

---

## 卓越班组长管理能力的七项修炼

### 课程背景：

班组长是产品生产的最直接的组织者！班组长管理技能高与低决定了车间现场管理的高效、有序；也决定了企业高层的管理规划是否能落地；同时也决定了一线员工的稳定性，所以，班组长的能力高与低决定了企业整体管理水平！

随着市场竞争越来越激烈，企业的竞争面临着“传统火车”式向“动车组”式转变，通过对大量的企业进行研究，我们发现如下问题：

- 1) 从做事岗位到管理岗位的角色转换困难。
- 2) 从传统思维到创新理念的思维锻炼不足。
- 3) 从经验指导到专业指导的技巧不足
- 4) 从简单管理到团队管理的管理手段缺失。
- 5) 从个人沟通到团队沟通的沟通技巧薄弱。
- 6) 从基本事件处理到复杂事件处理的处理工具匮乏。
- 7) 从管事到理人，静态管理到动态管理，管理难度增大。

针对数百家中国企业现场调研后发现,80%的企业生产现场都存在这样的问题,而就是这些异常正在一步步地蚕食企业这棵大树的根颈。本课程作为一种系统班组建设的管理思维，将由浅入深的为企业管理人员开出一道良方。从解决工作中的疑难杂症到班组自主改善，从而帮助企业树起这棵参天大树，以坚实的地基支撑大厦升顶！

### 课程收益：

- 认识到作为班组长应做的哪些角色转换、认知与定位
- 掌握怎样打造自身及团队的执行力，掌握班组长的沟通技巧
- 指导学员掌握教导下属的方法与技巧
- 提升学员的计划安排与目标制定的能力
- 提升学员的问题分析与解决能力
- 提升学员有效沟通的能力
- 提升学员的打造优秀团队的能力

**源于实战：**课程内容来源企业实践经验，课程注重实战、实用、实效

---

**课程天数：**2天（6-12小时）

**课程对象：**

车间主任、班组长、品质管理、统计人员、储备干部等管理人员

**授课方式：**演练、案例研讨、讲授、视频、游戏、分享、测评、小组讨论等互动体验式，

在寓教于乐的环境中开展课程。

**课程大纲：**

**模块一：班组长管理修炼——角色认知**

**第一讲：班组在企业位置**

- 1、高层-决策层
- 2、中层-管理层
- 3、基层-执行层

**第二讲：什么是管理？**

管人理事 VS 管事理人

**第三讲：现场管理的对象及目标**

- 1、管理对象：人、机、料、法、环
- 2、管理目标：成本、品质、效率、交期、士气、安全

**第四讲：班组长管理角色的转换**

---

1、从技术到管理

2、从听令到命令

3、从球员到队长

4、从被管到管人

5、从同事到上司

### **第五讲：班组长的角色认知**

责任者、执行者、指挥者、领导者、教练者、合作者

1. 案例一：任劳任怨的刘力

2. 案例二：严格管理的张军

3. 案例三：老好人周姐

4. 案例四：哥们义气的老赵

### **第六讲：班组长发挥的作用及应有态度**

1、上传下达

2、下情上报

3、使命感

4、责任意识

5、案例分析：秦劳的故事

---

## 模块二：班组长管理修炼——计划能力

视频案例：李云龙下达作战计划

1. 制定工作计划常见的问题
2. 制定工作计划的好处
3. 如何制定工作计划
4. 如何监督工作计划
5. 工作计划制定工具：PDCA
6. 小组体验：如何制定计划

## 模块三：班组长管理修炼——执行能力

1. 班组长执行常见问题
2. 执行力差谁之错
3. 什么是执行力
4. 执行力的首要条件：严谨的做事态度
5. 为结果而工作
6. 结果第一，理由第二

案例 1：差不多先生

案例 2：一次“挖井”的经历

---

## 模块四：班组长管理修炼一——问题能力

### 1. 什么是问题？

- ✓ 什么是标准，管理者应该怎样看“标准”
- ✓ 标准的出现就一定存在“问题”
- ✓ 认识“问题”的管理模型

### 2. 面对问题的正确思考方式

- ✓ 没有问题才是最大的问题
- ✓ 成功者找方法，失败者找理由
- ✓ 解决问题是价值的体现

### 3. 如何发现问题？

- ✓ 问题意识的重要性
- ✓ 两种看问题的方式：整体与局部，表面与里面
- ✓ 发现问题经典三问法
  - ◇ WHY(为什么要这样做？)
  - ◇ IF (如果不这样做或换个方法做？)
  - ◇ HOW (怎样更快？更好？更有效？)

### 4. 如何解决问题？

- ✓ 解决问题四步法

- 
- ◇ 掌握事实
  - ◇ 慎重决定
  - ◇ 采取措施
  - ◇ 确认结果

案例：班组长如何处理小王。

## 5. 建立标准化

- ✓ 标准化建设的重要性
- ✓ 标准化建设的步骤
- ✓ 标准化管理

## 模块五：班组长管理修炼——指导能力

1. 什么是指导？

2. 什么时候指导？

3. 员工培育的误区

4. 员工能力的五个层次

5. 指导什么？

6. 活动体验：T型板

7. 正确指导下属的四个阶段

第1阶段：学习准备

---

第2阶段：传授工作

第3阶段：尝试练习

第4阶段：检验成效

8.遗忘曲线

9.指导人员注意事项

## 模块六：班组长管理修炼——沟通能力

1.看图说话-不同角度理解图像

2.为什么沟而不通？

3.三种不同沟通方式的运用

✓ 一对多单向沟通

✓ 一对多双向沟通

✓ 多对多双向沟通

4.沟通漏斗

5.沟通防火墙

6.沟通定义

7.失败的沟通和成功的沟通对比

8.沟通的三个基本环节

9.表达、倾听、反馈

---

## 模块七：班组长管理修炼——团队能力

1. 什么是团队
2. 团队和群体的区别
3. 团队不同发展阶段
  - 形成期
  - 风暴期
  - 稳定期
  - 绩效期
4. 高效团队的五大特性
  - 团队目标设定
  - 团队计划制定
  - 团队分工协作
  - 团队人尽其才
  - 团队能力提升
5. 团队活动：盖高楼