

生产现场的 6S 管理

6S Management of Manufacture Department

刘 宏(中国电子科技集团公司第四十一研究所,山东 青岛 266555)

Liu Hong(The 41st Research Institute, CETC, Shangdong Qingdao 266555)

摘 要 文中简单介绍 6S 管理的作用与实施原则,主要阐述如何实施 6S 管理以及进行必要的过程控制,以确保 6S 管理的有效性。

关键词 生产现场 6S 管理

中图分类号 F406

文献标识码 B

文章编号 1003-0107(2009)01-0037-02

Abstract: This paper simply introduces function and principle of 6S management, mainly elaborates how to put up it and to control its processes in order to effectiveness of 6S management.

Key words: manufacture department 6S management

CLC number: F406

Document code: B

Article ID: 1003-0107(2009)01-0037-02

1 引言

6S 管理是企业生产现场管理的基础活动,其实质是对生产现场的环境进行全局性的综合考虑,并实施可行的措施,即对生产现场实施规范化管理,以保证在生产过程中有一个干净、美观、整齐、规范的现场环境,继而保证员工在工作中拥有较好的精神面貌和保证所生产产品的质量水平。

2 6S 管理的作用

5S 管理是指在生产现场对人员、设备、物料、方法等生产要素进行有效管理的一种活动,它起源于日本,来自日语的“整理、整顿、清扫、清洁、素养”,其罗马拼音的第一个字母均为“S”,统称为“5S”。安全是现场管理的重中之重,6S 管理是在 5S 基础上加上安全(Safety)一项扩展而来。6S 管理对企业的作用是基础性的,也是不可估量的:

(1)降低安全事故发生的概率。企业实施 6S 管理,可以从消防设施齐全、安全通道无阻塞、遵守设备操作规程、生产设备定期安检等方面将安全生产的各项措施落到实处,比如通道上不允许摆放物料,保证了通道的畅通,从而降低安全事故发生的可能性。

(2)节省寻找物料的时间,提升工作效率。6S 管理要求清理与生产无关的、不必要物品,并移出现场,要求将使用频率较高的物料存放距离工作较近的位置,从而达到节省寻找物料的时间,提高生产效率。在 6S 管理的整顿环节,其金牌标准是 30 秒内就能找到所需的物品。

(3)降低在制品的库存。6S 管理要求将与生产现场有关的物料都进行定置定位,并且标识企业内唯一的名称、图号、现存数量、最高与最低限量等,这就使得在制品的库存量始终处于受控状态,并且能够满足生产的需要,从而杜绝了盲目生产在制品的可能性。

(4)保证环境整洁,现场宽敞明亮。6S 管理要求将与生产有关的物料定置定位管理,并限制在制品的库存,其结果使得

生产现场利用空间增大,环境整洁明亮。

(5)提升员工归属感。6S 管理的实施可以为员工提供一个心情舒畅的工作环境,在这样一个干净、整洁的环境中,员工的尊严和成就感可以得到一定程度的满足,从而提升员工的归属感,使员工更加敬业爱岗。

3 6S 管理实施的原则

为确保 6S 管理长期有效地推行下去,企业在通过开展安全、整理、整顿等形式化的基本活动,使之成为行事化的清洁,最终在提高员工职业素养后,成为制度化、规范化的现场管理,因此在实施 6S 管理时,应当遵循下列原则:

(1)持之以恒的原则。6S 管理是基础性的,所以开展起来比较容易,并且能在短时间内取得一定的效果,正因为这个原因,6S 管理在取得一定效果后,也容易流于表面的形式,无法做到不断优化和不断提高生产效率。因此将 6S 管理作为日常工作的一部分,天天坚持,才能将其持之以恒地进行下去。

(2)持续改进的原则。随着新技术、新工艺、新材料的应用以及市场的变化,使得生产现场也随着不断的变化。这就要求所进行的 6S 管理也应当随之不断的改进,以满足其生产的需要。

(3)规范、高效的原则。6S 管理通过对现场的整理、整顿,将现场物料进行定置定位,打造一个整洁明亮的环境,其目的是要实现生产现场的高效、规范。只有实现不断提高生产效率的 6S 管理才是真正有效的现场管理。

(4)自己动手的原则。管理有限、创意无限,良好的工作环境需要现场员工的创造和维护。只有充分激发员工的创造性,自己动手改造现场环境,同时也改变自己对现场管理的看法,从而不断提升自身的素养。

(5)安全的原则。安全是现场管理的前提和决定因素,没有安全,一切管理都失去意义。重视安全不仅可以预防事故发生,减少不必要的损失,更是关心员工生命安全、保障员工生活幸福的人性化管理要求。

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

4 6S 管理的实施

6S 管理活动的对象是现场的“环境”与“人”,它对生产现场环境全局进行综合考虑,尤其是要重点考虑生产现场的安全问题,并制定切实可行的方案与措施从而达到规范化管理。

就 6S 管理中的 6 个“S”而言,并不是独立的,尤其是安全、整理与整顿这个 3 个 S,对于需要推行 6S 管理的企业来说,应当统筹考虑,首先安全这一要素是对原有 5S 的一个补充,却是生产现场管理的重中之重,既关系到操作人员的人身安全,也关系到产品、设备的安全,安全管理的实质就是要针对企业生产制造过程的安全问题,运用有效的资源,实现产品制造过程中人与机器设备、物料、环境的和谐,达到安全生产、保证产品质量的目的,即对生产现场的安全隐患进行识别,确定安全通道,布设安全设施,以及进行必要的安全培训和安全演习等。整理是指区分生产现场需要与不需要的物品,在对不需要的物品加以处理;其关键在于确定物品的“要与不要”、“场所所在”以及“废弃处理”的原则。整顿是指把生产现场所需要的物料加以定置定位,即对所留下的物品进行科学合理的布置和摆放,可以快捷地取得所要物品,达到合理生产流程,提高生产效率的目的,物品的定置定位,是指对留下的物品明确场所、明确放置方法、明确标识,是使用者一目了然,达到节省寻找物料、实现目视管理的目的。

6S 管理中的清扫是生产现场“零故障”和保持良好的工作环境的基础工作,不仅指例行清理灰尘、脏污等,还包括对生产现场的设备进行日常清理、检查和维修,清扫看似简单,做起来也不容易,首先要确定清扫的方法、设备检查的方法以及实施维修的方法,并逐步将清扫渗透到日常工作、将检查渗透到清扫工作,最后将维修渗透到检查工作中。

清洁是在 4S 管理之后,为认真维护已取得的成果,使生产现场始终保持完美和最佳状态,将成果进行制度化、标准化,使不同的人在完成相同的工作时能够达到相同的结果,清洁的过程还在于就生产现场不断产生的一些不要的物品及时进行处理、对不断增加的新物品及时进行定置定位,纳入管理,其目的就是要实现预防安全、预防整理、预防整顿和预防清扫的最终结果,以推动 6S 管理的持续改进。

素养不同于其他几个“S”,其对象是“人”,即直接提升人的素质。6S 管理始于素养,也终于素养,也就是说人可以改造环境,环境也可以培养一个人,人与环境的关系是一个相互影响的过程。素养这个“S”的推行,与其他几个“S”相互渗透,可以通过培训同时进行,也可通过日常例会逐渐渗透到生产的日常工作中,在不知不觉中提升员工的素养。

5 6S 管理的过程控制

6S 管理要获得预期的效果,企业应当适时进行必要的过程控制,以充分暴露生产现场中的不足与问题,及时采取必要的纠正措施,促使其不断改进并持之以恒地进行下去。

(1)安全管理控制,安全管理控制一般从三个方面进行。一

是现场安全管理,就是依据安全生产法律法规、企业的规章制度、安全技术操作规程等,通过对人员、作业方法、作业环境的安全管理与监督,以保证现场的安全。二是人员现场管理,其重点在于合理安排工作时间,严格控制加班加点,防止疲劳作业,通过对作业人员安全行为的约束和管理,促进员工在作业中相互监督、相互保护,提高自我管理、自我约束和自我改进的能力。三是设备现场管理,其重点是监督检查现场生产人员是否严格按设备操作规程使用、维护设备,这是确保安全生产物质基础的有效手段,在实际作业中,操作人员要切实掌握加工工艺方法,严格遵守操作规程,对不合理的或不安全的加工方法应及时反映,通过不断改进,使之更加条理化和安全化。

(2)现场作业环境控制,就是检查作业现场是否保持清洁安全、布局合理,设备设施保养完好、物流畅通等,这不仅反映出现场人员的日常工作习惯和素养,还反映出现场 6S 管理的水平。

(3)定置定位的控制,现场物料定位一旦确定,管理工作就相对稳定,应及时纳入标准化管理,解决现场定置管理的“长期保持”问题,同时还应当建立与定置管理运作特点相适应的、按定置图核查图、物料是否相符的现场抽查制度。现场抽查时,不允许有任何“暂时”存放的物料,这种“暂时”一般暴露两个方面的问题:一是可能该物料没有按定置管理的规定存放到的位置;二是可能该物料没有列入定置管理。

(4)持续改进的控制,就是指对生产现场管理中存在的缺陷与问题进行分析研究,采取必要的纠正措施,加以改进,以达到提升企业现场管理水平的目的。通常有下列两个方面的问题需要改进:一是现场抽查中暴露的问题,如有些物料没有列入定置管理,或定置不合理;二是随新产品生产的需要,新工艺的应用,原有的定置管理已经不适用,这种改进需要根据新的生产流程,重新设计部分现场物料的定置,方能保证现场定置管理的长期有效地进行下去。

6 结束语

管理的提升是一个积累的过程,只有打牢扎实的管理根基,企业才能发展壮大,现在国内许多企业都在推行 6S 管理,也有的企业在 6S 管理的基础上,增加节约(Saving)、服务(Service)、客户满意(Satisfaction)等扩展为 7S、8S、9S 管理,就企业而言,推行的是几 S 管理并不重要,重要的是所做的管理内容和所评估的业绩应当是在持续优化和规范生产现场的同时,达到不断提高生产效率和降低生产成本的目的。

参考文献:

- [1] 肖智军. 5S 活动推行实务[M]. 广州: 广东经济出版社, 2004.
- [2] 刘宏. 电子行业 ISO9000 2000 质量管理要诀[M]. 北京: 机械工业出版社, 2008.