

# 企业标准化管理之

## 《标准化建立的步骤和方法》

### 课程背景：

1. 习总书记在 2016 年北京国际标准化大会上指出：标准是人类文明进步的成果。从中国古代的“书同文、车同轨”，到现代工业规模化生产，都是标准化的生动实践。是标准化驱动了人类文明的进步
2. 标准化是国与国之间的核心竞争力。2018 年美国对中国华为公司发起的“制裁”，5G 技术、现代电子产品、芯片制造……，无一不凸显标准对国家的重要性。
3. 标准化是企业的核心竞争力。从上世纪的汽车、装备、电子产品，到现在的华为、苹果、特斯拉，以及快速复制的工厂和管理模式，无一不凸显标准化对企业的重要性。
4. 近年来，随着专利保护、著作权保护的日益完善，标准的制定和实施在各大企业中得到实践和验证。
  - 为什么华为在 1998 年导入标准化管理之后成为了世界领先？
  - 为什么富士康在 1998 年导入标准化之后成为了世界 500 强？
  - 为什么通威集团导入标准化之后成为了中国水产龙头？
  - 为什么双胞胎集团导入标准化之后成为了中国畜牧龙头？
  - 为什么一家传统制造企业导入标准化之后年利益增涨 $\geq 10\%$
  - ……

5. 本课程正是针对困扰中国制造企业标准化意识不强，有标准难统一、有标准难实施、有实施难落地、有标准难持续的“四难”现状而开发设计的标准化管理课程。本课程将从企业标准化管理的现状入手，结合世界 500 强标杆公司的最佳实战经验，引用国内/国际著名企业所沿用的标准化管理思想、方法与工具，以真实实践的案例和长期固化的标准化模板指导企业学员按步骤、按方法渐进式实施。以提效率、降成本、稳质量、保安全、聚人心为指导思想，将标准化真正落实到执行导面。
6. 本课程是根据具有 20 余年世界 500 强工厂管理经验的原富士康科技集团副总、原富士康 IE 学院副院长段富辉老师，在对近 200 家制造企业管理咨询案例的实践总结。本课程是为制造企业量身订制的一套实用、实效、实操的标准化管理的思路、方案、方法和工具，以及实施的技巧和要点。
7. 本课程结合段富辉老师 20 余年来对中国传统文化与西方科学管理的深入研究和实践，以及在管理培训实战中呕心沥血的心得之作，是管理思想的一次重要革命。课程内容将给您一个不一样的管理思维和管理方法，让学员学来即用、用之有效。生鲜的精彩案例和火辣的头脑风暴，期待与您共同分享！全国唯一，值得借鉴学习。

### **课程收益：**

- 帮助学员树立正确的标准化意识；

- 引导学员分析企业标准化难落地的根本原因
- 指导学员使用标准化管理的方法和工具
- 使学员掌握企业标准化的八大模块和实施方法
- 指导学员建立企业标准化管理三大体系
- 指导企业领导如何领导人心
- 指导企业干部如何运用标准化管理日常工作
- 使学员掌握企业标准化建立的步骤、要点和注意事项
- 指导企业建立标准化运营的机制
- 使学员企业打造人人标准化、事事标准化
- 指导学员企业建立“造物即造人”的管理模式

### **授课方法：**

- 主题讲授+互动问答+案例分析+小组研讨+角色扮演+视频演绎+模拟演练+成绩PK（50%讲解+50%互动演练）
- 主题讲授：以简短的理论和精彩纷呈案例启发学员；
- 互动问答：以问题为引导，启发学员在“探索”中寻找解决方案；
- 案例分析：运用案例，分析案例，以小见大，以石见山，汲取经验；
- 小组研讨：群思群议，各抒己见，让理论回归现实；
- 角色扮演：体验问题情景，激发换位思考，转换学员态度；
- 视频演绎：培训精粹点放，引导学员提高认知。
- 模拟演练：运用案例及模板现场实操，引导学员现场实践；

- 成绩 P K：运用积分方式激发学员全程沉浸式参与，增强学员体验感。

### 课程特色：

- 理论与工具方法相结合、现场讲授与小组分析相结合，可操作性与趣味性相结合，案例/工具方法紧密联系企业实际，具有极强的实战性。

### 适合对象：

- 企业领导、总经理、总监、厂长、部门主管等。

### 培训课时：

- 2-3 天

### 课程大纲：

#### 互动/启发：

1. 怎样经营企业才有效？
2. 成本不变如何增加利用？
3. 售价不变如何增加利润？
4. 产量不变如何增加利润？
5. 企业盈利的三种途径

#### 案例启示：

- 富士康的标准化之路
- 标准化给世界带来的价值

## 第一讲：企业为什么要建立标准化

案例：

1) 中/美贸易战，特朗普意欲何为？

2) 标准化之争是中美之争的本质

1. 世界标准化大会在中国召开的重要意义
2. 习近平总书记发表主旨演讲的重要启示
3. 标准化的起源与发展历程

1) 中华文明与标准化起源

案例：

- 远古时期的结绳记事与标准化
- 殷商时期的甲骨文与标准化
- 春秋时期的陶器与标准化
- 战国时期竹简和青铜铭文与标准化
- 汉朝时期造纸术与标准化
- 宋朝时期印刷术与标准化
- 

2) 秦朝统一六国的强大之处在哪里？

➤ 秦始皇对人类文明的重大贡献

4. 标准化发展在人类文明中的作用
5. 工业革命的最大特点
6. 现代标准化的含义
7. 标准化管理的定义

8. 制造企业为什么需要标准化

9. 标准化管理对企业的作用和价值

案例：

1) 产品标准化对企业的价值

2) 标准化是精益生产的本质

3) 简单与高效的启示

10. 企业为什么要推行标准化？

案例：

➤ 无规矩不成方圆的启示

11. 企业管理的现状

1) 产品：规格多、型号杂……

2) 现场：各种脏乱差……

3) 生产：供、产、销脱节……

4) 经营：浪费大、损失多、利润低……

5) 文件：杂乱无章……

6) 设备：参数、性能……

7) 员工：冗余、不知所控……

8) ……

案例：

➤ 为什么多部门、多人力、多资源而做不出合格的产品

12. 结论：标准化是国与国、企业与企业的核心竞争力

13. 标准化管理在中国遇到的尴尬

1) ISO 的尴尬

- 2) ERP 尴尬
- 3) 5S 的尴尬
- 4) SOP 的尴尬
- 5) 遇到尴尬的原因分析

14. 案例：海尔集团总裁张瑞敏对管理的定义

## 第二讲：企业标准化管理是什么

1. 企业标准化管理的定义
2. 标准化的四个目的
3. 标准化的四个基本属性
4. 标准化管理对企业的五大作用
5. 企业对标准化管理的误区

### 案例

- 盲人摸象的启示

6. 标准化对企业的真正作用

### 案例：

- 1) 企业推行 5S 为什么都会失败？
- 2) 5S 难在哪里？
- 3) 日本 5S 的真正涵义

## 第三讲：标准化管理的方法

1. 标准的作用

1) 头脑风暴：

- 效率从哪里来？

## 2) 案例：

- 高速公路为什么快？
- 普通公路为什么慢？

## 3) 推论：

- 管理要懂得定《标准》

## 2. 稽核的作用

### 1) 头脑风暴：

- 定了标准就会有人遵照执行？

### 2) 案例：

- 《八项规定》与督查组的启示
- 《法律》与警察的启示
- “交通灯”与摄像头的启示
- 《考勤制度》与打卡机的启示

### 3) 推论：《标准》需要监督检查

## 3. 责任的作用

### 1) 头脑风暴：

- 有了监督检查就会遵照执行？

### 2) 案例：

- 《问责条例》的作作
- 《刑法》的作作
- 《交通处罚法》的作用
- 《考核制度》的作用

### 3) 推论：《责任》的作用

#### 4. 管理三要素

1) 标准

2) 制约

3) 责任

一个不有少

#### 5. ISO/ERP/SOP 标准为什么没人执行？

#### 6. 西方标准化管理难落地的原因分析：

1) 东方管理与西方管理的差异

2) 东方人与西方人的特点

3) 东方文明如何接合西方管理？

4) 儒家思想与科学管理的冲突

5) 《论语》与算盘的启示

6) 毛泽东治军的启示

7) 改革开放的启示

8) 人/事分离的启示

9) 做/管分离的启示

10) 企业标准化治理模式

#### 7. 管理三要素是推动企业标准化治理的关键

案例：

➤ 《三个和尚没水喝》的启示

#### 8. 企业标准化建立的八大模块介绍

## 第四讲：企业标准化三大体系的建立

### 1. 企业标准、制约、责任三大体系运行逻辑

案例：

- 《三公九卿制》对中华文明的启示
- 社会治理与管理三要素

### 2. 管理三要素与PDCA原则

### 3. 管理三要素与“造物即造人”的启示

### 4. 管理三要素与“吾日三省吾身”的启示

## 第一节：标准体系

案例：

- 差不多先生的启示

企业八大标准体系及制定方法

### 1. 人的标准体系及范围

演练：人的标准体系建立的《工具方法》演练

### 2. 设备的标准范围

演练：设备的标准体系建立的《工具方法》演练

### 3. 物料的标准范围

演练：物料的标准体系建立的《工具方法》演练

### 4. 管理方法的标准范围

演练：管理方法的标准体系建立的《工具方法》演练

### 5. 现场的标准范围

演练：建立现场的标准《工具方法》演练

## 6. 安全的标准范围

演练：安全的标准体系建立的《工具方法》演练

## 7. 质量的标准范围

演练：质量的标准体系建立的《工具方法》演练

## 8. 培训的标准范围

演练：培训的标准体系建立的《工具方法》演练

### ➤ 标准体系建立的注意事项及要点

## 第二节：制约体系

### 企业五大制约体系及制定方法

#### 1. 稽核制约体系的建立

演练：建立稽核制约体系的《工具方法》演练

#### 2. 数据制约体系的建立

演练：建立数据制约体系的《工具方法》演练

#### 3. 技术基准制约体系的建立

演练：建立技术基准制约体系的《工具方法》演练

#### 4. 行政制约体系的建立

演练：建立行政制约体系的《工具方法》演练

#### 5. 制度流程制约体系的建立

演练：建立制度制约体系的《工具方法》演练

### ➤ 制约体系建立的注意事项及要点

### 第三节：责任体系

企业四大责任体系的制定方法

#### 1. 例会责任体系的建立

演练：建立例会制责任体系的《工具方法》演练

#### 2. 绩效考核责任体系的建立

演练：建立绩效考核责任体系的《工具方法》演练

#### 3. 问责与PK责任体系的建立

演练：建立问责PK责任体系的《工具方法》演练

#### 4. 述职与表彰责任体系的建立

演练：建立述职与表彰责任体系的《工具方法》演练

#### ➤ 责任体系建立的注意事项及要点

### 第五讲：企业人心的标准化建立

头脑风暴：

#### ➤ 标准化是万能的吗？

#### 1. 人心的缺失导致的恶果

案例：

- 1) 秦孝公与商鞅变法的启示
- 2) 秦始皇失去人心的后果
- 3) 陆贾对中国社会治理模式的奠基作用

#### 2. 人心是怎么缺失的？

案例：

1) 公司上班要打领带与人心缺失

2) 违的《八项规定》与人心缺失

### 3. 制度的作用与弊端

案例：

1) 西方管理模式的潜在风险

2) 东方人的特点

3) 西方制度与东方的“人情世故”

4) 制度管不了人心

5) 大治与大乱的“摆钟效应”

### 4. 孔子的伟大之处

案例：

1) 儒家思想的根源

2) 电影《古惑仔》的启示

### 5. 人心的标准化包括的范围

1) 社会层面

2) 企业层面

3) 人的层面

### 6. 企业为什么要统一人心？

1) 企业“内拱”造成的损失与原因分析

2) 企业“内斗”造成的损失与原因分析

3) “团结”与“人心再造”

### 7. 领导的作用是什么？

1) 领导是领导人心

2) 管理是管理事务

3) 人/事分离与做/管分离

8. 企业如何统一人心？

头脑风暴：

➤ 核心价值观为什么不落地？

案例：

1) 辩证法与组织“人心再造”

2) 5S 的根本目的是什么？

3) 标准化的根本目的是什么？

9. 管理三要素与人心再造

案例：

1) 道家思想与三要素

2) 对立统一原理与管理三要素

3) 量变到质变原理与管理三要素

4) 否定之否定原理与管理三要素

10. 企业人心标准化三大体系建立

1) 价值体系建立

案例：

➤ 人的行为受意识支配

2) 行为体系建立

案例：

➤ 行为受到约束才高效

3) 评估体系建立

案例：

➤ 人性的趋利避害属性

## 第六讲：企业建立标准化的八大步骤

### 1. 建立标准化的八个步骤

- 1) 成立组织
- 2) 分析现状
- 3) 制定计划
- 4) 执行计划
- 5) 过程检查
- 6) 定期考核
- 7) 输出标准
- 8) 持续改进

### 2. 标准化建立的注意事项

- 1) 统一思想
- 2) 统一目标
- 3) 统一方法
- 4) 统一行动
- 5) 化解标准化的误区
- 6) 落实二个正确的态度
- 7) 关注效果
- 8) 领导的作用

### 3. 标准化建立的成功要诀

- 1) 领导支持最关键
- 2) 全员参与是保障
- 3) 绩效提升是核心
- 4) 持续改进是根本

### 课程总结：

1. 希望寄语
2. 提问、答疑