

精益管理训练营系列

--中基层管理、班组长训练营

【课程背景】

我们的中基层管理、班组长基本上是做出来的，技能娴熟，吃苦耐劳，一个人做事绝对没问题，可是要他带领一群人做事就有点力不从心了……

技术人才走上管理岗位存在转型问题，技能能手上任班组长也同样要进行角色转换。

班组是企业的细胞，是企业执行系统中的最基层组织。犹如高楼大厦的地基，班组长就是混凝土当中的钢筋，班组长群体培养的重要性不言而喻。

在占世界四分之一人口的大国—中国来说，制造业在未来的几十年中还是国民经济的支柱产业。在今天“中国制造”已被全世界所瞩目但同时面临非常严峻的挑战。国内大部分制造型企业管理水平还跟不上世界经济发展的需要，特别是在目前全球金融危机的冲击下，中国大部份管理不善的企业面临严酷的挑战。特别是生产现场基层管理人员素质、能力需要在新的经济形势下有质的提升，在此我们开发了《中基层管理、班组长实战训练营》，让中国广大制造型企业基层管理人员素质、能力快速提升。

【课程收益】

- 1、通过培训及切实运用能使班组长创造出比原有基础翻倍的效益；
- 2、对制造型企业班组长提供简单实用的工作规范、思路；
- 3、全面掌握现场管理的基本技能、方法；
- 4、提升制造型企业现场管理水平、效益，打造一支高水平的现场管理骨干队伍；
- 5、大量国内本土企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；

【课程形式】

针对一个企业中基层管理、班组长人员进行：实战培训+现场指导

【课程对象】

厂长、车间主任、生产主管、品质主管、工艺主管、设备主管、班组长、后备班组长、骨干人员

【课程时长】

16天（6小时/天；时间跨度4个月时间：实战培训6天、现场辅导10天；）

【课程大纲】

第一部分 实战培训

班组长认知及日常工作开展（2天）

6S基础与实战（1天）

七大浪费与效率提升（0.5天）

精益生产5天突破法（0.5天）

全员设备管理-TPM（0.5天）

问题分析与解决-5WHY分析法（0.5天）

TQM实战-品质管理与品质改善（0.5天）

带团队就是带人心、执行力（0.5天）

部分培训内容展示：

第一讲：精益的起源与发展

一、精益管理的起源

二、精益管理在中国的发展

1. 从5S发展看中国精益

2. 传统工厂现状

案例：一张图看懂精益生产

第二讲：班组长的角色认知和必备的技能

1. 班组长定位
2. 班组长三个作用
3. 班组长七种类型
4. 班组长的八种能力
5. 班组长的九个妙招
6. 积极心态

案例分析：什么样班组长是最受人欢迎的？如何改善？

第三讲：如何做个杰出的班头

一、班组长的领导技能

1. 班组长的领导力，职位虽低，责任重大
2. 领导力的大小如何判断？
3. 班组长如何获得他人支持？
4. 班组长提升自己领导力的 6 大武器（情景演练）

如何获得上司的信任，下属的拥护？

二、班组长的沟通艺术

1. 何为沟通？
2. 沟通 3 要素
3. 班组长“明沟”与“暗沟”与暗沟的巧妙应用（案例分析）
4. 班组管理日常沟通的 8 大手法

“案例研讨”什么样的沟通是最困难的？

第四讲：如何做个称职的教头

一、部属的培育与激励

1.培养部属的几种途径？

2.案例分析，某著名企业如何做基层员工培育工作？（案例分析）

3.何时需要培训

4.如何在工作中激励下属，激励的8大技巧

5.正激励与负激励合理运用

激励小互动，游戏感知

二、班组长的日常业绩管理与评价

[案例分析：世界五百强企业评价班组长业绩管理考评准则](#)

第五讲：如何开展日常工作

一、生产班组长的一日管理

1、班前早会管理

班前会的意义

班前会工作内容准备

如何开早会？

2、班中要控制的事情

班中控制的关键点（走动式管理）

班中控制的现场巡检

班中控制的瓶颈解除（3现主义）

班中控制的安全督导

3、班后要掌握的事情

班后掌握的5项关键要素

班后报表的填写与工作总结

认真做好交接班管理

交接班管理常见的问题

二、日常标准化工作开展

1、小时单元记分卡

2、站立会议

3、巡回会议

4、SQDIP 控标体系

5、维持性改善

6、响应机制

7、停止、呼叫等待系统

8、纸卡系统

9、早会

10、多能工管理

11、转产管理

第六讲：如何开展改善工作-精益工具应用

一、6S 及目视化管理

1、如何理解 6S

2、为什么开展 6S

3、6S 如何开展

4、目视化理解

5、如何开展目视化

二、生产设备管理

1. TPM 的发展与作用
2. TPM 的特点与四个要素
3. 八大支柱—具体实施内容（案例）

研讨:员工自主点检为何流于形式

三、卓越品质控制

质量管理的 7 大控制方法

问题研讨:自检互检为何流于形式

班组质量检验误差的解决措施

质量问题重复发生的解决策略

PDCA 法的概念和应用意义

四、精益 8 大浪费识别

1. 库存的浪费
2. 制造不良品的浪费
3. 制造过多/过早的浪费
4. 停滞（等待）的浪费
5. 过度加工的浪费
6. 搬运的浪费
7. 动作的浪费
8. 管理的浪费

案例：案例分享

五、单元设计

- 1、精益一个流模式

2、精益一个流实施

- 1) “一件流”的前提条件
- 2) 科学布局的四大方式
- 3) 科学布局中的定置管理原则

3、单元如何设计

六、IE 改善手法

案例：改善案例分享

七、解决问题工具

案例：5WHY 改善案例分享

八、自动化和防错 (Jidoka 和防错)

案例：改善案例分享

九、快速换模 (SMED)

1. SMED 概念

- 1) 什么是 SMED
- 2) SMED 的价值

2. SMED 实施方法

- 1) SMED 四大原则
- 2) 开展 SMED 六步法
- 3) 实施 SMED 八步骤

小组活动 SMED

十、快速切换线

1. 快速切换线体的准备

- 1) 人员准备

2) 物料准备

3) 设备准备

4) 工装夹具准备

5) 作业 SOP 准备

2. 清线方法

1) 线体干净的原则

2) 只允许一种产品需要的物料存在

3) 清线检查

3. 清线后的检查确认

4. 每次清线的时间记录与对比

小组模拟生产活动练习

第七讲：执行力

1、如何理解执行力？

2、怎样才算有执行力？

第二部分 现场辅导

对企业现场诊断与访谈，重点辅导方向与企业达成共识，制定现场辅导 10 天计划，手把手帮助中基层管理人员、班组长人员进行相关精益工具实战应用；