

现场精细化管理必修的九堂课

现场是企业的主战场，它是企业价值转换的重要场所，同时又是所有问题的集结地，现场管理的水平直接反映出企业经营管理的总体水平，是企业的“名片”。但在现实中很多企业只看重市场开拓，只关心产量并且奉行“出货第一”的理念，而不重视现场管理。

经过三十年的改革开放，中国企业取得了飞速发展，在当前形势下传统的粗放式管理方式已经不能满足企业发展的需求，要在新形势下获得更大的发展，摆在广大企业经营管理者面前的只有一条路：实施企业精细化管理，而现场精细化管理是企业精细化管理的最佳切入点，也是最基本的要求。

【培训目标】

现场管理是制造型企业的最重要的第一线的管理；精细化管理是现代制造业企业提升管理水平的重要途径；班组长是兵头将尾，班组长的精细化现场管理能力是企业执行力的关键。学员通过此次课程可以：

- 了解现场管理、精细化的现场管理的基本概念
- 了解精细化现场管理的九大利器：5S、可视化、设备保养 TPM、质量预防的防错法、现场效率提升的动作经济原则、班组安全活动方法、解决现场问题的八步法、现场管控 OEC 日清管理法等
- 掌握这九大利器的具体应用要点，并能够在现场管理的精细化过程中进行应用

【培训特色】

- ◆ 本课程完全从实战的角度出发，以日常工作中的事例为基础，结合大量的现场图片和案例，帮助学员转变观念，提升管理能力，从而让其带领的团队创造出更高的业绩。
- ◆ 七步教学法，使本培训不只是三天的现场授课，还包括课前的调研和后期的辅导：
 - 1、课前阅读材料：使学员课前掌握一些知识，节省课堂时间
 - 2、课前需求调查：课前了解学员需求，更有针对性备课
 - 3、课前知识测试：授课当天，进行课前知识测试，使讲师更了解学员情况，从而把握课程深度，更有针对性授课
 - 4、课程现场讲授：结构型知识点+卓越理念感悟+典型案例分析与讨论+关键问题交流+游戏启发
 - 5、课后知识测试：了解学员掌握程度，检验学习效果，也使企业人力资源部门可以对比课前课后的测试结果
 - 6、课后改善实践作业：布置实践课题，要求学员回到工作岗位后进行运用，使培训产生真正的效果
 - 7、课后继续学习材料：由于授课时间有限，系统性的知识点资料等发给学员，进行后续扩展性学习

【授课方式】

理论讲解 + 视频赏析 + 图片案例分享 + 体验式互动+ 实际操作演练 + 问题答疑

课程大纲：（公开课2--3天，内训建议3--4天）

前提与展望：向精细化管理要效率和效能

- ◆故事引发的思考：细节决定成败
- ◆精益现场管理：五大要素与六大目标
- ◆对现场进行精细化管理：精益求精
- ◆现场精细化管理的基本流程：PDCA 循环
- ◆现场精细化管理的使命
- ◆现场精细化管理的五大要素
- ◆现场精细化管理的俩大基本理念
- ◆现场精细化管理的基本内容
- ◆优秀现场的衡量标准
- ◆案例分析：中外企业精细化现场的工作效率对比
- ◆案例分析：中国人对日本人的十大误区与思考

必修的第一堂课：现场生产交期精细化管理

- ◆生产作业控制技巧
- ◆生产瓶颈的预防与解决
- ◆交货期管理的必要性
- ◆缩短交货期的方法
- ◆交货期延误的对策
- ◆如何活用生产进度跟踪表
- ◆交期延误报告书的应用
- ◆生产异常对策
- ◆生产异常产生原因及判定手段
- ◆生产异常报告单的应用
- ◆案例分享：知名企业生产异常处理解析

必修的第二堂课：现场物料精细化管理与成本控制

- ◆现场物料领用的管理
- ◆退料补货的控制
- ◆物料超领的控制技巧

- ◆ 物料搬运控制
- ◆ 现场物料的使用管理技巧
- ◆ 现场呆废料的划分
- ◆ 呆废料的预防与处理
- ◆ 现场半成品的管理
- ◆ 现场良品、不良品管理技巧
- ◆ 生产现场物料盘点

必修的第三堂课：5S 来夯实现场精细化管理的基础

- ◆ 5S 活动：让生产现场更精细更精益管理
- ◆ 整理：物品数量最优化，简化现场管理对象
- ◆ 整顿：物品放置合理化，创造整洁有序的现场
- ◆ 清扫：现场清扫标准化，改善环境与设备
- ◆ 清洁：5S 活动制度化，维持、巩固 5S 成果
- ◆ 素养：5S 管理习惯化，形成良好企业文化
- ◆ 案例：某企业 5S 样板区推进计划与实施经验

必修的第四堂课：可视化，打造一目了然的精细化现场

- ◆ 地面划线：规范化的放置与通行
- ◆ 标识牌：一目了然的小看板
- ◆ 安全可视化：醒目刺激的警示与提醒
- ◆ 颜色：直观高效的辨识方法
- ◆ 形迹管理：精确定位的物品放置技巧
- ◆ 工厂基本颜色应用标准
- ◆ 工厂线条应用标准
- ◆ 常用线条颜色宽度规格
- ◆ 空间地名编号导引规划标准
- ◆ 地面通道及导向规划应用标准
- ◆ 车间设备、电器规划应用标准
- ◆ 车间现场物品、材料规划应用标准
- ◆ 公共厂区安全警示的标准
- ◆ 办公区域安全警示的标准
- ◆ 车间现场安全警示的标准
- ◆ 案例分享：以上项目均结合实际应用图片案例进行解讲

必修的第五堂课：现场质量精细化管理

- ◆ 现场工艺纪律管理
- ◆ 实用工具：工艺纪律检查评分记录表

- ◆现场工序质量控制点的设置
- ◆工序质量控制方法
- ◆工序因素控制
- ◆生产制程质量检验控制
- ◆不合格品的处理
- ◆现场不良品的精细化控制
- ◆不良品产生原因及对策
- ◆工序不良品的处理
- ◆不良品的标识
- ◆不良品的隔离
- ◆实用工具：不良品清退一览表 – 不良品清退明细表 – 不良品维修处理记录表
- ◆案例解析：以上实用工具均配合实际应用案例解讲

必修的第六堂课：防错法，实现产品质量“零缺陷”

- ◆质量管理的核心是质量问题预防
- ◆防错法：质量问题预防的手段
- ◆自动检测
- ◆自动报警
- ◆自动选择
- ◆自动定位、自动对齐
- ◆自动停止
- ◆案例：丰田汽车公司防错法应用
- ◆案例：上海某外资企业的无差错管理

必修的第七堂课：动作经济原则，提升现场作业效率

- ◆动作改善的故事：吉尔布雷斯与砌砖
- ◆动作经济原则：改善动作，提升效率
- ◆人体动作改善五原则，动作改善的基础
- ◆工装夹具改善二原则，减少疲劳、提升效率
- ◆作业环境改善二原则，科学布局、身心舒适
- ◆案例：UPS 公司如何办理最快捷的运送？
- ◆案例：刘翔为什么能跑这么快？
- ◆案例：首都机场后勤部门精益管理实践

必修的第八堂课：KYT 危险预知训练，实现人员“零事故”

- ◆安全：消除隐患、实现零事故
- ◆KYT 危险预知训练：危险分析的班组活动
- ◆KYT 课题来源：“吓一跳、冒冷汗”事件记录法

- ◆ KYT 小组讨论分析四步法
- ◆ KYT 活动企业推进五阶段
- ◆ KYT 行动落实：“手指口述”安全确认法
- ◆ 案例：湖南某电子厂 KYT 活动纪实

必修的第九堂课：TPM 全员设备维护，实现设备“零故障”

- ◆ TPM：全员参与设备维护
- ◆ TPM 的核心：操作员工自主进行设备维护
- ◆ 第一步：设备清扫训练，初步了解设备
- ◆ 第二步：制订清扫规范，推进设备清扫活动
- ◆ 第三步：改善污染发生源和清扫困难部位
- ◆ 第四步：开展 OPL 活动，进行总点检训练
- ◆ 第五步：制订设备维护规范，开展设备自主维护
- ◆ 第六步：点检与维护可视化、效率化
- ◆ 第七步：全员参与现场改善，自主维护常态化
- ◆ 案例：海尔如何推进全员参与 TPM 活动

