

---

## 概述

21 世纪已经进入乌卡时代（VUCA），在面对市场的快速变化和技术的日新月异，一个机构必须增加灵活性和提高客户满意度，从而使自己获得竞争优势。为了实现此目标，所有的机构都在不断提升学习能力。如果机构中的个人不利用每天都会碰到的机会学习并成长，机构也就失去进步的机会。

企业在乌卡时代的最大挑战是：创新及执行力，而这一切的实现都需要透过领导力的推动。因此，在此课程的设计核心是提升领导力来达成创新及执行力。思路是：

- 管理概念：让学员理解管理与领导的差异，弄清楚一位领导的定位；也审视自己的能力是否匹配职位的层级；最后明确部门主管与人事部门的定位。
- 选择当责：当主管（领导）在职时间够长，就会累积一些挫折的经验，过早放弃一些工作的推动，甚为可惜。因此，要帮助学员理解负责与当责的差异，要把自己工作//职责的范围扩大。关键在于，这一切一切都是来自于个人的选择。因此，要让学员清楚当责不只是为公司，更是为了自己。唯有所有员工都当责了，执行力才会出现。
- 获得信任：组织内部的信任程度会大大影响执行力。信任程度越高，执行力就越大越快。但信任不是义务，也不是权力，而是一种选择。所以，在组织内的信任，不应该是告知员工要信任别人，而是要争取别人对自己的信任。这单元会教导学员如何获得信任。
- 帮助员工当责：所有的主管都有一个梦想，就是把一份工作交给员工后，员工会不分日夜誓死达成。然而这个梦想是错误的，因为不能期待找到梦想员工，而是主管要有能力够帮助员工成为梦想员工。这个单元就是在教导学员，如何让员工能够把交办目标当作自己的使命，努力达成的同时，能够获得极大的成就感。这就是执行力最佳的表现。
- 阿西工作法：没有一个部门是独立存在的，都是要互相合作才能完成公司的目标。然而，责任的划分经常出现问题。阿西工作法是团队协作最棒的工作方式，最明显的应用是协调会议，可以将原来三小时的会议，缩短为十分钟，而绩效更好。
- 建立创新文化：创新不是口号，也不是一个工作或项目，创新是一个文化。但是，文化不是喊喊就会有的，而是要精心设计和实施。这个单元，就是帮助学员清楚，要如何塑造创新文化。记得，企业文化不是公司的事情，而是所有主管的责任。

## 高效管理者成功之道（创新执行力版）

模块	课程大纲	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 开场（客户方）</li> <li>• 破冰活动</li> <li>• 研讨公约</li> <li>• 课程介绍</li> <li>• 讨论：学员面临的挑战是什么？</li> </ul>	30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 猜猜看</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>
第一单元 管理概念	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 什么是管理</li> <li>• 什么是领导</li> <li>• 管理及领导的比较</li> <li>• 绩效公式</li> <li>• 不同层级所需要的能力</li> <li>• 人员管理的分工：部门主管及人事部门</li> <li>• 活动：分析现有员工的情境，并选择适当的工具或技巧</li> </ul>	90分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 技巧演示</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>
第二单元 选择当责	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元的目的：让学员了解工作不只是为公司的绩效，更是为自己的成长和幸福</li> <li>• 当责的定义：当责与负责的不同决定人生的态度</li> <li>• 当责的困难：当责的本质就是对于结果负最后责任，面对当责的压力造就当责困难</li> <li>• 活动：关键时刻</li> <li>• 当责的流程：颓废的漩涡 - 圣严法则</li> <li>• 选择决定命运</li> <li>• 活动：增进当责态度与行为的九个情境</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 工具介绍</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>
第三单元 获得信任	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 为什么信任不常见</li> <li>• 团队中的信任行为</li> <li>• 信任的四个核心</li> <li>• 活动： <ul style="list-style-type: none"> <li>- 探讨核心价值观</li> <li>- 信任账户的存款及提款行为</li> </ul> </li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 技巧演示</li> <li>• 个人活动</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>
第四单元 帮助员工 当责	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：如何帮助下当责地接受工作，以交付结果</li> <li>• 活动：不同工作所需的能力</li> <li>• 舒适区与学习区</li> <li>• 如何能够目的地工作</li> <li>• 活动：如何划分工作类型，以提升效率</li> <li>• 新解马斯洛需求原理</li> </ul>	150分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 工具介绍</li> <li>• 小组讨论</li> <li>• 角色扮演</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 推理阶梯</li> <li>• 想说与说出的差异</li> <li>• 探寻与表述的技巧</li> <li>• 分析执行力的问题</li> <li>• 辅导技巧：GROW Model</li> <li>• 活动：如何称赞员工</li> <li>• 角色扮演：员工辅导的目标授权</li> </ul>		
第五单元 阿西工作法	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：将阿西工作法应用在工作中</li> <li>• 工作运作的难题：做自己的工作容易，但与他人合作困难</li> <li>• SOP 的问题：许多公司使用标准作业流程来解决跨部门协作的问题，但还是有许多的问题</li> <li>• ARCI 阿西工作法：在一个团队当中，有四种不同的角色，要如何互相合作，负担不同的责任，团结合作创造公司更大的成就</li> <li>• 阿西工作法的原理：阿西工作法的应用方法</li> <li>• 阿西工作法的模式：真实案例的分享</li> <li>• 活动：顾问出马 - 解决问题流程</li> </ul>	120 分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 工具介绍</li> <li>• 小组讨论</li> <li>• 问题分析及解决</li> </ul>
第六单元 建立创新文化	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：应用当责到组织中，建立及推动企业的当责文化</li> <li>• 活动：阻击枪的构造</li> <li>• 文化塑造模型</li> <li>• 企业文化塑造的过程</li> <li>• 工具：明确及评估结果</li> <li>• 工具：清理行为的实践</li> <li>• 工具：匹配文化的行为准则</li> <li>• 工具：变革接受速度</li> <li>• 活动：工具的使用及复盘</li> </ul>	150 分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容讲解</li> <li>• 小组讨论</li> </ul>
休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时			
总课时长度			13 小时 0 分