

<<生产监督与作业控制>>

图书基本信息

书名：<<生产监督与作业控制>>

13位ISBN编号：9787806776032

10位ISBN编号：7806776036

出版时间：2004-1

出版时间：广东经济出版社

作者：张屹

页数：246

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>

## <<生产监督与作业控制>>

### 内容概要

本丛书三大特色： 第一，图文并茂 由于广大管理人员工作忙、时间紧张，长篇大论地讲解不但枯燥无味，也使人难以一下子把握中心，适量的图表使用，让人一目了然，使问题清楚明白。

第二，结合实际。

通过实例阐明方法和道理，更加生动形象，通俗易懂，可以很快将学到的知识融会贯通。

第三，操作性强。

这有以下的含义，书中的方法来自于实践，又可以很快地用之于实践；表格、文件、范例具有代表性，能够直接引用。

本书适合于各类型企业的企业家、经理人、中高层及基层管理人员、文职人员和有志于从事生产管理的各类人员学习，也可作为企业培训的教材。

## <<生产监督与作业控制>>

### 作者简介

张屹：毕业于哈尔滨工业大学，管理学硕士，享有十几年外资企业高层管理经验。曾就职于中山国泰家具集团，中美合资晋泰木业有限公司，美资萌立尔家具有限公司、香港亿达集团、香港百兴集团、香港建技集团。历任总经理、副总经理、厂长、生产经理等职，并担任多家企业的首席顾问，曾为许多大型企业进行过管理模式的度身设计及整厂托管服务。已出版的著作有：《家具制造业管理操作实务大全》、《家具制造业营销操作实务大全》、《制造企业现场管理诊断与决策方案》等多部。

## <<生产监督与作业控制>>

### 书籍目录

总序前言第1章 生产监督与作业控制的组织及工作程序第1节 生产监督与作业控制的内容第2节 生产监督的程序第2章 生产监督的手段之一：现场巡视第1节 现场巡视的内容第2节 现场巡视的方法第3节 现场巡视的要求及注意事项第4节 现场巡视的5大技巧第3章 生产监督的手段之二：统计报表第1节 统计报表是生产监督的有力武器第2节 如何运用统计报表进行生产监督第4章 生产监督的手段之三：工作汇报第1节 工作汇报的重要性及基本内容第2节 工作汇报的内容第3节 工作汇报的具体要求第4节 怎样听取汇报第5章 数量控制第1节 生产数量生产监控的重要指标第2节 数量控制的基本方法第6章 进度控制第1节 进度控制的内容第2节 进度控制的方法第7章 成本控制第1节 产品的成本组成与控制程序第2节 成本控制的内容第8章 品质控制第1节 品质控制的基本内容第2节 品质控制机构第3节 四大环节的品质控制第4节 品质控制的八大方法第9章 方法控制第1节 作业方法控制第2节 检验方法控制第3节 方法控制的操作实务

## &lt;&lt;生产监督与作业控制&gt;&gt;

## 章节摘录

1. 掌握生产进度 生产进度落后，常常是许多企业的通病。因此，准确掌握进度情况也就成了现场巡视的主要内容之一。

进度的落后有时是比较明显的，可以通过报表及听取汇报而得之。但也有一些进度的落后是不易察觉的，比如，生产周期较长的产品制造，在各车间同时展开，在制品很多的情况下，你很难一下子判断进度。

容易察觉的进度落后，便于及时采取措施进行补救，而不易察觉的进度落后，有可能会对今后总体进度带来更大的不良影响。

生产进度有以下的含义： 产品零部件的完成数量。

产品的完成数量。

月计划(或周计划、日计划)的完成情况。

客户订单的完成情况。

要想通过现场巡视去发现生产落后的问题，这需要巡视者对生产高度了解和对生产工序十分娴熟。

(1)要熟知产品及产品零部件。

作为一名到现场进行巡视的管理人员，应当一看到生产线上的半成品或零部件就知道是哪一个订单的产品，或者是哪一个型号的产品。

否则，就无法判断各车间、班组是否按照计划在顺利进行，甚至有没有将急着赶货的东西放在一边，而在做不急赶货的东西，是否有不配套隐患等等。

(2)要了解产品的生产工艺。

了解产品的生产工艺，可以更好地在现场巡视过程中发现问题。

比如：有没有下工序急着要货的零部件，上工序已经生产出来却迟迟未见交出等现象。

了解生产工艺，可以对各工序的生产平衡状况进行评价，进而发现问题，解决问题。

(3)要从产品一上线就进行巡视。

每一款产品刚上生产线或刚进行开料时，要及时进行现场跟踪巡视。

这有几个好处： 一，从开料时进行跟踪，零部件少，便于认识产品，如果中途才去巡视，生产已经在各工序全面铺开，在制品及零部件较多，很难辨认； 二，便于准确跟踪进度，因为从产品一上线就注意对各个环节进行巡视，有利于全面把握进程，及时发现问题。

2. 发现品质问题 品质问题都是在生产过程中出现的，发现品质问题有两个含义：一是指发现潜在的品质问题隐患。

比如：材料以次充好的问题，偷工减料的问题，不按要求的比例进行物料调配的问题等等；二是指发现已经出现的品质问题，以便进行及时的处理，将事故的损失降到最低。

在现场巡查中发现品质问题，应注意以下要点： (1)要注意品质问题多发环节。

在一个产品的生产过程中，或一个企业的若干工序中，一般都存在着一个或几个品质问题的多发环节，这个环节可能是某台设备经常出现问题或产生较大的加工误差，可能是某一工艺技术一直不成熟，也可能是控制水平不过关或人为因素等等，对这些问题多发环节应该在巡视时引起高度的重视。

(2)要注意手工作业集中的工序。

用设备加工是比较容易控制品质的，而手工作业就较难一些。

由于每一个人的工作经验不同以及理解力、反应能力、责任心等不同，对于产品的品质影响将会很大，所以说，这些地方都是要在巡视中多花时间去观察和认真进行检查的。

(3)要注意重点环节的品质问题。

每一个产品的生产都有一个重点的环节，它直接影响产品的质量。

比如：板式家具的生产中，排钻加工工序就是其中的重点环节。

板式家具是由各种规格的人造板组合而成的，而这些人造板又都是靠各种联结键而联结的，如果出现孔位的错误，就无法装配，也就是品质环节，也就是巡视的重点。

(4)要注意新工艺、新材料。

## &lt;&lt;生产监督与作业控制&gt;&gt;

用到新工艺的地方或使用新材料的地方，往往都会因为技术的不成熟或经验的不足而出现各种问题，要特别引起注意。

(5)新工人较多的工序。

工作经验不足，也是出现问题的原因之一，新工人较多的工序，常常是问题多发工序，效率最低和管理较难的工序。

2. 下视技巧 下视是对地面的巡视，地面是生产作业的最基本场所，物品乱丢，道路不畅常常是许多企业的通病，忽略下视就不可能达不到巡视的目的。

下视技巧的巡视内容有： 有无将产品、材料直接放在地面，移动是否容易。

作业员的脚下有无乱放材料。

有无将产品放在通道上。

物品有无和通道平行或直角堆放。

地面上有无灰尘、杂物、烟蒂，油污是否清洗干净。

不再使用的设备、工具、模具、办公用品及垃圾桶是否乱丢乱放。

破垫板、抹布有无跌落在地板上。

呆料或过期样品是否按规定摆放好。

3. 蟑螂搜寻技巧 蟑螂搜寻技巧就是对一些比较隐蔽的，常人难以注意到的地方进行搜寻，从中发现问题的方法。

搜寻时，不能放过任何一个细小的地方，尤其是一些卫生“死角”。

越是不起眼的地方，越可能是事故的隐瞒点。

如输送带下、物料架之下、各个角落有没有置放物品，或是随手扔下一件报废工件，架子的后面或上面是否放了东西，是否把墙脚边当成了“垃圾点”，把没用的东西丢了一堆；机器底下有无易燃品；大量堆放材料的架子之下有无散落其他材料；作业员椅子下面有无跌落半成品或材料……这些地方都是巡视的重点对象。

蟑螂搜寻技巧就是在这些地方作文章。

要注意的是，由于这些地方都比较小，搜寻时需要很大的耐性才能发现问题。

4. 废弃物技巧 废弃物技巧是指在现场巡视时，从已经废弃的物品中发现问题方法。

生产作业现场，废弃物很多，“废弃物”不一定都废。

如打磨用的砂纸，员工因贪图工作方便，只用一半就将其丢弃；也有的员工责任心不够强，发现材料稍有破损，就随手丢掉，完全不管其经过修复后仍可再用；还有的边角余料，有的可以用在其他产品的生产上，或可以卖掉。

如木材的边角料可以拼板后再用，碎布料可以当抹布或卖到收购站。

有的基层管理人员因其所管班组报废品太多，惧怕上级知道，要承担责任或被扣奖金，故意隐瞒报废品的数量，并暗中将其丢弃……巡视中，发现废弃物，应立刻追查原因，并查明责任人，进行处理。

经常浪费材料的，按厂规处罚。

故意隐瞒者，严肃处理。

如发现边角余料过大的，可查明是否由于设计不当，无法套用，或是不按加工工艺的规定操作。

如果是设计不当，应重新进行设计。

5. 下班巡视技巧 有个别企业的员工，往往下班铃一响，就急急忙忙地下班，流水线经常忘记关，不但浪费电，有时因为流水线上无人作业而使材料掉到地上，造成材料损坏。

所以，在下班之后进行巡视很有必要。

一个工厂、车间一般都很大，流水线也比较多，如果一条条地去巡视，就会浪费很多时间，也耽搁了休息时间，可由每条线的组长来进行。

每天下班时，比员工推迟一点下班，对整个作业现场进行巡视，注意看灯管关了没有；风扇、门窗是否已关掉；流水线是否已停止，线上的材料归位没有，地上有无跌落的材料，有没有在下班后搞清洁，各种工具是否已归原位……

5. 从汇报中学习 每个人各有所长，三人行必有我师，对领导者也不例外。

听取汇报和阅读汇报，不能只想到发现问题与管理别人，也要放下架子，从中吸取营养。

## <<生产监督与作业控制>>

下属可能会在某些方面比自己强，比自己看问题透彻或者技术上比自己懂，管理上有新的看法。所以，从汇报中学习很有必要。

尤其在阅读各部门的汇报时，应该有意识地注意以下问题： 技术上的新方法； 管理上的独到见解； 分析问题方面值得借鉴的地方； 文字表达的可取之处； 看问题的新角度。

.....

## &lt;&lt;生产监督与作业控制&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

代序 在思索中成长（代序） 年初，傅子恒同志将他的新作《证券分析师眼中的财务指标》的书稿发给我，并邀请我代写一个序言。

我抽时间阅读了全文，对这本书能够公开出版感到由衷的高兴。

随着我国证券市场逐步走上规范化发展之路，对上市公司“基本面”进行分析与评价越来越成为投资者必须面对的一项重大课题，其中量化的研究分析犹显重要。

对上市公司会计信息的分析是我们对上市公司量化分析最基础的工作之一，也是最终定性评价上市公司投资价值的一个必要前提。

与此同时，由于会计信息事关重大，其本身也易于存在造假与操纵行为，因而对会计信息本身进行“甄别”与评价，也应该是投资分析时的一项必备功课。

现实中，许多投资者在投资决策时很少认真阅读上市公司的会计报表，更不必说找出会计报表中的“猫腻”了。

傅子恒同志的这本专著，不仅从宏观角度对财务报表进行了总览性的考察，而且结合证券投资分析的要求对财务重点指标进行了分析，提示了会计报表中易被操纵的科目以及财务操纵的一些惯用手段，这些都可以让我们的投资者擦亮眼睛。

除此之外，本书还告诉投资者如何从全局的角度对综合会计信息进行把握，这不仅包括报表内的会计信息，还包括会计报表以外来自市场的各种影响因素，以便于投资者对上市公司的综合素质进行切实的评价。

从本书的脉络来看，它始终贯穿着的一条主线是：从证券分析的角度对上市公司财务会计报表进行综合考察。

值得称道的是傅子恒同志这本书的写作风格。

书中有许多很有意思的比喻，如将企业的资产负债情况比喻成“企业的家底”；将利润及利润分配表比喻成“企业成长的窗口”；将企业的现金流量表比喻成“企业造血机制的试金石”等等，形象而贴切。

全书深入浅出，叙述生动，富有感染力，避免了一些财经专业书籍枯燥难懂的通病，具有很强的可读性。

书店里有关会计报表研究的书很多，我也看了一些，但从实践中来，又到实践中去，并同时具有较深厚理论功底的书不是很多。

本书是傅子恒同志长期学习、思考、总结的成果，值得一读。

傅子恒同志目前受聘担当巨田证券公司的策略研究员，他突出的特点就是勤奋和敏于思考。

他在踏入工作岗位之初从事过较长时期的会计实务与审计、教学工作，近年又转入证券行业，活跃于我国的证券研究与投资分析领域。

由于经历方面的原因，应该说他对会计信息的考察和分析更感性、更为务实而符合我国实际。

书中也从财务角度对我国证券市场建设提出了一些思考。

从20世纪90年代初至今，我国企业的会计改革为适应整个国家经济的飞速发展，在我看来，虽然进步不小，但与成熟市场相比还存在着许多差距。

与此同时，从90年代初期开始的我国证券市场的飞速发展，在取得巨大成就的同时，也同样留下许许多多的问题，困扰整个证券市场发展的制度缺失和不规范现象自始至终未能得到很好的解决。

要完善这个市场，我们必须冷静思索和认真总结，并在思索与总结中找到问题的解决办法。

只有这样，我们的市场才能真正走向成熟，我们自己才能够取得成功，这不仅包括我们这些专业人士，还应该包括千千万万的投资者。

希望傅子恒同志的这本书能够在财务知识普及与促进证券市场建设方面起到它应有的作用。

巨田证券有限公司副总裁兼研究所所长 许明 博士 2003年10月于深圳



<<生产监督与作业控制>>

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>