

银行标杆管理课程大纲

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：

银行需要飞速发展，即便我们是行业第一，仍然要不断提高。也许整体实力不如竞争对手，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？银行管理者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、共享内外部各种资源，使有效的管理模式内部推广化、扩大化，全面激发人员潜能，以提升银行的综合竞争力。

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，他们大都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全面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 等世界先进的管理模式。

标杆管理是一种管理哲学的方法论，银行管理者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，银行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：

银行行长、分行行长等中高层负责人、部门负责人、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，注重银行全面整合改善，多方面资源的整合运用，参训领导干部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，掌握掀起银行内部对标、创标热潮的文化管理工具，以哲学的方法论来挖掘银行的未开发潜能。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、课堂练习、互动研讨

课程大纲：

第一部分：标杆管理透析

壹、什么是标杆管理

- 1、 标杆环——立标、对标、达标、创标
- 2、 标杆管理与对银行合规管理的决定性作用
 - 关注细节是市场竞争的必然结果
 - 银行的管理模式转变与细节管理
 - 卓越企业的共性——精益标杆
 - 没有科学的标准哪有精细化的管理？

二、标杆管理类型与实施效果

- 3、 项目标杆管理的类型与降本增效
- 4、 典型的企业对标管理实践与产生的巨大效能
 - 案例组：从夺回市场份额到5倍的利润增长

三、标杆模仿与管理创新

- 1、 如何有效的向竞争对手学习
- 2、 浅层次的方法模仿与深层次的关键因素模仿

四、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（异业对标）的观念与作用
- 案例组：从销售额增长 10%——三年进入 500 强
- 3、 标杆管理与管理中的短板及瓶颈

第三部分：标杆选择与对标要点

一、标杆的目标选择

- 1、 银行对标对什么
- 2、 什么会导致对标失利

二、银行标杆管理实施问题

- 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、 大项目标杆管理谱系图
- 4、 银行项目对标各阶段要点

第四部分：标杆思维与解决问题的能力

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、 找到差距就可以缩小差距

二、标杆思维法（标杆四法）

- 1、 标杆管理的剪刀思维法——西点军校的高效工作流程标准与沉

淀机制

2、剪刀思维的谱系图应用——理顺对标思路、处理复杂工作的系统性图形思维工具

3、标杆管理的责任层级法——与提案管理、QCC 的高效结合、解决本质问题的超级工具

4、从根本上解决问题——标杆管理的六个绝不放过

5、标杆超越——从片面改善到精细标准的全面塑造

6、以小赢大——工作细节与整体管理

7、标杆管理的协同创标法——从协调、协作到企业全面协同管理

第五部分：银行多维对标与岗位创标

一、标杆管理的多维对标

二、岗位对标与创标

1、标杆要素的分解

2、不能衡量的就无法管理——全员岗位工作标准创造

3、标杆指标的部门及岗位分解

4、标杆管理的要素建模法——实现精益与全环节全模块的合规管控

第六部分：银行创标文化

一、主题文化与持续改进的工作氛围营造

二、创标机制与化育

1、理念标准的行为分解与作风管控

2、工作氛围管理与创表激励工具

