

---

**课程名称:班组精细化管理**

**培训讲师：刘寿红**

**培训时间：2天**

**课程背景：**

- 1. 工作不认真细致，管理粗放，执行能力差仍是目前班组管理中的普遍现象。**
- 2. 班组日常管理中必须的流程、程序、制度等基础管理体系未真正建立起来。**
- 3. 有制度无执行，没有养成严格按照规则做事的习惯。**
- 4. 班组管理人员激励员工能力还有待提升。**
- 5. 激烈的市场竞争迫使班组的管理必须从粗放型向精细化过渡。**

**课程特色：**

**1、针对性**

**课程结合受训企业的管理实际，大量采用班组管理真实案例。**

**2、实用性**

---

培训突出实用效果，要求学员带着管理中的实际问题来，采用培训中的各种方法进行精细化练习，最终汇总成成果。实操性训练时间不低于**60%**。

### **3、生动性**

培训采用讲授、研讨、案例分析、训练等多种形式，让老师与学员互动、学员与学员交流，突出生动性。

培训目标：

- 1：明白班组精细化管理的基本内涵。**
- 2：了解班组精细化管理的目的和作用。**
- 3：掌握精细化管理的理论、方法、实操工具。**
- 4：学会班组开展精细化管理的具体方式，推进步骤，员工参与的具体做法等。**

解决问题：

- 1：构建精细管理体系，标准化工作方式，大大降低班组管理难度。**
- 2：保证制度文件真正落实，解决执行难的问题。**
- 3：探讨班组安全、成本、质量控制方法，确保控制目标实现。**
- 4：学会激励员工技能，让每一位员工都主动自发的工作。**

---

# 班组精细化管理课程提纲

## 第一部分：为什么要做班组精细化管理

### 一 班组管理中还有很多粗放的现象

- 1 基层管理人员技能强但是管理弱
- 2 缺乏改进工作的动力、能力
- 3 凝聚力不高，工作不认真细致
- 4 基层管理体系（制度、程序、规程）不完善、不规范、[不精细](#)
- 5 有制度无执行，没有养成严格按照规则做事的习惯

### 二 授权模型

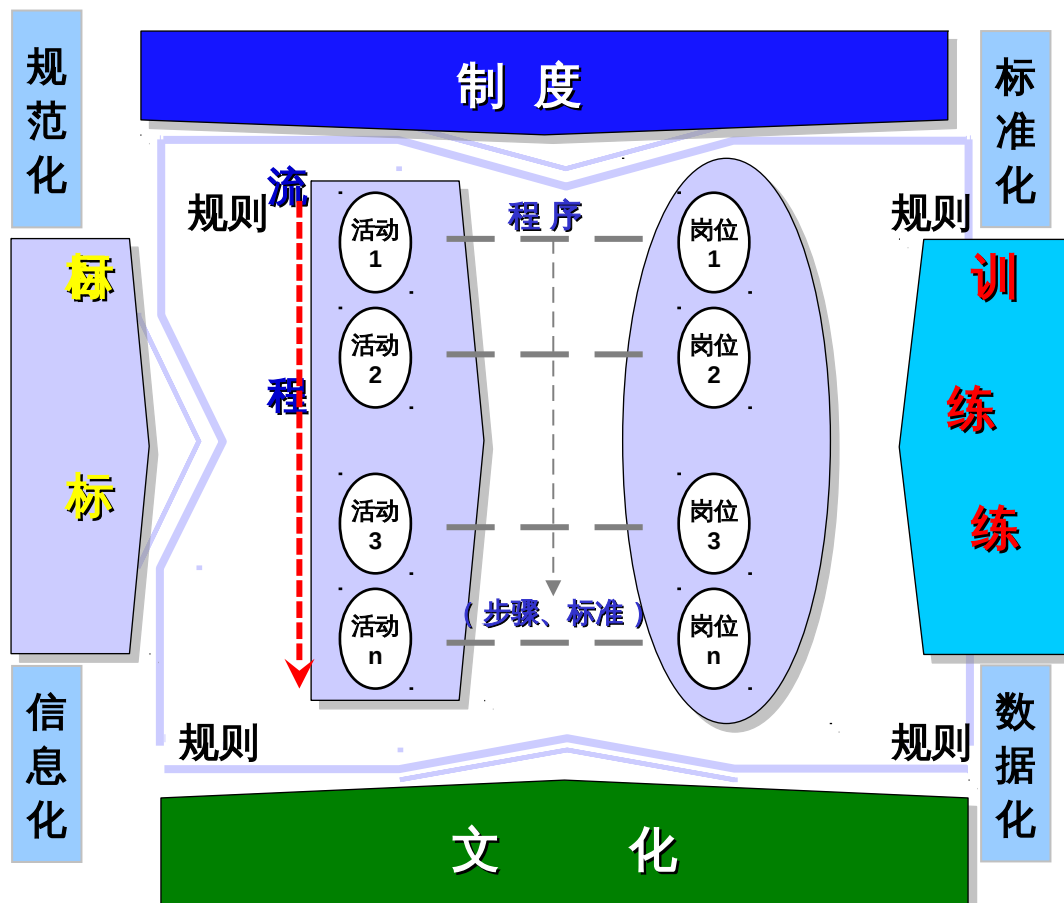
### 三 布置工作的清单

案例研讨：主管和下属各自的责任

## 第二部分：什么是班组精细化管理

班组精细化管理是一种追求完美的理念和工作过程质量控制技术，通过班组规则（流程、程序、制度）的系统化和细化，使班组管理各环节精确、协同和高效运行。

### 1 精细化管理的模型：



## 2 班组精细化管理的五个模块：

(1) 目标引导：班组工作目标分解到每一个人，细化到每一件事

### A 制定科学

内部条件决定可能，外部条件决定可行

### B 分解量化

横向到底，纵向到边

目标分解的 SMART 法则

### C 日清日高

早会提出，晚会总结

---

(2) 规则落实：梳理旧规则，建立新规则（流程、程序、制度）

下面有专门的详细讲解和训练

(3) 训练转化——规则转化为行为和技能

意识养成

强力培训

班组团队活动

(4) 制度保障——选择关键控制点

选好关键点

细则要细

监督、检查是培训

(5) 文化建设——激励体系支撑

管理看板—文化建设的前哨阵地

早晚例会—文化建设的有力推手

案例分享—文化建设最鲜活的载体

人人为师—文化建设最有效的群众运动

（一千个培训大师不如分享身边的人和事）

3 精细化实施方式：

固化——班组已有成功经验

优化——班组现有工作流程和程序

---

复制——复制优秀员工和班组

控制——生产和工作过程安全、质量

讨论：班组现场精细化控制难点、关键点

4 工作质量、管理效率的立体控制：

程序控制点（岗位）

流程控制线（岗位与岗位的衔接）

制度（含文件）控制面（班组）

5 精细化管理的两个方式

（1）、手册化

（2）、信息化

第三部分：怎样做班组精细化管理

一 流程化

流程管理内容

（1） 流程梳理

（2） 流程优化

（3） 流程再造

流程优化：

能够在班组立即上手开展的流程管理改善

（1） 流程优化步骤：

描述流程

评估流程

优化流程

---

(2) 流程优化的工具：

流程问题思考工具：5W3H 分析法

流程优化工具：ECRS 技巧

(3) 流程优化案例

训练之一：写出一个班组流程优化的案例，并现场研讨。

目的：消除班组与班组、岗位与岗位衔接的无序与浪费。

## 二 程序化

(1) 岗位工作内容

(2) 工作内容分解

(3) 完成工作内容的步骤和标准

(4) 岗位工作程序的灵活运用

(5) 确保精细化管理横向到底，纵向到边的手段

训练之二：对班组某工作事项进行程序制定，并现场研讨。

目的：确保工作质量、成本、安全。

## 三 制度化

制度执行难的原因

(1)、规章制度直是打印出来的一张纸

(2)、规章制度制定的过多，对规章制度没有进行评估

(3)、缺乏对制度的行之有效的学习

(4)、破窗效应

---

(5)、制度结构本身很粗放

精细制度制定要求

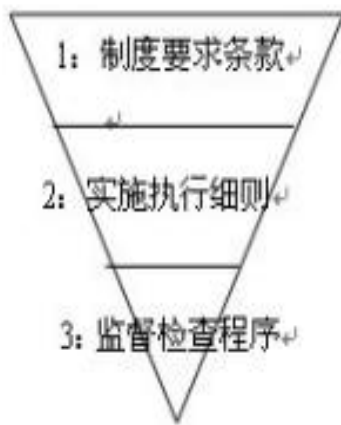
(1) 规章制度的三个组成部分

(2) 原则条款

(3) 实施细则

(4) 监督执行细则

(5) 三者的比例关系：1:2:3



(6) 相应的班组制度案例

(7) 检查是指导、帮助

**训练之三：写出一个班组制度执行难的解决方案。**

**1 在实际工作中某一项制度（或某一条制度，比如员工必须按规程操作）不能很好执行。**

**2 分析背后的原因。**

**3 参照授课内容，提出有针对性的解决方案。**

**目的：解决“执行难”这一困扰班组管理的老大难问题。**

**四 班组员工精细意识养成**

---

## 1 变被动做与主动做

### (1) 最大限度告知员工

会议：早晚会，座谈会，宣贯会，交流会

活动：观摩、竞赛、演讲

宣传：看板、报刊、手册

网络：网站、短信、手机平台

看板、显示屏、指示灯

### (2) 公司发展我发展

### (3) 确保所有人都能顺利完成工作

复杂事情简单化，简单事情流程化，流程化的事情标准化、通俗化。

### (4) 样板示范，梯次推进

## 2 一个改善的结束是另一个改善的开始

### (1) 滴水汇成小溪，小溪汇成江海

### (2) 精细化管理立足点在于不花钱或很少花钱的改善活动。

### (3) 干部的主导作用，员工的主体作用

### (4) 数据分析是班组改善的有力手段

某工频炉班改善案例

### (5) 案例法是班组改善的日常推手

## 3 大家好才是真的好

**实战训练四：每一个团队写出一个日常工作案例，发布并研讨。**

**包含三个部分：**

### **1 案例**

---

**2 问题**

**3 解答**