

管理者角色认知与团队领导管理

一. 训练题目：管理者角色认知与团队领导管理

二. 课程时数：6 小时

三. 参加人员：企业中 与 高层主管人员

四. 课程大纲：北大民营经济研究院高级工商管理 **emba** 课程讲授部分节录修正

厦大管理学院 **EDP** 中心在职进修课程讲授部分节录修正

清华大学继教院 **emba** 课程讲授部分节录修正

央企一带一路国际化外派高阶人员课程讲授部分节录修正

壹. 领导人员角色能力与误区的分析

(一). 企业团队与人员结构性的变化

2017 年在美国宾大参与的一场讨论有感（听听国外管理界人士的说法）

日韩企业后续乏力的成长与借荐（他们成功与失败的一面）

(一). 现代管理者向下管理方式翻天覆地的变化

● **PCL** 近来美执行力管理最出名的一句话

Pump Climbing shoes Lighter

(二). 企业崛起中运营所需的动能在变化着

● 视频观赏：给你看一段在 **YouTube** 点击超过一亿次的精彩视频

全世界最大奢侈品网购公司 **NET A POTER** 最后一天上班的惊喜

(二). 企业领导与执行力管理常有的致命伤（会影响执行力提升的领导管理障碍）

● 阶级观念与自主的差异

● 国内往下式的管理文化

● 要求的服从与过度依赖

● 下对上推力与支持不足

● 不敢给部属有犯错空间

● 命令方式导致麻痹僵化

● 执行力没有纪律的文化

贰. 管理者与传统差异及角色改变认知

(一). 由动物群体本能中进化思考

- 比尔盖兹的说法
- 野牛野马 大雁 狼 (有得也有失)
- 服从的羊与野性的狼 (传统文化冲击)
- 2017 新兴起的蜜蜂与苍蝇新思维 (十字路口的突破)

(二). 领导者的领导能力改变

- 团对成员受众的悄然变化
- 管理者现在作法传统差异该在何处
不会影响就是失败 感与敢
上至下 与下至上的运营轨道 (大国重器中世界第一企业的共似性)
由统御向领导过渡
- 国学中必须学习的箴言孟子梁惠王篇

(三). 管理者的领导日常角色扮演与影响力

- 管理者的影响力角色扮演
领导者的管理新模型 **Empowered Leader** (国内企业中最为缺乏)

(四). 孙子兵法如是说 (兵与精兵的锻炼过程)

- 九地篇 有无度之将无畏战之兵
- 养兵千日用于一时
- 下属的指导与培育 (养与用的观察)

叁. 领导与执行管理互相影响的关键点

(一). 2010 开始的管理新革命的关键点 (对新执行管理的新认知)

- 领导变革之父约翰·科特 **John P. Kotter** 对团队执行力提升的总结
- 提升执行力需改变思维价值观中的习惯领域
- 提升执行力需强化团队人际关系与凝聚力
- 提升执行力需有民主下的良好沟通环境
- 提升执行力需对人员行为性向模式了解差异对应

(二).带领团队需有细致化的执行力意识（新工匠精神）

- 工作常交差了事态度检查
- 无细致化的工匠精神灌输
- 工作与职业的危机感教育
- 直接与间接成本概念导入
- 主管命令控制往领导影响过度的分析

(三).管理者构建凝聚力对执行力的影响成正比

凝聚力管理案例分析：

- 李.艾柯卡在接管克莱斯勒公司发现（70年代克莱斯勒的破产危机）
真的是团队吗（一群在同一地点工作的群体而已）
凝聚力与人际关系的网状丝线
李.艾柯卡到底做了些什么
凝聚力拯救了克莱斯勒（凝聚力管理后续对日企影响）
- 厦门DELL凝聚力活动对全厦门企业的影响（参考众多厦门企业目前作法）
- 厦门优必德领导的作为

(四).提高部属执行的领导技巧总结

- 对工作执行进行要细分与分阶段
- 管理控制要因人因事而不同
- 要理解人的价值观会不同
- 不要常事必躬亲
- 不要只批评员工工作而无指导
- 员工的工作过程中要得到激励
- 激励细分下的杰出表现