

---

## 独创国内现场情景模拟训练，全体学员现学现用——

### 《金牌生产主管实战训练》

#### 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《金牌生产主管实战训练教材》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。

#### 课程目的：

- 1、对制造型企业生产主管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

#### 课程效果：

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。

**参训对象：**各制造型企业生产现场管理人员、车间主任、班组长等生产主管

**课程所需时间：**单纯讲课：3天/18小时；讲课加现场重点辅导辅导：6天/36小时

#### 课程大纲：

##### 一、生产主管作用与地位

- 1、企业生产经营目标最终具体落实与实施的组织者
- 2、企业执行力的最终保证
- 3、生产计划实施案例说明

##### 二、生产主管一般工作职责、权限

- 1、什么是工作职责，什么是权限；
- 2、车间主任的一般职责；
- 3、车间主任的一般权限；
- 4、班组长的一般职责；
- 5、班组长的一般权限

##### 三、生产主管的一般资格条件

- 1、车间主任的一般资格条件；
- 2、班组长的一般资格条件；

##### 四、生产主管一般每天工作步骤

- 1、车间主任一般每天工作步骤；



---

2、班组长每天工作的一般步骤

3、巡视卡

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

## **五、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：**

A、车间、班组生产作业计划编制训练

B、客户突然插单案例来进行现场应变能力的训练

## **六、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；

**现场训练：**

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

## **七、现场安全管理**

- 1、安全隐患查找
- 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

## **八、现场 5S 管理**

- 1、5S 推行的意义、精髓
- 2、5S 推行的难点解析
- 3、5S 推行的一般步骤
- 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

## **九、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

## **十、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

## 十一、现场人员管理

- 1、对员工的了解，活用人事档案
- 2、自己角色定位与心态转换
- 3、与员工如何相处
- 4、对现场员工的一般管理技巧、九大原则
- 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

## 十二、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

## 十三、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

#### 十四、现场看板管理

- 1、看板的作用
- 2、生产现场一般的看板种类
- 3、如何活用看板

#### 十五、早会与交接班制度

最后：课程总结与交流探讨

授课专家：国内资深工厂管理实战派专家 王小伟老师

