

---

# 现场管理实务暨现场生产主管技能训练

## 课程背景：

经营的过程是常有变动的，正是应对那种变化才是经营或管理。为此就需要在实践中形成企业的应对变化的能力，要抓住变动中什么是异常情况，什么是重点，并在现场中进行实际看得见的管理。不要隐藏问题和无益的东西，把它挖掘出来放到表面，特别是要排除由于浪费而产生的一些隐患，越过这些隐患去发展企业是企业经营的罪恶。正是外界严峻的挑战，才锻炼了企业的现场应变能力，才有可能不去最求表面的效率而真正地降低成本。同时，只有实现与附加价值相关的“最大限度的工作”，才是对人的尊重。

一线主管作为制造业最基层的管理人员,身上承担着很繁重的工作任务,又要上下沟通协调,压力可想而知。现在,默默无闻,老黄牛式的基层干部已经过时,只会高高在上,指手画脚的基层干部没人追随,对现场一点也不了解的基层干部也呆不下去,员工们和企业高层希望有魄力有能力,能够调动大家积极性的管理干部队伍。社会在进步,竞争愈激烈,对一线主管的要求越来越高。

**课程目标：**掌握先进的现场管理理念和工作指导技能、工作关系技能、工作改善技能、工作安全技能，快速改善现场六大业务品质、成本、交期、效率、安全、士气；

**培训形式：**课程讲解、研讨、示范与演练、案例分析、小组事例讨论/发表；

**课程对象：**现场的管理者，如拉长、班组长、课长、主管、经理等；

**课程时间：**3天/18小时

## 课程内容：

### 一、何谓一流现场管理

- 1、构筑一流现场管理的两大工作；
- 2、正确的现场管理意识与基本理念；
- 3、管理的定义企业管理的根本目标是什么?与现场管理的目标；
- 4、现场管理的要素与管理的五大功能；现场管理的六大业务是什么？
- 5、现场管理者的工作职责与角色；现场管理者的角色认知和作用;如何成为成功的现场管理者;

### 二、管理的核心是人如何解决人的问题：JI工作指导技能与JR工作关系技能

#### 指导员工技能 (JI)：

不完善的指导方法示范；

完善的指导方法示范；

工作指导四阶段法；

---

工作指导现场讲师示范和演练，案例分析等；

OJT 培训职责与 OJT 指导技巧；什么是标准化？SOP 标准化作业内涵及作用；创新内涵及作用，创新与标准如何结合推动？

### 三、工作关系技能(JR)：

工作关系技能 (JR) 四阶段法。

一线主管责任图；建立良好人际关系的基本要诀；个人差异形成图；

案例:李明的故事/4 阶段法导入；问题定义,发生类型及状态把握；4 阶段法及基本要诀解释；

案例:张强的故事；掌握想法与心情的方法；案例:资深作业员的故事；女性领班的故事；

### 四、现场管理两大支柱与常用的 5 大工具：

1、两大支柱:5S 运动与目视管理法；

2、常用的 5 大工具：红牌作战/定点摄影/ SOP 作业标准/目视管理/管理看板；

3、案例分析；

### 五、现场管理之：品质管理：

1、ISO9000 系列能造就一流品质吗？过程管理与过程控制？

2、何为“有效”对策；

3、预防与防错技术：“无意识差错”的产生及防止与自动识别；

4、如何进行过程控制确保优良品质：不接受不良、不流出不良控制和过程控制方法；

5、运用 QC—STORY 解决品质问题；问题或难题的快速解决方法

### 六、现场管理之：如何提高产量、效率与生产计划、交期管理

#### 如何提高产量、提升效率：

1、如何计算效率；

2、标准工时的运用；

3、稼动率分析与改善；

4、作业能率提升技巧；

5、常用管理工具的应用；

#### 七、生产计划、交期管理：

1、现场的生产计划管理真的很难吗？

- 
- 2、丰田生产方式不完全适合一般企业;
  - 3、生产计划重要性与生产计划步骤;
  - 4、适宜的进度控制的方法和核心;
  - 5、计划变更的对策;
  - 6、进度落后与交期延误的处置;

## 八、现场管理之：设备管理

- 1、故障发生的真正原因是人！
- 2、设备保全：
  - 1) 人体的预防医学与设备的预防保全；
  - 2) 自然劣化与人为劣化；
  - 3) 五种典型的设备损失；
  - 4) 计划保全和 TPM 全面保全；
  - 5) 运行指标管理；

## 九、现场管理之：降低成本与JM工作改善技能；

- 1、成本变与不变的学问；
- 2、浪费：成本之贼-浪费无处不在；
- 3、降低成本的方法；
- 4、JM工作改善的技巧与方法:

改善是一种经营理念/发现问题的能力不是天生的/日常维持与改善/经常保持思考的习惯;

改善案例实演-1 打铆钉;

新旧作业方法的实例对比;

改善方法的讲解，**ECRS**;

工作改善 4 阶段法的确立：分解作业讲解；自问细节讲解；构思新方法讲解；实施新方法讲解；

改善案例实演-2；X 和 Y 案例；

重点分解作业实习；

改善提案表的使用方法;

学员案例演练程序、实际演练及改善作业说明;

改善作业的选择计划与方法;

发掘金矿的钥匙：推行改善提案活动；

---

5、谁有资格打“价格战”；

## 十、现场管理之：工业安全管理和 JS 工作安全技能

现场主管的安全卫生的责任

防止事故的必要性

案例 1：包装室的故事

灾害连锁

海因里希的安全法则

安全作业的 4 阶段法的讲解

生产现场与安全

案例 2：物的问题

与[物]相关事项的探讨；案例 3：人的问题；与[人]相关事项的探讨；学员的案例；案例 3：人与物问题的综合练习；学员带来的案例演练-分组；安全点检的方法；安全三原则；现场安全点检的实施方法；危险性的评估；

## 十一、综合讨论与问题解答、考试。