

《赢在责任——管理者提升责任力的三方面》（1天）

主讲：潘鹏

【课程收益】

- + 澄清责任的内涵和价值所在
- + 正确认知组织中的当责观念
- + 了解组织中个层次的责任本质
- + 学会如何在团队内正确分派责任
- + 掌握打造责任体系的要素和方法

【适合对象】

各类组织中的中高层管理者

【课程形式】：

1. 案例研讨，以大量实际案例分析进行“仿真式”学习
2. 头脑风暴，以学习小组的形式进行“工作坊”式分享
3. 情境模拟，与学员角色扮演，现场进行“演练场”式互动
4. 心得分享，以“分享墙”形式随时记录心得收获

【课程时间】：6小时

【授课内容】：

【释义】：

- ◇ 管理者如何“当责不让”
- ◇ 提升责任力的三方面：
 - 1、个人当责——认清当责的内涵
 - 2、人人当责——厘清责任的归属
 - 3、组织当责——打造责任的体系

第一模块：个人当责——认清当责的内涵

- 1、现在组织中的“当责不让”
- 2、员工责任力与组织价值观的关系
- 3、【视频分析】：
 - ◇ 喜剧之王：“跑龙套”与角色认知
- 4、“本位主义”的克服原则
- 5、“组织网”与个人责任的关系
- 6、组织中各层次的责任本质
 - ◇ 基层责任——
 - ◇ 中层责任——
 - ◇ 高层责任——
- 7、【头脑风暴】：
 - ◇ 我们的组织中为什么会欠缺责任力？
- 8、1:99式技巧：化指责为当责
- 9、【视频分析】：
 - ◇ 亮剑：苍云岭之战的对比

第二模块：人人当责——厘清责任的归属

- 1、【案例分析】：
 - ◇ “三个和尚”的问题所在？
 - ◇ 美国著名的格洛维斯案件解析

2、为何团队会出现“责任分散”？

3、造成“责任分散”的“三大主因”

◇ 责任的不明确

◇ 从众效应

◇ 情境的复杂性

4、【头脑风暴】：

◇ 责任分散的破解之法

5、【角色扮演】：

◇ 团队中责任分散的解决

6、管理者学会正确分派责任

第三模块：组织当责——打造责任的体系

1、【案例分析】：

◇ “毛刺事件”中的体系问题

2、体系对组织的作用

3、体系的构建：要素 + 联系性 + 结构

◇ 要素——体系中的要素才可称为要素

◇ 联系性——“米格 25”效应的突破

◇ 结构——决定功能，导致结果

4、抓住当责体系中的“支点”

◇ 当责体系=榜样+制度+监督+奖惩+文化+改进

(一) 打造当责体系之一—— 榜样

1、如何确定最佳“榜样”

2、榜样的“贴标签效应”

3、榜样设置的法制

(二) 打造当责体系之二—— 制度

1、导致责任力降低的三大机制问题

2、解决制度影响责任力的问题

3、制度是帮助而不是限制

(三) 打造当责体系之三—— 监督

1、解决缺少监督而影响责任的问题

2、为什么相信下属又要检查下属？

3、监督检查平台的 3+3

(四) 打造当责体系之四—— 奖惩

1、制度有力+监督有力+奖罚有力=责任有力

2、让员工在“奖励超市”自由选择

3、如何正确认识奖惩

(五) 打造当责体系之五—— 文化

1、责任力从改变信念和行为开始

2、四招落地责任文化

3、影响责任文化的三大因素