



CAC 职业（岗位）培训教材

班组长

滕宝红◎编著

CAC 教育产品研发中心◎监制

→ 岗位职业技能
培训教程



GANGWEIZHIYEJINENG
PEIXUNJIAOCHENG

BANZUZHANG

广东省出版集团
广东经济出版社



班组长

岗位职业技能培训教程

BANZUZHANG
GANGWEIZHIYEJINENG
PEIXUNJIAOCHENG



滕宝红◎编著
CAC 教育产品研发中心◎监制

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

班组长岗位职业技能培训教程 / 滕宝红编著, CAC 教育产品研发中心监制. —广州: 广东经济出版社, 2007. 8
[CAC 职业 (岗位) 培训教材]
ISBN 978 - 7 - 80728 - 633 - 2

I. 班… II. ①滕…②C… III. 生产小组 - 工业企业
管理 - 技术培训 - 教材 IV. F406.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 111409 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东金冠科技发展有限公司 (广州市黄埔区南岗云埔工业区骏丰路 111 号)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	15 2 插页
字数	231 000 字
版次	2007 年 8 月第 1 版
印次	2007 年 8 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 80728 - 633 - 2
定价	28.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

门市部地址: 广州市五羊新城寺右二马路冠城大厦省图批新场三楼 330 号

电话: [020] 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

广东经济出版社有限公司发行部电话: (020) 37601950 37601509

图书网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

· 版权所有 翻印必究 ·

CAC 职业(岗位)培训教材 策划委员会

顾 问：	宋 建	俸培宗	王锡赞	毛世屏	
主 任：	周怀军	陈逢阳	孙泽军		
副主任：	霍 红	张海让	郭燕春	滕宝红	
委 员：	何 伟	储志强	潘启东	马晓旭	毕丛娣
	高显嵩	李 明	董 辉	邓承翔	殷秀彬
	董 超	武 杰	华 峰	王亚光	董春华
	荆 华	赵晓英	刘 洪	竭岸扬	王 闯
	袁福庆	时武略	黎文武	彭 艳	赵俊敏
	董怀军	赵懂琪	殷明成	陈昌豪	郑志斌
	肖守柏	黎俊峰	唐奉生	刘金宇	魏金刚
	刘严霜	莘莉嫻	赵占坤	王 刚	程福来

CAC 职业(岗位)培训教材 编委会

主 任：	周怀军				
副主任：	霍 红	张海让	郭燕春	滕宝红	
委 员：	白 皓	岳万里	张 跃	郭中原	卫 瑶
	田慧芳	王 君	魏 菲	张春月	冷燕萍
	张 雪	李 云	谢 鑫	郑 磊	洪志钢
	朱愉爽	何历怀	鲁 辉	李葆华	方雅芬
	杜 波	刘志强	冯仰欣		

序 言

职业教育和职业培训是国民教育事业的重要组成部分，在实施科教兴国战略和人才强国战略中具有特殊的重要地位，是促进经济社会发展和劳动就业的重要途径。《国务院关于大力发展职业教育的决定》提出：“要把发展职业教育作为经济社会发展的重要基础和教育工作的战略重点”，体现了党中央、国务院对发展职业教育的高度重视。职业教育和职业培训的根本任务，就是培养适应现代化建设需要的高技能专门人才和高素质劳动者。因此，职业教育特别是职业培训要从劳动力市场的实际需要出发，坚持就业导向，着力加强劳动者的实际技能，全面提高劳动者的综合素质。

“全国1+N复合型人才职业培训项目”正是为了适应职业教育发展与改革的新形势而推出的，目的在于培养符合企业实际和劳动力市场需求的复合型人才。

要提高培训质量，课程体系的构建和教材的建设是关键。当然，教师队伍建设、教学实践基地建设也是办好职业培训所不可或缺的。但是作为知识和思想的载体，以及来自实践又能指导实践的教材，既具有基础性又具有前瞻性的特点，使其成为培养技能型人才的首要保证。基于这样的认识，“1+N复合型人才”系列培训教材将陆续出版面世。本系列教材的最大特点是以就业为导向，突出实用性和专业性，重点培养学员的技术运用能力和岗位从业能力。

在此我谨向教材的作者、组织者和所有参与1+N职业培训工作的同志们表示感谢，并希望1+N课程培训在我国职业培训工作中发挥先锋带头作用，为培养高技能复合型人才做出应有的贡献。



二〇〇六年八月二十九日

出版说明

随着我国教育事业的深入发展及细化,将职业教育拓展为学校职业教育和职业社会培训两种模式。学校职业教育基本是传统的学历教育,已经不能适应目前经济的高速发展、职业多变和终身教育的需要。随着我国就业结构调整和技术技能折旧速度的加快,劳动力跨行业流动更加频繁,职业培训进一步成为涉及面最广、受益面最大的教育,已经成为国家教育的重要组成部分,越来越受到人们的广泛欢迎。

为了弥补目前教育体制与人才市场需求的脱节状态,全面提升学员的综合就业力,培养企业需求的复合型人才,CAC教育机构按照劳动保障部提出的以就业为导向,以企业实际需求,编制了《CAC职业(岗位)培训系列教材》,本系列教材的编写是根据“中国就业促进会中国大学生就业促进工程”和“全国1+N复合型人才职业培训项目”中所设立的岗位进行编写,在学员参加相应的岗位培训并经过考核合格,可以获得国家承认的《就业能力证书》或《职业培训证书》,详细课程介绍可登录 www.ccetu.org 和 www.ccepe.org 进行查询。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》使用对象为学完基础课程的相关专业的在校大学生和进一步提高实训技能方面的专业人员。目的是提高学员自学能力和实践动手能力,其次是培养学员探索和分析归纳创新能力,将学员学习的技术技能同他将来的工作岗位紧密结合起来。CAC职业(岗位)培训系列教材实现了学生学习与就业间的“无缝对接”。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》是对目前人才市场和企业实际需求进行调研分析,以及对高等院校、职业院校以及各类社会培训机构进行广泛调查的基础上,由长期从事本专业工作的专家和在教学第一线有丰富教学经验的教师编写的一套系列丛书。本丛书的最大特点是以就业为导向,突出实用性和专业性,重点培养学员的技术运用能力和岗位工作能力。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》包括IT类、管理营销类、物流类、

汽车类、语言类、国际贸易类、酒店类、企业管理类等多个领域的上百门实训技能课程。部分CAC职业(岗位)培训系列丛书配套《教学案例百问》和相关课件(www.cacedu.cn下载)。本系列教材具有以下特点:

◇按照“岗位划分→核心技能→教学方案→内容设置”的思路组织开发教材。

◇按照“理论少实践多”的原则,对各个专业的课程进行了按需重新整合。

◇教材统一配套相对应的说明手册,包括课程体系、教学及考试大纲要和教材信息等。

◇各专业教材配备课后习题和答案。

◇各专业教材突出理论和实际的比例分配,注重实训教学。多数教材都配备了实训内容,部分专业的教材配备了案例百问和PPT教学课件。

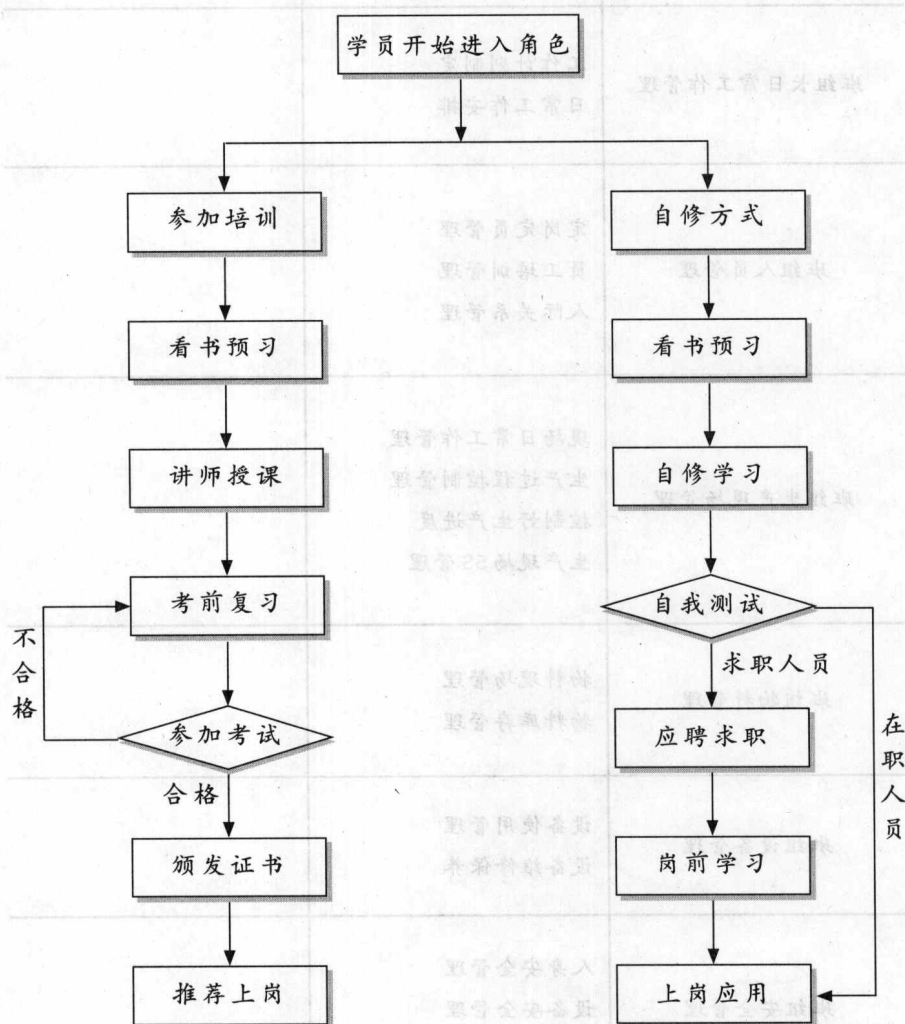
《CAC职业(岗位)培训系列教材》的出版是一项较大的工程,由于时间紧迫,不足之处在所难免,如有印刷缺页或其他错误,欢迎各使用单位及读者对我们提出宝贵意见和建议,以便教材修订时补充更正。

CAC教育机构产品研发中心

二〇〇七年七月二日

导 读

导读一 岗位培训(自修)实施流程



导读二 岗位培训(自修)本书导引

学习项目	学习要点	备注
班组长岗位认知	班组长岗位描述 班组长岗位要求	
班组长日常工作管理	工作计划制定 日常工作安排	
班组人员管理	定岗定员管理 员工培训管理 人际关系管理	
班组生产现场管理	现场日常工作管理 生产过程控制管理 控制好生产进度 生产现场5S管理	
班组物料管理	物料现场管理 物料库存管理	
班组设备管理	设备使用管理 设备维修保养	
班组安全管理	人身安全管理 设备安全管理 生产安全管理	

导读三 岗位培训(自修)课程设置

学习时间		学习内容	学习形式		课时
			授课	自修	
第一周	星期一				
	星期二				
	星期三				
	星期四				
	星期五				
	星期六				
	星期日				
第二周	星期一				
	星期二				
	星期三				
	星期四				
	星期五				
	星期六				
	星期日				
第三周	星期一				
	星期二				
	星期三				
	星期四				
	星期五				
	星期六				
	星期日				

导读四

岗位培训（自修）自我评估

（自修）岗位培训

三颗星

学员基本情况					
姓名		电话			
岗位		学历			
相关工作经历		本岗位入职时间			
学习方式		有无取证			
学习内容			五颗星		
			六颗星		
			七颗星		
			八颗星		
			九颗星		
			十颗星		
自我评估			五颗星	第四周	
			六颗星		
			七颗星		
			八颗星		
			九颗星		
			十颗星		
			五颗星		第三周
			六颗星		
			七颗星		
			八颗星		
		九颗星			

目 录

导 读

- 导读一 岗位培训(自修)实施流程/1
- 导读二 岗位培训(自修)本书导引/2
- 导读三 岗位培训(自修)课程设置/3
- 导读四 岗位培训(自修)自我评估/4

第1讲 班组长岗位认知

第1课时 班组长岗位描述	2
一、现场确认	4
二、工作交接	4
三、班前会	5
四、生产确认	5
五、质量巡检	6
六、变化点把握	6
七、异常应对	6
八、交流、联络和协调	7
九、填写报表	7
十、工作总结及交班	8
第2课时 班组长岗位要求	10
一、能力要求	10
二、素质要求	14

三、心态要求	15
本讲思考	17

第2讲 班组长日常工作管理

第1课时 工作计划制定	20
一、工作计划种类	21
二、工作计划制定	21
三、工作计划制定技巧	22
第2课时 日常工作安排	28
一、召开高效率的班前会	28
二、做好生产准备工作	34
本讲思考	37

第3讲 班组人员管理

第1课时 定岗定员管理	40
一、班组定岗管理	40
二、班组定员管理	42
三、人员定岗管理	42
四、员工出勤管理	43
五、员工技能管理	45
六、人员后备管理	45
七、补员管理与员工轮岗	45
第2课时 员工培训管理	47
一、新员工岗位培训	47
二、多能工培养	49

第3课时 人际关系管理..... 51

- 一、员工激励 51
- 二、与员工沟通 57
- 三、员工驾驭管理 63
- 四、员工冲突管理 64
- 五、特殊情况处理 65
- 本讲思考 67

第4讲 班组生产现场管理**第1课时 现场日常工作管理 70**

- 一、生产准备 70
- 二、作业日报 71
- 三、产品质量 74
- 四、生产成本 75
- 五、交货期 77

第2课时 生产过程控制管理 80

- 一、在生产过程中的关注要点 80
- 二、在生产过程中的异常处理 84
- 三、人员与工位管理 85
- 四、特殊工序的管理 88
- 五、落实“三检制” 88

第3课时 控制好生产进度 90

- 一、认真执行生产计划 90
- 二、掌握好生产速度 93
- 三、去除无效环节 94
- 四、规范搬运环节 94

五、优化流程结构	96
第4课时 生产现场5S管理	97
一、整理	97
二、整顿	103
三、清扫	111
四、清洁	118
五、素养	125
本讲思考	127

第5讲 班组物料管理

第1课时 物料现场管理	130
一、了解物料利用情况	130
二、掌握物料使用方法	131
三、物料设计变更管理	133
四、现场物料搬运作业	135
五、物料边角余料的运用	139
六、物料挪用及替代状况	139
七、做好物料台面管理	141
八、加强不合格物料管理	142
九、物料的特别采用	145
十、辅助物料的管理	147
十一、上线物料要妥善保管	149
十二、在线物料盘点作业	149
第2课时 物料库存管理	153
一、物料的包装	153
二、物料的搬运	154

三、物料的识别	156
四、物料的保管	157
五、物料的领取	158
本讲思考	162

第6讲 班组设备管理

第1课时 设备使用管理	164
一、设备合理使用原则	164
二、禁止异常操作	165
三、做好精度校正	167
四、交接班要清楚	169
第2课时 设备维修保养	171
一、班组设备维护管理任务	171
二、班组设备维护管理要求	172
三、设备日常点检管理	173
四、设备一级保养管理	183
五、设备润滑管理	185
六、设备3S管理	186
本讲思考	191

第7讲 班组安全管理

第1课时 人身安全管理	194
一、安全责任与培训	194
二、劳动保护用品管理	196
三、改善现场环境卫生	199
四、预防职业病	199

第 2 课时 设备安全管理	201
一、严格操作规程	201
二、做好机器设备管理	202
三、人身安全管理	203
第 3 课时 生产安全管理	204
一、树立安全生产目标	204
二、掌握安全生产的方法	205
三、健全各种管理制度	205
四、运用目视法	209
五、进行安全检查	212
六、落实事故责任	215
本讲思考	217
模拟测试	218
参考文献	223