

# “标杆现场创建模式”课程大纲

## 培训课时

标准版 3 天 2 夜（也可选择某一模块独立开展训练）

## 培训对象

中高层管理干部（董事长、总经理、经理、部长、主任等）

## 培训对象

企业的管理职能 80%集中在现场，改善现场的管理是优化企业管理的突破口；企业的员工 80%集中在现场，抓好现场人员的管理，才能体现管理水平的整体提升；产品质量 80%孕育在现场，现场的质量控制是保证质量的核心；企业成本 80%取决于现场，现场是绩效之源、管理之纲、竞争之本。

优秀的企业，都有一套优秀的现场管理模式，拥有一批卓越的现场管理干部，能够有效地保证产品质量，降低生产成本，控制浪费与损失，保证交货期，避免事故的发生……

中国的现场管理必须实现“以人为中心”，再加上美国的管理科学和日本的现场管理经验才能够成功。以往，国内很多企业引进国外先进的现场管理模式但不能落地的根本原因是只注重对技术性层面进行深入研究，而脱离了中国“人本化”的管理思想，为此，我们结合中国式的团队管理模式、结合日本式的现场改善方法、结合欧美式的目标激励技巧，倾力打造一个世界一流的“标杆现场”，实现从优秀到卓越的跨越。

日资企业有三句经典的管理语录：“现场是干部的影子”、“现场是最好的展位”、“眼睛盯在市场，功夫下在现场”。《标杆现场创建模式》——运用一系列实用的现场管理工具，打造出让企业员工引以为骄傲和自豪的靓丽现场，成为同行和竞争对手敬慕的企业；同时，通过标杆现场的创建，为客户参观调研、领导视察访问、行业交流汇报提供良好的企业形象展示；通过标杆现场的创建，真正实现企业管理的变革和升级，保障企业经济效益的持续提升。

## 课程收益

- 1.了解“标杆现场”应具备的优质特征和关键要素，并了解中国企业与世界一流企业在现场管理上的差距。
- 2.掌握跨部门改善团队共同合作解决现场问题的方法，并学会运用创标文化建设的工具打造出高凝聚力、高战斗力、高行动力的现场团队。
- 3.掌握快速培育现场人才的步骤和方法，并能够运用高效的激励方法使人才持续参与现场改善与现场创新。
- 4.了解“标杆现场”之标准化与目视化的管理技巧，并能够设计、制作、运用标准化与目视化的管理工具持续推动现场管理水平的提升。
- 5.运用系统的改善工具和方法排除现场浪费与不良，挑战零缺陷与零浪费。并能够掌握“标杆现场”的核心理念，营造全员改善文化，保障全员改善活动持续推动和提高。

## 课程纲要

## 第一部分：标杆现场的定义和特征

1. 中国企业与世界一流企业的差距
2. 中国企业现场管理的四大误区
3. 标杆管理的起源与标杆管理的定义
4. 企业为什么要在现场实施标杆管理
5. 全面实施现场标杆管理的意义
6. 打造标杆现场必备的“六种意识”
7. 标杆现场必须具备的 8 项条件  
**案例:**卓越企业现场照片与视频展示
8. 标杆现场创建的“四个核心步骤”
9. 立杆、对标、达标、创标的关键点
10. 标杆现场领导的四种管理思维
11. 标杆现场领导的两种管理习惯

## 第三部分：现场创标文化建设与健全

- ①. 现场文化建设对标杆管理的价值
- ②. 现场团队文化建设的步骤与方法  
**案例:**班歌、晨会展示与 PK 赛  
**案例:**团队风采展示与 PK 赛
- ③. 现场创新文化建设的步骤与方法  
**案例:**现场革新明星墙的设计与宣导  
**案例:**现场改善成功故事、案例集的编制
- ④. 现场学习文化建设的步骤与方法  
**案例:**树标杆榜样教育工程的开展  
**案例:**现场读书会的开展与评比
- ⑤. 培养能实践改善制度与文化的领导者
- ⑥. 文化先行工具压后创建好标杆现场

## 第四部分：标杆现场的创建与实施

- ①. 标杆管理的类型与标杆管理的步骤
- ②. 外部对标使企业寻找短板与瓶颈  
**案例:**海尔与惠普现场的对标活动
- ③. 内部对标使目标得到持续提升  
**案例:**鲁能现场对标活动的开展  
**问题:**标杆模仿与标杆复制的关键
- ④. 标杆管理模式在整个企业的推广
- ⑤. 标杆管理的行业突破与竞争优势
- ⑥. 标杆管理提升企业的核心竞争力

## 第二部分：标杆现场创建的步骤

### 1. 跨部门团队协作改善

- ①. 职能部门对创建标杆现场应负的责任
- ②. 跨部门团队创建标杆现场常见问题  
**案例:**某集团团队改善的冲突和措施
- ③. 跨部门管理四个考核指标的有效运用  
**问题:**跨部门的管理和流程如何衔接
- ④. 跨部门团队快速改善现场 10 步法  
**注:**跨部门团队改善是创建标杆现场的核心

### 2. 从粗放式到精细化管理

- ①. 标准化对现场精细化管理的促进作用
- ②. 标杆现场必须健全的五大作业标准书
- ③. 最好的作业标准必须具备的优质特征  
**案例:**卓越企业五大作业标准书展示
- ④. 标准化与精细化对岗位创标的作用
- ⑤. 岗位创标必须具备的关键要素和条件  
**问题:**为什么标准作业书会流于形式  
**注:**精细化管理是创建标杆现场的基础

### 3. 培养有改善能力的员工

- ①. 企业现场人才培育体系构建的经典理念
- ②. 培育现场人才对标杆管理的价值和贡献  
**问题:**为何多数企业人才培育周期过长
- ③. 现场传统培训方式常见的六大误区  
**案例:**某企业“救急式”培训的恶果
- ④. 人才培育六大工具提升标杆管理实施力  
**案例:**某企业现场人才培育制度剖析  
**注:**培育改善人才是创建标杆现场的要领

### 4. 激励起员工改善的意愿

- ①. 员工改善动力不高的六大原因
- ②. 激励现场员工常见的“三大误区”  
**案例:**某企业激励制度弊端剖析
- ③. 高效激励员工参与改善的六大方法  
**问题:**全员自主改善能否做到自动自发
- ④. 现场“六小”活动的持续推动
- ⑤. 四大战术实现全员持续改善与创新
- ⑥. 全员改善“十法”迈向标杆管理之路
- ⑦. 全员改善“12345”法则保障持续改善  
**案例:**富士施乐全员改善文化的养成  
**注:**高效激励员工是创建标杆现场的保障

### 5. 打造可视化标杆现场

- ①. 卓越现场可视化管理的五个特征
- ②. 工作现场可视化管理的三个等级
- ③. 工作现场可视化管理的四大要求  
**问题:**可视化管理的目的与意义

### 6. 挑战零缺陷与零浪费

- ①. 现场管理零缺陷的文化变革策略
- ②. 在一线现场成立零缺陷管理团队
- ③. 在现场构建 ECR 消除错误成因系统  
**问题:**建立 ECR 系统需注意的几个问题
- ④. 对 PONC 的统计、分析、反馈、改善
- ⑤. 运用 JIT、IE 工具消灭现场浪费与损失
- ⑥. 有效开展现场改善的“四项研究”  
**案例:**某韩资企业现场改善活动剖析  
**注:**挑战零缺陷是标杆现场创建的目标

备注：Error-Cause Removal, ECR（消除错误成因系统）。PONC: Price of nonconformance---不符合要求的代价。

## 课程特色

《标杆现场创建模式》从管理哲学层面学习管理者（领导）应具备的管理理念，从管理艺术（灵巧）层面学习管理者应学习的管理技巧和能力、从管理科学（知识）层次学习现场管理技能及改善方法、从管理经验（实务）层次学习现场管理实战工具。

《标杆现场创建模式》深刻剖析了中国企业现场管理的误区和解决之道，并针对现场管理最棘手的问题提出了有效的解决措施：如何让职能部门配合现场管理部门改善效率与质量、如何使员工按标准作业减少工作异常、如何通过有效的激励措施提升全员的改善行动、如何快速培养员工具备改善和解决问题的能力、如何运用 IE 工具排除现场浪费和损失、如何打造出能快速暴露问题的目视化现场、如何塑造企业全员持续改善文化等。

目前，国内多数企业现场管理普遍存在的问题是：①.企业高管的办公室高档、靓丽，甚至奢华，但生产现场与物流现场却脏、乱、差，满目疮痍；碰上客户参观、领导视察、同行交流都不敢上现场。②.多数企业连像样的参观车间都没有，即使有参观车间，参观通道却极不规范，有些“画虎不成反类犬”的感觉。③.部分企业场地设施有一定档次，现场环境也维护得不错，但却缺少人文精神，员工只会像机器一样干活，现场缺少活力，缺少生命力。④.绝大多数企业还处在粗放式管理阶段，标准化、规范化、精细化只是喊喊口号做做表面文章而已，员工依经验干活，凭情绪做事，现场处在无法受控的状态。《标杆现场创建模式》通过更优方法、更优流程、更优模式，追求目标、流程、成本、信息、技术、知识、绩效、现场 4M1E 的精细化，有效解决这些问题，为企业外树形象，内强素质提供强有力的保障。

《标杆现场创建模式》从管理最根本的“人”的因素着手，结合先进的现场管理工具，透过“道、法、术、器”四个层面深刻剖析创建标杆现场的必由之路。世界优秀企业之所以长盛不衰的秘密之一，就是将人性化的理念与商业化的操作成功地融为一体，而本课程最大的成功之处即在于将文化、团队、激励、人的能力、改善方法有机地结合在一起，促使企业持续改善和提高，最终突破现场管理的瓶颈，迈上创建标杆现场的成功之路。

## 导师介绍

姜上泉，著名精益运营专家，多所著名大学特聘教授，中国降本增效咨询领导者。住友、宗申、双汇、苏泊尔等多家 500 强企业精益运营顾问。对丰田、本田、标致、海尔、沃尔沃、青岛啤酒、中国中车、中国石化、中国兵器、中烟工业等 100 多家中国 500 强与全球 500 强企业进行培训与咨询。

姜上泉导师于国内率先将精益管理、全面成本、经营绩效、管理会计和阿米巴经营结合在一起实施降本增效；并率先将精益管理的思想和工具融入人才快速培养缩短人才培养周期 40% 以上。

成功策划、指导住友、宗申、格力、九牧、五征、鲁能、中通、兆驰、JDI、苏泊尔、山东能源集团等多家大型企业的“降本增效、精益管理”咨询项目。咨询辅导过的企业，60% 以上运营绩效提升 30% 以上。

2008 年成功为国家电网山东电工电器集团进行精益运营辅导，一年内压缩生产周期 30%，并降低直接质量损失成本千万元以上。迄今为止，成功将降本增效系统和精益运营模式导入中国制造 500 强企业五征集团、中国民营 500 强企业淮海控股集团、中国 500 强企业金锣集团等多家集团企业，实现年度降本增效过亿元。

先后于全国 31 个省市讲授 1000 多场管理课程，迄今直接聆听姜上泉导师授课的学员超过 30 万人，课程满意度 95% 以上，内训返聘率 80% 以上；连续 3 年以上为松下、小松、美的、江中、石药、仁和、安踏、格特拉克、国家核电、青岛啤酒、北汽福田、马可波罗、太阳纸业、中国建材、中国船舶、中国机械工业等知名企业提供管理训练。

