

**培训时间/地点:** 2024年4月24~25日(星期三~星期四)/嘉兴

**收费标准:** ¥4000/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

## 前言:

本课程已经经过十五万班组长的聆听,上千家企业的培训,历经十几年而依然热门的秘诀在于:

- 它突破了班组长培训的常态化的“方法论”——引导班组长先修炼心法;再来演练招式
- 它引领了班组长管理从碎片式的管理走向系统性——系统会让班组长少犯错误
- 它把班组长的培训项目化——有系统,有标准,有流程,有结果
- 它把最前沿管理理念和原理导入到了班组管理——教练技术,经验萃取,情境领导,关键对话,刻意练习等

## 从技术走向管理——影响力篇(管好自己)

- 企业大多数班组长都是从员工中提起来的,企业把这些优秀的员工提升为班组长后没有系统地教这些班组长如何做班组长,导致了很多人都是靠感觉和复制别人的经验在管理
- 职责不清,地位不明,自我认识不足,心态不平,思维固化成了班组长管理的通病!
- 分不清楚自己每天必须干什么,应该干什么,可以干什么,不可以干什么,最终导致了工作的“忙、盲、茫”

## 为结果而战——执行力篇(管好工作)

- 为任务而战,我们只会尽力而为;为结果而战,我们将会全力以赴;
- 职责——不代表结果
- 态度——不代表结果
- 任务——不代表结果

## 造物先造人——领导力篇(管好下属)

- 管理并不是一种方法,而且教会别人做事的艺术
- 下属能力不足不是我们的错,不去提升他们的能力就是我们的错
- 一个领导者要想解放自己最好的方法就是培养下属提升自己的领导力



## 课程背景：

企业的班组长都是从员工提拔起来的，会做事却不一定会带人，也没有经过系统的培训，他们的经验都是来自于复制前一任班组长或是靠自己漫长地摸索。

现场如战场，影响企业利润点的主要有质量，成本和交期，而决定这三个指标的主要有人机料法环这五个要素资源，而班组长的管理能力又直接决定了这些资源的利用率；

没有系统，没有标准，没有章法的管理给企业带来的永远都是先制造问题，再来救火：

- 如何从技术走向管理，从做事走向带人，从“游击队”走向“正规军”？
- 如何从碎片式的培训走向系统性的培养，从习惯性思维走向发散性思维？
- 如何从单打独斗走向团队协作，从管理者走向领导者？

系统地培养班组长，成了当今企业的一项基本任务；谁赢得了基层，谁就赢得了企业的未来

## 课程收益：

- 让学员能认清楚在企业中我是谁？我要做什么？我要怎么做？以提升自己的影响力
- 让学员学会系统的培养下属的流程思路与系统的方法，以提升自己的领导力
- 让学员掌握高情商和非暴力沟通的技巧，让别人听得进去，听得乐意，听得合理。
- 让学员学会思维的问题分析与解决技巧以及流程的问题分析与解决的步骤
- 让学员学会团队的 5P 要领并针对团队的不同阶段的问题点进行分析与解决。
- 让学员在不增加人力设备和资源的情况下向布局要效益，向动作要效益，向平衡要效益，向流程要效益。

## 课程特色：

- 30%的知识点+50%的干货案例+20%的点评
- 成功案例+互动游戏+视频+大量图片，以及情景模拟和实操演练
- 从碎片式的培训走向系统的培养
- 以思维的引导为经度，以成果的转化为纬度，让培训落地有声
- 三大系统，十大工具，带着问题点来，带着答案回
- 高效的培训效果的跟踪和反馈系统

## 参训对象：

车间主任及一线班组长



## 授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

## 课程大纲:

### 第一讲 从技术走向管理--管理者的角色定位

#### 知己知彼：认清自己

1. 自我画像：我是谁？
2. 角色定位：三承三启
3. 自我修炼：德、法、术
4. 心态管理：我为谁工作？
5. 走出盆地：角色的五大误区
6. 立场坚定：不同的事情如何站不同的立场？
7. 管理职责：班组长的六大职责
8. 角色转换：技术走向管理
9. 时间管理：如何不被突发事件束缚手脚
10. 聚焦目标：如何瞄准企业主管及下属的关注点

经典案例 1：班组长是管理者还是执行者？

经典案例 2：企业为什么要设定这个职位？

经典案例 3：如何做企业的好员工？

经典案例 4：如何做主管的好下属？

经典案例 5：如何做员工的好领导？

管理风格测试：我是哪一种风格的管理者？

实操演练：班组长日工作管理内容练习

**本章节输出工具：**班组长月、周、日工作内容表；每天工作顺序表、班组长时间管理表，早会作业指导书，早会报告单

### 第二讲 造物先造人--做教练型的上司

#### 一 赢在统御：班组长的情境领导力？



1. 情境领导：四类员工的分类？
2. 管理四招：授权，指挥，顾问，教练；
3. 把握方向：新生代员工到底是难管还是我们不会管？
4. 避免陷阱：包容每个人的个性；
5. 用人所长：利用每个人的共性。

## 二 善于激励别人：如何让下属充满干劲与激情？

1. 基本原理：赛马原理与马斯诺需求层次理论
2. 激励菜谱：4种不同人格类型的激励
3. 2大关键：即时性的物质激励与创意性的精神激励
4. 激励的三要法：小故事大激励
5. 头脑风暴：写下10种可操作的小激励策略。

经典案例 1：班组长的情境领导力模型分析？

经典案例 2：四类员工的管理策略

经典案例 3：避免下属犯错的三大法宝

经典案例讨论：如何用马斯洛的需求层次来降低员工离职率问题

## 三 造物先造人——做教练型领导：？

1. 教练使命：因为成就他人而成功。
2. 注意事项：因人而异，因材施教？
3. 日常教导：教导中的“三忌”与“三问”；
4. 教导要领：四阶段法和七步成章法
5. 态度引导：后果导向法及核心利益法；
6. 教导下属：离场管理的7个步骤。

经典案例 1：对于多次教导都无效的员工如何处理？

经典案例 2：打消员工学习不安的要领，

经典案例 3：经验萃取式的工作分解表

情景模拟：结合实际工作利用经验萃取表来萃取经验



**本章节输出工具：**部属情况表、部属培育计划表、部属能力测评表、训练预定、工作分析表、教导成果评估表、盖普的 Q12 问题分析表

## 第三讲 沟通从心开始—高情商的沟通艺术

### 一、沟通艺术

1. 终极目标：鼓舞对方达成结果
2. 3个步骤：编码、解码、反馈
3. 基本原则：说对方想听的，听对方想说的
4. 沟通策略：有效沟通的5个策略
5. 有效的表达：表达的五项修炼
6. 深度的倾听：倾听的四步曲
7. 积极的反馈：积极反馈 BIA
8. 有效的提问：提问的三种艺术
9. 沟通的心态：PAC

经典案例 1：控制情绪的 PMP 和 PRM 系统

经典案例 2：如何利用深度倾听表如何解决员工的抱怨

经典案例 3：积极反馈 BIA 演练

经典案例 4：有效表达的六步曲

### 二、与下属沟通的要点

1. 给下属布达任务的 5W2H
2. 新员工批评的艺术：三明治
3. 老员工批评的艺术：发展性反馈（BID）
4. 赞赏下属的四原则

经典案例讨论 1：经常请假员工的沟通

经典案例讨论 2：不愿意加班员工的沟通

经典案例讨论 3：员工不服从安排如何沟通

经典案例讨论 4：员工上班玩手机如何沟通



经典案例讨论 5: 员工提前离岗怎么沟通

经典案例讨论 6: 员工为什么不愿意去支援别的部门?

### 三, 部门沟通的要点

1. 沟通的基础: 尊重与平等
2. 沟通的前提: 求同存异
3. 沟通的心态: 弱者思维
4. 沟通的要点: 五大原则
5. 沟通的要法: 三大要点

经典案例 1: 如何利用调频来解决部门沟通的冲突?

经典案例 2: 如何说服他人来获得别的部门的支持

### 四, 与上级沟通的要点

1. 与上级沟通的五项准备
2. 与上级沟通的四个要领
3. 赢得上级信赖的五个技巧
4. 向上及进谏的五个方面
5. 挽救与上级矛盾的五原则

经典案例 1: 向上级请示和汇报的 1+7 法则

经典案例 2: 当与上级意见不一致时如何沟通?

**本章节输出工具:** 三明治分析表、BID 表、BIA 表、深度提问表、沟通情景分析表

### 第四讲 要团队不要团伙--高绩效的班组团队

1. 概念区分: 团队与团伙
2. 团队形式: 问题 OR 项目
3. 团队成员: 八大角色
4. 团队核心: 共同目标
5. 团队内伤: 两大精神
6. 团队组建: 五大过程的问题与对策





7. 团队问题：看电影学团队问题解决
8. 团队运作：从成立到磨合，从成长到稳定
9. 团队执行：YCYA 承诺系统的运用

经典案例 1：向唐僧学习外行领导内行？

经典案例 2：YCYA 有效承诺系统在团队中的运用

性格测试：我适合扮演哪种角色？

**本章节输出工具：**YCYA 承诺系统、团队成员性格分析表、团队角色扮演分析图、团队运作模型、班组团队运作案例分享

## 第五讲 决胜在现场—现场管理与改善实务

1. 现场管理的金科玉律：5G 管理（三现+二原）
2. 现场管理的三要素：人、物、场所
3. 现场管理的六大指标：P、Q、C、D、S、M
4. 现场管理的八大任务：消除八大浪费
5. 向布局要效益：车间平面布局的分析
6. 向动作要效率：用双手分析来减少动作的浪费，降低员工的疲劳度
7. 向平衡要效益：如何减少工序的窝工，减少人等机器或机器等人
8. 向流程要效益：用流程分析法减少不必要的工作流程，缩短时间和距离
9. 向现状说“不”：先否定再改善，以达成精细化班组管理

**本章节输出工具：**5S 管理四定管理、班组长的目视化看板管理、人机平衡表、双手分析表、产线平衡计划表，流程分析法，降低疲劳度

## 讲师介绍：康老师

基层管理者训练的教头

- 管理工程学硕士
- 台湾生产力中心工业工程
- 国家注册认证讲师
- 多年被评为最具有品牌价值讲师



- 企业共享大学智库研究院研究员
- 一线主管系统培养项目创始人
- 班组长胜任力模型搭建者
- 班组长 4D 领导力研发者
- 二二年只做一件事：打造中国的基层
- 率先提出了“一流的企业看基层”的管理理念
- 率先提出了“造物先造人”的企业管理思想

曾任：灿坤跨国集团等多家跨国公司的生产主管，生产经理 生产厂长等职位

## 授课风格：

1. 课程内容：实用性强，系统性强，方法和工具与时俱进，视角独到，观点新颖；
2. 授课风格：擅于思维引导，精于成果转换；
3. 授课特点：通俗易懂接地气，同频共振定乾坤；
4. 授课方式：知识讲解+案例研讨分析+小组竞赛+情景互动+总结分享+课后作业+行动计划+实用工具+作业  
点评+标准化建立

## 培训经历：

本着“专业的人做专业的事，专业的事交给专业的人来做”的理念，22 年如一日专注于中国基层管理者的培训和辅导，足迹遍布全国 200 多个城市，参训企业达 3000 多家，参训人员超 15 万人次，平均每年约 200 场培训，被多家行业龙头企业聘请为班组长训练常年顾问，并被客户和学员誉为“基层管理者训练的教头”

2012 年率先在国内启动了“一线主管系统培养落地式项目”，项目从三维一体的诊断 → 胜任力的测试 → 360 度课程设计 → 现场实操辅导 → 标准化建立 → 考核机制的建立。让基层主管的培训从碎片式走向了系统化，从“有笑”走向了有效，让培训变成了培养，并帮助企业系统培养和储备了大量的人才和教练。目前辅导了伟创力，吉利汽车，博格华纳，索菲亚 李尔 SKF 德尔福 日本三菱 南方航空 中储粮 佳沃新能源等 150 个班组长落地式项目，深得客户的一致好评和认可。

## 主讲课程：

《从技术走向管理---管理者的角色定位》

《造物先造人---部属的教导与激励》





- 《沟通从心开始---高情商的沟通》
- 《要团队不要团伙---高绩效的团队与执行力》
- 《管理者之剑---问题分析与解决》
- 《改变世界不如改变自己---现场管理与改善实务》
- 《从精兵到强将---高效班组的一日管理》
- 《赢在基层---班组长管理的五大剑法》
- 《从管理能手走向领导高手---4D 情境领导力》
- 《决胜在现场---生产主管实操训练》

## 部分授课企业:

**IT 通讯企业:** 中国电信武汉分公司、中国移动山西分公司、中芯国际、三星半导体.....

**石油化工企业:** 中石油、中海油、中石化、中沙石化、立邦涂料、巴斯夫、台塑.....

**汽车行业:** 北京奔驰、天津丰田、广州广汽、上汽集团、通用汽车、吉利汽车、江铃汽车.....

**航空和交通行业:** 中国航天、上海轨道交通、东莞地铁、中国中车、中国铁路、南方航空、中国国际航空、沈阳飞机制造厂.....

**能源和电力:** 国家电网合肥、上海闵行电厂、锡林郭勒发电厂、宁夏发电厂、甘肃电投、大亚湾核电.....

**船舶钢铁行业:** 江南造船厂、扬子江造船、南通明德、吉宝(南通)船厂、首都钢铁、太原钢铁.....

**轮胎行业:** 佳通轮胎、住友橡胶、普利斯通.....

**医药食品:** 可口可乐、百威啤酒、中国医药集团、九州药业、扬子江药业、爱康体检.....

**家电行业:** 美的集团、LG、松下、海信、飞利浦、青岛海尔、惠而浦、东芝、日立、大金空调、西门子、TCL.....

**家居行业:** 索菲亚、欧派.....

**烟草行业:** 云南中烟、湖南中烟、上海烟草.....

**其他企业:** 富士康、伟创力、阳光集团、华硕电脑、YKK 拉链、SKF、日本三菱、蒂森克虏伯、博世、博西华、安波福、神达电脑、索尼、三一重机、ABB、三星、友达光电、中储粮、中国兵器集团、中国华电、盛虹控股、四川长虹、古井贡酒.....

