

针对机场管理特点

## 《新型班组建设“创标建模”咨询式培训》

### **[课程背景]**Curriculum background

班组是企业最基本的作业单元，是战略落实的基点，一切战略目标必然落地于班组；班组是文化孕育的土壤，企业文化生根、发芽、落地于班组；班组是人才成长的起点，员工素养、能力的养成 80%在班组；班组是安全生产的主体，安全事故 80%发生在班组；班组是效益产生的源泉，成本控制的 90%发生于班组；班组是质量管理的保障，产品质量的 90%形成于班组。

因此，只有班组这个“细胞”充满活力，健康生长，才会使组织生命力旺盛！

### **[课程收获]**Course harvest

- 1、发掘团队潜能——深度激活卓越班组关键驱动力
- 2、塑造动车班组——让每个员工成为班组建设的推动者
- 3、激活员工精神——让班组成为员工的精神家园
- 4、结合案例、掌握最新的班组模式建设方法，分享最佳新型班组建设案例成果。

### **[授课形式]**Teaching methods

分组竞赛+讲解+案例模拟+互动研讨+问题答疑+工具提供



### **[适用对象]**Applicable object

主任、班组长、骨干员工

### **[授课时间]**Teaching time

三天（6小时/天）、授课时间可酌情增减

### **[课程大纲]**Course Outline

#### 第一部分：新型班组建设“创标建模”

- 一、班组建设：班组七项核心要素建设全面落地

- 1、班组组织建设：事事有人管，人人都尽责
- 2、班组技能建设：练武功夫化，练兵日常化
- 3、班组制度建设：事事有监督，人人都监督
- 4、班组文化建设：文化到班组，班组创文化
- 5、班组目视管理“三化”建设：反馈即时化、反思全员化、分享阳光化
- 6、班组创新建设：人人都创新，事事都改善
- 7、班组标准管理建设：日常管理程序化、事务管理流程化、安全管理精细化

## 二、创新班组八大管理模式

- 1、全员参与、全员管理模式
- 2、团队活力塑造模式
- 3、早晚会管理模式
- 4、轮值管理模式
- 5、案例管理模式
- 6、人本化激励模式
- 7、道场化育模式
- 8、分享式团队学习模式

## 三、新型班组建设六大产出效果

- 1、产出绩效
- 2、产出机制
- 3、产出氛围
- 4、产出团队
- 5、产出士气
- 6、产出人才

## 第二部分：班组组织建设：事事有人管，人人都尽责

### 一、传统的班组管理机制的弊端

- 1、班组长“三忙”
  - 2、建立班组圆桌式组织结构、激发成员参与班组管理

### 二、班委会和五大专员建设

- 1、班委会建设要点
- 2、五大员是什么？

#### 三、创办四大要点

- 1、设立什么专员？---根据需要
- 2、专员的职责？ --- 书面明确化
- 3、谁来当专员？ --- (推荐、选聘)
- 4、专员如何开展工作？ --- (辅导、支持)

#### 四、从五大员到管理小组的升级

#### 五、班组组织建设价值分析

## 第三部分：班组人才建设 练武功夫化，练兵日常化

### 一、产出三支人才队伍

- 1、使命驱动型的基层管理者队伍
- 2、教练型班组长队伍
- 3、能力成长型的优秀员工队伍

## 二、人才建设班组学什么，怎么学？

- 1、拜实践为师，向实践学习
- 2、最有效的学习方式有哪些？  
OJT、OPL 技能培训  
“1+1 帮教学习模式”

岗位练兵和技术比武

◆ 案例：某机场员工绝活训练

## 三、技能型人才建设日常运作实例

- 1、每日一案例——事事是案例
- 2、每日一课题——学习生活化
- 3、每日一提问——以问题为师
- 4、每日一反思——思维训练化
- 5、每日一标杆——向新高学习
- 6、每日一创新——超越型学习
- 7、人人有特长——塑造技能型员工
- 8、人人有绝活——塑造金牌型员工
- 9、人人都比试——打造员工竞争力
- 10、人人是教练——以同事为师

## 第四部分：班组制度建设：事事有监督，人人都监督

一、实效制度是组织高效运转的保障

二、制度建设存在的难点和误区

案例：小赵班组长的管理困惑

### 三、建设实效制度的方法

- 1、制度公约化--用价值观管理取代强制性管理
- 2、管理环境化--用自省式管理取代督察式管理

案例：制度公约化、管理环境化分享

## 第五部分：班组文化建设：文化到班组，班组创文化

### 一、班组文化理念系统 -- “微文化”形成“生命聚力”

- 1、如何建立班组或团队愿景？
- 2、重构团队文化内涵：

### 二、班组文化表现系统

- 1、班组文化墙、文化园地：
- 2、文化手册、案例集、故事集
- 3、文化传播谋势、造势、运势

### 三、班组文化化育系统

- 1、反、对标、文化风暴
- 2、文化学习会；文化标杆人物塑造
- 3、文化故事征集与宣讲以及星级员工评选

### 四、营造和谐工作氛围

- 1、强化价值认同  
*和畅”心连心，共建“和谐的家”*
- 2、丰富激励手段：

### 3、构建和谐劳动关系

## 第六部分：班组创新建设：人人都创新，事事都改善

### 一、创新的概念

创新三要素：新颖、实现、价值

### 二、创新、改善活动的方式：

- 1、合理化建议、改善提案、金点子、小改小革、
- 2、QC活动、品管圈（QCC）活动、专题（课题）改善、科技攻关等。

### 三、创新、改善的范围：

- 1、效率、质量、能耗、成本、安全、职业健康、环境，
- 2、新技术、新工艺、新材料的研究与采用等。

### 四、创新---从问题意识开始

- 1、生产现场直接评价法---发现问题
- 2、班组合理化建议：提案表、合理化建议记录

### 五、创新的三种类型

- 1、原创型创新 2、学习型创新 3、应用型创新
- 2、如何开展原创型创新？
- 3、如何开展学习型创新？
- 4、如何开展应用型创新？
- 5、如何在班组广泛开展“五小”活动？

## 第七部分：班组目视管理“三化”建设：

-----反馈即时化、分享阳光化、反思全员化

### 一、现场目视化管理-----打造透明化现场

- 1、再识目视化、目视化管理重点
- 2、目视管理持续改进七要素
- 3、专业目视化案例分享

案例：人员、安全、设备目视化案例分析

### 二、反馈即时化

- 1、班组内部的灵活交互  
早晚会：如何举办高效的早晚会？
- 2、问题管理看板如何设计、管理？
- 3、班组微信群如何有效利用？

### 三、分享阳光化

- 1、分享机制：讲案例、讲技术、讲经验、讲亮点、讲感受
- 2、班组微讲堂 -- 人人都讲一小课

### 四、反思全员化

- 1、评议机制：人人都是裁判员
- 2、个人自评、全员互评活动
- 3、每日一反思——思维训练化

## 第八部分：班组标准管理建设：

-----日常管理程序化、事务管理流程化、安全管理精细化

### 一、日常管理程序化

- 1、管理标准化建设
- 2、作业标准化建设
- 3、绩效考核标准化

## 二、事务管理流程化

- 1、流程的三大作用
- 2、流程设计技能
- 3、流程优化技能

## 三、安全管理精细化

### 1、危害因素辨识思路、方法、工具

排查风险点：风险点排查清单、风险点登记表

### 2、安全风险辨识要求与方法

- 工作安全分析/工作危害分析(JSA/JHA)、
- 安全检查表 (SCL)

### 3、风险管控策划与实施

- (1)、作业标准化的实施技能
- (2)、设备、设施的日常保养的实施技能
- (3)、安全目视化案例

### 4、事故隐患排查与整改工作步骤与要求

- (1)、隐患排查清单样表
- (2)、隐患排查治理记录样表
- (3)、隐患排查治理通知单样表
- (4)、事故隐患管理台账

### 5、作业安全：“一述两清”在机场安全实践的应用

- (1) 什么是“一述两清”？
- (2) 在班组如何开展“一述两清”活动？

## 第九部分：新型班组建设的推行步骤

### 一、新型班组建设的推动力如何运作？

- ◆ 两大基本策略
- ◆ 四大基本原则
- ◆ 五大推进要点

### 二、新型班组机制建设---开启动力之门

- ◆ 赛马机制
- ◆ 荣誉机制
- ◆ 狼羊机制
  - ◆ 积分机制
- ◆ 分享机制
- ◆ 评议机制

### 三、新型班组建设星级评价体系

- 1、如何设计评价指标
- 2、如何实施日常评价