

集团公司标杆管理

(辅导式培训两天版) 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？集团公司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，还需要进行集团内部的标杆突破。需要通过标杆管理来整合、共享集团与下属公司各种资源，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 500 强，他们都运用标杆管理作为日常管理工具，从而成为行业领先。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，做到业务、职能协同和高效管控。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：

集团企业高层领导、企业部门经理、子公司高层、重点项目负责人

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，掌握掀起集团内部对标、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、本企业问题辅导

五、讲师介绍：

- ✓ 中国标杆管理第一人、纽约大学、芝加哥大学标杆管理课题联合研究学者；清华大学、北京大学客座教授；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；“企业协同管理”理论奠基人、管理学界实战派“魔教长老”、执行力、精细化管理、品牌国际化、商业、地产高级顾问
- ✓ 多家 500 强企业标杆管理及企业文化首席顾问，数十家知名管理咨询公司高级培训师、资深管理顾问、高级合伙人，政府、能源电力、邮政等多家干校特聘讲师。

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、 标杆管理与企业战略的关系
- 2、 集团的管控模式转变与管控标准
- 3、 不能衡量的就无法管理

二、标杆管理类型与实施效果

- 1、 项目标杆管理的类型与实施效果
- 2、 标杆管理与管理突破案例组

第二部分：标杆模仿与行业突破

一、标杆模仿与企业创新

二、行业标杆突破

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

第三部分：集团公司标杆选择与对标要点

一、对标管理的目标选择

- 1、 集团企业管理中需要和什么对标
- 2、 为什么有的企业对标管理不利

二、集团标杆管理实施问题

- 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、 资源共享与集团企业实施标杆管理的优势

3、大项目标杆管理谱系图

4、项目对标各阶段要点

第四部分：标杆思维与企业问题管理

一、善于发现问题的本质原因

1、管理就是不断地解决问题 卓越的管理是不让问题发生

2、找到差距就可以缩小差距

二、标杆思维法

1、标杆管理的剪刀式思维法——领导工作的高效执行流程与企业资源的科学挖掘

2、标杆管理的谱系图思维——理顺复杂工作及对标思路的思维法

课堂案例研讨：行业问题案例

3、 标杆管理的责任层级法——从根本上解决问题的超级工具

- 浅层次的对标和深层次的对标
- 标杆管理与从根本上解决问题的六个不放过
- 以小赢大——通过小事对标解决大问题

第五部分：集团企业多维对标与下属公司岗位创标

一、标杆管理的多维对标

二、岗位对标与创标

1、从战略到执行的指标分解与协同管理

2、标杆指标的部门及岗位分解

3、项目、岗位工作标准的量化与管控

第六部分：集团企业创标文化

一、集团战略的阶段重点与主题文化

二、创标文化与全员化育

1、文化对企业发展的作用

2 理念标准的岗位工作分解

3、全方位标杆管理与整体绩效

三、创标文化建设与管理工具

1、创标工作氛围管理

2、员工作标准创造的软硬件条件

3、已取得巨大成效的实用文化管理工具

第七部分：集团管控及企业标杆管理实施推行方案（两天版内容、一天版不含）

课堂作业：本企业标杆管理及工作改善措施研讨

研讨与辅导：讲师辅导出各问题体系化的框架解决方案

成果汇总：全员创标工作推进框架方案