
班组长角色认知与价值定位

【 课程大纲】

第一讲 班组长的角色认知与班组价值

1、【 案例分析】：小张是个合格的班长吗？

2、基层管理者的“盲、忙、茫”

- 目标、方向不明
- 工作价值、工作效能不高
- 上上下下的认同度不高

3、企业为什么要设班组长？

4、班组长的价值

- 焦点

5、班组长的角色认知

- 班组长代表的三个立场

6、班组长在企业应如何定位？

- 高层定方向：引领
- 中层定方案：督促
- 基层定方法：执行

7、班组长的作用

- 承上启下
- 领导指挥
- 组织落实
- 过程控制
- 培养人才

-
- 信息反馈
 - 关系协调
 - 率先垂范

8、从技术（业务）思维转向管理思维

- 技术骨干转向管理工作的优势
 - 丰富的知识和较强的学习能力
 - 较强的标准、规范意识
 - 长期训练的量化思维模式
 - 注重细节
- 技术工作与管理工作的差异
 - 从管事→管人又管事
 - 接受他人建议→咨询、指导他人
 - 注重细节→注重大局
 - 以个人为主→以团队为主
 - 逻辑思维→价值思维
 - 对事不对人→对事又对人
 - 注重技术、能力→注重人与人之间的关系

9、班组在企业的价值

- 班组是企业的细胞
- 班组是产品的保证
- 班组是价值的体现
- 班组是管理的基础

10、 班组管理的主要对象

- 人、机、料、法、环、测量

11、 生产管理六大目标

- PQCDMS

12、班组长的“四大基本技能”

13、班组长的“四大职责”

14、班组长的综合素质能力

- 专业能力
- 解决问题的能力
- 组织能力
- 交流的能力
- 倾听的能力
- 激励的能力
- 培养能力
- 概念化能力

15、什么是管理

- 管理就是“管”人“理”事
- 管“人”：
 - 管内容：思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能
 - 管的手段：目标、责任、企业文化、制度、培训、检查、绩效考核
 - ◆ 管人如同牧羊，企业文化象头羊，引领大众，管理制度象牧羊犬，对付自由行动的个别队员
 - ◆ 管人就是让“坏人”不能做“坏”事
- 理“事”：

-
- 理的内容：4M1E 组织、过程控制、结果导向、平衡流畅
 - 理的手段：计划、流程、标准、方法、表单、管理工具（5S、目视管理、看板）
 - ◆ 理事的关键是流程、标准、方法让员工工作可非熟练化
 - ◆ 理事就是让“笨人”不会做“错”事

第二讲 班组建设与班组日常管理

- 1、新时期班组的特征
- 2、班组建设与班组管理的差异
- 3、新时期班组建设的目标
 - 作内容指标化
 - 工作要求标准化
 - 工作步骤程序化
 - 工作考核数据化
 - 工作管理系统化
- 4、班组建设的主要内容
 - 班组基础建设
 - 班组组织建设
 - 班组创新建设
 - 班组技能建设
 - 班组思想建设
 - 班组民主建设

● 班组文化建设	
● 班组团队建设	
● 班组安全建设	
5、 班组生产管理中应实现的九个化	
6、 班组管理考核中应关注的八个率	
7、 日常管理工作内容	
8、 班长的一日管理工作概要	
9、 班长每天要问自己的十五个问题	
10、 班前、班后工作交接	
● 交接班内容	
● 交接班程序	
11、 班前会	
● 班前会的目的和意义	
● 班前会的形式	
● 班前会的流程和内容	
第三讲 员工教导与职业化训练	
1、	自然人、社 会人与职业 人
2、	员工职业化 训练
● 何为职业化	
● 职业化员工	
● 职业能力	

3、

员工训练指导的常规方式

- 主管对员工进行岗位训练指导 (OJT 法)
 - 示范法、讨论法、问答法、角色扮演法、实际练习法
- 离开岗位的集中式培训
 - 讲授法、讨论法、个案研讨法、游戏法、视听教学法
- 员工自我训练
 - 看书、看资料、练习、求教
- 其他训练指导方式
 - 拓展训练、竞赛

4、

教练式训练的 OJT 方法

- OJT 的涵义
- OJT 的主要内容
- OJT 的实施方法

5、

OJT 训练的流程

- 掌握需求
- 拟定目标
- 制订计划
- 指导实施
- 成果检讨

-
- 评估、反馈

6、

**OJT 训练中
常见问题分
析**

- 对新员工指导不力
- 对个别员工指导不充分
- 未全面落实 OJT 培训计划
- OJT 计划制订不合理
- 员工的能力开发不足

7、

**OJT 训练中
应避免使用
的不当语言**

- 工作方面
 - 如：你的经验不适合做这个工作吧！你老是做错，很少成功！
- 能力方面
 - 如：你到底会做些什么呀？你真让人失望。
- 态度方面
 - 如：看你做事的样子就不舒服。
- 员工意见方面
 - 如：不行，没意义，没价值。