
《金牌班组长管理技能全面提升》

课程主讲：陈鹏 课时：2天

课程背景：

班组长、工段长综合素质的高低决定着企业的政策能否顺利地实施，他们管理的好坏，将直接影响公司产品的生产进度和产品质量，因此班组长、工段长是否尽职尽责至关重要。随着时代的发展和工作的需要，越来越多的年轻人走上了班组长、工段长的岗位，但他们大部分都是靠师傅带徒弟的方式或靠自己平时摸索，积累经验来了解、感悟什么是管理，因此缺乏系统的管理知识。经验很重要，但是经验毕竟不系统，存在一些盲区，所以必须经过系统的培训来提高管理水平……

班组长、工段长是企业组织中的基本细胞，在组织中处于承上启下的关键作用，是一线生产的直接指挥者和组织者，是公司战略和规章的落实者，班组长的理念和管理素质直接影响所辖班组成员，他们的管理水平高低将最终影响公司的经营绩效。

课程收益：

- 转变观念，树立明确的现场管理人员职业化意识；
- 正确认知自身角色，理解基层管理人员应该承担的职责；
- 了解现场管理的架构及领导方法，掌握现场日常管理的内容和要点；
- 了解班组长应具备的管理能力与技巧；
- 了解班组长应具备的心理素质及工作压力的应对办法；
- 学习下属教导与培养的步骤，有效提升下属技能；
- 掌握必备的技能，提升领导能力成为一名出色的主管；
- 有效的提高生产效率，降低生产成本，杜绝安全事故；
- 掌握人际关系处理的原则，有效的处理班组和其他部门的关系

授课方式：

理论讲授 40%、实战演练 35%、案例讨论、经验分享、答疑 10%，讲师互动相辅而成

授课对象：

生产主管、车间主任、班组长、督导员、线长等

课程内容：

一、班组长的角色认知能力及地位和使命

- ◆新时期下主管面临的挑战和机遇
- ◆班组长应具备的基本功
- ◆班组长的多角色转换
- ◆案例分析：班组长到底应该做什么？
- ◆班组长的使命感、价值观
- ◆班组长应有的工作态度
- ◆班组长的具体职责、技能要求及基本能力
- ◆班组长的职业化观念的树立
- ◆最受员工欢迎的班组长
- ◆班组长要能帮助员工塑造责任
- ◆班组长应该学会让员工成长
- ◆生产中，办法总比问题多
- ◆生产中的速度与质量同样重要
- ◆生产管理中，班组管理很重要部分
- ◆学会从员工心态，转变成为班组长的心态
- ◆班组是生产任务的落实点

◆案例分析：

二、协作是班组长职业的核心

- ◆忠诚是第一要素
- ◆个体因团队而强大
- ◆学会欣赏你的员工
- ◆赞美是人性的渴望
- ◆善于员工士气激励
- ◆个人追求融入团队目标

三、现场管理要点

- ◆什么是现场班组管理

-
- ◆现场管理应具备的意识和方法
 - ◆班组的日常管理
 - ◆现场管理的特点
 - ◆现场的信息管理的技巧
 - ◆现场设备日常点检与保养
 - ◆案例分析：设备为什么会坏
 - ◆物料管理要点
 - ◆作业方法管理
 - ◆现场的管理、现场的关键管理
 - ◆现场异常把握与问题处理
 - ◆班组工作重点

四、班组长如何对员工培育及工作指导 OJT

- ◆班组长的责任—工作教导
- ◆教导发生原因
- ◆工作知识和责任知识的教导
- ◆员工培育形式与方法
- ◆培育前的准备
- ◆工作教导误区
- ◆指导员工的技巧
- ◆多能工的训练
- ◆员工培养的常见问题和对策
- ◆教导时间表和工作分解表的制作
- ◆正确的员工培育四阶段法
- ◆工作就是培训
- ◆我们如何吸收
- ◆指导的行动计划
- ◆工作培育应有的理念

五、现场管理的基础 6S 管理

- ◆6S 推行技法

-
- ◆如何正确使用 6S 工具
 - ◆成功推行 6S 的注意要领和有效技巧
 - ◆现代 6S 活动的开展实战指导
 - ◆实例分享:6S 推行图片展示
 - ◆6S 的升华

六、现场目视管理与看板管理

- ◆全面可视化管理
- ◆目视管理的内容与效果
- ◆目视管理工具的应用
- ◆彻底目视化管理的实施方案
- ◆图片：著名企业现场与目视管理图片
- ◆思考题：请结合工厂的实际,想一想工厂的哪些方面运用目视管理?
- ◆看板管理与现场
- ◆看板在不同企业现场中的应用
- ◆看板制作和设计要点、技巧
- ◆稳健推进看板管理
- ◆自己动手做做看

七、如何有效的发掘与解决车间问题

- ◆发掘与解决问题是企业发展的内在动力
- ◆面对问题的心态
- ◆实例分享:VCD 欣赏
- ◆认识和识别问题的根本原因
- ◆问题分析与解决正确之程序
- ◆现场的问题分析与解决技巧
- ◆基本分析工具
- ◆8D 方法训练
- ◆案例：丰田公司解决问题的思维模式

八、现场改善与效率提升

- ◆现场改善的基本规则

-
- ◆现场改善是成本降低的基础
 - ◆改善给企业及个人带来的影响
 - ◆改善合理化四步骤
 - ◆PDCA 循环改善工具应用
 - ◆现场常见七种浪费分析与改善
 - ◆实例分享:VCD 欣赏 《有哪些浪费》
 - ◆如何识别现场中的浪费
 - ◆现场 IE 改善手法的学习和应用
 - ◆班组精益生产的基本思想
 - ◆改善的八字诀
 - ◆工作效率提升
 - ◆实例分享:现场改善的浪费

九、有效沟通与现场人际关系管理

- ◆有效沟通对班组管理的重要性
- ◆有效沟通三行为——听、问、说
- ◆如何有效表达、提问、倾听
- ◆造成沟通障碍的原因
- ◆身体语言：非文字语言之效果
- ◆现场人际关系处理
- ◆如何与上司相处
- ◆水平沟通
- ◆如何与下级沟通
- ◆沟通策略的分析运用
- ◆沟通的 PAC 理论
- ◆案例：下属为什么不听你的话？

十、成本控制的方向

- ◆消减人工成本
- ◆精简组织重要原则
- ◆消除系统损耗

-
- ◆消减采购成本
 - ◆消减库存成本
 - ◆消减质量成本
 - ◆消除企业的常见浪费
 - ◆强化员工的成本意识
 - ◆把多余的制度丢掉

◆案例：如何强化员工的成本意识？

十一、学习型班组团队建设

- ◆什么是好团队
- ◆有效团队的构成要素
- ◆精于指导，让不同年龄、层次的人员发挥工作潜能
- ◆有效团队组建练习
- ◆何为学习型组织
- ◆班组的学习圈与修炼
- ◆打造学习型班组
- ◆我的未来不是梦！

十二、课程总结

- ◆课程回顾
- ◆学员谈培训感受，交流培训心得
- ◆老师现场解答学员实际工作中的问题