

传帮带教练技术

课程时间：2--3 天

培训对象：企业基层班组长。

课程目的：通过本课程的学习，班组长可以掌握如何进行班组教育、班组管理与队伍管理技能，提升班组长班组管理素养。

培训方式：讲解+视频播放+案例分析+经验分享+讨论互动+练习

课程大纲：

壹、 案例分析

- 1、 全国电网公司近年来事故案例(警钟长鸣)
- 2、 汕尾供电局“7.30”两名输电运行人员烧伤事故事件 = 做成纠正预防报告
- 3、 云南电网公司曲靖供电局“9.24”营销人员触电死亡事故

贰、 加强班组日常安全教育，创建学习型班组

- 1、 班组是学习的最有效组织
- 2、 走出学习型班组创建的十大智障
- 3、 确立班组的共同愿景和目标
 - 确立班组的共同愿景
 - 员工对团队目标的认知
 - 班组建设目标的达成
 - 小游戏：铁钉
 - 班组目标的分解
 - 结果导向的绩效管理
- 4、 创建学习型班组的三个要点
- 5、 建立班组管理体系
 - 新时代的“师徒制”
 - 如何调动员工的竞争意识

- 创建学习型班组的三个步骤
- 6、班组培训教导技能
 - 培训的要点
 - 班组长培训“七大手法”
- 7、班组分享技能
 - 会议的要点
 - 会议的形式
 - 开好“三会”

参、班组长如何进行队伍安全管理

- 1、基本概念
- 2、如何打造高效领导力团队？
- 3、如何建设全面领导力
 - 游戏测试：红黑游戏
 - 落实有感领导
 - 个人领导魅力提升
- 4、如何提升自我领导力
- 5、如何激励下属
- 6、如何带领团队
- 7、如何辅导下属
- 如何让领导认可班组管理？
 - 坚决执行，领导都是对的
 - 不议论领导的安全决策
 - 结果至上，用数字说话
 - 勇于承担
- 如何让其他部门/同事认可班组管理？
 - 摆脱本位主义
 - 做人第一，做事第二

- 高调做事，低调做人
- 让于名利，无欲则刚
- 赠人玫瑰，手留余香

四、班组长承上启下式管理沟通

- 1、什么是沟通
- 2、沟通的三种情况
- 3、沟通的过程
- 4、不良的沟通会带来哪些后果？
- 5、沟通的种类
 - 上行/下行/平行
 - 正式/非正式
 - 单向/双向/多向
 - 上行沟通
- 6、沟通的方式
- 7、沟通是一种交谊舞
- 8、沟通中的障碍
- 9、造成沟通困难的因素
- 10、沟通中的脱节
- 11、沟通的四个特点
- 12、有效沟通的四个原则
- 13、有效沟通的基本技巧
- 14、有效沟通的基本步骤
- 15、班组长如何与班组员工沟通（启下）
 - 共情氛围营造
 - 沟通时机技巧
 - 沟通态度技巧
 - 沟通语言技巧

- 沟通环境技巧
- 沟通沉默技巧
- 沟通鼓励技巧
- 沟通倾听技巧
- 风险评估式的安全沟通技巧
- 漏斗式的安全沟通技巧
- 有效地现场安全指导技巧

16、 班组如何与上级领导沟通（承上）

- 沟通的时机
- 沟通的内容
- 沟通的要求

伍、 **班组长如何组织实施班组安全管理**

- 1、 讨论：基层班组安全管理当中，谁是最关键角色呢？
- 2、 基层管理人员安全意识的重要性
- 3、 基层管理人员的安全意识要超前
- 4、 养成良好的安全作业习惯
 - 最基本的安全习惯
 - 安全作业“四个五”
- 5、 如何开好班前/班后会？
 - 班前/班后会的方式
 - 班前/班后会的内容
 - 班前/班后会的风险沟通
- 6、 班前准备
 - 明确任务
 - 作业任务危险源辨识
 - 落实责任
 - 交接检查

- 7、 班中监督
 - 监督检查
 - 作业安全观察与沟通
 - 交互式教练现场辅导
 - 班中协作
- 8、 班后恢复
 - 检查恢复
 - 班后交接

六、 班组长作业现场安全管理技能

- 1、 生产现场安全注意原则
 - 眼观六路耳听八方
 - 遵守作业安全规定
 - 遵守标志划线要求
 - 各行其道各行其职
 - 佩戴个人防护用品
- 2、 班组安全管理基础工作
 - 岗位与职责落实
 - 规章制度、规程与标准制定
 - 基层安全管理台账建设
 - 安全经验分享
 - 安全教育与培训
 - 设备设施安全管理
- 3、 班组长危险辨识技能
 - 危险辨识原则
 - 危险辨识方法
 - 危险辨识技巧
- 4、 班组长隐患排查技能

- 隐患排查方法
 - 隐患管理流程
- 5、班组现场可视化管理
- 责任区管理
 - 设备安全标识管理
 - 设备的各种安全警示标识管理
 - 看板管理
- 6、班组作业标准化
- 进行 6S 管理
 - 6S 管理内容与方法
- 7、作业现场事故预防与应急处置

七、 班组习惯性违章行为可能因素分析

- 1、 电力事故案例分析
- 从婚礼到葬礼
 - 左右不分
 - 混乱的电话
 - 危险的人情
 - 兄弟对不起
- 2、 事故的致因理论
- 海因里希因果连锁论
 - 人与机的轨迹交叉理论
 - 能量意外释放理论
- 3、 视频播放：事故与原因的关系？
- 4、 事故发生的系统结构原因
- 人的因素
 - 物的因素
 - 环境的因素

- 管理的因素
- 5、 习惯性违章的主要表现形式
- 6、 员工违章作业行为不安全心理解剖
 - 讨论：违章与人的不安全行为之间是什么关系？
 - 人因失误 – 谁之过
 - 主动性违章心理
 - 被动性违章心理
- 7、 个性心理与安全行为
 - 需要、动机与安全
 - 性格与安全
 - 气质与安全
 - 能力与安全
- 8、 易致人为失误的生理心理因素
 - 疲劳因素
 - 时间因素
 - 睡眠、意识觉醒水平与酒精因素
 - 社会心理因素
- 八、 **班组长反习惯性违章控制技术**
- 1、 企业常见违章行为
- 2、 企业常见违章分析
- 3、 讨论练习：如何实现无违章安全生产？
 - 反习惯性违章的难点
 - 以往反习惯性违章的主要措施
- 4、 从安全管理制度保障实现无违章安全生产
 - 强化安全保障意识
 - 作业许可制度
 - “五想五不干”

- 安全教育培训
- 5、 从风险管理源头实现无违章安全生产
 - 预知危险，预防事故
 - 员工健康危险预知
 - 物的不安全状态
 - 人的不安全行为
- 6、 从心理行为层面实现无违章安全生产
 - 树立“三思而行”风险意识
 - 对员工的安全承诺
 - 签署安全承诺书
 - 签订互保联保协议
 - 抓住关键，授权
 - “破窗效应”给反习惯性违章的启示
 - 建立安全管理热炉法则
 - 安全管理容不得“差不多先生”
 - 安全管理不可以“下不为例”
 - 安全工作从基础做起
 - 正面激励与负面激励
 - 运用需要理论，激发安全动机
 - 大打“亲情牌”
 - 良好的安全作业习惯
- 7、 从现场安全管理实践层面实现无违章安全生产章
 - 违章查处方法
 - 违章查处沟通技巧
 - 作业现场 6S 管理
 - 作业现场可视化管理

i. 课程总结

