新晋经理人培训心得分享

“工欲善其事，必先利其器”，为了帮助新经理们尽快步入管理者的岗位角色，自去年以来，公司采取了中欧平台及书籍分享等有效方式，加大了对新经理们的培训力度，提高其管理技能。

《一分钟经理人》《高效能人士的7个习惯》读后感

■**华南销售部大区市场应用经理** 卢岳雄

为了能更好地调整心态以适应自己在公司的新角色，拜读了这两本书，有些许感悟：

《一分钟经理人》这本书给人的启悟是如何管理团队，激励团队成员更好地发挥潜能，创造更大的价值；而《高效能人士的7个习惯》则是培养自我的工作、思维习惯，做好自我管理。

正如海尔集团的CEO张瑞敏所说，“一分钟经理人”是很有效的工作方法。这本书告诉我们如何把“一分钟经理人”的三个管理秘诀，即“一分钟目标”、“一分钟称赞”、“一分钟批评”在现实环境中行之有效地应用。这三个简单实用的秘诀浓缩了管理的精髓：目标明确具体，奖惩及时到位！

利尔达年刊2016
创建品质体系

结合岗位实际管理，FAE的工作重点就是DIN有潜力的客户及有价值的物料或方案。而作为管理者，就需要把这些工作细致目标化。FAE在找寻和接触客户的时候应该先过滤掉一些没潜力、需求量小且要耗费巨大精力的客户。至于有价值的物料就是抓住主要的、黏性大的，即MCU及周边核心器件，所以MCU是切入点。目标是努力的方向，只有设定了目标才能激发起员工的动力。

在目标的实现过程中就会需要“称赞”和“批评”，要做到赏罚分明。及时的称赞可以让对方内心满足，帮助他们充分发挥潜力。管理者需要重视称赞和欣赏对于他人的激励作用。通过反思，我发现自己在称赞这方面确实有需要改进的地方，所以对当前的管理方式进行了适当改善。工作方式改变一点，带来的效果就会完全不一样。

在批评方面，不是所有人都会乐意接受别人指出不足，所以在批评时更要注意技巧，结合每个人的性格特点，挑选合适的时机。出现问题，首先是解决问题，然后再一起以“回顾总结”的方式帮其分析不足的地方。采用这种方式，不仅利于自己更清楚地了解事情经过，找出问题环节，还能引领员工去认清自己的问题所在。在最近的一起事件处理中，我对这一点深有感悟。书中无论是称赞还是评批最后都提到了“握手”。这说明肢体上的互动也能起到鼓励作用。

总之，作为团队的领导，在日常管理中，一定要以人为本，关注每个人的行动和状态，及时给予肯定或纠正以达成目标。正如作者所言，那些自我感觉良好的人能做出更出色的业绩，人们总是愿意重复那些为自己带来赞扬的动作，而且没有一个人愿意被别人从人格上彻底否定。

《高效能人士的7个习惯》是让我们培养好的思维及工作习惯，同时通过自己的以身示范影响身边的小伙伴。相较于上一本教给人管理团队的“术”，这本书更像是传授管理之“道”，更加深入一些。作者把习惯定义为“知识”、“技巧”与“意愿”相互交织的结果，知识是理论范畴，指“做什么”以及“为何做”；技巧告诉我们“如何做”；意愿促使“想要做”。要养成一种习惯，三者缺一不可。所以说如果想养成一个好的习惯，不仅要通过不断的阅读和观察总结来学习规律和方法论，注重实践以获得技巧，更重要的是要打破思维定式，让自己积极主动、有意愿去做一些应该做的事。

在公司，客户是自己找的，如果客户遇到问题需要我们及时周到地解决，做人做事一定要积极主动，这样才能创造更多自我价值。“以终为始”是自我领导的原则，在公司是注重结果导向的。DIN再多没潜力价值的客户，不能达成DWIN也没用。个人、团队和组织在做任何计划时，都是先提出目标，然后再全心投入工作。

“要事第一”是自我管理的原则。要事第一即实质的创造，是我们二八原则中能创造八成价值的那个二；“双赢思维”是人际领导的原则，和我们公司的“分享共赢”理念差不多。我们在客户端，要抱着分享共赢、为客户创造更大价值的心态去与谈交流合作；“知彼解己”是沟通的原则，当我们不再以回答的心态，而是以了解对方的心态去聆听别人，便能开启真正的沟通，增进彼此关系。知彼需要仁慈心，解己需要勇气，若能平衡两者，则可大幅提升沟通的效率；“不断更新”原则，和我们公司的“创新应变”一样，都是在自己的岗位和领域上不断更新和提升自己。这个习惯可以提升其它六个习惯的实效。

通过阅读以上两本书籍，自己可以更快地适应角色转换，与团队的沟通能力也得到了提升，思维和视野都开阔了！感谢企管部推荐的这两本书，受益匪浅！