
现场基础管理实战训练

一、课程背景

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要求，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、能力需要在新的经济形势下有质的提升，在此我们开发了《现场基础管理实战训练》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

提高产品及时交货率、产品质量明显改善、车间制造成本明显下降、现场管理人员的执行力明显提升。

三、课程对象

各制造型企业生产现场管理人员、车间主任、班组长

四、课程时间

2天/12小时

五、课程大纲

一、生产计划进度管理

- 1、生产计划定义
- 2、生产计划的分类
- 3、生产计划的制订依据
- 4、生产数据库
- 5、产能负荷分析
- 6、生产计划下达与安排
- 7、各车间的具体生产作业计划样板及要求；
- 8、制订车间生产作业计划的主要依据及需考虑的事项；
- 9、生产作业计划的跟进
- 10、生产调整与更改及异常的处理
- 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

二、现场质量管理

- 1、质量标准准确理解与表达方式
- 2、QC 流程图与质量策划

现场训练：QC 流程图编制训练

- 3、有关现场质量管理的几个基本概念

- 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

3.2、三现主义与三不主义

3.3、变异-品质异常发生的原因

3.4、4M1E：识别、控制与消除变异

3.5、标准化与PDCA持续改善

4、质量标准的准确传达与培训

5、三自一控、首检、巡检、终检要求；

6、各工序作业标准要求与执行；

7、关键、特殊工序的控制；

8、生产现场品质异常的处理；

9、现场检验状态的标识控制；

10、员工质量意识的提高；

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

12、生产现场的质量报表与质量例会

现场训练：质量例会

13、QC七大手法的有效运用；

QCC案例

三、现场**6S**管理

1、6S 推行的意义、精髓

2、6S 推行的难点解析

3、6S 推行的一般步骤

4、活用目视管理

对员工培训公司现场 6S 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 6S

四、现场设备与工装夹具管理

1、现场设备管理

1.1、设备申购控制

1.2、设备档案管理

1.3、设备预防性维护与保养

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

2、现场工装夹具管理

2.1、工装夹具的定义及分类

2.2、工装夹具的设计与制造控制要点

2.3、工装夹具的验收

2.4、工装夹具的维护、保养及日常管理

3、工具管理

3.1、工具分类

3.2、易损耗与不易损耗工具的日常管理要点

五、现场物料、在制品管理

- 1、现场物流路线的合理规划
- 2、各种生产性物料的分类
- 3、物料消耗定额的合理确定与有效控制
- 4、物料 BOM 清单的结构与认识
- 5、物料的申购、领用、发放控制要点
- 6、物料在现场摆放、标识与保管控制要点
- 7、物料周转率指标的认识
- 8、物料、在制品帐务控制
- 9、物料的更改、呆滞原因及预防措施
- 10、物料的投入产出与成本控制

六、现场人员管理

- 1、一线主管对人力资源的掌控

练习：按课程要求将直接下属档案有效建立起来

- 2、一线主管如何用人

- 2.1、用好人才的重要性

- 2.2、用人的真谛在于适才适岗

- 2.3、生产主管用人技巧

讨论：班组内人缘不错,可业绩却平平的员工如何使用？

讨论：才能出众，但为人孤傲不服领导的员工如何使用？

2.4、一线主管身边需要发现和用好以下几类人才

练习：按课程要求及人员实际评估情况将下属进行分类及合理使用

3、一线主管如何育人

4、一线主管如何留人

4.1、激励

4.2、一线主管留人技巧

4.2.1、一线员工流失率偏高的原因分析

4.2.2、善用激励政策留人技巧——说明

4.3、员工的离职管理

5、一线主管如何进行奖惩

5.1、奖励原则与技巧

5.2、惩罚原则与技巧

七、现场工艺管理

1、工艺的定义

2、工艺与产品设计、产品质量、生产效率、成本的关系

3、工艺管理与控制的要点

4、现场土办法与工艺的结合

5、提案改善的有效实施

6、对IE的初步认识

八、现场成本管理

1、制造成本的组成

2、制造成本的控制要点

2.1、制订主材与辅材、工量具的消耗定额，严格控制消耗；

2.2、降低不良率包括报废、返工率；

2.3、精减管理、事务性计时人员；

2.4、提高生产效率；

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。

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

九、早会与交接班制度