

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、生产制程品质检验

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】