

現代生產管理系統

——理論架構與運用技術——

(下冊)

盧淵源 主編

新世界出版社

F406
2
471

港台書室

現代生產管理系統

542526

——理論架構與運用技術——

(下冊)

(下冊)

目錄

盧淵源 主編

內容豐富，對外普及

新世界出版

第四部份 有關生產管理的基本常識	427
第十八章 經營管理的基本常識	427
18.1 企業的目的	430
18.1.1 企業需要具有甚麼經營的目的	430
18.1.2 管理人員為發揮潛力應有的作法	430
18.1.3 管理人員應有的現代經營觀念	431
18.1.4 管理	432
18.2 管理思想	432
18.2.1 科學	433
18.2.2 管理	433
18.2.3 人際關係理論	434
18.3 科學管理	435
18.3.1 泰	436

新世界出版社

90035152

現代生產管理系統

(下冊)

主 編：盧 淵 源

發行人：黃 淑 女

發行所：新 世 界 出 版 社

台北市延平南路 12 號 3 樓

電話：(02) 361-8722

印刷所：文 大 印 刷 有 限 公 司

台北市西園路 2 段 281 巷 6 弄 22 號

出版登記證局版台業字第 2916 號

中華民國七十四年九月 日出版

定價新台幣 300 元

(N-110-1)

1985 © New World Publishing Company
All rights reserved.

有著作權・翻印必究

新世界出版社

台北郵政 59851 信箱

電話 (02) 361-8722

郵撥 0593022-3

(如有倒裝、缺頁，請寄回更換)

世界日報

世界日報

052522

——附送用重與壽榮齋——

(冊下)

1985 © New World Publishing Company
All rights reserved.

有著作權・翻印必究

新世界出版社

台北郵政 59851 信箱

電話 (02) 361-8722

郵撥 0593022-3

(如有倒裝、缺頁，請寄回更換)

世界日報

現代生產管理系統

目 錄

第四部份 有關生產管理的其他工業工程課題	427
第十八章 經營管理的基礎	729
18.1 企業的目標	430
18.1.1 企業需要具有繼續經營的目標	430
18.1.2 管理人員為發揮潛力應有的作法	430
18.1.3 管理人員應有的現代經營觀念	431
18.1.4 管理人員的行為基準	432
18.2 管理思想發展概要	432
18.2.1 科學管理以前的時代	433
18.2.2 管理科學的時代	433
18.2.3 人際關係理論	434
18.2.4 行為科學的展開	435
18.3 科學管理時代	436
18.3.1 泰勒的科學管理法	436

18.3.2	費堯的管理論	440
18.3.3	韋伯的官僚制理論	444
18.4	人際關係論的時代	445
18.4.1	梅約的人際關係論	445
18.5	行為科學的時代	449
18.5.1	馬斯洛的人類需求層次論	449
18.5.2	麥格雷哥的 X 理論與 Y 理論	450
18.5.3	阿吉利斯的個性論	452
18.5.4	赫茲伯格的激勵衛生論	454
18.5.5	巴納德的協力體系論	457
18.6	組織的原則	458
18.6.1	組織的現代管理原則	459
18.6.2	責任與權限	460
18.7	計劃實施考核的新管理	462
18.7.1	計劃實施考核的循環	462
18.7.2	企業經營活動中新的計劃實施考核	463
18.8	溝通	464
18.8.1	組織溝通	466
18.8.2	溝通的構造	467
18.8.3	溝通的改善	467
18.8.4	積極的傾聽	468
18.9	人才發掘	468
18.9.1	能力培養與人格塑造	469
18.9.2	教育、環境、自我啓發的三位一體	470
18.9.3	個別指導	471
18.10	領導統御	471
18.10.1	知性論	471
18.10.2	類型論	472

18.10.3	參與式的領導統御	474
18.10.4	狀況論的領導統御	475
18.10.5	躍動式管理的領導統御	477
18.11	集體討論題	477
第一單元	經營管理	477
第二單元	組織	481
第三單元	了解人性	484
第四單元	新的計劃實施考核	486
第五單元	發掘人才	489
18.12	個案討論	493
〔個案1〕	王課長的案例	493
〔個案2〕	沙漠求生記	494
〔個案3〕	王課長的案例	496
〔個案4〕	太陽瓦斯公司	498
18.13	領導能力的自我診斷	503
(一)	管理型態的自我檢討	503
(二)	人際交流分析	506
(三)	自我評價表	508
(四)	啟發性的自我診斷	509
18.14	討論題參考答案	512
18.15	領導能力自我診斷評分法	513
第十九章	工廠佈置實務	517
19.1	工廠佈置的定義	517
19.2	工廠佈置的重要性	518
19.3	工廠佈置問題的範圍	519
19.4	工廠佈置的目標	519
19.5	工廠佈置的形式與方法	523
19.5.1	何時需要工廠佈置	523

19.5.2	佈置工程師具備的資格與特性	526
19.5.3	工程現場佈置形式	526
19.6	工廠佈置實施的階段	528
19.7	工廠佈置的基本步驟	529
19.7.1	零件分解圖	529
19.7.2	裝配圖	530
19.7.3	零件表	531
19.7.4	作業程序表	532
19.7.5	生產規劃單	533
19.7.6	理論所需機器數量表	534
19.7.7	佈置計劃圖	535
19.7.8	生產空間需量表	536
19.7.9	多項產品程序表	537
19.7.10	流路程序圖	538
19.7.11	流程圖	539
19.7.12	從至圖	540
19.7.13	作業相關圖	542
19.7.14	作業相關總圖工作表	544
19.7.15	作業相關線圖	545
19.7.16	具體佈置圖	546
19.8	佈置計劃的評價	547
19.8.1	優缺點比較表	547
19.8.2	點數法	547
19.8.3	成本分析法	548
19.8.4	經濟比較法	549
19.9	改善佈置的檢核重點	550
19.10	改善佈置的實例	553
第二十章	工廠佈置基準手冊	557
20.1	適用範圍	557

20.2	用語定義	557
20.3	佈置計劃	558
20.3.1	佈置計劃的建立	558
20.3.2	佈置計劃總彙	559
20.3.3	其他	560
20.4	繪製佈置圖的方法	560
20.4.1	一般	560
20.4.2	表示法	562
20.4.3	其他	566
20.5	工廠佈置基準	566
20.5.1	全體佈置	566
20.5.2	建屋	568
20.6	設置配置基準	570
20.6.1	通路	570
20.6.2	職場的佈置	571
20.6.3	機器的佈置	571
20.6.4	搬運及保管	572
20.6.5	工場的更衣室、盥洗室及廁所	573
20.6.6	工場辦公室	574
20.7	附屬設備	574
20.7.1	配電	574
20.7.2	配管	575
20.7.3	照明	576
20.7.4	工場色彩	576
20.7.5	換氣及冷暖氣	580
20.7.6	防音及防震	580
20.7.7	給排水	581
20.7.8	安全	581

20.7.9	危險物處理及防火	582
20.8	個案討論	583
[個案 1]	中原塑膠公司生產擴建計劃	583
[個案 2]	祚士紡織公司工廠擴充問題	584
[個案 3]	頌舜機械廠佈置廠房的設計	587
[個案 4]	冠輝百貨店的營業方針與佈置問題	588
[個案 5]	壓造工廠設計	590
第廿一章	物料儲存的合理化與自動化	593
21.1	物料儲運的基本概念	593
21.2	改善搬運的目的	594
21.3	搬運分析	594
21.3.1	搬運路徑分析	594
21.3.2	搬運程序分析	596
21.3.3	搬運活性分析	601
21.3.4	落空搬運分析	603
21.3.5	通道抗拒分析	604
21.3.6	搬運操動分析	604
21.4	搬運改善	606
21.4.1	改善搬運的著眼點	606
21.4.2	對改善搬運的具體提示	607
21.4.3	對改善搬運效果的具體評價	610
21.5	搬運的自動化及機器	610
21.5.1	物料搬運機具基本分類	616
21.5.2	自動搬運機器	617
21.5.3	搬運機具的選擇	619
21.5.4	輔助搬運用具托板的特性	621
21.6	倉儲保管的自動化及機器	622
21.6.1	保管機器分類	623

21.6.2	保管機器的控制	628
21.7	物料儲運的綜合控制	630
21.8	我國工廠佈置及物料搬運改善案例	630
21.8.1	泰元鋼業股份有限公司	630
21.8.2	新友華工業股份有限公司	636
21.8.3	綿益紡織股份有限公司	641
21.8.4	五和儀器廠股份有限公司	648
21.8.5	金兆興工業股份有限公司	654
第廿二章	工業機器人的開發	659
22.1	機器人的現狀	660
22.1.1	對象範圍	661
22.1.2	提高機能	671
22.1.3	系統化	673
22.1.4	安全	676
22.2	要素技術	676
22.2.1	機構部分與伺服	677
22.2.2	控制部分	678
22.2.3	軟體與語言	679
22.3	感測器	680
22.4	將來展望	681
22.5	日立多功能加工機器人系統設計	683
22.6	日立塗裝機器人系統設計	695
22.7	ITRI-U型工業機器人	705
第廿三章	彈性製造系統的設計與評估	707
23.1	FMS的一般設計程序及問題點	707
23.1.1	FMS的資料檔	709
23.1.2	目前FMS設計方法上的問題點	709
23.1.3	FMS的綜合軟體機能	710

23.2	FMS系統的構成形態	715
23.2.1	一般的系統構成	715
23.2.2	將FMS依搬運模式所做的分類	715
23.2.3	FMC的分類	719
23.2.4	系統構成的現狀	724
23.3	FMS Simulator	724
23.4	FMS技術開發課題	731
23.5	射出成形工廠的FMS	735
23.5.1	射出成形的FMS	735
23.5.2	FMS的實施步驟	735
23.5.3	成形加工中心	737
第廿四章	工業工程與生產力	745
24.1	何謂工業工程	745
24.2	工業工程處理問題的架構	746
24.3	生產力的設計與執行系統	749
24.4	以工廠層次衡量生產力	753
24.5	日本企業提高生產力的作法	756
24.6	日本與其他各國勞動生產力的比較	765
24.7	日本的生產力提高及其活力	766
24.8	日本式經營管理的利弊	767
24.9	日本的技術革新與員工教育	770
24.10	日本的技術合作與研究發展	778
第廿五章	研究發展機構的設計與評估	781
25.1	研究發展的目標	781
25.1.1	一般的企業目標——生存成長	781
25.1.2	由企業機能看研究發展的地位	784
25.1.3	由國家工業化的過程看研究發展部門(或機構) 所扮演的地位角色	785

25.1.4	研究發展部門的目標或範圍	787
25.1.5	企業界於(A)產品或製程之研究發展(B)設備系統 之研究發展(C)經濟管理之改進	787
25.1.6	有效運用研究機構內的有限資源	792
25.1.7	研究發展單位的企業機能目標	793
25.2	研究發展的不同組織系統	795
25.2.1	功能式組織	795
25.2.2	產品式組織	796
25.2.3	專案式組織	797
25.2.4	矩陣組織	799
25.3	研究計劃的評估系統	803
25.3.1	研究發展活動的整體評估	804
25.3.2	評估進行中的 R O D 計劃檢核表	804
25.3.3	研究機構選擇研究方案的評估系統	805
25.3.4	企業體研究發展計劃評估系統	807
25.3.5	研究計劃過程與成果評估記錄表	814
25.3.6	經濟部計劃評審標準	819
附 錄		823
(A)技術移轉作業規範		825
(B)中華民國技術合作條例		831

第十八章 經營管理的基礎

第四部份

本章為日產汽車公司管理人員訓練教材，並已引進我國裕隆公司使用，

有關生產管理的其他工業工程課題

本章為日產汽車公司管理人員訓練教材，並已引進我國裕隆公司使用，

1 案例：管理知識與理論，並作個人的探討與了解。

2 體驗：將所學之管理知識與理論，運用於個案內的分析，以解決其問題。

第四部份將討論基本的經營管理法，工廠佈置及物料儲運，工業機器人與彈性製造系統等課題，並介紹日本企業提高生產力的作法。這些都是設計生產管理系統的工業管理系統的工業工程師全盤考慮時，所應具備的基本知識。

1 管理學之定義。

2 目標管理化之實施行動。

3 基於事實的管理。

4 基於原則的管理。

5 有意識的管理。

6 具先見之名。

7 活用人事。

8 身心變革。

第十八章 經營管理的基礎

本章為日產汽車公司管理人員訓練教材，並已引進我國裕隆公司使用，為培養管理人員實踐能力的教育，使各管理人員能以深切了解管理員的原理原則配合個人的人格、個性、環境及公司的整體目標發展出一套適合自己的管理方法。

本訓練的實施過程計分以下三項程序：

1. 認知：廣泛收集一般管理知識與理論，並作深入的探討與了解。
2. 體驗：將所吸收之管理知識與理論，運用特殊案例的練習，以體驗出管理的精髓。
3. 實踐：以管理知識與理論的體驗建立自我行動的目標及管理的動機，並身體力行。

本訓練為管理認知的訓練，以個案研究的方法對各種管理問題做共同的研討，以產生解決管理問題的做法。其目的即為使每一位管理人員均能成為有獨立思考、判斷的能力，而且能果斷地付諸行動。

身為管理人員必須做到以下十點：

1. 貫徹專業意識。
2. 目標明確化並付諸行動。
3. 基於事實的管理。
4. 基於原則原理的管理。
5. 有意識的管理。
6. 具先見之名。
7. 活用人材。
8. 身心健康。