

现场区域管理考核办法

1、目的：

在大规模生产条件下，强化提高企业员工的现场区域责任意识，使人、机、物、法、环、资、能、信等生产要素处于最佳结合状态，以保证生产控制预定的企业经营目标，实现优质、高效、低耗、均衡、安全、文明的生产。

2、适用范围：

本手册适用于海尔冰箱、电工本部各生产现场和相关部门。

3、审核人资格

公司授权的现场区域管理人员。

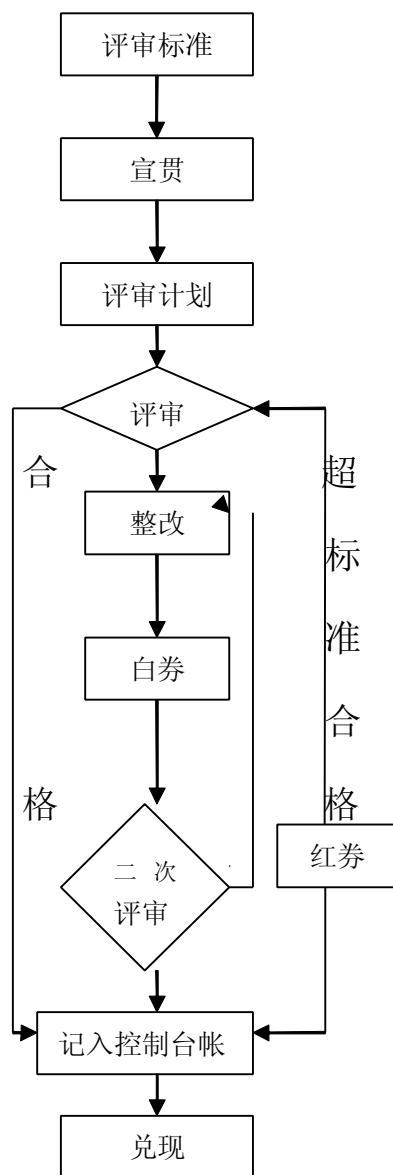
4、审核人权利：

有权审查各生产现场区域并纠偏，按《现场区域责任考核手册》进行奖罚，有权对纠偏问题进行复审，并对区域责任人进行考评。

5、审核人责任：

本着公平公正的态度，严格遵照评审程序对生产区域进行审核，作出结论，对所发现的问题点监督，帮助现场区域责任人进行纠偏整改，并制订优化整改措施，落实到位，复审结果。

6、评审程序控制图：



现场区域责任价值券

	市场责任价值存根 No X X 元 责任名称： 签发： 接收：	市场责任价值券 No X X X X X X X X 元 责任名称： 签发： 接收：
--	---	--

二、现场区域责任价值表

序号	项目	评审标准	序号	责任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	领导人	价值	
1	现场管理体系的运行 (15)	有日清复审制度,管理有序,证据充分	0101	现场管理工作无月度目标	管理员	-20	厂长	-10	-3
			0102	现场管理工作未做上月工作总结	管理员	-10	厂长	-5	-2
			0103	上个月重复发问题、本月重点监控问题不清楚	管理员	-10	厂长	-5	-2
			0104	现场审查问题点未复审或复审不及时	管理员	-5	厂长	-2	-1
			0105	现场创新工作未做效果跟踪,流于形式	管理员	-10	厂长	-5	-2

序号	项目	评审标准	序号	责任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	领导人	价值	
2	市场反馈质量问题的处理 (10)	1、运用4个不漏分析落实质量问题	0201	反馈问题未落实整改计划	技术科长	-10	厂长	-5	-1
			0202	社会反馈问题未汇总分析	技术科长	-10	厂长	-5	-3
			0203	售后反馈问题采取措施未做跟踪评价	技术科长	-5	厂长	-2	-2
			0204	质改措施未积极实行	技术科长	-10	厂长	-5	-3
			0205	社会反馈未落实责任人	技术科长	-5	厂长	-2	-2
		2、对问题进行汇总分析							两次以上本项否决
		3、对分析出的重大问题有针对性改进措施,改进效果明显	0206	对重大问题未做改进措施	技术科长	-20	厂长	-10	-2
			0207	改进措施无效或改进不彻底	技术科长	-5	厂长	-2	-1

序号	项目	评审标准	序号	责任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	领导人	价值	
3	设备和 模具工 装管理 (5分)	1、润滑保 养及时,整 洁完好(3 分)	0301	设备例保开工	操作工	-5	车间主 任	-2	-1
			0302	例检不及时	操作工	-5	车间主 任	-2	-1
			0303	设备脏乱,上放 无杂物品	设备科长	-10	厂长	-5	-1
			0304	设备漏油维修 不及时	设备科长	-5	厂长	-2	-1
			0305	暂存设备标记 不明确	设备科长	-5	厂长	-2	-1
			0306	暂存设备未作 封存措施或封 存不到位	设备科长	-5	厂长	-2	-1
			0307	周转车标记不 齐全,破损未修 复	操作工	-5	车间主 任	-2	-1
			0308	工作案台不整 齐,工装混乱	操作工	-5	车间主 任	-5	-1
			0309	模具存放区,无 明细表	设备科长	-2	厂长	-2	-1
			0310	气瓶无固定措 施	车间主任	-2	管理员	-2	-1
			0311	气瓶状态不明 确	操作工	-2	管理员	-2	-1
			0312	设备状态不明, 或无标记	车间主任	-5	设备科 长	-5	-1
			0313	设备运行,停机 台时记录不规 范	车间主任	-5	设备科 长	-5	-1
			0314	急停开关失灵	车间主任	-5	设备科 长	-5	-1
			0315	制冷剂瓶无工 质标记,无状态 标记	操作工	-2	车间主 任	-2	-1
				模具落地无垫 护,表面落灰尘	操作工	-2	车间主 任	-2	-1

序号	项 目	评 审 标 准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
4	安全、环 保、消防 管 理（5 分）	1、防器材 定位有效，数 量 充 足，有 专 人 负 责，保 证 能 使 用 正 常 2、无安全、 环 保 问 题 点 或 隐 患	0401	厂内违章吸烟	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0402	违章使用电热器	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0403	操作设备违反安全规程	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0404	班后不关闭水、电、汽、气	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0405	存有易燃物的区域无证明火作业	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0406	特殊岗位无专业合格证上岗	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0407	设备维修不断电挂牌	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0408	高空作业不戴安全带	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0409	在设备行程范围内活动	责任人	-200	厂长	-50	否决通报
			0410	设备工具保护，地线零线未到期复验	责任人	-50	厂长	-20	-2
			0411	配发绝缘鞋工位不穿绝缘鞋	责任人	-50	厂长	-20	-2
			0412	消防通道、紧急出口堵塞	责任人	-50	厂长	-20	-2
			0413	电器合格证过期	责任人	-10	厂长	-5	-1
			0414	劳保用品佩带不齐全	责任人	-10	安全员	-5	-1
			0415	上岗	责任人	-10	厂长	-5	-2
			0416	乱拉临时线路	责任人	-10	安全员	-5	-1
			0417	冬季暖气管理周围20cm 内有杂物	责任人	-5	车间主任	-2	-1
			0418	违章跨越流水线	责任人	-10	安全员	-5	-1
				接触电器的工位人员					
				工作时间不带测电笔					

序号	项 目	评 审 标 准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
			0419	压力容器存放不规范	安全员	-20	厂长	-10	-2
			0420	配电柜、配电箱设备 控制柜前无绝缘胶垫	车间主任	-20	厂长	-10	-2
					安全员	-20			
			0421	叉车驾驶室载入	责任人	-20	车 间 主	-10	-1
			0422	消防器缺失、配置数量不合要求	安全员	-20	任 厂长	-10	-2
			0423	化学制剂漏地清扫不及时	责任人	-10	车 间 主 任	-5	-1
			0424	电插座松动损坏	责任人	-5	车 间 主 任	-2	-1

序号	项 目	评 审 标 准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
5	环保器具 管理（5 分）	1、 定时检 验， 状 态标 记 合格（3 分）	0501	超期未检验，状态不明	计量责任人	-50	计 量 主 任	-20	否决
			0502	计量器具分 A、B、C 级计不明确	计量责任人	-50	计 量 主 任	-20	-3
			0503	暂存计量设备未做封 存防护措施	车间主任 管理员	-20	厂 长	-10	-2
			0504	封存计量设备外观状 态和技术状态未做定 期检查	车间主任 管理员	-20	厂 长	-10	-3
		2、应有的 记 录 准 确 完整（2 分）	0505	无记录，记当不齐全	责任人	-20	车 间 主 任	-10	-1
			0506	记当与实际不符	责任人	-20	车 间 主 任	-10	-1

序号	项 目	评 审 标 准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
6	定量管理 (10)	1、区域划 线明确 (2 分)	0601	区域无明确划线	现场员	-20	厂长	-10	-2
			0602	区域划线不符合统一 规定	现场员	-20	厂长	-10	-1
			0603	材料、工装、产品乱 放, 出线	责任人	-10	车间主 任	-5	-1
			0604	现场硬件责任人不明 失控	车间主任	-10	现场员	--5	-1
			0605	人, 物流通道放置物 品	责任人	-5	车间主 任	-5	-1
			0606	区 域 生 产 控 制 不 合 理, 积压。	车间主任	-10	现场员	-10	-2
			0607	多余材料未及时处理	车间主任	-10	现场员	-5	-2
			0608	转产物品未做防尘封 闭	车间主任	-5	现场员	-5	-2
			0609	周转车上的物品摆放 无序	责任人	-5	车 间 主 任	-2	-1
			0610	材料自检卡与实物数 目不相符	责任人	-5	车 间 主 任	-2	-1
			0611	小件材料未隔离混乱	责任人	-5	车 间 主 任	-2	-1
			0612	区域标识物不清晰, 区域责任人, 审核人 与实际不符	现场员	-10	厂 长	-5	-2
			0613	生产材料未做到先进 先出	责任人	-5	车 间 主 任	-2	-1
			0614	涂塑料、喷漆件、存 放不规范, 可能造成 划伤	责任人	-5	车 间 主 任	-2	-1
			0615	原材料筐上无物资标 签	责任人	-2	车 间 主 任	-1	-1
			0616	空材料筐上带物资标 签	责任人	-2	车 间 主 任	-1	-1
			0617	实物管理OEC控制平 面图与实际不符	现场管理 员	-50	计 量 主 任	-20	-5

序号	项 目	评 审 标 准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
7	工艺劳动 纪律（5 分）	无串岗、脱 岗聚堆聊 天现象，着 装整齐仪 表整洁	0701	串岗	责任人	-100	车间主任	-50	-3
			0702	脱岗	责任人	-100	车间主任	-50	-3
			0703	工作服脏、破	责任人	-5	车间主任	-2	-1
			0704	仪表不整	责任人	-5	车间主任	-5	-1
			0705	班前会记录未做	班组长	-10	车间主任	-5	-1
			0706	班前会记当敷衍了事	班组长	-10	车间主任	-5	-1
			0707	班前会未对当日生产 问题进行总结宣贯	班组长	-10	车间主任	-5	-1
			0708	三 E 卡审核不及时， 填写不及时	班组长	-10	车间主任	-5	-1
			0709	三 E 卡奖罚未落实	班组长	-10	车间主任	-5	-1
			0710	工艺纪律检查不及时	班组长	-10	车间主任	-5	-1
			0711	培训人员未例主培训 记录	车间主任	-10	管理员	-5	-1
			0712	人员对工艺掌握不详	责任人	-20	车间主任	-10	-1
			0713	操作工野蛮操作	责任人	-50	车间主任	-20	-3
			0714	日清记录（日清栏：、 工艺、质量、设备、 生产、物耗、文明卫 生、劳动纪律）填写 超前、滞后	责任人	-10	区域责任 人	-5	-2

序号	项 目	评审标准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
8	重 点 工 序 控 制 (10 分)	1、严格执行工艺技术文件规定(6分)	0801	不执行重点工序控制点工艺	责任人	-100	车间主任	-50	否 决 通 报 -3 -3 -3 -3 -3 -2 -3 -1 -2 -1 -1
			0802	控制点质量记录不及时或提前	责任人	-20	车间主任	-10	
			0803	控制点质量记录混乱,涂改。	责任人	-20	车间主任	-10	
			0804	控制点质量启示与事实不符。	责任人	-20	车间主任	-10	
			0805	质量记录异常情况未及时采取措施,无原因分析	责任人	-50	车间主任	-20	
			0806	质量日清表检查不及时。	责任人	-10	区域责任人	-5	
			0807	质控文件、工艺文件不齐全或牌本非最新。	技术科长	-20	厂长	-10	
			0808	操作工掌握、执行工艺不到位。	责任人	-20	车间主任	-10	
			0809	操作工无相应设备、工艺上岗证。	责任人	-50	车间主任	-20	
			0810	工序控制点审核不及时或提前	责任人	-10	区域责任人	-5	
			0811	审核人签字为代签。	责任人	-10	区域责任人	-5	

序号	项 目	评审标准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
9	材 料 消 耗 (5 分)	1、日清及时,责任到人。	0901	物耗日清不及时	责任人	-20	区域责任人	-10	-2
			0902	物耗超标及时落实原因, 责任人, 未及时兑现。	责任人	-20	区域责任人	-10	-2
			0903	物耗超标, 整改措施, 复审不及时, 有效性判断结论不清。	责任人	-20	区域责任人	-10	-2
			0904	材料投入, 产品记录不合要求不能做到动态相符。	责任人	-20	区域责任人	-10	-2
			0905	材料单、帐、卡、物不能相符一致。	责任人	-20	区域责任人	-10	-2
			0906	物耗日报不实。	责任人	-20	区域责任人	-10	-2
			0907	月度降耗指标未分解到车间班组。	责任人	-20	区域责任人	-10	-2
			0908	在产盘点、记录、混乱、不实。	责任人	-20	区域责任人	-10	-2

序号	项 目	评 审 标 准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
10	质 量 检 验 (10 分)	1、 验 标 记 清晰,明 确、无错 漏 检 。 (5 分) 2、不良品 标记明确, 清 理 及 时 (5 分)	1001	检验标记不明确、错、漏	责任检验员	-10	班长	-5	-2
			1002	首件检验敷衍了事,未发现问题,首件不合格。	责任检验员	-50	班长	-20	-3
			1003	检验数据记录不明确	责任检验员	-5	班长	-2	-1
			1004	检验班长复审不及时	班长	-5	科长	-2	-1
			1005	巡验不及时或超前	班长	-5	科长	-2	-1
			1006	首件不合格,强行生产	车间主任	-50	厂长	-20	否决通报
			1007	错检、漏检、发生误判。	责任人	-20	班长	-10	-2
			1008	检验动作不到位。	责任人	-10	班长	-5	-1
			1009	不良品卡有空项,填定不明确。	责任人	-10	班长	-5	-1
			1010	不良品清理不及时。	责任人	-20	区 域 责 任人	-10	-2
			1111	不良品控制帐与实物不符	责任人	-20	区 域 责 任人	-10	-2
			1112	不良品出不良品区。	责任人	-20	区 域 责 任人	-10	-2

序号	项 目	评 审 标 准	序号	责 任	责任兑现				备注 考核分
					责任人	价值	责任人	价值	
11	产 品 审 核 (10 分)	1、每天 进行 产品 内 审 , (3 分) 2、审核 记录 详细 完整 (3 分) 3、问题 纠 偏 , 责任 到人 (3 分)	1101	产品质量内审 不及 时	质管员检 查班长	-20	厂长检验 科长	-10	-2
			1102	产品质量内审敷衍了 事, 存在问题未发现	质管员检 查班长	-20	厂长检验 科长	-10	-3
			1103	审核记录混乱、缺页	质管员检 查班长	-20	厂长检验 科长	-10	-2
			1104	对发现的问题未纠偏 到底, 现任到人。	质管员检 查班长	-10	厂长检验 科长	-5	-1
			1105	记录、纠偏单、台帐 不符一致。	质管员检 查班长		厂长检验 科长	-5	-1
12	仓 库 管 理 (5 分)	定 置 有 效, 标记 明确, 帐 物, 卡三 相符。	1101	材料混放, 达不到过 目知数。	责任人		车间主任	-2	-1
			1102	存在帐、物、卡不符	责任人		车间主任	-10	-3
			1103	帐目等记录有涂改、 混乱、脏	责任人		车间主任	-10	-2
			1104	材料下地未垫防护。	责任人		车间主任	-5	-2
13	环 境 卫 生 (5 分)	1、 面 平 整、清 洁 (2 分) 2、 窗 光 洁 无 损 (1 分) 3、 无 卫 生 死 角 (2 分)	1101	地面脏乱、积水。	责任人		车间主任	-5	-2
			1102	门窗脏、破损。	责任人		车间主任	-5	-1
			1103	存在卫生死角。	责任人		车间主任	-5	-2
			1104	剪切区、废料清理不 及时。	责任人		车间主任	-5	-2

现场管理评审表

评审对象：

评审人：

共 2 页，第 1 页

16

考核项目	满分	标准要求	考核细则	问题记录	得分
上月存在问题的整改	10 分	上月存在的问题全面整改	现整改情况扣 0-10 分		
现场管理体系的运行	5 分	有日清复审制度，管理有序，证据充分。	视情扣 0-5 分		
市场质量问题的处理	10 分	1、运用 4 个不漏分析落实质量问题（3 分） 2、对问题进行汇总分析（3 分） 3、对分析出的重大问题有针对性的改进措施，改进效果明显（4 分）	1 每有一个问题未落实 -1 分 2、对问题没有汇总分析 -3 分 3、每有一个重大问题无改进措施或改进不彻底 -2 分，两个以上否决		
设备和模具管理	5 分	1、润滑保养及时，整洁完好（3 分） 2、状态标记明确（2 分）	1、每有一台润滑保养不及时，或脏乱，有无关物品 -1 分，两台以上否决 2、每有一台无标记或标记不明确 -1 分		
安全、环保、消防管理	5 分	1、消防器材数量充足，有效，专人负责（3 分） 2、无安全，环保问题点（2 分）	1、每有一处缺失或过有效期 -1 分 2、每有一处 -1 分		
计量器具管理	5 分	1、定时校验，状态明确（2 分） 2、应有的记录准确完整（2 分）	1、如有到期未校验的或无合格状态标记，否决 2、每有一处 -1 分		

考核项目	满分	标准要求	考核细则	问题记录	得分
定量管理	10 分	1、区域划线明确（2分） 2、物就其位，摆放整齐有序，不得出线（5分） 3、通道不放任何物品（3分）	1、每有一个区域无划线或不规范-1分 2、每有一处材料及产品乱放或出线-1分 3、每有一处通道内乱放物品-1分		
工艺劳动纪律	5 分	无串岗、脱岗及聚堆聊天现象，着装整洁	每发现一处-2分，两处以上否决		
重点工序控制	10 分	1、严格执行工艺技术文件规定(6分) 2、对工序及时审核（4分）	1、如有不严格执行的，否决 2、每有一次无审核-1分		
材料消耗	5 分	日清及时，责任到人	如有责任未落实到人的，否决		
质量检验	10 分	1、检验标记清晰、明确、无错漏（5分） 2、不良品标记明确、清理及时（5分）	1、每有一处标记不明确或错漏-1分 2、每有一处清理不及时或无标记-1分		
产品审核	10 分	1、每天应进行产品审核（5分）	1、每人一天未进行审核-2分 2、每有一项未落实责任-1分		
仓库管理	5 分	定置存放，标记明确、帐、物、卡相符	如有帐、物、卡不相符的，否决		
环境卫生	5 分	1、地面平整，清洁（2分） 2、门窗光洁无损（1分） 3、无卫生死角(2分)	1、地面脏乱，扣 1-2 分 2、门窗脏或破损-1 分 3、每有一处卫生死角-1 分		
创新工作	加分	现场管理有创新模式，效果显著，有推广价值，视情加分			

注：扣分无下限，加分无上限

合计分数：

本手册参考管理规定		
序号	管理规定名称	提供部门
1	《现场管理评审表》	集团咨询认证中心
2	《工序质量审核标准》	质管处
3	《事故隐患等级分类及处理方法》	劳人保处
4	《设备管理考评暂行办法》	设备处
5	《不良品管理规定》	审核处
6	《检验员考核细则》	检验处
7	《社会反馈处理模式》	质管处
8	《计量器具管理制度》	计检中心
9	《物耗管理模式》	财务处