



后东升 主编

XIANCHANGGUANLI

制造业

生产现场管理课程

现场管理丛书



中华工商联合出版社

制造业

生产现场管理课程

zhizao ye shengchanxianchangguanlikecheng

后东升 主编

中华工商联合出版社

责任编辑：李怀科 郑 婷

封面设计：胡 珊

图书在版编目 (CIP) 数据

制造业生产现场管理课程/后东升主编. —北京：中华工商联合出版社，2006. 1

(现场管理丛书)

ISBN 7-80193-359-1

I. 制… II. 后… III. 制造业-工业企业管理：生产管理
IV. F407.406.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 156462 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编：100027 电话：64153909

网址：www.gslcbs.com.cn

北京市安泰印刷厂印刷

新华书店总经销

787 × 1092 毫米 1/16 印张：19.125 200 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-80193-359-1/F·132

定 价：36.00 元

内容简介

制造业生产现场管理是一项科学性、实用性、综合性非常强的管理工作。本书在详细阐述了相关理论知识的基础上，有针对性地介绍了制造业生产现场管理的实用方法，并系统地论述了现场管理过程中所涉及的各种基本操作规程。本书注重理论联系实际，定性分析与定量分析结合，现代与传统方法结合，具有较强的实用性和可操作性。

现场管理丛书



责任编辑: 李怀科 郑 婷

封面设计: 胡 珊

《制造业 生产现场管理课程》

编 委 会

主编 后东升

编委会成员

樊丽丽	甘长江	刘吴昌	范普森	魏 伟
杨艺明	舒文娟	樊伟伟	李 路	张道深
熊婉芬	程日芳	傅珠军	赵望海	斯廉松
谭美凤	乔世荣	龙梅林	袁良喜	金耀华
沈宠昌	徐怀明	钱丹舟	林 静	马世泰
王露晓	鲁耘耕	方木黎	田良中	花永芳
汤玉升	黄宏深	孔会伯	姜木立	范宏喜
孙方圆	高克敏	沈冉由	华特欣	卫辉球
夏南星	韩得谊	尹尚连	曹立芳	郑洛宁
蒙正久	肖亚敏	牛 准	于干天	宋方士
胡今声	由晓强	熊午书	戴松衮	周亚芳
贾凤喜	林慧洲	冯伯如	罗斯点	石成军

前 言

20 世纪 90 年代以来,特别是中国加入 WTO 后,中国正逐步向成为全球最大的生产基地、出口加工基地及流通集散基地之一的方向发展,迅速成为全球的制造业中心之一。目前,中国制造业规模已居世界第四位,一批产品在国际市场上占有重要地位,并已经初步形成门类齐全的产业体系,具有较强的技术支撑和制造业配套能力。制造业企业如何适时地把握住这一历史时机,抓住时代发展的机遇?首要的任务是狠抓、强化公司内部管理,以市场为导向,推陈出新,积极参与国际竞争。而对于狠抓、强化公司内部管理,重点就是加强企业生产现场管理。

所有企业,都必须从事三项赚取利润的主要活动:开发、生产、销售,而现场正是这些活动发生的场所,现场是整个制造业的中心,是改善的源地。现场是所有信息的来源,也是隐藏企业利润的聚集地。现场管理是每个企业最基础、也是最重要的活动。面对日益激烈的市场竞争,欲成为自己领域的领先者,应当持续地问:我们企业如何将今天的工作做得比昨天更好?加强企业生产现场管理,正是实现这一切的有力工具。

企业生产现场管理的好坏,一方面取决于现场员工的意识,另一

方面取决于对现场管理工具的掌握。有效的现场管理,需要掌握一系列工具:如 5S 管理、目视管理、标准化管理等,以及质量改善、成本改善、交期改善等,以获得客户满意。掌握这些工具,需要具备一定的现场管理基础知识和技巧。

很多企业的现场管理者都是生产员工出身,凭借自己以往的工作经验或是技术能力来工作,管理水准和技能有所欠缺。因此,管理知识培训是加强制造业企业加强生产现场管理的重要手段。本书就是一本生产现场管理知识培训工具书,其内容包括现场管理概述、现场生产组织、现场人事管理、现场 5S 管理、现场定额管理、现场标准化管理、现场质量管理、现场管理改善、现场成本控制、现场设备管理、现场安全管理,内容涵盖了企业生产现场管理的各方面、全过程,希望能对企业现场管理人员从事现场管理起到裨益作用。

编 者

目 录

第一课 生产现场管理概述	(1)
第一讲 现场管理概述	(2)
一、现场和现场生产管理	(2)
二、生产现场管理的特点	(3)
三、现场管理的主要内容与纪律	(5)
四、目标量化	(8)
第二讲 现场日常管理	(13)
一、生产现场的规则制定	(13)
二、动作分析	(15)
三、时间分析	(24)
四、效率计算	(27)
第三讲 现场生产管理诊断	(30)
一、现场观察	(30)
二、同管理者面谈	(33)
三、职工意见调查	(33)
第四讲 生产现场管理评价	(34)
一、生产现场管理的直接评价	(34)
二、生产现场管理的间接评价	(37)
第二课 现场生产组织	(39)
第一讲 企业生产现场管理设计	(40)
一、生产现场管理设计	(40)

二、企业生产现场管理的实施设计	(43)
第二讲 工作地的组织设计	(46)
一、合理地装备和布置工作地	(46)
二、保持工作地的秩序和环境	(47)
第三课 生产现场人事管理	(53)
第一讲 现场管理者	(54)
一、现场管理者的工作职责	(54)
二、合格管理者的条件	(56)
三、建立高效组织	(58)
第二讲 现场人事考核	(60)
一、考核方法	(60)
二、建立奖惩制度	(63)
三、人事作业标准	(66)
第三讲 领导艺术——现场员工管理	(69)
一、员工激励	(70)
二、沟通四个方向	(72)
三、有效的指挥	(74)
四、批评但不使下属反感	(75)
第四讲 现场人员训练管理	(77)
一、企业生产现场人员能力要求	(78)
二、企业生产现场的应用技能	(79)
三、提高现场员工综合能力的方法	(80)
四、加强多能工的训练	(82)
第四课 现场 5S 管理	(85)
第一讲 5S 活动的内涵	(86)
一、整理	(86)
二、整顿	(87)

三、清扫	(87)
四、清洁	(87)
五、素养	(87)
第二讲 5S 活动推进步骤	(88)
一、整体推行步骤	(88)
二、整理的推进	(91)
三、整顿的推进	(93)
四、清扫的推进	(98)
五、清洁的推进	(100)
六、素养的推进	(102)
第三讲 目视管理	(104)
一、目视管理的内容	(105)
二、目视管理的分类管理	(108)
三、目视管理的 5S 应用	(111)
四、目视管理检查表	(112)
第四讲 看板管理	(114)
一、看板分类	(114)
二、看板管理的作用与运行条件	(115)
第五讲 定置管理	(117)
一、定置管理的基本理论	(117)
二、定置管理实施步骤	(120)
第五课 生产现场定额管理	(125)
第一讲 劳动定额管理	(126)
一、劳动定额时间	(126)
二、工时消耗分析的方法	(128)
第二讲 劳动分工与协作	(130)
一、劳动分工的方式	(130)

二、建立组织班内工作组	(131)
三、合理规定轮班和轮休	(132)
第六课 生产现场的标准化	(135)
第一讲 生产现场的标准化作业	(136)
一、标准化作业的特征与操作	(136)
二、标准化作业文件	(139)
第二讲 标准化作业文件的制作	(141)
一、作业标准书的制作	(141)
二、品质管理工程表的制作	(143)
第三讲 现场标准化作业的运作	(147)
一、推进标准化的内容	(147)
二、标准化作业的操作步骤	(148)
三、现场标准化作业的推进	(150)
第七课 生产现场质量管理	(153)
第一讲 现场质量及其影响因素	(154)
一、现场质量及其影响因素	(154)
二、树立质量意识	(156)
第二讲 质量管理的方法	(158)
一、排列图	(158)
二、因果分析图	(159)
三、直方图	(160)
四、散布图	(164)
五、检查表	(164)
六、控制图	(165)
七、分层法	(170)
第三讲 掌握质量控制环节	(171)
一、加强现场质量管理的基础工作	(171)

二、生产过程分析	(174)
三、流程分析	(175)
四、工艺路线分析	(177)
五、日程分析	(177)
六、能力负荷分析	(179)
七、人一机联合作业分析	(180)
第四讲 质量管理与质量保证系统	(181)
一、ISO9000 概述	(181)
二、现场管理的 ISO9000 系列要点	(188)
三、企业中质量管理体系执行 ISO9000 的问题	(190)
第五讲 生产作业控制	(192)
一、分析生产阻塞或脱节的原因	(192)
二、实施生产进度控制	(192)
三、工序进度控制	(195)
四、在制品控制	(195)
第八课 生产现场的改善	(197)
第一讲 生产现场管理问题的查找	(198)
一、如何查找现场问题	(198)
二、生产现场的质量问题	(199)
三、生产现场的管理问题	(201)
第二讲 常用的现场改善方法	(203)
一、改善现场的基本方法	(203)
二、进行简化操作的方法	(206)
第九课 生产现场的成本控制	(211)
第一讲 现场成本控制	(212)
一、现场成本控制	(212)
二、现场成本控制的程序	(212)

三、现场成本控制的内容	(213)
四、现场成本控制的意義和作用	(214)
第二讲 成本控制过程	(215)
一、做好成本控制基础工作	(215)
二、现场成本控制分解	(216)
第三讲 现场成本控制目标的控制与监督	(220)
一、总体控制	(220)
二、材料消耗控制	(220)
三、产品质量控制	(221)
四、在制品控制	(221)
第四讲 车间成本核算	(223)
一、车间成本核算	(223)
二、车间成本核算的方法	(224)
第五讲 班组经济核算	(225)
一、班组经济核算的指标	(225)
二、班组经济核算的形式	(226)
三、班组经济核算的组织	(227)
第六讲 成本控制与绩效反馈	(228)
一、实地观察	(228)
二、统计资料	(229)
三、混合资料	(231)
第十课 现场设备管理	(233)
第一讲 设备的选购	(234)
一、选购设备的考虑因素	(234)
二、设备的经济评价	(235)
第二讲 现场设备重点管理法	(237)
一、重点设备的评定方法	(238)

二、不同类设备的管理方法	(240)
第三讲 设备的磨损	(243)
一、设备磨损的类型	(243)
二、机器设备磨损规律	(244)
三、减少设备磨损的对策	(247)
第四讲 设备点检	(247)
一、设备点检类型	(248)
二、设备点检内容和方法	(248)
第五讲 生产设备的维修	(250)
一、选择维修方式	(250)
二、编制维修计划	(250)
三、实施设备维修	(254)
第六讲 建立设备责任制	(255)
一、设备管理水平考核指标	(255)
二、制定设备操作规程及运行纪律	(255)
三、建立和健全操作工人的岗位责任制	(256)
四、建立健全包机制	(256)
第十一课 生产现场安全管理	(259)
第一讲 安全管理概述	(260)
一、安全管理的含义	(260)
二、安全管理的特点	(261)
三、安全管理的任务	(261)
四、安全生产管理体制	(262)
第二讲 安全管理原理	(264)
一、安全管理的组织原则	(264)
二、安全管理的五个因素	(265)
第三讲 现场安全管理的具体做法	(267)

一、建立安全生产责任制	(267)
二、开展安全教育	(268)
三、生产现场的安全防护	(270)
四、抓现场安全管理应注意的几个问题	(272)
第四讲 事故管理	(274)
一、事故的分类及伤害分析方法	(274)
二、生产现场事故调查处理	(278)
三、生产现场的事故预防	(282)
第五讲 生产现场的环境管理	(287)
一、环境管理系统的要素	(287)
二、ISO14001 环境管理标准	(288)
参考书目	(290)

第一课

生产现场管理概述