

主要内容

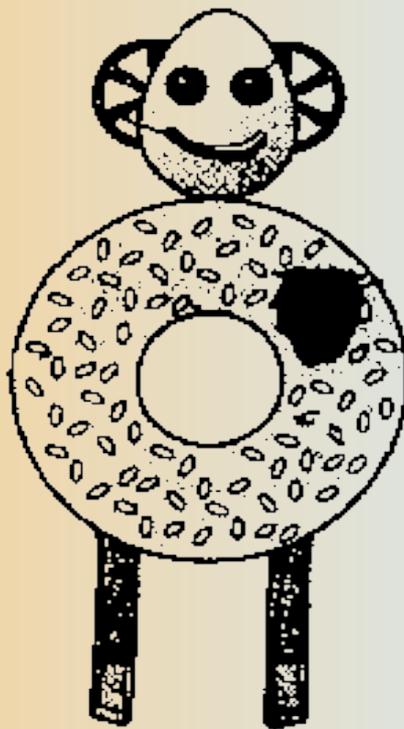
- 第一讲 如何成为一个优秀的管理者
- 第二讲 主管常犯的错误
- 第三讲 生产管理根本知识
- 第四讲 生产管理的手段

第一讲

如何成为一个优秀的管理者

做一个优秀的管理者

真的就那么难吗??



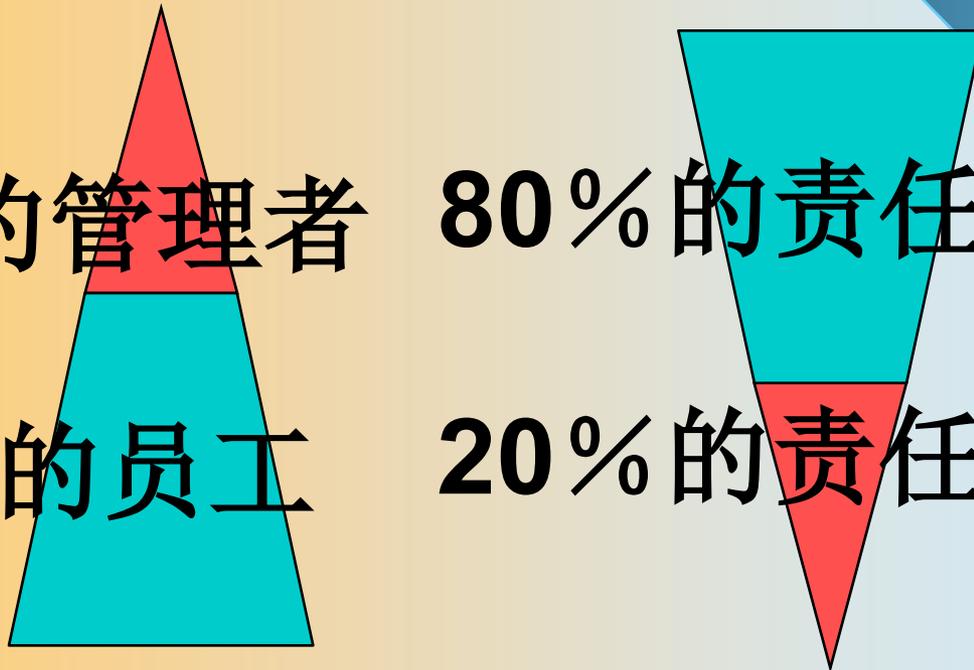
管理中存在一个 “80/20”分割定律

20%的管理者

80%的责任

80%的员工

20%的责任



一、作为管理者，你应具备的能力

〔一〕技术技能

〔二〕人际技能

〔三〕概念技能

管理者不要求内行，
但必须懂行！

高层	概念技能	人际技能	技术技能
中层	概念技能	人际技能	技术技能
基层	概念技能	人际技能	技术技能

二、作为管理者，你应具备的人性特质

〔一〕劳心者

孟子曰：劳心者治人，劳力者治于人

〔二〕人才而非人手

一头狮子率领一群绵羊胜过一头绵羊率领一群狮子。

我们需要的是喊号子的人，不是搭把手的人。

不是“做官”

让别人做，而非自己做

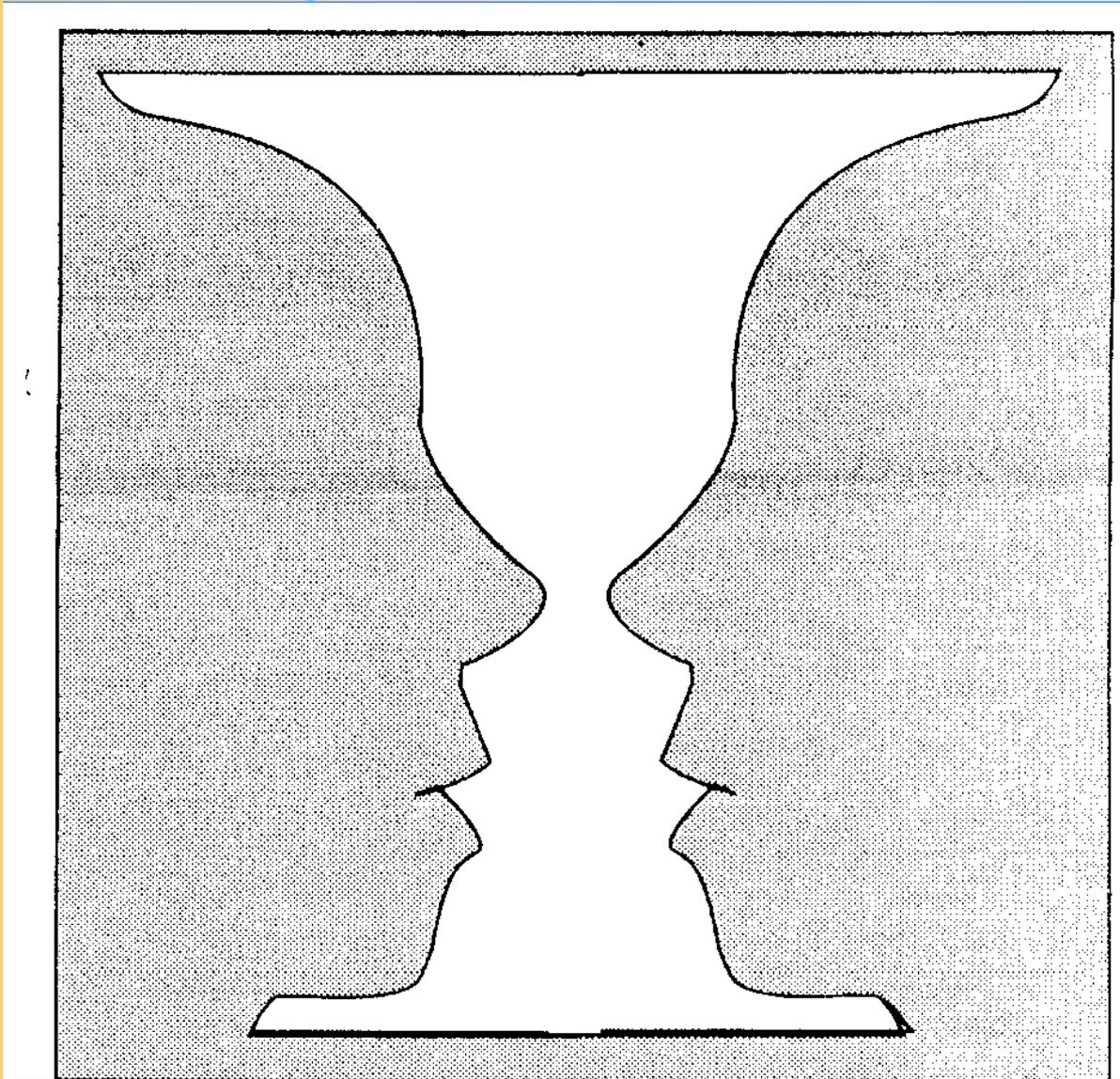
〔四〕负责团队的成败

人们总结出下面的经验：

- 外表:对树立初始威信有帮助
- 性别:男女性之比为98:2
- 自信:没有信心如何能领导别人
- 表达能力:对信息沟通有帮助
- 才智:管理不是做智力题或科研,服众就行
- 权力:对权力的欲望比金钱更大才对

三、作为管理者，你应具备的认知力



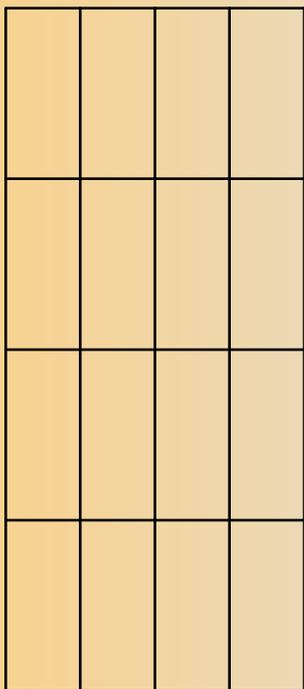


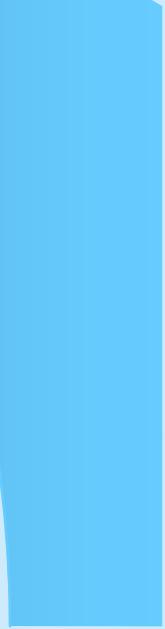
永不放弃











将者，智、信、仁、勇、严也。

四、作为管理者，你应具备的修养

做人的修养

练就能够识别人、管理人的技巧

做事的态度

——孙子兵法

感恩
气度
别人
分享
需求
♂
管理

善终
知欲
命感
先机
风范

五、作为管理者，你有哪些权力

弱的权力
合法权
报酬权
强制权

强的权力
专家权
典范权

六、作为管理者，你应当好下级

〔一〕为什么？

- 被领导多于领导
- 只有一个没有领导
- 只有当好了被领导才有时机当领导
- 许多人不会当被领导造成了历史悲剧

〔二〕怎样做？

- 做好本质工作
- 忠诚：以不犯法为前提
- 适当的请示汇报
- 使自己被了解
- 对上级有问必答

七、作为管理者，你应当好领导

〔二〕 如何说

〔三〕 如何批评

〔四〕 如何惩罚

第二讲

主管常犯的错误

一、工作没有目标

1. 你属于哪类主管？
2. 目标的作用
3. 设定个人目标的理由
4. 组织推行目标管理〔**MBO**〕的理由

二、拒绝承担责任

1. 有效的管理者，为事情结果负责？





2.培养对事情结果负责的精神



3. “努力地表现”与“不停地辩白”

三、未能启发下级

- 1.离开办公室一天，不会引发混乱
- 2.主管需要“少不了他们”的感觉
- 3.未能自己训练员工，提升其绩效
- 4.调职、退休、死亡也不会使公司瘫痪

四、只重结果 无视思想

1. 成功者在于有良好的习惯
2. 思想成长是上级的责任
3. 习惯和文化的形成是长期的培养

五、在公司内部形成对立

1. 在公司只有“我们”，没有“他们”
2. 接 的人就是解决问题的人

部代表

着公司形象

六、“一视同仁的”的管理

1. 一把钥匙只能开一道锁
2. 人性是什么样的
3. 如何鼓励下级
4. 承认人的差异，才能正确处理冲突

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/838053124035007001>