

《金牌班组长综合素质提升》

【课程背景】

班组是企业的细胞，是企业的主体和基础。班组管理关系企业改革发展稳定，因此，提升班组长的综合素质做好班组管理，对企业非常重要。从目前制造行业班组管理的状况来看，总体是好的。但也有一些单位重视不够，认识不足，有的认为班组管理是小事，现在企业大事都抓不过来，那有精力抓班组管理；也有的人为班组太散太远，抓起来很难，不愿意抓；还有的人为班组是下边的事，下边自己管管就行了，等等，出现视小不抓、视远不抓、视难不抓的现象，致使一些班组发生这样一来那样的问题，从各企业统计报表情况来看，制造行业近年来发生的一些问题，大都发生在基层班组，因此不能轻视班组管理，而要充分认识抓好班组管理的意义，主动下力气培养班组长，管理优秀班组则至关重要。

提高班组管理的自觉性，主动抓好班组管理，一是从制造企业要规范改革创新的要求，认识抓好班组管理的重要性，切实增强抓好班组管理的自觉性。二要把班组管理纳入企业的规划，列入工作计划，常抓不懈。三要经常分析班组管理情况，不断改进措施，常抓常新。四要严格要求，组织动员全体员工，人人自觉参加班组管理，个人保班组，班组保企业，企业保行业。

【课程收益】

- 1、使生产一线班组长认识到自己在企业管理中的重要作用和地位，并了解其工作职责和任务。
- 2、学会运用班前预测、班中控制、班后掌握的技巧有效的防范、控制与解决生产现场的问题。
- 3、使班组长系统掌握发现问题、分析问题、解决问题的方法，快速解决生产现场冲突和异常。
- 4、帮助班组长有效掌握教导员工、培育员工的方法，全面提升员工职业素养和现场操作技能。
- 5、使班组长正确掌握有效沟通、高效激励的技巧，从而使班组团队更加具有凝聚力、战斗力。
- 6、帮助班组长系统掌握辅助上司，带领部属的方法，发挥班组长承上启下、承前启后的功效。

【课程时间】 2天

【授课方式】主题讲授+案例分析+互动讨论+角色扮演+情景演练+视频分享+工具指导+游戏活动+问题解答+复盘呈现等。

【课程纲要】

第一篇、制造现场管理者的角色认知和必备技能

1. 制造班组长的职责作用
2. 班组长的位置-----班组长的承上启下
3. 班组长的职责和任务
4. 班组长的素质要求

5. 班组长的定位
6. 班组长的使命
7. 班组长管理能力分析
8. 督导人员的素质图
9. 班组长的素质要求
10. 班组长的思维理念
11. 班组长的管理功能
12. 班组长一日工作全貌
13. 高效率早会的进行
14. 某制造集团班前会议竞赛活动
15. 优秀制造班组长的胜任素质与行为表现
16. 具备职业化素养是做好班组管理的前提与基础
 - 工作、职业与事业
 - 职业与职业化的区别
 - 职业化的三个层面
 - 从技术或专业走向管理的转型
 - 案例研讨：班组管理的 5 项困惑
 - 不断提升自我，班组长观念认知与自我学习
 - 塑造阳光心态，优秀班组长应该具备的职业精神
17. 制造现场管理的 5 大要素
18. 制造现场问题的 5 大来源
19. 制造现场管理者的角色认知“三头六必”
20. 制造现场管理者长的“四化”意识

第二篇、如何做个杰出的班头（现场管理者的统御能力）

第一讲、制造现场管理者的领导技能

1. 什么是领导
2. 领导力的大小如何判断
3. 杰出“班头”的两个表征
4. 获得他人支持的方法（视频）
5. 用好如软权，发挥影响力
6. 提升影响力的 6 种武器
7. 如何做个受上司欢迎的现场管理者
8. 如何做个手下属拥护的现场管理者
9. 权变原理（根据下属的成熟度选择领导方式）（现场研讨）

第二讲、制造现场管理者的沟通艺术

- 1、管理始于有效沟通
- 2、有效沟通的目的
- 3、有效沟通的基本原则
- 4、有效沟通：说的艺术
- 5、有效沟通：听的艺术
- 6、有效沟通的障碍
- 7、有效沟通七步法
- 8、沟通打造班组向心力
- 9、打造班组向心力

10、获得下属拥护与支持的方法

11、如何对待老油条和刺儿头

表扬与批评员工的艺术

案例：批评的艺术

12、员工关系管理

13、塑造优秀班组

14、通过沟通提高工作业绩

■如何与上司相处---工作汇报、听取指示和批评

■如何进行工作汇报

■如何听取主管指示

■.如何接受主管批评

■如何与下级沟通---老同事

■与下属沟通的原则

■与下属沟通的注意事项

■如何与下级沟通---老同事

15、正确的心态

第三篇、如何做个杰出的教头（现场管理者的培育能力）

第一讲、部属的培育与激励

1. 部属培养的常用途径

2. 激励 7 大技巧 8 项注意

3. 如何了解下属的需求？

4. 非制度层面激励资源有哪些？

5. 有效激励的原则有哪些？

6. 有效激励的五个策略

策略一：创造良好的工作气氛

策略二：有效倾听

策略三：适时赞美

策略四：专业指导

策略五：压力督促

7. 发现员工是失误后的 OJT 辅导技巧

8. 案例分析

9. 做好教头的 8“戒”

10. 班组成员责任心培养

第二讲、制造现场管理者计划执行与绩效管理

1. 制造现场管理者日常计划的执行与绩效管理（案例分析）

2. 制造现场管理者绩效管理流程与管理办法

3. 制造现场管理者的日常管理工具有效应用

第四篇、如何做个杰出的锄头（现场管理者的现场管理工具）

第一讲、问题管理

1. 系统解决问题的基本框架

2. 管理者需具备的发现问题正确态度和方法

3. 管理者需发现问题的层次来源

4. 管理者需发现问题的关注焦点

5. 管理者如何引导发现问题、创造改善的团队氛围

6. 培养观察力发掘问题之所在
 7. 管理者如何掌控问题解决方案的实施过程
- 实战演练：**管理者如何应对现场管理中遇到的突发问题
- 现场演练：**情景案例+发现问题工作表

第二讲、时间管理

- 1、何谓时间
- 2、时间的独特性质
- 3、时间杀手的分类
- 4、人最容易掉进的时间陷阱
- 5、时间管理的五大障碍
- 6、时间管理九大原则
- 6、如何管理自己的时间

第三讲、目标和计划管理

- 1、目标管理的步骤
 - 2、人为什么需要目标？
 - 3、目标体系的 SMART 原则
 - 4、你是怎样编排工作计划？
- TO DO LIST - 执行事项清单
- 5、良好计划的特点
 - 6、计划安排的 5W1H
 - 7、计划的实施与完善