

一线班组长现场及管理技能提升

企业中层管理者、车间主管、班组长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。一线管理者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生产一线管理团队，对于持续提升与巩固公司的经营绩效至关重要。

第一部分 班组长在工作中面临的问题与冲突

- 1 生产班组长在工作中面临的问题与冲突
- 2 生产班组长面临的冲突背后的假设与解决方案
- 3 案例分析：效率与品质背后的冲突解决方案
- 4 有效产出的解决思路与执行方法

第二部分 班组长的角色定位

- 1 观念思维解析：班组长到底是“谁”，为什么变成“四不像”
- 2 生产班组长的七项重要职责
- 3 生产班组长的作用
- 4 生产班组长必备的五种核心能力
- 5 生产班组长对上压下挤的现状如何进行状态的调整？
- 6 讨论：上级与下级对班组长的期望
- 7 生产班组长的类型
- 8 生产班组长一天的日常管理工作

第三部分 班组长的技能一：如何学会发现问题，系统思考方式

- 1 班组长能力提升标识：发现问题到解决问题
- 2 生产班组长的管理对象：人 机 料 法 环 测
- 3 讨论：一线班组长目前遇到的问题
- 4 冲突图：问题背后的原因分析方法
- 5 现状图：寻找目前面临问题背后的核心冲突
- 6 鱼刺骨图的分析方法：寻找核心冲突产生的原因
- 7 班组价值流图的分析方法
- 8 未来图：核心冲突的解决思路

第四部分 班组长的技能二：如何进行下属培训管理

- 1 为什么需要对下属进行培训？
- 2 生产班组长对下属进行培训的作用
- 3 生产班组长都对下属培训什么？
- 4 生产班组长如何对下属进行培训？(OJT)
- 5 如何编制培训教材——“一点课”的开发？
- 6 如何建立系统的培训规划与跟踪体系？
- 7 案例分析：培训教材的开发与培训体系的建立

第五部分 班组长的技能三：如何进行现场管理

- 1 突破思维障碍：没方法、没时间、没用、员工不配合
- 2 问题车间现场图景案例分析与改进
- 3 标杆车间现场图景学习与分享
- 4 车间现场管理核心目标与目的

5 车间、班组现场管理的 5 项职能和 7 大要素

6 车间、班组现场管理的推进方法与执行方法

7 车间、班组现场的全面可视化管理实施细节

8 案例：

8.1 车间、班组定置管理及实施案例

8.2 车间、班组可视化管理及实施案例

8.3 车间、班组颜色管理及实施案例

8.4 车间、班组看板管理及实施案例

第六部分 班组长的技能四：如何进行每天日常管理

1 班组作业前准备

1.1 作业准备六大管理要点

1.2 作业准备流程步骤

1.3 如何开好班前会议？

1.4 班前会 OPL 教育

1.5 设备点检要点与设备清扫作业指导书运用

1.6 物料定量管理要求与现场物料准备

1.7 工艺准备与文件整理要求

1.8 首检三检管理规范

2 班中作业控制

2.1 班中作业过程监控：作业标准化过程巡查，作业安全过程巡查、产品质量过程巡查、生产进度过程巡查

2.2 现场作业中的 OPL 教育技巧

2.3 工程更改与临时作业控制

2.4 设备保养与设备管理

2.5 质量管理与质量控制管理

3 班后工作交接

3.1 交接班的目的及意义

3.2 班后工作交接内容

3.3 生产日报表记录规范

3.4 产品数量清点 转序与计划达成率核算

3.5 勤务统计与信息传递

3.6 教育训练情况记录与总结

3.7 作业异常情况记录与总结

3.8 5 分钟 5S 活动管理推进

第七部分 班组长的技能五：如何有效提升产出与提高产品准交率

1 突破思维障碍：真效率与假效率？

2 车间设备运行效率的统计与分析方法

3 案例：移动率 生产能率 综合效率指标应用

4 聚集五步骤的产出提升方法

4.1 发现瓶颈

4.2 改善瓶颈

4.3 挖尽瓶颈

4.4 迁就瓶颈

4.5 持续改善

5 案例讨论：如何处理插单 急单及订单变更

第八部分 班组长的技能六：工作作业改善技能

1 突破思维障碍：提升产出还是降低成本？效率还是流动性？

2 车间现场工作改善方法

2.1 价值流图下的车间现场的 7 大浪费分析与改进方法

2.2 什么是工作改善

2.3 那些工作可以改善

2.4 主管在改善中所发挥的作用

2.5 作改善的四阶段法

第一阶段：作业分解

第二阶段：作业分析

第三阶段：创造对策

第四阶段：制作新方法

2.6 工作改善的案例分

第九部分 班组长的技能七：安全管理技能

1 突破思维障碍：我们工作是为什

2 生产班组长日常安全教育训练：新员工的安

3 生产班组长的安全事故预防

4 安全检查

4.1. 安全检查的内容

4.2. 安全检查的方式

4.3. 安全检查的处理

5 生产班组长如何发现和预防安全隐患

6 生产班组长的生产安全管理范围

6.1 人身安全管理

6.2 消防安全管理

6.3 电气 电器安全管理

6.4 危险品安全管理

6.5 设备安全管理

6.6 作业安全管理

7 研讨：企业实际现场案例分析

第十部分 班组长的技能八：沟通与激励技能（打造高绩效团队）

1 班组长的四种员工指导方式：命令 说明 参与 授权

2 班组长在沟通中的 7 大障碍与沟通的 4 项原则

3 班组长如何与上级主管沟通？

4 班组长如何与下属沟通？

5 班组长如何与平级之间的沟通？

6 班组长如何有效的激励下属：批评 赞美与表扬

7 案例：如何有效管理“刺头”员工？

8 讨论：如何管理好 90 后员工？

9 案例讨论：如何减少员工的流失率？