

# 《做好“兵头将尾”——基层主管管理技能提升》

课程对象：企业基层主管

课程简介：

基层主管是企业生成和经营管理的直接指挥组织者，也是企业中最基层的负责人，基层主管综合素质的高低决定着企业的政策能否顺利地实施。本培训课程为有效提升基层主管实际管理水平而设计开发，紧紧围绕班组管理实际需要而设置培训内容，匹配以丰富的实战案例，帮助学员掌握关键的管理技能和方法。

课程收益：

- 1、认识到基层管理者的地位、角色与职责
- 2、掌握有效沟通的技巧，顺利完成对上、对下和平行的沟通任务
- 3、认识对班组成员的激励工作的重要性，掌握有效的激励方法
- 4、理解工作现场的含义，并能够考察自己的工作现场
- 5、通过工作现场改善，对班组的人员、材料、设备、工作方法等方面进行

## 【课程大纲】

### 一、基层所扮演的角色

- 态度——可靠
- 业绩——长物
- 行为——规矩

### 二、基层如何做得好？

- 重视自己
- 合理表现
- 做整体贡献

### 三、基层主管应发挥的主要功能及价值

- 指派任务
- 指导激励
- 过程管理
- 掌握情报

### 四、不要做这样的主管——五种典型问题基层主管

- 生产技术型
- 盲目执行型
- 大撒把型
- 劳动模范型
- 哥们义气型

### 五、基层主管沟通技巧训练

- 沟通的基本思路
- 向下沟通情景案例

如何「面对固执己见，“死鸭子嘴硬”的下属」？

如何「执行一项不受团队欢迎的政策」？

如何「兼顾工作中的“情、理、法”」？

如何「激励团队以正面心态应付变化及挑战」？

如何「委派任务才能提高下属的主观能动性」？

如何「辅导向你请教的下属」？

□ 平行沟通情景案例

如何「化解对方的本位主义以寻求支持配合」？

如何「反馈对方的错误并防止问题再次发生」？

如何「与对方进行协商以建立更有效的协作模式」？

□ 向上沟通情景案例

如何「在遇到困难时获得上级的支持」？

如何「面对与上司思路上的冲突」？

如何「向上级提出合理化建议」？

## 六、基层主管的激励和辅导工作

□ 基层主管激励工作特点

□ 事小意义大

□ 直接迅速见效快

□ 激励处处有

□ 基层主管激励工作难点和解决思路

□ 没钱

□ 没权

□ 没心思

□ 基层主管自我激励体修炼的“天龙八部”

□ 综合案例研讨：如何激励已经具有“无所谓”心态的团队？

□ 辅导下属工作五步法

□ 说明

□ 示范

□ 练习

□ 跟踪

□ 认可