

班组长管理课程大纲

【基层管理与基础管理者的重要性】

当丰田成为全球企业学习的标杆时，全球的媒体、管理学者、经济学家蜂拥而至，去全面研究丰田生产方式。有学者问起丰田老人：“谁是丰田的第一管理者？”丰田老人毫不犹豫地回答：“丰田的班组长”。是啊，是班组长这样的生产现场基层干部时时在生产现场、在终端、时时盯着员工、时时控制着产品质量、生产成本、生产进度、生产安全……如果生产基层干部不负责任、如果生产现场基层干部思维方式错了、如果生产现场基层干部不会管理……那么，消费者、竞争对手、媒体一刻都不会停止对你的攻击；员工一天都不会停止抱怨。

一般企业看高层队伍，企业优秀看中层队伍，企业卓越看基层队伍！

班组长、工段长、拉长等是企业组织中的基本细胞，是直接带兵打仗的人，是公司战略和规章的落实者，现场干部的理念和管理素质直接影响所辖班组成员，而班组成员是产品和服务的直接生产者和提供者。班组长在组织中处于承上启下的关键作用，是现场一线生产的直接指挥者、辅导者和反馈者。他们的管理水平高低将最终影响公司的经营绩效。企业的中高层管理者的决策不管有多高明，没有班组长去落实执行，最终都无法开花结果。日本制造业的辉煌，受益于对现场和基层主管的重视，因为：赢在中层，决战在基层。

【课程背景】

中国企业的问题不是没有好的管理方法和决策，而多是因为执行层出了问题，不愿执行，或不知如何执行，或执行的不够。原因是什么呢？

1. 认识上的误区：公司只重视中高层的建设和培养，忽视了基层干部的重要作用，不愿在基层干部身上下功夫进行培训和指导，导致与客户关系最密切的执行层出了问题。
2. 能力的严重不足：绝大多数班组长是技术和业务上的精英、管理上的弱者。会做事而不会带队伍，会思考而不会沟通，能发现问题而不能解决问题，会工作而不会处理关系。个人技能强而不会利用资源。

【培训方式】：

“针对性培训”+“问题辅导”

培训过程中可针对企业具体问题有针对性讲解，培训结束后仍可利用电话和 EMAIL 方式对企业存在问题进行解答。

【我们的优势】

- 1、我们的培训非常注重针对性，力求能为企业解决实际存在问题。
- 2、在课前，收集受训人员对培训的期望和亟待解决的问题，纳入课程中进行讲解。
- 3、讲师结合客户和学员实际情况，对学员进行培训，课程采用案例讨论、小组游戏、情景模拟等形式，使培训生动有趣。
- 4、培训结束后仍可利用电话或 EMAIL 方式对企业存在问题进行辅导。
- 5、十多年的工作经验，丰富的现场指导和培训经历是培训效果的有力保障。

【适合对象】生产主管、班组长、课长、拉长等。

课程

班组长日常管理

1 班组生产管理

- 1.1 如何做好班前计划
- 1.2 如何做好班中控制
- 1.3 如何做好班后总结

2 班组质量管理

- 2.1 如何提升班组成员质量意识
- 2.2 如何控制班组生产质量

3 班组物料管理

- 3.1 如何做好班组物料分类

3.2 如何做好班组在制品管理
3.3 如何做好班组库存管理
4 班组技术与工艺管理
4.1 如何提升班组技术管理
4.2 如何做好班组工艺管理
5 班组设备与工具管理
5.1 如何做好班组设备日常三级保养
5.2 如何做好班组日常工具管理
5.3 班组如何做好生产保全 (tpm)
6 班组人员管理
6.1 如何提升自我培养与培养班组成员的意识
6.2 如何指导与辅导班组成员
6.3 如何激励班组成员
7 班组长领导魅力
7.1 如何明确班组成员期望
7.2 如何塑造班组长个人魅力
8 班组成本管理
8.1 如何培养班组成员的成本意识
8.2 如何减少班组成员的七大浪费
8.3 如何核算班组成本
8.4 如何提高班组的生产效率 (人, 设备, 治具等)
9 班组现场管理
9.1 如何分析班组现场混乱根源
9.2 如何利用5S管好班组现场
9.3 如何做好精益目视管理
10 班组生产问题分析与改善
10.1 班组生产的常见问题
10.2 如何利用4M方法分析浪费
10.3 如何做好生产作业的问题改善
11 班组日常管理
11.1 如何填写班组生产报表
11.2 如何提升班组设备运转效率
11.3 如何提升班组生产品质
11.4 如何提升班组成员劳动效率
11.5 如何量化工作任务并制定目标 (非标产品, 或者临时工作, 如何衡量好工作任务, 并制定目标, 让员工和领导认同)
11.6 如何合理安排员工工作 (对于各个岗位的工作不均衡, 如何合理的安排, 让员工更好的接受)
12 班组3P表管理
12.1 如何设计班组3P表格
12.2 如何使用班组3P表格
13 班组技能培训
13.1 如何做好TW1培训

-
- 13.2 如何做好新组员入职培训
 - 13.3 如何做好老组员离职交接
 - 13.4 如何进行岗位培训（针对岗位的操作，和新组员入职培训不是一个系统）
 - 13.5 如何培养多能工，或关键岗位候补人员（风险防范管理，瓶颈管理）

14 班组团队管理

- 14.1 如何做好班组成员冲突管理
- 14.2 如何提高班组凝聚力和班组形象
- 14.3 如何打造积极向上的班组文化

15 班组安全管理

- 15.1 如何培训班组成员进行安全生产
- 15.2 如何提高班组成员的安全意识
- 15.3 如何让班组成员正确的佩戴劳防用品
- 15.4 如何消除工作中的安全隐患和进行放错设施
- 15.5 如何进行安全演习。

16 班组快速解决问题

- 16.1 如何对物料异常进行处理
- 16.2 如何对产品质量异常进行处理
- 16.3 如何应对意外事故

17 班组沟通技巧

- 17.1 沟通的方式和技巧
 - 17.2 沟通前需要做好哪些工作
 - 17.3 沟通时如何做好自己的态度
 - 17.4 与人沟通的方针和基础
-