



202



王静

《管理者关键任务管理与组织管理》



【课程

【课程背景】

如何定义管理者的关键任务？— 管理者必须亲自完成、无法授权给他人、不做就无法称为称职的管理者”的工作，是管理者的关键任务。一位管理者是否胜任主要取决于能否有效地完成关键任务。

《管理者关键任务管理与组织管理》帮助学员

1. 充分了解管理岗位的关键任务
2. 有效地履行关键任务对管理业绩的影响
学习并总结诊断管理问题的方法
3. 使完成关键性管理任务变为管理者的自觉行为和检视自身工作的习惯。

个人领导由“值得被信任”滋长，要有效地领导别人，先要有效地领导自己；一旦真正地互信，你便能充分授权组织内的个人及团队来产生预期的结果，也有了授权的条件；有了“不待扬鞭自奋蹄”的员工，组织才能将使命、策略、制度和组织架构做更好的整合与联盟，来满足利益相关人的需求。如此，才能带来更多的自主与更深的信任，形成良性循环。

“依靠别人完成任务，达到目标”是管理工作的本质。如何通过别人把事情做好成为管理者的核心职责。从您进入管理者行列的那一刻起，您的价值不再取决于您个人能做出什么成绩，而是建立在您所领导的下属集体创造的业绩上。

【课程对象】 企业管理者

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师分享大纲】

第一部分：管理有标准-管理者关键任务成就 80%的管理成效

1. 什么是管理？从管理的起源说起
2. 管理的三大要素：从管理学三个重要发展阶段进行剖析
 - 1) 有序要素：保障管理中的标准化
 - 2) 动力要素：激发管理潜能的法宝

- 3) 环境要素：提升管理效能的保障
- 3. 来自管理学大师 德鲁克《卓有成效的管理者》中的启示
- 4. 管理者的价值
- 5. 管理行为与组织绩效
- 6. 管理者五项关键任务
 - 1) 给出结果
 - 2) 建立信任
 - 3) 建立团队
 - 4) 建立体系
 - 5) 建立文化

第二部分：管理有界限-明确角色定位，为员工赋能

1. 看不到的界限：两个世界

2. 角色背后的四个关键词：位置、关系、职责、行为

3. 管理者的具体责任及产出衡量

4. 管理者的角色认知

- 1) 齐景公问政
- 2) 你是谁？你应该是谁？是什么决定了每个人的定位和角色？

5. 管理者的三大角色：执行角色、管理角色、领导角色

- 1) 执行角色的定义：把目标变成结果
- 2) 管理角色的定义：通过别人完成工作
- 3) 领导角色的定义：通过构建环境提升组织绩效

6. 场景化体验：你将如何规划自己未来的工作？

第三部分：管理有战略-用目标管人，而不是人管人

- 1. 企业经营管理的“上三路与下三路”
- 2. 企业战略目标是推动企业发展的最大驱动力
- 3. 企业战略目标管理的四大难题
 - 1) 成员参与度不够，执行积极性不高
 - 2) 用于达成目标的可用资源较为匮乏
 - 3) 目标拆分不合理反馈机制存在问题
 - 4) 制定出来的目标总是在不断的变化
- 4. 企业从战略目标到成果落地三件事

- 1) 战略地图-帮助管理者明道
- 2) 平衡计分卡-帮助帮助者衔接战略与落地
- 3) 行动计划表与绩效管理-帮助管理者提升成效

第四部分：管理有组织-理清关系，打造组织方向的一致性

1. 什么是组织？企业内的“大组织”与“小组织”
2. 组织不仅仅“家”，还应是“班”和“校”
3. 组织管理的四大要点
4. 单个个体进入组织后的三大加强循环
5. 组织管理的五级转变
6. 未来的管理变革：精细化管理 VS 人本管理
7. 从组织管理的四大要点到组织三大系统的搭建
 - 1) 绩效系统-解决组织的有序化
 - a) 组织的绩效系统三件事
 - b) 绩效系统的误区
 - c) 绩效系统从设计到落地
 - 2) 价值系统-解决组织的动力化
 - a) 组织的价值系统中的“价”与“值”
 - b) 组织的价值系统有效落地需要四大平台
 - 3) 学习系统-解决组织能力提升及重塑价值观
 - a) 学习系统的为提升组织能力助力
 - b) 学习系统与组织文化落地
 - c) 通关学习系统重塑组织价值观