

标杆管理能力系列培训

## 《企业对标管理实战》

电力行业版

**课 时：**两天（12 课时）

**培训对象：**电力相关企业中高层领导、电力公司对标专项负责人、电力相关设备、投资、工程、物资公司及下属综合业务公司等各层级干部、骨干后备管理者等。

**培训师：**孙瑞

**课程理论背景：**

- 国际管理学界把标杆管理归为 21 世纪三大管理工具之一，但另两项（流程再造与战略联盟）远不及标杆管理运用的广泛。它是创造模板的工具，全面而又简单，它可以帮助管理者从纷杂的管理理论中跳出来，回归管理的本质，是一种管理哲学和系统学的实践体系。
- “标杆”，简单的理解就是预期要达到的目标与过程的参照物，它可以是人、业绩、模式、流程、或是某一个具体指标标准。我们常说的“同业对标”指的就是比对研究同行业竞争对手的业绩指标或成功因素，从中找到差距和提高的方法。遗憾的是由于指标数据和操作方法难以获得，往往使全面、大规模的同业对标停滞不前，犹如井底之蛙。如何突破这种困境，走出对标的迷茫和陷阱，走上一个属于自己企业的梦想大道，全速前进，这正是本课程要解决的问题。

**学员收益：**

- 培训内容符合电力企业当前重点工作需要  
课程全面结合电力企业同业对标、指标对标、实现精细化的要求，针对电力企业指标体系搭建、各岗位精细基准创建工作入手，对于进一步提高管理的精细化有很大的启发和实质性的帮助，为领导找到管理创新深化的有效抓手。
- 两天课程系统深入、含金量极高  
课程通过大量行业内外的案例分享、互动、现场改善方案辅导等，使学员

在两天内掌握四种高效分析与解决问题的方法，为管理改善的开展和电力企业对标深化工作提供大量思路。

- 课程重点讲解标杆管理的理念体系与运用方法、解决企业对标实践过程中的问题，尤其是对“一环四法”的深入讲解和学员现场方案辅导，使企业和学员受益匪浅。

**课程特点：**采用启发式教学，小组讨论、案例分析、经验分享、培训游戏等多种培训方式结合，注重现场学员的同步参与性，内容设置适宜于学员的领悟和认同，易于掌握和转化。

**课程所需设施设备及道具：**课前根据情况另行沟通确定

**课程大纲：**

## **第一部分 标杆管理是什么**

### **——对标管理实践、类型与对组织效能的作用**

#### **1、对标管理的认识与标杆管理的理念体系**

- 对标管理关注什么
- 什么是“标杆”
- 标杆环理念

#### **2、卓越企业和组织的共性**

- 企业案例分享
- 标准越精细，人的问题越少

#### **3、标杆管理的四大基础**

#### **4、标杆评估系统的三大核心**

#### **5、对标管理的类型与组织效能**

- 同业对标的惊人效能
- 岗位改善示例——如何抓要素、如何建标准
- 岗位创标典范示例
- 异业对标的革命式突破

## **第二部分 对标管理怎么做**

## ——对标管理的目的、对象、要点

1. 电力企业对标对象
  - 决定对标成功的关键
2. 明确改善的出发点
  - 确定各项指标差距
3. 实现全员、全环节、全过程的“立对达创”
4. 标杆管理实施过程的框架、主线和要点

## 第三部分 电力企业做好对标管理有哪些方法

### ——标杆思维与实践方法

1. 对标中不能缺少的思维方法
  - 突破思维定式与对标中的谱系图运用
2. 标杆四法之第一法——剪刀思维法
  - 从根本上提升执行力的高效工作流程
3. 标杆四法之第二法——责任层级法
  - 管理者的问题意识
  - 深度对标从根本上解决问题的方法
  - 解决问题的基本步骤
4. 课堂作业（两天版）
5. 标杆四法之第三法——要素建模法
  - 指标分解与战略部署中的全环节基准创建
  - 追求傻瓜化管理：在关键环节中确立可量化的标准
  - 岗位基准创建中的价值要素管理
  - 某岗位要素建模示例
  - 保障工作标准沉淀及流程再造的全员创标
6. 全面标杆数据库创建

## 第四部分 对标管理有哪些误区

### ——认识上的误区及实施过程中的问题

1. 关于认识上的误区
  - 标准还是基准

- 对标的最终目的是什么
  - 片面对标与标杆系统
  - 工具与体系
  - 学术与教条
2. 以无法为有法，以无限为有限
  3. 执行过程中的借口与心态问题

## **第五部分 全面对标管理与电力企业标杆文化建设**

1. 立标：持续否定（超越）自我
2. 卓越组织的文化特点
  - 企业个性文化建设示例
  - 组织文化环境的科学发展与维系
  - 各种文化管理工具使用
  - 文化建设示例
3. 标杆四法之第四法——协同创标法
  - 全面精益化标杆创建示例
  - 转“协调”为“协同”
  - 企业中哪些方面最需要协同
  - 获取资源整合与高效协同对标能力

## **第六部分 企业推行对标管理实践工作的实施及辅导说明**

1. 企业目标制定及总体对标方向指导
2. 部门及岗位对标创标方向确定
3. 企业辅导员模式
4. 标杆数据库建设
5. 激励机制及保障措施
6. 电力企业创标文化建设

## **第七部分 课程回顾**

### **课后作业**