

认知角色 全面精进

——角色认知与领导力提升

课程背景：

本课程以企事业单位管理干部为核心，从角色认知和情景领导等方面，全方位打造管理者综合管理技能。让学员在日常工作中学会认清自我和自己在团队中的角色，提高管理能力，进而提升企业整体绩效水平！

课程收益：

- 1、意识：使学员意识自己已经是一名管理者而不是一线员工，需要认知角色，升级管理技能
- 2、知识：提升学员的角色认知，让学员意识到自己需要通过管理团队达成目标而非单打独斗
- 3、技能：提高学员的情景管理能力，根据下属情况因人制宜辅导与激励，进而达到最好效果
- 4、理念：夏琳老师一课四训理念（预训+正训+自训+复训）让学员牢固掌握 更好学以致用
- 5、落地：531 落地实施计划（5 个收获点、3 个行动项、1 项立刻去做的事）助力落地实施

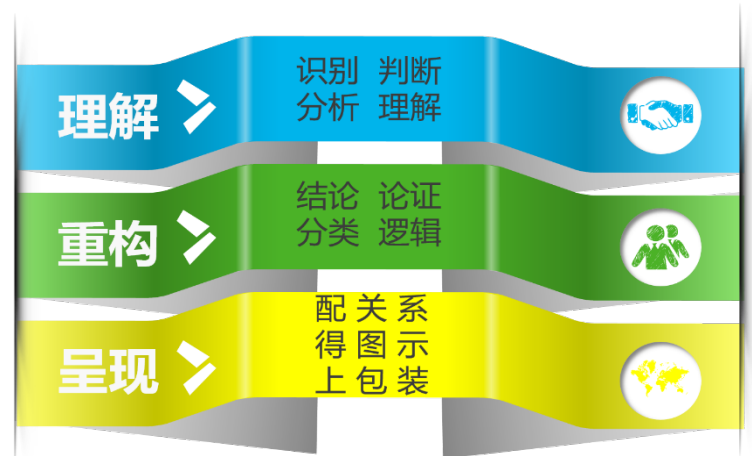
学员对象：企事业单位高管及中层管理干部等

授课方式：

1、交互教学：讲师讲授、案例分享、视频多媒体相结合加之夏老师生动幽默演绎课堂氛围好

2、互动演练：现场练习、小组讨论、角色扮演、成果输出，加上课后作业和 531 落地效果好

3、行动学习：翻转课堂、群策群力、世界咖啡…使学员沉浸其中相互激发成就，体验评价好



课程时间：2天，6小时/天

课程大纲：

第一讲：分析解决实际工作中的管理问题

破冰：小组团队共建与展示

一、发现实际工作中的管理问题

- 1、关注圈问题
- 2、影响圈问题

二、聚焦核心问题

- 1、个性问题 VS 共性问题
- 2、个人问题 VS 团队问题
- 3、聚焦团队最关注的问题

三、行动学习开放空间法找出解决问题的方案

- 1、开放空间是纸面的头脑风暴

- 2、不署名不署名畅所欲言
- 3、不评判不打断不相互影响
- 4、鼓励创新与发散，答案多多益善

四、用结构性思维分析问题

- 1、理解让隐形思维显性化：识别、判断、分析、理解
- 2、重构让显性思维结构化：结论、论证、分类、逻辑
- 3、呈现让结构思维形象化：配关系、得图示、上包装

第二讲：管理者的角色转变与角色认知

一、管理者角色转变的对比

- 1、专才——通才
- 2、英雄——领袖
- 3、依靠个人努力——依靠团队实现目标
- 4、做具体工作——做管理领导工作
- 5、技术性职业——管理职业
- 6、面对事——人与事的平衡

二、管理者的能力坐标

- 1、精英型
- 2、官僚型
- 3、业务员型
- 4、无所事事型

三、骨干员工与管理者的区别

- 1、组织中的位置不同
- 2、职责范围不同
- 3、工作对象不同
- 4、工作技能不同
- 5、评价标准不同
- 6、自我实现不同

三、角色转变困难的原因

- 1、能力差异
- 2、角色惯性与角色惰性
- 3、成就感缺失
- 4、定位模糊

五、避免中层经理的两种病症

- 1、新经理症
- 2、老经理症

六、如何应对管理的两难现象

- 1、制度绝情
- 2、管理无情
- 3、领导有情

七、领导力定义与要素

- 1、领导的定义
- 2、管理的定义
- 3、领导与管理的区别

八、领导力的核心

- 1、以身作则
- 2、共启愿景
- 3、挑战现状
- 4、使众人行
- 5、激励人心

九、领导者面临挑战

- 1、创新发展
- 2、与时俱进
- 3、人尽其才

4、物尽其用

5、复杂关系

6、运营挑战

十、领导者“赢”字能力模型与养成良好工作习惯

1、“亡”：执行力与复盘总结的习惯

2、“口”：演讲表达和沟通能力

3、“月”：目标计划管理和时间管理

4、“贝”：严格律己的领导力修炼

5、“凡”：阳光乐观的心理和情绪压力管理

6、“员”：团队建设与集思广益、合作共赢的习惯

第三讲：管理者情景领导力

一、领导力的场景化应用

1、因人制宜

2、因时制宜

3、因事制宜

二、授权式领导力

1、适用：能力强 意愿强

2、重点：重用高人 敢于授权

3、注意：过程管控 授权不放任

4、激励：目标激励 荣誉激励

三、支持式领导力

1、适用：能力强 意愿弱

- 2、重点：激活能人 扫除障碍
- 3、注意：支持不是撑腰 重在打开心结
- 4、激励：物质激励 职衔激励

四、教练式领导力

- 1、适用：能力弱 意愿强
- 2、重点：培养好人 传帮带管
- 3、注意：能力未到时不独当一面
- 4、激励：荣誉激励 精神激励

五、指导式领导力

- 1、适用：能力弱 意愿弱
- 2、重点：淘汰庸人 命令式管理
- 3、注意：慈不掌兵 建立淘汰机制
- 4、激励：金钱激励 物质激励

课程回顾与总结：

一、答疑与互动交流：Q & A 时间

二、一课四训教学理念：

- 1、预训：需求问卷、预先建群、案例收集、问题访谈
- 2、正训：精力集中、案例演示、现场互动、全情投入
- 3、自训：社群学习、微课补充、作业群览、期限改变
- 4、复训：定期复训、复盘总结、持续跟踪、不断提升

三、531 落地实施计划

- 1、学员课后写出至少 5 个（多者不限）课程中的收获点

- 2、列出 3 个指导实际工作的学以致用的行动项
- 3、聚焦 1 个立刻去做行动，包含详尽具体的行动步骤
- 4、以“PDCA”来督促培训成果的落地实施，做到有计划、有实施、有查核、有总结
- 5、以 1 个月为期限（时间可根据情况调整）促使学员改变，督导者最终给出评估意见