

打造卓越班组长训练营（12小时）

【课程背景】

当丰田成为全球企业学习的标杆时，全球的媒体、管理学者、经济学家蜂拥而至，去全面研究丰田生产方式。有学者问起丰田老人：“谁是丰田的第一管理者？”丰田老人毫不犹豫地回答：“丰田的班组长”。是啊，是班组长这样的生产现场基层干部时时在生产现场、在终端、时时盯着员工、时时控制着产品质量、生产成本、生产进度、生产安全……如果生产基层干部不负责任、如果生产现场基层干部思维方式错了、如果生产现场基层干部不会管理……那么，消费者、竞争对手、媒体一刻都不会停止对你的攻击；员工一天都不会停止抱怨。

【课程收益】

- 1、使生产一线班组长认识到自己在企业管理中的重要作用和地位，并了解其工作职责和任务。
- 2、学会运用班前预测、班中控制、班后掌握的技巧有效的防范、控制与解决生产现场的问题。
- 3、使班组长系统掌握发现问题、分析问题、解决问题的方法，快速解决生产现场冲突和异常。
- 4、帮助班组长有效掌握教导员工、培育员工的方法，全面提升员工职业素养和现场操作技能。
- 5、使班组长正确掌握有效沟通、高效激励的技巧，从而使班组团队更加具有凝聚力、战斗力。
- 6、帮助班组长系统掌握辅助上司，带领部属的方法，发挥班组长承上启下、承前启后的功效。

【课程对象】

- 1、企业车间主管、班组长
- 2、企业代理班组长
- 3、储备干部
- 4、班组骨干

【课程时间】2天（12小时） am9:00—12:00 pm14:30-17:30

【授课方式】讲授、案例、提问、讨论互动、游戏、视频

【课程纲要】

第一篇、现场管理者的角色认知和必备技能（第一天9:00-12:00）

1. 班组长的职责作用
2. 班组长角色定位
3. 班组长工作的基本守则
4. 班组长必备的管理技能
5. 优秀班组长的胜任素质与行为表现
6. 具备职业化素养是做好班组管理的前提与基础
 - 工作、职业与事业
 - 职业与职业化的区别
 - 职业化的三个层面
 - 从技术或专业走向管理的转型
 - 案例研讨：班组管理的5项困惑
 - 不断提升自我，班组长观念认知与自我学习
 - 塑造阳光心态，优秀班组长应该具备的职业精神
7. 现场管理的5大要素
8. 现场问题的5大来源
9. 现场管理者的角色认知“三头六必”
10. 现场管理者长的“四化”意识
11. 现场管理者能力与性格测试（现场研讨）
12. 现场管理者管理水平测试（现场测试）

第二篇、如何做个杰出的班头（现场管理者的统御能力）

第一讲、现场管理者的领导技能（第一天 14:00-15:30）

1. 什么是领导
2. 领导力的大小如何判断
3. 杰出“班头”的两个表征
4. 获得他人支持的方法（视频）
5. 用好如软权，发挥影响力
6. 提升影响力的6种武器
7. 如何做个受上司欢迎的现场管理者
8. 如何做个手下属拥护的现场管理者
9. 权变原理（根据下属的成熟度选择领导方式）（现场研讨）

第二讲、现场管理者的沟通艺术（第一天 15:30-17:00）

1. 认识沟通
2. 个人沟通的五种风格
3. 有效沟通三行为---听、问、说
4. 如何与上司相处---工作汇报、听取指示和批评
5. 与下级沟通的原则和注意事项---老同事
6. 如何与同级沟通---老同事如何对待老同事
7. “明沟”与“暗沟”的区别（视频）
8. 沟通的3要诀
9. 如何“赞扬下属”
10. 如何批评下属
11. 现场管理者的“自我沟通”（自我展示）

实战训练与研讨辩论会：（第一天 19:00-21:00）

- 1、您心目中理想的上司
- 2、您心目中理想的下属
- 3、如何做到有效沟通

第三篇、如何做个杰出的教头（现场管理者的培育能力）

第一讲、部属的培育与激励（第二天 9:00-10:30）

1. 部属培养的常用途径
2. 激励7大技巧8项注意
3. 如何了解下属的需求？
4. 非制度层面激励资源有哪些？
5. 有效激励的原则有哪些？
6. 有效激励的五个策略
策略一：创造良好的工作气氛
策略二：有效倾听
策略三：适时赞美
策略四：专业指导
策略五：压力督促
7. 发现员工是失误后的OJT辅导技巧
8. 案例分析
9. 做好教头的8“戒”

10. 班组成员责任心培养

第二讲、现场管理者计划执行与绩效管理（第二天 10:30-12:00）

1. 现场管理者日常计划的执行与绩效管理（案例分析-观看日资企业的计划管理）
2. 现场管理者绩效管理流程与管理办法
3. 现场管理者的日常管理手册有效应用

第四篇、如何做个杰出的锄头（现场管理者的执行力）（第二天 14:00-17:00）

第一讲、现场浪费（成本法）

1. 浪费的概念（扩建仓库的案例）
2. 寻找浪费的 4M 方法（视频观看）
3. 改善的概念
4. 改善的 7 大指标
5. 改善的基本原则
6. 改善的流程
7. 改善的实施方案（日资企业现场改善案例）
8. 研讨

第二讲、现场目视管理

1. 目视管理的概念
2. 目视管理的目的
3. 目视管理项目
4. 目视管理的效果（实例）
5. 目视管理的工具
6. 现场看板的内容
7. 看板放置的位置
8. 目视管理案例（观看视频）

第三讲、现场问题的解决

1. 问题讨论（研讨）
2. 问题在哪儿
3. PDCA 问题解决流程
4. 头脑风暴法务实演练
5. 简单问题处理方法
6. 海尔 OEC 启示

7. 台湾企业与大陆企业解决问题的本质（大白纸、口头预警）

实战训练与研讨辩论会：（第二天 19:00-21:00）

- 1、如何做到高效计划执行
- 2、一个现场管理者如何成为为杰出教头