

《从 TCB 到管理》

课程对象

新任班组长、储备组长

课程目的

从技术人才到管理者，从经验到知识

课程内容

《从 TCB 到管理》----班组长管理系列课程之（初级）

【课程背景】

随着现代社会经济的发展，“决战在班组”已经从口号变成行动。班组是现代企业的细胞，成为现代企业管理的重要组成部分，是企业的最前沿阵地。班组长作为班组的直接领导者，处在兵头将尾的特殊位置，是连接企业中层管理与员工的桥梁。发挥作用的领域空间日益广阔。当今社会已进入学习型时代，在激烈的市场竞争中，越来越多的企业领导者意识到：企业核心竞争力归根到底是以班组的工作绩效为依托，以班组的实践能力为基础，优秀班组建设是提升企业市场竞争力和管理效率的重要部分，优秀的班组长是企业不可或缺的人力资源。因此，现代班组长肩负着重大使命。“上面千条线，下面一根针”，企业的经营理念、生产方针，都要通过班组长去贯彻、去执行、去落实，想方设法带领组员一同出色地完成生产、经营、销售等指标和任务。可以说班组长管理的好坏，直接影响产品的质量、成本、交货期、安全生产和员工士气，直接关系到企业生产经营的成败。

班组长大多来自优秀的技术工人，但成为一名基层管理者后并不意味着就是“合格”。很多企业在需要班组长时，就在优秀的技术工人中提拔，立马上任管

理班组。可是这些新上任的班组长，对班组长的具体工作是做什么，管理是怎么回事还不清楚，就上任了，并且一旦上任，就几乎没有时间给他们学习，天天赶产量。。。最终，能顶住压力，坚持下来的不多，很多没能坚持下来的就流失了，不仅失去了一个新任组长，原来的技术工人也失去了。所以，我们要对这些新任班组长进行系统的培训，重新认识自己的新岗位，不仅要留住他们，更重要的是要他们成为一名合格的管理者。在完成从工人到管理者的角色转变后，班组长是否能够成为一名称职、优秀的班组长还必须面对来自企业上下及自身素质能力的挑战。比如班组长如何适应学习型企业的高要求，必备哪些知识与技能，如何定位自己的角色，如何有效辅助上司，如何有效领导下属，如何适应现代企业制度的要求提升管理理念、增强实践技巧，如何应对管理上面的新压力和管理挫折以及应对突发事件……这些都是摆在每一位新任班组长面前的难题。如何让这些技术型的班组长转变为新时代企业发展需求下的知识型、管理型的班组长，就更为重要了。

针对班组长的工作特点，除让您了解成为优秀班组长必备基础知识与基本技能，还着重介绍班组长日常工作必需的管理工具、方法和技巧，解答了班组长工作中遇到的种种困惑与疑问，向您提供具有理论性、操作性、指导性、有效性、实训性相结合的工作方法。

【课程收益】

让技术人才成为合格的班组长，从技术型转为知识型管理人才。

- 2 掌握合格班组长的必备知识与基本技能；
- 2 科学认知与定位技术人才与管理者的不同角色；

- 2 掌握内部沟通与协调的技术，有效辅助上司，领导下属；
- 2 掌握如何学习，并通过学习提升自己，管理团队；
- 2 掌握每天的日常管理，学会高效开早会；
- 2 学会培养人才，筹备人才，提升员工技能。
- 2 掌握班组的基本组织建设，提升业绩。

希望每个基层班组长通过不断学习和实践，不仅有效提升自己，发展自我，精明强干，而且强将手下无弱兵，带出一个又一个学习型和高效能型班组，为企业健康发展做出应有贡献，成为一名合格的班组长。

【课程特色】

- 1、结合中国特有的国情、企情、市情、人情，精心设计的课程内容。
- 2、针对企业存在的实际问题层层剖析，并以独特的“理论讲解+精准案例分析+分组研讨+演练及讨论+现场点评与总结”的激情授课方式展现给学员，以效果为导向，幽默风趣、通俗易懂、见解新颖、深入浅出、别具一格。

【参加对象】

新任班组长及储备干部

【课程时间】

两天，计12小时；上课时间：9:30-12:00与13:30-17:00。

【课程内容】

第一章 知己明训 心法理念 素质模型

- 1. 班组长管理模型
 - 1) 六脉神剑---5M1E

2) 五子棋-----QCDSF

2. 班组长三大岗位职责

1) 第一-----创业绩

2) 关键---带队伍

3) 重要---传文化

3. 班组管理职责配合模型

4. 任职资格

1) 学历----仅参考

2) 技能----是基础

3) 经历---二三年

4) 性格---表明敢

5) 能力配比曲线图

5. 工作状态

1) 勉强----救火

2) 合格----有序

3) 优秀----独立

6. 自我培养提升模型

1) 班组----处事公平

2) 骨干----信任授权

3) 日常----讲究方法

4) 能力----全面提升

7. 能力模型

- 1) 学习----与时俱进
- 2) 影响----推进业务
- 3) 行动----高效执行
- 4) 应变----突破阻力
- 5) 业绩----承担责任

8. 转变
- 1) 技能----管理
- 2) 经验----知识

9. 职业发展模型
- 1) 管理----职务导向
- 2) 技术----技能导向

10. 心态成就优秀
- 1) 主动----我要做
- 2) 积极----都有利
- 3) 学习----孔子曰
- 4) 求变----是永恒
- 5) 自省----求进步

第二章 立场亮相 个人风范 现场掌控

1. 日工作模型
2. 有效前、中、后
- 1) 变化----六大把握
- 2) 异常----轻松应对

3. 问题发现

- 1) 发现----五官
- 2) 意识----七大

4. 分工配合

- 1) 事务分担
- 2) 善于授权
- 3) 善用上级

5. 高效班前会

- 1) 目的----气氛、工作、信息、指导
- 2) 组织----时、地、人、形、主
- 3) 内容模型
- 4) 要点呈现
- 5) 常开常新

第三章 表情述理 培训教育 人员管理

1. 定员定岗

- 1) 班组定岗
- 2) 班组定员
- 3) 人员定岗

2. 人员把握

- 1) 出勤----时间、状态
- 2) 技能----一岗多能
- 3) 后备----有备无患

4) 补员----建蓄水池

5) 轮岗----培养多能

3. 员工培训

1) 新员工培训模型

2) 员工成长模型

第四章 效果影响 团队建设 业绩管理

1. 班组活动

1) 班组评比

2) 个人评比

3) 要点----明责、收集、评审、实施、表彰

2. 班组组织建设

1) 关注业务、关注思想

2) 专注内容、研讨方法

3) 完成任务、提高能力

4) 既要务实、也要务虚

5) 注重业绩、强化培养

3. 班组风气培养

4. 目标管理模型

5. 五大作用

1) 压力----动力

2) 配置----资源

3) 纠正----偏差

- 4) 创造----活力
- 5) 培养----人才
6. 三大原则----全局、系统、SMART
7. 三大方法
 - 1) KPI----可衡量
 - 2) 标杆----有挑战
 - 3) 循环----步步高
8. 业绩改善
 - 1) 问题发现----被动、预见、标准
 - 2) 问题解决----8D法 (PDCA)
9. 业绩管理
 - 1) 整体业绩考核激励
 - 2) 个人业绩考核激励
 - 3) 业绩考核模型