

精益班组长

【课程背景】

让企业充满活力的基础细胞的创造者——班组长、部门主管等这些处于企业中基层的管理者。他们是公司和生产员工之间的桥梁，是公司不可或缺的灵魂人物！在中国制造业高速发展的环境下，如何快速提升一线主管的技能是所有制造型企业面临的迫切问题。对一线主管的人才教育培训问题已经成为企业能否盈利，能否生存与发展的核心工作。

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……企业要生存与发展的核心要素是效率、成本、品质，而基层管理干部是核心要素最终的执行者与贯彻者。

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自明。在此我们开发了《生产中基层、班组长实战训练营》，让中国广大制造型企业生产中基层管理人员素质、能力快速提升。

【课程收益】

- 了解自身必备的职业素质要求、管理技能要求；
- 能使一线主管掌握正确的指导技能，提高生产，减少浪费，稳定质量；
- 能使一线主管掌握正确的改善技能，利用现有的资源，降低成本，创造最大的利润；
- 学会运用沟通技巧与激励技巧，改善组织内外人际关系；
- 能使一线主管掌握正确的团队领导技能，利用现有的资源，降低成本，创造最大的利润；
- 全面掌握现场管理的基本技能、方法；
- 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；
- 大量世界五百强企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；

【课程方式】

课程讲授 60%、案例分析+研讨互动+学员演练 40%

【课程对象】

现场班组长、工段长/作业长、生产主管、储备干部、工艺、品质、车间主任/生产经理等

【课程特色】

- 源于实战**：课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- 专业易懂**：将专业的管理模式，采取简单易懂的案例进行阐述；
- 价值度高**：课程内容经过多家企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- 方法领先**：在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

【课程时间】

2天，6小时/天

【课程大纲】

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

互动：什么样班组长是最受人欢迎的？如何改善？

第三讲：如何做个杰出的现场领导者

传球游戏，学员感悟？

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？

互动：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：如何做个优秀的现场指挥官（一日管理及标准化工作）

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

4、做一个聪明的班组长

合理化建议活动

预见性地主动对应

PDCA 循环管理

标准化和例外管理

自我培养，快速成为职业化班组长

[互动：如何做一个聪明的班组长，学员对重点回顾](#)

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 指标体系
- 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

“案例研讨”生产班组如何改善

第五讲：如何做个称职的的现场教练

一、部属的培育与激励

- 1、培养部属的几种途径？

案例分析：某著名企业如何做基层员工培育工作？

- 2、如何在工作中激励下属，激励的 8 大技巧
- 3、正激励与负激励合理运用

制度执行的“刚”与“柔”

表扬人的技巧

批评人的技巧

- 4、如何建立与班组成员间的信任
- 5、如何与班组成员和谐相处
- 6、如何共同面对变革
- 7、活用“班组文化”

- 8、学会合理布置任务
- 9、任务布置的跟进指导
- 10、掌握几种督导模式
- 11、不要将“督导”变成“代办”

互动：如何表扬人？让你的下属更卖力

互动：如何批评人？让你的下属不尴尬

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

三、工作教导-如何辅导下属提升绩效

- 1、工作教导四阶段
- 2、三种特殊的教导方法
- 3、不同类型部署的教导

讨论：我们现在存在哪些典型问题，如何改善？

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、8 大浪费识别与改善

(一) 什么是价值

- 1、浪费与增值
- 2、增值与非增值

案例分析：如何识别浪费、价值

(二) 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：浪费识别

(三) 8大浪费改善

案例：改善案例分享

三、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

小组模拟生产活动练习

四、IE改善手法

案例：改善案例分享

五、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

六、精益品质管理

问题研讨:自检互检为何流于形式

（一）削减质量成本

- 1、品质不良如何产生的？
- 2、十种人为错误
- 3、日常变化点

（二）防错技术的四种类型

- 1、信息加强型防错
- 2、接触型防错
- 3、计数型防错
- 4、动作顺序控制防错

（三）防错的五类方法

（四）防错的五大原则

（五）防错的十大原理

七、解决问题工具

5WHY分析改善

案例：改善案例分享

第七讲：执行力

- 一、什么是执行力？
- 二、为什么要提升执行力？
- 三、如何提升执行力？
 1. 学会分析差距…
 2. 学会看的更远(以终为始)……
 3. 愿景(Vision) 与目标
 4. 生涯规划按照时间分
 5. 学会积极看待工作(积极主动)……
 6. 对工作的态度
 7. 建立坚定的工作信念
 8. 学会自省 (EQ)……
 9. 学会时间管理(要事第一)……
 10. 学会工作规划…….

课程收尾

1. 回顾课程
2. 答疑解惑
3. 合影道别