

“345有效文化”是集团公司学习德鲁克思想文化创新成果之一，是“十一在线”各研修班共创成果的智慧结晶，是集团企业文化的重要组成部分。

企业文化落地是一项长期的战略性工作，是每一位十一建人的责任和义务。

“345有效文化”，共同学习，积极践行，做有效的陕建十一建人！

### 345有效文化（之一）

#### 3N 3NOES：三个不做

##### 01

不做拖沓的人：即守时，按时开始或在约定的时间内完成任务。

##### 02

不做不速之客：即预约，工作沟通要预约开始时间和大概时长。

### 345有效文化（之二）：

#### 4C(4COMMUNICATION)：四种沟通

紧急事情电话沟通；简单事情信息沟通；重要事情书面沟通；复杂事情当面沟通。

##### 释义

四种沟通主要是针对日常工作中，沟通方式不当引起的时间浪费情况而设定。工作沟通的核心在于有效沟通，而不在于形式。

四种沟通方式遵循优先有效原则。

##### 01

紧急事情电话沟通

强调事件在时间上的紧迫性，需要第一时间进行信息传递，体现时间优先原则。

##### 02

### 345有效文化（之三）：

#### 5M 5MODELS：五个模型

##### 01

工作请示

明确地阐述面临问题是什么？

明确地提出需要上级提供的支持包括资源是什么？

明确地提出这些支持匹配到位的时间是什么？

##### 02

工作汇报

工作预期目标是什么？

对照目标达成的结果是什么？

下一步的思路措施及优化方向是什么？

##### 03

工作安排

工作目标（考核目标+奋斗目标）是什么？

你理解的目标（有必要让对方复述）是什么？

需要提供的支持有哪些？

##### 04

工作总结

## 345有效文化解读

### 03

不做低效或无效的沟通：即有效，充分的工作准备和结构化的工作沟通不断提升沟通的有效性。

#### 释义

时间是一种不可逆、供给弹性为零、无法替代的独特资源。做任何事情都需要时间。因此，有效管理者与其他人最大的区别也许不是别的，就是他们对时间的珍惜。

#### 关键词：守时

守时，其一是指不提前更不能迟到。否则就是对于自己时间和对他人时间的浪费。其二是在约定的时间内完成任务，这里强调信息输

#### 简单事情信息沟通

实质就是“一两句话能说清楚，但又不是很紧急的事情”，提倡用企业微信或信息进行传递。

### 03

#### 重要事情书面沟通

重要事情是指工作方案、可行性报告、重大事项请示等，这些工作要确定清楚来龙去脉，以专题报告的书面形式进行沟通，方便信息接收者认真思考、深入研判。

### 04

#### 复杂事情当面沟通

只有真正需要双方深入讨论的复杂事情，

工作目标的实现情况是什么？

可以借鉴（绩效好或不好）的经验？

过程中发掘的典型人物及案例有哪些？

存在的不足及改进机会会有哪些？

### 05

#### 工作决策

是否让“听得见炮声的人”参与了决策？

决策事项反映的共性问题本质是什么？

确定决策事项执行需要的边界条件是什么？

#### 释义

这五种工作模型，是基于我们日常工作沟通中高频次使用的主要内容建立的工作沟通模型，主要目的是帮助管理人员能够聚焦目标和重点，理清沟通思路，提升沟通有效性。包含以下几种管理理念：

一是目标导向。每位管理者、每次工作任务都需要有明确的目标。对我们十一建人而言，应包括奋斗目标和考核目标。目标有两方面含义：一方面是明确清晰且可衡量的，包括质量和时间维度，质量方面尽可能是量化的。另一方面目标应基于企业整体目标设定，

出和配合性工作的完成。我们每个管理者的工作，都服务服从于组织目标和绩效，从工作链角度而言都是承上启下的，在约定时间内高质量地完成本职工作这是非常关键的。否则将会给组织效率造成很大影响。

#### 关键词：预约

预约，其实反映的是对自己、对他人时间的尊重。特别是上级，尤其要更加尊重下级工作时间安排。同时，提前预约工作，也可以让受约者提早进行相应工作的思考，做足工作沟通的准备。

#### 关键词：有效

有效，是所有工作的前提。一次成功的沟通不在于时间的长短，重要的是在于进行一次高效、有效的沟通。其中，做任何工作包括会议、沟通，充分地准备是有效的必要条件。

才需要当面沟通。实际过程中，也需要提前进行一些书面信息的传递，做足准备，然后再进行当面沟通、讨论。

#### 什么是有效沟通？

一方面强调信息以恰当的方式准确传递给需要的人，包括上级、下级和同级。另一方面强调传递的信息能被接收者准确接收。

能够利用现有通信手段解决的事情，尽量不要当面沟通，甚至远距离前往当面沟通；能用文字或书面传递的信息不用口头沟通。

用文字或书面传递的信息有着口头沟通不可比拟的优势。一是信息的准确性。“空口无凭、有书为证”，可以有效地避免沟通过程中造成的信息衰减或错误。二是信息的可查性。口头信息转瞬即逝，而书面信息是客观存在

为企业总体绩效和目标负责。因此，在目标中还必须列出所管辖单位应该达到的绩效，说明他和他的单位应该有什么贡献，才能协助其他单位达成目标。目标导向主要体现在工作安排中的目标设定、工作汇报和工作总结的目标对照衡量中。

二是贡献性思维。追求贡献是负责的追求有效性。贡献思维强调的是企业整体绩效的提升和目标的达成，需要上级、同级及下级团队共同高效达成目标。在与上级、同级和下级进行工作请示、工作配合和工作安排的过程中，一定要践行贡献性思维，明确需要提供的资源支持和帮助，要询问“你需要我对你做出什么贡献，才能让你对组织做出你的贡献？你什么时候要，以什么方式要，形式又是怎样的？”

三是复盘工作思路。主要体现在工作总结模型中。复盘的目的不是简单地总结成绩，而是找出可借鉴、可复制的规律性经验，从具体工作进展中找到改进机会，以便完善机制和制度，以点带面促进整体绩效的提升。同时，也体现出成果意识，包括优秀的人才和案例的积累。



作品名称  
中国梦·劳动美  
美术作品小类  
(国画、油画、水粉、水彩)

水彩

作者姓名

李伟

作品内容

描绘我国工人阶级推动经济发  
展和社会进步

工作单位及职务职称

陕西建工第十一建设集团

第六工程公司 质量员

## 行政工作常见问题 答疑课

案例：2023年4月15日，集团公司收到甲方单位发来的工作函，要求集团公司按照质保要求对项目进行维保。集团领导审批要求该二级单位对接处理相关问题，且要关注此项目历史遗留欠薪问题，集团办公室将此事督办。如果你是二级单位办公室负责人，怎样才能使工作形成闭环？

#### 问题解析：

1. 及时接收集团督办文件或督办流程；
2. 报本单位负责人知晓，并确定

该事项处理责任人；

3. 督促责任人尽快对接、了解实情，核对是否属于质保问题，同时梳理欠薪问题。根据实际情况和甲方要求，由具体负责人制定工作方案和完成时限；

4. 过程跟踪办理进度，对无进展或滞后情况及时反馈负责人。

5. 督促处理责任人对已完成情况形成书面报告，及时反馈集团办公室。

6. 确认集团领导查知且无进一步指示后，对该督办事项进行销号。

(本题主要考查《信访管理办法》《督办工作管理办法》等制度的掌握和应用，补充答案合理符合日常工作实际即可。)