

精益班组长现场七大任务管理

【课程背景】

“基础不牢，地动山摇”，班组是企业的细胞，是企业生产经营活动的基层部门，是企业的基础管理组织，企业的一切生产活动都依托班组来进行，因此班组工作的好坏直接关系到企业经营的成败，只有组织充满了活力，企业才能充满生机，才能在激烈的竞争中立于不败之地。

企业千条线，班组一线牵，当前中国企业管理的一大瓶颈就是班组建设明显不足，企业好的设想在基层得不到执行，企业经营管理上不了台阶，这就是中国很多企业与优秀的跨国企业的主要差距，所以企业要发展壮大要靠伟大的员工队伍，而员工队伍的中坚力量就是班组长，班组长的建设迫在眉睫。

三流企业看高层，二流企业看中层，一流企业看班组长！

【课程收益】

- 掌握班组长的角色定位与职责
- 掌握精益生产中八大浪费，并针对浪费消除的思路与方法
- 掌握班组长现场管理七大任务的具体内容
- 掌握班组长现场管理中各任务的具体内容与方法
- 掌握班组长如何开展工作的技巧

【课程对象】

车间主任，班组长，线长，拉长，储备干部，优秀员工等

【课程时长】

3天（6小时/天）

【课程老师】

郭涛老师

【课程方式】

50%理论+40%案例与演练+10%点评总结

【课程老师】

一、班组长的角色定位与职责

案例导入:牛肉拉面的故事

1、班组长的角色定位与职责

- 三个正确，三种语言，三种定位，三种感觉

2、成功班组长的能力要素

视频案例：亮剑片段

3、班组长与企业间的关系

国家—企业—平台—个人—价值

视频案例分析：乔家大院片段

4、管理的五项职能

案例：西游记案例

二、什么是精益

1、丰田生产方式的起源

2、精益告诉我们什么—精益的基本思想

3、成本意识与竞争力 成本与利润模型

4、现场的七大浪费（现场浪费表）

视频案例分析：烤面包

5、后工序引受

6、能率观

视频案例分享：多工序操作

7、库存与L/T（库存与LT关联图）

现场演练：库存与L/T间的关系

8、改善观

- 意识改革—作业改善—设备改善

9、品质观

- 三不策略/自动化/小批量生产与品质的关系

案例分享：某企业品质管理案例

10、精益生产体系 精益生产体系图

三、班组长现场管理

1、班组长现场管理的十大内容

2、班组长的职场观念

3、班组现场管理的七大任务

- 安全，品质，生产，原价，保全，环境，人事
- 一场管理的范围

4、七大任务的各自“目的”（目标分解表）

案例分享：某企业各任务之目标展开

5、七大任务的各自“活动流程”（活动流程图）

案例：某企业各任务活动流程图

四、班组长七大任务之生产

1、标准作业管理（作业三票、线平衡改善表）

- 标准作业与作业标准区分
- 标准作业三条件与三大要素
- 标准作业的制定步骤

案例：某企业标准作业案例

现场演练：标准作业制定（以企业实际案例演练）

- 线平衡改善

案例：生产线线平衡改善案例

2、班组生产计划管理（生产计划表、进度管理表）

- 班组生产计划内容

案例：班组生产计划表

- 负荷，生产能力分析调整
- 班组生产统计

案例：某企业在制品统计表

某企业进度实绩管理表

3、生产性管理（生产损失一览表、作业工数效率表）

- 生产性的区分—劳动/设备/原材料
- 生产性提高的策略与方法

案例：某日资企业生产性提高的案例

- 生产现场 LOSS

案例：某企业生产损失一览表

- 人均生产数
- 作业工数效率

案例演练：作业工数效率计算

五、班组长七大任务之品质

1、品质管理概要

- 品质是企业生存的根本
- 品质定义与本质
- 制造现场的品质

- 什么是现场品质管理
- 现场品质管理五原则

案例：灰烬中诞生的三星神话

2、丰田品质管理（丰田品质体系图）

- 丰田品质管理的基本思想

视频案例：丰田自働化

- 丰田的品质管理体系
- 丰田的品质管理技法

3、班组品质管理

(工程诊断表、操作品质诊断表、关键工序不良板
品质不良对策表、点检指导书、变更点管理票)

思考：为什么会发生不良，会流出不良？

- 班组品质管理体系图

案例：某日资企业工程诊断表

- 班组品质管理技法之点检

案例：某日资企点检指导书

- 班组品质管理技法之变更点管理

案例：某日资企业现场变更点管理看板

- 班组品质管理技法之标准作业管理

案例：标准作业票

- 班组品质管理技法之技能认证

案例：员工技能一览表

- 班组品质管理技法之可视化管理

案例：某企业品质可视化管理案例

4、班组长必须掌握的管理工具和方法

- 标准作业和作业标准/过程控制
- 4M 变更管理/QC 小组
- PDCA/质量分析工具 作业指导书

5、班组品质管理的十二大原则

六、班组长七大任务之安全

1、为什么要进行安全管理

讨论：事故产生的原因

视频案例：车间轧死

2、安全的内容—人的/物的/环境的安全

3、海因里希法则运用

- 事故三要素

案例：机械师之死

- 事故等级金字塔

视频案例：他为什么会重伤

- 事故分析蝴蝶结 事故金字塔模型

4、班组管理中如何识别安全隐患（危险源识别表）

案例演练：危险源识别

5、班组长的安全管理职责

小组讨论：班组长的安全管理职责是什么？

6、班组长安全管理的重点

- 安全教育/安全检查
- 遵守规则/安全操作

案例：某企业班组安全管理内容一览表

7、班组长安全管理技法

- 彻底实施 5S
- 掌握设置安全标识
- 安全着装管理

案例分析：某企业班组长安全管理

8、班组长如何实施安全管理（安全分析表、安全检查表、安全管理看板）

- 安全检查的实施
- 安全旗的使用
- 建立安全日历/安全例会制度
- 指导员工安全训练
- 安全目视化管理

案例分享：某企业安全管理看板

9、班组长安全预知训练（KYT 活动卡片）

- 预知训练四步法

案例分享：某日企安全训练道场

现场演练：危险预知训练演练

七、班组长七大任务之保全

1、TPM 的概论

- TPM 活动的发展史
- 什么是“TPM”活动
- “TPM”定义
- “TPM”的目的与本质

2、设备的六大 LOSS（LOSS 清单表 LOSS 清单表）

- 设备六大 LOSS 与构成

- 设备慢性 LOSS 和突发 LOSS
- 设备的故障原因

案例分享：某企业设备 LOSS 清单表

3、自主保全（自主保全体系图）

- 自主保全定义与目的
- 自主保全活动的体系建立
- 自主保全的七阶段
- 活动指导—小集团活动/统帅力
- 活动指导—自主保全的三种神器

案例分享：某企业 TPM 小集团活动

4、自主保全工具之运用（活动 MAP、维持卡、关联表、OPL 表、发生源 LIST）

- 活动工具—小组状况板/活动 MAP/维持管理卡
- 活动工具—活动目标/三现不合理地图/指标管理
- 活动工具—关联表/缺陷发现 LIST/发生源 LIST
- 活动工具—困难部位 LIST/疑问点 LIST
- 活动工具—OPL 教育/改善前后对照表

案例分享：某日资企业自主保全工具运用

八、班组长七大任务之成本

1、班组成本管理具体内容

- 改进质量提升生产效率
- 降低库存
- 缩短生产线，减少使用面积
- 减少故障停机时间
- 缩短制造周期

2、班组长应具备的成本观

- 定策略方向—成本领先战略导图

3、浪费的冰山理论（浪费模型图）

- 浪费的定义与浪费的识别
- 现场浪费的形式
- 浪费的七大现象

视频案例分析：烤面包

4、浪费的改善（浪费识别表、浪费分析表）

- 作业动作的连锁结构
- 现场分析方法
- 动作有效性的原则

案例：某日企班组长的成本管理案例

九、班组长七大任务之环境

1、5S 是什么（5S 活动检查标准）

案例：好的工厂与不好的工厂的直观感受

2、目视化管理（生产要素目视看板）

- 为什么是要目视化

- 现场各要素目视

案例：某企业人，机，料，法，环目视管理

3、能源与废弃物管理（废弃物流程图）

案例：某企业能源管理案例

案例：某企业废弃物管理流程

十、班组长七大任务之人事

1、4S 评价表（4S 评估表）

案例：某企业 4S 评估表

2、提案（提案表）

案例：某企业提案

3、多能工的培养方法（训练预定表、技能评价图表、多能工表）

案例：某企业多能工培养案例

4、班组长的一日管理（日别工作表、周别工作表、月别工作表）

案例：三星电子班组长一日管理案例

案例演练：描述自己一天的工作内容

总结，答疑