

赢在中层-

金牌班组长 6 项核心技能训练

【课程背景】

在企业中,班组是创造附加值的最重要单元,班组管理好坏直接影响着企业的运营和发展,关系到企业利润和效益的高低.而班组长作为现场管理中最活跃的骨干,在企业中扮演着生产参与者、策划者和组织者的多重角色,是公司战略实现的关键。如何加强班组长的培训学习,使班组长具备系统的管理和领导力,提成基层管理绩效,就成了企业基层现场管理的当务之急。

【课程收益】

- 1.掌握班组管理的 6 项核心技能
- 2.掌握有效沟通的要点,班组长如何高效率地进行一日管理
- 3.加强部属管理体系化建设,落地管理制度、体系、流程标准化,打造精英班组
- 4.掌握分析问题与解决问题的专业工具和方法,提高数据改善能力,提升班组长岗位胜任力,利于班组长提高 KPI 过程管理能力和结果导向执行力的养成

【参加对象】

生产经理、车间主任、班组长、现场管理干等

【课程大纲 1 天】

一、认知班组与班组建设

- ◆赢在基层
- ◆班组建设缺失的危害
- ◆班组管理内容
- ◆何为班组建设
- ◆班组建设的涵盖内容
- ◆班组建设总体目标
- ◆班组建设的原则
- ◆班组建设的结果

二、班组长角色认知、地位和使命重新定位

- ◆班组长的多重角色
- ◆班组长应具备的基本功
- ◆班组长的多角色转换
- ◆案例分析：班组长到底应该做什么？
- ◆班组长的使命感、价值观
- ◆班组长应有的工作态度
- ◆班组长的具体职责、技能要求及基本能力

三、班组现场管理重点（SQDCPS 6 项核心技能）

- ◆正确认识管理

- ◆现场的安全管理
- ◆现场的效率管理
- ◆现场的成本管理
- ◆案例分析：现场设备日常点检与保养
- ◆班组品质管理
- ◆班组交期管理
- ◆班组文件建设
- ◆班组服务意识培养
- ◆现场班组的团队建设

促动技术应用：

平等对话-聚焦真实的问题-链接团体智慧-共同参与团队共创《如何做班组现场品质管理》-共识行动方案-现场输出现场管理的成果
(应用行动学习促动技术的思维、工具、方法)

四、实现班组管理标准化（为培养人才梯队做准备）

- ◆班组现场管理标准的三化原则
- ◆现场人员标准化管理
- ◆现场管理作业的标准化
- ◆认识标准作业与非标准作业
- ◆标准化的三要素
- ◆建立并应用生产工序标准化
- ◆作业指导书的制定和管理（SOP）
- ◆作业标准书之构成要素

- ◆作业标准化及标准文书的重要作用
- ◆人、机、料、法、环（4M1E）标准化
- ◆现场作业标准维持和改进

◆练习：自己做做看

五、实现班组现场管理简单化（为培养人才梯队做准备）

- ◆全面可视化管理
- ◆目视管理的内容与效果
- ◆目视管理工具的应用
- ◆彻底目视化管理的实施方法
- ◆图片：企业现场与目视管理图片
- ◆思考题：请结合工厂的实际,想一想工厂的哪些方面运用目视管理？
- ◆看板管理与现场
- ◆看板在不同企业现场中的应用
- ◆看板制作和设计要点、技巧
- ◆稳健推进看板管理

利用促动技术：

现场团队共创、世界咖啡技术，让参训人员针对自己企业的实际，设计出适合自己企业的可视化看板内容。

现场输出成果。

六、班组会议技巧

- ◆班前班后会
- ◆会议的目的和意义

- ◆早会的形式
- ◆早会的内容
- ◆早会的组织
- ◆会议效率不高的原因及具体表现
- ◆高效会议的八大好处

七、夯实班组管理基础 6S&可视化管理（现场&物料管理）

- ◆6S&可视化推行技法
- ◆如何正确使用 6S 工具
- ◆成功推行 6S 的注意要领和有效技巧
- ◆现代 6S 活动的开展实战指导
- ◆实例分享:6S 推行图片展示
- ◆6S 的升华

车间生产现场带领班组长一起查看现场的 6S，及如何做 6S，现场指导给方法。

八、培育下属及工作指导 OJT

- ◆班组长的责任—工作教导
- ◆工作知识和责任知识的教导
- ◆员工培育形式与方法
- ◆工作教导误区
- ◆指导员工的技巧
- ◆多能工的训练
- ◆员工培养的常见问题和对策

- ◆ 教道时间表和工作分解表的制作
- ◆ 正确的员工培育四阶段法
- ◆ 如何推广和应用重点教育（OPL）

九、班组工作改善与效率提升

- ◆ 现场改善的基本规则
- ◆ 现场改善是成本降低的基础
- ◆ 改善合理化四步骤
- ◆ PDCA 循环改善工具应用
- ◆ 车间现场常见八种浪费分析与改善
- ◆ 现场 IE 改善手法的学习和应用
- ◆ 班组精益生产的基本思想
- ◆ 改善创意的法则
- ◆ 工作效率提升
- ◆ 实例分享:现场改善的浪费

促动技术应用：

平等对话-聚焦真实的问题-链接团体智慧-共同参与团队共创《如何做班组现场成本管理》-共识行动方案-现场输出改善的成果（应用行动学习促动技术的思维、工具、方法）

十、有效沟通与班组团队建设（执行力）

- ◆ 有效沟通对班组管理的重要性
- ◆ 有效沟通三行为——听、问、说

- ◆造成沟通障碍的原因
- ◆实例分享：
- ◆现场人际关系处理
- ◆如何与上司相处
- ◆水平沟通
- ◆如何与下级沟通
- ◆建设卓越团队的四个步骤
- ◆团队里不可或缺的成员
- ◆好团队的七个特征
- ◆沟通策略的分析运用
- ◆沟通的 **PAC** 理论

十一、班组长的一日管理

- ◆班组长的工作计划
- ◆高效率早会的进行
- ◆班前要准备的事情
- ◆班中要控制的事情
- ◆班后要掌握的事情
- ◆班组日清管理工作标准

利用促动技术：

现场团队共创让参训人员针对自己企业的实际，设计出一天班组长管理的核心内容。

现场输出成果。

十二、建设学习型班组团队

- ◆班组建设模型
- ◆实效制度是班组正常运转的保障
- ◆机制建设是班组建设的动力保障
- ◆班组流程的作用
- ◆班组透明化管理系统建设实务
- ◆有效团队的构成要素
- ◆有效团队组建练习
- ◆班组的学习圈与修炼
- ◆班组人才建设的具体操作
- ◆打造学习型班组
- ◆班组文化的组成
- ◆班组建设知识传播

- 反馈交流解疑

授课方式：

讲解 + 案例 + 互动研讨 + 问题答疑 + 行动学习 + 情景对话