

激活干部工作能量

主讲：王一恒

【课程背景】

企业最大的危机，在于干部。

干部，他们是企业的中高层管理者，是一个企业事业的核心力量。

干部的使命感、责任感和能力缺失，是企业最大的危机。我们研究企业的发展史、成长史，发现一个企业最大的危机、最大的威胁、最大的问题，不是来自于外部环境，更不是来自于竞争对手太强，而是来自于内部。

内部来讲，首先是来自于干部，正确路线确定以后，干部就是决定因素。干部如果没有危机意识就是企业最大的危机；干部责任的缺失，就是一个企业最大的威胁（也就是说企业最大的威胁来自干部责任的缺失）；再就是，企业在战略转型时期最大的问题是来自于干部能力的短缺。

这个世界唯一不变的是变化，改变、寻找最合适的轨道是当下任何组织的唯一出路。

我们越是向前走，便有更多的不得不选择和割舍的道路，但只要那个初心还在鲜活跳动，一切都会峰回路转，春暖花开。

而 2022 年企业干部面对时代浪潮最有效的策略就是：

勿忘初心、保持定力、艰苦奋斗、激活能量、再创辉煌

【课程方式】

- 体验训练：亲身体验，在感同深受中理解课程主题
- 教案解读：最新案例分析，深刻剖析与解读
- 视频欣赏：贴近主题的影视互动，震撼的画面冲击大脑与心灵
- 分组讨论：表达个人见解，聆听同伴体验
- 实战演练：学以致用，现场模拟，将知识转化为能力
- 精彩点评：找出管理中的误区，直接给予触感的顿悟

- 摒弃传统课程教学模式，采用“案例诊断+点评辅导+专题授课”的“训练结合”模式。还原真实业务场景，以小组为单位挑选案例，高强度、沉浸式学习，通过挑战心力、脑力、体力，实现“借事修人、借假修真”。
- 本次培训为更好的思想达成共识、掌握先进的企业管理方法、提升和修炼自己，我们采用一课三训的学习方式：

预训阶段：训前5天，每天一篇文章学习并分享所思所悟，让学员做好思想准备、学习准备、自我反思准备，提前进入培训学习状态。

《鹰的重生：TCL的文化变革创新—李东生》、《一江春水向东流—任正非》、《坚守管理常识：以奋斗者为本》、《华为干部四力：决断力、执行力、理解力、与人的连接力》、《鸡毛掸子：坚持自我批判》

正训阶段：老师根据企业和学员的需求

【课程收益】

- 促使干部重新对自身价值新认知，梳理确定干部价值和使命、新方向；
- 提升干部的凝聚力、向心力、执行力，引爆团队激情，通过课程使老干部树立新目标，做出新承诺；勇于向高绩效高目标挑战；
- 激发干部自我改变意愿，营造企业艰苦奋斗，锲而不舍的创新精神，积极向上的文化氛围；
- 有效拓展新时期领导干部的能力建设，为未来而战；

【课程对象】

中高层管理干部

【课程时长】

1天（6小时）

【课程纲要】

前沿：管理者自我的四大要素管理

第一讲：自我激活，心智破局

核心理念

思考：员工是被管理的还是被影响的？

1、走在时代前面的管理者

成功的企业（个人）=思维方式（-100、100）*态度（0-100）*能力（0-100）

[稻盛和夫]

案例：阿里巴巴公司：良将如潮、美女如云背后是文化的一致性和延续性

三维度定位：



干部成长三节奏：揪头发、闻味道、照镜子

照镜子（互动复盘）：我平常以什么维度在“做”干部

2、干部三大危机

思考：为什么企业最大的危机是干部危机？

- 1) 企业最大危机是干部缺乏使命感，干部激情衰退竭（不愿意持续奋斗）
- 2) 企业最大的威胁是干部责任感的缺失
- 3) 企业最大的挑战是干部不学习，职业能力停滞，领导力不足

3、变革时代的自我管理

这个社会最大的不变：变化，改变就是唯一出路

4、解决任何问题的核心思维：学习+成长+改变

第二讲：使命感—为组织激情而生

案例分享：TCL 李东生为什么当年要干部学习《鹰的重生》

核心理念：

1、干部缺乏使命感的十大表现和突破：

- 1) 无理想追求，价值迷茫
- 2) 事业心衰竭，工作激情衰竭
- 3) 安于现状，只图工作安逸舒适

- 4) 缺乏激情，不敢挑战新目标
- 2、“占着位子、拿着票子、混着日子”
 - 1) 居功自傲，放纵不自律
 - 2) 不学习，没有自我批判精神
 - 3) 个人利益大于组织利益，拉帮结伙
 - 4) 牢骚遍地，个个是负能量场
 - 5) 漠视外部环境变化
- 3、企业使命、愿景、价值观、战略的统一认知
案例：深入交流阿里巴巴、华为文化的强大基因
反思：为谁创造价值？创造什么价值
- 4、干部的四大使命
互动：每组团队写出干部的使命
每个干部写出三年新目标

第三讲：责任感—组织理性力量的来源

思考：你怎么理解责任？责任与能力天平那个大？

核心理念：

- 1、个人最大的价值在哪？——责任
主动=幸福，被动=负担
- 2、责任体现 6 大方面：
 - 1) 责任体现一种承诺
 - 2) 责任体现一种敬畏
 - 3) 责任体现一种完善
 - 4) 责任体现一种贡献
 - 5) 责任体现一种担当
 - 6) 责任体现一种心理契约
- 3、我们的干部缺乏责任感，往往有如下十大表现
 - 1) 对组织价值观（包括组织目标）不遵守、不承诺、不践行
 - 2) 不拍板、不决策、怕出事、缺担当

3) 不敢开拓创新、不敢承担变革风险

4) 不能直面矛盾和问题，或者粉饰问题，避开矛盾和问题，尤其不敢直面自己行为带来的问题

5) 遇到分歧和不利于组织发展的不良言行，不能旗帜鲜明表达观点，和稀泥当老好人

6) 对顾客和合作伙伴夸海口承诺，不以客户为中心，欺骗客户、忽悠客户

7) 不承担人力资源管理责任，不关心人、不培养人

8) 企业危难关头临阵脱逃

9) 远离一线，官僚主义、形式主义，高高在上

10) 不以组织目标为己任，不作贡献

4、执行力三大要素：动力、能力、潜力

建立责、权、利、能四位一体的责任系统

5、工作和人生的两大走向：承担和逃避

6、问题就是机会，就是利润，就是发展

7、责任 QBQ 训练

QBQ 训练一：揪出自己的烂问题

小组互动训练：找出自己过去工作中常问的烂问题

分享：问这些烂问题时，你的情绪如何？你背后的想法是什么？接下来你会？

QBQ 责任训练二：发现与解决

1) 困扰你的案例描述

2) 解决决心强度测试

3) 痛苦发掘(一直不解决你会？)

4) 找到自己在问题中的角色

5) 出现这个问题，你的情绪？你问了什么问题

6) 以 100% 责任的心态转换问题

7) 找到了什么方法

8) 准备采取什么行动

QBQ 责任训练三：转换问题、转变想法

1、不要问“为什么”？——产生抱怨

- 2、不要问“什么时候”？——拖延时间
- 3、不要问“是谁”？——推卸责任
- 4、要问“我能做什么改善现状”——个人责任
- 8、中高层干部“责任”提升五项修炼：学习就要将“知道的”转化为“行动”
 - 1) 学习——“知行合一”才是学习的最高境界
通过积极的个人成长与改善，活出有意义而又活力的人生
 - 2) 负责——问题越躲越多，直面方能克服
成为解决问题的人而不是制造问题的人，以解决问题为导向达到目标
 - 3) 创意——创意是人类前进的基本灵魂
即使面临障碍，受到现有框架局限，也能找到达成目标的方法
 - 4) 服务——无论是什么工作，其本质就是服务
帮助他人成功，提高组织、产品、个人的附加值，累计无形资产
 - 5) 信任——人际关系的基石
诚恳踏实，表现关怀，坚守承诺，言出必行，投入实践建立牢固的信任关心
案例：华为的《以奋斗者为本》

第四讲：能力建设——迎接全新挑战与机遇

核心理念：责任是价值创造的前提，能力是责任担当的基石。

互动：一个卓越的领导者究竟需要什么样的能量？

1、阳光心态

ETA 脱困四问

“情绪——事件——目标——行动”

2、保持危机

3、超强的学习力塑造

互动：你一年看几本书？看什么书？

1) 学习力=竞争力

2) 学什么？

3) 怎么学？

4) (三种策略) 自学、联机学习、跨界联机学习

5) 学以致悟、学以致变、学以致用、学以致广

4、干部核心能力建设

1) 洞察力

2) 决断能力

3) 文化影响力 (愿景影响力)

4) 跨部门、跨职能合作能力

5) 领导力

6) 复盘力

演练：如何高效复盘 (放弃、坚持、改善)