



## 车间

# 主管现场管理能力提升

### 【课程背景】

制造业的竞争归根结底是生产效率、成本控制与管理能力的竞争。

车间是制造型企业的中心，车间和制造部门管理的好坏，直接影响着产品“质量、成本、交货期”各项指标的完成，伴随着微利时代的到来和组织结构趋向扁平化的今天，车间管理在企业中将扮演愈加重要的角色！车间主管，班组长既要带领团队完成各项工作任务，又要有效地管理生产现场的进度、质量、成本和人员。如何进行车间管理和生产过程控制，如何协同其他部门共同处理现场的各种问题。这已成为中国企业车间管理人员必须掌握和重视的职业化技能。是一种从技术到管理实现一体化、系统化的飞跃。

要成为优秀的企业，企业领导必须重视车间管理人员这群不可或缺的人力资源！

### 车间管理人员常常面临：

- 1、工作做了不少，每天也忙忙碌碌，管理好象还是理不出头绪，如何有效的推进车间管理工作？
- 2、主管要改善，老板要降本，生产现场如何有效发现问题，持续改进？
- 3、品种多，计划变化频繁，生产任务忽高忽低，如何提高生产车间柔性，有效的保证生产进度？
- 4、生产过程不稳定，机器故障和产品质量问题常常发生，如何有效的控制提高质量和提高设备利用率？
- 5、现场很多事情需要依靠下属和同级部门共同努力，可是经常是出了问题后，人人相互推脱，事情一误再误，如何有效的与他人沟通和协调，如何激发下属的主动性和责任心？

### 【授课对象】

制造企业厂长、车间主任、班组长、工段长、生产领班等车间督导人员及储备干部。

### 【培训收益】

- 1、明确现场干部的角色定位，掌握车间日常事务管理及人员管理的精髓
- 2、掌握简单的质量工具改进生产品质的方法
- 3、学习有效掌握生产进度，控制制造成本的方法
- 4、学会发现和挖掘问题，掌握用简单工具解决各种车间复杂问题
- 5、培养设备保养意识，学会运用TPM的方法提高生产力

### 【培训特色】

- 1、可操作性：聚焦于现场的实际操作训练与实践能力提升
- 2、系统提高：锁定车间管理人员能力点，通过训练，改变管理行为，提升管理技能

### 【课时】 2天

### 【课程内容】

#### 第一讲、找准车间管理人员职责定位

- 1、车间管理人员的职责与角色认知
- 2、如何建立好的管理的基础
- 3、如何成为好的车间现场管理人员
- 4、车间管理工作的重心与要点

#### 第二讲、如何有效的推进车间管理工作

- 1、车间整体工作的推进体系
- 2、车间管理项目的指标化



3、如何将目标与指标展开  
为具体的实施方案

- 4、如何有效的分解车间管理目标
- 5、如何通过报告与例会进行管理追踪

### 第三讲、如何有效的挖掘车间问题

- 1、工厂常见问题
- 2、如何从4M查核各个环节的问题
- 3、如何寻找“三呆”，消除“三呆”
- 4、如何建立适宜的标准，作为暴露问题的指针

### 第四讲、如何运用5S和目视管理

- 1、为什么5S是工厂管理合理化的根本
- 2、5S的核心与实质
- 3、精益目视管理
- 4、5S的效用

### 第五讲、车间计划管理和异常控制

- 1、生产作业计划的追踪实施
- 2、如何控制最佳的生产节拍，保持有效产出
- 3、如何减少运输时间，缩短交期
- 4、如何提高生产管理系统的柔性

### 第六讲、现场质量改进

- 1、如何识别质量问题
- 2、如何运用品管圈活动改进质量管理
- 3、推移管理与预防性问题发现
- 4、质量问题的对应流程与要点
- 5、质量改善活动的四阶段十步骤

### 第七讲、现场成本控制 企业生存的根本

- 1、盈亏平衡点学习老板的经营观
- 2、现场成本管理的主要指标
- 3、降低制造成本的主要途径
- 4、减少现场浪费的活动方法
- 5、放大镜从宏观到微观的CD工具

### 第八讲、现场设备管理TPM

- 1、设备管理的八大支柱
- 2、设备的六大损失
- 3、改善慢性损失，向零故障挑战
- 4、设备初期清扫与困难源对策
- 5、自主保养的七步骤