

《班组管理创新——班组新 5T 管理法》

主讲：宋志军

课程背景：

班组是企业中最基层的组织，企业的所有生产任务、服务工作、产品质量、经济运行目标都要经过层层分解最后落实到班组。俗话说：火车跑得快，全靠车头带。班组长是班组的核心理，是“零号首长”。班组长能力的强弱、素质的高低，直接影响到整个班组乃至企业整体的管理水平和经济效益。

课程目标：

- 从成本、效率、质量、设备、安全等各个角度系统学习必备知识，在班组管理中塑造一种全员改善的氛围。
- 掌握如何在生产现场识别现场浪费的技巧，系统解决现场物流混乱，彻底改善“脏、乱、差”的现场
- 掌握生产现场常用的解决问题工具
- 掌握在现场做到管理无死角、沟通无障碍的技能

适合对象：

企业车间主任、生产主管、班组长等

课程大纲：

序、班组长管理意识的转变

- 1、打破现状
- 2、实现自愿
- 3、有效性意识
- 4、科学的方法
- 5、系统健全的判断
- 6、谦虚一点
- 7、注重观察记录多走动
- 8、激情、有爱心
- 9、拓展思路：三个和尚挑水的故事展开联想

一、班组贯彻 TPS 思想的举措

- 1、产出的拉动生产
 - 拉动取代推动
 - 本质是及时化
 - 产出是瓶颈量
- 2、过程的平衡设计
 - 生产线之平衡
 - 人机作业平衡
 - 多批少量平衡

- 3、 人均产值是效益
 - 真假效率之说
 - 设备的可动率
 - 单元化是终极

互动讨论：企业生产中，有“高峰”与“低谷”，该如何定编班人数？

二、班组参与 TPM 维护的要领

- 1、 清扫是保养前提
 - 班组自主保养
 - 始于彻底清扫
 - 清扫具体要求
- 2、 点检是主要方式
 - 点检十大要素
 - 点检工作要求
 - 抓重点促保持

互动讨论：企业生产中自动化程度越来越高，界时员工作业的主要工作是什么？

三、班组执行 TQM 保质的原则

- 1、 事前识品控基准
 - 首件验证工艺
 - 掌握品控基准
 - 强化质量意识
- 2、 事中观过程异常
 - 生产自检要领
 - 重点关注波动
 - 停线必要条件
- 3、 事后算质量稳定
 - 关注不良数量
 - 计算工序能力
 - 杜绝低级错误

互动讨论：你是如何理解“纠正后的预防措施”的？

四、班组应用 TWI 育人四阶法

- 1、 管得住依制度化
 - 班组管理三化
 - 掌握两项知识
 - 管事达成管人
- 2、 控得稳靠标准化
 - 四阶工作教导
 - 教导前的准备
 - 教导后的巩固
- 3、 理得顺做四步法
 - 班组改善原则

- 四阶工作改善
- 改善人际关系

互动讨论：部分新生代（00后）员工，为什么在工作没有积极性？如何对策？

五、班组进行 TBP 问题分析法

- 1、 问题是与目标之差距
 - 问题三层标准
 - 问题四大类型
 - TBP 方法框架
- 2、 分析是呈现真因技能
 - 丰田五 Why 法
 - 问题三大真因
 - 五问展开案例
- 3、 解决是立足现有条件
 - 一因多项对策
 - 对策价值评估
 - 求共识定计划

互动讨论：现场有多台同样的设备，其中 1 台机座下有一滩油渍，用“5Why”找真因
