自我管理能力训练

项目1 自我管理能力的训练

- 模块1 角色认知
- 模块2 角色能力特征
- 模块3 时间管理
- 模快4 习惯管理



草原动物故事

在美丽的草原上，生活着马、牛、羊、驴、兔子、狗等几个家族。他们生活在一起，互相帮助、互相爱护，空闲的时候还常常聚在一起，举办各种活动。草原美丽、宁静，草原的生活温馨、和谐！

谁的领导能力强？



有一天，不知从什么地方搬来了老狼一家，草原的气氛开始紧张起来了。老狼一家在草原上横冲直撞，不断袭击草原上善良的居民们，好几个草原伙伴差点丧生在狼口之下。

为了赶走老狼家族，使美丽的草原恢复昔日的和谐与温馨，草原上的居民们决定推举一位首领，领导大家共同对付老狼家族。

- 推举首领的大会如期举行，推举程序充分体现了民主、集中的原则。首先由大家推举候选人，然后集体对候选人进行评议，最后根据评议结果选出大家都认可的领导者。经过大家认真推选，候选人出来了，他们就是：老牛家族的老牛憨憨、马家族的小马飞飞、驴家族的小驴旅旅以及猫家族的小猫咪咪。

- 很快，评议就围绕四位候选人展开了，评议结果是这样的：

- 老牛憨憨：虽勤劳忠厚、身体强健，但缺乏做领导的气质与风度。
- 小马飞飞：虽英俊健美、气质非凡，但缺乏领导应有的沉稳，他那披肩长发虽使他显得飘逸俊美，但与领导的身份是格格不入的。
- 小狗旺旺：虽聪明勇敢，热心公益事业，但是身材矮小，毫无领导风度。
- 最后，草原动物首领的人选被锁定在小驴灰灰身上了。大家一致认为，小驴灰灰不仅外表庄重、体态适中、气度威严，而且讲话声音洪亮，震慑力强，发起威来颇具威势，非常符合作领导的条件，是草原动物首领的最佳人选。于是，全票通过，小驴灰灰顺利当选为草原动物的首领。



当晚，草原上进行了盛大的篝火晚会，以庆祝草原首领的产生。小驴灰灰在晚会上作了充满激情的演讲，讲述了自己从一个不懂事的小驴成长为草原动物首领的历程。小驴的演讲很有煽动性，博得了大家的阵阵掌声。

- 在篝火晚会举行的同时，老狼家族的成员都躲在不远的小土丘后面窥视着会场，静静地等待着动手的机会。当主持人小羊咩咩宣布晚会结束的同时，老狼带领狼群冲向了会场。草原动物们在毫无防备的情况下，被冲了个措手不及，会场乱作一团。草原首领小驴灰灰大喊几声，见毫无效果并准备自己逃命去了。

- 正在这个时候，小狗旺旺带领小狗家族的成员冲向了狼群。小狗汪汪一边指挥小狗家族成员与狼群作战，一边安顿大家不要慌。他让老牛家族组成牛墙保护小羊家族及小兔家族；让小马家族派人去请求外援；其余的成员和他及小狗家族成员与老狼家族战斗。
- 在小狗汪汪的组织之下，大家不再慌乱，共同投入了对老狼家族的战斗。最后，战斗以老狼家族的落荒而逃宣告结束。草原动物中，除了小驴灰灰及小狗家族的几个成员受伤外，没有其它什么损失。

- 第二天，草原动物们在小狗旺旺的组织下，对前一天的战斗作了认真的分析与总结。小驴灰灰作了深刻的检讨，并主动辞去了草原动物首领的植物，推荐小狗旺旺为新首领，大家一致通过。
- 小狗旺旺也没有作什么就职演说，只是给大家分了工。以小驴灰灰为首的小驴家族负责警戒，发现情况及时以最洪亮的声音给大家传递信息；老牛家族负责保护小羊家族及小兔家族等弱小群体；小马家族成员负责侦查与后勤保障工作；小狗家族组成突击队，随时在草原上巡视，发现问题或接到警报随时组织战斗。

- 随后，老狼家族又发动了针对草原动物的攻击，都在小狗旺旺的组织与指挥下被打败了。最后，老狼看看实在无法在这片草原上讨到便宜，带着他的家族逃走了。
- 从此，草原变得更加和谐、美好了。

从故事中我悟出了

到底具备什么条件的人才可以担当团队领导者的职责？

- 首先要以身作则，在把自己看作团队成员的同时，也要把自己作为一面旗帜，以自己的实际行动为团队成员提供“榜样”。有一句古话“兵熊熊一个，将熊熊一窝”。
- 必须了解团队中每一个成员的实际情况，对他们的知识与能力进行合理、有效的配置，才能使团队的力量得以充分发挥。

小狗指挥策略

大家不要慌！

- 老牛家族组成牛墙保护
- 小马家族派人去请求外援
- 其余成员它及小狗家族成员与老狼家族战斗

管理者的能力特征

- 罗伯特·李·卡茨研究
- 他认为，有效的管理者应当具备三种基本技能：技术性（technical）技能、人际性（human）技能和概念性（conceptual）技能。

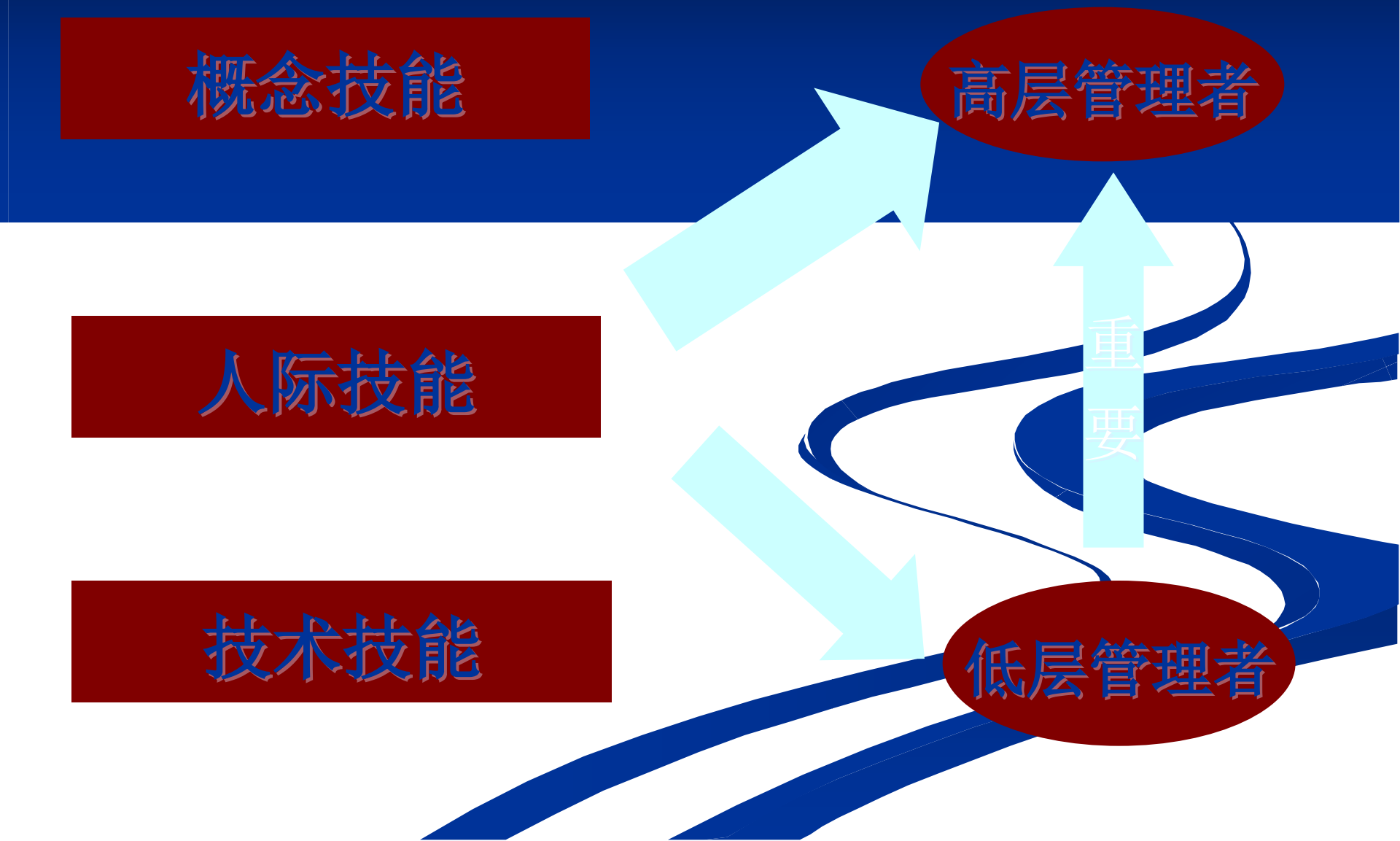
- 1．技术技能——指使用某一专业领域内有关的工作程序、技术和知识来完成组织任务的能力。如工程师、会计、技术员等。技术技能强调内行领导。
- 2．人际技能——指与处理人际关系有关的技能。如人际交往等。
- 3．概念技能——是指能够洞察企业与环境相互影响的复杂性，并在此基础上加以分析、判断、抽象、概括，并迅速作出决断的能力。具体包括：系统性、整体性能力，识别能力，创新能力，抽象思维能力

三种技能在不同管理层中的重要程度

概念技能

人际技能

技术技能

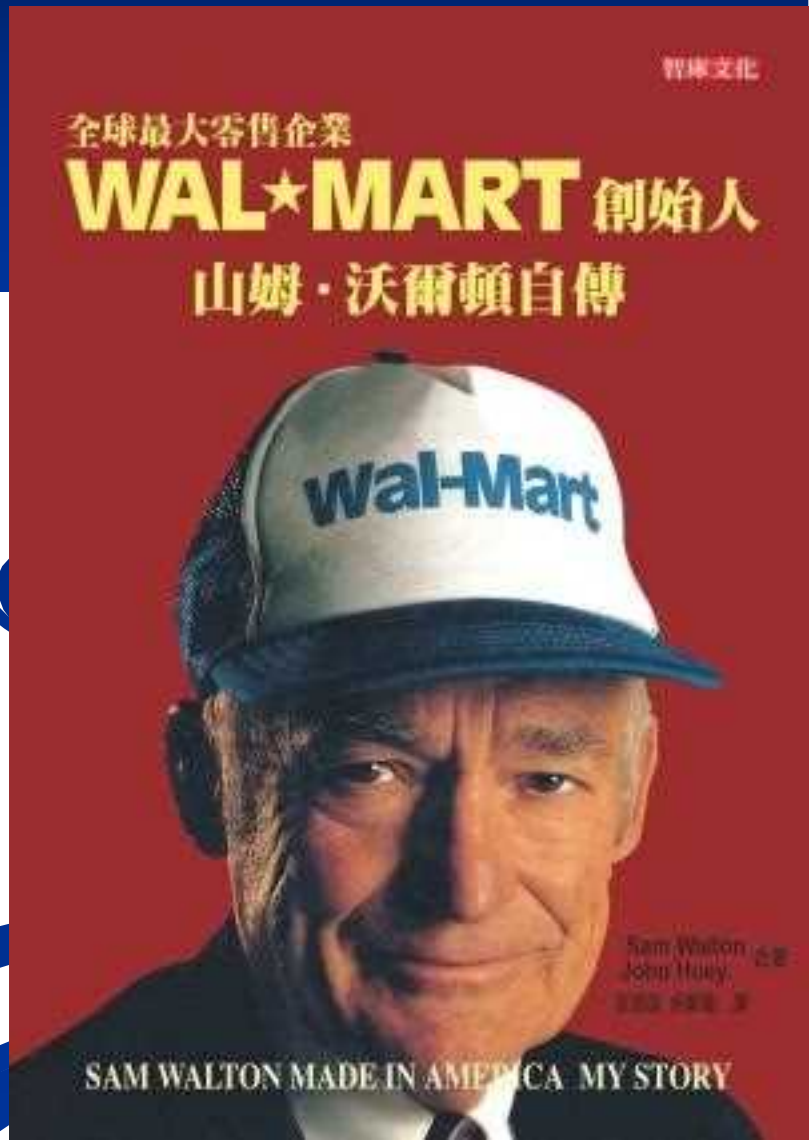


管理者基本能力

- 具备成为榜样的能力
- 建立公众规则
- 主持公正的能力
- 具备独特主张与决断的能力
- 具有专业精神
- 具有调解的能力
- 具备说服力
- 必要的对下施压的能力

杰出领导者的榜样

- 沃尔玛的萨姆·沃尔顿
- 全家都是“抠门儿”



- 1962 年，44岁的萨姆·沃尔顿开出第一家沃尔玛，一直到1992年辞世，他一生坚持为顾客节省成本，坚持学习与发展，以个人示范领导沃尔玛发展. 他没购置过豪宅，一直住在本顿维尔，经常开着自己的旧货车进出小镇。镇上的人都知道，山姆是个“抠门”的老头儿，每次理发都只花5美元——当地理发的最低价。

- 老沃尔顿的几个儿子也都继承了父亲节俭的性格。美国大公司一般都有豪华的办公室，现任公司总裁吉姆·沃尔顿的办公室却只有20平方米，公司董事会主席罗宾逊·沃尔顿的办公室则只有12平方米，而且他们办公室内的陈设也都十分简单”。

- “节俭”的沃尔玛在短短几十年时间内迅速扩张。现在，沃尔玛在美国拥有连锁店1702家，超市952家，“山姆俱乐部”仓储超市479家；它在海外还有1088家连锁店。2000年，沃尔玛全球销售总额达到1913亿美元，仅次于埃克森-美孚石油，位居世界第二。2019年, 沃尔玛是全世界最大的公司, 年销售3800亿美元。



- 正确的决断就是有效领导的本质
- 领导者带领企业走向成功涉及的决断领域主要有三类：人的决断、战略决断和危机决断。


杰克·韦尔奇
换人不含糊
用人不皱眉

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/238134060074006047