

角色认知与自我管理

-----从有位到有为

主讲人：刘进

课程背景

随着公司的不断发展，工作岗位角色的认知重要性越来越突出。目前公司的骨干或核心人员，大多数是半路出家，原来在基层专业岗位干得不错，拥有不错的技术或业务素质，也不乏工作的热情，由于角色认知不足，不能适应角色的转换或定位，缺乏更高的格局认知或高效的工作方法技巧，导致无法胜任本职工作或更高的管理岗位。

课程目标

能够阐述管理者四大定位；
根据课程内容，当堂完成激励设计表；
能够运用 4A 工具当堂完成模拟练习；
能够运用课堂知识当堂完成时间管理五步法；
自我管理效能提升三大工具。

课程大纲

课程内容：

第一讲：作为骨干者，该如何定位更卓越？

什么是团队？

优秀团队的三个要素：a 勇于承担责任的领导

b 清晰明确共同目标

c 统一的思想；统一的声音；统一的行动；

二、团队、团体、群体的区别

1. 互动讨论三者的区别

2. 提炼出三者区别的具体维度：目标、领导、配合

3. 领导者的水平是团队的天花板

三、向上管理

1. 向上管理工具方法

2. 高情商沟通表达与工具

四、高中基层定位特点与组织要求

五、跨部门协作工具与沟通技巧

六、高潜者：一个字的学问“中”

承上启下

事前事后

一剑洞穿

不偏不倚

有始有终

七、四大角色定位

1. 聚焦：做放大镜不做大气层

方法：重点法——如何抓住工作重点

步骤：拿分——拿方案；分措施

2. 监督检查者：做司机不做乘客

方向：明确团队发展方向

负责：对全下属负责

3. 团队打造者：做教官不做保姆

方法：培养下属的三给一不给

口诀：课上给到

4. 团队激励者：做啦啦队不做发布会

工具：激励设计表

第二讲：为什么忙而无果，累而无获？

做了不重要，做对才重要；

员工的角度：努力了，领导总是不满意；

领导的角度：做事无结果，借口一大堆；

区分任务与结果；

1. 案例：种树与挖井

2. 结果意识训练：生活中的结果

3. 结果意识训练：工作中的结果

三、结果的层级：九段秘书

案例：天津白总的案例

互动：一段贵还是九段贵？

结论：优秀的人才是免费的。

课后作业：梳理本岗位的九段

任务三事与结果三有

例行公事、应付了事、完成差事

有时间、有价值、有证据

做结果的三大方法

1. 复述承诺法：接到指令复述一遍主动承诺结果

现场互动训练

2. 分解法：大结果分解为小结果，清晰节点，方便检查

3. 重点法：做好重要不紧急的事是根本

第三讲：核心骨干者如何自我管理？

一、自我管理

1、时间管理：事情要分清轻重缓急，重要的事情、紧急的事情，优先去做，不重要的或不紧急的事情暂缓一下，这样才能提升效率。

2、沟通与倾听能力

3、解决问题的能力

4、处理压力的能力

二、高效人士的七个习惯

- 1.自我提升和完善：不断更新、由内而外造就自己（互赖期）
- 2.个人领域成功：积极主动、以终为始、要事第一（依赖期）
- 3.公众领域成功：双赢思维、知彼解己、统合综效（独立期）三、自我管理情绪管理

三、问题分析与解决

1.问题意识：预防大于解决

2.解决步骤：识别问题——分析问题——给出方案——执行固化

工具1：世界咖啡

工具2：群力群策

课程回顾 课程结束