

# 生产班组长团队管理技能提升实战培训 (2.0 版)

## 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；
- 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；**掌握管理+技术的运作能力**，为经营做贡献；

**课程时间：**2天，7小时/天（6月11日-6月12日 2天）

**课前调研：**老师提前半天到企业，现场了解生产流程及现场管理水平；开课第一天前15分钟调研全体学员，由学员反馈工作中QCDSM存在的一些问题、管理困惑等问题；

**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30%、案例分析20%、学员实战50%（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或可执行的计划表等）

**相关安排：**课前的充分调研+课中可直接执行的计划+课后的作业安排+培训后微信群互动辅导+学员版教材交付

## 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

#### 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

倾听	让部属倾诉
得到指令	清楚的指令、不多头领导、健全沟通渠道
及时的反馈	定期给部属工作上的反馈
给予协调	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：现场问题分析与解决 5-WHY

#### 课程收尾

答疑解惑

合影道别