

# 卓越班组班组长管理能力提升培训

## 【课程收益】

课程完成之后，学员能够：

- 1、知道班组管理的方法及资源使用。
- 2、清晰的认知班组长的角色定位及管理
- 3、掌握创造和谐发展的高效班组管理团队的要领
- 4、掌握流程管事，制度管人的要领，有效把控班组工作管理流程的要点。
- 5、提升现场安全管理能力及现场隐患识别和排除技能
- 6、提升对全面质量管理的认知及工作方法使用，掌握并运用 QC 手法开展 QC 小组活动。
- 7、掌握四阶段工作教导法，牢固树立“终身学习”理念，持续不断的改善，创新创效。
- 8、了解精益管理和精益思想，有效使用工业工程---IE，消除浪费，降本增效。

## 【课程对象】

- 1.中石油、中石化、中海油等石油行业的现场管理者及其骨干。
- 2.国家电网、华电、华能、神华等能源行业的现场管理者及其骨干。

## 【课程大纲】（课时 2 天）

### 一、什么是管理？

- 1、图解管理
- 2、管理的定义

## 二、班组长的角色认知与管理

- 1、人生就是角色，角色就是责任，责任就是价值。
- 2、思考：班组长怎样才能出色的完成上司交给的任务？
- 3、案例分析：任劳任怨的刘力
- 4、班组长常见的角色问题
  - ◇ 案例分析：严格管理的张军
  - ◇ 案例分析：老好人周姐
  - ◇ 案例分析：哥们儿义气的老赵
- 5、问题讨论：班组长到底应该做什么？班组长是个什么“官”？
- 6、班组长的岗位职责
- 7、班组长的角色定位

## 三、班组日常基础工作体系建设与管理

- 1、加速班组建设，刻不容缓！
  - ◇ 企业决策、企业文化为什么不能落地？
  - ◇ 企业的安全、质量、成本、效益最终由谁来管理实现？
  - ◇ 中西方企业的绩效调查对比结果
  - ◇ 打造安全、高效、创新、节约、和谐的卓越班组。
  - ◇ 班组建设总体目标实现要求
- 2、创造和谐发展的高效班组管理团队
  - ◇ 图解：世上最顶尖的4大组织生存密码
  - ◇ 对团队的理解
  - ◇ 情景演练：大雁的启示
  - ◇ 团队的特点
  - ◇ 思考：为什么有些团队能够达成目标，而有些团队却达不成目标？

- ◇ 思考：为什么班组长总感觉压力大？
- ◇ 思考：一个好汉三个帮，一道篱笆三个桩。班组的“桩”在那里？
- ◇ 班组的基本组织结构设置
- ◇ 和谐型班组文化建设

### 3、班组长一天工作流程及要点训练

- ◇ 案例：流程管事，制度管人。
- ◇ 如何开好班前会
- ◇ 如何开好班后会
- ◇ 如何做好交接班
- ◇ 情景展示：班组长一天工作流程（工作顺序表）

## 四、班组现场安全管理

### 1、我国安全生产的总方针

### 2、安全事故发生的原因？

- ◇ 小组讨论，结果分享展示
- ◇ 安全事故发生的比例
- ◇ 现场不安全的状态
- ◇ 现场不安全的行为
- ◇ 班组长的安全管理重点

### 3、班组长的安全管理技术---无隐患管理法

- ◇ 海恩定律---“安全金字塔”法则
- ◇ 隐患管理技术
- ◇ 图解现场管理的活动过程
- ◇ 演练：用“鱼骨图+头脑风暴”法寻找现场安全隐患。
- ◇ 模拟实战练习：危险预知训练

### 4、安全型班组管理措施

- ◇ 严格执行落实班组的安全岗位责任制，确保实现“无违章班组”的目标。
- ◇ 强化本质安全意识，自觉做到“四不伤害”。
- ◇ 实现生产全过程的受控管理。
- ◇ 全员参与危害识别和风险评估，消除事故隐患。
- ◇ 加大安全生产考核责任力度，认真贯彻“三管、三到位”的安全管理要求。

案例：某企业安全型班组创建活动

## 五、全面质量管理--TQM

### 1、全面质量管理的概念

- ◇ 什么是产品质量？
- ◇ 质量管理发展三阶段
- ◇ 全面质量管理

### 2、全面质量管理的基本要求

- ◇ 全员的质量管理
- ◇ 全过程的质量管理
- ◇ 全组织的质量管理
- ◇ 多方法的质量管理

讨论：如何实现员工质量意识再造和培育？

开展群众性质量管理活动--QC 小组

- ◇ QC 小组介绍
- ◇ QC 小组的性质
- ◇ QC 小组的特点
- ◇ QC 小组活动的宗旨
- ◇ QC 小组组建
- ◇ QC 小组活动的具体程序
- ◇ QC 小组活动案例及 QC 工具应用

### 3、全面质量管理的工作程序: PDCA 循环

- ◇ 图解 PDCA 循环
- ◇ PDCA 循环的八大步骤及 QC 工具应用
- ◇ PDCA 循环的特点
- ◇ 案例：丰田工作法

## 六、工作教导与学习创新

### 1、牢固树立“终身学习”理念。

- ◇ 学习的三个真谛
- ◇ 创新型班组的文化行为特征
- ◇ 案例:青蛙现象

### 2、培训教导员工熟练掌握本岗位、本装置操作业务技能。

- ◇ 面向绩效的员工能力成长过程
- ◇ 传统教导方法的缺陷
- ◇ 四阶段工作教导法
- ◇ 练习：四阶段工作教导法

### 3、开展 QC 小组活动，学习工作化、工作学习化。

### 4、100%持证上岗

### 5、持续不断的改善，创新创效。

## 七、消除浪费，降本增效与班组精益管理

### 1、推进班组精益管理，坚持消除浪费，降本增效；开展节约降耗、增收节支活动。

- ◇ 班组管理为什么效率不高有浪费？
- ◇ 工业工程---IE
  - ❖ 什么是工业工程
  - ❖ 工业工程之意识

❖ 工业工程---IE 的方法研究

✓ 程序分析

✓ 操作分析

✓ 动作分析

✓ 路线分析

案例演示

2、加强班组管理，降本增效。

3、努力盘活班组资产，坚持修旧利旧，提高设备、设施的利用率。