

轻松



文 锋 主 编

管生产

QING SONG GUAN SHENG CHAN



轻松学管理系列丛书·第二辑

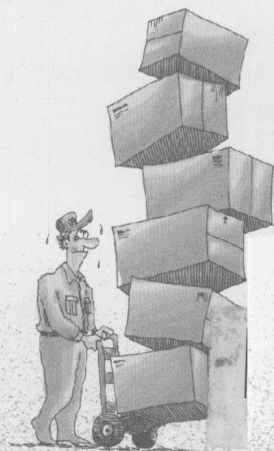
广东省出版集团
广东经济出版社

F-273
200606
W

轻松 管生产

文 锋 主 编

QING SONG GUAN SHENG CHAN



轻松学管理系列丛书 第二辑

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

轻松管生产 / 文锋主编. —广州: 广东经济出版社,
2006.6

(轻松学管理系列丛书·第二辑)

ISBN 7-80728-311-4

I. 轻… II. 文… III. 企业管理: 生产管理—问答
IV. F273-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 048726 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
印刷	惠州日报印务公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	8.75 2 插页
字数	196 000 字
版次	2006 年 6 月第 1 版
印次	2006 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80728-311-4 / F·1406
定价	全套 (1—6 册) 定价: 108.00 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: 广州市东湖西路永胜中沙 4~5 号 6 楼 邮政编码: 510100

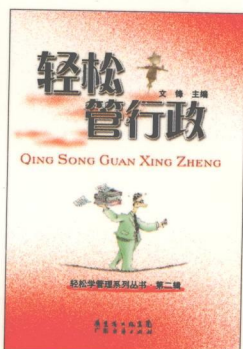
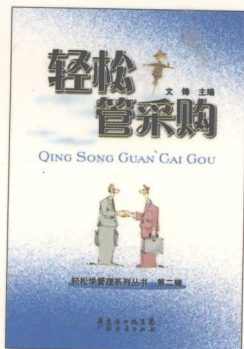
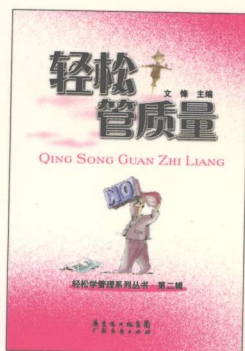
(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

营销网址: <http://www.gebook.com>

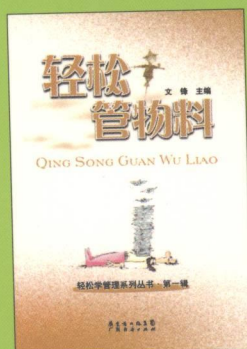
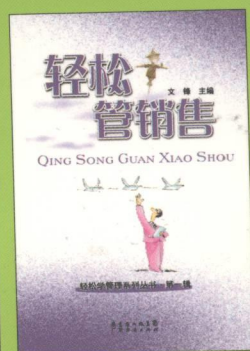
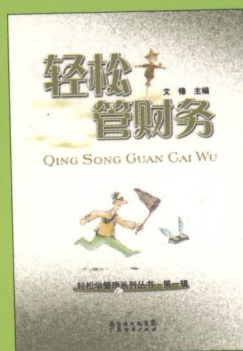
广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

第二辑



第一辑



总 序

“轻松学管理”第一辑（共6种）已出版，受到了广大读者尤其是青年读者的欢迎。这套书不是 MBA 教材，也不是管理理论读物，应该说只是一套管理入门的丛书。之所以受到青年朋友的喜爱，其主要原因也就在于它浅显易懂，比较切合初学管理者的实际情况，内容与实际较为贴切，实用性较强一些。

企业管理是一门实践性、应用性很强的学科。它必须直接面对企业的实际，面对企业的各级管理岗位，它能够提供一套方法，开辟一种思路，指导解决管理过程中遇到的种种实际问题。每一个企业，无论是外企，还是国企，抑或是私企，管理工作都具有共同性；无论是高科技企业，还是劳动密集型企业，都没有本质的区别。企业的目标只有一个：就是要在承担一定的社会责任的同时，追求利润的最大化，就是要通过科学的管理使企业处于最优的状态，创造最大的经济效益。向管理要效

益，已经成为企业的共识。不少企业老板愿意花几十万上著名高等学府读 MBA 或 EMBA，其中赶时髦者恐怕是极少数，大多数老板还是真想取得真经，再回到东土（企业）干一番事业。不仅如此，不少企业还花大价钱专门聘请了管理顾问或专门聘请国际知名管理咨询公司量身定制管理方案。其目的，就是要让自己的企业管理上水平、上档次，抢占制高点，提升竞争力。良好的管理是提高效率和创造效益的重要而有效的手段。

当下的现实是，有技能、懂管理已成为职场竞争的重要利器，知识型员工成为企业的宠儿，你要想获得更好的职位和更高的薪酬，你的眼界就必须更高一些，你所掌握的知识和技能就要比别人更多、更全面一些，这个道理是不言自明的。

我们编写这套丛书的初衷，就是希望初学管理者掌握相关岗位的基本管理知识和技能，帮助解决管理工作中常见的问题。这套丛书的特点是删繁就简，不务虚，讲实用，着重可操作性，贴近企业实际。现在“轻松学管理”推出第二辑（也是 6 种），希望得到广大读者的喜爱。

编者

2006 年 5 月

目 录

第一章 生产管理的基本内容

第一节 认识生产与生产管理	(1)
如何理解生产管理?	(1)
生产类型主要有哪些?	(2)
大量大批、成批、单件小批生产类型的管理重点是什么?	(6)
生产管理的职能是什么	(7)
第二节 生产管理的内容	(9)
生产管理的任务是什么?	(9)
生产管理的内容包括哪些方面?	(9)
生产管理部门的工作有哪些?	(9)
生产管理人员的工作内容是什么?	(10)

第二章 生产过程组织

第一节 生产过程的空间组织	(12)
什么是生产过程,它有哪些特点?	(12)
生产过程的空间组织包括哪些内容?	(13)
厂区平面布置应遵循哪些原则?	(14)

厂区平面布置有哪几种方法？	(14)
生产设备布置的形式有哪几种？	(19)
生产设备布置的原则是什么？	(20)
第二节 生产过程的时间组织	(20)
生产过程的时间组织包括哪些内容？	(20)
什么是顺序结合方式？	(21)
如何计算顺序结合方式的加工周期？	(22)
什么是平行结合方式？	(22)
如何计算平行结合方式的加工周期？	(22)
什么是平行顺序结合方式？	(24)
如何运用平行顺序结合方式？	(24)
选择工序结合方式应考虑哪些因素？	(26)
第三节 生产过程的劳动组织	(27)
生产过程的劳动组织包括哪些内容？	(27)
合理配备劳动力有哪些要求？	(28)
怎样进行劳动分工？	(28)
在什么情况下，需要组织工作组？	(29)
什么是工作轮班，它有哪些两种制度？	(30)
采用多班制生产应注意哪些问题？	(30)
什么是劳动定员，什么是劳动定额？	(32)
劳动定员有哪些方法？	(32)
劳动定额有哪些方法？	(34)
如何配置生产单位？	(35)
第四节 流水生产线组织	(37)
什么是流水生产线，它有什么特征与优点？	(37)
流水生产线有哪几种形式？	(38)
组织流水生产线有哪些条件？	(41)

流水生产线的设计包括哪些内容?	(42)
如何设计多品种可变流水生产线?	(43)
如何设计多品种混合流水生产线?	(46)
如何确定投产顺序?	(47)

第三章 生产及生产作业计划编制

第一节 生产计划编制	(52)
生产计划包括哪些主要指标?	(52)
产值指标有哪三种?	(54)
如何编制生产计划?	(55)
第二节 生产作业计划的编制	(57)
什么是生产作业计划?	(57)
生产作业计划编制的实质与中心问题是什么?	(57)
成批生产的期量标准包括哪些内容?	(58)
大量大批生产的期量标准包括哪些内容?	(63)
如何编制连续流水线标准工作指示图表?	(64)
如何编制间断流水线标准工作指示图表?	(65)
如何制定流水线内部在制品占用量定额?	(68)
如何制定流水线之间的在制品占用量定额?	(70)
编制厂级生产作业计划有哪几种方法?	(71)
如何编制车间内部生产作业计划?	(75)

第四章 生产控制

第一节 生产作业控制	(77)
生产作业控制的内容及方法是什么?	(77)
如何做好生产调度工作?	(79)

如何进行进度分析？	(81)
怎样进行倾向分析？	(83)
如何开展统计分析？	(84)
怎样实施日程分析？	(86)
如何对在制品占用量进行分析？	(88)
怎样控制在制品？	(88)
第二节 生产成本控制	(90)
生产成本控制包括哪些内容？	(90)
成本控制的基本程序是什么？	(91)
制定成本标准有哪几种方法？	(92)
生产成本日常控制包括哪些方面？	(93)
成本控制的关键性工作主要有哪些？	(94)

第五章 生产排程与排序

第一节 生产排程	(96)
什么是生产排程？	(96)
生产排程有哪些原则？	(97)
大量生产排程的成功因素是什么？	(98)
中量生产排程的方法是什么？	(99)
少量生产排程的基本问题是什么？	(100)
什么是生产载荷？	(100)
如何利用甘特图进行进度安排？	(101)
第二节 生产排序	(105)
什么是生产排序，它有哪些规则？	(105)
如何使用生产作业排序规则？	(106)
怎样进行生产作业排序？	(109)
如何运用排序评价指标？	(110)

第六章 质量管理与控制

第一节 质量与质量管理	(112)
什么是质量?	(112)
产品质量包括哪些内容?	(113)
工程质量包括哪几个方面?	(115)
什么是质量环?	(116)
什么是质量管理, 其有哪些职能?	(117)
什么是质量反馈, 它可以分为哪几类?	(117)
什么是质量管理工作循环, 其内容是什么?	(119)
ISO 9000 系列标准由哪几部分组成?	(121)
ISO 9000 系列标准的基本内容是什么?	(122)
ISO 14000 系列标准的基本内容和宗旨是什么?	(124)
第二节 全面质量管理	(126)
什么是全面质量管理, 其基本特征是什么?	(126)
全面质量管理的基本内容是什么?	(127)
设计、试制过程质量管理的主要内容是什么?	(128)
生产制造过程的质量管理有哪些内容?	(129)
使用过程的质量管理有哪些内容?	(130)
如何实施全面质量管理?	(130)
如何制定质量方针?	(131)
如何选择、确定质量体系要素?	(132)
如何编制质量手册?	(134)
如何编制质量计划?	(136)
第三节 工序质量管理	(137)
什么是工序, 什么是工序质量管理?	(137)
如何管理工序质量?	(137)

如何加强工艺管理?	(138)
如何强化质量检验的管理?	(139)
质量检验要注意哪些问题?	(140)
如何控制工序质量?	(142)
如何掌握质量动态?	(143)
如何进行物资供应的质量管理?	(143)
如何进行工装供应的质量管理?	(144)
如何进行设备维修的质量管理?	(145)
工序质量管理有哪几种工具?	(145)
质量波动的规律是什么?	(152)
质量管理中常用的抽样方法是什么?	(154)
如何利用直方图进行工序质量控制?	(155)
如何利用控制图进行工序质量控制?	(162)

第七章 物料需求计划(MRP)

第一节 MRP 的输入与输出	(166)
MRP 的输入包括哪些内容?	(166)
什么是总进度计划?	(167)
什么是物料清单?	(168)
怎样划分产品结构树图?	(169)
如何对产品进行编码?	(170)
库存信息包括哪些内容?	(172)
MRP 的输出包括哪些内容?	(173)
第二节 MRP 方法	(174)
怎样决定物料净需求?	(174)
计算物料需求会涉及哪些术语?	(175)
怎样对 MRP 进行更新?	(180)

MRP 有哪些优点?	(180)
实施 MRP 有什么要求?	(181)
第三节 闭环 MRP	(182)
什么是闭环 MRP?	(182)
什么是生产能力需求计划?	(183)
生产能力计划的过程是什么?	(185)
第四节 制造资源计划 (MRP II)	(187)
什么是 MRP II?	(187)
MRP II 的流程是什么?	(188)
MRP 与 MRP II 有什么关系?	(188)
MRP II 包括哪些参数?	(190)
MRP II 的生产数据库有哪些?	(192)

第八章 准时生产系统

第一节 准时生产系统的构成	(194)
准时生产系统的目标是什么?	(194)
在 JIT 理念中, 浪费包括哪些内容?	(196)
JIT 系统的设计与运作由哪几部分组成?	(197)
产品设计有哪三个要素?	(197)
过程设计包括哪些内容?	(199)
JIT 理念如何对待存货?	(201)
小批量生产有哪些优点?	(202)
如何增加生产柔性?	(204)
人员组织因素包括哪几个要素?	(204)
JIT 系统是如何解决问题的?	(206)
制造计划与控制包括哪五个要素?	(207)
JIT 系统如何实现水平装载?	(209)

什么是看板系统?	(211)
看板系统有什么特点?	(212)
如何对待 JIT 与 MRP?	(214)
第二节 准时生产系统的主要方法	(215)
什么是看板管理?	(215)
JIT 系统与传统生产系统有哪些不同?	(216)
看板有哪些形式?	(216)
如何使用看板?	(218)
什么是平准化生产?	(220)
怎样缩短生产周期?	(221)
如何实现少人化管理?	(222)
第三节 准时生产系统的转换	(224)
准时生产系统的转换应考虑哪些因素?	(224)
如何制定成功的转换计划?	(225)
JIT 系统的转换障碍有哪些?	(226)

第九章 项目管理

第一节 项目与项目管理	(228)
什么是项目?	(228)
项目的特征是什么?	(229)
项目生命周期是什么?	(230)
项目管理的目标是什么?	(232)
项目管理有哪些任务?	(233)
项目管理需要作出哪些决策?	(233)
项目管理组织应用最广泛的形式是哪种?	(235)
第二节 制定项目计划	(236)
项目计划编制的程序是什么?	(236)

如何运用工作结构分解法来制定项目计划?	(236)
怎样使用甘特图来编制计划?	(237)
制定项目计划有哪些方法?	(239)
什么是网络图, 它由哪几部分构成?	(240)
网络图有哪些绘制规则?	(241)
如何确定活动时间?	(242)
怎样计算网络图的时间参数?	(243)
如何确定网络图的关键线路?	(245)
如何分析项目完工概率?	(245)

第十章 工作设计与动作研究

第一节 工作设计	(248)
工作设计有哪些要求	(248)
工作专门化的优缺点有哪些?	(249)
工作设计中的行为方法有哪些?	(249)
工作团队有些什么好处?	(250)
工作分析中采用方法分析的原因是什么?	(252)
方法分析的基本过程是什么?	(252)
如何使用方法分析法分析工作?	(253)
选择工作研究对象的原则是什么?	(257)
什么样的问题可以形成工作改进的想法?	(257)
第二节 动作研究	(258)
什么是动作研究?	(258)
动作研究的原则是什么?	(258)
动作研究的要求是什么?	(258)
基本动作分析是什么?	(260)
第三节 工作条件分析	(260)

工作条件包括哪些方面?	(260)
引起事故的原因有哪些?	(264)
预防事故的措施有哪些?	(264)
主要参考文献	(266)