

我国的基层组织
如村民委员会和

全能型车间主任实战技能

会务组织：一六八培训网

举办时间：2014年12月20-21日深圳 12月27-28日上海

费用：3200元1人，4800元2人，无其他折扣（包括资料费、午餐及上下午茶点等）

课程对象：企业厂长、制造业生产总监、生产经理、车间主任及生产制造主管及一线干部

联系电话：021-5108 2085 5187 2644 江先生 胡小姐

温馨提示：课程可为企业提供上门内训服务，学员在课程结束半年内开展企业内训的，可以在内训项目中全额充抵本次培训费用，欢迎来电咨询！

课程背景

2014版《全能型车间主任实战技能训练》课程在全国推广四年以来，深受国内外企业的青睐。在全国成功举办公开课近百场次，并被很多企业引进为内训课程，尤其是中字头企业和装备制造业。在举办过程中，学员对该课程和讲师的评价可综合为六个字“实在”、“实用”、“实战”。

四年的发展、四年的发现、四年的变化，使该课程的开发者——陈志华老师有了更多的感悟与提升。为了进一步加强该课程的实用性、系统性和科学性，陈志华老师对课程作了更进一步的完善。现在您看到的是2014版《全能型车间主任实战技能训练》课程大纲。

2014版《全能型车间主任实战技能训练》以科学管理为纲、以系统化为领、以鲜活的现状为例，助力广大学员改变用“习惯性思维”做管理，凭“过往经验”办事情的风格。学习和掌握科学的理念、系统、方法、工具，并灵活地运用到实际工作中去。从此改变车间工作忙而乱，类似问题天天有，不同问题相同对策的格局。

课程大纲：

第一讲、基层领导角色认知与管理认知

问题讨论：

- 1、为什么我们总是很忙？
- 2、为什么忙的时候只知道加班、加人、加设备？
- 3、我们凭什么做管理？（理念、系统、方法、工具？）
- 4、传统管理与科学管理究竟有何区别？

领导的自我认知与任务

- 1、车间主任与班长到底是不是真正的领导？
- 2、领导到底是人手还是人才？
- 3、领导的三大主要标志是什么？
- 4、领导的必备的两大基本条件是什么？

管理的三种认识

- 过程与手段（管理为何与时间息息相关？）
- 技术与艺术（如何让部下对你的管理感兴趣？）
- 行为与借力（上下级与相邻部门如何借力？）

经典分享（减少超负荷加班的八大要点）

第二讲、工作职责神圣化与班组管理

车间主任的四种身份角色

对待企业与报酬的两种心态

对待下属与下属的三种心态

实战训练：如何管理好你的班长？

班长有哪四种不称职表现？

班长为什么总是忙而乱？

班长最喜欢的工作方式是什么？

工作技巧：班长协调的劣势与最佳范围

现场管理中的“定员定岗”有何特别要求？

为什么游离状态的作业没有工作效率？

经典分享

现场管理“三不坚守原则”决定产能释放

第三讲、系统认识现场、认识职责

现场管理的定义(广义与狭义)

现场管理的五大对象

现场管理的六大项目与三大核心

现场管理工作的三大基石

现场管理的三大败笔

现场管理水平的三个层次

现场管理水平提升的三个步骤

经典分享

简单有效地掌握各部门的工作重心

第四讲、成本、质量、与效率到底在哪里

生产效率与生产能力识别

生产方式与生产原理识别

什么是流线化与流程化？

（乱流、侧流、绕流的形成分析与对策）

什么是标准化的现场管理？

什么是标准化作业？

什么是作业标准化？

经济动作的三不原则？

经典分享

平衡效率与平衡损失率的计算与意义

第五讲、后员工管理与工作教导的四阶段法

——员工为什么会犯错？

——员工为什么会流失？

——怎样才能管理好你的员工？

上司最不妥当的“八大肢体语言”

上司最不妥当的“十大口头语言”

上司尊重员工人格的“十大要点”

面对员工要胁的“五大对策”

——工作教导“四阶段法”的应用

经典分享

人的第一资产是什么以及对管理的启发？

第六讲：把握N种管理理念/体系构筑的精髓

观念：ISO9000的效用是提升企业的体质

问题：为什么只求证书不求正本？

问题讨论：

- 1) 精益生产到底是什么？（TPS、JIT、看板生产？）
- 2) 到底是不是精益创造了TOYOTA神话？
- 3) 精益生产的核心思想和核心思路到底是什么？
- 4) 为什么只能是“5S”而不是“6S、7S”
- 5) 5S管理为什么总是一动就还原？
- 6) 5S管理的精髓与终极目的是什么？

经典分享

人的素质、企业的文化、管理理念究竟谁出了问题？

学员课后作业或实践（感悟与收获）

（一）感悟部份

1、对于工作中出现的问题，我们通常更多地归根于“沟通不行”、“协调不当”、“执行能力差”等问题。从表面上看确实是这些问题。只要仔细想想，也许你会悟出一些疑问：难道人与人之间就那么难以沟通吗？部门之间难道就那么难以协调吗？属下难道就不想把工作尽快完成吗？对此问题你有什么感想？

2、如果说管理是一门艺术，而艺术最精华的就是创意。作为一名中基层领导者，面对新生代或者另类的员工群体，在过往的管理过程中所做的一切到底是你或你的上司感兴趣，还是先让员工感兴趣呢？管理的创意你有了吗？员工对你的管理感兴趣了吗？你打算做何努力？

3、通过该课程我们已经知道了人的第一资产是人格尊严。理解起来其实很容易，可是做起来真的很难。在今后的工作中你打算怎样去保护好员工的人格尊严。

（二）实践部份

1、尽管中国企业的一线员工其实已经很优秀了，但在工厂或车间只要出现质量问题或者是交期问题，员工还是罪责难逃。本课程完后你回到公司抽四个小时的时间站在一个视觉良好的地方观察一下你的员工作业的状态，就会明白为什么质量不稳定，为什么看上去热火朝天却总是交不出货。请你观察后找出原因并划清罪责。

2、本课程完成后请你回到公司用一张A3的纸把你的车间平面图划下来，再用半天的时间观察车间的实际人流、物流、信息流现状，并把每一次流动路线在A3纸上进行连接。请你再看看那张平面图是什么状况，并由此推断你到底出了什么问题。

3、目前中国工厂每天几乎只在为一个问题忙碌，那就是赶货！到底是订单量太大没法承受，还是的确生产能力有限，或者是生产效率太低呢？这个问题恐怕所有人都能答得上来，更恐怕没有几个人答的是对的。如果所有人都答对了，那为什么还是天天这样？对此你有什么感想？

讲师介绍：

陈志华 老师

工商管理硕士

制造管理专家

168培训网金牌讲师

陈老师历任世界五百强日资企业设备主管、工艺开发经理、制造经理等职。在国际知名制造企业任职时间长达十三年。不但拥有丰富的现场管理实战经验，而且工作其间曾师从小川一也（日本WF&IE研究第一人，日本制造业研究的国宝级人物），专业研究工业工程管理科学和流线化生产实务。尤其精通电子、机械（工程机械/汽车制造/船舶制造）、制药、新材料等制造企业的精细化现场管理。“实战性强与实用性强，激情幽默”是业界对陈老师的一致评价。

任制造业讲师与咨询师七年以来，已助推多家民营企业实现了跨越式发展。（在长沙有威胜集团、万征货车车架、众兴新材料科技有限公司）为国内外上千家企业的管理人员、多所高校学生、部分国家级经开区提供过培训。

陈老师曾经辅导或培训过的企业有：中国中电、中国中铁、中国核工业、中国生物制品、中船集团、中铝业集团、中电振华(083军工)、中国石油、中国南车、三一重工、徐州重工、威胜集团、科力远(新材料)、新华联集团、华润集团、联想集团、松下空调、卡西欧电子、天水华天、西门子冰箱、东风本田发动机、海信集团、奇瑞汽车、江铃汽车、一汽、创维集团、富士施乐、东软飞利浦、江阴浚鑫科技、先锋药业、百丽鞋业、九阳家电、美的家用电器、南都电源动力、奥托立夫、CTS、沙士吉打重工（德国）、德国贝尔、英提尔（加拿大）、伊戈尔电气等。

陈老师著有《反省中国式工厂管理》、《90后一线员工管理》等书籍。并受很多企业的热捧与支持。《高精度标准工时系统构筑》、《劳动定额管理系统构筑》、《如何实现多技能员工的培养》、《车间/班组实战技能训练》、《精益生产价值流体系的构建》等课题的实战性在全国受到众多学员的好评！