

《班组长现场管理与改善实践训练营》

主讲：俞璇老师

【课程背景】

在后疫情时代，每一家企业都在寻求变革与突破之路，尤其是制造型企业，都在为如何“开源节流”而思考和探索。企业生存与发展离不开高层管理者的领导作用，**但更离不开基层工作者的工作**，孙子兵法曰：上下同欲者胜。只有自上而下、自下而上**形成全组织、全层级的精细化管理**，企业才有可能在激烈的竞争中立稳脚跟。

而班组长，是扎根在一线的“能听得到炮火声”的**基层管理者**，他们在生产中起到了承上启下的重要作用，每日的正常工作和生产都离不开他们的调配和管理，而目前大多数企业的班组长都缺乏**班组管理的意识和方法、自身技能也较弱**，因此，提升班组长的**班组管理技巧和自身管理技能**，是企业亟待补上的重要的一课。

本课程由**黑带大师俞璇老师**原创主讲，旨在为企业培养出一批既具备管理的知识理念、又具备实操能力的一线基层管理者。

【课程收益】

- 使一线班组长意识到变革的紧迫性、加强执行的行动力
- 让一线班组长具备基础的班组管理和团队管理的技能与方法
- 让一线班组长可以带领班组、运用科学的工具解决日常的质量、成本、效率的问题
- 能够基于生产流程图进行8大浪费和生产问题的分析
- 掌握关于生产负荷的统计、效率统计和质量统计的工具方法

【课程时间】1~2天，6小时/天

【课程对像】企业基层管理者、班组长、高级工等

【课程方式】讲师讲授+案例分析+分组游戏+角色扮演+沙盘体验+情景模拟+实操演练

【课程大纲】

第一讲：班组现场管理的基础事务与实践技巧

- 1) 6S与目视化的开展
- 2) 新员工培训和岗位培训的开展
- 3) 合理化建议（员工改善提案）的开展
- 4) QCC - 持续改善项目小组的开展
- 5) 班组技能竞赛的开展

第二讲：班组生产效率的管理和改善

1. 衡量生产效率的常用指标

- 1) 过程增值率 / 精益指数
- 2) 换模时间 C/O Changeover
- 3) 节拍时间 TAKT Time
- 4) 前置时间 Lead Time
- 5) 生产周期时间 Cycle Time
- 6) 产线平衡率 Production balancing rate

2. 生产效率的提升和改善

- 1) 生产效率提升的方法
- 2) 生产效率提升的案例分析

课堂研讨：效率改善

3. 衡量综合利用率的常用指标

- 1) 综合设备利用率 OEE
- 2) 时间开动率
- 3) 性能开动率
- 4) 例题讲解：OEE 计算

课堂研讨：企业 OEE 设备利用率的改善

企业案例：某企业提高综合设备利用率 OEE 的实践案例

第三讲：班组成本和质量的管理和改善

1. 衡量生产成本的常用指标

- 1) 单位生产成本
- 2) 库存周转天数
- 3) 库存周转率

2. 衡量品质的常用指标

- 1) 缺陷/次品的区别
- 2) 一次合格率
- 3) 最终合格率
- 4) 流通合格率

企业案例：某知名企业提高品质与客户满意度的实践案例

课堂研讨：生产质量问题及其改善

第四讲：常用的生产管理和改善工具

1. 流程程序分析图

- 1) 程序分析的定义和目的
- 2) 程序分析的 10 个常用符号
- 3) 1 个不忘、4 大原则、5 个方面、5W1H 技术
- 4) 流程程序分析的步骤

互动：流程程序分析图课堂演练

2. 八大浪费的分析与改进

- 1) 讨论浪费的意义和重要性
- 2) 过量生产的浪费
- 3) 等待的浪费
- 4) 搬运的浪费
- 5) 库存的浪费
- 6) 动作的浪费
- 7) 缺陷的浪费
- 8) 管理的浪费
- 9) 过度加工的浪费
- 10) 消除浪费的改善方案

互动：八大浪费课堂演练

3. ECRS：流程改进小工具

- 1) 什么是 ECRS
- 2) ECRS 的表格运用和案例

4. RACSI：流程改进小工具

- 1) 熟悉的小故事

- 2) RACSI 的使用场景
- 3) RACSI 的表格运用和案例分析

互动：ECRS 与 RACSI 课堂演练

5. 防错原理及技术

- 1) 什么是防错法
- 2) 防错原理的重要性
- 3) 传统防错与新型防错技术的对比
- 4) 十条新型防错原理

互动：防错原理课堂演练

课程提供的工具与模板（全部可编辑版本）：

- 1) 流程程序分析图
- 2) 时间作业分析
- 3) 八大浪费
- 4) 动作分析与线平衡
- 5) 约束理论 ToC
- 6) ECRS
- 7) RACSI
- 8) 快速换模 SMED
- 9) Kanban 管理
- 10) 6S 检查表
- 11) 红牌大作战表格
- 12) 目视化管理
- 13) 现场走动管理
- 14) 防错原理及技术
- 15) 标准化作业
- 16) 5W1H 提问表格
- 17) 时间价值分析
- 18) 因果分析矩阵
- 19) 因果图
- 20) 全员生产维护
- 21) 数据收集计划
- 22) 数据收集清单
- 23)