
企业运营与目标管理

【 课程大纲】

壹、 精益生产思想和理念

1、 丰田生产方式与精益生产

2、 什么是精益思想？

- 消除一切浪费
- 提高效率
- 价值导向

3、 精益思想包含的理念

- 价值
- 价值流
- 拉动
- 尽善尽美

4、 什么是精益管理

- 增值与非增值
- 杜绝无价值的活动

5、 不要伪精益管理（伪工作）

- 案例一：高速公路的标准化服务（谁是受益者）
- 案例二：某些企业所谓的 5S 管理（其实就是一装修工程）

6、 传统管理 PK 精益化管理

- 浪费还是效益
- 任务导向还是结果导向

7、精益生产两大支柱

- 准时化
- 自动化

8、精益管理实施模式

- 第一步：（将）管理对象（分解、量化）
- 第二步：（变成）数字、程序、责任
- 第三步：（让工作）看得见、摸得着、说得准、有专人负责
- 第四步：复杂的工作简单化、简单的工作流程化、流程的工作定量化、定量的工作信息化

9、精益管理体系

- 基础：现场 5S 管理
- 提升工作之一：标准化
- 提升工作之二：消除浪费
- 进阶工作：改善
- 基本目标：效率提升、成本降低、品质提升
- 最终目标：竞争力提升

10、如何进行精益化管理

- 管“人”：
 - 管理内容：思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能
 - 管理方法：目标、责任、企业文化、制度、培训、检查、绩效考核
- 理“事”：
 - 管理内容：4M1E 组织、过程控制、结果导向

-
- 管理方法：计划、流程、标准、方法、表单、管理工具（5S、目视管理、看板）

式、 生产运营管理

1、 生产主管的“盲、忙、茫”

- 管理服务的对象：问题→目标→经营

2、 生产的六大要素和六大目标

- 生产现场经常碰到的问题
- 生产管理的九个化
- 生产管理关注的八个率

3、 什么是运营管理

- 长期决策（运营系统设计）
 - 运营战略
 - 产品开发与工艺设计
 - 生产过程设计
 - 厂方选址和设施布置
 - 工作设计
- 短期决策（运营系统计划与控制）
 - 生产计划
 - 库存控制
 - 质量管理
 - 能力计划
 - 作业计划
 - 供应链管理

4、 运营管理要关注的三个基本问题

- 合理配置资源

-
- 高效业务流程
 - 满足顾客需求
- 5、 运营管理要关注的三条线
 - 现状、目标、先进指标
 - 6、 企业生产运营主要流程
 - 7、 案例分析：
 - 看照片悟管理
 - 某公司成本分析表
 - 某公司管理流程图

三、 目标管理

- 1、 任务导向与结果导向
- 2、 目标管理的作用
- 3、 目标的类型和管理特点
- 4、 企业在目标管理中遇到的问题
- 5、 目标管理的实施原则
- 6、 目标管理五要素
- 7、 目标管理的五个特征
- 8、 目标的 SMART 练习
- 9、 定量目标和定性目标的问题
- 10、 设定目标的七步骤
- 11、 如何制定工作目标
- 12、 如何与下属设定目标四

四、 计划管理

- 1、 目标与计划的关系
- 2、 计划的三步曲

-
- 3、计划的七要素
 - 4、计划的表现形式
 - 5、执行计划的一般程序
 - 6、计划体系的内容
 - 7、管理为什么要进行控制
 - 8、控制与目标、计划的关系
 - 9、管理者应该控制什么
 - 10、管理者如何控制
 - 11、控制的目的是方法
 - 12、目标追踪的 2 个目的
 - 13、目标追踪的 3 步骤
 - 14、目标追踪的 5 个原则