

班组长实战技能提升

【课程背景】：

现场一线的有序运作是企业稳定发展的前提，再好的目标也离不开一线管理人员的执行，作为最基层管理人员的现场管理人员的培养不应成为制约企业发展的短板！

民工慌，为什么人员流动大，招聘难？为什么员工怨声载道？我们的责任心在哪里？物料该来的不来，不该来的来了一堆。如何让物料顺流？现场管理人员在企业中扮演着生产组织者、参与者、执行者的多重角色，是公司各项工作实现的关键。制造企业的各项管理，大多以现场管理为基础并且通过现场来实现。如何保证设备保养到位，高效运转？如何保证安全？作为现场管理的一线指挥者，在生产和管理中扮演着重要的角色，他们能力水平的高低直接影响到产品的质量、成本、交期，效率、安全生产和员工士气，他们不仅承担着这些重要任务，还要上下沟通协调，管理好团队，需要有较高的管理能力与沟通能力。日本制造业的高速发展，主要得益于对现场管理和现场管理人员的高度重视。李安强老师十年日企高管经历，将先进的现场管理人员管理技能与大家分析，放眼于未来，立志成为一流管理水平企业，应该把培养和提升现场现场管理人员的工作能力作为工作中的一个重点。

【课程收益】：

- 1、了解基层管理干部的角色定位及良好的工作心态，用心对待员工，减少人员流失
- 2、学习常用的教导方法，提高教导部属的能力，从而尽可能的提升品质意识和效率
- 3、掌握高效人物流管理、人员管理、品质管理、效率管理技巧
- 4、保证安全，做到安全生产

【课程时间】：

4天

【课程对象】：

适用于有现场管理人员、中基层干部及骨干人员等

【课程大纲】：

第一天：班组长如何摆正管理者位置(包含JM)

一、班组长的角色认知—明确你的工作与职责

- 1、什么是基层干部
- 2、自我角色认知
- 3、基层干部的多重角色
- 4、基层干部的重要作用
- 5、优秀基层干部的技能要求

★★ 案例分析：班组长一日工作流程

二、打造以结果为导向的执行班组团队

- 1、什么是执行
- 2、什么是任务，什么是结果？
- 3、不结果的困惑
- 4、执行的入口：外包思维
- 5、结果第一，理由第二；锁定目标，专注重复；（电影分享：）
- 6、结果思维
- 7、执行四步曲
- 8、执行的四十八字真经

三、班组长团队管理

1. 员工正确选择与任用的关键
2. 如何培养和维护员工的团队精神
3. 团队发展过程中管理者应掌握哪些技能
4. 团队建设应遵循的七个原则
5. 激励理论的运用
6. 非物质激励的方法
7. 团队分析、问题解决的方法---头脑风暴法

四、班组长的自我管理

- 1、自我时间管理
- 2、自我心态管理
- 3、自我塑造的方法
- 4、自我潜能开发
- 5、自我生涯规划

第二天：班组长事务管理提升(包含JS)

五、设备管理

- 1、设备的使用、点检、保养
- 2、设备管理的程序与方法
- 3、发生不良时处理方法
- 4、设备的目视管理
- 5、设备管理的工具应用

六、物料管理

- 1、库存管理
- 2、物料的不良处理
- 3、辅助材料的管理
- 4、物料的目视管理方法

七、安全管理

- 1、安全管理的概述
- 2、安全管理的方法
- 3、安全管理的工具
- 4、安全预知训练

八、现场 5S 和目视管理

- 1、5S 定义、特色及实施
- 2、5S 实施的重点，难点及解决之道
- 3、5S 推行失败的原因分析
- 4、现场与目视管理
- 5、目视管理的方法和运行技巧

第三天：班组长人员督导能力提升(包含 JR)

九、班组长的沟通能力—班组管理的核心

- 1、沟通的内涵和实质
- 2、沟通的目的
- 3、沟通过程的原理模型
- 4、沟通技巧检测及练习
- 5、影响沟通的 3 个要素
- 6、高品质沟通的方法和技巧
- 7、高品质沟通的 5 个基本动作
- 8、如何与上司、平级、下级间如何沟通

十、班组长的督导与激励技巧--让员工"跑"起来！

- 1、班组长的督导下属的能力
- 2、督导下属的方法和技巧
- 3、激励理论与激励过程方法
- 4、员工激励的要点与技巧
- 5、所有的激励必须转化为自我激励

★★ 员工激励的操作技巧视频：员工激励三部曲

十一、人员督导与管理

1、深度了解员工

- 1) 了解九型人格
- 2) 分析人际沟通风格

2、员工冲突管理

- 1) 什么是员工冲突？
- 2) 为什么要有效处理员工冲突？
- 3) 冲突的三个等级
- 4) 下属能力培养

3、员工培训管理

- 1) 需求分析
- 2) 针对性的培训方法
- 3) 有效的指导工具

4、绩效考核

- 1) 绩效考核四要素
- 2) 让员工愉快接受任务的四个步骤
- 3) 有效的绩效面谈

十二、员工的教育培训

1、新员工的培训

2、老员工的培训

3、员工教育的要点

4、班组员工教育方法实施

5、培训效果的确认与跟踪

6、员工教育管理的工具

第四天：班组长改善能力提升(包含II)

十三、现场管理

1、现场的日常工作

2、现场管理的实施方法

3、目标管理方法

4、生产管理

5、QC7 大手法的应用

6、现场管理的工具

十四、提升现场问题的分析和解决能力

- 1、PDCA 循环内在精髓及操作要领
- 2、8D 发现问题和解决问题
- 3、5W1H 与五个为什么
- 4、头脑风暴法应用

十五、班组长的现场改善：如何消除浪费

- 1、浪费定义及类型
- 2、如何识别现场中的浪费
- 3、工厂中常见的浪费及控制

十六、班组长的品质意识：如何管理现场品质

- 1、品质定义及 TQM 全面品质管理
- 2、生产现场的品质管理方法和技巧
- 3、生产过程的品质控制：防错法（愚巧法）

十七、班组文化建设

- 1、班组文化建设的作用
- 2、班组文化的建设
 - 1) 学习型班组建设
 - 2) 文化型班组建设
 - 3) 精细型班组建设