

勇于创新、治企有方、兴企有为

课程背景

1. 管理比较乱，高效有些难
2. 大家都在忙，绩效不理想
3. 目标很丰满，现实很打脸
4. 执行总意外，结果难存在
5. 经历不总结，重复探索多
6. 下属意愿低，集体很佛系
7. 部门协作难，沟通天天烦
8. 领导都在忙，下属都在想
9. 执行起点好，结果偏差多
10. 有事都推诿，工作难上进

课程目标

1. 能够描述南方电网管理的 3 个抓手；
2. 当堂运用 4A 工具完成训练
3. 能够描述制度落地 3 步骤
4. 能够描述头脑风暴法的 3 步流程
5. 能够描述出企业文化的含义
6. 能够运用企业文化落地步骤，进行案例分析
7. 能够运用机制制定工具，当堂完成训练
8. 能够描述 5R 南方电网管理的主要内容

9. 当堂完成九段体系课堂练习

10. 能够当堂使用流程优化的方法和监督规范的方法

课程大纲

第一讲：团队打造勇于创新

一、团队发展阶段

1、高效团队成长曲线；

2、团队合作的六大误解

二、团队组建

1、团队建设的4个基础

案例分析：鲶鱼效应

2、团队12321法则

3、团队的5P

第二讲：内部变革兴企有为

一、南方电网文化导入

1. 认真文化——唐僧精神

2. 和谐文化——沙僧精神

3. 目标文化——悟空精神

4. 沟通文化——八戒精神

二、南方电网管理机制5R模式

1. 结果清楚，目标、指令、职责、上下一致，清晰明确

2. 责任明确，杜绝上浮，讲清后果

3. 过程检查，鼓励反馈，针对检查

4. 激励到位，即时反馈，超出预期

5. 改进复制，总结传承，优化卓越

工具：节点管控表

工具：激励设计表

第三讲：管理降本增效治企有方（直面问题）

- 一、管理的同与不同
1. 机制相同，文化不同
 2. 职权相同，个权不同
 3. 表面相同，本质不同
 4. 中层的三大角色：领导者、管理者、执行者

二、全局思维：全面判断

1. 凭感觉
2. 凭经验
3. 凭科学
4. 凭哲学

案例分析：老妇人和泰勒

测试：事实和感觉

互动：重新设计西游记之路

三、与人相关的问题处理 4 步骤

1. 掌握事实
2. 针对事实界定问题
3. 拿出策略
4. 确认问题

案例：南网马科长与吕科长

第四讲：领导干部的担当

一、管理素养——扛起责任，敢担当

1. 职业人的共同特征：对自己百分百负责；
2. 百分百责任：凡是代价的承担者之一，就要为此承担百分百责任；
3. 案例分析：买火车票故事
4. 责任是一种信托，也是一种契约；
5. 百分百责任核心：契约精神
6. 有人负责我协助，无人负责我负责
雇佣就是一种契约
契约是有形的，更是有形的
契约就是自觉、负责、公平

7.工具：个人战略训练

二、正确地认识责任

- 1、中层岗位责任重大
- 2、是中坚而不是中间
- 3、承上启下尽足本分
- 4、本职工作追求尽善尽美
- 5、职业进步始于尽职尽责
- 6、职场成功靠的是责任

三、担当是时代的要求

- 1、作为员工责任是职业操守
- 2、作为个人责任是人生态度
- 3、责任是个人价值实现基础
- 4、责任是企业价值实现保障
- 5、最好的时代还是最坏时代
- 6、变革转型创新也要靠责任

四、如何才算做到了担当

- 1、决策事项不走样
- 2、上通下达特顺畅
- 3、监督考核保目标
- 4、及时反馈做智囊
- 5、有人负责我服从
- 6、无人负责我承担
- 7、把好细节做到位
- 8、有作为才能有地位