

班组现场管理五大任务

【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】

- 明确什么是精益生产
- 掌握班组长现场管理之生产管理的内容与管理方法
- 掌握班组长现场管理之品质管理的内容与管理方法
- 掌握班组长现场管理之设备管理的内容与管理方法
- 掌握班组长现场管理之成本管理的内容与管理方法
- 掌握班组长现场管理之人事管理的内容与管理方法

【课程对象】

班组长，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】

理论+案例+模拟演练+点评总结

【课程大纲】

一、什么是精益

- 1、丰田生产方式的起源
- 2、历史的见证
- 3、精益告诉我们什么—精益的基本思想
- 4、成本意识与竞争力（成本与利润模型）
- 5、现场的七大浪费（现场浪费表）

视频案例：烤面包

- 6、后工程引受

7、能率观

- 表面上的能率与真正的能率
- 个别能率与整体能率
- 活人化

8、库存与L/T（库存与LT关联图）

案例演练：库存与L/T间的关系

9、改善观

意识改革—作业改善—设备改善

10、品质观

- 三不策略
- 自働化
- 小批量生产与品质的关系

案例：某企业品质管理案例

11、精益生产体系图 精益生产体系图

二、班组长现场五大任务之生产管理

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）

- 生产性定义
- 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

- 生产性阻碍要因—作业者/管理者 LOSS

- 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

三、班组长现场五大任务之品质管理

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、班组品质管理

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

(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

、标准作业票、员工技能表)

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

四、班组长现场五大任务之设备保全管理

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）

- 设备六大 LOSS 是什么
- 设备六大 LOSS 的构成
- 设备慢性 LOSS 和突发 LOSS
- 设备的故障原因

案例：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
- 活动指导—统帅力
- 活动指导—自主保全的三种神器

案例：某企业 TPM 小集团活动

4、自主保全工具之运用

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

案例：某日资企业自主保全工具运用

活动 MAP、维持卡、关联表、OPL 表、发生源 LIST

五、班组长现场五大任务之成本管理

1、班组成本管理具体内容

案例导入：煮鸡蛋的学问

- 成本浪费的三大根源
- 班组成本管理工作内容
- 班组成本管理两大方法

2、成本的基础知识（浪费模型图）

- 生产成本概念
- 班组成本的构成
- 成本管理的主要业务
- 生产中的浪费及危害

视频案例：烤面包

3、直接材料管理

- 直接材料的日常业务管理
- 班组直接材料的收料管理
- 班组直接材料的发料管理

- 班组不合格品管理

案例：不合格品控制责任表

- 班组直接材料的存料管理—盘点工作
- 班组直接材料的异常现象管理

(物料收发表、不合格品控制表、物料盘点表)

4、直接人工管理

- 避免停线
- 人员合理分工

案例：某日资企业班组人工成本管理案例

5、制造费用管理（班组成本控制卡）

- 班组常用制造费用科目
- 机物料管理
- 工具管理
- 动能管理
- 劳动保护用品管理

6、班组成本管理基础与改善（成本台帐表、成本对策表、CC表）

- 班组成本管理的工作内容
- 班组成本管理记录填写

- 班组成本管理台帐管理
- 班组成本改善小组成立
- 成本改善小组实施步骤

六、班组长五大任务之人事

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）

- 多能工“选”—工序与人才选择
- 多能工“训”—多能工培训
- 多能工“评”—技能等级评估

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）

- 工作前
- 工作中
- 工作后

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

附录：

郭涛老师卓越班组长管理技能提升训练版课程体系

模块	编号	主题	课程名称	课程时间
自我管理篇	NO.1	角色认知	班组长角色定位与认知	1天
	NO.2	自我管理	班组长自我管理工具实战运用	2天
团队执行篇	NO.3	执行对象	班组高效团队与凝聚力打造	1天
	NO.4	执行手段	高效沟通技巧训练	1天
	NO.5	执行流程	班组目标计划与执行	1天
管理技能篇	NO.6	工作教导	员工教导	1.5天
	NO.7	工作改善	工作改善	1.5天
	NO.8	工作关系	员工关系	1.5天
	NO.9	工作安全	安全管理	1.5天
现场管理篇	NO.10	现场基础	卓越现场 5S 管理实战	1天
	NO.11	管理方法	现场目视化管理	1天
	NO.12	管理任务	班组现场五大任务管理	3天
	NO.13	问题解决	高效问题分析与解决	1天
	NO.14	一日管理	班组长一日管理	1天

课程结构：

1、系统性：

提供一个系统又完善的培训方案，而不是一个简单的培训课程。各单门课程内容独立，但内容前后

贯穿，可以逻辑化的帮学员查缺补漏。

2、统一性：

本课程以统一的管理提升思路贯穿始终，避免多位老师讲述，出现思路相佐的情况，可以更好的统一企业内部的管理模式，有利于内部沟通的通畅，提高工作效率。

3、实战性：

强调课堂训练，运用示范指导、情境活动、小组研讨、角色模拟等各类引导启发手段，充分调动学

员的积极性，让学员从“不知—知—做—改善”。