

《生产主管管理能力提升》

【课程介绍】

- ◆产品品种越来越多，产品生命周期越来越短的市场环境下，生产部生产压力越来越起越大，客户要求交货更短，更准时，且价格更低，品质更好，制造业的竞争归根结底是质量，成本，交期与管理能力的竞争。
- ◆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“质量，成本，交货”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更加重要的角色，车间主管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，如何协同其它部门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职能。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缺少的人力资源！
- ◆而车间管理人员常常面临：
 - a.工作做了不少，每天也忙忙碌碌，但管理却无头绪，如何有效的推进车间管理工作？
 - b.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？
 - c.品种多，计划变化频繁，生产任务忽高忽低，如何提高车间柔性，有效保证生产进度？
 - d.生产过程不稳定，问题多发，如何有效预防问题的发生？
 - e.问题发生后，相互扯皮推诿，部门间沟通协作不顺？问题久拖不能得到解决。

【课程目标】

- ◆明确现场管理者的角色定位，掌握车间日常管理及人员管理的精髓
- ◆掌握质量管理的方法与工具
- ◆学习发现问题，分析问题，解决问题的工具与方法
- ◆掌握如何与下属相处，教导下属的方法

【学员对象】

车间主任、班组长、线长、拉长、助拉、储备干部、物料员及优秀员工等等

【培训形式】

- ◆40%理论+40%练习讨论+20%点评
- ◆课程内容实战性，技术性强，寓理论于实战应用方法中，课堂生动，让学员在轻松的环境中演练管理技术，达到即学即用的效果。

【课程大纲】

第一讲 生产主管/车间主任的领导角色认知与管理认知

1. 问题讨论：先有管理理论还是先有管理实践
2. 领导的自我认知与任务
3. 管理的三种认识
4. 管理的两大特点
5. 管理的五项职能

6. 中层管理者的定位与通病

第二讲 全能型生产主管/车间主任的自画像

1. 车间主任的两种真实写照
2. 车间主任的四种身份象征
3. 对待企业的两种心态
4. 实战训练：如何管理好班组长？
5. 班组长有哪些不称职表现
6. 班组长为什么总是忙而乱
7. 班组长最喜欢的工作方式
8. 如何才能发挥出班组长的能力
9. 课堂练习

10. 案例分享

第三讲 生产主管/车间主任系统认识现场、认识职责

1. 现场管理的定义
2. 现场管理的五大对象
3. 现场管理的六大项目与三大核心
4. 现场管理工作的四大基石
5. 现场管理的三大败笔
6. 现场管理水平的三个层次
7. 现场管理水平提升的三个步骤
8. 讨论：各部门的工作重心是？

9. 案例分享

第四讲 生产主管/车间主任的成本，质量，效率到底在哪里

1. 生产效率与生产能力的区别
2. 生产方式与生产原理识别
3. 实施流线化与流程化的对策
4. 标准作业的三大要素
5. 生产效率的三大内涵
6. 动作经济的三不原则

7. 案例分享

8. 提高生产效率的三大原则
9. 提高生产效率的四大要点
10. 提高生产效率的三忌

11. 课堂练习

第五讲 员工管理与工作教导的四阶段

1. 员工为什么会犯错
2. 员工为什么会流失
3. 怎样才能管理你的员工
4. 上司最不妥当的“八大肢体语言”
5. 上司最不妥当的“十大口头语言”
6. 上司尊重员工人格“十大要点”
7. 面对员工要胁的“五大对策”
8. 工作教导的四阶段法
9. 案例分享

第六讲 生产主管/车间主任需要把握多种管理理念/体系构筑的精髓

1. 观念：ISO9000 的效用是提升什业体质
2. 问题：为什么只求证书不求正本
3. 问题展开讨论
4. 精益生产到底是什么？
5. 到底是不是精益创造了丰田神话
6. 精益生产核心思想和核心思路
7. 为什么中只是 5S 而不是 6S、7S？
8. 5S 管理总是一动就反弹
9. 5S 管理的精髓与终极目标是？
- 10. 课堂练习**
- 11. 案例分享**

第七讲 培训总结

1. 与企业管理层及学员自由交流
2. 培训总结