体要求

三、菩萨心肠，霹雳手段

- 1.塑造员工纪律意识
 - 2.如何处罚犯错的下属——处罚下属的五步谈话法
- ※ 案例分析：如何处罚算错工资的专员？

四、激励下属，提振团队士气

- 1.激励下属的必要性分析
 - 1) 下属出现什么现象，表明士气低落
 - 2) 士气低落原因分析
- 2.激励下属的基本理论依据
 - 1) 马斯诺需求层次理论
 - 2) 四个当代动机理论

3.设计非物质激励方法

- 1) 激励方式的设计
- 2) 激励语言的设计