

---

# 数字化工厂时代——新时期·新挑战

## 《以（高效管理）为导向的班组管理者管理技能修炼》

专为成长型企业量身定制，全面提升管理干部管控力

解决成长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。面对数字化工厂构建的浪潮，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。

目前企业中多数中基层管理者都是从一线做起来的，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。从而出现管而不力，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，从而提高企业经营

---

效益，助力企业数字化转型升级，实现企业可持续发展的战略目标。

### 当前班组管理问题剖析：

- 1、班组长自己“日理万机”，下属却轻轻松松，但员工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，运营效率低下导致业绩不佳；
- 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得到有效激发；
- 7、工作做了不少，每天也忙忙碌碌，管理好象还是理不出头绪，如何有效的推进管理工作；
- 8、如何有效发现问题并持续改进，培养全员标准化作业与工作创新思维；
- 9、如何构建风险防范机制，避免依赖“能人”；
- 10、如何有管理与改善，预防异常、杜绝问题重复发生。

### 课程设计思路：

---

通盘考虑制造型企业管理人员从事管理活动全过程必需的基本技能，以及基本的管理理念，由浅入深逐步提升，前后衔接，形成体系，并能学以致用，自我更新。

### **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（班组管理人员）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：**

---

## 一、精益班组管理思维导向 (以问题为核心)

1. 没有问题就是最大的问题!
2. 优秀的主管能够化问题为管理资源!
3. 员工的问题就是领导的问题!
4. 掩盖问题就是制造问题!
5. 重复发生的问题就是作风的问题!
6. 没有问题，就没有机遇!
7. 你不去处理问题，问题一定处理你!
8. 不要老是将异常当成正常，最终习以为常!
9. 有问题才有案例!
10. 抓住问题五不放过!!!

## 二、新时期班组管理者角色认知与职责定位 (从技术型人才迈向管理型精英)

### 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

### 三、OJT 下属培育与工作激励 (输入教导与激励，输出成果与价值)

1. 下属工作教导的四五六七模型
2. 人才复制的五个步骤
3. 员工激励的四个原则
4. 员工激励的十个方法
5. 员工激励的十种行为
6. 员工激励的三个大忌
7. 如何进行人岗匹配
8. 如何进行个别辅导
9. 赞美与认同技巧
10. 团队管理 4 句“忌言”
11. 激励语言艺术 3 忌
12. 激励四大原则
13. 10 种常用的激励方法与行为
14. 应该奖励与不应该奖励的 10 种行为区别

### 四、“赋能”团队成长 (没有完美的个人，只有完美的团队)

- 
1. 管控·赋能
  2. 个人·团队
  3. 团队内涵的核心 (Team)
  4. 优秀团队的 5 个核心要素
  5. 团队缔造的 4 个阶段
  6. 团队人才培育 5 步伐
  7. 清除团队中的“毒瘤”
  8. 避免“等·靠·要”的思想
  9. 团队文化的基因
  10. 教练式团队领导者 6 种转变向导
  11. 团队“赋能”演练

## 五、高效执行打造 (结果是检验执行的唯一标准)

- 1、执行力不强的 8 个原因与防治
- 2、执行力的 7 个要素
- 3、执行力的 5 大原则
- 4、高效个人执行的 3 个场景
- 5、高效团队执行的 3 个场景
- 6、执行中的“火炉原则”

## 六、班组六大目标与五大要素集成管理 (创建精益班组)

- 1、提升品质 - 企业生命线 (关键工具与方法)
- 2、提高效能 - 运营快车道 (关键工具与方法)

---

3、降低成本 – 盈利支撑点 (关键工具与方法)

4、保障安全 – 首要责任制 (关键工具与方法)

5、高效运营 – 高标准模式 (关键工具与方法)

6、环境改善 – 持续改进规范 (关键工具与方法)

7、班会管理的十个要点 (案例演示)

## 主讲：

### 张小强导师

广东省数智化高科技研究院 总顾问

广东省强国制造研究院 院长

中创投投资有限公司 董事长

人社部“中国创翼” 国赛评委

共青团中央 中国青年创业导师

蓝天助学志愿者协会 会长

著作人

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘运营管理专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；北京大学、山东大学、华

---

中科技大学、中山大学等院校客座教授；香港生产力促进中心精益管理顾问；“双七”领导力大中华区启航导师。

**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。**

长期致力于企业规范化运营管理系统搭建与优化，通过自主经营与投资孵化的经营模式，独创并研究出了一套适合中国企业经营环境下的运营管理模式：以精细化为底层支撑，以数智化为顶层设计，构建基于企业全价值链为导向的“人-财-物-产-供-研-销-治”全面运营系统。**开发并主讲课题有：**《工业 4.0 与智能制造》《工匠精神与匠心智造》《零缺陷质量管理》《降本增效》《精益生产》《基于价值链为导向的供应链管理》《订单及时化生产与计划管理》《六型班组建设》《标杆管理与精益化生产运营》《以结果为导向的精益团队打造》《基于数字化工厂构建的质量策划与质量赋能》

**出版著作 11 本：**

《一本书读懂工业 4.0》

《工业 4.0 与智能制造》

---

《匠心智造》

《砍掉浪费》

《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》

《今天你创业了吗》

《在绝望中寻找希望》

《新常态正能量》

《受益一生的哈佛谈判课》

《疯狂管理》

**服务客户代表：**

中航工业、宇通客车、中国中车、广州本田、东风日产、中国一汽、五羊本田、玉紫集团、龙工集团、振华集团、中国空空导弹研究院、中沙石化、福田汽车、陕汽集团、博世科技、大众汽车、戴卡轮毂、浙减减震器、东风本田、德尔福派克、德国 GETRAG、万安集团、洛阳正大、柳工集团、首农股份、新希望、新希望六合、通威集团、双胞胎、铁骑力士、上美塑胶、Peer 皮尔轴承、中宇集团、金麒麟集团、西安航天、太古飞机、国家核电、

---

国家电网、中航六院、沈鼓集团、沈飞集团、蓝英工业、秦川机床、现代摩比斯、上海沃尔沃、亿隆自动化、南玻集团、TDK-EPC 爱普科斯、正泰电工、许继电气、威胜仪表、华立仪表、海康威视、京东方、华为松山湖、歌尔股份、隆基股份、先声电器、OPPO 手机、中兴通讯、富士康科技、国人通信、海尔集团、海信集团、澳柯玛集团、美的家电、日立影像（中国）、日立电梯、格兰仕、TCL 集团、华阳多媒体、科锐电子、赛尔富电子、北方微电子、Varian 医疗设备、生益科技、铂阳集团、泰宝防伪、中集集团、铨响汽车、三一重工、中联重科、中通客车、西蒙电气、格力股份、长虹-华意、皮尔轴承、金发科技、晚安家居、欧派家居、斯帝罗兰、九牧集团、TOTO 卫浴、惠达实业、立邦涂料、诺和诺德制药、伊利乳业、泸州老窖、茅台集团、汾酒集团、扳倒井酒业、黄河嘉酿啤酒、娃哈哈、稻香村、双汇股份、金锣食品、蒙牛集团、华润三九、国药集团、仁和药业、修正药业、石药集团、华润雪花啤酒、燕京啤酒、雅戈尔、奥康鞋业、红蜻蜓、比音勒芬、柒牌服饰、361 服饰、安踏股份、西得乐集团、南昌电力、紫金矿业、首钢集团、中国电力设备、烟台南山集团、科瑞石油装备、冀东水泥、南方

---

水泥、中联水泥、中铝瑞闽、中石油集团、云天化集团等上千家国内外知名企业。

**部分项目咨询辅导成果：**

- 1、2009-2012年 辅导 南方水泥 精细化管理项目：年降本 420 万元。
- 2、2010-2012年 辅导 西蒙电气 均衡化生产项目：年产能提升 21%。
- 3、2011-2014年 辅导 振华电子 流程优化项目：生产周期从 11 天缩减为 5 天。
- 4、2013-2015年 辅导 攀钢重庆钛业 精益生产项目：年降本 630 万元。
- 5、2015-2017年 辅导 九江双蒸酒业 精细化管理项目：库存周转率提升 60%。
- 6、2017-2019年 辅导 晋煤集团金石化工 价值链管理项目：计划达成率由 56%提升至 95%，集约化管理减员 210 人，分公司通标件集采作业降本 700 万元。
- 7、2017-2020年 辅导 通威股份 精细化管理项目：生产能耗降低 11.6%，设备备件成本降低 23 万元，产品一次性合格率从 84%提升至 99.5%。
- 8、2018-2020年 辅导 贵州轮胎 零缺陷质量管理项目：设计质量提升 30%，

---

供应商质量提升 27%，生产过程质量提升 15%。

9、2019-2021 年 辅导 腾飞科技 技术整改项目：产品 SKU 品类从 2700 种优化为 640 种，实现年降本 7100 万元，增效 37%。。

10、2020 年-2022 年 辅导 通合集团 供应链（军工板块）项目：生产产能提升 47%，产品质量提升 31%，出货同期从 16 天缩减为 7 天，综合降本 3300 万元。