

《地产与工程行业实战工具之 5S 及目视化技术》

主讲：俞璇老师

【课程背景】

现场是工程行业直接创造效益的场所，是所有信息的发源地，也是各种问题萌芽产生的场所，现场管理水平的高低可以直接反映出工程情况的好坏。一屋不扫何以扫天下，5S 是一切管理的基础，这句话一点都不为过。一个非常经典有效、而且立竿见影的工具，就是通过 5S 和目视化管理来加强工作现场管理的整洁、安全、优质、高效、有序，同时也改善员工精神面貌。

为什么要推动 5S，首先是建立高度的标准化、培养员工好的习惯和素养，其次是实现七零目标，（零伤害）安全工程、（零不良）品质保证、（零浪费）削减成本、（零停滞）缩短交期、（零故障）工程设备保全、（零库存）降低材料库存、（零更换）柔性作业，最终目的是企业与员工达成双赢的效果。

而目视化管理，是从人性管理和科学管理的角度出发，对现场进行优化改造，使得现场排布一目了然。目视化管理，不仅是企业综合管理水平中最直接的体现，也是企业与客户现场交流中的一张重要的名片。一个好的目视化现场，员工不必去寻求帮助，而是帮助会主动来找你。

本期课程由中国第十位 ASQ 黑带大师俞璇老师原创主讲，将从¹现场 5S 实战技术、²现场目视化展示技术、³现场目视化控制技术，这三个层面分别详细阐述和深度解读，为工程现场管理制定流程、方法、工具、标准，旨在提升学员现场管理的实战能力、为企业培养一批具备现场实战管理能力的骨干队伍，让企业在现场管理中少走弯路，提升现场管理水平。本期课程内容设计饱满紧凑，包含大量的案例、实用工具、推行方法、和实操步骤，并结合丰富的课堂练习和游戏，互动性极强，是多年来市场与企业高度认可和赞誉的热门实战课程。

【课程收益】

- 彻底澄清 5S 管理的认识误区，纠正企业和员工在实践 5S 时的错误做法
- 深刻理解每一个“S”的具体践行方法和要点，让员工实际操作时不再迷茫
- 得到大量的 5S 与目视化管理的实用工具和表单，培训结束后就可以立即将之使用在工作实践中
- 辅导企业提升现场管理水平，包括：
 - 提升企业形象：整齐清洁的工作环境，能够吸引客户，提高订单成交率，增强员工自信心
 - 减少安全事故：通道保持畅通，员工养成认真负责的习惯，会使生产及非生产事故减少
 - 减少空间浪费：由于场地杂物乱放，致使其他东西无处堆放，造成空间堵塞
 - 提高设备寿命：对设备及及时进行清扫、点检、保养、维护，可以延长设备的寿命
 - 提升工作效率：东西摆放有序，能够提高工作效率，减少搬运作业。拥有一个良好的工作环境，使员工心情愉悦，促进效率提升
 - 工程质量保证：养成员工了做事认真严谨的习惯，工程返修率会大幅度降低，可以提高整体工程品质
 - 准确完成交期：工程制度规范化使得生产过程一目了然，异常现象明显化，出现问题可以及时调整，达到交期准确

【课程时间】3 天，6 小时/天

【课程对象】施工项目部管理人员、技术中心管理人员、质量安全部门管理人员等；领导层指定或重点培养的其他人才。

【课程方式】讲师讲授+案例分析+分组游戏+角色扮演+沙盘体验+情景模拟+实操演练

【课程工具】（全部可编辑版本）

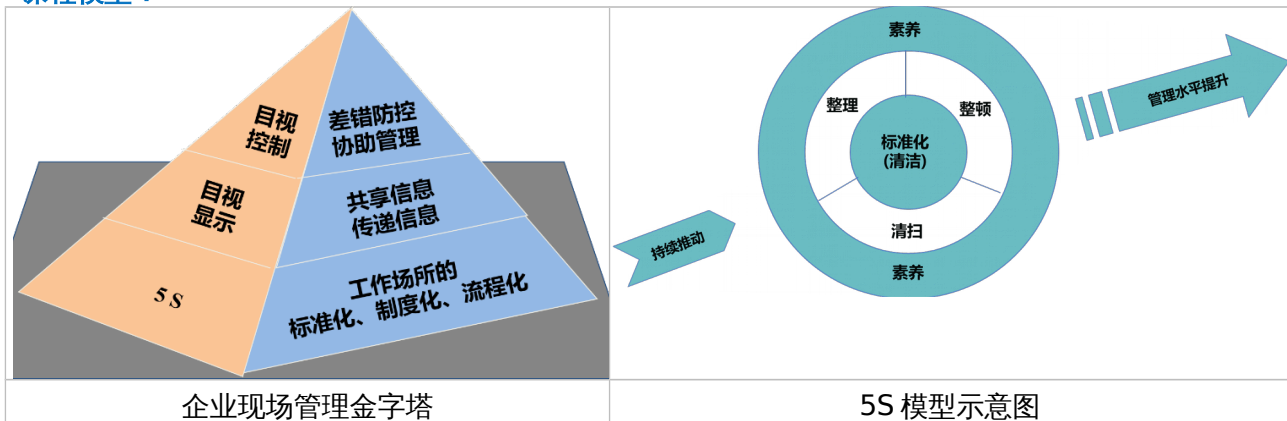
★ 报告模板：《5S 改进报告（PPT 版本）》《8 大要素自查与改进表（word 版本）》《6 球模型的自查与改进表（word 版本）》……

★ 工具模板（包含但不限于）：《红牌大作战的卡片模板（excel）》《5S 点检表（excel）》《5S 管理规

范 (excel) 《办公室 5S 审核评分表 (excel)》《工程现场 5S 审核评分表 (excel)》《5S 审核评分表 (中英文) (excel)》《5S 管理的标准与流程 (word)》《5S 管理制度 (word)》……

★ 目视化展示图片示例 (可以直接打印制定实用) 《班组管理的优秀目视化图片》《操作指导的优秀目视化图片》《企业文化的优秀目视化图片》《EHS 的优秀目视化图片》《5S 宣传的优秀目视化图片》《员工技能矩阵的优秀目视化图片》《提倡节约的优秀目视化图片》……

课程模型：



【课程大纲】

第一讲：5S 及目视化管理概述

一、5S：一切现场管理的基础

1. 现场管理遇到的烦恼
2. 跟古人学习管理艺术：红楼梦中王熙凤如何管理贾府
3. 5S 的每一个“S”含义解读
4. 5S 管理的起源和基本概念

二、工程现场管理金字塔

- 层级 1：5S——工作场所标准化组织化
- 层级 2：目视显示——共享信息
- 层级 3：目视控制——预防出错

优秀企业的现场管理示例 (图片+视频)

三、5S 在企业现场管理中的重要意义

1. 5S 在精益中的地位
2. 5S 管理不良带来的危害
3. 实行 5S 对企业和员工的重要意义

四、5S 管理的 7 大认识误区

- 误区 1：工作太忙，没有时间做 5S
- 误区 2：5S 就是把现场打扫干净
- 误区 3：我们公司已经做过 5S 了
- 误区 4：5S 活动看不到经济效益
- 误区 5：认为 5S 活动的推进就是检查卫生
- 误区 6：我们这个行业不可能做好 5S 管理
- 误区 7：负责 5S 就是会得罪人

互动：头脑风暴——在推行 5S 时企业存在的难题

第二讲：“5S”的深刻解读及推行要领

一、1S：整理

1. 扔——Structurise 整理的解读
2. 整理的实施步骤和推行要领

整理的优秀案例

3. 整理的标准制定

二、2S：整顿

1. 归——Systemize 整顿的解读
2. 整顿的实施步骤和推行要领
3. “六定”管理及其做法

整顿的优秀案例

4. 整顿标准制定

三、3S：清扫

1. 扫——Sanitise 清扫的解读
2. 问题根源的冰山理论
3. 3S 清扫的实施步骤和推行要领

工具：清扫清扫责任表的运用

4. 3S 追踪污染源——5 whys 法

清扫的优秀案例

5. 清扫标准制定

四、4S：清洁

1. 定——Standardize 清洁的解读
2. 清洁的实施步骤和推行要领
3. 4S：彻底贯彻前三个 S
4. 4S 区域标准和标准文件的做法

清洁的优秀案例

5. 清洁标准制定

五、5S；素养

1. 5S：养——Self-discipline 素养的解读
2. 5S 素养的推行要领

素养的优秀案例

3. 5S 推行口诀
4. 5 个 S 的关系示意图

互动：5S 标准制定研讨

第三讲：5S 管理的必备利器（工具箱）

工具一：红牌大作战

1. 红牌大作战的定义
2. 红牌作战的实施频率
3. 现场问题点（贴红牌的对象）的找寻

红牌示例（模板）

4. 红牌作战适合运用的时机和场景
5. 红牌作战的 3 个类型
6. 红牌作战的组织机构和前期准备
7. 实施红牌作战的 15 个步骤

案例分享：某大型地产集团红牌作战

现场演练：5S红牌大作战（需要老师带领学员去现场找寻问题点，如果企业不方便老师进入工程现场，请提前告知老师）

工具二：现场走动管理 Gemba Walk

1. 什么是现场走动管理
2. 现场走动管理的要点

示例：走动管理的看板示例

4. 现场走动管理开展流程

案例分析：工程行业的走动管理案例

工具三：看板管理 KANBAN

1. 看板管理的重要作用
2. 看板管理的定义
3. 看板：拉动式的流畅交付
4. 现代看板管理的广义用途
5. 看板管理的实施要点

看板管理典型示例

游戏互动：看板管理大型团队游戏（俞璇原创版权游戏）

工具四：检查表法

1. 什么是检查表和检查表法
2. 检查表的运用步骤和典型示例
3. 检查表的类型：按目的和种类分
4. 调查之前需要明确的事项
5. 5S 检查表的制作要点
6. 5S 检查表使用的时机

调查表实例：《记录用调查表》、《检查用调查表》

7. 三个运用场景及其模板

案例分享：某外资地产企业的 5S 检查标准和检查表

其他 5S 工具

1. 摄影作战
2. 定置管理
3. 颜色管理
4. 作业标准指导书
5. 阴影管理

第四讲：现场目视化管控及其实践运用

美图欣赏：目视化管理的优秀案例（公共场所、班组管理、操作指导、企业文化、EHS、5S 宣传、员工技能矩阵片、提倡节约、医院后勤管理、市政服务等优秀目视化图片）

一、目视化管理的意义和运用要点

1. 生活中的目视化/可视化管理
2. 目视化展示的视觉效果
3. 目视化/可视化管理的定义和重要作用
4. 让管理现场一目了然的 5 个要点
5. 可视化管理的 6 个原则
6. 目视化管理要涵盖到企业运营管理的 6 个方面
7. 目视管理体系搭建的 3 大方面
8. 目视化标识的 3 个水准级别
9. 目视化管理的展示形式

二、目视化管理的应用场景

应用场景 1：改善工作环境和提升员工士气

应用场景 2：提高安全管理的措施

应用场景 3：提高品质管理的水准

应用场景 4：提高设备保养的水准

应用场景 5：落实现物管理

应用场景 6：现场作业管理

应用场景 7：现场设备管理

三、目视化管理的工具和方法（运用要点、制作要领）

1. 警报灯
2. 显示灯
3. 图表
4. 班组看板
5. 技能矩阵
6. 管理板
7. 样本
8. 标签
9. 上岗证
10. 标示牌
11. 警示牌
12. 地胶带
13. 区域线
14. 活动看板
15. 卡片
16. 信号板
17. 箱子、桶
18. 固定装置
19. 货架
20. 推车
21. 定位法
22. 标示法
23. 分区法
24. 图形法
25. 颜色法
26. 方向法
27. 影绘法/痕迹法——阴影管理
28. 透明法
29. 监察法
30. 公告法
31. 备忘法

课堂互动：优秀目视化工厂的视频展示

四、管理图表技术及其最佳实践案例

1. 绘制管理图表的注意要点
2. P：计划与排期（图表展示）
3. Q：工程品质情况（图表展示）
4. C：成本和效率（图表展示）
5. D：交付情况（图表展示）
6. S：安全情况（图表展示）
7. M：员工士气（图表展示）

优秀实践案例分享

第五讲：现场管理体系的成功要素与模型

1. 管理体系成功必备的 8 大要素

工具：《现场管理的 8 大要素自查与改进表》

2. 保持员工高度参与的 6 球模型

工具：《现场管理的 6 球模型自查与改进表》

课堂研讨：本企业 5S 与目视化管理现状及问题；本企业 5S 与目视化管理改进方案制定