

# 《班组长一日管理——班前、班中、班后》

主讲：李启春

## 【课程背景】

- 1、班前准备工作有哪些？
- 2、班前查内涵及五个细节？
- 3、班中控制十五个关键点？
- 4、班中控制十个标准工作？
- 5、班后总结六要素
- 6、班组长的工作重点为做好日常管理，日常管理是每天重复做一些简单和容易的事情。
- 7、海尔 CEO 张瑞敏所说：“简单的事情天天做好就不简单，容易的事情天天做好就不容易”。

## 【课程时间】

2天/12H

## 【课程收益】

- 1、厘清班组长一日管理思路
- 2、提前做好班前准备工作
- 3、如何开好班前会
- 4、班中控制进度、质量、成本、作业方法等
- 5、如何做好班中控制十个标准工作
- 6、如何做好班后总结
- 7、如何开好班后会

## 【授课对象】

企业班组长级以上管理人员。

## 【授课方式】

- 1、本课程设计结合以上几个重要内容，深入浅出、实用新颖，结合工厂的管理现状，具有

很强的针对性与实用性。从“软件”管理理念到“硬件”管理工具、管理技巧有效结合软硬兼施，从根（人的观念）本（管理方法）上解决班组长在工作中遇到的疑难杂症。

2、本课程中西药结合，既补气健身又治病防病，是一付上好的管理药方。

3、本课程采用培训+指导的训练模式进行，课前调查问题，课中分析问题，课后督促解决问题，使企业接受本课程培训后物超所值，效益倍增。

### 【课程大纲】

#### 第一部分·班前准备与班前检查

##### 一、班前准备七要素（概述）

1. 物料准备
2. 设备准备
3. 模具、夹具、治具、检具准备
4. 人员准备
5. 召开班前会
6. 产能标准和加工节拍
7. 分工和作业标准准备

##### ■案例演练:班前会

##### 二、班前查内涵（细节）

###### 1、班前查：

- A.管理是查出来的!——为什么说是"查", 备查的重要性!
- B.没有备查与备查的区别!
- C.查什么?怎么查?

###### 2.班前查程序

- A.班前查 1:交接班、前班物料检查、召集预备、发布生产任务
- B.班前查 2:班前会六程序（一点名、二确认、三学习、四部署、五每日一题、六安全宣誓）
- C.班前查 3:物料与半成品
- D.班前查 4:现场变化点看板&作业指导书
- E.班前查 5:岗前点检表（日常检查确认表）

### 3.班前查工具

- A.实用工具：【拉式看板——生产进度管理看板】 【现场变化点看板】
- B.实用工具：【材料出入库表& 半成品库存管理表】
- C.实用工具：【作业指导书】 & 【日常项目确认表】

## 第二部分 . 班中管理要点

### 1 . 十五大关键点

- 定编定岗
- 照片张贴
- 客户名称、笑脸、哭脸
- OJT
- 标准作业指导书
- 首件检查
- 时间段控制
- 中物检查要点
- 制程控制
- 不良品管理
- 分类包装
- 标示明确
- 分开摆放
- 末物管理
- 数据分析

### 2 . 班中要控制的事情

- ①.班中控制的原则与意义
- ②.重点监控“生产过程七要素”
- ③.班中控制的 6 项关键点

- ④.班中控制的现场巡检
- ⑤.班中控制的瓶颈解除
- ⑥.班中控制的安全督导

■案例分享:《班中控制查检表》

### 第三部分 . 班组一日工作标准化——班中十控

#### 1.班中控内涵

- A.管理是盯出来的!——走动式管理
- B.三现主义——现场、现物、现实
- C.如何紧盯、谁盯、多久盯一次?

#### 2.班中控 1:人员管理

- A.三自一控 B."三检制"C."三工序"D."四不放过"

#### 3.班中控 2:设备辅材管理

- A. 定人定机 B."三好"C."四会"D."五纪律"

#### 4.班中控 3:物料管理

- A.定额用料、降低消耗、节约能源——定额与超额的区别,如何防治
- B.完善记录、做好统计
- C.定置管理、标识齐全

#### 5.班中控 4:工艺管理

- A.执行"五有"B.做到"三按"

#### 6.班中控 5:环境管理

- A.现场 5S 管理:漆见本色铁见光、油路通畅油窗亮
- B.现场 5S 管理:坚持"三五十"、拒绝"大扫除"!
- C, 现场 5S 管理:坚持"七不走"

#### 7.班中控 6:质量管理

- A.按章生产为荣、违章生产为耻——章是什么?荣耀和耻辱如何甄别!
- B.标准作业程序 (SOP) C.标准检验规范 (SIP) D.单点课程 (OPL)
- E.产量是用手做出来的、质量是用心做出来的

#### 8. 班中控 7:安全管理

- A.安全在工作中的诠释——教育-理解、引导-学会、达到-做到、想要-主动
- B《安全管理制度》详解《安全操作规程》详解
- C.全员劳保、巡查点检
- D.隐患排查 & 安全改善机制

9.班中控 8:进度管控之看板应用

- A.生产进度追踪
- B.进度统计监控
- C.时段班组 PK
- D.生产达成统计

10.班中控 9:异常处理

- A.异常机制与异常处理小组
- B.异常掌握
- C.异常响应、异常解决
- D.异常预防

11、班中管理的十大利器

A、工艺流程查一查

- 1 提高 16.7%的工艺流程
- 2 统程图的绘制
- 3 流程图的分析

B、平面布置调一调

- 4 平面布置的原则
- 5 物料流向布置法
- 6 车间布置

C、流水线上算一算

- 7 向移动方式要效益
- 8 向流水线要效益

D、动作要素减一减

9 提高 50%效率的动作要素

10 实现动作经济

11 动作原则和测定

E、搬运时空压一压

F、关键路线缩一缩

12 生产线为何不平衡

13 怎样缩短关键路线

J、人机效率提一提

14 人机联合分析

15 改善重点

H、现场环境变一变

16 现场管理的三大要素和最佳结合

17 定置管理原则、六项活动和两套技术

I、目视管理看一看

18 看板管理

19 目视管理

J、问题根源找一找

20 工序控制和主管的五个三职责

- 质量改进八步法

- CIP 改善的步骤

海尔的“日清日高”管理法

## 第四部分 . 班后管理

- 1、班后清的内涵——为什么要清理?清理的含义:完毕、总结、整理、迎接
- 2、班后清 1:巡视总结&七方面检查
- 3、班后清 2:合理化建议——提案改善汇总
- 4、班后清 3:隔日生产 5.班后清工具
  - A.实用工具:【生产日报表】
  - B.实用工具:【提案改善表】
  - C.实用工具:【交接记录表】
- 5、认真做好交接班管理
- 6、班后遗留问题的“三不放过”原则
  - 案例分析:用数据“谈问题”
  - 案例研讨:忙乱的李班长
  - 实例分享:《班组日清控制标准表》

### 第五部分 . 课程总结

- 1.课程回顾
- 2.学员问题答疑
- 3.作业布置&老师寄语
  - ①.班后掌握的 5 项关键要素
  - ②.班后报表的填写与工作总结