
《对标管理实战》

课 时：1天（共6课时）

培训对象：企业中高层领导、对标专项负责人、各层级干部、骨干后备管理者等。

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，也是本课程要探讨的问题。

学员收益：

- 课程全面结合同业对标、指标对标、实现精细化的要求，针对企业指标体系搭建、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。
- 课程重点讲解对标管理的理念体系与实践方法，解决企业对标过程中的认识、操作和管理推动问题，通过大量行业内的案例互动、对标改善方案分享，尤其是对“一环四法”的深入讲解和对标项目实践经验分享，使学员掌握高效分析与解决问题的方法，为企业对标深化提供大量操作思路。

课程特点：采用启发式教学，小组讨论、案例分析、经验分享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

第一讲 深化对标发展定位及其战略意义

1、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
 - 2、对标管理的认识与标杆管理的理念体系
 - 什么是“标杆”
 - 标杆管理关注什么
 - 标杆环理念
 - 3、对标管理的类型、组织效能与战略意义
 - 同业对标的惊人效能
 - 岗位创标典范示例
 - 异业对标的革命式突破

第二讲 对标管理的目的、对象、要点

1. 企业和谁对标
 - 外部、内部对标
 - 常规对比分析
 - 标杆基准法
 - 决定对标成功的关键
2. 对标数据获取、能耗指标
3. 明确对标改进的出发点
 - 立标困境
4. 对标的指标体系
 - 战略、项目、环节指标
 - 岗位创标建模—指标库

第三讲 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. 标杆四法之第三法——要素建模法
 - 指标分解与全环节基准创建
 - 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
 - 5. 全面标杆数据库创建

第四讲 深化对标管理有哪些误区

1. 关于认识上的误区
2. 执行过程中的误区
 - 深层次对标与浅层次对标

第五讲 企业深化对标管理实践工作的实施及辅导说明

1. 推行对标的总体流程
2. 企业总体对标方向规划制定
3. 对标分析阶段
4. 对标改进阶段
 - 改进中的执行力问题
5. 对标工作和成果推广阶段
6. 推行对标的关键事项（各企业对标成功实践借鉴）
 - 对标工作整体要求
 - 工作推动与组织机制保障
 - 找到对标切入口——提高对标改进可行性
 - 部门及岗位对标创标方向确定
 - 抓好组织中的关键人——企业对标优才（辅导员）模式

第六讲 课程回顾与课后作业