
《杰出班组长能力训练实务》

【课程背景】

班组管理是企业的基础，企业 80% 的问题源于基层班组管理，因此班组管理水平的高低直接影响着工厂管理的效率和竞争力。当前国际、国内经济处于下行通道，企业间的竞争更趋激烈，而许多企业的基层主管是用“拔萝卜”的方式从技术业务骨干选拔到管理岗位的，因缺乏系统训练，很多基层主管用做业务的方法做管理，不知如何“管人”和“理事”带好团队，导致员工士气低落，直接影响工作效率和安全生产目标，进而影响整个企业的生产和经营管理。

【培训对象】

企业生产主管、车间主任、班组长

【培训时间】

1~3 天（6 小时/天）（可根据需要调整内容）

【课程目标】

- 了解班组管理的原理与真相
- 建立基层管理者的信心与个人魅力
- 掌握班组管理的基本方法和技巧
- 为您的职业生涯发展储备能量

【教学方式】

课堂讲授、互动游戏、案例分析、小组讨论、现场答疑等

【课程特色】

- 系统性：对工厂基层管理进行全面、系统的介绍
- 前沿性：既有理论的高度，又与管理咨询实践相融合
- 实战性：以实战、实用、实效见长

【课程大纲】

第一讲 当好班组长该有的认识

- 1、 基层管理者的“盲、忙、茫”
 - 管理盲目性→工作忙乱→茫然（上下不满意）
- 2、 你了解所在的部门和工作定位吗？

-
- 3、企业为什么要设班组长？
 - 4、班组长在企业应如何定位？
 - 高层定方向：引领
 - 中层定方案：督促
 - 基层定方法：执行
 - 5、班组管理的职责有哪些？
 - 6、班组长应具备什么能力？
 - 7、班组长日常管理中应做些什么？
 - 8、讨论：目前你所在企业或班组的问题是什么？应如何解决？

案例分析：小张是个合格的班长吗？

第二讲 班组日常管理实务

- 1、管理岗位与操作岗位有何异同？
- 2、管理应该怎么做？如何理解管理？
 - 管理就是“管”人“理”事
 - 管“人”：
 - ◆ 管内容：思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能
 - ◆ 管的手段：目标、责任、企业文化、制度、培训、检查、绩效考核
 - ◇ 管人如同牧羊，企业文化象头羊，引领大众，管理制度象牧羊犬，对付自由行动的个别队员
 - ◇ 管人就是让“坏人”不能做“坏”事
 - 理“事”：
 - ◆ 理的内容：4M1E 组织、过程控制、结果导向、平衡流畅
 - ◆ 理的手段：计划、流程、标准、方法、表单、管理工具（5S、目视管理、看板）
 - ◇ 理事的关键是流程、标准、方法让员工工作可非熟练化
 - ◇ 理事就是让“笨人”不会做“错”事

-
- 3、班组日常管理有哪些内容？
 - 4、你知道管理的“三现”原则吗？
 - 5、生产管理中应实现的九个化
 - 6、管理考核中应关注的八个率
 - 举例：班长的一日
 - 7、班长每天要问自己的十五个问题
 - 8、如何进行工作计划确认与执行？
 - 9、4M1E（人、机、料、法、环）异常应对

【案例讨论】：从禁酒驾看管理机制的形成和运行

【角色扮演游戏】：火车站

第三讲 员工训练和员工关系管理实务

- 1、自然人、社会人与职业人
- 2、员工关系管理的主要内容
- 3、员工职业化训练
- 4、班组人际关系管理
 - 人际关系常见问题
 - 建立良好工作关系的原则
 - 处理人际冲突的技巧
- 5、新员工培训
 - 企业文化（价值观、制度纪律、行为规范等）
 - 岗位应知、应会
 - 现场培训要点
 - OJT 指导法
- 6、员工日常管理要点

第四讲 班组管理中的人际沟通技巧

- 1、人性的弱点
- 2、有效沟通对班组管理重要吗？
 - 班组工作中的矛盾 70%是由误会产生的
 - 误会是如何产生的？
- 3、沟通概念知多少？

-
- 什么是沟通
 - 沟通在组织中作用
 - 工作沟通怎么做
 - 沟通的方式

4、有效沟通的技巧

- 倾听的技巧
- 表达的技巧
- 反馈的技巧

5、 如何与下属进行有效沟通（包括如何应对老油条、刺儿头等）

6、 与上司相处的技巧（聆听指示和接受批评，工作汇报和请示）

7、 与下属面谈的要点（工作表现、绩效、激励）

8、 正激励与负激励的运用

游戏:分组完成任务游戏：体验组织管理中的领导、沟通、协调等

小组讨论:结合案例、游戏分享讨论

第五讲 现场 5S 管理

- 1、生产现场的常见不良现象
- 2、5S 的基本概念和推行目的
- 3、现场 5S 实施的阶段和要领
- 4、现场如何巩固 5S 实施效果
- 5、现场 5S 推行辅助管理工具

第六讲 将班组打造成有向心力的团队

- 1、什么是团队？一个班组是就是团队吗？
- 2、具备哪些要素才能叫团队
- 3、高效团队的基本特征
- 4、团队角色分析： $1+1 > 2$
- 5、形成班组团队的方法和步骤

第七讲 如何做好时间管理

- 1、时间管理的概念和误区
- 2、时间管理的基本准则

-
- 目标原则
 - 20/80 原则
 - 四象限原则
 - 有序原则
 - 对象原则

3、时间管理的方法和技巧

- 了解自己使用时间和方式状况
- 做好工作计划
- 缩短别人干扰的时间
- 不要拖延
- 第一次就把事情做好
- 时间的判断应有弹性

第八讲：解决问题技巧

- 1、什么是问题？
- 2、如何发现问题？
- 3、针对问题的5个为什么？
- 4、PDCA 解决问题法
- 5、头脑风暴法
- 6、5W1H 法

第九讲 班组执行力提升

- 1、 什么是执行？什么是执行力？
- 2、 执行不力都是员工的问题吗？
- 3、 高效执行的条件有哪些？
- 4、 执行落实的六大步骤
- 5、 结果导向而非任务导向
- 6、 人们只做你要检查的
- 7、 消除执行中的五大陋习
- 8、 高效执行的四十八字真经

第十讲 班组质量管理

-
- 1、 质量与质量成本
 - 2、 全面质量管理的八大原则
 - 3、 现场品质不良的五大因素
 - 4、 现场品质变异的预防对策
 - 5、 质量管理的七大工具和 PDCA 循环
 - 6、 现场品质保障—标准化
 - 7、 品质预防--无意识差错
 - 8、 现场品质改善法宝—QCC
 - 9、 如何强化员工品质意识

第十一讲 现场设备管理

- 1、 设备管理的主要内容
- 2、 零件磨损与设备的故障规律
- 3、 现代设备日常管理的要点
- 4、 设备管理的关键评价指标
- 5、 班组设备自主保养六步骤
- 6、 设备的清扫、点检、润滑
- 7、 实现设备零故障五大对策
- 8、 全面生产性维护 TPM 初探

第十二讲 生产安全管理

- 1、 什么是安全
- 2、 安全管理要具备的三个意识
 - 安全是相对的，不安全是绝对的
 - 安全是为了自己和家人
 - 保障安全是需要知识和技能的
- 3、 安全管理要解决的十二大关键问题
- 4、 事故发生的因果关系和规律
 - 控制人的不安全行为
 - 消除物的不安全状态
- 5、 基于危险源的现场安全管理
 - 什么是危险源和隐患？

- 如何辨识危险源和事故隐患？

- 如何消除和控制风险

6、电气安全管理

7、机械设备安全管理

8、防火防爆安全管理

9、特种设备安全管理