

企业生产管理现场操作方法丛书

QIYE SHENGCHAN GUANLI XIANCHANGCAOZUOFANGFACONGSHU

4

主编/张屹

统计技巧与生产分析

TONGJIJIQIAOYUSHENGCHANFENXI

张屹 陈芳 编著

- 怎样建立统计组织及统计表单体系
- 进度统计的六大技巧
- 成本统计的三个方法
- 怎样进行材料统计
- 怎样进行工时统计
- 怎样进行工资统计
- 生产分析的五大方法

广东经济出版社

理现场操

LI XIANCHANGCA

主编/张屹

统计技巧与生产分析

TONGJIIQIAOYUSHENGCHANFENXI

张屹 陈芳 编著

2009/9

10

广东经济出版社

786332

图书在版编目 (CIP) 数据

统计技巧与生产分析/张屹, 陈芳编著. —广州: 广东经济出版社, 2003.6

(企业生产管理现场操作方法丛书/张屹主编)

ISBN 7-80677-480-7

I. 统… II. ①张…②陈… III. 企业管理—经济统计
IV. F272.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 045189 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团公司
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	7.75 2 插页
字数	155 000 字
版次	2003 年 6 月第 1 版
印次	2003 年 6 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-480-7 / F·885
定价	全套 (1—4 册) 定价: 72.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

总序

在企业管理活动的众多分支当中,生产管理堪称重中之重,它包括的内容广泛,涉及面大,问题错综复杂。这使得生产管理几乎每天都处在发现问题、协调问题、解决问题的永无休止的循环往复之中,使生产管理者们经常是废寝忘食,夜以继日地投入工作。

然而管理又是一门严谨的科学,仅靠良好的愿望和冲劲并不能完全见效,搞好生产管理需要管理者具备三个基本条件:智慧、经验和方法。

智慧——是长期培养的结果。

经验——来自于学习和实践。

方法——《企业生产管理现场操作方法丛书》就是要交给你生产管理的一种行之有效的“方法”,使你能够在短期内,花费最少的时间和精力,掌握前人摸索了十几年甚至几十年的经验。

《企业生产管理现场操作方法丛书》从生产系统的建立到生产计划、生产组织、生产统计、物料配合、生产协调,以及作业研究、人机工程、现场管理的各个方面,进行了全面系统的讲授,是一套完整的、专业的操作性极强的生产管理书籍,该丛书一套8本,包括:《生产系统建造与操控》、《生产计划

及管理运筹》、《作业方式与工时设计》、《生产组织与物料配合》、《统计技巧与生产分析》、《生产监督与作业控制》、《人机工程与产能设计》、《生产协调与现场管理》。我们考虑到生产管理人员的实际需要，以及他们时间紧、工作忙的特点，在编写过程中，始终遵循这样的宗旨：

1. 使从事生产管理的人员能够用最短的时间、全面、系统地掌握生产管理的精髓。

2. 使学到的东西最实用、最具有操作性，并能够很快转化为自己的本领。

3. 注意提供有效的方法，学以致用。

为了更好地做到这几点，我们赋予了丛书三大特色：

第一，图文并茂。

由于广大管理人员工作忙、时间紧张，长篇大论地讲解不但枯燥无味，也使人难以一下子把握中心，适量的图表使用，让人一目了然，使问题清楚明白。

第二，结合实际。

通过实例阐明方法和道理，更加生动形象，通俗易懂，可以很快将学到的知识融会贯通。

第三，操作性强。

这有以下的含义，书中的方法来自于实践，又可以很快地用之于实践；表格、文件、范例具有代表性，能够直接引用。

本书适合于各类型企业的企业家、经理人、中高层及基层管理人员、文职人员和有志于从事生产管理的各类人员学习，也可作为企业培训的教材。

希望这套丛书能够成为广大从事现场管理和生产管理朋友们的良师益友。

由于知识水平和实际经验有限，加之编写时间仓促，疏漏

◆◆总序

与错误之处难免，恳请广大读者、企业界、商业界人士批评指正，提出宝贵意见。

张 屹

2003 年 6 月

前 言

这本书不同于你以前所见到的《统计学》、《统计原理》之类的书，它是一本教给你方法，教给你怎样操作的书。

如果你看书的目的不是为了进行纯粹的统计理论研究，而是要为企业增加利润，完善管理，提高自身的工作能力，那么你肯定会在学习本书的过程中找到答案。

你买此书有以下的理由——

你的企业曾经因为统计组织的不健全而出现这样或那样的问题；

你是一名企业的高层领导，正在进行统计系统的建设；

你的企业日益壮大，统计工作越来越重要；

你是一名生产经理或者厂长，需要有一支得力的统计队伍；

你是一名统计员，想把自己的本职工作做得更出色……

本书之所以通俗实用，是因为作者每写一个段落都站在生



产需要的角度上。

在生产统计的实际工作中，往往会遇到这样那样的困惑：

——对于具有许多零部件的产品生产过程不知怎样去表示进度，用零部件表示太繁琐，用产成品表示又讲不清。

——在若干个工序同时生产某个产品时，表达不出来实际的真实进度。

——在收到一大把统计报表时，不知道怎样用简单明白的语言归纳起来向上级汇报。

——不知道怎样利用统计报表去进行生产分析……

本书就是要为你解开这些疑团。

相信这里所介绍的统计技巧和列举的一些表格一定会叫你眼前一亮！

《统计技巧与生产分析》一书将告诉你：

怎样建立统计组织及统计表单体系？

进度统计的六大技巧；

成本统计的三个手法；

怎样进行材料统计；

怎样进行工时统计；

怎样进行工资统计；

生产分析的五大方法。

读完这本书只需要三天时间。

三天后，会在你的身上应验那句话：

——“士别三日，当刮目相看……”



总序	(1)
前言	(1)

第1章 统计系统的作用 及统计分类

第1节 统计系统的作用	(3)
-------------------	-----

1. 统计工作绝不是简单地记数据..... (3)
2. 统计工作是一种管理监督..... (5)
3. 统计是企业管理者的第三只眼..... (6)

第2节 统计的分类	(11)
-----------------	------

1. 按工作性质分类..... (11)
2. 按所属部门分类..... (12)



第2章 统计组织的建立与统计工作的管理

第1节 统计组织及其建立 (19)

1. 企业如何设置统计组织 (19)
2. 常见统计组织及其类型 (22)
3. 建立企业统计组织的方法 (26)
4. 如何招聘统计人员 (30)

第2节 统计工作的管理 (39)

1. 统计工作管理所依据的五个原则 (39)
2. 搞好统计工作的六个基本手段 (40)
3. 统计管理的“三个一工程” (41)

第3节 统计人员的管理 (43)

1. 怎样建立良好的学习风气 (43)
2. 如何完善统计人员培训 (44)
3. 怎样对统计员进行考核 (46)
4. 统计员工作及日常管理 (50)
5. 统计人员管理文件范例 (51)

第3章 统计报表及设计技巧

第1节 统计报表的分类 (83)

1. 采集数据类报表 (83)
2. 汇总类报表 (88)
3. 分析类报表 (95)
4. 统计明示板 (107)
5. 统计图表 (114)

第2节 怎样建立完整的企业统计表单体系

- (119)
1. 一般统计报表的常见问题 (119)
 2. 建立企业统计表单体系的工作要点 (120)
 3. 建立企业统计表单体系的工作程序 (125)
 4. 设计统计报表应如何体现中心突出的原则 (126)
 5. 设计统计报表应遵循“一表一题”原则 (130)
 6. 如何降低统计员的填报难度 (136)
 7. 如何做到统计数据不遗漏不重复 (139)



第4章 生产进度统计

第1节 生产进度的统计技巧 (147)

1. 零部件表示法 (147)
2. 产成品表示法 (151)
3. 完成比例表示法 (153)
4. 文字表示法 (156)
5. 工时数表示法 (157)
6. 材料表示法 (160)

第2节 各种进度统计表 (163)

1. 班组统计用表 (163)
2. 车间统计用表 (164)
3. 生产部统计用表 (165)
4. 各级统计表的比较 (166)

第5章 生产成本统计

第1节 材料统计 (171)

1. 如何建立材料统计台账 (171)
2. 材料统计需要哪些配套工作 (179)
3. 表单范例 (181)

第2节 工时统计 (193)

1. 工时有什么作用 (193)
2. 标准工时 (194)
3. 怎样进行工时统计 (197)

第3节 工资统计 (205)

1. 工资统计的重要作用 (205)
2. 工资统计统计什么 (206)
3. 两个重要的工资指标 (206)
4. 进行工资统计的具体要求 (207)
5. 工资统计表单范例及使用说明 (207)



第6章 生产分析

第1节 生产分析的手段与方法 (215)

1. 生产分析的十大目的 (215)
2. 生产分析的两大主要内容 (216)
3. 进行生产分析的五个方法 (219)
4. 生产分析的基本要求 (225)
5. 生产分析用表 (226)

第2节 各类生产分析操作指引 (229)

1. 员工作业分析 (229)
2. 班组工作分析 (230)
3. 车间绩效分析 (231)
4. 企业发展分析 (233)

后记 (235)

第 1 章

统计系统的作用 及统计分类

第1节 统计系统的作用

1. 统计工作绝不是简单地记数据

企业生产时刻不停地进行着,生产现场的情况每天都在发生变化,企业管理人员特别是中高层管理人员又不可能每时每刻都在第一生产现场,但是他们又在管理生产,指挥生产,要制定生产计划,作出生产决策,要进行生产协调,而这些行为又无一不是依赖于生产信息。生产信息越及时、越准确、越完整,生产主管部门作出的决策就越正确。

及时准确的生产信息从何而来呢?

它来自于企业的统计系统。

一些中小企业,不重视统计工作,没有统计员,将设立统计员职务视为浪费;也有一些企业,虽然有统计人员,却对统计的重要作用掉以轻心,认为是记数字而已。

还有一些企业不懂得充分利用统计资源,不懂得如何