
卓越班组计划与目标管理

课程背景：

班组长计划管理是衡量一个班组绩效高低的输入，输入没有管理好，输出就不会有好的结果，凡事预则立，不预则废。高效的班组一日管理是从计划开始，比如早会计划如何开展更能凝聚人心？工作任务如何安排更加高效顺畅？生产作业前、作业中、作业后如何有效管理让效率更高；成本更低；质量更稳呢？没有科学系统的计划能力就不会有好的收获。计划写在沙滩上，目标刻在石头上，计划往往多变，而制定计划的同时也要确立目标，因为计划是为实现目标而制定的。在管理工作中，计划的完成是通过一系列目标的实现为基础的。因此，要执行计划，最重要的是搞好目标管理。一线班组管理干部绝大多数是从基层提拔上来的技术骨干，他们虽然对生产技术和产品知识有一定的累积经验，但对于班组的计划与目标管理能力往往是欠缺的。此课程旨在帮助一线班组管理人员提高自身管理的短板能力！最终为企业获得更多竞争优势！

课程对象：车间一线主管、经理、班组长、拉长、储备管理干部、工程师等等

课程特色：案例式讨论、互动式参与、体验式启发、情景式模拟

课时：1天

课程内容：

第一章：班组长的角色认知与职责

- ◆认识现代现场管理
- ◆管理的进步
- ◆新生代员工管理转变

-
- ◆班组长自我认识
 - ◆班组长的使命
 - ◆班组长的重要作用
 - ◆班组长的具体职责
 - ◆班组长管理水平现状
 - ◆班组长的素质、技能、心态要求

第二章 班组长高效一日管理

1、工作计划

- ◆现场管理的特点
- ◆现场的信息管理的技巧
- ◆清楚工作目标
- ◆达成既定的目标
- ◆工作计划制订
- ◆工作任务待办清单
- ◆时间管理
- ◆工作跟催

2、工作信息传达

◆信息传达的方式

◆高效率早会如何开

◆早会的内容

◆情景模拟

◆派工与调度

◆通过建立标准工时管理派工

◆作业测定

◆案例:生产效率

◆管理工作重点

3、作业前要准备的事情

◆依据“4M1E”做好产前准备

◆确认工作条件

◆不稳定工作条件排除

◆设备安定

◆案例:丰田公司设备保全教育

◆作业准备检查表

4、作业中要控制的事情

◆作业中控制的原则和方法

◆品质安定管理

◆质量零缺陷管理

◆案例:欣赏

◆质量过程监控的要点

◆现场的物料与备品备件管理

◆仓库管理

◆案例:欣赏

◆作业现场及操作检查

◆作业进度随时掌控

5、作业后要掌握的事情

◆日事日毕日清日高

◆作业后的“3分钟5S”管理

◆交接班注意事项

◆三不交三不接

6、日清管理作业标准

◆强化管理稳定持续化

◆实现现场标准化管理

◆标准作业与非标准作业

◆案例:VCD 欣赏

◆作业方法安定

◆作业指导书制作

◆海尔集团现场管理日清表

7、实现现场管理简单化

◆全面推行可视化管理

◆可视管理的水准

◆可视管理的方法运用

◆可视管理改善计划书

◆实例分享:照片欣赏

◆稳健推进看板管理

◆看板管理的作用

◆看板的制作要求

◆看板管理标准

◆自己动手做看板

第三章 问题分析与解决

- ◆如何发现问题
- ◆发掘与解决问题是企业发展的内动力
- ◆面对问题的心态
- ◆问题的四种发生类型
- ◆现场的问题分析与解决技巧
- ◆基本分析工具
- ◆两图一表工具的应用
- ◆找出主要原因的方法
- ◆问题系统分析解决方法
- ◆问题 5Y 分析手法应用
- ◆PDCA 应用
- ◆东西方工作问题挖掘与改善对比
- ◆问题处理四步法
- ◆从游戏中体会解决问题的方法

第四章 目标与绩效——生产现场实施的能力

- ◆如何配合公司目标——设定部门目标

-
- ◆目标之设定--SMART 原则
 - ◆目标设定的步骤
 - ◆根据生产计划建立现场目标系统
 - ◆如何达成既定的目标
 - ◆生产现场目标管理与执行
 - ◆绩效评估的难点
 - ◆设定绩效标准

第五单元 课程总结

- ◆课程回顾
- ◆学员谈培训感受，交流培训心得
- ◆老师现场解答学员实际工作中的问题