

---

# 卓越班组长综合能力提升特训营

4天版 讲师：苕群旗

## 课程背景：

班组管理干部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。制造型企业的各项管理，大多以现场管理为基础并且通过现场来实现。作为现场管理的一线指挥者——班组管理干部，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。放眼于未来，打造一支坚实的班组管理队伍，应该把培养和提升他们的综合管理能力作为工作中的一个重点。企业的班组管理干部大部分都是从技术优秀的员工提拔，一般没有接受过系统的管理技能训练，角色转变后由管理个人转为管理团队，但不能成功带领一个团队；因此班组管理干部要拥有较高的综合管理才能和素质，运用先进的工作方法、讲究领导艺术、沟通艺术，才能提高产品品质、降低产品成本、改善工作环境，取得事半功倍的效果。全面提升他们的管理能力，完成他们思维方式的根本转变，是所有企业的当务之急。

## 课程收益：

- ◆ 培养树立积极主动的职业心态；革新观念，学习班组长必备的全局观和前瞻性思维；树立开放的沟通心态，掌握有效的沟通技巧，进行良好的沟通，提高员工积极性与主动性；
- ◆ 掌握卓越的品质管控技能，提升质量成本控制意识，提高自我管理能力；获得管

- 
- 理的基本理念，掌握人员督导技巧与激励部属，激发团队精神，提高团队凝聚力；
- ◆ 学习精益生产现场管理的实战技巧，加强现场管理，掌握少量多批的生产管理模式，提升工作效率；
  - ◆ 了解新时代员工的心智模式，如何有效引导管理新时代员工，掌握培育新时代员工并留住他们的管理方法；
  - ◆ 理解团队，打造团队，塑造企业真正需要的凝聚力强、有责任心的执行力队伍；
  - ◆ 掌握时间管理的方法及原则，让管理者工作效能提升，分清轻重缓急。注重工作绩效

**课程对象：**中基层管理干部、一线班组长、拉长、现场技术员等

**授课方式：**以学员为中心、现场讲解、角色扮演、DV 视频分享

## **第一天课程内容：班组长团队建设与管理提升培训**

### **模块一、班组管理干部的角色认知与思维转变**

- 1、微利环境下班组长的角色认知
- 2、班组长的作用及职责
- 3、领导和员工对基层干部的期望
- 4、从员工到班组长管理角色转变
- 5、从管一个岗位到管整条生产线的的能力
- 6、思维与时俱进，从合格到优秀
- 7、从技术型到管理型人才“三转正”

案例分享：班组长小马的烦恼

### **模块二、沟通能力是软肋---快速提升班组管理干部的沟通能力**

- 1、案例讨论：什么是沟通？沟了，通了吗？
- 2、“中国式”沟通的特点
- 3、高效沟通大三原则和沟通过程六大要素
- 4、掌握沟通过程的同理心
- 5、倾听的漏斗效应和五个层次（互动体验）
- 6、表扬的技巧和批评的艺术
- 7、沟通风格测试：知己知彼，你属于那种沟通风格？
- 8、如何与不同类型的员工沟通

- 
- 9、与上司沟通常见的问题
  - 10、沟通的5W1H原则、心态与技巧
  - 11、如何与上级进行沟通-获得支持
  - 12、如何与下属进行沟通-获得配合
  - 13、如何学会跨部门沟通与协作
  - 14、高效沟通的黄金法则

**情景模拟：如何赞美部属**

**案例：小王迟到了30分钟 你如何批评**

**视频分享：亮剑**

**视频分享：三国演义**

### **模块三、班组管理干部如何有效激励与管理新时代员工**

- 1、何为人本管理
- 2、如何让员工快乐高效服从安排
- 3、培训组织与管理技巧
- 4、员工的物质激励技巧
- 5、员工的精神激励技巧
- 6、外在激励与内在激励要互补
- 7、员工的职业生涯规划
- 9、新生代员工的心理特质
- 10、新生代员工管理应对策略
- 11、如何建立与员工之间的情感账户
- 12、别等分手时才说“我爱你”-留住优秀员工

**案例分析：新时代员工心理需求分析**

**情绪管理：让员工与您心更近**

**情感管理：我的心里只有你**

**授权管理：班组长如何学会授权管理**

**案例分析——新员工工作环境适应困难案例**

**老师分享：多家企业员工快乐工作法**

**案例分享：如何激励新时代员工**

**DV 视频分享**

---

## 模块四、班组管理干部高效团队建设与执行力提升

- 1、何谓团队-我们是团队
- 2、团队建设技能
- 3、团队管理发展阶段
- 4、打造高效团队的角色要素
- 5、团队冲突处理的五种策略
- 6、改善员工关系的四个原则
- 7、四种典型类型员工的管理
- 8、如何管理班组中的“刺头”
- 9、执行与执行力的认知
- 10、什么是有执行力的员工
- 11、如何提升团队高效执行力
- 12、执行力不佳的原因与对策
- 13、提高执行力的四把金钥匙
- 14、影响执行力的因素分析
- 15、工作没有任何借口，100%执行

如何塑造执行力员工的榜样代表

情景模拟：沙漠求生

互动体验：什么是执行力

## 第二天课程内容：班组长员工育留与现场问题分析解决

### 模块一、降低员工流失率--如何有效留住一线员工

- 1、员工离职的前兆心态分析
- 2、新生代员工的心理特质
- 3、新生代员工管理应对策略
- 4、如何建立与员工之间的情感账户
- 6、优秀班组长的领导魅力修炼

---

视频分享：领导魅力

案例分析：员工心理需求分析

- 7、 不同发展阶段员工的用人之道
- 8、 人的差异化与管理标准化
- 9、 其实留人并不难-我的心里只有你
- 10、 建立自己的情感账户

没有规矩不成方圆——制度留人

工作着是快乐的——事业留人

得人心者得天下——感情留人

有钱用在刀刃上——福利留人

---别等分手时才说“我爱你”

案例分享：哪个员工该去，哪个员工该留？

案例分享：某公司的留人策略分享

案例分享：如何让新员工快速融入企业

## 模块二：如何进行新员工培育与质量意识提升

- 1、 对于员工培育与辅导的深度思考
  - a、 为什么我们不愿意培育下属

- 
- b、培育下属带给我们的利益和好处
  - c、培育下属给企业带来的好处
  - d、培育给员工带来的好处
  - e、培育给主管带来的好处
  - f、如何做好教育训练-不能让新进员工自生自灭
  - g、打造三安公司人才复制系统
  - h、为何教导：一线主管的主要任务是什么？
  - i、培育人员胜任的五个条件
  - j、哪些员工需要培育教导？

## 2、员工培育工作教导 4 阶段法及质量意识提升

- a、工作教导的四阶段
- b、工作教导的成败点
- c、体验互动
- d、下属教导效果评估
- e、提高质量意识五大方法
- f、价格竞争转变为质量的竞争
- g、1-10-100 Rule (1-10-100 规则)

---

案例互动：解手环

互动体验：T型产品之谜

### 模块三、班组生产车间现场 6S 管理

- 1、正确认识 6S 管理
- 2、6S 实施心态调整
- 3、6S 督导员日常管理与内部培训指导
- 4、全面实现现场目视化管理
- 5、目视化工具：看板管理
- 6、6S 活动持续与改善提案的发掘实施
- 7、6S 标准化体系建立与完善
- 8、优秀客户现场 6S 分享
- 9、6S 管理红牌作战
- 10、班组安全管理

思考题：我们车间的 6S 管理之痛点

### 模块四：班组长生产现场问题分析解决

- 1、问题的定义
- 2、现场管理干部应有 4 大问题意识
- 3、剔除现场干部的“三 M”
- 4、生产管理中问题却视而不见，解而不除？
- 5、问题分析与系统解决 5WHY 和 5W1H
- 6、班前问题预防 班中问题控制 班后问题解决
- 7、面对生产现场你看到了什么？

- 
- 8、生产现场的“哈哈镜”
  - 9、现场诊断的内容和重点
  - 10、发现问题与解决问题的金钥匙 – “冰山理论”
  - 11、解决问题的 8D 方法

视频分享：问题出在哪里？

视频分享：这样的生产线存在的隐性浪费知多少？

## **第三天课程内容：精益班组长核心管理培训**

### **模块一：现场管理干部自我认知与管理新思维**

- 1、VUCA 时代当今工厂管理面临的问题与压力
- 2、现场改善是降低成本的关键
- 3、现场管理的地位、职责与使命
- 4、现场主管对自己角色、职责的准确把握
- 5、现场主管面对工作应有的九大意识
- 6、日常管理容易陷入的八大误区
- 7、打破改善固化思维
- 8、从现场管理中挖掘利润

互动：生产现场你看到了什么？

### **模块二：从心认识精益生产管理**

1. 当头棒！
2. 企业危机和制造业面临的问题

---

3. 精益管理的起源和发展

4. 精益生产管理之心 技 体

5. 精益生产的追求和目的

6. 精益现场建设六步法

7. 企业推行精益管理核心“1264”

体验互动：打破你的改善思维

互动：世界级企业的现场视频分享

### 模块三：生产现场改善与 8 大浪费消除

1. 浪费的定义

2. 认知真假效率

3. 现场改善是降低成本的关键

4. 改善提案与周行一善

5. 如何识别瓶颈工序并优化工艺流程

6. IE7 大手法在现场中的应用

7. 精益现场改善方法原则与新思维

8. 流程经济原则与动作经济原则

9. 打造安定化生产车间

10. 生产现场消除 8 大浪费

如何消除多余人员之浪费

如何降低材料损耗之浪费

---

如何减少机器维修与停工之浪费

如何减少各种制造之浪费.

如何减少库存之浪费

如何减少各种搬运之浪费

如何减少不良品之浪费

如何减少生产过程中各种不当加工之浪费

11. 你所在车间的跑、冒、滴、漏

案例：视频分享低效的流水线

## 模块四：TPM 全员设备保全与目视化管理

1. 何为 TPM

2 . 设备管理的四全五步管理法

3. TPM 设备维护的七个阶段

4. 目视管理与执行力提升

5. TPM 的“四全”核心与现场“五步”管理法

6 . TPM 本质：3 大管理思想

7 . 通过活动改善三种体质

8. 设备点检制的六大要求

9 . 设备点检制的“八定”原则

10. 精益车间的目视化管理 看板管理原则

---

11. 建立可实现精益生产的现场设备管理体系

## **第四天课程内容：班组长高效时间管理与工作效能提升**

### **模块一、时间管理的重要性及概述**

1. 时间概述
2. 时间的经济价值
3. 时间的本质特性
4. 时间的分类
5. 时间的运用
6. 如何正确理解时间管理

**讨论：**我们的时间分配（为什么时间不够用）

**案例：**时间浪费行为

**演练：**时间分析

时间管理的自我测试

7.思考 你最早什么时候接触时间管理

8.从儒家文化看人生时间表

互动思考：人生时间最后三个月

**说明：**用团队共创法梳理问题

### **模块二、时间管理的沿革与目标管理**

- 
1. 时间管理的沿革
  2. 时间管理的误区
  3. 关注圈和影响圈
  4. 如何进行目标管理
  5. 明确你的价值观，你追求什么？
  6. 目标设定的 SMART 原则
  7. 目标设定的剥洋葱法
  8. 时间计划进度表的制定
  9. 衡量当前工作重点与目标之间的关联度

#### **案例练习：团队目标管理**

### **模块三、高效时间管理法则及工具应用**

1. 时间管理理论的演进
2. 第一代时间管理
3. 第二代时间管理
4. 第三代时间管理
5. 第四代时间管理
6. 互联网时代的时间管理

---

7 . 高效时间管理的原则与策略

8 . 基本原则

9 . 四大法则

10 . 黄金法则

11 . 高效时间管理的方法

12 . 优先矩阵（四象限法）

13 . 艾维利时间管理法（效能法）

14 . 目标 ABC 法（主次法）

15 . 日计划 AB 表 法

练习：根据时间管理矩阵原理，给事情归类

**头脑风暴**：我们的工作，哪些是 80%，哪些是 20%？

**案例讨论及练习**

## 模块四、工作效能提升与执行技巧

1. 工作效能提升的思维方式

2. 优化流程，流程化，简单操作

3. 做重要之事时排除干扰

4 .选择高效的工作工具

5. 找出关键措施，删掉不必要的事项

- 
6. 提前准备，磨刀不误砍柴工
  7. 任务分解与行动计划的制定
  8. 月计划的制定方法与步骤、范例及练习
  9. 周计划的制定方法与步骤、范例及练习
  10. 日计划的制定方法与步骤、范例及练习
  11. 制定个人工作日历及任务检查表
  12. 时间并行法

练习及分享讨论

**合并法：化零为整提效率**

**并行法：与碎片化时间并**