

目录

一、方案背景.....	2
二、方案说明.....	4
三、方案成果.....	5
四、项目实施阶段.....	5
五、培训内容.....	6

一、方案背景

现制造行业困惑：

决战在市场，决胜在车间，执行在班组，基础不牢，地动山摇！

班组是企业的细胞，是“兵头将尾”的角色，班组管理看似简单，却不容易管好，班组管理

水平的高低，直接影响企业竞争力。现今班组长管理难点体现在：

- 如今新生代员工较多，工作不积极、不投入、不承担；
- 员工心理素质差、协作力差，人际关系紧张；
- 员工随意辞职跳槽，离职率高，管理成本太高；
- 员工抗拒制度、鄙视义务、漠视责任、超级自我；
- 员工视 60 后 70 后领导为落伍者和无法沟通者；

结论是：大多数班组长认为：我们的好心、费心、苦口婆心换来的是“员工”的烦心，恼心换来的是我们焦心、痛心；管理者很难理解现在的员工为什么就这么任性？尤其是 90/00 后的新生代，更不知如何去管理？

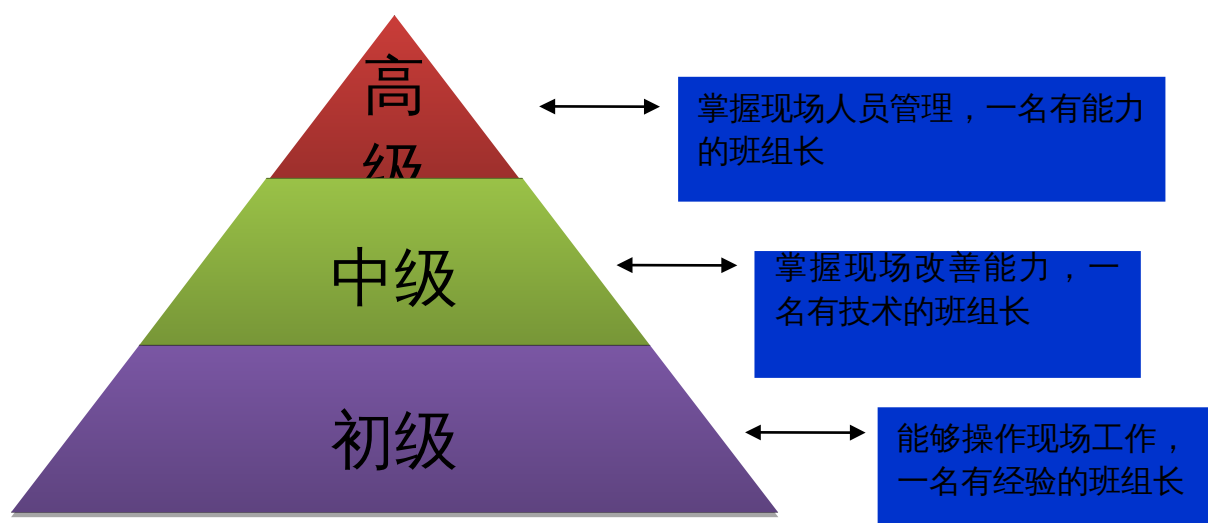
来自基层管理者得困惑：

存在以下几点：

- 如何与 90 后员工建立心与心的交流；
- 年轻人不能吃苦,遇到问题就知道逃避；
- 人员离职频繁，造成现场管理人员困扰；
- 如何管理及辅导 90/00 后员工下属；
- 如何与新生代员工做好沟通；

.....

基于此，我们有针对性地设计了针 XX 公司现场班组长管理技能提升的方案，方案将围绕着班组长如何做好一名现场的管理者，面对 90/00 后新生代员工该如何“制服”他们，让学员们不仅掌握初级、中级阶段，更要掌握高级阶段——人员管理，削减对一线员工管理的难度，提升与下属之间的关系，从而快速了解到员工的想法与困难，降低生产现场普工离职率，实现生产现场团队完美的建设。



二、方案说明

1、项目实施特色（培训+调研+发表、方法+工具、教学+操练、评估+建议）

- 初步沟通了解到，本课程设计将设计二天，此次培训人员约 280 多，为了保证学员上课的质量以及老师互动情况，会提前与学员进行问卷调查或困惑案例收集，此收集的案例将会在正式培训课堂中作为案例讨论，老师并进行点评、讲解，确保培训效果落地。
- 培训内容初步都将设计一致，培训结束后将会根据现场学员反馈从而修饰课程内容，从而将课程更符合学员需求；
- 上课过程采取小组分组培训，课程结束后老师将布置同一个课题，课程全部结束后，将赠送半天的微信沙龙成果发表会，所参加发表会学员将从课程中优秀小组或者每组组长参与。

2、项目实施形式

- 先调研，后培训，调研和培训单独进行！
- 先学习，后操练，把学习和操练系统整合！
- 先评估，后建议，把评估和建议结合！

三、方案成果

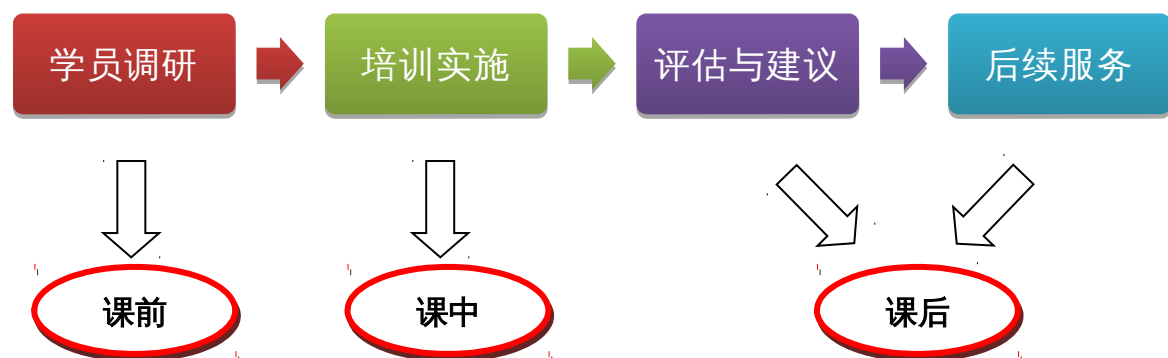
基于以上对项目需求的解读，结合讲师深厚行业积累和实践经验，本项目将达到以下成果：

➤ 组织层面可获得的成果：

- 帮助企业建立一支高效率、高协作性的班组长团队；
- 帮助企业建立起可操作的班组长培养发展体系和一线员工的管理模式；

- 帮助企业提高一线主管的综合管理技能；
 - 帮助企业降低现场员工流动率；
- **学员个人层面可获得的成果：**
- 通过调研与培训的结合，让学员不仅掌握管理下属的方法，更能结合自身工作案例来运用和实践；
 - 理解 90/00 后员工激励与责备技巧；
 - 理解 90/00 后员工的培育角度与方法
 - 解决学员在工作中遇到的种种疑难问题；
 - 理解使 90/00 员工产生向心力，留住下属的方法；

四、项目实施阶段



具体阶段介绍：

a) 调研阶段

- 调研方式：调查问卷+重点访谈+会议分析
- 调研时间：1.0 天
- 调研目的：培训前收集学员在管理下属过程中所遇到的困惑与真实案例，以便培训过程中运用！
- 调研工具：班组长问卷调查详细请见附页

b) 培训实施

- 培训方式：分组讨论互动授课
- 培训时间：2天
- 培训内容：请见《培训内容》，该培训内容为第一版，双方可随时沟通从而调整方案
- 培训过程：老师将引用前期调研收集的案例进行讨论与讲解，课程内容可根据学员或者贵司负责人反馈进行调整

c) 评估与建议

- 评估方式：根据交办课题进行成果发表，评委评比与点评
- 评估时间：0.5天
- 交办主题：课程结束后，老师将布置不同的课题

课题一、如何管理大错误不犯，小错误不断并屡教不改的90后？

课题二、如何管理不思进取及平庸混日子的90后？

课题三、如何管理不服从领导并顶撞领导的刺头90后？

课题四、如何管理能力较强，但功高盖主不服从管理的90后？

课题五、如何管理有家庭经济背景、不差钱的富二代90后？

课题六、如何管理拉帮结派的90后地下英雄？

注：以上课题培训中各个小组推选进入总评会上发表交流。

- 参与学员：每组推送1-2名学员代表
- 评委成员：公司领导、人资发展部代表、工会代表、生产部领导、培训讲师

d) 后续服务

- 服务方式：不定期进行电话回访或走访
- 服务时间：长期
- 服务承诺：为企业提供的不仅是培训，更重要的是服务。作为合作伙伴，我们将为企业提供人力资源方面的持续服务，为企业的全员培训设计配套方案，制度培训计划，随时为企业的发展与需求提供服务。

五、培训大纲

时间	课程内容
----	------

<p>上午 08:30-11:30</p> <p>下午 13:30-16:30</p> <p>(第一版)</p>	<p>一、从 90/00 后行为模式了解 90 后员工的工作动机与职业心理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 90/00 后员工的行为模式与人格特征 2. 90/00 后员工的工作动机 3. 90/00 后员工的多元化价值观 4. 90/00 后员工的行为表现心理分析 5. 识别人性 XY 理论 <p>二、面对 90/00 后员工的一线主管的角色与任务</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 一线现场主管应有的心态 2. 一线现场主管应有的角色扮演 3. 一线现场主管应有的工作任务 <p>三：90/00 后新生代的沟通与情绪管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、90/00 后新生代沟通有哪些特征 2、90/00 后新生代沟通常见的沟通障碍及产生的原因 3、90/00 后新生代沟通的柔性表达的技巧-感性表达与理性表达方式的运用 4、90/00 后新生代沟通中的 EQ 表现 5、案例分析 (XX 公司现场调研案例——您是如何沟通
--	---

90/00 后下属不听您工作安排)

四：90/00 后新生代的有效激励

- 1、重领导少管理多用影响力
- 2、下属培育方式的选择
- 3、有效激励的技巧
- 4、90/00 后新生代激励方式的选择
- 5、负激励对 90/00 后新生代的利弊

6、案例分析 (XX 公司现场调研案例——您是如何激励情绪低落的员工)

五：如何使 90/00 后员工产生向心力-留住下属

1. 瞭解人性、运用人性：员工真正要的是什么？
2. 工作着是快乐的，如何让员工感受到工作的快乐与价值呢？
3. 现场主管长如何酝酿下属有“家”的感觉？
4. 案例 (XX 公司现场实际案例)
5. 怎样让感恩成为一种力量？
6. 如何创造出良好的工作团队
7. 如何建立起积极的工作气氛

	<p>8. 从员工流失反思如何产生向心力</p> <p>9. 员工为什么会流失？</p> <p>10. 小组讨论：减少员工流失的方法</p> <p>案例分析（XX 公司现场调研案例——面对因为薪资待遇少而提出离职申请员工，您是如何留住下属）</p>
--	---