

---

# 班组长的综合管理能力提升

---本课程已被红塔集团、青啤集团、恒安集团、古井贡集团、北京现代等企业选用

## 【课程背景】

两军对垒，将军们运筹帷幄，谁在硝烟弥漫的战场上浴血奋战？士兵。激烈的市场竞争中，企业家制定的宏伟战略，最终由谁来实现？员工。号称“兵头将尾”的班组长、工段长、车间主任正是一线战斗的直接组织者和指挥者。基层这个企业细胞的生命质量，是企业肌体是否健康的标志。

班组长、工段长、车间主任是企业组织中直接带兵打仗的人，在组织中起到承上启下、上传下达的桥梁、纽带作用，是公司战略目标和方针的落实者，他们的管理理念和素质直接关系到所辖班组区域的战斗力和团队素质，并极大地影响着企业的Q(质量)/C(成本)/D(交期)/S(安全)/M(士气)等经营绩效。

本课程旨在强化企业班组长的综合素质，提高主动管理的意识，理清正确的工作思路，弥补科学管理的知识和方法，解决工作中的困难问题。丰富的案例、大量的现场实景是本讲座的特色。

## 【培训目标】：

- 1) 了解和掌握现场六大管理要素（5W1E）管控方法；
- 2) 讲解日事规划、日清日检、日事提高的工作方法；
- 3) 应用现场管理技能、方法提高班组长的综合能力；

**【课程对象】：**生产现场的管理者：生产部经理、车间主任、工段长、班组长

**【课时】：**2天

**【授课方式】：**讲解+案例模拟+互动研讨+问题答疑

## 【课程大纲】：

### 第一讲：现场管理的大要素及六大目标分析

- 1人 (Man) --操作者、管理者；
- 2机 (Machine) --设备、工艺装备；
- 3料 (Material) --原材料、辅助材料、零部件、水、电、煤、气；
- 4法 (Method) --操作方法、工艺制度；
- 5环 (Environment) ---环境；
- 6测 (Measurement) --- 测量工具和方法

现场管理的目标是什么？

品质: Quality

成本: Cost

交期: Delivery

效率: Production

安全: Safety

士气: Morale

---

## 第二讲：怎么样提高班组长的综合能力？

- 一、班组长的角色认知--明确职责
- 二、班组长的心态调整-- 打铁还需自身硬
  - 积极心态
  - 老板心态
  - 学习心态
  - 感恩心态
- 三、从技术到管理-提高软实力
  - 目标管理能力
  - 问题解决能力
  - 组织协调能力
  - 交流交际能力
  - 幽默的能力
  - 激励的能力
  - 培养下属的能力

## 第三讲：明确班组长的一日工作内容；

- 第一项：现场确认的内容是什么？
- 第二项：工作交接的五个要素
- .....
- 第九项：填写报表：
- 第十项：工作总结及交班：

## 第四讲 熟悉和掌握现场管理对象的管控方法

- 一、人员的管控
  - 1、传统的班组管理机制的弊端
  - 2、建立班组圆桌式组织结构
  - 3、根据性格类型进行管理
  - 4、与下属的沟通技巧
  - 5、激励员工的提升方法
    - 1)、员工需求调查
      - 为什么口头称赞、对事情的参与感是员工最大的需求？
    - 2)、如何应用零成本或低成本的激励方法
    - 3)、怎样举办别开生面的主题竞赛的方法
    - 4)、如何创办员工文化墙
- 二、机器的管控
  - 1、设备管理的主要方法：点检+定修
  - 2、设备保养的主要作业内容是什么？
  - 3、班组自主保养 ---“自主保养展开的七个步骤”
- 三、物料的管控
  - 1、领料管理
  - 2、退补料管理
  - 3、物料存放管理
  - 4、物料使用管理

- 
- 5、物料盘点管理
  - 四、班组作业管控
    - 1、作业计划管理
    - 2、作业分配管理
    - 3、作业准备管理
    - 4、作业进度控制
    - 5、作业能力调控
    - 6、作业异常管理
  - 五、班组环境管理
    - 1、现场 5S 管理
    - 2、车间定置管理
    - 3、车间目视管理
    - 4、车间看板管理

### **第五讲 现场质量管理**

产品质量 80%孕育在现场，现场的质量管理是保证质量的核心；

- 一、现场质量问题点分析？
  - 学习检查表的应用
- 二、质量原因分析
  - 了解和掌握因果图的应用
- 三、质量控制
  - 人、机、料、法等与质量关系分析
- 四、质量改善
  - QCC 改善活动的开展
  - 案例：如何提供员工的质量意识？
  - 视频：海尔砸冰箱

### **第六讲 现场安全管理**

- 一、安全管理的重点在班组
  - 昆山中荣事故原因分析
- 二、班组长安全的直线责任
  - 安全意识、知识、技能
- 三、安全管理的属地管理
- 四、安全全目视化
  - 安全标识与图片展示
- 五、工作安全分析 JSA
  - 班组隐患排查如何排查？
- 六、危险预知训练
  - 案例实训