

《知人善用、执行提效—任务分配与跟进》

主讲：张焯老师

【课程背景】

本课程将帮助一线中基层管理者全面理解任分配与跟进的意义和作用，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. 了解任务委派的目的和意义，掌握任务分配四步法，聚焦工作高价值区，学会如何选人、用人；
2. 使用任务委派沟通五步法（wwhha）与目标共识技巧，帮助员工更好理解工作内容，激发工作热情；
3. 识别 PDCA 各关键检查点与常见问题，理解基于 PDCA 进行任务跟进的价值与意义；
4. 掌握目标检查、计划检查、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】

1-2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

第一单元：管理工作忙且团队绩效不佳的原因

1. 案例分析：忙得不行的孙经理
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
3. 执行力提升六项核心任务

定目标、分任务、追过程、做辅导、给支持、常激励

第二单元 任务分配的方法

1. 案例：新接重要工作
2. 任务分配的目的——通过分任务来培养人激励人
3. 任务委派四步法



1) 步骤一 优先级评估

- ① 收益分析
- ② 重要性分析
- ③ 紧急性分析
- ④ 目标分析——目标的三个层次

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？
 - 工具：九宫格、关键人才管理计划



- a. 员工绩效准备度构成
- c. 选人维度三：时间饱和度

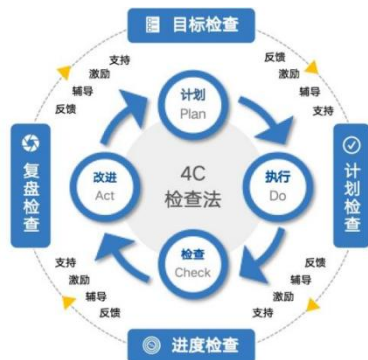
③ 选人常见错误与误区

4) 步骤四 任务共识

- 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 任务沟通与共识
 - a. 视频：下发新任务
 - b. 任务沟通的 12 要素
 - c. 任务沟通五步法 (wwhha)
 - d. 如何应对员工拒绝与推诿
 - e. 如何让员工接受高目标
- 5) 演练：如何分配及沟通任务

第三单元：任务跟进的方法

1. 任务跟进的重要性——员工执行力重要保障
2. 任务跟进的4C检查法



- 1) 检查
- 2) 案例：呆大/ 销售经理如何实现任务跟进闭环
3. 任务跟进4C检查点
 - 1) 目标检查——上下同欲、聚焦高优
 - ① 案例分析：错误的目标
 - ② 目标制定常见问题
 - ③ 目标检查重点内容
 - ④ 练习：目标检查
 - 2) 计划检查——确保上级想法落地
 - ① 案例：哪种方式更可控
 - ② 计划制定常见问题
 - ③ 计划检查的QQCTR模型
 - ④ 计划检查重点内容
 - ⑤ 练习：计划检查
 - 3) 进度检查——确保计划执行正确
 - ① 员工为什么不主动汇报进度
 - ② 员工执行过程常见问题——计划与执行两张皮
 - ③ 进度检查关键动作
 - ④ 进度检查重点内容
 - 4) 复盘检核——深挖团队问题，透过现象看本质
 - ① 案例：团队绩效不佳
 - ② 问题的冰山模型
- 管理者问题分析的四个层次
 - ③ 绩效问题诊断工具：DSMAM™ (独创)



- ④ 管没管没效果

- a. 只关注表面问题而忽视深层问题
- b. 只关注短期解决而忽视长期预防
- c. 只关注问题分析而忽视行动改进

⑤ 复盘检查重点内容与管理动作

⑥ 案例：某大厂某重点工作复盘改进方式

4. 任务跟进常用抓手

5. 任务跟进常见错误与误区

6. 任务跟进的八个“凡是”

第四单元：因人而异的领导

1. 案例分析：气愤的张经理

2. 领导风格两大构成因素

1) 因素一：员工绩效准备度

① 员工绩效准备度构成

② 常见四种绩效准备度状态

③ 练习：分析团队成员绩效准备度

2) 因素二：领导风格

① 构成领导风格的两类行为

a. 工作行为

b. 关系行为

② 常见四种领导风格

③ 常见四种领导风格优缺点分析

3. 因人而异的领导

1) 四类绩效准备度对应领导风格

2) 不同绩效准备度员工任务分配及跟进策略

4. 演练：为团队成员匹配管理风格

测评反思：任务分配与跟进能力自我觉察

课程重点回顾与答疑

课前准备：建议提前 1-2 周进行课前调研，便于讲师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