

培训时间/地点: 2024年7月25~26日(星期四~星期五)/苏州

收费标准: ¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程背景:

制造企业生产经理在企业中扮演着十分重要的角色,是公司各项生产工作落实的关键。在当今竞争激烈的微利时代,作为生产现场的领导者,只有掌握先进的管理方法、革新观念,才能在生产过程中不断地提升品质、提高生产效率、降低成本、满足客户交期。日本制造业的高速发展,主要得益于对现场管理和生产管理人员的高度重视。

生产经理承担着车间管理和生产过程控制的重任,需要较强的管理能力和解决各种问题的能力。生产经理普遍面临如下问题:

- 1、每天面对和需要处理的工作很多,工作也确实做了不少,但效果就是不能令人如意,如何才能有效地推进车间管理工作?
 - 2、管理要改善,成本要降低,生产现场如何有效地发现与解决问题,做到持续改善?
 - 3、品种多、交期短,生产任务忽高忽低、计划变化频繁,如何安排和应付车间生产,确保准时交货?
 - 4、生产过程不稳定,经常出现停工待料现象,如何与计划、采购部门协调配合?
 - 5、产品质量问题经常发生,出现生产受阻、重复返工,导致严重的浪费、交货延误与客户抱怨,如何来控制生产过程质量提升品质
 - 6、机器、模具常常出现故障,如何来预防和提高设备利用率?
 - 7、生产运作中存在的问题,在生产现场得以充分暴露,但由于部门间的“本位主义”,问题发生后,人人相互推诿,事情一拖再拖,如何有效地与相关部门/同事沟通与协作?
 - 8、人员流动频繁与下属素质普遍偏低,如何来培训下属、激励下属,提升团队的凝聚力与员工的归宿感?
- 要求改变现状,有志提升管理水平的企业,应该把培养和提升生产管理人员的管理技能作为工作中的一个重点。

课程目标:

为了企业的建设和发展,提升公司生产运营管理,根据集团的发展愿景和战略规划,结合公司具体实



际情况，对公司的战略管理和分公司的日常管理工作进行必要的梳理和有针对性的培训，强化工厂运营管理者综合领导能力和管理技能。提升生产经理关于车间管理和生产过程控制的管理能力和解决各种问题的能力。

参训对象：

各工厂负责人、生产营运管理者、生产管理各级管理人员

授课形式：

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程大纲：

一、准确把握生产经理的角色与职责、必备的素质与能力

- 1、生产生产经理的多重角色---预防角色错位
- 2、生产生产经理的管理范畴与主要职责---责、权、利的准确认识与把握
- 3、优秀生产生产经理面对工作应有的责任与使命
- 4、成功生产经理必须具备的能三大核心能力
- 5、生产生产经理在工作中几种类型与比较

案例分析与小组研讨 角色认知分析互动

二、如何发掘和解决生产中存在的问题

- 1、为何生产中存在大量问题却视而不见，解而不除？
- 2、十大错误观念影响问题的发现与解决
- 3、面对问题的心态
- 4、管理人员思考与解决问题的三步曲
- 5、如何从人、机、物、环中找出问题、消除浪费
- 6、如何与相关部门及时、有效，协作解决问题
- 7、问题解决工具 6 大方法、5W1H、3C、3G、头脑风暴法等

案例分析与研讨：某外企利用目视管理活用生产信息，生产效率提升 30%，成本下降 20%

案例研讨分析：多家知名外企成功经验分享



三、生产计划控制管理

- 1、如何更好地安排和实施具体生产计划，确保生产进度
- 2、如何确保生产物料的准时配备
- 3、如何确保车间或生产线作业顺畅
- 4、如何减少换线、换模时间以适应多种少量的生产模式
- 6、如何对作业人员进行合理的排单
- 7、如何有效运用生产过程的管制工具
- 8、如何处理生产异常与及时反馈
- 9、生产过程事前、事中、事后控制
- 10、如何解决生产中出现的“瓶颈”

案例：列举多家中公型公司的生产过程控制实例

案例：列举公司生产排单的案例分技巧

四、现场品质管理

- 1、生产经理在产品质量中所担当的角色与职任
- 2、品质成本（COQ）的正确理解与准确把握
- 3、生产过程中品质如何来控制
- 4、自检、互检、专检如何真正做到实处，得到有效控制
- 5、出现品质异常时如何来处理
- 6、品质信息如何进行反馈、跟进、与处理
- 7、品质异常会议与例行会议该如何来开展才更加有效
- 8、如何加强部门之间的配合来提升品质
- 9、生产经理应提升自己对检验方法、手段、检验过程的了解与掌握

案例研讨分析：两家知名企业生产品质控制实例分享



五、现场成本控制

- 1、微利时代现场成本管理在总成本降低中所占的比重
- 2、现场成本个案演算
- 3、现场改善是成本降低的基础
- 4、如何挖掘成本浪费所在（生产现场七大浪费）
- 5、如何消除多余人员之浪费
- 6、如何降低材料损耗之成本
- 7、如何减少机器维修与停工之浪费
- 8、如何减少各种制造之费用.
- 9、如何减少库存、超量生产之浪费
- 10、如何减少各种搬运之浪费

案例：某港资上市企业一年降低各种制造费用 8000 万

六、生产经理应具备的沟通能力——管理的核心

- 1、认识你的 IQ、EQ 与 AQ
- 2、正视沟通及其重要性---70%的正确解读
- 3、沟通的原则、心态、与技巧（决定你的人缘）
- 4、沟通障碍的产生与防范
- 5、有效处理冲突的六大技巧（进退有方）
- 6、报告、联系、商讨（日本团队的精髓）
- 7、如何与下属建立相互依赖的关系
- 8、如何与上级进行积极有效的沟通（怎样才能成为上司的得力助手）
- 9、如何与同级进行配合与协作（怎样获得相关部门与同事的支持与配合）

案例研讨分例



七、员工的培养与激励---成为教练性生产经理

一位好的管理者就是一位好的老师

- 1、员工心态培养---态度决定一切
- 2、培养部下应有的态度
- 3、如何做好教育训练（三大绝招）
- 4、OJT 训练的五项基本原则
- 5、绩效辅导四个重点
- 6、如何激发部属的工作热情（零成本与低成本照样很有效）
- 7、良好氛围塑造应注意的三个方面
- 8、指责部属的正确方法
- 9、如何处置表现不良的部属
- 10、如何处理员工与员工之间、管理人员与员工之间的矛盾

案例分析、分组研讨：结合工作实际，互动发表。

综合案例分析与疑难问题解答

讲师介绍：张老师

德国乌尔姆大学工商管理 and 工程学双硕士，东华大学管理学硕士。同济大学机械自动化学士。曾担任多家世界 500 强公司中高层管理职务，熟悉制造业管理、公司营运和团队建设。目前为专职培训讲师、企业管理咨询顾问，主讲工厂营运管理及相关管理类、生产流程管理相关技术课程，提供公开课、内训课以及管理咨询服务，同时受聘交通大学、同济大学、东华大学管理学院，为 MBA、EMBA 提供相关课程教学。

23 年的授课经验，累计讲课时间超过 2800 天；曾为 500 多家国内外知名企业进行生产及相关技能的培训，其中有美国通用电气、宝钢集团、上汽集团、中国机车集团、唐山机车、徐州重工、上海贝尔、阿尔卡特、博世、西门子、霍尼韦尔、考斯特、延峰伟世通、大众离合器、ZF、华阳-科士达、唐纳森、朗讯、梅特勒-托利多、日立半导体、蒂森克虏伯、赫比电子、飞利浦、惠而浦、先灵葆雅、紫江集团、立邦、杜邦、芬欧汇川纸业等知名企业，并受到公司的好评。



职业经历

1995~1997: 豪德机械(上海)有限公司生产经理;
1997~2000: 柯达(中国)供应链经理(管理三个工厂的全部供应链部门);
2000~2003: 美标五金(上海)有限公司工厂厂长;
2003~2006: 阀安格水处理系统(太仓)有限公司 总经理;
2007~2008: 安培威(中国)有限公司 总经理;
2009~2016: 马斯特模具(昆山)有限公司 总经理。

讲师经历

2000~2016: 兼职培训讲师, 主讲生产运作学及相关管理类、营运管理类课程;
2017~至今: 专职培训讲师, 提供公开课、内训课、企业长期管理顾问、现场咨询辅导等服务, 同时受聘交通大学、同济大学的管理学院, 为 MBA、EMBA、总裁班等提供相关课程教学。

专业领域

在工业制造企业中拥有 20 年以上的各个层级的管理经验, 负责战略性规划、生产、销售、市场营销、采购供应链等各方面的工作。

擅长课程

工厂运营管理:

现场领导技能的培训(软硬环境)、如何作好生产计划与物料控制管理、生产流程的改善和生产效率的提高、多品种小批量的生产计划与排程管理、工厂成本和绩效提升、精益生产体系、精益价值流分析与设计、提升生产经理的管理技能与技巧(高阶管理)等课程。

领导力:

高效领导力和执行力、跨文化沟通、TWI 基层管理人员管理技能提升、MTP 中高层管理能力培训、团队管理。

近几年完成的咨询辅导项目:

2006 年, 协助惠而浦完成整个精益体系的建设和运作, 在三个月的时间里, 完成了: 工厂布局的重新规划、精益看板设计、目视化管理和重建价值流

2007 年: 加拿大 EHC (上海) 公司: 新公司业务构建和精益生产体系建立



2017 年：苏州瑞士 Comptech 公司：目视化管理和 5S 建设

2017~至今，苏州鸿迅机械：公司绩效提升和组织结构重建

2017~至今，苏州昌星模具：精益生产系统、6Sigma 改善和绩效管理体系、QCC 改善项目、企业文化和员工培训体系建设、员工绩效考核体系建设、公司各部门组织架构设计、岗位定责和岗位等级设计、KPI 目标设计和分解。

2018 年：苏州苏福马机械：生产营运和效率提升

2019 年：德资 PMG 公司：快速换模项目

2020 年：上汽时代：工厂成本控制和绩效改善项目

2021 年：时代上汽：精益仓储建设和高效的物流设计

2020 年：法资利纳玛公司：一线班组长管理技能改善和绩效考核体系建立

2021 年：中海油泰州公司：现场 6S 和目视化管理系统设计和落地

2021 年：常州恒力液压有限公司：零缺陷质量管理体系改善

2022 年：常熟 Franksch 精益生产体系看板拉动系统建设

2023 年：乐星汽车技术（无锡）有限公司，核心工作岗位界定、员工培育和员工稳定性改善三个主题项目咨询辅导

2023：诺兰特移动通信配件（北京）有限公司；价值流分析和改善

个人风格

知识渊博，思维敏捷，条理清晰，其深厚的工厂管理经验使其课程讲授独树一帜，深入的企业剖析和针对性问题解决方案贯穿整个培训，使学员充分参与其中，每个相关的培训课程结束都会使学员能体验前所未有的收获。

教育背景

德国 ULM 乌尔姆大学 管理学、工程学双硕士、工程学学士

东华大学 工商管理硕士

同济大学 机械工程学士学位

主讲课程

《TWI》、《MTP》、《6 Sigma 》、《时间管理》《仓储管理》



《生产现场改善的利器--IE 工业工程》

《精益生产全景式实战模拟和管理工具运用》及相关的各个精益生产体系的管理工具

《精益价值流分析与设计》、《5S》、《6S》、《快速换模》、《OEE 提升和现场改善》、

《全部设备维护和管理 TPM》、《精益物流和高效的仓储管理》

《工厂车间管理》、《生产现场持续改善训练营》、《精细化生产流程建设和流程再造》

《从技术走向管理》、《新晋升主管管理技能提升》

《高效领导力和执行力》、《团队管理和现场培训》

《目标制定和工作计划管理》

《问题分析和系统解决问题》

《制造业生产经理管理技能提升》

《工厂成本控制与制造业效益提升》

《新进经理的培训课程(5天)》

《TWI 一线管理人员技能提升》

《现场领导技能的培训（软硬环境）》

《如何作好生产计划与物料控制管理》

《生产流程的改善和生产效率的提高》

《多品种小批量的生产计划与排程管理》

《提升生产经理的管理技能与技巧（高阶管理）》

《高效的工厂营运管理》

主要客户

GE、飞利浦、朗讯科技、西门子、伟创力、（欧司朗）照明、江铃-福特汽车、通用汽车、拜耳医药、华瑞制药、立邦、德国大众、BP 石油、卜内门、施耐德工控、邦迪管路系统、延锋伟世通、ABB、飞利浦、德国采埃孚、英国 Holset、梅特勒-托利多衡器、林德叉车、西科石英、日立电梯、威特电梯、英维思控制器、时代上汽等 500 多家公司

