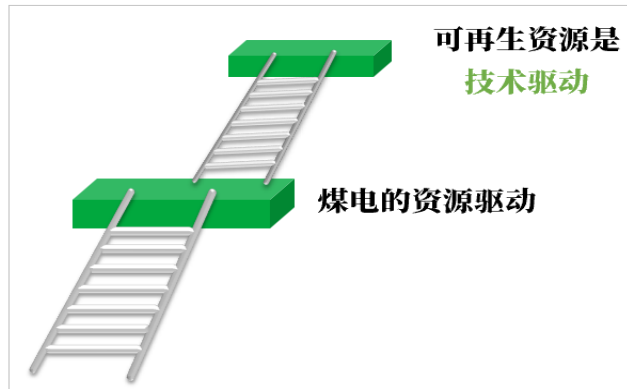
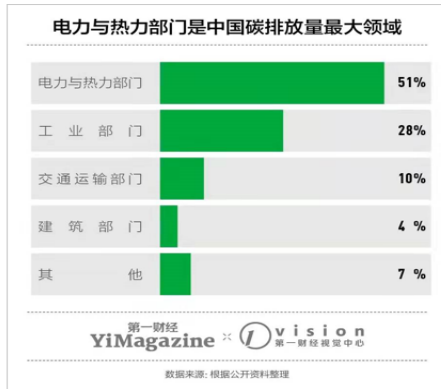


四会系列课程

主讲：王吉凤

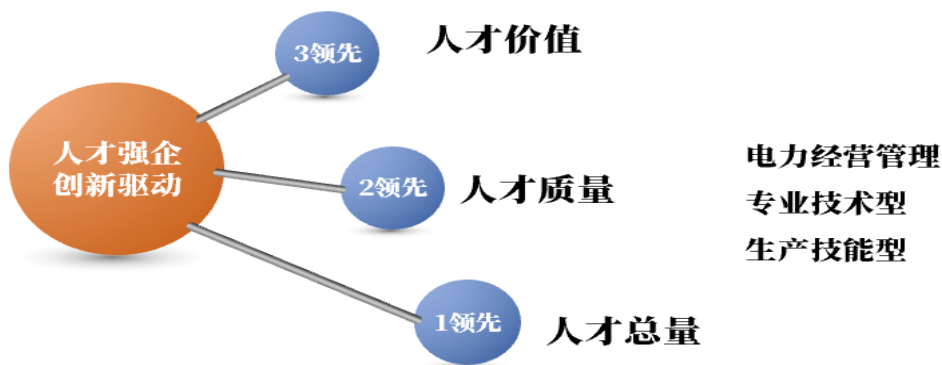
【课程背景】



2020年9月，中国向世界宣布2030年前实现碳达峰、2060年前实现碳中和的目标。之前煤电资源驱动要向**技术驱动的可再生资源方向推进**。节约、清洁、安全、能源发展方针下，**有效激发电力人才活力**成为新要求。

人才发展体系设计向上要承接“践行碳达峰碳中和战略”推动构建以新能源为主体的新型电力系统”战略需求，紧扣储能业务发展趋势，结合国家政策、产业发展人才结构也将发生改

国以才立 业以才兴



变，由**人才总量领先**，向**人才质量提升**，**人才价值增值方向转变**。资源驱动时管理简单，技术驱动则意味着所有从业人员是高素质、高能力**知识工作者**，**人才梯队的搭建、管理方式的升级**迫在眉睫。

习近平在全国组织工作会议上提出“**四有**”干部：**心中有党，心中有民，心中有责，心中有戒**，确立了好干部标准。

《领导力》杂志发现卓越的领导者身上有四项突出的共有品质：**真诚待人、具备远见卓识、胜任其职、善于鼓舞人心**。

结合以上，中层干部胜任其职可以分为“四会”四个方面：

会说：一对多演讲的结构化表达，一对一结构化汇报；会写：公文写作与公文处理；会



干：问题分析与解决；会指挥：领导力

【课程目标】

- (一) 多场景的结构化思维运用（表达、汇报、演讲）。
- (二) 掌握公文写作技能，培养写作素养、大局意识、规范意识和思辨意识。
- (三) 掌握识别问题、分析问题、解决问题、跟进执行。
- (四) 清晰角色，识人用人，提升士气与团队氛围，运用标准化运营管理。

【课程特色】

- (一) 清晰流程，明确方法，循序渐进学习
- (二) 知行合一，学练结合，避免课后遗忘
- (三) 小组分享，讲师点评，解决实际问题
- (四) 学练结合，采用工作坊模式

【培训对象】

中层管理人员、国企、事业单位公职人员及管理人员

【课程时间】

4天24小时（可定制）

【课程大纲】

模块一 会说《结构化思维与有效表达》1Day

第一章 应知应会



一、黄金圈法则看结构化表达

- (一) 职场表达有哪些困扰？（场景再现，案例分享）
- (二) 为什么要结构化表达？
- (三) 如何进行结构化表达？

二、金字塔 4 个原则

- (一) 结论先行
- (二) 归类分组 MECE 原则
- (三) 以上统下
- (四) 逻辑递进

三、金字塔 3 种结构的搭建

- (一) 自上而下一提出主题做分解
- (二) 自下而上一概括总结做聚合
- (三) 检查结构

四、金字塔结构的运用

- (一) 适用场景
- (二) 注意事项

第二章 工具篇

一、PPT 设计

- (一) PPT 与 WORD 区别
 - (二) 使用 PPT 常见错误
 - (三) PASSFIUVAL
 - (四) 设计专业化的 PPT 三步
- 1.不同场合 PPT 的制作要求
 - 2.PPT 结构设计

案例分析

第三章 场景应用篇

一、用结构化表达进行工作汇报

- (一) 场景练习一：如何避免汇报变成聊天
- (二) 场景练习二：领导要求汇报又表现出没耐心
- (三) 场景练习三：汇报内容混乱，到底想说啥
- (四) 场景练习四：千头万绪无重点
- (五) 场景练习五：层次太多如何“讲三点”

二、用结构化破解演讲

- (一) 成功演讲的 3V
- 1.3V (Verbal 言语的、听觉的 Vocal、视觉的 Visual)

2.V1 之凤头猪肚豹尾

案例：关于什么是“共识”的小故事

案例：《西部，我的家园》；《做好时间管理，实现高效工作》

3.V2+V3

- (二) 即兴演讲 (案例:用 SUCCESS 串起演讲主体内容)

1.即兴演讲的框架

- 2.即兴演讲框架的 3 要点 (案例：10 个字说明我们要选择你的理由)

模块二 会写《扬芳飞文公文写作》1Day

公文写作的四个意义
公文写作的六个功底
公文写作的六个素养



公文写作五技法之一 备

- 一、公文写作的四个意义
- 二、公文写作的六个功底
- 三、公文写作的六个素养

公文写作五技法之二 辨

- 一、从“判决书”认识公文写作
- 二、改写红楼梦片段学写作特点
- 三、公文写作的应用及八大作用
- 四、企业性质与公文文种之匹配
 - (一) 党的机关 15 种公文
 - (二) 行政机关 13 种公文
 - (三) 应用文：企业常见应用文

公文写作五技法之三 法

一、掌握公文处理制度

- (一) 辨析红头文件
- (二) 规范公文格式
- (三) 美化公文版式

二、写作目的匹配文种

- (一) 文种类别介绍
- (二) 应用场景说明
- (三) 练习：“对对碰”

三、公文写作必备五要素

- (一) 从诸葛亮前后《出师表》谈公文写作
- (二) 写作五要素之一主题
- (三) 写作五要素之二结构（三思、四性、十类型）
- (四) 写作五要素之三材料（二类材料从何来）
- (五) 写作五要素之四语言（准、简、实、严）
- (六) 写作五要素之五文风

公文写作五技法之四 规

- 一、排版格式寻依据
- 二、文面结构三部分
- 三、文面格式十七项
- 四、排版注意八事项

公文写作五技法之五 写

一、指挥性党政机关公文

(一) 意见

1. 意见的概念
2. 意见的特点
3. 意见的分类
4. 意见的写作要求
5. 意见的行文

案例练习与讲解

(二) 批复——领导管理小法宝

1. 批复的概念
2. 批复的特点
3. 批复的分类
4. 批复的结构与写法

案例练习与讲解

二、知照性常政机关公文

(一) 通告——面向公众发布的公文

1. 通告的概念
2. 通告的特点
3. 通告的分类
4. 通告的结构

案例练习与讲解

(二) 通报——表彰批准都需要

1. 通报概述
2. 通报种类
3. 通报特点
4. 通报写作要点

案例练习与讲解

(三) 函是沟通与交流的桥梁

1. 函概述
2. 函种类
3. 函特点
4. 函写作要点

案例练习与讲解

(四) 通知——传达信息的载体

1. 通知概述
2. 通知种类
3. 通知特点
4. 通知写作要点

案例练习与讲解

(五) 纪要是会议成果的精华——记载事项，传达信息

- 1.会议纪要用途
- 2.会议纪要分类

案例讲解

三、报请性党政要关公文

(一) 报告将隐性工作显性化——报告之路，成功之路

- 1.报告概述
- 2.报告种类
- 3.报告特点
- 4.报告写作要点

案例练习与讲解 (述职报告-竞聘/考核)

(二) 请示——表达工作的需要，请示写得好不给领导添烦恼

- 1.请示概述
- 2.请示种类
- 3.请示特点
- 4.请示写作要点

案例练习与讲解

四、其它-助你高效的事务性文书

(一) 计划——成功的起点

- 1.计划的含义
- 2.计划的作用
- 3.计划的特点
- 4.计划的种类
- 5.计划的写作手法
- 6.计划的写作要求

(二) 总结是展示成效与经验——升职加薪少不了

- 1.总结概述
- 2.总结的作用
- 3.总结的特点
- 4.总结的种类
- 5.总结的写作手法
- 6.总结的写作要求

案例讲解与练习

(三) 述职报告

- 1.述职报告的概念
- 2.述职报告的特点
- 3.述职报告的种类
- 4.述职报告的结构和写法
- 5.述职报告的写作要求

范例解析

模块三 会干《问题分析与解决》1Day



导语：

一、小组建设

选组长 起组名 定目标 设流程 建关系

二、生活及工作问题收集与呈现

(一) 运用头脑风暴进行问题的收集

4. 小组实践：用头脑风暴法收集问题

(二) 运用思维导图呈现问题收集结果

三、识别问题

(一) 定义问题

练习：运用 **BAIDUUI** 对收集的任三个问题进行陈述

(二) 问题本质

1. 四种思维方式

2. 问题判定

3. 寻找问题本质的三种方法

(三) 澄清问题

1. 用“关注圈与影响圈”澄清问题

2. 澄清问题的工具—MEMC

3. 四难破题法澄清问题

练习：用以上工具进行问题的澄清（问题可在收集的问题中选取）

四、分析问题

(一) 分析问题的五步骤

(二) 分析问题的三工具

1. 鱼骨图

练习：运用鱼骨图进行问题分析

五、解决问题

(一) 解决方案收集

(二) 解决方案决策

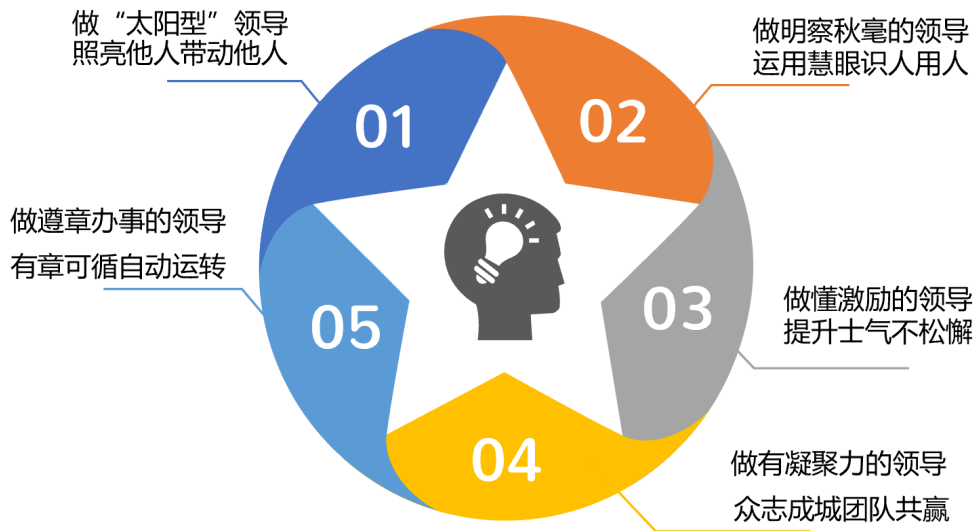
练习：用六顶思考帽作出最终解决方案

六、制作执行计划

(一) 行动计划书

- (二) PDCA
- (三) 5W2H1R

模块四 会指挥《赋能领导力建设》1Day



第一章 做“太阳型”领导—照亮他人带动他人

一、领导“权威”建设

- (一) 领导者角色
- (二) 权威效应
- (三) 善于鼓舞人心
- (四) 领导者五种权力

第二章 做明察秋毫的领导—运用慧眼识人用人

一、走近下属，倾听有法

- (一) 沟通的位差效应让信息失真
- (二) 倾听的威尔德定理 (soften 倾听法则)
- (三) 走动管理与谈心谈话

二、识人用人原则

- (一) 千金买骨与黄金台
- (二) 奥格尔维法则
- (三) 野鸭精神使用二则
- (四) 底特农定理
- (五) 布置任务的松下幸之助法

三、批评有方

- (一) 宽宏精神
- (二) 用肥皂水效应赞美

四、了解员工需求之坎特法则

- (一) 认识人性
- (二) 利用人性，慧眼识珠
- (三) 避雷针效应疏导员工情绪

五、评估员工的多个维度

- (一) 德才矩阵

- (二) 人才盘点
 - 1.人才盘点九宫格
 - 2.技能评估与技能储备
 - 3.人员使用之特雷默定律

第三章 做懂激励的领导—提升士气不松懈

一、激活员工之鲑鱼效应

- (一) 定义所需鲑鱼型人员
- (二) 确定引进方式
- (三) 鲑鱼型人才与领导的磨合（使用、保护与退出）

二、吉格勒定理使命驱动

- (一) 志当存高远 NLP 六个理解层次
- (二) 为员工制定目标七步法
- (三) 目标设定公式与目标设定原则
- (四) 领导角色是支持与 PDCA

三、其它激励法

- (一) 赫勒法则
- (二) 暗示效应
 - 1.积极暗示的应用
 - 2.实施暗示五步曲
- (三) 赫兹伯格双因素管理知识员工

第四章 做有凝聚力的领导—众志成城团队共赢

一、史提尔定律看共赢的重要性（地狱与天堂）

二、平凡人打造的战损比最低的“常胜军”

- (一) 背景介绍
- (二) 视频欣赏
- (三) “常胜秘诀”讨论

第五章 做遵章办事的领导—有章可循自动运转

一、奥卡姆剃刀定律简而行之

二、邯郸学步与“布克定理”

三、孙武治军与热炉法则

四、分粥效应议制度公平公正

五、金鱼缸效应让制度保持透明