**《变革时代的管理能力和思维认知》**

【课程时长】 1-2天（每天6小时）

【课程对象】企业中高层管理者

【课程形式】演讲，问题讨论和个案分析。问题讨论和个案分析将与授课紧密结合。

采取小组互动式教学。

**学习收获：**

1. 了解新变化，面对新挑战，适应新变化，升级管理理念，升级角色意识。
2. 运用新方法，从而最大限度地调动员工的工作热情和积极性，达成组织目标。
3. 运用新方法，降本增效，同时不影响员工激情。
4. 掌握新的管理技能，提升管理能力。

**课程大纲**

**第一部分：认知变化，角色升级**

1. **组织环境的5个新特征**
2. 面临更多的不确定性
3. 庞大的线上消费人口
4. 渠道发生了根本性的改变
5. 新进入者改变游戏规则
6. 共享经济模式让价值集中程度越快
7. **组织功能的变化**
8. 组织是否有效的4个评判新标准
9. 组织功能的3个根本性改变
10. **管理者的角色升级**
11. 布道者
12. 设计者
13. 伙伴
14. 激活员工与组织
15. **不确定时代的四项核心管理思维**
16. 增长型的组织思维
17. 自驱动的变革思维
18. 符合规律的逻辑思维
19. 用户思维：管理不确定性的核心能力

案例：华为和亚马逊的核心能力

1. **提升四个核心能力**
2. 驾驭不确定性的能力
3. 持续创新的能力
4. 用组织环境变化驱动绩效增长的能力
5. 塑造愿景和使命感

**第二部分：激活员工，激活组织**

1. **员工新特征**
2. 90后员工的新特征
3. 游戏改变世界
4. 存在感和PK精神
5. 不要管理，要激励
6. 激励新模式HGIS
7. 华为：让一线呼唤炮火
8. **助力员工建立内驱力**
9. 招育用留员工的新标准
10. 爱好、专注、专精：内驱力的核心
11. 自我管理的4个要素
12. 建立员工内驱力的9个技巧
13. 让员工爱上公司的4个小方法
14. 让工作更有乐趣
15. **激活员工和组织的8个原则**
16. 强化客户导向
17. 简化经营管理
18. 多平台、多机会
19. 必须符合行业属性
20. 赛马而非养马
21. 淘汰机制
22. 对接新的增长
23. 正确的结果导向和价值评价
24. **激活员工的8项工作**
25. 创造客户导向的可见绩效
26. 建立合作主体的联盟
27. 关注机会而非问题
28. 打破内部平衡
29. 建立基于契约的信任
30. 设立新激励
31. 新型授权方法
32. 开展批评和自我批评
33. **目标管理与业绩增长**
34. 管理者必需的战略思维和经营思维
35. 系统的目标管理思维：业绩增长金三角模型
36. 战略落地到具体行动计划的OGSMT工具
37. 工作分配的识人用人之道
38. 因人而异的过程检查方法
39. 组织能力提升的“杨三角”概况
40. **激活组织的成本管理**
41. 用成本意识合理管理员工期望
42. 组织建设成本结构
43. 员工体验新特征和价值曲线
44. 成本管理：增加-创造-减少-剔除
45. 加强显性和共性体验建设
46. 海底捞：小改变大激励
47. 华为：心声社区