

《班组长胜任能力训练》（12H）

【课程大纲】

管人

第一部份、现场管理者的角色认知和必备技能

1. 班组长的职责作用
2. 班组长的位置-----班组长的承上启下
3. 班组长的职责和任务
4. 班组长的素质要求
5. 班组长的定位
6. 班组长的使命
7. 班组长管理能力分析
9. 班组长的思维理念
10. 班组长的管理功能
11. 班组长一日工作全貌
12. 高效率早会的进行
13. 具备职业化素养是做好班组管理的前提与基础
14. 现场管理的 5 大要素

第二部分：现场人员管理

- 1、观念：员工离开公司，更多是离开上司
- 2、现场人员管理 6 大核心工具
- 3、一线主管如何树立个人威信
- 4、员工正确指导与引导方式
- 5、四种员工指导方式：命令、说明、参与、授权
- 6、二个三，三个一对一
- 7、高效团队沟通 4 项原则
- 8、人际沟通中的 7 大障碍
- 9、沟通的步骤和方法
- 10、团队有效沟通中的 6 个要领
- 11、与上级主管沟通的 4 个原则（数、简、行、馈）
- 12、与上级主管有效沟通的 6 个技巧
- 13、如何正确对待上司的严厉批评
- 14、与部属沟通的总体原则
- 15、与部属有效沟通的 7 个技巧
- 16、与同级主管沟通的技巧
- 17、如何有效地激励班组团队
- 18、绩效管理与目标管理实施步骤
- 19、培育部属的内容
- 20、培育部属的方法
- 21、OJT 工作教导方法
- 22、做好教头的 8“戒”
- 23、案例：如何处理与你唱对台戏的员工

24、案例：如何引导性格孤僻、忧郁型员工

25、讨论：如何管理好 80、90 后员工

管事

第三部分：现场现场 7S 管理

1、观念：1%的细节失误=100%失败

2、问题现场现场图景案例分析与改进

3、现场现场管理核心目标与目的

4、7S：全世界制造型企业实用管理标准

5、如何系统有效推进 7S 管理体系

6、7S 推进失败案例剖析：一紧、二松、三跨台、四重来

7、现场可视化管理及实施案例

8、现场颜色管理及实施案例

9、现场看板管理及实施案例

10、现场“六到”安全管理制度

11、强化现场安全管理“责任制”

第四部分：创新管理

1、几种阻碍创新的不良心理

经验思维

从众思维

思维凝滞

吝惜时间

问题超载

安于现状

恐乱怕错

急于求成

2、创新的形式

主动型创新

生存型创新

惰性

企业自发

3、创新的六种形式

经营模式创新

科技创新

产品创新

行销创新

服务创新

供应链创新

4、创新思维的技巧

设问法

移植法

组合创新法

列举法

创新思维的方法

组合创新法

观察创新法

需求创新法

转换创新法

替代创新法

挖潜创新法

变异创新法

5、改善的三步骤

第一步寻找榜样

第二步学习榜样

第三步超越榜样

6、创新的基本程序

信息搜集

大胆设想

利用专业知识的研究

观念成果的产生

实验，反复的实验

实践中不断的探索

实体成果的产生

第五部分：现场日常管理

1、观念：日事日毕、日清日高

2、创新班组早会，让早会更有成效

3、现场流水线管理技巧

4、现场每日“交接班”管理办法

5、产品合格率指标分析与改进

6、车间标准工时评定方法

7、提升生产效率的7个技巧

8、生产报表5大要素 QCDPS

9、车间标准化及改进

10、如何处理插单和急单

管物

第六部分：如何降低现场成本

1、观念：降本增效

2、辅材成本控制与管理

3、呆、废料处理的3个及时性原则

4、现场物料的日常盘点管理

5、现场物料盘点中4大误区

6、设备故障降低

7、目视管理

8、设备点检

第七部分：现场质量保证

1、观念：品质是企业的尊严

2、品质=90%的意识+10%的知识

3、如何强化全员的集体品质意识

4、8D 质量改进工具的应用步骤

- 5、案例：日本丰田汽车公司解决质量问题 7 个步骤
- 6、IQC、IPQC、FQC、OQC 检验制度
- 7、三检：自检、互检、专检
- 8、5M1E 质量问题分析与改进方法
- 9、实用的 QC 改进工具应用
- 10、如何做好换线过程品质控制

自我管理

第八部分：一线主管职业精神与高效执行力

- 1、观念：品格第一
- 2、能完成 100%，绝不只完成 99%
- 3、一线生产主管必修的 7 大职业操守
- 4、“诚信”为立身之本
- 5、敢于“担当”，对结果“负责”
- 6、“服从”上司是一种美德
- 7、“敬业”是一种工作态度
- 8、“自信”是一种积极心态
- 9、“自律”的一线生产主管才有资格升迁
- 10、“正直”的一线生产主管最可信赖
- 11、“尊重”下属就是“尊重”自己
- 12、讨论：“问题”与“优秀”一线主管管理方式比照分析