

班组长综合管理技能提升

【课程收获】：

- ✓ 认知班组长的角色，熟悉班组长每日管理要点，做到工作有序；
- ✓ 掌握现场发现、分析与解决问题的能力，提高现场改善的能力；
- ✓ 掌握现场班前会、5S、安全、设备、工具等管理的方法与技巧；
- ✓ 掌握如何正确教导与培训下属的方法，减少员工工作上的失误；
- ✓ 掌握现场精细化管理的方法与技巧，减少浪费，实现降本增效；
- ✓ 掌握高效沟通与辅助上级方法，建设和谐班组，改善组织关系；
- ✓ 掌握激励下属的方法与技巧，提高员工士气，发挥员工的潜能；
- ✓ 掌握如何提高自身与员工的执行力，做到有令必行，行必有果；
- ✓ 最终强化班组建设，提升班组长综合管理能力，建设卓越班组。

【课程对象】：

班组长等以上级别人员

【课程特色】：

- 1、 培训方法：管理理论+实战（讲授、小组研讨、案例分析，实战模拟、问与答、视频解析等互动方法）
- 2、 课程采用小组竞赛的方法，学员在参与中不断巩固所学的知识，并直接转化为技能

【培训时数】：

5天（每天6小时）

【课程大纲】

第一讲、班组长角色认知与定位

壹、班组长三忙困扰与原因分析

- ✓ 案例：王班长的问题在哪儿

式、 不合格班组长常见 **6** 种类型

✓ 情景模拟：员工提出抱怨后

参、 管理定义与内涵的高度认知

四、 有魅力型班组长的 **7** 大权力

伍、 班组长应有的 **9** 大角色认知

六、 班组长需要具备的 **4** 大能力

七、 研讨题：上级欣赏的班组长

八、 班组长应有的 **8** 个职业素养

九、 从技术走向管理的职能转变

第二讲、问题发现、分析与解决

壹、 问题的高度认知与两种类型

贰、 发现工作问题常用 **9** 种方法

参、 如何分析影响问题主要原因

1. 横向思维：**4M1E** 等

2. 纵向思维：**5WHY** 法

3. 头脑风暴法

4. 实战演练：鱼骨图与故障树

四、 解决问题的 **5W1H** 思维方法

✓ 案例：油管老化对策实施

伍、 防止问题重复发生：标准化

六、 实战演练：**A3** 报告

第三讲、班组日精细化管理要点

壹、班前准备，严阵以待

1. 一日高效时间管理的方法
2. 如何做好工作交接的要点
3. 巡视负责区域环境与安全
4. 如何开好高效率的班前会
 - ✓ 一个中心两个基本点
 - ✓ 班前会的主要内容点
 - ✓ 高效班前会技巧方法
 - ✓ 实战模拟：高效班前会

贰、班中控制，未雨绸缪

1. 现场 5S 管理方法与技巧
 - ✓ 案例：优秀公司 5S
2. 现场安全管理的四大要点
 - 1 提高安全意识，建立安全文化
 - 2 做好风险辨识，消除安全隐患
 - 3 遵守操作规定，杜绝习惯违章
 - 4 做好本质安全，防范人为失误
 - ✓ 案例分析：不该发生的事故
 - ✓ 视频解析：我本来可以挽救一个人的生命，但我选择了视而不见
3. 做好现场设备点检与维护
 - 1 设备点检的“六源”管理
 - 2 设备一级保养常犯的问题
 - 3 设备点检的“八定”管理
 - 4 设备劣化与倾向管理要点

4. 查看员工是否依标准作业

5. 工具，劳保品的依旧换新

参、班后总结、回复反省

1. 班后需掌握的关键 5 项事

2. 班后没有完成“5 不走”

第四讲、如何有效教导培育下属

壹、工作教导的定义与问题点

贰、正确教导作用与教导时机

参、工作教导的 6 个思想障碍

四、工作教导前的 4 事项准备

1. 训练预定表

2. 工作分解表

3. 准备需要物

4. 做好 5S

伍、正确工作教导方法与技巧

✓ 实战模拟：工作教导

六、在职员工培育与辅导技巧

1. 提高学员记忆的 VHF 法

2. 培育员工常用的 6 方法

3. 培育员工的辅助 6 手法

4. 说服员工的 8 种例证法

七、教导者的五项最基本素质

第五讲、现场七大浪费认识改善

壹、精益生产的定义与起源地

贰、精益生产的四个核心思想

参、现场七大浪费认识与含义

四、七大浪费影响与改善技巧

1. 工作质量的浪费与改善

2. 流程加工的浪费与改善

3. 人员动作的浪费与改善

4. 物品搬运的浪费与改善

5. 物品库存的浪费与改善

6. 人员等待的浪费与改善

7. 物品废弃的浪费与改善

伍、成本削减策略：挤牙膏法则

六、精益改善的 13 个原则

七、小组研讨：我们的浪费在哪儿

第六讲、高效沟通的方法与技巧

壹、情景模拟：问题在哪儿

贰、沟通的主要障碍是什么

参、沟通中倾听的十个要点

1. 倾听“三宝”

2. 掌握情绪“三要诀”

3. 倾听的中肢体语言

四、问问题禁忌与发问技巧

伍、 说话如何讲究语词之美

六、 说服别人的方法与技巧

七、 与同事沟通的要点方法

八、 与下属沟通的情感方法

九、 如何与上级有效的沟通

1. 做好下属的 8 条戒律清规

2. 与上司处好关系三个原则

3. 案例：向上级报告的时机

4. 怎样接受执行上司的指示

5. 如何接收领导的批评引导

6. 向上级汇报工作的 5W1H

7. 情景模拟：接受工作指示

壹零、 出现冲突应考虑五个方法

壹壹、 有效沟通的“白金定律”

第七讲、激励下属的方法与技巧

壹、 团队游戏：团队合作游戏

贰、 讨论：西游记团队的启示

参、 团队的定义与带来的作用

四、 高效团队七因素理论理解

伍、 高效团队的九个特征理解

六、 如何领导和管理高效团队

七、 团队士气激励的有效方法

1. 激励的五大理论分析

2. 马斯洛需求层次理论

八、 激励员工胡萝卜加大棒法

1. 案例：如何面对员工提出的意见与抱怨

2. 案例：如何启发下属提出工作改善建议

第八讲、如何提高员工的执行力

壹、 案例分析：问题症结在哪里

贰、 执行力涵盖两大内容与定义

参、 企业家谈论执行力的重要性

四、 执行力不佳的主要原因分析

1. 案例：德国人蠢死了的执行力

2. 案例：董明珠的“三铁”管理

伍、 个人执行力提升的要点与方法

1. 高效执行者十大特征

2. 执行力问题十大关键

3. 执行力与 **PDCA** 运用

4. 高效执行力十字法则

5. 小组思考：麻将精神的启示

6. 案例：对下属执行力的要求

7. 案例：给下属的一封信