

张 屹 编著

JIAJU ZHIZAOYE GUANLI CAOZUOSHIWU DAQUAN

家具制造业 管理操作实务大全

生产管理

品质管理

物料管理

工艺管理

采购管理

“5S”推行

组织管理

人力资源管理

工资管理

财务管理

后勤总务管理

会议管理

广东经济出版社

责任编辑:李远谋 责任技编:许伟斌

JIAJU

ZHIZAOYE

GUANLI

CAOZUOSHIWU

DAQUAN

ISBN 7-80677-198-0

F·685 定价: 80.00 元

ISBN 7-80677-198-0



9 787806 771983 >

张屹 编著

F407.886-62
Z223:1

JIAJU ZHIZAOYE GUANLI CAOZUOSHIWU DAQUAN

家具制造业 管理操作实务大全

生产管理

品质管理

物料管理

工艺管理

采购管理

“5S”推行

组织管理

人力资源管理

工资管理

财务管理

后勤总务管理

会议管理

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

家具制造业管理操作实务大全/张屹编著. —广州: 广东经济出版社, 2002.5 (2003.5 重印)

ISBN 7-80677-198-0

I. 家… II. 张… III. 家具-制造业-工业企业管理-手册 IV. F407.886-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 027970 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团公司
印刷	广东省肇庆新华印刷有限公司 (广东省肇庆市星湖大道)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	20.5 2 插页
字数	471 000 字
版次	2002 年 5 月第 1 版
印次	2003 年 5 月第 2 次
印数	3 001~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-198-0 / F·685
定价	80.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

前 言

家具制造业是一个历史悠久前景广阔的行业。近年来，随着我国经济形势的蓬勃发展，人民物质生活水平的不断提高，正日益欣欣向荣，突飞猛进。

在我国，家具企业数不胜数，仅珠江三角洲地区而言，目前就已形成了几个颇具规模较为成熟的家具生产基地，并由此带动了相关行业的发展。同时，家具制造业的竞争也越来越激烈，在这种形势下，如何加强家具生产企业的内部管理，进一步降低成本，提高质量，增强自身的竞争能力，是摆在每个投资者、管理者面前的重要课题。

根据家具制造业生产管理的实际需要，为了给家具制造业的企业家、经理人、有识之士提供一本完整、系统、实用性强的管理书籍，作者总结了自己十多年来的实践经验，编写了这本《家具制造业管理操作实务大全》。

本书主要有以下两大特点：

一、突出行业特征

家具制造业，由其自身的产品特点、生产特点和工艺特点，决定了它的管理特点，使其在企业管理“共性”的基础上，具有丰富的“个性”内容。本书每一章节的阐述与分析都从行业的角度出发，是一本针对性很强的行业管理书籍。

二、强调实用性

本书写作的出发点就是力求使广大读者能够很快地将学到的知识用于实际工作中去。因此，它将高深枯燥的理论，转化为简洁通俗的语言，从生产的实际出发，具体、生动、详尽地剖析每一个管理侧面，深入浅出，实用性强，操作性强。许多工作程序、标准、规定、表格、文件甚至可以直接“拿来”就用。

本书重点讲述了：生产管理、品质管理、物料控制、产品开发、现场管理，以及组织、人事、工资、财务等家具制造业各部

门的管理知识和操作技巧。适用于该行业的企业家、经理人、中高层及基层管理人员、技术员以及有志于从事这一行业管理工作的人员学习，也可作为企业的培训教材。本书同时阐述了大量的通用管理理论，因此，也可供各届管理人士参考。

由于水平有限加之编写时间仓促，疏漏与错误之处难免，恳请广大读者、企业界人士批评指正，提出宝贵意见。

作者联系电话：13802502617

张 屹
2002 年 4 月于广州

目 录

第一章 行业基本常识

第一节 家具制造业概述	(1)
1. 家具制造业及其他	(1)
2. 不同材料的家具	(2)
3. 仿古家具与现代家具	(2)
4. 民用家具、办公家具、酒店家具、椅类家具	(3)
5. 实木家具与板式家具	(4)
6. 外销型企业与内销型企业	(4)
第二节 常用设备、设施及材料	(5)
1. 木材加工设备	(5)
2. 淋涂设备	(7)
3. 电动工具	(8)
4. 常用木材简介	(8)
5. 常用板材简介	(9)
6. 各类油漆简介	(10)
7. 胶水简介	(10)
第三节 基础设施及工厂规划	(11)
1. 基础设施	(11)
2. 各类工作台及制作	(12)
3. 夹具及制作	(14)
4. 公告板、标识牌	(14)
5. 厂区规划	(14)
6. 车间及功能区划分	(15)
7. 车间照明设计	(16)

第四节 中小型工厂的筹建与改善	(16)
1. 厂址选择及厂房设计的注意事项	(16)
2. 工厂的分区与规划要点	(17)
3. 组织架构与人员配置	(18)
4. 产能设计	(19)
5. 人员招聘	(20)
6. 设备选购	(21)
●实例 1:新建实木家具厂设备配置计划	(22)
7. 生产线设计	(23)
●实例 2:关于建立“餐椅油漆生产专线”的工作计划	(23)
第五节 木材烘干	(26)
1. 烘干方式及烘干窑	(26)
2. 二次返烘	(26)
3. 烘干工作有关注意事项	(26)
4. 木料摆放操作规程	(27)
5. 锅炉操作规程	(28)
6. 干燥窑操作规程	(29)

第二章 生产管理

第一节 生产管理的概念	(32)
第二节 家具制造业常见生产管理形式	(32)
1. 总经理(老板)、厂长直接管理型	(32)
2. 生产经理负责型	(33)
3. 生产部单列型	(33)
4. 将品管纳入生产部管理型	(33)
5. 将物控纳入生产部管理型	(33)
第三节 生产管理组织的建立	(33)
1. 建立生产管理组织的原则	(33)

2. 建立生产管理组织的思路	(34)
3. 生产管理组织所肩负的任务	(34)
第四节 生产部职能与各职务工作职责	(34)
1. 生产部职能	(34)
2. 各职务岗位描述	(35)
第五节 生产部人员配置与分工	(36)
1. 生产部人员配套	(36)
2. 生产人员分工	(36)
第六节 生产管理的基本内容	(36)
1. 生产计划	(36)
●实例 1: ××公司生产部 1999 年度工作计划	(38)
●实例 2: ××实木厂 5 月份工作总结及 6 月份工作计划	(41)
●实例 3: ××实木车间 6 月份工作计划	(44)
2. 生产组织	(45)
3. 生产监控	(46)
4. 生产协调	(46)
5. 生产总结	(50)
第七节 生产统计工作	(50)
1. 统计工作的意义及统计组织	(50)
2. 进度统计与成本统计	(51)
3. 各类统计报表及运用分析	(51)
4. 统计工作管理文件范例	(52)
●范例 1: 关于统计工作管理的若干规定	(52)
●范例 2: 统计报表管理规定	(54)
第八节 生产管理的探索	(56)
1. “产前计划、产中监控、产后总结”模式	(56)
2. “月计划为龙头、周计划为指导、日计划为目标”的三级计划管理模式	(56)
3. 进度落后的改进措施	(56)

4. 生产排程所遵循的原则	(56)
5. 生产管理的主要手段	(56)
第九节 现场管理	(57)
1. 现场管理的重要意义	(57)
2. 现场管理的内容	(57)
3. 现场问题的处理	(57)
第十节 生产管理常用表格	(58)
1. 生产计划表格	(58)
2. 生产统计表格	(59)
3. 生产跟踪表格	(63)

第三章 品质管理

第一节 品质管理概述	(67)
1. 概述	(67)
2. 影响产品品质的因素	(67)
3. 柏拉图法和特性要因图法	(68)
4. 品质管理的发展过程	(68)
5. ISO9000 有关知识	(68)
第二节 品管组织	(69)
1. 品质部组织架构	(69)
2. 品质部职能	(69)
3. 各岗位人员职责	(70)
第三节 家具制造业品质管理	(71)
1. 家具制造业品管组织特点	(71)
2. 常见品管组织架构	(72)
第四节 品检标识	(72)
1. 检验区	(72)

2. 品检员服饰与标志	(73)
3. 印章与合格证	(73)
第五节 品质管理表格	(73)
1. 品检员工作用表	(73)
2. 品质问题处置表	(73)
3. 品检报表	(74)
4. 产品品质分析表	(74)
5. 表格范例	(74)
第六节 家具制造业《质量标准文件》及《作业标准文件》	(84)
1. 《质量标准文件》及《作业标准文件》的作用及意义	(84)
2. 《质量标准文件各工序质检标准书》	(84)
3. 《作业标准文件——各工序作业指导书》	(103)

第四章 物料管理

第一节 概述	(137)
第二节 物控组织的建立	(137)
1. 物控组织架构	(137)
2. 物控部职能	(137)
3. 各岗位工作职责	(138)
第三节 物料管理的基本内容	(139)
1. 物料计划	(139)
2. 物料跟踪	(140)
3. 物料定额	(141)
4. 物料控制	(142)
第四节 仓库管理与盘点	(143)
1. 仓库的人员配置	(143)
2. 仓库主要工作程序	(143)

3. 盘点	(144)
第五节 常用材料的管理	(144)
1. 木材	(144)
2. 板材、木皮	(145)
3. 油漆	(145)
4. 五金配件	(145)
5. 刀具	(145)
第六节 物控常用表格	(146)
1. 仓库用表	(146)
2. 物料计划用表	(153)
3. 物料跟踪用表	(154)
4. 物料统计、分析用表	(156)

第五章 工艺管理

第一节 工艺部门的职能与架构	(161)
1. 基本职能	(161)
2. 组织架构	(161)
第二节 工艺技术科工作任务	(162)
1. 各岗位人员职责	(162)
2. 人员素质要求	(162)
3. 主要工作任务	(162)
第三节 开发设计科工作任务	(163)
1. 各岗位人员职责	(163)
2. 家具设计原则	(163)
3. 产品开发的指导思想	(164)
4. 产品开发应注意的几个问题	(164)
5. 开发程序	(165)
6. 评审程序	(166)

第四节 文件范例	(166)
1. 工艺文件图纸技术资料管理规定	(166)
2. 实木厂产品开发评审程序	(169)
3. 产品开发评审流程图	(170)
4. 工程更改通知书	(171)

第六章 工资管理

第一节 概述	(172)
1. 工资管理的意义与任务	(172)
2. 工资方案	(172)
第二节 家具制造业的工资特点	(173)
1. 总体工资水准	(173)
2. 工资成本占总成本的比例	(173)
3. 直接人工与管理费用	(173)
4. 各工序工资分配比例	(173)
第三节 几种常见工资方案的利弊分析	(174)
1. 计时工资	(174)
2. 计件工资	(174)
3. 工時計件	(174)
4. 大计件(承包式)	(174)
5. 底薪+提成	(174)
第四节 工资的研究方法	(175)
1. 作业研究	(175)
2. 工时研究	(175)
3. 工时工价的设定	(176)
4. 工资当量	(176)
第五节 工资管理与监督	(177)
1. 企业的工资决策	(177)

2. 工资管理程序与权限	(177)
3. 工资的监控管理	(179)
4. 绩效分析	(179)
第六节 工资范例	(179)

第七章 组织管理

第一节 组织管理基本理论	(187)
1. 概念	(187)
2. 组织的含义	(187)
3. 主要组织理论	(187)
第二节 组织气氛和行为模式	(188)
1. 组织气氛	(188)
2. 组织行为系统	(189)
3. 组织行为模式	(190)
第三节 组织结构类型与组织原理	(191)
1. 组织结构类型	(191)
2. 组织工作	(192)
3. 组织工作的基本原理	(193)
第四节 组织结构的设计	(194)
1. 管理宽度与管理层次	(194)
2. 企业基本职能与部门划分	(195)
3. 职权与职责	(196)
第五节 组织结构的运行	(196)
1. 授权	(196)
2. 集权与分权	(197)
3. 充分发挥组织各部分的作用	(197)
4. 集体领导与个人负责制	(197)

第八章 人力资源管理

第一节 人力资源管理的意义	(199)
第二节 人力资源管理常识与理论	(200)
1. 人力资源管理部门的功能	(200)
2. 人力资源管理部门的人员配置	(200)
3. 人力资源管理要素	(200)
4. 人力资源管理的具体任务	(201)
5. 人力资源管理的基本理论	(201)
第三节 人力资源规划	(202)
1. 概念	(202)
2. 人力资源的规划过程	(203)
第四节 人员招聘	(204)
1. 招聘计划及其制定	(204)
2. 招聘工作的实施	(204)
3. 面试与试工	(206)
第五节 晋升、降级与辞退	(207)
第六节 人才储备	(208)
1. 人才储备的意义	(208)
2. 管理人才储备	(208)
3. 技术人才储备	(208)
4. 副手与学徒工储备	(209)
第七节 各类人员管理的不同特点	(209)
1. 管理人员与普通员工	(209)
2. 高层、中层及基层管理人员	(209)
3. 知识分子与低学历人员	(209)

4. 生产人员与业务人员	(209)
5. 男工与女工	(210)

第八节 用人的禁忌

(210)

1. 一忌疑人与过分揽权	(210)
2. 二忌急躁与急功近利	(210)
3. 三忌疏于防范被帮派架空	(210)
4. 四忌一竿子到底凡事插手	(210)
5. 五忌过于严厉与一味迁就	(211)
6. 六忌权力集中缺少牵制	(211)
7. 七忌轻信亲属老乡	(211)
8. 八忌招聘过多新人	(211)
9. 九忌熟人介绍及一味提拔故人	(212)

第九节 人力资源管理文件范例:《员工手册》

(212)

第九章 培训与考核

第一节 培训考核工作的意义

(230)

第二节 培训计划的制定

(231)

1. 培训目的	(231)
2. 培训时间与地点	(231)
3. 培训对象	(231)
4. 培训师资	(231)
5. 培训教材	(231)
6. 培训方法	(231)
7. 考核与考试	(232)

第三节 培训工作实施

(232)

1. 新员工岗前培训	(233)
2. 在职员工培训	(233)
3. 管理人员培训	(233)

第四节 绩效考核	(234)
1. 绩效考核的内容	(234)
2. 绩效考核的原则	(235)
3. 绩效考核工作程序	(235)
第五节 管理干部选拔制度	(237)
1. 厂内选拔管理干部的意义	(237)
2. 培训	(237)
3. 考核程序与选拔办法	(237)
第六节 干部考核与选拔工作文件范例	(238)
1. 《关于考核选拔油漆车间管理干部的工作计划》	(238)
2. 《考核选拔管理干部报名登记表》	(239)
3. 《关于笔试试题的有关说明》	(240)
4. 《油漆车间考核选拔管理干部笔试试题》	(241)
5. 《口试考核程序》	(244)
6. 《油漆车间招聘管理干部口试评分表》	(246)
7. 《“实际操作”考核程序》	(246)
8. 《干部考核与选拔成绩表》	(247)

第十章 财务管理

第一节 财务部门工作职责及组织架构	(248)
1. 工作职责	(248)
2. 组织架构	(248)
第二节 企业经济分析	(249)
1. 经济分析的要求	(249)
2. 经济分析的程序	(249)
3. 经济分析的主要方法	(249)
第三节 企业盈利能力分析	(251)
1. 一般企业盈利能力分析	(251)