

# 班站所长综合能力提升

---会做、会说、会写、会指挥

## 【课程收益】

- 掌握工作任务目标的设定
- 学会目标分解的方法
- 掌握节点控制3要素
- 学会复盘的工具、流程、方法
- 学会工作文件写作的4大目标
- 掌握工作总结的写作方法
- 学会分析报告的写作结构及方法
- 掌握4种行为风格的沟通策略
- 学会结构化思考模型
- 掌握结构化表达
- 掌握有效倾听的方法和运用
- 掌握结构化倾听公式
- 掌握6种领导风格及运用
- 辅导下属的策略方法
- 辅导下属意愿的方法
- 掌握批评员工的7个步骤

## 【课程对象】中基层管理者、班站所

【课程时间】2天（6小时/天）

## 【课程特色】

采用学员分组模式。实战型职业培训讲师，于风趣幽默，用通俗的语言传递实用方法，可让不同文化层次的学员轻松理解。方法、策略实操性强，善于在导入方法的基础上挖掘参与者智慧，最终将方法与企业实际结合，得出可直接落地生根的实操方法。

## 【课程大纲】

### 模块一 会做---目标制定、任务分解、分配、到有效执行

- 1、工作任务规划与执行的目的
- 2、生产计划及派工流程
- 3、定目标
  - 1) 明确的目标是一切管理活动的起点
  - 2) 目标的SMART原则
  - 3) 目标管理的5个步骤

- 4) 工作任务分类管理
- 5) 练习：复杂的工作任务
- 6) 工作任务管理的核心
- 4、分任务
  - 1) 目标分解 5 步法
  - 2) WBS 任务分解结构
  - 3) ARSCI 责任矩阵：审核人、负责人、执行人、配合人、知会人
  - 4) 工作目标协议填写方法
  - 5) 目标卡制作与填写
- 5、控过程
  - 1) 节点控制 3 要素
  - 2) 即将去做的控制方法
  - 3) 计划分配方法
  - 4) 过程控制之主动汇报
  - 5) 如何获取任务进程信息
  - 6) 员工执行不到位的 3 大原因
  - 7) 让员工有效执行达成目标的 6 大步骤

[案例分析：中层干部被局考核通报谁之错](#)

[视频分析：两个员工执行的区别](#)
- 6、评结果
  - 1) 关于反思和总结的 2 个故事
  - 2) 经验与教训的不同总结方法
- 7、得经验
  - 1) 复盘的周期
  - 2) 复盘的方法
  - 3) 复盘的心爱
  - 4) 复盘引导 9 步法
  - 5) 复盘操作的 4 大步骤
  - 6) 复盘操作工具

## 模块二 会写---工作文件的结构化写作

- 1、什么是结构化
  - 2、写作的重要性
  - 3、人才的核心特点
  - 4、思维结构决定思维水平
  - 5、改变思维结构的 3 层次模型
- [案例分析：通过文字看结构](#)
- 6、常见的三种工作文件
  - 7、工作文件写作的 4 大目标
  - 8、工作写作的 4 个基本要求
  - 9、工作总结的写法
- 1) 跳出误区重新建立认知“工作总结”
  - 2) 工作总结的写作模型
  - 3) 工作成果从何而来

- 4) 工作成果描述方法
- 5) 个人工作总结成果分类

#### 10、分析报告的写法

- 1) 分析报告的结构
- 2) 分析报告标题 3 个要求
- 3) 序言的 SCQA 结构模型
- 4) 正文的 3 个板块
- 5) 分析原因的 5 个角度
- 7) 解决思路的 4 个要点

练习：根据序言和正文的格式进行修改

### 模块三 会说---团队建设性沟通

- 1、沟通的价值
- 2、沟通的含义
- 3、沟通的基本模型
- 4、沟通的角色
- 5、沟通的 4 大误区
- 6、沟通的原则
- 7、工作沟通的 3 大主要目标
- 8、态度比技巧更重要
- 9、四种沟通行为风格
  - 1) 行为风格测试
  - 2) 行为风格特征
  - 3) 不同行为风格需求
  - 4) 不同行为风格沟通策略

案例分析：西游团队的特征及沟通策略

- 10、结构化表达
  - 1) 结构化的思考模型
  - 2) 案例实操：下属在背后吐槽
  - 3) PEP 表述原则
  - 4) 沟通表达的核心角度

#### 11、结构化倾听

- 1) 倾听的 5 个层次
  - 2) 结构化倾听，怎样听懂对方真实意图
  - 3) 练习：听话听音
  - 4) 三步确认法--怎样让对方相信我听懂
  - 5) 积极回应--怎样针对性反馈：

### 模块四 会指挥---成为高效领导者

- 1、6 种领导风格分析
  - 1) 指令型
  - 2) 愿景型
  - 3) 亲和型
  - 4) 民主型

5) 领跑型

6) 教练型

## 2、培育下属

1) 为什么培育下属

2) 谁来培养下属

3) 培育下属的内涵

4) 培育下属的流程

5) 正确的指导方法

6) 互动：叠飞机

## 3、下属意愿辅导方法

1) 激励的三个基石

2) 赢的体验：让下属建立

3) 赢的认可让下属有成就感

4) 心的抚慰：让下属有归属感

5) 活动：你该如何表扬他

6) 赞赏的九个原则

7) 赞赏他人的四个核心要点

8) 批评下属的7个原则