

卓越班组长管理能力提升训练

课程背景：

工欲善其事，必先利其器；磨刀不负砍柴功；管理是一门艺术，也是一门科学，更是一门技术，管理工具的高效标志着管理水平的高效，就像工具水平的高低意味着生产力水平的高低一样；本课程和别的课程的区别在于前者是知识，后者是技能，知识会随着时间遗忘，技能则是随着历练而更加游刃有余；

本课程针对企业中基层管理干部这个特殊群体独立研发，力图通过案例分析与案例演练互动，最大限度的开发和引导管理者发挥潜力，以最短的时间领悟到最实用的管理技术。

本课程引入东.西方先进理念，将传统的文化与现代的管理理念完美的结合，灵活运用，为学员提供更广阔的最新管理视野。

课程解决的问题：

- 1.在新常态经济形势下，企业从内部管理如何的转变；
- 2.通过能力训练迅速提升管理能力和水平；
- 3.熟练掌握管理过程中的各种实用的解决问题的工具；
- 4.去除无用和华丽的理论，迅速解决日常百思不得其解的问题；

课程收益：

- 1.不管学历高低，能听懂.学会实用管理技法
- 2.通俗易懂，保证学来就能用的上
- 3.准确把握工作中的问题点，持续不断改善现场浪费
- 4.学会用系统的方法解决管理问题
- 5.对中基层管理干部的思维能力开发达到最佳化

课程时间：2天

授课对象：企业中层管理干部.班组长.储备人员

课程特色：

通俗易懂；案例.图片.视频并用；三分之一理论讲解，三分之一案例分析，三分之一互动，将复杂的理论可操作化，系统掌握精益生产原理和推行方法。

培训大纲

互动/破冰

第一讲：管理的角色认知与定位

- 1.管理者的角色定位
- 3.管理者的基本任务
- 3.管理者应具备的能力素质

第二讲：对组织的基本认识

- 1.组织的基本内涵
- 2.不同组织架构的优缺点
- 3.职能分解与目标体系
- 4.岗位职责制定的基本原则要求

参考模版：部门架构.岗位描述

第三讲：管理者的员工教导

一、做一名“四会”的管理者

- 1.会说
 - 1) 开班组会议时会说
 - 2) 与员工交流时会说
 - 3) 向上级汇报时会说
 - 4) 进行班组工作总结时会说

情景模拟（在特定情形下，作一口头工作总结，写一简单计划的提纲，现场点评）。

- 2.会写
 - 1) 会写工作计划
 - 2) 会写工作总结

情景模拟（在特定情形下，作一口头工作总结，写一简单计划的提纲，现场点评）。

- 3.会做
 - 1) 精一.懂二.会三
 - 2) 影视片段《士兵突击》-谁是好班长？
 - 3) 熟练掌握操作技能

案例：锚钩

情景模拟（在特定情形下，作一口头工作总结，写一简单计划的提纲，现场点评）。

4.会教

- 1) 我说你听
- 2) 我做你看
- 3) 你说我听
- 4) 你做我看

情景模拟（有特定情形下，作一口头工作总结，写一简单计划的提纲，现场点评）

第四讲：管理者的安全管理

一、从中国企业的管理实践说起

- 1.奇迹的背后是自控
- 2.什么最重要，什么更重要
- 3.风险管理体系靠流程支撑

二、造就本质安全职工

- 1.意识养成——我要安全
- 2.技能培训——我会安全
- 3.资源配置——我能安全
- 4.制度规范——我须安全
- 5.流程约束——我才安全

三、本质安全型之路

- 1.流程—程序—动作
- 2.规则规范的升级
- 3.灌输—养成—自觉

第五讲：管理者的工作管理

一、工作管理之计划管理

- 1.认识制定计划的重要性
- 2.应用目标 SMART 原则
- 3.制定计划的步骤与方法

演练：客服计划的难点----如何做工作分解

二、工作管理之必备管理工具

- 1.PDCA 循环

2.OEC 管理

3.木桶原理

三、工作管理之分析问题与解决问题

1.什么是问题？

2.解决问题的 8 个步骤

3.如何定义问题

4.如何进行问题原因分析

5.从发现问题到预防问题的工作模型

6.工具介绍：发现问题分析问题的工具和方法

四、工作管理之时间管理

1.经理人的时间管理

2.时间分析：我的时间用的有效吗？

3.时间管理的四个想象

4.经理人的时间管理策略

5.识别你的轻重缓急

6.如何掌握你的 PDCA 时间分配

7.经理人的时间管理技巧

8.经理人要培养哪些好的时间管理习惯？

五、工作管理之执行控制

1.中国企业为何普遍存在执行力差的情况？

2.如何在管理中把握人性与 XY 理论

3.当前企业人的职业意识

4.中国企业管理机制与人的不适应

5.执行力提升的 7 大控制方法与工具

1) 规则先行——三要素法

2) 分清权责——横向控制法

3) 突破瓶颈——限制选择法

4) 掌握过程——稽核控制法

5) 绩效考核——数据流动法

6) 化繁为简——分段控制法

7) 暴露真相——案例分析法

第六讲：管理者的质量管理

- 1.质量为什么那么重要
- 2.质量的概念
- 3.质量管理之父——crosb 的零缺陷
- 4.零缺陷的核心和原则
- 5.零缺陷的“八字方针“
- 6.作业过程模式训练
- 7.生产操作标准最新最实用版本训练

第七讲：管理者的生产管理

一、生产班组长的职责

- 1.确定生产任务
- 2.平衡生产能力
- 3.掌握生产进度
- 4.提高生产效率
- 5.班组长的一日工作全貌
- 6.交班
- 7.高效班前会

二、生产过程管理

- 1.生产确认
- 2.品质巡查
- 3.生产记录
- 4.生产计划管理
- 5.现场管理

三、标准化管理

- 1.对操作者的管理
 - 1)三自一控
 - 2)三检制
 - 3)三工序
 - 4)三不放过
- 2.对设备的管理

- 1)定人定机
- 2)三好
- 3)四会
- 4)五纪律
- 3.对物料的管理
 - 1)定额用料
 - 2)降低消耗
 - 3)节约能源
 - 4)完善记录
 - 5)做好统计
 - 6)定置管理
 - 7)标识齐全
- 4.对方法的管理
 - 1)执行五有
 - 2)做到三按
- 5.对环境的管理
 - 1)坚持七不走
 - 2)现场 5S 管理

第八讲：管理者的 6S 管理

一、6S 的定义

二、如何推进整理

- 1.整理的定义---向整理要空间
- 2.要与不要的判定原则---三清原则---清理,清除,清爽
- 3.整理的步骤---先盘点,再判定,最后标配
- 4.整理的标准---使用时间与使用频率

三、如何推进整顿

- 1.整顿的定义---向整顿要时间
- 2.整顿的原则---三定原则---定点,定容,定量
- 3.整顿的步骤---分区划片,分类存放,排列整齐,标示清楚
- 4.整顿的标准---让所有的物品都有一个合适的家

案例

四、如何推进清扫

- 1.清扫的定义---将设备及卫生死角彻底打扫
- 2.清扫的原则---三扫原则---扫漏,扫黑,扫怪
- 3.清扫的步骤---先上后下,先里后外,先湿后干
- 4.清扫的标准---让设备改头换面,让死角无所遁形,消灭五漏

五、如何推进清洁

- 1.清洁的定义---维持整理,整顿,清扫成果,保洁常态化
- 2.清洁的原则---三不原则---不制造,不扩散,不恢复
- 3.清洁的步骤---巩固,考评,稽核,奖惩
- 4.清洁的标准---一尘不染,光亮如新

六、如何推进安全

- 1.安全的定义---生命不可承受之重
- 2.安全的原则---三绝对原则--绝对不违规,绝对不容忍违规,绝对不放过违规
- 3.安全的步骤---规划,总结,培训,检查,改善,防错
- 4.安全的标准---蓝线,黄线,红线

七、6S推行的方法

- 1.颜色管理---颜色就是效率
- 2.目视管理---最有效率的管理
- 3.摄影大赛---瞬间的记忆
- 4.VCR回顾---连续的证据
- 5.奖惩措施---给违规者温柔一刀
- 6.如何确保事半功倍：PDCA方法的运用

第九讲：管理者的职业修炼

一、工作中应具备的职业思维

- 1.尊重客户就是尊重自己
- 2.维护公司就是维护自己
- 3.成就他人就是成就自己

二、工作中应区分的6个“两回事”

- 1.别人和自己是两回事

- 2.功劳与苦劳是两回事
- 3.批评与表扬是两回事
- 4.过去与现在是两回事
- 5.感情与原则是两回事
- 6.公事和私事是两回事

三、什么是真正的敬业？

- 1.敬业精神是一种绝对精神
- 2.热爱自己的第二生命
- 3.成为团队的精神象征

四、如何做到敬业呢？

- 1.提升自己的快乐指数
- 2.忠于自己的职业价值
- 3.对客户高度的责任
- 4.持续的创造热情

课程总结