

## 管理认知：敏捷领导力

今天的企业正在面临日益复杂的多元化竞争和跨界竞争，企业的管理者们(经理人)必须适应新的管理现实，冲破固有的泰勒管理认知局限，以自身的专业为基础构建一专多能的敏捷领导能力——在丰富多变的场景和管理情境中快速调整角色，有效地进行影响、管理和决策。

标准时长：2 天（12小时）

交付语言：英语/汉语普通话

## 模块一：从自我认知开始的敏捷之旅

1. 认知盲区：  
找到你的自我认知盲区(个人敏捷度探索)
2. “人格韧性”与敏捷力构成：
  - a) 敏捷力与人格韧性的表现：  
制定现实计划的能力(“循规中的创新”)  
积极的自我概念，自信(“谦逊的决策者”)  
沟通和解决问题的能力(“同理心领导力”)  
管理强烈冲动和感觉的能力(“高情商领导者”)
  - b) 人格韧性：  
调整  
无焦虑  
学习方法
3. Johari Window (约哈利窗的应用)：
  - a) 与合作伙伴 (您的团队内) 确定您的开放区域
  - b) 向盲区提供建设性反馈 (互动)
  - c) 共享发现未知区域 (交互性)
  - d) 自我披露：测试运行到隐藏区域 (自我反射)

(进行个人活动和小组间活动，以测试先前学到的“人格韧性构建”流程，了解它如何帮助通过 Johari 窗口进行探索，同时深入了解源自个人层面的当前问题。)

4. 自我认知与社会心理影响
  - a) 聚光灯效应：‘你是你自己故事的英雄’
  - b) 透明度效应：“难以教导和领导有远见的人”
  - c) 沃贝贡湖效应：‘你太棒了。
  - d) “自私的偏见”是如何形成的——它现实生活中的意义
  - e) 认知失调：“如何激励人们致力于变革”

(基于知识和案例研究的部分使学员积极参与到对自我敏捷性的认知过程中来，让他们了解日常生活和工作中各种情况的社会心理影响。当你发现自己在这些情况下要注意它们——这是基于情的自我意识和人际意识的关键。“为什么商业组织逐渐疏远客户？为什么老牌企业不愿意带来新的愿景来改变？)

## 4. 敏捷力核心(VUCA Prime):VUCA竞争状态中的制胜领导力

- a) 波动性与愿景
- b) 不确定性与理解
- c) 复杂性与清晰度
- d) 模糊与敏捷

(您是否曾经根据 VUCA 竞争现实来检查过自己的领导素质? 深入到团队沟通时, 你传达什么样的清晰度? 案例和场景引导您更好地了解您的情况。如何创建团队中的每个人都可以分享的愿景? 如何超越我的专业职能领域来了解波动性, 并引领愿景/变革等? )

## 模块二：愿景与现实

1. 客户价值的敏捷性
  - a) 客户价值的动态
  - b) 客户价值迁移路径
  - c) 需要您自己的以客户为中心的项目和敏捷性
  - d) 您的新客户价值主张
  
2. 检查组织现实
  - a) 文化适应和组织适合
  - b) "启动"状态
  - c) "捕获"状态
  - d) "官僚主义"状态
  - e) "敏捷"状态
  
3. 自己的变革愿景
  - a) 对您知道的组织进行评级
  - b) 决定需要哪些更改
  - c) 检查您过去的行为 (有生产力或适得其反)
  - d) 对 Johari 窗口的反思 (要改变哪些行为)

(通过仔细检查客户价值的变化将紧迫感引入每个参与者。这一环节生动地描绘了变革的紧迫性。然后决定自己的项目, 研究这些项目的成功需要什么样的组织/团队文化环境。因此, 找出当前状态与所需状态之间的差距。这一差距让每个参与者都思考他或她是如何为缩短这种差距做出贡献。)

## 模块三：差距与压力—工作拟合与“领导力脱轨”

1. 压力：困境和压力
  - a) 压力：情况和情况
  - b) 缺乏复原力的压力：痛苦
  - c) 弹性压力：压力
  - d) 现在检查您的团队动态

## 2. 工作适合透视

- d) 迅速变化和模糊适应力
- b) 决策能力和战略思维能力
- c) 果断和正确判断的能力
- d) 弹性和灵活性的能力

## 3. “领导力脱轨”(领导力风险要素)

- d) 遇险和脱轨
- b) 领导力脱轨的11个方面
- c) 导致领导力脱轨的情景触发
- d) 补偿脱轨的能力和技能
- e) 调整良好，适应敏捷性和引领变革

(在压力状态下，具有高弹性(人格韧性)的人会把它变成动力而非心理压力。考察如何通过运用所学到的人格韧性培养来向压力—动力过渡。更深入地观察，在深入了解变革过程中领导力脱轨情况——考察工作适应敏捷性领导力要求以及不同情况下的行为模式。根据个人特定场景，我们学习如何调整良好的敏捷领导力实践，并准备领导变革。)