

《卓越班组长实战训练(基础篇)》

主讲：朱建农（6hrs）

【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,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。

【培训对象】

基层主管、班组长等

【课程大纲】

第一讲 班组长应有的认识

- 1、认识你所在行业及所属企业
- 2、认识你所属的部门和定位
- 3、班组长的地位和作用
- 4、班组长的日常工作内容
- 5、班组管理的职责
- 6、班组长的三大工作角色和多角色转换
- 7、优秀班组长的基本素质要求及岗位操作规范
- 8、讨论：目前你所在企业或班组的问题是什么？应如何解决？

第二讲 班组日常管理实务

- 1、班组长一日工作概要（时间表）
- 2、班前、班后工作交接
 - 交接班内容
 - 交接班程序
- 3、班前会
 - 班前会的目的和意义
 - 班前会的形式和内容

- 班前会的时间与地点选择
 - 工作气氛的营造
 - 通过班前会打造团队意识
 - 班前会与企业文化
- 4、 生产计划确认（型号、数量、材料、工艺、品质首检等）
 - 5、 工作安排（人员、设备等）
 - 6、 品质巡检及记录确认
 - 7、 4M1E（人、机、料、法、环）异常应对
 - 8、 现场指导、工作联络与工作协调
 - 9、 当日工作总结（必要时召开班后会）

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、 中小企业员工生存“怪圈”
- 3、 员工的选、用、育、留
- 4、 员工关系管理的主要内容
- 5、 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
 - 处理人际冲突的流程和技巧
- 6、 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
- 7、 员工职业发展和潜能开发
 - 技能等级考核训练
 - 多能工培养、训练
 - 接班人培养
- 8、 员工日常管理要点

第四讲 有效的班组沟通和有效激励

- 1、 有效沟通对班组管理的重要性
- 2、 沟通的概念
 - 什么是沟通

- 沟通的目的
 - 沟通的类别
 - 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、积极的沟通心态和信任关系建立
 - 5、善用身体语言
 - 6、如何与下属进行有效沟通（包括如何应对老油条、刺儿头等）
 - 7、与上司相处的技巧（聆听指示和接受批评，工作汇报和请示）
 - 8、与下属面谈的要点（工作表现、绩效、激励）
 - 9、下属业绩辅导的步骤和要点
 - 10、 如何做好跨部门的沟通以改善关系，提高效率
 - 11、 激励的几个基本原则
 - 12、 “80、90”后员工的期望和分类激励
 - 13、 班组长一分钟激励技巧
 - 14、 正激励与负激励的运用

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
- 7、 数字化管理与成本分析