

# 《对标管理》

## 【学习目的】：

在当前疫情环境下，中国企业普遍处于全面管理能力提升时期，粗放型到精益化的提升过程中如何快速有效的转型是每个企业家都苦苦思考的问题！降本增效成为企业构建管理提升的重要方向，而企业管理的效益提升成为获得持续性的胜出，建立自身的核心竞争力关键！打造核心竞争力从本质上来说就是打造一支不断创新，追求卓越的组织。现实情况是缺少有效的对照，缺少有效的操作方法，如何进行全员，全要素，全环节的开展降本增效这个问题每天都困扰是每个组织管理者。那么如何去改变，怎样操作成为每个企业家及管理者必须要面对的问题！

为解决当下很多企业的管理难题，大幅度提升企业的效益效率，通过本课程对标管理的剖析旨针对当下企业走出管理成本高企，效率低下的困境，使本企业获得降本增效方法，皆能起到执行落地，立竿见影的效果，从而迅速提升企业总体效益，达成公司的战略目标。

## 【重要收获】：

掌握企业对标建设的原理、方法，正确建立降本增效对标管理建设的思维、步骤。用科学的管理模式建立本企业降本增效创标建模工作，从立标到最终创标达成持续改进，持续降本增效的目的；通过对标管理的系统方法、要点解读、简便实用的模式分析工具剖析及现场的训练，帮助您迅速掌握其对标管理建设要点。

【适合对象】：董事长、总经理、各阶层的中层管理干部

【授课时长】：1—2天

【培训方式】：教授演讲、互动分析、问题讨论、工具应用和实战案例分析、现场训练相结合

## 【课程大纲】：

### 一、前沿

- 1.1 疫情之下企业对标管理的意义；
- 1.2 企业在对标管理遇到的问题；

### 二、对标管理之概述

- 2.1 对标管理的起源之施乐事件解读；
- 2.2 对标管理在中国企业之应用
  - 2.2.1 华为竞争之对标（要素性对标）；
  - 2.2.2 万科榜样之对标(同业对标)；
  - 2.2.3 联想赶超之对标（竞争性对标）；
- 2.2 对标管理的定义；
- 2.3 对标管理认知的六大误区；
- 2.4 对标管理的六大作用；
- 2.5 对标创新关键注意事项；

2.6 对标管理实施精要之“四化三件事”；

2.6.1 案例解析：南方电网集团生产类要素指标分解；

### 三、对标管理在企业应用实践方法

3.1 问题分析之法：因果分析法

3.1.1 案例解读：桂林机场安全对标建设之工作维修单何总是漏签了？

3.1.2 因果分析法之解析

3.1.3 标管理对待问题之六查；

3.1.4 现场作业：本岗位近期问题分析；

3.2 问题解决之法：责任层级法；

3.2.1 案例讨论之：为何投标失败了

3.2.2 责任层级法之解析；

3.2.3 对标管理对待问题之六不过；

3.2.4 课堂作业：写出本部门问题及解决方案；

### 四、对标管理之企业导入关键流程解析

对标环解析—立标、对标、达标、创标精要；

4.1 立标——发动全员找问题；

4.1.1 步骤一：确立方向定目标；

4.1.2 步骤二：树立对标定指标；

4.1.3 步骤三：持续立标并完善；

4.1.4 工具之一：《部门单项问题诊断表》

4.1.5 工具之二：《部门问题诊断汇总表》

4.1.6 工具之三：《各部门改善项目汇总》

4.1.7 案例分析：中国烟草改善方案项目汇总( 指标性对标) ；

4.2 对标——自我纠偏定方案；

4.2.1 步骤一：制定方案；

4.2.2 步骤二：报送方案；

4.2.3 步骤三：审核方案；

4.2.4 工具之《对标工作改善方案表》

4.2.5 案例分析：中广核集团核基建管理体系改善方案（项目性对标）；

4.2.5 案例分析：延长石油股份会务管理改善工作方案（管理板块类对标）；

4.3 达标——自我完善抓落实；

4.3.1 步骤一：方案实施；

4.3.2 步骤二：方案追踪；

4.3.3 步骤三：方案评定；

4.3.4 案例分析：中国移动集团卓越对标体系分析报告（要素性对标）；

4.4 创标——自我提升重创新；

4.4.1 步骤一：标准确立；

4.4.2 步骤二：创标建模；

4.4.3 步骤三：持续改进；

4.4.4 案例分析：海尔集团财务中心发票管理项目创标方案（要素性对标）；

4.4.5 案例分析：海信集团物流中心供货服务流程创标方案（竞争性对标）；

4.5 课后作业：如何开展本企业对标管理工作；

### 五、课程总结