

决战在基层

----现场干部管理技能素质提升训练

班组长、工段长、车间主任是企业组织中的基本细胞，是直接带兵打仗的人，是公司战略和规章的落实者，现场干部的理念和管理素质直接影响所辖班组成员。在组织中处于承上启下的关键作用，是现场一线生产的直接指挥者、辅导者和反馈者。他们的管理水平高低将最终影响公司的经营绩效。日本制造业的辉煌，受益于对现场和基层主管的重视，赢在中层，决战在基层。

有调查显示我国大多制造企业的事实是：企业中许多承担管理职能的一线干部，大多只发挥了“技术能手”的作用，多数都是“球星出身”，而没有发挥“一线教练”的作用，没能带出一个出色的团队！如何从“技术操作型能手”转变为“一线教练型能手”这就是本次培训希望帮助解决的问题！本课程将从日常工作中所遇事例出发，并结合大量的现场图片和案例，让受训现场干部完全从实战的角度出发在唤起现场干部观念转变的基础上实现管理能力的提升，帮助现场干部实现从生产骨干到管理骨干的转变，从而创造出完全不同的业绩。

【课程受益】

- ◆ 了解现场管理人员的工作框架及领导方法
- ◆ 了解现场干部应具备的管理能力与技巧
- ◆ 了解现场干部应具备的心理素质及工作压力的应对办法
- ◆ 有效的提高生产效率，降低生产成本，杜绝安全事故；
- ◆ 掌握必备的技能，帮助现场干部提升领导能力成为一名出色的主管

【培训特色】

□◆ 本课程完全从实战的角度出发，以日常工作的事例为基础，结合大量的现场图片和案例，帮助学员转变观念，提升管理能力，从而让其带领的团队创造出更高的业绩。

□◆ 七步教学法，使本培训不只是两天的现场授课，还包括课前的调研和后期的辅导：

- 1、课前阅读材料：使学员课前掌握一些知识，节省课堂时间
- 2、课前需求调查：课前了解学员需求，更有针对性备课
- 3、课前知识测试：授课当天，进行课前知识测试，使讲师更了解学员情况，从而把握课程深度，更有针对性授课
- 4、课程现场讲授：结构型知识点+卓越理念感悟+典型案例分析与讨论+关键问题交流+游戏启发
- 5、课后知识测试：了解学员掌握程度，检验学习效果，也使企业人力资源部门可以对比课前课后的测试结果
- 6、课后改善实践作业：布置实践课题，要求学员回到工作岗位后进行运用，使培训产生真正的效果
- 7、课后继续学习材料：由于授课时间有限，系统性的知识点资料等发给学员，进行后续扩展性学习

【课程大纲】 (2天，内训建议3—4天)

第一部分 现场干部的角色认知

- ◆ 如何认识管理与管理者
- ◆ 认识企业管理中的各种角色
- ◆ 现场干部在企业中的重要地位和使命
- ◆ 现场干部现场管理的主要内容
- ◆ 从球星到教练-职业能力的提升

- ◆ 认识日常管理中的 5 个基本问题
- ◆ 新时期下班组长面临的挑战和机遇
- ◆ 班组长的权力和管理原则
- ◆ 角色认知——对自己和环境的分析
- ◆ 如何对自己角色的规范、权利和义务的准确把握
- ◆ 案例：什么是管理干部？
- ◆ 案例：管理靠方法还是靠经验？
- ◆ 案例分析：蒙牛集团成功与牛根生用人标准解密
- ◆ 清华大学总裁班案例：你的心在哪里，你的收获就在哪里

第二部分：班组的时间与计划管理

第三部分 现场改善的基本思路与方法

1、工作改善的思路与方法

- ◆ 工作改善基本原则和着眼点
- ◆ 工作改善的基本方法和工具
- ◆ 现场防呆管理（Poka Yoke）
- ◆ 案例分享：工作与产品创新的十二个方法

2、效率的定义与识别

- ◆ 生产效率的定义
- ◆ 生产效率对利润的影响
- ◆ 如何计算生产效率
- ◆ 在周报和日报中如何考虑生产效率
- ◆ 影响生产效率的因素分析
- ◆ 提高生产效率的措施
- ◆ 案例分析：如何识别真假效率？
- ◆ 案例分析：如何用生产效率管好生产？
- ◆ 案例分析：如何将个别效率的行为转变为奖励整体效率

2、现场浪费改善、目视管理与 5S 无障碍推行

- ◆ 现场管理的金科玉律
- ◆ 精益生产的基本思想
- ◆ 现场价值流分析和标准时间设定
- ◆ 现场常见的浪费现象与改善对策
- ◆ 现场 5S 管理方法的落实与无障碍推行
- ◆ 现场 IE 与可视化管理
- ◆ 现场管理常见问题分析
- ◆ 案例：刘翔为什么能成为世界冠军？
- ◆ 案例：车间现场问题图片案例分析
- ◆ 案例：规范的车间现场图片学习与借鉴
- ◆ 图片分享：某公司七大浪费实例图片
- ◆ 案例分析：某汽车厂车门设计失误案例
- ◆ 案例分析：某外资玻璃公司品质低下难题的成功改善案例
- ◆ 案例分析：某机械电子厂产品品质超标的成功改善案例
- ◆ 图片分享：现场看板与目视管理 80 个实例
- ◆ 案例：现场干部可以改善的 151 种浪费

4、现场设备日常点检与保养

- ◆ 现场干部为什么要管理设备？
- ◆ 班组日常保养与设备零故障
- ◆ 如何处理与专业设备保养部门的关系
- ◆ 如何落实自主点检
- ◆ 设备实务问题分析

5、现场干部的现场安全管理

- ◆ 安全事故金字塔
- ◆ 加强安全教育就可以确保安全吗？
- ◆ 现场零灾害、零事故方法

6、现场问题分析与解决技巧

第四部分 现场干部如何做优秀的下属

第五部分、现场干部如何带人-教练技能技巧

1、如何培训和教导下属

- ◆ 下属绩效不好的原因分析
- ◆ 何时需要工作教导
- ◆ 讨论：培训下属误区分析
- ◆ 提高 OJT 培训效果的秘诀
- ◆ 工作教导四阶段
- ◆ 为什么要培育与教导部属
- ◆ "现场多技能管理表" 的制定方法和管理

2、如何有效地批评下属

- ◆ 批评下属的目的是什么？
- ◆ 寻找问题的真实原因
- ◆ 改善下属不良行为的 4 阶段 7 步骤
- ◆ 批评下属的注意点

3、如何有效地领导下属

4、如何进行班组建设

- ◆ 什么班组才是优秀的？
- ◆ 如何管理不同性格的人-九型性格介绍
- ◆ 如何把合适的人放在合适的位置上
- ◆ 团队冲突的原因分析
- ◆ 处理冲突的几个原则
- ◆ 管理沟通的要点
- ◆ 沟通中的黄金法则和白金法则
- ◆ 如何提升团队战斗力

◆ 案例讨论：如何管理“80 后”员工

◆ 管理电影：如何让下属服从您的领导

第六部分、现场干部经验交流与实务问题讨论

注：讲师在授课时顺序会根据讲述的逻辑和学员情况有所调整。