

# 精益管理——精益班组管理的七大任务

## 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，通过明确班组长的职责，规范班组的日常管理内容全面提升班组管理的效益是实现精益管理的必由之路。

**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：

- 通过系统学习掌握一线管理者在企业中的作用和地位
- 通过学习掌握一线管理者如何有效系统的开展工作
- 掌握班组管理的七项核心任务，并有效的运用到工作当中去；

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**班长、组长、线长、拉长、工段长、领班、主管、车间主任等一线管理人员及后备力量

**课程方式：**本课程主要采用讲授、分组讨论、案例点评培训形式

## 课程模型：



## 第一讲：现场管理者的角色认知

### 一、什么是管理？

1. 管理的本质是透过他人实现业绩
2. 管理者最重要的责任

### 二、现场管理者的角色定位

1. 现场管理者的角色认知
2. 现场管理者的角色认知案例分析
3. 现场管理者的职业素养构成
4. 现场管理者的工作性质

5. 现场管理者的工作现状
  6. 现场管理者必备的职业素养和技能
- 案例分析：忙碌的小马

## 第二讲：人事管理

### 一、现场人事管理的系统框架内容

### 二、日常人事管理的维持管理

1. 考勤管理
2. 班组会议管理
3. 计划休假管理

### 三、班组长的一日管理

1. 班前准备
2. 班中控制
3. 班后总结

案例分析：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

### 四、多能工的培养方法

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

案例分析：某企业多能工培养案例

## 第三讲：设备管理

### 一、TPM 概论

1. TPM 的本质
2. 为什么强调自主保全
3. TPM 的发展历程
4. TPM 的基本理念
5. TPM 的八大支柱
6. TPM 的推进体系

### 二、自主保全

1. 建立自主保全基准
2. 实施自主点检
3. 自主点检目视化管理

案例：自主点检目视化管理案例

### 三、设备故障管理

1. 故障维修的记录
2. 故障停机的目视化管理
3. 设备停机的上报流程

案例：设备故障管理案例

### 四、培养精通设备的员工

1. 不合理点的发现
2. 不合理点的改善
3. OPL 设备技能教育

案例：OPL 设备技能教育视频案例

## 第四讲：生产管理

### 一、标准作业管理

1. 标准作业与作业标准的区别
2. 标准作业三条件与三大要素
3. 标准作业的制定步骤

案例分析：某企业标准作业案例

案例分析：生产线平衡改善案例

### 二、班组生产计划管理

1. 班组生产计划内容

案例分析：班组生产计划表

2. 负荷，生产能力分析调整

3. 班组生产统计

案例分析：某企业在制品统计表

案例分析：某企业进度实际管理表

### 三、生产性管理

1. 生产性定义
2. 生产性的区分—劳动/设备/原材料
3. 生产性提高的策略与方法

案例分析：某日资企业生产性提高的案例

### 四、生产性阻碍要因——作业者/管理者 LOSS

1. 生产现场 LOSS

案例分析：某企业生产损失一览表

2. 人均生产数

3. 作业工数效率

案例演练：作业工数效率计算

## 第五讲：品质管理

### 一、现场品质管理体系构成

### 二、彻底的标准作业

1. 作业要领书
2. 检查实施
3. 检验标准
4. 过程和结果管理
5. 品质状态管理
6. 品质条件管理
7. 变化点管理

案例：变化点管理案例

### 三、品质改进

1. 问题分析改进工具 8D
2. QC 小组活动

案例：问题分析改进案例

## 第六讲：安全管理

### 一、现场安全管理的系统框架

1. 安全管理的目标
2. 安全管理的三大类活动（维持、改善、教育训练）

## 二、日常管理中的安全维持活动

1. 安全事故的来源
2. 设备、环境的安全化
3. 安全管理地图——识别危险源

练习：安全管理地图的绘制

4. 安全点检表-有效管理安全风险
5. 预防疾病-减少职业病的发生
6. 安全绿十字活动

案例：企业安全管理地图及安全绿十字案例

## 三、安全改善及教育活动

1. 吓一跳提案活动
2. KYT 危险预知训练

练习：危险预知案例演练

3. 一日安全员活动

练习：班组安全管理看板的设计

## 第七讲：环境管理

### 一、现场环境管理的系统框架

1. 环境管理的目标
2. 环境管理的三大类活动（维持、改善、教育训练）

### 二、现场环境管理 5S

1. 什么是 5S 管理？
2. 5S 管理的内容
3. 整理的推行
4. 整顿的推行
5. 清扫的推行
6. 清洁的推行
7. 素养的推行

### 三、现场环境 5S 的维持

1. 物品规则的制定
2. 自主检查规则的制定
3. 物品定制图的制定
4. 5S 维持基准的制定
5. 5S 人才培养的方法

案例：5S 管理案例

## 第八讲：成本管理

### 一、班组成本管理的意识

### 二、班组成本管理的思路

1. 班组成本管理对象

案例分析：班组成本构成表

2. 班组长在现场成本管理中的职责

### 三、班组成本管理的方法

1. 素材、辅材的管理

案例分析：班组成本管理

2. 班组成本管理表单的应用

3. 班组成本异常的处理方法

#### 四、班组成本改善

1. 班组成本改善的内容

案例分析：刀具成本改善

课程总结与答疑