



管理技能提升系列课程

——工作任务分配与落实

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 管理技能提升系列课程：工作任务分配与落实

【课程背景】

在企业战略目标或年度目标确定后，企业的工作重点就转变为以工作任务为核心的过程管理。在过程管理过程中，各级管理者经常出现以下误区：工作目标分配等于工作任务分配；工作落实就是抓执行结果；结果导向生于过程导向……这些对工作任务分配与落实的认识是不全面的，这种错误的认识将严重影响企业目标的实现。

《工作任务分配与落实》课程是专门针对企业中层和基层管理人员而设计研发的，不仅系统的讲解工作分配与落实的实质与内涵，还结合案例解析、小组讨论、现场实操等方式，使学员在课堂上就能熟练掌握工作任务分配与落实

的方法，直接将知识转换为技能。

本课程主要特点如下：

- 1、 是经历过近百次以上企业内训的精品课程；
- 2、 是一次实操训练而不是传统授课，以案例和现场演练贯穿全程；
- 3、 运用团队体验和团队 PK 的方式，使参训学员在不知不觉中去显现出问题，便于发掘出问题的实质，最终找到有效的解决方法；
- 4、 本课程学员接受度、参与度极高，再结合讲师点评，将枯燥的专业知识直接转换为通俗易懂的操作方法和实用的管理技能；
- 5、 课程讲师历任国企、外企、私企高管，强调以落地为目标管理理念，实战经验丰富。

【课程收益】

- 掌握工作任务分配的前提与原则
- 掌握工作任务分配的四大步骤
- 掌握工作任务的五个核心要素
- 掌握工作落实过程的控制内容
- 掌握工作落实控制标准的设定

- 掌握项目化管理工作任务的工具

【课程对象】 企业中层管理者

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 1天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸，每个小组至少需要 2 张，A4 纸若干张；
- 准备白板笔，宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

【课程大纲】

第一单元：什么是工作任务

- **案例分析：为什么要管理工作任务**

- 企业三级组织的管理核心

决策层：战略+规则

管理层：秩序+任务

执行层：绩效+活动

- **案例分析：目标达成的五个关键点**

目标、策略、计划、资源、过程控制

- **小组讨论：工作任务分配的前提**

第二单元：工作任务分配与委派

- 小组讨论：工作任务的核心要素有哪些？
- 工作任务的五大核心要素
 - 1、 质量/目标：分阶段目标与工作任务的关系
 - 2、 资源/预算：资源利用与工作任务的关系
 - 3、 人员委派：任务特点与识人用人
 - 4、 时间进度：时间节点设计的方法
 - 5、 风险预案：分级响应机制设计原则

- 工作委派的七个级别

工作委派中的“事”与“人”

从指令到交出的七个委派级别

案例研讨：这些工作交给谁？

第三单元：工作任务落实与过程控制

- 小组讨论：什么是落实？
- 落实就是有结果的行动

案例分析：有苦劳不是落实

案例分析：履行职责不是落实

案例分析：完成任务不是落实

- 落实工作是对自己百分百负责
- 小组讨论：过程控制的难点是什么？

- 过程控制的内容

1、目标偏差

2、质量偏差

3、进度偏差

4、预算偏差

- 过程控制的方法

1、设定标准

什么是标准？

小组讨论：标准应该高些还是低些？

案例分析：被修改的金标准

2、看板管理

什么是看板管理？

协同管理工具：一页纸任务管理表

现场实操：某个任务的一页纸管理

3、制度支撑

火炉原理

案例分析：管理的三个逆向假设

4、强化沟通

管理沟通的核心是行为驱动

行为驱动的四大引擎

第四单元：课程回顾与答疑