

一线班组长执行力与管理技能提升

班组长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，班组长的素质直接影响所辖班组成员。号称“兵头将尾”的班组长，在组织中处于承上启下的关键作用，是一线生产的组织者，他们的管理水平高低将最终影响公司的经营绩效。

此课程旨在提高企业班组长的综合管理素质，解决班组长工作中遇到的种种疑难问题。通过对不同性质企业实践管理工作的调研，收集并归纳了大量班组长困扰问题(案例)，同时也总结了优秀班组长成功的工作经验、案例、大量的现场实景是本讲课程的特色。

【课程受益】

- 了解班组管理人员的工作框架及领导方法
- 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
- 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，帮助班组长提升领导能力成为一名出色的主管

【课程大纲】（3天，18小时版，内训建议4天）

第一部分、认知能力训练：班组长角色定位与心态调整

- ◆ 班组长角色认知及角色定位案例
- ◆ 班组长的作用及职责
- ◆ 班组长必须具备的三大能力
- ◆ 班组长肩负的重要使命
- ◆ 上司对班组长的期望
- ◆ 下属对班组长的期望
- ◆ 班组长对不同阶层人员的不同立场
- ◆ 新上任班组长角色转变案例
- ◆ 优秀班组长工作模式
- ◆ 班组长人际关系的基本准则
- ◆ 问题班组长与优秀班组长的区别案例
- ▣◆ 案例分析：班组长到底应该做什么？
- ▣◆ 案例讨论：为什么心态决定一切

第二部分、问题解决能力训练：如何发现问题和解决问题

- ◆ 问题原因的冰山理论
- ◆ 头脑风暴法应用
- ◆ 特性要因图的使用技巧
- ◆ 简单问题的处理技巧
- ◆ 异常问题与解决问题的思考点
- ◆ 挖掘问题的类型和问题的再认识
- ◆ 问题的分析方法及解决问题方法。
- ◆ 问题改善的思考步骤

- ◆ 问题解决的流程与发掘问题的手法
- ◆ 案例：失踪的十块钱那去了？
- ◆ 案例：麦当劳为什么能做成功
- ◆ 案例：海尔对问题的四不放过与 OEC
- ◆ 案例：班组长如何利用问题解决法去解决问题

第三部分：时间及计划能力训练：计划与时间管理

- ◆ 观念：时间是人生最宝贵的资产
- ◆ 时间管理及四种时间观念
- ◆ 班组长浪费时间的十七大误区
- ◆ 时间管理象限法
- ◆ 如何树立班组长的时间价值观
- ◆ 班组长日常工作与实战分析
- ◆ 怎样减少工作中的“救火”现象
- ◆ 班组长时间管理的具体方法
- ◆ 如何做好时间管理
- ◆ 如何活用时间四招
 - ◆ 时间管理的 40 个准则和 10 个方法
 - ◆ 案例：如何花这笔钱？
 - ◆ 案例分析：班组长如何管好时间
 - ◆ 案例分析：时间管理的测验与改进

第四部分、生产管理执行能力训练：生产管理与 5S 现场管理

- ◆ 班组日常管理中实用文件和可操作性表格推广
- ◆ 如何开好班前现场早会案例模拟
- ◆ 如何做好周、日生产排程工作
- ◆ 流水线管理技巧，排线时如何平衡工时
- ◆ 如何提高生产效率案例
- ◆ 按 5M1E 方法进行班前准备工作确认
- ◆ 如何做好班中监督和纪律管理工作
- ◆ 如何做好交接班管理
- ◆ 班后的三大重要报告：品质/成本/效率
- ◆ 如何做好设备仪器的日常点检、维护工作
- ◆ 闲置设备、工夹具及模具如何管理
- ◆ 如何做好标准化管理
 - ◆ 企业推行 5S 管理的作用
 - ◆ 整理、整顿的含义和推行步骤与技巧
 - ◆ 清扫、清洁的含义和推行步骤与技巧
 - ◆ 素养的含义和推行步骤与技巧
 - ◆ 5S 推行失败的原因分析
 - ◆ 5S 实施的重点难点及解决之道
 - ◆ 案例：生产现场问题图片案例分析
 - ◆ 案例分享：60 张 5S 图片分享
 - ◆ 案例分析：无障碍推行 5S 管理的技巧

第五部分：成本管理能力训练：班组日常管理及成本管理

- ◆ 现场七种典型浪费分析与改进
- ◆ 如何对物料实施 ABC 分类管理
- ◆ 现场物料、呆滞料、废料管理
- ◆ 如何正确地处理过剩余料
- ◆ 如何处理现场不良物料
- ◆ 现场如何对待特采作业
- ◆ 如何配合财务做好现场在制物料盘点工作
- ◆ 如何通过控制备品、备件减少浪费
- ◆ 班组成本控制四大方向（物耗、劳动工时、能耗、浪费）
- ◆ 如何强化员工的成本意识
- ◆ 如何防止员工虚报加班
 - ◆ 案例分析：班组长如何控制成本
 - ◆ 案例分享：班组长成本控制方法与案例
 - ◆ 案例分析：企业常见的成本管理误区
 - ◆ 案例分析：厉行成本观念对员工的重要意义

第六部分：沟通协调能力训练：有效的沟通与说服技巧

- ◆ 有效沟通的重要性
- ◆ 沟通的基本手段
- ◆ 分阶段沟通要点
- ◆ 有效沟通的重点与原则
- ◆ 沟通的七个步骤
- ◆ 沟通的三要点
- ◆ 影响倾听的因素
- ◆ 造成沟通困难的因素是什么
- ◆ 沟通障碍的产生及防范
- ◆ 下对上沟通技巧
- ◆ 上对下沟通技巧
- ◆ 与平行沟通技巧
- ◆ 与下级进行工作沟通的指导方针
- ◆ 绝对服从上级的前提条件和原则
- ◆ 案例：沟通技巧对车间主任的影响
- ◆ 案例：新晋升的车间主任如何推动生产变革
- ◆ 案例分析：王经理和下属的一次工作谈话为什么会失败

第七部分：共事与协调能力训练：相处同事，着眼有效贡献

- ◆ 如何面对组织内部的冲突
- ◆ 班组沟通与合作的 5 个理念
- ◆ 如何处理同级冲突
- ◆ 获得良好人际关系的要素
- ◆ 有效沟通的 4 个法则
- ◆ 同事为什么不愿与我们共事

- ◆ 案例分享：岳飞是怎么死的？
- ◆ 案例分享：怎么与同事共事相处

第八部分：辅佐能力训练：如何做好下属，有效的辅助上司

- ◆ 下属的8条戒律
- ◆ 与上司处好关系的三个原则
- ◆ 与上司相处的四大禁忌
- ◆ 怎样接受与执行上司的指示
- ◆ 怎样说服上司
- ◆ 如何推销你的建议给上司
- ◆ 如何及时向上司反馈反面意见
- ◆ 怎样了解上司的期望
- ◆ 怎样赢得上司的赏识与依赖
- ◆ 如何与异性上司相处
- ◆ 如何与各种类型的上司相处
- ◆ 绝对服从上级的前提条件和原则
- ◆ 汇报工作的4W1H，如何在向上司汇报工作中表现你的能力
- ◆ 服“现官”还是服“现管”
- ◆ 案例：上司为什么赏识与依赖小王
- ◆ 案例：一份给上司的工作汇报

第九部分、指导激励能力训练：如何激励与辅导、领导和教练下属

(一) 如何培训辅导员工

- ◆ 员工为何不去做的原因
- ◆ 现场经常出现的问题
- ◆ 技能培训的注意点
- ◆ 员工为什么业绩不好：知识、技能与态度
- ◆ 成人教育的特点与培训方式的选择
- ◆ 班组长培育下属的六个思想障碍
- ◆ 班组长要培训重点下属的四大技能
- ◆ 如何提高部属的工作意愿
- ◆ 班组长培养下属“八大方式”
- ◆ 现场人员组成情况调查摸底方法
- ◆ 如何对部下进行业绩辅导
- ◆ 工作教导的步骤与程序
- ◆ 培育部属的进行方法与绩效指标订定
- ◆ 电影分享：为什么要培训？
- ◆ 案例分享：丰田是怎样对员工培养与指导的？
- ◆ 案例分享：比亚迪汽车事业部的培训体系建立与考核
- ◆ 案例分享：某制造型企业是如何对员工进行评估和培训的

(二) 如何进行有效员工激励

- ◆ 什么是激励管理
- ◆ 激励的要点、误区
- ◆ 事业留人、感情留人、待遇留人真的有效么？

- ◆ 成功激励黄金：人之欲，施于人
- ◆ 头脑风暴：有哪些激励团队工作热情的手法？
- ◆ 员工激励的四大模式：
- ◆ 金钱激励；金钱、福利；旅行、娱乐、晋升：
- ◆ 几个常用而有效的激励方法
- ◆ 案例：毛主席是怎样让猫吃辣椒的
- ◆ 案例：“奖不如罚”还是“罚不如奖”？
- ◆ 案例：怎么少花钱或不花钱激励下属

第十部分、团队管理能力训练：团队建设与管理建设

- ◆ 引论：人是企业唯一“动态”的资源
- ◆ 什么是团队？它与群体有何区别？
- ◆ 如何建设成功团队及其形成的四个阶段
- ◆ 建设成功团队需注意哪些事项
- ◆ 衡量团队有效性三大标准
- ◆ 团队管理的六大误区
- ◆ 如何解决团队管理出现的误区及案例分析
- ◆ 团队成员的八大戒律与班组现状分析
- ◆ 三分战略七分执行
 - ◆ 构建执行力的三大核心流程
- ◆ 影响企业执行力的九大原因
- ◆ 如何营造“有执行力”的企业文化
 - ◆ 如何提高班组长的执行力

第十一部分、班组长执行力及班组管理技巧研讨与交流

注：讲师在授课时顺序会根据讲述的逻辑有所调整。