

卓越管理者的领导艺术

——工作统筹与时间管理技巧

【课程背景】

- 1、全方位认知管理者应有职责、扮演角色，提升单位组织经营绩效
- 2、掌握目标管理的理念与实操技巧，了解目标管理工具 OKR
- 3、学会管理授权与有效工作委派，改变凡事都要亲力亲为的作风
- 4、学会时间管理的技巧，有效提升工作效率

【课程特色】

系统性：课程系统架构清晰，所有内容前后贯穿，相互辉映，绝非单纯几个管理模块的拼凑。

应用性：非传统教学方式，旨在“学以致用，立竿见影”；每项内容都透过实际的案例和操作工具，引导学员找到解决管理问题的原则，并学习到最实用的操作工具，直接拿来使用。

趣味性：整个培训过程，采用学员互动，现场模拟场景训练等多种方式，使气氛热烈，学员在开心之中掌握实战技能。

【课程方式】

1、上课方式多元化，70/30 原则(70%专家理论讲解、案例剖析、管理工具使用说明，30%学员互动研讨、角色扮演、实战演练)，从各种方式中体验学习，加深印象。

2、理论讲授 + 案例剖析 + 小组互动研讨 + 情境模拟，案例贴切于实际工作，讲解由浅入深、化难为易，让学员由工作时身边发生的事例中学习到管理的精髓。

3、透过案例剖析与操作工具讲解，让学员结合自身工作进行检查与启发，让学员从“做”中了解到自己的不足以及需要改善注意的地方。

【课程时间】 1天，6小时/天

【课程对象】 部门经理，主管，部门骨干，储备干部、HR 人员。

【课程大纲】

第一部分：管理者的角色认知与心态

一、管理者角色转变的对比

- 1、专才——通才
- 2、英雄——领袖
- 3、个人努力——借助他人

4、具体业务——管理领导

二、管理者的角色认知

- 1、规划者
- 2、执行者
- 3、危机/问题解决者
- 4、模范者
- 5、绩效伙伴
- 6、监督/控制者
- 7、领导者
- 8、教练员
- 9、内部客户

三、管理者的角色定位

1、作为下级的角色定位

- 1)、服从者
- 2)、执行者
- 3)、受训者
- 4)、协助者
- 5)、上司的替身
- 6)、绩效伙伴

2、作为同事的角色定位

- 1)、内部服务者
- 2)、支持配合者
- 3)、部门主管之间常见现象误区
- 4)管理理念的转变

互动研讨：如何服务企业内部客户

3、作为上司的角色定位

- 1)、计划者
- 2)、指挥者
- 3)、监督者
- 4)、授权者
- 5)、培育者
- 6)、激励者

互动研讨：作为上司，我能给下属什么？

第二部分：管理者的目标管理能力修炼

第一章：目标管理认知

- 1.工作与目标的关系
- 2.目标管理的起源
- 3.什么是目标管理

第二章：目标管理循环与技巧

- 1.确定有效目标（目标设定及对话技巧）
- 2.制定实施计划（甘特图、OKR工具方法）
- 3.执行监督检查

- 执行背后的深层秘码及 5I 执行机制
- 如何承诺目标（目标承诺书）
- 如何营造氛围（软硬环境支持）
- 如何辅导与激励员工达成目标

第三部分：管理者的有效工作委派

第一章：为何要进行工作委派

- 1.我们真的会工作委派吗？
- 2.工作委派五大好处
- 3.工作委派三原则

第二章：工作委派五步骤

- 1.分析任务（利于执行的职务说明书）
- 2.了解员工（了解员工因素表）
- 3.责任委派（委派责任五等级）
- 4.进行委派/排除障碍（委派沟通六重点）
- 5.跟踪进度（工作委派点检表）

第三章：委派后的工作辅导

- 1.认识辅导（时机、原则、对象、流程）
- 2.工作辅导四个技巧
 - 倾听技巧
 - 发问技巧
 - 反馈技巧
 - 赞美技巧
- 3.工作辅导节点选择
 - 目标设定辅导
 - 计划制定辅导
 - 执行监督辅导

第四部分：时间管理的技巧修炼

第一章：时间与时间管理概述

视频：《时间都去哪了？》

- (一)时间管理的意义；
- (二)时间管理的核心：

- 1、价值管理；
- 2、习惯管理。

(三)时间管理的本质-自我规划：

- 1、好的计划是目标成功的前提；
- 2、建立高效的时间管理机制。

第二章：时间管理的技巧

- 一、分析与管理自己的时间
- 二、要事第一原则
- (一)一个重要观念；

(二)象限的界限;

(三)象限的关系;

第三章：高效时间管理工具和方法

思考与互动：互动与思考：请列举 10 个掠夺我们时间的罪魁祸首？

一、个人时间管理工具

1、GTD 时间管理法

2、番茄钟工作法