
《现场管理》教学大纲

壹、课程的性质、教学目的和要求

(一) 现场管理是工商管理学生学习的重要课程之一。该门课程主要面向生产制造现场的维持与改善、优化与设计，它既具有高度的专业理论综合性，又具有很强的实用操作性，是一门研究生产现场实际工作问题和规律，并探讨一般解决方法的科学。

(二) 通过本课程的学习，使学生了解现场管理的任务、地位和作用，熟悉现场管理的基本概念和基本思想；重点掌握现场管理与改善的主要观念；掌握现场处理问题的一般思路和方法，并能在实践中灵活运用和推行；初步具有从事现场实际工作的能力，以及分析问题和解决问题的能力。

(三) 本课程的总体框架，按照“现场管理的金科玉律”展开。虽然要求学生具有较深厚的专业理论基础，但重在面向操作层面讨论解决现场实际问题。避免在深层理论方面过多的纠缠，侧重介绍常识性、低成本、低风险的现场管理方法。

二、课程内容与基本要求

(壹) 现场管理的职责与使命

了解现场管理的地位和作用，掌握现场管理的基本概念，重点掌握现场改善的主要观念，理解以简单的常识处理复杂问题的道理。主要内容有：

1、制造业生产管理竞争重点分析

立足企业生产现场、全面提升生产力。生产活动与企业的经营目标有密切的关联。企业生产现场如果不够健壮，将无法在市场中取得竞争优势。虽然卓越的研究开发可使新产品进入市场，是企业竞争最重要的武器，但仍需依赖卓越的生产活动才能立足于市场，现在竞赛的重心在于生产过程改善。

2、现场管理与改善

- (1) 现场
- (2) 现场管理注重“改善”
- (3) 改善是一种低风险管理方式

3、现场改善的观念

- (1) 现场中心主义
- (2) 维持与改进标准
- (3) 过程与结果
- (4) 质量第一
- (5) 用数据说话
- (6) 下一道工序就是顾客
- (7) 遵循 PDCA 循环/SDCA 循环

4、造就一个优秀的团队

(贰) 现场管理的金科玉律（现场管理之屋）

这部分是整个课程内容纲要，使学生从总体上了解现场管理知识基本框架，掌握金科玉律的基本内容，重点掌握“三三三制”——三大目标、三现主义和三项基础，主要知识点如下：

1、三大目标（QCD）

- (1) 质量
- (2) 成本
- (3) 交货期

2、三现主义

- (1) 现场
- (2) 现物
- (3) 现实

3、三项基础——现场管理体系

- (1) 正确的现场管理意识
- (2) 5S 管理
- (3) 现场管理支柱

现场品质管理；现场成本控制；现场人力资源系统；现场设备管理；柔性生产

(参) 5S 管理

推行 5S 管理活动是课程重点内容之一。了解 5S 是现场管理与改善的基础，掌握 5S 的内涵，重点掌握 5S 推行要领及实施技巧，学会处理现场事务及活动组织的能力。主要内容有：

- 1、5S——现场管理之基石，人员品质提升之利器
- 2、5S 基础
 - (1) 整理 (Seiri, Sort)
 - (2) 整顿 (Seiton, Straighten)
 - (3) 清扫 (Seiso, Scrub)
 - (4) 清洁 (Seiketsu, Systematize)
 - (5) 素养 (Shitsuke, Standardize)

3、5S 活动推行要领步骤

5S 每项管理活动的推行，可按照以下层次展开讨论：

- (1) 定义
 - (2) 目的
 - (3) 推行要领
 - (4) 推行步骤
 - (5) 具体案例
- 4、5S 活动实施技巧
 - (1) 红牌作战
 - (2) 定置管理
 - (3) 目视管理及看板管理
 - (4) 颜色管理等
 - 5、5S 的延伸
 - (1) TPM 的开展
 - (2) QCC 的开展
 - 6、企业 5S 推行案例研讨

(四) 现场改善手法

理解现场改善的意识，熟悉现场改善的内容，掌握现场改善的手法，并能解决实际问题，学会营造现场改善的气氛。

- 1、改善的意识
- 2、现场改善的内容
- 3、常用现场改善手法
 - (1) 问题解决七步法
 - (2) 问题解决七步法案例
 - (3) 作业改善四阶法

(4) 价值分析手法

4、如何营造现场改善气氛

(五) 现场品质管理

了解现场质量管理的基本知识，掌握质量控制的常用的手法，了解现代品质管理体系的 3 大系统：全体系统、工序保证系统、检查系统的共 28 个项目，全面及详细地从工厂全方位实施有效的品质管理及改善。重点掌握现场品质管理的基本活动，学会应用常识性、低成本的方法有效地检查、控制现场制造过程的质量问题。

1、品质管理的理念

(1) 现代品质的要求

(2) 什么是品质管理

2、现代品质管理体系 (MQM)

(1) ISO9000 系列与 MQM

(2) MQM 体系的构成

(3) MQM 体系说明

(4) MQM 体系的推行

3、常用品管问题的解决手法

(1) 检查表的使用

(2) 特性要因图

(3) 柏拉图

(4) 分析图表

(5) 直方图

(6) 工程能力图

(7) 管理图

(8) 散布图

(9) 层别法

(10) 交换实验法

(11) 抽样检验

(12) 品质成本

4、品质保证的组织架构

(六) 现场成本控制

使学生了解现场成本问题不是核算出来的，而是在设计、制造过程中形成的，了解现场成本控制的基本思想，重点掌握现场的 7 类浪费及消除浪费的基本方法，学会现场观察问题并提出改善措施的能力。

1、基本思想

2、落实检查 5S 活动

3、分析消除现场 7 类浪费

(1) 过量生产浪费

(2) 库存浪费

(3) 不良品浪费

(4) 动作浪费

(5) 人员利用浪费

(6) 等待时间浪费

(7) 搬运浪费

4、JIT 彻底排除浪费的三大基本方法

-
- (1) 适时适量生产
 - (2) 弹性配置作业人数
 - (3) 质量保证

(七) 设备管理

了解设备及安全管理的地位作用，掌握 TPM 的核心理念、方针和目标，重点掌握设备现场管理的内容及激励约束机制，了解现场事故的原因和预防学会设备和安全管理的一般方法。

- 1、设备是企业的核心
- 1、正确的设备维护观念
- 2、设备现场管理体系
- 3、设备运行的指标体系

(八) 柔性生产方式

- 1、生产方式常用基本概念
- 2、自动化流水线生产的优缺点分析
- 3、柔性生产方式的特性
- 4、柔性生产方式的具体形式
- 5、选择不同生产方式的基本思路

(九) 案例分析及基本要求

案例分析是现场管理课程必要的课堂实践活动。主要培养学生能灵活运用现场管理的一些常识性、低成本、低风险的方法，按照现场现物的原则，去发现现场中存在的问题，并学会分析问题和解决问题。要求学生独立思考，认真研究，写出案例分析报告，以不同方式进行互动交流讨论。教师在整个过程中要善于启发引导学生积极、主动的思考问题，并及时做好总结归纳，鼓励创造性思维。