

## 课程三：

### 《管理者和对标管理运行系统》

#### 系统和人同时提升，有效开展对标管理

企业开展对标管理过程中，最活跃的、起关键作用的因素是人，特别是管理人员职能的发挥。

管理者的定位是通过他人的努力实现组织的目标。人的行为受理念的支配。企业的各级管理者，特别是基层管理者，为了有效履行日常工作职责，应具备正确的管理理念。

仅有正确的管理理念仍然不够，如果没有管理系统的提升，即使管理者想用新的方式工作，由于没有管理系统的支撑和强化而难以为继。对管理行为的要求应体现在管理运行系统上，才能使正确的管理理念、高效能的管理行为得到固化。

由于烟草企业对管理人员的意识和行为缺少培训，而且尚未建立完善的对标管理运行系统，开展对标工作的效果不尽如人意。各级管理者对自身的角色和定位缺乏正确的认识，管理理念存在误区，没有“主动管理”的概念和行为；管理者不能系统及时地获得运营信息，没有将对标指标同日常的管理行为相结合；不知道管理的重点是什么，尽管每天很忙碌，但工作绩效并不高。

针对烟草企业管理人员的理念和对标管理运行系统普遍存在的问题，理实国际将欧美企业成熟有效的管理思想和运作管理模式与中国烟草企业的实际情况相结合，特推出管理者和对标管理运行系统培训课程。本课程从系统和人两个方面介绍开展对标管理的要素，培训管理人员形成正确意识和行为，介绍目标设定、持续提升、监督与控制等日常运做中经常用到的管理经验和理念，讲解建立规范的对标运行系统的方法。通过人和系统同时提升，提高烟草企业管理人员的工作效能、使企业建立通过对标管理系统地解决问题和持续提升的管理机制，从而使企业迅速提升业绩，提升对标指标。

## 课程目标

使参加培训的烟草企业中高层管理人员掌握以下内容:

- 1、通过管理者培训, 形成正确、统一的管理意识(管理者五大特征), 和管理工作思路;
- 2、掌握高效、稳定的对标管理运行系统(MOS)的原理和设计方法;
- 3、使各级管理者通过有效运用管理工具, 正确履行其职责, 提高对标工作的效果;
- 4、是各级和各部门管理者按照同一个思路开展工作, 无障碍地协同工作、有效沟通。

## 课程内容

### 一、管理者的五大特征

- 管理者的角色定位
- 管理者的五大特征
- 主动的管理者与被动的管理者的区别
- 有效的管理行为分析
- 基层管理者的工作时间如何分配

### 二、对标管理运行系统的原理

- 标运行系统架构
- 标运行系统的设计思路
- 标运行系统使管理者始终把握工作重点
- 对标信息收集和上报的规范

### 三、人和系统的结合

- 目标设定的方法
- 标控制的方法
- 续提升的方法

### 四、运作管理系统实施案例

- 应用 MOS 发现问题、分析问题、解决问题
- 应用 MOS 对管理责任进行追溯

## 课程对象

烟草行业企业中高层经营管理团队、对标管理小组成员

## 课程时间

3 小时