

管理者的自我修炼

课程背景：

从理论学科角度，如果说领导力是水面以上的冰山一角，那么深藏于水面以下，更加宽大坚实的冰山基座则是心理学、哲学、管理学。具体到个人身上，如果他的领导力行为是水面上的冰山一角，那么水面下决定他行为的，则是他的理念、价值观、思维模式和生存哲学。

《管理者的自我修炼》从复杂的个人修养、人际关系、习惯养成、关键时刻的个人成长与选择、把握命运与追求成功之间的链接关系，在有关成功者素质的探讨中，使受训者完成了领导力发展的训练。本课程注重从“道”层面引导领导者改变固有的思维和工作习惯，使领导者在自我管理和人际关系管理上得到显著的改善，同时通过以大数据为前提的百位企业家职业生涯分析，总结提炼出领导力提升的核心要素，全方位提升领导力，并渗透到团队及整个组织的各个层面，使团队和组织的效能得到由内而外的根本性的改善。

课程收益：

- 以原则为中心，有效平衡产能和产出以达到持久成功
- 积极审视自我，以目标为导向思考，并做好时间管理
- 加强沟通能力，致力于双赢，并善用团队成员的差异
- 由内而外不断提高自我，赢得工作生活的效率与效果
- 发掘领导力提长的深层次内涵，习惯养成与逆商修炼

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：高中层管理者

课程方式：案例分享+角色扮演+示范演练+小组讨论+视频教学+头脑风暴

课程大纲

第一篇：管理者的素质培养——习惯养成

导入：管理者应由内而外全面造就自己，追求全面的成功

1. 关于成功的反思
2. 以原则为中心的思维模式
3. 自然遵循成长和变化的规律
4. 反求诸己，从“治标”到“治本”
5. 习惯的建立：知识+技巧+意愿
6. 成熟模式图：依赖、独立、互赖
7. 个人和组织效能观：产出产能的平衡原则

第一讲：习惯养成之——个人成长篇

一、积极主动——个人愿景的原则

游戏：不可能完成的任务

讨论：他们是如何做到的？

1. 积极主动的力量
2. 人类四项天赋和三种重要价值
3. 积极主动和消极被动的反应模式
4. 如何化被动为主动

演练：回想近期遇到一些令人退缩想逃避的事情？

5. 影响圈与关注圈：重点放在影响范围上

6. 如何扩大你的影响范围

1) 可直接控制的问题：解决之道在于改变习惯

2) 可间接控制的问题：有赖改进发挥影响力的方法

方法：如何给上司提建议？

二、以终为始——自我领导的原则

视频：《非诚勿扰》片段

1. 以终为始的思维优势

2. 心智创造与实际行动

3. 影响圈的核心：个人使命

4. 各种生活重心及特征

5. 一切重心的核心——以原则为重心

6. 善用你的左右脑

7. 如何制订和使用使命宣言

演练：撰写个人使命宣言

演练：撰写团队使命宣言

三、要事第一——自我管理的原则

视频：忙乱的前台接待

1. 何为要事第一

2. 事务分类表：别让琐事牵头鼻子走

3. 确认优先级的误区

4. 以目标为导向的时间管理方式

5. 个人管理四步骤：确定角色、选择目标、安排进度、逐日调整

6. 要事第一的秘诀——有效授权

演练：画一个时间管理矩阵，按照百分比分配你的时间，想想那些事情可以授权？

演练：找出一件对你来说重要，但一直没有做的事情，为这件事情设定 SMART 目标，规划行动

第二讲：习惯养成之——个人发展篇

一、双赢思维——人际领导的原则

案例：盲人点灯

1. 六种人际关系模式的特点

2. 赢输思维与双赢思维

3. 情感账户与双赢

案例：穷小子与大富翁

4. 利人利己五要领

5. 如何构建双赢局面

视频：《前夜》

练习：列举工作生活中重要但又不好解决的难点和痛点？

练习：结合自己的情感账户和影响圈，如何达成双赢？

二、知彼解己——同理心交流的原则

游戏：你说我猜

案例：扁鹊见蔡桓公

1. 倾听的五个层次

2. 为别人提供“心理空气”

3. 避免自传式回应

案例：父子对话 1

4. 同理心沟通四步骤

步骤一：复述

步骤二：解释

步骤三：感受

步骤四：解释+感受

案例：父子对话 2

5. 有效表达的技巧

练习：找一个情感帐户出现赤字的人际关系，试着从对方的角度理解他

练习：与一个孩子的对话

三、统合综效——创造性合作的原则

1. 统合综效是在知彼解己前提下的集思广益

2. 1+1>2 的精髓

3. 尊重差异——有差异才会有收获

案例：动物学校

4. 创造第三种选择（发现第三替代方案）

5. 在谈判中寻找第三替代方案的解题模型

案例：如何应对分歧：赞同、补充、比较

练习：回想一件与别人有不同观点事，有哪些方式可以使彼此从分歧中找到第三条路？

第三讲：习惯养成之——持续提升篇

一、不断更新——平衡的自我更新的原则

1. 持续更新的习惯养成

2. 自我磨炼的四个方面——身体（体商）、情感（情商）、心智（智商）、精神（灵商）

案例：作家葛登的精神重建

3. 不断更新的成长原则

4. 良性循环的自我投资策略

第二篇：管理者的逆商修炼——熔炉重生

导入：“熔炉”历练——认识自己、改变自己、领导自己

一、不可避免的“人生熔炉”——困境、坍塌、迷失、陷阱

二、让人重生的“熔炉力量”

1. 职业进阶

2. 领导力提升

3. 思维方式转变

4. 信念价值观的升华

5. 行为模式的优化

三、“熔炉”的四大特点

1. 遭遇重大挫折

2. 展现前所未有的态度和行动

3. 激发深层潜力

4. 改变能力与心智模式

第一讲：“困境”崛起——打不倒你的都将让你更强

一、管理者的四大困境

1. 岗位调整的挑战
2. 组织变革期的适应
3. 求学择业的选择
4. 职业发展的瓶颈

二、管理者面对的四大挑战

1. 如何提升企业或部门业绩
2. 如何改善企业或部门运营水平
3. 如何改变团队现状
4. 如何平衡工作家庭

三、走出“困境”典型的四种行为

1. 积极学习
2. 争取机会
3. 推动变革
4. 转变视角

四、在“困境”中收获领导力

1. 在压力中坚持——勇气和意志力
2. 在恐惧中决断——价值观和判断原则
3. 在未知中试错——主动和担当

挑战：焦虑、习得性无助

案例：高手刘晏

第二讲：“坍塌”重建——跌倒谷底方能涅槃重生

讨论：每个人都无可幸免的重大变故

一、走出“坍塌”的典型行为

1. 活下去
2. 肩负起重担
3. 全然接纳遭遇
4. 选择全新出路

二、在“坍塌”熔炉中收获领导力

1. 赋予意义——情怀和信念

案例：弗兰克尔

2. 自我激活——责任意识
3. 直奔主题——目标导向

案例：霍金的人生

第三讲：“迷失”回归——穿越迷雾才能迎来晴空

一、职业高稳期的迷茫

1. 职业前途的担忧
2. 职业变动的两难选择
3. 职业厌倦
4. 职业价值的质疑

二、走出“迷失”的典型行为

1. 职业转轨
2. 内部岗位调整
3. 提升岗位能力
4. 重树目标

三、在“迷失”熔炉中收获领导力

1. 探寻使命——愿景和使命

练习：如何发掘自身的优势性力量

练习：探索使命的方法

案例：梭罗和《瓦尔登湖》

2. 重塑价值观——驱动变革

举例：美国心理学家有关“价值取向”的研究

3. 拥抱不确定性——挑战和突破

测试：有关孩子的假设

第四讲：“陷阱”反思——遭遇挫折助力持续成长

一、遭遇“陷阱”的人生拐点

1. 职业或岗位新转换

2. 职业平稳期

二、遭遇“陷阱”常见的六大表现

1. 职场人际冲突

2. 急于得到认可

3. 不当的变革策略

4. 过度自信

5. 破坏规则底线

6. 缺失社交网络

案例：《士兵突击》

三、三大走出“陷阱”的典型行为

1. 丰富管理技能

2. 勇于面对人事问题

3. 改变领导哲学

4. 加强沟通寻求支持

四、在“陷阱”熔炉中收获领导力

1. 反思假设——洞察力和创新

2. 平衡之道——系统化思维

3. 自我颠覆——内向审视

案例：曾国藩