

表 1 制造业现场管理评价表

1.推进要素（150 分）			
项目	内 容	星 级	评 价 结 论
1.1 领导重视 (75 分)	——	——	
1.1.1 领导作用	——	——	
	1.高层领导能够对现场管理提出责任要求； 2.能够定义相关部门的现场管理职责。	三星	
	1.高层领导能够对现场管理提出责任要求的基础上，提出相应的指标要求； 2. 相关部门的现场管理职责清晰，现场管理资源配置合理。	四星	
	1.高层领导对现场管理提出了明确的责任和指标要求，主要领导能够经常深入生产现场； 2.高层领导和各级领导对现场管理做出了明确承诺，相关部门的现场管理职责清晰，现场管理资源配置合理； 3.在高层领导的参与和推动下，组织能够做到持续性的现场管理改进； 4.在高层领导的推动下，减少浪费、提高效率、降低成本已经成为了组织文化的重要组成部分。	五星	
1.1.2	——	——	

战略秉承			
注：五星涵盖四星与三星内容。	现场管理与组织的使命、愿景、价值观和发展战略协调一致；	三星	
	组织能够将战略实施计划展开成为现场管理的具体要求和指标，例如： 1)质量提升； 2)交付准时； 3)成本降低； 4)资源节约； 5)安全环保。	四星	
	现场管理的要求能够具体分解到全部业务流程中，有科学合理的量化考评指标，有明确的责任人。	五星	
1.2 人员素质 (75 分)	——	——	
1.2.1 教育培训	——	——	
注：五星涵盖四星与三星内容。	1.明确当前和未来，现场管理对不同层次人员的要求； 2.建立了面向不同层次的培训体系： 1)面向高层领导的培训； 2)面向全体员工的现场管理基础培训； 3)内部讲师培训。	三星	
	3.各层次的培训均有系统的、书面的教材和教学辅助材		

	料或设施； 4. 初步建立了培训管理体系，有完整的培训记录； 5.建立了明确的培训效果跟踪评价系统，并根据评价结果进行持续改进； 6.组织能够通过正式渠道发布和分享现场管理的经验及过程持续改进的成果。		
	1.组织建立起了完善的现场管理培训体系，建立了自己的培训教师队伍； 2.组织能够根据现场管理的具体要求，制订相应的培训内容； 3.各层次的培训教材能够大量的结合本组织的实际案例编写。	四星	
	1.组织能够通过建立交叉培训、定期轮岗等多项培训方法，鼓励员工一专多能，不断提升员工现场管理的水平； 2.组织建立了系统化的知识和信息管理平台，现场管理的改进成果纳入到组织的知识管理中，在组织内推广应用。	五星	
1.2.2 员工参与	——	——	
	组织初步建立起授权机制和激励机制，鼓励员工主动地参与到现场管理和流程改进中。	三星	
	组织建立起了比较完整的授权机制和激励机制，计划能	四星	

	够比较好的落实,在一定程度上促进了员工参与现场管理和流程改进的积极性。		
	1.组织建立了完善的授权机制和激励机制,员工可以最大限度的自主的参与到现场管理和流程改进中; 2.员工的参与程度及改进成果能够成为晋升奖励的主要依据。	五星	
2.现场过程管理系统（600 分）			
项目	内容	星级	评价结论
2.1 产品开发过程(100 分)	——	——	
2.1.1过程要求确定	——	——	
注：五星涵盖四星与三星内容	1.在产品开发过程中,能够通过充分的市场调研和顾客需求分析,确定产品的功能要求: 1)使用要求; 2)质量和可靠性要求; 3)安全环保性能要求; 4)成本要求; 5)法律法规要求 2.能够采用适当的方法,将产品的功能要求转化为产品的工程特性;	三星	
	3.能够将产品的功能要求充分量化,同时将工程特性展		

	开为产品组成部件的特性； 4.在要求确定过程中，能够使用相应的工具（例如：问卷调查、Kano 模型、QFD 等）。		
	1.在充分考虑客户需求的基础上，能够将供应商、员工、股东、社会等各相关方的要求均衡合理的考虑进来； 2.产品组成部件的特性要求能够清晰完整的反映产品的整体性能要求，同时可以量化成具体的要求指标； 3.能够选择合理的工具和方法。	四星	
	1.制订出了完整的开发要求，全面反映了客户、供应商、员工、股东、社会等相关方面的要求； 2.能够灵活、科学的选择方法和工具来确定过程的要求。	五星	
2.1.2过程 设计	——	——	
	1.根据开发的要求，能够使用适当的产品开发方法和工具对过程进行设计（例如：正交试验法、计算机模拟技术、并行工程、面向可维护性的设计、零件标准化和模块化等）； 2.在开发过程中，能够结合生产作业现场的实际状况，提供解决方案。	三星	
	1.能够正确的选择开发方法和工具； 2.能够对生产作业现场的实际状况进行比较全面的分	四星	

	析，结合实际，设计出比较优化的现场解决方案。		五星	
	1.能够灵活、科学地选择和使用开发工具方法； 2.能够对生产作业流程进行全面分析，充分听取各相关方的意见，为生产现场提供最优化的解决方案； 3.能够将设计的过程与竞争对手或标杆进行对比，实现过程的低成本、高效率。			
2.1.3过程 控制和实施	——	——		
过程控制（注： 五星涵盖四星 与三星内容）	为了实现对产品开发过程基本的监测和控制，能够制订出相应的控制流程和监测指标： 1.开发周期； 2.开发成本； 3.规模化周期； 4.规模化成本。	三星		
	能够制订出比较完整的过程控制流程(包括：开发过程、验证过程、接收过程)，设定全面准确的控制测量指标。	四星		
	组织已经建立了相应的流程和渠道，对产品开发过程实施全程有效的监测和控制，根据监测数据，对设计过程进行及时调整。	五星		
	能够根据设计的要求，建立比较完整的实施计划： 1.产品工艺实施计划；	三星		
过程实施（注：	2.产品质量和可靠性验证计划；			

五星涵盖四星 与三星内容)	3.过程能力和稳定性验证计划。		
	制订出了比较详细的新开发产品批量生产的流程,流程包括但不限于: 1.新产品规模化转化计划; 2.新产品质量接受标准; 3.新产品过程工艺标准。	四星	
	建立了完整详细的实施计划和新产品规模化流程,新产品、新工艺能够快速、高效的转化为规模化生产。	五星	
2.1.4 过程评价、分析、与改进	——	——	
	能够对设计过程的测量指标进行数据收集分析,收集的数据基本全面。	三星	
	能够收集比较全面的过程测量指标数据,定期对过程进行评价,制订比较完整的改进方案。	四星	
	建立完整的设计过程测量指标监控系统,通过对过程的分析,制订出详细的改进方案,对过程进行及时的改进,改进效果突出。	五星	
2.1.5过程保持	——	——	
	能够对改进的效果进行评价及保持。	三星	
	能够对改进的效果进行比较全面的评价,及时的修改相	四星	

	应的流程和标准。		五星
	建立了完整的评价体系，对改进的效果进行全面的评价，持续不断的优化流程和标准。		
2.2 生产过程 管理(400 分)	——	——	
2.2.1过程 要求确定	——	——	
注：五星涵盖四星与三星内容。	能够将产品的要求，展开成为生产作业现场过程管理的要求。	三星	
	能够将顾客和相关方的要求,以及生产作业现场过程管理的要求，展开成为生产过程各个步骤环节的指标要求。	四星	
	对生产过程的全过程设定了明确的测量指标,指标可以全面反映出顾客及相关方的要求。 1.产品质量指标： 1)产品合格率； 2)客户退货率； 3)产品各功能指标合格率。 2.设备状况指标： 1)设备可利用率； 2)设备故障率； 3)设备维修计划完成率；	五星	

	4) 测量设备校验按时完成率与合格率。 3.作业人员能力考核指标： 1)培训计划完成率； 2)考核合格率； 3)生产过程误操作率。 4.安全环境监控指标： 1)千人死亡率/重伤率； 2)百万工时伤害率； 3)污染排放合格率； 4)紧急应变计划演习参与率。 5.库存状况指标： 1)成品库存过剩率； 2)半成品库存过剩率； 6.生产效率： 1)工时效率； 2)劳动生产率； 3)工序流转周期。 7.综合生产能力监控指标： 1)过程能力指数（CPK）； 2)设备综合效率（OEE）。		
2.2.2过程	——	——	

注：五星涵盖四星与三星内容。	1.能够根据生产过程的要求，设计出完整的生产流程。 2.在设计过程中，能够使用适当的工具和方法，例如： 价值流图、拉动生产、准时生产方式、单元设计等。	三星	
	1.在过程设计中，能够对生产过程进行不断优化： 1)工艺规范准备； 2)生产流程； 3)检验； 4)仓储； 5)物流； 6)服务。 2.能够正确的选择和使用过程设计的工具方法。	四星	
	1.通过设计过程，为生产的各个环节提供了最优化的解决方案。优化的过程设计包括（但不限于）： 1)清晰完整的生产作业流程设计 2)合理的生产布局设计； 3)灵活的柔性生产组织方式设计； 4)生产过程设计中包括了自动防错措施设计、安全防护措施设计。 2.在整个设计过程中，能够灵活、科学的使用设计工具和方法。	五星	
2.2.3过程	——	——	

总体要求（注： 五星涵盖四星 与三星内容）	1.组织结合生产过程的特点，制订出了完整的实施计划和过程控制方案，计划方案基本全面具体。 2.能够结合生产过程的特点，选择相应的工具和方法对过程进行控制，例如：全员生产维护（TPM）、快速换型（SMED）、防错系统（Poke-yoke）、单元布局、统计过程控制（SPC）、均衡生产、5S、看板管理等。	三星	
	1.组织根据生产现场的实际情况，制订出了完整的过程实施计划和完善的过 程控制系统，计划和系统全面系统，具备了很好的操作性； 2.在过程控制中，能够正确、熟练地使用相应的控制工具和方法。	四星	
	1.组织根据生产现场的实际情况，制订出了完整的过程实施计划和完善的过 程控制系统。过程实施计划，明确了清晰的生产作业现场人员职责；过程控制系统，能够及时准确的反映出生产过程的各项监控指标； 2.在过程实施控制过程中，能够灵活、科学地选择和使用相应的工具方法，同时将现代信息技术融入到过程实施控制中。 3.在实现柔性生产的同时，不断提升生产作业效率。	五星	
现场作业人员	1.明确现场对作业人员的能力要求；	三星	

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/396021004023010225>