



# 角色认知与高效执行

## 课程定位

企业中无论哪个层级的管理者都必须具备良好的执行能力。这里所说的执行力并非管理者个人的执行能力，而是整个团队的执行力。

- 提高团队的执行力需要管理者对自己有正确的角色认知和定位；
- 提高团队执行力的关键不是靠教育或惩罚，而是对下属有意识、有方法的训练；
- 高效执行要求管理者能够准确管理领导（客户）的期望；
- 高效执行离不开部门间的紧密合作；
- 高效执行要求管理者能够有效地处理员工的情绪、调动员工的积极性；

本课程的目的就是帮助管理者掌握解决这些问题方法。

## 课程对象和时间

企业高、中、基层管理者，40人以内，2天13小时

## 课程收益

本课程将给学员带来三个方面的收益：

- 视角的转变、观念的转变、角色认知的转变、思考方式和心智模式的转变
- 掌握有效的管理方法。这些技能有明确的应用场景、有深厚的理论支撑、有鲜活的学习体验、有清晰的操作步骤、有明显的效果改善
- 梳理、验证自己已有的方法、技能、观念，使之更清晰、更系统、更有条理

管理者角色认知	在整体上建立有效管理的框架
训练下属的执行力	掌握系统地训练下属执行力的方法
管理上司、同事的期望	准确管理期望上司、同事和客户的期望值
跨部门沟通与合作	经营好部门间的关系、建立共识、减少推诿
调动员工的积极性	处理抱怨与情绪，调动员工积极性

# 课程大纲（第一天）

主题	学习目标与要点	案例与教学活动安排
开场导入	- 开场热身	- 互动游戏 - 搜集学员关心的实际问题 - 0.5小时
单元一 管理者 角色认知	- 管理的基本概念 - 管理者自我角色管理 - 管理者的三大产出与四个阶段	- 课堂讲授 - 互动研讨 - 1.5-2小时
单元二 工作委派 (执行力训练)	- 清晰、全面、完整地委派工作 工具：1-2-3工作委派法	- 课堂讲授 - 互动研讨 - 游戏：拼图 - 现场练习与点评：工作委派（备选） - 1.5-2小时
单元三 检查与纠正 (执行力训练)	- 跟进检查的重要性 - 掌握有效跟进检查的方法 执行力训练四要素 工具：定期抽检法	- 课堂讲授 - 互动研讨 - 现场练习与点评：检查与纠正（备选） - 1-1.5小时
单元四 结果反馈 (执行力训练)	- 绩效反馈的重要性 - 积极地批评与表扬 绩效评估的原则与方法 PBRI 积极反馈法	- 课堂讲授 - 互动研讨 - 现场练习与点评：PBRI 积极反馈法 - 1.5-2小时

# 课程大纲（第二天）

主题	学习目标与要点	案例与教学活动安排
单元五 管理期望	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 为自己的人际关系负责</li> <li>- 了解自己及他人的行事风格</li> <li>- 建立富有生产力的人际关系 满意度公式 管理上司、下属与合作部门的期望值 3个实用的期望管理矩阵</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 课堂讲授</li> <li>- 现场练习与点评：我是谁</li> <li>- 实战研讨： 管理上司、下属、合作部门的期望值</li> <li>- 2小时</li> </ul>
单元六 情绪管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 管理他人的情绪</li> <li>- 管理自己的情绪</li> <li>- ABC情绪管理理论</li> <li>- 管理员工的情绪与抱怨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 课堂讲授</li> <li>- 三人小组练习：让我不开心的一件事</li> <li>- 1小时</li> </ul>
单元七 跨部门沟通	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 跨部门沟通的重要性</li> <li>- 德鲁克谈跨部门沟通</li> <li>- CSW背景转化工作表与跨部门沟通的 八项具体行为</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 课堂讲授</li> <li>- 实战研讨：使用CSW背景转化工作表 解决跨部门沟通中的具体问题</li> <li>- 2小时</li> </ul>
单元八 有效激励	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 德鲁克谈有效激励</li> <li>- 有效激励的核心与实际应用 避免打击下属的士气 赋予员工工作的自主性和成就感</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 课堂讲授</li> <li>- 实战研讨： 下属薪酬短期无法提高如何激励 不在意薪酬的下属如何激励 无欲无求的下属如何激励 如何对待个性鲜明的下属 下属业务能力强过领导怎么处理 晋升后如何对待原来的同事 如何处理激励中的公平性</li> <li>- 2小时</li> </ul>
课程总结	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 总结回顾课程学习收获</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 学员总结与分享</li> <li>- 制订后续行动计划</li> <li>- 0.5小时</li> </ul>