
《公司组织建设与效率提升》课程教学大纲

课程名称：公司体系建设与效率提升

课程性质：内训或公开课

培训学员：全体员工

学时数：6学时(一天)

课程简介：企业的管理必须要建立和完善科学的管理体系，实现对各个职能部门的管理。科学的管理体系包括：制度建设、计划与目标管理、流程管理、预算管理、绩效提升等，这些管理板块构成一个纵横交错的“网”，牢牢的控制住整个公司的“人、财、物”。在此基础上还必须进行团队建设，提高公司人员的积极性与执行力，才能将体系管理落地。

课程目标：夯实管理基础是企业发展的根本保证，唯有在制度体系化的运营管控下企业方能基业长青。各部门、每个员工都必须熟知公司的做事方法与规则。唯有清楚做事的边界才能减少摩擦、提高效率，激发员工的向心力、凝聚力、创造力。

教学要求：课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，同时配备课堂练习，现场互动以消化课程内容。

教学纲要：**第一章 体系建设的重要性**

1. 企业体系建设的重要内容
2. 企业的发展来自组织的裂变
3. 组织架构与岗位设置
4. 公司垂直管理与横向管理
5. 公司治理中的人治到法制
6. 如何摆脱“一管就死、一放就乱”
7. 管理分与合的艺术
8. 工具：企业致胜的2+2模型
9. 案例：台塑的“轨道管理”
10. 案例：14亿人的中国是如何管理的
11. 案例：组织的力量：长征后的7千人，打垮了了800万的国军

第二章 计划与目标实现

1. 计划管理的PDCA循环法
 - ✓ 计划管理中的大环带小环
 - ✓ 计划的大阶梯式上升
 - ✓ 管理闭环的形成
2. 5W1H在计划管理中的应用
3. 5W1H的操作方法
4. 实现计划的复盘管理法
 - ✓ 复盘管理运用的目的

-
- ✓ 复盘管理的五个目的；
 - ✓ 复盘操作的四个步骤；
 - 5. 三种管理工具的不同场景
 - 6. 案例：海尔的日清管理
 - 7. 工具：进度表与执行细案表

第三章 流程优化设计技术

- 1. 流程三个观念转变
- 2. 流程四级分类
- 3. 流程创新方法
- 4. 流程制作方法
- 5. 现实工作的归纳梳理
- 6. 简洁高效的流程优化模板
- 7. 工具：流程制作模版

第四章：跨部门的沟通与协作

一、管理中的沟通能力

- 1. 沟通是一种能力，而不是人的本能！
- 2. 沟通重要性：韦尔奇说：管理的秘诀是沟通、沟通、再沟通。
- 3. 在我们的工作、生活中有 75% 的损失和误会均来自于沟通；
- 4. 信息沟通漏斗
- 5. 沟通中的三大原则
- 6. 高效沟通技巧
- 7. 层级管理与跨级沟通
- 8. 沟通的黄金定律：你想怎样被对待，你就怎样去对待别有效
- 9. 沟通的六个步骤：
- 10. 沟通的 5 大关键技巧：听、说、看、动、反馈；
- 11. 沟通对象的三个方向：
 - ✓ 向上沟通要有胆
 - ✓ 平行沟通要有肚
 - ✓ 向下沟通要有心
 - ✓ 有效与上司沟通技巧---获得支持
 - ✓ 有效与同事沟通技巧---获得配合
 - ✓ 有效与下属沟通技巧---获得服从

二、各部门间的协作

- 1. 团队协作-共同奉献
- 2. 跨部门的协同机制
- 3. 团队协作体现
 - ✓ 分工不分家
 - ✓ 资源共享
 - ✓ 包容开放

第五章：公司的绩效提升的方法

- 1. 千斤重担一起挑 人人头上有指标
- 2. 机会成本和时间成本

-
- ✓ 时间就是金钱 效率就是生命
 - ✓ 时间管理象限
 - 3.新部门设置与目标增量设置
 - 4.如何开好会议
 - ✓ 会议的准备/控制/追踪/调整
 - ✓ 会议纪要与签字确认
 - ✓ 会议议题与文件下发
 - 5.个人效率与组织效能
 - 6.研讨：研发的进度影响了公司的哪些方面？
 - 7.工具：PAST 工具-四维度分析法：时间/成本/数量/质量
 - 8.案例：任正非谈：深淘滩、低作堰

第六章：预算管理 with SBU 管理创新

1. 财务“一只笔”的作用
2. 预算制定的方法
3. 预算超了如何办？
4. 财务风险管控
5. 认识企业的成本，节约是你难得的财富
 - ✓ 小气有理
 - ✓ 利润依赖每一位员工的意识
 - ✓ 成本优势：不降成本产出最大化
6. 案例：可口可乐的预算管理
7. 案例：费用总是超支怎么办？
8. 工具：潜在风险分析法：PPA
9. SBU 业务管理与组织创新
10. 什么是 SBU？人 钱 事？
11. 案例：海尔公司的 SBU 操作及效果
 - 1) SBU 与独立核算、内部承包之间的区别
 - 2) SBU 的分配利益原则：公司、部门、个人
 - 3) SBU 运营的主要特征和条件
 - ① 员工级别淡化，只有市场目标和市场关系；
 - ② 没有起点，没有终点，只有把握市场变化不断地创新；
 - ③ 充满活力、有稳定的市场客户。
 - ④ 经营性财务与考核指标
 - 4) SBU 的核心三张表
 - ① 第一张表：损益表
 - ② 第二张表：日清表
 - ③ 第三张表：人单酬表
 - ✓ 事前明确人单酬契约
 - ✓ 事前算赢人单酬手册
 - ✓ 事中人单酬日清还原
 - ✓ 事后人单酬闭环因果兑现

第七部分：如何激励下属

-
1. 员工管理与激励方式
 2. 八招提升员工满意度
 3. 奶爸管理、师徒关系
 4. 管理学中的“情感强度”
 5. 激励理论
 - ✓ 激励方法之一：认可的力量
 - ✓ 激励方法之二：信任的力量
 - ✓ 激励方法之三：梦想的力量
 - ✓ 激励方法之四：自信的力量
 6. 要让员工关心公司愿景，领导者就要关心员工梦想
 7. 为什么员工不思进取？
 8. 案例：“支、帮、促”中成长
 9. 工具：2017年诺贝尔得主查德·赛勒：禀赋效应
 10. 工具：DISC 性格测评
 11. 案例：阿里巴巴管理的“三板斧” 揪头发/照镜子/闻味道

第八部分：员工的入职离职管理

1. 组织建设与成长的 3+3 模型
2. 考察人：德、能、勤、绩
3. 人才的：选、育、用、留
4. 能力素质模型
5. 招聘中常犯的错误
6. 换人的时机
7. 离职管理的重要事项
8. 员工离职的 10 大原因
 - ✓ 难融入公司
 - ✓ 看不到前景
 - ✓ 学不到东西
 - ✓ 薪酬待遇
 - ✓ 部门内耗
8. 工具：面试的 1 问 20 答
9. 案例：研祥人员招聘的“闻其味”