



对标管理操作实务

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 对标管理操作实务

【课程背景】

对标管理是由美国施乐公司于 1979 年首创的著名管理方法，该方法有助于企业不断改进和获得竞争优势。目前，很多企业都引入了对标管理，但从实际情况上看，效果却不尽如人意。各企业在实施对标管理过程中，经常出现以下问题或现象：

对标应该向谁对标？

别人的标准要因地制宜还是坚决执行？

对标管理的流程是怎样的？

如何将对标在组织内部进行更好的推行？

……

上述问题或现象，从本质上看是因为对对标管理体系的认知与管理不足造成的。那么，企业要如何更好的推行对标管理呢？

《对标管理操作实务》课程一方面系统讲解对标管理的流程与方法，另一方面还将结合大量的案例与实操，将复杂、枯燥的管理知识转换为通俗易懂的操作方法，从而有效帮助企业更好的推行对标管理。

【课程收益】

- 了解对标管理的意义与作用
- 掌握对标的基本来源
- 掌握对标管理的五大流程
- 掌握对标管理中相关的工具与方法

【课程对象】 企业中高层管理者

【授课方式】 理论讲授+案例分析+小组讨论+现场演练

【课程时长】 2天，每天6小时

【课程要求】

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 白板纸每个小组至少需要4张。

【课程大纲】

第一单元：走近对标管理

- 标杆管理的前世今生
- 对标管理中“标”的含义
- 案例研讨：标杆代表过去还是未来？
- 对标管理中“对”的含义
- 小组研讨：对标是对结果还是对行为？

- **案例研讨：标杆要因地制宜还是坚决执行？**
- 对标管理的基本体系构成
- 对标管理的五大流程：比、学、赶、帮、超

第二单元：标杆的建立

- 标杆的四种来源
 - 以竞争对手做标杆
 - 以跨业龙头做标杆
 - 以行业标准做标杆
 - 以绩优员工做标杆
- 标准管理的四化建设
 - 模块化：企业工作的模块化拆解
 - 流程化：找到对标的核心环节
 - 标准化：用数据描述结果或行为
 - 信息化：标准化管理的可视化
- **案例研讨：某连锁酒店的工作标准**
- **现场演练：建立某项工作的标杆**

第三单元：标杆对比

- 对比标杆，找到差距

- 对比的五大内容：
 - 结果标准
 - 达成策略
 - 执行步骤
 - 资源匹配
 - 过程控制
- 对标的实用工具：对表
- 案例研讨：某连锁企业的 SOP
- 现场演练：根据企业实际设计对表

第四单元：标杆学习

- 别人的经验不等于自己的技能
- 标杆学习四步法
 - 从事件到经验
 - 从经验到知识
 - 从知识到技能
 - 从技能到应用
- 案例研讨：某企业的标杆学习
- 现场演练：化经验为知识
- 标杆学习的四个层次

第五单元：对标实施

- 小组讨论：对标实施的难点在哪里？
- 对标实施中控制的六个方向
- 对标控制的四个方法
 - 制度支撑
 - 看板管理
 - 强化沟通
 - 绩效约束
- 现场演练：设计对标控制节点

第六单元：对标效果提升

- 对标效果提升的三大途径
- 组织分工
 - 组织中各层级人员的对标管理分工
 - 案例研讨：某企业对标管理的组织分工
- 文化感染
 - 对标文化的建立
 - 对标文化落地的关键流程
- 组织复盘
 - 对标的实用工具：复盘
 - 案例研讨：某企业的目标回顾表
 - 复盘中的反思与探究

复盘中的三种角色

复盘的五大原则

- 现场演练：运用复盘工具对某项工作进行复盘

第七单元：超标是对标的终极目标

- 比、学、赶、帮、超的永动螺旋上升
- 对标管理的从应用到创新
- 超标的四个方向
- 设计超标的基本流程
- 课程回顾与答疑