

6S 现场管理推行实务与技巧

主讲：王哲光

课程背景

如果工厂物料摆放混乱、处处污秽不堪、垃圾遍地、布满灰尘，工作区域标识不清、工人衣衫不整、素养低下，可想而知现场管理一定出现了问题。源于日本以“整理、整顿、清扫、清洁、素养”五常法为核心的“5S 管理”作为一切现场管理的基础，随着时代的发展又增加了“安全”而成为“6S 管理”。“6S 管理”着重于提升现场管理水平和提高人员的素养，为日本制造业迅速崛起发挥了巨大作用。它不但能使工作环境消除脏乱、保持清洁和井井有条，还能不断提高员工素质和效率，更重要的是可以使员工养成认真规范的好习惯，为确保安全、效率、品质以及减少故障提出了简易可行的解决办法，从而提升企业形象及竞争力，为企业打下坚实的管理基础。而源于丰田 TPS(*Toyota Production System*)的精益生产理念，追求消灭一切“浪费”和不断改善，以客户拉动和 JIT 方式组织企业的生产和经营活动，最基本的工具就是 6S。

虽然 6S 管理看似很容易推行，但如果没有经过系统的培训和指导，却很难抓住其中的精髓，特别在中国的一些制造业经常会出现热闹引入、不了了之的现象，无法发挥其巨大作用。本课程总结讲师亲历多家企业 6S 推行培训和咨询经验，针对常见的困难、容易出现的问题，结合具体实例，提出可行的对应措施，让企业 6S 推行组织可以借鉴，帮助企业将 6S 工作持续而高效的进行下去，进而实现企业的精益生产管理。

课程目标

- 激发员工推行 6S 活动的热情，树立强烈的目标感、责任心；
- 具备高度的职业化素养和清晰的角色定位；
- 了解 6S 在管理系统中的作用，掌握 6S 活动中每个 S 的具体内容；
- 能按照推行 6S 活动的标准步骤实施活动；
- 能有效运用推行 6S 活动的常用工具和方法；
- 拥有高效沟通能力、执行力，提高工作效率和提升业绩；
- 展示出激励能力、团队建设与团队领导的技能，优化人际关系；
- 运用有效的指导、辅导和教练技能来培养自己的下属；

授课对象

总经理、生产总监、制造总监、厂长、生产经理、主管、车间主任、工长、段长、班组长、拉长、线长。

培训用时

2天，每天6小时。

授课方式

通过“讲授—演练—分享—点评—感悟—突破”训练法，30%知识点剖析+30%案例研讨+30%演练互动和视频赏析+10%总结、点评、纠偏，使学员在完成一个个任务中体验和成长，改变心智模式，从效能迈向卓越，成为能有效执行公司政策、拥有更多追随者的卓有成效的管理者。

课程大纲

一、走进 6S——精益生产管理的基石

- 1、日本的制造业为何成功？
分析：丰田 TPS 的核心
- 2、思维转换的力量
演练：做做看
- 3、6S 的源起和作用
 - 1) 6S 的内容
 - 2) 6S 推行的意义
- 4、看似简单的 6S 为何推行如此难？
 - 1) 6S 的认识误区
 - 2) 推行 6S 的困难及失败的原因

二、有效推行 6S 的基础

- 1、6S 推行十大步骤
建立组织—目标确定—计划有度—宣传造势—培训到位—试点推进—检核改善—全面推进—巡检评估—标准更新
演练：同心顺
- 2、6S 推行常用七大手法
 - 1) PDCA 法
 - 2) 五问必达法
 - 3) 定点照相机法
 - 4) 红牌作战法
 - 5) 目视管理法
 - 6) 看板管理法
 - 7) 颜色管理法*图片赏析：5S 为制造业带来的改观*
- 3、6S 推行的目标管理
 - 1) 以终为始——精准你的目标
 - 2) 目标设定七原则

2) 6S 推行阶段目标设定

4、人是推行 6S 的关键

1) 积极主动——我是我的选择

2) 影响圈与关注圈

教学影片：我已经尽力了

3) 修身——6S 推行人员的八大素质元素

三、6S 的推行难点和实务技巧

1、整理 (SEIRI) 推行难点和实务技巧

1) 不做整理的恶果

2) 整理的推行要领和步骤

3) “要”还是“不要”

4) 整理的四分法和三清原则

2、整顿 (SEITON) 推行难点和实务技巧

1) 整顿的目的

2) “三易”和“三定”

3、清扫 (SEISO) 推行难点和实务技巧

1) 清扫不光是打扫卫生

2) 如何实施清扫

4、清洁 (SEIKETSU) 推行难点和实务技巧

1) 清洁的三不原则

2) 清洁的推行要领

3) 推进清洁的步骤

5、素养 (SHITSUKE) 推行难点和实务技巧

1) 如何实施素养

2) 素养教育的开展方式

3) 职业习惯成就卓越人生

6、安全 (SECURITY) 推行难点和实务技巧

1) 制造安全和产品安全

2) 安全意识防隐患

3) 安全制度是保障

4) 全员参加的生产性保全活动——TPM

5) 职业伤害预防与训练

四、高效 6S 管理系统及推行艺术

1、6S 推行中的沟通技巧

1) 沟通的本质和沟通模型

2) 沟通不良的弊病

3) 高效能沟通四大技巧：聆听、发问、厘清、回应

5) 同理心沟通

演练：印第安发言棒——西点的烦恼

2、如何化解 6S 推行阻力

3、6S 推行中的催化剂——激励和辅导

1) 常用的不花钱激励六诀

教学影片：激发潜能永不放弃

2、教练辅导与部属培育

演练：教练指导七步法

4、建立高效的6S推行团队

1) 为什么是团队而不是个人

2) 团队的定义与角色

3) 如何打造高效能团队

演练：通天塔

教学影片：高绩效团队

5、精益生产管理循环

寻找标杆建立标准

一次做对次次做对

准确及时合理排序

细节控制执行落实

精益求精持续改善

协同增效细化运营

职业习惯造就卓越人士