

全面可视化 管理

孙科柳 吴发明/编著



- ◇ 打造一目了然的作业环境
- ◇ 建立职责清晰的作业秩序
- ◇ 保证高度自主的作业行为
- ◇ 提供安全有效的作业品质



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

全面可视化管理

孙科柳 吴发明 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

全面可视化管理 / 孙科柳, 吴发明编著. —北京: 人民邮电出版社, 2008. 5
ISBN 978 - 7 - 115 - 17594 - 6

I. 全… II. ①孙…②吴… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 016914 号

内容提要

眼见为实, 当现场的信息清晰可见时, 员工就能更快更好地处理信息。本书以生产作业过程的全面可视化为主线, 打破了此类用书的传统结构, 通过 600 多幅图片, 重点对行政管理、生产现场、生产作业、生产安全以及生活区域的 200 多项管理目标的可视化管理进行了规范性阐述, 同时兼顾工具、物品的管理, 运用定位、划线、挂标示牌等方法实现管理的可视化, 使员工能够及时发现现场发生的问题, 从而及时解决或预防。全书内容浅显易懂, 图文并茂, 风格活泼, 将可视化管理的各个环节真实再现, 实用性和可操作性都很强。

本书适合生产现场主管、车间主任、班组长、作业人员及制造企业其他管理人员阅读。

全面可视化管理

-
- ◆ 编 著 孙科柳 吴发明
策划编辑 李耀东
责任编辑 李耀东
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京精彩雅恒印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 19.25 2008 年 5 月第 1 版
字数: 200 千字 2008 年 5 月北京第 1 次印刷
-
- ISBN 978-7-115-17594-6/F

定 价: 60.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前言

可视化管理是利用形象直观、色彩适宜的各种视觉感知信息来组织现场生产活动，以达到提高劳动生产率的一种管理方式。它以视觉信号为基本手段，以公开化为基本原则，尽可能地将管理者的要求和意图让大家都看得见，借以推动自主管理、自我控制。所以，可视化管理是一种以公开化和视觉显示为特征的管理方式，也可称之为“看得见的管理”。

所谓看得见的管理，就是生产所需的材料、设备、治具、场所、运输工具、投入机种、品质及生产信息等，可以一目了然，无论是现场作业人员、管理者，还是外来的客人，都可以清清楚楚地知道，我们在生产什么，生产所使用的是什么东西。现场管理人员组织指挥生产，实际上是在发布各种信息。操作工人有秩序地进行生产作业，就是接收信息后采取行动的过程。在机器生产条件下，生产系统高速运转，要求信息传递和处理既快又准。如果与每个操作工人有关的信息都要由管理人员直接传达，那么不难想象，拥有成百上千工人的生产现场将要配备多少管理人员。

可视化管理为解决这个问题找到了简捷之路。它告诉我们，迄今为止，操作工人接受信息最常用的感觉器官是眼、耳和神经末梢，其中又以视觉最为普遍。可以发出视觉信号的手段有仪器、电视、信号灯、标识牌、图表等。其特点是形象直观，容易认读和识别，简单方便。在有条件的岗位，充分利用视觉信号显示手段，可以迅速而准确地传递信息，无需管理人员现场指挥即可有效地组织生产。全面可视化管理正在成为现代企业的重要管理模式，它将给企业提供一套最基本的现场管理样板和成功的模型，为企业在众多竞争者中谋求生存和发展夯实基础，构筑基本框架。

然而，国内的很多企业在推行可视化管理的过程中，形式主义严重，使得推行可视化管理的效果大打折扣。所以，推行全面可视化管理，一定要从企业实际出发，有重点、有计划地逐步展开，在这个过程中，应做到统一、简约、鲜明、实用、严格。也就是说，可视化管理要实行标准化，消除五花八门的杂乱现象，各种视觉显示信号应易懂，一目了然，位置适宜，现场人员都能看得见、看得清，不摆花架子，少花钱、多办事，讲究实效，现场所有人员都必须严格遵守和执行有关规定，有错必纠，赏罚分明。只有做到这些，可视化管理才能发挥它应有的作用。



本书将可视化管理的对象，划分为行政管理区、生产作业区和员工生活区三大板块，对区域空间、外围环境、办公区域、员工服饰、企业文化、零件器具、仓储物料、生产品质、作业环境、作业过程、生产活动、作业人员、机械设备安全、生产环境安全、消防安全、餐饮区域、休闲区域、宿舍区域 18 个大项的 200 多项管理目标的管理目的、基本标准和操作方法等方面进行了阐述，运用定位、划线、挂标示牌等方法实现管理的可视化，使员工能够及时发现现场发生的问题，从而及时解决或预防。全书内容浅显易懂，图文并茂，风格活泼，将可视化管理的各个环节真实再现，实用性和可操作性都很强。

本书适合生产现场主管、车间主任、班组长、作业人员及制造企业其他管理人员阅读。

在本书的编写过程中，朱仕友、孙海芳、杨靖负责资料的收集与整理，冯彬、庞建春参与编写了第一章，孙丽、陈凌飞参与编写了第二章，王晓慧、孙科柳参与编写了第三章，孙健参与编写了第四章，戴宇剑、孙东风参与编写了第五章，于枫、马艳霞参与编写了第六章，韦志夫参与编写了第七章，全书由吴发明统撰定稿。

编 者

2008 年 2 月

目 录

第一章 可视化管理概述	1
第一节 可视化管理的概念	2
一、可视化管理的定义	2
二、可视化管理的原则	2
三、可视化管理的作用	3
四、可视化管理的范围	3
五、可视化管理的工具	5
第二节 可视化管理的实施办法	7
一、可视化管理的实施条件	7
二、可视化管理的实施方法	7
三、可视化管理的展开步骤	10
四、可视化管理的督导方法	12
第三节 可视化管理的颜色管理	17
一、颜色与视觉原理	17
二、色料选择和线条规范	17
三、区域划定和颜色运用	18
四、刷漆流程和注意事项	20



第二章 公共区域管理可视化	21
第一节 环境设计原理	22
一、企业环境设计的概念	22
二、企业环境设计的目标	22
三、企业环境设计的范围	23
四、企业环境设计的注意要点	25
第二节 区域空间管理	27
一、企业整体布局平面图	27
二、企业建筑编号标示标准	28
三、楼房名称标示标准	29
四、楼层号牌标示标准	30
五、楼层科室分布标示标准	31
六、企业房间命名标示标准	32
七、各部门命名标示标准	33
八、楼梯引导标示标准	34
九、楼道分流吊牌标示标准	35
十、室内通道标示标准	36
十一、室内通行线标示标准	37
十二、地面导向标识标示标准	38
第三节 外围环境管理	39
一、区域划分标示标准	39
二、室外通行线标示标准	40
三、室外道路路沿标示标准	41
四、汽车停车位标示标准	42
五、自行车车位标示标准	43
六、树木花草标示标准	44



七、爱护花草标示标准	45
第三章 行政管理可视化	47
第一节 办公区域管理	48
一、出入门牌标示标准	48
二、欢迎牌标示标准	49
三、管理责任标示标准	50
四、责任人通信标示标准	51
五、办公室记事栏标示标准	52
六、茶水间标示标准	53
七、洗手间标示标准	54
八、电梯管理标示标准	55
九、吸烟区标示标准	56
十、办公桌椅定位标示标准	57
十一、办公文具定位标示标准	58
十二、办公桌物品摆放标示标准	59
十三、办公抽屉标示标准	60
十四、文件分类与归档标示标准	61
十五、文件（资料）柜标示标准	62
十六、电话机定位标示标准	63
十七、计算机定位标示标准	64
十八、茶具、水杯定位标示标准	65
十九、垃圾桶分类标示标准	66
二十、雨具定位放置标示标准	69
第二节 人员服饰规范	70
一、男女管理人员制服标准	70
二、维修部人员制服标准	71



三、男女客服人员制服标准	72
四、男女保安人员制服标准	73
五、清洁人员制服标准	74
六、质检人员制服标准	75
七、作业人员制服标准	76
第三节 企业文化展示	77
一、企业概况标示标准	77
二、企业组织结构图标示标准	78
三、规章制度看板标示标准	79
四、管理方针展板标示标准	80
五、管理目标宣传板标示标准	81
六、企务公开栏标示标准	82
七、形象墙布置标示标准	83
八、办公大厅主题墙布置标准	84
九、学习园地看板设置标准	85
十、优秀员工看板设置标准	86
十一、报纸架的设置标准	87
十二、杂志定位放置标准	88
十三、意见箱定位放置标准	89
十四、投稿箱定位放置标准	90
十五、会议室墙壁布置标准	91
十六、工会组织标示标准	92
十七、员工活动室标示标准	93
第四章 辅助作业现场管理	95
第一节 定置管理	96
一、定置管理的概念	96



二、定置管理的原则	97
三、定置管理的作用	98
四、生产现场定置管理系统	99
第二节 零件、器具管理	102
一、零件分类与定位标准	102
二、生产现场零件定位标示标准	103
三、箱子分类与定位标准	104
四、工具形迹管理标示标准	105
五、工具陈列柜标示标准	106
六、油桶种类标示标准	107
七、砂轮片、碟片保管标示标准	108
八、手套定位保管标示标准	109
九、安全帽定位标准	110
十、绳索类物品保管标示标准	111
十一、搬运工具定位保管标准	112
第三节 仓储物料管理	113
一、仓库区平面图	113
二、仓库门牌标识标示标准	114
三、仓库区域线标示标准	115
四、仓库区域标识标示标准	116
五、仓库货架编号标示标准	117
六、货架定位标示标准	118
七、物品分类信息标示标准	119
八、物品现况标示标准	120
九、物品定量标示标准	121
十、物料底盘颜色标示标准	122
十一、物料标签标示标准	123



十二、物料状态标签标示标准	124
十三、物料先进先出颜色管理标示标准	125
十四、废料、旧料分类管理标示标准	126
第四节 生产品质管理	127
一、品质目标看板标示标准	127
二、品质意识看板标示标准	128
三、品质管理现况公告栏标示标准	129
四、品质检验区标示标准	130
五、品质不良展板标示标准	131
六、品质异常处理程序看板标示标准	132
七、作业诊断与改善告示板标示标准	133
八、标准样品展示台标示标准	134
九、限度样品展示台标示标准	135
十、实验室现况板标示标准	136
十一、实验材料标示标准	137
十三、实验（测验）器具摆放标示标准	138
十四、实验室管理制度标示标准	139
第五章 生产作业管理可视化	141
第一节 生产看板管理	142
一、看板管理的定义	142
二、看板管理的类型和作用	143
三、看板素材的收集与利用	144
四、看板的制作、实施和维护	145
第二节 作业环境管理	147
一、生产环境布局平面图	147
二、车间定置管理图标示标准	148

三、车间宣传栏标示标准	149
四、现场物料区标示标准	150
五、物料整理架标示标准	151
六、看板架标示标准	152
七、待加工区标示标准	153
八、加工区标示标准	154
九、半成品区标示标准	155
十、待检区标示标准	156
十一、不良品区标示标准	157
十二、合格品区标示标准	158
十三、成品区标示标准	159
十四、作业台分区标示标准	160
十五、作业指导文件定位标示标准	161
十六、现场报表定位标示标准	162
十七、私人物品放置标示标准	163
十八、医药箱标示标准	164
第三节 作业过程管理	165
一、生产车间看板标示标准	165
二、生产计划管理看板标示标准	166
三、生产进度（状况）看板标示标准	167
四、作业流程指导看板标示标准	168
五、生产线标示标准	169
六、生产工序分解看板标示标准	170
七、作业安排看板标示标准	171
八、生产顺序看板标示标准	172
九、现场作业工具定位标示标准	173
十、生产岗位指导书标示标准	174



十一、产量工时看板标示标准	175
第四节 生产活动管理	176
一、现场管理制度标示标准	176
二、全面生产管理活动现况展板标示标准	177
三、精益生产看板标示标准	178
四、3定5S看板标示标准	179
五、5S活动公告栏标示标准	180
六、5S活动宣传语（图）标示标准	181
七、红牌作战看板标示标准	182
八、质量小组活动栏标示标准	183
九、改善提案管理看板标示标准	184
十、合理化运动推进展板标示标准	185
第五节 作业人员管理	186
一、班组管理看板标示标准	186
二、员工奖惩制度看板标示标准	187
三、岗位职责看板标示标准	188
四、机器设备负责人标示标准	189
五、人员定员图标示标准	190
六、工作现场人员定位标示标准	191
七、作业人员能力看板标示标准	192
八、人员去向牌标示标准	193
第六章 生产安全管理可视化	195
第一节 机械设备安全管理	196
一、机械设备管理制度标示标准	196
二、机械设备名牌标示标准	197
三、机械设备操作说明书标示标准	198

四、机械设备安全操作告示牌标示标准	199
五、升降货梯安全标识标示标准	200
六、机械设备保养控制看板标示标准	201
七、机械设备点检指导文件标示标准	202
八、机械设备点检部位标示标准	203
九、机械设备点检表标示标准	204
十、机械设备修理中标示标准	205
十一、机械设备旋转方向标示标准	206
十二、机械设备运行状态标示标准	207
十三、机械设备停运标示标准	208
十四、机械设备运行状况看板标示标准	209
十五、管道颜色、流向标示标准	210
十六、物流运行方向标示标准	212
十七、计量器界限范围标示标准	213
十八、设备阀门标示标准	214
十九、电气控制箱标示标准	215
二十、电气、电流警示灯标示标准	216
第二节 生产环境安全管理	217
一、安全生产管理看板标示标准	217
二、安全提示语标示标准	218
三、安全（安全知识）宣传栏标示标准	219
四、车间安全隔离网设置标准	220
五、车间安全防护栏设置标准	221
六、机械设备安全隔离栏设置标准	222
七、机械旋转部位防护罩设置标准	223
八、固定梯子的设置标准	224
九、高温锅炉安全标示标准	225



十、墙角墩柱标示标准	226
十一、反射镜的设置标准	227
十二、通道上方障碍物高度标示标准	228
十三、门的开闭线标示标准	229
十四、电缆去向标示标准	230
第三节 消防安全管理	231
一、消防安全平面图标示标准	231
二、消防紧急疏散标示标准	232
三、消防安全逃生通道标示标准	233
四、消防器材定位标示标准	234
五、消防控制中心标示标准	235
六、消防控制设备标示标准	236
第四节 安全标识	237
一、禁止标识	237
二、警告标识	242
三、危险标识	247
四、消防安全标识	252
五、指令性标识	256
六、环保标识	259
七、储运安全标识	261
八、设备通用标识	265
第七章 生活区域管理可视化	273
第一节 餐饮区域管理	274
一、节约粮食标示标准	274
二、取饭窗口标示标准	275
三、餐具定位摆放标准	276

四、卫生管理标示标准	277
五、排队取饭标示标准	278
六、清洁程序标示标准	279
第二节 休闲区域管理	280
一、卫生管理标示标准	280
二、清洁工具保管标示标准	281
三、节约用电标示标准	282
四、节约用水标示标准	283
第三节 宿舍区域管理	284
一、宿舍管理平面图	284
二、宿舍管理责任图	285
三、宿舍卫生评比公告栏标示标准	286
四、寝室卫生值日表标示标准	287
五、生活用品摆放标准	288
六、被子叠放标准	289
七、鞋类摆放标准	290

第一章

可视化管理概述