

全面、翔实的制度表单集
实用、高效的管理工具书

生产管理

制度与表单精细化设计

韦建华 编著

剖析 7步管理制度设计过程
提供 100套生产管理制度范例
精选 203个高效实用工具表单
构建 企业制度表单化管理体系

弗布克企业生产精细化管理系列

生产管理制度与表单 精细化设计

韦建华 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

生产管理制度与表单精细化设计 / 韦建华编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2013. 5
(弗布克企业生产精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-31715-5

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 079705 号

内 容 提 要

本书围绕企业常用的生产管理制度与表单, 构建了企业生产规范化管理制度体系, 内容包括企业的生产规划管理、技术研发管理、物料控制管理、生产设备管理、生产班组管理、生产现场管理、生产制程管理、生产质量管理、作业环境管理、成本费用管理、安全生产管理、作业绩效管理等事项, 为各类企业单位推进制度管理、提升生产管理相关人员的执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

本书适合企业中高层管理人员、生产管理人员、制造业从业人员、管理咨询与培训人士, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

弗布克企业生产精细化管理系列 生产管理制度与表单精细化设计

-
- ◆ 编 著 韦建华
责任编辑 乔永真
执行编辑 唐可人
- ◆ 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>
北京鑫正大印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 26 2013 年 5 月第 1 版
字数: 213 千字 2013 年 5 月北京第 1 次印刷
- ISBN 978-7-115-31715-5
-

定 价: 55.00 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

“弗布克企业生产精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业不得不重视生产运营的科学管理。生产管理过程中的优势已经成为企业竞争力的重要体现。企业的生产管理只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高生产管理的效率。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的生产管理体系。

中国的企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在执行具体工作的过程中更急需的是实务性的工具。

“弗布克企业生产精细化管理系列”图书旨在解决企业生产管理的专业性、执行的规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供生产管理各岗位职责的同时，还为生产岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够有效避免企业生产管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列具体包括《生产各岗位职责与考核精细化管理》、《生产管理制度与表单精细化设计》、《生产管理流程与节点精细化设计》、《生产管理关键点精细化设计》、《生产管理文书与方案精细化设计》五本图书。本系列图书的内容结构具有以下五大特色。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业生产部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计出科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了生产管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的，或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，以提升实际执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书非常规范地设计了生产管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节

点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工，说明了具体的工作事项，给出了输入输出文件等，可以帮助企业的业务执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业生产管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量模板范例及参照范本，对于这些工具模板，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《生产管理关键点精细化设计》从业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析各流程中的关键节点，进而确定各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者深刻了解生产管理的各项业务。

综上所述，“弗布克企业生产精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的生产管理工作指导与参考依据，是生产管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于时间问题，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来也更加方便。

前 言

《生产管理制度与表单精细化设计》是“弗布克企业生产精细化管理系列”图书中的一本。本书设计了企业在生产管理过程中常用的各类制度，并辅以配套的表单，制度和表单相辅相成，为读者提供了体系化、模板化、规范化的管理体系。

制度与表单是企业进行规范化和精细化管理时必不可少的两大工具，规范的制度与标准的表单，对于企业建设高效率、规范化的管理体系具有重要的意义。

本书以企业生产管理工作内容为基础，详述了企业的生产规划管理、技术研发管理、物料控制管理、生产设备管理、生产班组管理、生产现场管理、生产制程管理、生产质量管理、作业环境管理、成本费用管理、安全生产管理、作业绩效管理等内容，并提供了这些内容模块相关的制度和表单。

本书作为制度与表单设计的工具书，内容结构有如下三大特点。

1. 构建了规范化管理制度体系

本书从制度与表单的设计、执行入手，以生产工作的 12 项关键事项为主线，设计了企业在生产管理过程中常用的各项制度与表单，构建了完善的安全管理制度与表单管理体系。

2. 提供了制度表单设计思路和范例

本书首先介绍了制度与表单设计的方法、思路和要求，然后逐一细化了生产管理工作的 12 大事项，最后详细地列出了这些事项所需的制度和表单范例，为读者提供了操作指南和参照范本。这些范本具有很强的针对性和可操作性，均可供企业“拿来即用”、“稍改即用”。

3. 制度表单配套呈现，实用性强

本书不仅提供了企业在生产管理过程中实用的管理制度，而且在制度后面增加了与该制度紧密相关的工具表单，编制了高度系统性和规范化的制度范本，提升了制度和表单的可操作性。

本书适合企业中高层管理人员、生产管理人员、制造业从业人员、管理咨询与培训人士，以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、刘伟、程富建负责资料的收集和整理，廖应涵、王建霞、王玉凤、董芳芳负责图表编排，姚小风参与编写了本书的第 1 章，赵全梅

参与编写了本书的第2章，薛显东参与编写了本书的第3章，杨晓溪参与编写了本书的第4章，杨冠宇参与编写了本书的第5章，滕金伟参与编写了本书的第6章，李静参与编写了本书的第7章，高玉卓参与编写了本书的第8章，刘柏华参与编写了本书的第9章，张洁浩参与编写了本书的第10章，高娃参与编写了本书的第11章，王淑燕参与编写了本书的第12章，严刘建参与编写了本书的第13章，全书由韦建华统撰定稿。

弗布克

2013年4月

目 录

第 1 章 生产管理制度与表单设计	1
1.1 管理制度的设计	2
1.1.1 管理制度的分类设计	2
1.1.2 管理制度的分层设计	3
1.1.3 明确管理制度的范围	4
1.1.4 找准管理制度的定位	4
1.1.5 统一制度的设计规范	5
1.1.6 制度设计的方法与步骤	7
1.1.7 管理制度内容的分项设计	8
1.2 管理表单的设计	11
1.2.1 认知管理表单的功能	11
1.2.2 认知管理表单的分类	12
1.2.3 统一表单的设计规范	13
1.2.4 管理表单的设计步骤	14
1.2.5 管理制度附表的制作	14
1.3 制度与表单的执行	15
1.3.1 制度的公示生效	16
1.3.2 依照制度执行	17
1.3.3 制度的修改完善	18
1.3.4 使用表单记录	19
1.3.5 表单的修改完善	20

1.4	生产管理制度与表单体系	21
1.4.1	生产管理知识体系导图	21
1.4.2	生产管理制度体系框架	22
1.4.3	生产管理制度附表体系	24
第2章	生产规划管理制度与表单	25
2.1	生产规划制度与表单	26
2.1.1	生产战略规划制度	26
2.1.2	生产规划管理表单	29
2.2	作业规划制度与表单	29
2.2.1	作业指导书管理制度	29
2.2.2	生产线配置管理制度	32
2.2.3	作业规划管理表单	35
2.3	生产计划管理制度与表单	36
2.3.1	生产计划管理制度	36
2.3.2	产能负荷分析制度	38
2.3.3	订单评审管理制度	40
2.3.4	生产计划管理表单	42
2.4	生产计划变更制度与表单	46
2.4.1	生产计划变更制度	46
2.4.2	紧急插单实施办法	50
2.4.3	生产计划变更表单	52
2.5	生产调度管理制度与表单	53
2.5.1	生产调度管理制度	53
2.5.2	生产调度管理表单	56
2.5.3	生产排程管理制度	57
2.5.4	生产排程管理表单	59

第3章 技术研发管理制度与表单	61
3.1 产品规划管理制度与表单	62
3.1.1 产品规划管理制度	62
3.1.2 产品规划管理表单	64
3.1.3 产品开发规划制度	66
3.1.4 产品开发规划表单	68
3.2 产品研发管理制度与表单	70
3.2.1 产品立项管理制度	70
3.2.2 产品立项管理表单	72
3.2.3 产品开发管理制度	73
3.2.4 产品开发管理表单	77
3.2.5 产品改善管理制度	78
3.2.6 产品改善管理表单	80
3.3 工艺技术管理制度与表单	81
3.3.1 技术引进管理制度	81
3.3.2 技术引进管理表单	83
3.3.3 技术创新管理制度	85
3.3.4 技术研发管理制度	87
3.3.5 技术研发创新表单	89
3.4 生产工艺管理制度与表单	90
3.4.1 生产工艺设备管理制度	90
3.4.2 生产工艺设备管理表单	93
3.4.3 生产工艺文件管理制度	94
3.4.4 生产工艺文件管理表单	96
3.4.5 生产工艺改进管理制度	97
3.4.6 生产工艺改进管理表单	99

第4章 物料控制管理制度与表单	101
4.1 物料采购管理制度与表单	102
4.1.1 物料采购计划制度	102
4.1.2 物料采购计划表单	104
4.1.3 物料采购管控制度	106
4.1.4 物料采购管控表单	109
4.2 生产物料使用制度与表单	111
4.2.1 物料使用控制制度	111
4.2.2 物料使用控制表单	114
4.3 物料存储管理制度与表单	115
4.3.1 物料仓储管理制度	115
4.3.2 物料仓储管理表单	118
4.3.3 产成品管理制度	120
4.3.4 产成品管理表单	123
4.3.5 呆废料管理制度	124
4.3.6 呆废料管理表单	127
第5章 生产设备管理制度与表单	129
5.1 设备安装调试制度与表单	130
5.1.1 设备安装管理制度	130
5.1.2 设备安装管理表单	133
5.1.3 设备调试管理制度	134
5.1.4 设备调试管理表单	136
5.2 设备日常使用制度与表单	137
5.2.1 设备使用管理制度	137
5.2.2 设备使用管理表单	140
5.2.3 设备检查管理制度	141

5.2.4	设备检查管理表单	143
5.3	设备保养维修制度与表单	145
5.3.1	设备保养管理制度	145
5.3.2	设备保养管理表单	147
5.3.3	设备维修管理制度	148
5.3.4	设备维修管理表单	151
5.4	设备改造更新制度与表单	152
5.4.1	设备改造管理制度	152
5.4.2	设备更新管理制度	155
5.4.3	设备更新改造表单	158
5.5	设备报废采购制度与表单	159
5.5.1	设备报废管理制度	159
5.5.2	设备报废管理表单	161
5.5.3	设备采购管理制度	163
5.5.4	设备采购管理表单	165
第6章	生产班组管理制度与表单	169
6.1	班组组织管理制度与表单	170
6.1.1	班组组织管理制度	170
6.1.2	定员定额管理制度	173
6.1.3	班组岗位责任制度	175
6.1.4	班组组织管理表单	177
6.2	班组排程管理制度与表单	178
6.2.1	班组生产排程管理制度	178
6.2.2	班组生产排程管理表单	181
6.3	班组作业管理制度与表单	182
6.3.1	班组生产作业管理制度	182
6.3.2	班组作业效率改善制度	184

6.3.3	班组生产作业管理表单	186
6.4	班组物料工具制度与表单	188
6.4.1	班组物料保管管理办法	188
6.4.2	班组物料保管管理表单	191
6.4.3	班组工具使用管理制度	192
6.4.4	班组工具使用管理表单	194
6.5	班组文明建设制度与表单	195
6.5.1	班组文明生产管理制度	195
6.5.2	班组文明建设管理表单	197
第7章	生产现场管理制度与表单	199
7.1	现场标准化管理制度与表单	200
7.1.1	现场标准作业管理制度	200
7.1.2	生产现场标准管理表单	202
7.2	生产现场5S管理制度与表单	203
7.2.1	生产现场5S管理制度	203
7.2.2	生产现场看板管理办法	206
7.2.3	生产现场5S管理表单	208
7.3	生产现场管控制度与表单	210
7.3.1	生产现场人员管控制度	210
7.3.2	生产现场人员管控表单	212
7.3.3	生产现场设备管控制度	213
7.3.4	生产现场设备管控表单	215
7.3.5	生产现场物料管控制度	217
7.3.6	生产现场物料管控表单	220
7.3.7	生产现场安全管控制度	222
7.3.8	生产现场安全管控表单	224

7.4	生产现场信息管理制度与表单	226
7.4.1	现场人员信息管理办法	226
7.4.2	现场物料信息管理办法	228
7.4.3	生产现场信息管理表单	230
第8章	生产过程管理制度与表单	233
8.1	生产工序管理制度与表单	234
8.1.1	生产工序安排管理制度	234
8.1.2	生产工序安排管理表单	236
8.1.3	在制品运转管理制度	237
8.1.4	在制品运转管理表单	239
8.2	制程异常管理制度与表单	240
8.2.1	生产过程异常管理制度	240
8.2.2	生产过程异常管理表单	245
8.2.3	产品返修报废管理制度	246
8.2.4	产品返修报废管理表单	248
第9章	生产质量管理制度与表单	251
9.1	生产质量检验制度与表单	252
9.1.1	生产质量检验管理制度	252
9.1.2	生产质量检验管理表单	255
9.1.3	不合格品管理控制制度	256
9.1.4	不合格品管理控制表单	259
9.2	生产过程质量制度与表单	261
9.2.1	生产进料质量检验制度	261
9.2.2	生产进料质量检验表单	264
9.2.3	生产过程质量检验制度	265



9.2.4	生产过程质量检验表单	268
9.2.5	工艺设计质量控制制度	269
9.2.6	工艺设计质量控制表单	272
9.3	车间班组质量管理制度与表单	273
9.3.1	车间班组质量规范制度	273
9.3.2	车间班组质量规范表单	277
9.4	产品试制质量管理制度与表单	278
9.4.1	产品试制质量管理制度	278
9.4.2	生产样品抽检管理制度	280
9.4.3	产品试制抽检管理表单	283
9.5	全面生产质量管理制度与表单	284
9.5.1	全面生产质量管理制度	284
9.5.2	全面生产质量管理表单	288
9.5.3	生产质量教育管理制度	289
9.5.4	生产质量教育管理表单	291
第 10 章	作业环境管理制度与表单	293
10.1	作业环境管理制度与表单	294
10.1.1	作业现场环境设计制度	294
10.1.2	作业现场环境设计表单	296
10.1.3	作业场所环境检查制度	297
10.1.4	作业场所环境检查表单	299
10.2	有害环境管理制度与表单	300
10.2.1	有害气体检测管理制度	300
10.2.2	现场防尘防毒管理制度	303
10.2.3	有害环境因素管理表单	305
10.3	环境改善管理制度与表单	306
10.3.1	作业环境评审规范制度	306

10.3.2	作业环境评审规范表单	309
10.3.3	环境优化改善管理制度	310
10.3.4	环境优化改善管理表单	312
10.4	职业健康管理制度与表单	313
10.4.1	员工职业健康管理制度	313
10.4.2	员工职业健康管理表单	315
10.5	环境管理体系制度与表单	317
10.5.1	ISO 14000 环境工作管理制度	317
10.5.2	ISO 14000 环境文件管理制度	319
10.5.3	ISO 14000 环境工作管理表单	322
第 11 章	成本费用管理制度与表单	325
11.1	采购成本控制制度与表单	326
11.1.1	物料价格控制制度	326
11.1.2	物料价格控制表单	327
11.1.3	采购成本控制制度	328
11.1.4	采购成本控制表单	331
11.2	生产成本控制制度与表单	332
11.2.1	生产成本控制制度	332
11.2.2	生产成本控制表单	334
11.2.3	生产浪费控制制度	336
11.2.4	生产浪费控制表单	338
11.3	仓储成本控制制度与表单	339
11.3.1	产品存量控制制度	339
11.3.2	库存成本管理制度	342
11.3.3	仓储成本控制表单	344
11.4	制造费用控制制度与表单	345
11.4.1	制造费用控制制度	345

11.4.2 制造费用控制表单	347
-----------------------	-----

第12章 安全生产管理制度与表单

349

12.1 安全生产责任制度与表单	350
12.1.1 生产部门安全责任制度	350
12.1.2 生产人员安全责任制度	352
12.1.3 安全生产责任管理表单	353
12.2 安全培训会议制度与表单	355
12.2.1 安全生产培训管理制度	355
12.2.2 安全生产培训管理表单	357
12.2.3 安全生产会议管理制度	358
12.2.4 安全生产会议管理表单	360
12.3 安全事故管理制度与表单	361
12.3.1 生产事故预防管理制度	361
12.3.2 事故应急处理管理制度	363
12.3.3 安全事故预防处理表单	365
12.4 安全作业管理制度与表单	366
12.4.1 现场作业安全管理制度	366
12.4.2 现场作业安全管理表单	368
12.5 安全检查考评制度与表单	370
12.5.1 安全生产检查管理制度	370
12.5.2 安全生产考评管理制度	372
12.5.3 安全检查与考评管理表单	374
12.6 安全用电消防制度与表单	377
12.6.1 安全生产用电管理制度	377
12.6.2 安全生产用电管理表单	379
12.6.3 安全生产消防管理制度	379
12.6.4 安全生产消防管理表单	382