

企业创新文化建设与管理模式专题研讨

-----海尔标杆创新模式借鉴

【课程背景】

标杆管理是 21 世纪企业的三大管理方法之一，选择母本，实施对标，可以尽快地改善自己的薄弱环节；

标杆企业的创新做法已经经过时间和实战的检验，并得到了大家的认可，并取得了实实在在的绩效；

【课程目标】

针对标杆企业的具体做法，加以变通的利用，做到学以致用；与国际前沿的管理思路和管理模式接轨，完善提升本企业的管理水平。

【课程对象】

企业各级管理者与后备干部和员工骨干

【课程大纲】

壹、 文化决定模式：

企业文化概念：广义、狭义？

文化在企业中的地位：

企业文化的三个层次：

文化的三个特征？

目前中国企业文化建设的误区：

文化建设在企业管理中的决定性作用？

案例：海尔特色企业文化建设？

解析各领域海尔的强势文化？

OEC\SST\SBU\人单合一模式产生与发展的决定性因素：

案例：如何建设团队文化？

文化落地的三个途径？

强势企业文化的五个特点？

研讨：如何让文化不“虚”，文化管理企业的两个必要手段？

二、 OEC---中国本土基础管理模式

1：OEC 起源？含义？产生的背景？思想基础？核心？

案例诠释：OEC 是哪三部分管理的综合体？

2：OEC 之 3A 法则？

案例：解析海尔 OEC 优于“精细管理”的 4 特色？

图片解析 OEC？

海尔真实案例解析 OEC

互动：管理有模式无定式？

3：OEC 之三大系统：

3.1 目标系统：SMART？三原则？分解？支撑？

互动练习：如何进行目标的制订和分解？树状图与推移表？

3.2 日清系统：OEC 的九个要素

互动练习：如何按照 5W3H1S 做计划？

案例：个人日清与组织日清、职能日清？

3E 卡？如何进行单价的测评？九步法？

3.3 激励系统：“三工并存、动态转换”“10/10 法则”“80/20 法则”“氛围建设”“平台激励”“改革激励”“年度激励”“生涯设计”

案例解析绩效考核体系？为何考？考什么？考多少？谁来考？考谁？怎么考？

OEC 之三大激励形式：物质激励做基础？晋升激励定方向？精神激励创文化？

4：OEC 的导入：

基本点：被引导的答案更容易被执行？简-繁-简？

路径：现场---路线---试点？

要求：精准严细实恒与模式形成？

趋势：电子日清的运用？

案例：针对本企业的实际情况如何引进导入 OEC？

5：OEC 与专项的相溶性？

5.1 OEC 与现场 6S？

5.2 OEC 与体系 9000？

5.3 OEC 与精益生产 LP？

5.4 OEC 与全员设备管理 TPM？

5.5 OEC 与生产信息化 ERP？

5.6 OEC 与品控 QC (IQC, IPQC, FQC, OQC,)？

5.7 OEC 与成本管控 CM？

案例：OEC 的推行对以上各专项的促进与提升？

三：内部市场连链 (SST) ---OEC 模式之提升

1、市场链的含义：

广义：狭义：

市场链的关注点：

企业市场链的核心内容？

案例解析：三零目标？（零库存、零距离、零运营资本）

2、企业市场链产生的背景和必然：

以海尔为案例研讨产生的必然性？

大企业病的特点：

研讨：只有大企业才有“大企业病”？

解决大企业病的办法？

企业规模、架构重组、流程再造与市场链的勾联？

3、市场链的表现形式：

海尔特色市场链的注解？

三种表现形式？

案例研讨：SST 的运用？

4、企业推行市场链的三个层次：

DTD I T O PTP

实务操作：如何建立这三个层次的具体操作体系？
借鉴海尔进行内部市场的模拟，建立市场链？
建立市场链的切入点？

四：人单合一（SBU）---OEC 模式之创新：

OEC 与 SBU：要飞跃不要跨越？

SBU 的含义与特征：

案例：团队 SBU 的案例展示？

SBU 的目标：TVM

SBU 的四个要素：

互动研讨：如何成为团队和个人 SBU？

SBU 对 OEC 斜坡球体论的完善：

互动研讨：结合企业的实际情况如何进行 SBU 的导入和实施？

案例：国内已成功导入 SBU 的企业经验介绍？

SBU 与“人单合一”：

人单合一的解析：

人单合一四个基本模块：

人单合一的保障系统：

案例：专题研讨人单合一在各领域（销售、研发、生产、采购）的运用？

五：互动模块：