

---

# 厂长经理管理能力提升训练

## 【课程目的】

目前，许多企业、公司的管理层普遍感到组织的执行力不促，工作绩效不理想，从而参加许多培训、学习，但是，学的理论或方法多了以后，发现手上多了“几块手表”，管理问题越来越复杂，反而无所适从，越管理越乱。本课程就是针对这些问题，通过理清管理者的管理思想，抓住管理的关键点，将管理化繁为简，轻装上阵，提升管理效能。

## 【课程大纲】

### 一、重新认识管理和管理者

- 1、管理者的“盲、忙、茫”
- 2、企业管理者的价值何在？
- 3、管理人员与操作者的异同点有哪些？
- 4、什么是管理？为什么要管理？
- 5、企业管理的六大要素和六大目标
- 6、从技术到管理如何转变
  - 从管事→管人又管事
  - 接受他人建议→咨询、指导他人
  - 注重细节→注重大局
  - 以个人为主→以团队为主
  - 逻辑思维→价值思维
  - 对事不对人→对事又对人
  - 注重技术、能力→注重人与人之间的关系
- 7、管理者如何进行“管人、理事”？
  - 如何管人？让“坏人”不做坏事
    - ◆ 思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能
    - ◆ 目标、责任、企业文化、制度、培训、检查、绩效考核

- 
- 如何理事？让“笨人”不做错事
    - ◆ 4M1E 组织、过程控制、结果导向、平衡流畅
    - ◆ 计划、流程、标准、方法、表单、管理工具（5S、目视管理、看板）

## 二、 管理者常用的管理工具

- 1、 哪些事情称作问题？
- 2、 针对问题的 5 个为什么？
- 3、 因果分析图活用
- 4、 PDCA 解决问题法
- 5、 头脑风暴法
- 6、 四象限时间管理法

## 三、 人力资源与绩效管理

- 1、 人的社会属性分析
  - 生物人（基本生存需求，动物性）
  - 社会人（受社会规范、道德约束）
  - 职业人（职业意识、职业规范、专业知识、职业技能等）
- 2、 几个概念
  - 人事管理
  - 人力资源
  - 人力资源开发与管理
- 3、 人力资源管理与企业管理的关系
- 4、 基层员工状态分析（生存怪圈）
- 5、 从任务导向转向目标结果导向
  - 企业只要功劳不要苦劳
- 6、 自上而下的压力传导机制
  - 目标需要分解
  - 目标展开的系统图法

- 
- KPI 管理
- 7、自下而上的绩效保障机制
- 绩效管理、绩效沟通
- 8、管理地图内涵
- 项目、指标、责任主体或责任人
  - 问题点、对策
  - 完成或检查的时间、期限
  - 检查、证据
- 9、管理地图的编制方法
- 10、管理地图的应用
- 分层编制
  - 分区域编制
    - 与 KPI 和绩效管理联动
- 11、员工职业训练的主要内容
- “心”—价值观、职业意识、工作态度（道）
  - “脑”—业务知识（法、应知）
  - “手”—操作技能（术、应会）
- 12、员工训练指导的常规方式
- 主管对员工进行岗位训练指导（OJT 法）
    - 示范法、讨论法、问答法、角色扮演法、实际练习法
  - 离开岗位的集中式培训
    - 讲授法、讨论法、个案研讨法、游戏法、视听教学法
  - 员工自我训练
    - 看书、看资料、练习、求教
  - 其他训练指导方式
    - 拓展训练、竞赛
- 13、如何为部门聚集优秀人才

- 
- 部门的职能、职责有哪些？
  - 如何进行职位分析、描述、评估？
  - 定员定岗的原则
  - 拟定招聘、培训、提升、调配等计划
  - 部门主管的招聘面试职责
  - 精确设计部门职位的招聘标准和要求

#### 第四讲 工厂成本管理与控制

- 1、工厂流动资金管理的意义
- 2、关于生产成本
  - 认识成本与费用
  - 成本的形成与分类
  - 成本的量本利分析
- 3、成本控制的基础工作
- 4、成本控制的实用技巧
  - 强化员工成本意识---人民币化
  - 花钱的业务行为管理
  - 大额支出的审核
  - 跑、冒、滴、漏管理
  - 费用预算管理
  - 成本系列控制要点
- 5、成本与浪费
  - 寻找浪费的 4M 方法
  - 生产现场的七大浪费
- 6、生产成本定额管理
  - 原材料消耗定额的制定
  - 辅助消耗定额的制定
  - 燃料消耗定额的制定

- 
- 动力消耗定额的制定
  - 工具消耗定额的制定
  - 物质消耗定额的制定
  - 劳动定额的编制

#### 7、质量成本管理与控制

- 成本控制的重心--质量成本
  - 质量预防成本
  - 质量鉴定成本
  - 质量内部损失成本
  - 质量外部损失成本

### 第五讲 如何提升领导力与执行力

#### 1、什么是领导？领导与管理

#### 2、权力与权威

- 权威的形成
- 权力的基础
- 领导的特质

#### 3、如何发挥领导者的个人魅力？

#### 4、如何进行授权

#### 5、如何进行激励

- 管理的落脚点——人的自我意识
- 任何动力源自不平衡：从不平衡到平衡的自然法则
- 人的物质需求与精神需求
- 管理循环：平衡-不平衡-平衡
- 打破平衡的方法：目标、对标、需求开发…
- 促成平衡的方法：检查、计划、训练、考核、授权…

#### 6、什么是执行？什么是执行力？

#### 7、执行不力都是员工的问题吗？

---

8、 高效执行的条件有哪些？

9、 执行落实的六大步骤