

# 《任务委派与 PDCA 执行跟进》

张焯老师

## 【课程目标】

本课程将帮助一线中基层管理者全面理解任务委派与执行跟进的意义和作用，通过“分任务”，帮助管理者通过事来培养人、激励人，实现知人善用；通过“追过程”，确保战略落地、上下同欲，推动员工 PDCA 任务管理的每一步执行到位，保证高质量交付，借假修真、借事修人，打造高执行力团队。

## 【课程收益】

1. 了解团队绩效不佳的影响因素，理解“分任务”、“追过程”与团队执行力的重要影响关系；
2. 了解任务委派的目的和意义，掌握任务委派五步法，聚焦工作高价值区，学会如何选人、用人；
3. 使用任务委派沟通五步法（wwhha），帮助员工更好理解工作内容，激发工作热情；
4. 知晓任务管理 PDCA 的全价值链，理解基于 PDCA 的过程管理的价值与意义；
5. 识别员工 PDCA 各环节常见错误，掌握管理者过程管理的方法、动作与常用工具。

## 【课前准备】

1. 课上练习案例（提前 3 天提供）
  - 学员或学员下级周报一份
  - 学员所在部门过程管理工具模版或样例截图
2. 课前调研（建议至少提前一周调研，以调整课程重点及案例）
  - 讲师提供学员调研问卷，甲方组织调研
  - 根据调研结果，讲师选择是否继续访谈学员 1-2 人

## 【课程特色】

- 课程借鉴工作坊模式，侧重“做中学”，通过知识导入、团队研讨和情境演练，聚焦真实管理问题或挑战，帮助学员理清思路，制定针对性解决方案；
- 萃取大厂实战管理经验、案例及落地工具，分步骤详细讲解，互动丰富多样，课堂气氛活跃。

【课程对象】 本课程适用于企业带团队的中基层管理者

【课程时长】 1.5 天，6 小时/天

## 【课程大纲】

导入 员工执行力问题与挑战

第一单元：团队执行力不佳的原因

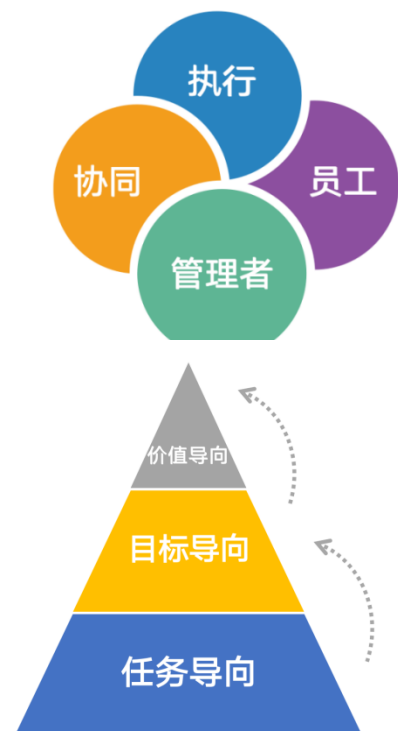
1. 案例分析：团队绩效不佳
2. 绩效分析的问题冰山
3. 绩效分析四力模型-DPSM

——影响员工绩效的四个关键因素

- 1) 执行：员工对任务的执行是否实现 PDCA 闭环
  - 2) 员工：员工的能力及意愿是否满足绩效需要
  - 3) 协同：资源、流程、文化等协同机制是否支持
  - 4) 管理：管理者对目标及过程的管理是否闭环
4. 如何帮助绩效不佳团队度过低谷期

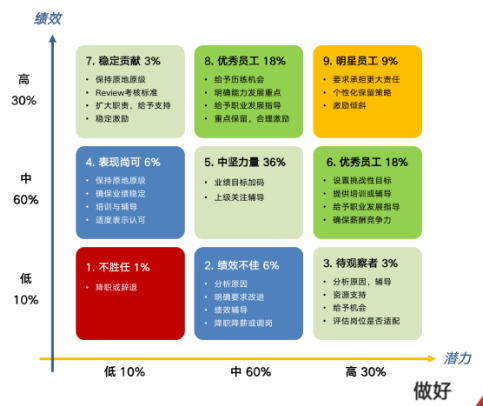
第二单元 任务委派

1. 委派任务的目的
2. 案例分析：改 BUG
3. 任务委派的流程
4. 任务委派五步法
  - 1) 优先级评估——聚焦工作的高价值区
  - 2) 工作分析——以终为始，从价值出发明确任务需求
    - ① 工作价值分析
    - ② 工作任务拆解
    - ③ 用人需求分析
  - 3) 工作授权——修人还是修己？



目标的三个层次

- ① 授权的目的与意义
- ② 授权的范围与原则
- ③ 授权常见错误与误区
- 4) 识别人选——借事修人，通过任务赋能团队
- ① 选人维度一：员工发展规划——培养还是激励？  
工具：用九宫格识别团队关键人才



- ② 选人维度二：员工绩效准备度分析
- a. 员工绩效准备度分析方法
- b. 情境管理：不同员工的差异化发展策略

- ③ 选人维度三：时间饱和度
- ④ 选人常见错误与误区
- 5) 任务下达

- ① 任务沟通与执行结果的四层影响关系
- ② 任务沟通中的常见错误
- ③ 任务沟通五步法 (wwhha)

- ④ 如何让员工愿意接受高目标
- a. 别人为什么愿意服从你：黄金圈法则
- b. 如何让员工有动力：讲 WHY 三原则
- c. 如何让员工接受高目标
- ⑤ 常见员工异议与应对技巧

- ⑥ 演练：任务下达
- 5. 测评：管理者任务委派能力自我觉察

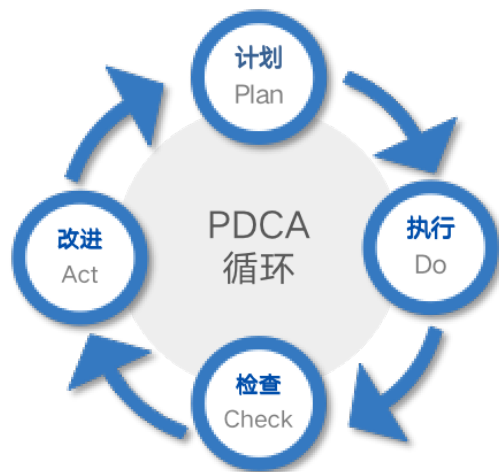
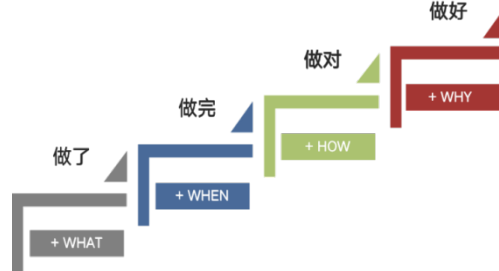
第三单元：基于 PDCA 的过程管理

- 1. 案例分析：执行力不佳的小赵
- 2. 执行不佳与过程管理的影响关系
- 3. 过程管理常见错误与误区
- 4. 过程管理的目的与作用
- 5. PDCA 任务管理法介绍
- 1) PDCA 任务管理法的价值
- 2) PDCA 任务管理法的特点
- 3) PDCA 任务管理的流程与操作要点

- ① 计划 (P)：行动计划制定及风险预估
- a. 计划制定的八大要素
- b. 目标制定原则：好目标 vs 不好的目标
- c. 目标拆解逻辑与工具：从目标到可实施的计划
- ② 执行 (P)：执行推进与问题解决
- ③ 检核 (P)：及时发现问题并纠偏
- ④ 改进 (P)：复盘——复制成功避免重复踩坑

- a. 复盘的价值
- b. 复盘与总结的四大区别
- c. AAR 复盘五步法
- d. 案例：员工周报复盘
- 6. 管理者的过程管理——确保员工 PDCA 每一步执行到位
- 1) 案例：某大厂销售经理如何实现管理闭环
- 2) 过程管理四大阶段：

- ① 阶段一：计划检核——方向正确，确保在正确的时间做正确的事
- a. 员工计划制定常见问题——为什么必须有排期和里程碑
- b. 管理者计划检核关键动作——为什么管理者的好想法无法落地
- c. 管理者计划检核常用工具



- d. 案例：周报周会中的计划检核
- e. 演练：发现员工周报-计划中的问题
- ② 阶段二：执行监督——计划落地，确保用正确方法做事
  - a. 员工执行过程常见问题——计划与执行两张皮
  - b. 管理者执行监督关键动作——过程结果可视化
  - c. 管理者执行监督常用工具
  - d. 案例：管理看板
  - e. 分享：过程监督工具使用
- ③ 阶段三：进度检核——拿结果，确保把事做正确
  - a. 员工进度完成常见问题——员工为什么不主动汇报进度
  - b. 管理者进度检核关键动作——为什么要开会检核进度
  - c. 管理者进度检核常用工具
  - d. 案例：管理看板
  - e. 演练：识别进度异常
- ④ 阶段四：改进检核——持续优化绩效，赋能团队
  - a. 员工复盘改进常见问题——解决问题浮于表面
  - b. 管理者改进检核关键动作——透过现象看本质
  - c. 管理者改进检核常用工具
  - d. 案例：某大厂某重点工作复盘及改进方式
  - e. 演练：复盘员工周报
- 3) 演练：优化某重点工作过程管理机制与工具
- 4) 过程管理的八个“凡是”
- 7. 测评：管理者过程管理能力自我觉察
- 8. 个人 IDP 制定

课程重点回顾与答疑

---