

《基于（结果为导向）的中基层管理者技能修炼》

专为制造型企业量身定制，全面提升中基层管理干部管控力

解决制造型企业面临的现实困惑与挑战，让“中间力量”迅速成为“中坚力量”

课程背景:

当前管理界形成一个共识：制约中国企业发展的主要瓶颈是管理。天时、地利关键在于人和。面对全球化的浪潮，中国企业真正要创建现代企业管理机制，首先必需打造一支高水准的职业化管理队伍。联想创始人柳传志曾提出管理三要素：建班子，定战略，带队伍。其中放在首位的建班子，就是管理团队的建设。

目前企业中多数中层经理人都是从基层做起的，而且往往是在基层工作很出色的，绝大部分是因为业务能力出色，专业技术过硬，对于管理，他们经常依靠零散的经验 and 感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。从而出现管而无力，理而不清，资源配置混乱，角色错位，瞎指挥等管理无序现象，导致企业反应迟钝，竞争力弱，效率低下，创新不足等被动局面。本课程就是根据当前企业的问题共性结合安姆特的业态运营和内部个性特征，建立在培训和训练的基础上，通过管理实操技能系列化训练，让管理人员在较短的时间内迅速掌握、提高实际的管理技能，由

业余管理选手成为职业化管理人才，从而提高企业的经营效益，实现企业可持续发展的战略目标。

问题剖析：

- 1、管理者自己“日理万机”，下属却轻轻松松，但他们却并不领情甚至还抱怨.
- 2、缺乏专业的管理沟通训练，说多听少，沟而未通的现象时常出现.
- 3、下属不肯动脑，凡事碰到“麻烦”，就推给你，你只好接下来处理.
- 4、救火现象严重，疲于奔命越忙越乱，越乱则越忙，运营效率低下业绩不佳.
- 5、有能力的人浑身是刺，忠心耿耿的部属却能力平平，如何平衡与管理.
- 6、未能正确做到适时、适度、适当激励下属，下属爱岗敬业程度没能有效激发.

培训特点：

以生动形象的案例，通俗化导入理念的理解；每知识技能点都以实操案例为依托，配以具体的管理工具，案例的选择将与企业特点相适应；每关键点以现场情景演练为主，使学员能充分理解并掌握实操技能。

适合对象：

企业中基层管理人员及储备管理干部

课程收益：

通过系统的学习本课程，可迅速改善企业管理绩效，提升管理水平；极大提高企

业各级人员的执行力，以及办事效率和效益；显著改善人际关系技能，突破沟通障碍，调动员工参与的积极性；提升问题解决、改善和管理创新能力；以目标管理任务，以团队管理人员的综合能力；增强企业的核心竞争力与自我更新能力等。

课程大纲：

前言

一、当下中基层管理者应有的危机意识

- 1、工作危机
- 2、环境危机
- 3、危机处理与应对策略

二、中基层管理者角色认知与职责定位

1、重新定位自己

——职业定位与角色认知

职场中的管理坐标

职场中的角色认知

2、找出新差距

——职业化的能力与方法

超速学习，缩小差距

争取上司信任四项原则

三、中基层管理者正能量塑造

- 1、何为积极的心态
- 2、积极心态的五项基本要求
- 3、何为消极心态
- 4、避免消极心态的十个关键技术
- 5、工作中的心态塑造

四、由经验主义向标准化管理迈进

- 1、灌输遵守标准的意识
- 2、全员要理解标准化的意义
- 3、班组长要现场指导跟踪确认
- 4、宣传的揭示
- 5、标准作业的方法要显示在很显眼的位置
- 6、接受别人的质疑
- 7、对违反的行为要严厉地指责
- 8、不断的完善
- 9、要定期的检查修正
- 10、向新的作业标准挑战

五、团队管理

- 1、团队人才育成方法
- 2、精益人才复制的 5 个步骤
- 3、团队亮剑的 2 个功底
- 4、由命令式向授权式团队方向并进
- 5、团队目标设定与过程管理
- 6、团队绩效持续改进驱动

六、管理者协调与沟通管理

- 1、管理沟通基本要领
 - 1)、上行沟通：如何与上级沟通
案例：请示与汇报要点
 - 2)、平行沟通：如何与平级沟通
案例：争取他人合作
 - 3)、下行沟通：如何与下级沟通
案例：管理说服 7 式
 - 4)、一对一沟通：业绩辅导谈话
 - 5)、一对多沟通：精彩发言要领
- 2、起点：沟通从心开始

七、OJT 员工激励

- 1、员工激励的十种行为
- 2、员工的物质激励技巧
- 3、员工的精神激励技巧
- 4、外在激励与内在激励互补
- 5、做教练型一线管理者
- 6、OPL 培育员工六步骤
- 7、优秀员经经验萃取

八、中基层管理者一日管理场景化设计

- 1、早会管理
- 2、上班前-中-后闭环模型
- 3、4M1E 日常管理要素评价
- 4、突发异常应对策略
- 5、一日工作盘点与总结

九、由精益改善迈向匠心智造

- 1、高效低本五大工具导入
- 2、作业指导书六大要素
- 3、质量异常排查与防范

-
- 4、技能定岗法应用
 - 5、多能工模型导入
 - 6、先精细后精益思维
 - 7、精益路径图
 - 8、班组精益文化
 - 9、匠心智造三大目标导入
 - 10、匠心智造过程改善模型构建

十、基于智能制造为导向的转型升级

- 1、智能制造的三大目标（转型-升级-创新）
- 2、ABC时代（人工智能-大数据-云计算）生产场景布局与指导性文案设计

导师简介

出版著作 11 本：

- 《今天你创业了吗》
- 《在绝望中寻找希望》
- 《砍掉浪费》
- 《匠心智造》
- 《新常态正能量》
- 《一本书读懂工业 4.0》
- 《工业 4.0 与智能制造》
- 《中国智造转型升级之路与精益实践》
- 《不懂管理你就自己干到死》
- 《受益一生的哈佛谈判课》
- 《疯狂管理》

《中国智造转型升级之路与精益



张小强

广州中创投投资有限责任公司 法人，董事长

厨佰汇科技(广州)有限公司 法人，董事长

蓝天助学志愿者协会 会长

知名作家

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘生产管理培训专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；山东大学、华中科技大学、中山大学等院校客座教授；国内制造系统实战管理培训导师；香港生产力促进中心精益生产管理顾问；中国教育培训协会顾问导师。

曾任职于 联想集团 S C M 供应链中心总经理；鸿海集团富士康科技 PCEBG 事

业群生产本部协理；法国松源股份质量副总、总经理等职务。