

班组长综合管理能力提升

【课程背景】

班组是企业组织生产经营活动的基本单位，是企业最基层的生产管理组织。班组是企业的“细胞”，是企业最基层的组织。如果将企业的组织机构比做“金字塔”，班组就是这座“金字塔”的基石，员工就是这座基石的筑造者，只有班组各项管理工作取得成效，才能保证这个基石稳如磐石、企业这座金字塔坚不可摧。班组长就是基石的维护保养者，作为生产一线的直接指挥者和组织者，他们既是生产技术骨干，又是班组生产管理工作的组织者和实施者，是车间与一线员工的主要沟通桥梁，他们与员工同处生产第一线，企业的规章制度、生产任务、安全及思想工作等要靠班组长来组织落实，这就必须要求他们仔细、准确的了解公司的企业文化、员工的性格特征；熟悉物料的去、现在、将来的情况及班组辖区设备的使用状态等。这些方面除了最基础的理论知识外，就要靠平时在工作中自己的细心观察、用心体会来积累丰富的经验。班组长素质的高低直接影响生产任务的完成和工作质量的提高；班组长管理水平的高低，直接影响产品的生产进度和产品质量，充分认识班组长在企业生产中的重要性，对搞好班组管理起着至关重要的作用。

所以班组工作的管理水平直接关系到生产的安全及产品质量的结果，决定着企业经营的成败。只有不断提升班组长的领导力和管理能力的综合管理素质，激发班组长的工作热情与积极性，才能使班组充满勃勃生机，企业才会有旺盛的活力，才能在激烈的市场竞争中长久地立于不败之地。

【课程收益】

- 1、了解了班组长在企业中的地位、作用、管理职责及管理方法
- 2、通过学习更清晰、更深刻认识到班组长的领导力和管理能力的重要性
- 3、准确掌握了班组长的角色定位、权利、义务提高领导力的方法
- 4、通过学习掌握了更多班组长在安全、质量方面的管理方法
- 5、学到了与领导、员工如何沟通的更多技巧提高班组长的综合管理能力
- 6、通过学习掌握了更多的班组成本管理、控制的方法和工具的使用

【课程对象】

- 1、企业中层管理人员
- 2、企业班组长
- 3、企业储备干部

【课程时间】 2天（6小时/天）

【课程形式】

讲授法，案例分析法，视频教学法，现场研讨法

【课程纲要】

第一单元 班组长地位、作用、管理职责及角色认知

第一节、班组长在企业管理中的地位

- 一、班组建设发展的五个阶段
- 二、企业的纵向管理层次
- 三、班组的地位
- 四、班组长的地位
- 五、班组的作用

第二节、班组长管理职责

- 一、生产安全管理
- 二、生产质量管理
- 三、组织生产
- 四、设备使用管理
- 五、组织班前会
- 六、生产现场 5S 管理
- 七、制订本班组学习、培训计划

第三节、班组长角色认识

- 一、行政管理组织负责人
- 二、班组分类
- 三、班组特点“小”、“细”、“全”、“实”
- 四、班组管理的特征

第四节、班组长的素质要求

- 一、专业能力：
- 二、目标管理能力
- 三、组织能力
- 四、交流、交际能力：
- 五、倾听能力：
- 六、幽默能力：
- 七、激励能力
- 八、指导、培养员工能力
- 九、培养能力
- 十、情绪管理能力
- 十一、自我管理能力的

第二单元 班组的管理及技巧

第一节、班组长的管理原则

- 一、班组长的管理水平现状
- 二、班组的管理原则——管理五小事
- 三、如何提高班组长个人影响力
- 四、班组长管理的十项工作

第二节、安全生产管理

- 一、安全生产管理要点
- 二、安全管理系统框架
- 三、安全生产管理目视化
- 四、引发事故的基本要素
- 五、事故预防与控制

第三节、质量管理

- 一、质量管理要点
- 二、“三检”实施要求
- 三、常用的质量工具

第四节、生产计划管理

- 一、产能负荷分析

- 二、产品族标准工时
- 三、生产计划分解
- 四、月度计划、周计划、日派工

第五节、班前会议

- 一、检查现场
- 二、班前会准备
- 三、布置工作
- 四、总结、信息传达

第六节、班组绩效评估

- 一、班组绩效评估内容
- 二、班组绩效评估方法

第七节、如何做好班组员工激励

- 一、班组员工激励理论
- 二、人为什么需要激励
- 三、激励的主要方式和手段
- 四、表扬人的技巧
- 五、批评人的技巧

第三单元、沟通管理与高效共同技巧

第一节、沟通基本原理概述

- 一、沟通的内涵和实质
- 二、个人与组织的沟通障碍
- 三、沟通的四大原则

第二节、高效的语言沟通

- 一、人际交往中的语言沟通
- 二、语言沟通的基本特征

第三节、肢体语言沟通

- 一、非语言沟通的主要形式
- 二、肢体语言的表达特征
- 三、正式沟通中的肢体语言应用
- 四、有效倾听的技巧

第四节、书面语言的沟通

- 一、个人书面沟通的形式

第五节、协调各类关系的方法技巧

- 一、不同层级人员角色的沟通技巧
- 二、协调各层次人际关系的原则
- 三、如何处理企业内部的上下级关系
- 四、处理上下级关系的艺术

第四单元、班组成本管理

第一节、班组成本管理的概念和意义

- 一、班组成本的概念
- 二、班组成本管理的概念
- 三、班组成本管理的意义

第二节、班组成本管理的基础工作

- 一、班组成本项目的设置
- 二、建立健全定额管理制度
- 三、建立健全材料物资的计量、验收、领用制度
- 四、建立健全企业内部价格制度

第三节、班组的成本核算

- 一、成本核算的概念
- 二、折旧的概念
- 三、计算折旧费用的三要素

第四节、班组主要的浪费现象

- 一、浪费就是增加成本
- 二、减少浪费、提高增值工作的比重
- 三、七种常见的浪费

第五节、班组降低成本的方法

- 一、成本分析
- 二、成本考核
- 三、成本控制

第六节、减少和杜绝浪费的方法

- 一、减少拖延造成的成本
- 二、减少管理失误造成的成本
- 三、降低其他隐形的成本
- 四、持续改进降低成本