



精益界 实用精益管理丛书
www.leanall.com

精益班组管理系列

精益班组管理

标准化制度模板与实用表单

精益界
组编



管理制度 实用表单
班组管理工具即拿即用



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

F406.6
22

精益班组管理系列

精益班组管理

标准化制度模板与实用表单

精益界
组编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书根据生产企业的实际工作内容,从生产班组组织管理、班组流程管理、作业标准管理、生产任务管理等九个方面,为企业和班组长在生产管理中的各方面工作提供了全面、精细的管理制度和表单,是一部能让班组长及车间管理人员拿来即用的全方位管理工具书。使用书中的模板和表单将大大减轻班组长工作量,提高班组长的工作效率。适合生产一线的班组长、管理者、班组管理培训师、班组管理研究人员使用。

图书在版编目(CIP)数据

精益班组管理标准化制度模板与实用表单 / 精益界组编. — 北京:
中国电力出版社, 2015.4

ISBN 978-7-5123-7337-2

I. ①精… II. ①精… III. ①班组管理 IV. ①F406.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 043188 号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑:刘红强

责任校对:林 媛 责任印制:赵 磊

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2015年4月第1版·2015年4月北京第1次印刷

700mm×1000mm 16开本·21印张·370千字

定价:49.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

精益界编委会

主 编 孙科炎

副主编 齐忠玉

编 委 (排名不分先后)

孙科炎 齐忠玉 孙亚彬 沈方楠 陈清民

孙科柳 易生俊 张 晨 苏 进 蒋业财

余伟辉 冯 彬 林 海 杨玉柱 杨智斌

李振华 张 昆 黄昌华 吴发明 王 凌

孙 丽 潘长青 石 强 段佳靓 江 波

王晓旭

从 书 序

精益管理思想盛行于欧美和日本等制造业发达的国家和地区。自 20 世纪末出现以来，至今已形成了丰富的管理思想和管理技术体系，并延伸到非制造业——服务业、信息产业等诸多领域，几乎成为绝大多数企业优化、升级管理水平的不二选择。近十年来，国内很多企业也开始在企业内推行这种管理思想。

精益管理思想可以简单地理解为“以创造顾客价值为导向，以价值流分析为依据，重新审视企业内部的运营管理，发现增值环节，剔除或减少非增值环节，优化价值产出过程，减少不必要的损耗”。为满足中国企业迫切想提升管理水平、推行精益管理的需要，我们创建了一个综合性的精益管理思想普及与交流的平台——“精益界”。我们组织精益管理专家和一线精益管理咨询师撰写一系列精益管理实践指导图书，并提供相应的培训课程。这一系列图书包括企业推行精益管理的一般思路、方法、技术、工具和实用表单等。同时，我们还系统地梳理了中国企业普遍存在的各类管理问题（包括和文化建设方面的问题），并从精益管理思想和实践中找到科学有效的解决方法。

为此，我们将陆续推出一系列精品图书——“实用精益 7S 管理丛书”，包括：“精益 7S 现场管理系列”（《精益 7S 现场管理自检手册》《精益 7S 现场管理实战课》《精益 7S 现场管理实用技术》《精益 7S 现场管理标准化制度模板与实用表单》《精益 7S 工作法》），“实用精益班组管理丛书”（《精益班组管理自检手册》《精益班组管理实战课》《精益班组管理实用技术》《精益班组管理标准化制度模板与实用表单》《做精益班组长》《管好班组带好人》），“管理岗位实用精益管理丛书”（《基层管理者实用精益管理》《中层管理者实用精益管理》《车间主管实用精益管理》）等。

图书的相关信息及相应的培训课程可登录精益界网站（www.leanall.com）察看。我们将根据精益管理调研和研究的实际情况，随时调整计划，有针对性地为读者朋友们服务。

精益界编委会
2014 年 10 月

前 言

推行班组精益管理是大多数企业的迫切希望，因为，就目前大多数企业的情况而言，优秀班组长还是稀缺的，班组长的管理技能和相应的管理素质，都迫切需要提升。

为帮助班组长有效推行精益管理，我们组织编写了这本《精益班组管理标准化制度模板与实用表单》。旨在为班组长更有效地进入精益管理状态、更恰当地实施班组精益管理提供全套文本工具。

本书共有9章，分别为：班组组织管理、班组流程管理、作业标准管理、生产任务管理、生产现场管理、生产质量管理、生产安全控制、班组绩效与激励管理、班组薪资管理。每章分为两节，第一节重点阐述该班组管理主题所需要的制度、规范、程序等文件，第二节则系统归纳和设计在相应班组管理制度中，可能使用到的配套表单。

这些制度和表单，是精益界咨询师同仁在咨询实践中经过多次验证和使用的制度和表单工具，其科学性是有保障的。这些制度和表单可以发挥以下两个方面的功用。

（1）全面系统地支持精益班组管理的制度建设。

本书的制度和实用表单不只是各种制度和表单的简单汇总。这些制度和表单，遵循精益班组管理建设的基本逻辑，从班组建设开始，到班组改善管理形成一个完整的系统。在这个过程中所需要用到的各个制度内容和表单工具，都按照实践的逻辑进行了编排，以增强其使用上的系统性和针对性。

（2）拿来即用，减轻管理者的制度设计压力。

设计制度、制作表单是管理工作中重要的一项重要内容。实际上，任何一个从事管理工作的人，都必须学会制度建设和相应的表单工具的设计，这占用了管理者较多的精力。这本书所提供的制度和表单，尽最大努力做到了通用性，以便管理者能够拿来即用（即使不完全适合，稍微修改下即可），从而减轻管理设计压力。

需要提醒管理者的是，本书所提供的制度和表单未必是你全部需要的。事实上，我们也不希望管理者全盘使用，我们崇尚简化，希望你能够通过简洁明了的制度逻辑设计，减少表单的使用，而且不损害管理的成效。这考验的是管理的艺术。

衷心希望读者朋友通过对本书的阅读与运用，能在生产实践中取得良好的效果，由于时间仓促，书中难免有不足之处。对此，还请广大读者提出宝贵的意见，以便我们共同进步。

精益界编委会

2015 年 1 月

目 录

丛书序

前言

1 班组组织管理	1
第一节 班组组织管理制度范本	3
一、班组组织结构搭建制度	3
二、班组定岗定员管理制度	5
三、班组人员储备管理制度	7
四、班组人员培训管理制度	9
五、班组内部帮扶管理制度	11
六、早晚会管理制度	12
七、班组文化建设规范	14
八、班组纪律管理规范	17
第二节 班组组织管理表单范本	19
一、班组建设计划书	19
二、班组架构图	19
三、班组架构说明书	20
四、岗位分析表	21
五、生产班组长岗位说明书	21
六、线长岗位说明书	22
七、生产计划员岗位说明书	23
八、生产跟单员岗位说明书	24
九、生产作业员岗位说明书	26
十、生产物料员岗位说明书	26
十一、品质检验员岗位说明书	28
十二、品质稽查员岗位说明书	29
十三、品质统计员岗位说明书	30
十四、人员增减申请表	31
十五、人员调动申请表	31
十六、岗位胜任能力调查表	31

十七、培训需求调查表	32
十八、培训内容说明表	35
十九、培训计划表	36
二十、培训申请表	36
二十一、培训安排通知单	36
二十二、培训人员签到表	37
二十三、培训过程记录表	37
二十四、培训效果考核表	37
二十五、班组帮扶管理清单	38
二十六、请假审批表	38
二十七、早晚会记录表	38
二十八、早晚会主持人轮值表	39
二十九、班组文化活动计划表	39
三十、班组文化专栏建设计划表	39
三十一、班组违纪处理通报	40

2 班组流程管理

第一节 班组流程管理制度范本

一、交接班流程管理制度	43
二、工艺流程管理制度	47
三、物料出入库流程规范	50
四、试产作业流程管理制度	54
五、作业过程管控制度	56
六、班组流程优化制度	59

第二节 班组流程管理表单范本

一、交接班管理记录表	62
二、工艺评审表	62
三、工艺流程卡	63
四、物料入库记录表	63
五、物料出库记录表	64
六、试产作业管理单	64
七、样品追踪表	65
八、作业进度安排跟踪表	65
九、作业进程管理表	65
十、生产进度变更通知单	66

十一、作业异常状况处理表	66
十二、班次产量交接记录表	66
十三、流程问题自我检测表	67
十四、班组流程问题讨论记录表	67
十五、班组流程问题汇总单	67
十六、班组流程优化方案	68
3 作业标准管理	69
第一节 作业标准管理制度范本	71
一、车间定置要求规范	71
二、车间可视化管理制度	74
三、7S 管理导入机制	80
四、7S 工作推行制度	82
五、标准书制订管理规范	86
六、标准培训管理制度	88
七、班组标杆管理制度	90
第二节 作业标准管理表单范本	92
一、物品定置说明书	92
二、物品定置规划图	93
三、物品定置准备清单	94
四、可视化管理说明书	94
五、可视化管理通知单	95
六、可视化管理准备清单	95
七、7S 推行计划表	96
八、7S 执行细化标准书	96
九、SOP 岗位标准作业书	98
十、作业标准培训计划表	98
十一、标准作业培训记录表	99
十二、标准作业记录表	99
十三、作业情况稽核表	100
十四、班组标杆推动计划表	100
十五、班组标杆活动记录表	102
4 生产任务管理	105
第一节 生产任务管理标准制度范本	107
一、产能分析与调控制度	107

二、产能排程管理制度	109
三、生产计划执行管理制度	111
四、生产计划变更管理制度	113
五、生产任务控制管理制度	115
六、紧急生产管理制度	117
七、生产任务汇报管理制度	119
第二节 生产任务管理表单范本	121
一、产能分析表	121
二、产能调控计划表	121
三、生产计划综合报表	122
四、周期性（周/月/季度）生产计划表	122
五、班组长工作计划表	123
六、班组长作业日程安排表	124
七、生产任务分配表	124
八、作业人员计划表	124
九、生产计划变更通知单	125
十、交货期变更通知单	125
十一、任务提前或延后生产通知单	125
十二、班组长任务管理记录表	126
十三、作业人员日清日检表	126
十四、生产进度跟踪表	126
十五、生产计划执行明细表	127
十六、生产任务执行报告单	127
十七、突发问题上报单	128
5 生产现场管理	129
第一节 生产现场管理制度范本	131
一、班组人员管理制度	131
二、设备保养制度	133
三、设备故障处理制度	136
四、生产物料管理制度	139
五、看板管理制度	143
六、生产现场巡视管理制度	145
第二节 生产现场管理表单范本	148
一、员工出勤记录表	148

二、员工缺勤统计表	148
三、员工工作记录表	149
四、员工作业手法检验记录表	149
五、员工作业方法指导表	149
六、设备点检表	150
七、设备运行时间统计表	150
八、设备保养计划表	151
九、设备保养记录表	151
十、机器设备故障记录表	152
十一、设备故障维修申请表	153
十二、物料盘点作业表	153
十三、物料入库登记表	154
十四、物料出库登记表	154
十五、物料存放登记表	155
十六、现场看板模板表	155
十七、现场巡查记录表	155
十八、现场管理红牌记录表	156
十九、现场问题改善单	156

6 生产质量管理 157

第一节 生产质量管理体系范本	159
一、来料检验管理制度	159
二、样品检验管理制度	162
三、制程检验管理制度	164
四、成品检验管理制度	167
五、不合格品管理制度	170
六、产品批退管理制度	173
七、内部质量稽核作业制度	176
八、质量异常处理规范	178
九、质量责任追溯制度	180
十、质量问题纠正/预防管理制度	184
十一、质量检测仪/工具管理制度	187
第二节 生产质量管理表单范本	189
一、来料检验标准说明表	189
二、样品检验标准说明表	189

三、制程检验标准说明表	191
四、成品检验标准说明表	192
五、出入库检验标准说明表	193
六、品质检验人员培训表	194
七、品质检验人员安排表	195
八、进厂零件试用检验表	195
九、来料检验记录表	196
十、制程巡检记录表	196
十一、制程抽检日报表	197
十二、产品抽检记录表	197
十三、成品检验记录表	197
十四、QC 检验记录表	198
十五、周期（日/周/月/季度）品质统计表	198
十六、质量异常报告	199
十七、质量异常统计表	200
十八、质量异常处理表	200
十九、紧急放行申请表	201
二十、返工产品记录表	201
二十一、产品报废申请表	202
二十二、产品降级、降阶处理损失报告	202
二十三、产品质量分析表	203
二十四、质量改进计划表	203
二十五、质量检测仪器/工具统计单	203
二十六、质量检测仪器/工具校准、养护记录表	204
7 生产安全控制	205
第一节 生产安全管理制度范本	207
一、生产安全管理制度	207
二、消防安全管理制度	211
三、职业健康管理制度	215
四、安全标示管理制度	218
五、安全管理责任制度	220
六、安全管理巡查制度	225
七、安全事故处理制度	227
八、安全管理奖惩制度	231

第二节 生产安全管理表单范本	235
一、安全管理人员名册	235
二、特种作业人员登记表	235
三、动火许可证存根	236
四、高处作业许可证	237
五、危险品周期检查台账	237
六、生产班组每日安全活动记录表	238
七、三级安全教育计划表	238
八、新职工三级安全教育卡	240
九、消防设施一览表	241
十、消防器材使用说明书	241
十一、职业安全管理档案表	243
十二、生产安全标示清单	243
十三、生产安全提示图例	244
十四、设备安全使用说明书	245
十五、生产安全责任说明表	247
十七、安巡查记录表	248
十七、安全检查整改意见表	248
十八、重大安全隐患报告表	248
十九、安全隐患整改反馈单	249
二十、生产事故报告	249
二十一、设备事故报表	250
二十二、火灾事故报表	251
二十三、伤亡人员登记表	252
二十四、事故处理报告表	253
二十五、安全事故整改记录表	253
二十六、事故责任人处理申请表	254
二十七、事故责任人处理通知单	254
二十八、抢修排患人员奖励通知单	255
8 班组绩效与激励管理	257
第一节 班组绩效与激励制度	259
一、班组绩效目标管理制度	259
二、班组绩效沟通制度	261
三、班组绩效考核制度	263

四、班组成员绩效面谈管理制度	268
五、班组成员评优管理制度	270
六、班组成员绩效奖惩管理制度	273
第二节 班组绩效与激励管理表单范本	275
一、绩效指标表	275
二、目标分解表	275
三、绩效沟通计划表	275
四、绩效沟通记录表	276
五、班组长绩效考核表	277
六、作业人员绩效考核表	278
七、试用期员工考核表	279
八、员工自我鉴定表	281
九、绩效结果反馈表	282
十、员工面谈记录表	283
十一、绩效改进计划表	284
十二、班组绩效汇总表	285
十三、员工绩效考核结果处理表	285
9 班组薪资管理	287
第一节 班组薪资管理制度范本	289
一、班组薪资管理制度	289
二、班组薪资调整制度	293
三、班组加班工资制度	295
四、班组岗位等级工资制度	297
五、班组技能工资制度	300
六、班组计件工资管理制度	302
七、班组出勤奖金管理制度	305
第二节 班组薪资管理表单范本	307
一、薪资调查问卷	307
二、岗位评价标准表	308
三、岗位工资定级表	310
四、工龄工资标准表	310
五、岗位工资调整申请表	311
六、工资调整统计表	311
七、年资计算表	312

八、特殊津贴表.....	312
九、加班统计表.....	312
十、岗位定级表.....	313
十一、学历/技能升等计算表.....	313
十二、工资等别晋升/下降表.....	314
十三、工资数额核准表.....	314
十四、计件工资控制表.....	315
十五、计件工资计算表.....	315
十六、班组作业人员奖金分配表.....	316

后记

1

班 组 组 织 管 理

班组是企业的最小生产单位，班组组织管理是班组管理的基础。通过规范化的班组组织管理，可以使班组内部成员的责权关系清晰化，并促进班组成员相互协作配合，提高班组资源利用率，进而推进班组目标的有效实现。