

<<现场效率改善实战手册>>

图书基本信息

书名：<<现场效率改善实战手册>>

13位ISBN编号：9787806977040

10位ISBN编号：780697704X

出版时间：2006-5

出版时间：海天出版社

作者：陈进华

页数：273

字数：210000

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>

<<现场效率改善实战手册>>

内容概要

对于任何一个企业来说，无论何时，质量、成本、交货期是三个最重要的管理项目。如何从根源上科学管理这三个管理项目，是众多管理者共同关心的一个实践课题。

高效率是从根源上实现低成本，准交货期的武器。

本书以“效率”为中心，以PDCA为主线，从影响效率的各种因素入手，全面介绍MOD法、问题分析法、流程改善法、布局改善法、平衡改善法、人机效率改善法、动作改善法、零切换改善法以及持续改善等技法，并以实际案例来阐述各种效率提升技法的操作步骤。

<<现场效率改善实战手册>>

作者简介

陈进华，历任：LYMPUS（奥林巴斯）工业有限公司（日资）IE高级主管、制造高级主管、精益生产推进室室长；金智塔管理咨询有限公司，项目经理高级咨询师。

现任：深圳市立正管理咨询有限公司高级咨询师 从事管理咨询顾问工作后，负责过很多大型公司的培训与现场辅导，辅导

<<现场效率改善实战手册>>

书籍目录

序言第1章 企业每时每刻都在“烧钱” 第一节 制造型企业“烧钱”的形式 一、企业因制造不良而“烧钱” 二、企业因制造过剩而“烧钱” 三、企业因过分精确加工而“烧钱” 四、企业因大量库存而“烧钱” 五、企业因搬运而“烧钱” 六、企业因浪费动作而“烧钱” 七、企业因等待现象而“烧钱” 八、企业因管理不当而“烧钱” 九、企业因频繁切换产品而“烧钱” 第二节 对“浪费”认识不清 一、什么是“浪费” 二、认识浪费的方法第2章 现场效率改善基础——5S管理 第一节 5S的定义与作用 一、5S的定义 二、企业推行5S管理的作用 第二节 如何快速有效地推行5S 一、5S活动的推行要领 二、5S活动的推行步骤 三、5S活动的推行技法 第三节 目视管理 一、目视管理的作用 二、目视管理实例 第四节 管理看板 一、管理看板的作用 二、管理看板的种类与内容 三、运用管理看板的注意事项第3章 如何设定标准时间 第一节 标准时间概论 一、标准时间的定义 二、标准时间的用途与作用 三、标准时间的构成 四、如何制定标准时间 五、如何评定作业速度 第二节 如何运用时间观测法设定标准时间 一、实施时间观测的主要步骤 二、案例——用时间观测法设定标准时间 第三节 如何运用MOD法设定标准时间 一、MOD法的特点及优点 二、MOD法简介 三、案例——用MOD法设定标准时间第4章 如何快速掌握现场问题点 第一节 企业管理中常存在的问题 第二节 运用工作抽样法掌握现场问题点 一、工作抽样法的作用与用途 二、运用连续观测抽样法掌握现场问题点 三、运用瞬间观测抽样法掌握现场问题点 第三节 案例——某公司销售配送部用车状况调查第5章 如何实现流程效率最大化 第一节 流程分析与改善概论 一、何为流程分析与改善 二、流程分析的种类与注意要点 第二节 流程分析与改善技巧 一、流程分析与改善的主要方法 二、流程分析与改善的主要工具 三、流程分析与改善的主要步骤 第三节 流程改善案例 一、“一点通”改善案例 二、某电子公司的流程改善案例第6章 如何实现Layout最优化 第一节 关于Layout 一、什么是Layout 二、Layout设计的类型 三、Layout设计优劣的衡量标准 第二节 Layout设计与改善 一、Layout设计与改善的六大原则 二、Layout设计与改善的四种形态 三、Layout分析二道具 四、Layout设计与改善要领 第三节 案例——某镜片生产企业的Layout改善第7章 如何实现生产线平衡效率最大化 第一节 木桶定律与生产线平衡 一、何为木桶定律 二、生产线与木桶定律的关系 三、生产线平衡的定义及意义 第二节 生产线平衡分析与改善 一、平衡分析用语 二、平衡改善法则及注意事项 三、平衡改善要领与步骤 第三节 案例——某来料加工工厂的生产线平衡改善第8章 如何实现人机配合效率最大化 第一节 人机配合分析与改善 一、人机配合分析的定义 二、人机配合分析与改善的作用与意义 三、人机配合分析的种类与分析符号 四、人机配合改善的原理、思路与要点 五、人机配合改善要领 第二节 改善案例 一、一人对单台设备的人机配合改善案例 二、一人对多台设备的人机配合改善案例 三、多人对单台设备的人机配合改善案例第9章 如何实现作业效率最大化 第一节 作业分析与改善 一、作业分析的定义与作用 二、作业分析要领 三、作业改善要领 第二节 动作分析与改善 一、动作要素分析 二、动作要素改善要领 三、运用动作经济原则改善不经济的作业 第三节 改善案例 一、某数码相机制造企业的作业改善案例 二、某电子制造厂的工装受台改善案例 三、扭力手批防滑改善案例 四、某公司的涂边作业改善案例第10章 如何实现“零”切换 第一节 传统切换时间为什么这么长 一、切换时间的定义与构成 二、传统切换时间长的主要原因 第二节 实现“零”切换的思路与方法 一、实现“零”切换有何收益 二、实现“零”切换的基本思路 三、实现“零”切换的操作要领 四、实现“零”切换的实战技巧 第三节 案例——某棉纺厂产品切换改善第11章 如何提升管理人员的工作效率 第一节 做好时间管理 一、做好工作重点管理 二、做好时间管理的方法 三、成为活用时间的高手 第二节 做好授权工作 一、哪些工作可以授权 二、避开授权的陷阱 三、如何授权 第三节 实施有效沟通 一、实施有效沟通的前提 二、如何与下属进行有效沟通 三、如何与上司进行有效沟通 第四节 有效沟通案例第12章 如何实施2日间现场改善 第一节 2日间现场改善实施方法 一、2日间现场改善的实施内容 二、如何做好改善前的准备工作 三、第一日改善实施要点 四、第二日改善实施要点 第二节 案例——某注塑工厂库存压缩改善第13章 如何实现持续改善活动 第一节 持续改善的必要

<<现场效率改善实战手册>>

性与收益 一、开展持续改善的必要性 二、开展持续改善的收益 第二节 提升改善意识与技能
一、提升员工的改善意识 二、改善构思十大法则 第三节 建立并实施改善提案制度 一、
何为改善提案制度 二、改善提案制度的特征与主要指标 三、如何建立改善提案制度 第四节
案例——某世界500强企业的改善提案制度参考文献

<<现场效率改善实战手册>>

章节摘录

二、认识浪费的方法 问100个人：要不要消除浪费，100个人都会回答“要消除浪费，彻底消除各种浪费”。

但实际上，杜绝各种浪费是很难的，更不要说彻底消除各种浪费。

为什么很难做到杜绝浪费、彻底消除浪费呢？

原因很简单，那就是不知道什么是浪费。

那么如何去发现现场中的各种浪费呢？

1. 从“人”的角度来考虑企业现场有没有存在浪费 企业生产现场中的“人”大体可以分为如下五类： 第一类：生产作业员工，即直接参与加工、作业的一线员工，他们是为企业直接创造附加价值的人员。

有人会问：既然是为企业直接创造附加价值的，那么是不是越多越好呢？

其实不然，如果多于生产所需的员工就是浪费。

第二类：搬运人员，即从事搬运工作的人员。

搬运是不产生任何附加价值的作业，因此是一种浪费。

第三类：修理人员，即从事修理工作的人员。

合格品是制造出来的，而不是修理出来的，因此修理作业是不直接创造附加价值的，是一种间接浪费。

第四类：检查人员。

众所周知：产品是制造出来的，而不是检查出来的。

那么企业为什么会有检查人员呢？

那是因为企业对制造工艺、产品质量不放心而设立的。

因此检查工作本身是不直接创造附加价值的，因此他们也是一种间接浪费。

第五类：现场管理人员，即在企业生产过程中，不直接参与现场一线操作的人员，例如：班组长、科长、经理、仓库管理员等。

从精益生产角度来考虑，现场管理人员是不能为企业直接创造附加价值，因此，他们也是一种间接浪费。

如果认为现场管理人员是可以为企业直接创造附加价值，那么就有可能出现企业组织越来越臃肿的现象，由此导致的后果是不言而喻的。

相反，如果现场管理人员、生产计划员等都转变为一线员工，而且每位员工都按规定程序完成所有的工作内容，是不是能为企业创造最大价值？

这种观点说明：我们应不断地提升管理人员的管理水平及工艺水平，以扩大他们的管理幅度，进而不断地减少现场管理人员，最终达到没有任何管理人员的精益现场。

2. 从“设备”的角度来考虑企业是否存在浪费 制造现场中存在着五类设备： 第一类：正在加工合格品的设备，这些设备是为企业直接创造附加价值的设备，因此，这类设备是必需品。

第二类：正在加工不合格品的设备，这些设备不能为企业直接创造附加价值。

第三类：空转设备。

这些设备是不创造任何附加价值的，因此，它们的存在就是浪费。

第四类：闲置设备是指生产订单不足等原因导致没有处于运转状态的设备，它们也是不创造任何附加价值的，因此，它们的存在也是一种浪费。

第五类：已报废的设备是指无法加工的设备，它不但不产生任何附加价值，而且还占用生产面积及给管理带来困扰，因此，它们的存在更是一种浪费。

3. 从“物料”的角度来考虑企业是否存在浪费 企业的物料也有三种类型： 第一类：生产必需的物料是指与客户需求量相符合的成品以及为其生产所需的原材料、辅助材料、工装

夹具等。

例如订单数为100件，良品率为99%，那么101件原材料即为生产必需的材料。

<<现场效率改善实战手册>>

由此可见，生产必需材料不是浪费。

第二类：过剩材料或成品 是指超出订单所需的材料或成品，例如订单数为1000件，良品率为99%，现有原材料为1200件，那么超出的部分($1200 - 1000 \div 0.99 = 189$ 件)就是过剩材料，其中过剩的189件原材料就是浪费。

第三类：不良品或废品 是指因作业或设备等生产出不符合顾客要求的产品。它是没有任何附加价值的，只会产生其他负面影响和增加企业的成本，因此，不良品本身就是一种浪费。

4. 从“方法”的角度来考虑企业是否存在浪费 任何“方法”都带有两面性，因此，在实施方法时一定要检验方法的正确性，只有正确的方法才能为企业创造附加价值，否则，就会增加企业成本 成为一种浪费。

在实施方法时，要检查方法是否正确，例如：

- 检查作业方法、测量方法是否正确？

- 作业有无标准化？
- 作业动作是否合理、经济、省力、快速？
- 物料的摆放、存储方法是否合理？
- 物流流向、传递方法、作业顺序是否合理？
- 信息的沟通、传递方法是否最佳？
- 培训教育方法与方式是否最有效？
- 检查方法、手段、模式是否合理？
- 设备加工方法是否最佳？

如：转速、切削量.....

- 换模方法是否最优？

- 管理方法是否恰当、合理？

<<现场效率改善实战手册>>

编辑推荐

效率低下是中国企业的一大通病。

如何改善现场与提升效率？

《现场效率改善实战手册》将为你提供一套最简单、最有效、最易懂、最快捷的改善方法。

《现场效率改善实战手册》由现场"教练"教你如何提升生产效率、缩短生产周期，同时采用成功案例阐述各种效率提升技法的具体操作步骤。

相信书中那些注重实际操作性和可移植性的成功案例会给读者带来一个全新的思维模式，对现场管理与改善工作有所帮助。

<<现场效率改善实战手册>>

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>