

标杆管理能力系列培训

《企业对标管理实战》

课 时：两天（12 课时）

培训对象：中高层管理者、后备管理人员、企业内部培训师等

培训师：孙瑞

课程背景：

- 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。

重点线索与学员收益：

- 标杆思维是一种回归管理本质的哲学体系和方法论，企业如果掌握了它，就好比打通了“任督二脉”，将重新思考和改进经营实践，创造自己最佳的实战方法，创建全面精益基准、加速创新，使战略有效落地，由对标走向创标，形成真正的核心竞争力。
- 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，是企业 and 学员受益匪浅。
- 课程全程通过大量的案例讲解、互动分析，引导学员突破思维定势、激发潜能、拓宽看问题的视角，培养责任意识、问题意识，提升自己的工作能力、分析问题和解决问题能力，掌握科学的管理方法，全面提升个人职业

化素养；同时，管理者将能够更深入的思考岗位的问题和不足，去发现和创立更高效的工作基准，更有效的督导员工完成任务，提高管理绩效。

- 课程理论和实践充分结合，在课堂上通过深入的互动分享、课堂作业，使学员现场掌握标杆管理的各种实战方法，是绝对的能力课程，在开展过的课程中众多学员培训现场工作改善方案层出不穷，现场降本增效成果显著。

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. 企业和谁对标
 - 对标流程示例
 - 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 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
 - 案例互动分析（两天版）
 - 管理者的“缺德”
 - 任何能力都是为了承担责任而匹配的
 - 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
 - 案例互动分析（两天版）
 - 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
 - 案例互动分析（两天版）
 - 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
 - 某单位指标体系要素建模法实施示例

- 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

4. 六纵 N 横标杆指标体系

5. 课堂作业（两天版）

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. 创标文化建设

第七部分 课程回顾

课后作业