



# 班组一日管理活动

| 时间             | 团队成员  | 小组领班  | 团队领导者   |
|----------------|---|---|---|
| 在开始换班之前15-30分钟 | 指定的团队成员和小组领班负责生产设备启动前的准备工作  |   | 必须在换班前30分钟抵达  |
|                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 执行生产设备的启动准备程序</li> <li>● 检查生产设备的状况</li> <li>● 检查手动工具与工作区是否准备就绪</li> <li>● 巡视机器以确定准备就绪</li> <li>● 执行第一件产品的检验</li> <li>● 检查材料供应水平（原材料）</li> <li>● 汇报任何问题或异常状况</li> <li>● 在开始换班之前，确定生产作业准备就绪</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 确定启动阶段的小组成员抵达</li> <li>● 检查小组领班换班日志</li> <li>● 追踪前一班次发生的任何问题</li> <li>● 审视启动准备工作</li> <li>● 对启动准备工作中发现的任何问题作出回应</li> <li>● 检查前一班次的生产线状况</li> <li>● 收集用以发出生产指示的看板</li> <li>● 检查当天的生产要求</li> <li>● 根据看板，决定切换作业的需求</li> <li>● 在开始换班之前，确定生产作业准备就绪</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 检视当天的出席记录表</li> <li>● 接到缺席电话</li> <li>● 调整人员配置</li> <li>● 把出席情况通知助理经理</li> <li>● 检查团队领导者换班日志</li> <li>● 追踪前一轮班发生的任何问题</li> <li>● 有必要，联系维修部门</li> <li>● 对启动准备工作中发现的任何问题作出回应</li> <li>● 向助理经理报告可能发生的生产暂停情况</li> <li>● 若有必要，执行生产应变计划</li> <li>● 审视启动准备工作</li> <li>● 检查前一轮班的生产线状况</li> <li>● 在开始换班之前5分钟到达工作区</li> <li>● 检查准备工作与出席情形无误</li> </ul> |

# 班组一日管理活动

| 时间   | 团队成员   | 小组领班  | 团队领导者   |
|------|--|---|---|
| 开始换班 | <ul style="list-style-type: none"><li>●检查第一段作业期间的工作配置</li><li>●到达指定的工作地点</li><li>●当换班开始时,已准备就绪</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●填写缺席的小组成员姓名(刚上线的小组领班)</li><li>●同准备下线的小组领班交接工作</li><li>●确保生产顺利启动</li><li>●确定所有小组成员打卡并各就各位</li><li>●确保小组成员遵守安全规定</li><li>●确保小组成员遵循标准作业</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●检查有足够的小组领班负责生产线</li><li>●若有需要,再指派已经下线的小组领班上线</li><li>●若有必要,担任小组领班职责</li><li>●检查以确定所有团队成员准时各就各位</li><li>●记录非计划中的缺席者或迟到者</li></ul> |

# 班组一日管理活动

| 时间          | 团队成员  | 小组领班  | 团队领导者  |
|-------------|---|---|--|
| 从换班后到中间休息时间 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 执行正常的职务工作</li> <li>● 遵循标准作业</li> <li>● 依规定收集有关生产的资料</li> <li>● 依照指示, 执行切换作业</li> <li>● 当发生问题时, 启动安灯</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 对小组成员启动的安灯作出回应</li> <li>● 报告设备的暂停情况</li> <li>● 向团队领导者汇报问题</li> <li>● 每小时检查生产结果</li> <li>● 在追踪板上记录检查结果</li> <li>● 每小时执行质量审核工作</li> <li>● 检查报废品与重新启动的防堵区</li> <li>● 检查生产看板与材料看板的使用状况</li> <li>● 安排生产器材的切换时间</li> <li>● 对顾客作业流程所报告的问题作出回应</li> <li>● 在小组领班换班日志上记录发生的任何问题</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 对小组成员启动的安灯作出回应</li> <li>● 对生产设备暂停情况作出回应</li> <li>● 每小时检查生产结果</li> <li>● 检查报废品与重新启动的防堵区</li> <li>● 对顾客作业流程所报告的问题作出回应</li> <li>● 巡视工作区以检查以下情况:</li> <li>● 团队成员是否遵守安全规定, 是否有不安全的情形</li> <li>● 产品质量</li> <li>● 检查材料与作业流程, 以确保人员遵循标准作业。特别留意生产不足或过剩的情形 (这些表示有问题)</li> <li>● 材料存货水平</li> <li>● “5S” 情形</li> <li>● 危险废弃物的储存与处理</li> </ul> |

# 班组一日管理活动

| 时间         | 团队成员   | 小组领班  | 团队领导者  |
|------------|--|---|--|
| 正常生产（没有问题） | <ul style="list-style-type: none"><li>●接受小组领班角色的训练（由团队领导者安排）</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●留在靠近工作区的地方</li><li>●更新生产追踪图表</li><li>●支持持续改进的工作</li><li>●准备质量圈（Quality Circles）</li><li>●检查消耗性供应品的存货（例如手套、安全用品等）</li><li>●再订购供应品</li><li>●交叉培训小组成员</li><li>●接受团队领导者角色的训练</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●若必须离开工作区，应通知小组领班</li><li>●出席当天的质管与生产会议</li><li>●支持持续改进的工作</li><li>●处理团队成员所提出的改进建议</li><li>●完成文书作业和工作分配</li><li>●为沟通会议准备信息</li><li>●在团队领导者换班日志上记录发生的任何问题</li><li>●研究持续改进的工作</li><li>●为重大生产问题拟出应变计划</li></ul> |

# 班组一日管理活动

| 时间     | 团队成员  | 小组领班  | 团队领导者  |
|--------|---|---|--|
| 中间休息时间 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 若发生生产问题，可能要错开中间休息时间</li><li>● 团队成员必须完成手边这一个生产循环后才能休息</li><li>● 中间休息时间为10分钟</li><li>● 有些人玩扑克牌，有些人打乒乓球，或从事其他活动</li><li>● 可能利用此时间对改进建议进行后续追踪</li><li>● 可能利用此时间会见其他工作区的朋友</li><li>● 必须返回休息区参加沟通会议</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● 若发生生产问题,可能要错开中间休息时间</li><li>● 若有任何生产线问题，小组领班必须出席</li><li>● 中间休息时间为10分钟</li><li>● 利用此时间从事活动和团队成员相同</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● 对任何生产问题作出响应</li><li>● 中间休息时间为10分钟</li><li>● 对团队成员的任何要求进行后续追踪</li></ul> |

# 班组一日管理活动

| 时间                 | 团队成员  | 小组领班  | 团队领导者  |
|--------------------|---|---|--|
| 沟通会议（在休息时间结束后举行5钟） | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 必须在休息区举行此会议（计入支薪时间）</li> <li>● 团队成员可以在此时发表意见或提出要求</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 若团队领导者不在，由小组领班主持此会议</li> <li>● 小组领班向其小组传达信息</li> </ul>   | <p>团队领导者要沟通的相关信息包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 公司新闻或变动</li> <li>● 与生产、安全以及质量相关的问题</li> <li>● 与团队相关的信息</li> <li>● 持续改进工作的检查与改进</li> <li>● 颁发建议奖给团队成员及小组领班</li> <li>● 其他消息或信息</li> </ul> |
| 重新启动生产             | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 检查职位轮调的位置</li> <li>● 到达指定的工作地点</li> <li>● 为生产线的重新启动作好准备</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 确保生产顺利启动</li> <li>● 确定所有小组成员打卡并各就各位</li> <li>● 确保小组成员遵守安全规定</li> <li>● 确保小组成员遵循标准作业</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 确保生产顺得启动</li> <li>● 检查以确定所有团队成员准时各就各位</li> </ul>  |

# 班组一日管理活动

| 时间      | 团队成员  | 小组领班  | 团队领导者  |
|---------|---|---|--|
| 午餐时间    | <ul style="list-style-type: none"><li>● 和早上的中间休息时间一样</li><li>● 团队成员可能利用此时举行质量圈会议</li><li>● 可能利用此时间进行联谊活动</li><li>● 生产线的重新启动情形和中间休息时间结束后相同</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● 和早上的中间休息时间一样</li><li>● 小组领班可能主持质量圈会议</li><li>● 生产线的重新启动情形和中间休息时间结束后相同</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● 和早上的中间休息时间一样</li><li>● 团队领导者可能出席质量圈会议</li><li>● 应邀参加其他午餐会议</li><li>● 生产线重新启动情形和中间休息时间结束后相同</li></ul> |
| 下午的沟通会议 | <ul style="list-style-type: none"><li>● 和早上的沟通会议相同</li><li>● 生产线的重新启动情形和中间休息时间结束后相同</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>● 和早上的沟通会议相同</li><li>● 生产线重新启动情形和中间休息时间结束后相同</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>● 和早上的沟通会议相同</li><li>● 宣布当天的加班需要（可能因工作区而不同）</li><li>● 加班工作分派</li></ul>                                 |



# 班组一日管理活动

| 时间             | 团队成员   | 小组领班   | 团队领导者   |
|----------------|--|--|---|
| 轮班结束           | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 完成生产要求</li> <li>● 为下一班次准备工作区</li> <li>● 若有规定，完成有关生产的文书作业</li> <li>● 完成当天要求“5S”工作</li> <li>● 与小组领班核实完成工作的情况</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 确认生产工作完成</li> <li>● 核实当天结束时的生产水平</li> <li>● 向小组成员收集有关生产的文书作业</li> <li>● 准备班次结束时的生产报告</li> <li>● 完成小组领班换班日志</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 确认生产工作完成</li> <li>● 完成班次结束时的绩效追踪图表</li> <li>● 完成团队领导者换班日志</li> <li>● 与维修部门协调所有维修工作</li> <li>● 参加每月的换班会议</li> <li>● 完成团队领导者工作区的“5S”工作</li> <li>● 最后巡视工作区</li> </ul> |
| 加班<br>(若有需要的话) | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 义务性生产加班</li> <li>● 在获得团队领导者许可下，团队成员可能加班执行质量圈或持续改进的工作</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 义务性生产加班</li> <li>● 若有必要，支持小组成员</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 义务性生产加班</li> <li>● 若有必要，支持小组成员</li> <li>● 参加部门的安全与质量会议</li> </ul>  |



# 日清管理工作标准

| 序号 | 工作项目 | 工作标准  | 可能遇到的问题   | 解决措施  |
|----|------|---|---|---|
| 1  | 班前准备 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 确认生产计划、型号、时间、材料备货。</li> <li>● 确认上班质量缺陷点、数量以及应注意问题。</li> <li>● 检查设备停机及润滑例保情况。</li> <li>● 确认现场6S考核结果及考核问题点。</li> <li>● 检查当班所有人员上岗证情况, 必须持证上岗。</li> <li>● 检查各工位设备及器具完好无损。</li> <li>● 与上班班长现场进行交接, 包括生产、成品、半成品、原辅材料及工艺通知等</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 上班出现批量质量事故, 不良品超标, 影响接班。</li> <li>● 生产计划临时调整, 所需材料不足。</li> <li>● 设备故障停机</li> <li>● 上班交班现场不达标。</li> <li>● 上岗证牌未佩戴。</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 组织人员现场学习, 分析原因, 如因无首件和工序通知应立即向有关部门反馈索要技术文件, 并按要求做首件封样。</li> <li>● 清点现场材料, 按4小时物流要求备料, 组织生产。</li> <li>● 询问上班班长, 了解原因, 做好交接班记录, 确定开工时间。</li> <li>● 按交接班要求, 不达标不接班, 并向车间主任反馈。</li> <li>● 如属转岗, 应报分厂技术科, 培训合格后方可上岗; 未携带上岗证, 兑现责任价值。</li> </ul> |

# 日清管理工作标准

| 序号 | 工作项目 | 工作标准  | 可能遇到的问题  | 解决措施   |
|----|------|---|--|--|
| 2  | 班前会  | <ul style="list-style-type: none"><li>●班前点名，班长宣读姓名，班组成员听到自己的名字后喊“到”，要求声音洪亮清晰，保证班组成员都清楚。</li><li>●宣布班前会开始，公布昨日产量、质量完成情况。</li><li>●公布昨日本班前三位质量问题，包括问题点、责任人。</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●班组成员缺勤</li><li>●连续两天出现重复性质量问题</li><li>●不良品超标</li><li>●优劣角度不明确，考核不准。</li><li>●优质典型不好意思讲。</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●班长顶位生产，班后了解缺勤原因并走访。</li><li>●组织召开班组周质量例会，分析原则，确定责任人，制定措施，成立QC小组攻关。</li><li>●车间主任闸口，对弄虚作假，轮流坐庄者通报批评。</li><li>●正确引导，消除不好意思问题。</li></ul> |

# 日清管理工作标准

| 序号 | 工作项目 | 工作标准   | 可能遇到的问题   | 解决措施   |
|----|------|--|---|--|
| 2  | 班前会  | <ul style="list-style-type: none"><li>●安全条例宣贯。</li><li>●公布其它指标完成情况。</li><li>●<u>公布昨日最优及最劣员工，同时公布主要优劣点。</u></li><li>●<u>请优秀典型员工说出自我评析</u>，优秀典型站在“6S”大脚印上，讲述自己昨日工作措施及方法、值得推广点，讲述完后回到所站位置，班长给予讲解考评角度。</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●班组管理平台职能管理人员不及时或不审核。</li><li>●车间主任未对该班组经营平台审核或未做批示、评价。</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>●反馈分厂技术科，如无工艺通知单，索要工艺要求宣贯。</li><li>●首件封样再组织生产。</li><li>●反馈分厂综合科予以纠偏，综合科按班组建设管理平台兑现-10元/日。</li><li>●由分厂综合科按OEC管理规定兑现-10元/日。</li></ul> |

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/016031130050010224>