

设备部 规范化管理 工具箱

辛雄飞◎编著

职责+制度+表格+流程+方案



- ★ 人人有职责
- ★ 事事有制度
- ★ 执行有表格
- ★ 办事有流程
- ★ 工作有方案

弗布克 1+1 管理工具箱系列

设备部规范化管理工具箱

辛雄飞 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

设备部规范化管理工具箱 / 辛雄飞编著. —北京: 人民邮电出版社, 2010. 1

(弗布克 1+1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-21201-6

I. 设… II. 辛… III. 企业管理: 设备管理 IV. F273.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 133409 号

内 容 提 要

书中细化了设备部各个岗位的工作事项, 包括采购管理、安装管理、调试管理、维护与保养管理、检修与维修管理、动力管理、综合事务管理、人力资源管理八方面的内容。作者用图表的方式将工作职责与工作制度相结合, 工作流程与工作方案相结合, 很好地突出了本书的工具特色。

本书适合企业设备部管理人员、企业培训师以及高校相关专业师生阅读使用。

弗布克 1+1 管理工具箱系列 设备部规范化管理工具箱

◆ 编 著 辛雄飞

责任编辑 庞卫军

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 17.5

2010 年 1 月第 1 版

字数: 150 千字

2010 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-21201-6

定 价: 39.80 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”上市三年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题提出了建设性的改进意见。

应广大读者的建议和要求，我们修订了初版 14 本图书中的 10 本，并增加了 5 本，使本套图书在总量上不断扩大。

改版的 10 本图书中，我们将读者反映的问题进行了校正，对部分内容作了修改、删除和增补。新增的 5 本图书包括《综合管理部规范化管理工具箱》、《技术研发部规范化管理工具箱》、《设备部规范化管理工具箱》、《培训部规范化管理工具箱》和《项目部规范化管理工具箱》。希望我们的这两次努力能为读者的工作带来更多的方便。

把规范化管理落实到部门，进而落实到部门的每一个岗位和每一件工作事项上，是企业工作高效执行的前提，也是建立精细化管理体系的有力举措。

只有层层实行规范化管理，人人有事干，事事有规范，办事有流程，工作有方案，才能提高企业的整体管理水平，从根本上提高企业的执行力，增强企业的竞争力。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”（1 本书配 1 张光盘），以企业规范化管理为中心，立足于企业各个部门的管理实践，针对某一个部门、某一个岗位、某一类事件的管理问题，提供了企业各个部门规范化运作的系统工具，实现了“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案。

本系列图书可以作为企业各个部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我咨询和自我管理的重要辅助资料。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”包括人力资源部、行政部、市场营销部、客户服务部、生产部、质量管理部、财务部、采购部、仓储部、产品管理部、综合管理部、技术研发部、设备部、培训部、项目部 15 大部门和酒店宾馆、商场超市、物业公司、物流公司四类企业的规范化管理内容体系。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书一如既往的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的有效建议。

由于时间仓促，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

前 言

《设备部规范化管理工具箱》是“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过细化设备部各个岗位的具体工作内容，详细介绍了设备部各岗位工作的具体职责，以及相关的制度、表格、流程和方案，书中的内容可以极大地促进设备部的运作效率，增强团队的凝聚力。

本书主要有以下特点。

1. 内容全面系统

本书共分为九个部分，在对设备部的整体组织结构与责权进行介绍之后，对设备采购管理、设备安装管理、设备调试管理、设备维护与保养管理、设备检修与维修管理、设备动力管理、设备部综合事务管理、设备部人力资源管理八项工作进行了系统的介绍。

2. 实用性、操作性强

针对设备部每一项工作，本书都给出了详细的说明指导，且岗位职责、制度与表格相结合，工作流程与工作方案相结合，是设备部进行规范化管理必备的工作手册。

3. 使用方便

本书为满足读者的工作需要，特附赠光盘，光盘收录了书中的部分内容，以方便读者借鉴和使用。读者可根据本企业实际情况，将这部分内容直接拷贝或稍加修改后使用。

在本书编写的过程中，王宁、么秀杰、谭丽琴负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，李拥军、樊晨光、高丽参与编写了本书的第一、二章，候彩虹、张川参与编写了本书的第三章，卢德芬、董凤兰参与编写了本书的第四章，顾金凤、李广平参与编写了本书的第五章，郝小栋、杨基云、吴志辉参与编写了本书的第六、七章，杜良毓、徐进参与编写了本书的第八章，任建军、姜曦参与编写了本书的第九章，全书由辛雄飞统撰定稿。

目录

第一章 设备部组织结构与责权	1
第一节 设备部组织结构	3
一、设备部职能	3
二、设备部组织结构	4
第二节 设备部职责与权力	9
一、设备部职责	9
二、设备部权力	10
第三节 设备部岗位职责	11
一、设备部经理岗位职责	11
二、设备部主管岗位职责	12
三、设备专员岗位职责	12
第二章 设备采购管理	15
第一节 设备采购管理岗位职责	17
一、设备采购主管岗位职责	17
二、设备采购专员岗位职责	17
第二节 设备采购管理制度	18
一、设备采购管理办法	18
二、设备合同管理制度	21
三、设备采购招标管理制度	26
第三节 设备采购管理表格	29
一、设备投资计划表	29
二、设备购置申请审批表	29
三、设备经济效益分析表	30
四、设备性能综合评价表	30
五、设备招标公告发布单	31
六、投标书主要内容汇总表	32

七、投标人信誉业绩比较表	32
八、设备采购合同评审表	32
九、设备采购验收点检表	33
十、设备购置维修费用报告单	34
第四节 设备采购管理流程	34
一、设备采购计划审批流程	34
二、采购预算管理流程	35
三、设备采购管理流程	37
四、设备招标管理流程	39
第五节 设备采购管理文案	40
一、设备采购合同样本	40
二、设备采购招标方案	45
第三章 设备安装管理	53
第一节 设备安装管理岗位职责	55
一、设备安装经理岗位职责	55
二、设备安装主管岗位职责	55
三、设备安装工程师岗位职责	56
第二节 设备安装管理制度	56
一、生产设备安装管理规定	56
二、工厂设备安装工作细则	59
三、设备安装质量控制办法	59
四、建筑施工特种设备安装办法	60
五、进口关键设备安装管理办法	64
第三节 设备安装管理表格	66
一、设备安装进度表	66
二、开箱安装检验单	66
三、设备安装验收单	67
四、设备安装时间计算表	68
五、施工升降机安装验收表	68
第四节 设备安装管理流程	70
一、安装单位选择流程	70
二、设备安装工作流程	72

三、设备安装验收流程	73
第五节 设备安装管理文案	74
一、设备安装施工合同	74
二、设备安装施工方案	77
第四章 设备调试管理	81
第一节 设备调试管理岗位职责	83
一、设备调试工程师岗位职责	83
二、设备调试专员岗位职责	83
第二节 设备调试管理制度	84
一、设备调试验收工作制度	84
二、设备安全调试管理规定	86
三、工程设备试运转验收规范	88
四、电气系统调整安全管理规定	89
第三节 设备调试管理表格	90
一、设备试运行记录表	90
二、工程设备单机试运转记录	91
三、普通设备精度检验记录表	92
四、设备调试验收使用审批表	92
五、气体灭火系统调试报告表	94
六、电气照明系统试运行记录	95
第四节 设备调试管理流程	96
一、新设备调试工作流程	96
二、设备技术改造调试工作流程	97
三、工程竣工验收管理工作流程	98
第五节 设备调试管理文案	99
一、送变电工程设备调试方案	99
二、空调系统设备调试实施方案	101
第五章 设备维护与保养管理	107
第一节 设备维护保养岗位职责	109
一、设备维护主管岗位职责	109
二、设备保养专员岗位职责	109

第二节 设备维护保养管理制度	110
一、设备维护保养计划管理规定	110
二、设备维护保养工作规程	111
三、设备润滑管理制度	114
四、设备防腐管理制度	116
五、设备点检管理规定	117
第三节 设备维护保养管理表格	120
一、设备性能登记表	120
二、设备保养计划表	120
三、设备保养周报表	121
四、设备保养月报表	121
五、设备维护记录表	121
六、设备保养验收单	122
七、设备日常点检单	123
第四节 设备维护保养管理流程	124
一、设备维护管理流程	124
二、设备润滑管理流程	125
三、设备防腐管理流程	127
四、设备点检管理流程	128
第五节 设备维护保养管理方案	129
一、设备维护保养计划	129
二、设备维护保养评比方案	131
第六章 设备检修与维修管理	133
第一节 设备检修与维修管理岗位职责	135
一、设备维修经理岗位职责	135
二、设备维修主管岗位职责	135
三、设备维修专员岗位职责	136
第二节 设备检修与维修管理制度	137
一、设备故障管理制度	137
二、设备检修管理制度	138
三、设备自修管理办法	140
四、设备外修管理规定	142

五、检修安全管理制度	143
第三节 设备检修与维修管理表格	145
一、设备维修申请单	145
二、设备检修计划表	146
三、设备检修履历卡	146
四、设备维修记录表	146
五、设备检修记录表	147
六、设备维修验收单	147
第四节 设备检修与维修管理流程	148
一、设备事故调查流程	148
二、设备事故分析流程	150
三、设备故障处理流程	151
四、设备检修管理流程	152
五、设备维修管理流程	153
第五节 设备检修与维修管理文案	154
一、设备故障分析方案	154
二、设备检修计划编制方案	156
第七章 设备动力管理	159
第一节 设备动力管理岗位职责	161
一、设备动力经理岗位职责	161
二、设备动力主管岗位职责	161
三、设备动力专员岗位职责	162
第二节 设备动力管理管理制度	163
一、供气管理规定	163
二、供电管理制度	164
三、供排水管理制度	165
四、供电设备运行管理办法	166
第三节 设备动力管理表格	169
一、供水系统设备表	169
二、供水系统工况表	170
三、水泵运行日检表	171
四、高低压倒闸操作票	172

五、供配电房设备检查表	172
六、低压配电运行日记录表	173
七、锅炉及附属设备运行记录表	173
第四节 设备动力管理流程	174
一、动力设备管理工作流程	174
二、配电房设备与供电管理流程	175
第五节 设备动力管理管理方案	176
一、供电突发性事故应急方案	176
二、动力设备节能工作方案	177

第八章 设备综合管理 181

第一节 设备综合管理岗位职责	183
一、设备综合管理办主任岗位职责	183
二、设备综合管理专员岗位职责	183
三、设备档案管理专员岗位职责	184
第二节 设备综合管理管理制度	184
一、设备资产管理制度	184
二、设备使用管理制度	187
三、设备备件管理制度	189
四、设备报废管理制度	191
第三节 设备综合管理管理表格	193
一、生产设备资料卡	193
二、设备台账记录单	194
三、设备报废记录表	195
四、设备效益分析表	195
五、设备租赁申请表	196
六、设备更改申请表	196
七、备件存量管制表	197
第四节 设备综合管理管理流程	198
一、设备使用管理流程	198
二、设备资产管理流程	199
三、设备改造分析流程	200
四、设备备件管理流程	202

五、设备报废分析流程	204
第五节 设备综合管理管理方案	205
一、设备技术改造方案	205
二、生产设备报废方案	207
三、设备租赁实施方案	209
第九章 设备部人力资源管理	213
第一节 设备部人员招聘	215
一、设备部人员招聘制度	215
二、设备部招聘管理流程	218
三、设备部人员招聘工具	219
四、设备部人员招聘方案	220
第二节 设备部人员考核	222
一、设备部绩效考核制度	222
二、设备部绩效考核流程	226
三、设备部绩效考核工具	227
四、设备部绩效考核方案	230
第三节 设备部人员培训	244
一、设备部人员培训制度	244
二、设备部人员培训流程	248
三、设备部人员培训工具	249
四、设备部人员培训方案	254

第一章

设备部组织结构与责权



第一节 设备部组织结构

一、设备部职能

在企业设备运行的过程中，为了有效地发挥所有设备的效能，提高企业生产效率和经济效益，设备部应在以下9个方面发挥作用。

（一）企业设备前期管理

设备前期管理是指设备从规划选型至设备投产这一阶段的管理工作，包括规划方案、设备选型与购置、自制设备管理、设备到货验收、设备安装与调试以及设备使用的初期管理等。

设备部负责对上述前期工作的各个环节进行有效的管理，为设备投入使用与后期的维修、更新、改造等管理工作提供良好的条件。

（二）企业设备资产管理

设备部作为企业设备的主要管理部门，负责所有设备的安装验收、移交生产、移装调拨、闲置封存、借用租赁、报废处理等管理工作。

（三）企业设备使用与维护管理

为了保证设备在较长时期内保持良好的技术状态，充分发挥设备的效率，延长其使用寿命，设备部应做好下列工作：制定并组织执行设备使用和维护的规章制度，做好设备使用者的培训教育，做好设备使用过程中的维护保养与润滑管理等工作。

（四）企业设备技术状态与故障管理

在设备的使用和保管过程中，企业设备管理水平的高低，一般主要通过设备技术状态管理的具体内容来体现，包括建立设备技术状态管理的原始依据，制定设备技术状态管理的工作标准，加强设备状态的检测与检查工作，了解并掌握设备故障征兆，采取消除和控制隐患的措施，积极处理设备故障和事故等。

（五）企业设备维修管理

设备在使用过程中发生故障后，为恢复其功能，设备部应及时地组织更换或修复已磨损、失灵、失效的零部件，并对修复后的设备进行检查、调试和验收，确保能投入生产，



不影响产品质量。

（六）设备备品备件管理

对设备部而言，设备备品备件管理是其重要职能之一。备品备件管理主要包括备品备件的计划、生产、采购、入库保管与领用、库存管控等事项的组织与管理。

（七）设备改造与更新管理

在设备的使用过程中，为了改善设备原有的技术性能，使其达到或局部达到新的技术水平，设备部需要根据设备的磨损情况、行业发展技术水平等因素，经过充分的分析和论证，针对性地对企业设备进行技术改造或更新工作，并对改造或更新后的设备进行安装、调试、试运行等方面的组织协调事宜。

（八）设备动力管理

设备的正常运转离不开持续、安全、可靠的动力供应，设备部除了做好企业所有主体设备的上述管理工作外，还需做好水、电、气及其附属设备（如锅炉、煤气管道、压缩空气站、压力容器、泵站、热交换器、配变电站等）的运行管理。

（九）设备管理费用控制

设备部在设备管理费用方面的控制主要体现在对设备采购、使用维护、检查维修、更新改造、备品备件管理、动力管理等一系列过程中所发生的费用，严格执行费用预算管理，并参照制定的预算额度对实际发生的各项费用进行严格控制，主动分析、查找费用超支或节约的原因，以便总结经验教训。同时，推广有利于节约费用的经验办法。

二、设备部组织结构

设备部组织结构的设计可依据设备部内部职能分工、企业所属行业、企业规模大小、企业内部协作程度、生产类型等因素的不同而选择不同的结构模式，从而设置不同的管理层次、职能组及人员配置。

（一）按职能分工设计的设备部组织结构

按设备采购、安装调试、维护保养、检修维修、动力供应与管理等职能分工的不同，设备部组织结构的设计如图 1-1 所示。

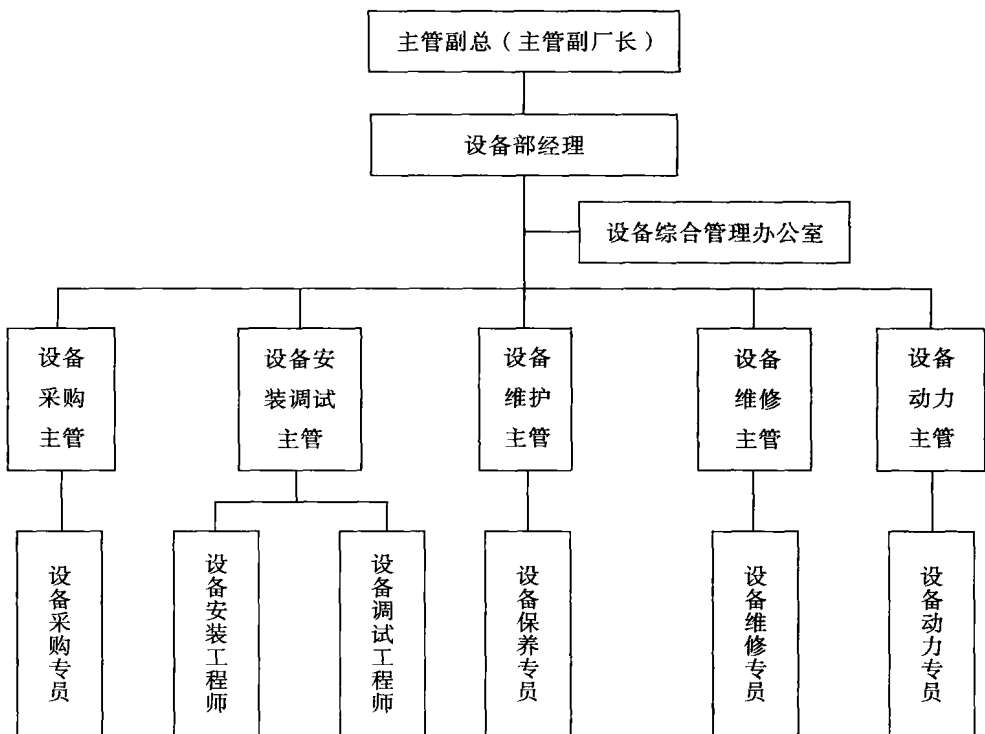


图 1-1 按职能分工设计的设备部组织结构图

在上图中，设备综合管理办公室的人员设置如图 1-2 所示。

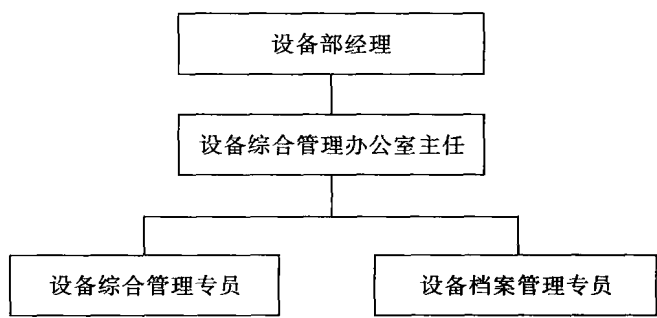


图 1-2 设备综合管理办公室人员设置图

(二) 按企业内部专业协作程度设计的设备部组织结构

1. 按机械设备的专业分工设计的设备部组织结构

按机械设备的专业分工设计的设备部组织结构如图 1-3 所示。