

基于工作任务推进的问题分析与解决

课程目的

通过本次培训，培训学员可以做到：

- 1、明确管理工作目标的由来。
- 2、明确工作目标，计划分析与问题管理的基本概念
- 3、掌握管理任务的标准步骤，提升工作效率
- 4、通过案例分析提升工作任务推进的技能
- 5、掌握工作问题的分析与解决，提升自我思维能力，创新工作方式。

适用学员 中层管理者

课程形式 课堂讲授、小组讨论、案例研讨

课程人数 50人，6人一组或8人一组

课程时间 一天半

课程纲要

第一单元 工作目标由来

一、目标的由来

- 1、企业的层级
- 2、目标的下达

二、工作任务推进的流程

- 1、明确限制条件
- 2、任务分解
- 3、计划分析
- 4、原因分析
- 5、决策制定

管理目标的思维：达成意愿、打破现状、效率意识、科学的方法、全面的判断

第二单元 管理工作推进---任务分解（目标达成基础）

一、任务管理的三个难点

- 1、缺乏结构/意识
- 2、缺乏榜样
- 3、不够重视

二、从任务路径到管理路径

三、制定计划的步骤

四、PDCA到PDS的计划监管

五、科学的方法

- 1、学员练习
- 2、案例分析

六、任务推进三要素

- 1、澄清
- 2、辅导
- 3、纠偏

七、任务分解创新工具---任务分解工具单

工具练习

第三单元 管理工作推进之---计划分析（目标达成关键）

一、计划管理的核心

- 1、预防与应急
- 2、促进与利用

二、计划管理的标准与关键步骤

- 1、确定关键任务
- 2、任务中的职责与权限
- 3、发现潜在问题与机会
- 4、分析问题原因

三、计划管理中的应急

- 1、为什么要应急
- 2、怎么去设定应急

3、何时进行应急

四、案例与计划分析工具讲解

1、案例分析

2、工具讲解

第四单元 管理工作推进之---原因分析（目标达成核心）

问题分析创新思维---原因分析

1、核心：比较法——帮您运用科学的比较法，用最短的时间和最低的成本找出最可能的原因与机会。

2、您所关注的问题与观察到的事实是什么？

3、比较的事实是什么？

4、如何辨别独特的差异与变化？

5、如何确定最佳的比较方法？

6、如何辨识及检测可能的原因？

7、如何观察比较事实的每一个可靠原因？

8、选择最可能原因

9、案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习

第五单元 管理工作推进之---决策制定（目标达成的决策力）

核心：定标准——帮您快速做出决策，选择解决问题的最佳方案。

1、您想决定什么？您决策的标准是什么？

2、阐明决策目的

3、确定决策的标准，风险的评估、权衡

4、预先审视潜在问题并予以处理

5、与标准相比较，您的替代方案是什么？

6、每一个替代方案中的潜在的问题与机会是什么？

7、做出决策

8.案例示范讲解/个人案例练习/小组案例练习

第六单元 高效管理执行提升

一、执行的提升

1、管理执行 4 大要点

2、管理执行 5 大步骤

二、职务认知与整合的思维

1、工作充实与工作扩大

2、管理工作中的“三现主义”

三、执行的控制

1、控制的概念

2、控制的方法

3、案例分析

四、执行的协调

案例分析

五、科学的方法

1、学员练习

2、案例分析

六、执行推进三要素

1、澄清

2、辅导

3、纠偏

七、澄清的技巧

1、因人因事布置任务

2、案例练习

八、辅导的技巧

1、从 DO 到 HOW TO DO

问题概述					
全方位问题描述	观察到的事实	比较对象	差异	相关变化	可能原因
1、什么出了问题？ (对象)					
2、出了什么问题？ (症状)					
3、问题事物在何处？ (位置)					
4、发生在事物那个部位？ (部位)					
5、第一次什么时候发现？ (首次)					
6、在生命周期的哪阶段？ (周期)					
7、以什么样的形式出现？ (形式)					
8、发生问题的程度？ (程度)					
9、多少事物发生了问题？ (数量)					
10、趋势是什么？ (趋势)					