

Best Execution



角色认知与领导力修炼

柳亚涛

2024年1月

课程定位

从中层岗位开始，管理者面对的便不再是孤立的人和事，而是由人和事交织在一起的复杂系统。因此管理者首先需要从业务管理模式中的线性思维，升级到系统性思维。其次，人是管理的最核心要素，有效的管理者必须以人为本，发现、发掘、运用自己以及下属、同事，特别是上司身上的优势，运用优势取得成效，建立具有生产力的人际关系，带动身边的人共同成长。最后，完成经济层面的绩效是企业天经地义的责任。有效的管理者还必须学会运用管理工具，训练、提升团队达成绩效的能力。

本课程便是帮助管理者实现以上目的。

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	从复杂系统角度建立管理框架，明确自身定位
训练下属的执行力	训练下属执行力的意识和方法
识人之长、用人之长	发现、运用上司、同事、下属身上的优势
情绪管理与期望管理	理性处理自己和对方的负面情绪，降低影响
时间管理	通过合理规划时间管理好自己的角色

课程大纲（第一天、6.5小时）

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 - 20分钟
单元一 管理者 角色认知	- 不完美的管理现实 - 从系统的角度看到管理工作 管理思维与业务思维的差异 管理者的四大产出 应对管理工作中的无力感与挫败感	- 课堂讲授 - 互动研讨 - 2小时
单元二 工作委派与授权	- 清晰、全面、完整地领受与委派工作 从整体到局部的思维模式 愿景的本质与作用 换位思考与有效沟通	- 课堂讲授 - 互动研讨 - 体验活动：拼图 - 1.5-2小时
单元三 检查与纠正	- 跟进检查的重要性 - 有效跟进检查的方法 有效检查四要素 通过检查训练下属的执行力 - 实用工具：定期抽检工作法	- 课堂讲授 - 1小时
单元三 指导与反馈	- 反馈与指导的重要性 - 积极地批评、表扬 提升自身的正能量 挖掘下属的优势 将教练技术融入指导与反馈 - 实用工具：PBRI 积极反馈法	- 课堂讲授 - 互动研讨 - 练习与点评：PBRI 积极反馈法（备选） - 1.5-2小时

课程大纲（第二天、6.5 小时）

主题	学习目标与要点	案例与教学活动安排
单元五 情绪管理	<ul style="list-style-type: none"> - 如何面对自己和他人的负面情绪 - 有效应对工作中的牢骚与不满 - 共情与同理的异同 - 体会和表达感受 - 从情绪入手提升自己的身心健康 - ABC 情绪管理理论 	<ul style="list-style-type: none"> - 课堂讲授 - 三人小组练习：体会感受（备选） - 1.5-2 小时
单元六 管理期望	<ul style="list-style-type: none"> - 期望管理矩阵+满意度公式 - 了解自己及他人的行事风格 - 建立富有生产力的人际关系 - 管理好下属的期望，调动积极性 - 管理期望，缓冲压力 - 期望管理在跨部门沟通中的应用 	<ul style="list-style-type: none"> - 课堂讲授 - 实战研讨： 管理上司、下属、合作部门的期望值 - 体验活动：角色扮演 - 1.5-2 小时
单元七 用人之长	<ul style="list-style-type: none"> - 何谓“优势”or“长处”？ - 识人之长的三种方式 - 识别、运用自身的优势 - 让工作本身成为激励的原动力 	<ul style="list-style-type: none"> - 课堂讲授 - 现场练习：鱼缸会谈 - 1.5-2 小时
单元八 时间管理	<ul style="list-style-type: none"> - 正确认知时间管理的作用 - 掌握时间管理的方法 - 时间管理与自我觉察与反思 - 时间管理与组织问题诊断与分析 - 时间管理与提高工作效能 	<ul style="list-style-type: none"> - 课堂讲授 - 实用工具：时间管理模板 - 1 小时
课程总结	<ul style="list-style-type: none"> - 总结回顾课程学习收获 	<ul style="list-style-type: none"> - 学员总结与分享 - 制订后续行动计划 - 0.5-1 小时