

# 现场管理与现场改善

## ——打造低成本现场的五大利器

在竞争激烈的今天，资源类材料、人员、基本设施等成本呈现上升趋势，而产品的最终售价总体又呈现下降趋势，标志着微利时代的到临，加上金融危机的冲击，许多企业的利润率在不断缩水，企业经营的难度也在大幅增加，优胜劣汰是现阶段企业竞争的主要特征，也是进行管理改善的最佳时机，如何能持续以低成本、高品质、稳健的经营保持竞争优势获得永续经营，已成为许多企业经营者需要深入思考的问题。

本课程将从企业生产过程中最常见的效率损失着手，对企业现场的各种损失和浪费进行系统地剖析和改善，同时结合优秀的管理方法和工具来完善生产成本控制体系，帮助学员学会先进的损失分析方法与工具，从而采取正确的决策，在降低成本的同时确保质量，使企业在残酷的竞争中脱颖而出。

### 【课程目的】

- ◆ 了解现场管理的基本概念，
- ◆ 掌握现场改善的方法
- ◆ 熟悉现场改善的基本思路
- ◆ 熟悉现场管理中的七大浪费
- ◆ 掌握现场改善五个阶段
- ◆ 了解现场改善的方法
- ◆ 认识新经济时期现场管理面临的主要问题与挑战

### 【课程大纲】（课时2天、共12小时）

#### 第一部分、认识现场管理与现场改善

- ◆ 企业竞争环境特点
- ◆ 现场管理的定义与现况缺失分析
- ◆ 现场管理的主要内容
- ◆ 现场管理在生产企业中意义与作用
- ◆ 新经济时期现场管理与现场改善面临的主要问题与挑战

#### 第二部分、现场管理人员的角色认知与定位

- ◆ 新时期下主管面临的挑战和机遇
- ◆ 现场主管的地位和使命
- ◆ 现场主管在执行中的角色和作用
- ◆ 现场主管执行能力的主要构成
- ◆ 现场主管的权力和管理原则
- ◆ 现场干部应革除的缺点
- ◆ 角色认知—对自己和环境的分析
- ◆ 如何对自己角色的规范、权利和义务的准确把握

#### 第三部分、现场管理与改善利器一：如何发现问题和解决问题

- ◆ 异常问题与解决问题的思考点
- ◆ 问题的分析方法及解决问题方法。

- ◆ 挖掘问题的类型和问题的再认识
- ◆ 问题改善的思考步骤
- ◆ PDCA 循环内在精髓及操作要领
- ◆ 5W1H 与五个为什么方法
- ◆ 头脑风暴法应用
- ◆ 生产现场管理偏差及纠正。
  - ◆ 案例：10 元钱哪去了？
  - ◆ 案例：机器为什么停机？

#### 第四部分、现场管理与改善利器二：5S 管理

- ◆ 5S 定义、特色及实施
- ◆ 整理、整顿的含义与推行步骤
- ◆ 清扫、清洁的含义与推行步骤
- ◆ 素养的含义与推行步骤
- ◆ 如何推行 5S 并将 5S 落到实处。
- ◆ 5S 推行失败的原因分析
- ◆ 5S 实施的重点，难点及解决之道
- ◆ 5S 与其他活动的关系
- ◆ 工厂实施 5S 的案例与讨论
  - ◆ 实例分享：在制品 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：切削工具 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：机械设备 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：测量用具，测量仪器等 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：清洁用具 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：油类的 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：仓库 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：操作标准规则的 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：公告物的 5S 管理的推行
  - ◆ 实例分享：办公室的 5S 管理的推行

#### 第五部分、现场管理与改善利器三：目视管理与如何消除浪费

- ◆ 浪费定义及类型
- ◆ 如何识别现场中的浪费
- ◆ 工厂中常见的浪费及控制
- ◆ 目视管理在消除浪费中的作用。
- ◆ 怎样让问题看得出来—目视管理的执行
- ◆ 现场中的七大管理浪费
- ◆ 现场中的 12 动作的浪费
- ◆ 怎样根除现场的各种浪费
- ◆ 目视管理在设备、材料、方法管理中的应用
  - ◆ 案例：现场干部可以改善的 151 种浪费

#### 第六部分、现场管理与改善利器四：如何管理现场的品质

- ◆ 工作品质定义及全面品质定义
- ◆ 现场质量管理的要点
- ◆ 品质保证体系的建立与维持
- ◆ 生产现场的品质管理

- ◆ 品质保证与品质成本
- ◆ 生产过程的品质控制
- ◆ 什么是防错法（愚巧法）
- ◆ 现场品质管理的工具
- ◆ 现场干部如何引导所属员工树立质量意识

## **第六部分、现场管理与改善利器五：培养激励下属**

- ◆ 激励部属工作意愿的理论与方法。
- ◆ 有效的领导必须以身作则，严格要求自己。
- ◆ 部下培养的 4 种途径
- ◆ 业绩辅导的 4 个步骤
- ◆ 纠正不良行为的 4 个步骤
- ◆ 巩固业绩的 4 个步骤
- ◆ 业绩面谈的基本要点
- ◆ 现场工作中常出现的问题
- ◆ 员工为什么不愿做或做不好
- ◆ 何时需要教导与培训
- ◆ 工作教导四步曲
- ◆ 指挥和引导一线员工的工作方式
- ◆ 工作的计划与跟踪是培育部属的最佳方法。
- ◆ 培训有效性与工作表现评核的跟进与检讨。