
MTP 核心技能之一——如何用标准化打造可持续的执行力

【课程目的】

1. 能够准确理解标准化建设对可持续执行力打造的价值
2. 能够运用八化管理技术，打造可持续的组织执行力

【授课方式】

实战理论讲授 + 实战案例剖析 + 企业实战研讨 + 实操模拟练习 + 实操问题解决

【课程特色】

真传实教 不讲废话 实操模拟 （可）跟踪辅导

【培训讲师】

袁军

【培训课时】

1 - 2.5 天

【课程大纲】2.5 天版

模块一 缺少执行力就没有竞争力

缺乏执行力是企业的普遍状况，很多企业管理者并没有真正意识到企业的执行力缺失的程度，也不能真正意识到缺乏执行力对于企业发展的潜在危机，唤醒执行力的危机意识对企业的健康成长至关重要。

研讨：执行力弱都有那些表现

(一) 中国企业管理现状

1. 领导人：想法太多，方法太少
2. 中层干部：上面变得太快，下面做得太少
3. 员工：借口太多，行动太少
4. 共同点：议论太多，行动太少
5. 一个怪圈：老板骂干部，干部骂员工，员工骂老板
6. 执行力的三大误区：态度≠结果；职责≠结果；任务≠结果

(二) 缺乏执行力的管理乱象

1. 目标、计划形同虚设
2. 考核、制度形同虚设
3. 流程、标准形同虚设
4. 企业缺少凝聚力

(三) 管理缺乏执行力，企业丧失竞争力

1. 战略决定成败与细节决定成败
2. 战略正确还需要需要执行到位
3. 做正确的事与正确的做事

模块二 没有依据的管理是缺少执行力的根本原因

不能清晰的认识执行力缺失的根本原因，就不可能从根本上认清企业执行力差的现状，更谈不上执行力的打造。

研讨：你认为企业缺少执行力的根本原因是什么

(一) 管理角色的定位与错位

1. 高层要解决该不该的问题
2. 中层要解决好不好的问题
3. 基层要解决干不干的问题
4. 执行力弱的五大症状：不知、不会、不干、不管、不杀

(二) 缺少执行力的原因分析

1. 操作的标准是什么
2. 管理的依据是什么
3. 考核的目的是什么
4. 奖惩的效果是什么
5. 管理中的演绎与事实

(三) 缺少执行力的根本原因

1. 对话的频道不一致
2. 依据的标准不一致
3. 执行的目的不一致
4. 执行的思维不一致

选择性练习：尝试找出你部门的一个重要业务环节的管理依据

模块三 没有标准化就没有可持续的执行力

多数企业并不了解标准化管理的实质是什么，更没有深层次的认识标准化管理对企业发展的重要性，企业天天在讲执行力，却不知道执行力产生的环境和条件，管理者只有认识到执行力的前提是管理的标准、管理的依据，才有可能打造可持续执行力。

研讨：你的组织推行过标准化管理吗？如果推行过，不成功原因有那些？

(一) 标准化管理与执行力打造的关系

1. 没有标准化员工会无所适从
2. 没有标准化管理者无从下手
3. 没有标准化管理的依据不一致
4. 没有标准化管理就没有公平、公正、公开的考核
5. 标准化管理是执行力打造的根本

(二) 标准化管理的实质

1. 例常管理与例外管理
2. 标准化是八化管理诠释
3. 八化管理是执行力打造的精髓

(三) 标准化管理败因分析

1. 习惯思维作祟，权力意识作梗
2. 懒汉思维呼应，混水摸鱼心理
3. 急功近利误导，不识标准何物
4. 变革势力微薄，企业文化不容
5. 得利阶层顽固，广大员工受苦

选择性练习：试用八化管理思维原理，规范你部门的一项重要工作，并总结八化管理对提高执行力的帮助

模块四 如何夯实持续执行力打造的基石

有些企业也推行过标准化管理，但是大多数都是半途而废，其原因：一是对标准化管理的一知半解；二是感觉标准化管理推行的难度大，缺少专业的人员；三是没有掌握标准化管理推进的流程、方法与步骤。其实标准化管理难度并不大，关键是掌握正确的方法并持之以恒。

研讨：为什么麦当劳这样一个食品企业能够在全世界获得成功

(一) 流程化是标准化管理的核心与起点

1. 什么是流程
2. 我们身边的流程
3. 流程的要素
4. 流程的基本特征
5. 好的流程的标准：务实、简洁、高效

(二) 标准化管理推进的 8 个关键步骤

1. 标准化管理的第一步——流程与程序的梳理
2. 标准化管理的第二步——流程与程序的系统化
3. 标准化管理的第三步——流程与程序的僵化（初步固化）
4. 标准化管理的第四步——流程与程序的持续优化
5. 标准化管理的第五步——关键节点的标准的制定与完善
6. 标准化管理的第六步——关键节点的管理制度的制定与完善
7. 标准化管理的第七步——管理工具的设计与完善
8. 标准化管理的第八步——标准化管理的相对固化

(三) 如何快速推进标准化建设

1. 梳理现有流程并优化
2. 部分关键流程节点标准化
3. 部分关键流程节点制度化
4. 阶段性优化与固化

(四) 标准化管理需要配套工程

1. 组织结构重新设计以适应优化后的流程
2. 创新岗位工作职责以适应优化后的流程
3. “三公”的绩效考核标准与薪酬政策

选择性练习：用标准化管理推进的 8 个步骤分析你的企业过去做的比较好的一个流程，找出成功的方面和需要改进的工作

选择性练习：用标准化管理推进的 8 个步骤分析组织的一个重要流程，注意关键节点的把握

模块五 如何打造军队一样的团队执行力

军队的执行力是令企业家、管理者羡慕不已的，企业能不能打造军队式的执行力呢？不仅可能而且完全可以做到。要打造军队式的执行力，我们必须实实在在的做好很多基础性工作，有了扎扎实实的基础工作，我们的管理就可以变得非常简单。基础工作只要掌握正确的方法和工具，操作起来也很简单。

研讨：军队的执行力是怎样形成的

(一) 管理的标准从哪里来

1. 清晰的目标让执行力打造具有方向性
2. 时间管理与工作计划是执行力打造的向导
3. 没有调查研究就没有发言权
4. 泰勒的科学管理与三大实验

(二) 标准化管理是执行力打造实战教科书

-
1. 标准化管理让每一个员工知道每一步该干什么
 2. 标准化管理让每一个员工知道每一步该怎么干
 3. 标准化管理让每一个员工知道干好的标准是什么
 4. 标准化管理让每一步工作的有了考核与管理的依据
 5. 八化管理是可持续执行力打造的精髓

(三) 用员工快速培育与有效授权打造可持续的执行力

1. 标准化管理是员工快速培育的基础
2. 标准化管理让授权成为打造执行力的有力武器

(四) 标准化管理把执行力打造变得很简单

1. 简单的才容易执行
2. 简单的才容易复制
3. 简单的才容易发展
4. 标准化管理是军队式执行力打造的最佳利器

选择性练习：列出你的日常工作内容清单，按例常与例外原则归纳你的工作

选择性练习：梳理一个例常的关键业务的流程，并提出优化方案

选择性练习：用标准化模式,模拟召开一次高效的解决一个工作难题的会议,体会流程、标准、制度等对执行力的重要作用

课程重点回顾