

从对标到创标——标杆管理

课程大纲

中国标杆管理第一人——陈泓冰老师独家课程

标杆管理被全球管理学界称为 21 世纪三大管理工具之首

一、为什么学习本课程：

任何行业的企业都面临很大竞争压力，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？企业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，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。简单的讲，就是如何有效运用“拿来主义”。目前，国内的标杆管理还仅仅停留在“同业对标”的初级阶段。还没有上升成为可以融入全方位企业管理的工具。纵观世界 500 强，他们都或多或少的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。

标杆管理是一种管理哲学的方法论，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：

所有企业高层领导、企业部门经理、项目负责人及政府、公共管理部门负责人

三、通过本课程您将学习到：

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、培训方式：

专题演讲、案例分析、互动问答

五、讲师介绍：

- ✓ 中国标杆管理第一人、国际上屈指可数的研究管理哲学实践方法论与企业文化实施并取得成效的管理专家之一、管理学界实战派“魔教长老”、执行力管理、品牌国际化高级顾问
- ✓ 清华大学、北京大学客座教授；纽约大学、芝加哥大学标杆管理课题联合研究学者；时代光华特聘讲师；国家发改委中小企业协会高级顾问；多家知名管理咨询公司高级培训师、资深管理顾问；多家 500 强企业标杆管理及企业文化首席顾问。
- ✓ 博士研究方向：管理哲学

- ✓ 学术研究行业领域：能源电力行业及电信、汽车、医疗、服务、房地产建筑、工业品及消费品行业
- ✓ 授课方向：主讲标杆管理系列课程、企业文化系列课程及管理哲学、执行力、品牌国际化、职业化等系列课程。

课程大纲：（一天版为讲授，两天版为辅导式培训）

第一部分：标杆透析

壹、什么是标杆管理

- 1、 标杆环与企业竞争能力
- 2、 卓越企业的共性——精益基准

二、标杆管理类型与实施效果

- 1、 项目标杆管理的类型
- 2、 典型的标杆管理实战案例分析

三、标杆模仿与行业突破

- 1、 标杆模仿与企业改善能力
- 2、 同业对标的巨大效果与局限性
- 3、 跨行业对标的观念与作用
- 4、 标杆管理与企业的短板及瓶颈

第二部分：企业标杆选择与对标要点

一、标杆的目标选择

- 1、 企业哪些工作需要精益化
- 2、 任何模块都可以对标改善
- 3、 确定改善方向与对标思维引导

二、标杆管理实施问题（两天版内容）

- 1、缺乏信息数据是最大的借口
- 2、标杆管理实施中的常见问题
- 3、大项目标杆管理谱系图
- 4、项目对标各阶段要点

第三部分：标杆思维与企业精益化路径

一、善于发现问题的本质原因

- 1、卓越的管理是不让问题发生
- 2、发现违背主脑的问题

二、标杆思维法

- 1、标杆管理的剪刀式思维——工作的高效执行标准
- 2、剪刀思维的谱系图应用——理顺对标管理及复杂工作思路的图形思维法
- 3、标杆管理的责任层级法——发现即解决本质问题的超级工具
- 4、标杆管理中解决问题的六个绝不放过

第四部分：指标分解与全环节、全岗位基准创建

一、标杆管理的多维对标（两天版内容）

二、岗位对标与创标

- 1、岗位关键要素的指标分解与量化管理
- 2、标杆管理的要素建模法——关键环节精益化基准创建与行业样板建设

第五部分：企业创标文化与协同机制

一、创表文化——企业文化中的核心机制

二、文化化育（两天版内容）

1、理念标准的行为分解

2、工作氛围管理与文化要素建模法

三、协同机制与创标管理工具

四、标杆管理的协同创标法——从协调、协作到企业全面协同作战

第六部分：（研讨与汇报）企业标杆管理（部门基准创建）推行方案

1、 标杆思维与指标分解

课堂作业：精益化建模与创标——本岗位管理改善措施研讨

研讨与辅导：讲师辅导出各问题解决方案

2、 成果汇报：现场确定参训企业管理者各岗位创标工作实施措施

3、 全员创标工作推进落实方案

4、 全员创标建设与实施总结与展望