

---

# 卓越工厂管理基础

## 班组长训练和班组建设辅导

### (咨询参考资料)

一、 项目说明.....	3
二、 项目流程.....	4
三、 项目特色.....	5
四、 项目规划.....	6
五、 训练大纲.....	8
六、 项目执行.....	12
七、 工作配合.....	14

---

八、 角色担当·····	15
九、 预期收益·····	16
十、 公司简介·····	17
十一、 顾问简介·····	

## 一、项目说明

1. 本项目资料只对制造型企业的生产一线班组长管理能力训练和班组活动辅导的思路、内容和流程做一般说明，仅供企业参考。符合企业的个性化、针对性的详细辅导方案将在辅导专家驻厂实地调研和详细诊断后一周内予以提供。
2. 项目能否顺利执行和取得预期效果，有赖于双方的良好沟通和协调，达成

---

共识和互信，双方密切配合，以专业、严谨、具体、可行的执行流程，系统运做，没有忽略，没有折扣。

**3.** 双方能否达成共识和互信，顺利展开项目合作，前期良好的沟通和辅导专家驻厂调研为关键因素和环节。

**4.** 班组长是制造现场管理的核心和灵魂人物，作为“兵头将尾”的班组长在企业管理中起着“承上启下”的重要作用。班组长现场管理能力和班组团队建设能力训练是企业员工素质和能力培训的重要一环，本方案将结合制造企业班组长的特性和工作特点，在“班组长管理角色认知、生产现场管理、团队领导能力、班组活动开展”等方面进行实战训练和深入辅导，以帮助企业全面打造一支高素质的、有战斗力的基层管理干部队伍！

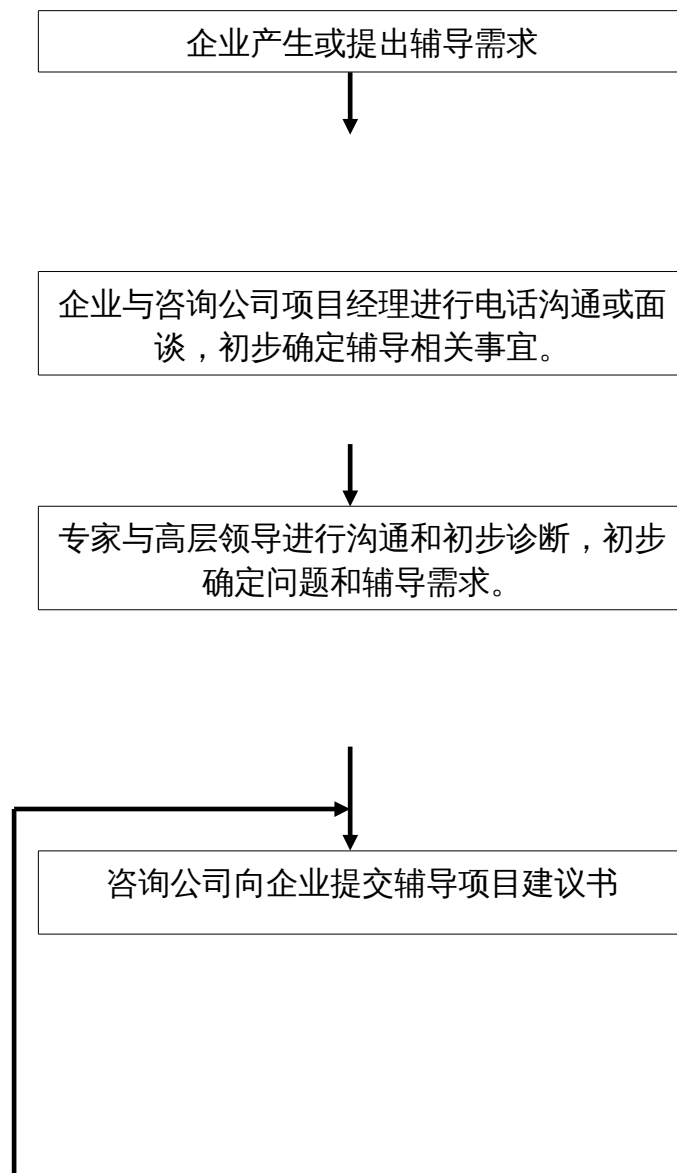
**5.** 十年树木，百年树人。员工培训是一个由浅入深、循序渐进的长期的系统过程，人才成长更非一朝一日。员工训练不同层面的效果转化的时间也不尽相同。训练效果的反应层面一般可以课程结束现场即时测评，训练效果的知识吸收层面一般在训后一周内即可测评，训练效果的知识运用层面一般在训后一个月内即可测评，训练效果的工作改善效果层面一般需要训后

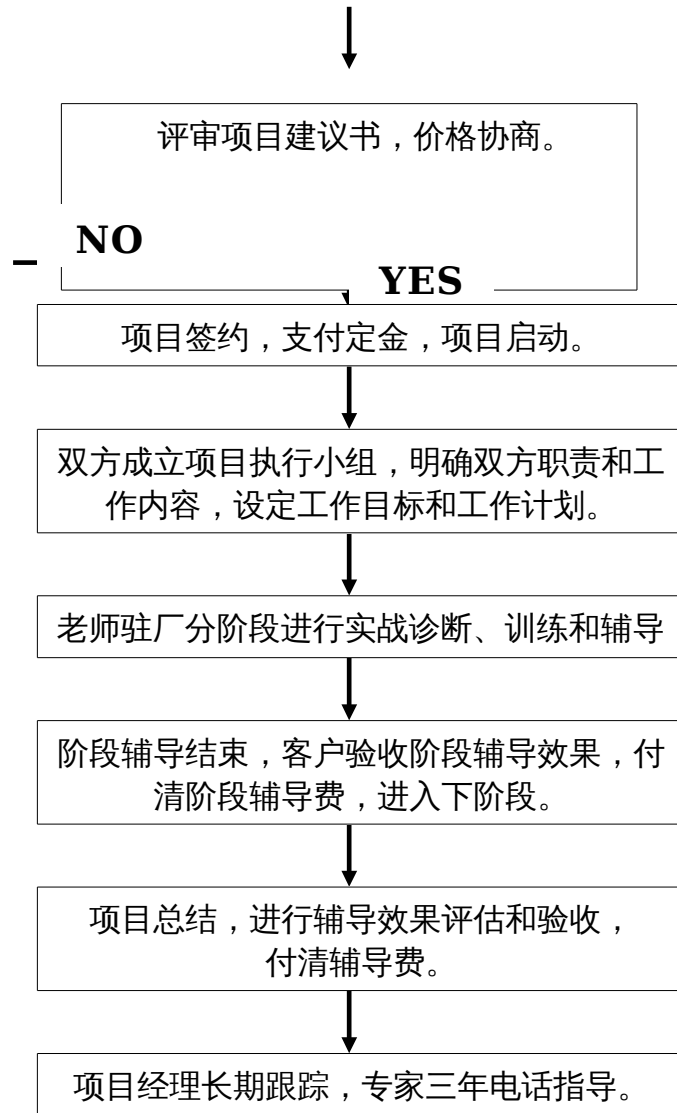
---

数月甚至更长的观察时间方可测评。

6. 老师可以带来班组管理的理念的碰撞、思想的启迪，可以提供班组管理的原理、方向、思路、要领和方法工具，可以帮助学员进行自我 SWOT 分析、找到修炼的路径和内容并协助其修炼和成长，但不能代替其修炼和成长，关键在于公司的文化氛围、管理机制和人才培养机制。

## 二、项目流程





### 三、项目特色

#### ● 专业的项目辅导团队：

- 1、 专业辅导老师：王德友 老师
- 2、 项目专案经理：

---

3、 资深课程助教：

● **系统的辅导规划体系**

- 1、 训前深度调研
- 2、 封闭强化训练
- 3、 训后测试巩固
- 4、 训后行动作业
- 5、 专家现场回访
- 6、 长期跟踪服务

● **严谨的内部执行流程**

- 1、 积极配合老师调研
- 2、 训前宣传动员准备
- 3、 训练课程顺利执行
- 4、 完成训后测试作业
- 5、 开展实践活动项目
- 6、 跟踪督导反馈检讨

## 四、项目规划

<b>第一阶段、问题诊断调研</b>		
<b>现场观察</b>	<b>人员访谈</b>	<b>目的</b>
* 车间问题拍照	高层领导访谈	● 管理问题呈现
* 作业动作摄影	中层干部访谈	● 人员能力了解
* 现场规范查阅	基层主管访谈	● 辅导目标确认
* 工作记录查阅	一线员工访谈	● 辅导计划拟定
<b>第二阶段、基础认知辅导</b>		
<b>管理实战训练</b>	<b>班组活动辅导</b>	<b>目的</b>
* 生产现场认知	* 学员 SWOT 分析	● 掌握现场管理要点
* 管理角色认知	* 学员制订改善计划	● 明确自身管理角色
<b>第三阶段、现场管理辅导</b>		
<b>实战训练模块</b>	<b>活动辅导模块</b>	<b>目的</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>* 现场安全管理</li> <li>* 现场 5S 管理</li> <li>* 现场目视管理</li> <li>* 现场品质管理</li> <li>* 现场设备管理</li> <li>* 问题改善管理</li> <li>* 班组会议管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* “绿十字”活动</li> <li>* 班组 5 S 活动竞赛</li> <li>* 班组生产信息可视</li> <li>* 班组头脑风暴活动</li> <li>* 班组 QCC 改善活动</li> <li>* 班组设备一级保养</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 创造整洁、安全的作业现场。</li> <li>● 创造公开、可视的作业现场。</li> <li>● 强化质量意识，降低制造不良。</li> <li>● 加强设备管理，减少设备故障。</li> <li>● 提升作业效率，降低生产成本。</li> <li>● 建立问题意识，掌握改善工具。</li> </ul>
<b>第四阶段、团队领导辅导</b>		
<b>管理实战训练</b>	<b>班组活动辅导</b>	<b>目的</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>* 班组人际沟通</li> <li>* 部属工作教导</li> <li>* 班组团队激励</li> <li>* 上司工作辅佐</li> <li>* 班组高效执行</li> <li>* 个人自我修炼</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 班组早会活动</li> <li>* 快乐读书会活动</li> <li>* 班组 OJT 活动</li> <li>* 员工家访活动</li> <li>* 一日班长活动</li> <li>* 每月谈心活动</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 研习沟通之道，建立和谐工作关系。</li> <li>● 研习辅导之道，成为优秀的教导者。</li> <li>● 研习激励之道，成为优秀的激励者。</li> <li>● 研习辅佐之道，成为优秀的辅佐者。</li> <li>● 研习执行之道，打造高效执行团队。</li> <li>● 研习修炼之道，成为卓越团队领导。</li> </ul>
<b>第五阶段、成果总结发表</b>		
<b>学员成绩报告</b>	<b>老师总结答疑</b>	<b>领导总结表彰</b>

*培训现场表现	*点评学员表现	● 点评学员表现
*训后作业完成	*点评项目执行	● 点评项目执行
*活动开展情况	*现场问题答疑	● 表彰优秀学员
*学习成长感悟	*提出成长期望	● 提出成长期望

## 五、训练大纲

第一部分、基础篇：管理基本认知			
NO.	单元名称	内容与要点	单元目标
一、	生产现场认知	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 生产模式的变化与挑战</li> <li>◆ 生产现场管理的五要素</li> <li>◆ 生产现场管理的六目标</li> <li>◆ 现场管理的特点和地位</li> <li>◆ 现场管理五大金科玉律</li> <li>◆ 现场管理常用方法工具</li> <li>◆ 现场管理日常团体活动</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 了解现场管理特点</li> <li>* 掌握现场管理要领</li> </ul>
二、	管理角色认知	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 现场管理者的管理困惑</li> <li>◆ 班组长的日常工作内容</li> <li>◆ 班组长的八大工作职责</li> <li>◆ 班组长的七大工作要领</li> <li>◆ 班组长的五大角色错位</li> <li>◆ 班组长的六大管理能力</li> <li>◆ 班组长的五大管理素质</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 明确班组管理角色</li> <li>* 培养积极工作心态</li> </ul>
第二部分、提升篇：生产现场管理			
NO.	单元名称	内容与要点	单元目标
三、	现场安全管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 现场的安全隐患挖掘</li> <li>◆ 安全事故的冰山原则</li> <li>◆ 安全事故等级金字塔</li> <li>◆ 基层主管的安全职责</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 强化安全生产理念</li> <li>* 掌握安全管理方法</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 现场人的不安全心理</li> <li>◆ 现场人的不安全行为</li> <li>◆ 现场物的不安全状况</li> <li>◆ 车间安全管理的常识</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	
四、	现场 5S 管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 5S 的基本概念和目的</li> <li>◆ 5S 管理的意识障碍</li> <li>◆ 5S 实施的基本原理</li> <li>◆ 班组长 5S 活动职责</li> <li>◆ 班组 5S 活动的内容</li> <li>◆ 现场 5S 实施的要领</li> <li>◆ 班组如何开展 5S 活动</li> <li>◆ 现场 5S 推行辅助工具</li> <li>● 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 解决 5S 实施的困惑</li> <li>* 掌握 5S 实施的要领</li> </ul>
五、	现场目视管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 目视管理的内容和功能</li> <li>◆ 目视管理的基本要求</li> <li>◆ 目视管理的工具及方法</li> <li>◆ 劳动安全目视管理方法</li> <li>◆ 品质管理目视管理方法</li> <li>◆ 设备工具目视管理方法</li> <li>◆ 物品仓库目视管理方法</li> <li>◆ 办公室的目视管理方法</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 了解目视管理意义</li> <li>* 掌握目视管理方法</li> </ul>
六、	生产设备管理 (3 小时)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 对设备故障的基本认识</li> <li>◆ 现场设备管理常见问题</li> <li>◆ 现场设备故障案例分享</li> <li>◆ 现代设备管理基本理念</li> <li>◆ 影响设备效率的七大损失</li> <li>◆ 设备运行的主要经济指标</li> <li>◆ 设备自主保养的六个步骤</li> <li>● 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 加强设备管理</li> <li>* 减少设备故障</li> </ul>
七、	现场品质管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 品质管理“四项原则”</li> <li>◆ 现场品质变异的要素</li> <li>◆ 品质变异的预防对策</li> <li>◆ 现场品质保障—标准化</li> <li>◆ 品质预防--无意识差错</li> <li>◆ 现场品质改善法宝—QCC</li> <li>◆ 如何强化员工品质意识</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 建立正面品质管理理念</li> <li>* 掌握实战品质管手法</li> </ul>
八、	问题改善管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 制造现场的七大浪费</li> <li>◆ 问题改善的意识障碍</li> <li>◆ 工作改善之 8 D 团队</li> <li>◆ 现场改善的五现手法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 建立问题改善理念</li> <li>* 掌握问题改善方法</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 发现问题的实战方法</li> <li>◆ 分析问题的实战方法</li> <li>◆ 现场问题改善的案例</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	
九、	班组会议管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 班组会议的目的意义</li> <li>◆ 班组会议的认识误区</li> <li>◆ 班组会议的时机形式</li> <li>◆ 班组会议的宣讲内容</li> <li>◆ 班组会议的实施要领</li> <li>◆ 班组会议的注意事项</li> <li>◆ 现场演练：班组会议</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 正确认识班会意义</li> <li>* 有效开好班组会议</li> </ul>

### 第三部分、晋阶篇：领导素质能力

NO.	单元名称	内容与要点	单元目标
十、	班组人际沟通	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 人际沟通的五大障碍</li> <li>◆ 有效沟通的八大要诀</li> <li>◆ 有效说话的六个适当</li> <li>◆ 有效倾听的五个步骤</li> <li>◆ 人际沟通的语言禁忌</li> <li>◆ 人际沟通的肢体语言</li> <li>◆ 人际沟通的情绪管理</li> <li>◆ 如何有效避免人际冲突</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 培养积极沟通理念</li> <li>* 掌握有效沟通技法</li> </ul>
十一、	部属工作教导	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 现场管理者教导理念</li> <li>◆ 部属工作教导的方法</li> <li>◆ 部属工作教导的时机</li> <li>◆ 工作教导的四个步骤</li> <li>◆ 工作教导的五个要点</li> <li>◆ 班组 O J T 活动开展</li> <li>◆ 工作教导的语言忌讳</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 建立部属教导理念</li> <li>* 掌握实战教导技巧</li> </ul>
十二、	班组团队激励	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 员工对工作的期望排序</li> <li>◆ 员工激励的基本原理</li> <li>◆ 如何激励不同类型部属</li> <li>◆ 员工激励四大管理效应</li> <li>◆ 激励之道——做出榜样</li> <li>◆ 避免员工激励的误区</li> <li>◆ 可借鉴的部属激励方法</li> <li>◆ 高效班组团队建设方法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 掌握有效激励技法</li> <li>* 打造高效班组团队</li> </ul>

十三、	上司工作辅佐	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> <li>◆ 不要讨价还价，要克服困难。</li> <li>◆ 若有不同意见，要先表赞同。</li> <li>◆ 若有相当把握，要适当坚持。</li> <li>◆ 不单仔细聆听，要确认反馈。</li> <li>◆ 不让上司不安，要主动汇报。</li> <li>◆ 不作自我辩护，要感谢批评。</li> <li>◆ 不单汇报问题，要提出方案。</li> <li>◆ 不让上司心烦，要超出期望。</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 研习辅佐之道</li> <li>* 成为上司助手</li> </ul>
十四、	班组高效执行	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 提升工作执行的六大观念</li> <li>◆ 打造执行力---时间管理</li> <li>◆ 打造执行力---目标设定</li> <li>◆ 打造执行力---计划拟定</li> <li>◆ 打造执行力---过程考核</li> <li>◆ 打造执行力---结果说话</li> <li>◆ 打造执行力---团队协作</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 建立工作执行理念</li> <li>* 掌握工作执行方法</li> </ul>
十五、	个人自我修炼	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 成功领导者与失败管理者</li> <li>◆ 管理者禁忌的态度和行为</li> <li>◆ 可借鉴的管理理念和行为</li> <li>◆ 卓越班组长如何修炼自己</li> <li>◆ 卓越班组长如何带兵安人</li> <li>◆ 班组长如何从优秀到卓越</li> <li>◆ 成为公司不可替代的人财</li> <li>◆ 单元小结和训后实践作业</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 培养领导素质</li> <li>* 迈向卓越领导</li> </ul>

## 六、项目执行

### （一） 执行原则

- 项目的组织和实施以双方的沟通和协调进行。
- 管理知识的运作以辅导老师的指导为主。
- 严格执行老师安排的训后作业和实践活动。

### （二） 执行组织

- 
- 管理顾问公司成立项目专案执行小组，负责培训和辅导事项的策划、联络、沟通、协调、组织、实施、跟踪、记录、反馈和资料归档。
  - 贵公司成立项目专案执行小组，负责培训和辅导过程的策划、宣传、联络、沟通、协调、组织、实施、跟踪、记录、反馈和资料归档。

### **(三) 资源支持**

- 贵公司为训练课程的执行提供必备的资源支持。
- 贵公司为班组活动的开展提供必备的资源支持。
- 贵公司负责安排老师（含助教）的交通和食宿。

### **(四) 执行进度**

- 双方经沟通和协调，于项目开始前一周排定训练阶段内容和实施计划。
- 整个项目训练和辅导的持续时间一般为 6 个月，辅导老师每月驻厂训练和辅导约 2 次，每次为 2 天（6 小时/天），合计辅导天数为 24 天。
- 每次驻厂训练，老师首先检查和指导训后作业完成情况，再开展训练和辅导。

\*注：特殊情况下，老师驻厂训练和辅导的日期经双方沟通协调后，可以适当

调整，但必须提前一周通知对方。

### **(五) 培训执行**

#### **◇ 训前**

- 
1. 一般提前 7 天预约老师驻厂训练和辅导的日期和时间。
  2. 贵公司一般于开课前三天发布培训通知到每位参训人员，参训人员做好培训准备（笔记本、笔）和工作安排。
  3. 企管公司至少于开课 1 天前完成学员教材、课件资料的编辑和制作成册。
  4. 贵公司于开课 1 天前完成投影仪、音响的调试和相关培训物品到位。
  5. 贵公司于开课 1 天前安排好老师（含助教）驻厂辅导的交通和食宿。
  6. 贵公司一般于开课 30 分钟前完成学员教材的发放。
  7. 贵公司一般于开课 10 分钟前完成学员进场和签到。

#### ◇ 训中

1. 企管公司项目团队一般于开课 20 分钟前到达培训现场。
2. 贵公司项目专案小组指定专人配合做好训练的出勤记录。
3. 贵公司项目专案小组指定专人配合做好学员课堂表现记录。
4. 训练结束，老师现场布置训后学员思考作业和实践活动。
5. 双方培训项目专案小组就培训的组织 and 实施工作进行沟通、总结、检讨和改善。
6. 贵公司项目专案小组安排好老师（含助教）的交通和食宿。

#### ◇ 训后

- 
1. 训后 7 天内，贵公司项目专案小组负责督导学员完成学员复习和训后思考作业，并将相关信息及时记录和反馈给企管公司项目经理。
  2. 贵公司项目专案小组负责督导、落实学员开展训后实践活动，并将相关信息及时记录和反馈给企管公司项目经理。
  3. 老师根据训后作业完成情况和实践活动开展情况，双方交流和检讨，进一步辅导和答疑。

#### (六) 增值辅导

1. 项目结案后三个月内，视企业情况和需求，项目经理可免费驻厂现场督导 1 次，1~2 天/次，期间并接受学员电话或网络咨询。
2. 项目结案一年内，学员均可直接致电企管公司客户服务部，免费预约个案电话咨询。
3. 项目结案一年内，老师免费接受学员电话或网络咨询。
4. 项目经理长期跟踪、关注、支持。

## 七、工作配合

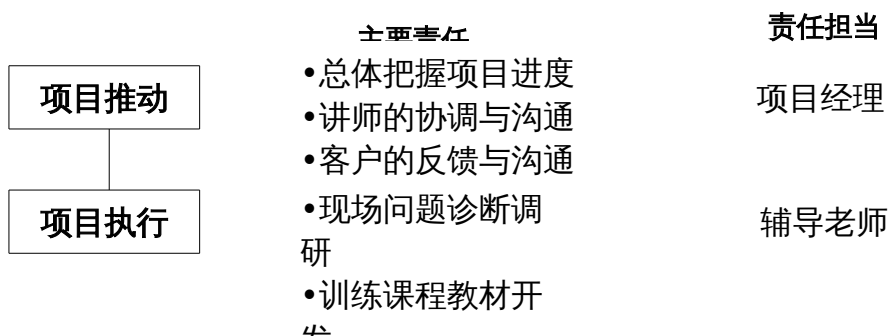
序	主要	管理顾问公司	贵公司	备注
---	----	--------	-----	----

号	工作事项			
1	项目 组织实施	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 成立项目 专案小组</li> <li>● 明确成员 工作职责</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 成立项目专案小 组</li> <li>● 明确成员工作职 责</li> </ul>	* 贵公司成立由 HR 和生产相关人 员组成的项目专案 小组。
2	训前 实地调研	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 技能闭卷测评</li> <li>● 学员个别面谈</li> <li>● 管理文件调阅</li> <li>● 生产现场观察</li> <li>● 微调训练内容</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 训练目的宣传动 员</li> <li>● 组织执行闭卷测 评</li> <li>● 组织执行个别面 谈</li> <li>● 组织执行现场观 察</li> <li>● 提供必要管理文 件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 顾问真正了解学 员的 SWOT ， 设 计针对性训练内 容。</li> <li>* 了解企业现场特 性和班组管理状 态。</li> </ul>
3	训中 实战训练	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 学员训前动员</li> <li>● 老师实战训练</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 训练通知动员</li> <li>● 训练硬件提供</li> </ul>	* 互动参与分享

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 互动分组讨论</li> <li>● 学员分组竞赛</li> <li>● 现场答疑解惑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 训练硬件调试</li> <li>● 训练考勤记录</li> <li>● 学员表现记录</li> </ul>	
4	训后跟踪辅导	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 提交训练小结</li> <li>● 项目经理回访</li> <li>● 老师现场辅导</li> <li>● 训后跟踪报告</li> <li>● 电话或网络答疑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 开展训后研讨</li> <li>● 执行训后作业</li> <li>● 落实实践活动</li> <li>● 训后工作总结</li> <li>● 记录反馈信息</li> </ul>	* 双方及时联系，友好沟通，密切配合。
5	服务培训老师	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企业信息反馈</li> <li>● 驻厂时间沟通</li> <li>● 交通食宿联络</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 企业信息提供</li> <li>● 驻厂时间沟通</li> <li>● 交通食宿支持</li> </ul>	* 双方及时联系，友好沟通，密切配合。

## 八、角色担当

### (一)、咨询公司人员安排

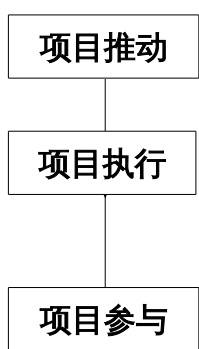




- 训练以及辅导支持
- 制作相关报告文章
- 讲师交通食宿协调

项目助教

(二)、贵公司人员安排



主要责任

责任担当

- 项目总体推动
- 项目总计把握
- 培训总体评价
- 项目组织实施
- 项目执行督导
- 项目执行记录
- 工作问题报告
- 参加训练课程
- 完成训后作业
- 开展班组活动

- 总经理
- 人事经理
- 生产经理
- 培训专员
- 车间主任
- 班组长

九、预期收益

管理角色认知	管理态度及管理行为强化	管理工具掌握	班组活动开展
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 避免五大角色错位：</li> <li>1、生产技术型</li> <li>2、盲目执行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 化解消极工作心态及行为：</li> <li>爱拖延</li> <li>找借口</li> <li>发脾气</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生产现场管理：</li> <li>1、SDCA 循环</li> <li>2、PDCA 循环</li> <li>3、持续改善 F5</li> <li>4、布局改善 LAYOUT</li> <li>5、快速换模 SMED</li> <li>6、制程改善 ECRS</li> <li>7、现场巡视 3U</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1、5S 活动</li> <li>2、6H 活动</li> <li>3、OJT 活动</li> <li>4、OPL 活动</li> <li>5、OPS 活动</li> <li>6、TPM—设备清扫</li> <li>7、TPM—设备点检</li> </ul>

型	踢皮球	MEMO	8、TPM—设备润滑
3、劳动模范	懒思考	8、5W2H	9、8D活动
型	不学习	9、4M1E	10、QCC活动
4、甩手掌柜	不自省	10、5 WHY	11、脑力激荡
型	不合作	11、QC七手法	12、读书会活动
5、哥们义气	私心重	12、现场三防	13、一日班长活动
型	● 建立积极工	13、五现手法	13、一日班长活动
● 建立八大	作心态及行	14、动作分析	14、安全绿十字活
管 理 角	为：	15、物品六定管理	动
色：	爱学习	16、目视六大要领	15、员工家访活动
1、工作宣导	勤思考	17、颜色管理	16、每月谈心活动
者	肯负责	18、设备润滑五定	17、班组例会
2、工作安全	不拖延	● 班组团队建设：	18、改善成果交流
者	能自省	1、目标设定	会
3、工作报告	能配合	SMART	
者	情绪稳	2、沟通八大要诀	
	顾大局	3、说话六个适当	
		4、倾听五个步骤	
		5、马斯洛需求理论	
		6、公平理论	
		7、双因素理论	
		8、猴子理论	

<p>4、工作关系者</p> <p>5、工作执行者</p> <p>6、工作改善者</p> <p>7 工作教导者</p> <p>8、工作激励者</p>		<p>9、沟通 73855 原理</p> <p>10 教导部属四步法</p> <p>11、了解部属七要诀</p> <p>12、指责部属五步法</p> <p>13、赞美部属三要诀</p> <p>14、说服部属六步法</p> <p>15、罗森塔尔效应</p> <p>16、贝尔效应</p> <p>17、马太效应</p> <p>18、首因效应</p>	
--	--	--	--