
觉知：管理者的自我认知与角色定位

——创建管理者的自我觉察与角色转变

授课对象：

管理层（新任或后备管理者）

授课时长：

2天（12学时）

课程概述

德鲁克说：“管理者的失败，因素很多，常见的原因，应该是他本人在出任一项新职位时，不能或不愿为适应新职位的需要而改变。”大多数的管理者都是业务能手，他们往往因业绩出色而取得成功。正因为如此，他们往往也会习惯于这种成功而无法迅速适应新的岗位需要。经理人“H”型的发展路径，给管理者设置了多重障碍，让很多的管理者变成“超级员工”最终导致失败。因此，管理者在展开管理工作之前，首先要迅速转换身份角色，进行正确的身份定位。作为管理者，需要明确在什么时间什么地点扮演什么角色，然后根据不同的角色要求进行转变。与此同时，管理者还需要不断发展和提升符合角色要求的管理能力，才能保证角色的扮演符合企业的期望和要求，才能确保管理的效能。

课程收益：

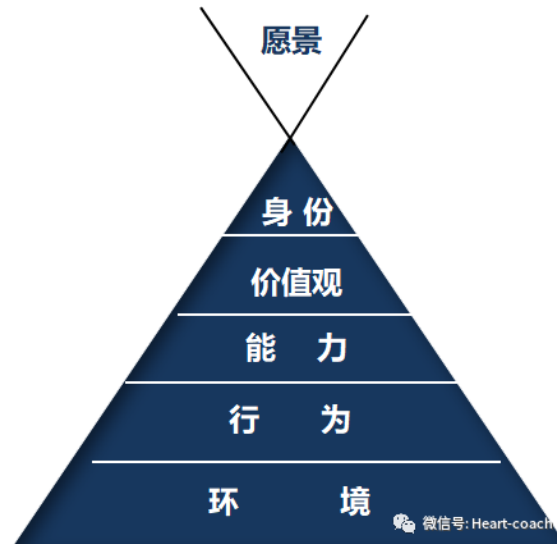
- 帮助管理者转换固有思维模式，明确管理方向
- 帮助管理者正确自我认知，明确发展方向
- 帮助管理明确自我身份，实现角色转换
- 帮助管理者学会提升管理能力
- 帮助管理者调整管理行为

课程特色：

- **趣味性**：体验活动游戏贯穿始终，充满趣味性，让学习效果更佳；
- **互动性**：运用团队教练技术进行互动式教学，让学员高度投入，易于内化培训效果；
- **实用性**：课程针对经理人常见问题而设计，案例与工作实际接轨，对工作有教强的指导意义。

理论框架：

根据经典理论模型逻辑六层次构建课程理论框架：



课程纲要:

第一部分：管理者的思维转换

➤ 管理者面临的基本挑战

(内容说明：通过探讨管理者在管理岗位上所要面临的变化与挑战，促动管理者从超级员工向真正管理者的思维转换)

➤ 管理者面对的两难处境

(内容说明：通过探讨管理者要面对的业务与管理、救火与防火、守成与创新、对上与对下这四种常见两难处境，让管理者学转换思维，找到管理的平衡点)

➤ 管理者失败的常见原因

(内容说明：通过对管理者常见失败原因的分析，让管理者避免重蹈固有思维的陷阱，实现管理思维与角色的转换)

➤ 管理者需要实现的四个转变

(内容说明：探讨管理者要实现的四个基本转变，让管理者明确自我转变的方向)

➤ 管理者思维转换之逻辑层次

(内容说明：介绍逻辑六层次，让管理明确自我转换不仅仅是行为的转变，更重要地是要从愿景、身份、价值观和能力等层面实现全方位的转换，从而引领自我的根本改变)

第二部分：管理者的角色认知

➤ 问题探讨一：我渴望成为什么样的管理者？（愿景）

(内容说明：运用“成功画面”的教练工具，引导学员明确自己的未来愿景，清晰自我发展的方向)

➤ 问题探讨二：我能够成为什么样的管理者？（身份）

(内容说明：通过“寻找卓越”的活动体验，帮助学员探索自我内在优秀品质，明确自己的优势，激发学员走出“乞讨”模式，进入“贡献”模式，促动学员成为有影响力的管理者)

➤ 问题探讨三：我的核心价值观是什么？（价值）

(内容说明：通过价值观清单的梳理与探讨，让学员明确自己的价值观，明确工作中的“核心重点”，并引导学员做好价值观管理与时间管理，从而推动学员在管理岗位上贡献价值)

➤ 问题探讨四：我应该具备哪些能力（能力）

(内容说明：通过部分教练工具的运用，帮助学员对自我能力进行探索和分析，让学员明确自我能力发展的方向)

➤ 清晰自我认知：绘制角色树，明确自我方向

(内容说明：通过绘制管理者“角色树”的活动体验，让学员进一步清晰自我状态与未来前进方向，为后续的能力发展与行为调整奠定基础)

第三部分：角色转变之能力发展

➤ 管理者的角色探寻

(内容说明：通过“自画像”的活动体验，帮助学员直观看清自我角色状态)

➤ 管理者的角色调整

(内容说明：对“管理”与“领导”的角色探讨，树立学员的领导角色意识)

➤ 管理者的能力发展

✓ 管理者的感召力

(内容说明：通过课堂体验与现场讨论，让学员提升团队目标意识，并掌握运用愿景及目标引领团队的方法)

✓ 管理者的赋能力

(内容说明：通过角色扮演与课堂演练，帮助管理者提升教练意识，并掌握实现员工赋能的部分工具和方法)

✓ 管理者的推动力

(内容说明：案例讨论和课堂分享，帮助学员掌握高效处理事务的基本要点，并掌握有效推动工作进展的基本流程与方法)

第四部分：角色转变之行为修炼

➤ 管理者的领导行为风格

✓ 基本领导行为风格测评

(内容说明：运用英国优势教练的“干预问卷”，现场进行领导风格测评)

✓ 基本领导行为风格解读

(内容说明：通过对测评结果的解读，让学员理解六种不同的领导风格)

✓ 基本领导行为风格研讨

(内容说明：通过对测评结果的分析与探讨，让学员明确自己领导行为的优势与劣势)

➤ 管理者的领导行为修炼

✓ 发现自己的旧模式

(内容说明：结合测评结果与管理者角色需要，让每个学员去提炼自己需要改善的行为)

✓ 发展自我的新模式

(内容说明：结合需要改善的行为，运用教练工具，让每个学员去明确自己未来的行动计划)

✓ 行为模式的训练

(内容说明：让学员完善自己的行动计划，并列明自我的训练细则)

第五部分：课程回顾总结与问题解答

- ✓ 课程回顾与分享
- ✓ 管理者的基本转变
- ✓ 总结答疑

演绎形式：

全程活动体验+分析讨论+总结分享+讲师讲授，每一模块的讨论后，学员通过对讨论中的盘点与总结，反思得失成败，通过多次调整与改进的练习，切实提高自我认知与管理能力。

授课流程：

时间设置	内容设置	工具方法与理论	互动模块
第一天	09：00-12：00 第一部分：管理者的思维转换 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 管理者面临的基本挑战 ➢ 管理者面对的两难处境 ➢ 管理者失败的常见原因 ➢ 管理者需要实现的四个转变 ➢ 管理者思维转换之逻辑层次 	逻辑层次 彼得效应	破冰游戏 体验活动 智慧墙 分享讨论
	14：00-17：00 第二部分：管理者的角色认知 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 问题探讨一：我渴望成为什么样的管理者？（愿景） ➢ 问题探讨二：我能够成为什么样的管理者？（身份） ➢ 问题探讨三：我的核心价值观是什么？（价值） ➢ 问题探讨四：我应该具备哪些能力（能力） ➢ 清晰自我认知：绘制角色树，明确自我方向 	成功画面 探寻卓越 价值观清单 角色树	体验活动 教练引导 课堂练习 分享讨论
第二天	09：00-12：00 第三部分：角色转变之能力发展 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 管理者的角色探寻 ➢ 管理者的角色调整 ➢ 管理者的能力发展 1、管理者的感召力 2、管理者的赋能力 3、管理者的推动力 	自画像 漫游技术 教练理论 愿景共识 GROW 模型	体验活动 思维游戏 互动分享 教练引导
	14：00-17：00 第四部分：角色转变之行为修炼 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 管理者的领导行为风格 ✓ 基本领导行为风格测评 ✓ 基本领导行为风格解读 ✓ 基本领导行为风格研讨 ➢ 管理者的领导行为修炼 ✓ 发现自己的旧模式 ✓ 发展自我的新模式 ✓ 行为模式的训练 	优势教练理论 干预问卷 平衡轮	测评互动 情景模拟 案例讨论 教练引导



		第五部分：课程回顾总结与问题解答 <ul style="list-style-type: none">✓ 课程回顾与分享✓ 管理者的基本转变✓ 总结答疑		
--	--	---	--	--