

目视管理

目视管理的目的

当人们想具体地进行某行动时，究竟如何去做或如何切实遵守，往往因无法交代清楚，而感动困扰。人们透过某些工具，并采取行动，则能涌出切身的感觉，由于该工具为具体的“东西”，所以任何人只要一瞄，立刻知道“好坏”、“正确与否”、甚至知道“水准”究竟达到什么程度。此即为目视管理的目的。

一、目视管理工具的注意事项及要点：

注意点	要点
1、从远处就能看得很清楚。	1、标示的地点及大小。
2、标示想管理的事项。	2、显示重点所在。
3、“好”或“坏”立可分晓，谁都能指责。	3、订定明确标准。
4、谁都能使用，并且使用方便。	4、说明要简单明瞭。
5、谁都能遵守，并能立刻纠正。	5、方法合理易懂。
6、若使用目视管理工具，则工作场所变得明朗而舒畅。	6、妥当设计，美观不紊乱。 (如汽车仪表盘中油料、温度表、车速等)

二、目视管理的方法

1、管理标签

为了管理各种物品，标示其名称、状态、管理界限等项目，应用范围很广。

1-1 润滑油标签：用以标示油种、色别、加油周期等。

1-2 计测、仪表标签：标示测定器、仪表之管理级数、精度、校正周期等。

1-3 年度检查标签：与汽车之车检标签相同，在设备上贴以检查标签，
以便定期保养。

1-4 红色标签：使用红色标签，对公司、工厂各角落的“脏乱”，
管是谁都能加以发掘，并加以整理的方法。是改善的最基本工具之一。

1-5 责任者标示：所有物品都贴上标签或条子，明确标示该物品的管
理者。

1-6 其他标志、明示标签：如架子、柜子所贴标签，以标示用途、物品名
称、使用者等，或者安全注意标志等。

2、 管理界限标志

2-1 仪表范围标志：以线或色别区分一般使用范围与危险范围。

2-2 对 齐 标 记：将螺丝头与螺丝锁紧后，在侧面画一条线，如果以后线的上下未对齐，则可发现螺丝已松，以防止设备故障、灾害等。

2-3 定位标志与停止线：在物品放置处，预先刻画其形状，或画上脚印，以明确停止位置。

2-4 定 点 相 片：标准无法用文字表达者，在同一地点，同一角度对着现场作业照相，以其作为限度样本，而达到管理的依据。

3、 人员动态标示：与物品一样，人员在必要时，能立即叫出或连络，也

是重要之事。因此，要有标示以明确人员到何处？到何时？以便随时连络处理紧急事情。

4、 着 色：可依重要性、危险性、紧急性程度，以各种颜色提醒

有关人员，以便监视、追踪、留意，而达到时效、安全的目的。如蒸汽管涂以颜色、瓦斯管涂以黄色、安全线涂以黄色等。

三、 目视管理的着眼点

1、 透 明 化：看起来一目了然，诸如设备有掀开的盖子或透明的窗口，可检视内部情况。

2、 状态的视觉化：诸如在风扇上附有带子，因其飘动可知是否转动；导

轮上涂一条白漆，可知是否在转动；配水管的一部分使其透明，附以浮标，可知水是否在流动。

3、 状态的定量化：加装各种计量器具，为了确定范围，可用线或颜色标

示管理界限，以便预知异常。

四、 目视管理的评定

1、 定点照相法……点的管理界限基准

1-1 要领

A、 以相同的照相机、同一位置、同一方向连续地照相。

B、 将镜头对准我们不对与有缺点的场所。

a、 不想让他人看到而感到可耻的地方，如工作、工作场所、设备、方法等实况，要勇敢地拍照（尤其是5S差的地方）。

b、 整理、整顿差的地方（通常为难得管理的动力室、冷气室、杂物仓库、零件仓库等处）。

- c、 设备有缺陷的地方（漏油、不安全地点等）。
 - d、 自己拍摄自己的工作场所。
 - e、 公布在自己的工作场所，每日观看，作为反省的材料。
- C、 若采取对策并改善，则要每次加以拍照，按时间顺序追加并公布。并预先明示“何日”为下次定点拍照日，目标明确，自然激发动机，以矫正几个尚感到可耻的地方。
- 2、 水平展开法……面的管理界限基准

2-1 要领

- A、 塑造模范区域或模范设备：利用员工的荣誉感，将自己部门认为合乎5S要求的区域或设备，提出审查申请，经审查合格后，在该区域或设备贴以标识，并作为示范，然后再逐渐扩及全部门。
- B、 举办观摩会：各部门发表对5S的作法、心得、下功夫之处，供彼此参考，并亲临各部门现场参观，以取他人之长，补自己之短。

2-2 想法

- A、 先求画一：不要奢想一步登天，以追求进步的心态，刚开始时，模范区域或模范设备的评分标准不必太高，先缩短部门内各班、组间差距，经由目视的示范区达到某一水准之后，再追求更高的水准。
- B、 维持水准：当达到某一水准之后，则须对管理项目加以标准化，定期查核，以免经过一段时间之后，又退步到以前的水准。
- C、 互进：应用其他部门的特点、优点，并向其他部门提供自己部门的特点、优点，以便提升彼此间的水准。

五、 目视管理考虑事项

不管是物品或工作场所，要明确务必管理的重点，并下功夫于目视管理。

- 1、 物品的放置方法
物品的放置方法，重要的是考虑易于取出、易于保管、易于异常管理等，并设法创造合于各项物品的方法。
- 2、 小型工具或仪表类
为了使手容易拿到，设法只要稍微拿起、或因形状，立刻知道是否为目的物。
- 3、 备品的标示
备品的保管，其最低库存量可以用色别来管制。同时利用看板加以管理。
 - 确立架子的场所标示。

- 彻底架子的品目标示。
- 在备品的容器上标示品目或编号。
- 按备品编号顺序作成索引，整理放置场所的帐簿。

六、 目视管理的效果

激发员工自动自发的“向上心”

- 1、 由“麦芽糖与鞭子”之激励转为“羞耻与鼓励”。
- 2、 比较
 - ① “与自己过去比较”——成就感。
 - ② “与他人比较”——竞赛心。

因而，目视管理的效果，除了作为评价基准外，同时互相激励，一齐向更高的水准迈进。此类改善也是企业茁壮、成长的要素。