

# 《管理者的责任担当与执行力提升》

主讲：张焯老师

## 【课程目标】

本课程将帮助管理者全面理解管理角色定位、岗位职责与关键任务，明确管理者责任与能力要求，聚焦工作的高价值区，提高时间使用效率，关注资源配置的投入产出比，通过有效识别及解决团队问题，提升团队执行力，打造高绩效团队。

## 【课程收益】

1. 理解管理者的岗位职责、关键任务和角色定位，明确管理者与业务骨干的差异；
2. 了解管理者与专家思维方式的不同，知晓管理者需具备的七个思维习惯及应用场景；
3. 掌握管理者时间管理原则，了解业务发展及团队发展各阶段的管理重点，聚焦工作的高价值区；
4. 了解管理者成长路径及自我学习方式，明晰各发展阶段管理者职责及能力要求；
5. 识别团队执行力不佳的常见原因，学会使用 BESM 工具进行问题诊断及根因分析；
6. 知晓管理核心六任务与执行力的重要影响关系，掌握新团队绩效不佳或能力不行的应对方法。

## 【课程特色】

1. 课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，通过知识导入、团队研讨和情境演练，聚焦真实管理问题或挑战，帮助学员理清思路，制定针对性解决方案；
2. 萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，分步骤详细讲解，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课程对象】本课程适用于企业带团队的管理者

【课程时长】1天（6小时/天）

### 第一单元：管理者角色认知

1. 什么是管理：通过他人拿结果
2. 业务骨干与管理者的区别
  - 1) 管理者除了管人、管事，还要管协同和优先级
  - 2) 管理者最重要的核心角色是教练
  - 3) 管理者的成就感来自于帮助团队成功
3. 管理者五大角色定位
4. 管理者工作职责及关键任务
  - 1) 职责一：业务管理——关注增长也关注创新
  - 2) 职责二：团队管理——关注人员也关注团队
  - 3) 职责三：协同管理——造土壤是提升组织能力的关键
  - 4) 职责四：优先级管理——有效配置资源发挥最大价值



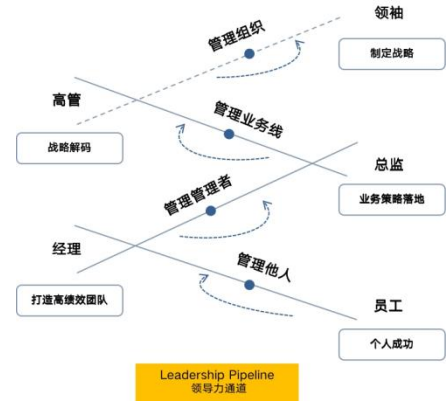
### 第二单元：管理者的自我管理

1. 管理者自我管理的四项修炼
2. 修炼一：管理者思维——从专家思维转变为管理者思维
  - 1) 管理者需要建立的七个思维习惯
    - ① 聚焦高优：从先考虑如何做事转变为先考虑优先级
    - ② 管理思维：从把事做好转变为如何让别人把事做好
    - ③ 团队思维：从个人能获得什么转变为团队能获得什么
    - ④ 客户思维：从产品要实现什么转变为客户需要什么
    - ⑤ 换位思考：上个台阶看问题、下个台阶做事情
    - ⑥ 对标思维：从向内看转变为内、外兼顾
    - ⑦ 系统思维：想清楚说明白听得懂记得住
  - 2) 讨论：如何在工作中应用管理者七个思维习惯
  - 3) 演练：使用管理者思维模式制定部门目标

3. 修炼二：时间管理——聚焦工作的高价值区
  - 1) 时间管理常见困惑与挑战
    - ① 为什么好多工作都是又重要又紧急
    - ② 为什么新接工作无法区分优先级
    - ③ 为什么工作忙还绩效不佳
  - 2) 管理者时间管理原则
4. 修炼三：管理者的能力发展——持续学习借人修己
  - 1) 管理者职业发展路径
  - 2) 管理者能力要求
 

——业务能力/领导能力/通用素养/成就动机/价值观
  - 3) 管理者学习地图
 

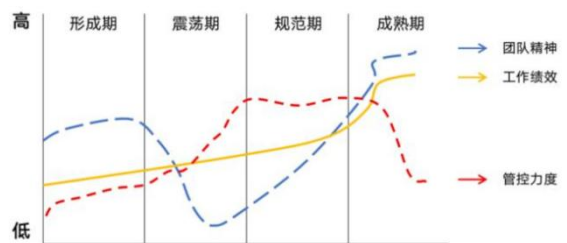
——从储备经理到资深经理都需要学什么
  - 4) 管理者如何快速学习成长
5. 管理者的威信建立——别人为什么愿意信任你
  - 1) 信任建立四要素——讲诚信、敢担责、打胜仗、暖人心
  - 2) 新去团队如何快速建立威信



### 第三单元：管理与执行力提升

1. 案例：团队执行力不佳
2. 团队执行力影响因素
  - 1) 问题的冰山模型
  - 2) 影响执行力的四个层次
  - 3) 执行力诊断工具：BESM 模型
  - 4) 执行力打造六项核心任务
3. 管理节奏与执行力——识别阶段管理重点
  - 1) 从团队发展阶段看管理节奏
  - 2) 从目标管理阶段看管理节奏
  - 3) 从过程管理阶段看管理节奏
  - 4) 案例：某大厂管理者日、周、月工作安排
4. 管理者常遇挑战
  - 1) 新团队普遍能力不行
  - 2) 新团队绩效不佳
5. 管理者常遇的 N 个坑

团队发展阶段模型



测评：管理者管理能力自我觉察  
课程重点回顾及答疑

### 课前准备

请甲方提前 1 周协助：

课前调研（建议至少提前一周调研，以调整课程重点及案例）

- 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研
- 根据调研结果，讲师选择是否继续访谈学员 1—2 人