

· 制造企业管理决策全方案 ·

生产系统优化与超常规作业

张摇屹摇著

暨南大学出版社
中国 · 广州

摇生产系统优化与超常规作业张屹著 鄞广州：暨南大学出版社，圆园员愿
摇(制造企业管理决策全方案)

摇陈星苑原恩同积原厚京载

摇Ⅳ援云冠柳属云柳

出版发行：暨南大学出版社

网摇址：澡甌：轱辘曾龠踞志夤濯糟皂摇澡甌：轱辘弊濯踞震隆尧展糟

印摇数：员—缘

摇(暨大版图书如有印装质量问题,请与出版社营销部联系调换)

目 录

序	(员)
---------	-------

第一篇 摇作业方式

员摇作业方式及研究内容	(猿)
-------------------	-------

员摇什么是作业方式	(猿)
-----------------	-------

员摇作业方式研究的内容	(源)
-------------------	-------

员摇为什么要研究作业方式	(苑)
--------------------	-------

员摇作业方式研究程序	(愿)
------------------	-------

圆摇作业方式研究的方法	(怨)
-------------------	-------

圆摇作业方式研究的导入方法	(怨)
---------------------	-------

圆摇作业效率	(员园)
--------------	--------

圆摇作业改善体系	(员源)
----------------	--------

圆摇作业方式研究的方法	(员远)
-------------------	--------

第二篇 摇动作研究

员摇动作研究的程序与方法	(圆园)
--------------------	--------

员摇动作研究的程序	(圆园)
-----------------	--------

员摇动作研究的方法	(圆愿)
-----------------	--------

圆摇动作研究的注意事项	(猿)
圆摇要正确选择研究方法	(猿)
圆摇要选择有代表性的工序	(猿)
圆摇如何取得最真实的基础资料	(猿)

第三篇摇工时研究

员摇工时研究的内容与用途	(猿)
员摇什么是工时研究	(猿)
员摇工时研究的内容	(猿)
员摇工时研究的作用	(猿)
圆摇怎样进行工时研究	(源)
圆摇工时研究的准备	(源)
圆摇工时研究应注意的问题	(源)
圆摇工时研究的一般方法	(源)

猿摇标准工时及其设定	(源)
猿摇标准工时	(源)
猿摇标准工时的结构	(缘)
猿摇标准工时的设定方法	(缘)

第四篇摇标准作业设计

员摇标准作业与作业标准	(缘)
员摇什么是标准作业	(缘)
员摇标准作业的七大要素	(远)
员摇如何进行作业标准管理	(远)

怎样进行标准作业设计	(23)
为什么要实现标准作业	(23)
标准工时是标准作业的基础	(24)
标准作业设计的内容	(24)
标准作业设计的方法	(24)
标准作业设计的应用	(25)

第五篇 薪资设计

工时工价及确定方法	(26)
工时的概念	(26)
什么是工時計件	(26)
如何制定工时工价	(26)
工时工价制定的程序	(26)
制定工时工价的原则	(26)
怎样进行薪资设计	(26)
企业薪资政策	(26)
不同薪资形式的比较	(26)
薪资设计要考虑的因素	(26)
如何进行工资管理	(26)
工资设计范例	(26)

第六篇 “ 作业当量 ” 与 “ 工资当量 ”

作业当量及应用	(27)
什么是作业当量	(27)
如何选取作业当量	(27)

源摇作业当量的应用	(源远)
圆摇工资当量	(源愿)
源摇什么是工资当量	(源愿)
源摇工资当量的作用	(源怨)
源摇如何进行工资当量设计	(源园)

第七篇摇人机工程

员摇机器的产生与人机关系的形成	(员缘)
员摇人与机械的关系	(员缘)
员摇人与机械的比较	(员园)
员摇为什么要研究人机关系	(员圆)
圆摇人机工程	(员)
圆摇人机工程及其研究内容	(员)
圆摇人机工程的研究方法	(员)
猿摇人机系统是怎样的系统	(员缘)
猿摇“ 人—机 ” 系统是企业价值的直接创造者	(员缘)
猿摇“ 人—机 ” 系统的组成	(员园)
源摇人机系统的类型	(员圆)
源摇手工操作系统	(员圆)
源摇半自动化系统	(员)
源摇自动化系统	(员源)

第八篇 人—机系统中人的控制作用

控制作用的类型	(183)
直接控制	(183)
间接控制	(184)
如何对控制活动进行分析	(184)
控制活动的分析方法	(184)
怎样进行动作分析	(185)
怎样进行程序分析	(185)
控制活动的基本原则	(185)
动作经济原则	(185)
流程经济原则	(185)

第九篇 如何实现最佳人机配置

最佳人机配置的目标	(185)
人机配置是生产方式设计的基础	(185)
最佳人机配置的目标	(185)
如何对人机系统进行改善	(185)
人机分析图及其画法	(185)
人机系统的改善方法	(185)

第十篇摇工作环境研究

员摇影响作业的工作环境	(员缘)
员摇温度与湿度	(员缘)
员摇噪音	(员缘)
员摇照明	(员缘)
员摇污染	(员缘)
圆摇环境对人机系统的影响	(员)
圆摇环境对人的综合影响	(员)
圆摇环境对机器的综合影响	(员)

第十一篇摇生产能力评估

员摇生产能力的基本概念	(员)
员摇什么是生产能力	(员)
员摇生产能力的种类	(员)
员摇生产能力计划的特点	(员)
员摇影响生产能力的因素	(员)
员摇人机系统对产能的影响	(员)
圆摇生产能力的评估方法	(圆)
圆摇生产能力评估及意义	(圆)
圆摇生产能力的计算方法	(圆)
圆摇生产能力评估的步骤	(圆)
圆摇生产能力计划	(圆)

第十二篇摇产能设计技巧

怎样进行产能设计 (页)

 摇产能设计的依据 (页)

 摇产能的设计程序 (页)

 摇产能设计的注意事项 (页)

摇产能设计的常用方法 (页)

 摇以机定产法 (页)

 摇以人定产法 (页)

 摇限产法 (页)

如何提高企业的产能 (页)

 摇生产能力的扩张途径 (页)

 摇车间产能的提升技巧 (页)

 摇产能设计案例 (页)

第十三篇摇作业改进及超常规作业

摇作业改进 (页)

 摇为何要进行作业改进 (页)

 摇作业改进的内容 (页)

 摇作业改进的程序 (页)

 摇常规作业改进 (页)

摇超常规作业 (页)

 摇什么是超常规作业 (页)

愿愿超常规作业的一般方法	(愿缘)
--------------------	-------

第十四篇摇作业评价系统

愿摇作业评价系统及构成	(愿猿)
-------------------	-------

愿愿摇作业评价的内容	(愿猿)
------------------	-------

愿愿愿摇作业评价系统的构成	(愿猿)
---------------------	-------

愿愿愿愿摇作业评价系统的功能	(愿猿)
----------------------	-------

愿愿愿愿愿摇作业评价的原则	(愿猿)
---------------------	-------

愿摇如何进行作业评价	(愿缘)
------------------	-------

愿愿愿摇作业评价的方法	(愿缘)
-------------------	-------

愿愿愿愿摇作业评价工作程序	(愿缘)
---------------------	-------

愿愿愿愿愿摇作业评价表单范例	(愿缘)
----------------------	-------

后记	(愿愿)
----------	-------

序

纵观商品市场，风云变幻，忧喜参半。

当“市场”这一可爱而又无情的宠儿不可遏止地执掌企业生杀大权的时候，它扶起过多少亿万富豪，在他们的头上戴上闪亮的桂冠；又使多少人凄然落水，难逃乌江之劫。

为什么有些小厂几年时间，竟可以由一个几十人的弱小企业迅速崛起，成为拥有几亿资产的集团公司？为什么有些父兄代老厂历经十几年的苦心经营，依然小打小闹，举步维艰？当一些企业订单应接不暇，整日为赶货而忙得不可开交的时候，另一些企业却关门放假，而仓库里过时的旧货堆积如山……

导致这一局面的原因固然很多，但归结为一点，是由于企业管理失败而造成的。

在行业竞争如此激烈的今天，一套实用的、具有针对性的、可操作性强的企业管理丛书，对于企业的经营者和管理者来说显得十分必要。针对这一情况，作者结合十几年企业经营管理的经验，编写了这套“制造企业管理决策全方案”丛书，它既是初涉商海雄心勃勃的未来骄子的启蒙者，又是身经百战业绩丰硕的商界领袖的智囊团。它给理论丰富却欠缺实战经验者一把可灵活运用金钥匙，给已有经营业绩而理论知识尚有不足的人们插上腾飞的翅膀。

丛书紧密结合企业管理工作的实际，详细介绍了企业管理的基本知识、基础理论和实用技巧。就企业管理的重点方面、主要环节、典型问题进行了全面深刻地阐述。从问题的症结、管理要点到决策方案、操作指导，环环相扣地分析、解读和指导，全面、详细，体系完整。是一套理论性和操作性极强的管理丛书，可供企业家、经理人、各级管理人员学习，也可作企业的培训教材。

丛书具有两大鲜明特色：

第一，通俗易懂。

丛书在内容叙述与语言表达方面，力求简洁通俗，深入浅出，使广大读者可以很快将一些深奥的理论融会贯通。

第二，操作性强。

丛书从实际出发，具体、详尽地对经营管理的各个侧面进行了深入剖析，具有很强的实战意义和可操作性。

由于时间仓促，书中疏漏与错误之处难免，恳请企业界、商业界人士及广大读者批评指正，提出宝贵意见。

张摇屹

第一篇 作业方式



员摇作业方式及研究内容

员摇什么是作业方式

生产作业不是靠一个人或某一台设备单独来完成的，它涉及许多元素，这些元素共同作用以一定的形式进行组合，构成了一个相互交织的网络。这个网络决定着作业的性能、能力和技巧。

由各作业元素组成的网络（图 员原员）：

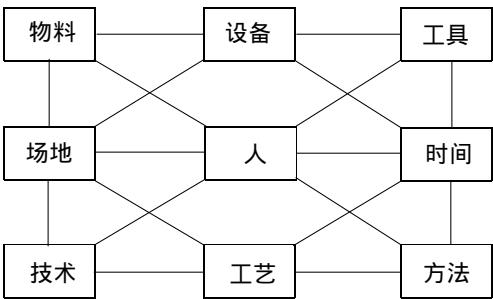


图 员原员

所谓作业方式，就是指生产过程中，各种作业元素（生产资源）的配合形式和作用方式。这些元素一般包括：

- ◆人：人机组合方式，人的操作方式，人的作业技巧等。
- ◆设备：设备的多少，性能的优劣。
- ◆物料：物料供应状况。
- ◆场地：作业面积的大小。
- ◆方法：操作方法、工艺、技术方法、管理方法等。

作业方式研究，也就是对以上的元素（或生产资源）的研究，这种研究有两个层面的意思（图 员原圆）：

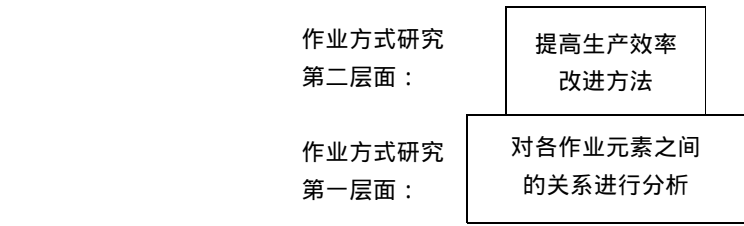


图 员原圆

因此，我们可以对作业方式研究下这样的定义：

作业方式研究，是对生产工艺、材料、设备、人员、作业方式、生产布局、运送方法、管理程序等各方面进行的程序、方法、配置、效率所进行的调查、分析和研究，是提出优化的设计，进行效率改善，纠正不合理配置的一种活动（图 员原猿）：

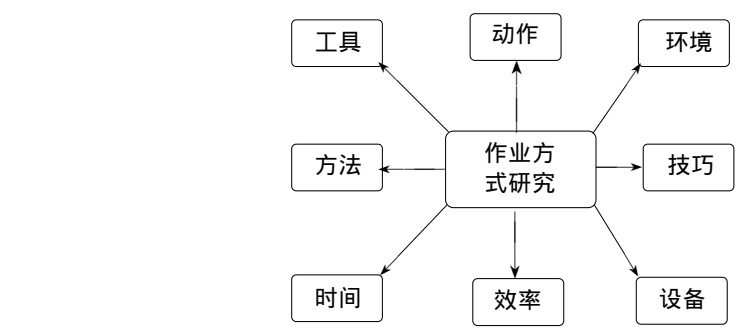


图 员原猿

员原圆 作业方式研究的内容

员原圆员 人力资源

作业方式研究的内容有很多，但对于某一个特定的作业系统来说，不是同时起作用的，其作用大小也是不一样的。在若干个对作业方式有影响的项目之中，在某一时期会

有一个或几个是主要的，它的变化影响整个作业方式，在进行作业方式研究时，要对这些项目进行重点研究。

一切生产活动都是由人完成的。智力正常的人都是人力资源，它是指包括人体在内的一种生产能力，若这种能力未发挥出来，它就是潜在的劳动生产力，若开发出来，就变成了实际的劳动生产力。

对于人力资源应从以下两个方面进行研究：

①劳动力数量的配置

劳动力数量的配置、人员配置是否满足人机系统的需要，是否满足整个生产的需求，是否满足人员配备的原则，即以最小的人员配置，实现最大效益。

②劳动力素质

高素质生产者占整个生产者人数的比例。劳动技能素质高的员工比例大，其生产产品数量多、质量高、生产效率高。

图 员原原 摇设备资源

设备是指人们进行生产所使用的各种机械，它是现代企业生产的物质技术基础，也是企业固定资产的重要组成部分。

设备资源研究（图 员原原）：

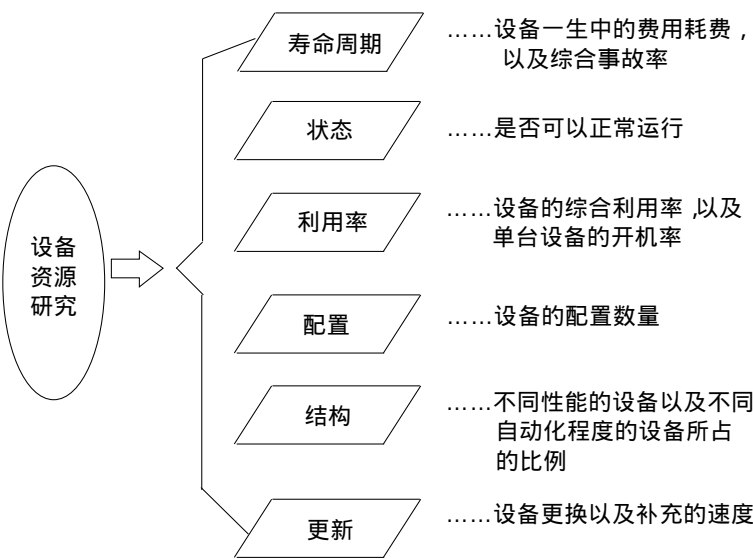


图 员原原

墾墾獵獵物料

现场作业状况研究包括：

- ①现场的布局情况；
- ②现场的物流状况；
- ③现场的视线流状况；
- ④现场的人员流状况；
- ⑤作业规范；
- ⑥现场 缘

为什么要研究作业方式

通过作业方式的研究可以达到以下目的：

- ①提高工作效率；
- ②降低生产成本；
- ③提高产品质量；
- ④提高员工工作积极性；
- ⑤提高企业竞争力。

优秀作业方式最高标准模块（图 员景缘）：

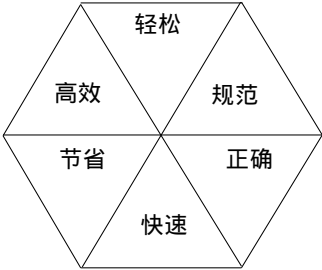


图 员景缘

①轻松

员工作业没有疲劳感觉，脑力、体力劳动程度降低，员工心情舒畅。

②规范

各部门、工序、工种都制定全面系统的作业标准，而使生产管理、员工作业更加有章可循。

③正确