
课程名称：车间精细化管理

培训讲师：刘寿红

培训时间：2天

课程背景：

- 1. 工作不认真细致，管理粗放，执行能力差仍是目前车间管理中的普遍现象。**
- 2. 车间日常管理中必须的流程、程序、制度等基础管理体系未真正建立起来。**
- 3. 有制度无执行，没有养成严格按照规则做事的习惯。**
- 4. 车间管理人员激励员工能力还有待提升。**
- 5. 激烈的市场竞争迫使车间的管理必须从粗放型向精细化过渡。**

课程特色：

1、针对性

课程结合受训企业的管理实际，大量采用车间管理真实案例。

2、实用性

培训突出实用效果，要求学员带着管理中的实际问题来，采用培训中的各种方法进行精细化练习，最终汇总成成果。实操性训练时间不低于60%。

3、生动性

培训采用讲授、研讨、案例分析、训练等多种形式，让老师与学员互动、学员与学员交流，突出生动性。

培训目标：

- 1：明白车间精细化管理的基本内涵。
- 2：了解车间精细化管理的目的和作用。
- 3：掌握精细化管理的理论、方法、实操工具。
- 4：学会车间开展精细化管理的具体方式，推进步骤，员工参与的具体做法等。

解决问题：

- 1：构建精细管理体系，标准化工作方式，大大降低车间管理难度。
- 2：保证制度文件真正落实，解决执行难的问题。
- 3：探讨车间成本控制方法，确保成本控制目标实现。
- 4：学会激励员工技能，让每一位员工都主动自发的工作。

车间精细化管理课程提纲

第一部分：车间精细化管理理念

一 每一位员工都有精细意识是关键

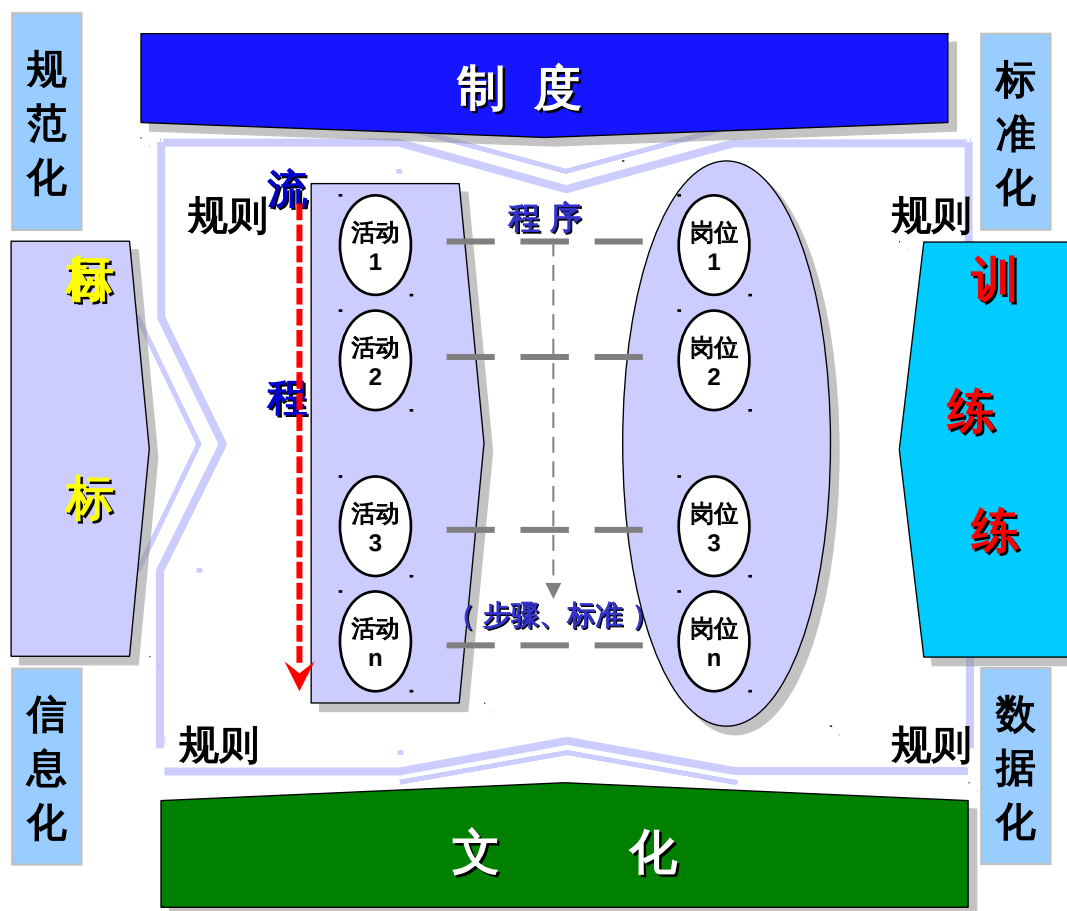
- 1 理念永远是行动的先导
- 2 光是管理人员有精细化意识远远不够
- 3 树立员工精细理念的具体方式

- (1) 会议：早晚会，座谈会，宣贯会
- (2) 活动：观摩、竞赛、演讲
- (3) 宣传：看板、报刊、手册
- (4) 网络：网站、短信、手机平台

二：车间精细化管理内涵

精细化管理是一种追求完美的理念和工作过程质量控制技术，通过车间规则（流程、程序、制度）的系统化和细化，使车间管理各环节精确、协同和高效运行。

1 精细化管理的模型：



1 车间精细化管理的五个模块：

(1) 目标引导：车间工作目标分解到每一个人，细化到每一件事

A 制定科学

内部条件决定可能，外部条件决定可行

B 分解量化

横向到底，纵向到边

目标分解的 SMART 法则

C 日清日高

早会提出，晚会总结

(2) 规则落实：梳理旧规则，建立新规则（流程、程序、制度）

下面有专门的详细讲解和训练

(3) 训练转化——规则转化为行为和技能

意识养成

强力培训

班组团队活动

(4) 考核保障——选择关键控制点

选好关键点

细则要细

考核既是培训

(5) 文化建设——激励体系支撑

管理看板—文化建设的前哨阵地

早晚例会—文化建设的有力推手

案例分享—文化建设最鲜活的载体

人人为师—文化建设最有效的群众运动

(一千个培训大师不如分享身边的人和事)

2 精细化实施方式：

固化——车间已有成功经验

优化——车间现有工作流程和程序

复制——复制优秀员工和班组

控制——生产和工作过程安全、质量

讨论：车间现场精细化控制难点、关键点

3 工作质量、管理效率的立体控制：

程序控制点（岗位）

流程控制线（部门）

制度（含文件）控制面（车间）

4 精细化管理的两个方式

(1)、手册化

(2)、信息化

第二单元 车间精细化管理的三个关键

1 车间流程管理

流程管理内容

(1) 流程梳理

(2) 流程优化

(3) 流程再造

流程优化：

能够在车间立即上手开展的流程管理改善

(1) 流程优化步骤：

描述流程

评估流程

优化流程

(2) 流程优化的工具：

流程问题思考工具：5W3H 分析法

流程优化工具：ECRS 技巧

(3) 流程优化案例

训练之一：写出一个车间流程优化的案例，并现场研讨。

目的：消除部门与部门、岗位与岗位衔接的无序与浪费。

2 岗位工作程序

(1) 岗位工作内容

(2) 工作内容分解

(3) 完成工作内容的步骤和标准

(4) 岗位工作程序的灵活运用

(5) 确保精细化管理横向到底，纵向到边的手段

训练之二：对车间某工作事项进行程序制定，并现场研讨。

目的：确保工作质量、成本、安全。

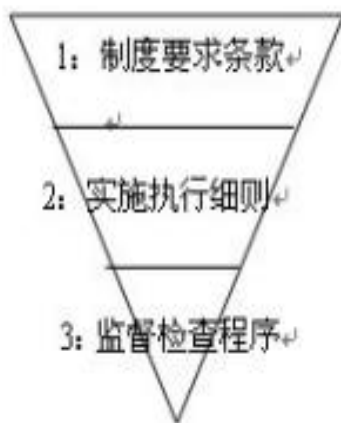
3 车间规章制度

制度执行难的原因

- (1)、规章制度直是打印出来的一张纸
- (2)、规章制度制定的过多，对规章制度没有进行评估
- (3)、缺乏对制度的行之有效的学习
- (4)、破窗效应
- (5)、制度结构本身很粗放

精细制度制定要求

- (1) 规章制度的三个组成部分
- (2) 原则条款
- (3) 实施细则
- (4) 监督执行细则
- (5) 三者的比例关系：1:2:3



(6) 相应的车间制度案例

训练之三：写出一个车间制度执行难的解决方案。

1 在实际工作中某一项制度（或某一条制度，比如员工必须按规程操作）不能很好执行。

2 分析背后的原因。

3 参照授课内容，提出有针对性的解决方案。

目的：解决“执行难”这一困扰车间企业的老大难问题。

第三单元 车间管理人员的自我训练

一 时间管理能力训练

1 工作时间记录单

2 分清工作轻重缓急的 ABC 分类法

3 工作当中的四种工作事项

4 车间四种类型员工

5 车间工作中五种布置任务方式

训练之四：列出十个日常工作中的事情，分别在四象线上找到位置，并讨论。

目的：训练车间管理人员统筹兼顾工作的能力。

二 接点习惯训练

1 工作领条和签收本

2 口头复述

3 布置临时工作任务的清单

4 项目控制表

训练之五：用进度表做车间某一工作项目的控制。

目的：避免衔接中出现差错和失误，能够高效开展需要多人配合的工作。