
班组建设与管理技能提升训练

课程目标：

随着市场经济的成熟，竞争日趋激烈，企业的生产部门面临更大的挑战。作为制造系统基层管理者，只有掌握先进的工作方法，讲究管理和领导艺术，才能提高产品品质、降低产品成本、改善工作环境、提升员工士气，取得事半功倍的效果。

课程收益：

通过学习本课程，学员将：

- 掌握生产现场管理应具有的技能和方法
- 掌握日常工作重点、焦点和核心，有效工作推进方法
- 掌握设备管理方法，确保 4M1E 因素到位
- 掌握目视管理和看板管理的实施方法
- 在基层开展目标管理，构筑企业持续发展的实力与动力
- 掌握生产改善、提升生产效率的技能和方法
- 掌握正确的基层人员管理方法，打造优秀团队

课程纲要：

一、班组长角色定位

- 1、什么是管理和管理者
管理的核心是处理好组织关系
- 2、定位班组长
如何找准自己在组织中位置，管理与执行，兵头将尾，夹心饼
工作原则与工作要求，岗位、责任、义务、权利
- 3、班组长的管理职责
- 4、管理者的多角色转换，上司、下属、同事、工友
- 5、管理的职能，素质、能力
- 6、管理的技能，四大技能
- 7、影响管理效果的因素，4M1E
- 8、流程与工作关系
- 9、基层管理者必备的能力、要素
训练游戏：管理法则应用技法

二、班组的一日管理

- 1、哪些人员应提前到岗
 - 2、如何开早会，经典的早会示例
 - 3、如何识别生产任务，缓急轻重
 - 4、如何准备“4M1E”
 - 5、首件确认减风险，工作确认
-

-
- 6、如何控制生产过程，科学管理、控制
 - 7、流程、工位、速度、产量，产量以及均衡管理
 - 8、如何发现生产异常，识别的能力、经验
 - 9、应对异常的方法
 - 10、报告结果的途径和方法
 - 11、如何进行跨部门联络
 - 12、如何做好生产记录、日报
 - 13、开晚会是否必要
 - 14、需要给上司报告些什么内容，必须的与准备的内容
 - 15、怎样总结一天的工作，效率、得与失、结果

案例分析：四种人 VS 八大怪象

三、班组工作教导

- 1、企业现场管理之屋的结构认识
- 2、现场管理的十项制度
- 3、五条通用的管理原则
- 4、安排任务的原理
- 5、如何保证机器、设备功能良好，TPM
- 6、生产工艺、安全保障与技术管理
- 7、工作质量控制，转换生产的控制关键
- 8、有效的物料、器具管理

物料存放的两种识别方式，动态、静态、异常控制，器具管理的手法及技巧

- 9、现场突发问题的应对与处理（方法及程序）
- 10、员工能力提升的计划与实施

训练游戏：营造管理氛围

四、班组安全生产管理

- 1、班组安全管理要素，安全管理的依据、规定、要求、内容、任务、权责
- 2、“安全生产法”，安全培训
安全培训规定（3号令），三级安全培训、教育，培训内容、时间、记录，罚则
- 3、如何培育人员的安全生产意识，安全与生产的关系
动机与意识，行为与习惯，剔除习以为常的错误，帮助与合作，本能与潜意识
- 4、有效的生产安全管理措施
三种时态、三个时段，辨识危险源消防、逃生演习，安全生产竞赛、标准化管理
- 5、消灭不安全的行为与习气
侥幸心理与违章作业，猜测、滥用、敷衍、浮躁、差不多、浪费、呆滞
- 6、行为安全检查、监察、管理，仓储安全保障措施，安全效应
- 7、人体压伤、烫伤、碰伤、金属划伤、火险及触电的意外事故，安全事项、事故记录
- 8、应急、预备管理，事故报告与处理
识别、查找问题和隐患的方法，应急预案，事故应对及其处理，纠正和预防措施
- 9、企业安全管理技法
防错技术应用，特别特性管理、电气安全管理、机械事故预防

案例：典型的事故与教训

五、人员的管理、培育与激励

- 1、组织关系管理，如何开好会议
- 2、人员、能力、任务、产量、效率、总结、报告
- 3、处理班组人际关系的四大法则
- 4、沟通能力，沟通的目的、渠道、方法，乔哈里视窗
- 5、员工素质管理，自主管理法
- 6、如何训练多面手
- 7、实施和谐管理的方法
- 8、激励、表扬与批评的艺术
- 9、把握人际冲突中的全局观和前瞻性
- 10、四种主管风格及其性格活用
- 11、与上司意见相左怎么办
- 12、如何面对上司的批评
- 13、怎样面对越级管理，必要的“度”
- 14、如何实施人性化管理
- 15、谁能否定优秀的自我
- 16、打造优秀团队，班组文化建设
员工素质低不是你的责任，不能提高员工的素质是你的责任
案例分析：不成功的集体活动

六、现场管理与工作改善

- 1、现场管理的要素，即时控制
- 2、如何识别改善事项，要求、标准、实际，改善点
- 3、实施持续改进的方法，5S、6S、EHS，彻底解决问题的八个步骤
- 4、现场乱如麻，应如何理顺
- 5、活化管理要素，班组看板管理
- 6、数据、结论，持续改善，PDCA、SDCA

七、精细化管理与班组业绩提升

- 1、细节管理，过程方法、流程
- 2、精细化管理的要素，作业确认与零缺陷管理
- 3、作业标准与指导，规范化、标准化、效率化
- 4、盯紧弱点，把异常消灭在萌芽状态
- 5、快速响应机制
- 6、班组的目標、计划、实施方案，KPI
- 7、班组的业绩考核与评估，考核表
- 8、班组工作周报、月报
- 9、激活能力与创新活动的启示
- 10、全员智慧，提案建议，工作改善、业绩提升
案例分析：班组的KPI

八、自由问答、互动

授课形式：

电脑投影、专家讲授，案例分析、小组讨论，情景模拟、角色扮演，相关游戏、启发思考，现场互动、回答问题等多种教学形式，引导学员积极投入学

习，参与各项课内活动，并于课后进行考试、点评，强化、巩固培训效果。

