

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克实用工作图表设计范例系列

生产管理工作 图表设计范例

姚小风 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

生产管理工作图表设计范例 / 姚小凤编著. —北京
: 人民邮电出版社, 2013. 1

(弗布克实用工作图表设计范例系列)

ISBN 978-7-115-30185-7

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 284728 号

内 容 提 要

本书以高效开展生产管理为目标,从“图表设计的要项、标准图表的样式、相关单元的填制、变形表样式设计”这四个维度,为读者介绍了生产战略与计划管理、生产产品研发、工艺技术管理等十项工作内容,细化设计了生产管理中用到的必备图表,是高效执行生产管理工作的实用工具书。

本书适合制造业管理人员和一线工作人员、企业培训师、企业咨询师以及高校师生阅读使用。

弗布克实用工作图表设计范例系列 生产管理工作图表设计范例

-
- ◆ 编 著 姚小凤
责任编辑 乔永真
 - ◆ 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: 17.5 2013 年 1 月第 1 版
字数: 62 千字 2013 年 1 月北京第 1 次印刷
-
- ISBN 978-7-115-30185-7

定 价: 38.00 元

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

“弗布克实用工作图表设计范例系列”序

管理重在执行，执行重在效率，现代企业为了实现高效执行的目标，就必需把工作落到实处，提高执行力。

“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书通过细化工作事项，设计标准表格，明确管理职责，帮助企业统一和规范执行工具，提高相关岗位人员的工作效率和执行力，最终使企业能够有标准、有秩序、有效率地开展或执行各项管理工作。

“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书针对人力资源管理、营销管理、行政管理、财务管理、生产管理、班组管理、工厂管理、物业管理、物流管理、酒店管理、项目管理和房地产管理等工作事项分别设计了实用图表，以帮助各类企业实现管理的图表化、简单化、信息化和高效化。

本系列图书秉承弗布克系列图书“拿来即用”的理念，采用“图表设计的要项”+“标准图表的样式”+“相关单元的填制”+“变形表样式设计”四位一体的方式，设计并展示了各项工作中需要用到的图表。形式简单，信息直观，具有很强的实用性，其内容特点说明如下。

1. 图表设计的要项

根据表格的特点，对表格的设计意图、主要用途、适用对象和必设内容进行说明。

2. 标准图表的样式

根据表格的必设内容，设计标准图表的样式，以此作为工作中的执行标准和规范。

3. 相关单元的填制

根据图表的内容设置，对表格的编制主体、填制主体、审核人、审批人和各主体间的关系进行说明，并对填制表格必备的数据、用到的公式、填制技巧和注意事项提供全方位

的指导。

4. 变形表样式设计

根据图表本身的特点和使用功能，对表格进一步细化，列举了细分表、数据支持表、补充表、数据统计表、相关附表的样式设计，方便读者根据不同的工作情形选择合适的图表样式。

前 言

生产管理工作注重实务性、操作性，仅有战略而缺少实施方法和工具是无法达到预期效果的，因此需要生产管理者有一套统一、规范和切实可行的工具，以便高效地完成生产管理工作的各项任务。

《生产管理工作图表设计范例》是“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书中的一本，本书采用表格的形式将生产管理的各项工作任务加以简化，并对表格技巧设计进行说明，对表单内容填制进行指导，从而使生产管理工作事项更加清晰、更有条理。

本书主要具有以下两大特色。

1. 内容全面实用

本书按照生产管理的主要事项划分为11章，每章按照工作的重要程度和紧急程度设计了大量实用的图表工具，便于生产管理人员“拿来即用”或“稍改即用”。

2. 形式简单直观

本书为生产管理的各项工作提供了简单直观的表格，并在此基础上设置了细分表、数据支持表、补充表、数据统计表、相关附表等多种形式的表格，可以更好地帮助读者解决生产管理工作中的一些实际问题。

在本书编写的过程中，孙立宏、程富建、刘伟负责资料的收集和整理，赵帅、董芳芳、王玉凤负责图表的编排，程淑丽参与编写了本书的第1章，杨晓溪参与编写了本书的第2章，滕金伟参与编写了本书的第3章，张洁浩参与编写了本书的第4章，薛显东参与编写了本书的第5章，王晓伟参与编写了本书的第6章，张安琪参与编写了本书的第7章，付浩然参与编写了本书的第8章，高娃参与编写了本书的第9章，杨茜参与编写了本书的第10章，韩建国参与编写了本书的第11章，全书由姚小风统撰定稿。

目 录

第1章 生产组织结构	1
1.1 生产企业组织结构	2
1.1.1 大型生产企业组织结构图	2
1.1.2 中型生产企业组织结构图	4
1.1.3 小型生产企业组织结构图	4
1.2 生产部门各职能组织结构设计	5
1.2.1 生产综合管理岗位组织结构设计	5
1.2.2 产品研发管理岗位组织结构设计	5
1.2.3 工艺技术管理岗位组织结构设计	6
1.2.4 生产物料管理岗位组织结构设计	7
1.2.5 生产设备管理岗位组织结构设计	7
1.2.6 生产质量管理岗位组织结构设计	8
1.2.7 生产安全管理岗位组织结构设计	8
1.2.8 生产成本控制岗位组织结构设计	9
1.2.9 生产车间组织结构设计	9
1.2.10 生产班组组织结构设计	10
1.3 生产部门岗位职能分解	10
1.3.1 生产综合管理岗位职能分解表	10
1.3.2 生产计划管理岗位职能分解表	11
1.3.3 产品研发管理岗位职能分解表	12
1.3.4 工艺技术管理岗位职能分解表	12
1.3.5 生产物料管理岗位职能分解表	13
1.3.6 生产设备管理岗位职能分解表	13
1.3.7 生产质量管理岗位职能分解表	13
1.3.8 生产安全管理岗位职能分解表	14

1.3.9 生产成本管理岗位职能分解表	14
1.3.10 生产车间管理岗位职能分解表	15
1.3.11 生产班组管理岗位职能分解表	16
第2章 生产战略与计划	17
2.1 生产战略表单	18
2.1.1 生产战略规划表	18
2.1.2 长期战略计划表	20
2.1.3 竞争战略对策表	22
2.1.4 生产经营规划表	23
2.1.5 生产战略任务分配表	25
2.1.6 生产战略目标管理表	26
2.2 生产计划制订表单	27
2.2.1 产能负荷分析表	27
2.2.2 产销计划汇总表	29
2.2.3 综合生产计划表	31
2.2.4 年度生产计划表	33
2.2.5 月度生产计划表	35
2.2.6 作业人员计划表	36
2.2.7 订单生产安排表	37
2.3 生产计划执行表单	39
2.3.1 生产日报表	39
2.3.2 生产月报表	40
2.3.3 生产计划执行监督表	41
2.3.4 生产计划变更通知单	42
第3章 产品研发	45
3.1 产品研发流程	46
3.1.1 产品研发管理流程	46
3.1.2 产品研发立项审批流程	47
3.2 产品研发立项工具表单	48
3.2.1 新产品市场分析表	48

3.2.2	新产品开发计划书	49
3.2.3	研发项目任务书	52
3.2.4	产品设计说明书	54
3.2.5	产品研发费用预算表	55
3.3	产品研发过程管理表单	57
3.3.1	产品研发工作记录表	57
3.3.2	产品研发成果报告书	58
3.3.3	新产品研发试制计划书	59
3.3.4	新品样件制作登记表	62
3.3.5	新产品移交生产线鉴定验收表	63
第4章	工艺技术管理	65
4.1	工艺技术管理流程	66
4.1.1	工艺技术管理流程	66
4.1.2	技术改造管理流程	67
4.1.3	工艺改善更新流程	68
4.1.4	现场工艺管控流程	69
4.2	工艺技术开发管理表单	70
4.2.1	技术研发项目申请表	70
4.2.2	技术开发进度管理表	71
4.2.3	技术设计变更申请表	72
4.2.4	技术开发保密规范表	74
4.2.5	工艺技术开发计划表	75
4.2.6	生产工艺审查记录表	76
4.3	技术改造管理工具表单	77
4.3.1	技术改造目标实施表	77
4.3.2	技术改造设计规划表	79
4.3.3	技术改造效益分析表	80
4.3.4	技术改造成果评审表	81
4.4	工装设备管理工具表单	83
4.4.1	工艺装备设计任务书	83
4.4.2	工艺装备验证报告书	84

4.4.3	工艺模具变更申请表	85
4.4.4	车间模具管理规范表	86
4.5	技术标准与文件管理表单	87
4.5.1	材料工艺定额规范表	87
4.5.2	工艺文件修改通知书	88
4.5.3	技术文件保管索引表	89
4.5.4	工艺技术图纸管理表	90
第5章	生产物料管理	91
5.1	物料需求计划表单	92
5.1.1	主生产计划表	92
5.1.2	物料结构清单	93
5.1.3	物料用量分析表	94
5.1.4	物料库存明细表	96
5.1.5	物料需求计划表	98
5.2	物料采购管理表单	99
5.2.1	生产物料请购单	99
5.2.2	物料采购计划表	101
5.2.3	材料采购预算表	103
5.3	物料使用控制表单	104
5.3.1	材料消耗定额表	104
5.3.2	物料限额领用申请表	105
5.3.3	生产物料需求分析表	106
5.3.4	物料用量差异分析表	107
5.4	物料库存管理表单	108
5.4.1	物料库存日报表	108
5.4.2	物料 ABC 分析表	109
5.4.3	呆废料处理申请表	110
5.4.4	物料存量基准设定表	111
5.4.5	物料存量控制管制卡	112
5.4.6	物料盘点结果登记表	113
5.4.7	物料库存余额调节表	114

第6章 生产设备管理	117
6.1 设备购置管理表单	118
6.1.1 设备选型经济效益表	118
6.1.2 设备采购选择评价表	119
6.1.3 采购设备验收记录表	121
6.1.4 设备安装调试记录表	122
6.2 设备使用管理表单	123
6.2.1 设备编号登记表	123
6.2.2 企业设备明细表	124
6.2.3 设备备件登记表	125
6.2.4 设备调拨申请表	125
6.2.5 设备产能分析表	127
6.3 设备维护管理表单	128
6.3.1 设备检查登记表	128
6.3.2 设备保养计划表	129
6.3.3 设备保养月报表	131
6.3.4 设备润滑记录表	132
6.3.5 设备故障报修单	133
6.3.6 设备维修登记表	133
6.3.7 设备维修验收表	135
6.3.8 生产设备管理台账	136
6.4 设备更新表单	137
6.4.1 生产设备改造计划表	137
6.4.2 生产设备更新计划表	138
6.4.3 生产设备整改通知单	139
6.4.4 生产设备改造明细表	141
6.4.5 生产设备报废申请表	141
第7章 生产作业控制	143
7.1 作业过程管理控制表单	144
7.1.1 生产作业计划表	144

7.1.2	生产计划通知单	145
7.1.3	车间生产通知单	146
7.1.4	生产变更通知单	147
7.1.5	生产作业日报表	147
7.2	生产作业分析控制表单	149
7.2.1	产能负荷分析表	149
7.2.2	产量统计分析表	151
7.2.3	作业用时分析表	152
7.2.4	作业异常分析表	153
7.2.5	作业改进建议表	154
7.2.6	作业进度控制表	156
7.2.7	生产效率分析表	157
第8章	生产质量控制	159
8.1	质量综合管理表单	160
8.1.1	质量管理工作计划表	160
8.1.2	质量培训工作计划表	161
8.1.3	质量内审工作计划表	162
8.1.4	生产质量标准规范表	163
8.1.5	质量管理小组活动表	164
8.1.6	质量检查工作计划表	166
8.2	质量控制工具表单	167
8.2.1	质量检验标准说明表	167
8.2.2	产品质量检验记录表	168
8.2.3	进料检验结果报告单	169
8.2.4	作业过程自我检查表	170
8.2.5	制程巡回检验记录表	172
8.2.6	成品抽样检验记录表	173
8.2.7	不合格品处理申请单	174
8.2.8	质量异常状况报告表	175
8.3	质量问题改进工具表单	177
8.3.1	质量异常处理报告表	177

8.3.2	质量改进申请登记表	178
8.3.3	质量改进活动策划表	179
8.3.4	质量改进结果分析表	180
第9章	生产安全管理	183
9.1	安全生产流程	184
9.1.1	安全生产管理流程	184
9.1.2	安全检查工作流程	185
9.1.3	安全事故处理工作流程	186
9.2	安全生产工具表单	187
9.2.1	安全工作计划表	187
9.2.2	安全教育计划表	188
9.2.3	安全工作会议策划表	190
9.2.4	安全责任区域划分表	191
9.2.5	生产安全检查记录表	192
9.2.6	安全生产培训计划表	194
9.2.7	安全培训效果评估表	196
9.2.8	安全事故责任调查表	198
9.2.9	安全事故处理报告	199
9.2.10	安全生产日报表	201
9.2.11	消防安全检查表	202
9.2.12	电气设备安全检查表	203
9.2.13	安全隐患排查整改表	205
第10章	车间班组管理	207
10.1	车间排程管理表单	208
10.1.1	车间生产计划表	208
10.1.2	车间生产排程计划表	209
10.1.3	车间生产任务分配单	210
10.1.4	班组生产指令单	211
10.1.5	生产线日计划表	213
10.1.6	异常停工报告单	214

10.1.7 交接班记录表	215
10.2 车间人员管理表单	217
10.2.1 车间培训计划表	217
10.2.2 现场培训评价表	218
10.2.3 员工考勤统计表	220
10.2.4 生产绩效统计表	222
10.2.5 绩效反馈面谈记录表	223
10.2.6 员工奖惩月报表	224
第11章 生产成本控制	227
11.1 生产成本计算表单	228
11.1.1 产品生产成本明细表	228
11.1.2 产品生产成本核算表	230
11.1.3 产品生产成本分析表	231
11.2 生产材料成本控制表单	232
11.2.1 生产材料成本分析表	232
11.2.2 产品物料消耗明细表	233
11.2.3 产品物料消耗控制表	234
11.2.4 生产物料限额明细表	235
11.2.5 动力燃料消耗控制表	236
11.2.6 包装材料成本明细表	237
11.2.7 备品备件成本控制表	238
11.3 制造费用控制表单	239
11.3.1 生产制造费用分析表	239
11.3.2 生产水电费用明细表	241
11.3.3 水电费用控制标准表	242
11.3.4 车间租赁费用明细表	243
11.3.5 车间维修费用控制表	245
11.3.6 设备检测费用控制表	246
11.3.7 劳保用品费用控制表	247
11.4 人工成本控制表单	248
11.4.1 生产人工成本明细表	248

11.4.2	人员工资支出控制表	249
11.4.3	生产标准工时核定表	250
11.4.4	生产工时统计分析表	251
11.4.5	班组生产计件统计表	252
11.5	质量成本与浪费控制表单	253
11.5.1	质量成本明细表	253
11.5.2	停返工费用明细表	255
11.5.3	质量评审费用明细表	256
11.5.4	质量事故成本控制表	257
11.5.5	质量鉴定成本控制表	258
11.5.6	生产物料浪费控制表	259
11.5.7	减少浪费策略表	260
11.5.8	生产节约计划表	262



第1章

生产组织结构

1.1 生产企业组织结构

1.1.1 大型生产企业组织结构图

大型生产企业的组织结构可以从职能和生产线两个维度来设计。按照不同职能设计的组织结构如图 1-1 所示。

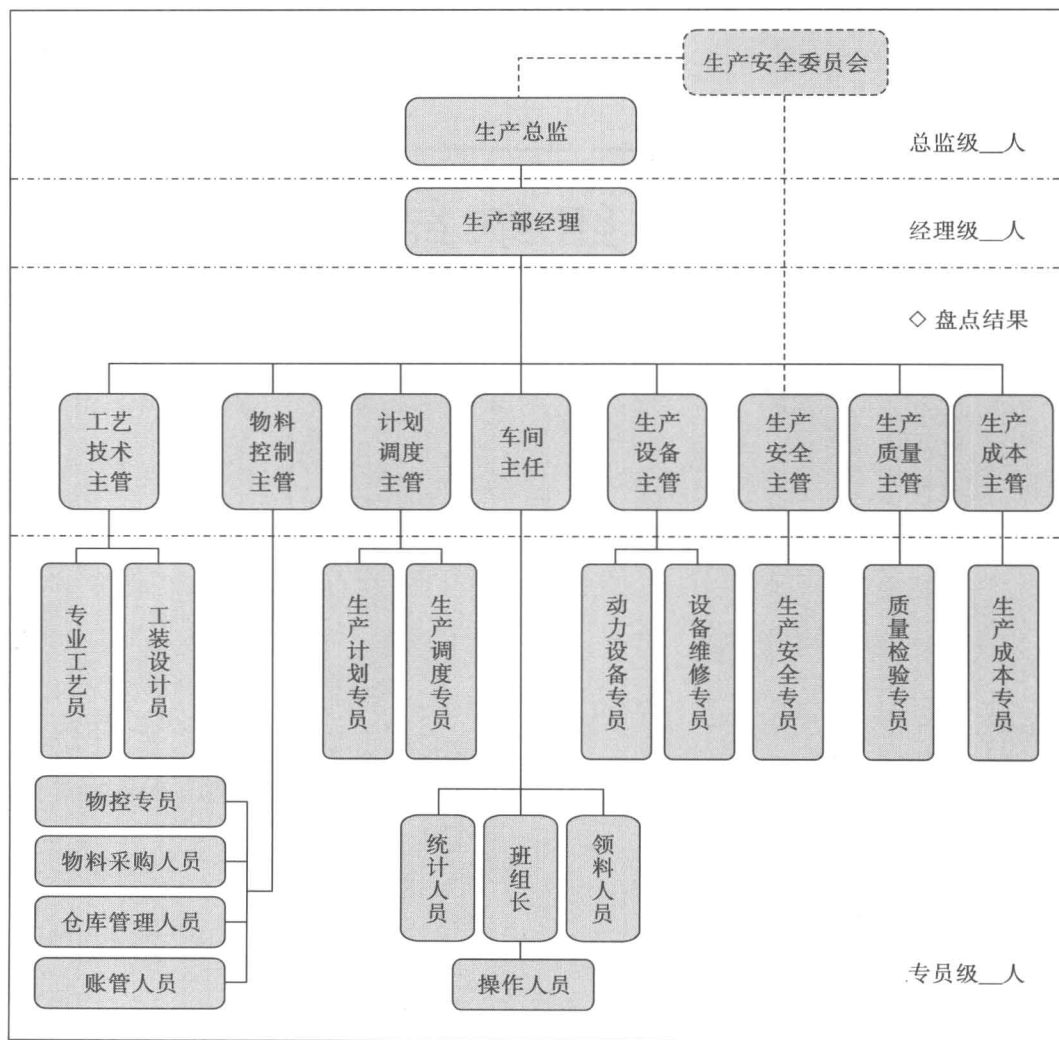


图 1-1 依不同职能设计的大型生产企业组织结构示例图