

普
华
经
管

FBOOK
弗布克1+1管理工具箱系列

设 备 部

规范化管理工 具箱

(第2版)

人人有事干 事事有规范
办事有流程 工作有方案

韦建华 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

管理每个部门 & 让部门规范化运作的 **解决方案**

设备部

规范化管理工具箱

(第2版)

职责 —— 人人有职责

制度 —— 事事有制度

表格 —— 执行有表格

流程 —— 办事有流程

方案 —— 工作有方案



北京普华文化发展有限公司



分类建议: 企业管理/设备管理

人民邮电出版社网址: www.ptpress.com.cn

ISBN 978-7-115-30319-6



9 787115 303196 >

ISBN 978-7-115-30319-6
定价: 50.00元 (附光盘)

弗布克 1+1 管理工具箱系列

设备部规范化管理工具箱

(第 2 版)

韦建华 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

设备部规范化管理工具箱 / 韦建华编著. — 2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 978-7-115-30319-6

I. ①设… II. ①韦… III. ①企业管理—设备管理
IV. ①F273. 4

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第297092号

内 容 提 要

本书通过全方位细化设备部各岗位的工作事项, 详细介绍了设备部各岗位的具体职责、制度、表格、流程和方案, 内容涉及设备采购管理、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、设备备件管理、设备综合管理、设备部人力资源管理等多个方面, 可以极大地提升设备部的运作效率和工作业绩, 增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合企业设备部经理、主管、一线员工及企业培训师、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 设备部规范化管理工具箱 (第 2 版)

- ◆ 编 著 韦建华
责任编辑 王飞龙
执行编辑 赵雨思
- ◆ 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>
三河市潮河印业有限公司印刷
- ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 20.5 2013 年 1 月第 1 版
字数: 220 千字 2013 年 1 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-30319-6

定 价: 50.00 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。

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	1
一、设备部职能	1
二、设备部组织结构	2
第二节 设备部职责与权力	7
一、设备部职责	7
二、设备部权力	8
第三节 设备部岗位职责	9
一、设备部经理岗位职责	9
二、设备部主管岗位职责	10
三、设备专员岗位职责	12
第二章 设备采购管理	13
第一节 设备采购管理岗位职责	13
一、设备采购主管岗位职责	13
二、设备采购专员岗位职责	13
第二节 设备采购管理制度	14
一、设备采购管理办法	14
二、设备合同管理制度	18
三、设备采购招标管理制度	23
第三节 设备采购管理表格	27
一、设备投资计划表	27
二、设备购置申请审批表	27
三、设备经济效益分析表	28
四、设备性能综合评价表	28
五、设备招标公告发布单	29

六、投标书主要内容汇总表	29
七、投标人信誉业绩比较表	30
八、设备采购合同评审表	30
九、设备采购验收点检表	31
十、设备购置维修费用报告单	31
第四节 设备采购管理流程	32
一、设备采购计划审批流程	32
二、采购预算管理流程	33
三、设备采购管理流程	34
四、设备招标管理流程	35
第五节 设备采购管理文案	36
一、设备采购合同样本	36
二、设备采购招标方案	41
三、设备选型决策方案	50
第三章 设备安装管理	53
第一节 设备安装管理岗位职责	53
一、设备安装经理岗位职责	53
二、设备安装主管岗位职责	53
三、设备安装工程师岗位职责	54
第二节 设备安装管理制度	55
一、生产设备安装管理规定	55
二、工厂设备安装工作细则	58
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	65
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	67
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	71
三、设备安装验收流程	72
第五节 设备安装管理文案	73
一、设备安装施工合同	73
二、设备安装施工方案	76
第四章 设备调试管理	81
第一节 设备调试管理岗位职责	81
一、设备调试工程师岗位职责	81
二、设备调试专员岗位职责	81
第二节 设备调试管理制度	82
一、设备调试验收工作制度	82
二、设备安全调试管理规定	84
三、工程设备试运转验收规范	87
四、电气系统调整安全管理规定	88
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	90
三、普通设备精度检验记录表	91
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	93
六、电气照明系统试运行记录	94
第四节 设备调试管理流程	95
一、新设备调试工作流程	95
二、设备技术改造调试工作流程	96
三、工程竣工验收管理工作流程	97
第五节 设备调试管理文案	98
一、送变电工程设备调试方案	98
二、空调系统设备调试实施方案	100
三、设备使用初期管理方案	105
第五章 设备维护与保养管理	109
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、点检作业长岗位职责	109
三、润滑管理员岗位职责	110
四、设备保养专员岗位职责	111
五、设备点检员岗位职责	111
第二节 设备维护保养管理制度	112
一、设备维护保养计划管理规定	112
二、设备维护保养工作规程	114
三、设备润滑管理制度	117
四、设备润滑卡片编制规范	120
五、设备润滑加油操作规范	122
六、设备润滑材料管理办法	124
七、设备防腐管理制度	125
八、设备点检管理规定	127
九、关键设备使用与维护规定	131
第三节 设备维护保养管理表格	133
一、设备性能登记表	133
二、设备保养计划表	134
三、设备保养周报表	134
四、设备保养月报表	134
五、设备维护记录表	135
六、设备保养验收单	135
七、设备日常点检单	136
八、机械设备点检标准表	136
九、点检员点检技能综合评价表	137
十、TPM 小组活动计划表	137
第四节 设备维护保养管理流程	138
一、设备维护管理流程	138
二、设备润滑管理流程	139
三、设备防腐管理流程	140
四、设备日常点检作业流程	141
第五节 设备维护保养管理方案	142
一、设备维护保养计划	142
二、设备维护保养评比方案	144
三、设备润滑“五定”实施方案	145

四、设备点检计划编制方案	148
五、点检员日常点检工作方案	149
第六章 设备检修与维修管理	153
第一节 设备检修与维修管理岗位职责	153
一、设备维修经理岗位职责	153
二、设备维修主管岗位职责	153
三、设备维修专员岗位职责	154
第二节 设备检修与维修管理制度	155
一、设备故障管理制度	155
二、设备检修管理制度	157
三、设备自修管理办法	159
四、设备外修管理规定	162
五、检修安全管理制度	163
第三节 设备检修与维修管理表格	166
一、设备维修申请单	166
二、设备故障紧急维修申请表	166
三、设备检修计划表	167
四、设备检修履历卡	167
五、设备维修记录表	168
六、设备检修记录表	168
七、设备维修验收单	169
第四节 设备检修与维修管理流程	170
一、设备事故调查流程	170
二、设备事故分析流程	171
三、设备故障处理流程	172
四、设备检修管理流程	173
五、设备维修管理流程	174
第五节 设备检修与维修管理文案	175
一、设备故障分析方案	175
二、设备检修计划编制方案	177
第七章 设备动力管理	181
第一节 设备动力管理岗位职责	181

一、设备动力经理岗位职责	181
二、设备动力主管岗位职责	181
三、设备动力专员岗位职责	182
第二节 设备动力管理制度	183
一、供用气管理规定	183
二、供用电管理制度	184
三、供排水管理制度	186
四、供电设备运行管理办法	187
第三节 设备动力管理表格	191
一、供水系统设备表	191
二、供水系统工况表	192
三、水泵运行日检表	192
四、高低压倒闸操作票	194
五、供配电房设备检查表	194
六、低压配电运行日记录表	194
七、锅炉及附属设备运行记录表	195
第四节 设备动力管理流程	196
一、动力设备管理工作流程	196
二、配电房设备与供电管理流程	197
第五节 设备动力管理方案	198
一、供电突发性事故应急方案	198
二、动力设备节能工作方案	199
 第八章 设备备件管理	 203
第一节 设备综合管理岗位职责	203
一、备件工程师岗位职责	203
二、备件仓管员岗位职责	204
第二节 设备备件管理制度	204
一、设备备件综合管理制度	204
二、设备备件仓储管理制度	208
三、备件 ABC 分类管理办法	214
第三节 设备备件管理表格	216
一、备件请购单	216
二、备件定额台账	217

三、备件计划台账	217
四、备件合同台账	217
五、备件入库台账	218
六、备件出库台账	218
七、备件存量管制表	218
八、备件管理改善提案表	219
第四节 设备备件管理流程	220
一、设备备件综合管理流程	220
二、维修备件需求管理流程	221
三、设备备件采购管理流程	222
第五节 设备备件管理方案	223
一、设备备件质量保证协议	223
二、设备备件库存水平控制方案	225
三、设备备件管理水平评价方案	226
 第九章 设备综合管理	231
第一节 设备综合管理岗位职责	231
一、设备综合管理办主任岗位职责	231
二、设备综合管理专员岗位职责	231
三、设备档案管理专员岗位职责	232
第二节 设备综合管理制度	232
一、设备资产管理制度	232
二、设备使用管理制度	236
三、设备报废管理制度	239
第三节 设备综合管理表格	241
一、生产设备资料卡	241
二、设备台账记录单	242
三、设备报废记录表	242
四、设备效益分析表	243
五、设备租赁申请表	244
六、设备更改申请表	244
第四节 设备综合管理流程	245
一、设备使用管理流程	245
二、设备资产管理流程	246

三、设备改造分析流程	247
四、设备报废分析流程	248
第五节 设备综合管理方案	249
一、设备技术改造方案	249
二、生产设备报废方案	251
三、设备租赁实施方案	253
第十章 设备部人力资源管理	257
第一节 设备部人员招聘	257
一、设备部人员招聘制度	257
二、设备部招聘管理流程	260
三、设备部人员招聘表格	261
四、设备部人员招聘方案	262
第二节 设备部人员考核	264
一、设备部绩效考核制度	264
二、设备部绩效考核流程	269
三、设备部绩效考核表格	270
四、设备部绩效考核方案	272
第三节 设备部人员培训	294
一、设备部人员培训制度	294
二、设备部人员培训流程	299
三、设备部人员培训表格	300
四、设备部人员培训方案	304

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

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，企业设备部应在以下九个方面发挥作用。

（一）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）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）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）设备技术状态与故障管理

在使用和保管设备的过程中，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）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，有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开展安装、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

设备部的组织结构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、生产类型等不同因素选择不同模式，从而设置不同的管理层次、职能组及人员结构。

（一）按职能分工设计的设备部组织结构

根据设备采购、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，设备部的组织结构可参照图 1-1 进行设计。

在图 1-1 中，设备综合管理办公室的人员可参照图 1-2 进行设置。

（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

根据机械设备的专业分工不同，设备部的组织结构可参照图 1-3 进行设计。

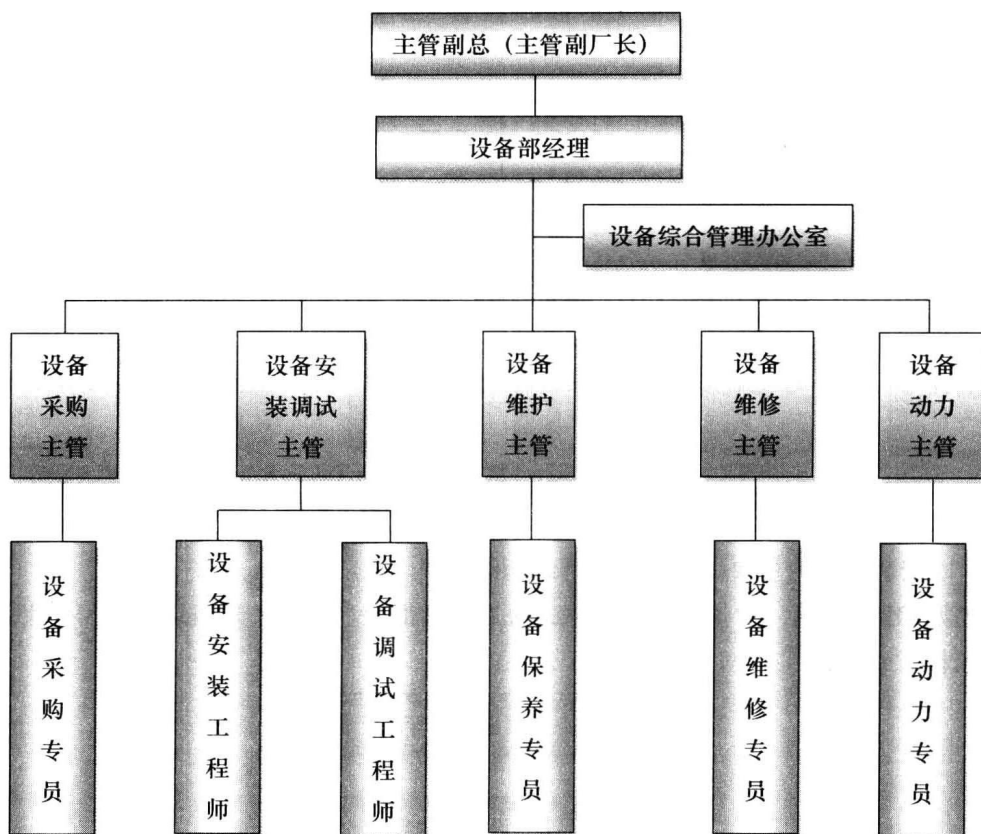


图 1-1 按职能分工设计的设备部组织结构示例

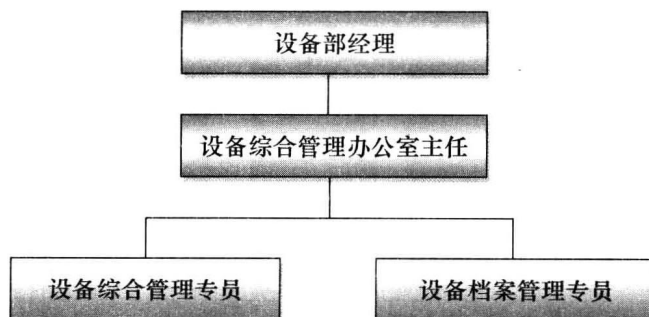


图 1-2 设备综合管理办公室人员设置示例

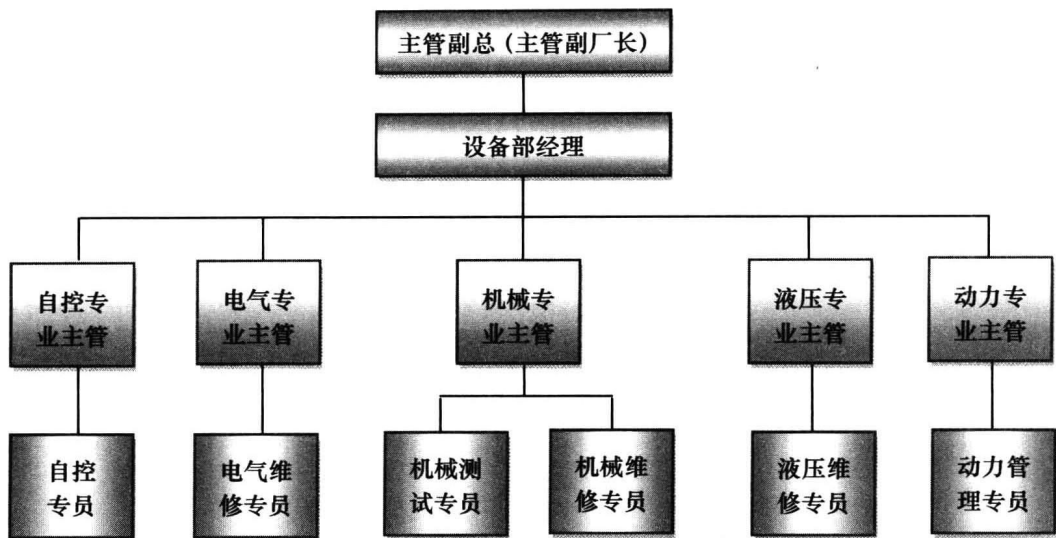


图 1-3 按专业分工不同设计的设备部组织结构示例

2. 以安装调试为主要工作的设备部组织结构

企业在建设初期，设备的安装与调试的工作量很大。为此，其组织结构可参照图 1-4 进行设计。

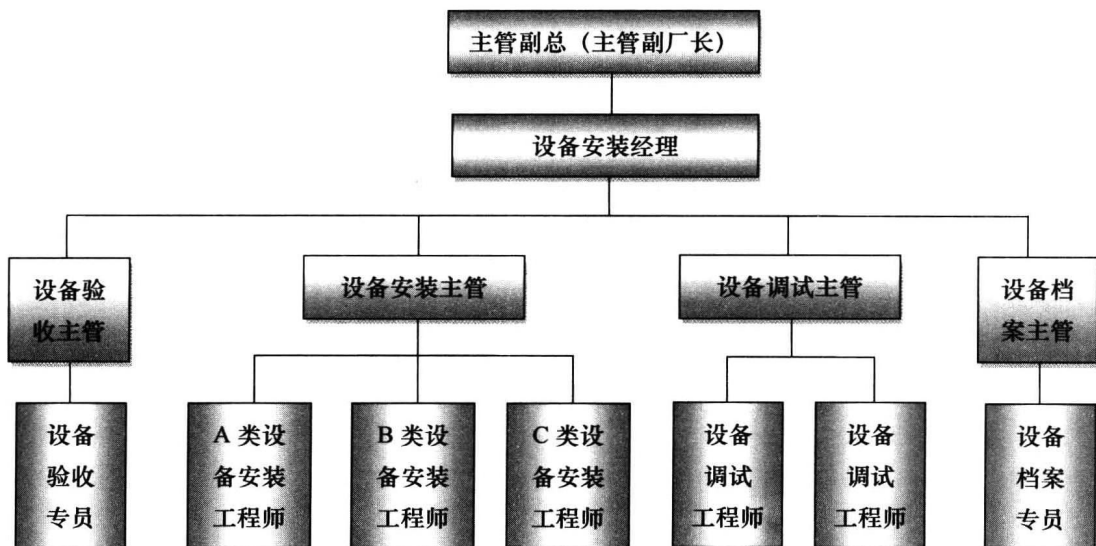


图 1-4 以安装调试为主要工作的设备部组织结构示例

3. 以设备点检为主要工作的设备部组织结构

为了提高和维护生产设备的原有性能，在设备使用过程中应定期对设备进行点检工作，即借助人的五官或仪器、工具，按照既定的周期和方法，对设备的规定部位或点进行