

中小企业规范化管理导入实施简易操作法

——价值贡献管理技术培训

一、课程背景

一轮金融危机袭来，一批又一批中小型企业惨然倒下，没有倒下的，好多也是在苦苦挣扎，也不知道倒闭的厄运什么时候敲门，老板忧心，员工恐惧…

为什么中小型企业就这么不经风雨？为什么中小型企业就这么经不起外部环境变化的打击？

原因是中小型企业所积聚的资源规模相对狭小，抗风险的能力比较低，船小难抗风浪。可这仅仅是其中的一个原因，而且还不是主要原因。

其主要原因在于，中小型企业普遍基础管理薄弱，发展仅仅依靠在狭窄的市场机会中躲避竞争而实现。任人唯亲，行事唯情，员工素质参差不齐，组织运行没有规则，有规则也难行，组织凝聚力低，往往一遇市场波动变化，就难免遭受陷困和倒闭的厄运袭击。

中小型企业的这种命运，难道是不可违的天命？

不是。根本就没有什么天命，命运都是捏在自己手里。可有人说我们我也想提升基础管理水平，而规范化管理这一途径又不适合我们中小型企业，没有那么多的精力用于制定制度、贯彻制度、更新制度、完善制度……

谬也！企业规范化管理是目标严格指向企业发展价值增值和积累，强调通过建立、健全、完善、优化一套公开透明、上下认同、系统完整、行之有效的游戏规则实现的管理。它并不强调要有多少制度，而是强调要建立一套适合于自己企业实际的游戏规则体系。并且在中小型企业，这套游戏规则体系可通过运用价值贡献管理技术而轻易构建完善。

几乎所有的企业都希望自己的企业，建成高效团队，建成学习型组织，最大限度地实现组织扁平化，能把干毛巾拧出水来。而价值贡献管理技术，也同时是高效团队建设技术，学习型组织建设技术，组织扁平化实施技术，把干毛巾挤出水来的成本管理技术。

本课程就是想您之所想，急您之所急。您花一天时间参加培训学习，就可掌握这套让您企业基础管理水平上个大台阶的企业管理技术，您再用一个月的时间进行设计规划和实践，您向往的规范化管理就会跑进您企业。

二、课程特点

- 1、系统性，本课程自成体系，讲授的是一个完整的管理模式的构建和操作；
- 2、针对性，针对中小型企业普遍存在的人际关系复杂，管理难严、难细、难以规则化的现实，直接为中小型企业提升基础管理水平服务；
- 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进行分析解答；
- 4、全面性，课程涵盖了规范化管理在中小型企业实施的全部内容，讲授的内容包括一套完整的游戏规则体系；
- 5、适应性，这套管理模式体系具有广泛的适用性，没有行业限制，适用于所有中小型企业；
- 6、简便性，这套管理模式体系构成简单，操作简便，掌握容易，一天培训学习就可达到带回去操作运用的目标；

7、高效性，这套管理模式体系学会容易、运用容易，花费的人力、物力和财力都很少，但带来的改变可明显而迅速。

三、培训目标

- 1、让参训人员明了企业规范化管理的科学内涵；
- 2、让参训人员把握价值贡献管理模式的内容。
- 3、让参训人员学会价值贡献管理技术；
- 4、让参训人员掌握价值贡献管理体系方案设计拟订技巧。

四、培训内容

一、人人遭受苦恼的现实

1. 不知往哪里努力——忠诚员工的苦恼。
2. 不知怎样才能多拿钱——忠实员工的苦恼。
3. 不知怎么约束混日子的员工——管理人员的苦恼。
4. 不知怎么向管理人员支付薪资恰当——老板的苦恼。

二、两组不同价值的界定

5. 员工个人的三类价值——说人是私的没错，说人是无私的也对。
6. 员工都只寻求自己的价值满足——学雷锋就不来您企业了。
7. 赚钱是企业的本质特征——做慈善与做企业有差别。
8. 企业只盯住钱，往往不一定能赚钱。
9. 企业发展四大价值——小企业是从这里做大、做强的。
10. 员工价值贡献内容界定——员工对企业的价值贡献不是只有钱。

三、把一碗水端平的方法

11. 老板不要把自己拔高了——员工薪资不是老板的恩赐。
12. 给员工多少薪资由员工自己选择——在中小型企业，岗位职级工资无效，薪点贡献工资难行。
13. 老板个个为发工资为愁——薪资攀比伤人心，又伤人情，密薪缺少激励作用。
14. 按价值贡献大小付酬——把按劳分配进行到底，无贡献者不受益，企业只要功劳，不要苦劳。
15. 基于价值贡献的薪酬计算公式——这样才能把一碗水端平。

四、价值贡献计算方法

16. 企业需要员工做的不是工作而是贡献——价值贡献就是一切。
17. 企业需要的五类价值贡献——财务收益贡献、技术资源贡献、客户资源贡献、品牌价值贡献、运行保障贡献。
18. 价值贡献计量方法——对每一类价值贡献，都必须进行量化计算。
19. 不同类价值贡献的换算计量方法——每个员工都可为企业作多方面的价值贡献。

五、企业赢利通路设计

20. 企业组织与其它社会组织的区别——必须设计出赢利通路。
21. 不要讳言企业赢利——企业赢利是企业员工发展舞台的拓展。
22. 企业赢利水平设计——企业与员工之间必须有的利益平衡。
23. 企业赢利通路选择设计——让每项工作、每个活动都赢利是可能的。
24. 企业赢利通路宽度设计——企业赢利水平是由企业赢利通路宽度决定的。

六、价值贡献管理规则设计

25. 不要老板一人说了算——上下认同才能成为游戏规则。
26. 老板自己首先要有思路——规则必须讨论，但必须在已有思路上讨论。
27. 要说透的四句话——企业不是福利院，员工工资自己挣，合理赢利是企业 and 员工发展的前提，是亲戚是朋友就是帮我不是吃我。

28. 必须用文件正式界定——在严肃和慎重中确立其权威性。

七、价值贡献管理操作实施

29. 岗位员工价值贡献日记录表

30. 岗位员工价值贡献工资计算表

31. 岗位员工价值贡献额计算程序。

32. 岗位员工价值贡献工资计算程序。

八、三个制度和三个流程

33. 岗位价值贡献定向管理制度。

34. 岗位效益提成管理制度。

35. 一般管理规章——界定不允许在企业发生的事。

36. 价值贡献定义和计算调整流程。

37. 企业决策制定流程。

38. 企业财务控制流程。

九、价值贡献管理技术的五大作用

39. 企业规范化管理的导入实施作用。

40. 高效团队的打造作用。

41. 学习型组织的建设作用。

42. 组织扁平化的实现推动作用。

43. 把干毛巾拧出水来的成本管理作用。

五、参训对象：企业高中层管理人员。

六、课程时间：1天