

对标管理能力系列培训

《流程改进与对标管理》

课 时：1天（6课时）

培训对象：中高层管理者、部门主管、后备管理人员等

培训师：孙瑞

课程背景：

- 当前企业在管理流程中都存在这样那样的问题，例如：
 - 有些企业缺乏历史沉淀和标准建设，组织效率比较低，不适应互联网的快节奏；
 - 有些经常出现临时决定而发生的“例外”事件和工作，组织流程相对无序，资源（人力、时间）匮乏造成的压力比较大；
 - 有些企业部门间业绩目标的制定不够清晰和统一，跨部门沟通协调周期长；
 - 有些企业计划无法实施或拖延实施的内部特殊性太多，固化工具缺乏，改善动力不足……
- 对标管理是 21 世纪三大管理工具之一，“标杆”简单的理解就是值得模仿的榜样，它可以是人、业绩、模式、流程、或是某一个具体标准。标杆管理要求企业不断去追求、学习同行业甚至跨行业的最佳实践、科学标准、易行方法，在组织共享、推广、沉淀，完全落实到具体人、具体岗位标准的创建上。如果管理者能够在工作中树立标杆思维、问题意识，经常思考岗位的问题和不足，同时向任何成功的实践经验（标杆）去学习，就会发现和创立更高效的工作标准，更有效的督导员工完成任务，提高自己的工作绩效。
- 本课程以对标管理理念体系为基础和主线，将对标管理理论导入流程改进过程中，结合同行业国际和国内知名公司的流程举例讲解，为学员企业提供控制流程实施和流程分析的标杆理念体系、思维方式、实践方法及指导工具，很好地促进学员企业的流程改进与管理能力。

学员收益：

- 为高层管理者解决由于流程混乱造成的管理难题，使中层领导担负起流程经理的角色，而不再是纯粹的“领导”，忙而不乱。
- 改善部门内部及外部的协同问题，促进组织运转流程畅通，学会国际先进的对标管理理念和方法体系，在企业内部完善基准创建，促进流程优化的本质问题的解决。

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 流程管理与对标导入

- 1、什么是流程及流程再造
 - 流程改进应关注哪些内容
 - 案例分享
- 2、流程改进中导入对标管理带来的效果
 - 流程改进与对标管理的不可分性
 - 案例分享
- 3、对标模仿与流程创新
- 4、对标模仿与标杆突破
 - 流程改进中不同的战术带来的不同效果
 - 跨行业（职能）对标的突破
 - 全面实施对标管理的巨大作用

第二部分 流程分析与流程改进要点

1. 流程初步分析
 - 流程改进的目标、原则
 - 关键成功因素分析：针对具体问题列出关键流程指标要素
2. 流程改进的实施问题
 - 大项目流程改进实施中的问题及工作要点
 - 流程改进的阶段重点
 - 案例分享

第三部分 流程改进中的对标思维与问题挖掘

1. 发现问题背后的本质问题

2. 流程思维标杆法

- 对标管理中的剪刀思维法及其谱系图应用
- 案例分享
- 全面流程改进思考路径——协同创标法
- 课堂练习（两天版内容）

第四部分 指标分解与岗位流程创标

1、流程标杆的多维对标

- 向客户对标
- 反向标杆：从失败中学习
- 向下级和基层对标
- 向自己对标
- 向优秀团队对标

2、各岗位标杆管理与流程指标分解

- 工作目标的指标要素分解
- 确立可量化的标准
- 各流程节点控制——可衡量的才是可管理的
- 保障工作标准沉淀及流程再造的全员创标

第五部分 流程建档与要素建模法

1、流程图绘制

2、要素建模法——全员岗位创标与专项流程管理

3、建立流程改进核心的基准数据库

第六部分 标杆管理误区

第七部分 将流程改进落实到具体岗位与实践中

1. 课堂作业（两天版内容）
2. 流程标杆创建工作推进与实施