

卓越班组长修炼

【课程背景】

班组是企业的细胞，是企业的主体和基础。班组管理关系企业改革发展稳定，因此，抓好班组管理，对企业非常重要。从目前制造行业班组管理的状况来看，总体是好的。但也有一些单位重视不够，认识不足，有的认为班组管理是小事，现在企业大事都抓不过来，那有精力抓班组管理；也有的人为班组太散太远，抓起来很难，不愿意抓；还有的人为班组是下边的事，下边自己管管就行了，等等，出现视小不抓、视远不抓、视难不抓的现象，致使一些班组发生这样一来的问题，从各企业统计报表情况来看，制造行业近年来发生的一些问题，大都发生在基层班组，因此不能轻视班组管理，而要充分认识抓好班组管理的意义，主动下力气培养班组长，管理优秀班组则至关重要。

本课程从管人、管事、管物、自我管理四项能力着手，全面提升班组长的管理技能，使班组长快速掌握与人沟通和激励，现场材料、设备、物资、成本、7S管理手方法，做一名卓越的班组长。

【课程收益】

- 1、使生产一线班组长掌握与人沟通和激励的能力。
- 2、学会运用现场管理手法，解决生产现场的问题。
- 3、使班组长系统掌握设备管理、材料管理、7S管理的能力。
- 4、使班组长学会自我管理，做一名上下级都能认可和好评的班组长。

【课程对象】适用于制造企业

- 1、车间主管、班组长
- 2、代理班组长
- 3、储备干部
- 4、班组骨干

【课程时间】2天（12小时） am9:00—12:00 pm14:30-17:30

【授课方式】讲授、案例、提问、讨论互动、游戏、视频

【课程纲要】

管人

第一部份、现场管理者的角色认知和必备技能

1. 班组长的职责作用
2. 班组长的位置-----班组长的承上启下
3. 班组长的职责和任务
4. 班组长的素质要求
5. 班组长的定位
6. 班组长的使命
7. 班组长管理能力分析
9. 班组长的思维理念
10. 班组长的管理功能
11. 班组长一日工作全貌
12. 高效率早会的进行
13. 具备职业化素养是做好班组管理的前提与基础
14. 现场管理的5大要素

第二部分：现场人员管理

- 1、观念：员工离开公司，更多是离开上司
- 2、现场人员管理6大核心工具
- 3、一线主管如何树立个人威信
- 4、员工正确指导与引导方式
- 5、四种员工指导方式：命令、说明、参与、授权
- 6、二个三，三个一对一
- 7、高效团队沟通4项原则

- 8、人际沟通中的 7 大障碍
- 9、沟通的步骤和方法
- 10、团队有效沟通中的 6 个要领
- 11、与上级主管沟通的 4 个原则（数、简、行、馈）
- 12、与上级主管有效沟通的 6 个技巧
- 13、如何正确对待上司的严厉批评
- 14、与部属沟通的总体原则
- 15、与部属有效沟通的 7 个技巧
- 16、与同级主管沟通的技巧
- 17、如何有效地激励班组团队
- 18、绩效管理与目标管理实施步骤
- 19、培育部属的内容
- 20、培育部属的方法
- 21、OJT 工作教导方法
- 22、做好教头的 8“戒”
- 23、案例：如何处理与你唱对台戏的员工
- 24、案例：如何引导性格孤僻、忧郁型员工
- 25、讨论：如何管理好 80、90 后员工

管事

第三部分：现场现场 7S 管理

- 1、观念：1%的细节失误=100%失败
- 2、问题现场现场图景案例分析与改进
- 3、现场现场管理核心目标与目的
- 4、7S：全世界制造型企业实用管理标准
- 5、如何系统有效推进 7S 管理体系
- 6、7S 推进失败案例剖析：一紧、二松、三跨台、四重来
- 7、现场可视化管理及实施案例
- 8、现场颜色管理及实施案例
- 9、现场看板管理及实施案例
- 10、现场“六到”安全管理制度
- 11、强化现场安全管理“责任制”

第四部分：创新管理

- 1、几种阻碍创新的不良心理
- 2、创新的形式
- 3、创新的六种形式
- 4、创新思维的技巧
- 5、改善的三步骤
- 6、创新的基本程序

信息搜集

大胆的设计

利用专业知识的研究

观念成果的产生

实验，反复的实验

实践中不断的探索

实体成果的产生

第五部分：现场日常管理

- 1、观念：日事日毕、日清日高
- 2、创新班组早会，让早会更有成效
- 3、现场流水线管理技巧

- 4、现场每日“交接班”管理办法
- 5、产品合格率指标分析与改进
- 6、车间标准工时评定方法
- 7、提升生产效率的 7 个技巧
- 8、生产报表 5 大要素 QCDPS
- 9、车间标准化及改进
- 10、如何处理插单和急单

管物

第六部分：如何降低现场成本

- 1、观念：降本增效
- 2、辅材成本控制与管理
- 3、呆、废料处理的 3 个及时性原则
- 4、现场物料的日常盘点管理
- 5、现场物料盘点中 4 大误区
- 6、设备故障降低
- 7、目视管理
- 8、设备点检

第七部分：现场质量保证

- 1、观念：品质是企业的尊严
- 2、品质=90%的意识+10%的知识
- 3、如何强化全员的集体品质意识
- 4、8D 质量改进工具的应用步骤
- 5、案例：日本丰田汽车公司解决质量问题 7 个步骤
- 6、IQC、IPQC、FQC、OQC 检验制度
- 7、三检：自检、互检、专检
- 8、5MIE 质量问题分析与改进方法
- 9、实用的 QC 改进工具应用
- 10、如何做好换线过程品质控制

自我管理

第八部分：一线主管职业精神与高效执行力

- 1、观念：品格第一
- 2、能完成 100%，绝不只完成 99%
- 3、一线生产主管必修的 7 大职业操守
- 4、“诚信”为立身之本
- 5、敢于“担当”，对结果“负责”
- 6、“服从”上司是一种美德
- 7、“敬业”是一种工作态度
- 8、“自信”是一种积极心态
- 9、“自律”的一线生产主管才有资格升迁
- 10、“正直”的一线生产主管最可信赖
- 11、“尊重”下属就是“尊重”自己
- 12、讨论：“问题”与“优秀”一线主管管理方式比照分析