
6S 推行实务

【课程收益】

在许多**制造型企业**的生产现场，我们常可以看到工具凌乱摆放，机器设备布满灰尘且未定位标识，原材料、半成品、在制品、成品、不良品、辅材摆放杂乱无章，未加以合理定置，作业区、物流区、办公区未明确规划且标识不清，工人衣着不整，士气低落，浪费现象随处可见，解决这些疑难杂症，唯有落实推行**6S**现场管理。

6S 是推行**全面质量管理**的基础，也是中小企业降低管理成本、改善现场的最直接、最有效的方法。推行的 6S 认证要求目的是要订立一个体系，透过整理工作的运作，从而改进营运和工作间管理，并能为不同行业和服务领域优化其绩效、工作间的舒适性、安全性、清洁度、员工士气和效率。

6S 管理是全世界制造型企业通用的管理语言，是日本工业企业崛起重要的法宝，推进 6S 管理是一项艰巨的企业变革工作，不少企业借助推进 6S 管理而摆脱经营困境，并逐渐树立品牌，同时也有不少企业在推进 6S 管理过程中，阻力重重、流于形式，最终落得半途而废。本讲座以企业推进 6S 工作的实际流程、难点为基础，讲述一个正确、科学地推进 6S 工作的方法和步骤，以及在推进 6S **管理工作**中的技巧。

理解企业中推行 6S 的重要性

掌握每一个 S 的具体实施方法和有效工具

掌握在企业内系统化推行 6S 的实施流程和注意事项

提高**产品品质**，获得更高的生产力与安全保障

获得更好的企业形象，提高员工的归属感

【课程内容】

第一部分:6S 推行的目的与意义

- 1、6S 的起源，含义及其发展过程
- 2、6S 与现场管理的关系
- 3、6S 是其它管理体系良好运作的基础
- 4、工厂推进 6S 管理的目的
- 5、6S 的八大作用
- 6、成功推进 6S 管理的案例

第二部分:6S 推进的八大误区

- 1、6S 推行很简单
- 2、工作太忙，没有时间做 6S
- 3、6S 细节及标准化管理会束缚员工的创造性思维
- 4、6S 活动就是检查
- 5、公司已经做过 6S 了
- 6、6S 活动就是大扫除
- 7、工人拿计件工资，干 6S 活动不计件（计件工资是中国的一种特殊现象，跟国民素质有关）
- 8、6S 活动看不到经济效益（长远发展）

第三部分:6S 的定义和推进重点

- 1、整理的定义和推进的重点
- 2、做不好整理所导致的问题
- 3、案例讨论:制造部办公室整理的推进
- 4、整顿的定义和推进的重点
- 5、做不好整顿所导致的问题
- 6、案例讨论:车间工具、模具的整顿工作

-
- 7、清扫的定义和推进的重点
 - 8、做不好清扫所导致的问题
 - 9、案例讨论:如何做好大型设备的清扫点检工作
 - 10、清洁的定义和推进的重点
 - 11、做不好清洁所导致的问题
 - 12、案例讨论:规章制度如何持续地执行
 - 13、素养的定义和推进的重点
 - 14、员工素养低所表现的问题
 - 15、案例讨论:公司目前推进 6S 所面临的阻力及困难
 - 16、现场 6S 图片详解

第四部分:6S 推进的实务方法

- 1、日本工业企业的五现手法
- 2、定置、目视、看板、颜色管理介绍
- 3、红牌作战及流动红旗
- 4、5W1H、思维方法及 PDCA 法
- 5、实景拍照及摄像前后对比法
- 6、6S 推进实务手法的案例

第五部分:6S 推进组织及推进的步骤

1、推进组织结构及制度章程

- 1、 推进组织的层次不宜太多
- 2、 成员精干
- 3、 活动频率要适当
- 4、 责任明确
- 5、 授权和提供资源
- 6、 制度章程，制定相应的规章制度，规划出 6S 的发展的大蓝图，做到：
有章可依，有章必依；执章必严，违章必究。

2、推进小组工作目标及工作职责

- 1 、工作计划，成立好的作战部署，
- 2 、好的开始就是成功的一半，
- 3 、制定 6S 方针（方针制定的主事项：1、要与企业的宗旨相适应；
2、要表明信心和决心；3、要成为订立目标的依据；4、全员理解；
5、及时修订)
- 4 、制定 6S 目标的 SMART 原则（明确性 Specific、可量化

Measurable、可达成 Attainable、实际性 Reasonable、时间性 Timetable)

3、推进小组人员素质要求:

事务局负责人要有威信，又要有较好地影响力和组织能力，对 6S 活动的好处深信不疑，其他成员大部分是主要推行部门的领导，外加善于沟通的干事及文员，这些人必须具有很好的执行力和实施力度，最好是具有完美性格的人，同时具有挑剔的眼光和创造性的思维。

4、推进组织人员的教育培训 年度计划培训

集中培训

现场培训

管理层培训

执行层培训

操作层培训（内容都不一样，各有侧重）

新人培训等

培训内容：6S 活动的概要和目的、6S 的实施的方法、6S 的评比方法、IE（环境改善）的手法、QC（品质管理与检查）手法、6S 活动的好处

5、6S 推进的八大要诀

1 全员参与,其乐无穷

2 培养 6S 的大气候

3 领导挂帅

4 彻底理解 6S 精神

5 立竿见影的方法

6 领导巡视现场

7 上下一心, , 彻底推进

8 以 6S 为改善的桥梁

6、6S 推进组织的工作内容

(1)、宣传策划(口号、标语、倡议书、板报墙报、有奖征文、有奖竞赛、口号征集)

7、6S 推进计划的策划及进度控制

8、推进 6S 的基本步骤

9、如何使 6S 推行工作变被动为主动

第六部分:6S 的全面展开

1、如何抓好样板区 6S 工作

-
- 2、抓住典型、树立榜样
 - 3、全面展开的时机和方式
 - 4、.如何组织 6S 竞赛活动
 - 5、6S 推进中七大障碍及形成的因素
 - 6、胡萝卜加大棒政策的应用
 - 7、领导激励技巧
 - 8、组织、协调、沟通技巧
 - 9、如何应对 6S 推进中的“钉子户”
 - 10、如何处理内部抗拒
 - 11、6S 推进人员的督导技巧

第七部分:6S 巡查与检讨

- 1、6S 巡查的标准制定（现场巡查：经常进行一些现场巡查评价，把握现场的抓状况，现场巡查的注意点
 - ①、巡查人员要严肃认真
 - ②、要解决问题为宗旨而不是炫耀权利
 - ③、人员要精简
 - ④、让员工发表意见

⑤、及时表扬和批评

⑥、记录问题并及时解决

⑦、发放 6S 问题改善通知书，或者红牌警告

⑧、对总结结果总结报告（总结报告的好处：避免问题发生；正确决策的基础；沟通上下级关系的桥梁；使上司参与解决问题；让上司分担烦恼；让上司了解自己；及时总结工作。）（报告的注意要点：第一要打破现状，让上司有意外的惊喜；第二要追求卓越，创造第一的目标；第三报告要实事求是；第四报告要简明扼要；第五报告时要注意时机和场所，第六报告怀情况要有勇气。）

2、6S 巡查小组的建立及要求

3、巡查结果公开及透明化

4、如何将 6S 考核纳入绩效管理当中

5、问题改善和跟进

6、如何强化一线干部的问题意识

7、如何培养员工的改进意识及危机意识

8、如何提升员工的执行能力

9、6S 成果发表会

第八部分:6S 的拓展与延伸

- 1、引起劳动灾害原因的分析
- 2、制定安全作业基准
- 3、实施安全生产教育
- 4、安全管理在现场的实践
- 5、生产现场常见的浪费
- 6、车间成本控制的四大方向
(物耗、劳动工时、能耗、浪费)
- 7、案例讨论:寻找无效的劳动与浪费