

现场班组长能力训练实务

主讲：朱建农

【课程背景】

班组管理是企业的基础，在制造业中产品成本的 50% - 80%是在制造现场发生，90%的问题源于班组现场管理，因此现场管理水平的高低直接影响着工厂管理的效率和竞争力，直接影响产品质量、成本、交货期、安全生产和员工士气，企业的班组长不仅承担着这些重要任务，还要上下沟通协调，管理好团队，需要较高的管理与沟通艺术。

本课程简化管理理论围绕实战性管理技能展开互动学习,使企业班组长快速掌握一套车间、班组管理的新理念、新手法,真正提高班组长的执行力,并通过车间班组制度建设与车间班组文化建设,达到车间、班组内"观念创新、技术创新、管理创新、流程创新"的目的，全面提升班组长的管理技能，包括：人员管理、现场管理、设备管理、质量管理等。

【课程时间】 2 天

【培训对象】 基层主管、班组长等

【课程大纲】

第一讲 当好班组长该有的认识

- 1、 你了解所在的部门和工作定位吗？
- 2、 企业为什么要设班组长？不设行吗？
- 3、 班组长有什么样地位和作用？
- 4、 班组管理的职责有哪些？
- 5、 班组长日常管理中应做些什么？
- 6、 讨论：目前你所在企业或班组的问题是什么？应如何解决？

案例分析：小张是个合格的班长吗？

第二讲 班组日常管理实务

- 1、 管理岗位与操作岗位有何异同？
- 2、 管理应该怎么做？如何理解管理？
 - 管人的意义、内容和方法、工具
 - 理事的意义、内容和方法、工具

- 3、 班组日常管理有哪些内容？
- 4、 你知道管理的“三现”原则吗？
- 5、 生产管理中应实现的九个化
- 6、 管理考核中应关注的八个率
- 7、 举例：班长的一日
- 8、 班长每天要问自己的十五个问题
- 9、 如何进行工作计划确认与执行？
- 10、 4M1E（人、机、料、法、环）异常应对

案例讨论：从禁酒驾看管理机制的形成和运行

角色扮演：游戏规则

第三讲 员工训练和员工关系管理实务

- 1、 自然人、社会人与职业人
- 2、 员工关系管理的主要内容
- 3、 班组人际关系管理
 - 人际关系常见问题
 - 建立良好工作关系的原则
 - 处理人际冲突的技巧
- 4、 新员工培训
 - 企业文化（价值观、制度纪律、行为规范等）
 - 岗位应知、应会
 - 现场培训要点
 - OJT 指导法
- 5、 员工日常管理要点

第四讲 班组管理中的人际沟通技巧

- 1、 有效沟通对班组管理重要吗？
 - 班组工作中的矛盾 70%是由误会产生的
 - 误会是如何产生的？

2、 沟通概念知多少？

- 什么是沟通
- 沟通在组织中作用
- 工作沟通怎么做
- 沟通的方式

3、 有效沟通的技巧

- 倾听的技巧
- 表达的技巧
- 反馈的技巧

4、 如何与下属进行有效沟通（包括如何应对老油条、刺儿头等）

5、 与上司相处的技巧（聆听指示和接受批评，工作汇报和请示）

6、 与下属面谈的要点（工作表现、绩效、激励）

7、 “80、90”后员工的期望和分类激励

8、 正激励与负激励的运用

游戏:分组完成任务游戏：体验组织管理中的领导、沟通、协调等

小组讨论:结合案例、游戏分享讨论

第五讲 班组长应掌握的常用管理工具

1、 发现问题的手法与5个为什么

2、 管理的核心方法：PDCA循环

3、 分析与确认问题的方法

- 5W2H原则
- 因果分析图（鱼刺图）

4、 改善问题的手法

5、 班组目标管理

6、 班组管理中的时间管理

第六讲 将班组打造成有向心力的团队

- 1、什么是团队？一个班组是就是团队吗？
- 2、具备哪些要素才能叫团队
- 3、高效团队的基本特征
- 4、团队角色分析：1+1 > 2
- 5、形成班组团队的方法和步骤

第七讲 如何做好时间管理

- 1、时间管理的概念和误区
- 2、时间管理的基本准则
 - 目标原则
 - 20/80 原则
 - 四象限原则
 - 有序原则
 - 对象原则
- 3、时间管理的方法和技巧
 - 了解自己使用时间的方式和状况
 - 做好工作计划
 - 缩短别人干扰的时间
 - 不要拖延
 - 第一次就把事情做好
 - 时间的判断应有弹性

第八讲：解决问题技巧

- 1、哪些事情称作问题？
- 2、问题的根源发现
- 3、PDCA 解决问题法
- 4、头脑风暴法
- 5、5W1H 法
- 6、动作经济原则

第九讲 班组执行力提升

- 1、 什么是执行？什么是执行力？**
- 2、 执行不力都是员工的问题吗？**
- 3、 高效执行的条件有哪些？

- 4、 执行落实的六大步骤
- 5、 结果导向而非任务导向
- 6、 人们只做你要检查的
- 7、 消除执行中的五大陋习
- 8、 高效执行的四十八字真经