**班组长核心技能提升**

【主办单位】济南佳科企业管理咨询有限公司

【培训时间】2016年07月08-09日济南 2016年12月23-24日青岛

 2017年05月12-13日济南

【参课费用】2200元/人(授课费,全套资料与会务费,两天中餐,咖啡茶水,水果等)

【培训对象】企业领导、采购、研发、质保等部门经理、业务人员及相关人士。

【课程费用】

 2200元/人（含学习费、资料费、午餐、茶点、发票）

【报名电话】0531-82359585 15069159720 李佳 QQ: 2981879230 Email:jiakezixun@163.com

**【课程定位】**

日本丰田汽车公司能够后来而居上，超过美国三大汽车公司成为世界第一大汽车公司，这是因为丰田公司重视人的作用。纵观日本的自然禀赋，除了人力资源外，几乎匮乏一切资源，但其能够成为世界强国，人的作用发挥了决定性作用。对于汽车工业这样的需要分工与协作的产业，班组长的作用是关键的因素。班组长是企业的管理细胞，当企业战略确定以后，干部的作用是致胜的关键，而班组长恰恰又是起始的一环。在传统的中国企业中，班组长的行为素质有一定的比较优势，实践经验相对丰富，但是在领导别人、调动班组一班人发挥最大合力方面有欠缺，特别是不能适应现代日益激烈的竞争环境。本课程就是针对班组长这一层干部，结合岗位的实际需要，提供有效的基础技能培训，帮助班组长们提高以下技能：

1、 如何抓好班组的主要业务

2、 如何协调人员间的关系与矛盾

3、 如何调动成员积极性

4、 如何提升谈话技巧

5、 如何保证设备开动率

6、 如何控制质量

7、 如何保证安全性生产

8、 如何进行班组绩效管理

9、 如何构建和谐班组等

**【学员对象】**班组长、工段长、线长、生产助理、工艺工程师、生产主管、车间主任、生产经理、生产课长

**【课程时间】**2天（12小时）

**【 课程收益】**

1 了解现代班组长管理理论

2、 学会班组管理核心技能

3、 学会沟通技巧

4、 建立“心态好，事业成”的理念

5、 掌握提升班组执行力的方法

6、 学会用好人、调动人的手法

7. 实践工作中的TQM

**【课程优势】**

1、情境代入，结合多个企业的案例透彻分析，讲师现身说法；

2、理论与实践结合，通过重要知识点的通俗易懂的解析，便于学员即学即用；

3、注重实践，课程安排有演练和实践环节，冲击学员的行为方式，以提升实践技能为目标。

**【培训形式】**课程讲授、案例分析、情景演练、管理活动、角色扮演、小组讨论等

**第一模块 做好角色定位，打牢管理基础**

第一章 定位角色地位：认清自己，兵头将尾

第一节 班组长的角色认知——企业第一管理者

1、作为下级的班组长——尊重并当好领导助手

2、作为平级的班组长——理解并支持同事工作

3、作为上级的班组长——真正关心下属成长

第二节 是头，也是尾

第三节 班组长的职责与权力

第三节 最好班组长的素质

1、以身作则的意识，对本工序工作的熟练程度

2、有大局意识，不片面的考虑问题，视野开阔、思路清晰

3、自我管理、自我革新和创新的能力

第二章 提升领导力：当好班头。尽职尽责

第一节 学习管理常识

1、西方管理思想

2、东方管理思想

第二节 高效指挥，落地接气

第三节 如何管理有个性的下属

第四节 调解和处理与班员的矛盾

第五节 及时解决班员间的矛盾

第六节 如何与班组成员进行有效的沟通

**案例一：看《西游记》学唐僧是怎样带队伍**

**案例二：班长的表率作用**

**第二模块 缓解情绪压力，修炼职业心态**

第三章 班组长的压力与情绪管理

第一节 如何对员工适度的 增压和减压

1、认识压力

2、给组员适当的增加压力

3、缓解压力

4、压力具体的表现形式

5、过度的压力带来的伤害

6、压力管理

7、缓解压力的4种技巧

第二节 控制员工过激情绪

1、认识情绪

2、管理者情绪的影响

3、、控制情绪的重要性

4、如何发现员工的情绪

5、中立引导

6、转移注意力于班组员工的目标

第三节 帮助员工正确面对压力及管理自己的能力

**案例一：疯狗理论**

**案例二：从一张照片看心态**

**第三模块 提升执行力**

第四章 变革环境下班组长角色的二次转变

第一节 变革环境下企业的危机

1、我们面临的环境

2、树立危机意识

第二节 练好内功，增强执行力

1、执行力不强是企业失败主要原因

2、执行力不到位的原因

第三节 习惯决定命运

1、企业生存的法则——KASH

2、“心态”是否在出现问题

3、部门之间——内部客户

第五章 提升解决问题的能力

第一节 时间管理

1、时间观念

2、有效时间管理的方法

1）第Ⅱ象限工作法

2）80/20原则

3）消除无效会议

第二节 有效沟通

1、沟通的内容

2、沟通中的表达方式

3、沟通的三个环节

4、表达内容五要素

5、听的五个层次

6、“倾”“听”的技巧

7、询问的优势和风险

8、双赢思维

**案例一：通天塔**

**案例二：会议接待中失误的救赎**

第三节 解决问题的能力

1、为什么问题没有得到有效解决？

2、解决问题的方法

第一步：确定问题

第二步：找到解决问题的各种途径

第三步：排除障碍后执行

**练习：说与观察的重要性**

第四节 科学的流程保障执行力

1、提升执行力的“六力”

1) 行动力——坚决执行、马上行动

2) 纠防力——一次就做好、省力无烦恼

3) 沟通力——不只求对错，效果要更好

4) 坚韧力——不找借口，执行到位

5) 服从力——刚性制度、服从第一

6) 结果力——目标至上，用效果证明你的价值

2、、不同性格特质的员工执行力提升

1）老虎型

2）孔雀型

3）考拉型

4）变色龙型

5）猫头鹰型

**案例一：如何决定组员的去留？**

**案例二：提问式解决问题的方法训练**

**案例三：老鼠给猫系铃铛**

**案例分享：执行人才能力修炼**

**第四模块 绩效管理**

第六章 目标与绩效管理

第一节 目标管理

1、重要性

2、为什么要进行目标管理

3、目标管理的步骤

4、目标管理的基本思想

5、目标管理中的问题

6、目标管理的四个特征

第二节 设定关键评估指标KPI程序

1、设定指标

2、一次性绩效目标

3、重复性目标 (标准)

4、目标设定技巧

5、如何选择/衡量目标

6、根据工作责任确定/衡量目标

第三节 绩效管理

1、绩效管理首先是预防性管理

2、怎样使绩效最大化

3、绩效管理的内容

4、绩效管理对HRM的意义

5、考核原则

6、绩效评估中常出现的问题

7、班组长在绩效管理中的角色

1）实干者

2）协调者

3）推进者

4）创新者

5）信息者

6）监督者

7）凝聚者

8）完善者

**案例一：买票**

**案例二：退休前的销售大师**

**第五模块 做好现场管控**

第七章 班组长管理基础

第一节 班组生产管理和任务

第二节 班组生产主业计划和控制

第三节 岗位安排和人员调剂

第四节 班前、班中、班后的管理

第五节 高效班前会

第六节 生产前准备

第七节 班组管控，适应柔性生产

第八节 管控生产效率

第八章 紧盯作业现场

第一节 现场管理的内容和措施

第二节 看板在现场管理中的应用

第三节 现场作业巡视，及时处理异常

第四节 开展QCDS，完善现场综合管理

第五节 推行7S管理，改善现场作业

第六节 做好交接班管理

第九章 如何处理与上级领导的关系：加强沟通，建立和谐

第一节 怎样向上级提意见

第二节 如何获得上级的信任

第三节 与上司发生矛盾时的处理方法

第四节 向上司汇报工作的有效方法

**案例一：源于细节现实需求“防暴牛仔服”**

**案例二：世界杯的得失观**

**第五模块 提升表达能力**

第十章 班组长的称赞技巧

第一节 称赞的重要性

第二节 因人而异的赞美

1、赞美新员工

2、赞美老员工

3、赞美好胜而自负、进取性极强的员工

4、赞美信心不足的员工

5、赞美讲究实惠的员工

6、赞美年纪大的员工

7、赞美对工作有热情的员工

第三节 有效的称赞技巧

1、公开的赞美最令人激动

2、简单的赞美更有效

3、赞美要及时

4、请教是一种不动声色的赞美

5、原谅也是一种赞美

6、微笑的赞美

7、授权是最真的赞美

8、选对时间好说话

第四节 效果不好的称赞

1、不附加理由的称赞

2、对人而不对事的称赞

3、针对期望中的工作表现或工作绩效而加以称赞

4、“三明治”式的称赞—即“称赞-批评-称赞”

5、只称赞工作绩效而不提及为达成这种绩效所花费的心血

6、值得称赞事迹的发生时间与称赞时间的差距越大,称赞效果就越小**.**

**训练：找优点**

**案例一：成长**

**案例二：抱着婴儿的男人**

**第六模块 班组长质量管理**

第十一章 精益求精，追求产品高品质

第一节 PDCA循环在班组中的应用

第二节 严把质量关是班组长的重要职责

第三节 掌握质量“零缺陷”理论

第四节 质量管理五要素

第五节 质量管理三控制

第六节 发挥QC小组作用

第七节 全力以赴改进班组生产质量

**案例一：“协和号”不和谐**

**案例二：品质的境界**

**第七模块 物料管理**

第十二章 班组物料管理：转变意识，减少浪费

第一节 有效的成本管理

第二节 如何进行物料的设计变更

第三节 怎样进行用料预算

第四节 辅助材料的管理

第五节 怎样进行搬运

第六节 如何处理不良物料

**案例一：甲午战争**

**案例二：出走的张总经理**

**第八模块 TPM管理**

第十三章 有效管理设备

第一节 重视设备的使用管理

第二节 设备的点检和维护

第三节 设备的安全操作程序

第四节 及时处理设备的异常问题

**案例一：99%与1%**

**案例二：秋园对OEE的定义**

**第九模块 安全和工具管理**

第十四章 班组工具管理

第一节 认识工具

第二节 工具的配备

第三节 工具的日常管理

第十五章 安全生产

第一节 当好班组安全防线的基石

第二节 严格安全制度

第三节 做好班组安全检查

第四节 班组安全教育

第五节 班组成员劳动保护

**案例一：训练有素与“临门一脚”**

**案例二：“感性思维”与“目标思维”**

**第十模块 无止境**

第十六章 学习与培训

第一节 做学习型班组长

第二节 强化专业技能

第三节 提升班组整体水平

第四节 解决应急事件

第十七章 改善无止境

第一节 在疑问中找方法

第二节 懂得“移山大法”

第三节 用正确的方法做事

第四节 打破常规，不做经验的奴隶

**案例一：不把“宝”押在组员不犯错误上**

**案例二：馆长的诞生**

**练习：看鬼脸**

**专家讲师：彭老师资历背景**

中英文双语授课
清华大学汽车工程系内燃机学士
武汉大学工商管理硕士（MBA）
南京航空航天大学管理学博士
南京航空航天大学特聘专家
法国巴黎高等航空与交通学院访问学者
28年汽车行业经验，历任东风汽车公司开发工程师、SCM部主管、仓储部经理、供应链与采购部总监、东风Cummins公司副总经理（分管制造与采购）、东风常州汽车有限公司总经理、东风轻型发动机有限公司总经理等

**彭老师授课风格**

• 讲课思路严谨，线条清晰，理论深厚，观点独到。围绕世界科技与管理的发展，结合企业管理实际，辅以激情洋溢、幽默风趣的演讲，课程气氛热烈。能够使深奥的理论浅显化，容易理解和掌握，启发学员的思维，其观点发人深思，使学员享受培训的乐趣。

• 主张“一次把事情做好”的理念，凭着自己近30年来对于生产制造与企业管理丰富的经验和满腔的热忱，致力于企业前期调查，结合企业的实际开发出符合客户需求的课程及解决方案。切合实际，志在超越。

咨询式培训，长期致力于行业管理问题研究与针对性解答。力图立足实际、为企业提供具有实用价值的观念与方法、工具与实战技巧，帮助企业解决实际问题；

• 互动式、引导式、演练式教学。倡导学员与老师、学员与学员之间的交流讨论，重视课堂案例点评、管理错误揭示纠正及正面引导、活学活用、现学现练、贴近管理现实，提升实战能力，乐于与学员分享管理经验，解析管理疑难，诚恳回答学员提出问题。