

生产

部门主管岗位任职资格与工作绩效测评丛书

○

南兆旭 滕宝红 编著

主管岗位

任职资格与工作绩效测评



南方日报出版社

生产

部门主管岗位任职资格与工作绩效测评丛书

○

南兆旭 滕宝红 编著

主管岗位

任职资格与工作绩效测评

F273

32

RAD09/05 南方日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

生产主管任职资格与工作绩效测评 / 南兆旭, 滕宝红编著. —
广州: 南方日报出版社, 2003

ISBN 7-80652-278-6

I. 生... II. ①南...②滕... III. 企业管理: 生产管理—管
理人员—考核—参考资料 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 087771 号

生产主管任职资格与工作绩效测评

南兆旭 滕宝红 编著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷: 湛江蓝星南华印务公司

开 本: 889mm×1194mm 1/32

印 张: 10.625

字 数: 260 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 22.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印公司联系调换。

目 录

上篇 生产主管任职资格测评

第一章 任职资格测评技术与工具

第一节 任职资格测评——目标导向	5
第二节 任职资格测评——衡量标准	8
第三节 任职资格测评——体系建立	15
第四节 任职资格测评——实施程序	21

第二章 生产主管基本素质测评

ZGCP-SC-001 管理方式测评	29
ZGCP-SC-002 领导能力测评	34
ZGCP-SC-003 数理推理能力测评	42
ZGCP-SC-004 人际沟通能力测评	53
ZGCP-SC-005 意志力水平测评	60
ZGCP-SC-006 创新意识测评	67
ZGCP-SC-007 包容力测评	71
ZGCP-SC-008 环境洞察力测评	75
ZGCP-SC-009 危机处理能力测评	78
ZGCP-SC-010 突发事件应变能力测评	82

第三章 生产主管工作能力测评

ZGCP-SC-011	生产计划制定能力测评	89
ZGCP-SC-012	生产计划实施能力测评	92
ZGCP-SC-013	生产计划指导和控制能力测评	94
ZGCP-SC-014	内部沟通协调能力测评	96
ZGCP-SC-015	外部沟通协调能力测评	99
ZGCP-SC-016	生产环境建立能力测评	101
ZGCP-SC-017	良好生产环境保持能力测评 ...	103
ZGCP-SC-018	决策信息提供能力测评	106
ZGCP-SC-019	生产工艺流程制定能力测评 ...	109
ZGCP-SC-020	生产工艺流程实施和优化能力测评	111
ZGCP-SC-021	生产调度能力测评	113
ZGCP-SC-022	安全生产文化建设能力测评	116
ZGCP-SC-023	全面品质控制能力测评	119
ZGCP-SC-024	自身绩效提升能力测评	122
ZGCP-SC-025	帮助下属绩效提升能力测评	124

第四章 生产主管必备知识测评

ZGCP-SC-026	生产计划与进度控制必备知识测评	129
	1.什么是生产能力?	129
	2.产能分析主要有哪些?	129
	3.如何调整短期生产能力?	129
	4.出货计划与生产计划应如何协调?	129
	5.如何协调周出货计划与生产计划?	129

6.需求计划型与订单生产型的优缺点有哪些?	130
7.生产计划方案确定后,应做哪些准备工作?	130
8.许多公司有生产混乱的现象,如客户天天催货,计划部门频频更改出货计划,生产部门时而待料,时而通宵加班,品质一直上不去,生产效率极为低下,主要原因是什么?	130
9.生产命令单的作用有哪些? ...	130
10.生产排程应遵循什么原则?	130
11.生产排程包括哪些要素?	130
12.生产进度控制的步骤有哪些? ...	130
13.常用进度控制工具有哪些?	130
14.生产进度落后该采取什么补救措施?	130
15.如何做到生产环节之间的平衡?	131
16.如何平衡生产部门之间的关系?	131
17.如何平衡生产任务轻重缓急之间的关系?	131
18.如何进行日常生产预测预报工作?	131
19.什么是生产调度牌板?	131
20.生产调度工作的程序是怎样的?	131
参考答案	131

ZGCP-SC-027 生产安全管理必备知识测评

.....	141
1. 安全目标管理的要求是什么?	141
2. 如何确定安全目标值?	141
3. 如何安排日常安全管理工作?	141
4. 如何对安全管理工作进行考核? ...	141
5. 安全生产检查的内容是什么?	141
6. 安全生产检查的方法有哪些?	142
7. 安全生产教育的基本内容有哪些?	142
8. 安全教育的方式方法有哪些?	142
9. 如何对技术管理人员进行安全教育?	142
10. 如何对行政管理人员进行安全教育?	142
11. 如何实施安全生产教育?	142
12. 如何进行特种作业安全教育? ...	142
13. 如何开展全员经常性安全教育? ...	142
14. 什么是安全科技活动?	142
15. 如何开展安全科技活动?	142
16. 如何预防职业病?	143
17. 如何进行安全宣传?	143
18. 构成生产伤亡事故的原因有哪些?	143

19. 如何防范生产伤亡事故?	143
20. 如何处理生产事故?	143
参考答案	143
ZGCP - SC - 028 物料控制必备知识测评	155
1. 物料控制不善容易造成什么损失?	155
2. 良好的物料管理应具备哪些职能?	155
3. 一个好的物料管理部门应具备什么样的 职能?	155
4. 什么是 BOM(物料清单)?	155
5. 什么是 ABC 分析法?	155
6. ABC 分析法计算有哪些步骤?	156
7. 如何对 ABC 三类物料进行存料控制?	156
8. 什么是安全存量? 如何计算?	156
9. 什么是最高存量? 如何计算?	156
10. 什么是最低存量? 如何计算? ...	156
11. 什么是订购点? 如何确定? ...	156
12. 什么是订货量? 如何计算?	156
13. 物料订购成本包括哪些方面? ...	156
14. 如何降低物料成本?	156
15. 什么是物料需求计划(MRP)?	156
16. MRP 的基本结构是怎样的?	157

17. MRP 制订步骤是什么?	157
18. MRP 运作中易遇到什么问题? ...	
.....	157
19. 什么材料适于存量控制?	157
20. 存量控制的方法有哪些?	157
参考答案	157
ZGCP - SC - 029 全面品质管理必备知识测评	
.....	165
1. 什么是全面品质管理(TQM)?	165
.....	165
2. 全面品质管理(TQM)的基本精神是什么?	165
.....	165
3. 缺点与不良品如何分类?	165
4. 质量管理中常用统计指标有哪些?	165
.....	165
5. 导致不合格的原因有哪些? ...	165
6. 采取纠正/预防措施时机何在?	165
.....	165
7. 建立预防措施的总体步骤是什么?	166
.....	166
8. 工厂里的检验通常包括哪些内容?	166
.....	166
9. 什么是抽样? 抽样应选择怎样的时机?	166
.....	166
10. 什么是抽样计划? 怎样使用? ...	
.....	166
11. 什么是 AQL(合格质量水平)?	166
.....	166
12. 什么是 IQC?	166
13. 如何选择 IQC 的形式?	166
14. 如何理解来料检验规范?	166

15. IPQC 的实施目的是什么?	166
16. FQC/OQC 的适用范围是什么? ...	166
17. 什么是品管圈(QCC)?	167
18. QCC 活动如何开展?	167
19. 什么是无缺点计划? 如何实施? ...	167
20. 什么是提案制度? 如何实施? ...	167
参考答案	167
ZGCP - SC - 030 作业现场管理必备知识测评	
.....	176
1. “5W1H”工作改善手法是什么? ...	176
2. PDCA 改善循环是什么? 请用图文表示。	176
3. 什么是目视管理?	176
4. 如何进行目视管理?	176
5. 目视管理导入的顺序怎样? ...	176
6. 制造现场怎样进行目视管理?	177
7. 什么是流水线?	177
8. 流水线管理的重点是什么? ...	177
9. 什么是 IE?	177
10. 请以图示表明现场 IE 和生产线的关系。	177
11. 现场的生产性效率评价基准是什么?	177
12. 现场生产性管理有哪些步骤? ...	177
13. 如何应用定置管理?	177



	14. 什么是 OJT? 其目的是什么?	177
	15. OJT 实施的关键是什么?	177
	16. 如何捕捉生产现场的信息?	178
	17. 如何活用生产现场的信息?	178
	18. 什么是看板管理? 请举例说明。...	178
	19. 什么是“5S”?	178
	20. 如何推进“5S”?	178
	参考答案	178
ZGCP-SC-031	生产工艺制定与运行必备知识测评	188
	1. 工艺定型需具备什么样的条件? ...	188
	2. 日常工艺工作的内容是什么?	188
	3. 工艺工作中应遵循哪些原则?	188
	4. 工艺工作中需处理好哪几个方面的关系?	188
	5. 产品工艺设计工艺性审查的主要内容有哪些?	188
	6. 如何进行产品工艺设计工艺性审查? ...	188
	7. 产品工艺设计工艺验证的内容有哪些?	189
	8. 如何对产品工艺进行验证? ...	189
	9. 工艺过程设计的程序是什么?	189
	10. 工艺设计的原则是什么?	189

11. 工艺方案包括哪些内容?	189
12. 编制工艺方案的依据有哪些? ...	
.....	189
13. 工艺方案编写实施步骤有哪些?	189
14. 如何对工艺方案进行经济评价?	189
15. 如何进行工艺标准化管理?	189
16. 工艺文件包括哪些内容?	189
17. 如何进行工艺文件管理?	190
18. 什么是工艺规程?	190
19. 工艺规程的具体形式有哪些? ...	
.....	190
20. 如何制定工艺规程?	190
参考答案	190
ZGCP-SC-032 生产设备管理必备知识测评	200
1. 设备数量利用程度指标有哪些? ...	
.....	200
2. 设备时间利用程度指标有哪些? ...	
.....	200
3. 设备能力利用程度指标有哪些? ...	
.....	200
4. 什么是设备寿命周期费用? ...	200
5. 如何估算设备寿命周期费用?	200
6. 如何评价设备综合效率?	201
7. 如何评价设备系统效率?	201
8. 如何评价设备费用效率?	201
9. 确定设备成新率的方法有哪些? ...	
.....	201

10. 什么是全员设备管理?	201
11. 如何实施计划预防修理?	201
12. 设备修理计划的内容是什么?	201
13. 编制设备计划应遵循哪些原则?	201
14. 如何编制设备修理计划?	201
15. 全员生产维修的含义和特点是什么?	201
16. 如何开展全员生产维修?	202
17. 生产维修的主要内容有哪些?	202
18. 如何对设备进行分类管理? ...	202
19. 如何贯彻设备点检制?	202
20. 如何实施设备全面故障管理?	202
参考答案	202

下篇 生产主管工作绩效测评

第一章 绩效测评基础与方法

第一节 绩效测评——理论基础	217
第二节 绩效测评——方法技巧	222
第三节 绩效测评——设计原理	226
第四节 绩效测评——指标确立	229
第五节 绩效测评——实施程序	238

第二章 生产主管工作绩效测评

ZGCP-SC-033 生产组织指挥绩效测评	247
ZGCP-SC-034 生产队伍建设与管理绩效测评	253



ZGCP - SC - 035	生产目标管理绩效测评	256
ZGCP - SC - 036	生产计划制定工作绩效测评	259
ZGCP - SC - 037	生产运作控制绩效测评	262
ZGCP - SC - 038	生产调度管理绩效测评	266
ZGCP - SC - 039	生产成本管理绩效测评	270
ZGCP - SC - 040	定额管理绩效测评	274
ZGCP - SC - 041	定员管理绩效测评	277
ZGCP - SC - 042	生产质量管理绩效测评	281
ZGCP - SC - 043	生产工艺管理绩效测评	285
ZGCP - SC - 044	生产设备管理绩效测评	288
ZGCP - SC - 045	安全生产管理绩效测评	293
ZGCP - SC - 046	安全文化建设绩效测评	296
ZGCP - SC - 047	生产异常管理绩效测评	301
ZGCP - SC - 048	标准制订绩效测评	304
ZGCP - SC - 049	生产信息管理绩效测评	307
ZGCP - SC - 050	仓储管理绩效测评	310
ZGCP - SC - 051	ABC 库存管理绩效测评	313
ZGCP - SC - 052	劳动保护工作绩效测评	316
ZGCP - SC - 053	厂区环境管理绩效测评	319
ZGCP - SC - 054	岗位责任制实施绩效测评 ...	323

上 篇

生产主管任职资格测评

生产是企业活动的重中之重,生产绩效如何将直接影响到整个企业的经营绩效和市场竞争能力。因此作为组织企业生产的负责人,一名优秀的生产主管必须承担起比其他部门主管更大的责任,必须具备一定的能力素质、心理素质、工作技能和知识素质,必须用高效的生产管理方法来提高本部门的生产和管理绩效,进而提高整个企业的经济效益。

第一章

任职资格测评技术与工具