

《提升车间管理 实现杰出运营》管理内训

车间管理是制造型企业竞争力的立足点，现代企业管理和我国制造业面临的挑战对班组管理提出了新的要求。本课程总结了我国制造企业车间与班组管理的成功经验，融合了国外先进的管理理念和技术、工具，以管理者五大特征为主线贯穿全部内容，重点培训车间管理的理念、管理工具、生产管理、质量管理与节约降耗的实用思路，以及班组长沟通这一重要的管理技能。

课程目标:

- 了解一个优秀管理者应具备的五项特征;
- 学习并实践做一个主动的管理者，形成规范的管理行为模式;
- 学习如何在车间中提高效率、降低成本的思路;
- 掌握提高员工质量责任意识、激励员工的方法;
- 掌握主动监督、日常运作目标设定、持续提升的思路与方法;
- 了解管理运作系统的原理;
- 掌握降低在制品、提高有效产出的生产管理的方法;
- 学习管理沟通的理念，掌握实用沟通技能。

课程内容:

- 杰出运营提出的背景
 - ✚ 制造大国与制造强国差别
 - ✚ 微利时代激发管理创新的热潮
- 车间现场看到的一般问题
 - ✚ 带着放大镜看车间管理——关注细节
 - ✚ 动力与能源的浪费
 - ✚ 生产组织不合理造成流水线效率低
 - ✚ 生产作业计划不合理造成工时和材料浪费
 - ✚ 质量检验做得如何?
- 杰出运营的重要原理



- ✚ 管理者的角色定位
- ✚ 一个优秀管理者的五大基本特征
- ✚ 主动的管理者与被动的管理者
- ✚ 基层管理者的工作时间如何分配
- ✚ 互动：车间里您看到有什么可以提升的方面
- 如何做到主动监督
 - ✚ 监督的三段过程：事前、事中、事后
 - ✚ 为什么班前检查很重要
 - ✚ 要做到主动监督就必须走动管理
 - ✚ 如何设定您的车间每天的业绩目标
 - ✚ 通过控制局部控制整体：管理好每天的目标才能实现公司的整体目标
 - ✚ 做一个较真儿的管理者，瞄准最高业绩标准
 - ✚ 如何确定现实的目标
 - ✚ 互动：公司目标与您每天的工作如何联系起来？
- 运作管理系统的原理
 - ✚ 通过运作管理系统形成规范的管理行为、强化主动监督行为、落实各级职责
 - ✚ 通过 FPFR 循环实现持续提升
 - ✚ 工厂运作管理系统的流程图
 - ✚ 建立企业持续提升的机制
 - ✚ 互动：您有类似的管理系统吗？
- 如何激发员工的质量责任心
 - ✚ 将“客户”引入车间
 - ✚ 现场布置
 - ✚ 如何开班组会
 - ✚ 走动管理与员工的积极性调动
 - ✚ 互动：在车间您打算如何激发员工的质量责任心？
- 有效的管理沟通
 - ✚ 沟通的意识
 - ✚ 沟通前掌握关键指标的第一手信息
 - ✚ 与下属进行深入和实质性的沟通



- ✚ 避免冲突而又令人信服的沟通方式
- 生产调度的方法
 - ✚ 生产管理的目标：降低在制品，提高有效产出、保证交货期
 - ✚ 从系统的角度思考车间的产能
 - ✚ 反思理念误区：操作工闲着真的是坏事吗？
 - ✚ 依据瓶颈工序的节奏下料
 - ✚ 按照一定的时间间隔检查进度
 - ✚ 投料游戏
- 生产与质量改善案例分享
 - ✚ 诊断过程
 - ✚ 应用 MOS 发现问题、分析问题、解决问题
 - ✚ 应用 MOS 对管理责任进行追溯
 - ✚ 团队管理操作实务
 - ✚ 班组建设
 - ✚ 员工技能培训实务
 - ✚ 员工情绪管理
- 生产现场 5S 管理
 - ✚ 什么是 5S
 - ✚ 5S 的三大目标
 - ✚ 5S 的内容：整理、整顿、清扫、清洁、素养
 - ✚ 5S 的实施方法：定置管理、目视管理、摄影作战、红牌作战
 - ✚ 5S 管理的三个长效机制：责任机制、检查机制、育人机制
 - ✚ 5S 管理实施案例分享：在某钢铁企业推行 5S 管理

课程对象：

制造型企业车间主任、班组长、部门经理

课程时间：

两天