**管理者问题分析解决与工作改善**

**课程背景：**

企业在追求高效经营的过程必须不断排除障碍，寻求更有效果和效率的手段，也就是每天在工作中都有问题，都得面对问题，每天都在解决问题。管理者在带领团队成员达成目标的过程中，会不断的遇到问题，事务的问题、人的问题、执行的问题等等。

管理者面对问题，响应的方式却是因人而异，有人是无计可施，坐困愁城；有人则能运用系统方法，化险为夷。在ＭＴＰ系统训练中，《管理者问题分析解决与工作改善》作为项目工作管理的重要关注部分，在课程中首先重点强调了管理者的问题意识，有了正确的问题意识才能发现问题，明确问题，再通过课程里讲到的问题解决八步法，进而系统分析与解决．

在各种工作环境里，都在经历不同变化来应对市场变化和客户的需求，而工作改善就是让管理者利用现有的资源，运用正确的方法与工具针对组织，团队，个人工作进行优化，提升组织运营的弹性能力，适应变化莫测的客户需求．

**课程收益：**

1. 学员了解什么是问题
2. 掌握正确的问题分析与解决的方法
3. 掌握组织图的编写与运用技巧
4. 学员掌握工作分配的方法
5. 掌握让部属工作充实的方法
6. 学员掌握工作方法改善的必要性
7. 如何选择工作改善的具体点
8. 掌握正确运用工作改善的四阶段法

**课程时长：**

１～２天(可根据客户需求调整)

**一．问题意识创造力**

**本章学员核心收益：**

1. 学员了解什么是问题
2. 面对问题的正确态度
3. 掌握正确的问题分析与解决的方法

**本章课程输出工具：**

1. ＰＤＣＡ问题解决八步法
2. ３Ｃ问题分析与解决跟踪表

* 何谓问题？
* 面对问题的态度
* 问题意识与问题
* 学员讨论：工作中人的问题、事的问题？
* 问题种类

**二．问题分析与解决的方法**

* 头脑风暴法
* ３Ｃ问题分析与跟踪解决
* ＰＤＣＡ问题解决八步骤

①明确问题

②把握现状

③设定目标

④原因分析

⑤制定对策

⑥措施实施

⑦评价结果和过程

⑧巩固成果

* 学员演练：工作问题实际操练
* 学员讨论：如何提升部属的问题意识？
* 创造力发挥的过程
* 激发与打击部属的创造力发挥的语言

**学员讨论：**

* 阻碍创造力发挥的因素？
* 管理者如何发挥自身的创造力？
* 管理者如何影响下属发挥创造力？

**三．组织的评估与改善**

**本章学员核心收益：**

1. 学员掌握组织常见的问题
2. 掌握组织图的编写与运用技巧

**本章课程输出工具：**

1. 组织现状评估表
2. 功能组织图

* 组织的现状与评估
* 学员填写：组织现状评估表并思考组织里有哪些待改善？
* 功能组织图作用与价值
* 功能组织图的编写方法
* 学员实练：编写一份本部门功能组织图
* 组织改善的５个着眼点
* 组织的运用与再检讨

**四．工作的分配与改善**

**本章学员核心收益：**

1. 学员掌握工作分配的方法
2. 工作分配的运用步骤
3. 掌握让部属工作充实的方法

**本章课程输出工具：**

1. 工作分配表
2. 日清表

* 工作分配的定义
* 工作分配的一般原则
* 工作分配的改善实施步骤

1. 制定作业表
2. 制定工作表
3. 制定工作分配表
4. 研究讨论工作分配
5. 改善工作分配

* 学员实练：编写一份本部门工作分配现状图并针对性改善
* 案例研讨：工作充实的案例
* 小组研讨：反思在自己部门里有没有工作不充实的地方？

**五．工作方法的改善**

**本章学员核心收益：**

1. 学员掌握工作方法改善的必要性
2. 如何选择工作改善的具体点
3. 掌握正确运用工作改善的四阶段法

**本章课程输出工具：**

1. **工作改善四阶段法**
2. **改善作业分解表**

* 工作方法改善的必要性
* 作业区域分析图
* 选择工作改善的着眼点
* 改善程序及障碍之排除
* 工作改善四阶段法

第一阶段：分解作业

第二阶段：自问细节

第三阶段：构思新方法

第四阶段：实施新方法

* 小组研讨：工作方法要不要改？
* 案例研讨：什么是真正的改善

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **MTP中高层管理技能全系统方案(７天版)** | | | | |
| **课程**  **模块** | **核心**  **主题** | **课程**  **编号** | **课程名称** | **课程时长** |
| **模块一**  **自我管理** | 找准定位  提升效率 | M 01 | 《管理者的角色与职责认知》 | 1天 |
| **模块二**  **工作管理** | 执行流程  高效沟通 | M 02 | 《管理者日常管理与高效沟通》 | ２天 |
| 解决问题  改善工作 | M 03 | **《管理者问题分析解决与工作改善》** | １天 |
| **模块三**  **人员管理** | 培育部属  提升能力 | M 04 | 《管理者员工培育与辅导》 | １天 |
| 建立信任  高效工作 | M 05 | 《管理者员工态度管理与人际问题解决》 | １天 |
| **模块四**  **团队管理** | 团队建设  情境领导 | M 06 | 《管理者团队管理与情境领导力发挥》 | １天 |
| **特别提醒**   1. 以上ＭＴＰ每一个模块均**可根据客户需求调整**． 2. 本套课程基于ＭＴＰ经典版权课程精心设计，结构紧密且有内在逻辑，加上讲师多年的培训实践检验，及不断完善，目前已非常成熟。 3. ＭＴＰ训练体系从”自我管理－工作管理－人员管理－团队管理”四大维度开展，学员全维度学习，可由点到面，提升认知，掌握技巧，全面提升。 4. 因此，为保证课程的内容及形式能够精彩呈现，建议企业客户按照标准课时安排培训计划，**请不要压缩时间！** | | | | |
| **MTP中高层管理技能全系统模型** | | | | |