
赢在胜任力 《做合格班组长》

两天研修 | 落地交付

专为制造型企业量身订制，全面提升企业“智造”水准

解决制造型企业面临的现实困惑与挑战，让“中间力量”迅速成为“中坚力量”

课程背景：

目前企业中多数班组长都是从基层做起的，而且往往是在基层工作很出色的，绝大部分是因为业务能力出色，专业技术过硬，对于管理，他们经常依靠零散的经验 and 感觉，并没有真正形成系统的、科学的、实操性的管理技能。从而出现管而不力，理而不清，资源配置混乱，角色错位，瞎指挥等管理无序现象，导致企业反应迟钝，竞争力弱，效率低下，创新不足等被动局面。本课程根据当前企业的问题共性并结合公司内部前期调研特征，建立在培训和现场辅导的基础上，通过管理课堂与现场实操技能系列化训练，让班组长在较短的时间内迅速掌握和提高现实管理技能，由业余管理选手成为职业化管理人才，从而提高企业的经营效益，实现企业可持续发展的战略目标。

问题剖析：

-
- 1、管理者自己“日理万机”，下属却轻轻松松，但他们却并不领情甚至还抱怨。
 - 2、缺乏专业的管理沟通训练，说多听少，沟而未通的现象时常出现。
 - 3、下属不肯动脑，凡事碰到“麻烦”，就推给你，你只好接下来处理。
 - 4、救火现象严重，疲于奔命越忙越乱，越乱则越忙，运营效率低下业绩不佳。
 - 5、有能力的人浑身是刺，忠心耿耿的部属却能力平平，如何平衡与管理。
 - 6、未能正确做到适时、适度、适当激励下属，下属爱岗敬业程度没能有效激发。

研修班特色

以生动形象的案例，通俗化导入理念的理解；每知识技能点都以实操案例为依托，配以具体的管理工具，案例的选择将与企业特点相适应；每关键点以现场情景演练为主，使学员能充分理解并掌握实操技能。

适合对象

班组长及中基层管理人员、储备干部

课程结构

构建（班组长胜任力模型）

输入：基于一线管理者的《一个管理和两个能力》为主轴



张小强老师
版权教材

一线管理者赋能《画像》

匠心智造 · 结果导向

职场 · 沟通能力

下属 · 激励能力

团队 · 执行能力

工作 · 计划能力

团队 · 组织能力

员工 · 培育能力

角色认知

职业素养

管理
能力



改善
能力

品质 · 提升

效率 · 创收

交期 · 达成

成本 · 降低

安全 · 保障

精益 · 变革

学习驱动

创新思维

个人（自我）管理

主旨内容

一、优秀企业班组长必备的问题意识（生存危机感）

- 1、“零缺陷”管理十大问题剖析
- 2、从“管控”迈向“赋能”
- 3、“赋能管理”路径图
- 4、班前-班后会标准化模型构建
- 5、打造特色班组文化

二、重新定义角色（职业化管理者）

- 1、企业需要什么样的基层干部
- 2、基层干部角色认知
- 3、班组长在下属面前的六大正确角色
- 4、班组长六大角色误区
- 5、领导和员工对基层干部的期望

三、下属激励与员工培育 (盘活班组资源)

- 1、下属激励的十种行为
- 2、下属的物质激励技巧
- 3、下属的精神激励技巧
- 4、外在激励与内在激励互补
- 5、做教练型一线管理者
- 6、OPL培育下属六步骤
- 7、优秀员工经验萃取

四、日常管理沟通与90后 00后管理方法 (柔性管理方法)

- 1、沟通的三个核心要素
- 2、如何与上司沟通
- 3、如何与下属沟通
- 4、如何做平行沟通

5、沟通中的“听”与“说”

6、如何面对“问题”员工

7、“新型人类”如何管理

五、班组管理者个人魅力塑造 (树立正向价值观)

1、王才 - 将才 - 干才

2、管理者 “六力模型 ”分析

3、管理者的个人时间管理

4、管理者压力情绪处理

5、管理者的十把金钥匙

六、班组高效执行力打造 (以结果为导向)

1、执行力不强的八大原因与防治方法

2、高效执行的三个维度

3、保障执行的五大原则

4、执行通路的七个核心要素

5、执行中的底线 (红线) 思维

6、让执行成为一种习惯与文化

7、执行的格言 (领导的心声)

七、班组长改善能力修炼 (提质降本增效)

1、班组日常管理十大管控点解析

- 2、班组质量管控的十个核心要素
- 3、班组成本管控的十个核心要素
- 4、班组效率管控的十个核心要素
- 5、班组安全管控的十个核心要素
- 6、班组精细化改善十个核心方向

输出 结果	1、班组长认知训练（输出角色）
	2、班组长行为训练（输出导向）
	3、班组长改善训练（输出结果）
	4、训练方法（一对一辅导、实际案例分析、现场解决）

输出：基于一线管理者的《日常管理》为主轴

岗位名称	班组长	所属部门	CNC车间
上 级	生产经理 / 车间主任	下 级	操作工
任职资格	1. 学历、专业知识：高中或中专以上学历，具备生产管理、质量管理、流程管理、设备维护管理等相关专业知识		
	2. 工作经验：一年以上本行业车间生产工作经验		
	3. 工作范围：了解产品的生产工艺流程，熟悉本岗位产品及所用材料的特性及质量要求，熟悉所管辖设备操作规程及安全生产、文明生产的要求		
工 作 职 责 与 内 容			
上班前	1、应提前15~30分钟到厂 2、先检视部门环境卫生状况 3、查看当日任务准备状况 4、确认当日的生产计划 5、确认设备、工装是否异常 6、召开班前会议	品质管理	内容：
上班中	1、检视设备、模具具、工装等是否正常使用及保养 2、确认所用材料状况 3、人员的适时调配和工作指导 4、生产进度控制 5、查看下属的工作有无按标准进行 6、产品品质确认 7、即将切换的工作任务事前准备 8、环境卫生工作的保持 9、报表、图表的填写	效率管理	内容：
		成本管理	内容：
下班前	1、仔细检视机器的运转状况 2、以数据掌握不良事项发生的情况 3、上级指示及下属反应的问题是否已当日处理完毕 4、当日目标达成查核 5、保留适当的思考时间 6、下班前应检查工作环境及安全管理事项	安全管理	内容：
		设备管理	内容：
下班后	1、当班工作“日清”（品质、效率、成本、设备、安全、环境、精益） 2、次日工作计划准备	精益管理	内容：

主讲人：

张小强导师

广东省数智化高科技研究院 总顾问

广东省强国制造研究院 院长

中创投投资有限公司 董事长

人社部“中国创翼” 国赛评委

共青团中央 中国青年创业导师

蓝天助学志愿者协会 会长

著作人

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘运营管理专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；北京大学、山东大学、华中科技大学、中山大学等院校客座教授；香港生产力促进中心精益管理顾问；“双七”领导力大中华区启航导师。

曾任职于 联想集团 S C M供应链中心总经理；鸿海集团富士康科技

PCEBG事业群生产本部协理；法国松源股份质量副总、总经理等职务。

长期致力于企业规范化运营管理系统搭建与优化，通过自主经营与投资孵化的经营模式，独创并研究出了一套适合中国企业经营环境下的运营管理模式：以精细化为底层支撑，以数智化为顶层设计，构建基于企业全价值链为导向的“人 - 财 - 物 - 产 - 供 - 研 - 销 - 治”全面运营系统。开发并主讲课题有：《工业 4.0 与智能制造》《工匠精神与匠心智造》《零缺陷质量管理》《降本增效》《精益生产》《基于价值链为导向的供应链管理》《订单及时化生产与计划管理》《六型班组建设》《标杆管理与精益化生产运营》《以结果为导向的精益团队打造》《基于数字化工厂构建的质量策划与质量赋能》

出版著作 11本：

《一本书读懂工业 4.0 》

《工业 4.0 与智能制造》

《匠心智造》

《砍掉浪费》

《中国智造转型升级之路与精益实践》

《不懂管理你就自己干到死》

《今天你创业了吗》

《在绝望中寻找希望》

《新常态正能量》

《受益一生的哈佛谈判课》

《疯狂管理》

服务客户代表：

中航工业、宇通客车、中国中车、广州本田、东风日产、中国一汽、五羊本、
玉紫集团、龙工集团、振华集团、中国空空导弹研究院、中沙石化福田汽车、
陕汽集团、博世科技、大众汽车、戴卡轮毂、浙减减震器、东风本田、德尔福
派克、德匡 GETRAG 、万安集团、洛阳正大、柳工集团、首农股份、新希、
新希望六合、通威集团、双胞胎、铁骑力士上美塑胶、Peer 皮尔轴承、中
宇集团、金麒麟集团、西安航天、太古飞机、国家核电、国家电网、中航六院、
沈鼓集团、沈飞集团、蓝英工业、秦川机床、现代摩比斯、上海沃尔沃、亿隆
自动化、南玻集团、 TDK-EPC 爱普科斯、正泰电工、许继电气、威胜仪表、
华立仪表、海康威视、京东方、华为松山湖、歌尔股份、隆基股份、先声电器
OPPO 手机、中兴通讯、富士康科技、国人通信、海尔集团、海信集团、澳柯

玛集团、美的家电、日立影像（中国）、日立电梯、格兰仕、TCL 集团、华
阳多媒体、科锐电子、赛尔富电子、北方微电子、Varian 医疗设备、生益科
技、铂阳集团、泰宝防伪、中集集团、锣响汽车、三一重工、中联重科、中通客
车、西蒙电气、格力股份、长虹 - 华意、皮尔轴承、金发科技、晚安家居、欧
派家居、斯帝罗兰、九牧集团、TOTO 卫浴、惠达实业、立邦涂料、诺和诺德
制药、伊利乳业、泸州老窖、茅台集团、汾酒集团、扳倒井酒业、黄河嘉酿啤酒、
娃哈哈、稻香村、双汇股份、金锣食品、蒙牛集团、华润三九、国药集团、仁和
药业、修正药业、石药集团、华润雪花啤酒、燕京啤酒、雅戈尔、奥康鞋业、红
蜻蜓、比音勒芬、柒牌服饰、361 服饰、安踏股份、西得乐集团、南昌电力、
紫金矿业、首铜集团、中国电力设备、烟台南山集团、科瑞石油装备、冀东水
泥、南方水泥、中联水泥、中铝瑞闽、中石油集团、云天化集团等上千家国内
外知名企业。

部分项目咨询辅导成果：

- 1、 2009-2012 年 辅导 南方水泥 精细化管理项目：年降本 420 万元。
- 2、 2010-2012 年 辅导 西蒙电气 均衡化生产项目：年产能提升 21%。
- 3、 2011-2014 年 辅导 振华电子 流程优化项目：生产周期从 11 天缩减为 5

天。

4、 2013-2015 年 辅导 攀钢重庆钛业 精益生产项目：年降本 630 万元。

5、 2015-2017 年 辅导 九江双蒸酒业 精细化管理项目：库存周转率提升 60%。

6、 2017-2019 年 辅导 晋煤集团金石化工 价值链管理项目：计划达成率由 56%提升至95%，集约化管理减员 210 人，分公司通标件集采作业降本 700 万元。

7、 2017-2020 年 辅导 通威股份 精细化管理项目：生产能耗降低 11.6% ，设备备件成本降低 23 万元，产品一次性合格率从 84% 提升至 99.5% 。

8、 2018-2020 年 辅导 贵州轮胎 零缺陷质量管理项目：设计质量提升 30%，供应商质量提升 27%，生产过程质量提升15%。

9 、 2019-2021 年 辅导 腾飞科技 技术整改项目：产 SKU 品类从 2700 种优化为 640 种，实现年降本 7100 万元，增效 37% 。。

10 、 2020 年 -2022 年 辅导 通合集团 供应链（军工板块）项目：生 产产能提升 47% ，产品质量提升 31% ，出货同期从 16 天缩减为 7 天，综合降本 3300 万元。