

---

# 金牌车间主任、班组长实战训练课程大纲

## 一、为什么要学此课程

在占世界四分之一人口的大国—中国来说，制造业在未来的几十年中还是国民经济的支柱产业。在今天“中国制造”已被全世界所瞩目但同时也面临非常严峻的挑战。国内大部分制造型企业管理水平还跟不上世界经济发展的需要，特别是在目前全球金融危机的冲击下，中国大部份管理不善的企业面临严酷的挑战。特别是生产现场基层管理人员素质、能力需要新的经济形势下有质的提升，在此我们开发了《制造型企业车间主任、班组长实战训练教材》为中国广大制造型企业基层管理人员素质、能力贡献自己的绵薄之力。

## 二、课程收益

- 1、对制造型企业车间主任、班组长提供简单实用的工作规范、思路
- 2、全面掌握现场管理的基本技能、方法
- 3、提升制造型企业现场管理水平、效益，打造一支高水平的现场管理骨干队伍

## 三、参训对象

各制造型企业生产现场管理人员、车间主任、班组长

## 四、课程所需时间

2天/12小时

## 五、培训方式

讲授+演练+互动+练习

## 六、课程大纲

---

## 1、班组长、车间主任作用与地位

1.1 企业生产经营目标最终具体落实与实施的组织者

1.2 企业执行力的最终保证

1.3 生产计划实施案例说明

## 2、车间主任、班组长一般工作职责、权限

2.1 什么是工作职责，什么是权限；

2.2 车间主任的一般职责；

2.3 车间主任的一般权限；

2.4 班组长的一般职责；

2.5 班组长的一般权限

## 3、车间主任、班组长的一般资格条件

3.1 车间主任的一般资格条件；

3.2 班组长的一般资格条件；

## 4、车间主任、班组长一般每天工作步骤

4.1 车间主任一般每天工作步骤；

4.2 班组长每天工作的一般步骤

4.3 巡视卡

4.4 记事本

分组现场训练：A、如何组织一个成功的早会及白晚班的有效交接案例；

---

B、现场如何巡视、现场发现来料或上工序来料批量不合格案例、现场一台设备发生故障对一个紧急订单的完成有影响时案例来进行现场问题解决能力训练 C、当天工作总结及明天计划训练；

D、生产任务安排训练、每月总结报告编写训练、接受上级任务、指示训练

## 5、生产计划进度管理

5.1 生产计划定义

5.2 生产计划的分类

5.3 生产计划的制订依据

5.4 生产数据库

5.5 产能负荷分析

5.6 生产计划下达与安排

5.7 各车间的具体生产作业计划样板及要求；

5.8 制订车间生产作业计划的主要依据及需考虑的事项；

5.9 生产作业计划的跟进

5.10 生产调整与更改及异常的处理

5.11 生产计划达成率总结

现场训练：车间、班组生产作业计划编制训练

客户突然插单案例来进行现场应变能力的训练

## 6、现场质量管理

---

6.1 质量标准准确理解与表达方式

6.2 QC 流程图与质量策划

现场训练：QC 流程图编制训练

6.3 有关现场质量管理的几个基本概念

6.3.1 问题发生与解决（5Why 与 5W2H）

现场训练：5Why 现场模拟训练

按现场发现的经常性品质异常案例进行现场分析能力训练

6.3.2 三现主义与三不主义

6.3.3 变异-品质异常发生的原因

6.3.4 4M1E：识别、控制与消除变异

6.3.5 标准化与 PDCA 持续改善

6.4 质量标准的准确传达与培训

6.5 三自一控、首检、巡检、终检要求；

6.6 各工序作业标准要求与执行；

6.7 关键、特殊工序的控制；

6.8 生产现场品质异常的处理；

6.9 现场检验状态的标识控制；

6.10 员工质量意识的提高；

6.11 提高员工操作技能的方法；

对员工进行新产品加工或装配案例来进行培训与指导能力的训练

对新员工进行工序操作技能提升案例来进行培训与指导能力的训练

6.12 生产现场的质量报表与质量例会

---

现场训练：质量例会

6. 13QC 七大手法的有效运用；

QCC 案例

7、现场安全管理

7.1 安全隐患查找

7.2 安全隐患整改

现场训练：安全隐患识别案例

现场突然发生工伤事故来进行现场应变能力的训练

8、现场 5S 管理

8.1 5S 推行的意义、精髓

8.2 5S 推行的难点解析

8.3 5S 推行的一般步骤

8.4 活用目视管理

对员工培训公司现场 5S 规定案例来进行培训与指导能力的训练

现场训练：本车间、班组如何有效推进 5S

9、现场设备与工装夹具管理

9.1 现场设备管理

9.1.1 设备申购控制

9.1.2 设备档案管理

---

9.1.3 设备预防性维护与保养

9.1.4 设备产能与运行效率

现场训练：设备保养策划与规范编制、实施

9.2 现场工装夹具管理

9.2.1 工装夹具的定义及分类

9.2.2 工装夹具的设计与制造控制要点

9.2.3 工装夹具的验收

9.2.4 工装夹具的维护、保养及日常管理

9.3 工具管理

9.3.1 工具分类

9.3.2 易损耗与不易损耗工具的日常管理要点

10、现场物料、在制品管理

10.1 现场物流路线的合理规划

10.2 各种生产性物料的分类

10.3 物料消耗定额的合理确定与有效控制

10.4 物料 BOM 清单的结构与认识

10.5 物料的申购、领用、发放控制要点

10.6 物料在现场摆放、标识与保管控制要点

10.7 物料周转率指标的认识

10.8 物料、在制品帐务控制

10.9 物料的更改、呆滞原因及预防措施

---

## 10 . 10 物料的投入产出与成本控制

### 11、现场人员管理

11 . 1 对员工的了解，活用人事档案

11 . 2 自己角色定位与心态转换

11 . 3 与员工如何相处

11 . 4 对现场员工的一般管理技巧、九大原则

11 . 5 班组长如何激励员工士气

A、烈马扬鞭—如何鼓舞萎靡不振的员工士气

B、果因思考—如何鼓舞讨厌加班的员工士气

C、控制过当—如何鼓舞满腹牢骚的员工士气

D、倚天屠龙—如何鼓舞桀骜不驯的员工士气

E、攻心为上—如何鼓舞反抗型的员工士气

F、蛟龙出水—如何鼓舞反应较慢的员工士气

G、妙手仁心—如何鼓舞屡范错误的员工士气

H、百步穿杨—如何鼓舞光说不做的员工士气

I、犀牛望月—如何鼓舞说“做不到”的员工士气

J、黑虎掏心—如何鼓舞问“怎么办”的员工士气

各种案例研究及现场模拟训练

### 12、现场工艺管理

12 . 1 工艺的定义

---

12.2 工艺与产品设计、产品质量、生产效率、成本的关系

12.3 工艺管理与控制的要点

12.4 现场土办法与工艺的结合

12.5 提案改善的有效实施

12.6 对 IE 的初步认识

13、现场成本管理

13.1 制造成本的组成

13.2 制造成本的控制要点

13.2.1 制订主材与辅材、工量具的消耗定额，严格控制消耗；

13.2.2 降低不良率包括报废、返工率；

13.2.3 精减管理、事务性计时人员；

13.2.4 提高生产效率；

13.2.5 严格做好设备、工夹具的日常保养，减少设备工夹具的维修费用，延长设备寿命。

13.2.6 控制好现场的七大浪费

现场训练：针对本车间、班组实际降低成本的措施制订与实施训练

14、现场看板管理

14.1 看板的作用；

14.2 生产现场一般的看板种类

14.3 如何活用看板

---

## 15、早会与交接班制度