|  |
| --- |
| **《全能型车间主任实战技能训练》** |
| **【主讲：陈志华】** |
| **【培训时间】2016年5月28-29深圳** |
| **【培训对象】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** |
| **【授课方式】讲师讲授 + 视频演绎 + 案例研讨 +角色扮演 + 讲师点评** |
| **【培训费用】3200/2天/1人，（含资料、午餐、茶点）** |
| **【报名热线】0755-61280006 18917870808 许先生** |
| **【QQ/微信】 320588808** |
| **【课程背景】** |
| 《全能型车间主任实战技能训练》课程在全国推广五年以来，深受国内外企业的菁莱。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一步的完善。现在您看到的是2013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 |
| 为什么我们总是很忙？ |
| 为什么忙的时候只知道加班、加人、加设备？ |
| 我们凭什做管理？（理念、系统、方法、工具？） |
| 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 |
| 车间主任与班长到底是不是真正的领导？ |
| 领导到底是人手还是人才？ |
| 领导的三大主要标志是什么？ |
| 领导的必备的两大基本条件是什么？ |
| 领导的三件事与两大任务？ |
|  |
| 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） |
| 班（组）长工作力不从心的原因分析 |
| 时间有效利用率低下的八大原因分析 |
|  |
| **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、钱，在哪里？怎么来！——权威观点的价值** |
| 管理者管理效率——被勿视的西瓜 |
| 管理者管理思路——一个中心两个基本点 |
| 管理者管理方法——重经验凭习惯 |
| 没有结局的结局——布局决定结局 |
| 员工的生产效率——只有强化没有改善 |
| 新产品的研发 ——没有可批量制造性 |
|  |
| 抢：抢时间永远都不犯法 |
| 省：省出的钱都是净利益 |
| 盯：盯出的效率成本最低 |
| 挖：挖出的效益最有价值 |
|  |
| **第四讲、质量与效率的分析与长效控制手法** |
| 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、倒流、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 |
| 车产物流管理的“三不政策” |
| 平衡效率与平衡损失率的计算与意义 |
| 生产线不平衡管的十大原因分析 |
|  |
| **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** |
| 车间物品摆放的“三不管理原则”？ |
| 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？对此问题你有何感想？ |
| 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到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？对此你有何感想？ |
|  |
| **导师简介 ---【陈志华】** |
| **【教育背景】** |
| 工商管理硕士，国内制造管理专家师 |
|  |
| **【工作经历】** |
| 曾在全球最大的线圈制造商胜美达(SUMIDA)、日本卡西欧电子(CASIO)任职达13年，历任生产主管、品质主管，生产经理、制造总经理等;曾师从小川一也（日本能率协会管理中心专家， 日本WF&IE研究第一人，日本制造业研究的国宝级人物）专门研习标准工时与动作研究曾先后多次被派往日本和新加坡进修及培训（丰田JIT生产方式，对NPS有系统及深入研究和实践）, 陈老师尤其擅长现场一体化管理(计划，成本，纳期，质量，技术，人员) |
|  |
| **【主讲课程】** |
| 《构筑高精度标准工时ST管理系统》 |
| 《多技能员工培养体系》 |
| 《多批少量生产方式实务》 |
| 《微利时代的精细化现场管理》 |
| 《全能班组长训练》等，主要出版物《反省中国式工厂管理》、《挑战80后管理》等。 |
|  |
| **【授课经历】** |
| 陈老师曾为联想、松下空调、格力电器、通用电气、艾默生、华为技术、飞利蒲医疗系统、霍尼韦尔、ABB、柯尼卡美能达、奥林巴斯、富士-施乐、友达光电、东方通信、裕元制造集团、李锦记、曼秀雷敦、科勒洁具、步步高、西安杨森、亚伦国际集团、一汽丰田、东风汽车、福田汽车、江铃汽车、延锋伟世通、秦山核电、创维、雅马哈、锦湖轮胎、广东溢达、镇泰玩具,海亮集团等近千家客户提供过培训或咨询服务，至今有近万以上人次接受其专业课程训练。 |
| **❤ 温馨提示: 本课程可针对企业需求，上门服务，组织内训，欢迎咨询。** |