

《精益班组建设》

【课程背景】

1. 精益管理最终要落实到生产班组的行為中，精益班组建设是精益管理落地的关键点之一
2. 在企业实际管理中，班组长对精益管理的认识是不是普遍比较粗浅
3. 精益管理是不是在班组管理中实施起来雷声大雨点小；是不是落实起来总是困难重重；是不是执行起来总是借口很多？
4. 围绕精益管理，班组长学习了很多专业的理论、方法、工具，是不是实际操作起来感觉到这些专业方法工具难懂、难用、难落地？
5. 是不是班组管理的粗放状态，导致企业出现发展瓶颈？
6. 是不是基层人才成长缓慢？

【培训目标】

1. **颠覆认知**：根本转变一线班组管理人员对精益班组建设的认知
2. **达成共识**：帮助班组长达成精益班组建设的认知共识行动共识
3. **掌握技术**：让学员快速掌握并运用精益班组建设实战技术工具
4. **找准问题**：帮助学员找准实战精益班组建设的关键问题与障碍
5. **解决问题**：帮助学员运用精益建设工具现场演练解决实际问题
6. **现场成果**：现场生成精益班组建设解决方案及行动计划等成果
7. **效益转换**：将工具运用于实际班组建设中快速转换出企业效益

【培训对象】

1. 一线班组长
2. 生产管理人员
3. 一线员工骨干

【培训特色】

三“从” 四“得”两“快”

1. 从实战落地出发、从问题解决出发、从业绩突破出发（实战实用）
2. 课程内容学员听得懂、记得住、练得会、用得了（深入浅出）
3. 课程内容落地快、实际效益转换快（产出效益）

【培训模式】

1. **实战操练现场成果**：实战理论讲授 + 实战案例剖析 + 实战研讨演练 + 实际问题解决 + 现场生成成果 + 实战课题转换
2. **课题转换持续辅导**（时间另行安排，费用另计）：建立课题库 + 创建课题改进组 + 持续跟踪辅导

【培训课时】

1. 2天 + X 模式（浓缩版）
2. 3天 + X 模式（完整版）

（课时说明：X 为针对企业实际工作的实战演练与辅导，具体天数与次数根据企业的实际需要安排，X 也可以安排在晚上时间，每个晚上按半天课时计算）

【培训要求】（两天以上课程）

1. 人员以小组为单位展开培训与实战研讨演练效果为最佳
2. 每个小组人员数量 9 - 11 人为最佳
3. 小组人员由来自一个部门或者职能相近的部门管理人员构成为最佳
4. 所有参训人员全程参加培训效果最佳
5. 每小组配备能够熟练操作办公软件的人员一名及笔记本电脑一台效果最佳（针对 3 天以上课时安排）

【培训教具】

1. 条幅：悬挂印有培训主题条幅
2. 三角桌牌：印有学员名字的桌牌
3. 其他：投影仪、无线话筒（两支）、音频线、白板、白板笔

两天以上课程

4. 纸张：A1 大白纸（每个小组每天用量 2 - 4 张）及 A4 纸 1 包
5. 笔：红、蓝两色白板笔（每个小组 2 支）及圆珠笔若干支
6. 胶泥：办公橡皮泥胶（每个小组 1 条，少量）
7. 办公方便贴：76*100mm 黄色、红色办公方便贴（每个小组 2 袋，本条针对 3 天以上课时安排）

【培训大纲】

《精益班组建设》

模块一 班组长的角色与作用

引导案例

1. 班组长的管理现状与困境

- a) 队伍难带
- b) 成本难控
- c) 问题不断
- d) 执行力弱
- e) 领导力差

2. 班组长对企业发展的作用

- a) 基础团队的缔造者
- b) 直接价值的指挥者
- c) 质量、成本、交期控制的领导者
- d) 问题、细节、终端控制的责任者
- e) 企业价值流中的关键节点

3. 班组管理的四大特点

- a) 班组结构的特点——小
- b) 班组事务的特点——细
- c) 班组工作的特点——全
- d) 班组管理的特点——实

4. 班组长的角色认知

- a) 班组长的六大角色
- b) 班组长的基本能力
- c) 班组长的日常管理
- d) 班组长应具备的管理意识
- e) 优秀班组长的能力构成

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战演练与现场辅导：

1. 班组长应该是什么角色
2. 班组长不应该是什么角色

现场成果：

无

课题转换：

无

模块二 班组管理的必经之路

引导案例

1. 精益管理的起源

2. 精益管理的核心

3. 精益管理的本质

4. 精益管理的误区

a) 精益管理常见误区

b) 精益一精三专四识

5. 班组的八大浪费

a) 等待浪费

b) 制造过多的浪费

c) 事后管理的浪费

d) 不良浪费

e) 搬运浪费

f) 加工浪费

g) 库存浪费

h) 动作浪费

6. 精益是必经之路

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 用小组共识的一句话概括什么是精益管理
2. 班组实施精益管理关键难点有那些
3. 梳理班组实际运营中的突出浪费现象与行为
4. 分析 2 - 3 个类别浪费行为的量级、掌控层级、可操作性

现场成果：

1. 班组实际运营中的部分浪费现象与行为清单
2. 2 - 3 个浪费行为的量级、掌控层级、可操作性

课题转换：

1. 把其他类别的浪费现象与行为转换成课题
2. 指定责任部门与责任人对课题进行深入研究与分析，明确输出成果时间节点
3. 统一上报并汇报讲解

模块三 夯实精益班组的基石

引导案例

1. 班组管理的现状与困境

2. 精益建设必更新管理理念

a) 不讲道理的班组管理

b) 什么是管，什么是理

c) 班组管理的行为误区

3. 工作分析是精益班组基石

a) 三大试验与管理的依据

b) 工作分析与精益的关系

c) 工作分析对精益的价值

4. 工作分析实施的关键步骤

a) 问题发现价值衡量

b) 聚焦关键确定方法

c) 设定计划标杆分析

d) 优化方案八化跟踪

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 工作分析在班组建设中重要吗?实际工作中我们有工作分析吗?

2. 实际班组管理工作中我们讲理吗?为什么管理无法讲理?

3. 小组选择实际工作中一个共同的管理难点工作,共同拟定工作分析提纲

现场成果：

1. 若干个重要的班组管理难点工作的工作分析提纲

2. 学员掌握工作分析的方法

课题转换：

1. 确定部分其他管理难点工作,把其他管理难点工作的调研分析转换成课题

2. 指定责任部门与责任人对课题进行深入研讨与分析，明确输出成果时间节点

3. 统一上报并汇报讲解

模块四 精益班组建设的工具

引导案例

1. 精益班组建设工具运用障碍

a) 精益工具运用困境

a) 专业工具深奥难懂

b) 专业工具难以实施

c) 专业工具需要简化

2. 精益班组建设的实操技术与工具

a) 八化管理法是关键工具

b) 八化管理法能一学就懂

c) 八化管理法让全员参与

3. 八化管理对班组建设的重要价值

a) 八化对班组精益落地的改变

b) 八化对班组管理模式的变化

c) 八化对管理素质要求的改变

d) 八化对班组执行能力的改变

4. 八化管理法实施精益的关键步骤

a) 提取梳理抓关键

b) 动作转换精流程

c) 规范标准定制度

d) 系统工具转信息

e) 僵化优化到固化

5. 八化管理法轻松打造出精益班组

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 小组研讨并共识引导案例中的企业成功关键原因是什么

2. 小组研讨并共识班组管理的关键流程有那些

3. 小组研讨提取 3-4 个关键的问题流程运用动作转换实战工具进行流程梳理与精益改进

现场成果：

1. 班组工作的关键流程库
2. 各小组 3-4 个优化后的班组工作关键流程
3. 学员掌握八化管理法与动作转换技术

课题转换：

1. 把其他关键流程的梳理与优化转换成课题
2. 指定责任部门与责任人针对课题开展工作，明确输出成果与时间节点
3. 统一上报并汇报讲解

模块五 跨越精益建设的障碍

引导案例

1. 精益班组的败因分析

- a) 认知与权力
- b) 思维与心理
- c) 习惯与工具
- d) 利益与文化

2. 认知共识才能跨越障碍

3. 观念转变才能跨越障碍

4. 管理沟通才能跨越障碍

5. 把握例常例外跨越障碍

- a) 例常、例外管理解读
- b) 区分例常、例外管理
- c) 时间管理跨越障碍

6. 关键动作管理跨越障碍

- a) 管理者的对关键的认识

b) 理清你的关键工作任务

c) 把关键任务转换成动作

7. 精益班组快速产出效益

a) 明确班组目标

b) 聚焦关键任务

c) 转换关键动作

d) 制定行动计划

e) 追踪节点成果

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 精益班组建设的障碍有那些

2. 例常与例外的管理差异是什么

3. 例常管理对精益班组建设的意义有那些

4. 列出小组共识的例常工作清单

4. 每个小组制定 1 - 2 个精益班组建设的关键任务行动计划表，形成有任务、有计划、有责任人、有督导人、有时间节点、有输出成果的、可落地的关键任务行动计划表

现场成果：

1. 班组例常工作清单

2. 若干个有任务、有计划、有责任人、有督导人、有时间节点、有输出成果的、可落地的精益落地关键任务行动计划表

课题转换：

1. 把班组其他关键任务转换成课题

2. 指定责任部门与责任人针对课题开展工作，明确输出成果与时间节点

3. 统一上报并汇报讲解

课程全程重点回顾