

《活力100“五星”班组建设》

班组是企业最基本的作业单元，只有班组这个“细胞”充满活力，健康生长，才会使组织生命力旺盛。

五星班组建设引领班组从优秀走向卓越！

[培训目标]：

- 1、发掘团队潜能——深度激活卓越班组关键驱动力
- 2、塑造动车班组——让每个员工成为班组建设的推动者
- 3、激活员工精神——让班组成为员工的精神家园
- 4、结合案例、掌握最新的“五星”班组模式建设方法，分享最佳新型班组建设案例成果；

[适用对象]Applicable object

车间主任、班组长、生产系统骨干员工

[授课时间]Teaching time 2天

[课程大纲]Course Outline

第一部分：从优秀到卓越——认识“五星”班组

- 1、当前班组管理面临的挑战和机遇
- 2、创建“五星”班组的基本内容及指导思想
- 3、现代企业班组建设体系

第二部分：打造全能“专家员工” 创建“技能之星”班组

一、班组人才技能建设

- 1、修炼员工基本功---“八全管理模式”
 - ◆ 全员参与
 - ◆ 全员管理
 - ◆ 全员有责
 - ◆ 全员思考
 - ◆ 全员创新
 - 2、开发员工领导力—轮值管理
 - 3、开发员工执行力--- 动态激励
- 案例：班组人才建设的具体操作和实践

二、技能之星班组建设运作实例

- 1、每日一案例——事事是案例
- 2、每日一课题——学习生活化
- 3、每日一提问——以问题为师
- 4、每日一反思——思维训练化
- 5、每日一标杆——向新高学习
- 6、每日一创新——超越型学习
- 7、人人有特长——塑造技能型员工
- 8、人人有绝活——塑造金牌型员工

9、人人都比试——打造员工竞争力

10、人人是教练——以同事为师

案例：

- ◆ OJT、OPL 技能培训
- ◆ “1+1 帮教学习模式”
- ◆ 岗位练兵和技术比武
- ◆ 青岛港员工绝活训练

第三部分：同心同德，协作奋进——创建“和谐之星”班组

一、和谐化团队建设对于班组的作用

- 1、促进大家的内心平息
- 2、促进职工的凝聚力
- 3、减少工作间的推诿
- 4、减少工作间的摩擦

二、抓住人内心最柔软的部分

- 1、寻找职工内心的柔软点
- 2、给员工设梦、帮员工圆梦

三、细节体现人文关怀

- 1、心愿墙
- 2、减压区
- 3、温馨小提升和小改善

四、充分体现“家”的力量

- 1、亲情文化栏
- 2、“家”文化的建设

案例：班组文化墙

第四部分：质量“零缺陷”，创建“质量之星”班组

案例：海尔人的质量理念

一：人员管理与质量控制

- 1、质量问题与质量分析
- 2、人为质量问题的对策

案例：

- ◆ 质量报表、
- ◆ 质量趋势图
- ◆ 质量看板的应用

二：设备管理与质量控制

- 1、设备与质量关系分析
- 2、向设备零故障挑战 - TPM
- 3、设备自主保全活动的开展

案例：设备点检表的制作

三：现场环境管理与质量控制

- 1、班组中常见的现场管理问题
- 2、解决质量问题的良方 - 5S 管理

案例：丰田 5S 管理纪实

四：现场物料管理与质量控制

- 1、物料管理不善的原因及解决之道
- 2、呆料旧料废料残料的预防与处理
- 3、现场物料管理的有效工具 - 看板管理

五、现场工艺管理

- 1、工艺方法包括什么？
- 2、标准作业在精益市场中的位置
- 3、案例：
 - ① 作业标准书；
 - ② 工序检查表；
 - ③ 良品 / 不良品限度（书面、实物）；
 - ④ 各机型对应工艺条件；
 - ⑤ 失败事例一览表；
 - ⑥ 工序培训系统教材。

六、质量改善

- 1、质量分析会
- 2、制程品质不良分析与对策
- 3、质量改善：班组如何开展 QC 小组活动？

第五部分：班组增益最大化，创建“效益之星”班组

一、班组成本管理工作职责

- 1、两大方向：浪费控制 降本改善
- 2、四个工作：掌握基础/ 监督行为/指导方法/管理改善

二、直接材料成本管理

- 1、直接材料的日常业务管理
关键点：避免不合格件和呆滞零件产生、减少库存占用。
- 2、班组直接材料的收料管理
定置定量管理：
呆滞件管理：
- 3、班组直接材料管理目前存在的问题分析
案例：做好设备点检 控制并降低设备的维修费用

三、直接人工成本管理

- 1、人员管理：出勤管理、早晚会管理、人员增调管理
- 2、OJT 技能培训：提高效率就是节约人工
- 3、人员安全成本管理：直接成本、隐形成本

四、制造费用管理

- 1、班组常用制造费用科目
- 2、机物料管理
浪费控制/ 改善
- 3、工具管理
- 4、动能管理
案例：神华集团开展班组经济核算降低成本

五、班组成本基础管理工作的内容

- 1、意识宣贯

2、基础表单

《班组成本控制要点卡》 《班组成本记录本》

3、成本管理台帐：班组成本看板

4、指标管理：如何分解到每一个员工？

5、激励兑现

《月份经济核算考核方案》

六、班组成本活动分析

1、班组成本活动的分析形式

2、班组成本活动的分析步骤

3、班组成本活动的分析方法

案例分析：成本改善工作 8D 小组活动方法

第六部分：安全生产重于泰山——“安全型”星级班组创建

谁是安全的最大受益者？——首要问题

一、本安体系的核心内容是什么？

1、人的安全可靠：

2、物的安全可靠：

3、系统的安全可靠性

4、制度规范、管理科学，培训教育到位

案例：如何实现“人机互补、人机制约”的安全系统？

二、安全风险——

1、不伤害自己，不伤害他人，不被他人伤害，保护他人不被伤害——

2、一人违章，大家遭殃——团队安全

3、把安全责任落实到每个员工——网格安全落实

4、安全连着你我他，防范事故靠大家——互联互保

5、操作之时顾左右，相互提醒够朋友——提醒安全

事故案例

三、风险危害，危机意识——危害辨识

1、我们身处风险包围的世界——全员风险管理

2、意识不到危险，才是最大危险——泰坦尼克号启示录

3、麻痹大意，事故亲戚——危害万年的事故何以发生？

4、集中思想；安全勿忘——态度好才是真的好

5、岗位危害识别，我的安全我负责——隐患排查能力

案例：如何开展工作安全分析

四、隐患治理

1、放过隐患，必有后患——可以向上报告，但不能坐等上级解决

2、只要有可能，就让它变成不可能——扔掉不一定，消除不确定

3、千里之堤，溃于蚁穴——细讲不容放过

4、安全基础不牢，企业地动山摇——作风散漫，就是隐患

5、安全需要全天候

五、违章究竟害了谁？——遵章守纪

1、对付“三违”须“三严”

2、规程制度血写成，不要用血来验证——制度和规程

3、规程就在一招一式里——工业社会离不开守规矩

- 4、宁听骂声，不听哭声
- 5、服从管理，写进法律
- 6、标准化安全作业管理

六、造就本质安全人——

- 1、意识养成——我要安全
- 2、技能培训——我会安全
- 3、配置资源——我能安全
- 4、制度规范——我须安全
- 5、流程约束——我才安全

案例：用环境培养员工安全素质员工安全意识

案例：杜邦HSE体系一直线责任、属地管理

第七部分：“五星”班组建设的推行步骤

一、五星班组建设四阶段法:阶段性推进实施内容

二、五星班组建设的推动力如何运作？

- ◆ 两大基本策略
- ◆ 四大基本原则
- ◆ 五大推进要点

三、五星班组机制建设---开启卓越团队的动力之门

- ◆ 赛马机制
- ◆ 狼羊机制
- ◆ 积分机制
 - ◆ 透明机制
- ◆ 荣誉机制
- ◆ 分享机制
- ◆ 评议机制

四、五星班组考评细则

1、实施“六个一”工程 激活责任感

- ◆ “人人担当一责任”，激活责任感
- ◆ “人人都讲一小课”，激活学习力
- ◆ “人人都有一案例”，激活行动力
- ◆ “人人练就一绝活”，激活创新力
- ◆ “人人都是一颗星”，激活荣誉感
- ◆ “年年都有里程碑”，激活发展力

2、班组长绩效评价体系

3、五星班组建设评价体系
