

高潜质干部的六力建设与训练

(角色力+凝聚力+管理力+沟通力+领导力+执行力)

——王一恒

【课程背景】

干部们带兵打仗、承上启下，是公司的中坚力量。干部的素质，决定着公司的发展质量。

干部必须由数量规模模型向质量效能型发展，需要具有职业化思维、运用科学管理工具和艺术领导方式、带领精干高效的团队创造出高效能的绩效。

然而，“我们的干部基本上是做出来的，技能娴熟，一个人做事绝对没问题，可是要他带领团队做事就显得力不从心了！承担管理职能的干部，多数是“球星出身”，只发挥了“技术能手”的作用，没能带出一个出色团队！更难能为组织发展创造更大价值。

干部们长时间忙于工作、知识结构认知维度亟待更新。

本课程，我干部从六力建设入手，为干部全面赋能，充电加油，带领团队一起向未来！

【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，通过课程使新老干部树立新目标，做出新承诺；勇于向高绩效高目标挑战；
- 学习管理创新思维与新时代干部心智模式搭建
- 掌握激励下属的方法，点燃员工的热情，并帮助员工调整情绪，减轻压力；
- 全面认知沟通真谛，上下、左右无沟通规则和方式，建立组织内无障碍的沟通环境
- 掌握出色的团队领导能力，因人因事而异，学习情境领导艺术，增强自

己的领导魅力

- 课程系统和创造性的将做人、做事、做管理之间的哲理进行了有机的整合与提炼，为学员提供了做最有价值干部应该具备的工作思路、经验借鉴、有效方法、指导工具等，具有超强的实用性和可操作性等特点

【课程方式】

- 体验训练：亲身体会，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
- 行动学习：表达个人见解，聆听同伴体验、厘清真相，寻找答案
- 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与豁然开朗的收获

【课程对象】

管理干部

【课程用时】

2天（6课时/天）

【课程纲要】

前言：

前言：静生智，定生慧

能力1角色力：（自我管理）角色定位与心智模式

核心理念

重新审视自我的愿景、价值观和心智模式。

思考：员工是被管理的还是被影响的？

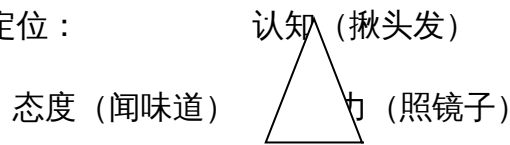
1、走在时代前面的管理者

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：华为、阿里巴巴、谷歌：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、案例分享：TCL 李东生为什么当年要干部学习《鹰的重生》

4、职业化核心竞争力磨炼：敬、劲、竟、进、静、镜、精、境、
思维决定行为、行为形成习惯、习惯形成性格、性格决定命运

5、看图学管理：修己+管事+理人+安人+达人

6、管理者五问：

我是谁，我来自哪里，我去哪里，我如何去哪里，我去的目的是什么

管理者的责任：是要利用好组织的思想和资源，争取最大化的成效与贡献

7、管理者的四大使命：绩效增长+文化传承+流程完善+部属培养

8、照镜子：普通管理 VS 优秀管理者

1) 时间管理上

2) 做事习惯上

3) 安排用人上

4) 能力提升上

9、卓越管理者的 360 度角色定位管理

传统：向上负责、向下管理、

当下：（向内而生、向上管理、向下负责、向内建团、向外服务）角色转换

——解析管理者在组织中的价值定位

定位一：作为下属管理者的角色定位——计划执行者

定位二：作为同事管理者的角色定位——内部客户

定位三：作为上司管理者的角色定位——教练型领导者

能力2 目标力：（工作管理）目标管理与高效执行

1、企业发展三角型模型解析（企业、员工、客户闭环）

反思：为谁创造价值？创造什么价值

2、目标与结果什么关系（因果）

3、 高效时间管理的关键技能

1) 实操“土豆”技术：清单的习惯

2) 实操“青蛙”技术：关键的要务

3) 实操“番茄”技术：专注的力量

4) 有所为有所不为： 赋能的能量

4、 管理者执行力问题根基:含糊文化、面子文化、人治文化

5、成长型企业当下干部管理执行现状面面观：

执行前：语文&数学、作文&表格

执行中：情感&制度、对人&对事

执行后：感觉 &标准、道德&交换

6、卓越企业管理路径：人治(情感)---法治（制度）--文治（文化）

7、高价值目标绩效管理的四环十二步模型

1) 定目标（拆目标、通目标、晒目标）

2) 追过程（做回顾、给辅导、挖进度）

3) 评结果（先自评、主管初评、隔级主管复审）

4) 做复盘(照镜子、改进与提升、重新出发)

5) 工具：SMART、NASA、5W2H、鱼骨图、头脑风暴、PDCA、BEST甘特图、深耕法等的使用

6) 彻底学会绩效面谈法

（谈业绩、谈表现、谈困难、谈期望、谈目标、谈改善措施）

能力3 领导力：（团队管理）领导力的修炼与发挥

测试：你是个领导吗？

1、管理与领导的区别

2、领导力的本质（定义）

什么是领导力/领导力与权力/领导 VS 管理

互动：你最反感领导者那些不良行为？

3、领导特质

你喜欢什么样的领导者/扩大你的影响力/领导者的 6P 特质

4、领导=“领”+“导”“领”的修炼（王阳明“内圣外王”借鉴）

“领”是刚、是阳，“导”是柔、是阴。

“领”：领先、领帅、领跑。

5、卓越领导者得五个习惯

1) 以身作则：理念沟通、言行一致

2) 共启愿景：展望未来，感召他人

3) 挑战现状：寻找机会，努力探索

4) 使众人行：促进合作，善于分享

5) 激励人心：表彰贡献，庆祝胜利

6、“领”：修炼。领导者获取员工信任的关键要素

演练：ABC 案例互动、领导视频观摩、性格测试表等

7、领导力的六力修炼

学习力，构成的是领导人超速的成长能力；

决策力，是领导人高瞻远瞩的能力的表现；

组织力，即领导人选贤任能的能力的表现；

教导力，是领导人带队育人的能力；

执行力，表现为领导人的超常的绩效；

感召力，更多地表现为领导人的人心所向的能力。

8、“导”的艺术

引导——方向/教导——技能/疏导——情绪/督导——进度/激导——需求

名企分享：马云的领导力、韦尔奇的领导力

能力 4：（团队管理）凝心聚力，激活下属的艺术

1、为什么团队成员需要激励

人的惰性，群体惰化；职场厌倦，士气低落，能力不足

2、领导力与士气

3、激励新认知

1) 激励的最新定义 (表现=潜力-干扰)

2) 人性与人心的博弈

3) 思考 2 大问题：

员工为什么在本公司工作

员工为什么在本部门努力工作

4、团队成员的需求是否满足 (知己知彼)

讨论分享：您最看重团队哪些条件？

5、激励原理的挖掘 (马斯洛需求、赫茨伯格双因素理论)

6、当下团队激励的实操干法

1) 信任认可- 表扬-赏识 (如何培养对工作的成就感?)

视频：尊重和欣赏的 7 个原则和方法

2) 承担责任 (为什么要为下属承担责任)

3) 关心、帮助团队成员 (工作与生活如何协调?)

4) 薪水与升迁 (物质基础还要有保障)

5) 工作兴趣 (如何才能把工作当成是一种兴趣?)

6) 合理的制度 (公平、公正、公开)

7) 工作气氛 (是一种软化剂)

8) 恰当好处的肯定与建设性批评

9) 果断授权 (重点)

10) 企业目标与使命 (最终的解决方案)

能力 5 沟通力：高效沟通与组织协作

1、沟通的内涵和要素

持续新认知：沟通不在乎在说了多少，关键在于对方理解和接受了多少

沟通的 5 大障碍/沟通：通情达理

2、沟通的三大原则：开放性、目标感、建设性

3、实战高效沟通五步法

4、沟通必备提升技术

1) 望、闻、问、切

2) 备注:四种技能的训练和性格的测试

5、处理团队沟通的三种方式

6、如何与上司、下属、同级沟通的策略

1) 向上沟通：要有胆量（结构性思维和实质性价值）

工具：金字塔法、汇报展示表

2) 向下沟通：要有心肝

a、向下沟通创造情境

b、与下属沟通 5 种时机和方式

c、向下沟通常规问题解决策略

◇ 有质量批评的 7 个原则

◇ 训练这些话术让你受人尊敬

3) 平级沟通：要有心肝

a、跨部门难真相

b、走出跨部门 1 个思维 2 个 表格 3 个动作

c、跨部门沟通的 10 个原则

7、彻底学会绩效面谈法

a、绩效面谈准备

b、绩效面谈的 6 谈

（谈业绩、谈表现、谈困难、谈期望、谈目标、谈改善措施）

话术练习与记录

c、绩效面谈必谈的 9 个内容

表格使用：沟通使用说明书

能力 6 培育力：培育下属与果断授权

1、培育下属的价值

2、为何培育不成功【案例讨论分享】李经理的忙碌

3、员工绩效方程式=F（知、愿、能、行）

4、培育下属的 721 法则（华为培养的 180 天）与三星的离场测试启示

5、辅导：过去是教经验，今天是成教练

6、不同场景下的培育要点

7、新时代的培养下属的原则

管理的目的不是改变人，而是任用他的才能、激活其参与度

1) 确信下属有足够的的能力，正面激励为主(每天进步)

2) 向下属布置工作时应有时清晰有时概括

3) 扬善于公庭，规过于私室

4) 培养骨干，带动一片

5) 让下属参与决策过程

6) 培养下属四要素：我学、我做、我教、我放手

7) 抓好在职培训：打一仗，进一步

8、培育成长的 10 个策略

策略一：给予课题，赋予头衔

策略二：制定【OJT 指导手册】，实施培训

策略三：工作指派与轮岗

策略四：善用会议和公司活动

策略五：成功的读书会

策略六：活用个人面谈

策略七：参与部门会议和主动分担主管工作

策略八：开拓眼界，参观同行（走出去，引进来）

策略九：让部属担任讲师，在部门内部授课

策略十：高效持续 复盘

总结：最强的腰部三大超越

1) 超越你的优秀（谦逊、空杯、危机、学习）

2) 超越你的部门（理解、团队、大局）

3) 超越你的位置（价值、“三于”、向上）

总结：新时代管理=修己+顺势+管事+理人+安人+达人

总结：管理不在行，而在知；管理不在逻辑，而在成果

行动成功践行复盘：

复盘 四个字：事在人为

一，是事，“事”是事情，复盘事情做的对不对，复盘公司战略、公司做事情的方向对不对。

二，是人，“人”是团队，复盘过去半年团队里的人选用预留的效果好不好，搭班子搭的行不行，带团队带的好不好。

三，是为，“为”就是行为，好比我们下一盘棋，复盘的是下一步怎么作为、下一步的升级打法是怎样的。

复盘 5 个底线思维：

开放心态、坦诚表达、实事求是、反思自我、集思广益

复盘 6 个流程：1、回顾目标 2、评估结果 3、分析原因 4、总结规律 5、形成文案 6、推进实施

后续落实：

企业学习分享交流会相关表单赠送

备注：工具表格落地实施

企业运营循环图、黄金圈原则、平衡计分、PDCA、卡、鱼骨图、甘特图、时间管理工具表、绩效改进表、胜任力模型、员工情况及辅导表、目标管理推进表、性格测试表、YCYA 结果追踪表、月、周结果表、沟通实施表、阿里干部培养三把斧流程表、华为的干部四力、华为的干部选拔机制和考核机制参考图、会议实施表等