

# 企业规范化管理实施技术

## 培训课程大纲

### 【课程背景】

据中华全国工商联会的调研统计，中国企业的平均寿命仅仅为 2.9 年，远不到世界企业平均寿命的一半。

中国企业为何如此短命？

这是因为中国企业的老板们普遍忽视基础管理问题，没有在自己企业建立一套系统完整、公开透明、上下认同、行之有效的游戏规则，而仅仅注重市场机会的挖掘和攫取。他们抓住一个市场机会，发一笔财，兴旺三五年。一当基础管理水平高，游戏规则健全完整的竞争对手，进入竞争角斗场，挥着高质量、低成本法宝叫阵时，这些企业除了落荒而逃之外，就只能疲于应战，力竭气尽后倒下，成为竞争对手的美餐。

你可知道，联想、海尔、蒙牛的奇迹，是靠什么创造出来的吗？

一套完整健全，并且行之有效的游戏规则。

你可知道松下后发制人发展战略，为何能每每得手吗？

这是因为它有一套行之有效而且健全稳定的游戏规则。

所有人都明白，成规模的企业，要保持稳定发展，就必须完成管理团队职业化历史性转变。可很多老板在管理团队职业化的路上刚一起步，就遭受挫折，不得不退回去。你可知道这是为什么吗？

这是因为他的企业没有健全完整，行之有效的游戏规则，企业组织的运行只能靠老板的魅力和权力推动。

你希望你的企业健康长寿，长保辉煌吗？

那就全面实现规范化管理，真正提升你企业的基础管理水平吧。

你希望你的企业拥有核心竞争力，能在激烈的市场竞争中长久地立于不败之地吗？

那就全面实施规范化管理，建立健全你企业的游戏规则吧。

你可知道，为什么团队建设、学习型组织、企业文化……等等让老板们入迷的，一波又一波袭来的企业管理理念，除了把经理人的嘴吧武装起来了之外，没见企业基础管理水平的提升，没见企业组织运行效率和效益的改善？

这是因为它们没有把这些理念转化为企业组织运行的具体行为活动的技术和方法。

提升你企业的基础管理水平，可能已经成为你企业发展中火烧眉毛的紧迫工作，可能有人向你吹嘘精细化管理、精益化管理、精确化管理对提升基础管理的伟大意义。你可得明白，没有规范化管理的实现，健全完善企业组织运行的游戏规则，它们也就仅仅又是一个落不到实处的概念。

您切实希望您企业发展快速、健康长寿、辉煌常在吗？那就在您企业系统地组织组织《企业规范化管理实施技术》培训吧！这会有助于把您的希望变成现实。

## 【课程特点】

- 1、 系统性，课程不再是从西方搬来的一个一个的孤立学科讲授，而是把企业作为一个活的有机体进行分析；
- 2、 针对性，课程所针对的是企业竞争力提升所面对的重点问题，参训人员接受培训后，能自主理出提升企业竞争力的思路和办法；
- 3、 实用性，课程不讲空洞理论，强调以解决问题为要务，并针对管理人员所提出的现实问题，在互动的基础上进行分析解答；
- 4、 全面性，课程含盖了企业核心竞争力的十个内容，企业拥有了这十个方面的竞争力，可确保企业在激烈的市场竞争中立于不败之地；
- 5、 启发式，培训强调通过边讲、边议、边讨论的方式，进行互动，以引导参训人员边学、边思考、边创新解决自己企业的基础管理问题；
- 6、 教练式，课程不是简单的理论分析讲解，而是教、练结合，以使参训管理人员掌握能带回去付诸实施的具体技术和方法；
- 7、 方便性，培训课程分为六加十组合，企业可根据自己的实际选择参训课程；
- 8、 趣味性，每一个课程都安排有互动游戏，这可让管理人员在游戏中学习，使培训学习变得生动有趣。

## 【培训方式】

- 1、 权威主持，培训课程由我国企业规范化管理权威专家主持和讲授，从而保证培训学习的理论方法系统、完整、统一，避免组合专家阵营所造成的众说纷纭，莫衷一是的弊端；
- 2、 学员主导，培训课程直接以参训学员为主体，不仅把他们吸纳到培训过程中来参与讨论互动，而不是消极的被动听众，而且鼓励学员发现问题、分析问题，并提出解决问题的办法，以造成开放的学习氛围；
- 3、 问题讨论，由授课专家提出问题后，首先由参训人员讨论，然后由授课专家归纳总结，给出答案；
- 4、 案例引导，由授课专家提出一个案例后，参训人员一起讨论分析，以加深对所讲内容的把握；
- 5、 现场答疑，参训人员可现场提出自己工作中所遇到的问题，进行讨论后由授课专家进行解答；
- 6、 现场练习，讲解一个技术方法后，通过现场练习，以保证能准确理解和实践运用；
- 7、 游戏启发，课程安排有启发式游戏，以通过游戏启发参训人员思考加深理解；
- 8、 小班组织，每班不超过 50 人，因为是教练式培训，超过 60 人就难以保证互动练习效果。

**【参训对象】** 企业高中层管理人员

**【课程时间】** :3-4 天

## 【培训目标】

1. 明确：企业在激烈的市场竞争中究竟凭什么不仅立于不败，而且基业长青？稳健扎实的基础管理——企业管理规范化；
2. 明了：什么样的企业管理才是规范化管理？靠上下认同、公开透明行之有效的游戏规则实现的，老板省心、员工用心、客户放心、公众欢心的管理。
3. 了解：究竟怎样才能全面实施管理规范化——夯实企业基础管理？组织构成管理目标化、组织运行管理流程化两大技术方法。
4. 学会：如何制定企业规范化管理实施操作方案？

## 【课程内容】

### 一、企业精细化管理的管理学简介

5. 人的行为形成分析模型
6. 人的人格形成分析模型
7. 人性人行分析模型
8. 管理学第一原理：人性人心定理
9. 管理学第二原理：欲望发展定理
10. 管理学第三原理：行为驱动定理
11. 管理学第四原理：理性不全定理
12. 管理学第五原理：管理成事定理

### 二、规范化管理的实施途径分析

13. 规范化管理的要点
14. 规范化管理的实施途径
15. 游戏规则对人行选择的作用
16. 影响人预期的因素
17. 游戏规则的必有限制
18. 规范化管理的内涵
19. 游戏规则形成的途径
20. 规范化管理实施途径和目标
21. 规范化管理五大努力方向及概念辨析
22. “三位一体”的管控规则模板
23. 规范化管理与成事定理的关系
24. 规范化管理的“四省”作用

### 三、规范化管理实施的模块化分析方法

25. “三位一体”的管控模块分析的两种方法
26. 四流系统分析法——多业控股企业选用
27. 企业组织运行系统结构（一）
28. 企业组织运行系统结构（二）
29. 企业组织运行系统结构（三）
30. 企业组织运行系统结构（四）
31. 价值链接关系分析法——单业企业选用
32. 价值目标达成的作用因素分析（1）
33. 价值目标达成的作用因素分析（2）
34. 价值目标达成的作用因素分析（3）

35. 价值目标达成的作用因素分析 (4)
36. 价值链接活动模块的二级模块分析 (1)
37. 价值链接活动模块的二级模块分析 (2)
38. 价值链接活动模块的二级模块分析 (3)
39. 价值链接活动模块的二级模块分析 (4)
40. 活动模块的规范经管理方案设计
41. 价值链接活动模块的组织架构设计
42. “三位一体”的管控规则 设计确定的程序

#### 四、“三位一体”的管控规则设计确定要求

43. “三让给”要求
44. “三盯住”要求
45. “三自我”要求
46. “三指定”要求
47. “三下移”要求
48. “三平等”要求
49. “三相互”要求
50. “三全面参与”要求
51. 流程优化“三不”原则
52. “三不符”问责要求
53. “三破除”要求
54. 保障效果的三个条件

#### 五、流程标准的确立和优化分析方法

55. 什么是流程？
56. 有关流程的六个概念辨析
57. 什么是流程管理？
58. 什么是企业流程管理？
59. 必须实施流程管理的原因
60. 流程图标说明
61. 跨职能流程分析
62. 流程接口关系示意图
63. 流程活动管理的标准
64. 流程接口五个项目
65. 流程标准设计确定程序
66. 流程图描绘梳理分析的三个要点
67. 流程图描绘优化分析的两个要点
68. 流程说明文件拟订梳理分析的三个要点
69. 流程说明文件拟订优化分析内容

#### 六、跟踪表单的绘制及责任制度的拟定方法

70. 跟踪表单的作用
71. 三位一体的管理标准设计确定程序
72. 跟踪表单设计绘制方法
73. 跟踪表单的绘制要求
74. 制度的主旨和功能
75. 制度必须回答的 10 个问题
76. 责任落实方式

- 77. 责任制度设计原则
- 78. 制度设计的技巧
- 79. 问责制度设计拟订的 15 个要求
- 80. 健全的制度必须有的 10 个内容
- 七、基于“三位一体”的管控规则的考核跟踪方法
  - 81. 管理学第一原理第三推论的运用
  - 82. 岗位流程工作标准
  - 83. 岗位流程工作标准贯彻跟踪台账
  - 84. 单位(部门)岗位员工履职跟踪展板
  - 85. 流程工作标准的班会跟踪程序要点
  - 86. 流程标准班会跟踪的两个要点
  - 87. 流程标准班会跟踪的三个技巧
  - 88. 岗位员工分类考核实施办法
- 八、基于“三位一体”的管控规则的薪资管理方法
  - 89. 薪资结构关系
  - 90. 岗位工作价值评价要素及权重
  - 91. 岗位工作价值的得分比较计算法
  - 92. 岗位工作价值计量表
  - 93. 薪资管理的三个核心公式
  - 94. 员工年度总薪资计算表
  - 95. 员工月度工资计算表
  - 96. 员工年度奖励工资计算表