

现场管理与生产运营实战

现场是成本的中心。一方面外部成本飙升，企业陷入生死困境；另一方面生产现场浪费现象触目惊心，大量资金白白流失，您是否为此而揪心？生产现场秩序混乱，不良品经常出现，安全生产无法保证，您是否正为此类问题而烦恼？投入巨资更新设备，但工人操作效率低下，没有实现预期成效，您是否希望在此方面有所突破？不用增加人、财、物的投资，以现有一切为基础进行调整和改善，就能迅速降低成本、提高效率，您是否愿意尝试？

现场管理是制造型企业的基础工程，是其它管理系统良好运行的基石。品质不稳定、成本无法控制、交货不准时、盈亏吃不准、员工流动性大、人员士气低，这一系列乱象长期困扰着许多制造型企业，不少企业想利用高尖的管理模式摆脱此困境，结果无济于事。提高企业管理水平不可舍本求末，管理者们关注现场，扎实地、系统地实施现场管理，一切乱象将迎刃而解。本讲座使用大量日本工业企业现场管理案例，帮助与教会管理者如何有效地实施现场管理。

【课程特色】

- ◆ 理论联系实际：再好的理论，不能实际应用，对企业没有任何作用。本次培训是在训专家实践工作的基础上，再次上升到理论指导的高度上；
- ◆ 操作性强：在深入理解的基础上，提炼、总结、归纳大量的管理工具性的方案和措施。
- ◆ 生动活泼：理论分析、案例讨论、实例分析、角色扮演、培训游戏、故事描述等灵活多样的培训形式，在轻松愉快的环境中得到提升。

【培训对象】

企业副总、各部门经理、主管、各级中层管理人员、新提拔的、从专业人才转型到管理的、进一步想提高管理绩效的、晋升到高层管理以及其它预备管理人员

【课程目标】

- 1、帮助到学员认识到生产现场是企业的成本中心，提高现场改善意识；
- 2、树立强烈的成本意识与持续改善的目标，掌握长期推行现场改善的要点；
- 3、了解生产现场的典型问题，掌握发现问题、分析问题的方法；
- 4、掌握生产运营与现场改善十种主要方法；
- 5、制定出切实可行的生产运营与现场改善方案；
- 6、与生产运营权威专家、业内精英面对面沟通、交流。

【课程大纲】（共二天、课时 12 小时）

第一部分、现场管理基础篇

- ◆ 新经济时期现场管理与现场改善面临的主要问题与挑战
- ◆ 现场管理的定义与现况缺失分析
- ◆ 现场、现场管理含义？现场管理对象和范围
- ◆ 现场管理的意义和目标。
- ◆ 日本工业企业的现场管理作风----五现手法
- ◆ 区域规划、定置管理、现场三定原则
- ◆ 生产车间物料、物品、物流通道、物料堆放区域定置管理案例讲解

- ◆ 日本企业三直三现主义的内涵及其作法
- ◆ 日本 5 S 管理的含义、要点及推行指导
- ◆ 中国海尔的现场管理模式----OEC 手法
- ◆ 案例：做好现场管理的三老四严急四个一样

第二部分：现场管理实务手法篇

- ◆ 什么叫目视管理？案例讲解加深理解
- ◆ 目视管理的目的、内容和基本方法
- ◆ 目视管理推进步骤和监督检查表
- ◆ 颜色管理如何使用于现场管理
- ◆ 浪费定义及类型
- ◆ 如何识别现场中的浪费
- ◆ 工厂中常见的浪费及控制
- ◆ 目视管理在消除浪费中的作用。
- ◆ 怎样让问题看得出来—目视管理的执行
- ◆ 现场中的七大管理浪费
- ◆ 怎样根除现场的各种浪费
- ◆ 目视管理在设备、材料、方法管理中的应用
- ◆ 案例：现场干部可以改善的 151 种浪费

第三部分、生产管理篇

- ◆ 标准工时的应用。
- ◆ 秒表测时法订定标准工时的步骤。
- ◆ 秒表测时法划分作业单元的技巧。
- ◆ 基本时值的整理技巧及注意事项。
- ◆ 工时的评比与宽放。
- ◆ 如何处理生产计划频繁变更（如：插单、急单、订单修订所带来的困扰）。
- ◆ 何谓工序瓶颈、如何有效地管理工序瓶颈
- ◆ 生产能力的测算、评估和规划，生产效率及机器稼动率的计算方法。

第四部分：生产成本篇

- ◆ 降低成本意义及基本方法。
- ◆ 影响成本的基本因素？现场成本控制基本方法。
- ◆ 现场物料、呆滞料、废料及闲置设备、治具的管理要求。
- ◆ 机器备品及零件合理库存控制，目标成本管理法实施案例。
- ◆ 制造型企业七种典型浪费分析。
- ◆ 如何实施工令单管制法，控制和反应实际生产成本。
- ◆ 强化员工的成本意识的做法
- ◆ 如何通过提高生产效率降低成本

第五部分：现场品质管理篇

- ◆ 工作品质定义及全面品质定义
- ◆ 现场质量管理的要点
- ◆ 品质保证体系的建立与维持
- ◆ 生产现场的品质管理
- ◆ 品质保证与品质成本
- ◆ 生产过程的品质控制
- ◆ 现场品质管理的工具

- ◆ 现场干部如何引导所属员工树立质量意识

第六部分：现场人员督导篇

- ◆ 现场管理者的职责、工作目标及素质要求
- ◆ 现场人员的教导、培训及督导方式
- ◆ 优秀的现场及现场管理者评价标准
- ◆ 沟通、沟通的作用、沟通技巧、沟通障碍
- ◆ 现场管理者权力组成及如何建立威信
- ◆ 什么叫 OJT？OJT 的目的及实施关键
- ◆ 实施现场管理所需的组织机构
- ◆ 激励部属工作意愿的理论与方法。
- ◆ 业绩辅导的 4 种途径和 5 个步骤
- ◆ 员工为什么不愿做或做不好
- ◆ 何时需要教导与培训
- ◆ 指挥和引导一线员工的工作方式
- ◆ 工作的计划与跟踪是培育部属的最佳方法。
- ◆ 培训有效性与工作表现评核的跟进与检讨。