

# 一线管理者技能训练

## 课程背景：

新时代的企业管理，随着自动化，信息化、智能化的到来，班组长所需要具体的管理技能将越来越高。需要从传统的方式亲自带领大家做，到学会运用管理思维与工具方法进行组织管理工作转变。

因此管理决策的高效执行，就必须有一批优秀的一线管理者的密切配合，如果管理者能力不够，那么再好的决策也很难落地。

作为班组长是所有管理措施落地的着力点，班组长是现场教练、是兵头将尾，也是企业不断发展的坚实基础。他们每天都需要运用各种管理技能组织开展工作，由此可知，班组长的管理素质及能力将会影响到企业管理工作落地的成败。

- 为什么安排的工作总是落实不到位？
- 为什么班组长的管理意识总是跟不上来？
- 为什么班组长总是喜欢抱怨而不懂得换位思考？
- 为什么对班组数据不准，成本无法控制，效率太低，他们却无动于衷？
- 为什么班组人员士气低落，他们却习以为常？

.....

如果您的企业存在以上问题，企业需要正视这些问题。其实这些问题的存在，不是班组长不去管理，不去执行；很大程度上是他们缺少对管理的正确认知，是他们缺少科学的方法工具应用，只是依靠仅有的经验积累，但却要去面对日趋变化的生产环境，所以无法适应。

课程从一线班组长的能力提升与成长，以及管理任务的角度出发，运用大量的案例、科学的方法以及实战总结，并符合当下企业管理需求而针对性设计的课程，旨在帮助企业有步骤、高效的提升班组长的能力水平。

## 课程收益：

- 帮助一线管理者树立正确的管理心态，勇于面对挑战。
- 学会分析团队成员的特性，因人而异的进行科学管理，提升管理效率。
- 掌握管理者沟通的基本策略，学会根据不同层级进行有效沟通，高效解决问题。
- 掌握激励的管理原则，并结合工作场景运用激励策略，激发员工积极性。
- 掌握下属成长分析方法与带教的方法步骤，帮助员工快速成长。
- 通常学习，激发管理潜能，培养复合型人才，满足企业快速发展的竞争需求。

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**车间主管、生产工段长、班组长、生产技术人员

**课程方式：**引导讲授、案例分析、角色扮演、行动计划、情境模拟等多样化的方式综合授课

## 课程工具：

1. 会议表达三步曲
2. 心态分析管理公式
3. 心态管理的三好原则
4. 激励马斯洛五大层次
5. 团队从众心理
6. 员工分析四象限
7. 激励需求公式
8. 上级沟通四步法
9. 下级沟通四步法
10. 同级沟通五要素
11. 有效激励四步法

## 12. 培训带教四步法

### 课程大纲

#### 第一讲：班组长角色与心态

说明：心态管理是班组长的一种自我管理的意识，作为班组长，首先要端正态度，树立好的榜样，以身作则，最好的管理者一定是懂得自我管理。

案例：一个失落的班组长给予的启示？

##### 一、影响心态不佳的四种因素

1. 背景
2. 性格
3. 经历
4. 气质
5. 教育

##### 二、管理心态分析的分析公式：绝忘=痛苦-意义

##### 三、心态管理三种方法

1. 心态管理三好原则
2. 心态管理的管理关键时刻

##### 四、管理者应该具备的心态

案例：毛泽东如何训练红军队伍的管理心态

#### 第二讲：班组团队执行管理

说明：作为班组长不仅要管理事，还要管理员工，员工的类型会有不同的类型，班组长要学会识别不同员工的特长与短板，才能针对性进行组织安排与管理。

##### 一、什么是管理执行

##### 二、班组管理的从众心态

案例：一个班组长的管理困惑

##### 三、班组员工的四种状态

##### 四、员工识别象限图

##### 五、班组员工管理实操的四个步骤

1. 识别班组员工
2. 分析员工特点
3. 选择重点关注
4. 采取对应措施

①命令式领导——

②教练式领导——

③参与式领导——

④授权式领导——

#### 第三讲：班组有效沟通能力

说明：沟通是一个管理者必备的技能，对于班组长而言，需要掌握与上级、下级以及同级之间良好沟通的基本技能，才能更高效的解决问题，提升执行力。

##### 一、班组沟通的基本原理

1. 班组沟通的目标
2. 沟通运用的基本策略

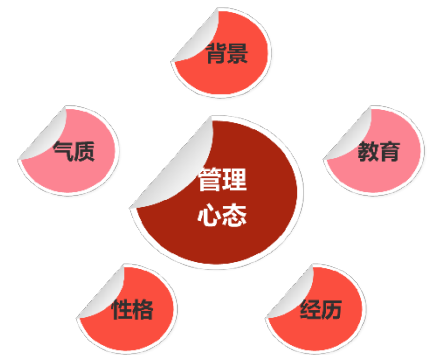
##### 二、班组长如何与上级沟通

1. 与上级沟通的必要性
2. 过程汇报沟通四步骤
3. 提出建议沟通三要点
4. 接受任务沟通的五问

互动：情景模拟，班组长向上级汇报项目工作进度

##### 三、班组长如何与下级进行沟通

1. 老：尊重+规则
2. 新：分析+辅导



3、皮：事实+规则

4、精：探讨+方案

互动：情景模拟，班组长与下级的工作沟通

#### 四、班组长与同级进行沟通

1. 同级沟通的必要性

2. 主动沟通，拥有超越的胸怀

3. 学会谦让，视先到公司的同事为前辈

4. 体谅别人，从他人角度多考虑

5. 先提供协作，再有求配合

6. 与水平部门一定要双赢

互动：情景模拟，班组长与同级的工作沟通

#### 第四讲：班组有效激励实施

说明：激励是对所有工作的表彰或鞭策，作为一个出色的班组长要学会运用激励的原理进行自我激励，团队激励。

##### 一、员工激励的必要性

案例：红军长征时期的队伍激励

##### 二、激励的对工作的影响

##### 三、激励的五项基本原则

案例：如何运用激励措施激发员工士气

##### 四、激励模型的激励方法应用

研讨练习：不同类型员工的激励方式

##### 五、班组长激励的常用方法

#### 第五讲：班组成员带教管理

说明：员工技能提升是每一个班组长工作任务之一，如果没有科学的方法，只是传统经验教学，不仅能力提升很慢，也会造成一些好的经验流失，只有科学的训练方法才能将技能有效传承。

##### 一、训练的必要性

##### 二、不完善的两种指导方法

##### 三、正确指导的四个步骤

1. 学习准备

2. 传授工作

3. 尝试练习

4. 检查效果

##### 四、作业分解

1. 步骤

2. 要点

3. 理由

##### 五、特殊场合的作业指导方法

1. 长作业的指导方法

2. 噪音现场的指导方法

3. 感觉及诀窍的指导方法

注：实际课程将根据不同授课需求，提取或增加相应的课程内容，以实现最佳培训效果。

技能不教

技能不会/不熟

技能不懂教

