

班组长素质提升

主讲：陈雨

课程背景/CURRICULUM BACKGROUND

车间的班组长是公司与生产员工的主要沟通桥梁。公司班组长的管理好坏，将直接影响公司产品的生产进度和产品质量。班组就像人体上的一个个细胞，只有人体的所有细胞全都健康，人的身体才有可能健康，才能充满了旺盛的活力和生命力。

班组长处在企业管理工作的最前沿，号称“兵头将尾”，头绪繁多，责任重大。班组长是八小时在现场，八小时盯住员工、第一个发现问题、第一个处理问题、企业制定的宏伟战略，最终要由一线员工来实现，而班组长作为一线员工的直接组织者和指挥者，他管理能力的高低，直接影响产品质量、成本、交货期、安全生产和员工士气，直接关系到企业的经营成败。因此班组长培训尤其重要，我们根据十几年的管理培训经验推出了系列班组课程，供企业个人借鉴学习

课程重点/COURSE OBJECTIVE

班组长培训的重点，主要在于是提升班组长管理能力与班组长岗位胜任力素质提升，主要培训的内容方向有十项重点：

- 1.班组长胜任素质能力提升；
- 2.班组建设的能力提升；
- 3.学习型班组建设能力；
- 4.文化型班组建设能力；
- 5.现代企业班组建设与班组长胜任素质能力提升；
- 6.班组长领导力的培养学习；
- 7.班组长的表达、沟通、心态、精神、素质、现场、生产、质量、安全、管理的培训；
- 8.班组长执行力的培训；
- 9.标杆班组长的培训；
- 10.班组长案例与经验的管理培训

课程内容/COURSE CHARACTERISTICS

- 1、以实战演练为基点，深刻理解班组建设基本原理和重要意义、高效提升班组运作绩效；
- 2、在演练中掌握现代班组建设的基本方法、模式、操典、步骤；

- 3、高效提升班组长现代班组运作的核心能力，使员工队伍的执行力、创新力、学习力、协作力、责任感在培训工程内倍增；
- 4、为班组长职业晋升铺路

课程纲要/SYLLABUS

第一章----知己知彼，百战百胜

- 1、班组管理的概念
- 2、角色转换
 - 员工到班组长-----角色转变的困难
 - 班组长角色定位、转变、分析、
 - 班组长责任
 - 做性格测试问卷
- 3、工作计划与知识结构

小结：通过角色认识，让班组长清醒地认识到了自己在企业中是一个“承上启下，承前启后，承点启面”的三承三启角色，明确了自己每天必须做什么，应该做什么，可以做什么，不可以做什么。理解了自己在企业中经常会掉进去的角色误区，明白了如何去做企业的好员工，主管的好下属，员工的好领导。

第二章----班组长的责任

- 班组长教导能力的重要作用
- 班组长教导的正确理念
- “教”与“导”的正确理解
- 班组长常犯的错误教导方法
- 新老员工不同的教导方法
- 工作教导四阶段法
- 角色演练:正确教导示范与模拟
- 教导中的激励鼓励技巧
- 班组多技能工训练的特点与条件

- 班组多技能工训练的步骤

- 问题研讨:员工为何不愿意做多能工

小结：下属为什么经常不按标准作业，为什么会经常做出不合格品，为什么会经常工作做不到点做不到位，作为教头的班组长；如何改变员工的工作意愿，充实员工的知识，改善员工的技能，把员工不知道的地方教导到知道，把不会做的教导成会做，把不标准的教导成标准，把不熟练的教导成熟练，把不愿意做的教导成愿意做。

第三章----沟通从心开始

1、有效沟通,高效协调

- 处理班组员工关系的重要性
- 增进员工关系的基本原则
- 创造令人愉快的人际氛围
- 沟通的类型与沟通的步骤
- 沟通的过程与沟通的障碍
- 员工人际风格沟通技巧
- 高效沟通的“三步骤”
- 沟通中的看、听、问、说的技巧
- 有效运用沟通化解员工的抵触

2、激励员工,提升士气

- 员工缺乏干劲的原因
- 激励员工士气的原则
- 激励员工应做好的几件事情
- 激励员工的几种方式
- 正确运用“正激励”与“负激励”
- 班组长激励员工的注意事项
- 班组长的自我激励技巧
- 班组员工提案改善三步法
- 合理化建议与提案的区别

3、带好下属,留住下属

- 班组长带好员工的艺术、原则
- 当好教练式的班组长
- 班组问题员工管理法

- 案例分析：不合作的“刺儿头”
- 案例分析：吊儿郎当的“老油条”
- 做好新进人员的管理
- 新、老员工流动原因及防范
- 任用好职业倦怠的“老员工”
- 案例:留住新人的技巧
- 案例:规避员工离职方法与技巧

4、做好下属,辅助上司

- 与上司处理好关系的原则
- 如何获得上司的好感
- 向上司提意见的诀窍
- 冷静应对上司的批评
- 向上司汇报工作正确的方式
- 角色演练:班组长正确的工作呈报
- 从“制造问题”到“解决问题”
- 如何处理与上司的矛盾
- 问题研讨:如何对上司说“不”？
- 做好下属应该注意的戒律

小结：大多数班组长都是从基层提起来的，受教育背景及工作视野的限制，很多班组长经验都很丰富，但是往往因为上述原因导致“茶壶里煮饺子，有货倒不出”，这也是班组长七大能力中最薄弱的能力，沟通能力不足，最终让班组长在承上中如何向主管汇报沟通，如何向下去布达任务，部门中出现问题我们喜欢感

第四章----班组建设

1、困惑一：出勤不出工，出工不出力，出力不出活，出活不出利

困惑二：如何变压力为动力，变动力为生产力

困惑三：一放就乱，一管就死

困惑四：过分迷信金钱的奖励作用，将金钱作为有效的激励手段

2、团队与群体的区别

3、有效团队的基本特点

4、自我管理团队

- 如何树立成员的自尊？

- 如何快速建立威信？
- 如何治理棘手成员？
- 如何处理集体错误？
- 如何阻止下滑的认输心态？
- 如何激励成员的意志？
- 如何调动所有成员的斗志？
- 如何动员成员的集体态度？
- 如何找到提高业绩水平的关键点？
- 如何实现业绩的稳步提升？

5、改变不了世界就改变自己

1) 工作改善篇---班组长的一日管理

- 班前要准备的事情
- 班中要准备的事情
- 班后要准备的事情
- 案例分析：《早会的改善》
- 实例分享：《班组日清控制标准表》

2) 工作改善篇---班组现场标准化管理

- 生产标准化的定义和意义
- 班组标准化的推动
- 案例分析:标准工时范本解析

3) 工作改善篇---卓越的现场品质管控

- 你不可不知的质量意识
- 质量意识的四个陷阱
- 质量实现的六大控制
- 重点关注产品直通率
- PDCA 的概念和应用意义
- PDCA 解决问题八步法的步骤
- 案例分析：如何不制造不良，不流出不良。不接受不良？

4) 工作改善篇---班组现场改善管理

- 现场改善的基本原则
- 认识与剔除现场 IE 七大浪费
- 案例分析:某生产线制作流程的改善
- 班组现场改善四步法

- 案例分析：“工作改善分解表”的应用
- 案例分析：平衡生产线改善
- 员工疲劳度的改善
- 问题研讨：工作台多底要多高？
- 工作流程的改善
- 案例分析：“工程流程改善”范本解析
- 工作改善篇---班组现场改善管理
- 班组设备日常“三级保养”