

对标管理能力系列培训

《对标管理项目中的辅导员能力提升》

课 时：两天（共 12 课时）

培训对象：企业内部的对标管理辅导员、中基层管理者、内部师资、班组长、部门主管、后备管理人员、骨干员工等

培训师：孙瑞

课程背景：

- 本课程重点针对推行对标管理的企业中众多的辅导员（可能是各层面的管理者也可能是岗位带头人等经过内部选拔的），他们是推行工作的主力军，只有他们真正理解掌握了标杆管理的理论体系和方法工具，才能够身体力行并带动、辅导员工层面一起参与，因此他们对企业对标管理项目的成败起着决定性作用，必须进行深入且大规模的学习和训练，才能走向实践。
- 国际管理学界把对标管理归为 21 世纪三大管理工具之一，但另两项（流程再造与战略联盟）远不及对标管理运用的广泛。对标管理是一种回归管理本质的哲学体系和方法论，同时也是创造模板的工具，它全面而又简单，企业如果掌握了它，就好比打通了“任督二脉”，可以帮助管理者从纷杂的管理理论中跳出来，将重新思考和改进经营实践，创造自己最佳的实战方法，创建全面精益基准、加速创新，使战略有效落地，由对标走向创标，形成真正的核心竞争力。
- “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。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。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，走出对标的迷茫和误区，走上一个属于自己企业的梦想大道，全速

前进，这正是众多实施对标管理的企业亟待解决的问题。

课程特点与学员收益：

- 课程重点讲解在推行标杆管理过程中会大量用到的理念体系与“一环四法”，深入的互动参与使学员掌握当今最有价值的标杆思维方式、实践方法及指导工具，解决企业对标实践过程中的问题，并能够指导带领他人完成对标课题，发现和创立更高效的工作标准，同时全面提升个人职业素养。
- 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，使学员现场掌握标杆管理的各种实战方法，是绝对的能力课程，在开展过的课程中众多学员培训现场工作改善方案层出不穷，现场降本增效成果显著。

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 对标管理是什么

——对标管理实践、类型与对组织效能的作用

- 1、对标管理的理念体系
 - 什么是“标杆”
 - 标杆环理念
- 2、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
- 3、对标管理的四大基础
- 4、对标评估系统的三大核心
- 5、对标管理的类型与组织效能
 - 同业对标的惊人效能
 - 岗位改善示例——如何抓要素、如何建标准
 - 岗位创标典范示例
 - 异业对标的革命式突破

第二部分 对标管理怎么做

——对标管理的目的、对象、要点

1. 企业和谁对标
 - 对标流程示例
 - 决定对标成功的关键
2. 明确改善的出发点
 - 确定各项指标差距
3. 实现全员、全环节、全过程的“立对达创”
4. 对标管理实施过程的框架、主线和要点

第三部分 对标四法之责任层级法的学习

- 1、发现与解决问题背后的问题
- 2、问题意识
- 3、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）

第四部分 对标四法之西点剪刀流的学习

1. 科学高效的工作流程
2. 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任的能力
3. 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

第五部分 对标四法之要素建模法的学习

- 1、全面提升岗位绩效的方法
- 2、进行对标管理从本岗位做起
 - 对标管理的三个体系

- 岗位立标、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

3、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）
- 岗位要素建模示例
- 课堂作业（两天版）

第六部分 对标四法之协同创标法的学习

1. 全面精益化标杆创建示例

- 转“协调”为“协同”
- 企业中哪些方面最需要协同

2. 获取资源整合与高效协同对标能力

第七部分 对标管理项目推进工作及一些误区

1. 项目切入口与企业课题

- 课题甄选与申报

2. 各种借口与心态调整

3. 创建课题攻关团队（班组）

- 团队（班组）基本特征
- 团队成员的基本要求
- 个人效率与团队效率

4. 项目推进中的沟通

- 沟通中的几个基本问题
- 沟通效果管理

5. 营造有利的项目团队（班组）文化

- 文化管理工具

6. 增强学习力，提倡组织团队学习

- 学习工作化，工作标杆化
- 对标数据库建设与完善

➤ 增强团队互动与共享

➤ 追求团队共赢

7. 项目成果展示

8. 对标管理学习和实践过程中的一些误区

➤ 标准与基准

➤ 学术与教条

➤ 工具与体系

课程总结与回顾