

新时期“五型”班组建设实施路径与技巧

课程背景：

班组是企业生产经营活动的基层组织，是企业一切工作的落脚点。加强班组建设，是企业的一项长期战略举措。

新时期“五型”班组，是指技能型、清洁型、精益型、创新型与和谐型班组。经实践证明，这“五型”体现了新时期班组建设的基本目标和发展方向，为优秀的班组建设建构了理论与实践的桥梁。

课程收益：

理解新时期班组建设新思维；

理解新时期“五型”班组即技能型、清洁型、精益型、创新型与和谐型班组的内涵、特征；

掌握新时期“五型”班组即技能型、清洁型、精益型、创新型与和谐型班组的实施路径及技巧；

掌握新时期“五型”班组即技能型、清洁型、精益型、创新型与和谐型班组管理体系与长效机制的构建方法。

课程大纲：

一、课程破冰

- 1、团队组建
- 2、问题提出

二、班组建设概论

- 1、班组建设的使命
- 2、班组建设的目的与意义
- 3、班组建设与班组管理的区别
- 4、优秀班组的特征

三、班组长的角色定位

- 1、班组长的角色-对公司是管理前沿
- 2、对上级是高效执行者和辅助者
- 3、对同级是高效协作者
- 4、班组长的角色-对下属？

【案例解析一】：什么是合格的班组长

5、班组长对下属的四个角色

四、技能型班组建设实施路径与技巧

1、技能型班组的内在需求

2、技能型班组实施路径：标准作业、工作教导与多能工

3、标准作业

1) 标准作业与作业标准的区别

4) 标准作业方式

2) 标准作业的作用

5) 标准作业要领书

3) 标准作业三要素

【案例解析六】：某汽车企业标准作业要领书

4、工作教导

1) 打灯头节的思考

3) 工作教导实施四步法

2) 工作教导的起源

4) 工作教导与师带徒的比较

【案例解析七】：工作分解表

5、多能工管理

1) 多能工的背景与目的

3) 多能工的激励使用

2) 多能工的培养实施方法

【案例解析八】：丰田的人员管理板

五、清洁型班组建设实施路径与技巧

【案例解析九】：找数字

1、什么是 5S

2、5S 的含义与作用

3、5S 实施工具

1) 整理的实施技巧与工具

4) 清洁的实施技巧与工具

2) 整顿的实施技巧与工具

5) 素养的实施技巧与工具

3) 清扫的实施技巧与工具

【案例解析十】：目视管理的等级

4、什么是目视化

5、为什么要实施目视化

6、目视化的表现形式

【案例解析十一】：目视化经典案例

六、精益型班组建设实施路径与技巧

1、成本、利润和售价的两个公式

2、什么是精益生产

3、精益生产效率改善的着眼点

4、生产浪费发生的原因与层次

5、七大浪费的识别与改善

1) 消除“等待的浪费”

2) 消除“搬运的浪费”

3) 消除“不良的浪费”

4) 消除“动作的浪费”

5) 消除“加工本身的浪费”

6) 消除“库存的浪费”

7) 消除“生产过剩的浪费”

【案例解析十二】：从不花钱的改善做起

七、创新型班组实施路径与技巧

1、问题分析与解决

1) 什么是问题？

2) PDCA 的管理逻辑

3) 清晰的界定问题已经解决了一半

4) 鱼骨图与头脑风暴

5) 5WHY 追求真因

【案例解析十三】：头脑风暴实战

2、QC 小组与分任组活动

3、提案改善

4、班组创新实施载体之一 QC 小组

【案例解析十四】：丰田 QC 发布材料赏析

5、班组创新实施载体之一 A3 报告

【案例解析十五】：某汽车企业 A3 报告解析

八、和谐型班组建设实施路径与技巧

1、团队的重要性

2、什么是团队

3、团队与群体的区别

- 4、团队的发展阶段
- 5、和谐型班组（团队）的特征
- 6、打造和谐型团队
 - 1) 和谐型班组（团队）的“五个一”工程
 - 2) 和谐型班组的打造-打造团队精神
 - 3) 和谐型班组的打造-制定共享的团队目标
 - 4) 和谐型班组的打造-处理冲突

【案例解析十六】：一支球队

九、执行落地——工作激励

【案例解析十七】：太难了——给设备加油

- 1、扫清执行力的五大障碍
- 2、运用激励的力量

【案例解析十八】：动力十足的小毛驴

- 1) 弗鲁姆期望理论：激励力量=期望值×效价
- 2) 针对需求的效价才意义
- 3) 不同员工有不同需求：马斯洛需求层次的要义
- 4) 不只是钱，用好手上的资源激励员工
- 5) 让工作本身产生激励

【案例解析十九】：员工给管理者甩包袱的尴尬？

- 6) 授权：工作的主动性会更高
- 3、提高实现期望的概率是关键

【案例解析二十】：从海尔张瑞敏的“擦桌子”谈执行力

- 1) 打破“一紧、二松、三垮台、四重来”的死循环
- 2) 对错误的纠正就是默许
- 3) 行为强化的重要维度：及时与确定

【案例解析二十一】：巴黎治理治理闯红灯的经验