

基于工作任务推进的问题分析与解决

课程目的/COURSE OBJECTIVE

通过本次培训，培训学员可以做到：

- ◇ 明确管理工作目标的由来。
- ◇ 明确工作目标，计划分析与问题管理的基本概念
- ◇ 掌握管理任务的标准步骤，提升工作效率
- ◇ 通过案例分析提升工作任务推进的技能
- ◇ 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/SUITABLE POPULATION

中层管理者

课程形式/COURSE FORM

课堂讲授、小组讨论、案例研讨

课程人数/NUMBER OF COURSES

50人，6人一组或8人一组

课程时间/COURSE TIME

一天半

课程纲要/SYLLABUS

第一单元 工作目标由来

- ◇ 目标的由来
 - 企业的层级
 - 目标的下达
- ◇ 工作任务推进的流程
 - 明确限制条件
 - 任务分解
 - 计划分析

- 原因分析
- 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）

- ◇ 任务管理的三个难点
 - 缺乏结构/意识
 - 缺乏榜样
 - 不够重视
- ◇ 从任务路径到管理路径
 - ◇ 制定计划的步骤
 - ◇ PDCA 到 PDS 的计划监管
 - ◇ 科学的方法
 - 学员练习
 - 案例分析
- ◇ 任务推进三要素
 - 澄清
 - 辅导
 - 纠偏
- ◇ 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）

- ◇ 计划管理的核心
 - 预防与应急
 - 促进与利用
- ◇ 计划管理的标准与关键步骤
 - 确定关键任务
 - 任务中的职责与权限
 - 发现潜在问题与机会
 - 分析问题原因
- ◇ 计划管理中的应急
 - 为什么要应急
 - 怎么去设定应急
 - 何时进行应急
- ◇ 案例与计划分析工具讲解
 - 案例分析
 - 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

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。

您所关注的问题与观察到的事实是什么？

比较的事实是什么？

如何辨别独特的差异与变化？

如何确定最佳的比较方法？

如何辨识及检测可能的原因？

如何观察比较事实的每一个可靠原因？

选择最可能原因

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。

Step1. 您想决定什么？您决策的标准是什么？

Step2. 阐明决策目的

Step3. 确定决策的标准，风险的评估、权衡

Step4. 预先审视潜在问题并予以处理

Step5. 与标准相比较，您的替代方案是什么？

Step6. 每一个替代方案中的潜在的问题与机会是什么？

Step7. 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

- ◇ 执行的提升
 - 管理执行 4 大要点
 - 管理执行 5 大步骤
- ◇ 职务认知与整合的思维

- 工作充实与工作扩大
- 管理工作中的“三现主义”
- ◇ 执行的控制
 - 控制的概念
 - 控制的方法
 - 案例分析
- ◇ 执行的协调
 - 案例分析
- ◇ 科学的方法
 - 学员练习
 - 案例分析
- ◇ 执行推进三要素
 - 澄清
 - 辅导
 - 纠偏
- ◇ 澄清的技巧
 - 因人因事布置任务
 - 案例练习
- ◇ 辅导的技巧
 - 从 DO 到 HOW TO DO
 - 辅导的五步骤
 - 辅导的四化
- ◇ 纠偏的技巧
 - 纠偏四步骤
 - 节点三控制
 - 90-50-1 的法则
 - 5W1H 的纠偏技巧
 - 纠偏的策略

课程中工具表单

管理目标	项目 任务	时间节点	优先顺序	人员安排				
				Y	W	C	N1	N2

备注:

任务推进工作表

任务目标

行动计划			潜在问题和机会		可能原因	预防性/促进性措施	应急性/利用性措施	预警
行动步骤/关键环节	起止时间	负责人	概率	影响				

问题概述	观察到的事实	比较对象	差异	相关变化	可能原因
1、什么问题? (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)					