

# 《以价值创造夯实团队管控路线》

主讲：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，同时识别问题背后的改进与创新机会，赋能组织与团队，借假修真、借事修人，打造高绩效团队，为企业创造更大价值。

## 【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. 识别 PDCA 各关键检查点与常见问题，理解基于 PDCA 进行过程管理的价值与意义；
5. 掌握过程管理中计划检查、过程监督、进度检查和复盘检查的方法、动作与常用工具。

## 【课程特色】

1. 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；
2. 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】

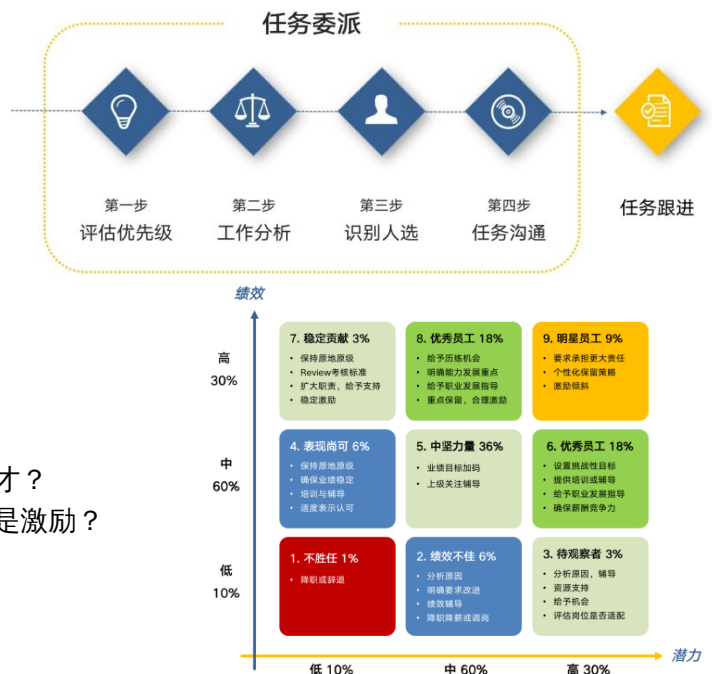
导入 员工执行力问题与挑战

### 第一单元：管理工作忙且团队绩效不佳的原因

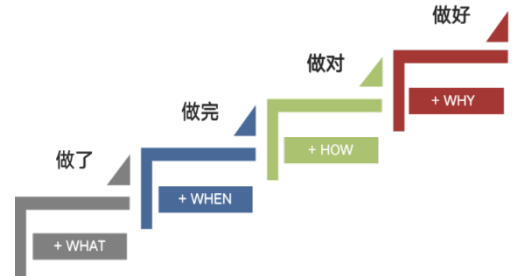
1. 案例分析：忙的不可行的孙经理
2. 管理者工作忙且团队绩效不佳常见原因
  - 1) 工作未聚焦高优，资源使用投入产出比低
  - 2) 替代而非赋能，团队成长慢，主动性差
  - 3) 过程管理未闭环，团队执行力差

### 第二单元 任务委派——赋能员工提升团队价值

1. 任务委派的目的——通过分任务来培养人激励人
2. 案例：新接重要工作
3. 任务委派四步法
  - 1) 步骤一 优先级评估——聚焦工作的高价值区
  - 2) 步骤二 工作分析
    - ① 任务拆解
    - ② 能力分析
    - ③ 资源需求
    - ④ 风控需求
    - ⑤ 授权分析——自己干还是可授权
      - a. 可授权的工作
      - b. 不可授权的工作
  - 3) 步骤三 识别人选
    - ① 案例：选谁合适
    - ② 选人三要素
      - a. 要素一：用人规划
        - 识别关键人才——如何识别人才？
        - 参考人员管理计划——培养还是激励？
      - b. 要素二：绩效准备度分析



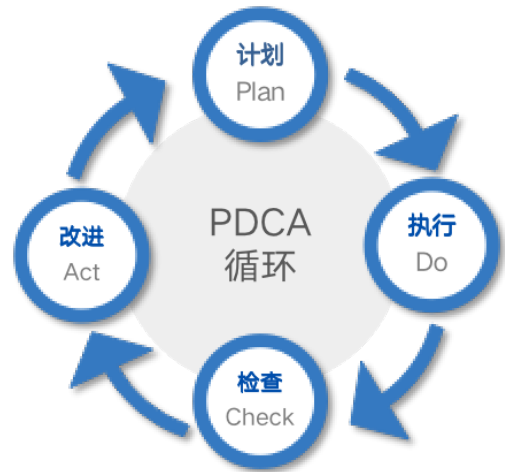
- 绩效准备度——员工绩效影响因素
  - 练习：分析关键人员绩效准备度
  - 情境管理：不同绩效准备度员工差异化管理方式
- c. 选人维度三：时间饱和度
- ③ 选人常见错误与误区
- 4) 步骤四 任务下达
- ① 案例：改 BUG
  - ② 任务沟通中的常见错误
  - ③ 任务沟通与执行结果的四层影响关系
  - ④ 如何应对员工拒绝与推诿
  - ⑤ 如何让员工愿意接受高目标
    - a. 别人为什么愿意服从你：黄金圈法则
    - b. 如何让员工有动力：讲 WHY 三原则
    - c. 如何让员工接受高目标
  - ⑥ 任务沟通五步法 (wwhha)
- 5) 演练：如何分配及沟通任务



### 第三单元：过程管理——洞察机会创造更大价值

1. 过程管理的重要性
2. 过程管理的目的与作用——确保员工 PDCA 每一步执行到位
3. 过程管理各阶段检查点

- 1) 计划检核——确保管理者的想法落地
  - ① 案例：周报复盘
  - ② 计划制定常见问题
  - ③ 计划检查重点内容
  - ④ 计划检核常用抓手
  - ⑤ 演练：检查员工周计划
- 2) 执行监督——确保计划落地
  - ① 员工执行过程常见问题——计划与执行两张皮
  - ② 执行监督重点内容
  - ③ 执行监督关键动作
    - a. 案例分析：哪种方式更可控
    - b. 关键过程指标提炼的三种方法
    - c. 案例：价值公式法
    - d. 案例：影响因素法
  - ④ 执行监督常用抓手
- 3) 进度检查——确保计划执行正确
  - ① 案例：执行力不佳的小赵
  - ② 员工为什么不主动汇报进度
  - ③ 进度检查常遇挑战
  - ④ 进度检查管理动作及抓手
- 4) 复盘检核——识别机会，赋能团队与组织
  - ① 案例：未按时完成工作
  - ② 复盘的价值
  - ③ 复盘常见问题
  - ④ 复盘检查重点内容
  - ⑤ 复盘检查管理动作
  - ⑥ 复盘检查常用抓手
  - ⑦ 案例：某大厂某重点工作复盘改进方式
- 5) 案例：某大厂销售经理如何实现管理闭环



4. 过程管理注意事项
  5. 过程管理常见错误与误区
  6. 任务管理的八个“凡是”
  7. 测评：任务委派与跟进能力自我觉察
- 共创：如何通过分任务和追过程帮助团队发挥更大价值
- 课程重点回顾与答疑
- 

#### 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