**川渝新一代电子信息技术中试平台**

**中试线管理制度**

**总则**

　中试线是实现企业生产经营的基础单位，效率、质量、成本、交期、安全、士气、环境等企业管理要素的最终体现地，管理好中试线就是管理好企业的折射，因此中试线管理的地位在企业管理中不可谓不重。

**一、培养好中试线线长**

　　1、一个优秀的中试线线长是企业战略落地、经营指标完成的重要执行者，是创造鲜活现场管理的忠实实践者。

　　2、一个优秀的中试线线长应该具备：“扎实的专业基础知识”，线长是从中试线成长起来的，对生产运作相当熟悉；有“丰富的现场管理经验”，有持续学习愿望、又能从实践中学习的能力；“正确的作业管理方法”,是一位教练型的基础管理者；“卓越的组织协调能力”，做一名兵头将尾的基础管理者，其实是麻雀虽小五脏俱全，因此，组织协调能力相当重要；“良好的交流沟通技巧”，事务性、非事务性工作，都需要中试线线长去解决，工作非常具体，沟通、交流的事随时都会发生；“独立分析和解决问题的能力”，问题不上移、不下推，到我而止，解决一项问题，关闭一类问题，对中试线线长能力增长至关重要。

　　3、中试线线长的三个重要职责是：（1）质量保证；（2）确保交货；（3）降低成本；

　 4、四个管理要求是（1）质量保证和确保交货期为第一位；（2）以目视管理使所有异常显现化；(3)培养员工和降低库存；(4)彻底管好部下的行动。

　　5、现场是培养人才的最好场所，培养一名优秀的中试线线长，就是培育了企业持续发展的原动力。

**二、实施中试线线长的标准作业**

　　1、实施中试线线长的标准作业就是规范中试线管理的所有要素，建立起中试线管理的标准，中试线线长按标准作业执行就能最大限度的消除浪费，提高效能。

　　2、中试线线长的标准作业是对中试线线长实施的时间管理，其内容包括：作业前、作业中、作业后。

　　3、作业前：中试线线长要提前10-20分钟进入中试线，查看上一班的交接班记录，了解生产、质量、设备等状况；提前进行本班次的生产准备，点检零件、图纸、工夹量具、设备等状态，确保具备开工条件；待员工上班后，召开班前会5-10分钟，讲解生产、质量、设备维护、安全等内容，培训培养员工；指导员工进行5S、设备等点检；

　　4、作业中：中试线线长要按标准作业图要求，巡视指导员工生产作业过程，保证其按线行走、按章操作、产品按序流动、按标放置；对中试线初中终物（本班次第一件、班次中间一件、班次结束时一件产品）进行测量，认真记录；组织关键工序操作者做好控制图打点，当出现异常（质量问题）时，按异常处理流程及时告知分厂工艺或技术主任作出处理，对异常现象进行原因分析，制定对策，防止再发；检查发现中试线在运行中存在的问题，以便作为改善提案，进行改进；

　　5、作业后：当作业完成时，中试线线长统计当天该班次班产任务完成情况；组织检查操作者填写刀具、量具使用卡片，做到使用数量准确、清晰；组织操作者进行设备及负责区域内的5S工作；认真填写交接班记录本，将注意事项和异常情况应详细记录，做好沟通；对中试线需要改善的地方，开展小组活动和实施消除缺陷改善。

　　6、一名中试线线长标准作业的一天就是企业正常运转的一天。

**三、推行中试线看板管理**

　　1、看板管理是目前现场管理最有效的方法，是用眼睛管理，可视力代表着生产力，实施的越彻底，生产组织的活力越足。

　　2、看板管理的作用主要是：解放管理者；流程透明化；动态管理；目标与成果共享；营造向上氛围。

　　3、中试线综合管理看板内容主要包括：中试线标准作业图、生产实绩表、开工点检表、5S点检表、优秀改善案例、4M（人、机、料、法）变化表、安全点检表、每日质量信息、中试线存在问题等内容。

　　4、看板是给管理者看的，看板是中试线所有问题的展示板，管理者最应该具备的素质就是发现问题和解决问题的能力，看板管理就是要使问题显现化，让管理者和员工都知道问题发生在哪里，如何解决和何时解决、解决的程度如何。比如，标准作业图的执行，本班次员工是否按标准作业执行，是否按节拍生产、4M是否发生变化、生产过程是否停滞，这些都是需要管理者关注和改进改善的。

　 5、中试线管理看板是中试线线长工作的依据。

**四、开展好中试线小组活动**

　　1、小组活性化围绕SQCD（安全、质量、成本、交期）开展活动，是企业活力的再现。

　　2、SQCD小组活动，有益于员工成长和营造充满活力的工作岗位，培育小组团队精神。

　　3、开展小组活动的优势有:1、员工最了解本岗位所发生的问题，在解决问题的过程中员工能提高技能获得成长和具有成就感；2、营造充满热情的工作岗位，全员参与、跨部门合作集思广益能够建立信赖，培养团队意识；3、实现中试平台与员工双赢，引导开展好小组活动能够最大限度的消除中试线发生的浪费，降低成本、提升质量、保证交货期、确保安全，员工得到锻炼，企业提升综合管理能力，实现双赢。

　　4、小组活动最好是围绕课题来开展，使活动目的性更强，课题可以为降低设备故障的、提升工序质量的、降低单台成本的、提高效率的、保证安全性的…¨，小组课题不宜太大，最好是中试线发生的、2-3个月通过小组成员可以自我解决的问题，这样通过小组成员的共同努力解决问题，就能鼓舞士气，良性发展。

**五、做好彻底的6S基础工作**

　　1、6S是基础工作，确实好懂难做。很多企业推进5S开始轰轰烈烈到后来却无声无息，原先取得的成就也一扫而光。

　　2、6S活的灵魂依然在中试线内，彻底区分要物与不要物，要的物品能够随时拿得到，做好检查与建立标准，让人人遵守标准。

　　3、做好6S的好处不再赘述，不做好6S的害处是随处可见的，最大的害处是企业浪费比比皆是，企业发展举步维艰。

　　4、做好6S要实施工具的形迹化管理、物品的“三定”（定品、定位、定容）管理、现场维持的红牌作战等方法，6S是企业常抓不懈的基础工作。

本制度最终解释权归川渝新一代电子信息技术中试平台所有。