

生产管理人员高效时间管理与效率管理

【课程背景】

让企业充满活力的基础细胞的创造者——班组长、部门主管等这些处于企业中基层的管理者。他们是公司和生产员工之间的桥梁，是公司不可或缺的灵魂人物！在中国制造业高速发展的环境下，如何快速提升一线主管的技能是所有制造型企业面临的迫切问题。对一线主管的人才教育培训问题已经成为企业能否盈利，能否生存与发展的核心工作。

我们的中基层生产管理、班组长基本上是做出来的，技能娴熟，吃苦耐劳，一个人做事绝对没问题，可是要他带领一群人做事就有点力不从心了……企业要生存与发展的核心要素是效率、成本、品质，而基层管理干部是核心要素最终的执行者与贯彻者。

班组是企业的细胞，是企业执行系统中的最基层组织。犹如高楼大厦的地基，班组长就是混凝土当中的钢筋，班组长、生产管理群体培养的重要性不言自明。在此我们开发了《生产中基层管理、班组长管理技能提升实战训练营》，让中国广大制造型企业中生产中基层管理人员素质、能力快速提升。

【课程收益】

- 了解自身必备的职业素质要求、管理技能要求；
- 能使一线主管掌握正确的指导技能，提高生产，减少浪费，稳定质量；
- 能使一线主管掌握正确的改善技能、团队领导技能，利用现有的资源，降低成本，创造最大的利润；
- 全面掌握现场管理的基本技能、方法；
- 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；
- 大量世界五百强企业成功推行案例，让我们站在巨人肩膀上实现弯道超车；

【课程方式】

课程讲授 60%、案例分析 20%、学员练习 20%

【课程对象】

现场一线班组长、工段长/作业长、生产主管、储备干部、车间主任/生产经理等

【课程特色】

- **源于实战**：课程内容来源世界五百强企业的实践经验，注重实战；
- **专业易懂**：将专业的管理模式，采取简单易懂的案例进行阐述；
- **价值度高**：课程内容经过多家企业验证，对企业管理模式转变和提升大有裨益；
- **方法领先**：在实践中不断改善创新，实践结果效益显著；

【课程时间】

1-2 天，6 小时/天

课程大纲

第一讲：高效的时间管理

一、管理者常见的的时间陷阱

二、影响时间效率的因素

三、时间管理六步

- 1、做好计划和统筹
- 2、要事第一（时间管理“四象限”）
- 3、化繁为简
- 4、学会说“NO”

- 5、明确期限
- 6、改进方法和习惯

四、十大省时要诀

五、善用时间的良好习惯

六、高效能的九条守则

研讨实战：我们前期存在的典型问题，如何改善？

第二讲：如何做个优秀的现场指挥官（一日管理及标准化工作）

一、生产班组长的一日管理

1、班前早会管理

班前会的意义

班前会工作内容准备

如何开早会？

实战：早会实战演练

2、班中要控制的事情

班中控制的关键点（走动式管理）

班中控制的现场巡检

班中控制的瓶颈解除（3现主义）

班中控制的安全督导

3、班后要掌握的事情

班后掌握的5项关键要素

班后报表的填写与工作总结

认真做好交接班管理

交接班管理常见的问题

4、做一个聪明的班组长/生产管理人员

合理化建议活动

预见性地主动对应

PDCA 循环管理

标准化和例外管理

自我培养，快速成为职业化班组长

互动：如何做一个聪明的班组长/生产管理人员，学员对重点回顾

二、日常标准化工作开展

1、小时单元记分卡

2、站立会议

3、巡回会议

4、SQDIP 指标体系

5、维持性改善

6、响应机制

7、停止、呼叫等待系统

8、纸卡系统

9、早会

10、多能工管理

11、转产管理

“案例研讨”生产班组如何改善

三、班组长的日常业绩管理与评价

案例分析：世界五百强企业评价班组长业绩管理考评准则

四、工作教导-如何辅导下属提升绩效

- 1、工作教导四阶段
- 2、三种特殊的教导方法
- 3、不同类型部署的教导

讨论：我们现在存在哪些典型问题，如何改善？

第三讲：精益 8 大浪费识别及改善

一、什么是价值

- 1、浪费与增值
- 2、增值与非增值

案例分析：如何识别浪费、价值

二、8 大浪费识别

1. 库存的浪费
2. 制造不良品的浪费
3. 制造过多/过早的浪费
4. 停滞（等待）的浪费
5. 过度加工的浪费
6. 搬运的浪费
7. 动作的浪费
8. 管理的浪费

案例：浪费识别

三、8 大浪费改善

1. 八大浪费与成本对应关系
2. 八大浪费改善顺序
3. 八大浪费改善思路

案例：改善案例分享

第四讲：全员生产效率管理及改善

一、生产效率对企业利润的贡献

- 1、制造企业的价值核心
- 2、现场管理之屋
- 3、成本结构与利润
- 4、企业增加利润的三个途径
- 5、降低产品成本的途径

互动：贵公司如何评价生产效率？有哪些指标？

哪个部门/人员负责生产效率的提升？是否有效率提升的管理机制？

二、生产效率评价指标及异常工时分类

- 1、设备总合效率
- 2、时间损失说明
- 3、满载稼动率/设备可动率

练习：OEE 计算

互动：各标准/目标如何定义？谁来定义？

实战：自己所在生产制程满产稼动率是多少？

三、设备异常工时改善

- 1、稼动率的管理循环
- 2、设备稼动率改善方向
- 3、准确数据收集及机制运作

四、如何利用 IE 手法进行效率改善

- 1、流程法
- 2、人机法
- 3、动改法
- 4、双手法
- 5、防呆法
- 6、五五法
- 7、抽查法

案例：七大 IE 手法案例

实战：目前我们公司存在典型问题，如何改善？

课程收尾

答疑解惑

合影道别