

《金牌班组长》

—从方法到实践—

👉 课程背景：

班组长、车间一线主管是生产型企业的基本战斗细胞，是企业直接带兵打仗的人，他们是各项生产活动直接组织者与指挥者，是公司战略与规章的落地者。一线主管的综合素质直接影响产品品质、生产效率、生产成本消耗、安全与班组团队的稳定性，最终将会直接或间接影响公司的利润。因此打造一支过硬的一线管理团队，对于持续提升与巩固公司的经营绩效至关重要。

👉 课程目标：

1. 提升班组长的绩效管理技能，有效强化日常工作的计划、执行、控制等相关技巧。
 2. 提升班组长的工作改善技能，持续改进自己的工作
 3. 提升班组长人员管理技能，重点学会团队管理、构建影响力。
-

👉 课程时间：1天（6小时）

👉 课堂形式：学员分组，4-6组

👉 课程设计：

- 基剑、一日工作与时间管理
 - 精剑、工作精进-PDCA法
 - 合剑、团队管理与员工领导
-

👉 课程对象：

班组长。

👉 课程大纲：

▣ 基剑：一日工作与时间管理

一、班组工作标准

- 1、班组长的一日工作标准
- 2、班组员工的一日工作标准
- 3、班组长的一周工作标准

二、班组长一日工作内容

1、班前工作确认

- 计划的确认
- 是生产的安排及 IE 手法在生产中的应用
- 生产准备确认

人员、机器、材料、技术方法、环境

输出：生产准备检查表

2、班前会（晨会）管理

- 班前会的三大目的：共识、收心、激励

3、班中控制

- 班中要控制的内容和方式
- 班中控制的七要素

4、班后控制

- 报表的填写，工作的总结。
- 确认好明天的排程，准确原材料与工夹具。
- 认真做好班前班后的 5S 管理。

三、班组长的工作时间管理

1、认识时间黑洞

2、时段规划法

输出：班组长一天时段规划表

3、传说中的四象限法则

案例演练：2015 年 8 月 5 号，星期一，李强是一家工厂的班组长，早上上班，发现桌上有一堆的事情等他处理，这些事包括以下十个方面，请进行分类并确定处理方式

4、应用四象限时间管理法的四步骤

- 第一步、改造你的任务清单
- 第二步、把工作任务放入四个象限
- 第三步、应用“猴子法则”走出第三象限
- 第四步、进行第二象限工作

输出：某日企班组 QCC 品管圈改善计划

- 任务清单与日程表

输出：班组长每日任务清单

▣ 精剑：工作精进-PDCA 法（生产质量问题的分析与解决）

一、问题改善从何处入手

二、何谓浪费

三、工厂常见的七大浪费

三、问题分析与解决流程的理论依据-PDCA

游戏互动：用七巧板理解 PDCA

四、问题分析与解决 PDCA 八步法

1、主题确定

2、现状把握与目标设定

案例解析：某班组变速箱漏气的主题选定及现状把握

案例演练：学员选择作业现场案例选题并现状把握

3、原因分析与真因确认

- 分析原因的必要性

- 使原因形成体系的三个要点：网络性、逻辑性、量化

- 原因分析的工具：因果图、检查表、关联图、排列图

案例解析：某班组变速箱漏气的原因分析及要因确认

案例演练：学员选择作业现场案例进行原因分析与要因确认

输出：因果图、四种检查表、排列图模板

4、对策拟定与实施

- 改善与创新的方法-头脑风暴法。

- 在选定对策之后，对其进行归类、体系化整理和评价。

- 最后，使构思方案具体化。

5、效果确认

- 目标达成确认
- 衡量改善效益

6、标准化与检讨精进

- 将有效对策标准化(以图,表,文表达),成为日常必做的工作之一
- 标准化再教育

▣ 团剑：团队建设与管理领导

一、什么叫做团队-团队 - TEAM

案例讨论：看图辨别十四种不好的团队行为

二、高绩效团队建设的 4 大原则

1. 角色齐全、综合平衡

案例讨论：西游记唐僧团队的角色担当

2. 用人所长、容人之短

案例解析：某机电组装组新员工小张的发挥长处潜能

3. 告知情况、变动沟通

4. 鼓励优良、激励团队

案例讨论：头脑风暴十种有效激励员工的方法

四、如何应对“明星”或“刺头”员工

- 1、活用员工的短处
- 2、管理“野马”的招术

视频案例：西武之宝刀伤手-看团队中破坏性最大的人

- 3、管理年轻气燥员工的招术

对于 90 后员工，最忌讳的就是“看不惯”

- 4、应对老资格员工

五、培养影响力

- 1、合法权
- 2、报酬权
- 3、强制权
- 4、专家权

5、 典范权

六、团队员工状态与领导风格调整

1、团队领导的两种行为

2、四种不同的团队领导风格

案例讨论：李华是一个的操作工人，他提升为副班长后，你如何改变领导风格

案例演练：分组角色扮演，面对菜鸟、老油条、明星级员工，你如何安排任务？
