

《管理角色定位与执行》课程大纲

【课程对象】 储备干部、青年人才

【授课时间】 1天（6课时）

【课程收益】

1. 清晰的认识作为管理者应该担任的不同角色。
2. 系统提升管理者综合职业素养，加强管理团队的职业化。
3. 从认识层面掌握执行力的精髓和要义。
4. 从思维层面入手掌握管理者思维，保证从观念到行为模式的改变。
5. 从态度层面建立执行意愿，提高执行意识，保证执行结果。
6. 从事前、事中、事后全面提升执行能力，并熟练掌握执行工具。

【课程特色】

实战：大量的案例分析及特效实战工具，保证课程实战，实效，实用。

互动：以小组为单位进行PK和激烈的讨论，让学员不知不觉参与到课程中。

精准：老师多年的授课经验与牢固的心理学基础能够准确把握学员的需求和痛点。

转化：课后有作业、考试卷、复盘行动纲要、线上作业辅导和评比，实现活学活用。

【课程内容】

第一部分：认识自己，做成功的管理者

一、管理者的核心价值

二、管理者基本职业素质认知

1. 职业素养提升是企业发展的必然要求

2. 员工与管理者素养决定企业形象

3. 管理者素养影响管理效率和自身职业发展

4. 企业管理成功与否关键取决于管理者能力和素养

三、卓越管理者应具备的八大职业素质

四、管理者必备的职业化态度：忠诚、敬业、积极、共赢、公正、谦逊、感恩、学习

第二部分：管理者管理角色的认知与定位

正确认识自己作为上司、同事、下属的三种角色的职业化要求

一、作为下属角色的职业化要求与误区

1. 管理者作为下属的四项职业准则

2. 作为下属时常见的四大认识误区：民意代表 自然人 向上错位 领主

二、作为同事角色的职业化要求与误区

1. 同事是自己的“内部客户”

2. 共赢心态与全局观念的树立

3. 作为同级管理者常见误区

三、作为上司角色的职业化要求与误区

1. 如何客观认识从普通员工到管理者的角色转变

2. 管理者如何领导和管理下属

3. 认识作为上司的三个角色：管理者、领导者、教练

4. 上司的四种角色认识误区：老好人、业务员、个性化、官僚

第三部分：高效执行力组织的建设与管理

一、文化先行---结果导向

案例讨论：如何建立执行型组织文化？

1. 有意愿不等于有结果

2. 有职务不等于有结果

3. 有经验不等于有结果

4..过往有成绩不等于结果

工具：打造强大的结果平台：看板管理、季度、月度，周计划

二、先有目标---再有执行

- 1.一切与目标无关的活动都是浪费资源
- 2.先要明确的目标，才有可能具备执行条件
- 3.目标制定与执行任务推进
- 4.以“事”为导向的目标管理与执行
- 5.以“人”为中心的目标管理与执行
- 6.以“成结果”为导向的目标管理与执行

工具：目标与执行关系图解

工具：目标管理 7 步法

三、职责清晰---责任除以二等于 0

分享：执行与责任的关系

有效分解 5 层责任制提高目标执行力

案例解析：主动责任与被动责任的区别

图解：意愿、责任、能力和机会四者关系

责任的责问：

1. 我们的团队要做什么？
2. 我们的团队在做什么？
3. 我在做什么？
4. 我能做什么？
5. 我们的团队需要我做什么？
6. 定位就是找准位置聚焦目标
7. 责任就是主动担责并且有创新的执行
8. 授权责任管控与执行要领

工具：猴子管理

方法：摘牌制与合弄制

四、过程管控---一刻也不能放松

情境案例：目标检查与质询

- 1.控人与控事的要点区分
- 2.流程不在长短而在于可行
- 3.给执行建立一个清晰的标准
- 4.管理流程管控：运筹帷幄决胜千里
- 5.业务流程管控：让做和看一样简单
- 6.制度流程管控：让习惯成为自然
- 7.绩效控制与访谈：上司心中有数，下属明确方向

案例解析：考核是执行力的唯一保障

工具：节点控制方法与表单