

Mc
Graw
Hill Education

工商管理经典译丛
管理技能与方法系列

标杆 管理

The Complete Benchmarking
Implementation Guide:
Total Benchmarking Management

完全操作手册

H·詹姆斯·哈里顿 (H. James Harrington) 著

杨燕绥 徐贞颖 胡凌琳 崔小平 李 红 章劲松 译
杨燕绥 审校

中国人民大学出版社

Mc
Graw
Hill

工商管理经典译丛
管理技能与方法系列

标杆 管理

The Complete Benchmarking
Implementation Guide:
Total Benchmarking Management

完全操作手册

H·詹姆斯·哈里顿 (H. James Harrington) 著
杨燕绥 徐贞颖 胡凌琳 崔小平 李 红 章劲松 译
杨燕绥 审校



中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

标杆管理完全操作手册/(美)哈里顿著;杨燕绥等译.

北京:中国人民大学出版社,2005

(工商管理经典译丛·管理技能与方法系列)

ISBN 7-300-03877-8

I. 标…

II. ①哈…②杨…

III. 企业管理-手册

IV. F270-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 133387 号

工商管理经典译丛·管理技能与方法系列

标杆管理完全操作手册

[美] H·詹姆斯·哈里顿 著

杨燕绥 徐贞颖 胡凌琳 崔小平 李 红 章劲松 译

杨燕绥 审校

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北涿州星河印刷有限公司

开 本 787×1092 毫米 1/16

版 次 2004 年 12 月第 1 版

印 张 30.25 插页 2

印 次 2004 年 12 月第 1 次印刷

字 数 595 000

定 价 69.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

内容简介

标杆管理的基本思想是通过规范且连续的比较分析,帮助企业寻找、确认、跟踪、学习并超越自己的竞争对手。运用标杆管理方法能使企业迅速提高管理水平和组织绩效,成为竞争中的强中之强。标杆管理的操作性极强,在国外的运用非常普遍。据美国生产率与质量中心和麻省理工学院的统计,美国绝大多数大公司都开展了不同类型的标杆管理活动。最近的调查表明,标杆管理是占美国国内生产总值25%的大公司惟一要持续加强的管理活动。

本书是国际一流的质量管理专家、国际质量管理学院主席H·詹姆斯·哈里顿先生在总结了大量标杆管理实践的基础上,针对目前标杆管理模式在全球企业中的实践应用,深入阐释标杆管理全过程的权威之作。本书已被翻译为6种语言在全世界发行,受到企业界读者的广泛好评。本书分五个步骤说明标杆管理的完整操作流程:第一个步骤是详细说明标杆管理的流程和项目特点;第二个步骤是内部数据的收集与分析;第三个步骤是外部数据的收集与分析;第四个步骤是进行项目业绩的对比与评价;第五个步骤是保持标杆管理的持续改进。

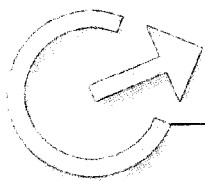
本书将有助于中国企业对国际、国内一流企业进行瞄准定位,树立自己的标杆并真正实现全方位的管理改进。它是所有企业管理者、公共事业管理者、新企业创立者提升企业竞争力的必读之书;可作为全国工商管理院校师生、管理咨询顾问、管理培训人员、管理技能和方法研究者,以及对标杆管理感兴趣的广大社会读者之最佳教材和参考书。

作者简介

H·詹姆斯·哈里顿(H. James Harrington) 博士，安永LLP公司国际质量管理顾问、国际质量管理学院主席，曾任美国质量管理协会会长兼主席。他的《标杆管理——瞄准并超越一流企业》在中国出版后十分畅销，受到企业界和管理学界读者的欢迎。

哈里顿博士在IBM公司工作的40年中，获得了关于产品制造、工程检测、工程操作和质量担保方面的丰富经验。担任IBM高级管理人员长达25年以上的他，为目前IBM公司质量管理体系的建立和形成立下了汗马功劳。哈里顿博士开发的交互式软件《与H·詹姆斯·哈里顿博士一同进行标杆管理》(Benchmarking with Dr. H. James Harrington)，最近两年也高居同类软件销售的榜首。

策划人 闻 洁
责任编辑 齐 丽 陈晓清
封面设计 李亚莉
版式设计 楠竹文化



译者前言

在知识经济时代，计算机和网络的广泛运用引起生产领域更大范围和更加激烈的竞争，这种竞争给人们带来了机遇，也带来了风险，只有抓住机遇才能抵御风险。因此，人们需要知道自己处于什么位置，想去哪里，面对怎样的风险和成本，以及如何借鉴他人经验制定最佳解决方案。因此，标杆管理（benchmarking）一词被引入现代组织管理，用来说明自己所处的位置，确定前进目标和衡量自己与目标的距离，并在此基础上制定组织发展战略。

标杆管理理论由标杆管理的定义和实践经验总结构成。本书的姊妹篇《标杆管理：瞄准并超越一流企业》（中信出版社出版）一书向读者介绍了标杆管理流程的理论；这本《标杆管理完全操作手册》则告诉人们怎样运用标杆管理理论去进行标杆管理实践。哈里顿博士的贡献是将其整理成短期培训课程，以告诉人们标杆是什么，怎样使用标杆管理流程和汇集数据，如何管理标杆和确定基本要素，以及建立标杆管理组织体系和根据组织经营目标建立标杆管理流程步骤的具体方法。这是一个组织充分挖掘内部潜力、积极开发外部优势、合理进行组织变革和求得发展的有效管理方法。

对于任何参与竞争的组织来说，它们一旦建立起完备的测评数据库系统，并且真正明白了自己的位置、发展目标及与合作伙伴之间存在的差异，也就能够对若干不同备选方案进行评价，从而选定最有价值的解决方案，即形成一个综合成本、收益和风险控制的综合发展计划。

如今，标杆管理的价值已经不仅仅就组织发展而言，任何一个参与外部竞争的组织和个人，都需要学习标杆管理理论和掌握一定的标杆管理方法，以便做到“知己知彼”，理智地制定“百战百胜”的方案。

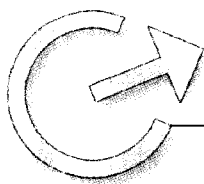
其实，学者的理论研究也需要引入标杆管理概念和追求标杆管理效果。一个理智的学

者需要就自己研究的领域和概念，了解和掌握国际研究的当前水平和已经经历的阶段，从而为中国的概念定位，知道如何借鉴他人经验并及时矫正自己研究的局限性，避免以错误的研究结果误导人们的认识和扭曲公共选择。可以说，在知识经济时代的生活中处处有标杆管理，标杆管理是量化的榜样，是以步度量的前途。

在此感谢中国人民大学出版社博闻一方公司闻洁女士将这样一项有意义的工作交给我们这个团队，使我们先一步学习了这个概念。参与本书翻译的有徐贞颖、胡凌琳、崔小平、李红、刘方涛和章劲松。对于我们翻译工作的不足，还望读者在谅解的同时多多指正。

杨燕绥

2004年8月于清华大学伟伦楼



英文版序言

《标杆管理完全操作手册》是《标杆管理：瞄准并超越一流企业》的姊妹篇，那本书向读者介绍了标杆管理流程的理论，在阅读本手册之前有必要读一读它。《标杆管理完全操作手册》是标杆管理的专业教材。哈里顿博士在总结大量标杆管理实践的基础上，将其整理成 5 天的培训课程，以帮助需要它的企业和管理者们掌握标杆管理的方法和流程。根据人们实践的需要，本书仅以很少的篇幅介绍概念，大多数篇幅用来指导实践过程，告诉人们怎样去做。而《标杆管理：瞄准并超越一流企业》一书则主要是告诉人们为什么要做。

本书介绍的主要问题包括：

- 标杆管理是什么？
- 使用什么标杆管理流程？
- 收集什么类型的数据？
- 我应对谁进行标杆管理？
- 怎样准备调查？
- 怎样主持调查？
- 怎样确定基本要素？
- 怎样运用多种办法形成最有价值的方案？
- 怎样汇集外部公共数据？
- 怎样逆序操作？
- 怎样建立主要标杆管理的组织体系？
- 怎样建立内部标杆管理网络？
- 怎样根据经营目标建立标杆管理流程步骤？

- 怎样对竞争性服务实施标杆管理？

本书基于读者可能提出的问题对标杆管理进行了全面讲解，如《我们怎样进行标杆管理活动》，以便使读者知道怎样进行成功的组织变革。

本书创造标杆管理流程的意义还在于它奠定了以《与 H·詹姆斯·哈里顿博士一同进行标杆管理》命名的读者交互式计算机软件项目的基础。^①

H·詹姆斯·哈里顿

^① 《与 H·詹姆斯·哈里顿博士一同进行标杆管理》的交互式计算机软件版权未授予中国人民大学出版社，如读者需要此软件，请与麦格劳·希尔教育出版公司联系，网址：www.mheducation.com。

中国人民大学出版社·博闻一方公司

新书推介

尊敬的读者,您好!

感谢您购买本书! 我公司由著名财经图书策划人闻洁女士任总经理,作为业界公认的
优秀财经图书专业策划机构之一,我们可提供财经图书出版和咨询服务,承接企业和学校团
体图书采购外包业务,利用我们在国内管理学界、企业界和管理咨询界的良好声誉,帮助企
业实现员工职业培训和素质提升等目标。

《品牌经营工具箱丛书》

书 名	作 者	定 价
《品牌体检》	陈云岗	40.00
《品牌规划》	陈云岗	40.00
《品牌设计》	陈云岗	40.00
《品牌管理》	陈云岗	42.00
《品牌推广》	陈云岗	43.00
《品牌培训》	陈云岗	42.00

《财经畅销书》

《鲸鱼哲学》	肯·布兰佳	18.00
《GE 管理模式》	孙 琦	29.00
《领导力药片》	肯·布兰佳等	18.00

《工商管理经典译丛》(更新版)

《组织行为学》(第 10 版)	斯蒂芬·罗宾斯	78.00
《成本与管理会计》(第 11 版)	查尔斯·亨格瑞等	99.00

《工商管理经典译丛·信用管理系列》

《消费者与商业信用管理》(第 11 版)	罗伯特·科尔等	55.00
《信用管理手册》	塞西尔·邦德等	69.00

《工商管理经典译丛·财务与金融管理系列》

《国际投资学》(第 4 版)	【法】布鲁诺·索尔尼克	88.00
《商业银行财务管理》	小约瑟·辛基	98.00

《工商管理经典译丛·创业与创新管理系列》

《成功的商业计划》(第 4 版)	朗达·艾布拉姆斯	50.00
------------------	----------	-------

《工商管理经典译丛·服务管理系列》

《服务经营管理学》	哈克赛弗等	70.00
-----------	-------	-------

《工商管理经典译丛·市场营销系列》

《广告沟通与促销管理》	约翰·罗斯特	90.00
《营销工程与应用》	加里·利利安等	70.00
《服务营销》(第3版)	克里斯托弗·洛夫洛克	82.00
《零售管理》(第7版)	巴里·伯曼	69.00
《人员推销》(第6版)	罗纳德·马克斯	29.00
《销售管理》	拉尔夫·杰克逊	56.00
《营销调研》(第2版)	阿尔文·伯恩斯	68.00
《营销管理》(新千年版·第10版)	菲利普·科特勒	66.00
《战略品牌管理》	凯文·莱恩·凯勒	53.00
《战略营销分析》	维瑟拉·R·拉奥	46.00

《工商管理经典译丛·产品管理系列》

《世界级新产品开发》	丹·迪芒塞斯库等	19.00
《世界级质量管理工具》(第2版)	博特	35.00
《产品神话》	德尚等	26.00
《新产品成功的故事》	罗伯特·托马斯	20.00

《工商管理经典译丛·管理案例系列》

《亚洲战略营销案例》	约翰·奎尔奇等	45.00
《过程再造、组织变革与绩效改进》	苏米特拉·杜塔	53.00
《领导者与领导过程》(第2版)	乔恩·皮尔斯	60.00
亚太地区战略与管理	菲利普·劳舍尔	48.00

《经理人管理新知译丛》

《并购中的企业文化整合》	查尔斯·甘瑟尔	25.00
《优势能力: CFO需要的引领能力》	米利泰罗	25.00
《企业风险管理》	托马斯·巴顿等	20.00
《安全转型: 保护公司声誉和市场份额的数字防护策略》	麦卡锡	18.00

读者资料

请填写清楚姓名、电话、电子邮件等项,以便建立您的购书信息档案,以便今后为您服务。

姓名 _____ 性别 _____

单位/学校 _____

职位/年级 _____ 行业/专业 _____

地址 _____

联系电话 _____ 邮编 _____

电子邮件 _____

来信请致:

地址:北京市海淀区中关村大街45号兴发大厦411室 邮编:100086

咨询电话:010-62513580/62513583 传真:010-62513583 转 605

网址:www.cbbook.com 电子邮件:sales@brivision.com

教师反馈表

McGraw-Hill Education, 麦格劳-希尔教育公司, 美国著名教育图书出版与教育服务机构, 以出版经典、高质量的理工科、经济管理、计算机、生命科学以及人文社科类高校教材享誉全球, 更以网络化、数字化的丰富的教学辅助资源深受高校教师的欢迎。

为了更好地服务中国教育界, 提升教学质量, 2003年麦格劳-希尔教师服务中心在京成立。在您确认将本书作为指定教材后, 请您填好以下表格并经系主任签字盖章后寄回, 麦格劳-希尔教师服务中心将免费向您提供相应教学课件, 或网络化课程管理资源。如果您需要订购或参阅本书的英文原版, 我们也会竭诚为您服务。

书名:			
所需要的教学资料:			
您的姓名:			
系:			
院/校:			
您所讲授的课程名称:			
每学期学生人数:	_____人/_____年级	学时:	
您日前采用的教材:	作者: _____ 出版社: _____		
	书名: _____		
您准备何时用此书授课:			
您的联系地址:			
邮政编码:		联系电话:	
E-mail: (必填)			
您对本书的建议:		系主任签字 盖章	

我们的联系地址:

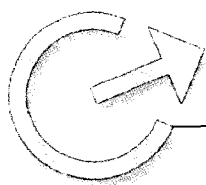


中国人民大学出版社
北京博闻一方教育文化发展有限公司
联系人: 张文
电话: 010-62513580转601
传真: 010-62513583
电子邮件: sales@brivision.com
网址: <http://www.cbbook.com>



Education

麦格劳-希尔教育出版公司教师服务中心
北京市海淀区清华大学创业大厦9层907室
北京 100084
电话: 800-810-1936
传真: 010-62790292
教师服务信箱: instructorchina@mcgraw-hill.com
网址: <http://www.mcgraw-hill.com.cn>



目 录

概述	1
什么是全面标杆管理?	3
最优价值与最佳实践	5
主要定义与缩写	6
标杆管理流程的五阶段	8
阶段 I 标杆管理流程与项目特点	10
阶段 II 内部数据收集与分析	15
阶段 III 外部数据收集与分析	19
阶段 IV 改进项目绩效	24
阶段 V 持续改进	27
标杆管理的驱动因素	28
小结	29

阶段 I 标杆管理流程与项目特点

阶段 I 概述	31
活动 1 明确标杆管理的对象	34
活动 1 概述	34
任务 1 建立标杆管理项目发起小组	36
任务 2 为标杆管理项目发起小组提供标杆管理的培训	37
任务 3 进行业务分析	38

任务 4 选择进行标杆管理的类别	47
任务 5 选择进行标杆管理的业务流程	49
任务 6 选择进行标杆管理的设备	52
任务 7 选择进行标杆管理的制造(生产)流程	53
任务 8 选择进行标杆管理的产品与服务	54
任务 9 决定是否进行内部与外部的标杆管理	56
小结	58
活动 2 获得决策层支持	69
活动 2 概述	69
为什么要获得决策层的支持?	71
任务 1 准备标杆管理战略	71
任务 2 对决策层进行标杆管理的培训	78
任务 3 准备标杆管理项目建议	81
任务 4 与任务 5 决策层的支持会议	85
小结	87
活动 3 制定测评方案	93
活动 3 概述	93
任务 1 检查典型的测评值	95
任务 2 挑选测评值的类型	102
任务 3 确定业务流程的标杆管理测评值	107
任务 4 确定产品的标杆管理测评值	111
任务 5 确定设备的标杆管理测评值	113
任务 6 确定制造(生产)流程的标杆管理测评值	114
任务 7 制定一个必需的测评值表	115
小结	116
活动 4 制定数据收集计划	117
活动 4 概述	117
数据收集计划为什么重要?	120
任务 1 制定测评程序	121
任务 2 检查分析方法	123

任务 3 制定描述标杆管理项目的计划	125
任务 4 制定收集内部信息的计划	128
任务 5 制定收集外部数据的计划	130
任务 6 列出潜在的标杆管理合作伙伴	135
任务 7 制定一张时间表	139
小结	142
潜在的标杆管理组织的名称	144
活动 5 与当地专家一起审定计划	153
活动 5 概述	153
任务 1 确定当地专家	155
任务 2 与当地专家会面	156
任务 3 与当地专家一起审查项目的标杆管理与数据收集计划	156
任务 4 更新项目的标杆管理与数据收集计划	158
小结	158
活动 6 评定标杆管理项目	160
活动 6 概述	160
任务 1 制定工作计划	162
任务 2 建立数据收集与分析系统	164
任务 3 制定数据记录表格	165
任务 4 对数据收集人员进行培训	165
任务 5 收集数据	166
任务 6 建立数据库并写出报告	166
小结	169
阶段 II 内部数据收集与分析	171
阶段 II 概述	171
活动 7 收集与分析内部公开的信息	173
活动 7 概述	173
任务 1 形成工作计划	174

任务 2 收集与分析数据	176
任务 3 更新数据库	177
小结	177
活动 8 选择潜在的内部标杆管理合作伙伴	179
活动 8 概述	179
任务 1 选择潜在的内部标杆管理合作伙伴并进行排序	180
任务 2 制定现场联系人列表	183
小结	183
活动 9 收集内部第一手研究信息	185
活动 9 概述	185
任务 1 接触潜在的内部标杆管理合作伙伴	187
任务 2 取得内部合作伙伴的同意,参与项目的标杆管理过程	188
任务 3 将标杆管理计划的拷贝递交内部标杆管理合作伙伴	190
任务 4 将项目特征数据的拷贝递交内部标杆管理合作伙伴	190
任务 5 将输入数据表递交内部标杆管理合作伙伴	190
任务 6 与内部标杆管理合作伙伴一起审阅标杆管理计划	191
任务 7 收集与分析内部标杆管理合作伙伴的数据,并将此数据 递交标杆管理小组	191
任务 8 分析内部标杆管理合作伙伴的数据	194
任务 9 形成清单	194
任务 10 将内部标杆管理合作伙伴的数据添加到数据库中	195
任务 11 比较标杆管理小组与内部标杆管理合作伙伴 的项目绩效	195
任务 12 建立根本原因/纠正办法数据库	196
小结	201
活动 10 进行内部访谈与问卷调查	203
活动 10 概述	203
任务 1 准备电话访谈	206
任务 2 给内部标杆管理合作伙伴打电话,收集更多数据或者弄清楚 已收集的数据	207

任务 3 更新标杆管理数据库	208
任务 4 设计并进行标杆管理问卷调查	208
任务 5 更新标杆管理数据库	209
任务 6 确定出色的绩效	210
任务 7 确定根本原因与潜在纠正办法	210
小结	210
活动 11 建立内部标杆管理委员会	212
活动 11 概述	212
任务 1 确定建立项目内部标杆管理委员会的收益	214
任务 2 决定建立内部标杆管理委员会	215
任务 3 开始召开会议	216
小结	217
活动 12 进行内部标杆管理现场参观	219
活动 12 概述	219
任务 1 制定参观选定现场的计划	221
任务 2 安排标杆管理合作伙伴现场的参观活动	222
任务 3 参观标杆管理合作伙伴现场	223
任务 4 进行现场参观的事后评论	224
任务 5 准备考察报告	224
任务 6 更新根本原因/纠正办法数据库	224
小结	225
阶段 III 外部数据收集与分析	227
阶段 III 概述	227
活动 13 收集外部公开发表的信息	230
活动 13 概述	230
任务 1 制定外部数据收集计划	231
任务 2 进行文献检索	246
任务 3 筛选文档摘要并整理文档	249