

班站所长“四会”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
- 了解团队协作5大障碍
- 掌握6种领导风格及运用
- 辅导下属的策略方法
- 掌握批评员工的7个步骤
- 熟悉绩效评估的基本原则及运用

课程对象：中基层管理者、班站所长

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---有效实施、从任务分配、分解到执行

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

- 4) 练习：两项复杂的工作任务
- 5) 工作任务管理的核心
- 4、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：亮剑片段分析、两个员工执行的区别
- 5、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
- 6、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、高效管理者的 3 大技能
- 4、人才的核心特点
- 5、用思维结构来测量思维水平
- 6、改变思维结构的 3 层次模型
- 案例分析：通过文字看结构
- 7、常见的三种工作文件
- 8、工作文件写作的 4 大目标
- 9、工作写作的 4 个基本要求
- 10、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
- 11、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---团队内外部建设性沟通

- 1、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
- 2、沟通的价值
- 3、沟通的含义
- 4、沟通的基本模型
- 5、沟通的 4 个误区
- 6、造成沟通误区的主要原因
- 7、工作沟通的 4 个终极目的
- 8、沟通前要思考的 4 个要点
- 9、表达的 PEP 原则
- 10、现场汇报工作的 6 个步骤
- 11、倾听的 5 个层次
- 12、积极倾听的三个参与
- 13、班组会常用的 3 个讨论工具
- 14、跨部门沟通协调

结构化思考练习：面对新员工背后吐槽你会怎么做？

视频分析：PEP 表达；立场不同利益可以兼容

:

模块四 会指挥---成为有领导力的团队领导者

- 1、团队协作的 5 大障碍
- 2、团队氛围
 - 1) 团队氛围影响 30%绩效
 - 2) 评价团队氛围的 6 个纬度
 - 3、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
 - 4、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) 高效教练式培育的方法技巧
 - 5) 如何辅导工作错误的员工
- 5、工作绩效评估
- 1) 理解工作绩效
 - 2) 影响工作绩效评估的因素
 - 3) 成功工作绩效评估的 3 个关键
 - 4) 绩效评估的准备工作
 - 5) 绩效评估的流程
 - 6) 绩效评估的分析处理
 - 7) 绩效评估的 10 个原则