

领导干部管理知识：浅谈标杆管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/21/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A2\\_86\\_E5\\_AF\\_BC\\_E5\\_B9\\_B2\\_E9\\_c25\\_21091.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/21/2021_2022__E9_A2_86_E5_AF_BC_E5_B9_B2_E9_c25_21091.htm)

浅谈标杆管理 鉴于我国的企业管理水平总体上相对落后，与其他管理方法相比，标杆管理拥有更广泛的适用空间，但是我国企业在进行标杆管理的过程中中要注重创新精神，防止企业战略趋同。标杆管理的得与失 标杆管理起源于20世纪70年代末80年代初。标杆管理的概念可概括为：不断寻找和研究同行一流公司的最佳实践，并以此为基准与本企业进行比较、分析、判断，从而使自己企业得到不断改进，进入或赶超一流公司，创造优秀业绩的良性循环过程。其核心是向业内或业外的最优秀的企业学习。通过学习，企业重新思考和改进经营实践，创造自己的最佳实践，这实际上是模仿创新的过程。标杆管理是站在全行业、甚至更广阔的全球视野上寻找基准，突破了企业的职能分工界限和企业性质与行业局限，重视实际经验，强调具体的环节、界面和流程，因而更具有特色。标杆管理逐渐成为企业优化、企业实践、调整经营战略的指导方法，并与企业再造、战略联盟并称为20世纪90年代三大管理方法。标杆管理为组织提供了一个清楚地认识自我的工具，便于发现解决问题的途径，从而缩小自己与领先者的距离。1.有助于组织博采他人之长为我所用。随着经济全球队化的发展以及科学技术的进步，市场竞争变得更加激烈，速度是企业获胜的关键。谁也没有足够的时间和资源，谁也没有必要亲身经受各种失败和错误。在这个竞技场上，不断有个体被淘汰；当然，也会留下几个更加强壮的幸存者。他们之所以能

够幸存下来，就在于他们善于在竞争中学习，善于借鉴他人的优点来弥补自身的不足。2.有助于正确认识到，与最优秀的组织相比，自己究竟做得怎么样。标杆管理为组织设立了管理的基准，为组织在管理实践中提供了可比较的参照系。阿尔卡公司的质量副总裁汤姆卡特先生曾说：“通过实施标杆瞄准，我们确实知道组织的经营绩效应当达到而且可以达到什么水平，同时也明确了组织目前的绩效水平与我们应该并且可以达到的最佳经营结果之间，为什么会存在如此之大的差距”。3.有助于组织确认自己的优势与劣势。在与基准标杆进行比较时，可以帮助组织发现自身的缺点和不足，有助于组织扬长避短。4.有助于组织明智排定各种改进活动的先后顺序与轻重缓急。在与标杆进行比较的过程中，能够帮助组织发现影响战略目标实现的关键因素及其在组织战略实现中所占权重，并通过行动计划反映组织中哪个实践活动是应最先进行的，哪个实践活动最适合组织的发展。5.为组织提供了各种已经被实践所证明的、正确的行动计划和方案。标杆管理目的是博采他人之长，为我所用。作为竞争的最佳指导，标杆管理在优化企业实践，提高企业经营管理水平和市场竞争力方面取得了显著的改进成效。6.在组织面临下滑之时及时提供预警。“前车之鉴，后车之师”，作为基准的标杆企业在管理中曾遇到的情境可以为组织提供警示，防止组织重蹈覆辙。从本质上看，标杆管理是一种面向实践，面向过程的以方法为主的管理方式。它与流程重组、企业再造一样，基本思想是系统优化，不断完善和持续改进。但标杆管理是站在全行业甚至全球角度寻找标杆、突破了企业的职能分工界限和企业性质与行业局限，它重视实际经验，强调

具体的环节界面和流程，因而更具有特色。其次，标杆管理也是一种直接的，中断式的渐进的管理方法，其思想是企业的业务流程环节都可以解剖、分解和细化。企业可以寻找整体最佳实践，也可以发掘优秀“片断”进行标杆比较，由于现实中不同的企业各有长短，所以这种“片断”标杆可以使企业的比较视角更开阔、也容易使企业集百家之长。第三，标杆管理具有渐进发性，对标杆管理策略的贯彻落实是一个需要长期努力的渐进过程，需要在员工交流与培训上进行投资。企业可从初级到高级分阶段确立循序渐进的改善管理。此外，企业通过标杆管理，从与最佳实践企业的差距中找出自身不足，学习别人的符合市场规律的生产方式和组织模式，可以在寻找差异的过程中培育组织扩展型的思维模式，引导组织的管理水平和技术水平呈螺旋式上升发展，有时甚至可以激发创新变革，向学习型组织迈进。从知识管理角度看，标杆管理要求企业敏锐地挖掘外部市场和企业自身的知识，尤其是工作流程中隐性知识，为企业提供了获取应用外界知识的工具和手段，为管理和应用知识找到目标，因此，标杆管理成为推动管理进步和组织进化的阶梯。标杆管理的规划实施有一整套逻辑严密的实施步骤，大体可分为以下五步：

：第一步，确认标杆管理的目标。在实施标杆管理的过程中，要坚持系统优化的思想，不是追求企业某个局部的优化，而是要着眼于企业总体的最优。其次，要制定有效的实践准则，以避免实施中的盲目性。第二步，确定比较目标。比较目标就是能够为公司提供值得借鉴信息的公司或个人，可能比较目标的规模不一定同自己的公司相似（在考虑一个公司的做法在另一个公司是否适用时要考虑这一点），但其应为

在标杆比较方面是世界一流做法的领袖企业。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问  
[www.100test.com](http://www.100test.com)