

《解放老板，员工自治——企业自动化运转系统打造》

讲师：郝军龙

【课程背景】：

无为而治是古人对国家治理水平的最高评价，更是很多企业家在管理上的终极梦想。

企业前期依靠某块市场需求、某种技术、某种资源的成功，使很多企业忽略了运营管理体系的建立，导致了在企业经过一个快速增长后动力放缓，企业家身心疲惫的现象，企业家渴望无为而治，而无为的前提是有为，如何打造一套让企业自动运转的系统，将企业家解脱出来；如何让全体员工全身心，自动，自发，自觉地工作。成为企业经营发展的关键因素。

郝老师通过多年企业管理咨询实践，总结了一整套适用于中国成长型企业使用的自动化战略落地“STAPC 铃铛”模型，其中包括战略分解系统、目标管理系统、组织能力系统、员工动力系统、团队合力系统，共五大系统。这套系统工具逻辑简洁，内涵深刻，流程清晰，落地有效，在多家企业中得到印证。讲师亲自指导这五大系统应用的企业，第二年业绩提升平均不低于50%。解决的是真问题。

这套系统中，人是一切的关键，团队是自动运营的保障，企业家通过系统落地将组织高效的运转起来以实现无为而治。本课程将告诉企业家如何通过“一个工具，一套机制，一套管理方法”来带出一支团队，实现企业自动化运转。

【课程特色】

咨询式培训。哲学思辨，原创工具，亲操案例，互动研讨，现场答疑，学之能用。

【案例特点】

是亲手操作，不是道听途说。是深入细节，不是浮皮潦草。

是真实数据，不是网络信息。是对标企业，不是神话偶像。

【课程对象】

董事长、总裁、总经理、常务副总经理、总裁助理、人力副总等高管人员

【课程时间】

2-3天，12-18小时

【课程收获】：

- 掌握构建企业自动运转系统的核心秘密
- 实现企业超强执行力保障
- 学习一整套自动化运营的方法工具
- 实现企业形成自动运转体系，彻底解放老板
- 现场答疑，真正做到：传道、授业、解惑

【课程大纲】

序：真实的故事——老总想退休了，怎么办？

壹、企业运作的目的是什么？

- 1、企业的目的：价值创造与分配的平台——创造利润
- 2、战略地图的逻辑很清晰——财务、客户、管理、成长
- 3、企业面临的首要问题——竞争
- 4、竞争优势的获得——踩对点，选对路，跑得快
- 5、内涵式竞争优势的价值——组织效率是最稳健的竞争力

式、企业管理的“自动化”是可能的么？

- 1、“无为而治”历史上真的存在过么？
- 2、制度与自动化：制度该细到什么程度，两个例子——麦当劳与海底捞
- 3、管理思想与自动化：中西方管理的核心差异及殊途同归
- 4、管理对象与自动化：企业管理的关注核心，人还是事？
- 5、企业发展阶段与自动化：抓主要矛盾是必要的
- 6、组织规模与自动化：越来越大还是越来越小？
- 7、案例解析：mlj 销售团队，和君合伙人制度——本质都是规范管理下的员工自治

参、企业自动化运转系统之“STAPC 铃铛”模型

- 1、咨询经历总结——企业所有的管理问题都是业绩问题
- 2、业绩目标是管理的抓手与指挥棒
- 3、给“懒人”设计的“STAPC 铃铛”模型结构——五大系统相生相依
- 4、模型演化历史与内涵简介
- 5、困境突围——为什么我要自己做一个模型？

四、战略分解系统——战略为什么是灯塔？

- 1、战略是我们的出发点——只有有目标的运动，才是有序的
- 2、战略在描述上的阴阳之道——虚的是艺术化的理想，实的是量化目标（长期）
- 3、愿景是有必要的——员工需要你给一个理想
- 4、路径——说清楚我们怎么去那里
- 5、差距——距离让我们更有斗志
- 6、案例解析：医药龙头的 100 亿战略目标是怎么落地的？

伍、目标管理系统——目标为什么是抓手？

- 1、战略只有被量化才能被管理
- 2、目标设计是第一个管理问题——自下而上还是自上而下？企业家精神还是实事求是？
- 3、目标分解是管理落地的开始——弱点就是突破点（部门目标分解与组织结构设置，个人目标分解与人才规划与培养）
- 4、目标应用是管理的魂——没有考核就没有管理
- 5、心里有数——“数”，就是深入细节的目标管理体系
- 6、案例解析：智能家居行业明星——如何用目标分解发现管理缺陷？

六、组织能力系统——能力为什么是基础？

- 1、组织能力元认知——没有实现不了的目标，只有付不起的代价
- 2、结构的悖论——组织的本质是能力不是结构
- 3、人才之惑——组织二流人才，创造一流业绩；管理就是带领普通人创造奇迹的过程

4、大道至简——成长型企业组织结构设计的“两头主义”

5、土壤>果树——人才选拔与培养机制更重要

6、整合——新经济时代，能力可以借用，组织可以外包，使用即拥有

案例解析：能力就在你身边——行业龙头企业的管理组织再造与一线经验萃取之路

七、员工动力系统——动力为什么是核心？

- 1、马克思的社会变迁：价值分配决定价值创造——世事洞明皆学问
- 2、马斯洛的需求理论：人生所为何事——人情练达即文章
- 3、有钱——不会分钱，莫谈管理
- 4、有爱——钱不够，爱来凑。尊重创造归属

5、有梦——命运共同体>利益共同体。乔布斯与马云的组织搭建
案例解析：法律服务行业龙头的5倍增量从哪里来的？

附述：个体需求即国家命运——改革的路径漫谈

八、团队合力系统——合力为什么是保障？

序：三个和尚与通天塔——人类文明的终极目标到底是什么？

语言、法律、宗教等等都在做什么？

- 1、冲突是必然的——组织成员不可能自然产生最优配合
- 3、制度——规矩与行为，以“事”为本
- 4、领导——头人即榜样，以“人”为本
- 5、文化——请让我追随，以“心”为本
- 6、管理上最大的成本是隐形成本——我把青春献给你，先让我不再琢磨
案例解析：合力创造奇迹——汽车集团一年三倍增量怎么做到的？

九、企业自动化运营是一个渐进的过程

- 1、企业自动化运转不是一蹴而就的——先固化，再优化，再自动化
- 2、深刻理解“**STAPC**模型”的价值——以结果为导向，简洁、动态、连贯的闭环管

理系统

- 3、操作上不要追求完美——一次解决一两个主要问题，抓主要矛盾
- 4、自动化的运营的内核——制度、文化、人才、领导
- 6、案例分析：视源电子——内部创业，自动起航，员工自治，文化保障

附述：讲师的价值观——思想是第一生产力，管理是永动机

十、现场收集的学员问题解答

通常答题时间为0.5-1小时（两天以上课程可以以现场企业为对象做诊断分析）