

如何当好班组长训练实务

讲师:朱建农

【课程大纲】

第一讲 当好班组长该有的认识

- 1、 你了解所在的部门和工作定位吗？
- 2、 企业为什么要设班组长？不设行吗？
- 3、 班组长有什么样地位和作用？
- 4、 班组管理的职责有哪些？
- 5、 班组长日常管理中应做些什么？
- 6、 班组长的三大工作角色和多角色转换
- 7、 班组长的管理现状
- 8、 优秀班组长的基本素质要求
- 9、 讨论：目前你所在企业或班组的问题是什么？应如何解决？

案例分析：小张是个合格的班长吗？

第二讲 班组日常管理实务

- 1、 班组长是管理岗位，那管理岗位与操作岗位有何不同？
- 2、 管理应该怎么做？如何理解管理？
 - 管人的意义、内容和方法、工具
 - 理事的意义、内容和方法、工具
- 3、 班组日常管理有哪些内容？
- 4、 你知道管理的“三现”原则吗？
- 5、 生产管理中应实现的九个化
- 6、 管理考核中应关注的八个率
- 7、 举例：班长的一日
- 8、 班长每天要问自己的十五个问题
- 9、 班前、班后工作交接如何做？
 - 交接班内容
 - 交接班程序
- 10、 你会开班前会吗？
 - 班前会的目的和意义

- 班前会的形式
- 班前会的流程和内容
- 班前会注意事项
- 通过班前会打造团队意识
- 班前会与企业文化

11、 如何进行工作计划确认与执行？

12、 4M1E (人、机、料、法、环) 异常应对

13、 现场指导、工作联络与工作协调

14、 当日工作总结 (必要时召开班后会)

案例讨论：从禁酒驾看管理机制的形成和运行

角色扮演：游戏规则

第三讲 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

第四讲 班组管理中的人际沟通技巧

- 1、 有效沟通对班组管理重要吗？
 - 班组工作中的矛盾 70%是由误会产生的
 - 误会是如何产生的？
- 2、 沟通概念知多少？
 - 什么是沟通
 - 沟通的目的

- 沟通在组织中作用
 - 工作沟通怎么做
 - 沟通的方式
- 3、 有效沟通的技巧
 - 倾听的技巧
 - 表达的技巧
 - 反馈的技巧
 - 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）
 - 7、 “80、90”后员工的期望和分类激励
 - 8、 正激励与负激励的运用

游戏:分组完成任务游戏：体验组织管理中的领导、沟通、协调等

小组讨论:结合案例、游戏分享讨论

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
- 5、 班组目标管理
- 6、 班组管理中的时间管理

第六讲 将班组打造成有向心力的团队

- 1、 什么是团队？一个班组是就是团队吗？
- 2、 具备哪些要素才能叫团队
- 3、 高效团队的基本特征
- 4、 团队角色分析：1+1 > 2
- 5、 形成班组团队的方法和步骤

第七讲 如何做好班组的安全管理

- 1、 案例：西北某发电厂超重伤害事故
- 2、 班组安全管理六要素
 - 杜邦安全理念

- 3、影响现场安全的四大因素
 - 人的因素
 - 物的因素
 - 环境的因素
 - 管理的因素
- 4、事故形成的过程是怎样的？
- 5、你知道用于安全管理的海因法则和墨菲定律吗？
- 6、引发现场事故的元凶：习惯性违章
- 7、班组如何预防习惯性违章？
- 8、现场危险源的辨识
- 9、生产现场安全隐患消除与防范
- 10、如何抓好车间安全生产管理

第八讲：如何做好班组现场 5S 管理

- 1、游戏：数字游戏
- 2、什么是现场？
- 3、什么是 5S？
- 4、为什么要做现场 5S 管理？
- 5、1S 整理怎么做？
 - 红牌作战法
- 6、2S 整顿怎么做？
 - 定置定位管理
 - 标识化管理
 - 目视化管理
- 7、3S 清扫怎么做？
 - 清扫的含义
 - 清扫的推行
 - 清扫区域的划分
 - 建立清扫基准和制度
 - 查找污染源
 - 清扫的维持
 - 点检与清扫
 - 清扫的典型问题
- 8、4S 清洁做什么？
 - 清洁的含义
 - 清洁的推行
 - 清洁的典型问题

9、 5S 素养如何提升？

- 素养的含义
- 素养的培养过程
- 素养形成的推行要点
- 体现素养的九个方面
- 素养的典型问题

10、 推行 5S 的方法和步骤

第九讲 如何抓好班组质量管理

1、 什么是质量？

- 质量特性的五大方面
- 质量形成的四个阶段
- 使用质量的三大表现
- 影响质量的六大因素

2、 你知道什么是质量成本吗？

- 质量预防成本
- 鉴定成本
- 内部损失成本
- 外部损失成本

3、 生产管理者的质量角色

4、 落实质量管理的六大步骤

5、 现场产品质量的九大焦点

- 质量标准常见形式
- 现场质量管理体系
- 质量管理意识
- 产品质量分析
- 质量提醒标识
- 科学的分析方法
- 质量改进方法
- 质量控制手段
- 持续改善的质量环境

6、 员工质量意识提升方法与步骤

7、 应用标准化与工序分析提升现场质量

第十讲 如何做好班组设备管理

1、设备管理的概念

- 设备的磨损类型及磨损曲线
- 减少设备的磨损对策
- 设备的三级保养
- 设备的基础管理内容
- 设备的预防性检查
- 设备的评价指标

2、设备维护与点检

- 点检的概念
- 点检的“五定”
- 设备点检的分类及分工
- 点检管理的保证体系
- 点检的“三位一体”
- 设备点检管理四大标准
- 点检的操作办法

3、TPM 管理概论

- TPM 的发展历史
- TPM 的定义和四大目标
- TPM 的“三全”理念
- TPM 的八大支柱
- TPM 的两大基石
- TPM 的推进方法

4、设备的 TPM 自主保全

- 什么是自主保全
- 自主保全和专门保全的区别
- 自主保全的目的
- 自主保全 7 个步骤活动的展开
- 自主保全的特征
- 诊断体系
- 自主保全的成功要点

第十一讲 TCM 全面成本管理

1、 成本概念与成本分类

- 认识成本与费用
- 成本的形成与分类
- 成本的量本利分析
- 成本性态与盈亏分析
- 成本的十二大法则

2、 成本控制的实用技巧

- 强化员工成本意识---人民币化
- 花钱的业务行为管理
- 大额支出的审核
- 跑、冒、滴、漏管理
- 费用预算管理
- 成本系列控制要点

3、 成本与浪费

- 寻找浪费的 4M 方法
- 生产现场的七大浪费