

《少校排长：基层卓越领导力集训营》

基层干部领导能力跃迁课

主讲：杨朝盛老师

【课程背景】

基层干部作为承上启下的中枢力量，是工厂战略落地、效率提升、质量保障、安全生产和团队凝聚的核心力量。然而，多数基层干部缺乏系统的领导力训练，普遍存在以下痛点：

- ◇ 经验主义：管理一线队伍完全靠经验，没有具体的方法论和管理工具，管理试错成本高。
- ◇ 执行脱节：认知局限，角色定位模糊，承接战略意图困难，计划落地效果差。具体表现向上管理缺乏技巧，向下管理毫无章法。
- ◇ 团队薄弱：一线员工技能提升缓慢，离职后岗位断层，缺乏系统性的人员能力提升方法。
- ◇ 沟通困难：未掌握适当的沟通技巧，导致沟通成本高、效果差甚至执行偏离方向和目标。

杨朝盛老师有着多年的企业一线团队管理和培养经验，小到四五人小队伍，大到几百上千人的大团队，精通基层干部卓越领导力的塑造方法；杨老师还具备中高层任职的丰富经历，具有高屋建瓴的宏观视野，懂得如何从企业经营层面来看待基层干部的领导力打造，从微观到宏观，既有方法和工具，又有格局与视野。

本课程融合科学管理方法与制造业现场管理的特性，赋能基层干部领导力的提升，为企业夯实基层骨干力量，为企业安全生产、精益运营、保质保量保交付奠定坚实的管理基础。

【课程收益】

- **明确定位**：让基层干部明确自己角色定位与自我成长路径，更好地承接战略与计划，更好地带领一线团队，同时具备高潜人才核心能力，为公司储备梯度人才队伍。
- **快速成长**：掌握最实用的沟通技巧及 9 项必备管理工具，提升组织协调能力和问题分析与快速解决的效率；掌握领导力构建的理念与路径，指导领导力养成训练。
- **高效执行**：掌握团队高效执行力的科学管理方法，学会如何依靠管理方法和工具提升团队的整体执行力。建立标准化作业（SOP）思维，助力提升团队执行力。

【课程对象】

班长、组长、拉长、线长、工长、段长、车间主任、部门主管、部门经理等

【课程时间】

2天 (6小时/天)

【课程大纲】

一、自我修炼

课前测试：课堂安排学员参加 MBTI 人格测试（如果是 1 天的课程，可由客户 HR 提前安排测试以节省时间，并把测试结果反馈给每一位参训学员）

1. 自我认知

- MBTI 人格测试结果剖析
- 人才的四种类型

2. 自我修炼

- 自我管理
 - 时间管理（重要-紧急象限法）
 - 目标管理（SMART 原则）
 - 精力管理
 - 心态管理
 - 情绪管理

课堂测试：课堂安排学员参加时间管理水平测试

- 职场硬技能——必备的管理工具
 - 三现主义
 - 头脑风暴法
 - 六顶帽思考法
 - 快赢改进
 - 防错技术（Poka-Yoke）
 - 思维导图
 - 甘特图
 - 看板管理
 - 目视化管理

实战训练：分组练习职场硬技能，每组各随机选择其中一项进行训练。

- 优秀干部的八项工作原则
 - 请示工作的原则
 - 汇报工作的原则
 - 总结工作的原则
 - 布置工作的原则
 - 关心下级的原则

- 交接工作的原则
- 回忆工作的原则
- 高效协作的原则
- 优秀干部的 16 个工作顺序
 - 沟通的顺序
 - 共情的顺序
 - 人际的顺序
 - 情商的顺序
 - 职场的顺序
 - 工作的顺序
 - 执行的顺序
 - 学习的顺序
 - 能力的顺序
 - 事业的顺序
 - 发展的顺序
 - 创新的顺序
 - 流程的顺序
 - 制度的顺序
 - 管理的顺序
 - 影响的顺序
- 高效能人士的七个习惯
 - 主动积极
 - 以始为终
 - 要事第一
 - 双赢思想
 - 知己知彼
 - 统合综效
 - 不断更新

二、沟通技巧

1. 沟通的四种形式
2. 沟通的五种态度
3. 倾听的技巧

- 倾听的五个层级
- 有效倾听三要素
- 优秀倾听者具备的基本素质
- 趣解“聽”字和“Listen”

实战训练：分组练习倾听的技巧，课堂随机给主题。

4. 表达的技巧

小故事两则：（1）好客的主人；（2）盲人乞讨。

- 提升表达能力四项要素
- 规范用词
- 语言表达的噪音
- 电话礼仪要点
- 交谈禁忌

5. 向上沟通技巧

- 向上沟通五项原则
- 向上沟通五个技巧
- 向上沟通注意事项
- 与上级相处六个要点
- 如何获得上级赏识
- 如何向上级学习
- 快乐循环与痛苦循环

6. 横向沟通技巧

- 横向沟通五项原则
- 横向沟通五个技巧
- 横向沟通注意事项
- 横向沟通不当言行
- 横向沟通有利言行
- 格局越大，舞台越大

7. 向下沟通技巧

- 向下沟通五项原则
- 向下沟通五个技巧
- 向下沟通注意事项
- 信息传递漏斗理论

案例分析：张玉廷带话给康熙电视剧片段欣赏。

8. 跨部门沟通

- 跨部门沟通指导思想：客户关系图
- 跨部门合作的基础：明确职责、优化流程
- 搭建跨部门沟通的平台
- 制定跨部门沟通的计划
- 跨部门沟通的七项注意

9. 冲突管理

- 冲突的分类：建设性冲突、破坏性冲突；显性冲突、隐性冲突
- 冲突成因基本模型：杰哈里视窗
- 处理冲突的意向模型
- 处理冲突的三个要点
- 处理冲突的五个技巧
- 双赢沟通检核表

10. 非正式沟通

- 小道消息的传播网络

实战练习：安排学员上台进行综合练习，主题是：公司最近刚收到一例客户投诉，投诉的核心内容是“发货少料”。

三、领导力

1. 领导力的概念

- 领导与领导力定义
- 领导与管理的关系与区别
- 影响力（权力与非权力影响力）

领导者影响力	性质	核心	因素	来源	心理影响
	权力性	权力	传统因素	观念性	服从感
			职位因素	社会性	敬畏感
			资历因素	历史性	敬重感
	非权力性	素质与行为	品德因素	本质性	敬爱感
			能力因素	实践性	敬佩感
			知识因素	科学性	信赖感
			情感因素	精神性	亲切感
			方法因素	指导性	依赖感

- 领导方式的分类

2. 领导力理论与提升策略

- 不同层次领导者的能力和知识技能结构
- 吉赛利领导品质理论
- 德鲁克领导品质理论
- 俄亥俄州立大学双维领导理论模型（LBDQ）
- 领导方格理论
- 罗伯特·罗森领导力八条实践原则
- 领导权变理论：
 - 领导行为的连续体理论
 - 情境领导力
- 领导力的第五项修炼
- 杰克·韦尔奇的领导艺术

3. 打造卓越团队

- 苏尔茨的人力资本理论
- 稻盛和夫成功方程式
- 建设学习型组织
- 批评的艺术
- 表扬的艺术
- 以人为本的基本原则
- 团建活动开展的要害
- 管理好眼皮子底下的非正式组织

实战练习：请两名学员进行角色扮演，一名扮演上级，一名扮演下级，就某件事情进行表扬和批评互动，两人互换角色再来一遍，最后请两位学员表达各自的感受。

四、执行力

1. 执行力的本质

- 名人说执行力
- 斯金纳强化理论
- 习惯的力量
- 执行力提升训练模型

2. 团队绩效激励

- 掌握两个重要管理矩阵：
 - 能力&意愿矩阵（员工的培养）
 - 能力&态度矩阵（员工的绩效）

- 下属成熟度矩阵
- 承诺目标设置理论示意图
- 马斯洛需求层次理论
- 赫兹伯格双因素 (X-Y) 激励理论
- 麦克莱兰成就需要理论
- 弗鲁姆的期望理论
- 世界顶级企业通用的六种激励方式
- 公平的本质

3. 标准化作业 (SOP)

案例分享：标准化反面案例分享（不拉马的士兵）。