

<<TPM实战>>

图书基本信息

书名：<<TPM实战>>

13位ISBN编号：9787806777480

10位ISBN编号：7806777482

出版时间：2004-5

出版时间：广东经济出版社

作者：岳华新

页数：280

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>

<<TPM实战>>

内容概要

《TPM实战》由TPM实战专家写成的TPM实用书籍，它记述了500强企业的TPM追求和TPM实战，你可以从中得到先进的理念和系统的思考，你可照着作者的指引，尝试贵公司的TPM。

<<TPM实战>>

书籍目录

前 言第一章 TPM活动概论第一节 中国企业为什么需要TPM第二节 TPM的发展历程第三节 TPM活动概要第四节 TPM的八大支柱第五节 TPM的两大基石第二章 培训支柱——人才培养TPM推进方法第一节 人才培养的目的和工具第二节 如何展开教育训练第三节 TPM与员工能力提升第三章 生产支柱——改变现场的自主管理第一节 自主管理能够改变现场第二节 第1阶段：初期清扫第三节 第2阶段：发生源、困难部位对策第四节 第3阶段：制订基准书第五节 第4阶段：总点检第六节 第5阶段：自主点检第七节 第6阶段：工程品质保证第八节 第7阶段：自主管理第九节 组装流水线的自主管理第十节 自主管理TPM活动的诊断第四章 设备支柱——设备的专业保全管理方法第一节 专业保全理论第二节 专业保全体系第三节 专业保全的7阶段活动第四节 专业保全的其他活动第五章 效率支柱——课题改善活动方法第一节 课题改善活动的概要第二节 课题改善活动的程序第六章 事务支柱——事务改善TPM推进方法第一节 事务改善活动的概要第二节 办公室的文件管理第三节 办公室经济性管理第七章 技术支柱——革新技术的初始改善活动第一节 初始改善TPM的概要第二节 初始改善的方法第八章 安全支柱——安全管理TPM方法第一节 安全管理的意义第二节 如何实现安全管理第九章 品质支柱——品质保全推进方法第一节 品质保全活动概要第二节 如何推进品质保全活动第十章 TPM推行政程序第一节 TPM推进组织的运营第二节 TPM推进的程序第三节 TPM成功的十大秘诀

<<TPM实战>>

章节摘录

TPM自日本诞生起,就显示了它的威力,这在日本后来成为经济超级大国得到了验证。理由很简单,因为TPM一开始就成为了一种赚钱的工具。

那么TPM活动究竟能给企业带来什么成果呢?

一般TPM活动可带来有形和无形两类成果。

具体来说,TPM活动成果有以下7个大方面: 生产力或生产性P: Productivity; 质量或品质Q: Quality; 成本或费用C: Cost; 交货期或期限D: Delivery; 安全S: Safety; 士气或氛围M: Morale; 环境、卫生E: Environment。

除以上7个方面之外,最近我们也提出新的另外两个方面成果,即企业形象I (Imagic) 和企业文化C (Cultural)。

TPM活动获得的成果大多数都以比较值来表示,也偶尔有以如“某某不良化”的绝对值来表示的情况。

下面以两个案例来说明。

[案例1] 位于中国改革开放的前沿深圳,有一个公司从1997年开始成功导入TPM,获得了惊人的成果,以下是部分有形效果。

直通率: 83% (1999年) 提高到93% (22年); 品质不良: 减少一倍 (1997~21年); MTBF (平均无故障时间): 3小时 (1997年) 延长到316小时 (21年); MTTR (平均故障等待时间): 15分钟 (1997年) 减少到35分钟 (21年); 改善提案: 件数提高5倍 (1997~1999年); 人均劳动生产性: 提高2% (1999~21年); 质量成本: 降低39% (1999~22年); 索赔件数: 减少75% (1999~21年)。

另外,在压缩库存、减少工伤事故等方面也有明显成果。

取得的无形成果如下: 企业形象方面: 明亮的现场使顾客感动,间接带来订单和好评。

企业文化方面: 建立先进的与国际接轨的革新文化,形成活性化的企业文化。

其他方面: 全员意识的彻底变革; 上下内部信息交流通畅,排除了扯皮和隔阂; 增强了自主管理的自信心; 改善成果使员工有成就感和满足感; 技能水平明显提高; 作为一种营销手段稳定客户订单。

[案例2] 位于波兰北侧波罗的海沿岸,有一家12名员工的注塑零件加工厂,现场大多数的作业人员都是女员工,且对新的观念颇有抵触。

通过TPM内部专家活动,使其认识干部的姿态、先行样板生产线的重要性、基准书的含义、正确对待后进成员等,唤醒作为专家带领其他人的使命感。

结果在样板生产线得到了生产性提高3%、不良减少4%的巨大效果。

要使TPM活动真正取得以上的效果,有效评价这些改善效果是非常重要的环节。

因此在TPM导入开始时必须进行原始数据的分析,以此作为TPM活动前的BASE LINE基准水平,并正确制定各个管理项目与管理指标,长期进行跟踪,即活动进行到一定阶段时必须进行评估。

否则,一旦员工看不到改善活动的成果,就会失去积极参与的动力,企业领导看不到活动的成果,TPM也就得不到持续的支持。

因此,TPM活动的结果必须与企业的经营成果及课题相关联: 企业各阶层的活动结果和成果是否相关?

从此结果中是否可以找到重点课题?

为实现目标,要解决的重点课题是什么?

目标如果达到了,进一步改善的重点又是什么?

各阶层成果和公司整体利益以及降低成本有何关系?

所谓自主管理活动,是以制造部门为中心的生产线员工的重要活动,是指生产一线员工以主人的身份,对“我的设备、区域”进行保护,维持和管理,实现生产理想状态的活动。

具体来说是通过设备的基本条件(清扫、注油、紧固等)的整備和维持,对使用条件的遵守,零部件的更换、劣化的复原与改善的活动。

<<TPM实战>>

它以培养熟悉设备并能够驾驭设备的操作专家为目标，按照教育、训练、实践的反复PDCA循环，分7个阶段循序渐进地展开。

许多企业内都存在“出现故障就埋怨设备部门没做好，或者设备本身有问题，我们生产人员没有关系或责任”等等这种不正确的想法。

然而，就像人类生病一样，我们难道能埋怨医生没有做好检查吗？

我们应该反省自己，好好检讨一下平时的饮食起居和自我健康管理的方法等。

事实上，生产线员工如果定期进行一些诸如紧固、注油、清扫和点检活动，不但可以保养设备，而且可以感知到设备和工艺异常，从而及早采取对策，避免故障或不良的发生。

当然，强调生产线员工自主管理，并非要削弱设备保全部的工作，相反可以为设备保全人员腾出更多的时间和精力，像医生一样开展如定期检查（医生的定期诊断）、早期修理（医院的早期治疗）等工作，从而最大限度地提高设备和综合生产效率。

二、自主管理的目的 在阐述目的前，我们先来了解一个现实。

比如说，现场不幸发生火灾，如果现场人员不具备自主管理的能力，必须依赖专业消防队员来灭火的话，损失可就大了：相反如果现场的人员能够自主管理且训练有素，在火灾初期，没有蔓延时及时扑灭，损失就会较小，甚至通过自主管理提前发现火灾隐患，自然就可实现损失“ ”化。

这就是自主管理的目的。

具体来讲，自主管理活动的目的可以从人和物两个方面来说明。

人的方面是实现理想的员工，即培养强大的有实力的作业能手；物的方面是实现理想的现场，即谁都能发现并纠正现场和设备的异常和问题点。

如此通过理想的员工实现理想的现场，进而实现理想的企业，这是自主管理的基本思路。

也就是说，通过自主管理活动将生产线员工的积极性调动起来，使他们成为熟悉设备的生产线员工，能对设备进行清扫、注油、紧固、调整和日常点检的工作，并具有早期发现设备故障征兆、进行复原和简单修理的能力，最终实现故障和不良的目标，极大地提高生产效率，为企业带来盈利。

三、自主管理活动的原理 “我是搞生产的，你是搞修理的”这种观念，严重阻碍了理想现场的实现，应运而生的自主管理就是为了打破这样的体制而开展的活动。

那么自主管理究竟是如何来改变现场的呢？

下面谈一下自主管理活动的基本原理。

1. 人性变化原理 自主管理遵循人性变化的原理：思想变化决定行动的变化，行动变化决定习惯的变化，习惯变化决定性格的变化，性格变化决定命运的变化。

自主管理一开始就非常重视人生教育，启发工作和生活动机（思想），并通过反复实践的行动，形成下意识的习惯，直到无法容忍现场脏乱的性格产生，最后凭借解决问题能力的提高而改变自身的命运。

2. 自然法则原理 自主管理遵循自然法则的原理：人类认识世界和改造世界的过程，都是按照简单到复杂，容易到困难的顺序来进行的。

自主管理采用循序渐进的阶段（第7阶段楼梯）方式，从简单的清扫活动（第1阶段）开始，逐步改善发生源和困难部位（第2阶段），最后能利用各种技法解决设备故障和品质不良等复杂困难的问题（第6、第7阶段）。

特别对于工作经验并不丰富的广大员工来说，是最好不过的实践模式。

3. 企业变化原理 自主管理也遵循企业变化的原理：员工变化决定现场变化，现场变化决定企业变化，这是量变到质变的过程。

首先是员工思想的变化，并通过行动的变化使工程和设备发生变化，设备的变化反过来推动员工觉悟的变化，从而实现现场的变化，最终导致整个企业的根本变化。

没有点的积累（量变），就不可能有面的形成（质变）。

1. 什么是自主管理TPM活动的诊断 自主管理TPM活动诊断，是指上级部门根据自主管理诊断基准书，对小组活动3要素（活动过程板、现场现物现象、全体成员，简称“板、物、人”）进行综合观察与沟通的活动。

诊断是对各个阶段的目的理解程度、目标完成情况进行把握，对优秀的地方加以称赞，面临的困难给

<<TPM实战>>

予支援，不足点进行指导，并明确下阶段或今后方向的活动。

诊断活动不是单纯的绩效考核，也不是单纯的合格与否的判定，而是作为企业内部交流的一种工具。它是为了再次确认活动过程和结果，进行最后的指导和教育的活动。

诊断不应以诊断者向小组成员提出问题为主的方式，而应以小组成员向诊断者报告活动成果和经过为主的方式，通过双向交流活泼地进行。

图3—19，是TPM诊断的体系图。

诊断是自主管理某个阶段活动结束的标志。

比如第1阶段（初期清扫）活动完成时，申请诊断，诊断合格的才可以进入第2阶段（发生源困难部位对策）开始活动。

一个阶段活动需要4~8个月时间，平均6个月左右，所以一般需要3年左右的时间，才能把自主管理TPM活动完全落实。

TPM的成功不在于推行TPM时间的长短，而在于TPM思想是否落实到全体员工（包括TOP在内）的头脑和身体里，是否按照TPM思想去思考和行动。

.....

<<TPM实战>>

编辑推荐

《3A企管》序言 管理是一门技术，并且是经济活动中最不可缺少的技术。在过去的100多年时间里，美国生产率基本上保持着持续增长的势头，有专家测算，因管理创新和提升所带来的贡献率超过60%。

众所周知，中国将毫无疑问地成为世界工厂。

在国人庆幸的时候，我们要关注中国企业的管理现实：技术积累不足，生产效率低下，现场管理混乱，品质稳定性差，能源效率不高，环境污染严重，员工素质有待提高等等。

我们更要清醒地认识到，世界工厂不仅仅意味着最大的制造规模，还应该包括最高水平的工厂管理和优秀的工厂管理者。

对照世界先进国家持续提升的管理水平以及大量优秀的职业经理阶层，实事求是地讲，我们的制造业还很稚嫩，离世界工厂还有巨大的差距。

21世纪是一个高度竞争的时代，特别是中国加入WTO（世贸组织）以及网络经济的发展，使得国际竞争国内化，国内竞争国际化。

面对竞争，中国企业如何尽快提升企业管理水平，积蓄三对手较量的力量已经成为所有经营管理者刻不容缓的课题。

要弥补差距，培育企业的竞争力，光靠海派的“高谈阔论”不行，光靠点子派的“决胜战略”不行，光靠学院派的“高深理论”不行，我们的企业更需要实战派实实在在的工具和方法。

以及世界先进企业得以持续成功的经营管理经验。

合众资源管理集团拥有国内企业急需的这些管理资源，一批亲身历经世界500强工厂管理磨练的工厂管理专家以帮助中国企业提升为己任，聚集在合众资源“做中国最好的工厂管理顾问”的旗帜下，秉承“现场、现物、现实”的管理理念，忠诚地为企业管理者提供前卫、实用、正确的管理思想和管理方法。

因为我们在世界500强经历过，所以我们知道优秀企业之所以优秀的条件；作为咨询顾问，我们积极地面对和解决过众多国内企业和企业管理者的问题，所以我们知道国内企业和企业管理者需要什么；还因为我们都是工厂管理的实践者，所以我们懂得把我们的所想在客户企业变成现实的方法。

因此，《3A企管》书系的主题和内容都将在贴近企业需求和实用性上有所突破。

具体地讲，《3A企管》书系有以下几个优点： 主题突出。

《3A企管》书系将系统介绍世界500强企业或优秀跨国企业工厂管理方面的成功经验，内容突出持续改善和变革的系统和方法（或工具）。

《3A企管》将给企业管理者提供一系列行之有效的改善和变革的系统和方法，如5S、TPM、Jit、IE、TCI、TQM等，主题十分突出。

实用性强。

每一本书都将以一个成功的改善和变革系统或方法（或工具）为主线，具体讲解系统或方法的内容、实施方法。

特别是一些来源于现场第一线的生动案例，不仅能够从中学到知识，更重要的是便于读者模仿运用，用了之后还能够快速取得效果，实用性强。

可读性强。

阅读《3A企管》书系并不需要高深的理论基础。

大量的插图、表格以及现场管理中的现实图片，加上通俗易懂的文字叙述，易读，易懂，易于掌握。

关注和阅读《3A企管》书系，你和你的企业将得到全方位的提升。

国力的竞争终究是企业的竞争！

企业的提升已经是一个关乎我们国家持续发展的根本问题。

企业家、企业管理者以及广大的企业员工是提升企业竞争力的主体，让我们携起手来，共同努力，打造真正意义上具有一流管理现场和优秀管理人才的世界工厂。

在持续追求卓越工厂管理的道路上，《3A企管》与您同行。

谢谢你关注《3A企管》书系！

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>