

五型班组建设及五型班组长胜任能力提升

培训天数：7天

培训大纲：

一、项目背景及培训理由

班组是企业生产经营活动的基层组织，是企业的细胞，是企业管理的基础，也是企业活力的基础点，凝聚力的聚焦点和“创一流企业”的落脚点，是企业一切工作的落脚点，是企业生存和发展的关键。因此，没有班组的健康发展，就没有企业的生机、活力，企业也不可能实现长远发展。所以，加强班组建设，是企业的一项长期战略举措。因此，加速双基培训，加速班组建设刻不容缓！因为一般企业看高层，优秀企业看中层，卓越企业看基层。《五型班组建设及五型班组长胜任能力提升》着力体现在五型班组创建的过程中以学习型为前提，以和谐型为关键，以安全型为重点，以清洁型为基础，以节约型为目的的管理措施。敬请希望能与贵企业合作实施《五型班组建设及五型班组长胜任能力提升》的课程，为贵公司效力。

二、培训场地

第 1 页 共 12 页

培训场地由受训单位提供，70---100平方米左右的教室，宽敞、明亮，通风情况

辅导方案

良好，要求桌椅可以活动。

三、培训对象

企业中基层管理者及技术和业务带头人。

为了保证培训师和助教对现场学员情况的把控，最大限度提升培训效果，单场培训人数建议在 30-40 人之间。

四、培训形式

采用集中培训+参与性互动（案例、游戏、讨论、练习、角色扮演、拓展。）

五、培训理念及目的

配合课程内容穿插相关有针对性的参与性互动和现场情景模拟，避免单纯、枯燥的讲与听，全方位调动学员学习积极性、主动性，已达到快乐学习的目的。通过快乐学习的形式使学员能够实现对自己已有的知识、经验和认知（对工作、自我、企业、人、家庭、社会的认知。）等方面的沉淀进行提炼，从而影响和改善其行为。已达到学后要有新行为，实现“学而时习之，不亦乐乎。”的效果和目的。

六、课程设置（3~7 天）

辅导方案

企业的员工兼有高度的责任感和优秀的个人能力，那么他就会乐观地迎接挑战，乐意担负起实现公司远景的责任。

大 纲	备注
<p>在完善和提升个人素质时，每个人都应当记住：“责任胜于能力”！服务于企业的每一位员工都应该铭记自己的责任。当然，对履行职责的最大回报就是，这位员工将被赋予更大的责任和使命。因为，只有这样的员工才真正值得信任，才能真正担当起企业赋予他的责任。</p> <p>1.1 我们为什么来上班，我们在给谁打工 1.2 如何面对机器换人的时代 1.3 责任是对使命的忠诚和信守 什么是责任 责任是一种使命 工作意味着责任 让自己具有强烈的责任感</p> <p>1.4 责任胜于能力 责任本身就是一种能力 能力永远由责任承载 履行职责才能让能力展现最大价值 一盎司的责任感胜过一磅的智慧</p> <p>1.5 承担责任，充分释放自身潜力 佛洛伊德的“冰山理论” 不要自我设限，积极面对现状 每天多做一点 清楚责任，才能更好地承担责任</p> <p>1.6 尽职尽责，让责任成为习惯 你在为自己工作 责任体现忠诚 脚踏实地，勤奋苦干 敬业是责任的延续 把你的职业当事业</p> <p>1.7 懂感恩才能知晓责任，企业需要感恩的员工 感恩是个永恒的话题 懂感恩才能知晓责任 要知道是谁成就了 做一个懂感恩的人</p>	<p>时间：</p> <p>理论讲述、故事启发、头脑风暴、体验互动</p>

辅导方案

2 现场的浪费的消除

企业有很多隐藏的浪费，如：生产与品质面对的不良问题？设备与生产苦恼的无点检问题？能源看到一路飙升的能耗问题？员工和管理者置身于办事不顺的流程之中？

大 纲	备注
充分认知精益七大浪费（生产：等待浪费、搬运浪费、不良浪费、动作浪费、加工本身浪费、库存浪费、加工过多过早浪费）以及管理七大浪费（等待浪费、无序浪费、协调不力浪费、闲置浪费、应付浪费、低效浪费、“不合理”浪费） 2.1 浪费 2.1.1 什么是浪费 2.2“七七事变”——地下七浪费 2.3“七七事变”—管理系统七废墟 2.4 如何消除这堆浪费，需要具备什么（互动讨论） 2.5 五型班组是消灭浪费的细胞	视频案例，小组讨论，标杆学习，小组练习

3 五型班组建设

五型班组建设是通往卓越型班组的有效途径，是源自于一线班组管理实际的经验总结，是学而后行、必然见效的实用方法。

大 纲	备注
3.1 从优秀走向卓越——认识“五型”班组 当前班组管理面临的挑战和机遇 创建“五型班组”,打造一流的员工队伍 五型班”班组管理的内核 第 4 页 共 12 页 当前各种班组长的画像 卓越的班组管理的特征 现代企业对班组长的素质要求	

辅导方案

3.2“学习型”班组--学习工作化、工作学习化

走出学习型班组的十大智障

学习型组织的目标：做到学习工作化、工作学习化

确立班组的共同愿景”

用系统的方法思考——提高解决问题的能力

自我超越：实现心灵深处的热望

改善心智模式：新眼睛看世界

团队学习：激发群体智慧

建立班组学习体系

建立班组管理体系

新时代下的师徒模式--“一言教室”我来讲一课，学中干、干中学

“多技能化”与员工成长

3.3“安全型”班组--安全生产重于泰山

“我要安全”、我会安全”、“我能安全”

事故现场展示

安全事故直接与间接所产生的损失：

安全之冰山理论

班组长的安全责任

如何培养员工的安全意识

基于行为的安全管理

员工自我安全管理

现场安全监控

安全生产管理实战技巧

工作安全四阶段法

预防安全事故的三大利器

处理灾害事故的方法

3.4“清洁型”班组--人造环境,环境育人

5S 管理创建清洁型班组

3.4.1 我们怎样才能做好 5S ？

5S 管理的起点从认识和清理不要物开始…

整理的简单流程

检查的对象

现场问题定点摄影

制定“整理”的基准

确定需要的用量

填写不要物处理清单

案例：不要物—地面上的 第 5 页 共 12 页

案例：不要物—墙壁（玻璃）上

案例：不要物—桌子或柜子内

案例：不要物—设备上的

辅导方案

标杆案例 30 例
小组研讨：看到什么？学到了什么？
要使 5S 效果明显整顿是关键
整顿之“三定”
合格品与待验区案例
小车定位案例
工具定位案例
文件定位案例
维修作业定位案例
铆接气枪定位案例
零部件定位案例
化验室定置案例
整顿之“三要素”
案例：小部件管理
案例：钥匙管理
案例：水杯管理案例
案例：建设银行管理案例
案例：标识的用途
企业案例：产品切换管理之人性化
整顿是一门技术，也是一门艺术
小组练习：我要突破我要变！
整顿活动可以迅速暴露问题并快速改善
整顿的二平二直
改善必须一步到位吗？
改善案例赏析
要使 5S 进行深入清扫是王道
自主管理的目标与展开
【清扫】值日表
【清扫】推进职责区域划分
要使 5S 进行维持清洁必选择
清扫区域责任表
小组练习：清扫基准书制作
【清洁】企业案例（管理标准）
案例：流动红旗颁发
案例：建立“红黄旗”评定制度
小组练习
要使 5S 进行长久素养是追求
职业素养养成的过程
视频分享

3.4.2 实施过程中需要掌握哪些技巧？
第 6 页 共 12 页
定点摄影

3.4.3 目视管理

辅导方案

物品的目视管理
作业的目视管理
设备的目视管理
品质的目视管理
安全的目视管理

3.4.4 目视看板

看板显示焦点
看板是个亮点
看板点击痛点
看板提示重点
看板消灭盲点
看板披露黑点
常见看板介绍
班组简介看板
日常管理看板
改善专栏
“名人堂”或“吉尼斯榜”
班组成员综合评价揭示板
优秀改善事例的景点展示

3.4.3 推进策略与常见问题？

现场 5S 管理推进的策略
开展 5S 活动的要点
5S 推进活动的流程
中储粮东莞现场 5S 推进五步法介绍
行政办公区或现场管理推进组织
表面上 5S 实施行动计划该这样做
实际上推进计划这么做会更好
范例：具体区域 5S 区域责任牌
5S 明确要求
5S 准则（规范/要求）的表现形式有 3 种
在实施之前先做三件事
5S 检查评分规定
防呆防错机制

3.5 效益型班组建设--打造效益理念、提升效益，杜绝一切浪费

谈谈你对效益型班组的认知
效益型班组的正确认知
班组执行力是效益型班组的重要体现
班组长自身执行力
组员执行力
班组效益提升途径和方法
向现场要效益

辅导方案

向质量要效益

效益型班组日常管理实务

如何培养起员工效益意识和节约意识

如何规范班组的成本预算与控制体系

3)效益型班组的早会、晚会如何开

3.5.1 班组长中浪费的现象

分解成本指标到班组、员工

不要“提前和超额”

“库存是万恶之源”

怎样消除“等待”和“运输”

第一次就把事情做对

工序分析应考虑问题

“增值活动”和“非增值活动”

取消、合并、简化、重排

成本控制四个核心方法

生产成本系列控制表

3.5.2 问题分析与根源消除

何谓问题

游戏案例演练

问题发生的两种类型

如何设定目标

常见分析工具

积极心态—办法总比问题多

吃饭时，你最厌恶的是什么？

“5Why 分析”研讨表

案例三、工作中出现问题

游戏教学，沙盘演练

格式化报告五步法

什么问题（聚焦点）

是什么原因造成的（原因树）

制定对策(卡片墙)

对策评估（2*2 矩阵）

行动计划

3.6“和谐型”班组--同心同德，协作奋进

和谐班组班组长素质要求

自我心态调整--蚂蚁军团

班组之间成员如何有效沟通

个人与班组的和谐--班组团队协作精神的创建

有效处理班组矛盾，开好班组民主生活会

人际关系的基本原则

冲突问题的来源

辅导方案

如何表扬下属 了解自己的人性特征 人际问题发生原因，后果 如何沟通与激励 常见的问题员工的类型 问题员工离职成本分析 问题员工管理实用技能 问题员工管理注意的事项 如何管理“不听话”的员工. 如何管理“有背景”的员工	
---	--

4 班组长胜任力提升	
大 纲	备注
<p>4.1 如何有效地辅助上司 与上司处好关系的三个原则 怎样接受与执行上司的指示 怎样说服上司 如何推销你的建议给上司 如何及时向上司反馈反面意见 怎样了解上司的期望 怎样赢得上司的赏识与依赖 如何与异性上司相处 如何与各种类型的上司相处 绝对服从上级的前提条件和原则 服“现官”还是服“现管”</p> <p>4.2 如何有效的激励领导下属 下属有哪些需求？ 需求不满会产生的行为 如何管理新时期员工 感觉不公平的 5 种反应及对策 有效激励下属的方法</p>	时间：

辅导方案

与现场员工的沟通技巧
如何培养员工问题意识
如何建设成功的团队
如何对员工实施奖惩
员工教导 (OJT)
新员工的培训
岗位员工的培训

4.3 如何进行有效的时间管理

缺乏时间管理意识的征兆
为什么说一线班组长必须做好时间管理
有效的时间管理的几个步骤
班组长究竟应该如何控制和支配自己的时间？
从时间管理中对我们的成本思考

4.4 如何进行有效的管理沟通

沟通的重要性
管理沟通的方式
管理沟通基本概念
沟通的三个要点与步骤
如何避免现场管理沟通中的误区
如何与上级沟通
如何与下属沟通
如何与平级同事的沟通技巧

4.5 发现问题和解决问题的方法与流程

如何面对问题
头脑风暴法应用
现场管理人员应有的问题意识
特性要因图的使用技巧
解决问题的主要步骤
PDCA 问题解决流程
什么是 5WIH？什么是 5Why？
挖掘问题的类型和问题的再认识
问题的分析方法及解决问题方法

4.6 全员设备自主维护 (班组管理的基础，员工的饭碗)

机器换人的苦恼
老板的骄傲
专业团队解决瓶颈
工业的演变促使中国制造转型升级
智能制造时代奇缺技术人才
什么是技术人才？我们要做习大大的工匠

辅导方案

产业工人必须与时俱进转型升级（视频）
智能制造依靠智能维护保驾护航，专业的人做专业的事儿
什么是修车的，什么是开车的？
自家爱车的时髦语言贴在车屁股？你贴的是什么？
我为什么要贴“车与老婆概不外借”（探讨）
中国制造 2025 互联网+的十大领域与我们的关系
设备岗在机器换人时代转型升级的使命
如何拆除传统维护模式生产与设备间的（隔阂墙）
以产品为中心的人机系统的核心轴线
企业设备管理以产品为中心，让你的用户满意
计划经济时代设备管理的定位
从精益 TPM 发展历程的三个阶段两次精准定义看设备管理定位
知根知底了解透彻才能学其精髓，为我所用
从国家政策角度看设备管理定位
职责明确，合理分工
机器换人时代员工需具备那些技能才能保住饭碗
什么是故障
为什么会发生故障
故障是人为照成的？是真的
预防故障的对策
如何消除强制劣化
操检合一员工的培养
“全员参与”的真谛；自行车的 TPM
自主维护计划维护职责划分
自主维护不是生产部门自己的事情，设备部门跑不了
自主维护、计划维护、品质维护的关系
为什么是员工是设备管理第一责任人
为什么要实施自主维护
自主维护从更新观念开始
自主维护要从改变心智模式做起
从新认识设备故障
设备的不良 70%以上来自润滑与清扫的不良
自主维护的三个基本认识
设备的基本条件与使用条件
设备维护的基本工作
生产运行与维修维护的关系
自主维护的三个目的
日式自主维护对操作人员的要求与中国特色的三好四会五项要求
精通设备的操作人员的四个阶段
自主维护的基本管理逻辑
建立自主维护体系的基本框架 共 12 页
操作人员与维修维护人员的分工
操作人员的定位 1
维修人员的定位

辅导方案

自主维护管理体系的建立方法 日式自主维护活动的显著特点 成功导入自主维护活动应该注意的问题	
---	--