

国家总经理角色认知课程大纲

【课程背景】

GMDP 是华为指导国家总经理设计的管理者赋能项目，帮助新上任的国家总经理转变意识、认清自己的岗位职责要求，明确岗位关键业务活动，更好地熟悉新业务。

《国家总经理角色认知》是项目的启动课，主要是帮助国家总经理完成从意识到行为的转变。

【课程目的】

- 1、通过对国家总经理角色要求和职责期望的传递，确保主动、正确、快速达到与公司要求和期望的意识匹配，了解公司对国家总经理的角色要求和能力要求；
- 2、了解国家总经理具体的角色对应的关键活动要求，使总经理明确该如何通过关键业务活动来履行职责。确保对公司战略执行上发挥好承接战略、带领团队、达成业绩、传承文化等作用。
- 3、了解国家总经理上岗过程中的常见问题，为快速角色转身做准备。

【课程时长】 1 天 1 夜

【课程对象】 销售区域负责人、新上任的业务负责人、BU/BG 总经理等

【授课方式】 讲授+主题研讨

【课程大纲】

一、代表处的定位和职责（上午 1.5 小时）

- 1、代表处的分类
- 2、代表处的业务重点
- 3、代表处的组织管理要求
- 4、代表处的组织绩效考核要求

二、国家总经理的角色定位和要求（上午 1.5 小时）

- 1、什么是角色

- 2、国家总经理的角色模型
- 3、国家总经理上岗的挑战
- 4、国家总经理的关键活动要求

三、分角色研讨（下午 3 小时）

1、角色的关键活动研讨

【角色 1】制定和执行战略的领导者

【角色 2】高绩效团队的建设者

【角色 3】资源整合与建设的主导者

【角色 4】全面运营结果的责任者

【角色 5】和谐有益商业环境的营造者

2、研讨：国家总经理上岗的挑战和对策

四、国家总经理 90 天转身研讨（晚上 2.5 小时）

1、国家总经理 90 天转身的三个关键角色

2、国家总经理成功转身四步法

【第一步】如何理解角色对能力的要求？

【第二步】代表处近期目标是什么，如何定位重点工作？

【第三步】如何加强组织凝聚力，提升组织影响力？

【第四步】如何带领团队突破，更上一层楼？

【顾问介绍】



陈雨点，战略到执行解决方案顾问、组织变革专家，20年工作经验，其中华为14年工作经历，6年多在华为海外承担市场拓展工作；

华为GMDP课程组织和人力资源模块的内容设计和推行者；

香港城市大学EMBA、华南理工大学经济学学士

担任招商银行深圳分行、新希望集团、浙江金融资产交易中心、宁波金田铜业集团、中国智能交通集团、纳通医疗集团、银雁金融科技集团等企业咨询顾问；

浙江大学、厦门大学、深圳大学、中南财经政法大学、香港城市大学客座讲师。

- **【华为职务】** 曾任：华为人力资源总裁助理、华为资深人力资源专家、组织变革项目推行总监、海外国家市场拓展总监/公关事务总监。
- **【华为履历】** 先后在华为公司总部（深圳）、北京代表处、亚太总部（马来西亚）、印度代表处、东南亚总部（泰国）、泰国代表处、缅甸办事处、集团人力资源管理部、片区联席会议等部门任职，参与了华为海外市场拓展，以及多项华为的管理变革项目，具有专业的组织和流程变革运营经验，是华为人力资源管理、管理变革咨询、国际市场拓展、区域公共关系及品牌管理、国际化、公司战略实践者、贡献者。华为公司金牌个人、公司金牌团队等多项公司级荣誉获得者。
- **【服务内容】** 为多家上市企业提供：从战略到执行、国际化拓展、流程体系建设、组织变革管理、人力资源转型、集团治理管控、海外市场拓展、客户关系管理等。
- **【客户评价】** 多年的一线历练和华为变革经历，使陈老师在众多管理专家中独树一帜，成为为数不多同时具有战略高度和管理实践落地深度的跨领域、跨职能、国际化业务专家和管理变革专家。

- **【客户反馈】**陈老师主导的战略执行和绩效落地辅导项目是深入业务的，不只是帮助我们落地方法论，更重要的是启发管理者的思考和能力的提升，三年我们的销售收入从**18亿**提升到**40亿**。

——深圳银雁 CEO 梁岚

- **【客户反馈】**中电华星成立20多年以来，在**2019年**取得了历史最好的业绩，这和导入陈老师的全面绩效管理服务不无关系。

——中电华星董秘 Tina 张

- **【客户反馈】**陈老师团队的不同在于：**整个过程中体现的专业和敬业的力量，而且真正把能力传授给了我们**，参与项目的每个人潜力都被激发，有很大的进步。

——长飞光纤 HRVP 周焱珺