

直播日期：2020年4月14日15: 00

下次日期：2020年4月21日15: 00



食品工厂现场管理三大工具 运用技巧

主讲人：刘士健 博士

制作单位：北京正博和源科技有限公司

食品安全与管理服务 公众号

服务热线：400-008-2003



致力于为食品企业提供一站式专业技术服务

北京正博和源科技有限公司

服务范围：工厂设计 生产许可 企标备案 标签审核
企业顾问 企业培训 认证咨询 经营许可

电话：400-008-2003 网址：www.foodtest.cn

课件免费下载地址：www.foodtest.cn

食品安全与管理服务公众号——北京正博和源科技有限公司

搜索关键字

搜索

网站首页

公司介绍

成功案例

生产许可

工厂设计

企标备案

标签审核

认证咨询

培训服务

免费答疑

在线教学

法规查询

食品标准

通则细则

企业服务

下载服务

课件下载

质量文件

记录表格

试卷下载

合同下载

为食品企业提供一站式专业技术服务

工厂设计 生产许可 企标备案 标签审核
认证咨询 经营许可 人员培训 企业顾问

服务热线：400 008 2003



课程内容

- 现场管理不合格现象汇总
- 什么是现场管理？
- 现场管理的三大工具运用技巧

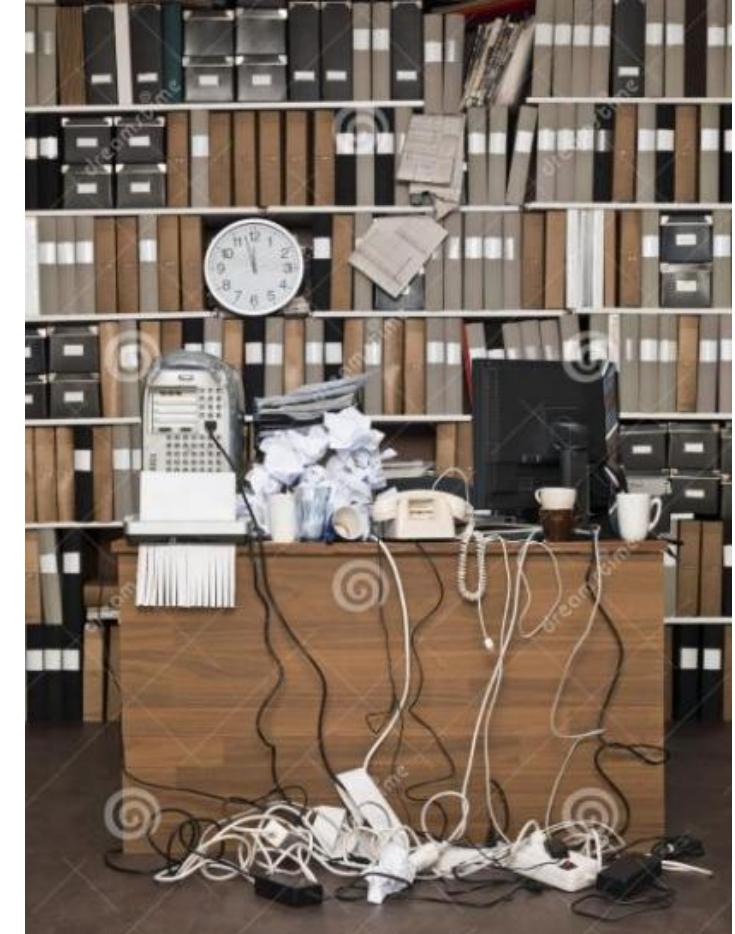
课程特点

- 理论讲解
- 大量的食品工厂案例分析

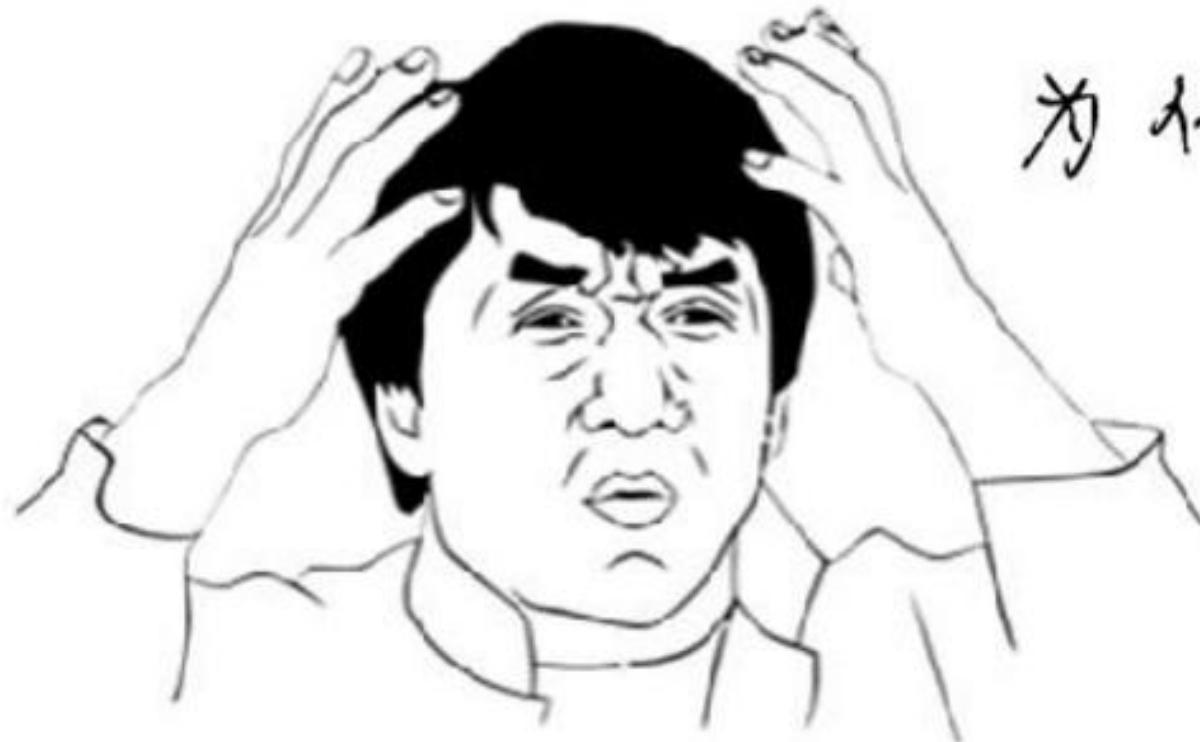
一、现场管理不合格现象汇总



一、现场管理不合格现象汇总



一、现场管理不合格现象汇总



为什么就是找不到！



一、现场管理不合格现象汇总



surly+word=sword



食品工厂现场出现的问题

东西杂乱，占用空间

桌面零乱，工作不便

反复寻找，浪费时间

现场忙乱，效率低下

工具共用，无人维护

质量不稳，频频救火

有效的现场管理

时间

效率

场地

资金

人员

士气

形象

品质





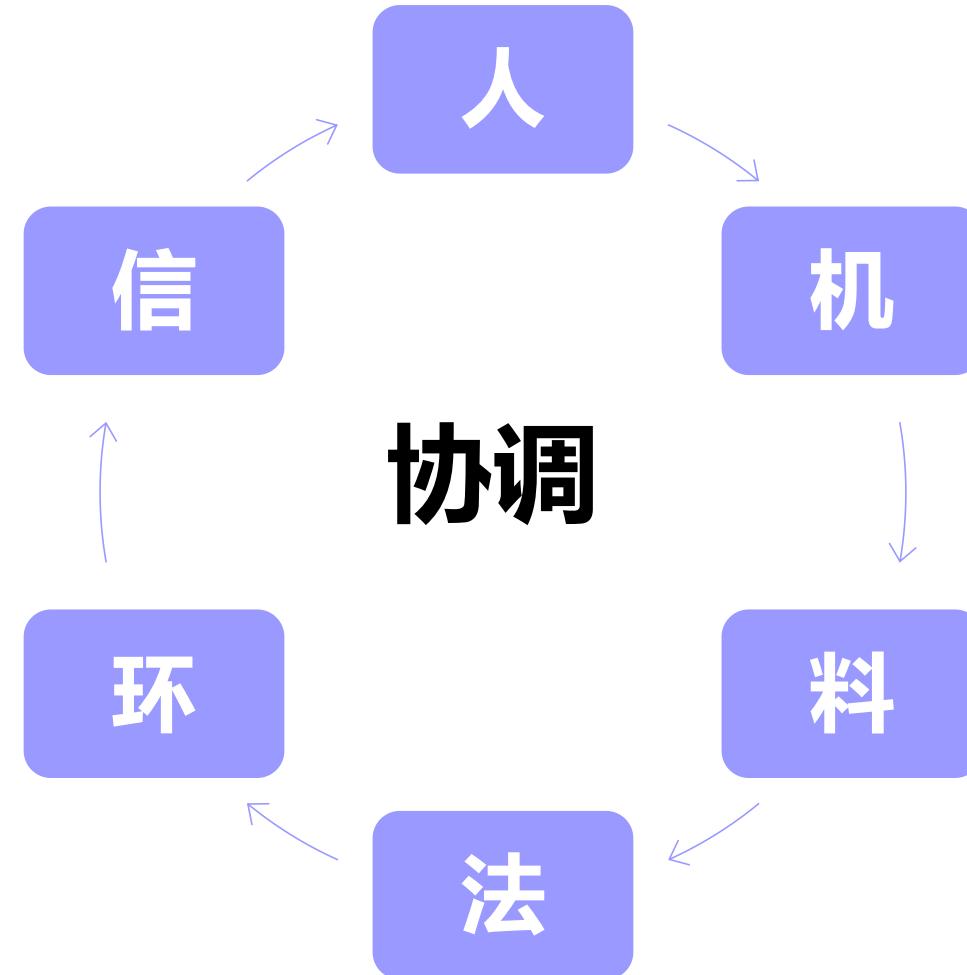
一个行之有效的 “活计划”： 走动式管理



二、什么是现场管理?

- “现” + “场”
- 现——现在——时间性
- 场——场所——区域性
- 当现实发生时，立即(现时)去现场，看现场 (象)
- “三现主义”：现实、现场、现象
- 对于制造型企业来说，现场就是生产车间

二、什么是现场管理？



现场管理的金科玉律

出现异常

先去现场

检查现象

当场采取
暂行措施

寻找原因

标准化防
再次发生

五问法

三、现场管理的三大工具

标准化

•目视管理

•看板管理

(一) 标准化

定义

作用

流程

对象

1. 定义

标准——标准化

标准：为了在一定范围内**获得最佳秩序**，经协商一致制定并由公认机构批准，**共同使用的和重复使用**的一种**规范性文件**。

标准化：是为了在一定范围内**获得最佳秩序**，**对现实问题或潜在问题**制定**共同使用和重复使用**的**条款的活动**。

标准与标准化的区别

标准

- 形式：规范性**文件**
- 目的：**获得最佳秩序**

标准化

- 形式：**活动**
- 目的：**建立最佳秩序**

标准化举例



标准化举例



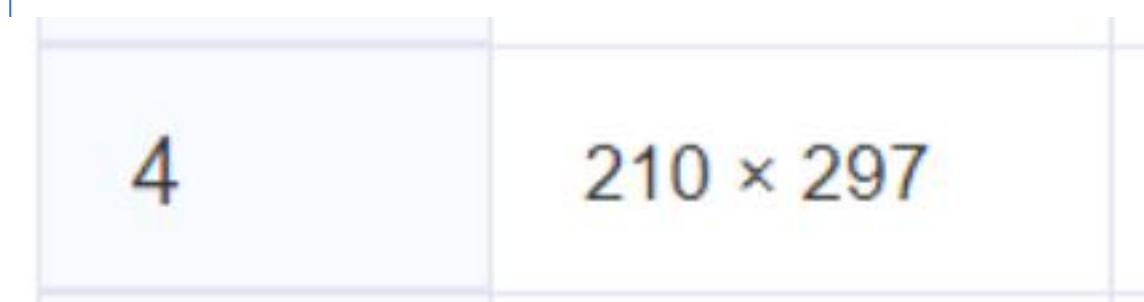
标准化举例



标准化举例

闭着眼睛点，道道都好吃

标准化举例



| Format | A 系列 | | B 系列 | | C 系列 | | |
|--------|------|------------|---------------|-------------|---------------|------------|---------------|
| | 尺寸 | 毫米 × 毫米 | 英寸 × 英寸 | 毫米 × 毫米 | 英寸 × 英寸 | 毫米 × 毫米 | 英寸 × 英寸 |
| 0 | | 841 × 1189 | 33.11 × 46.81 | 1000 × 1414 | 39.37 × 55.67 | 917 × 1297 | 36.10 × 51.06 |
| 1 | | 594 × 841 | 23.39 × 33.11 | 707 × 1000 | 27.83 × 39.37 | 648 × 917 | 25.51 × 36.10 |
| 2 | | 420 × 594 | 16.54 × 23.39 | 500 × 707 | 19.69 × 27.83 | 458 × 648 | 18.03 × 25.51 |
| 3 | | 297 × 420 | 11.69 × 16.54 | 353 × 500 | 13.90 × 19.69 | 324 × 458 | 12.76 × 18.03 |
| 4 | | 210 × 297 | 8.27 × 11.69 | 250 × 353 | 9.84 × 13.90 | 229 × 324 | 9.02 × 12.76 |
| 5 | | 148 × 210 | 5.83 × 8.27 | 176 × 250 | 6.93 × 9.84 | 162 × 229 | 6.38 × 9.02 |
| 6 | | 105 × 148 | 4.13 × 5.83 | 125 × 176 | 4.92 × 6.93 | 114 × 162 | 4.49 × 6.38 |
| 7 | | 74 × 105 | 2.91 × 4.13 | 88 × 125 | 3.46 × 4.92 | 81 × 114 | 3.19 × 4.49 |
| 8 | | 52 × 74 | 2.05 × 2.91 | 62 × 88 | 2.44 × 3.46 | 57 × 81 | 2.24 × 3.19 |
| 9 | | 37 × 52 | 1.46 × 2.05 | 44 × 62 | 1.73 × 2.44 | 40 × 57 | 1.57 × 2.24 |
| 10 | | 26 × 37 | 1.02 × 1.46 | 31 × 44 | 1.22 × 1.73 | 28 × 40 | 1.10 × 1.57 |

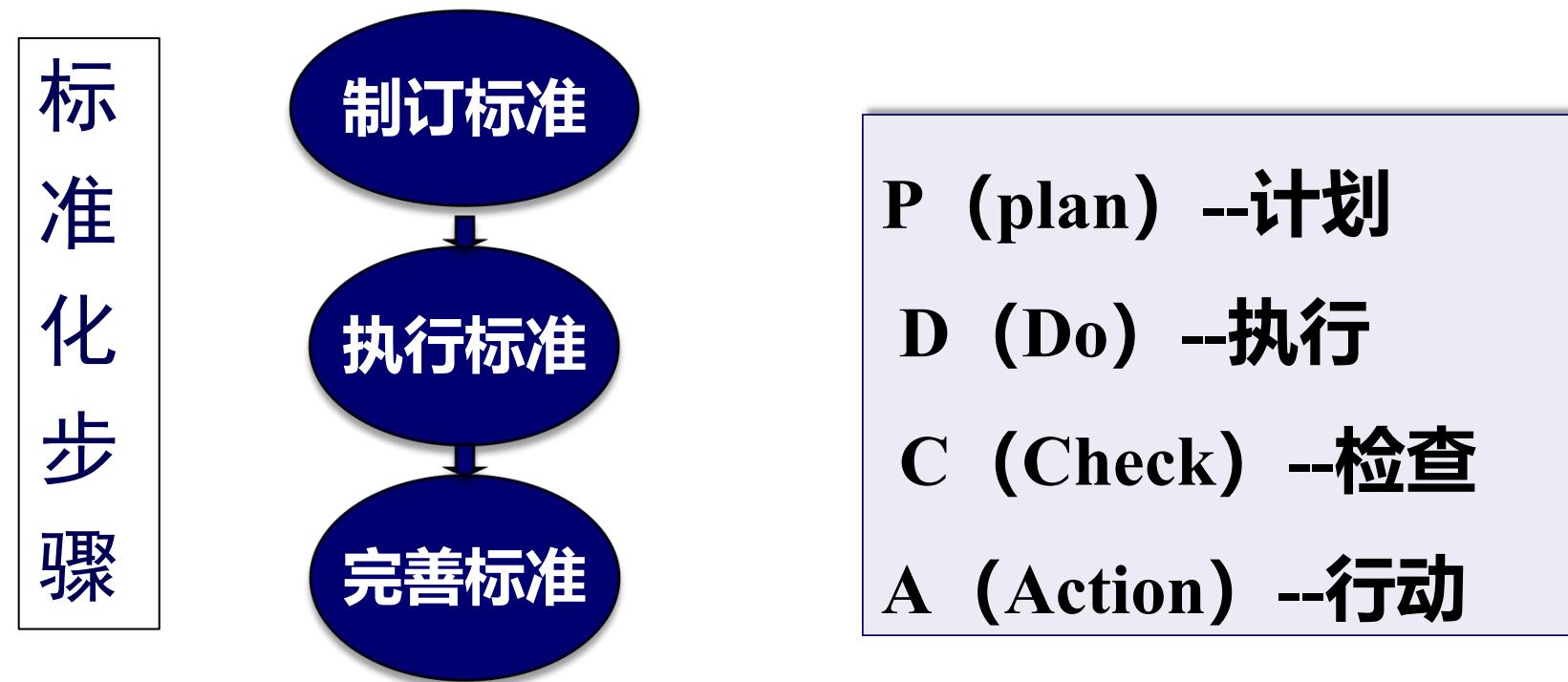
2. 现场管理标准化的目的

- 技术储备
- 提高效率
- 防止再发
- 教育训练



3. 如何标准化

标准化：对于一项任务，将目前最优的实施方法作成标准，让所有执行这个标准并不断完善，整个执行过程简单明了、通俗易懂。



举例



标准化解决流程

■ 根据豌豆的品质→确定油炸温度、时间（关键限值）→确定操作限值→避免人为错误（定时器、温度自动控制装置、自动熄火装置）

案例分析——某企业《空气压缩机操作规程》

1. 操作人员应熟悉操作指南，开机前应检查油位、油位计。
2. 检查设定值，将压缩机运行几分钟，检查是否正常工作。
3. 定期检查显示屏上的读数和信息。
4. 检查加载过程中冷凝液的排放情况，检查空气过滤器，保养指示器，停机后排放冷凝液。
5. 当压力低于或高于主要参数表中限定值时，机组不能运行。

标准化基础——良好标准的制定

- 目标指向
- 显示原因和结果
- 准确
- 量化——具体
- 现实——可操作性
- 修订

- 
- 内容难
 - 产品质量水平发生变化
 - 原料、工序、设备、方法发生变化
 - 外部环境发生变化
 - 法规、标准发生变化

4、要求制订标准的对象

| 人员 | 设备 | 材料 | 方法 | 环境 | 信息 |
|---------|-------|------|-------|------|------|
| 组织结构图 | 操作说明 | 物料清单 | 工艺流程 | 洁净度 | 信息获取 |
| 岗位说明书 | 保养标准 | 验收标准 | 程序文件 | 5S要求 | 信息沟通 |
| 规章制度 | 检定标准 | ... | 作业指导书 | 平面布置 | 信息保管 |
| 员工守则... | 安装测试 | | ... | 图... | ... |
| | 标准... | | | | |

小结——标准化

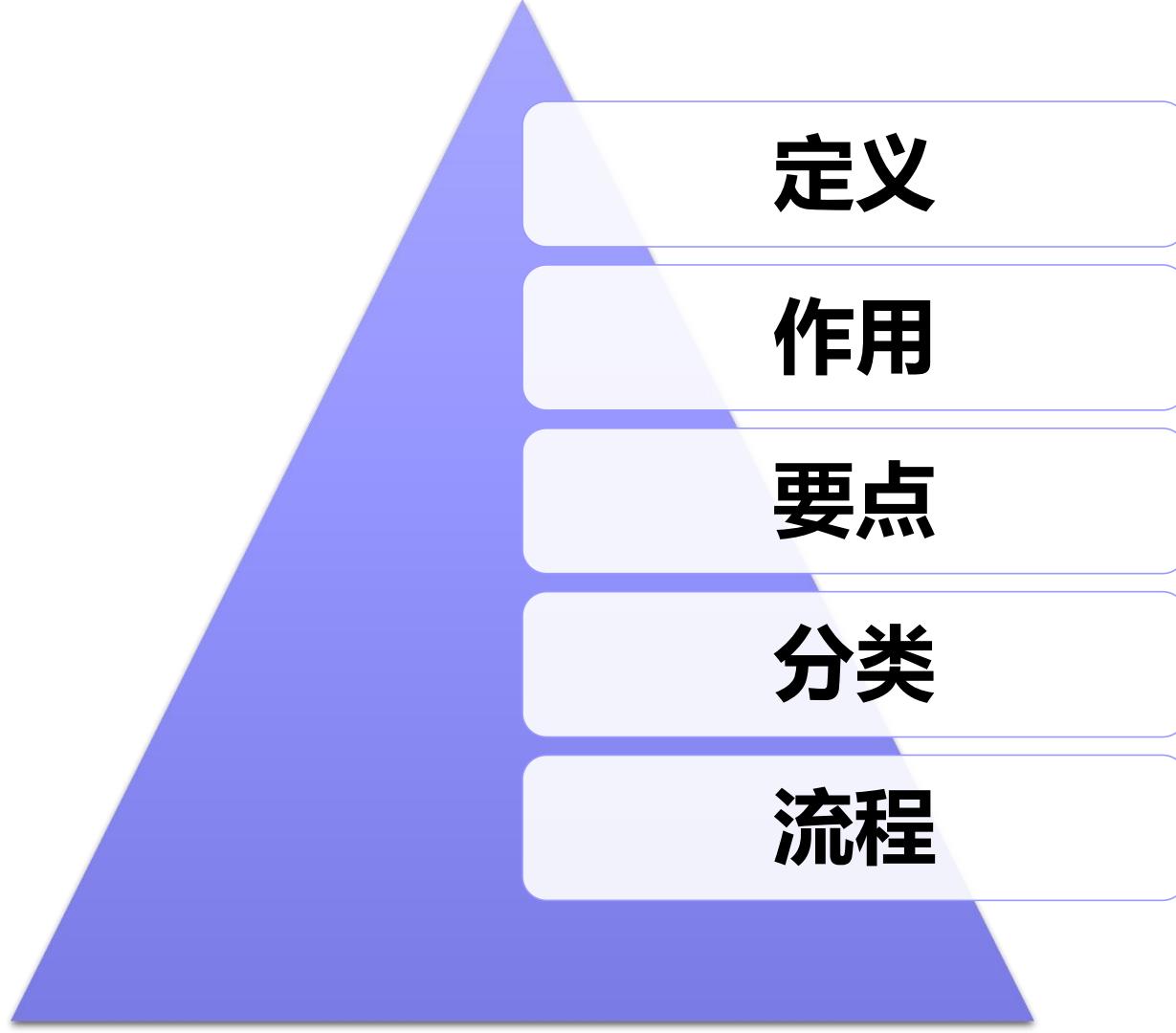
问题/工作

最优的实施方法
作成标准

所有人执行

不断完善

(二) 目视管理



定义

作用

要点

分类

流程

1. 什么是目视管理

一目了然

——目视管理就是通过视觉导致人的意识变化的一种管理方法。

2. 为什么要实施目视管理

- 识别错误
- 有效沟通
- 保证安全
- 促进责任意识
- 减少浪费
- 减轻劳动强度

通知

4月12日，员工甲误将小米装入玉米
糁包装袋，被索赔500元，赔偿由员
工甲承担200元，组长承担100元，
车间主任承担100元，总经理承担
100元。



实行目视管理可以避免问题的发生：

- **Q(品质)**：异常及问题的浮现化
- **C(成本)**：浪费，不均，不合理浮现化
- **D(交期)**：延误及进度状况明确化
- **S(安全)**：标示出事故次数及灾害状况以强化意识
- **M(士气)**：团队意识和人员合作态度信念化

目视管理的类别

- 红牌
- 看板
- 信号灯
- 操作流程
- 反面教材
- 提醒板
- 区域线
- 警示线
- 告示板



目视管理的原则

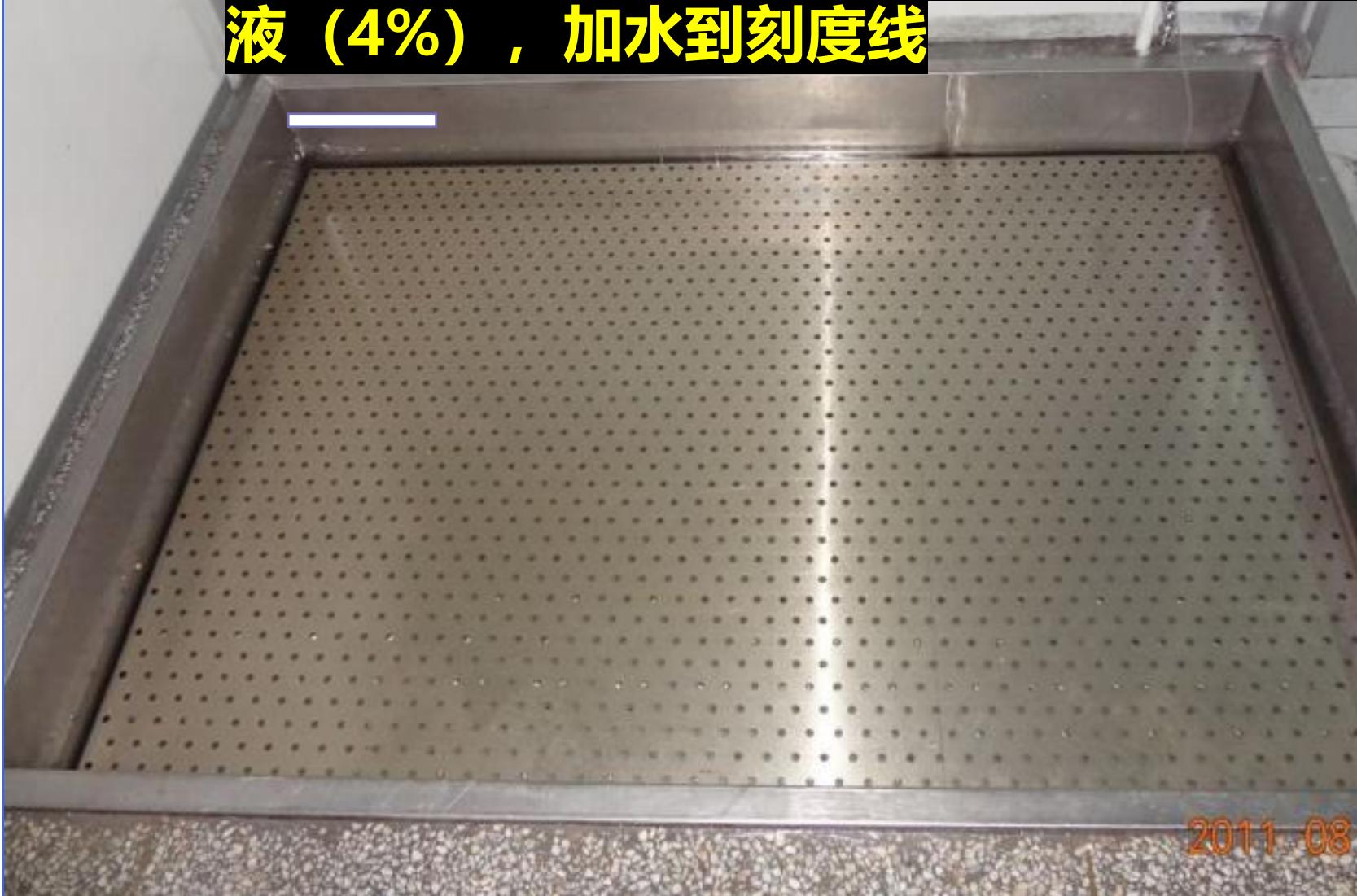
- 激励原则
- 标准化原则
- 群众性原则——让“管理看得见”
- 实用性原则

3. 目视管理的要点

- ①无论是谁都能判断对错
- ②能迅速判断，精度高
- ③判断结果不会因人而异



鞋消毒池——浓度：100ppm (50ml消毒液 (4%) , 加水到刻度线

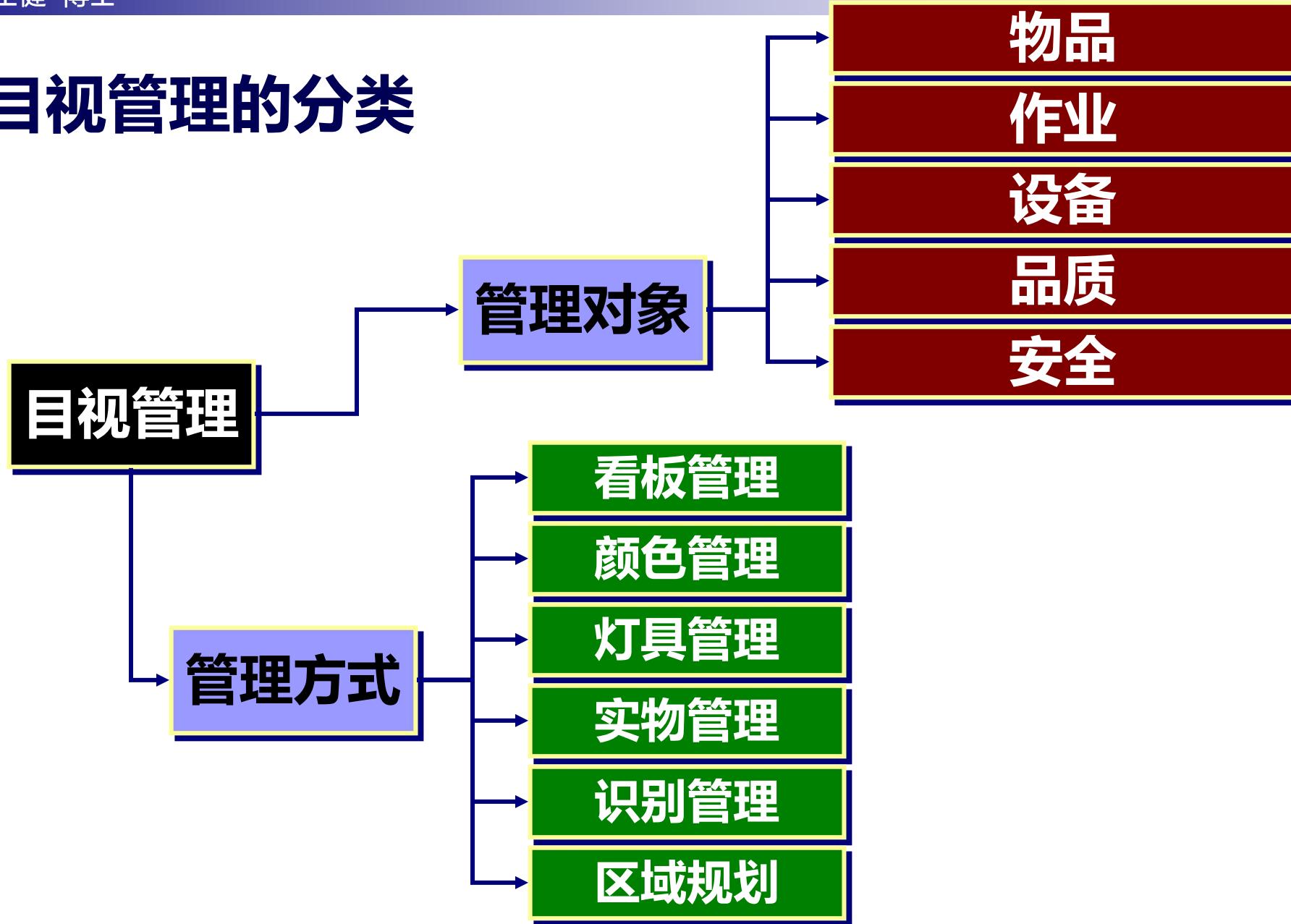


目视管理可以分为3个水准

- **初级水准**: 有表示, 能明白现在的状态
- **中级水准**: 谁都能判断良否
- **高级水准**: 列明管理方法 (异常处理等)



4、目视管理的分类



(1) 对物品的目视管理要点

- 随身可带
 - 伸手可及
 - 定置管理
 - 颜色区分



物品目视管理的境界

寻找时间为零

放回时间为零

定置管理——三定三易原则



物品的颜色管理

- **黄色**——在制品或半成品
- **绿色**——合格产品
- **红色**——不良品或者危险化学品、消防器材



(2) 作业的目视管理要点

- **明确计划，实际进度容易检查——生产管理板、计划保全等。**
- **作业能按要求正确实施，能够清楚判定是否正确——作业要领书**
- **能早期发现异常**

| 卫生间清洁记录表 | | | |
|----------|-------|------|-------|
| 年 月 | | 检查要求 | |
| 项目 | 保洁员姓名 | 检查日期 | 检查员姓名 |
| 日期 | | | |
| 1日 | | | |
| 2日 | | | |
| 3日 | | | |
| 4日 | | | |
| 5日 | | | |
| 6日 | | | |
| 7日 | | | |
| 8日 | | | |
| 9日 | | | |
| 10日 | | | |
| 11日 | | | |
| 12日 | | | |
| 13日 | | | |
| 14日 | | | |
| 15日 | | | |
| 16日 | | | |
| 17日 | | | |
| 18日 | | | |
| 19日 | | | |
| 20日 | | | |
| 21日 | | | |
| 22日 | | | |
| 23日 | | | |
| 24日 | | | |
| 25日 | | | |
| 26日 | | | |
| 27日 | | | |
| 28日 | | | |
| 29日 | | | |
| 30日 | | | |
| 31日 | | | |

检查结果： 好 一般 差

检查问题说明：

健康你我他，快乐每一天

(3) 设备目视管理的要点

- **标识管理**——状态、责任人，正常范围、异常范围等，能迅速发现异常
- **定期保养**——标明维护保养机器的部位
- **颜色管理**——用颜色区分管道、阀门、开关等

(4) 品质管理中的目视管理

| 产品名称 | 规格型号 | 生产数量 (个) | 不合格数量 (个) | 不合格率 (%) | 生产班组 |
|-------|------|-------------|--------------|-------------|------|
| 法式小面包 | | 1 | 100 | 1 | 三组 |
| | | | | | |

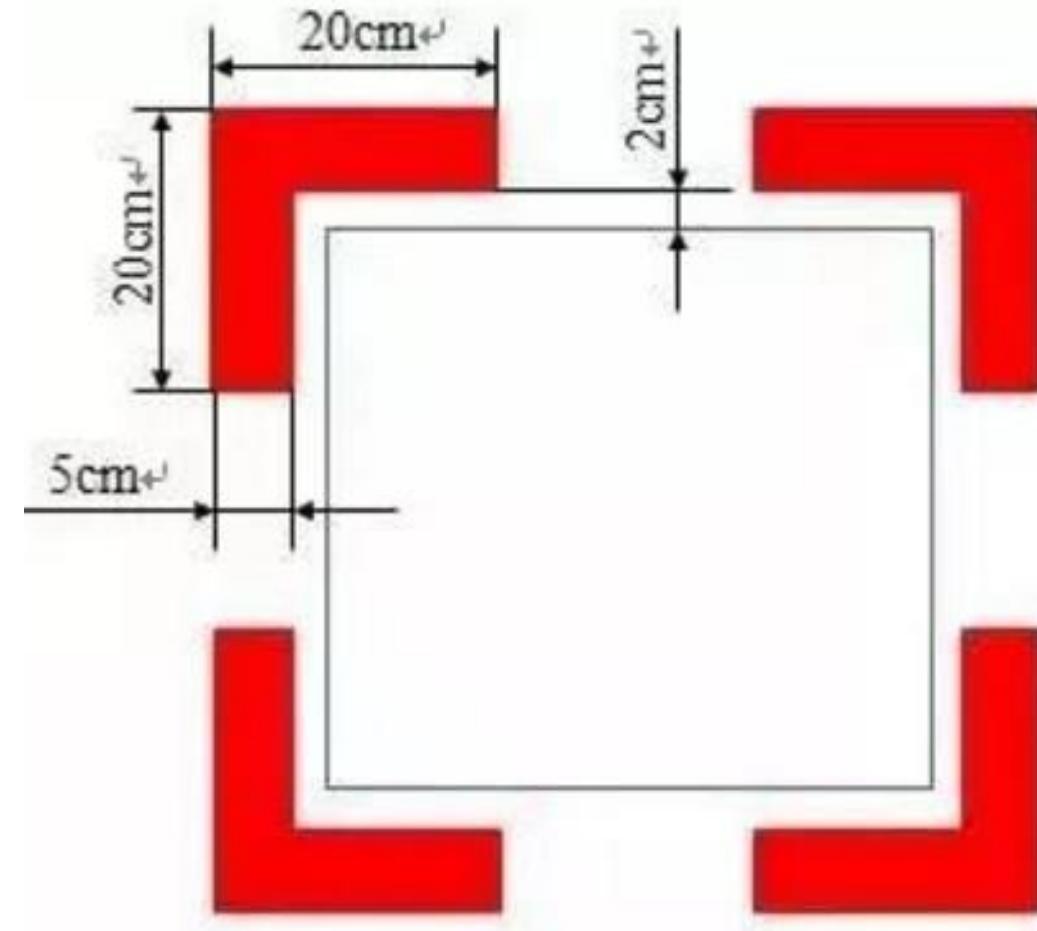
区域颜色管理

黄色—工作区域，置放待加工料件

绿色—工作区域，置放加工完成品件

红色—不合格品区

蓝色—待判定，回收，暂放



(5) 安全的目视管理要点

- 将危险的事物予以“**显露化**”，**刺激人的“视觉”**，**唤醒人们的安全意识**，防止事故，危害的发生。



谨慎驾驶
注意安全

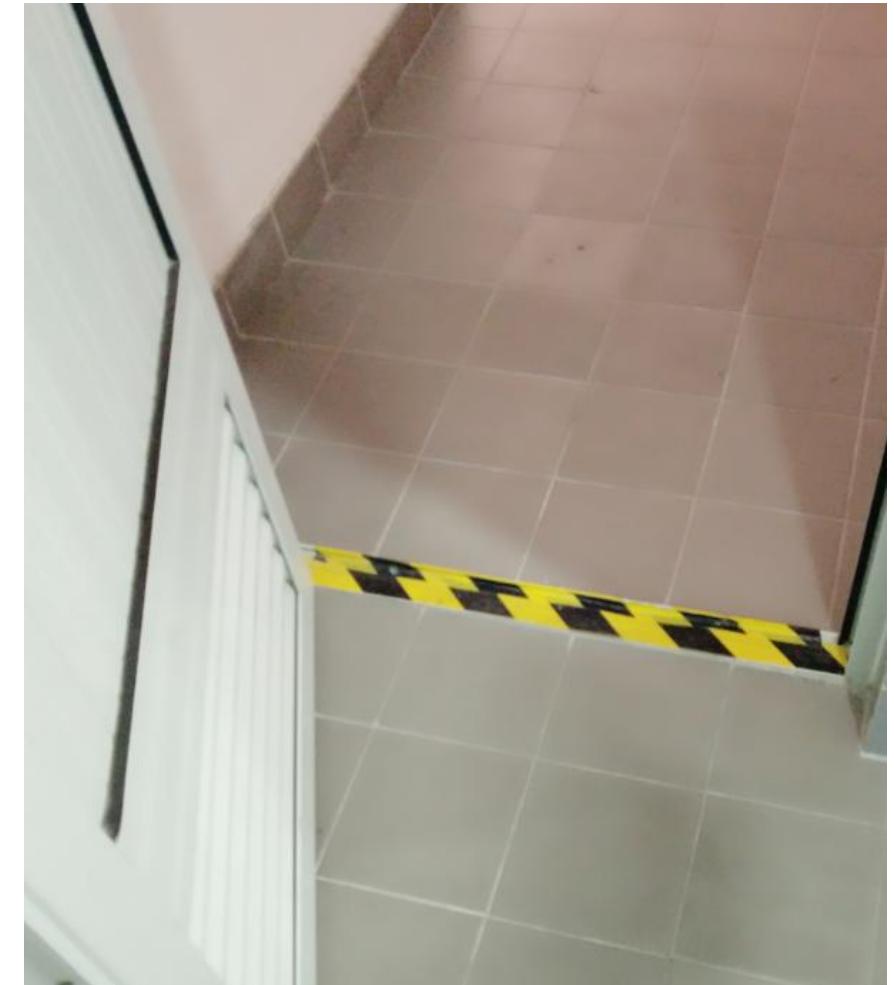
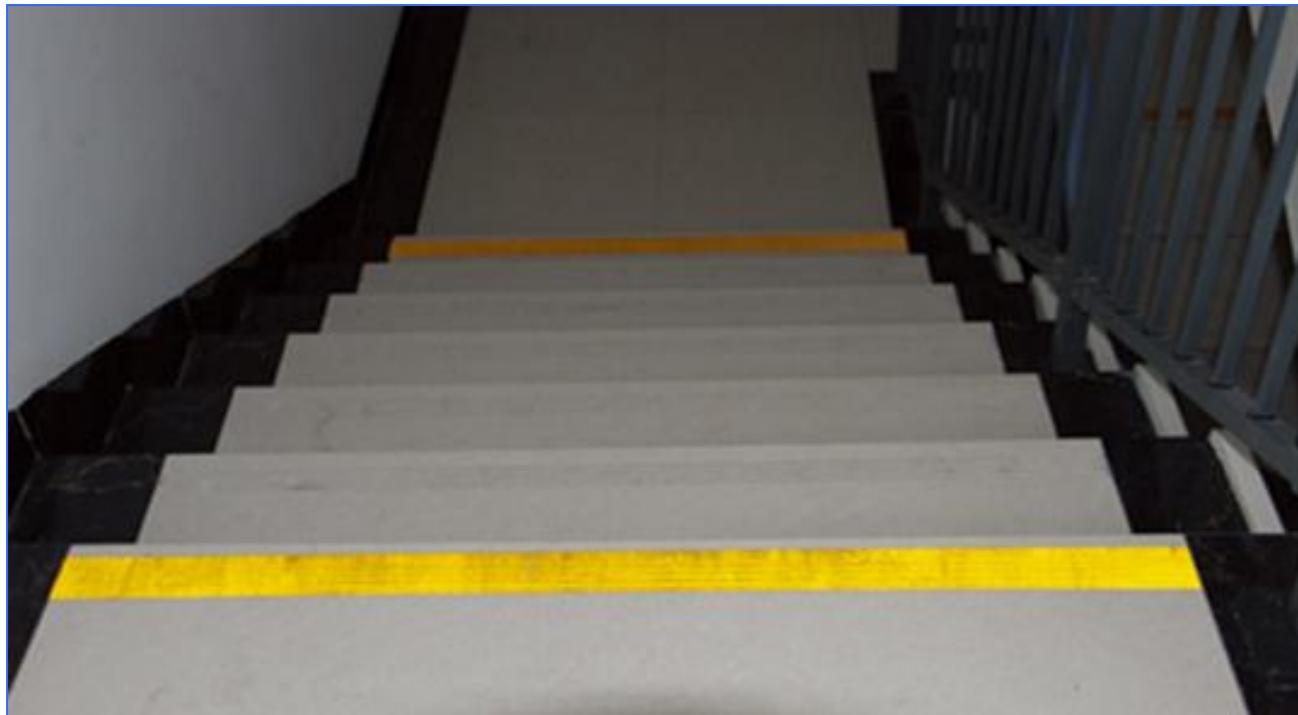


前方2km内
累计死亡5人



高低、突起之处

- 方法：使用颜色刺激视觉。



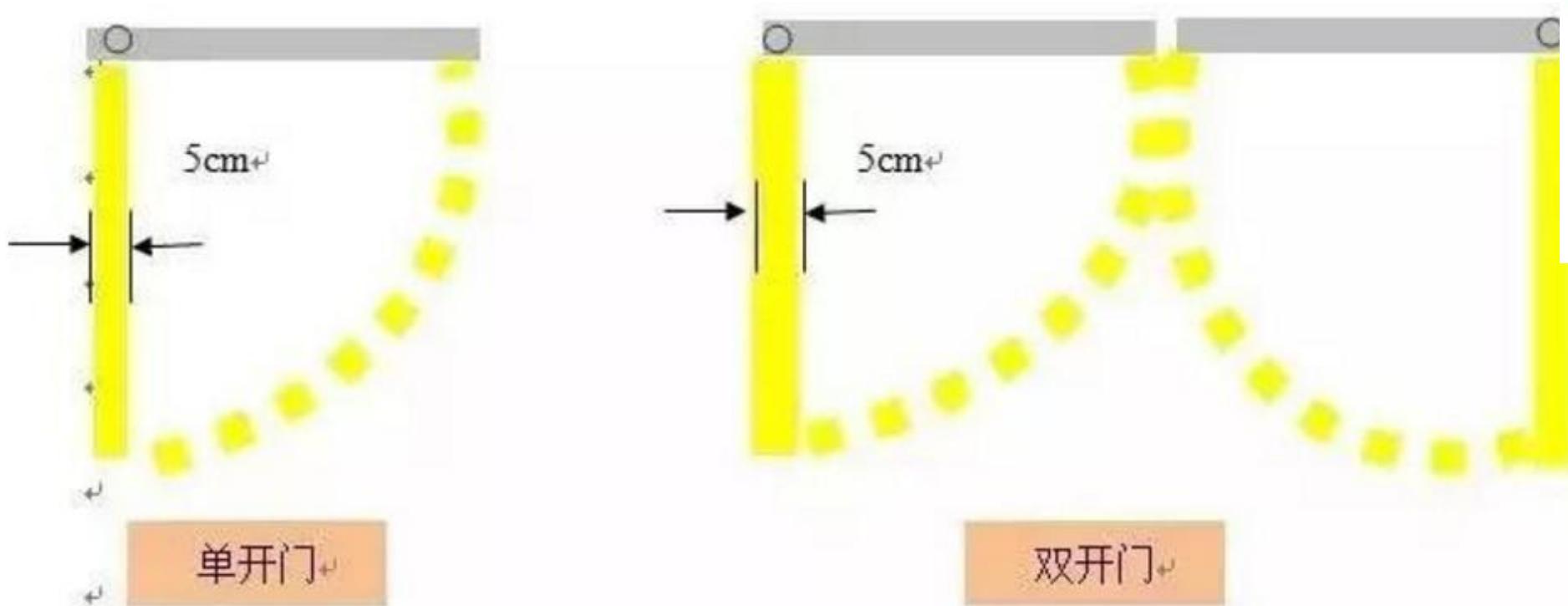
设备的紧急停止按钮设置

- 容易触电的设备，有醒目标志。



车间、仓库内的交叉之处

- 设置标识、凸面镜或“临时停止脚印”图案



危险物的保管

危险品标志系列

■ 醒目标识

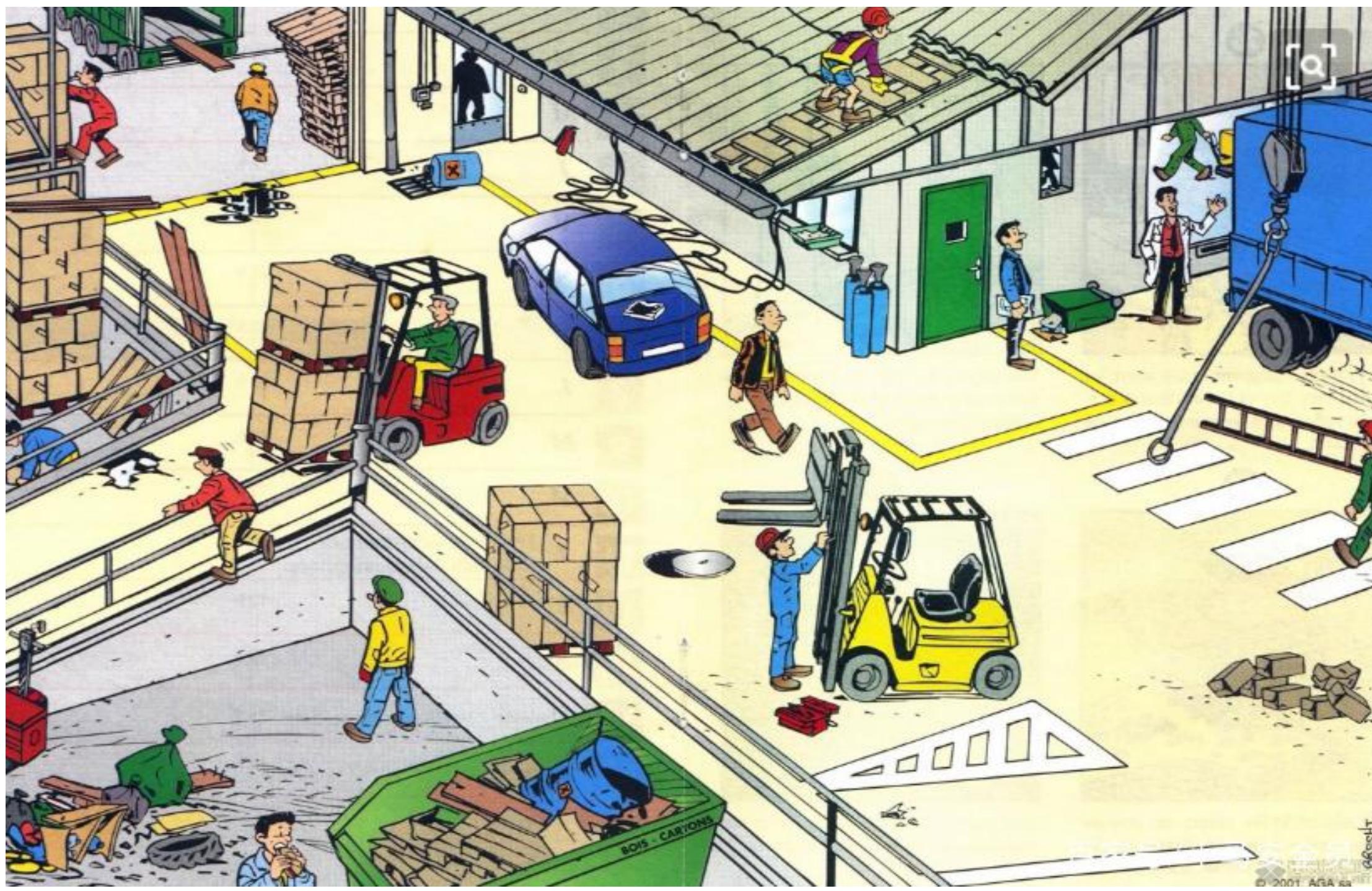


GB 13690-2009 化学品分类和危险性公示 通则

人员颜色管理

- 蓝帽—作业人员
- 黄帽—班组长
- 红帽—质检人员
- 白帽——新员工





5. 如何实施目视管理

- 设定工作现场目标
- 从5S开始
- 做好物品放置方法的标示
- 物流和人流去向明确
- 基准要明确化标示
- 异常状态的警告及标示

目视管理应用举例

- 用小纸条挂在出风口，显示着空调、抽风机是否在工作
- 用很显著的彩色线条标注某些最高点和最低点
- 在螺丝母上做记号，以确定固定的相对位置、关键部位。
- 用顺序数字，表明检查点和进行的步骤
- 用图式、相片作为操作的指导书
- 使用标准形式的布告牌

目视管理标准样图



5S目视管理标准样图

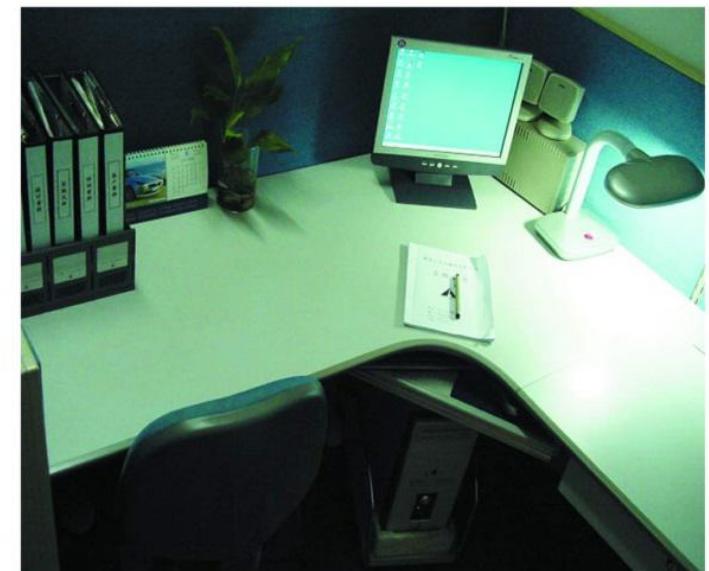
5S目视管理标准样图
部门:设计部 责任区域:F5 责任人:叶丽映



5S目视管理标准样图
部门:财务部 责任区域:C1 责任人:叶晓敏



5S目视管理标准样图
部门:设计部 责任区域:F4 责任人:孙宁静







小结

- **目视管理**——通过视觉改善管理的方法
- **目视管理的范围**——物品、作业、设备、品质、安全
- **目视管理要点**——无论是谁都能判断对错；能迅速判断，精度高；判断结果不会因人而异

(三) 看板管理



定义

作用

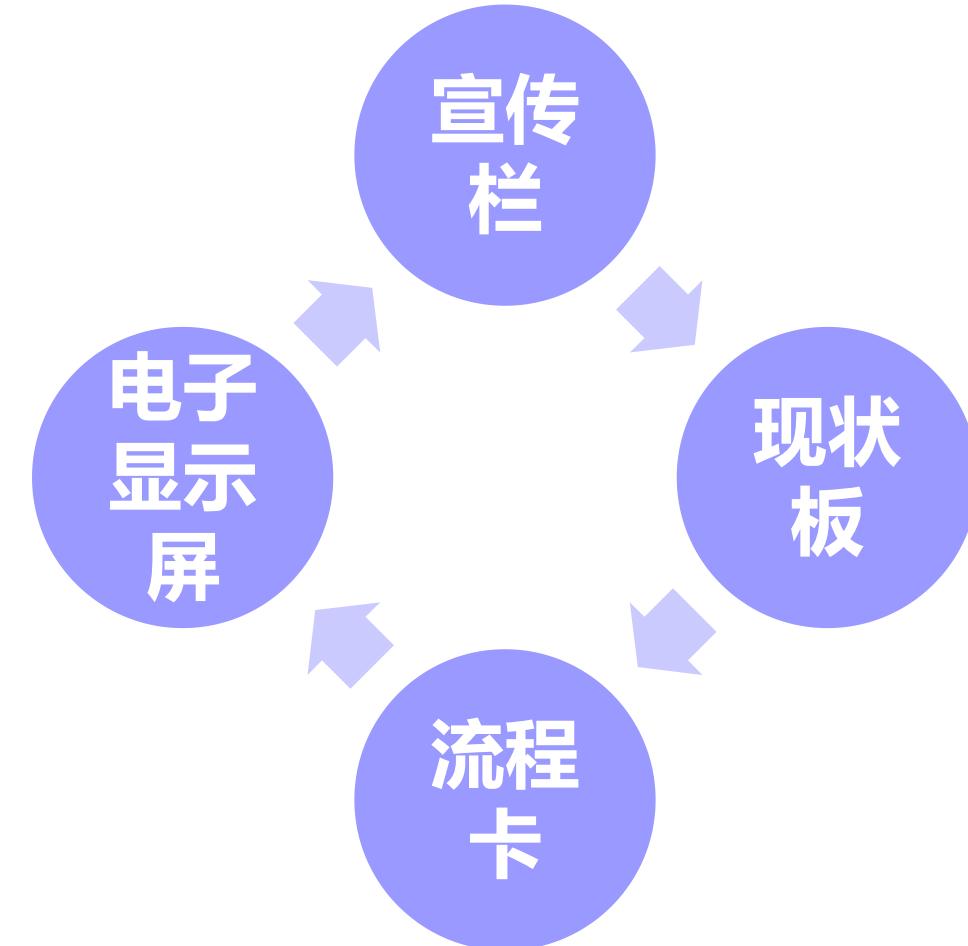
建立流程

1、看板管理的定义

——把希望管理的项目，通过各类管理板显示出来，使管理状况众人皆知的管理方法。

A horizontal marketing department sales performance table template. The background is blue with a decorative border. At the top, there is a yellow crown icon above the text '营销部销售业绩表' (Marketing Department Sales Performance Table). The word '营销部' is in red and '销售业绩表' is in yellow. On the left, the words '拼搏' (Strive), '奋斗' (Strive), '超越' (Surpass), and '自我' (Self) are arranged in a cross pattern. The table has 15 columns: '指标姓名' (Indicator Name), '销售计划' (Sales Plan), '已完成' (Completed), '负责区域' (Responsible Area), and '指标' (Indicator) followed by months from '1月' to '12月'. There are 12 rows for data entry.

体现形式



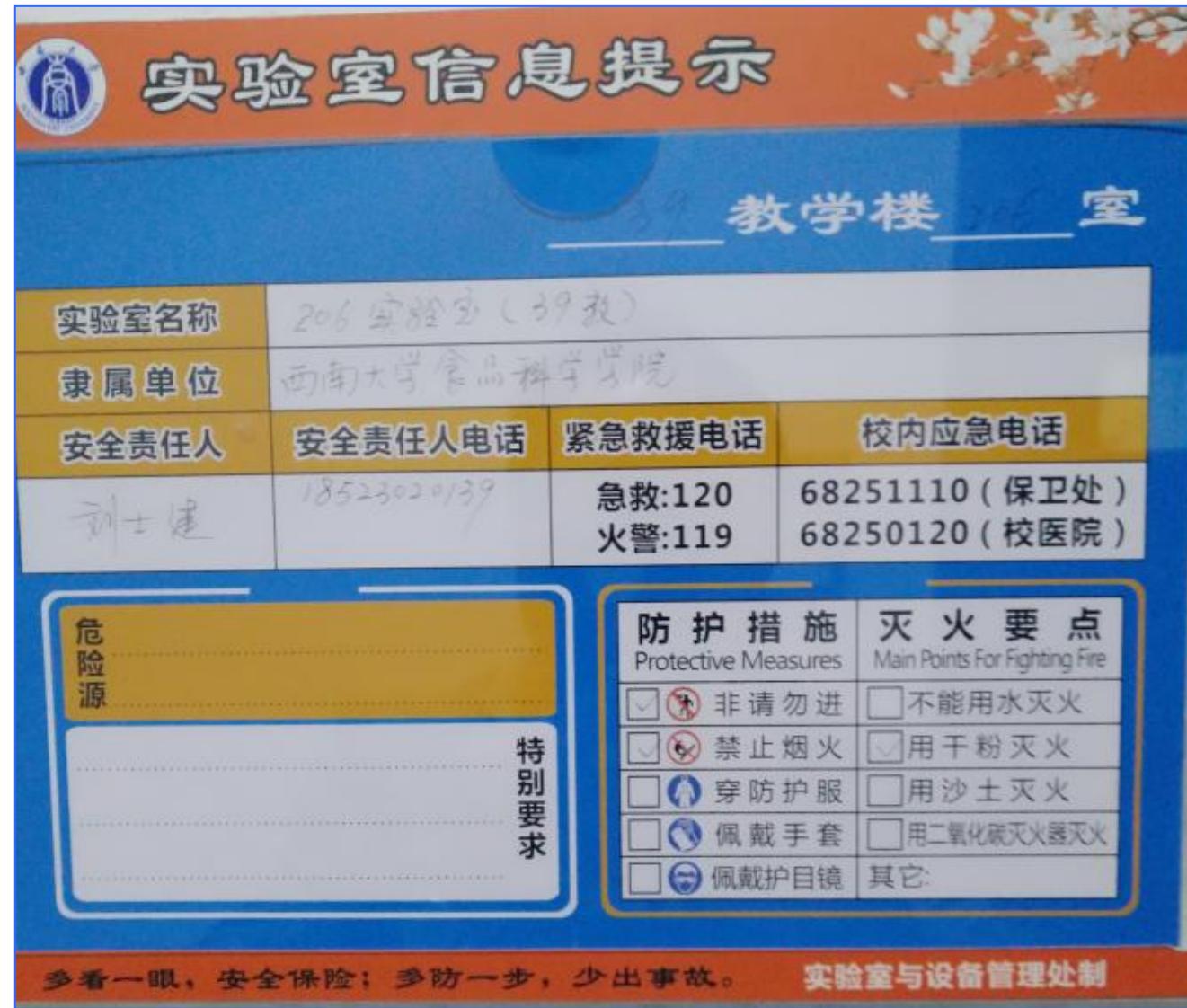
③飞天53%vol 500mL
生产计划: 35000瓶

已上瓶数: 2631
已喷码数: 1773
故障: 胶帽热缩机暂停

2014年12月01日 星期六 12时32分15秒
室内温度 24.3°C 室内湿度 75.9%RH
冲瓶速度: 7300瓶/小时
灌装速度: 7500瓶/小时
封盖速度: 7300瓶/小时
贴标速度: 6200瓶/小时



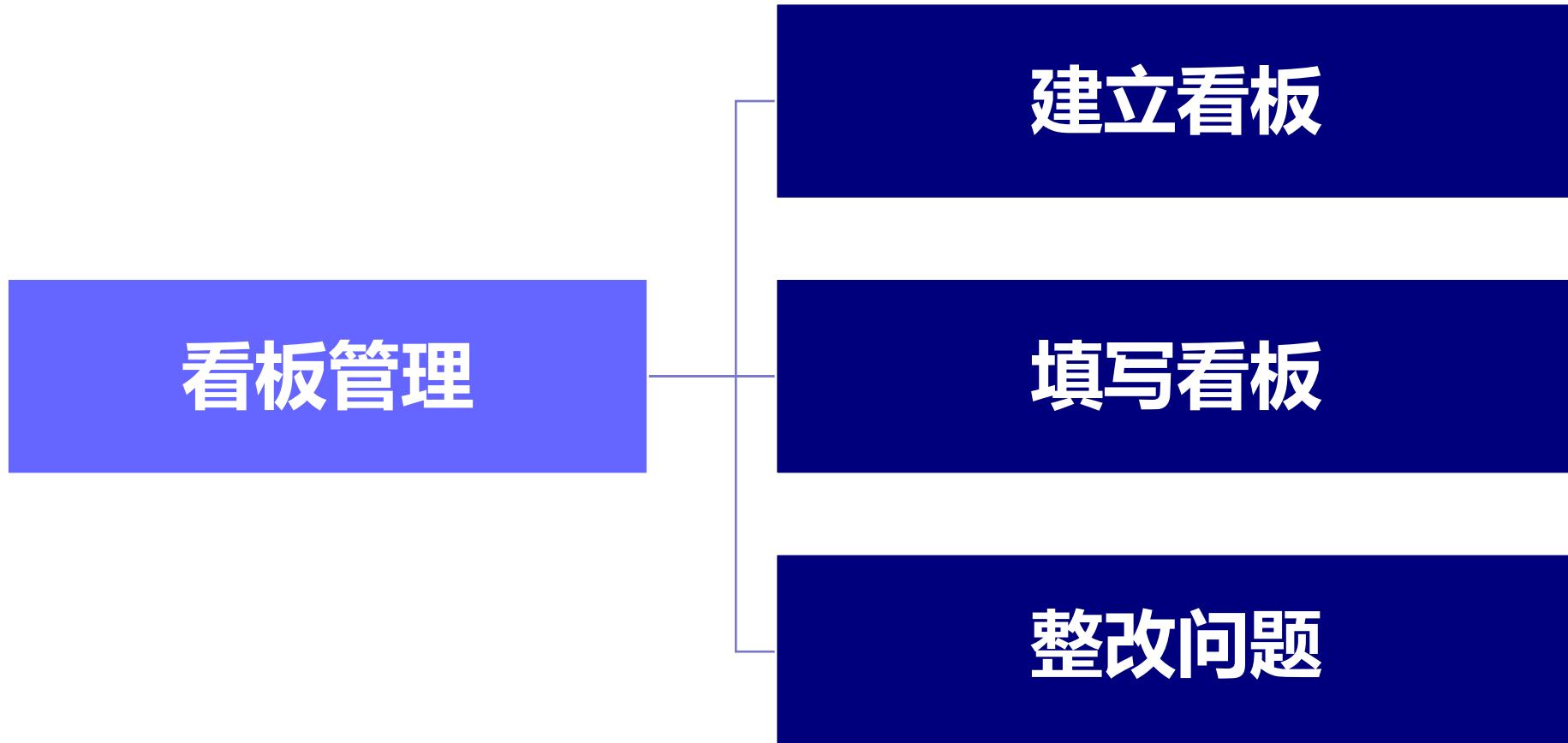




2. 看板管理的目的和意义

- 传递现场的生产信息，统一思想
- 杜绝现场管理中的漏洞
- 绩效考核的公平化、透明化
- 保证生产现场作业秩序，提升公司形象

3. 如何建立有效的看板管理



建立看板

建立看板

位置显著

布置清晰

内容醒目

选材恰当

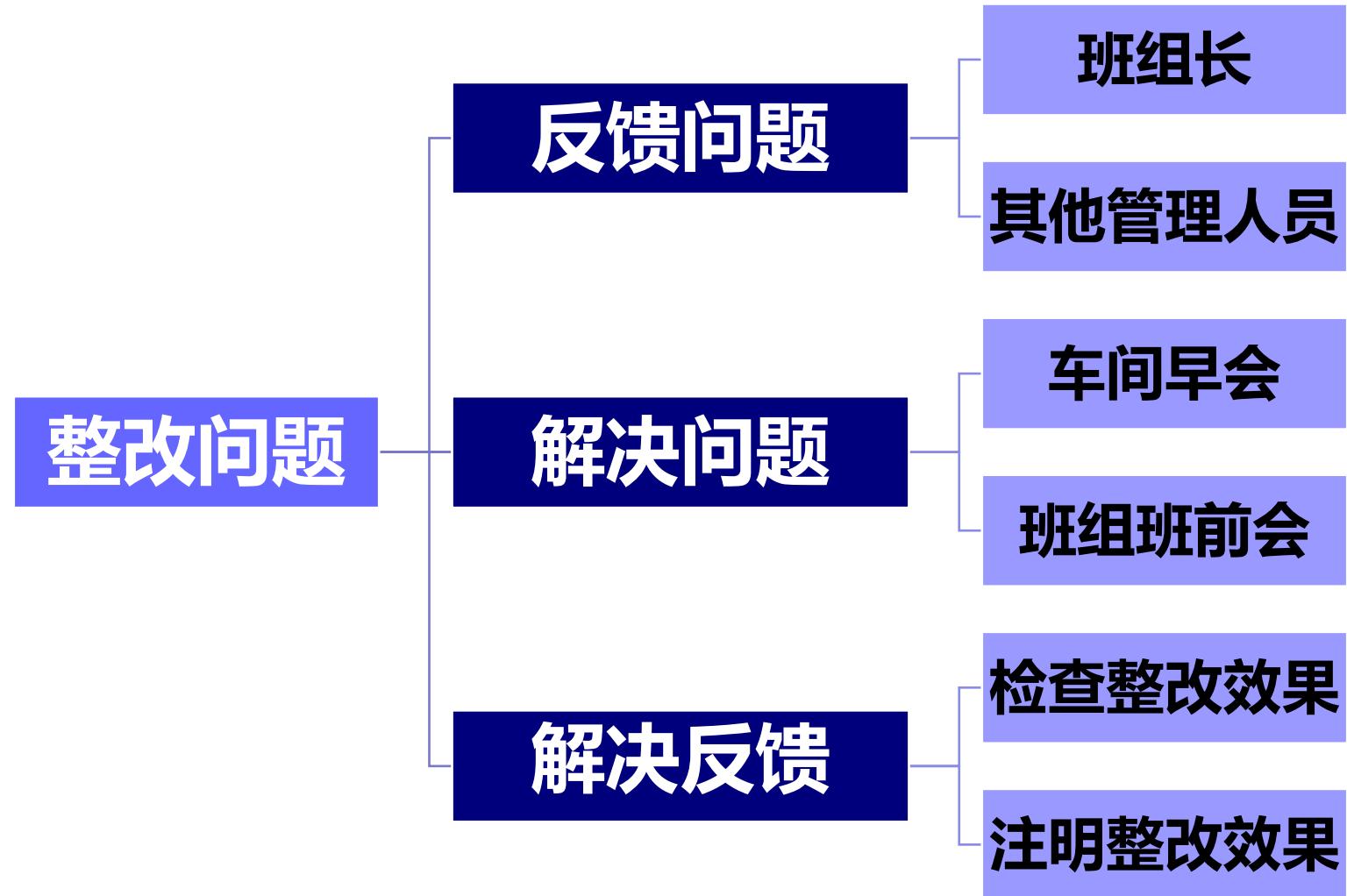
填写看板

填写看板

按制度填写看板

按制度确认签字

整改问题



3、食品工厂现场管理看板（样本）

- 生产计划看板
- 现场布局看板
- 生产管理看板
- 质量管理看板
- 设备状态看板
- 安全管理看板

生产计划看板

| 质量方针: | | | | | | | 通知栏 | |
|-------|----|--------|----|----|-------|----|-----|--|
| 质量目标: | | | | | | | | |
| 生产班组 | 组长 | 当日生产计划 | | | 周生产计划 | | | |
| | | 名称 | 规格 | 数量 | 名称 | 规格 | 数量 | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

生产现场质量日常管理看板

| 部门 | 问题简述 | 原因分析 | 纠正预防措施 | 责任人 | 跟踪实施情况 | 验证人 |
|----|------|------|--------|-----|--------|-----|
| | | | | | | |

质量管理看板

| 项目 | 质量目标 | 责任部门 | 总批次 | 不合格批次 | 达成率 |
|-----------|------|-------------|-----|-------|-----|
| 生产人员健康检查率 | 100% | 综合部 | | | |
| 原料供方合法率 | 100% | 采购部 | | | |
| 原材料验收合格率 | 100% | 采购部 | | | |
| 不符合项整改率 | ≥95% | 生产厂 | | | |
| 不合格品处理率 | 100% | 生产厂 | | | |
| 成品一次检验合格率 | ≥98% | 生产厂 | | | |
| 产品出厂检验率 | 100% | 品质部 | | | |
| 产品出厂质量合格率 | 100% | 生产厂 | | | |
| 设备完好率 | ≥99% | 综合部 | | | |
| 计量器具校准率 | 100% | 综合部 | | | |
| 产品出厂质量回访率 | 100% | 销售内勤 | | | |
| 客户投诉率 | ≤2% | 品质部 | | | |
| 客户投诉处理率 | 100% | 品质部、生产厂、综合部 | | | |

不符合项_____月度分布表

| 不符合事项 | 采购、仓库 | | 外婆菜 | | 卤菜 | | 腊菜 | |
|-----------|-----------|----|-----|----|----|----|----|----|
| | 累计 | 占比 | 累计 | 占比 | 累计 | 占比 | 累计 | 占比 |
| 6S 管理 | | | | | | | | |
| 清洗消毒规程 | | | | | | | | |
| 作业指导、工艺要求 | | | | | | | | |
| 质量安全关键控制点 | | | | | | | | |
| 生产现场卫生 | 水的安全 | | | | | | | |
| | 食品接触表面的清洁 | | | | | | | |
| | 防止交叉污染 | | | | | | | |
| | 洗手更衣卫生间清洁 | | | | | | | |
| | 防止食品被污染 | | | | | | | |
| | 有毒化学品控制 | | | | | | | |
| | 人员健康卫生 | | | | | | | |
| | 虫害控制 | | | | | | | |
| 合计 | | | | | | | | |



车间安全风险点告知牌

| 风险点名称： | 车间 | 危险因素 | 事故诱因 | 安全防范措施、要求 |
|--------|--|---|---|---|
| 风险等级： | 1级 <input type="checkbox"/> 2级 <input type="checkbox"/> 3级 <input type="checkbox"/> 4级 <input type="checkbox"/> | 1. 机械伤害 2. 当心高温 3. 挤压、碰撞 4. 物体打击 5. 噪声 6. 其他伤害 | 1. 安全防护、操作控制装置等故障，失控引发事故。 2. 维护不当电器元件故障、老化、接触破损；电线、插头不紧引发事故； 3. 基本设备操作人员操作设备，违章操作、监察能力差，教育不好，直接操作引发事故； 4. 指挥控制装置或劳动防护用品等引发事故； 5. 操作过程不协调，工作物品摆放，等置不得当，全面诱发事故。 | 1. 操作人员必须经岗位培训考核方可上岗操作 2. 操作人员熟知本岗位安全操作规程，并按规程要求操作 3. 工作前必须对设备进行检查确保正常方可作业 4. 做好设备日常点检和定期检查，再定期维护保养，设备异常及时向生产科报告，保证设备正常运转 5. 操作时做好协调，两人以上操作，必须明确主要操作人员及统一指挥，有序操作 6. 操作人员必须穿戴要求的劳动防护用品。 |
| 管理责任人： | | | | |
| 重要提示 | 安全是一种责任，为己为家为他人！ | | | |
| 生产部电话： | 火警电话：119 急救电话：120 | | | |