**附件1：**

老师介绍

**邱尉宁老师 生产管理实战专家**

19年资深工厂管理经验

国家高级企业教练师

恒力机械设备有限公司精益生产顾问

**曾任：**上海鼎讯电子（台资上市） | 项目经理

**曾任：**华勤技术股份（大型民营企业） | 生产总监

**曾任：**东莞华贝电子（中国民营500强） | 筹建办主任、物流部/品质部总监

**擅长领域：**现场管理/生产管理/班组长/5S管理/安全生产

**——个人理念：**国内大多数企业在学习实践精益生产的过程中，只是学其形，而未学其神，所以很多工作只是为做而做，结果常常不尽人意。企业要做好降本增效的精益第一步，就必须深入学习并理解精益生产的核心思想，以精益生产思想为主导，精益生产工具为辅助，才能真正把精益生产做好，把管理做好。

**28个生产项目管理，把握全局提升资源配置率**

——在华贝电子任职期间主导与华为、比亚迪、富士康、东芝、西门子等大型企业合作的生产项目，规范作业手法，精细化运营提升了16%的生产效率，**每月量产数十万，年产值突破3亿元，每年节约成本4000+万元。**

**3个工厂指导建立，统筹协调推动可持续发展**

——指导澳门咀香园和华贝电子（珠海、东莞）建厂，并在10年筹建东莞华贝科技，主导园区规划建设、生产管理、员工招聘等日常管理，**员工突破万人，荣居2021年中国民营企业500强第291位，2021年中国制造业民营企业500强中荣居第166位。**

**授课风格：**

**→ 务实笃行：**对学习内容从系统性角度讲解，打开处理问题的高格局

**→ 基于实战：**现场指导学员打造工具手册，系统化规范化理解知识点

**→ 知行合一：**思想先行的授课理念，教练式辅导

培训内容

**课程背景：**

班组长是企业最基层的管理人员，直接带领一线员工为企业创造生产价值，班组长能力的强弱决定了整个班组战斗力的强弱，最终对企业竞争力产生较大影响。

班组长的选拔主要来自一线优秀员工，拥有丰富的经验、聪明的头脑和认真的态度，但是因为缺乏在管理技能方面的系统性训练，从而影响其能力的发挥和整个班组的价值体现。

本课程根据制造型企业现场管理的实际情况，提炼出以“目标清晰、全员参与、站高一线、持续纠正”为核心思想的金牌班组长管理提升模型，并在课堂上通过理论讲解、现场互动和模拟实战，让员工明白“什么叫合格的班组长，为什么班组长要有这样的能力和如何拥有这样的能力”，有效提升班组长基础管理技能和学习能力，推动班组战斗力持续提升，为企业实现更大价值。

**课程收益：**

● 强化现场突发事件处理能力，掌握班组长基本工作技能及自学能力；

● 做好现场管理与持续改善，学会精益生产的持续纠正推进手法；

● 选拔和培养优秀一线员工，提升班组整体战斗力；

● 建立与一线员工之间的欣赏、付出与信任，打造金牌团队；

● 清晰自己工作目标与工作职责，妥善做好工作准备和工作记录；

● 掌握对精益生产核心思想的理解和工作技能，有效提升班组价值体现。

**第一讲：岗位价值——班组长的角色认知**

**一、班组长的位置与方向**

1. 企业价值直接创造者

**互动：**我们是怎么成为班组长的？

2. 金牌班组长必备能力

**互动：**大家认为一个好的班组长应该是怎样的？

**二、班组长的重要性**

1. 优秀企业的基础骨干力量

2. 一线员工的榜样与指挥官

3. 班组长优劣影响企业成败

**第二讲：生产管理的心定笃行让精益落地**

**一、找到工作的改进方向**

1. 梳理每天的例行工作

2. 总结当前工作的收获

3. 挖掘未来的工作目标

**二、生产管理的“定”与“行”**

**定与行的关系：**心要定，行要快；心不定，行不顺

1. 心定——践行“精益生产”核心思想

2. 快行——灵活运用精益生产管理工具

**三、推行精益生产管理**

**指导思想：**目标清晰→全员参与→站高一线→持续纠正

**1**. **目标清晰：排除外在干扰**

1）找到产生干扰的原因

2）由真我价值确定目标方向

3）通过聚焦和主动锁定目标

**2. 全员参与：建立积极主动的班组**

1）认识团队统一的力量

2）激励授权并树立信心

**案例：**1）肥皂厂的包装设备问题解决；2）伯父与侄子在家族中的地位之“争”

**3. 站高一线：提升班组凝聚力**

1）提升做决策的思想高度

2）全力支持员工学习提升

**视频：**《唐山大地震》

**案例：**当下属员工工资高过领导……

**4. 持续纠正：保证班组战斗力**

1）打破固有思维模式，形成新的创造力

2）不断学习与思考，持续提升工作能力

**互动：**1）谁能双脱手骑自行车？你能骑多远；2）用不重复的方法实现A点移动到B点

**第三讲：班组长的班组管理技能**

**技能一：生产要素4M1E管理能力**

1. 人——操作者管理

2. 机——设备管理

3. 料——物料管理

4. 法——作业方法管理

5. 环——作业环境管理

**6. 4M变更管理**

1）分析变更原因

2）明确变更推进程序

**技能二：工作计划管理能力**

1. 班组目标制定（目标的设定与分解）

**2. 班组目标实现**

1）作业计划编制

2）计划执行控制

3）计划变更处理

4）目标差距分析

**3. 工作布置管理**

1）分配工作任务

2）安排紧急生产任务

**4. 工作督导管理**

1）生产进度跟进

2）生产作业指导

3）处理计划延误

4）处理生产异常

**技能三：团队建设能力**

**1. 员工培养**

1）新员工培养

2）多能工培养

3）技术尖子培养

**2. 有效沟通**

1）正式沟通

2）非正式沟通

**3. 有效激励**

1）表扬和奖励

2）批评和惩罚

**工具：**《多能工认证计划》

**技能四：设备使用与维护管理能力**

**1. 设备使用能力**

1）设备的维护和保养

2）合理安排设备负荷

3）定人定机负责制

**2. 设备维护能力**

1）设备点检工作的安排

**工具：**《设备维护保养点检表》

2）设备润滑五定：定人/定期/定点/定质/定量

3）设备三级保养制

**工具：**《设备维护保养作业指导书》

4）开展设备故障处理及应急预案演练

**3. 工具管理能力**

1）规范工具的领用

2）监管工具的使用

3）实施工具的整顿

**第四讲：班组长的生产管理技能**

**技能一：班组物料管理能力**

**1. 物料与成品的领用与入库**

1）明确物料领取定额

**工具：**《物料领用单》

2）明确物料或成品入库数量

**工具：**《入库单》

**2. 物料的搬运存储**

1）物料搬运管理

2）物料定置管理

3）物料标识管理

**3. 物料的使用管理**

1）物料使用前检查

2）物料的现场摆放

3）物料的消耗控制

4）生产废料的处理

**技能二：质量管理能力**

1. 制程质量三检制：自检、互检和专检

**2. 质量保证的“三不”原则**

1）不接受不合格品

2）不制造不合格品

3）不流出不合格品

3. 不合格品的判断与处理

4. 安灯（按灯、暗灯）机制

**案例：**丰田的安灯机制

**技能三：成本管理能力**

1. 成本控制的两个方向：开源、节流

2. 物料成本管理：原材料、辅助材料

3. 质量成本控制：预防、鉴定、损失

**4. 人员成本控制**

1）标准工时的设定

2）严格控制加班费

3）处理离职与辞退

**5. 消除现场浪费**

1）消除等待浪费

2）消除搬运浪费

3）消除动作浪费

4）消除库存浪费

5）消除加工浪费

6）消除不良品浪费

7）消除过多（早）制造浪费

**第五讲：班组长的环境管理技能**

**技能一：5S管理能力**

1. 5S导入前期准备：宣传与培训

**2. 5S的五个基本技能**

1）整理：把不需要的东西清理出生产线

2）整顿：把常用工具和设备精准定位和目视化管理，确保随时使用

3）清扫：清扫工作区域，保证环境的干净整洁

4）清洁（标准化）：将所有的整理、整顿和清扫各环节制定标准

5）素养：将5S工作当做一种习惯

**互动：**通过奶茶店案例，设定现场5S管理的方法。

**工具：**《5S看板》

**技能二：安全管理能力**

**1. 安全教育培训**

1）新员工三级安全教育

2）特种作业安全教育

3）转岗复工人员安全教育

**2. 作业安全管理**

1）警告标识与危险源管理标识牌的制作

2）用电作业安全规范与应急预案

3）机械作业安全规范与应急预案

4）明火作业安全规范与应急预案

5）高处作业安全规范与应急预案

6）密闭空间作业安全规范与应急预案

7）高低温作业安全规范与应急预案

**3. 安全事故预防**

1）落实安全生产确认制

2）落实安全互保联保

3）开展危险预知活动

4）消除习惯性违章

5）预防职业病

**4. 安全事故处理**

1）安全事故报告

2）安全事故应急处理

**总结**