
课程名称：精细化管理关键在中层

培训讲师：刘寿红

培训时间：1-2 天

课程背景：

1. 激烈的市场竞争迫使企业管理必须从粗放型向精细化过渡。
- 2 企业推行精细化管理，中层处于承上启下的关键位置，但很多中层管理者却定位模糊，履职不力。
- 3.企业日常管理中必须的流程、程序、制度等基础管理体系未真正建立起来，而这是中层责无旁贷的工作。
4. 有制度无执行，没有养成严格按照规则做事的习惯。
5. 中层管理人员培养、激励员工能力还有待提升。

课程特色：

1、针对性

课程结合受训企业的管理实际，大量采用企业管理真实案例。

2、实用性

培训突出实用效果，要求学员带着管理中的实际问题来，采用培训中的各种方法进行精细化练习，最终汇总成成果。实操性训练时间不低于60%。

3、生动性

培训采用讲授、研讨、案例分析、训练等多种形式，让老师与学员互动、学员与学员交流，突出生动性。

培训收益：

- 1：掌握中层必备的精细化管理的理论、方法、实操工具。
- 2：学会开展精细化管理的具体方式，推进步骤，员工参与的具体做法等。
- 3：学会构建精细管理体系，标准化工作方式，大大降低管理难度。
- 4：掌握制度的制定、实施技术，保证制度文件真正落实，解决执行难的问题。
- 5：研讨激励员工技能，让每一位员工都主动自发的投入到精细化管理中来。

精细化管理关键在中层课程提纲

第一部分：精细化管理关键在中层

一 案例导入：部门经理老王的一天

二 高层是大脑，中层是腰身，基层是四肢

三 承上制定规则，启下监督执行

四 中层把高层的意图变成可操作的规则

五 基层执行力高还是低关键在中层

六 中层、忠诚、中坚

第二部分：把握精细化管理

一 我对管理的基本认识

二 精细化管理推进过程中高、中、基层各自的任务

三 对精细化管理的三重解读

理念层面

体系层面

方法、工具层面

四 精细化管理所指的价值流。

第三部分：：中层推进精细化管理的手段、方法

一 精细化管理推进的两个手段

理念先行

模块推进

1 理念永远是行动的先导

2 光是管理人员有精细化意识远远不够

3 树立员工精细理念的具体方式

(1) 会议：早晚会，座谈会，宣贯会

(2) 活动：观摩、竞赛、演讲

(3) 宣传：看板、报刊、手册

(4) 网络：网站、短信、手机平台

二 中层推进精细化管理的五大方法：

1 目标化：工作目标分解到每一个人，细化到每一件事

A 制定科学

内部条件决定可能，外部条件决定可行

B 分解量化

横向到底，纵向到边

目标分解的 SMART 法则

C 日清日高

早会提出，晚会总结

2 流程化

流程管理内容

(1) 流程梳理

(2) 流程优化

(3) 流程再造

流程优化：

能够在企业各层级立即上手开展的流程管理改善

(1) 流程优化步骤：

描述流程

评估流程

优化流程

(2) 流程优化的工具：

流程问题思考工具：5W3H 分析法

流程优化工具：ECRS 技巧

(3) 流程优化案例

训练之一：写出一个流程优化的案例，并现场研讨。

目的：消除部门与部门、岗位与岗位衔接的无序与浪费。

3 程序化

- (1) 岗位工作内容
- (2) 工作内容分解
- (3) 完成工作内容的步骤和标准
- (4) 岗位工作程序的灵活运用
- (5) 确保精细化管理横向到底，纵向到边的手段
- (6) 训练下属
- (7) 相应的案例

4 制度化

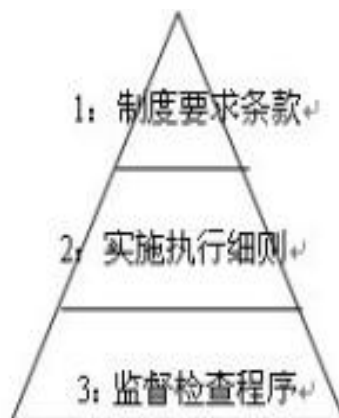
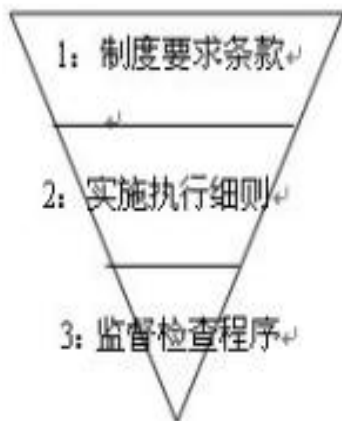
制度执行难的原因

- (1)、规章制度直是打印出来的一张纸
- (2)、规章制度制定的过多，对规章制度没有进行评估
- (3)、缺乏对制度的行之有效的学习
- (4)、破窗效应
- (5)、制度结构本身很粗放

精细制度制定要求

- (1) 规章制度的三个组成部分
- (2) 原则条款
- (3) 实施细则
- (4) 监督执行细则

(5) 三者的比例关系：1:2:3



(6) 相应的制度案例

(7) 中层管理者监督执行策略、工具研讨。

训练之二：写出一个制度执行难的解决方案。

1 在实际工作中某一项制度（或某一条制度，比如员工必须按规程操作）不能很好执行。

2 分析背后的原因。

3 参照授课内容，提出有针对性的解决方案。

目的：解决“执行难”这一困扰企业的老大难问题。

5 精细文化

A 持续改善文化

(1) 改善的三性：全员性、渐进性、持续性

(2) 精细化管理改善所指的“问题”。

(3) 精细化管理经常使用的“五步改善工具”。

B 精益求精文化

(1) 中日国民性对比。

(2) 渐进式改造不利于精细化管理推进的情性文化。

(3) 构建精益求精文化的具体举措

管理看板—文化建设的前哨阵地

早晚例会—文化建设的有力推手

案例分享—文化建设最鲜活的载体

人人为师—文化建设最有效的群众运动

(一千个培训大师不如分享身边的人和事)