

卓越班组长管理系列培训课程

课程背景：

随着市场竞争越来越激烈，订单交货期日益缩短，品种变化多端，不断有新品种上线，给车间管理人带来无穷的困惑。作为车间干部，您是否经常被以下问题弄得焦头烂额？

1. 角色定位不清，导致团队执行力差；
2. 沟通能力差，导致员工流失严重和相关部门沟通障碍；
3. 员工很娇气，不好管，管严了抱怨，管松了任务完不成
4. 同样的事故总是重复发生，再三叮嘱也没有用
5. 现场材料乱堆乱放混放、需要的物料不知到哪去找，不需要的一大堆
6. 工人流动性大，刚成熟又离辞了，现场总是在救火
7. 布置下去的工作总是得不到很好的执行，与自己的期望有差距
8. 团队士气不高，激发不起现场人员的工作热情
9. 自己忙得象“驴”一样，仍然不断有问题产生
10. 看不透问题的本质，问题层出不穷；
11. 经过多次培训就是没有太多改变等等问题……等等

针对数百家中国企业现场调研后发现,80%以上的企业生产现场都存在这样的问题,50%以上的现场问题会重复发生，而就是这些异常问题正在一步步地蚕食企业这棵大树的根颈。本课程作为一种系统的管理思维，将由浅入深的为企业管理人员开出一道良方。从系统解决工作中的疑难杂症到班组自主改善，从而帮助企业树起这棵参天大树，以坚实的地基支撑大厦升顶！

课程收益：

- 1.使学员理解基层主管所应担负的职责及应扮演的角色；
- 2.使学员能理解正确工作教导的步骤，学会工作教导法；
- 3.使学员能应用工作改善方法法，针对问题进行工作分解、细目分析、展开并实施新方法；
- 4.使学员能掌握改善横向与纵向的人际关系的方法；
- 5.使学员能分析导致事故的原因，进而慎思对策，针对事故实施、检讨对策。
- 6.学会基本的质量工具，精益/IE 工具的实际运用

课程特色：

1. 理论授课+现场互动
2. 通俗易懂；案例、图片、视频并用；三分之一理论讲解，三分之一案例分析，三分之一互动，将复杂的理论可操作化，系统掌握管理者班组建设的原理和推行方法。

课程时间：8天，6小时/天

授课对象：工业企业车间主任、班组长

课程体系：

| | |
|------|--------------------|
| 第一模块 | 班组管理方法之职责定义及 5S 管理 |
| 第二模块 | 班组管理方法之一日管理与七大浪费 |
| 第三模块 | 班组管理方法之工作沟通与有效激励 |

| | |
|------|-----------------|
| 第四模块 | 班组管理方法之设备管理 TPM |
| 第五模块 | 班组管理方法之质量管理 |
| 第六模块 | 班组管理方法之标准作业 |
| 第七模块 | 班组管理方法之改善工具 |
| 第八模块 | 班组管理方法之系统改善 |

课程大纲

| 模块 | 题目 | 提纲内容 |
|--------------|------------------|---|
| 模块一 (6小时) | 班组管理方法之职责定义及5S管理 | <p>一、班组长角色职责定义</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、什么是管理和管理者 2、班组管理的职责 3、班组长的多角色转换 4、四种新型的工作关系 5、企业对干部的两大类回报 6、非经济回报对未来的帮助 7、管理者的必备能力模型 8、现场管理的特点 9、QCDSF 顾客满意五要素 10、4M1E 现场管理五要素 <p>二、现场 5S 管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 5S 活动的功效 2. 如何有效推进 5S? (推进步骤) 3. 开展 5S 活动的要点和技巧 (来自各行业几百张 5S 优秀图片) 4. 5S 活动中常用的法宝 (“红牌作战”“形迹管理”“晨会制度”等等) 5. 5S 活动推进的误区 6. 5S 各个阶段实施重点 6. 案例分析 |
| 模块二 (6小时) | 班组管理方法之一日管理与 | <p>一、高效率早会</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、早会的目的和意义 |

| | | |
|--------------|--------------------------|--|
| | 七大浪费 | <ul style="list-style-type: none"> 2、早会的形式 3、早会的内容 4、早会的组织 5、早会的有效利用 二、班组长的一天 1、班组长一日工作全貌 2、工作交接 3、高效率早会 4、生产确认 5、品质巡检及记录确认 6、4M1E 变化点把握 7、预见性地主动对应 8、交流、联络与协调 9、报表填写 10、当日工作总结 三、七大浪费 1、七大浪费的定义 2、七大浪费的寻找 3、七大浪费的消除 |
| 模块三 (6小时) | 班组管理方法 之工作沟通与 有效激励 | <ul style="list-style-type: none"> 一、有效班组 沟通 1、班组业绩三角形 2、沟通的目的 3、沟通的三大环节 4、沟通的手段 5、沟通的模型 6、表达的要点 7、倾听的要点 8、反馈的要点 9、善用身体语言 10、班组沟通要点 11、跨级别沟通 12、跨部门沟通 二、班组有效激励 1、管理者的产品 2、育人之心 3、部下培养的 4 种途径 4、业务教导的 4 个步骤 5、纠正不良行为的 4 个步骤 6、巩固业绩的 4 个步骤 |
| 模块四 (6小时) | 班组管理方法 之设备管理 | <ul style="list-style-type: none"> 一、精益设备管理概论 1. 设备管理发展史 |

| | | |
|----------------------|-------------------------|--|
| | | <p>2 . 设备管理与企业竞争力提升</p> <p>3 . TPM 活动与设备维修的关联</p> <p>4 . 设备综合效率 OEE 计算与分析—企业效率损失知多少</p> <p>5 . 透过 OEE 看企业“无形的浪费”与改善空间小组分析与讨论</p> <p>6 . 设备管理解决 6 大问题</p> <p>7 . 设备管理得七大损失</p> <p>8 . 设备管理文化的形成</p> <p>二、TPM 自主保全活动实务展开</p> <p>1 . 设备自主保养的三大中心</p> <p>2 . 设备保养得七大阶梯</p> <p>3 . 如何制作设备检点表</p> <p>4 . 现场发现问题的渠道</p> <p>5 . 设备改善的五大策略</p> <p>6 . 设备自主保全的五大步骤</p> <p>Step1 设备初期清扫</p> <p>Step2 污染源及困难点对策</p> <p>Step3 制定自主保养临时基准书</p> <p>Step4 总点检</p> <p>Step5 设备的自主保全</p> <p>7 . 成功推行自主保全的要点</p> <p>8 . TPM 活动企业成功案例分享</p> <p>演练：TPM 自主保全活动计划书及活动要点讨论</p> |
| <p>模块五 (6小时)</p> | <p>班组管理方法 之质量管理</p> | <p>一、质量管理是什么</p> <p>1 . 质量为什么那么重要</p> <p>2 . 质量百年历史及学术发展</p> |

| | | |
|--------------|-----------------|---|
| | | <p>3. 零缺陷质量管理的发展过程</p> <p>4. 未来质量管理发展趋势</p> <p>二、质量成本</p> <p>1. 预防成本</p> <p>2. 鉴定成本</p> <p>3. 内部损失成本</p> <p>4. 外部损失</p> <p>三、质量意识</p> <p>1. 零缺陷的态度:用最好的心态去实现</p> <p>2. 零缺陷的意识:第一次就把事情做对</p> <p>3. 零缺陷的基础:责任心造就完美</p> <p>4. 零缺陷的工作流程:以精细化的标准做事</p> <p>5. 零缺陷的准则:关注每个细节</p> <p>四、用金钱衡量的质量成本</p> <p>1. 识别 PONC 额外浪费</p> <p>2. 识别 POC</p> <p>3. 识别 EFC</p> <p>五、预防产生质量</p> <p>1. 设计失效模式 DFEMA</p> <p>2. 过程失效模式 PFEMA</p> <p>案例:</p> <p>六、现场分析质量问题的七大工具</p> <p>1. 现场质量问题分析的七大手法</p> <p>1) 控制图</p> <p>2) 因果图</p> <p>3) 相关图</p> <p>4) 排列图</p> <p>5) 统计分析表</p> <p>6) 数据分层法</p> <p>7) 散布图</p> |
| 模块六 (6小时) | 班组管理方法 之标准作业 | <p>一、标准化作业——SOP</p> <p>1. 标准作业书是有生命的书</p> <p>2. 怎样制作标准作业书</p> <p>3. 制作标准作业书的容易步入的误曲</p> <p>案例:某公司的标准作业书</p> <p>二、标准工时</p> <p>1. 时间研究目的</p> <p>2. 标准工时定义</p> <p>3. 标准工时构成</p> <p>4. 标准工时测量</p> <p>5. 标准工时导入</p> <p>案例:某公司的标准工时表单</p> |
| 模块七 | 班组管理方法 | 一、准时化生产—— JIT |

| | | |
|----------------------|---------------------|---|
| <p>(6小时)</p> | <p>之改善工具</p> | <p>1. 拉动式生产计划的做法 2. 生产能力均衡化 3. 单件流 (OJT) 二、应对小批量、多品种的技术——SMED 1. 快速切换的原理 2. 快速切换实施条件 互动：案例分析 三、流程性企业的改善技术——TOC 1. TOC 的原理 2. TOC 活动实施条件 互动：生活化案例分析 四、精益布局优化 1. 工厂布局要素与现象 2. 一笔画工厂案例展示 3. 单元式生产 Cell 线</p> |
| <p>模块八 (6小时)</p> | <p>班组长管理方法之系统改善</p> | <p>一、精益管理认知 1. 精益起源于发展现状 2. 精益思维 12 模式 3. 精益工具简介 二、VSM 初级教程 1. VSM 定义 2. VSM 绘制步骤 3. VSM 未来状态 4. VSM 注意事项 案例分析：某大型企业的 VSM 改善 三、防呆法 1. 犯错的本质与三防 2. 防错法的基本意义 3. 防错法的基本原则 4. 防错法的基本原理 5. 防错法的应用原理 6. 防错法进行的步骤 四、PDCA 实际应用 1. PDCA 背景知识 2. PDCA 循环及其特点 3. PDCA 实操详解 ❖ - “计划”阶段以及相关的工具 ❖ - “实施”阶段以及相关的工具 ❖ - “检查”阶段以及相关的工具 ❖ - “处理”阶段以及相关的工具</p> |