

C班--1天

《打造高效能班组长—工作管理篇》

课程目标：

1.明晰班组长的日常管理工作项目，明确科学班前会的意义和科学操作方法，让他们懂得制定计划的重要性和方法。

2.让班组长明晰现场管理的重要性和职责，通过案例分析、图片展示、模型分解等形式，让他们学会现场管理的先进理念和操作方法；不仅教会学员什么是 7S 管理，还学会如何推进 7S 等内容。

3.让班组长掌握一些班组创新管理方法，进而提升班组创新管理能力；学会海尔 OEC 管理法并运用于企业中；掌握思维导图 Mind manager 创新管理工具。

4.通过本模块的学习，让班组长认识到团队及文化建设的重要性，通过案例展示，让他们掌握班组团队及文化建设思路与方法。

课程大纲：

开始篇

一、开班、破冰

- ✓ 班主任/助教开班
- ✓ 培训组织者/公司高层宣导
- ✓ 讲师介绍
- ✓ 破冰活动

二、团队组建

- ✓ 分组活动
- ✓ 奖惩措施
- ✓ 培训公约及签字：以管理的方式上此课程，在课堂中学会科学管理

实操篇

第一部分、班组长的日常管理

一、班组长的日常管理事项

- 1、第一项：现场确认
- 2、第二项：工作交接
- 3、第三项：班前会
- 4、第四项：生产确认
- 5、第五项：质量巡检
- 6、第六项：变化点把握
- 7、第七项：异常应对
- 8、第八项：交流、联络和协调
- 9、第九项：填写报表
- 10、第十项：工作总结及交班

二、高效班前会

- 1、班前会意义
- 2、班前会目的
- 3、班前会内容

现场分组演练：讲师点评

三、日常准备工作

- 1、准备工作内容：a. 技术准备；b. 物资准备；c. 组织准备
- 2、组织准备之黄金表达三段论
- 3、工作计划：月计划、周计划、日计划、人员培训计划

第二部分、班组长的现场管理

- 1、什么是现场？现场的重要性；
- 2、车间现场问题图片案例分析与讨论
- 3、生产活动的要义
- 4、现场管理者的角色
- 5、现场管理之 SDCA 标准化循环
 - ✓ 标准化(Standardization)
 - ✓ 实行(Do)
 - ✓ 检查成效(Check)
 - ✓ 制定方法(Act)
- 6、现场管理-PDCA 循环(戴明环)

7、PDCA 循环的 8 个步骤

8、PDCA 之目标管理

✓ 衡量目标的四大要素

✓ SMART 原则

9、PDCA 案例研讨：珠海宏广电子有限公司 PDCA 持续改善案例

10、 PDCA 游戏互动：数字传递

案例探讨：张领班遇到了什么问题？

11、 现场管理之 7S 管理

12、 “7S”改善对象及目标

13、 7S 推行的步骤（“罗氏黄金十一法则”）

步骤 1：成立推行组织；步骤 2：拟定推选方针及目标；步骤 3：拟定工作计划；步骤

4：说明及教育；步骤 5：活动前的宣导造势；步骤 6：7S 活动导入实施；

步骤 7：活动评鉴办法确定；步骤 8：活动试行；步骤 9：评鉴公布及奖惩；

步骤 10：检讨修正；步骤 11：纳入定期管理活动中

实用工具-案例研讨：金泰电线电缆有限公司 7S 推行计划

第三部分、班组工作创新管理

一、常用创新管理方法

1、 问题冰山的开山法宝——5W2H 法

2、 显性问题与隐性问题

3、 探寻问题技法——鱼骨图法

4、 木桶原理中的短板分析

5、 创新思维与头脑风暴

6、 建立内部建议和研讨机制

7、 解决问题的 MOT 管理模式

分组研讨

二、海尔：OEC 管理法

1、 海尔：OEC 管理法

2、 海尔的 OEC 管理三个基本原则

3、 OEC 管理法的五个结果

4、 以“OEC”为方法:健全班组日清管理制度

三、实用工具：思维导图 Mind manager 软件使用

- 1、思维导图介绍
- 2、Mind manager 软件介绍
- 3、Mind manager 软件使用

第四部分、班组团队及文化建设

- 1、从“无解的悖论”看文化
- 2、班组文化体系
 - ✓ 公关文化—打造属于自己的影响圈
 - ✓ 学习文化—三人行，必有我师
 - ✓ 团队文化—比学赶帮中享受“彼此的快乐”
 - ✓ 管理文化—效能与制度的诱惑
 - ✓ 执行文化—享受“尽力之美”的感动
 - ✓ 成长文化—通往理想的上坡路
- 3、团队文化的建设载体——丰富多彩的团队活动
 - (1) 小墙报看大世界——学习园地、宣传橱窗、阅报栏等
 - (2) 文化活动合家欢——室内活动、户外活动等
 - (3) 多媒体载体——网页、电子刊物等
 - (4) 学习型组织促发展——开展读书活动
 - (5) 团队文化长廊与团队文化手册的建设
 - (6) 班组文化墙与班组博客

案例--中国移动**公司班组文化活动--“群星璀璨”

- 4、团队文化的落地与持续
 - (1) 塑造积极向上的特色团队形象
 - (2) 营造“家”的氛围
 - (3) 团队文化与管理制度执行相结合
 - (4) 团队文化的持续化
 - (5) 优秀团队文化的内容
 - (6) 病态团队文件预防
 - (7) 团队主管在团队文化树立中的做法

案例应用

结束篇

- 1、考试（现场笔试）；
 - 2、课后作业；
 - 3、现场 PPT 放映；
 - 4、讲师赠言 合影留念。
- ◇ 课后提供管理辅助材料、管理工具包，包括许多实用表格、工具！