

普
华
经
管

图说管理系列

图说

实战
升级版

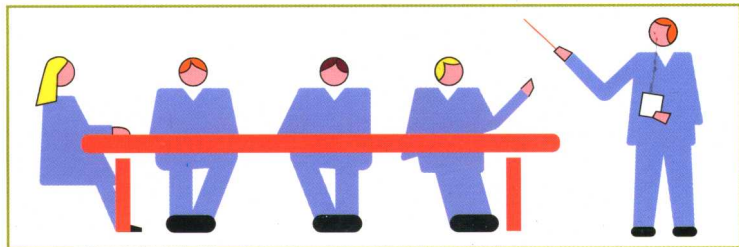
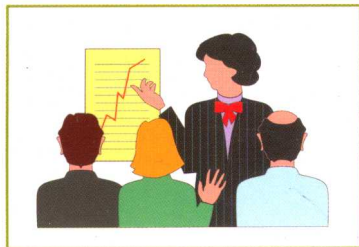
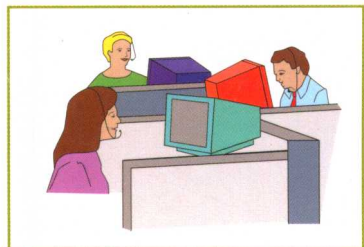


附赠光盘

工厂现场管理

陈英飞 主编

实景图片一看就懂 实操光盘下载即用



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

F406.2
20112-2

图说管理系列

图说工厂现场管理

(实战升级版)

陈英飞 主编

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

图说工厂现场管理: 实战升级版 / 陈英飞主编. —
北京: 人民邮电出版社, 2014.1

(图说管理系列)

ISBN 978-7-115-33428-2

I. ①图… II. ①陈… III. ①工业企业管理—生产管理—图解 IV. ①F406.2-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 242573 号

内 容 提 要

本书在《图说工厂现场管理》第一版的基础上对工作内容、板块设置、实景图片进行了适当的改动和更新,系统地阐述了工厂现场员工管理、工厂现场设备管理、工厂现场物料管理等9个方面的内容,表述详细、图文并茂,并随书附赠实操光盘,为读者提供了极为实用的指导。

本书适合企业管理人员、生产现场管理人员、一线员工阅读,也可作为培训部门进行工厂现场管理知识培训的教材。

◆ 主 编 陈英飞

责任编辑 庞卫军

执行编辑 付 路

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 17.5

2014年1月第1版

字数: 180千字

2014年1月北京第1次印刷

定 价: 49.00元(附光盘)

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

总 序

报纸、杂志、网络浏览等传统意义上的“浅阅读”模式正逐渐成为大众阅读的主流，“图说管理系列”图书就恰好顺应了这一趋势。本系列图书以“快餐式、跳跃性、模块化”的写作模式，以“板块分明、图文结合”的形式，把管理的理念通俗化。同时，为了节省读者的时间，本系列图书还随书赠送可改动光盘，以方便读者将光盘内容运用到实际工作中去。

“图说管理系列”两大板块

“图说管理系列”图书由工厂管理和服务管理两大板块组成。

1. 工厂管理板块

工厂是人们制造各类产品的场所。工厂管理是指将各种有效的生产资源导入制造场所，通过计划、组织、用人、指导和控制等活动，如期完成预定生产目标，生产出质量优异的产品。本系列图书中的工厂管理板块图书针对企业最热门也是最需要解决的七个方面（现场管理、7S管理、目视管理、设备管理、安全管理、品质管理和仓储管理）进行了展开与延伸，注重以市场需求为导向，提供了满足不同层次读者需求的系列产品。

2. 服务管理板块

服务业是指提供各类服务的行业，其产品与工厂生产的产品相比，具有非实物性、不可储存性、生产与消费同时性等特征，如酒店提供的客房服务等。本系列图书挑选了三个占比较大的行业（物业、酒店、餐饮），从管理和服务的角度对有关内容进行了整合与详细解读。

“图说管理系列”升级说明

“图说管理系列”图书在出版后得到了读者的广泛好评，许多活跃在管理一线的工作人员看了本系列图书以后，通过来信、来电、留言、电子邮件、微博评论等方式与我们探讨管理方面的业务，他们也希望书中能增加一些新的内容，为此，我们再一次认真总结几年来的管理经验，经过仔细斟酌，推出了“图说管理系列”实战升级版。

“图说管理系列”实战升级版在“图说管理系列”第一版的基础上对每本书的板块、内容、图片等做了适当的改动与更新，使图书更符合读者的需求。

“图说管理系列”实战升级版图书特色

“图说管理系列”实战升级版图书特色如下。

◇本系列图书将每本书的第一章设置为“管理导引”，对管理流程、管理架构、管理关键点以及核心术语进行了详细解读。

◇在每本书的第二章及以后各章中，开头设置了一幅“导视图”，方便读者随时了解所学章节在全书中的位置，掌握学习进度。“导视图”之后设置了“关键指引”栏目，对本章内容进行简要介绍，引领读者开始本章的学习。

◇在每本书的每章正文内容中，图书采用“要点01”、“要点02”的形式进行展示，使内容结构更清晰，方便读者逐项学习。同时，图书在正文中插入了大量精美的实景图片，与正文内容互相结合，相互印证，便于读者加深对内容的理解。书中还设置了“请注意”栏目，提醒读者需要重点注意的地方，同时设置了“参考范本”栏目，方便读者即学即用。

◇在每本书的每章末尾设置了“学习笔记”栏目，方便读者将自己的学习心得、学习难点以及运用计划写下来，以加深对正文内容的理解，并将所学知识运用于实际工作中。

“图说管理系列”实战升级版最大特点

“图说管理系列”实战升级版图书板块设置精巧、图文并茂，以简洁精确的文字对企业各项工作的要点进行了非常生动、全面的讲解，方便读者理解、掌握。同时，本系列图书非常注重实际操作，使读者能够边学边用，迅速提高自身管理水平。

“图说管理系列”实战升级版DIY实操光盘

“图说管理系列”实战升级版配备了DIY实操光盘。DIY（英文全称为“Do it Yourself”）实操光盘把工作中已经固化了的，也是日常工作中最常用的管理制度、管理表格及工作内容解读为可改动的Word文件形式，供读者参考、检索、打印、复制和下载。读者在使用这些文件的过程中，可根据机构与企业的自身需要进行个性化修改。

→ 前 言

《图说工厂现场管理（实战升级版）》一书对现场管理的各个方面进行了阐述。全书共10章，内容包括工厂现场管理导引、工厂现场员工管理、工厂现场设备管理、工厂现场物料管理、工厂现场作业管理、工厂现场品质控制、工厂现场成本控制、工厂现场安全管理、工厂现场环境改善和工厂现场5S管理。

本书每个章节自成体系，其主要内容如下。

◇工厂现场管理导引部分，用图表的形式介绍了现场管理基本流程、现场管理架构、现场管理关键点、现场管理核心术语等内容。

◇工厂现场员工管理部分，主要介绍了员工管理的各项要点，如现场工作规则的宣导与维持、现场新员工培训、现场员工出勤管理等。

◇工厂现场设备管理部分，主要介绍了现场设备管理的各项要点，如现场设备安全操作管理、现场设备台账管理、现场设备运行动态监督等。

◇工厂现场物料管理部分，主要对现场物料管理的各项内容进行了详细介绍，如现场物料的入库验收、现场物料领用管理、现场物料的搬运等。

◇工厂现场作业管理部分，主要介绍了现场作业的各项内容，如现场早会管理、现场作业前的准备、现场作业监督等。

◇工厂现场品质控制部分，主要对现场品质控制各项要点进行了详细介绍，如品质方针管理、品质目标的制定与实施、现场品质检验过程控制等。

◇工厂现场成本控制部分，主要介绍了成本控制工作的各项要点，如现场节能降耗管理、现场以旧换新与修旧利废管理、现场生产浪费的消除等。

◇工厂现场安全管理部分，主要介绍了安全管理工作的各项要点，如现场安全教育、现场岗位安全应急卡的运用、现场安全检查等。

◇工厂现场环境改善部分，主要介绍了现场环境改善的各项要点，如现场设备布局管理，现场工位器具、工件、材料的摆放，现场工作地面改善等。



◇工厂现场5S管理部分，主要对现场5S管理的五个组成部分进行了详细介绍，即整理、整顿、清扫、清洁和素养。

在本书的编写过程中，编者得到了许多培训机构、咨询机构的老师和工厂一线管理人员的支持和配合，其中参与编写、提供资料和图片的人员有陈英飞、李冰冰、李家林、王生平、张绍峰、刘冬娟、高风琴、吴丽芳、宿佳佳、申姝红、郑洁、刘军、李辉、赵静洁、赵建学、陈运花、段青民、杨冬琼、杨雯、赵仁涛、柳景章、唐琼、段利荣、林红艺、贺才为、林友进、刘雪花、刘海江、匡仲潇、滕宝红。在此，编者向他们表示衷心感谢。

本书图片由深圳市中经智库文化传播有限公司提供并负责解释。

→ 目 录

第1章 工厂现场管理导引

现场是企业各类产品的生产场所，是人员、设备、物料集中的场所，也是安全管理、环境改善、5S管理的重点场所。良好的现场管理是各类产品顺利生产的重要保障，现场各级人员都应当做好自己的工作，确保现场生产有序进行。

导引01：现场管理流程图.....	2
导引02：现场管理架构图.....	3
导引03：现场管理关键点.....	4
导引04：现场管理核心术语.....	6

第2章 工厂现场员工管理

员工是现场生产工作的主体。员工的工作态度、工作效率直接决定着产品的质量。同时，一旦员工不按规则进行操作，也容易导致安全事故的发生。因此，企业应当采取各种措施做好现场员工的管理工作，如宣导规则、开展培训等，确保现场生产工作有秩序地开展。

要点01：现场工作规则的宣导与维持	10
要点02：现场新员工培训.....	15
要点03：现场多能工培训.....	18
要点04：现场员工OJT培训	20
要点05：现场员工出勤管理.....	23
要点06：现场员工岗位工作交接.....	25
要点07：现场员工沟通.....	26
要点08：现场员工工作氛围管理.....	28
要点09：现场员工冲突管理.....	31
要点10：现场员工健康管理.....	31
要点11：现场员工激励管理.....	35



第3章 工厂现场设备管理

设备对企业的正常生产活动具有非常重要的作用。现场管理人员和作业人员应做好设备的各项管理工作，确保设备完好，以节省设备成本。

要点01：现场设备安全操作管理.....	42
【参考范本】××有限公司设备安全操作规程.....	45
要点02：现场设备台账管理.....	48
要点03：现场设备运行动态监督.....	50
要点04：现场设备异常操作预防.....	52
要点05：现场设备点检.....	55
要点06：现场设备的维护保养.....	59
要点07：现场设备故障管理.....	63
要点08：现场设备维修管理.....	66
要点09：现场设备磨损控制.....	69
要点10：现场设备精度校正.....	72

第4章 工厂现场物料管理

物料是指用于生产工作的各种材料。物料经过加工生产变成企业的产品，因此生产现场的工作离不开各类物料，工厂必须从物料的领取、使用、搬运以及盘点各个方面全面管理好物料，确保物料得到正常使用、消耗。

要点01：现场物料的入库验收.....	78
要点02：现场物料领用管理.....	81
要点03：现场物料的搬运.....	83
要点04：现场物料的台面摆放.....	84
要点05：现场退料补货的程序.....	86
要点06：现场暂时不用物料的管理.....	88
要点07：现场特采物料的管理.....	90
要点08：现场生产辅料的管理.....	93
要点09：现场呆料与废料的处理.....	96

第5章 工厂现场作业管理

生产现场每天都要开展作业，企业的各类产品就是通过作业生产出来的，良好的作业是提高生产效率，生产出质优价廉产品的切实保障。

要点01：现场早会管理.....	104
要点02：现场作业前的准备.....	106
要点03：现场作业监督.....	112
要点04：现场生产流水线的管理.....	114
要点05：现场生产信息利用.....	117
要点06：现场生产瓶颈的解决.....	120
要点07：现场生产进度控制.....	124
要点08：现场生产异常处理.....	125
要点09：现场交货期变更处理.....	127
要点10：现场交货期延误处理.....	128
要点11：现场存品控制.....	129
要点12：现场作业日报的填写.....	131

第6章 工厂现场品质控制

要确保生产出合格的产品，必须严格保证现场的品质，因此，现场各级人员必须采取各种措施，严格控制现场品质，如品质方针管理、品质目标管理等。

要点01：品质方针管理.....	136
要点02：品质目标的制定与实施.....	138
要点03：现场品质检验过程控制.....	140
要点04：现场不合格品生产控制.....	146
要点05：现场不合格品的标示.....	149
要点06：现场不合格品的存放.....	151
要点07：现场不合格品的退回处理.....	153

第7章 工厂现场成本控制

成本控制是生产现场的重要职责。只有控制好了各项成本，才能最大程度为企业节省开支，进而创造更高效益。成本控制的手法很多，如节能降耗、以旧换新与修旧利废管理等，通过这些工作严格控制成本。



要点01：现场节能降耗管理.....	158
要点02：现场以旧换新与修旧利废管理	162
要点03：现场生产浪费的消除.....	163
要点04：现场设备维护成本控制.....	166
要点05：节省现场加班费开支.....	170

第8章 工厂现场安全管理

安全管理是现场管理的重中之重，没有一个安全的环境，现场的生产工作就很难开展。因此，企业必须通过各种措施来加强现场的安全管理，如现场安全教育，运用岗位安全应急卡等。

要点01：现场安全教育	176
要点02：现场岗位安全应急卡的运用	182
要点03：现场安全检查	184
要点04：现场安全防护管理.....	189
要点05：现场习惯性违章的消除.....	193
要点06：现场危险源管理.....	196
要点07：现场消防安全管理.....	199
要点08：现场安全应急预案管理.....	204
【参考范本】××有限公司安全生产事故应急预案	206
要点09：现场安全事故的处理.....	208

第9章 工厂现场环境改善

对现场作业环境进行管理是为了创造一个良好的、安全的作业环境，保证班组作业人员在作业环境中，既能按时保质、保量地完成任务，又能在连续的工作中无疲劳感，并且在长期工作中，作业环境对人体健康无任何不良影响。

要点01：现场设备布局管理.....	218
要点02：现场工位器具、工件、材料的摆放	219
要点03：现场工作地面改善.....	221
要点04：现场噪声传播控制.....	222
要点05：现场光照度控制.....	223
要点06：现场温度控制.....	225

要点07：现场洁净度控制..... 225

要点08：现场工位控制..... 229

第 10 章 工厂现场5S管理

5S管理是在生产现场中对机器、人员、设备、物料等生产要素进行有效管理的一种管理方法，具体是指整理、整顿、清扫、清洁和素养。5S管理是促使现场规范化的重要手段，现场各级人员应当积极推行5S活动，通过5S活动使现场保持干净整洁，并来提高工作效率。

要点01：了解5S..... 234

要点02：现场5S管理——整理..... 238

要点03：现场5S管理——整顿..... 241

要点04：现场5S管理——清扫..... 251

要点05：现场5S管理——清洁..... 255

要点06：现场5S管理——素养..... 257



光盘目录

第一部分 现场管理主要内容解读

- 1-1.1 督导员工正确作业内容解读
- 1-1.2 生产流水线的控制内容解读
- 1-1.3 捕捉并灵活应用生产信息内容解读
- 1-1.4 预防并解决生产瓶颈内容解读
- 1-1.5 使用作业标准文件内容解读
- 1-1.6 做好生产日志内容解读
- 1-1.7 填写作业日报内容解读
- 1-1.8 生产异常对策内容解读
- 1-1.9 控制生产线存品内容解读
- 1-1.10 工厂布局设计改善内容解读
- 1-1.11 交货期保证管理内容解读
- 1-2.1 物料的入库验收内容解读
- 1-2.2 物料合格证的使用内容解读
- 1-2.3 物料的搬运内容解读
- 1-2.4 物料的台面摆放内容解读
- 1-2.5 物料发放的原则内容解读
- 1-2.6 物料领取的手续内容解读
- 1-2.7 退料补货的程序内容解读
- 1-2.8 特采物料的管理内容解读
- 1-2.9 生产副料的管理内容解读
- 1-2.10 物料的盘点内容解读
- 1-2.11 呆料和废料的处理内容解读
- 1-3.1 质量方针的实施推广内容解读
- 1-3.2 品质目标的制定与实施内容解读
- 1-3.3 生产过程的检验内容解读
- 1-3.4 不合格品的标示内容解读
- 1-3.5 不合格品的区域放置内容解读
- 1-3.6 生产线不良品的控制内容解读
- 1-3.7 不良品的退回处理内容解读
- 1-3.8 进行工程检查内容解读
- 1-3.9 产品的装配与外包装的质量控制内容解读
- 1-4.1 设备的安全操作内容解读
- 1-4.2 设立设备台账内容解读
- 1-4.3 设备运行动态管理内容解读
- 1-4.4 设备点检内容解读
- 1-4.5 设备的维护保养内容解读
- 1-4.6 设备故障的诊断和预防对策内容解读
- 1-4.7 减少设备磨损内容解读
- 1-4.8 设备的精度校正内容解读
- 1-4.9 禁止异常操作内容解读
- 1-5.1 实施目视安全管理内容解读
- 1-5.2 使用安全标志内容解读
- 1-5.3 实施安全教育内容解读
- 1-5.4 实施安全检查内容解读
- 1-5.5 安全应急预案内容解读
- 1-5.6 安全防护管理内容解读
- 1-5.7 安全事故的处理内容解读
- 1-6.1 5S定义内容解读
- 1-6.2 整理活动的实施内容解读
- 1-6.3 整顿活动的实施内容解读
- 1-6.4 清扫活动的实施内容解读
- 1-6.5 清洁活动的实施内容解读
- 1-6.6 素养活动的实施内容解读
- 1-7.1 现场工作规则的宣导与维持内容解读
- 1-7.2 员工的OJT训练内容解读

- 1-7.3 新员工的培训内容解读
- 1-7.4 进行多能工训练内容解读
- 1-7.5 做好岗位交接内容解读
- 1-7.6 现场人员的有效沟通内容解读
- 1-7.7 如何应对熟练工的辞职内容解读
- 1-7.8 创造充满生气的工作现场内容解读

- 1-7.9 生产人员的绩效管理内容解读
- 1-8.1 目视管理内容解读
- 1-8.2 看板管理内容解读
- 1-8.3 识别管理内容解读
- 1-8.4 现场巡视内容解读
- 1-8.5 现场IE手法内容解读

第二部分 实用制度

- 2-001 生产计划控制程序
- 2-002 生产计划变更管理流程
- 2-003 产能与负荷分析实施办法
- 2-004 生产作业管理办法
- 2-005 工艺流程与作业标准管理制度
- 2-006 生产异常处理办法
- 2-007 生产进度控制办法
- 2-008 生产现场定置管理规定
- 2-009 5S活动改善提案制度
- 2-010 现场改善成果申报及评比制度
- 2-011 工位器具现场管理规定
- 2-012 工具柜管理规定
- 2-013 文件柜管理规定
- 2-014 外来人员管理规定
- 2-015 清洁工管理规定
- 2-016 更衣室管理规定
- 2-017 油品库管理规定
- 2-018 刷（补）漆管理规定
- 2-019 卫生间管理规定
- 2-020 饮水机管理规定
- 2-021 垃圾管理规定
- 2-022 污水(生活)排放管理规定
- 2-023 门窗管理规定
- 2-024 班组工作角管理规定

- 2-025 外单位物品临时存放管理规定
- 2-026 班前会制度
- 2-027 制品制造部职业规范
- 2-028 现场5S个人考核办法
- 2-029 行政监督与巡查制度
- 2-030 现场管理考核管理办法
- 2-031 工艺纪律管理办法
- 2-032 员工绩效考核办法
- 2-033 生产计件制度
- 2-034 生产部生产异常反馈流程
- 2-035 超净间管理规定
- 2-036 生产巡检制度
- 2-037 生产部值班管理规定
- 2-038 班组长开具罚单的规定
- 2-039 关于开具红色罚单与通报批评方面的规定
- 2-040 质量事故处理原则及奖惩办法
- 2-041 生产事故责任追查规定
- 2-042 新员工参与正式生产规定
- 2-043 生产调休、补班制度
- 2-044 临时上岗培训规定
- 2-045 关于员工操作技能培训的管理规定
- 2-046 某企业员工须知

第三部分 实用表格

3-001	月生产计划表	3-032	机械加工生产管理板
3-002	周生产计划表	3-033	合理化建议书
3-003	日生产计划表	3-034	5S日常确认表
3-004	生产计划安排表	3-035	现场改善成果申报表
3-005	生产计划变更通知单	3-036	班前会记录表
3-006	生产排程表	3-037	班前会制度检查记录表
3-007	产销时间与数量协调控制表	3-038	合理化建议书
3-008	生产指令单	3-039	设备清扫点检基准表
3-009	生产制程分析表	3-040	行政监督与巡查记录表
3-010	生产进度情况统计	3-041	污染发生源及困难处所登记表
3-011	生产滞后原因分析表	3-042	现场质量问题记录日报表
3-012	生产返工表	3-043	厂内质量信息反馈表
3-013	班次产量统计及交接表	3-044	内部品质信息反馈报告表
3-014	车间流水线班长日常职责确认表	3-045	公司内部联络单
3-015	班前会制度检查记录表	3-046	线上来料不良记录清单
3-016	人员去向显示板	3-047	制程计数检验记录表
3-017	物品清单	3-048	操作变更通知单
3-018	临时物品存放申请单	3-049	生产事前检查表
3-019	外出必备物品查核表	3-050	生产事中检查表
3-020	清扫值日表	3-051	产品质量抽查记录表
3-021	5S责任标签	3-052	生产过程记录卡
3-022	班组5S评比宣传栏样式	3-053	过程控制标准表
3-023	各部门(班组)问题点改善表	3-054	作业检查表
3-024	员工心情管理板	3-055	产品质量检验表
3-025	库存物品揭示板	3-056	质量因素变动表
3-026	人员配置管理板	3-057	工序质量评定表
3-027	新员工介绍板	3-058	工序控制点明细表
3-028	刀具交换管理板	3-059	工序质量表
3-029	设备管理板	3-060	环境试验报告
3-030	发货状态管理板	3-061	工段(工序)作业日报
3-031	工序生产作业记录	3-062	工艺纪律检查评分记录表

3-063 物料申领表

3-064 超量领料单

3-065 退料单

3-066 补料单

3-067 多能工训练计划表

3-068 材料去向一览表

3-069 材料移动表

3-070 辅料新领申请单

3-071 辅料废弃申请表

3-072 线上原料不良记录清单

3-073 制程计数检验记录表

3-074 现场目视管理效果查检表

3-075 现场巡查总结表

3-076 受订统计明细表

3-077 装配部门（组）产能需求分析表

3-078 紧急物料一览表

3-079 装配部门生产计划表

3-080 月份受订交运汇总表

3-081 派工单

3-082 月份订单交期达成率表

3-083 供应商交期调整一览表

3-084 装配部门生产日报表

3-085 制程异常处理报告单

3-086 首尾箱检验检查表

3-087 员工操作培训申请表

3-088 学徒工（机台长）鉴定考核申请表

3-089 师傅报酬发放通知单

3-090 生产部员工(转正)定岗定级表

3-091 员工调休安排表

3-092 日产量不达标说明



工厂现场管理导引

导视图

