

班组长五型班组建设

课程纲要

课程模块	内容大纲	创建标准
<p>前言 电力班组建设新思维 ---班组长的角色定位与 胜任素质提升</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 班组长的职责作用和角色定位 2. 班组长工作的基本守则 3. 班组长必备的管理技能 4. 优秀班组长的胜任素质与行为表现 5. 具备职业化素养是做好班组管理的前提与基础 6. 现场管理的 5 大要素 7. 现场问题的 5 大来源 8. 班组长角色认知“三头六必” 9. 现场管理者长的“四化”意识 10. 现场管理者能力与性格测试（现场研讨） 11. 现场管理者管理水平测试（现场测试） 12. 班组长一日工作全貌 <p>案例分享：“人人都是班组长”班组管理模式 经验交流：您在班组建设与管理中的新理念和新模式有哪些？</p>	<p>班组长的管理角色与素质</p>
<p>第一节 安全型班组建设管理--- 班组建设的基石</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 零事故安全生产管理的价值 2. 安全生产要素 3. 基于行为的安全管理 <ol style="list-style-type: none"> 1) 全员安全管理文化 2) 行为观察与反馈系统 4. 一线主管人员安全管理的“四到原则” 5. 造成工伤事故的主要因素分析 6. 工作安全四阶段法 6. 处理灾害事故的方法 7. 安全管理操作流程 8. 如何塑造安全文化 9. 如何培养员工的安全意识 <p>案例分析：某电力能源企业安全模式标杆打造</p>	<p>班组安全常态化及系统建设机制</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1、走近学习型班组—学习型班组概论 2、学习型班组建设从转变管理模式开始 <p>◇塑造员工职业化—“工场即道场，工作即修行”</p> <p>◇修炼员工基本功—“八全管理模式”</p> <p>◇开发员工领导力—“轮值管理”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、重视学习，学习、培训制度健全，有切实可行的学习、培训计划。 2、每年开展读书活动不少于 2 次。 3、每年班组岗位培训、技术

<p style="text-align: center;">第二节</p> <p style="text-align: center;">学习型班组建设管理</p> <p style="text-align: center;">---班组建设的前提</p>	<p>◇培养员工执行力—“动态激励”</p> <p>3、学习型班组建设的具体操作和实践</p> <p>◇工作学习化，学习工作化</p> <p style="padding-left: 20px;">工作与学习的融合</p> <p style="padding-left: 20px;">工作学习化，学习工作化的应用基础</p> <p style="padding-left: 20px;">工作学习化，学习工作化的日常化训练工具</p> <p style="padding-left: 20px;">建立班组的学习平台</p> <p>◇管理即培训，培训即学习</p> <p style="padding-left: 20px;">把管理变成培训，用培训替代管理</p> <p style="padding-left: 20px;">在学习型班组建设中的具体应用</p> <p>◇互动中学习，反馈中学习</p> <p style="padding-left: 20px;">善听— 在“听”中吸收</p> <p style="padding-left: 20px;">善说— 在“说”中转化</p> <p style="padding-left: 20px;">善做— 在“做”中实践</p> <p style="padding-left: 20px;">善感— 在“感”中提升</p> <p>◇人人有特长，人人有绝活</p> <p style="padding-left: 20px;">明方向，找定位</p> <p style="padding-left: 20px;">通过胜任素质能力测评找差距</p> <p style="padding-left: 20px;">创建基层员工的成长地图</p> <p style="padding-left: 20px;">在行动中学习</p> <p>4、建设学习型班组成功模式</p> <p>5、建设学习型班组常见的问题</p> <p>6、优秀学习型班组案例学习</p> <p>◆案例分析：总结会变“学习会”—以反思为师</p> <p>◆案例分析：教练式班长老高带领的骨干型班组</p> <p>◆实战演练：现场 OJT 教导方法</p>	<p>交流不少于 4 次。</p> <p>4、结合生产管理，不断借鉴先进的管理经验，改进自身管理上的不足。</p> <p>5、有较浓厚的学习、钻研业务的学术氛围，有相应的效果分析记录。</p> <p>6、年度工作总结、论文质量高。</p>
	<p>1、准确认知创新</p> <p>◇案例：三个和尚新篇</p> <p>◇创新—人类的本能，是人类进步的第一原动力</p> <p>◇创新—时代生存的底线</p>	<p>1、创新氛围浓厚，有明确的技术创新点和创新计划</p> <p>2、针对项目技术瓶颈，组织开展技术攻关活动，有效提高成果质量。</p> <p>3、结合人才梯队建设，充分</p>

<p style="text-align: center;">第三节 创新型班组建设管理 ---班组建设的灵魂</p>	<p>◇三易原则：变易，不易，简易</p> <p>2、管理创新的八大趋势</p> <p>3、获得创新思维的“三上”</p> <p>4、思维创新的重点方法</p> <p>◇柔性思维术</p> <p>◇思维快想术</p> <p>◇思维分想术</p> <p>◇思维分化术</p> <p>◇思维破坏术</p> <p>5、班组内创新土壤的培养</p> <p>◇树立鼓励创新的理念</p> <p>◇形成鼓励创新的氛围</p> <p>◇建立鼓励创新的制度</p> <p>◇建设鼓励创新的文化</p> <p>6、创新型班组日常化运作方法</p> <p>◆案例分析：司马光砸缸</p> <p>◆实战演练：通过视觉想象解决上山下山问题</p> <p>◆案例分析：某电厂案例解析</p>	<p>发挥专家的作用，提升班组成员技术素质。</p> <p>4、建立新技术交流、应用的机制，推动技术进步。</p> <p>5、重视年度创新成果分析和总结，上报成果规范、受到主管部门和专家好评。</p>
<p style="text-align: center;">第四节 管理型班组建设管理 ---班组建设的动能</p>	<p>1、认知自主管理型班组</p> <p>2、构建自主管理型班组图</p> <p>3、管理型班组的成员职业化</p> <p>4、创建管理型班组</p> <p>◇人本激励机制</p> <p>◇制度公约化机制</p> <p>◇承诺机制</p> <p>◇轮值机制</p> <p>◇透明化机制</p> <p>◇透明化管理推进“三公”平台建设</p> <p>5、自主管理型班组日常管理法宝：PDCA 循环</p> <p>◇管理透明化原理与心理公平</p> <p>◇管理透明化原理与显性公平</p> <p>◇管理透明化原理与价值感公平</p> <p>◇管理透明化原理与责任公平</p> <p>6、自主管理型班组的目標时间管理</p> <p>◇目标设定的 SMART 原则</p> <p>◇目标的分解步骤</p>	<p>1、有健全的、符合本单位工作实际的管理制度和操作规范，有完善、改进、细化讨论分析记录。</p> <p>2、年度工作策划到位，层次清晰、职责明确，亮点突出、问题分析清楚，改进措施具体。</p> <p>3、领会上级精神，工作安排契合实际，不做“二传手”。</p> <p>4、注重重点工作的指导和落实，帮助基层挖掘亮点、找准不足、提升短板。</p> <p>5、主动协调配合，工作不出现踢皮球现象。</p> <p>6、针对自身特点开展管理挖潜活动，不断梳理、优化管理流程。</p>

	<p>◇时间矩阵图</p> <p>◇如何有效利用时间的第二象限</p> <p>◆案例分析：某水电公司年终奖引发的争议</p> <p>◆案例分析：某电厂公司班组长小张如何转变“老当益壮班组”</p> <p>◆案例分析：某公司班组长透明化建设的成功经验</p> <p>◆案例分析：合格班组与卓越班组的差别？</p>	
<p style="text-align: center;">第五节 效益型班组建设管理 ---班组建设的动力</p>	<p>1、效益型班组的正确认知</p> <p>2、效益型班组对班组长的胜任力要求</p> <p>◇效益型班组班组长的角色定位</p> <p>◇效益型班组班组长的思维模式</p> <p>◇效益型班组班组长的素质要求</p> <p>◇效益型班组班组长的能力要求</p> <p>3、效益型班组的文化塑造</p> <p>◇效益型班组就是经济效益的精细化管理素质培养</p> <p>◇“人人创效益”的绩效文化开发与塑造</p> <p>◇“精益求精，持续改善”的精益文化开发与塑造</p> <p>◇“不以善小而不为”的细节文化开发与塑造</p> <p>4、班组效益提升途径和方法</p> <p>◇向管理要效益——激活潜能，提升员工价值</p> <p>◇向成本要效益——规范成本预算和控制</p> <p>◇向质量要效益——用熟 Q7 杜绝质量损失</p> <p>◇向技术要效益——技术攻关增效益</p> <p>◇向节约要效益——人人节约积效益</p> <p>◇向活动要效益——开展“五小”活动</p> <p>5、效益型班组日常管理实务</p> <p>6、效益型班组建设步骤与推进机制</p> <p>◆案例分析：纠正与预防</p> <p>◆案例分析：现场常见的十二种浪费</p>	<p>1、班组有年度经营业绩计划和年度工作总结；制定可成本、费用控制办法；总成本、费用控制在核定的指标范围内；生产经营工作安排有序，措施得力，按时间要求完成各项生产经营指标。</p> <p>2、班组有严格物资管理办法，物资申领、发放、使用、回收有记录台帐；无截留收入，私设“小金库”问题。</p> <p>3、经常开展节油、节电、节煤、节水技术的应用和老设备的挖潜改造活动；经常开展班组节能降耗减排活动，效果显著。</p> <p>4、努力盘活班组资产，坚持修旧利旧，提高设备、设施的利用率；组织引导员工学习掌握新技术，操作技能和业务素质得到提升；广泛开展 QC 小组等群众性质量活动，定期开展质量考核评比和用户满意度测评，实现优质服务，做到零投诉。</p>
	<p>1、和谐文化与价值观塑造</p> <p>2、和谐型班组长领导力塑造</p> <p>◇改变思维方式</p>	<p>1、民主管理制度健全，班务公开落到实处，职工的知情权、参与权和监督权得到保障。</p> <p>2、班组思想政治工作生动活</p>

<p style="text-align: center;">第六节 和谐型班组建设管理--- 班组建设的向心力</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◇改变用人哲学 ◇改变解决问题流程 ◇做沟通协调高手 3、和谐型班组的**管理模式** <ul style="list-style-type: none"> ◇全员管理—轮值管理运行方法 ◇民主管理—制度公约化运用方法 ◇三公管理—透明化管理运用方法 ◇活力管理—活力早晚会操作流程 ◇激励管理—人本激励机制建设 4、和谐型班组的**内部沟通技巧** <ul style="list-style-type: none"> ◇如何向下级指派任务 ◇批评下级的技巧 ◇BEET 赞扬方法的运用 ◇如何与同级配合工作 5、和谐型班组**问题冲突管理** <ul style="list-style-type: none"> ◆情境演练：小刘班长回家以后…… ◆图片分析：手势里的沟通语言 ◆小组讨论：文字语言、有声语言、肢体语言在沟通中，谁更重要？ ◆小组互动：华电某单位班组长要学会说六种话 	<p>泼、富有成效，职工精神面貌良好，自觉遵守职业道德规范。</p> <p>3、积极开展“家文化”建设，培育班组文化理念、团队精神，打造班组特色文化，努力把班组建设成为职工爱岗敬业、奋发向上、团结互助的“温馨小家”。</p> <p>4、充分发挥党员和干部的带头作用，深入开展做文明有礼的科研人活动，班组成员集体荣誉感强。</p> <p>5、关心职工的工作和生活，做到尊重人、理解人、关心人、帮助人，班组凝聚力强，无越级上访，无违法违纪行为。</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------