

关键任务推进

【课程背景】

大多数基层管理者日常工作繁杂且多变，尤其是一线管理者们，如何在繁杂的工作中理清头绪，找到关键任务？在业绩压力大，实际工作中困难重重，员工抱怨不理解，下属业务水平参差不齐的现实情况中，基层管理者们该如何破局，完成团队任务呢？

本课程帮助企业基层管理者系统的学习，并最终可以帮助管理者认识到团队绩效提升的来源以及关键要素，学会找到关键先导指标的方法，同时掌握任务推进的核心技术，并集中精力推动指标，来使得管理运营更加高效。

本课程不是一个照本宣科的讲座，而是一个“能力教练式”的参与式培训，突出强调培养学员在课后的实际工作中的能力和经验。课程综合运用案例阐释和实战讨论等培训方法，以具体问题教练受训者掌握具体的工作方法、工具和解决方案，达到提升学员直接操作能力的效果。通过学习，让学员带着问题来，带着工具走，帮助企业打造优秀的高绩效管理团队。

【课程收获】

- 提升管理效能，改善部门中员工执行效率低，遇事抱怨的现象
- 提升团队士气与工作热情，改善工作态度消极，缺乏信心的现象
- 提升精细化过程管控能力，改善执行过程管控粗放，手段单一的现象
- 提升部门内部整体作战能力，改善员工能力参差不齐，无法形成合力的现象
- 提升任务推进过程中的盘活、协调与创造资源的能力，改善资源管理能力不足的现象

【学员对象】 企业基层管理者、储备干部

【课程时间】 6-12 课时 (1-2 天)

【课程形式】 教案讲授、案例分析、视频讨论、自我测验、小组讨论等

【课程大纲】

第一单元：当前任务推进中常见问题及分析

- 案例分析
 - 任务推进不力，落实不到位
 - 执行力拖拉，办事效率不高
 - 无法准确理解高层意图，工作方向偏差
- 梳理常见难题
 - 以引导技术的方式帮助学员梳理目前在对上对下管理过程中的瓶颈问题
- 问题原因分析
 - 从执行力、对上对下沟通、目标制定与分解、工作任务先导指标设定、工作任务过程管控、结果管控等几个方面进行剖析，结合课程内容逐步对标优化管理的解决方案。

第二单元：“任务推进四必问”之“意愿”——如何解决员工“愿不愿”的问题

- 任务布置 8 字诀
 - “说清原因”
 - “赋予价值”
- 任务动员 4 步法
 - 肯定成长，正向强化
 - 主动询问建议
 - 关键能力指导
 - 鼓舞成果展望
- 调动员工积极性的“目标营销四步法”

第三单元：“任务推进四必问”之“方法”如何解决员工“会不会”的问题——拉齐团队水平的“四项管理”

- 标准化管理：掌握从确立目标到过程管控的标准化管理执行手段
- 组织知识管理：学习如何有效萃取经验，固化经验，拉齐水平

- 走动管理：学习如何为管理赋予机动性和持续性
- 竞赛管理：学习如何营造组织内部的学习氛围与良性竞争氛围

第四单元：“任务推进四必问”之“目标”

- 目标管理 SMART 原则
 - 给出具体的任务内容与指标
 - 如何确保这些指标是可衡量的
 - 有效权衡员工达成指标的工作效能
 - 确保所制定的工作任务可以对过程进行管控
 - 明确在各任务节点所应得到的结果反馈
- “前导指标”管理——精细化执行过程管控，抓过程，促结果
- 什么是工作任务的前导指标？
 - 在部门管理中，一般有哪些前导指标？
 - 不同的任务项所对应的前导指标是什么？
 - 在分派任务前应提前确定各个节点的前导指标，并针对每个节点的前导指标赋予管控工具与时间节点，并在抵达节点前进行检查与督导。
- “前导指标”行动学习落地
 - 结合课程中整理的目前管理者最常见的管理问题，以行动学习的方式组织小组成员梳理管理工作中各个环节的前导指标，并加以分析。

第五单元：“任务推进四必问”之“过程管控”——四大抓手“表板会晒”

- 表：“狠抓落实一张表”
- 板：“管理看板三步走”
- 会：“四中全会”怎么开，摸底会、动员会/共识会、进度会、复盘会——如何通过开会激发员工的信心与工作热情？
- 晒：微信群的五晒六看
 - 落地任务布置：课程总结及学员行动计划制定