

班组长团队管理技能提升实战培训

课程背景：

让企业充满活力的基础细胞的创造者——班组长、部门主管等这些处于企业中基层的管理者。他们是公司和生产员工之间的桥梁，是公司不可或缺的灵魂人物！在中国制造业高速发展的环境下，如何快速提升一线主管的技能是所有制造型企业面临的迫切问题。对一线主管的人才教育培训问题已经成为企业能否盈利，能否生存与发展的核心工作。

我们的中基层管理、班组长基本上是做出来的，技能娴熟，吃苦耐劳，一个人做事绝对没问题，可是要他带领一群人做事就有点力不从心了……企业要生存与发展的核心要素是效率、成本、品质，而基层管理干部是核心要素最终的执行者与贯彻者。

班组是企业的细胞，是企业执行系统中的最基层组织。犹如高楼大厦的地基，班组长就是混凝土当中的钢筋，班组长群体培养的重要性不言自明。在此我们开发了《中基层管理、班组长管理技能提升实战训练营》，让中国广大制造型企业中基层管理人员素质、能力快速提升。

课程收益：

- 了解自身必备的**职业素质要求、管理技能要求**；
- 能使一线班组长掌握**正确的领导技能**，提高生产，减少浪费，稳定质量；
- 能使一线班组长掌握**正确的辅导技能**；
- 学会运用**沟通技巧与激励技巧**，打造改善组织内外人际关系；
- 掌握**问题解决方法 5WHY**；
- 学会如何做好有效授权；如何向下沟通；**掌握新时代员工管理新思路，打造人人是主人翁的工作氛围**；
- 能使一线班组长**掌握目标管理、计划执行、过程追踪、资源拉通、解决异常、专项改善、达成目标**，利用现有的资源，降低成本，创造最大的利润；
- 全面掌握**班组团队管理的基本技能、方法**，整体**团队有执行力**，为经营做贡献；

课程时间：2天，6小时/天

课前调研：开课前一天前 15 分钟调研全体学员，由学员反馈团队管理中存在的一些问题、管理困惑等，以便在培训中结合实际问题分析与改善建议；

课程对象：现场一线班组长、工段长/作业长、生产主管、储备干部等

课程方式：课程讲授 60%、案例分析+研讨互动+实战演练 40%（备注：老师讲授知识点到为止，重点是让学员通过互动研讨、实战演练，直接讨论出可执行的相关机制、计划等）

课程特色：

- **源于实战**：课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- **专业易懂**：将专业的管理模式，采取简单易懂的案例进行阐述；
- **价值度高**：课程内容经过多家企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- **方法领先**：在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

课程大纲

第一讲：班组长角色认知和必备技能

- 1、班组长定位
- 2、班组长三个作用
- 3、班组长七种类型
- 4、班组长的八种能力

5、班组长的九个妙招

6、积极心态

案例分享+工作中实际案例剖析

互动研讨：什么样班组长是最受人欢迎的？如何改善？

第二讲：如何做个杰出的现场领导者

实战演练：传球游戏，学员感悟？

一、班组长领导力

1、领导与管理的区别

2、班组长的领导技能

3、班组长的领导风格

1) 远见型

2) 关系型

3) 民主型

4) 教练型

5) 示范型

6) 命令型

4、班组长的领导力，职位虽低，责任重大

5、领导力的大小如何判断？

6、班组长如何获得他人支持？

7、班组长提升自己领导力的6大武器（情景演练）

互动研讨：如何获得上司的信任，下属的拥护？

二、班组长有效授权

1、授权时要考虑的因素

2、认识授权的本质

3、正确授权的三个准备

4、授权时常犯的10个错误

5、有效授权~委派部属职责的六步骤

1.掌握部属状况，拟委派计划

2.说明委派职责，激发工作意愿

3.倾听部属反应，排除抗拒因素

4.观察工作进展，提供经验指导

5.听取部属报告，给予肯定赞赏

6.了解部属缺失，事实更正协助

互动研讨：班组长出去培训2天，如何有效授权？

三、班组长的沟通艺术

1、何为沟通？

2、沟通3要素

3、向上沟通的技巧

4、向下沟通的技巧

部属需要

关心

支持

指导

倾听

得到指令

上级沟通行为

主动询问、问候、了解需求与困难

帮助解决问题，给予认可、信任、给予精神、物质帮助

在职辅导、培训、反馈、考核、理解

让部属倾诉

清楚的指令、不多头领导、健全沟通渠道

及时的反馈
给予协调

定期给部属工作上的反馈
沟通、协调、解决冲突

5、平行沟通的技巧

互动研讨：员工周末不愿意加班，要请假，如何有效沟通处理？

实战演练：向下沟通的技巧（一个员工不按要求开展工作，如何开展有效沟通？）

四、新时代员工管理的新思路

1、新时代员工特质分析

1)90/00 后的成长背景

2)90/00 后的职场表现

六高：离职率较高、学习欲望强烈、创新意识较好、工作节奏快速、自我实现更高、个人兴趣更浓

六低：忠诚度较低、缺乏团队精神、责任心较弱、抗压性较差、职业定位模糊、敬业精神欠佳

3) 正确面对 90/00 员工的优势

见多识广，观念前卫；

更容易接受新鲜事物；

富有更强的创业欲望；

整体文化基础超过 80 前；

洒脱、乐观；

充满幻想；

2、如何与新时代员工有效沟通

1) 新老管理员工方法对比

2) 有效沟通的四大原则

尊重、理解、信任、赞美

3、新时代员工的管理技巧

1) 性格分析，解决方案

2) 新时代员工管理技巧一：改变老观念

3) 新时代员工管理技巧二：改变沟通方式

4) 新时代员工管理技巧三：树立团队意识

5) 新时代员工管理技巧四：善用激励

实战演练：沟通与管理技巧实战演练

互动研讨：如何打造人人是主人翁的管理模式，如何营造人人是管理者的氛围？

第三讲：如何做个优秀的现场指挥官（一日管理及标准化工作）

一、生产班组长的一日管理

1、班前早会管理

班前会的意义

班前会工作内容准备

如何开早会？

实战演练：如何开一个高效、团结人心的早会，打造团队凝聚力、执行力！

2、班中要控制的事情

班中控制的关键点（走动式管理）

班中控制的现场巡检

班中控制的瓶颈解除（3 现主义）

班中控制的安全督导

互动研讨：我们工作中目前存在哪些典型问题，如何改善？

3、班后要掌握的事情

班后掌握的 5 项关键要素

班后报表的填写与工作总结

认真做好交接班管理

交接班管理常见的问题

互动研讨：我们工作中目前存在哪些典型问题，如何改善？

4、做一个聪明的班组长

合理化建议活动

预见性地主动对应

PDCA 循环管理

标准化和例外管理

自我培养，快速成为职业化班组长

互动研讨：如何做一个聪明的班组长，学员对重点回顾

二、日常标准化工作开展

1、小时单元记分卡

2、站立会议

3、巡回会议

4、SQDIP 指标体系

5、维持性改善

6、响应机制

7、停止、呼叫等待系统

8、纸卡系统

9、早会

10、多能工管理

11、转产管理

实战演练：识别浪费与价值

互动研讨：我们生产班组如何改善？

第四讲：如何做个称职的现场教练

一、部属的培育与激励

1、培养部属的几种途径？

案例分析：某著名企业如何做基层员工培育工作？

2、何时需要培训

3、如何在工作中激励下属，激励的 8 大技巧

4、正激励与负激励合理运用

互动研讨：如何表扬人？让你的下属更卖力

互动研讨：如何批评人？让你的下属不尴尬

二、班组长的日常业绩管理与评价

案例分析：世界五百强企业评价班组长业绩管理考评准则

三、工作教导-如何辅导下属提升绩效

1、培育人才的三大支柱

2、工作教导四阶段

3、三种特殊的教导方法

4、不同类型部署的教导

互动研讨：我们现在存在哪些典型问题，如何改善？

四、目标管理与计划执行（目标管理+计划执行+过程可控+专项改善+执行力）

1、管理者必备的系统思维

- 2、目标管理（如何做好控制、沟通与协调）
- 3、计划制定与落实
- 4、过程跟进
- 5、资源拉通
- 6、解决异常
- 7、研产衔接
- 8、工艺研究
- 9、专项攻关
- 10、达成目标
- 11、执行力

互动研讨：接近年底了，订单量突然增加 30%以上，员工想早点放假，如何完成目标？

实战演练：重点培训与实战----现场问题分析与解决 5-WHY

第五讲：执行力

- 一、什么是执行力？
- 二、为什么要提升执行力？
- 三、如何提升执行力？
 1. 学会分析差距…
 2. 学会看的更远(以终为始)……
 3. 愿景(Vision) 与目标
 4. 生涯规划按照时间分
 5. 学会积极看待工作(积极主动)……
 6. 对工作的态度
 7. 建立坚定的工作信念
 8. 学会自省 (EQ)……
 9. 学会时间管理(要事第一)……
 10. 学会工作规划…….
- 四、执行力如何评价（10大维度）

课程收尾

答疑解惑

合影道别