

对标管理能力系列培训

《运用对标管理提升班组建设能力》

课 时：两天（12 课时）

培训对象：班组长、部门主管、中基层管理者、后备管理人员、骨干员工等

培训师：孙瑞

课程背景：

- 本课程重点针对企业班组长等执行层面管理者设置，他们的工作重点是管理并带领自己的团队努力完成工作计划和各项任务，同时在“保质保量保时”的基础上提高发现问题、解决问题的能力，促进执行层面的团队自主且良好的运转，这其中需要管理者们具备有针对性的管理知识和实战技能，能够充分调动员工的积极性，对员工进行合理的督导、管理和激励，将团队的管理标准落实并细化。标杆管理针对解决上述问题、全面提升班组管理能力方面将提供最佳理念与工具方法体系。
- 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，融合并强化了管理者的对标思维、岗位中的标准化精细化要求、责任管理、问题管理、团队管理、岗位绩效管理 etc 能力，通过国内外案例的分析与互动，为学员提供当今最有价值的对标理念体系、思维方式、实践方法及指导工具，很好地促进学员的班组建设与管理能力。

课程特点与学员收益：

- 课程在设置上力求理论和实践充分结合，采用启发式教学，通过大量的案例分析、深入的小组讨论、经验分享、实操模拟、游戏体验等多种培训方式结合，注重现场学员的同步参与性，内容设置适宜于管理者的领悟和认同，易于掌握和转化。
- 课程将引导学员突破思维定势、激发潜能、调整心态，更深入的思考班组管理岗位的问题和不足，提升分析问题和解决问题的能力，掌握更科学的标杆管理方法，发现和创立更高效的工作基准，有效的督导员工完成任务，提高管理绩效，同时也全面提升个人职业化素养。

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 新时代班组管理者的挑战

- 1、社会转型与企业转型的挑战
- 2、班组管理者个人面临的挑战
- 3、班组管理者在企业中的定位
- 4、班组管理者的关键作用

第二部分 班组管理者的关键能力与对标管理认知

1. 什么是班组管理者的岗位关键能力
2. 日常执行中常犯的错误
 - 企业案例分析
3. 世界上卓越企业和组织的共性借鉴
 - 国内外企业案例分享
 - 素质壁垒与标准壁垒
 - 工作标准越精细，人的问题越少
4. 班组管理者——岗位专家
 - 班组制度与操作规程的规范与标准
 - 让员工按照标准做事

第三部分 对标管理概述与主要理念

1. 追求全方位的标准（基准）管控

- 什么是标杆管理
- 对标管理的四大基础与三个组成部分
- 标杆环理念
- 对标管理让我们回归管理的本质
- 如何结合班组管理进行思考
- 2. 对标管理的类型与组织效能
- 同业对标与异业对标
- 企业案例示范
- 班组建设怎么对标
- 3. 对标管理追求的根本目的是什么
- 为解决问题而对标
- 班组管理的问题点在哪里
- 4. 实施对标管理的关键环节
- 明确改善的出发点
- 成功因素清单与量化衡量标准
- 项目计划与指标分解

第四部分 提升班组管理者发现与解决问题的能力

——对标四法之责任层级法的学习

- 1、班组管理者的问题意识
- 问题是什么
- 不能发现问题的几种情况
- 发现和解决问题背后的问题
- 班组管理中的常见问题有哪几类
- 2、从根本上发现和解决问题的责任层级法
- 案例互动分析
- 解决问题的基本步骤
- 解决问题的思维路线
- 课堂作业（两天版）

第五部分 对标管理中的关键心态

1. 趋零法则与零心态
2. 班组管理者的自我管理与自律
 - “颜回不二过”与工作作风

第六部分 班组管理者科学高效的工作流程

——对标四法之西点剪刀流的学习

1. 班组管理者的责任意识
 - 任何能力都是为了承担负责而匹配的
 - 有责任心不等于有负责的能力
2. 没有任何借口的高效工作流程标准——西点剪刀流
 - 突破思维定式
 - 案例互动分析
 - 班组管理中的“缺德”现象

第七部分 全面提升员工岗位绩效

——对标四法之要素建模法的学习

- 1、进行对标管理如何落到实处
 - 对标管理的三个体系
 - 在班组岗位上进行立标、对标、达标、创标
 - 有哪些工作需要改善
 - 有哪些标杆可以比对
 - 岗位改善示例
- 2、岗位基准创建中的价值要素
 - 追求傻瓜化管理：在关键环节中确立可量化的标准（基准）
 - 班组岗位要素建模示例
 - 课堂作业（两天版）

第八部分 标杆班组（团队）建设

1. 创建标杆班组（团队）
 - 标杆班组（团队）基本特征
 - 标杆班组成员的基本要求
 - 个人效率与班组效率

2. 班组中的人际关系与沟通
3. 营造有利的班组（团队）文化
 - 卓越班组的文化特点
 - 以身作则、树立榜样
 - 班组文化管理工具
4. 增强学习力，提倡班组集体学习
 - 学习工作化，工作标杆化
 - 班组标杆数据库建设与完善
 - 增强班组中的团队互动与共享
 - 追求共赢

第九部分 班组在对标管理学习和实践过程中的一些误区

1. 关于认识上的误区
 - 标准与基准
 - 学术与教条
2. 执行过程中的问题
 - 工具与体系
 - 方法与选择