

教材编号：

编写：

审核：

批准：

版本： V1.0

现场管理培训教材

内容及范围

内容：本教材介绍了现场管理的概念、内容、要点、要求、注意事项和考核办法。

范围：本教材适用于员工培训、现场管理考核。

现场管理目标：

规范、高效、团结、整洁

目 录

一、现场管理的概念.....	2
二、现场管理理念.....	3
三、现场管理的意义.....	4
四、现场管理要素.....	5
五、现场管理的要求、要点及目的.....	7
（一）整理.....	7
（二）整顿.....	9
（三）清扫.....	11
（四）清洁.....	13
（五）素养.....	15
六、现场管理的具体要求.....	18
（一）行为规范.....	18
（二）物料放置.....	25
（三）安全、卫生.....	30
七、现场管理考核要点.....	32
（一）行为规范.....	32

(二) 物料放置	34
(三) 安全、卫生	35
八、现场管理的考核办法	37
(一) 考核办法	37
(二) 考核奖惩规定	38

一、现场管理的概念

现场管理就是对生产现场环境全局进行综合考虑，并制订切实可行的计划与措施付诸实施。

它是针对部门中每位员工的日常工作、行为提出的要求，它要求我们保持安全、舒适、明亮的工作环境、和谐融洽的工作气氛，并努力提升自身真、善、美的品质，从而塑造良好的企业形象，实现我们共同的理想。

我们倡导从小事做起，力求使每位员工都养成事事“讲究”的习惯，从现在开始，循序渐进、持之以恒，最终达到改善整体工作质量、提高整体工作效率的目的，为公司的稳步发展打下基础。

二、现场管理理念

现场就是市场

被顾客称赞为干净整洁的工厂，对我们的工厂有信心，乐于下订单，这是我们每一位员工的期望和骄傲。

为了更好地发展，公司必须遵循市场竞争的准则，提升自身的竞争力。员工也应努力提高自己的素质和技能，因为我们都是这个值得骄傲的团队的一分子，我们就是公司竞争力的源泉。

现场就是服务

我们有着很高的工作效率，我们制造出高质量的产品，我们协同客户分析、解决问题，因为我们面对的是客户。现场就是服务。

公司在竞争中求发展，现场则是一个窗口，一个服务的窗口，一个向客户展示我们竞争力的窗口。它向客户展示的是我们企业内在的实力与活力。

三、现场管理的意义

现场造就品质

卓越的现场管理是确保品质的先决条件。优质的产品来自于先进高效的管理，来自于优良的工作环境。

现场提高效率

只有规范的现场管理才能保证物流畅通，物流畅通是提高效率的必要途径，现场管理的目的之一就是要提高生产物流过程的效率。

现场营造团队精神

现场管理能够创造一个清爽的工作环境。这个环境将让我们心情愉快。喜悦的心情并不是公司带给我们的，而是我们自己创造出来的，我们应为此倍感到自豪。

现场就是我们这个值得骄傲的团队，它要求我们在工作和其他集体活动中，一定要做到个人服从集体，局部服从整体。

四、现场管理要素

现场管理的要素包括：素养、整理、整顿、清扫、清洁、节约、安全、坚持、习惯、协作、敬业。

素养：树立讲文明、诚信、敬业的精神。尊重他人、爱护公物、遵守规则、有强烈的时间观念等。

整理：区分要用与不要用的东西，不要用的东西清理掉。

整顿：要用的东西依规定定位、定量地摆放整齐，明确地标识。

清扫：清楚现场内的脏污，并防止污染的发生。

清洁：将前3项实施的做法制度化、规范化，贯彻执行并维持成果。

节约：合理利用原材料，节能降耗，落实岗位成本指标，降低工时，提高劳动效率。

安全：搞好员工安全教育，注重生产过程中的职业卫生安全，重在预防。

坚持：现场管理，贵在持之以恒，难在持之以恒。

现场管理知识培训教材

习惯：卓越的现场管理是提升品质的必要途径。从小事做起，做每件事情都要讲究，坚持以成习惯。

协作：团队精神，协作精神。

敬业：每一个员工都在为公司、为自身创造着价值，每一位员工都是公司值得骄傲的一分子。公司肯定每位员工的贡献，员工应珍视自己和他人的工作。

五、现场管理的要求、要点及目的

（一）整理

要求：

区分现场要与不要的人、事、物，工作场所除了要用的东西以外一切都不放置；将不需要的人、事、物加以处理和安排，这是开始改善生产现场的第一步。

要点：

对生产现场摆放和停滞的所有物品进行分类，区分什么是现场需要的，什么是现场不需要的。

现场需要与不需要的判别基准是：

工具：当前不用就是不需要，不用的工具应当收到工具箱里。

材料、半成品：当前不用就是不需要，不需要的材料应当放到

现场管理知识培训教材
规定地点。

设备：常用但当前不需要的小型设备可就近放到指定地点；不常用的小型设备：不需要；报废的设备：不需要。

边角料、无用的包装箱（袋）、垃圾、废品：不需要。

个人生活用品：不需要。

对于现场不需要的物品要坚决清理出生产现场。

对于车间里各个工位或设备的前后、通道左右、厂房上下、工具箱内外，以及车间的各个角落，都要彻底搜寻和清理，达到现场无不用之物。

坚决做好这一步，是树立好作风的开始。

效率和安全始于整理！

目的：

改善和增加作业面积。

现场无杂物，行道通畅，提高工作效率；

减少磕碰的机会，保障安全，提高质量

消除管理上的混放、混料等差错事故。



（二）整顿

要求：

把需要的人、事、物加以定量、定位。通过前一步整理后，对生产现场需要留下的物品进行科学合理的布置和摆放，以便使用最快的速度取得所需之物，在最有效的规章、制度和最简捷的流程下完成作业。

现场管理知识培训教材

要点：

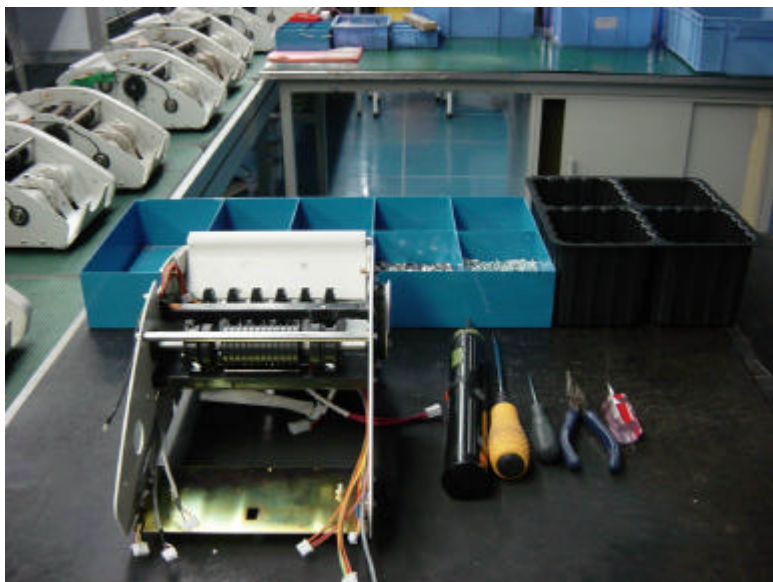
物品摆放要有固定的地点和区域，以便于寻找，消除因混放而造成的差错。

物品摆放地点要科学合理。例如，根据物品使用的频率，经常使用的东西应放得近些（如放在作业区内），偶尔使用或不常使用的东西则应放得远些（如集中放在车间某处）。

物品摆放目视化，使定量装载的物品做到过目知数，摆放不同物品的区域采用不同的色彩或标记加以区别。

目的：

生产现场各类物品摆放整齐，使用、管理便捷，提高工作效率。



（三）清扫

要求：

把工作场所打扫得干干净净，设备维护认真、仔细、到位。

现场管理知识培训教材

要点：

自己使用的物品，如设备、工具等，要自己清扫，不依赖他人。

对设备的清扫，应着眼于对设备的维护保养。清扫设备要同设备的点检结合起来，清扫即点检，也是保养。

当清扫地面发现有飞屑和油、水泄漏时，要查明原因，并采取措施加以改进。

目的：

使设备处于良好的工作状态。脏的现场会使设备精度降低，故障多发，影响产品质量，使安全事故防不胜防。

营造洁净的工作环境，使员工处于良好的工作氛围。必须通过清扫活动来清除那些脏物，保持明快、舒畅的工作环境。



（四）清洁

要求

将上面 3 项实施的做法制度化、规范化，维持其效果。

现场管理知识培训教材

要点：

车间环境要整齐，要清洁卫生，保证员工身体健康。

物品要清洁，员工自身也要做到清洁，如工作服要清洁，仪表要整洁，及时理发、刮须、修指甲、洗澡等。

要使环境不受污染，进一步消除、控制混浊的空气、粉尘、噪音和污染源。

目的：

清洁，是对前三项活动的坚持与深入，从而消除发生安全事故的根源。

创造一个良好的工作环境，使员工时时能愉快地工作。



（五）素养

素养即素质、教养。

现场管理需要全员的高度重视，要拥有良好的产品品质，人的品质起着至关重要的作用。事事讲规范，处处循规则，养成严谨的工作作风。

现场管理，将始终着眼于提高人的素质。

要求：

现场管理知识培训教材

员工应努力提高自身素养，养成严格遵守规章制度的习惯和作风，这是现场管理工作的核心。

要点：

着装得体，举止大方。

上班时间必须穿着干净、平整的工作服，扣好拉链和钮扣，不允许工作服内的衣服过大或超过工作服长度，衣袋内不装过大、过厚、外露的物品。

男员工不允许留长胡须。

男女员工不留怪异发型，保持头发整洁光亮，不允许蓬头垢面。

工作中精神饱满，禁止将生活中不正常情绪(高度兴奋、萎靡不振……)带到工作中来。

工作时集中精力，专心操作。

目的：

通过现场管理，我们能提升个人和 Company 形象，获得高质量产品，提高生产效率和经济效益。

确定员工在生产现场管理的主导地位，实施自我管理，培

养主动积极向上的精神。



六、现场管理的具体要求

现场管理的要求，包括人、事、物等多方面。具体的要求如下：

（一）行为规范

仪容严谨，举止得体。

遵守作息時間，上下班按時刷卡。嚴禁代人刷卡、提前下班等待刷卡。

任何未趕上正常作息時間的情況（遲到、早退、非全天請假、做連班出去吃飯往返時間）都要如實刷卡，具體情況還應跟基層管理負責人說明原因。

服從基層管理負責人的工作安排，聽從技術、質量、管理人員的指導，工作時間禁止与管理技術人員及其他人員爭論，有問題向上級匯報。

工作時間禁止閑聊、唱小調、串崗、溜崗、吃食物。

生產大樓屬無煙區禁止吸煙。

部门经理职务以下员工工作时间禁止使用手机(若工作需要，须经批准)。

工作时间，须穿着工作服；非工作时间，除因公、清洗，未经批准，不得穿着或携带工作服外出。

进入工作区域必须换穿干净的工作鞋。

工作时间佩戴工作牌，工作牌应端正地戴在胸前。如有遗失，应及时报告补办。

坐姿

入座应轻缓，上身挺直坐正，坐三分之二椅面，双眼专注工作，双手按要求操作，双膝并拢平踏地板。

人离开岗位椅子随时归位。

忌讳：坐椅面边沿或坐满椅面，前俯后仰，翘二郎腿，侧坐，手撑脑袋单手操作。趴岗打瞌睡。

现场管理知识培训教材



正确的坐姿



不正确的坐姿

行姿

轻而稳，昂首挺胸，靠通道右边行走，非紧急情况不得奔跑，与客人相遇主动让路。

忌讳：扭腰摆臀，蹦蹦跳跳，边走边唱，目中无人，拖拖沓沓，无精打采。

站姿

非操作站姿：头、身体端正，挺胸收腹，双脚并拢或与肩同宽，双臂自然下垂或体前交叉、背手式站立。

操作站姿：双脚分开与肩同宽（无特殊情况要求），正身根据操

作要求自然弓身，双手操作，目光专注。

忌讳：歪头斜身，目光游移不定，双手叉腰、抱胸、插袋、单手操作，双脚分开太大、打节拍、依壁靠物而立。



正确的站姿



不正确的站姿

礼貌待人

常用礼貌语言：

问候语：您好、早上好、晚上好、您辛苦了。

欢迎语：欢迎您来我们公司指导工作。

告别语：再见、明天见、一路平安、欢迎您下次再来。

道歉语：对不起、请原谅、打扰您了、失礼了。

现场管理知识培训教材

道谢语：谢谢、非常感谢。

应答语：是的、好的、我明白了、不客气、没关系。

与同事交际：

勤学好问，虚心学习他人技能、长处。

以诚相待，讲信誉，不讲不利于团结的话。

诚恳指出别人缺点，帮助同事改正缺点。

团结协作，乐于助人。

忌讳：骄傲自大，背后议论是非。

对外交际：

对参观来宾：

保持正常操作姿势，目光专注设备或工件，专心工作。

忌讳：姿势不正常，停止操作，目光随客人转动游移不定。

对来宾的询问，面带微笑，使用礼貌语言，正面回答客人提出的问题，如遇答不出的难题，要说：“对不起，这个问题我不太清楚”。

忌讳：对客人不礼貌。慌慌张张，声音低小，语言不流畅，不回答或不正面回答问题。

客户提出加工要求：

尊重客户，了解客户要求，不卑不亢，使用礼貌语言。

协助客户解决问题，满足客户的合理要求，若涉及工程技术方面，事后应及时向上级领导或公司有关工程技术人员反映客户要求。

忌讳：不耐烦，语言简单粗暴。抱怨客户图纸、要求、器件不清。讲各种理由推脱、降低客户要求。

电话交流：

问候语？自我介绍？请求语（征询语）？说明（意思、要求）（应答语）？道谢语？告别语。

若客户电话中要找人的不在，应致歉。可告知客户要找人的回来的时间，询问客户来意、客户姓名和是否需回电。

忌讳：粗声大气，礼貌语言不到位，意思表达不清楚。

二) 工作要求

工作台上严禁放置报纸、杂志小说、口杯等闲杂物品。

现场管理知识培训教材

每天迅速做好操作前准备工作（文件、工具、工装、工作服、防静电环、手套……）。

清楚生产要求,追求完美质量。自己做的事自己负责,严禁推卸责任。

严格按生产文件操作,若有疑问找相关技术员问清楚,确定后再做。

按ISO9000要求按时、如实做好各类生产记录和设备使用记录。交接班要把设备、产品状况及数量交接清楚。

发现前道工序不合格问题及其它非正常现象,及时反馈或报告。

严格按计划生产,满足交货期。

成品、半成品及其它物品的交接,双方要点数并签字登记。

严格按作业指导书及工位操作规程分解要求进行规范操作,对规定的操作动作不增加、不省略。

各班组对位于卫生责任区内的所有内容负有清扫清洁整理责任,不得推诿,不留卫生死角。



卫生死角



整洁的现场

上班时间严禁手抱热水袋进行作业。

（二）物料放置

物料定置

所有物料、车架、产品等摆放在相关的指定区域内，沿标识线成直线整齐摆放，保持高度一致，架上产品朝东放置，所挂状态标识正确。

正确的放置

不正确的放置

现场管理知识培训教材

板卡侧立放置，一处放置数不能超过10块，板卡重叠放置时应隔/套好静电袋（垫），不能堆放，所挂状态标识正确。



不正确的放置



正确的放置

工作台面四周所有物品归类摆放整齐干净，无与正在作业无关的物品。



整洁的工作台



杂乱的工作台

中途转线、转产品之前，应整理、清扫其工作区，物品归类方可离开。

区域：

黄区：工作区，待检、待测区

绿区：合格品区

红区：不合格品区

区域摆放基本规则：分类、分区域、沿标识线摆放。

取货基本规则：从后往前，从上往下，保持前面整齐一致。

板卡工作区

现场管理知识培训教材

元器件统一放在元件盒内，整齐放在工作台规定的位子上，工作台上不允许用塑料袋装元器件，大批量产品的物料不能一次性摆在工位上，要分盒拿。

工作台上不允许板卡纵向堆放，只能侧立。

烙铁和工具箱放在工作台的右前方，助焊剂和焊锡丝放在工作台的左前方。

整机工作区

紧固件分类放在元件盒内，按加工顺序放在工位左侧，严禁混装、散装。

结构件、部件按加工顺序整齐摆放在工位的左侧，体积大、数量多的物料不能一次性摆放在工位上只能分盒/箱拿。



整齐的摆放

工具放在工位右侧。

所有工位都应无与正在作业无关的物品，换产品或转工序，一定要先把原产品物料、工装、工具分类放回原区域，清理好工位才能做其他工作。

老化区：产品朝向一致放在存储架内，分类分区域摆放整齐，挂好状态标识。

物料区：摆放分类，类别之间留60公分通道（板卡元器件类别之间留2公分距离），同类物品集中沿标识线等宽等高堆码，堆码高度一般低于200公分。取物时要遵循从上到下，从里到外的原则，保持物料区整齐一致。

整齐的摆放

杂乱的摆放

半成品区

板卡工序半成品统一方向、等距、整齐摆放在转运存储架内或侧立放在防静电箱内，箱内板与板之间放防静电隔膜，已装载箱、架均沿标识线摆放在相应区域或挂状态标识。

整机半成品统一方向、分类、等高、等距、整齐摆放在转运车架上，注意防磨擦、防滑摔坏，已装载车架沿标识线摆放在相应区域或挂状态标识。

现场管理知识培训教材

成品区：板卡外协成品和整机成品包装后分类整齐堆码在存储板上,然后沿标识线摆放在合格品区，堆码高度不超过160公分，长度和宽度一般只能超出存储板20公分。注意防混装、防倒货、防数量不清。

（三）安全、卫生

上班首先检查自己所用工具、工装、设备是否完好，如有异常即时通知有关人员维修，以防意外，不能随意对付，勉强使用。

使用设备当班人员每次要首先按要求设置设备运转参数，随时查看参数和产品的变化动态，出现异常情况即时报告基层领导和相关技术人员或应急处理，作好设备使用和值班记录。

下班前按要求关闭自己操作的用电设备的电源或拔掉自己的用电工具的电源插头，发热工具要进行隔热或降温处理，才能离开岗位。

值班人员下班前要检查水、电、门、窗的关闭情况，发现违规即时纠正，如实记录，次日追究责任人。

随时整理清扫工位现场，作好自己所在工作区和所用工具、设备及其它用品的保洁工作。

生产过程中保持洁净的工作环境,不随时随地乱丢工作垃圾,不随意乱摆放物品,严格要求自己养成良好习惯。

下班前做好各自责任区的卫生,做到窗明、物洁、地净。

七、现场管理考核要点

为了使现场管理的要求能够很好的得到实施，针对上述要求提出以下考核要点：

（一）行为规范

遵守作息时间，上下班按时刷卡。严禁代人刷卡、提前下班等待刷卡。

工作时间禁止闲聊、唱小调、串岗、溜岗、吃食物。

生产大楼属无烟区禁止吸烟。

部门经理职务(含工作需要经批准)以下员工工作时间禁止使用手机。

人离开岗位椅子随时归位。



正确的做法



不正确的做法

工作时间，须穿着工作服；非工作时间，除因公经批准，清洗外，不得穿着或携带工作服外出。

进入工作区域必须换穿干净的工作鞋。

工作台上严禁放置报纸、杂志小说、口杯等闲杂物品。

每天迅速做好操作前准备工作（文件、工具、工装、工作服、防静电环、手套……）。

严格按作业指导书及工位、卫生分解要求进行规范操作。

上班时间必须着工作服、穿工作鞋、佩戴工作牌、并统一将工作牌挂在胸前。工作牌如有丢失或损坏，应及时上报补办。有工艺要求的相关工位带好防静电环。

现场管理知识培训教材

上班时间不得串岗、溜岗、闲聊、喧哗、争吵。

中午休息时间严禁在生产现场打牌等。

上班时间严禁手抱热水袋进行作业。

（二）物料放置

所有物料、车架、产品等摆放在相关的指定区域内，沿标识线成直线整齐摆放，保持高度一致，架上产品朝东放置。

板卡侧立放置，一处放置数不能超过10块，板卡重叠放置时应隔/套好静电袋（垫），不能堆放，

板卡工序半成品统一方向、等距、整齐摆放在转运存储架内或侧立放在防静电箱内，箱内板与板之间放防静电隔膜，已装载箱架均沿标识线摆放在相应区域或挂状态标识。

中途转线、转产品之前，应整理、清扫其工作区，物品归类方可离开。

元器件统一放在元件盒内，整齐放在工作台规定的位置上，工作台上不允许用塑料袋装元器件，大批量产品的物料不能一次性摆在工位上，要分盒拿。

紧固件分类放在元件盒内，按加工顺序放在工位左侧，严

禁混装、散装。

整机半成品统一方向、分类、等高、等距、整齐摆放在转运车架上，注意防磨擦、防滑摔坏，已装载车架沿标识线摆放在相应区域或挂状态标识。

成品区：板卡外协成品和整机成品包装后分类整齐堆码在存储板上，然后沿标识线摆放在合格品区，堆码高度不超过160公分，长度和宽度一般只能超出存储板20公分。注意防混装、防倒货、防数量不清。

（三）安全、卫生

上班首先检查自己所用工具、工装、设备是否完好，如有异常及时通知有关人员维修，以防意外。

使用设备当班人员按要求设置设备运转参数，随时查看参数和产品的变化动态，出现异常情况即时报告基层领导和相关技术人员或应急处理，作好设备使用和值班记录。

下班前按要求关闭自己操作的用电设备的电源或拔掉自己的用电工具的电源插头，发热工具要进行隔热或降温后才能离开岗位。

值班人员下班前要检查水、电、门、窗的关闭情况，发现

现场管理知识培训教材

违规即时纠正，如实记录，次日追究责任人。

随时整理清扫工位现场，作好自己所在工作区和所用工具、设备及其它用品的保洁工作。

生产过程中保持洁净的工作环境，不随手随地乱丢工作垃圾，不随意乱摆放物品，严格要求自己养成良好习惯。

下班前做好各自责任区的卫生，做到窗明、物洁、地净。

八、现场管理的考核办法

现场管理工作中的考核分两部分，即工作成绩和工作态度。

工作成绩主要是上述条款的落实情况，工作态度主要是是否能够以负责的态度服从工作安排、协作精神、团队精神。

特别要强调的一点是现场管理工作中包括对工作态度的考核。

（一）考核办法

每日的具体检查由各组的组长负责，现场管理负责人负责监督、抽查和考核。

考核奖罚分明，严惩不怠。

考核原则是公平，公开，公正。

考核结果和奖罚情况在考核统计结束后由现场管理负责人公布，奖罚在当月的工资中兑现。

现场管理知识培训教材

考核及奖罚结果将累积至年底，作为员工年底考评的参考。

（二）考核奖惩规定

违反现场管理条例一次扣2-5分，由于违反现场管理条例导致相关部门投诉的一次扣10-15分，具体扣分数将由现场管理负责人确定并公布。

在考核过程中与现场管理负责人争吵，不服从或阻挠影响监督考核者，扣10-15分。由现场管理负责人核定公布，并呈报上级部门备案。

每月现场考核统计，每个组累计违例超过5次，组长扣10-15分，超过8次的，组长扣15-25分。

提出合理化建议，并被采纳的加2分。

对于现场情况明显改善，工作态度表现积极的组或个人加2分。

为公司提高效率、改善环境、降低成本成绩显著、或挽回/避免损失的组或个人加4-20分。

现场管理负责人每月统计考核结果，负2分以内提出警告，负3-4分按照负1分处罚，负5分以上按照实际分数处罚。奖

罚将根据个人分数在员工工资中严格兑现。

每季度净负分满40者自动作解聘处理，同时每季度的净负分累计到下一季度继续考核。

以上及其它奖罚，现场管理负责人有权视具体情况作出适当处理。