

## 9 篇

### 店铺整改方案 1

近来注塑车间 5S 十分糟糕，公司高层领导对我们很失望，这其中我的责任最大，没有带领好大家做好车间 5S，连累了大家。现我们注塑车间在外名声是脏乱差。

我们 5S 做不好的最终原因，个别同事不自觉，缺乏 5S 常识，自己本身心里素质低下，大家都在踢皮球，上班推班下、下班推上一班，另外一点我们执行力度不够强硬，对不守规矩的太仁慈。如果大家不自我提升自己思想观念，永远都做不成大事。5S 运动是全员参与，共同努力，不是一两个人的工作。在今后时间里，我们会重点整治车间 5S，大家要行动起来，养成一个良好习惯。

从今天起按照以下分工展开车间 5S 整改工作，追究当事人责任，必需完成当班所分配事项。未及时完成事项，将对责任人 注：有很多同事进出车间不换鞋，不穿工作服，再次强调不遵守者将按照公司管理条例处罚。其它管理制度按照原来执行。负责注塑车间 5S 检查，检查到 5S 未作到位的追究当事人并执行罚款处理。严抓车间纪律，如有违反者绝不姑息。

负责监督与指导注塑车间 5S 各项工作，互相检查对方 5S 整理情况，对相对责任人屡教不改者有权直接处罚，如车间脏乱差负连带责任将受到处罚。

负责工作台 SOP SIP 悬挂及更换，检查工作台物品摆放，不能有与工作无关的物品，工作台、板凳及包装材料监督和指导操作工摆放整齐。负责本区域模具漏油检查，及时通知上下模处理漏油问题，保证机台安全门两侧不能有杂物。机台上不准遗留洗模水、顶针油的空瓶。换模调机时如原料与之前原料不同时必须换水口箱，绝不允许用装产品的周转箱装水口。负责模具及热油机和注塑机的漏油检查，必须保持每台机无漏油机台下方无油污，转模完成后机台上和安全门两侧不准遗留金属物品。热油机连到模具上的管道必需从机台下穿过不得露出过多。模具摆放区当班换下模具上架保持整齐，不得遗留下一班。另外包材料摆放区每天整理保持整齐摆放。向机台运送包材时要整齐摆放在对应机台货架上。负责监督与指导加料员粉料员注塑车间 5S 各项工作，负责机台烘箱及料房所有设备维护和保养工作。如检查因料房原因 5S 较差的组长附连带责任。对相对责任人屡教不改者有权直接处罚。

负责原料、回料标示封口分区整齐摆放，与料房有关的设备维护与保养，每次加料完毕后，机台大料块及掉落的料粒必需清理干净，工程需打样机台当班完成后水口必需拉走。料房、粉碎房要 24 小时保持干净整齐。特别强调，注塑机台上和机台周边 8:00 到 24:00 不准有原料和料袋存放。机边粉碎机周边必须保持干净。车间多余水口箱要摆放整齐，满箱后的水口箱，必须及时拉走，在车间不准停留超过 15 分钟。

负责车间产品摆放整齐，当班够板产品及够数转模产品及时入

到处摆放，摆放在指定区域。

负责本机位上班途中及下班后机台卫生保持及清扫工作，当班生产遗留尾数只能有一个，必需标识整齐摆放在中间临时货架上，所在机台的工作台不准有与工作无关的物品，保持工作台及板凳摆放整齐，生产物品必需摆放整齐。生产所需的包装材料吸塑盒，如与到有脏污的必需整齐摆放在机台相对应的货架上。暂停或生产够数机台利用 15 分钟时间对机台卫生全面打扫，把所有包装材料运送到其它在使用的机台。

## 2

### 一、品质整改目的：

为了迎合市场需求，提高市场占有率，满足客户质量要求；杜绝退货，减少客户投诉，降低生产成本，提高产品质量；完整公司内部质量管理体系，而制定本方案。

### 二、品质整改的原因：

本公司品质现处于失控状态，品质管理松散、体系不完整，没意进行 Total quality control, 现有的 Quality

control 品质意识薄弱、缺乏标准有效的检验作业水准。未形成一个完整的品质管控链。相关的品质异常未得到及时有效的控制和解决，直接导致客诉频繁，严重影响了公司综合质量。

以下是品管部相关的问题描述：

### 1. 重要品质管控职能未设

工程技术人员 QE 1 人

制程品质管控人员 IPQC 1 人

在线段检人员 PQC 5 人

出货质量保证人员 OQA 2 人

### 2. 品质目标不明确：

IQC来料检验批次合格率是多少?/SMT/后焊 PQC外观检验合格率是多少?/QC性能测试直通率是多少/OQA生产送检成品批次合格率是多少?以上是每个公司根据公司实际产能而制定的各个管控点的一个品质期望值，也可以说是品质要求，根据此要求控制公司产品质量，达到公司预期的目的。

### 3. 无专业的品质工程技术支持(QE工程师)

通过查询 QC检查报表发现，公司 SMT DIP，组装 半成品，成品不良率均很高，达 65%。不良品堆积成山，品质异常得不到有效的控制和预防，形成了一个恶性循环。产线 QC性能异常，OQA抽样检验性能异常，客户投诉性能异常；这些，都需要专业的品质工程人员组织相关部门人员来分析，站在品质的角度处理异常。异常是如何产生的?如何减少和杜绝?预防改正措施的可实施性等。

### 4. 品质人员综合素质、作业水准，专业能力低

通过摸底调查，公司没有建立完整品质管理机制，无考核 晋升制度，没有定时定期对品质人员进行专业的技能培训。品质意识，品质观念，作业技能都有待提升。现有的品质人员多为公司内部员工提拔，只熟悉本公司的产品和流程，对于质量管理体系不了解，不熟悉QC七大手法。故跟不上公司的发展脚步，很难满足公司未来的发展需要。

#### 5. 各项质量检验标准，文件资料没有或不健全

成品外观检验标准/SMT DIP 半成品外观检验标准/QC性能测试检验标准/AQL抽样检验标准/IQC 来料检验标准/各岗位作业指导书(WI)/BOM ECN等相关文件资料。品质人员作业时，需要一定的参照标准来检验，判断产品合格与否，除了客户的特殊要求外，必须要有电子电器行业专用的质量检验标准，这是保证产品质量的可靠依据。

### 三. 职能岗位的设立

1. 品质主管人员(全面质量管理)Total quality control
2. 品质工程人员 Quality engineering
3. 来料检验 Incoming quality control
4. 制程控制 in process quality control
5. 在线分段检验 passage quality control
6. 出货质量保证人员 quality engineering

### 四. 岗位职责划分

## 1. 品质主管工作职责：

1.1 品质系统之建立、研究、完善，重大品质异常之研究，改善；

1.2 组织产品全过程检验项目和实验的质量检验工作，对所有交付产品的质量符合性负责；

1.3 组织指导检验员对所有检验情况有效记录，填写完整、准确的有关和检验报告；

1.4 客户投诉之调查、处理及改善对策只提出；参与日常不合格品的处理办法，评审、会签；

1.5 对所有错、漏造成的批次性问题及质量事故负领导责任；

1.6 培训、考核计划之提出，执行。组织检验员的培训学习考核工作，保证检验员合格上岗，提高技术水平；

1.7 参与对供方质量保证能力的考核，验证工作，教育职工坚持“质量第一”严格监督下属部门执行检验制度；

1.8 及时处理和反馈质量信息，全面质量管理之推进；

1.9 品质方针，制度之遵守与推动，品质计划之制定；2.0 完整上级部门交代的其他工作，并对上级部门负责。2. 品质组长工作职责

1.1 执行领导部门安排的日常工作，对品质检验人员日常工作安排和监督；

1.2 ECN 的执行和监督，对品质检验人员的报表审核，品质数据的收集和汇总，分；

1.3 对在线品质异常提出和跟进，对处理后的异常分析原因确认，对预防改正措施的跟踪和记录；

1.4 定期或不定期对品质人员进行培训，定期对品质人员进行专业技术考核，保证各岗位检验人员检验水准；

1.5 监督品质目标的执行，对客诉问题之调查，处理，协助主管部门解决异常，并跟进汇报改善结果；

1.6 完成上级部门交代的其他工作，并对上级负责。

### 3.QE 工程师工作职责：

1.1 对所有新产品的实验，完成所有正常生产产品的实验；

1.2 对品质问题的分析及品质提升给出意见；

1.3 制定来料、在制品，成品的各项检验规范；

1.4 对所有的客诉质量问题分改善；

1.5 对各种检验仪器设备之校正管制；

1.6 各种可靠性试验，高低温试验，振动跌倒试验，寿命试验，老化试验等；

1.7 对材料可靠性进行试验材料问题分析、跟踪、解决，对生产中不良问题提出改善改进意见；

1.8 完成上级部门交代的其他工作，并对上级负责。

#### 4.IQC 来料检验工作职责

1.1 对所有原材料进行 AQL 抽样检验，对公司所有外协件进行 AQL 抽样检验(部分需要全检)

1.2 根据检验标准，判定物料是否合格，避免影响生产，及时对检验后不合格标识、控制、处理、反馈、记录，对其要求改善并追踪改善效果；

1.3 及时完成 IQC 检验日报，及时更新供应商履历登记表，报表需登记管理书；

1.4 对供应商进行判定和管理，对于经常出现品质异常的供货单位，提出拒绝供货证据和方案；

1.5 完成上级部门交代的其他工作，并对其负责。

#### 5.IPQC 制程控制工作职责

1.1 对所有产线使用的物料进行确认核对，使其符合 BOM 等文件要求；

1.2 对每批，每天生产首件进行材料，外观，结构，功能进行确认，新成品交由 QE 工程师确认并签字；

1.3 对公司产线所有工序进行品质巡查，及时发现、反馈、跟踪、改善、记录，并关注前三项不良异常；



1.4 根据工程变更 ECN记录确认变更内容，导入方式；

1.5 定时检查各个品质质控点品质报表，关注不良率，发现异常超出控制范围，及时反映给相关人员同时开出《品质异常联络单》或《产线停拉通知单》跟踪改善过程，确认最终改善效果；

1.6 做好各项巡检报告，严格根据质量报告管理要求进行记录；

1.7 熟悉产品检验需求，准确判定，指导 PQC作业，监督各岗位作业质量；

1.8 监督产线做好 5S 工作，各段产品必须及时标识，隔离和区分，对未按照要求做的，要反馈，记录和改善结果跟踪；

1.9 完成上级部门安排的其他工作，并对其负责。

## 6.PQC在线检验人员(段检人员)

1.1 对某段区产线制程成品进行随拉全检或抽检；

1.2 依据该段产品性能或外观检验作业指导书，及产品检验规范进行检验；

1.3 对不良偏高或者同一不良现象超过可接受比例，同一不良超过一定数量 3-5 PCS 以上，因立即向上级部门或 IPQC汇报以得到改善处理，及时有效地做好检查报表，不可记错，漏记；

1.4 对良品不良品进行隔离区分，严格按照要求检验，严禁因作业疏忽导致不良流入下一道工序；

1.5 维护良品外观，不损坏出产品，维护使用工具、仪器等检验设备，定时清洁和保养，并填写记录；

1.6 完成上级部门安排的其他工作，并对其负责。

## 7.OQA出货质量保证人员

1.1 对生产送检的成品进行 AQL抽样检验，

1.2 根据客户要求单，BOM单等文件对产品进行性能，外观，包装检验及时填写检验报告，达到客户要求标准；

1.3 对客退品进行抽检或者全检，及时填写重检报告；

1.4 及时向生产，QE反馈检验异常，通知 IPQC跟进返工过程；

1.5 做好历史异常问题，客诉问题记录，随时保持警觉状态，不放过任何异常，把握好 最后一道质量关，为客户提供品质保证；

1.6 对客诉抱怨事件，开出纠正预防措施单，进行跟踪，并回复销售部；

1.7 熟悉各产品检验标准，准确及时判定成品入库，不可耽误成品入库和出货；

1.8 完成上级交代的其他工作，并对其负责。

## 五. 质量目标确立

1. 物料上线合格率 100%

2. 半成品/成品外观检验合格率 98%;

3. 半成品/成品性能测试合格率 95%;

4.OQA批次合格率 100%;

5. 每月 0 客诉率。

六. 规范 品质报表、报告

### 3

为了使公司的效益，员工的素质进一步地提高，同时也为了使生产现场管理更加地规范，以下我用最基本的企业 5S 管理办法来浅谈一下我对企业的以下整改计划。

首先所谓 5S 就是整理、整顿、清扫、清洁、素养五个词。其中五个词的第一个日语发音都是 S 打头，所以称 5S.

**1S 整理:** 将工作场所中的任何物品区分为必要的与不必要的，必要的留下来，不必要的物品彻底清除。各种反修品和报废品彻底区分。把要与不要的人、事、物分开，再将不需要的人、事、物加以处理，这是开始改善生产现场的第一步。其要点是对生产现场的现实摆放和停滞的各种物品进行分类，区分什么是现场需要的，什么是现场不需要的；其次，对于现场不需要的物品，要坚决清理出生产现场，这项工作的重点在于坚决把现场不需要的东西清理掉。对于车间里各个工位或设备的前后、通道左右、厂房上下、工具箱内外，以及车间的各个死角，都要彻底搜寻和清理，达到现场无不用之物。坚决做好这一步，是树立好作风的开始。效率和安全始于整理！

**2S 整顿:**对生产现场需要留下的物品进行科学合理的布置和摆放,以便用最快的速度取得所需之物,在最有效的规章、制度和最简捷的流程下完成作业。必要的东西分门别类依规定的位置放置,摆放整齐,明确数量,加一标示。生产现场应划分规定区域,在规定的区域内有秩序有分类地摆放各类成品、半成品、配件、说明书等从而使各种物品规范化放置,以达到一目了然的效果。

**3S 清扫:**现场脏乱差更会影响人们的工作情绪,使人不愿久留,更别说生产出优质产品,因此,必须通过清扫活动来清除那些脏物,创建一个明快、舒畅的工作环境。清除工作场所内的脏污,并防止脏污的发生,划分每个员工的相应负责清洁区域,保持自己所负责区域的干净整洁,使员工在一个舒适的工作环境下工作,以提高工作效率并保证产品的外观的清洁,没有刮痕,减少产品的报废率和反修率从而节约公司生产成本,提高经济效益。

**4S 清洁:**整理、整顿、清扫之后要认真维护,使现场保持完美和最佳状态。清洁,是对前三项活动的坚持与深入,创造一个良好的工作环境,使职工能愉快地工作。将上面的**3S**制度化、规范化,贯彻执行及维持提升,并长久地保持下去,养成良好的习惯,做到地上看不到任何不利于生产的物品。

**5S 素养:**开展**5S**容易,但长时间的维持必须靠素养的提升,因此提高全员文明礼貌水准。素养即努力提高人员的修身,养成严格遵守规章制度的习惯和作风,这是“**5S**”活动的核心。没有人员素质的

养成良好的习惯，并遵守规则做事。依规定行事，培养积极进取的精神。通过培养员工的良好工作习惯，完善规章制度，培养员工的责任心，激发员工热情，人造环境，环境利人，通过推动 5S，可以使企业文化得到整体提升，大家有归属感，相互之间产生信任，净化人们的心灵，树立一种企业文化。

针对我车间脏乱差，特别是各种物品的摆放混乱，员工生产纪律松散，从而导致的工作效率低下，产品的反工率报废率居高，生产成本的增加，影响企业生产效益和长久地可持续健康发展。我希望通过以上 5 点要求来从新规划整顿我车间，同时也需要各领导和部门及员工的配合和支持，通过大家的努力，使生产现场得到一个全面的改观：地上看不到任何不利于生产的物品，各类生产必须品在规定的区域摆放整齐一目了然，员工工作积极，气氛和谐。

以上是最基本的第一步，我希望我们一步一个脚印，踏实长久的坚持下去，做到真正意义上的 5S，以从根本上降低企业的生产成本、提高企业生产效益。

## 4

通过认真学习领会作风纪律整顿专项活有关精神，深刻领悟活动的内涵和要求，认真查找和整改自身存在的问题，切实提高对“庸”、“散”、“懒”、“奢”、“浮”、“满”的现象的认识和理解，剖析存在问

效率，现就本人自查自纠整改提高情况报告如下：

### 一、当前存在的突出问题

一是思想保守，事业心不强。思想解放不够，服务于科学发展的理论不强，思想观念还不能完全符合科学发展的要求。工作满足于一般要求，缺乏强烈的争先意识、创新意识，小富即安，小胜即骄，安于现状，不思进取，观念陈旧。在工作中瞻前顾后，放不开手脚，没有锐气和生机，缺乏干事创业的精神。

二是精神状态不佳，工作效率不高。有的不是把主要精力用在工作上而是忙于应酬热衷于吃吃喝喝；有的不求有功，但求无过，机械行事，“照章办事”，有的办事拖拉，推萎扯皮。“门难进、脸难看、事难办”的现象仍然存在。

三是工作作风不实，宗旨意识不强。有的爱做表面文章，不愿真抓实干，满足于当“传声筒”，做“中转站”，习惯于以文件贯彻文件，以会议落实会议，满足于一般号召，不能结合实际抓落实；有的急功近利、心浮气躁，不是扑下身干实事，而是眼睛向上谋“位置”。有些工作浮在表面，不作为，不扎实，不善于抓落实。有的群众观念淡薄，不深入基层，对群众利益漠不关心。

四是表率作用发挥不够，工作责任感不强。有的对自己要求不高，把自己混同于一般的群众看待，平时看不出来，关键时候不能勇于站出来。有的不求过得硬，没有以更高标准要求自己，工作思路、工作

较低。

## 二、新形势下整改的主要措施

通过深入学习有关的会议和文件精神，我认识到思想与意识是根绝“庸懒散贪浮满”的重要基础，有什么样的思想，就有什么样的行动。只有坚定思想，切实加强责任意识、效率意识、进取意识、执行意识和服务意识，才能从行动上坚决抵制“庸懒散奢浮满”。

(一)以“庸”为失，以“学”为治，锐意进取。应该强化对学习重要性的认识，端正学习态度，树立终身学习的观念，正确处理工学矛盾，注重学习政治、经济、历史、科技、法律等知识，不断拓宽知识面，全方位充实自己。通过理论联系实际学、带着问题学、深入持久学，才能达到学以立德、学以增智、学以致用目的，才能避免自己成为一个庸碌无为的人。

(二)以“懒”为戒，以“勤”为标，履职尽责。在工作中，个人的能力和素质是通过依法履职来体现的。如果姑息迁就“懒”的行为，带来的必然是工作效率的低下，队伍风气的散漫，势必影响队伍的整体战斗力。要克服懒的恶习，

必须从思想上着手。一方面，要通过学习使自己增强自信心和责任心，牢记党员身份，发扬党员干部的表率带头作用。另一方面，要增强培养爱岗敬业精神，自觉抵制不思进取的倾向，努力克服松懈偷懒的行为。要使勤勉尽职的理念贯穿于工作、学习、生活的全过程。

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/318052070117006065>