

<<执行管理工具箱>>

图书基本信息

书名：<<执行管理工具箱>>

13位ISBN编号：9787512332218

10位ISBN编号：7512332211

出版时间：2010-10

出版时间：中国电力出版社

作者：孙科柳，石强 著

页数：222

字数：224000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<执行管理工具箱>>

内容概要

本书从统筹规划、沟通反馈、落实责任、提升技能、时间管理、资源协调、激发热情、贯彻制度、过程督导、持续改善等10个方面,全面、系统地讲解了执行管理工作中需要用到的各种工具和方法。并结合案例、图表、流程等表现形式层层展开,深入浅出地剖析了每个工具的使用方法、范围、规则等,能够有效提高管理人员及员工的执行能力。本书适合中基层管理人员及员工阅读使用。

<<执行管理工具箱>>

作者简介

孙科柳：北京华通正元管理咨询有限公司咨询师。

先后在珠三角多家企业工作，担任过行政经理、生产厂长等职务，具有多年一线现场管理和人员管理经验。

精于中基层人员的培训课程设计和培训实施等工作，对高绩效团队组建、领导和教练技巧、中基层人员的执行力提升以及企业学习与发展体系构建等有深入、独到的研究，善于解决团队发展以及业务过程中的实质性问题。

李京静北京华通正元管理咨询公司咨询师，企业管理课题研究专员。

曾在富士康从事精益生产、生产现场管理及改善、流程建设等管理工作。

现致力于工业管理、工业工程教育等研究和咨询服务，对企业管理中的现场改善、生产流程建设等有深入独到的研究，并对推行成本管理、目标管理、全面质量管理等拥有丰富的实践经验。

石强北京华通正元管理咨询有限公司咨询师，生产现场管理、质量管理课题研究专员。

长期致力于全面质量管理、现场5S管理、流程建设、团队建设等研究和咨询服务。

对制造企业经营过程中的制度规范、作业规范、沟通协调、现场改善、质量改善等具有创造性解决问题的能力与经验，擅长解决方案的设计与过程指导。

<<执行管理工具箱>>

书籍目录

前言

第1章 统筹规划的方法与工具

掌握统筹规划的方法，可以在短时间内有条不紊、出色地完成工作任务。

本章将为大家介绍工作清单、四象限法则、SMART

原则、目标管理卡、批量处理法等统筹规划的方法与工具，帮助大家在实际工作中学会统筹规划。

1.1 工作清单——明确工作任务和预期目标

1.2 四象限法则——分清任务的轻重缓急后再行动

1.3 聪明工作法——正确地做事，更要做正确的事

1.4 SMART 原则——细化目标，保证目标的可执行性

1.5 目标管理卡——检查和评价目标执行情况

1.6 减法哲学——设法把复杂的工作简单化

1.7 批量处理法——集中时间处理琐碎事务

1.8 预习法——留出5分钟为明天做准备

第2章 沟通反馈的方法与工具

企业的日常运作靠信息传递来实现，而这一过程在很大程度上又需要通过组织成员的相互沟通来完成。

如果沟通不到位，致使信息传递不畅通或出现偏差，那么某条信息的执行必定不能达到预期效果。

本章将通过介绍7

个沟通的工具，帮助大家实现有效沟通。

2.1 位差效应——建立平等的沟通平台，保障顺畅交流

2.2 上朝效应——构建快速汇报机制，实现无障碍沟通

2.3 7±2 法则——清晰告诉员工做什么，怎么做

2.4 乔哈里窗——打开窗口，交换有价值的信息

2.5 威尔德定理——把说的一半功夫花在听上

2.6 反馈效应——通过及时反馈提升沟通成效

2.7 踢猫效应——不对下属发泄不满，避免泄愤连锁反应

第3章 落实责任的方法与工具

责任不明，往往会导致员工不知干什么、怎么干，更有甚者不愿意干。

尽快落实责任是管理者首要的任务，本章的7个落实责任的工具可以轻松帮助管理者将责任落实到位。

3.1 岗位职责书——明确工作职责，做好分内事

3.2 责任制——强化责任意识，确保执行到位

3.3 角色置换——消除抱怨，灌输责任感

3.4 期限通牒——拒绝拖延，好的想法要立即行动

3.5 适度授权——有效授权，让下属权责相等

3.6 方法论——以成果为导向，坚信方法总比问题多

3.7 OEC 法——日事日毕，日清日高

第4章 提升技能的方法与工具

管理者拥有良好的工作技能，可以更好地指导员工开展工作。

本章将通过职务认识、BS 诊断、业务整理、ECRS 分析法、OJT

<<执行管理工具箱>>

法、一般培训法和教练型指导7大板块帮助管理者提升工作技能，并学会如何使用恰当的方法改善员工的能力。

- 4.1 职务认识——充分了解自身职能的优劣势
- 4.2 BS 诊断——分析基本技能，并积极改善
- 4.3 业务整理——确定专业领域，提高业务能力
- 4.4 ECRS 分析法——改善现有工作方法和流程
- 4.5 OJT 法——通过工作本身提升员工技能
- 4.6 一般培训法——实施常规培训，稳定人才产出
- 4.7 教练型指导——协助员工实现提高的指导策略

第5章 时间管理的方法与工具

人们常以错误的方式使用时间，在不知不觉中事倍功半，工作效能难以得到提升。

本章将介绍时间管理的6

个工具，帮助大家合理规划时间的使用。

- 5.1 细微边界法则——领先一步，赢得全部
- 5.2 自控法则——抓住事物本质，管控事物过程
- 5.3 80 / 20 法则——合理地分配工作时间
- 5.4 韵律法则——让工作节奏保持流畅
- 5.5 帕金森法则——施加过程压力，改变拖延习惯
- 5.6 5s 时间管理法——消除时间浪费，提高时间利用率

第6章 资源协调的方法与工具

资源对执行力的影响已越来越重要，如果人、财、物配置不合理，就会导致任务拖延或出现意外，从而影响整体工作的成效。

掌握资源协调的方法与工具，并将其应用到生产管理实践中，将会取得事半功倍的效果。

- 6.1 结果导向——正本清源，优化资源分配
- 6.2 SWOT 法——分析工作环节要素，整合优势资源
- 6.3 安全点——设计物资资源的协调管理方法
- 6.4 简化原则——优化流程，让作业协作流畅
- 6.5 岗位制——让合适的人在合适的岗位上
- 6.6 信任定律——与员工形成信任关系，建立协调基础
- 6.7 主动补位——积极为团队贡献自己的力量
- 6.8 消解对立——妥善处理纠纷，融洽团队氛围

第7章 激发热情的方法与工具

古语道“哀莫大于心死”，当员工心情沮丧、意志消沉的时候，会丧失所有的工作兴趣和工作责任感。

作为管理者，应极力避免这种情形的出现，可以通过相应的方法激发员工的工作热情，并将这种热情长久保持下去。

- 7.1 场化效应——创建积极向上的工作气氛
- 7.2 愿景激励法——为员工描述一幅美好前景
- 7.3 绩效管理——打造绩效文化，维系员工进取心
- 7.4 标杆管理——树立员工积极向上的参照体
- 7.5 头脑风暴法——以集体决策方式培养员工参与精神
- 7.6 巴南效应——通过暗示，鼓励员工发挥潜能
- 7.7 激励倍增法则——善用赞美，激发员工自信心

<<执行管理工具箱>>

7.8 压力曲线——制造危机感，激发员工持续工作动力

7.9 横山法则——让员工自动自发地投入工作

第8章 贯彻制度的方法与工具

没有规矩不成方圆，良好的执行力需要用制度和规则来维系、贯彻。

掌握相应的方法与工具，对于维护制度的严肃性，确保全体员工严格执行制度具有重要的意义。

8.1 洛克忠告——少定规矩，定下就要严格遵守

8.2 热炉法则——树立纪律权威性，谁越界谁受罚

8.3 以身作则——率先垂范，照我做的做

8.4 法理意识——惩罚既要源头公正，也要程序公正

8.5 伦理原则——坚守工作伦理，维护工作层级关系

8.6 奖惩管理——用及时、有效的奖惩维系团队秩序感

第9章 过程督导的方法与工具

要确保各项工作高质量的完成，就必须在任务实施阶段进行全面督导。

熟练掌握相应的方法与工具，有助于管理者实现正确的过程督导。

9.1 预留提前期——准备充分，确保作业进程顺畅

9.2 SOP——用标准引导员工正确作业

9.3 检查表——随时记录重要作业环节

9.4 节点控制——设置合理时间点，管控进度

9.5 波特定理——找准对策，合理引导下属纠偏

9.6 甘特图——关注进程，保证工作准时完成

第10章 持续改善的方法与工具

满足现状或不能很好的改正问题，久而久之就会产生新的问题或更大的问题，严重影响正常的工作运行。

因此，管理者应树立积极改善意识，并借助科学的改善工具，不断改进工作。

10.1 雷达图——发现相同业务上存在的差距

10.2 鱼骨图——搜寻产生问题的根源

10.3 叠补丁效应——找准工作要害，避免浪费

10.4 提案改善活动——利用团队力量实现持续不断的改善

10.5 深度汇谈——与员工开展对话，互相学习

10.6 8D 工作方法——解决问题，并巩固成果

10.7 PDCA 循环——循序渐进地改进工作质量

参考文献

后记

<<执行管理工具箱>>

章节摘录

(3) 积极参加培训的员工。

一部分员工参加培训只是为了努力提高个人素质, 更好地服务企业。

通过这三种类型的员工可以清晰地看出前两种员工的培训态度都是不积极的。

在实际运用培训这种机制时, 应通过一系列措施将员工的思想观念转变为第三种形式, 实现员工的心态从“要我培训”到“我要培训”再到“我主动关心培训”的积极主动状态。

1) 给员工必要激励。

这主要体现在参加培训要与员工的个人利益、职业发展前途密切相关; 企业文化以及非正式组织都要对培训持有支持态度, 此外高级管理者要给予足够的关注。

2) 给员工施加适当压力。

员工的压力主要来自于竞争机制以及岗位压力, 企业之间的竞争是优胜劣汰、适者生存, 因此企业应要求员工具有很强的竞争力。

2.开展有针对性的培训培训并不是赶时髦, 培训课题定位不明以及针对性不强, 都会使培训无法发挥作用。

培训要有针对性, 才能提升员工水平。

1980年前后, 英国航空公司遭遇连续两年的大幅亏损。

为了让公司尽快摆脱这一糟糕的局面, 新上任的总裁科林·马歇尔对公司进行了认真的考察和分析, 并得出结论: 服务质量欠佳是导致这一问题的主要原因。

对此, 马歇尔在公司上下展开了一场以提升服务质量为宗旨的大规模培训行动。

不久, 英国航空公司一举成为世界上最受欢迎的航空公司之一。

马歇尔说, 正是因为员工从培训中学到了对他们自身以及对企业发展有用的东西, 才能让培训发挥力量。

马歇尔面对糟糕的局面, 没有贸然进行培训, 而是通过调查, 发现了导致不良局面的主要原因, 并针对此问题, 展开大规模的培训, 最后取得了良好的效果。

这表明了解和掌握培训需求的重要性, 只有正确的培训需求才能让培训发挥力量。

3.做到边培训边实践 很多管理者抱怨, 培训后, 员工之前所犯问题依然重复着, 提升极为有限。

很大一部分原因在于, 员工参加完培训后, 就会将大部分内容遗忘, 剩下的内容在培训中又有一部分无法与实践联系起来。

因此管理者要及时将培训的内容进行实践, 做到边学习边工作。

(1) 鼓励员工将所学内容用于工作中, 并进行督察。

(2) 组织员工学习交流工作心得, 互通有无, 弥补不足。

(3) 评估员工的实践成效, 帮助他们进行积极改善。

(4) 树立标杆员工, 一则进行观摩, 二则激发员工的上进心。

.....

<<执行管理工具箱>>

编辑推荐

《“实用管理工具箱”系列：执行管理工具箱》特点：兼具系统性与针对性。在各章中，工具种类丰富多样，共同组成较为完整的体系，最大限度满足读者所需。同时，每种工具和方法都独立成篇，针对具体情况分析阐述，内容清晰完整，易于查找，非常方便阅读和使用。

具备较强的实用性。

实用性，是工具箱图书的必备特点，更是持久的目标。

书中通常依次对每种工具和方法的含义、要点和使用步骤进行细致说明，并且穿插现实中的案例，让读者既了解工具和方法本身，也明白如何应用，真正实现学以致用。

工具和方法相得益彰。

本系列图书在兼具系统性和实用性的前提下，既选取了工具，也收录了方法，使得二者产生互补效应，进一步完善了图书的内容，以期更好地帮助读者迅速、有效地解决问题，并提高综合能力。

<<执行管理工具箱>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>