

中国本土式管理模式及提升与创新经营

-----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】

企业中高级管理者及后备

【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与层次：

文化的三个特征？

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\ 创客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？

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？

三：**SST、SBU与创客模式---本土模式之提升与创新**

1、市场链 (SST) --模式之提升：

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？

3、人单合一 (SBU) ---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

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？

4、海尔创客模式—管理模式之目标

海尔创新与创客：

创客的目标：

小微的四种类型：

小微与SBU：

案例分享：标杆企业小微的推进与实施？

四：互动模块：