

标杆管理

陈泓冰老师独家知识产权课程课程大纲

一、讲座背景：

企业面临很大竞争压力，我们在整体实力上可能不如对手，但我们能否创造更多的业务模块优势？或使原有模块优势加大领先差距？如何在激烈的市场竞争中产生自我助推力？除研究自己的主要竞争对手的优势模块，获取经验、寻找并缩小差距外，企业还需要进行自身的标杆突破。需要通过标杆管理来整合、共享公司各种资源，使有效的管理模式内部推广化、扩大化，全面激发人员潜能，以提升企业的综合竞争力。

为什么选择标杆管理？“杆”是参照物，“标”是达到或超越参照物的标准，“标杆”是一个值得模仿的榜样，可以是人、模式、方法、流程、或是某一个具体标准。“标杆管理”就是通过模仿和创新来达到或超越标杆水平的方法和途径。纵观世界卓越企业，他们都全面运用标杆管理作为日常管理工具，美国国家质量奖得主则无一例外的将标杆管理融入到企业管理的方方面面。令国人引以自豪的“海尔”也是运用了标杆管理的部分原理才成功的开创了 OEC、SBU 等管理模式。

标杆管理中的“标杆四法”是管理哲学的方法论，企业如果掌握了这种管理思维，不但可以加速创新，还可以使战略有效落地。学习标杆管理法，企业将重新思考和改进经营实践，创造自己的最佳实战方法，促进核心竞争力形成，使某一模块迅速成为行业第一，从而奔向卓越。

二、谁应该学习本课程：

企业高层领导、部门经理、重点项目负责人

三、讲座目的：

从观念上消除标杆管理只是一种时髦的管理工具、对标工作只是一项阶段性任务的错误想法，也消除了管理者为对标而对标的工作态度，并区别了仅研究竞争对手的片面的竞争性对标、宏观的战略对标、和狭隘的同业对标思想。

通过标杆思维的再造，从模仿到创新的方法入手，注重企业全面整合改善，多方面资源的整合运用，参训领导、管理者甚至普通员工可以变成具有敏锐洞察力、标杆思维能力的工作中的思想者、变革者、创新者。

通过学习标杆管理操作案例，掌握掀起企业内部对标、创标热潮的文化管理工具，以哲学的方法论来挖掘企业的未开发潜能。将标杆管理深化到专项标杆管理、基层文化建设、直至全员岗位对标、岗位创标之中。

四、学习方式：

专题演讲、案例分析、互动问答

讲座大纲：

第一部分：标杆管理实践

壹、什么是标杆管理

- 1、 标杆环——立标、对标、达标、创标
- 2、 卓越企业的共性——标杆创建

二、标杆管理类型与实施效果案例

- 1、 同业对标与企业创新
- 2、 跨行业对标与突破企业瓶颈

三、标杆管理实施的核心意识

- 1、 标杆管理追求不让问题
- 2、 如何发现问题的本质原因

第二部分：标杆思维与企业卓越绩效的问题改善路径

一、 标杆管理的剪刀思维法（标杆四法）——高效工作的标准、西点军校剪刀流程与专项对标流程

二、 剪刀思维的谱系图应用——理顺对标思路的图形思维法

◆ 案例：抓住主线与共性——企业各层面问题案例的统一分析

三、 标杆管理的责任层级法（标杆四法）——解决企业本质问题的超级工具

四、 标杆管理的六个绝不放过

五、 从片面对标到精细标准的全面创建

第三部分：企业全面指标分解与全环节岗位创标

一、企业全岗位要素指标分解

1、全岗位全环节的价值要素分解

2、可衡量的才是可管理的——在关键环节创建量化标准

3、标杆管理的要素建模法（标杆四法）——实现全岗位全环节基准创建与管控到位

二、标杆指标与绩效的科学管控

三、建立可持续发展的标杆指标数据库

第四部分：企业对标管理的指标选择与战略协同效应

一、标杆的指标选择

1、企业任何模块都可以对标改善

2、对标管理的实施路径引导与企业战略部署

二、全面标杆管理推进与文化环境创建

三、标杆管理的协同创标法（标杆四法）——从协调到协作到全面协同作战

◆ 战略协同——六纵N横指标体系与全面的战略落实

全课总结：企业标杆管理的落实步骤