

# 生产现场管理实务培训

赵又德

## 【课程背景】

随着全球经济一体化的不断深入，尤其 2008 年以来由美国引起的全球性的金融危机，全球范围内生产制造业的兼并与重组每时每刻都在发生，我国生产制造业在获得前所未有的高速发展的同时，也面临着更为严重的市场竞争。人民币升值、出口退税率下调，恶劣的出口环境又使中国制造业雪上加霜，据有关报导，今年全国已有 7 万余家企业陆续倒闭。因此，树立现代管理观念，建设规范化精益生产管理体系，提高企业核心竞争力，已经成为我国生产制造企业最迫切的要求和机遇所在。

实施**精益生产**之现场管理方法，使企业建立高效精益体系，持续改善，消除浪费，降低成本是直接有效、立竿见影的方法，从而在市场上赢得竞争优势。

## 【课程收益】

- 认识新经济时期现场管理面临的主要问题与挑战
- 了解现场管理的基本概念
- 掌握现场中的生产作业、物料、质量、设备、安全等的管理方法
- 掌握现场 6S 管理的推行策略
- 掌握现场管理中的目视、看板、定置管理等
- 掌握现场改善的系统工具和手法

## 第 1 部分 现场管理解析

### 一、现场管理概述

1. 什么是现场
2. 现场的使命
3. 什么是现场管理
4. 现场管理的五大要素
5. 现场管理的两大基本观念

### 二、现场管理的基本方法

1. 三直三现主义
2. 5W2H 法
3. PDCA 改善循环法
4. 零缺陷管理
5. 目视管理法
6. 看板管理法
7. 现场巡查法
8. 工作汇报

## 9. 会议分析

### 【实例分析】

## 第2部分 现场员工管理

### 一、现场员工必知必会

1. 必须养成的五大观念
2. 必须掌握的作业处理方法
3. 必须遵守的现场规则

### 二、员工教育与训练

1. OJT (现场内的训练)
2. 对新员工的教育
3. 多能工训练

### 三、现场人员沟通

1. 现场人员沟通的对象
2. 沟通不良易产生的问题
3. 沟通改善的方法

### 【实例分析】

## 第3部分 现场作业管理

1. 监督作业者正确作业
2. 控制好流水生产线
3. 活用生产信息
4. 预防并解决生产瓶颈
5. 活用作业标准文件
6. 一定要做好生产日志
7. 指导作业者写好作业日报
8. 生产异常要及时处理
9. 计划延误应及时分析与处理
10. 生产线存品要控制好
11. 有组织地进行作业改善
12. 不断进行标准化培训
13. 工厂布局设计改善

### 【实例分析】

## 第4部分 生产交货期管理

### 一、生产作业控制

14. 生产作业准备
15. 日常生产派工
16. 岗位交接班管理
17. 作业标准化

## 二、生产瓶颈的预防与解决

18. 生产瓶颈的表现形式
19. 引发瓶颈的因素
20. 常见的生产瓶颈及解决方法

## 三、交货期保证管理

21. 交货期管理的必要性
22. 缩短交货期的方法
23. 交货期延误的对策
24. 生产进度跟踪表
25. 交期延误报告书

## 四、生产异常对策

26. 什么是生产异常
27. 生产异常产生原因及判定手段
28. 生产异常反应
29. 生产异常责任判定与对策

### 【实例分析】

## 第5部分 现场物料管理

### 一、现场物料的领用

1. 物料的领取管理
2. 申领手续要齐全
3. 退料补货程序
4. 物料超领控制
5. 实用工具
6. 物料申领表
7. 发料单
8. 物料超领单
9. 退料单
10. 补料单

### 二、物料搬运控制

11. 搬运的方法
12. 搬运控制

### 三、现场物料的使用管理

13. 合格证随物料走
14. 物料去向要清楚
15. 材料台面摆放要合理
16. 材料不用时要封存好
17. 部件先行要适宜
18. 产品扫尾时物料处理的方法
19. 生产中剩余物料的处理

### 四、现场呆废料处理

20. 呆废料划分
21. 呆料的预防与处理

22. 废料的预防和处理

## 五、生产线存品管理

23. 半成品管理

24. 良品管理

25. 不良品管理

## 六 生产现场物料盘点

26. 盘点的功能

27. 盘点准备

28. 生产线盘点

**【实例分析】**

# 第 6 部分 现场品质控制

## 一、加强工艺纪律管理

1. 一、对技术文件的要求
2. 二、对设备和工艺装备技术状况的要求
3. 三、对材料与在制品的要求
4. 四、对操作者的要求
5. 五、对环境文明卫生的要求
6. 六、对检验的要求
7. 工艺纪律检查评分记录表

## 二、生产工序质量控制

8. 什么是工序质量控制
9. 工序质量控制点
10. 工序控制方法
11. 工序因素控制

## 三、制程品质检验

12. 制程检验人员配置
13. 制程检验作业指导书
14. 制程检验的形式
15. 制程中不合格品处理
16. 制程检验中的例外转序

## 四、现场不良品控制细节

17. 相关责任人职责
18. 不良品产生原因及对策
19. 上下工序不良品的处理
20. 不良品应予标示清楚
21. 不良品应妥善隔离

**【实例分析】**

# 第 7 部分 现场设备管理

## 一、现场设备使用管理

1. 设备“三定户口化”制度

2. 设备岗位专责制
3. 做好设备点检工作
4. 做好设备精度校正
5. 交接班时要办好手续
6. 严格执行设备操作维护规程
7. 提高作业人员素质

## 二、设备点检与保养

8. 设备整顿
9. 设备清扫
10. 设备点检
11. 设备三级保养

### 【实例分析】

## 第 8 部分 现场安全管理

### 一、安全教育与训练

1. 日常安全教育
2. 新员工“三级”安全教育
3. 特种作业人员安全教育

### 二、安全事故预防

4. 构成事故的基本要素
5. 事故防范基本措施
6. 安全意识强化
7. 预知危险训练
8. 操作者人为失误预防

### 三、安全生产检查

9. 安全生产检查的目的与作用
10. 安全生产检查的内容
11. 安全生产检查的形式
12. 安全检查工作的组织领导
13. 安全检查的准备及实施
14. 不可忽视的复查

### 四、安全防护管理

15. 机器防护
16. 个体防护用品
17. 个体防护用品的管理与使用
18. 个体卫生保健措施

### 五、工伤事故处理

19. 工伤事故的分类
20. 工伤事故发生的原因
21. 工伤事故紧急处理
22. 工伤事故处理程序与原则
23. 事故调查

### 【实例分析】

## **第9部分 现场5S活动执行**

### **一、5S管理概述**

1. 5S活动与环境管理的关系
2. 5S的构成与作用

### **二、生产现场5S活动的执行计划**

3. 生产现场5S执行计划的制订步骤
4. 生产现场5S执行计划的内容
5. 生产现场5S执行计划包括的项目

### **三、生产现场5S活动的执行过程**

6. 制订5S工作计划
7. 班组早、晚会
8. 执行5S活动的具体方法

### **四、生产现场5S活动的执行效果**

9. 5S活动督导
10. 5S活动检查作业
11. 参加5S活动成果申报及评比

#### **【实例分析】**

## **第十部分 现场改善手法**

1. 现场改善概述？
2. 改善的意识
3. 作业改善四步法
4. 如何营造现场改善气氛
5. 改善手法：问题解决七步法

#### **【实例分析】**