

普
华
经
管

FBOOK
弗布克1+1管理工具箱系列

生 产 部

规 范 化 管 理 工 具 箱

(第3版)

人人有事干
事事有规范
办事有流程
工作有方案

姚小风 编著

职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



附赠光盘

弗布克 1+1 管理工具箱系列

生产部规范化管理工具箱

(第 3 版)

姚小风 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

生产部规范化管理工具箱 / 姚小凤编著. — 3版
— 北京: 人民邮电出版社, 2013. 1
(弗布克1+1管理工具箱系列)
ISBN 978-7-115-30244-1

I. ①生… II. ①姚… III. ①企业管理—生产管理
IV. ①F273

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第289502号

内 容 提 要

本书通过全方位细化生产部各岗位的工作事项, 详细介绍了生产部各岗位的具体职责、制度、表格、流程和方案, 内容涉及生产计划管理、产品研发管理、工艺技术管理、生产设备管理、生产物控管理、生产质量管理、生产进度管理、生产车间管理和生产安全管理等多个方面, 可以极大地促进生产部的运作效率和工作业绩, 增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合企业生产部经理、主管、一线生产人员及企业培训师、咨询师使用, 同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

弗布克1+1管理工具箱系列 生产部规范化管理工具箱 (第3版)

-
- ◆ 编 著 姚小凤
责任编辑 许文瑛
 - ◆ 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 电子邮件 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: 22.5 2013年1月第3版
字数: 180千字 2013年1月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-30244-1

定 价: 55.00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

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 改版序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书自上市 6 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诚恳的批评意见和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，2013 年年初，我们修订和增补了本系列图书，使得系列品种规模达到 19 种。经改版后，“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书涵盖了企业人力资源部、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 大部门的规范化管理内容，同时针对物业公司、物流公司、商场超市、酒店宾馆 4 类企业提供了规范化的管理体系。

在本次改版工作中，我们对读者反映的问题进行了校正，对原有图书的部分内容体系做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版和扩版，这套图书能够为广大读者带来更多的工作便利。

多年的企业规范化管理经验告诉我们，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，是高效执行、规范化管理、精细化管理的重要环节和有效措施。只有层层实行规范化管理，做到“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”图书（1 本书 + 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，运用“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案，为企业提供各个部门规范化运作的系统工具。

因此，本系列图书可以作为企业各部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为各岗位工作人员进行自我管理和自我培训的辅助工具。

我们真诚地希望广大读者能够对本系列图书一如既往地关注和支持；同时，对于书中存在的问题和不足，读者朋友们能够继续给予批评和指正，以便我们再次改版时做得更好。

再版前言

《生产部规范化管理工具箱（第3版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过全方位细化生产部各岗位的工作事项，详细介绍了生产部各岗位工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地促进生产部的运作效率，增强团队的凝聚力和战斗力。

在《生产部规范化管理工具箱（第2版）》的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，我们调整了全书部分章节的内容，进一步理顺了生产管理的工作内容。增加了订单审查、产能负荷分析、生产进度管理等内容，并对生产工艺管理、生产物控管理和生产质量管理等章节的内容进行了修改与整合。调整后的生产管理工作事项更加模块化，工作内容更加全面详细、更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了生产部各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新整理了原有的流程，使相应的工作流程更符合生产部的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

4. 更新了部分制度和表格，替换了原有的部分内容，细化了部分制度，增强了内容的实用性和针对性。

5. 改进了“职责+制度+流程+方案”的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了本书的可读性，又方便了读者的使用。

6. 配套光盘内容更加实用，作者精心挑选了本书中一些重要的工作制度和相关表格，以 Word 文件的形式收录在光盘中，读者可以根据自身工作需要直接下载使用。

在本书编写的过程中，孙宗坤、刘伟、刘井学、程富建、孙立宏负责资料的收集和整理，廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、赵帅负责数字图表的编排，姚小凤、杨雪参与编

写了本书的第一、二章，韦建华、韩建国参与编写了本书的第三章，姚俭胜、毕汪峰参与编写了本书的第四章，袁晓烈、杨彩参与编写了本书的第五章，赵红梅、毕春月参与编写了本书的第六、七章，莫子剑、金成哲参与编写了本书的第八章，王淑燕参与编写了本书的第九章，李参与编写了本书的第十章，全书由姚小风统撰定稿。

目 录

第一章 生产部组织结构与责权	1
第一节 生产部职能与组织结构	1
一、生产部职能	1
二、生产部组织结构	2
第二节 生产部各科责权	4
一、生产部各科职责	4
二、生产部各科权力	9
第三节 生产部管理岗位职责	13
一、生产总监岗位职责	13
二、生产部经理岗位职责	14
三、生产部主管岗位职责	15
第二章 生产计划管理	17
第一节 生产计划管理岗位职责	17
一、生产计划主管岗位职责	17
二、生产计划员岗位职责	17
三、订单审查员岗位职责	18
四、产能负荷分析员岗位职责	19
五、委外计划管理员岗位职责	19
第二节 生产计划管理制度	20
一、生产计划拟订办法	20
二、生产计划变更规定	25
三、生产计划实施办法	28
四、生产计划控制制度	31
五、订单审查管理制度	35
六、产能负荷分析办法	38
七、外协加工管理办法	41

第三节 生产计划管理表格	45
一、综合生产计划表	45
二、年度生产计划表	45
三、季度产销计划表	46
四、年度生产计划表（产品别）	46
五、月度生产计划表（产品别）	47
六、周别生产计划表（产品别）	47
七、日别生产计划表	47
八、生产计划安排表	48
九、生产计划变更表	48
十、合同/订单评审表	48
十一、人员（设备）数量需求分析表	49
十二、产能负荷分析表	49
十三、生产制造命令单	50
十四、外协加工计划表	50
第四节 生产计划管理流程	51
一、年度生产计划编制流程	51
二、企业生产计划安排流程	52
三、企业生产计划接单流程	53
四、生产订单审查流程	54
五、产能负荷分析流程	56
第五节 生产计划管理方案	57
一、生产能力核定方案	57
二、生产计划考核方案	62
三、订单审查实施方案	67
四、产能负荷失衡应对方案	68

第三章 产品研发管理 71

第一节 产品研发岗位职责 71

一、产品研发主管岗位职责	71
二、产品设计专员岗位职责	71
三、产品开发专员岗位职责	72
四、试制工程师岗位职责	73

第二节 产品研发管理制度	73
一、新产品研发管理制度	73
二、新产品试制与经费使用制度	77
三、新产品鉴定与报批管理制度	79
四、新产品投产与资料验收规定	80
第三节 产品研发管理表格	81
一、新产品研发计划表	81
二、新产品市场分析表	82
三、新产品研发成果表	82
四、新产品价值评估表	83
五、旧产品改进申请表	84
六、新产品试模通知单	85
七、新产品试产通知单	85
第四节 产品研发管理流程	86
一、产品立项审批管理流程	86
二、产品研发过程管理流程	87
三、产品研发验收管理流程	88
第五节 产品研发管理方案	89
一、新产品试制控制方案	89
二、新产品研发评估方案	92
三、新产品样板检查报告	94
 第四章 工艺技术管理	 99
第一节 工艺技术岗位职责	99
一、工艺主管岗位职责	99
二、工艺技术员岗位职责	99
三、工装设计员岗位职责	100
第二节 工艺技术管理制度	101
一、生产工艺管理制度	101
二、技术标准管理制度	103
三、工艺文件管理制度	105
四、工艺装备管理办法	106
五、技术改造实施办法	112

六、工艺技术综合管理制度	114
七、车间工艺巡检实施细则	116
八、技术改进合理化建议管理制度	120
第三节 工艺技术管理表格	123
一、技术管理计划表	123
二、技术开发进度表	123
三、技术图纸管理表	124
四、技术蓝图管理表	124
五、样品制作申请单	124
六、样品制作管理单	125
七、技术设计变更申请表	125
八、技术设计变更通知书	125
九、技术改进项目规划表	126
十、技术改进项目实施表	126
十一、技术改进经济效益表	127
十二、工装使用保管卡	128
十三、工装夹具维修申请单	128
十四、工装夹具报废申请单	128
第四节 工艺技术管理流程	129
一、工艺技术设计管理流程	129
二、工艺技术引进管理流程	130
三、工艺技术方案评价流程	131
四、生产工艺技术管理流程	132
五、生产工艺装备管理流程	133
六、生产工艺变更管理流程	135
七、生产工艺图纸管理流程	136
第五节 工艺技术管理方案	137
一、工艺技术开发管理方案	137
二、工艺技术引进管理方案	141
第五章 生产设备管理	147
第一节 生产设备管理岗位职责	147
一、生产设备主管岗位职责	147

二、生产设备专员岗位职责	147
三、动力设备专员岗位职责	148
四、设备维修专员岗位职责	149
第二节 生产设备管理制度	149
一、生产设备综合管理制度	149
二、生产设备使用管理办法	151
三、生产设备维护管理制度	153
四、生产设备点检管理办法	156
五、设备转让与报废管理制度	158
六、设备更新与技术改造管理制度	160
第三节 生产设备管理表格	165
一、生产设备资料卡	165
二、设备检查记录表	165
三、设备日常管理表	166
四、设备修理申请单	166
五、设备维修记录表	167
六、设备保养计划表	167
七、设备日常保养稽核表	168
八、设备维护记录卡	168
九、设备扩充计划表	169
十、设备经济效益分析表	169
十一、设备更新改造申请表	170
十二、生产设备报废申请表	170
第四节 生产设备管理流程	171
一、生产设备管理流程	171
二、设备使用管理流程	172
三、设备维护管理流程	174
四、设备点检管理流程	176
五、设备报废管理流程	177
第五节 生产设备管理方案	178
一、设备维护保养评比方案	178
二、动力设备节能工作方案	180
三、生产设备报废管理方案	183

第六章 生产物控管理	185
第一节 生产物控管理岗位职责	185
一、物控主管岗位职责	185
二、物料计划员岗位职责	186
三、物料采购员岗位职责	186
四、物料定额员岗位职责	187
第二节 生产物控管理制度	187
一、物料计划工作指引	187
二、物料采购管理制度	189
三、物料验收管理制度	192
四、物料入库管理制度	195
五、物料存储管理制度	197
六、物资出库管理制度	199
七、物料使用管理规定	202
八、半成品出入库管理规定	203
第三节 生产物控管理表格	205
一、物料请购单	205
二、定期采购计划表	206
三、订单采购计划表	206
四、年度采购计划表	207
五、物料采购跟催单	207
六、零部件质量检验表	207
七、原材料入库一览表	208
八、退料缴库一览表	208
九、现场物料去向表	208
十、材料库存日报表	209
十一、成品库存日报表	209
十二、物料定额管理表	209
第四节 生产物控管理流程	210
一、物料计划管理流程	210
二、物料定额管理流程	211
三、物料申购管理流程	212

四、物料仓储管理流程	213
五、物料入库管理流程	214
六、物料出库管理流程	215
七、物料库存管理流程	216
八、车间领料管理流程	217
九、物料追加申请审批流程	218
第五节 生产物控管理方案	219
一、物料供应改善方案	219
二、现场物料管理方案	221
三、物料库存控制方案	223
四、物料搬运分析方案	226
五、仓储废品处理方案	228
六、呆滞料处理预防方案	229
第七章 生产质量管理	231
第一节 生产质量管理岗位职责	231
一、质量主管岗位职责	231
二、来料检验员岗位职责	231
三、制程检验员岗位职责	232
四、质管专员岗位职责	232
第二节 生产质量管理体系	233
一、质量日常检查制度	233
二、制程控制管理制度	237
三、不合格品控制程序	239
四、质量管理培训实施办法	243
五、全面质量管理提案制度	244
六、检验仪器量规管理办法	246
七、检验和试验状态标识控制程序	247
第三节 生产质量管理表格	251
一、产品检验记录表	251
二、制程质量检验表	251
三、质量异常通知单	252
四、质量异常报告单	252

五、质量异常统计表	252
六、产品返修记录单	253
七、产品退货统计表	253
八、不良项目调查表	253
九、质量不良率分析表	254
十、制程质量作业传票	254
第四节 生产质量管理流程	255
一、产品首检作业流程	255
二、产品巡检作业流程	256
三、成品检验管理流程	257
四、质量改进管理流程	258
五、不合格品处理流程	259
六、产品终检作业流程	260
第五节 生产质量管理方案	261
一、5S 管理推行方案	261
二、质量管理圈（QCC）组建方案	262
三、质量管理人员考核方案	264
第八章 生产进度管理	267
第一节 生产进度管理岗位职责	267
一、生产调度员岗位职责	267
二、生产跟单员岗位职责	267
第二节 生产进度管理制度	268
一、生产调度管理制度	268
二、生产进度异常管理办法	270
三、生产交期延误管理办法	273
第三节 生产进度管理表格	276
一、生产进度异常报告表	276
二、生产交期变更通知单	276
三、生产进度修订通知单	276
第四节 生产进度管理流程	277
一、生产调度管理流程	277
二、生产进度控制流程	278

三、生产指令发出流程	279
四、交期延误处理流程	280
第五节 生产进度管理方案	281
一、生产交期管控方案	281
二、生产交期延误报告	283
三、生产交期控制奖惩方案	284
四、生产交期达成率分析报告	285
第九章 生产车间管理	287
第一节 车间管理岗位职责	287
一、车间主任岗位职责	287
二、车间班组长岗位职责	288
三、车间操作工岗位职责	288
四、车间领料员岗位职责	289
五、生产统计员岗位职责	290
第二节 生产车间管理制度	290
一、车间员工管理制度	290
二、车间生产管理办法	292
三、车间加班管理规定	294
四、车间员工培训办法	295
五、车间奖惩实施办法	298
第三节 车间管理表格	300
一、车间生产计划总表	300
二、车间月生产计划表	301
三、车间周生产计划表	302
四、各车间生产统计表	303
五、不合格产品统计表	303
六、车间生产质量记录表	304
七、车间生产效率统计表	304
八、车间生产绩效分析表	304
第四节 车间管理流程	305
一、车间生产计划管理流程	305
二、车间生产目标管理流程	306

三、班组生产任务安排流程	307
四、车间生产统计工作流程	308
第五节 车间管理方案	309
一、车间主任经济责任书	309
二、车间班组长考核方案	310
三、车间工人绩效考核方案	314
第十章 生产安全管理	317
第一节 生产安全管理岗位职责	317
一、安全主管岗位职责	317
二、安全专员岗位职责	317
第二节 生产安全管理制度	318
一、安全检查管理制度	318
二、文明生产暂行规定	320
三、机具安全使用制度	321
四、工伤事故处理办法	322
五、生产安全综合管理制度	325
第三节 生产安全管理表格	330
一、生产安全检查表	330
二、防火安全检查表	332
三、安全改善记录表	332
四、生产安全日报表	333
五、安全事故处理表	333
第四节 生产安全管理流程	334
一、安全设施购置流程	334
二、安全培训管理流程	335
三、重大安全事故处理流程	336
四、生产安全综合管理流程	337
第五节 生产安全管理方案	338
一、事故应急救援方案	338
二、安全生产考核方案	340