

生产现场管理 操作手册

孙科柳 吴发明 / 编著

材料浪费多、质量不稳定、交期不保证、人员流动大……企业该如何应对？

- 生产现场管理提供维护生产现场作业秩序的实战技巧。
- 生产现场管理提供科学地消除浪费和提升生产效率的全程经验。
- 生产现场管理提供改善现场环境的完美解决方案。

制造业规范化管理系列

生产现场管理操作手册

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

生产现场管理操作手册 / 孙科柳, 吴发明编著. —北京:
人民邮电出版社, 2008. 5
(制造业规范化管理系列)
ISBN 978-7-115-17746-9

I. 生… II. ①孙…②吴… III. 企业管理: 生产管理—
手册 IV. F273-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 027766 号

内容提要

本书从生产现场管理基础、现场作业环境管理、现场作业任务管理、现场作业流程管理、现场生产作业管理、现场作业品质管理、现场作业人员管理、现场物料和成本管理、现场设备 and 安全管理 9 个方面, 全面阐述了生产现场管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表, 生动、直观地介绍了生产现场管理的实施办法、操作技巧和操作步骤, 便于读者在轻松阅读中得到启发和提高, 并将所学知识运用到实际工作中。

本书是生产主管及制造企业相关管理人员进行科学、规范化管理和提高自身及下属操作能力的参照范本。

制造业规范化管理系列 生产现场管理操作手册

◆ 编 著 孙科柳 吴发明

策划编辑 李耀东

责任编辑 黄金涛

◆ 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>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 21.25

2008 年 5 月第 1 版

字数: 230 千字

2008 年 5 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-17746-9/F

定 价: 43.00 元

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

反盗版热线: (010) 67171154



孙科柳 曾在多家企业担任班组长、企划专员、企业内训师、行政主管、人事经理等职，负责品牌开发、行政管理、工厂标准化实施等工作。多年来一直致力于工厂一线的人员培训、制度建设、绩效管理、生产流程改善等工作，拥有丰富的工厂管理实践经验。



吴发明 生产现场管理专家，现供职于冠贺运动器材有限公司。在长期的一线工作中积累了丰富的现场管理经验，擅长7S推行、可视化管理、作业标准化、现场诊断与改善等工作。



华通咨询

制造业规范化管理系列



编辑邮箱: puhuan890@126.com

装帧设计: 艺和天下 15901534080

此为试读, 需要完整PDF请访问: www.51jiajiao.com

SHENGCHAN
XIANCHANGGUANLI
CAOZUOSHOUCE

《生产现场管理操作手册》
编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们（复印有效），以便我们能够为您提供更多的最新图书信息，并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费优惠。

您获得本书的途径				
☐ 书店（	省/区	市	县	书店）
☐ 商场（	省/区	市	县	商场）
☐ 网站（网址是				）
☐ 邮购（我是向				邮购的）
☐ 其他（请注明方式：				）
哪些因素促使您购买本书（可多选）				
☐ 本书摆放在书店显著位置	☐ 封面推荐	☐ 书名		
☐ 作者及出版社	☐ 封面设计及版式	☐ 媒体书评		
☐ 前言	☐ 内容	☐ 价格		
☐ 其他（	）			
您最近三个月购买的其他管理类图书有				
1. 《	》	2. 《	》	
3. 《	》	4. 《	》	
请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息				
姓名	出生年月	文化程度		
单位	职 务	联系电话		
地址				
邮编	电子邮箱			

地 址：北京市崇文区龙潭路甲3号翔龙大厦218室

北京普华文化发展有限公司市场营销部

邮 编：100061

传 真：010-67120121

服务热线：010-67129879 67129872-890、818

网 址：<http://www.ptpress.com.cn>

编辑信箱：puhuabook890@126.com

编辑部信箱：puhuabook890@126.com

装帧设计：王 志 强

编委会

顾问

王 霖 中国人民大学管理哲学教授 博士生导师
黎红雷 中山大学中外管理研究中心主任 EMBA、MPA 导师

主编

石真语 北京智源时代企业管理有限公司董事长
邓跃茂 北京体验成长教育科技有限公司副总经理

编委

孙科炎	孙海芳	黄昌华	张 岩	张耀升	聂新梅	杨宗勇
赵梓杰	席宗龙	王西明	段少伦	包咏瓚	朱 旻	蒋 健
马 麟	薛利朝	马艳霞	朱仕友	陈凌云	孙 健	庞建春
韦志夫	孙科柳	于 枫	孙 丽	王晓慧	冯 彬	吴发明
戴宇剑	杨 靖	孙东风				

前言



毫无疑问,中国已经是一个制造业大国,但中国制造企业在激烈的市场竞争中,也面临着巨大的挑战:供货周期缩短,利润空间减少,促使企业必须加强对生产成本和交货期进行精确控制;市场竞争的全球化 and 客户需求的个性化,促使企业必须运用信息化来提升管理水平;客户对产品质量以及可追溯性要求的不断提高,要求企业必须实现精细化管理;市场的迅速变化使企业必须实现快速反应,实现业务运作的可视化等。

本系列图书以制造企业的管理模式为基础,深入分析和阐述了生产管理中的各类问题,从实践层面为生产管理者提供了参考与指导。本着“不能简单地将先进的管理理念或方法进行移植,生产管理者要灵活和策略性地进行管理工作”的理念,本系列图书注重工作方法和流程的解析,将管理理论转化为具有操作性的过程描述。本系列图书还针对生产管理的不同类型和场景进行了解析,并从生产现场寻找问题,解决问题,总结经验。生产管理者通过阅读本系列图书,可以从中找出解决各种实际问题的方案,全方位、快速地提高管理能力。

《生产现场管理操作手册》是本系列图书中的一本,从生产现场管理基础、现场作业环境管理、现场作业任务管理、现场作业流程管理、现场生产作业管理、现场作业品质管理、现场作业人员管理、现场物料和成本管理、现场设备和安全管理9个方面,全面阐述了生产现场管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表,生动、直观地介绍了生产现场管理的实施办法、操作技巧和操作步骤,便于读者在轻松阅读中得到启发和提高,并将所学知识运用到实际工作中。

本书是现场管理人员及相关管理人员规范管理生产现场、提高自身和下属操作能力的参照范本。

在本书的编写过程中,吴发明参与编写了本书的第一章,韦志夫参与编写了本书的第二章和第三章,冯彬参与编写了本书的第四章和第五章,杨靖参与编写了本

书的第六章，孙科柳参与编写了本书的第七章，李晓红参与编写了本书的第八章，孙东风参与编写了本书的第九章。全书由孙科柳、吴发明统撰定稿。

前言

编者

2008年3月

中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。

中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。

中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。

中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。中国是世界第二大经济体，也是世界第二大贸易国。随着中国经济的快速发展，中国在世界经济中的地位日益重要。

目 录



第一章 生产现场管理基础	1
第一节 生产现场管理概述	3
一、生产现场管理的内容	3
二、生产现场管理的特点	4
三、生产现场管理的目标	4
四、生产现场管理的方法	5
第二节 现场管理者的职责	6
一、现场管理者职位说明	7
二、现场管理者的能力要求	13
第二章 现场作业环境管理	15
第一节 作业环境设计与管理	17
一、生产现场环境设计要求	17
二、工作台布置和工具摆放技巧	18
三、车间布置和美化	21
第二节 生产现场7S活动	23
一、7S活动的概念	24
二、7S活动的推行步骤和推进重点	25
三、7S活动导入	27
四、7S活动培训与宣传	32
五、7S活动推行方法与工具	35

六、7S 活动的评审与改善	40
第三节 定置管理和目视管理	42
一、定置管理的概念	42
二、定置管理的内容和实施技巧	45
三、生产现场定置管理改善	49
四、目视管理的概念	51
五、看板与生产现场标识的类型	56
六、生产看板的制作、实施与维护	66
第三章 现场作业任务管理	69
第一节 现场生产计划管理	71
一、生产计划运作系统	71
二、生产计划分解	78
三、生产计划评估	84
四、计划外插单处理	87
第二节 制订班组作业计划	92
一、生产计划的接收	92
二、班组作业计划的制订方法	93
三、班组作业计划的控制要点	94
四、作业人员的日常作业任务	98
第三节 执行班组作业计划	100
一、班组生产会议管理	100
二、交货期与生产周期管理	102
三、缩短生产周期的策略	104
四、准时交货的控制措施	105
五、作业计划的跟踪与考核	107
第四章 现场作业流程管理	109
第一节 生产现场作业流程	111



一、作业场地的设计和布置	111
二、生产作业流程制订	115
三、生产现场的人、机、物流程	119
四、强化生产线的作业秩序	126
第二节 生产作业的信息流程	130
一、生产作业信息管理系统	130
二、生产报表与生产报告	132
三、作业过程中的沟通与交流	137
第三节 生产流程的诊断与改善	139
一、高效生产流程的概念	139
二、生产流程诊断与分析	141
三、生产流程再造的原则和方法	142
四、生产流程调整与改善的程序	143
第五章 现场生产作业管理	147
第一节 编写作业指导文件	149
一、标准作业文件的构成	149
二、标准作业文件的编制原则	151
三、标准作业文件的编制要求	152
四、标准作业文件的编写方法	153
五、标准作业文件的使用与维护	155
第二节 现场生产作业培训	156
一、制订标准作业培训目标	156
二、确定培训内容和培训资源	159
三、设定标准作业培训流程与考核体系	161
四、现场作业的防错管理	162
第三节 现场作业过程管理	166
一、生产准备工作	166
二、样板管理	167
三、首件确认	170

四、自检、互检和专检	171
五、作业指导书	172
六、重点工序管理	174
七、现场搬运作业规范	175
八、产品包装规范	178
九、生产换线管理	179
十、生产异常管理	182
十一、生产事故管理	185
十二、修理和返工作业	185
十三、次品、废品处理	188
十四、现场报表和盘点管理	189
十五、突发事件处理机制	194

第六章 现场作业品质管理 197

第一节 生产作业的品质检验	199
一、进料作业的品质检验	199
二、样品阶段的品质检验	203
三、制程检验	204
四、成品品质检验	208
第二节 品质管理与改善	211
一、提升作业人员的品质意识	212
二、正确运用品质管理工具	212
三、合理使用品质管理看板	215
四、提升成品合格率的有效方法	216
五、现场不合格品的返工处理	218
六、品质问题分析与改善	219
第三节 生产作业品质标准化	220
一、品质管制的3个层次	220
二、品质管理的4个关键步骤	222
三、品质标准化的内容和作用	224



四、编制品质标准文件	225
五、品质标准的执行和改进	227
第七章 现场作业人员管理	229
第一节 作业人员培训	231
一、作业人员的工作要求	231
二、设计作业人员培训课程	233
三、培养多能工	240
第二节 作业人员管理	243
一、制订生产现场管理规则	243
二、作业人员的人性化管理	244
三、作业人员生产作业能力培训	245
第八章 现场物料和成本管理	247
第一节 生产现场物料管理	249
一、生产作业的物料配送系统	249
二、现场物料区域划分与定位	250
三、物料的分类和看板管理	253
四、物料领用流程和看板管理	258
五、补料、退料、呆废料的处理	261
第二节 生产现场成本管理	268
一、管理与控制生产成本	268
二、成本差异分析及跟进对策	270
三、车间成本损益平衡点控制方法	272
四、降低生产成本的 3 种方法	274
第三节 生产现场浪费改善	277
一、生产现场浪费的概念	277
二、寻找浪费的 4M 方法	281
三、现场浪费的改善流程	283

第九章 现场设备和安全管理	285
第一节 生产机械设备管理	287
一、机械设备管理的内容和方法	287
二、机械设备的可视化管理	291
三、机械设备操作规范	295
四、机械设备维护与保养	297
五、生产部与设备保养部的协作	305
第二节 生产仪器设备管理	307
一、仪器设备的分类	307
二、仪器设备的标示	308
三、仪器设备的保管方法	311
四、仪器设备的使用流程	313
五、仪器设备的维护	314
六、仪器设备的更新	317
第三节 现场安全管理	319
一、安全生产管理的内容	319
二、生产安全保证体系	322
三、安全培训与安全评审	326

第一章

生产现场管理基础



