

《六边形战士：卓越班组长集训营》

学了就能用的班组长能力跃迁课

主讲：杨朝盛老师

【课程背景】

班组长作为“兵头将尾”，是工厂战略落地、效率提升、质量保障、安全生产和团队凝聚的核心力量。然而，多数班组长缺乏系统训练，普遍存在以下痛点：

- ◇ 点线思维：只有应对简单问题的经验，缺乏解决复杂问题的能力；
- ◇ 执行脱节：认知局限，角色定位模糊，承接战略意图困难，计划落地效果差；
- ◇ 团队薄弱：员工技能提升缓慢，离职后岗位断层；
- ◇ 安全风险：缺乏风险的预控能力，事故频发；
- ◇ 效率瓶颈：浪费识别不足，成本控制意识薄弱；
- ◇ 沟通困难：没有共同的管理语言，沟通成本高、效果差。

杨朝盛老师有着多年的企业一线团队管理和培养经验，小到四五人小队伍，大到几百上千人的大团队，熟练应用各类系统化管理工具来塑造一线班组队伍；杨老师还具备中高层任职的丰富经历，具有高屋建瓴的宏观视野，懂得如何从企业经营与生产运营管理层面来看待班组长的能力培养，从微观到宏观，让班组长的管理既有颗粒度，又有张力。

本课程融合科学管理方法与制造业现场管理的特性（如现场涉及到安全生产问题、制造业员工士气问题），提炼众多知名制造企业的科学管理方法与实战经验，打造“**认知-工具-实战**”三维能力跃迁体系，赋能班组长综合能力的提升，为企业夯实基层骨干力量，为企业安全生产、精益运营、保质保量保交付奠定坚实的管理基础。

【课程收益】

- **明确定位**：让班组长明确自己角色定位与自我成长路径，更好地承接战略与计划，更好地带领一线团队，同时具备高潜人才核心能力，为公司储备梯度人才队伍。
- **快速成长**：班组长掌握最实用的沟通技巧及 15+核心管理工具，提升组织协调能力和问题分析与快速解决的效率。
- **高效执行**：班组长掌握团队高效执行力的科学管理方法，学会如何依靠管理方法和工具提升团队的整体执行力。
- **提质增效**：建立标准化作业（SOP）思维，掌握 IE 基本功，尤其是识别七大浪费，助力企业提质、增效、降本、保交付。
- **安全生产**：全方位对班组长安全生产的要领进行扫盲式培训和意识强化，结合企业内部三级安全教育，可以保证企业现场的安全管理，为安全生产保驾护航。

【课程对象】

班长、组长、拉/线长、工段长、车间主任

【课程时间】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、角色重塑——班组长角色定位

1. 什么是班组？

- 班组的起源
- 班组的组织形式
- 班组的特征
- 五型班组

2. 班组长的角色定位

- 班组长的地位与角色（QCDMS）
- 班组长的七种类型和四种画像
- 班组长必备的素质（KASH）
- 马斯洛需求层次与班组长段位

3. 班组长的自我修炼与成长

- 人才的四种类型
 - 一字型人才
 - 十字型人才
 - T字型人才
 - 工字型人才
- 班组长的自我管理
 - 时间管理
 - 精力管理
 - 心态管理
- 职场硬技能——班组长必备的管理工具
 - 5S
 - 5W2H
 - 5M1E
 - 5why
 - 三现主义
 - 查检表

- 层别法
- 因果图（鱼骨图）
- 树图（系统图）
- 柏拉图
- 控制图
- 头脑风暴法
- 快赢改进
- 防错技术（Poka-Yoke）
- 思维导图
- 甘特图
- 看板管理
- 目视化管理
- 时间管理十字法
- SMART 原则
- 安全管理

实战训练：分组练习 5S 实操，选中工厂一个区域，找出至少 5 处 5S 问题，小组讨论，利用上述管理工具找出根本原因，最终要输出改善措施。

二、沟通技巧与领导力

1. 班组长沟通技巧

- 沟通的四种形式
- 沟通的五种态度
- 倾听的技巧
- 表达的技巧
- 报告的技巧
- 指令传达的技巧
- 高效班组会议如何开？
- 非正式沟通

实战练习：两名志愿者上台，一人扮演操作工，使用报告的技巧汇报一下前两天在产线上发生的一件异常事件的处理全过程，另一人扮演班组长使用倾听的技巧，与汇报人进行互动。所有学员对刚才两人的互动进行点评，找出亮点和不足点。

2. 班组长领导力

- 班组长权力的来源与应用
- 向上管理：

- 与上级相处的三个原则
- 向上级汇报：“六阶汇报法”
- 向上级汇报：“四不要”
- 向下管理：
 - 表扬、批评及处罚的艺术
 - 掌握两个重要管理矩阵：
 - a) 能力&意愿矩阵（培养）
 - b) 能力&态度矩阵（绩效）
 - 管理好眼皮子底下的非正式组织
- 构建团队信任与多样性

3. 班组培养与教育

- 对新员工的指导原则
- 对老员工的教育技巧
- 岗中培训（OJT）

实战练习：请两名学员进行角色扮演，一名扮演上级，一名扮演下级，就某件事情进行表扬和批评互动，两人互换角色再来一遍，最后请两位学员表达各自的感受。

三、班组执行力

1. 执行力的本质

- 名人说执行力
- 习惯的力量
- 执行力提升训练模型

2. 团队绩效管理

- 绩效目标的制定（SMART 原则）
- 世界顶级企业通用的六种激励方式
- 奖惩最优结合
- 激励菜谱

互动练习：准备 A4 纸进行目标制定互动游戏，以此阐述目标制定的关键原则。

3. 标准化作业（SOP）

- 体系→程序文件→WI→SOP→记录
- 班组规章制度及文化建设

案例分享：标准化反面案例分享（不拉马的士兵）。

4. 高效工作技巧

四、班组精益生产与质量管理

1. IE 基础知识

2. 识别和杜绝七大浪费 (班组课重点内容)

- 生产过剩的浪费
- 等待的浪费
- 搬运的浪费
- 库存的浪费
- 过度加工的浪费
- 动作的浪费
- 不良品的浪费

实战训练：分组识别身边的浪费并列出不少于 10 条，先列出小组获胜。

3. 定额管理

- 物料的定额
- 人员的定额
- 能源的定额
- 备品备件的定额

4. 生产效率

- 高效干活的哲学：“四化原则”
- 准时化生产 (JIT)
- 产线平衡设计
- 节拍生产 (T/T)

5. 质量管理

- IATF16949&ISO9001
- 质量管理体系七大原则
- PDCA 戴明环
- QC 七大手法
- 问题管理

标杆分享：宏基电脑十大品质意识。

五、班组安全管理

1. EHS 基础

- 一个定律：墨菲定律
- 一个法则：海因里希法则

- EHS 管理体系介绍 (ISO45001、ISO14001)
- 《安全生产法》

2. 班组安全管理核心要素

- 班组安全管理两大基础工作
 - 5S
 - 标准化
- 配合安环部门落实好三级安全教育
- 特种作业严格持证上岗
- 电气安全专项管理
- 消防安全定期演练
- 个人安全防护措施
- 预防机械伤害终极法宝：设备本质安全
- 准备充分的应急预案
- 密闭空间作业注意事项
- 高空作业注意事项
- 吊装作业注意事项

3. 班组长安全管理应知应会技能

- 了解《安全生产法》关键内容
- 组织区域风险源识别和隐患排查
- 掌握劳保用品的正确佩戴
- 掌握消防器材分类及操作方法
- 掌握电气安全基本知识
- 了解机械设备的基本结构
- 了解特种作业法规要求
- 掌握 MSDS 及应急处置
- 认识现场安全标识
- 安全事故的汇报流程
- 组织配合指挥紧急疏散及急救
- 组织配合三级安全教育
- 班会安全宣导

4. 甲醇生产安全管理注意事项 (依据不同行业调整课题)

- 认识甲醇 (CH₃OH/CH₄O)
 - 甲醇的基本性质 (物理性质、化学性质)、MSDS

- 甲醇生产工艺及过程中的危害（中毒、窒息、火灾、爆炸、高温灼烫、低温冻伤、机械伤害、高空坠落、触电等）

- 甲醇安全生产与防护
- 做好现场 5S 管理
- 危险源识别与隐患排查
- 设备防腐防泄漏
- 个人安全防护用品
- 现场做好标识
- 日常安全检查
- 设备本质安全
- 班组三级安全教育
- 组织员工学习甲醇安全事故案例
- 班组早会时刻宣导

实战练习：带领学员到现场进行 5S 和安全隐患排查（约 1h），现场评讲。

六、课程配套工具包

模板范本及参考资料包

- QC 七大手法学习资料
- 5W2H
- 5M1E
- 5why
- 时间管理实用模版
- 防错技术（Poka-Yoke）典型案例
- 思维导图软件推荐
- 甘特图精美实用模版
- 甲醇安全生产学习资料