

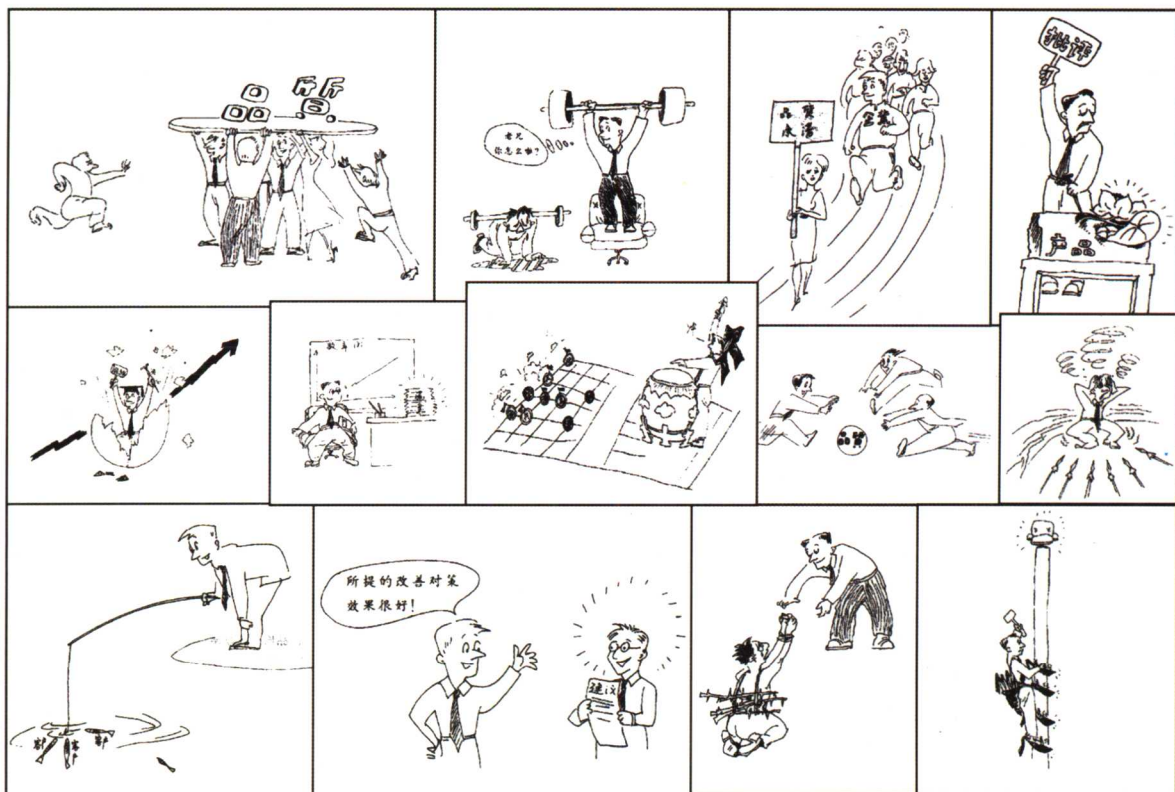
新编

盛涛◎编著

工厂管理工具箱

guan li gong ju xiang

最新工厂管理人员实用操作手册



新编

盛涛◎编著

工厂管理 工具箱

guan li gong ju xiang

最新工厂管理人员实用操作手册



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

新编工厂管理工具箱/盛涛主编. —北京:企业管理出版社, 2007. 11

ISBN 978 - 7 - 80197 - 921 - 6

I. 新… II. 盛… III. 工业企业管理 IV. F406

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 176736 号

书 名:新编工厂管理工具箱

作 者:盛 涛

责任编辑:小 雪

书 号:ISBN 978 - 7 - 80197 - 921 - 6

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部:68414643 发行部:68414644 编辑部:68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:保利达印务有限公司

经 销:新华书店

规 格:787 毫米×1092 毫米 16 开本 27.25 印张 560 千字

版 次:2008 年 1 月第 1 版 2008 年 1 月第 1 次印刷

定 价:49.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

在目前竞争日益激烈的市场经济环境下,对于企业经营者来讲,这是一种挑战,也是一种机遇。只要企业能够按照规范化管理运作的模式,从内部加强自身的修炼,不断提升适应竞争环境的能力,那么这种挑战就能顺利转化为一种更强的生存能力,进而使企业在同行业中脱颖而出。

具体到每一个企业来说,上述转变最终能否实现,取决于企业是否具有务实的作风,取决于企业的经营理念,更取决于企业领导人推行规范化管理的决心与实干精神。

根据市场经济的最新走向,我们组织了大量专家与学者深入到企业经营实践的第一线,进行现场实地观察分析、调查取证。通过对调查数据的综合研究与分析,我们发现,其中经营最成功的往往是那种强调求真务实精神的企业,它们将企业的经营理念不折不扣的落实到了工作中的每一个细节,进行规范化操作与管理,一步一个脚印,最终日积月累出了辉煌的经营成果。

鉴于此,我们结合前期所做的大量市场调查结果,详细考察并研究了国外同类企业的成功经验与失败教训,并结合国内企业经营中的自身情况与实际需要,编写了这套《新编企业管理工具箱》,同时也根据市场上类似图书所存在的一些问题,对这套书的编写体例及内容进行了优化处理,从而使得这套书从写作体系乃至内容的覆盖面上都能够更符合企业的实际需要。

本丛书摒弃了以往那些空洞的说教及花哨的前沿管理理论,而是以管理实务、管理制度、工作规范、岗位职责与管理表格等实用工具的形式,全面而具体的呈现了餐饮企业、连锁企业与生产企业的规范化操作管理要点。本丛书的突出特点是:内容详实、具体、易于操作、实用性强。这些特点也决定了该丛书具有非常高的使用价值与参考价值,是相关行业从业人员与经营管理人员必不可少的案头参考工具。

本丛书共包括三本:《新编餐饮企业管理工具箱》、《新编连锁企业规范化管理全书》与《新编工厂管理工具箱》,希望能给从业人员及相关人士带来帮助。

由于时间紧张,编者水平有限,书中难免会出现疏漏之处,在此恳切希望广大读者给予批评指正。

编 者
2007年11月

目 录

第一篇 管理实务与工作规范

第一章 工厂生产系统管理	3
第一节 选址管理	3
第二节 厂区布置操作规范	5
第三节 设备、仓库布置操作规范	9
第四节 工作测量管理	12
第二章 工厂生产计划管理	18
第一节 生产计划的编制流程	18
第二节 生产计划指标管理规范	21
第三节 年度生产计划编制规范	25
第三章 工厂生产设备管理	27
第一节 生产设备使用管理	27
第二节 生产设备维护管理	31
第四章 工厂生产物资管理	39
第一节 生产物资的流转与搬运	39
第二节 生产物资需求计划编制规范	41
第五章 工厂生产物资采购管理	46
第一节 生产物资采购管理实务（一）	46
第二节 生产物资采购管理实务（二）	55
第三节 国外物资采购操作规范	62
第四节 生产物资采购合同管理	70
第六章 工厂生产物资储存管理	77
第一节 生产物资储存管理要点	77
第二节 生产物资储存管理操作规范	81
第三节 生产物资发放管理规范	87
第七章 工厂生产技术、工艺管理	92
第一节 生产技术开发管理规范	92
第二节 生产技术改造管理规范	96
第三节 生产技术引进管理规范	101

第八章 工厂生产作业管理	109
第一节 生产作业管理方法	109
第二节 生产现场作业管理规范	115
第三节 生产作业控制实施规范	124
第九章 工厂安全生产管理	129
第一节 安全生产管理实施规范	129
第二节 安全事故应急管理体系编制规范	138
第三节 工厂安全事故处理规范	144
第十章 工厂人力资源管理	149
第一节 员工招聘管理	149
第二节 薪酬管理	152
第三节 员工培训管理	156
第十一章 工厂行政管理	159
第一节 印章、证件管理	159
第二节 工厂档案管理	161
第三节 行政支持系统管理	163

第二篇 管理制度

第十二章 工厂行政管理制度	167
第一节 工厂行政人员岗位职责	167
一、厂长（总经理）岗位职责	167
二、常务副总经理岗位职责	167
三、生产副总经理岗位职责	168
四、厂长（总经理）室主任岗位职责	169
五、厂长（总经理）秘书岗位职责	169
六、厂长（总经理）室文员岗位职责	170
七、厂长（总经理）室值班秘书岗位职责	170
八、办公室主任岗位职责	170
九、办公室副主任岗位职责	171
十、行政主管岗位职责	171
十一、行政内勤岗位职责	172
十二、厂长（总经理）办公室档案保管员岗位职责	172
十三、厂长（总经理）办公室通讯员岗位职责	172
十四、厂长（总经理）办公室驾驶员岗位职责	172
十五、前台文员岗位职责	173
十六、文书管理人员岗位职责	173

十七、收发人员岗位职责	173
十八、档案员岗位职责	173
第二节 工厂行政管理制度	174
一、行政办公纪律管理制度	174
二、办公室档案管理制度	175
三、档案文件借阅管理制度	176
四、文件管理制度	176
五、印章管理制度	177
六、介绍信使用管理制度	178
七、员工保密纪律制度	178
八、凭证管理规定	179
九、公章使用制度	180
十、会议管理要点	180
第十三章 工厂组织管理制度	182
第一节 工厂生产部门人员岗位职责	182
一、生产总监（厂长）岗位职责	182
二、生产主管岗位职责	182
三、制造部主管岗位职责	182
四、工艺主管岗位职责	183
五、车间主任岗位职责	183
六、质量主管岗位职责	184
七、生产调度人员岗位职责	184
第二节 工厂组织管理制度与文本	184
一、生产部门业务管理制度	184
二、生产调度工作制度	186
三、工艺主管工作制度	187
四、设备主管工作制度	188
五、生产业务审核制度	189
第十四章 工厂生产系统管理制度	191
一、生产计划实施制度	191
二、工厂生产现场作业制度	194
三、外协生产管理制度	195
第十五章 工厂生产计划管理制度	199
一、生产计划实施制度	199
二、工厂一般日程计划	200
三、工厂中间日程计划	200
四、工厂生产分配制度	201
五、工厂生产调查制度	202

六、工厂生产计划书范例	203
第十六章 生产设备管理制度	205
一、工厂生产设备管理制度	205
二、生产设备供应管理制度	208
三、生产设备检修计划管理制度	210
四、生产设备使用、检修保养规定	211
五、发电系统使用操作规程	212
六、工厂锅炉使用操作制度	213
七、生产设备润滑管理制度	214
八、生产设备使用维护管理制度	215
九、生产设备保养实施制度	216
第十七章 工厂生产物资管理制度	218
第一节 物资管理人员岗位职责	218
一、工厂生产物资主管岗位职责	218
二、采购部经理岗位职责	218
三、采购部主管岗位职责	219
四、采购员岗位职责	219
五、采购部文员岗位职责	220
六、采购物资录入员岗位职责	220
七、工厂收货主管岗位职责	220
八、收货文件审核员岗位职责	221
九、收货员岗位职责	221
十、物资验收员岗位职责	222
十一、仓储主管岗位职责	222
十二、仓库值班员岗位职责	222
十三、入库验收员岗位职责	223
十四、入库管理员岗位职责	223
十五、仓管员岗位职责	223
十六、出库管理员岗位职责	224
十七、搬运员岗位职责	224
十八、理货员岗位职责	224
十九、接货人员岗位职责	225
二十、保管人员岗位职责	225
二十一、仓库养护员岗位职责	225
第二节 物资管理制度	226
一、物资需求计划管理制度	226
二、物资需求计划编制管理规定	227
三、标准采购作业管理制度	229

四、工厂采购作业实施制度	234
五、采购物资检验管理制度	237
六、采购物资验收管理制度	238
七、工厂仓库管理制度	239
八、仓库存货管理制度	241
九、库存量管理工作制度	241
十、滞料与滞成品管理制度	243
十一、工厂废料处理制度	244
十二、工厂物资消耗定额管理制度	245
第十八章 工厂生产技术管理制度	247
第一节 工厂工艺部门人员岗位职责	247
一、工厂技术管理部门岗位职责	247
二、总工程师岗位职责	247
三、工艺主管岗位职责	247
四、技术人员岗位职责	248
五、生产车间技术工人岗位职责	248
六、班组长岗位职责	249
第二节 工厂生产技术管理制度	249
一、生产技术管理制度	249
二、工艺定额管理制度	252
三、工厂工艺规程管理制度	253
四、技术标准管理制度	253
五、工厂技术设计管理制度	254
六、技术任务书设计制度	255
七、工厂技术开发计划管理制度	256
第十九章 工厂生产过程管理制度	259
第一节 生产作业人员岗位职责	259
一、工厂生产部主要职责	259
二、车间主任岗位职责	260
三、生产调度主管岗位职责	260
四、生产调度员岗位职责	261
第二节 生产作业管理制度	262
一、生产管理制度	262
二、外协生产管理制度	263
三、工厂产品管理制度	266
四、生产计划实施制度	271
五、生产作业管理制度	274
六、生产作业控制管理制度	276

第二十章 工厂生产质量管理体系	278
一、工厂质量管理体系	278
二、工厂日常质量检查制度	283
三、工厂质量管理培训制度	284
四、工厂质量检验标准制定办法	285
五、工厂制程质量管理办法	285
六、质量异常应对办法	286
第二十一章 工厂安全生产管理制度	287
第一节 工厂安全生产部门人员岗位职责	287
一、车间主任的安全职责	287
二、专职安全员岗位职责	288
第二节 工厂安全生产管理制度	289
一、工厂安全生产管理制度	289
二、安全生产考核标准	295
三、工伤事故报告制度	297
四、工厂安全防火制度	297
第二十二章 工厂人力资源管理制度	299
第一节 工厂人力资源部人员岗位职责	299
一、人力资源部经理岗位职责	299
二、人力资源部副经理岗位职责	299
三、人事主管岗位职责	300
四、培训工作人员岗位职责	300
五、培训师岗位职责	300
六、培训部文员岗位职责	301
七、工资福利主管岗位职责	301
八、招聘专员岗位职责	302
九、薪酬专员岗位职责	302
十、考勤员岗位职责	302
十一、员工测评员岗位职责	302
十二、考核员岗位职责	303
第二节 工厂人力资源管理制度	303
一、工厂人力资源管理制度	303
二、工厂员工聘用制度	304
三、劳动合同范本	305
四、劳动保护管理制度	308
五、员工离职管理制度	309
六、员工考评制度	309
七、员工考勤管理制度	310

八、员工培训管理制度	311
九、新员工入职培训制度	311
十、员工在职培训制度	313
十一、工厂档案管理制度	313
十二、人事档案利用制度	315
第二十三章 工厂财务管理制度	317
第一节 工厂财务管理人员岗位职责	317
一、工厂总会计师岗位职责	317
二、主管会计岗位职责	317
三、成本会计岗位职责	318
四、核算会计岗位职责	318
五、明细账会计岗位职责	319
六、工资核算员岗位职责	319
七、支出核算员岗位职责	320
八、资产核算员岗位职责	320
九、审计员岗位职责	321
十、会计师岗位职责	321
十一、资金主管岗位职责	322
第二节 工厂财务管理制度	323
一、工厂资金管理制度	323
二、筹资管理工作制度	323
三、资金预算制度	326
四、固定资产管理制度	328
五、固定资产计价、折旧管理制度	329

第三篇 管理表格

第二十四章 工厂行政、总务管理表格	333
一、厂长（总经理）日程安排表	333
二、公文送件登记表	333
三、收文登记表	333
四、发文登记表	334
五、文件登记表	334
六、重要文件收发记录表	334
七、员工休假情况表	334
八、年度例行事务会议安排表	335
九、使用会议室申请表	335

十、会议登记表	335
十一、会议通知单	336
十二、会议议程表	336
十三、会议记录表	336
十四、会议决议事项实施管理表	337
十五、员工奖惩情况登记表	337
十六、交办事项登记簿	337
十七、内部业务往来便笺	338
十八、内部复印文件登记表	338
十九、内部机密文件保管登记表	338
二十、报废文件处理记录表	338
第二十五章 工厂组织管理表格	339
一、工厂内部工作分类表	339
二、工作内容描述书	339
三、工厂职务明细表	340
四、工厂职务分配表	340
五、内部职务描述书	341
六、工厂生产部门业务能力分析表	341
第二十六章 工厂生产系统管理表格	342
一、生产通知单	342
二、工作指令申请表	342
三、生产指令表	342
四、部门生产通知表	343
五、工作表	344
六、现场作业表	344
七、工作负荷分析表	344
第二十七章 工厂生产计划管理表格	345
一、工业产值与产量年度计划表	345
二、工厂生产计划安排表（一）	345
三、工厂生产计划安排表（二）	346
四、车间生产计划安排表	346
五、工厂产销状况预测表	346
六、工厂产销计划表	347
七、工厂产销计划拟定表	347
八、工厂产销状况控制表	347
九、工厂每日生产计划表	348
十、工厂每周生产计划表	348
十一、工厂月度产销计划汇总表	349

十二、车间月度生产计划表	349
十三、工段月度生产计划表	349
十四、工厂月度生产计划表	350
十五、工厂季度生产计划表	350
十六、工厂年度生产计划表	350
十七、工厂战略生产计划表	350
十八、工厂生产计划综合报表	351
十九、工厂各部门生产计划表	351
二十、工厂年度生产预测表	351
第二十八章 生产设备管理表格	352
一、设备日常管理表	352
二、设备登记表	352
三、设备评分表	353
四、设备登记明细表	353
五、设备编号标准表	353
六、各类设备统计表	354
七、设备选型经济效益分析表	354
八、模具登记卡	354
九、模型管理卡	355
十、工具保管记录卡	355
十一、工具登记表	356
十二、工具借用申请表	356
十三、工具、设备借用记录表	356
十四、量具检验记录表	356
十五、磅秤设备资料卡	357
十六、仪器申请表	357
十七、机器工作负荷记录表	358
十八、机器性能登记表	358
第二十九章 工厂物资管理表格	359
一、物资需求分析表	359
二、工厂产品材料用量分析表	359
三、工厂物资供应计划表	360
四、工厂物资存量计划表	360
五、工厂物资用量计划表	360
六、常备物资控制表	361
七、物资存量基准设定表	361
八、用料差异登记表	361
九、工厂共同材料计划表	361

十、工厂共同材料供应计划表	362
十一、生产线物资供应分析表	362
十二、工厂物资供应情况追踪表	362
十三、工厂物资消耗日报表	363
十四、工厂物资消耗汇总表	363
十五、工厂直接原料明细表	363
十六、工厂配料单（一）	364
十七、工厂配料单（二）	364
十八、工厂物资采购计划表	364
十九、物资定期采购计划表	365
二十、请购单（一）	365
二十一、请购单（二）	365
第三十章 工厂生产工艺管理表格	367
一、工厂图纸管理表	367
二、工厂原图管理表	367
三、工厂产品设计登记表	367
四、产品设计变更申请表	368
五、产品设计变更通知表	368
六、车间样品制作登记表	369
七、样品追踪登记表	369
八、工厂年度生产工艺管理计划表	370
九、工厂产品生产技术管理计划表	370
十、工厂技术发展计划进度表	371
十一、工厂技术创新专利调查表	371
十二、工厂技术改造规划表	372
十三、工厂技术改造目标登记表	372
十四、工厂技术改造基本内容登记表	372
十五、工厂技术改造项目实施计划表	373
十六、工厂技术改造经济效益表	373
十七、工厂产品开发计划表	374
十八、工厂产品开发报告表	374
第三十一章 工厂生产作业管理表格	375
一、生产作业工作单	375
二、生产作业分析表	375
三、生产设备利用率分析表	376
四、生产作业日报表	376
五、部门生产日报表	377
六、班组生产日报表	378

七、个人作业日报表	378
八、生产额日报表	379
九、生产工作负荷分析表	379
十、生产线作业情况登记表	379
十一、生产产量分析表	380
十二、产品零部件自制与外购情况登记表	380
十三、生产作业通知表	380
十四、生产作业标准登记表	381
十五、部门生产工作通知表	381
十六、生产数量登记表	381
十七、生产现场占用面积计算表	382
十八、生产作业改进建议表	382
十九、生产指令实施情况登记表	382
二十、生产异常情况登记表	383
第三十二章 工厂生产质量管理表格	384
一、工厂质量管理工作计划表	384
二、质量管理培训年度计划表	384
三、工厂产品质量管理表	385
四、工厂产品质量管理标准表	385
五、工厂产品质量管理日报表	385
六、工厂产品质量检验表	386
七、工厂内部质量审核计划表	386
八、工厂年度质量情况内审计划表	386
九、工厂产品质量检验标准表	387
十、产品质量检测情况报告表	387
十一、工厂产品质量标准表	388
十二、工厂质量管理小组活动表	388
十三、产品质量不合格原因分析表	389
十四、工厂生产操作过程检查表	389
十五、自我质量控制检查表	389
十六、工厂产品质量问题分析表	390
十七、工厂产品质量异常情况登记表	390
十八、产品质量追查情况登记表	390
十九、工厂产品质量改进情况分析表	391
二十、产品质量改进情况登记表	391
第三十三章 工厂安全生产常用管理表格	392
一、工厂安全管理计划表	392
二、工厂安全生产检查表	392

三、工厂安全自检表	393
四、安全检查报告表	394
五、工厂安全情况日报表	394
六、工厂安全情况周报表	394
七、工厂安全事故报告表	394
八、工厂安全改善通知表	395
九、工厂安全事故日报表	395
十、工厂安全卫生检查表	396
第三十四章 工厂人力资源常用管理表格	397
一、招聘申请表	397
二、招聘计划表	397
三、人力资源部年度招聘计划报批表	398
四、招聘广告及展板	398
五、工作说明表	399
六、职位规范表	399
七、人员增减申请书	400
八、应聘人员个人资料登记表	400
九、员工个人资料登记表	401
十、招聘筛选名单	402
十一、笔试、操作考核记录表	402
十二、面谈构成表	403
十三、面谈记录表	404
十四、人员试用标准	404
十五、新员工甄选比较表	405
十六、拟录用名单	405
十七、新员工试用申请及核定表	406
十八、新员工试用表	406
十九、员工工资调整表	407
二十、员工收入计算表	407
第三十五章 工厂财务管理常用表格	408
一、工厂资产负债表	408
二、销售收入日报表	408
三、工厂现金流量表	408
四、财务状况控制表	409
五、财务部工资表	410
六、借款登记表	410
七、现金收支情况月报表	411
八、预算申报表	411

九、预算控制表	411
十、预算统计表	411
十一、出纳管理日报表	412
十二、员工工资、奖金核算表	413
十三、财务部采购预算计划表	413
十四、库房采购申请表	413
十五、支票领用申请表	414
十六、财产管理登记表	414
十七、财产减损登记表	415
十八、财产移交登记表	415
十九、财产投保情况登记表	415
二十、财产报废登记表	415