

教 案

2025-2026 学年第二学期

课程名称 企业车间管理

专业班级 工业机器人技术 241、
(3+证书) 241

总学时数 36 学时

任课教师 陈 伟

课程基本信息

课程名称	企业车间管理			
课程性质	专业基础课	学分	2	
学 时	总学时：36 学时。其中：课堂讲授 36 学时；实训/实验 0 学时。			
开课部门	机电工程系	任课教师	陈 伟	
授课专业、班级	工业机器人技术 241、(3+证书) 241 班	开课学期	2025-2026 学年第二学期	
成绩评定	平时成绩占 50%；期末成绩占 50%	考核方式	考查	
选用教材	书 名	主 编	出版社	出版日期
	现代企业车间管理	张 娴	航空工业出版社	2021-6
本课程在本专业人才培养方案中的地位和作用	<p>《企业车间管理》是工业机器人技术专业一门重要的课程。这门课程主要培养学生掌握企业生产管理的基本理论和方法，尤其是针对工业机器人技术专业的学生，它能帮助他们了解和掌握如何在工业机器人相关企业的生产环境中进行有效的车间管理。</p>			
本课程教学目标	<p>该课程的主要内容可能包括生产计划与控制、质量管理、设备管理、成本控制、物流管理等方面的知识。通过学习这门课程，学生可以学会如何优化生产流程，提高生产效率，保证产品质量，降低生产成本，从而提升企业的竞争力。</p>			
素质(思政)内容	<p>培养学生全面管理的意识，让学生成为一个诚信可靠、拼搏创新的车间管理人员。</p> <p>培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民、爱社会主义的坚定信念。</p>			
学生用主要参考资料	《现代企业车间管理》，张娴，航空工业出版社			

第一章 现代企业车间管理概述（4学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 理解车间的概念和组成，掌握车间的分类和车间的布置。
2. 了解车间管理的特性，掌握车间管理的目的和工作职能。
3. 了解车间管理组织机构的设置原则、设计程序及常见模式。
4. 了解车间管理人员应具备的素质。

【能力目标】

1. 理解车间的概念和组成，掌握车间的分类和车间的布置。
2. 了解车间管理的特性，掌握车间管理的目的和工作职能。
3. 了解车间管理组织机构的设置原则、设计程序及常见模式。
4. 了解车间管理人员应具备的素质。

【素养目标】

1. 培养学生全面管理的意识，让学生成为一个诚信可靠、拼搏创新的车间管理人员。
2. 培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民、爱社会主义的坚定信念。

教学重点：

掌握车间的分类和车间的布置。

掌握车间管理的目的和工作职能。

教学难点：

掌握车间的分类和车间的布置。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学步骤：

一、导入（10分钟）

介绍本门课程的性质与任务以及本门课程的教的基本要求和教学安排、考查方式。

二、授课主要内容

任务一 车间介绍

1.车间的分类

（1）按车间在企业生产中发挥的作用划分

①基本生产车间，即直接生产主要产品的生产单位和管理单位，如钢铁企业的炼铁车间、炼钢车间、轧钢车间等。

②辅助生产车间，即为了让基本生产车间和其他有关部门能顺利进行产品生产和劳务供应，而提供相应服务的生产单位和管理单位，如动力车间、运输车间等。

③副产品生产车间，即综合利用生产过程中的有利条件来生产副产品的生产单位和管理单位，如钢铁厂中利用炉渣生产水泥的车间、铝加工厂中利用铝灰生产碱式氯化铝的车间等。

④附属生产车间，即生产辅助材料的生产单位和管理单位，如水泥厂中生产纸袋的车间等。

(2) 按生产要素和生产规模划分

根据生产要素和生产规模不同，车间可分为大型车间、中型车间和小型车间。

400 人以上的车间属于大型车间，100~400 人的车间属于中型车间，100 人以下的车间属于小型车间。

2. 车间的布置

1) 车间设备布置的原则

路线最短原则。便利快捷原则。安全舒适原则。方便看管原则。规划合理原则。照顾重点原则。

2) 车间设备布置的形式

3) 综合性布置形式

4) 产品定位布置形式

3. 车间设备布置的方法

直线型、S 型、U 型、环形等。

任务二 车间管理

一、车间管理的特性

1. 内向性；2. 双向性；3. 相对独立性；

二、车间管理的目的

满足用户需求、发挥生产能力、缩短生产周期、优化生产要素配置。

三、车间管理的工作职能

1. 制订计划；2. 组织指挥；3. 监督控制；4. 生产服务；5. 鼓励士气

四、车间管理组织机构

1. 车间管理组织机构的设置原则

(1) 目标明确化原则、(2) 权责一致原则、(3) 精干、高效原则、(4) 专业化

分工与协作原则、(5) 统一指挥与分权管理相结合原则、(6) 有效管理幅度原则。

2. 车间管理组织机构的设计程序

3. 车间管理组织机构的模式

1) 直线制、2) 职能制、3) 直线参谋制、4) 直线职能参谋制

五、车间管理人员应具备的素质

1. 眼界开阔,了解公司的背景,了解企业的整体生产经营战略对自身岗位的任务、责任、目标有清晰的认识。

2. 具备综合分析问题的能力。

3. 具备正直的品行、充沛的精力和领导动机,拥有值得信赖的工作记录和良好的声誉,敬岗爱业,能以个人魅力增强团队的凝聚力,

4. 熟悉车间生产过程,在下属遇到问题的时候能及时给出解决方案。

5. 具备良好的处理人际交往的能力,能协调上下级以及同级其他部门的沟通工作,在管理车间生产人员时做到理解人、激励人。

三、总结:案例分析

第二章 人员管理（4学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 掌握车间劳动管理工作研究的方法。
2. 了解车间劳动定额的概念和意义，掌握车间劳动定额的分类及其制订方法。
3. 解车间劳动定员的概念、意义。
4. 了解车间职工管理的原则和内容，掌握常用的车间劳动管理制度
5. 掌握车间班组的分类、工作内容及权力。
6. 学握车间班组的管理制度和基础工作。
7. 了解车间班组长管理实务和车间班组的民主管理。

【能力目标】

8. 会运用车间管理工作研究的方法研究和时间研究，合理安排工作程序、探索高效生产方法。
9. 会根据车间的具体生产情况，设置班组管理的组织框架、明确各管理人员的职责等。
10. 会灵活使用常用的车间班组管理工具。

教学重点：

- 车间劳动管理工作研究的方法。
- 车间班组的分类、工作内容及权力。
- 握车间班组的管理制度和基础工作。

教学难点：

- 车间劳动管理工作研究的方法。
- 车间班组的分类、工作内容及权力。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标：

- 锻炼学生与人沟通的能力。
- 培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民爱社会主义的坚定信念。

教学步骤:

一、导入 (10 分钟)

回顾上节课内容, 引入新内容

二、授课主要内容

1、车间劳动管理工作研究

(1) 生产过程分析的内容

① 生产方法分析。② 原材料分析。③ 设备与工具分析。④) 运输分析。⑤ 检查分析。

(2) 生产过程分析的步骤

程序分析的步骤为:① 定义目标;② 确定调查的范围和时间段;③ 定义所采集的数据并检查可用性;④ 抽样采集数据, 检查数据的准确性;⑤ 采集生产过程的数据;⑥ 分析、拟订报告;⑦ 采取改进措施并对其进行检查。

(3) 生产过程分析的方法

程序分析的两大方法分别为“六何提问法”和“四种技巧”

(4) 动作研究

动作分析的的目的和原则、动作分析的对象、动作分析的方法

(5) 时间研究

2、车间劳动定额和定员

(1) 车间劳动定额

1) 车间劳动定额的分类、2) 制订车间劳动定额的要求、3) 制订劳动定额的方法、

(2) 车间劳动定员

3、车间职工管理

(1) 车间职工管理的原则、(2) 车间职工管理的内容;

4、常见的车间劳动管理制度

(1) 岗位责任制、(2) 目标责任制、(3) 岗位轮换制、(4) 现场培训制、(5) 多能工培训、(6) 奖惩结合制

三、总结: 案例分析

第三章 车间生产管理（4学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 了解车间生产作业计划的任务和内容。
2. 了解车间生产作业计划编制的依据和准则，掌握各种生产类型的车间生产作业计划编制。
3. 掌握车间生产作业计划的实施过程。
4. 了解车间生产过程的组织工作。
5. 了解车间技术管理，包括生产工艺管理、新产品开发及技术改进
6. 掌握常用的车间生产管理方法。

【能力目标】

1. 会分析不同生产类型的特征，并运用合适的方法编制车间生产作业计划。
2. 能利用各种期量标准解决生产过程中的作业排序、任务分配等问题。
3. 会制订系统的方案执行车间生产作业计划，并对车间生产作业进行控制和调度。
4. 会将先进、科学的管理方法运用到现代化车间生产中。

教学重点：

掌握车间生产作业计划的实施过程。
常用的车间生产管理方法。

教学难点：

车间劳动管理工作研究的方法。
车间班组的分类、工作内容及权力。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标

培养学生协调全局、积极进取的意识。

锻炼学生认真执行工作任务、严谨对待问题的态度，

培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民、爱社会主义的

坚定信念。

教学步骤：

一、导入（10分钟）

回顾上节课内容，引入新内容

二、授课主要内容

任务一 车间生产作业计划及其编制

一、车间生产作业计划的任务

（1）保证实现生产总体计划；（2）合理组织生产过程；（3）实现均衡生产；（4）提高经济效益。

2. 车间生产作业计划的内容

（1）制订或修改生产作业计划期量标准；（2）编制企业各层次的作业计划；（3）编制生产准备计划；（4）确定车间日程计划；（5）生产作业控制和统计分析；

3. 编制车间生产作业计划的依据和准则

（1）编制车间生产作业计划的依据；（2）编制车间生产作业计划的准则；（3）

4. 作业排序

（1）作业排序的优先准则、（2）不同生产情况的作业排序、

二、不同生产类型的车间生产作业计划编制

1. 大批量生产的作业计划编制

（1）大批量生产的期量标准、（2）在制品定额、（3）看管期、

2. 成批量生产的作业计划编制

1) 成批量生产的期量标准、2) 成批量生产的作业计划编制方法、

3. 单件小批量生产的作业计划编制

1) 单件小批量生产的期量标准、2) 单件小批量生产的作业计划编制方法、

三、车间生产作业计划的实施

1. 车间生产作业执行、2. 车间生产作业控制、3. 车间生产作业调度。

任务二 车间生产过程组织与技术管理

一、车间生产过程组织

1. 车间生产过程的组成、2. 车间生产过程的组织原则、3. 车间生

产过程的空间组织、4. 车间生产过程的时间组织；

二、车间技术管理

1. 生产工艺管理、2. 新产品开发、3. 技术改进。

任务三 常见的车间生产管理方法

一、物料需求计划；二、精益生产；三、准时生产制；四、大规模定制；五、敏捷制造。

三、总结：案例分析

第四章 现场管理（4 学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 了解车间现场管理的含义和任务。
2. 熟悉车间现场的标准化管理。
3. 熟悉常见的车间现场管理方法。
4. 了解车间设备管理的含义和内容。
5. 熟悉常用的车间设备管理工具。

【能力目标】

1. 会运用先进的现场管理思想组织各生产要素，建立有序的生产现场。
2. 会使用常见的车间现场管理方法，完成生产任务，解决生产过程出现的问题。
3. 会使用常用的车间设备管理工具，提高设备利用率，减小设备损坏率。

教学重点：

- 车间现场的标准化管理。
- 常用的车间生产管理方法。
- 常用的车间设备管理工具。

教学难点：

- 常用的车间设备管理工具。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标

培养学生重视实践、严格遵守标准规范的意识。

培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民、爱社会主义的坚定信念。

教学步骤：

一、导入（10 分钟）

回顾上节课内容，引入新内容

二、授课主要内容

任务一 车间现场管理

一、车间现场管理的任务

1. 作业程序标准化；2. 产品生产均衡化；3. 设备工装完好化；4. 安全文明生产制度化；5. 现场布置目视化；6. 产品质量自控化；7. 鼓舞士气多样化；

任务二 现场管理方法

一、“7S”管理

1. “7S”管理的含义；2. 实施“7S”管理的原则；3. “7S”管理的内容；4. “7S”管理推进步骤；

二、定置管理

1. 定置管理的内容；2. 定置管理的实施；

三、目视管理

1. 目视管理的内容；2. 目视管理的实施

任务三 车间设备管理

一、车间设备管理

1. 车间设备管理的含义；2. 车间设备管理的内容；

二、常用的车间设备管理工具

1. 设备岗位专责制；2. 设备操作规程；3. 设备润滑的“五定”原则；4. 设备点检制；5. 设备润滑的“五定”原则；

三、总结：案例分析

第五章 质量管理（4 学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 了解质量管理的含义和发展历程
2. 掌握全面质量管理的特性、基础工作和实施步骤。
3. 了解 ISO 9000 族标准的组成，熟悉质量管理体系的八大原则
4. 掌握车间质量管理的工作内容。
5. 熟悉车间质量检验工作和车间质量改进工作。
6. 掌握常用的质量管理工具。

【能力目标】

1. 会运用全面质量管理的思想分析车间生产过程中出现的质量问题。
2. 会规划车间质量管理的工作内容和实施方案。
3. 会合理使用常用的质量管理工具，以解决在车间实施质量管理的过程中出现的具体问题。

教学重点：

- 全面质量管理的特性、基础工作和实施步骤。
- 掌握车间质量管理的工作内容。
- 常用的车间设备管理工具。

教学难点：

- 常用的质量管理工具。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标

培养学生追求卓越、不断精进的意识。

培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民、爱社会主义的坚定信念。

教学步骤：

一、导入（10 分钟）

回顾上节课内容，引入新内容

二、授课主要内容

任务一 质量管理概述

- 一、质量与质量管理

1. 质量；2. 质量管理；

二、全面质量管理

1. 全面质量管理的特性；2. 全面质量管理的基础工作；3. 全面质量管理的实施；

三、质量管理体系

1. ISO 9000 族标准；2. 质量管理体系的八大原则；

任务二 车间质量管理

一、车间质量管理的工作内容

1. 加强质量计划工作；2. 加强标准化建设；3. 加强计量工作；4. 加强质量教育；5. 加强质量信息反馈；6. 加强车间质量责任制；7. 加强工序质量控制；8. 加强质量管理小组建设；

二、车间质量检验工作

1. 车间质量检验工作的依据；2. 车间质量检验工作的步骤；3. 车间质量检验工作的内容；

任务三 常用的质量管理工具

一、直方图

1. 直方图的含义；2. 直方图的作用；3. 直方图的应用；

二、排列图

1. 排列图的含义；2. 排列图的作用；3. 排列图的应用；

三、散布图

1. 散布图的含义；2. 散布图的作用；3. 散布图的应用；

四、控制图

五、因果分析图

六、调查表

七、分层法

三、总结：案例分析

第六章 物料管理（4学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 熟悉车间物料的分类和物料管理的任务。
2. 掌握生产现场物料管理的主要内容。
3. 解物流系统管理的组成和原则，
4. 掌握物料消耗定额、物料储备定额、物料供应计划的制订。
5. 掌握在制品控制的相关方法。
6. 解物资和能源节约的意义和途径。

【能力目标】

1. 会从物料管理的任务出发，分析特定车间的生产现场是如何进行物料管理和物流系统管理的。
2. 会针对特定车间的生产需求，制订具体的物料管理实施步骤。
3. 会制订物料消耗定额、物料储备定额以及物料供应计划。

教学重点：

生产现场物料管理的主要内容。

物料消耗定额、物料储备定额、物料供应计划的制订。

教学难点：

制品控制的相关方法。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标

培养学生节约物资能源的意识。

培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民爱社会主义的坚定信念。

教学步骤：

一、导入（10分钟）

回顾上节课内容，引入新内容

二、授课主要内容

任务一 车间物料的分类

- 一、质量与质量管理
- 二、物料管理的任务

1. 保证物料供应；2. 加快资金周转；3. 降低物料消耗；4. 节省管理费用；

三、生产现场物料管理

1. 生产现场物料管理的要点；2. 生产现场物料管理的内容；3. 车间物料控制；

四、物流系统管理

1. 物流系统管理的组成；2. 物流系统管理的原则；

任务二 车间物料管理

一、物料消耗定额

1. 物料消耗定额的作用；2. 物料消耗定额的制订方法；3. 物料消耗定额的制订步骤；4. 降低物料消耗定额的途径；

二、物料储备定额

1. 物料储备定额的形式；2. 物料储备定额的作用；

三、物料供应计划

1. 物料供应计划的准备工作；2. 物料供应计划的编制和执行；

四、在制品控制工作

1. 在制品管理

2. 库存管理

五、物资和能源节约

1. 物资和能源节约的意义

2. 物资和能源节约的途径

二、车间质量检验工作

1. 车间质量检验工作的依据；2. 车间质量检验工作的步骤；3. 车间质量检验工作的内容；

三、总结：案例分析

第七章 车间经济核算分析与成本控制（4学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 熟悉车间经济核算的意义、内容和要求。
2. 了解车间经济核算的组织措施。
3. 熟悉车间经济活动分析的意义、原则和内容。
4. 了解车间生产成本的组成。
5. 熟悉车间生产成本管理的内容。
6. 掌握车间生产成本管理的实施过程。
7. 掌握车间经济活动分析的程序和方法。

【能力目标】

1. 会根据车间经济核算的内容和要求，组织相关工作。
2. 会根据车间经济活动分析的内容和原则，采用合适的方法实施相关工作。
3. 会对车间生产成本进行系统的管理，包括计划编制、核算、分析及成本控制等过程。

教学重点：

- 熟悉车间经济活动分析的意义、原则和内容。
- 掌握车间生产成本管理的实施过程。
- 掌握车间经济活动分析的程序和方法。

教学难点：

- 掌握车间经济活动分析的程序和方法。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标：

培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民爱社会主义的坚定信念。

教学步骤：

一、导入（10分钟）

回顾上节课内容，引入新内容

二、授课主要内容

任务一 车间经济核算

一、车间经济核算的意义

二、车间经济核算的内容

1. 核算车间生产成果；2. 核算车间内部物资消耗；3. 核算车间经济效益；4. 计算车间资金使用效果；

三、车间经济核算的要求

1. 完善原始记录工作；2. 完善计量检测和验收工作；3. 完善各种定额；4. 完善规章制度；

四、车间经济核算的组织措施

五、车间经济活动分析的方法

1. 比较法、2. 比率分析法、3. 连环替代法、4. 差额计算法、5. 平衡分析法

任务二 车间生产成本管理

一、车间生产成本的组成

二、车间生产成本管理的内容

成本规划、成本计算、成本控制。

三、车间生产成本管理的实施

1. 车间生产成本计划编制；2. 车间生产成本核算；3. 车间生产成本分析；4. 车间生产成本控制；

三、总结：案例分析

第八章 安全生产与环境管理（4 学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 掌握安全生产、安全生产管理、车间安全生产管理的含义及具体内容。
2. 解劳动保护的含义、意义和内容。
3. 熟悉常用的安全生产管理工具。
4. 掌握车间环境管理的含义、意义和内容。
5. 掌握清洁生产的相关概念和实施方法。

【能力目标】

1. 能从安全生产和劳动保护的角度，分析车间的安全生产管理工作。
2. 会针对车间生产现场的具体活动，选择合适的安全生产管理工具。
3. 能从环境管理和清洁生产的角度，分析车间的环境管理工作

教学重点：

安全生产、安全生产管理、车间安全生产管理的含义及具体内容。
常用的安全生产管理工具。
掌握车间环境管理的含义、意义和内容。

教学难点：

常用的安全生产管理工具。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标

培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民爱社会主义的坚定信念。

教学步骤：

一、导入（10 分钟）

回顾上节课内容，引入新内容

二、授课主要内容

任务一 安全生产管理

一、安全生产管理概述

1. 安全生产；2. 安全生产管理；3. 车间安全生产管理；
- ##### 二、劳动保护

1. 劳动保护的涵义和意义；2. 劳动保护的容；

三、常用的安全生产管理工具

1. 安全标志；2. 安全色；3. 安全生产标语；4. 劳保用品；5. 班组安全活动；6. 安全联保制；7. 安全生产确认制；8. 作业危害分析；9. 危险预知活动；10. 岗位安全应急卡；

任务二 环境管理

一、车间环境管理

1. 车间环境管理的涵义和意义；2. 车间环境管理的容；

二、清洁生产

1. 清洁生产的意义；2. 清洁生产的特点；3. 清洁生产的容；4. 车间清洁生产

三、总结：案例分析

第九章 规章制度与企业文化（4 学时）

教学目的：

【知识目标】

1. 了解车间规章制度的种类。
2. 掌握车间规章制度的制订和执行。
3. 了解企业文化的特点、功能和形式。
4. 熟悉车间文化的特征。
5. 掌握车间文化的建设措施。

【能力目标】

1. 能对车间规章制度的实施过程进行管理。
2. 能在特定的车间中实施车间文化相关活动。

教学重点：

车间规章制度的制订和执行。
车间文化的特征。

教学难点：

车间规章制度的制订和执行。

教学方法及手段：讲授、举例分析

教学素养目标

培养学生遵守规章制度的意识，提高学生的集体荣誉感。

培养学生的工匠精神，树立其爱党、爱国、爱人民、爱社会主义的坚定信念。

教学步骤：

一、导入（10 分钟）

回顾上节课内容，引入新内容

二、授课主要内容

任务一 车间规章制度

一、车间规章制度的种类

1. 责任制度；2. 管理制度；3. 技术标准与技术规程；

二、车间规章制度的制订和执行

1. 车间规章制度的制订

合理可行原则、协调一致原则、契合实际原则、宽严适度原则、与时俱

进原则、民主集中原则、惩劣奖优原则、相对稳定原则。

2. 车间规章制度的执行

1) 领导带头，上下一心 2) 广泛宣传，重点培训 3) 公平公正，不徇私情 4) 检查评比，铸就习惯。

任务二 企业文化

一、企业文化

1. 企业文化的特点

(1) 群体性、(2) 社会性和阶级性、民族性、(3) 传统性和连续性、(4) 渗透性和创新性、(5) 客观性和落差性；

2. 企业的功能

1) 指导功能 2) 导向功能 3) 凝聚功能 4) 激励功能 5) 控制功能 6) 协调功能 7) 创新功能 8) 辐射功能

3. 企业的形式

1) 企业哲学 2) 企业价值观 3) 企业精神 4) 企业道德 5) 企业风尚 6) 企业形象 7) 企业目标 8) 企业民主

二、车间文化

1. 车间文化与企业文化的关系

2. 车间文化的特征

三、车间文化建设

1. 影响车间文化建设的因素

1) 社会文化 2) 行业特点 3) 企业所在的地理位置 4) 企业的历史传统

2. 车间文化建设的措施

1) 确立和培养车间群体价值观 2) 建立健全组织机制 3) 推进群众性的文化实践活动 4) 构建具有自身特色的车间文化 5) 依托信息化新媒体。

三、总结：案例分析