

# 管理培訓教材 之浪費篇

华盛文具〔惠州〕  
管理部 彭英清 編制



# 一、浪费概念

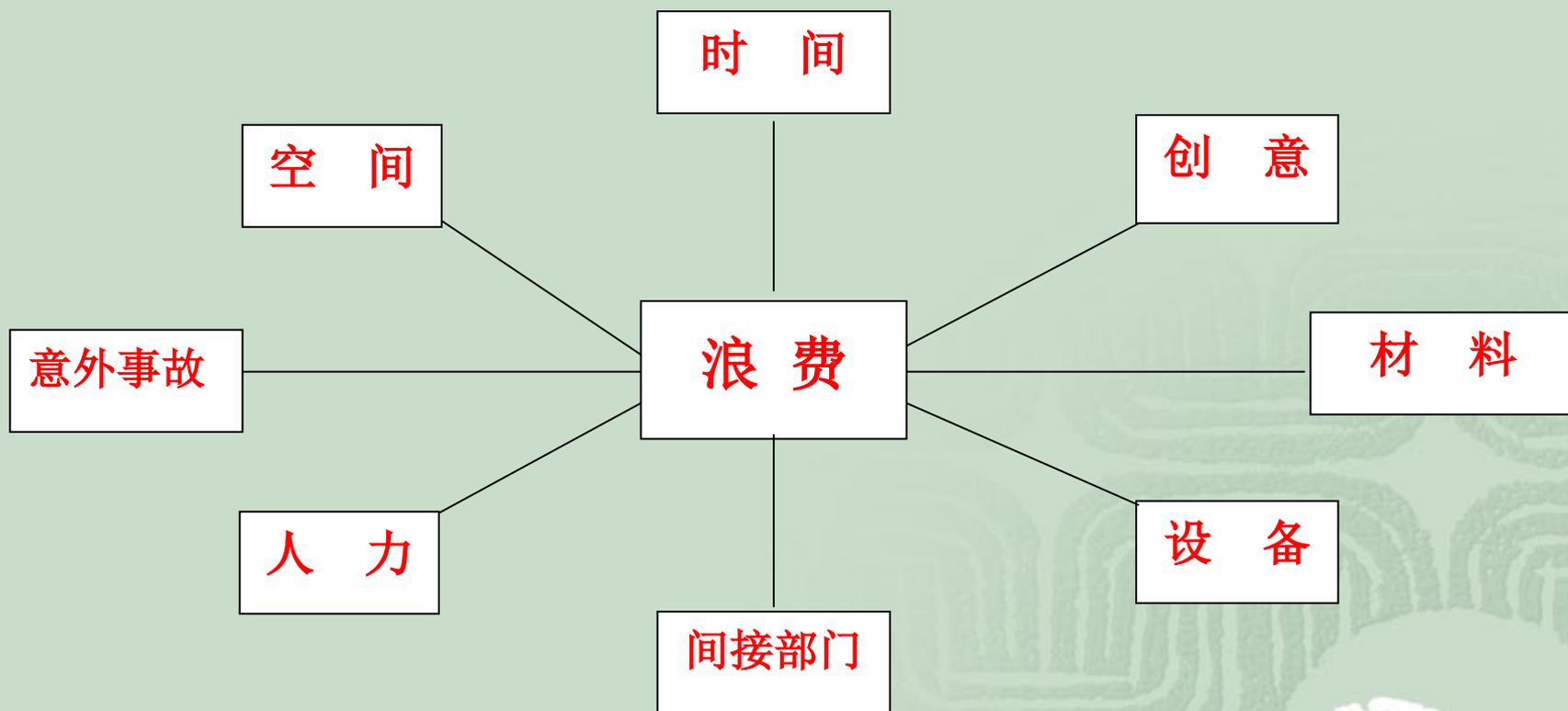
## 一、浪费概说：

浪费是“除对生产不可缺少的最小数量的设备、原材料、零部件和工人〔工作时间〕外的任何东西”。由此根本上可定义为以下七种浪费即：

- a] 过量生产的浪费；
- b] 等待时间上的浪费；
- c] 运输的浪费；
- d] 库存的浪费；
- e] 过程〔工序〕浪费；
- f] 动作的浪费；
- g] 产品缺陷的浪费；



## 二、浪費領域



# 三、本钱与利益:

售 价	利 益			
	直接成本	直接材料	制 造 成 本	
		直接人工		
	制造费用			
	间接成本	品质费用	品质成本	预防成本
				鉴定成本
				内部失败成本
				外部失败成本
		管理费用	管理成本	
		销售费用	行销成本	
财务费用		资金成本		

# 四、现场管理人员可改善之浪费

## 1、时间的浪费：

- ☆缺乏适当的方案,使工作人员在换规格时产生等待或停工待料;
- ☆现场管理人员未能彻底了解其所接受之命令与指示;
- ☆缺乏对全天工作内容的认识;
- ☆对现场管理人员的命令或指示不清楚;
- ☆未确实督导工具、材料,小装置等应放置于一定之处所;
- ☆不应加班的工作,造成加班;
- ☆未检视每一工作是否供给适宜的工具与装备;



## 四、现场管理人员可改善之浪费

- ☆放任班员成心逃避他们能作的工作；
- ☆需要的人员缺乏；
- ☆保有太多冗员；
- ☆拙于填写报告及各种申请表格；
- ☆纵容员工养成聊天、擅离工作岗位、浪费时间之坏习惯；
- ☆疏于查问与改正班员临时旷工及请假的原因；
- ☆未要求员工准时开始工作，松于监督；
- ☆拖延决策；



## 四、现场管理人员可改善之浪费

- ☆ 管理人员本身不必要的请假与迟到或不守时；
- ☆ 迟交报告；
- ☆ 不能根据具体货期安排生产；
- ☆ 需要修理时未立即清查原因；
- ☆ 工作中不必要的谈话与查问；
- ☆ 管理人员不能适当地安排自己的工作与时间；



# 四、现场管理人员可改善之浪费

## 2、创意的浪费：

- ☆未能倾听员工的建议；
- ☆未能鼓励员工多提建议；
- ☆在各种问题上不能广征部属的意见；
- ☆不能广泛的研读本身工作与业务之有关方法；
- ☆未充分向其他部门请教；
- ☆未询问新进人员过去之工作经验，以获取有益的意见；
- ☆未考虑或指定适当人员处理所有有用的提案；
- ☆未能从会议中获取有益的意见；
- ☆管理机能不好；



## 四、现场管理人员可改善之浪费

### 3、材料与供给品不好：

☆督导不良，造成材料的浪费；

对新人指导不够；

指派新工作时未充分指导；

蓝图或草图破损，难懂，看错，标准未及时更正或自作主张；

机械故障或未调整好；

未对每一工作站检查材料使用情形（标准与差异分析）；

## 四、现场管理人员可改善之浪费

- ☆未让部属了解材料或供给品的价值；
- ☆命令与指示不清；
- ☆纵容不良的物料搬运；
- ☆未注意部属的眼力与健康，造成不良品；
- ☆缺乏纪律，纵容粗心或不当的工作；
- ☆容许部属用不适当的材料，如太好或太差；
- ☆未能追踪不良工作起自何人，以致不能纠正；
- ☆不能适才适用，特别是新人；
- ☆领取太多材料，多余却未办退料；



## 四、现场管理人员可改善之浪费

- ☆未请领正确的材料，用错材料；
- ☆未检查材料是否排列整齐，正确放置；
- ☆纵容部属私自使用不该使用之工具；
- ☆让不良材料当良品流入制程；
- ☆缺乏有效系统防止材料外流，防止损失或被偷；
- ☆可再用的材料当废料处理；
- ☆纵容浪费或滥用文具、办公用品等；
- ☆产生不良未立即停止生产；
- ☆一次性成功率不高；



# 四、现场管理人员可改善之浪费

## 4、机器与设备的浪费：

- ☆缺乏工作方案，使所有可用的机器未获得充分且适合的利用；
- ☆疏于检查机器，使其保持及防止故障；
- ☆领班缺乏正确使用机器的知识，不了解各种机器的能力；
- ☆未定期检查机器设备等；
- ☆杀鸡用牛刀，小工作用大机器；
- ☆在保养、修理、油漆等工作上缺乏与保养部门协调；

## 四、现场管理人员可改善之浪费

- ☆ 闲置机器未加保养，任受潮湿、杂物、灰尘、锈等侵蚀；
- ☆ 缺乏定期清洁，机器不洁；
- ☆ 所有转动零件未检查是否有适当的润滑；
- ☆ 应修理之处未立即办理；
- ☆ 机器没有适当的操作说明书；
- ☆ 缺乏良好纪律的防止机器设备的滥用；
- ☆ 纵容部属用[不当方法]修理机器



## 四、现场管理人员可改善之浪费

- ☆ 管理人员不知机器与设备的最新型式；
- ☆ 未促使部属注意机器的价值与情况；
- ☆ 滥用小机器作笨重工作；
- ☆ 该报费的机器仍加以修理；比买新机器花了更多的费用；
- ☆ 可修理的机器却报废；
- ☆ 没有效率管理之数据〔机械效率〕；



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/525101134213012000>