

<<现代班组现场管理操作实务>>

图书基本信息

书名：<<现代班组现场管理操作实务>>

13位ISBN编号：9787802507470

10位ISBN编号：7802507472

出版时间：2012-3

出版时间：中国言实出版社

作者：杨鼎家，向亚云，王志强 编

页数：217

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<现代班组现场管理操作实务>>

前言

生产现场是各种生产要素的集合，是班组各项管理功能的“聚焦点”，也是班组管理的主战场和关键点。

我们说班组是企业的前沿阵地，企业所有的决策最终落脚在班组，所有的计划实行在班组，所有的生产任务落实在班组，而班组所有的生产落实、计划实施、任务完成，却全部在现场。

生产现场，就是指从事产品生产、制造或提供生产服务的场所，即劳动者运用劳动手段，作用于劳动对象，完成一定生产作业任务的场所。

它既包括生产一线各基本生产车间的作业场所，又包括辅助生产部门的作业场所，如库房、试验室和锅炉房等。

我国工业企业规模较小，因此生产现场习惯于被简称为车间、工场或生产第一线，这正是班组战斗的最前沿。

因而现场管理对于班组而言，至关重要。

所谓生产现场管理就是指用科学的管理制度、标准和方法对生产现场各生产要素，包括人（工人和管理人员）、机（设备、工具、工位器具）、料（原材料）、法（加工、检测方法）、环（环境）、信（信息）等进行合理有效的计划、组织、协调、控制和检测，使其处于良好的结合状态，达到优质、高效、低耗、均衡、安全、文明生产的目的。

生产现场的人员及生产线安排，班组现场良好生产秩序的维持、现场生产质量的保障、现场生产效率的提高、现场生产安全的防范……所有与生产相关的一切，全部都由现场决定，由现场管理决定。

只有现场管理水平高，管理到位，才能使现场生产人员精神饱满，生产秩序井然，产品质量优异，各种事故降到最低，生产效率最高。

可见，现场管理不仅是班组生产第一线的综合管理，是生产管理的重要内容，也是生产系统合理布置的补充和深入，更是促进班组落实生产计划、完成生产任务的必备手段。

企业管理好不好，班组管理好不好，关键都在于现场管理好不好，因为现场是企业各种生产要素的大集合，涉及企业的各个方面，只有一流的企业才能创造出一流的现场，一流的现场才能生产出一流的产品，这早已是当前企业界和管理界的共识。

所以，现场管理，可以说是企业生产的命脉，更是班组管理的核心。

那么，作为企业最小的细胞，但却是生产现场的主导的班组，如何才能做好现场管理呢？

本书从基本的现场管理工具和方法的介绍入手，通过对现场人员管理、现场生产组织管理、现场设备管理、现场物料管理、现场质量管理及现场安全管理等方面的深入阐述，全面探讨了班组现场管理的理论和方法，对于现场管理的实际操作要点、技巧和关键点都作了详细的阐释，为班组现场生产中的一些疑难问题也提供了详细的指导，特别注重具体实战中的可操作性和实用性，是现代班组生产现场管理一本不可多得的操作实务指南。

当然，现场管理是一项系统而庞杂的工作，并非读一本书就可以解决所有的问题，要做好现场管理工作，更需要长期积累经验和不断学习，掌握新的理论知识，并将之运用到生产实践中去，如此才能持续不断地做好现场管理工作，推进班组管理效果，促进企业发展。

<<现代班组现场管理操作实务>>

内容概要

班组是生产企业最基本的细胞，其生命力和战斗力直接影响着企业的发展：生产力、品质、成本、交期、安全、士气、产品的竞争力。

企业的各项管理中，没有一项不是以现场管理为基础并且通过现场来实施的。

因此，没有现场管理作保证，全面提高企业素质，只是一句空话。

现场管理是企业的重要组成部分，它是企业占领、拓展市场的坚实基础，直接影响着产品质量和企业经济效益。

面对激烈的市场竞争，企业必须优化现场管理要素配置，提高企业活力，保证现场按预定的目标实现优质、高效、低能、均衡、安全、文明的生产。

<<现代班组现场管理操作实务>>

书籍目录

第一章 利用管理工具，提高现场管理效率1.PDCA循环管理法2.5W2H现场分析法3.5个为什么分析法4.现场“三即三现法”5.ABC时间管理法6.现场4M变动管理法第二章 掌握管理方法，促进现场管理推进1.现场管理的基本方法2.现场6S管理的开展3.现场目视管理的进行4.现场定置管理的实施5.现场看板管理的推行6.SDCA循环与现场标准化作业管理7.现场红牌管理战略第三章 重视现场沟通，抓好现场人员管理1.现场人员管理概述2.现场人员的定岗和定员3.现场人员与工位管理4.现场员工的培训指导5.现场人员的沟通协调管理6.现场人员管理要以人为本第四章 组织现场生产，抓好现场生产管理1.做好计划，用计划指导生产2.开好班前会，营造和谐生产氛围3.做好现场生产准备，保证生产顺利进行4.指挥生产运行，管理生产过程5.控制作业时间，掌控生产进度6.及时发现和处理现场生产异常7.注重生产现场的检查和巡查8.不断加强现场改善第五章 关注现场设备，做好设备的维护和管理1.合理使用现场的机器设备2.精心维护，保证设备处于良好状态3.规范点检，全面了解设备状况4.科学管理班组仪器和仪表5.妥善管理班组工具和用具6.及时处理设备故障，预防设备事故发生第六章 严管现场物料，控制现场成本1.充分了解现场物料的领用和使用情况2.检查和监督现场物料的使用3.合理高效地搬运物料4.对现场物料及时进行整理、整顿和清洁5.现场物料管理的注意事项6.节约物料，消除生产现场的浪费7.控制现场生产成本的方法第七章 注重品质管理，严控现场生产质量1.现场质量管理的要点2.现场质量管理对作业人员的要求3.现场不良产品的控制和处理4.利用“零缺陷”理论管理现场质量5.运用4M变动管理法控制现场质量6.召开质量班前会，推行质量曝光台7.充分发挥质量小组的作用，提高现场生产质量第八章 谨守安全第一，抓好现场安全管理1.班组现场安全管理的内容2.做好现场安全教育，提升员工安全素质3.明确现场人员岗位的安全职责4.改善现场物的不安全状态5.控制现场人的不安全行为6.做好现场防护，保证人员安全7.查找现场安全隐患，消除事故危险8.现场安全事故的应急处理9.现场安全事故中的逃生和救援附录生产现场管理人员测试题

<<现代班组现场管理操作实务>>

章节摘录

计划是一切工作的开始，好的计划是成功的一半。

生产计划的内容包括人员的安排、设备的配置、物料的配合、生产周期的确定、工艺与工序的编排及品质的控制等。

生产计划包括生产部计划、车间计划和班组计划。

班组计划由班组长制订。

生产计划的编制是生产管理当中极为重要的一项工作，班组长在编制班组生产计划时，应要求其遵循以下程序。

(1) 调查研究，收集资料。

制定企业生产计划的主要依据有车间生产计划、上期班组计划的完成情况；组织技术措施计划与执行情况；计划生产能力与产品工台时定额；物资供应、设备检修、劳动力调配等方面的资料等。

总结上期计划执行的经验和教训，研究本期生产计划的具体措施。

(2) 综合平衡，确定班组计划指标。

在编制计划时，要将需要与可能结合起来，把初步提出的生产计划指标同各方面的条件进行平衡，使生产任务得到落实。

主要包括如下几个方面。

生产任务与生产能力之间的平衡，测算设备对生产任务的保证程度。

生产任务与劳动力之间的平衡，测算劳动力的工种、数量以检查劳动生产率水平与生产任务是否适应。

生产任务与物资供应之间的平衡，测算主要原材料、动力、工具、外协件对生产任务的保证程度及生产任务同材料消耗水平的适应程度。

生产任务与生产技术准备的平衡，测算工艺准备、设备维修、技术措施等与生产任务的适应和衔接程度。

(3) 报请主管批准或备案，最后确定生产指标。

制订的生产计划，经过反复核算和平衡，最后编制出班组计划表，并交给生产主管。

班组长要想确保制订的每个计划都有效，必须事前做好准备、采取措施，使计划既满足要求又符合实际，还要尽可能杜绝或减少失误。

计划要注意：一是切忌计划内容太繁杂、苛刻，不易实施；二是千万不要把计划定得太高，否则员工难以完成；三是切忌与大多数人的期望值或心理承受力不相符；四是争取上级支持，缺乏足够支持的计划往往会虎头蛇尾，不了了之；五是计划发布后，切忌朝令夕改；六是切忌计划的内容只有目标，没有具体步骤；最后要注意计划一旦落空，要有应对措施。

班组各种生产计划的制定方法：1.月生产计划 月生产计划实际上是一种准备计划，它是主管部门以年度计划和订单为依据，综合企业最近生产实际后制定的。

该计划一般要提前一到两个月制定，覆盖周期为一个月，内容主要包括产品的型号、批号、批量、产量、生产组别等，制成后报副总经理批准，然后，发送到各相关部门执行。

班组的月生产计划和企业安排下来的月生产计划理论上应当是一致的。

但如果特殊情况使上级部门下达的生产计划无法完成，则班组长需要向上汇报后修订月生产计划。

班组的月生产计划应当张贴于班组的白板上，向全体班组成员公布执行。

同时班组要按计划中的生产要求，着手准备人、机、法、料、环因素所关联的需求事项。

2.周生产计划 周生产计划是生产管理部门根据生产信息变化和相关部门实际准备情况而制订的用来安排生产的计划。

它除了具有准备性外，更具有可执行性。

(1) 周生产计划内容 生产相关的工程、品质、技术、工艺等文件资料得以落实。

生产人员已全部到位，并已接受了必要的培训。

顾客的订单被再次确认，供应商的原料也已落实。

库存与出货情况基本明了，再生产时不会造成产品积压。

<<现代班组现场管理操作实务>>

计划表覆盖了两周的内容，但第二周只是参考。

在计划发布的当天，如果执行者没有提出反对意见，则被认为其已接受。

(2) 周生产计划准备 由于周生产计划的管理期限比较短，所以对于班组来说周生产计划比月生产计划显得更实用些。

班组长在做周计划时需要做好以下准备工作。

计划确认无误后下达给各生产责任人，让他们安排工作。

消除各种变异因素对计划可能产生的影响，如材料不到位、场地筹划欠妥、技术指标变更、工艺更改、机器维修、添置工具和治具等。

进一步落实计划项目的执行性，除非情况特殊，各种准备事项原则上应提前一天全部完成。

着手准备日生产计划实施方案，向上一级领导报告。

周生产计划应在周三前制订完成，并在生产协调会议商讨后发给各相关人员执行。

下达后的周生产计划一般不予变更，但生产事故：重要顾客的紧急订单等特殊情况除外。

3. 日生产计划 日生产计划是生产现场唯一需要绝对执行的一种计划，它是生产现场各班组以周生产计划为依据给下属员工的每日工作安排。

日生产计划的制订方式是在生产例会上以口头形式核准周计划中的内容，然后再由班组长按规定格式写在各自班组的看板上。

班组长在执行时应按以下要求处理。

(1) 计划内容是不容置疑的，不能完成要承担责任。

(2) 不能按时段完成计划时，需要立即采取措施，如申请人员支援、提高速度或加班等。

(3) 超额完成数量，需提前向班组长报告。

(4) 计划中分时段规定生产数量，以便及时跟踪。

(5) 该计划是班组长制订生产日报的依据。

4. 现场员工轮流值日计划的制订 班组常见的轮流值日计划有工作值勤计划和卫生轮值计划两种。

(1) 工作值勤计划 许多制造业工厂实行倒班制，班组需要安排人员值勤。

工作值勤计划主要是安排非日常班组（如夜班、节假日值班等）的工作事务。

一般在企业制度里，工作值勤计划都有明文规定，作为班组长一定要理解透彻，以便一方面有效地贯彻实施，另一方面可以向其他相关人员进行解释。

(2) 卫生轮值计划 卫生轮值计划包括值日人员姓名、值日标志、完成状况标记、主要工作事项、检查情况等内容，其主要作用是安排员工按一定周期（如工作日或工作周）负责班组公共区域的清洁卫生工作。

从形式上看，卫生轮值计划就是班组的一张轮流卫生值日表，它的实施可以使班组的公共区域保持清洁。

卫生轮值计划一般由班组长制订，制订时要考虑班组的区域状态和员工人数，以人员实际变化为准。

不限定周期，制订后呈上级领导，上级领导批准后方可将复印件贴在本班组的看板匕并实施。

.....

<<现代班组现场管理操作实务>>

编辑推荐

作为企业最小的细胞，但却是生产现场的主导的班组，如何才能做好现场管理呢？杨鼎家、向亚云、王志强编著的《现代班组现场管理操作实务》从基本的现场管理工具和方法的介绍入手，通过对现场人员管理、现场生产组织管理、现场设备管理、现场物料管理、现场质量管理及现场安全管理等方面的深入阐述，全面探讨了班组现场管理的理论和方法，对于现场管理的实际操作要点、技巧和关键点都作了详细的阐释，为班组现场生产中的一些疑难问题也提供了详细的指导，特别注重具体实战中的可操作性和实用性，是现代班组生产现场管理一本不可多得的操作实务指南。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>