

# 基层主管综合技能提升训练营

主讲人：姬涛

## 课程背景：

谈一点企业发展中的困惑：被选拔成部门主管后，个人绩效提高了，但部门整体绩效却下降了；有能力的员工越来越不配合基层领导的工作；下属的能力超过上级，管理陷入僵局；员工希望获得提升，但能力或机会有限；基层管理者的工作越来越多，而部下却越来越无所事事；员工频繁跳槽，企业一直不断地在培养新人……。

企业想要提升全体员工的职业素养，最好的办法是从企业最基层的管理者的素质提升抓起，台塑集团董事长王永庆曾经说过这样一句话：“企业员工成就的大小取决于离他最近的那位领导人，一群老虎如果让一只羊来带领，就统统变成了羊，反之群羊让一只老虎来带，就统统变成了老虎。”由此可见我们最基层的管理者素质提升乃是企业管理中的重中之重。因为基层管理者是企业与生产员工的主要沟通桥梁。基层管理者的素质好坏，将直接影响企业的生产进度和产品质量。

基层管理者集“兵头将尾”于一身，是企业前沿生产管理的直接指挥和组织者，也是企业中最基层的负责人，所以基层工作的好坏直接关系着企业经营的成败，一个企业只有基层部门充满了勃勃生机，企业才会有旺盛的活力，基层部门就像人体上的一个个细胞，只有人体的所有细胞全都健康，人的身体才有可能健康，才能充满了旺盛的活力和生命力。

许多基层管理者在生产一线有着良好的生产绩效而被提拔到管理岗位，随着工作职能的转换应及时完成由业务技术型向管理领导型角色的转换，领导需要艺术性，粗暴式的管理风格不能有效激励下属参与劳动生产，由于组织协调能力低下更不能有效的整合内外部资源使部门生产绩效得到提升。基层管理人员要充分发挥部门人员的主观能动性和生产积极性，团结协作，合理地组织人力、物力，充分地利用各方面信息，使班组生产均衡有效地进行，最终做到按质、按量、如期、安全地完成上级下达的各项生产计划指标。

## 课程收益：

旨在通过系统培训，让基层主管成为企业有效的神经末梢，通过案例分析和情境演练，使基层主管认识到部门管理的瓶颈在哪里，掌握上下沟通的管理艺术，掌握生产计划跟进技巧，提高效率，有序完成任务，同时提升品质意识，降低生产损耗。在团队管理中能够进行激励、引导、安抚下属，成为合格干部，彻底稳定后方，为企业发展贡献力量。

## 课程大纲：

### 第一单元 基层主管的角色认知

- 企业基层管理的普遍瓶颈
- 别把自己不当干部
- 学会“将”的韬略，掌握带兵的艺术
- 学会机变的本领（正确处理好“三个关系”）
- 基层主管的十大能力要求

### 第二单元 谈基层主管的有效授权

- 指挥员、战斗员和消防员三职于一身的领导

- 如何避免救火现象的发生
- 忙的时候也就到了应该改善的时候
- 授权的重要性
- 知人善任、适人适所

### **第三单元 个人绩效与团队绩效**

- 建立团队有什么好处（团队的认知）
- 团队冲突原因分析
- 团队个体拥有差异性
- 放弃小我、实现共赢
- 高效团队的主要特征

### **第四单元 从我做起，严格管理，当好部门“领头雁”**

- 基层主管应负的责任
- 基层主管的“两过硬”与“两不怕”
- 己所不欲勿施于人
- 榜样的力量与环境的力量
- 以力服人者霸，以心服人者王

### **第五单元 充满工作激情，有效鼓励下属**

- 员工消极情绪分析
- 马斯洛需求层次论分析
- 激励的及时性原则
- 激励的效果导向原则
- 员工满意度与生产率的关系

### **第六单元 基层主管的沟通管理**

- 沟通管理的重要性
- 建立顺畅的沟通渠道
- 正式沟通与非正式沟通
- 沟通中的角色问题
- 沟通协调的有效循环

### **第七单元 基层主管与品质管理**

- 一流品质出自规范化管理
- 品质观念的四阶段
- 过程管理贵在坚持
- “5S”现场管理是不是只适合日本人
- 具备涵养的工作风格

### **第八单元 基础主管的情绪管理**

- 压力的来源与症状
- 两种舒缓压力的方法
- 正确有效的EQ管理
- 变负为正的的心理调控
- 快乐的工作才能得到工作上的快乐

—— 总结回顾 ——