

---

# 班组建设与班组长管理实战

主讲：朱建农老师

## 【课程背景】

班组管理是企业的基础，在制造业中产品成本的 50% - 80%是在制造现场发生，90%的问题源于班组现场管理，因此现场管理水平的高低直接影响着工厂管理的效率和竞争力，直接影响产品质量、成本、交货期、安全生产和员工士气，企业的班组长不仅承担着这些重要任务，还要上下沟通协调，管理好团队，需要较高的管理与沟通艺术。

## 【培训目标】

- 了解班组管理的原理与真相
- 建立基层管理者的信心与个人魅力
- 掌握班组管理的基本方法和技巧
- 为基层主管的职业生涯发展储备能量

## 【教学方式】

课堂讲授、互动游戏、案例分析、小组讨论、现场答疑等

## 【课程特色】

- 系统性：对工厂基层管理进行全面、系统的介绍
- 前沿性：既有理论的高度，又与管理咨询实践相融合
- 实战性：以实战、实用、实效见长

## 【课程大纲】

### 第一讲 班组长应有的认识

- 1、如何认识班组长的“盲、忙、茫”
  - 目标、方向不明
  - 工作价值、工作效能不高
  - 上上下下的认同度不高
- 2、班组长的管理现状
- 3、企业为什么要设置班组长？
- 4、班组长与操作者分工有什么不同？

---

5、什么是管理？为什么要管理？

6、班组管理的六大要素和六大目标

7、班组长如何进行“管人、理事”？

- 如何管人？让“不好的人”好好做事
  - 思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能
  - 目标、责任、企业文化、制度、培训、检查、绩效考核
- 如何理事？让“不聪明的人”正确做事
  - 4M1E 组织、过程控制、结果导向、平衡流畅
  - 计划、流程、标准、方法、表单、管理工具（5S、目视管理、看板）

8、优秀班组长的基本素质要求

【讨论】：目前你所在企业或班组的问题是什么？应如何解决？

## 第二讲 班组建设与班组日常管理实务

- 1、为什么要进行班组建设？
- 2、新时期企业班组建设的目标
- 3、班组建设的主要内容
  - 班组基础建设
  - 班组组织建设
  - 班组技能建设
  - 班组文化建设
  - 班组团队建设
  - 班组安全建设
- 4、班组长在班组建设中的责任和义务
- 5、班组日常管理工作内容
- 6、生产管理的九个化
- 7、生产管理考核的八个率
- 8、班组长一日工作概要
- 9、班组长每天十五问

---

## 10、班前、班后工作交接

- 交接班内容
- 交接班程序

## 11、班前会

- 班前会的目的和意义
- 班前会的形式
- 班前会的流程和内容

### 第四讲 人际沟通

- 1、有效沟通对班组管理的重要性
- 2、沟通的概念
- 3、有效沟通的技巧
- 4、如何与下属进行有效沟通（包括如何应对老油条、刺儿头等）
- 5、与上司相处的技巧（聆听指示和接受批评，工作汇报和请示）
- 6、与下属面谈的要点（工作表现、绩效、激励）

### 第五讲 班组长应掌握的常用管理工具

- 1、 发现问题的手法与5个为什么
- 2、 管理的核心方法：PDCA循环
- 3、 分析与确认问题的方法：5W2H原则、因果分析图（鱼刺图）
- 4、 改善问题的手法

### 第六讲 如何做好班组现场5S管理

- 1、 游戏：数字游戏
- 2、 什么是现场？什么是5S管理？
- 3、 为什么要做现场5S管理？
- 4、 1S整理怎么做？
  - 红牌作战法
- 5、 2S整顿怎么做？
  - 定置定位管理
  - 标识化管理
  - 目视化管理

- 
- 6、3S 清扫怎么做？
  - 7、4S 清洁做什么？
  - 8、5S 素养如何提升？
  - 9、推行 5S 的方法和步骤

### **第七讲 生产计划与物料控制**

- 1、工作目标与生产计划
- 2、生产能力与负荷计划
- 3、生产计划的内容和编制
- 4、计划的分解与执行
- 5、计划的调整与完善
- 6、如何依据计划编制 BOM 表
- 7、如何制定物料的储备定额
- 8、如何计算物料的需要量
- 9、如何实施生产线存品管理
- 10、如何处理现场呆废料
- 11、过程记录与反馈
- 12、计划执行情况总结

### **第八讲 班组质量管理**

- 1、质量与质量成本
- 2、生产错误与质量不良
- 3、现场品质不良的五大因素
- 4、现场品质变异的预防对策
- 5、现场品质保障—标准化
- 6、品质预防--无意识差错
- 7、现场品质改善法宝—QCC
- 8、如何强化员工品质意识

### **第九讲 班组设备管理**

- 1、设备管理的主要内容
- 2、零件磨损与设备的故障规律

- 
- 3、 现代设备日常管理的要点
  - 4、 班组设备自主保养六步骤
  - 5、 设备的清扫、点检、润滑
  - 6、 实现设备零故障五大对策
  - 7、 全面生产性维护 TPM 初探

#### **第十讲 员工训练和员工关系管理实务**

- 1、 自然人、社会人与职业人
- 2、 员工关系管理的主要内容
- 3、 班组人际关系管理
  - 人际关系常见问题
  - 建立良好工作关系的原则
  - 处理人际冲突的技巧
- 4、 新员工培训
  - 企业文化（价值观、制度纪律、行为规范等）
  - 岗位应知、应会
  - 现场培训要点
  - OJT 指导法
- 5、 员工日常管理要点