

弗布克 1+1 管理工具箱系列

生产部规范化管理工具箱 (第2版)

配套光盘

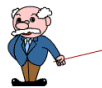
姚小风 编著

 **人民邮电出版社**
POSTS & TELECOM PRESS

 **人民邮电音像电子出版社**
POSTS & TELECOM A.V.E. PRESS

北 京

全国Mini-MBA职业经理双证班 (25年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

25年正规管理类教育机构，中国第一代MBA教育机构，值得信赖！（+教授互动微信：122285053）

全国迷你MBA职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证（优秀毕业学员可免费升级EMBA学位证）	学费
全国《职业经理》MBA高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国：工商管理MBA课程实战班100%	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源总监》MBA双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《生产经理》MBA高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《品质经理》MBA高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《企业总经理》MBA高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《IE工业工程师》MBA高等教育双证	高级IE工业工程师资格证书+2年制MBA高等教育研修证书	1280元
全国《营销经理》MBA高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《项目经理》MBA高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《市场总监》MBA高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《酒店经理》MBA高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源管理师》MBA双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA高等教育证	1280元
全国《企业培训师》MBA高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《财务总监》MBA高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《营销策划师》MBA双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《行政总监》MBA高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《采购经理》MBA高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制MBA高等教育研修证书	1280元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理、营销总监、精益管理师（精益生产）、健康管理师、养老机构管理、现场管理师（6S）**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）
函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片, 毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

2、交费后请及时电话通知招生办确认, 以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电) **优秀学员可免费升级EMBA学位证书**

(高级职业经理资格证书样本)



(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有 微信转账: 122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号: 562080100100076073 账号户名: 哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行: 兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户), 收到学费当天, 学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【微信客服】122285053

【微信公众号】MHJY1998

你该充电了! 请参加 25 年热招:经理培训课

♥全国 Mini-MBA《职业经理》双证班♥



你该充电了! 中国第一代管理教育机构-美华教育 火热招生

目 录

第一章 生产部组织结构与责权	5
第一节 生产部职能与组织结构	5
一、生产部职责	5
二、生产部组织结构	6
第二节 生产部各科责权	9
一、生产部各科职责	9
二、生产部各科权力	16
第三节 生产部管理岗位职责	22
一、生产总监岗位职责	22
二、生产部经理岗位职责	24
三、生产部主管岗位职责	24
第二章 生产计划管理	26
第一节 生产计划管理岗位职责	26
一、生产计划主管岗位职责	26
二、生产计划员岗位职责	27
三、生产调度员岗位职责	27
第二节 生产计划管理制度	28
一、生产计划拟订办法	28
二、生产计划变更规定	33
三、生产计划实施办法	36
第三节 生产计划管理表格	41
一、综合生产计划表	41
二、年度生产计划表	41
八、生产计划安排表	42
九、生产计划变更表	42
第三章 产品研发管理	43
第一节 产品研发岗位职责	43
一、产品研发主管岗位职责	43
二、产品设计专员岗位职责	44
三、产品开发专员岗位职责	45
四、试制工程师岗位职责	46
第二节 产品研发管理制度	47
二、新产品试制与经费使用制度	47
三、新产品鉴定与报批管理制度	49
四、新产品投产与资料验收规定	50
第三节 产品研发管理表格	51
一、新产品研发计划表	51
三、新产品研发成果表	52
四、新产品价值评估表	52
五、旧产品改进申请表	54
第四章 生产技术管理	55
第一节 生产技术岗位职责	55
一、技术主管岗位职责	55

二、工艺技术员岗位职责	56
三、工装设计员岗位职责	56
第二节 生产技术管理制度	57
二、技术标准管理制度	57
三、工艺文件管理制度	59
第三节 生产技术管理表格	61
二、技术开发进度表	61
三、技术图纸管理表	62
四、技术蓝图管理表	62
五、样品制作申请单	62
第五章 生产设备管理	63
第一节 生产设备管理岗位职责	63
一、生产设备主管岗位职责	63
二、生产设备专员岗位职责	64
三、动力设备专员岗位职责	64
四、设备维修专员岗位职责	65
第二节 生产设备管理制度	66
二、生产设备使用管理办法	66
五、设备转让与报废管理制度	68
第三节 生产设备管理表格	70
一、生产设备资料卡	70
二、设备检查记录表	71
四、设备修理申请单	72
五、设备维修记录表	73
六、设备保养计划表	73
第六章 生产质量管理	74
第一节 生产质量管理岗位职责	74
一、质量主管岗位职责	74
二、来料检验员岗位职责	75
三、制程检验员岗位职责	75
四、质管专员岗位职责	76
第二节 生产质量管理体系	77
二、制程控制管理制度	77
三、不合格品管理办法	80
四、质量管理培训实施办法	84
第三节 生产质量管理表格	86
一、产品检验记录表	86
二、制程质量检验表	86
三、质量异常通知单	86
八、不良项目调查表	87
九、质量不良率分析表	87
第七章 生产物控管理	88
第一节 生产物控管理岗位职责	88
一、物控主管岗位职责	88

二、物料计划员岗位职责	89
三、物料采购员岗位职责	89
四、物料定额员岗位职责	90
五、仓储管理员岗位职责	91
第二节 生产物控管理制度	92
二、物料验收管理制度	92
六、物料使用管理规定	95
第三节 生产物控管理表格	96
一、物料请购单	96
二、定期采购计划表	97
七、原材料检验记录表	97
八、零部件质量检验表	97
十二、材料库存日报表	98
十三、成品库存日报表	98
十四、物料定额管理表	98
第八章 生产车间管理	99
第一节 车间管理岗位职责	99
一、车间主任岗位职责	99
二、车间班组长岗位职责	100
三、车间操作工岗位职责	100
四、车间领料员岗位职责	101
五、生产统计员岗位职责	102
第二节 车间管理制度	103
一、车间员工管理制度	103
三、生产调度管理制度	106
四、车间加班管理规定	109
第三节 车间管理表格	111
一、车间生产计划总表	111
二、车间月生产计划表	112
四、各车间生产统计表	112
六、车间生产质量记录表	113
八、车间生产绩效分析表	113
第九章 生产安全管理	114
第一节 生产安全管理岗位职责	114
一、安全主管岗位职责	114
二、安全专员岗位职责	115
第二节 生产安全管理制度	116
一、安全检查管理制度	116
二、文明生产暂行规定	118
三、机具安全使用制度	119
第三节 生产安全管理表格	120
二、防火安全检查表	120
三、安全改善记录表	121
五、安全事故处理表	121

第一章 生产部组织结构与责权

第一节 生产部职能与组织结构

一、生产部职责

生产部在企业的生产经营过程中,主要承担着制订分解企业各阶段的生产计划,并对生产计划的执行情况进行监督控制的职责。其具体职责体现在以下五个方面。

(一) 制订生产计划

1. 进行企业产能、设备负荷及生产人员的配置。
2. 制定企业生产指标。
3. 编制企业年度综合生产计划。
4. 分解年度、季度、月度生产计划,明确各生产单位、车间的生产任务,以及各种型号产品的投入产出期和投入产出量。
5. 制定各产品的生产周期、在制品定额和生产批量等标准。

(二) 执行生产计划

1. 执行生产计划,进行生产物料、设备、人员、信息、工艺的有机配合,确保按时、保质地完成生产任务。
2. 车间生产材料、半成品、成品的管理。
3. 编排生产单位、车间的作业流水线,配备相应的人员,安排所需的设备、材料的。
4. 监督生产现场的作业,加大管理力度。
5. 处理生产异常情况,根据实际情况灵活地调整生产计划。

(三) 进行生产控制

1. 依据生产计划对生产过程进行监控。
2. 按月组织在制品盘点,消除过量储备和损坏丢失现象,减少资金占用。
3. 不定期检查生产人员执行操作规程、工艺规程的情况,防止质量事故和安全事故的发生。
4. 生产过程中对具体工艺、技术问题的研讨与处理。
5. 监控生产系统中的各类管理制度的实施,加强安全生产教育,减少生产事故的发生。
6. 生产过程中的环境保护与污染治理。

（四）统计生产信息

1. 统计和分析各生产单位和车间的生产进度数据、各个产品的物料消耗数据和各产品所用工时数据，为生产决策提供依据。
2. 检查、复核并监督各生产单位、车间的统计报表。
3. 追踪生产进度、产品数量及成品数量。
4. 及时统计各生产单位存在的问题及需求，以便及时解决存在的问题和改进生产决策。

（五）外协管理

1. 编制外协计划，确定外协品的交货时间、数量、地点等。
2. 选择并考核外协厂家，不定期地对其进行评估。
3. 统计外协品的供应信息，根据实际情况调整外协计划。

二、生产部组织结构

生产部可依据企业的类型、规模、经营范围等的不同选择不同的结构模式，设置不同的管理层次、职能小组并进行人员配置。

（一）小型企业生产部组织结构

小型企业生产部组织结构如图 1-1 所示。

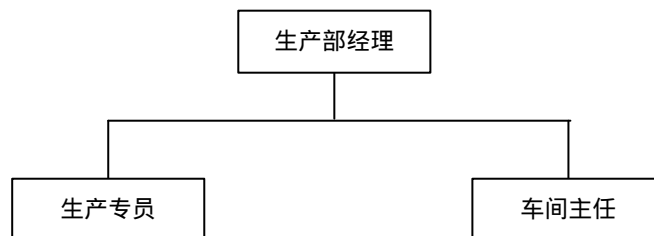


图 1-1 小型企业生产部组织结构示例

（二）中型企业生产部组织结构

1. 中型企业生产部组织结构如图 1-2 所示。

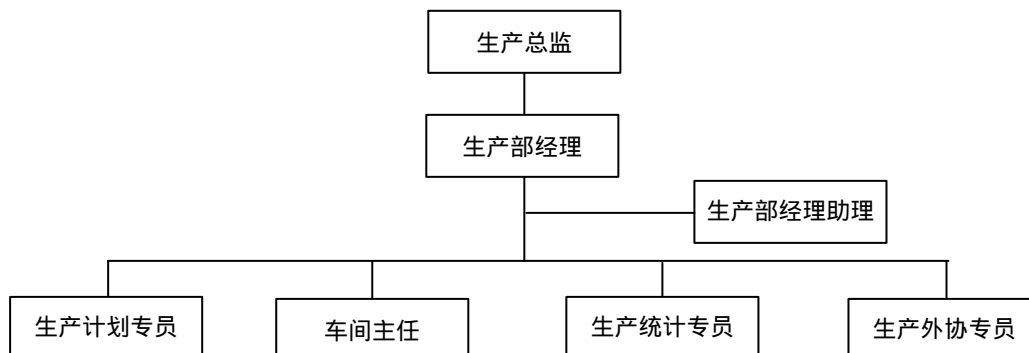


图 1-2 中型企业生产部组织结构示例

2. 中型企业生产部组织结构也可采用如图 1-3 所示的形式。

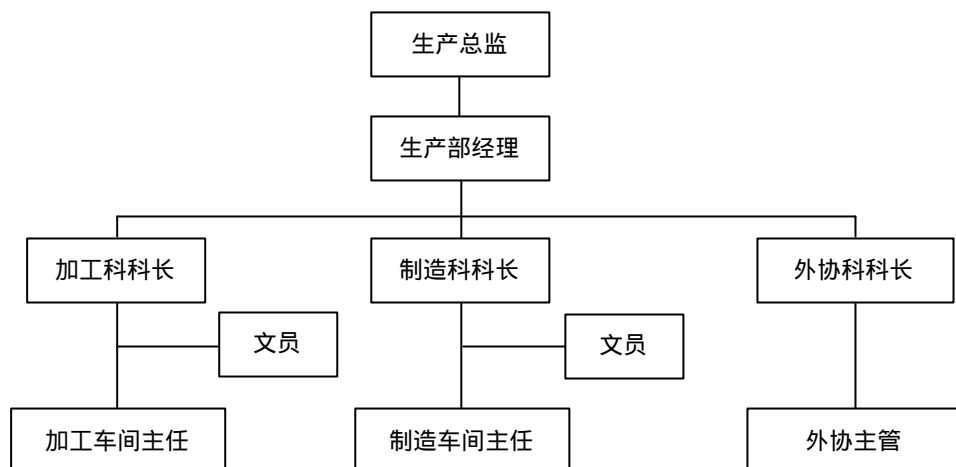


图 1-3 中型企业生产部组织结构示例二

(三) 大型企业生产部组织结构

1. 大型企业生产部组织结构模板之一，即以生产部的不同职能进行职能设置与组织结构设计，如图 1-4 所示。

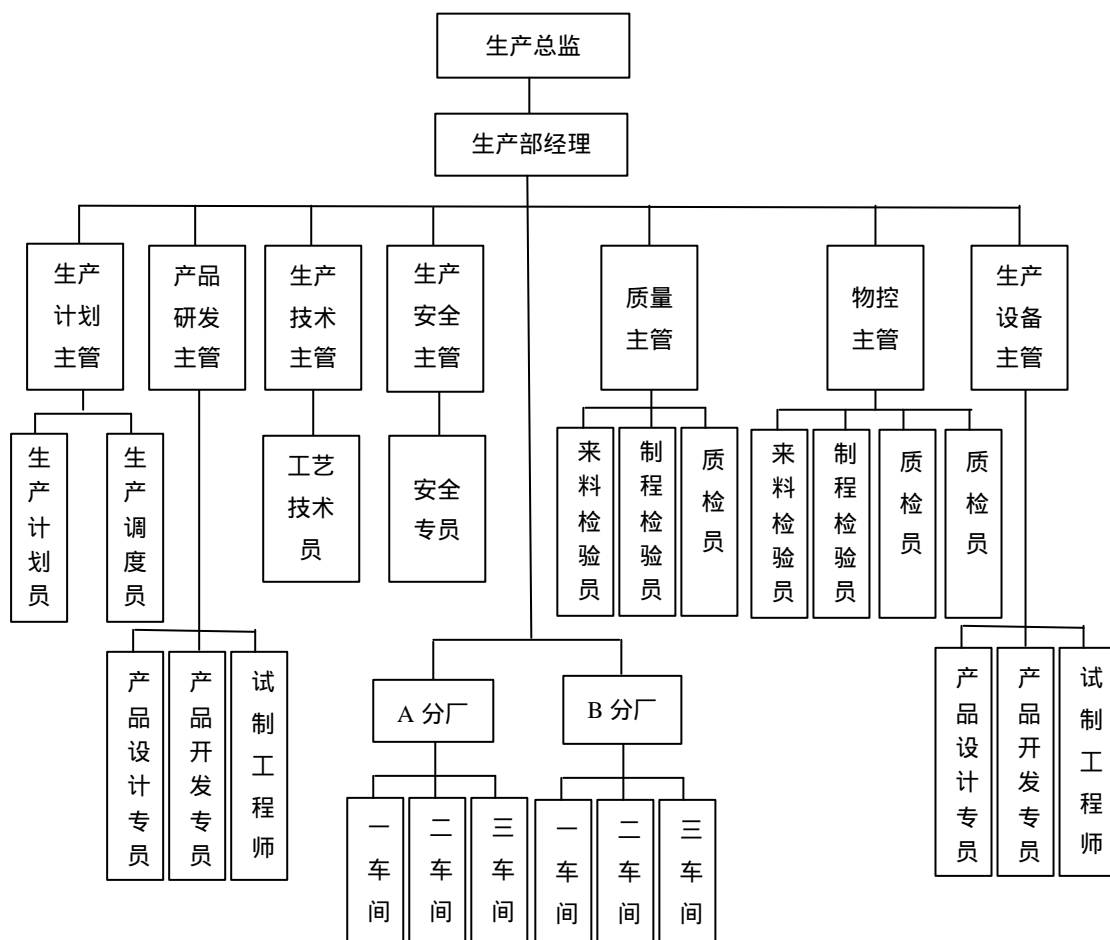


图 1-4 大型企业生产部组织结构示例一

在图 1-4 中，各分厂下属车间的组织结构设置如图 1-5 所示。

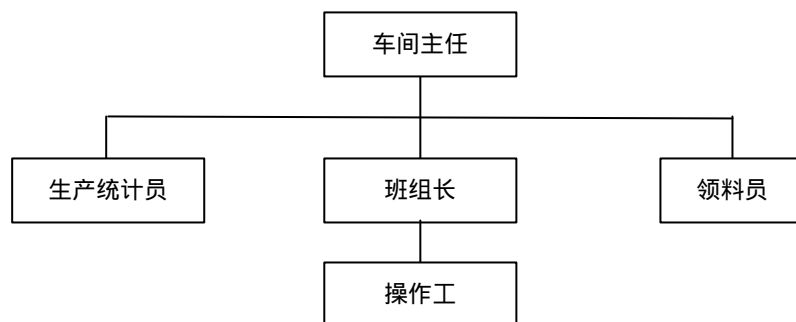


图 1-5 各分厂下属车间组织结构示例

2. 大型企业生产部组织结构模板之二，即以生产部管辖的不同产品进行职能设置与组织结构设计，如图 1-6 所示。

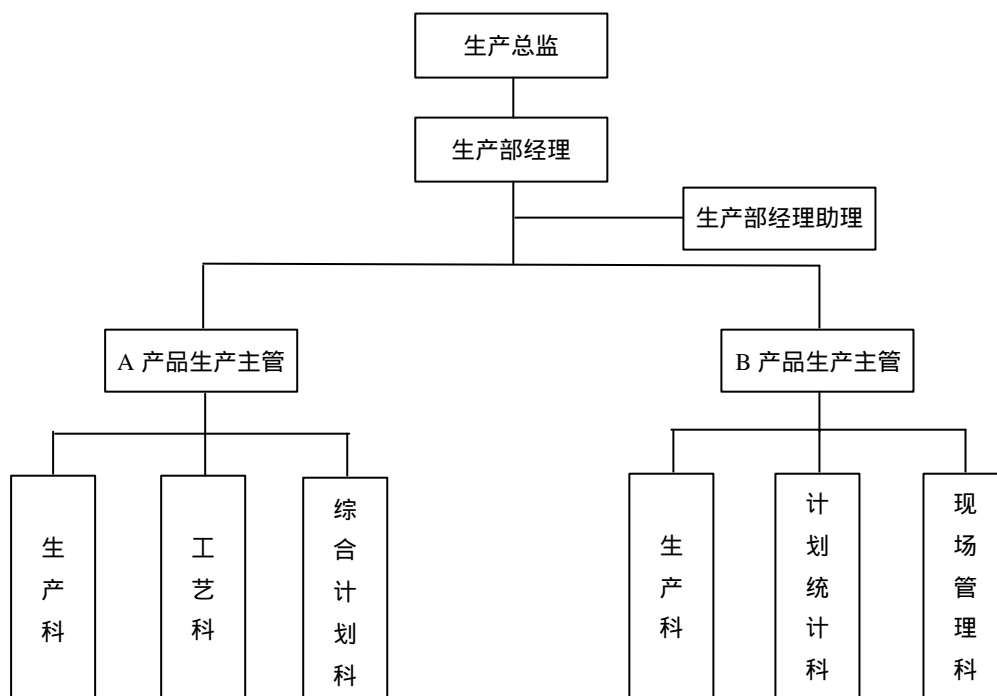


图 1-6 大型企业生产部组织结构示例二

第二节 生产部各科责权

一、生产部各科职责

(一) 生产计划科的职责

生产计划科的主要职责如图 1-7 所示。

职责 1	组织制订综合生产计划，并经批准后实施
职责 2	调配生产任务，审核、登记和分发订单
职责 3	制订并组织实施生产日程计划
职责 4	生产计划的检查与生产进度控制
职责 5	受理、分析生产报表，统计生产负荷情况，进行产销平衡的调度
职责 6	生产预算的管理与控制，生产用料的管理与控制，生产制造成本的控制
职责 7	生产效率的改善与管理
职责 8	生产现场的资产管理
职责 9	各个车间的协调以及与销售部的沟通、联系、协调工作
职责 10	其他相关职责

图 1-7 生产计划科的职责

（二）生产技术科的职责

生产技术科的主要职责如图 1-8 所示。

职责 1	根据生产发展规划，负责产品工艺流程的设计与改善
职责 2	制订技术改造方案和计划并组织实施，提高生产工艺水平和产品质量
职责 3	负责本企业工厂布置、生产线布置的设计
职责 4	制定和修订生产成本定额、工时定额、工艺材料消耗定额
职责 5	客户原样蓝图（定制或委托加工）的研究与保管
职责 6	各项操作规范的制定与检查，样品制造进度控制
职责 7	一线工人作业方法的设计、改善、简化、策划与推行
职责 8	编制工艺文件，并检查、考核工艺纪律的贯彻执行情况
职责 9	其他相关职责

图 1-8 生产技术科的职责

(三) 产品研发科的职责

产品研发科的主要职责如图 1-9 所示。

职责 1	制订新产品开发计划，组织开展新产品的开发工作
职责 2	现有产品在设计上的研究与改良
职责 3	制定新产品设计方案，参与设计过程中的各种评审
职责 4	新产品使用说明与使用跟踪
职责 5	会同企划部做好新产品上市工作
职责 6	参与制定产品推广方案
职责 7	组织开展新产品项目技术可行性调研
职责 8	其他相关职责

图 1-9 产品研发科的职责

(四) 生产设备科的职责

生产设备科的主要职责如图 1-10 所示。

职责 1	编制设备采购、维修、报废计划，经批准后实施
职责 2	编制设备采购预算，经批准后实施
职责 3	设备检查、改良、技术改造、维修、保养等管理工作
职责 4	设备点检、润滑、备件的管理
职责 5	制定设备操作规程，组织设备的使用培训，检查设备安全使用情况
职责 6	设备实物的统计及设备台账管理
职责 7	设备的调拨、转移与报废管理
职责 8	设备负荷能力的分析
职责 9	其他相关职责

图 1-10 生产设备科的职责

（五）生产质量科的职责

生产质量科的主要职责如图 1-11 所示。

职责 1	制定生产质量管理的各项制度，经批准后实施
职责 2	原料入厂的质量检验及异常情况处理，包括外协产品、原辅材料的质量检验
职责 3	生产制造过程中的质量检查与记录
职责 4	成品检查与记录，成品各项功能的测验
职责 5	生产质量异常的处理与追踪，生产质量问题的分析与报告
职责 6	不合格材料、半成品及产成品的管理与控制
职责 7	协同处理质量投诉，对客户反馈的产品质量问题进行鉴定和改进工作
职责 8	执行生产质量管理的各种活动，组织开展质量体系的推行与认证工作
职责 9	其他相关职责

图 1-11 生产质量科的职责

（六）生产物控科的职责

生产物控科的主要职责如图 1-12 所示。

职责 1	制定物控管理的各项制度，经批准后下发实施
职责 2	根据生产计划编制物料的年度、季度、月度供应计划
职责 3	确定产品的物料消耗定额，并严格贯彻执行
职责 4	物料的采购管理
职责 5	物料、半成品、成品的入库、仓储保管、出库、发料与发货管理
职责 6	物料的使用控制及信息收集
职责 7	呆废料的预防、控制及处理
职责 8	制定物料、半成品、产成品的存量控制方案，并组织实施
职责 9	其他相关职责

图 1-12 生产物控科的职责

（七）生产安全科的职责

生产安全科担负着生产安全管理工作，其主要职责如图 1-13 所示。

职责 1	制定企业的安全生产管理制度及奖惩制度
职责 2	组织编制车间安全生产规划、环境保护工作规划、车间安全改进计划及相应的措施
职责 3	组织贯彻执行各项安全生产规程、规范和安全生产强化管理办法
职责 4	根据企业安全作业管理制度及相关规范，对生产部的安全工作进行监督、检查、考核
职责 5	组织定期、不定期的安全消防检查，组织开展安全生产和消防检查评比活动
职责 6	组织车间重大事故的现场调查、处理工作，提交事故报告、经验教训总结和处理意见
职责 7	其他相关职责

图 1-13 生产安全科的职责

二、生产部各科权力

（一）生产计划科的权力

生产计划科的权力如图 1-14 所示。

权力 1	有权参与生产政策、产品开发战略的制定
权力 2	有权参与年度、季度、月度生产计划的制订，并提出意见或建议
权力 3	对科室员工及各车间主任、班组长的违规行为有提请处罚的权力
权力 4	对内部员工及各车间主任、班组长的雇用、考核、解聘具有建议权
权力 5	对影响生产的其他人员有提请处罚的权力
权力 6	具有向生产部经理提交改进生产计划的管理制度和流程，并获得答复的权力
权力 7	其他相关权力

图 1-14 生产计划科的权力

（二）生产技术科的权力

生产技术科的权力如图 1-15 所示。

权力 1	对生产经营中的工艺技术问题有决策权
权力 2	对产品开发，技术改造，技术引进，生产工艺技术准备，年度技术措施和设备修理，更新计划有审定权
权力 3	有权组织制定技术管理方面的规章制度和建立、修改技术责任制
权力 4	有权审批技术任务书、技术标准、工艺平面布置图和设计总图
权力 5	对不执行技术管理制度、违反技术规范的行为，有予以制止和提请处罚的权力
权力 6	对车间一线工人的考核有参与权、建议权
权力 7	具有向生产部经理提交改进生产技术的管理制度和流程并获得答复的权力
权力 8	其他相关权力

图 1-15 生产技术科的权力

（三）产品研发科的权力

产品研发科的权力如图 1-16 所示。

权力 1	有权参与生产政策的制定
权力 2	有权审核产品开发战略、新产品项目
权力 3	对年度、季度、月度生产计划有建议权
权力 4	对各车间主任的考核有参与权、建议权
权力 5	具有向生产部经理提交改进产品研发的管理制度和流程并获得答复的权力
权力 6	其他相关权力

图 1-16 产品研发科的权力

(四) 生产设备科的权力

生产设备科的权力如图 1-17 所示。

权力 1	有权参与产能规划的制定
权力 2	对各车间的设备管理工作有监督、检查、考核权
权力 3	对小规模设备改造有审批权，对大规模设备改造有建议权
权力 4	有权签订小型设备加工、改造、维修合同
权力 5	对生产设备的大修、技改、扩容项目有建议权
权力 6	对设备维护不到位的个人有处罚权
权力 7	对违反设备操作规范的行为和过失有提请处罚的权力
权力 8	具有向生产部经理提交改进生产设备的管理制度和流程并获得答复的权力
权力 9	其他相关权力

图 1-17 生产设备科的权力

（五）生产质量科的权力

生产质量科的权力如图 1-18 所示。

权力 1	有权参与企业生产政策的制定
权力 2	对质量管理制度执行情况的监督权、检查权
权力 3	依据质量管理程序和制度，对质量事故有提请处罚的权力
权力 4	对质量问题的调查权
权力 5	对重大质量事故有越级汇报的权力
权力 6	对车间一线工人的考核参与权
权力 7	向生产部经理提交改进生产质量的管理制度和流程并获得答复的权力
权力 8	其他相关权力

图 1-18 生产质量科的权力

（六）生产物控科的权力

生产物控科的权力如图 1-19 所示。

权力 1	有权参与企业生产政策、生产计划的制订
权力 2	对企业各类产品物料消耗定额有决策权
权力 3	对物控管理制度执行情况的监督权、检查权
权力 4	具有物料采购的申请权、建议权
权力 5	具有与供应商签署采购合同的权力
权力 6	对出入库物资数量、品种的复核权
权力 7	对仓库报废物资的认定权、审核权
权力 8	具有向生产部经理提交改进生产物料的管理制度和流程并获得答复的权力
权力 9	其他相关权力

图 1-19 生产物控科的权力

（七）生产安全科的权力

生产安全科的权力如图 1-20 所示。

权力 1	对生产安全管理制度的贯彻实施有监督权、检查权
权力 2	对违反安全管理制度的行为和过失有提请处罚的权力
权力 3	对安全事故的调查处理权
权力 4	对重大安全事故的越级汇报权
权力 5	对车间一线工人的考核参与权
权力 6	具有向生产部经理提交改进生产安全的管理制度和流程并获得答复的权力
权力 7	其他相关权力

图 1-20 生产安全科的权力

第三节 生产部管理岗位职责

一、生产总监岗位职责

生产总监的主要职责是根据企业总体战略，完成总经理下达的年度经营指标；在生产、安全、质量、能源、设备和技术改进方面，建立和完善管理体系，构建良好的沟通渠道，组织完成生产部门的工作任务，实现生产目标。其具体岗位职责如图 1-21 所示。

职责 1	根据企业的经营计划，主持制定生产战略规划
职责 2	组织制定生产、质量、安全、设备与技术改进等年度工作计划、目标及任务
职责 3	组织制定和完善生产管理、车间管理等各项管理制度，并监督实施
职责 4	参与审核新产品开发方案，并组织试生产
职责 5	负责生产系统空间和时间的组织、计划、控制与管理
职责 6	负责生产部门的人员配置、组织管理、设备配备及工作进度安排
职责 7	进行生产调度、管理的控制，负责生产能力与营销需求能力的平衡控制工作
职责 8	组织拟订生产部门内部机构设置，制定内部管理方案，提高管理效率
职责 9	生产成本控制和成本统计工作，配合财务总监实施生产成本的控制考核
职责 10	听取月度质量工作报告，指导产品质量控制工作，及时处理产品质量方面存在的重大问题，组织生产部参与全面质量管理体系、ISO 质量管理体系的建立工作
职责 11	协调生产部内部各科室及生产部与企业其他部门的关系，保证生产流程的顺畅
职责 12	指导制定生产系统内部的工作绩效考核方案
职责 13	完成总经理交办的其他工作任务

图 1-21 生产总监的岗位职责

二、生产部经理岗位职责

生产部经理的主要职责是协助生产总监完成生产部的任务指标，组织安排生产相关事宜。其具体岗位职责如图 1-22 所示。

职责 1	在生产总监的领导下，制定生产系统的各类管理制度，并监督实施
职责 2	设计生产部的内部机构设置和制定内部管理方案，由生产总监审核后报人力资源部备案
职责 3	根据月度生产计划制订生产的周计划和日计划，进行合理的生产日程安排，并监督生产作业计划的实施
职责 4	监督、检查各车间生产计划的执行情况，解决、汇报生产过程中的有关异动问题
职责 5	定期召开各类生产协调会议，协调各项生产工作，确保生产的顺利进行
职责 6	分析企业生产设备的产能，并做好合理调拨工作，提高设备的利用率
职责 7	组织人员建立生产设备档案，安排生产设备的折旧、报废事宜
职责 8	处理生产异常情况，制定一般事故的处理规范，具体处理重大生产事故
职责 9	组织安全生产的教育与培训，减少生产事故的发生
职责 10	完成生产总监交办的其他工作任务

图 1-22 生产部经理的岗位职责

三、生产部主管岗位职责

生产部主管的主要职责是协助生产部经理进行生产管理，安排相关生产事宜，其具体岗位职责如图 1-23 所示。

职责 1	协助生产部经理编制生产计划及生产部的规章制度
职责 2	向各生产班组下达具体的生产计划及指标，协调做好班组生产调度工作
职责 3	负责生产物资的调度管理
职责 4	安排各生产班组的总体人员数量，调配人员比例，协助做好人员上岗培训工作
职责 5	组织进行生产过程中各参数的统计及生产跟踪，收集、整理、分析与生产有关的各项基础数据，为生产决策工作提供依据
职责 6	生产过程各环节的质量控制，质量问题的处理及品质改善，工艺问题的分析及解决
职责 7	检查日常生产的现场状况，推行 5S 管理和其他生产标准
职责 8	检查生产设备维护、保养、点检及润滑工作的开展情况
职责 9	协助制订生产考核计划，依照计划对生产班组的产量、质量、消耗进行考核和指导
职责 10	完成生产部经理安排的其他工作任务

图 1-23 生产部主管的岗位职责

第二章 生产计划管理

第一节 生产计划管理岗位职责

一、生产计划主管岗位职责

生产计划主管的主要职责是协助生产部经理制订生产部的年度生产计划及具体的生产作业计划，并根据生产计划的需求制订用料需求计划，同时负责对计划执行情况进行分析。其具体职责如图 2-1 所示。

职责 1	及时了解生产设备大中修、技改情况和新产品中试情况，根据产品需求计划制订年度及月度生产计划
职责 2	制订生产物资的需求计划
职责 3	下达生产指令，进行生产过程的跟踪和指导，根据需求计划的变更及时调整生产计划
职责 4	受理订单，安排生产，并加以跟踪和指导
职责 5	负责紧急订单的生产安排和调度
职责 6	进行协调对采购、生产、销售等环节，保证生产所需物料和销售所需产品的供应
职责 7	协调各车间的生产能力，以保证均衡生产
职责 8	分析、报告生产计划的执行结果，不断提高生产计划的合理性和准确性
职责 9	完成生产部经理交办的其他任务

图 2-1 生产计划主管的岗位职责

二、生产计划员岗位职责

生产计划员的主要职责是协助生产计划主管编制各种生产计划,保证企业生产计划的及时落实和执行,满足销售需求。其具体职责如图 2-2 所示。

职责 1	负责企业生产计划、物料需求计划的编制与汇总
职责 2	负责生产任务的编制与下达
职责 3	负责产品零部件生产计划、下料计划和工作协调,以确保生产顺利进行
职责 4	负责生产所需物料的跟催工作,确保生产顺利进行
职责 5	协调、督促生产车间零部件的流转及转工序工作
职责 6	负责各车间生产计划执行情况的检查及落实工作
职责 7	负责周、月生产数据的统计、分析工作和生产计划的改进工作
职责 8	完成生产计划主管交办的其他临时性工作任务

图 2-2 生产计划员岗位职责

三、生产调度员岗位职责

生产调度员在生产计划主管的领导下,主要负责根据生产计划,对人员、物料、设备进行调度,监督各车间的生产进度及任务完成情况,定期召开或参加生产调度会议,及时处理突发事件等,确保生产任务按时、按质完成。其具体职责如图 2-3 所示。

职责 1	根据生产计划和进度，现场协调人员、物料和设备，疏导、开展生产活动，确保按时完成任务
职责 2	根据生产作业进度，协调、督促生产车间零部件及各工序产成品的流转，保持生产有序运行
职责 3	及时安排并协调紧急订单或补货订单的生产
职责 4	监督、检查各生产环节半成品的投入和出产进度，发现问题及时协调
职责 5	监督、检查生产所需物料缺损情况，跟催生产环节所需物料，确保物料足量、及时到位
职责 6	参加生产调度会议，汇报当班期间的生产作业情况，记录、整理和下发会议纪要
职责 7	收集、整理日、周、旬、月计划完成情况的统计资料和其他生产信息，并进行分析，为下一阶段的生产调度工作提供
职责 8	完成领导交办的其他临时性任务

图 2-3 生产调度员岗位职责

第二节 生产计划管理制度

一、生产计划拟订办法

以下是某公司生产计划拟订办法，供读者参考。

制度 名称	生产计划拟订办法	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 为使企业的产销能够相互配合，避免生产混乱无序，发挥生产部的效能，特制定本办法。			
第 2 条 本办法适合用于企业年度生产计划的拟订和季度生产计划、月度生产计划乃至周生产计划的分解。			

第 2 章 生产计划的主要指标

第 3 条 生产计划的主要指标包括产品品种指标、质量指标、产量指标和产值指标。

第 4 条 品种指标，指企业在计划期内生产的产品品种数。品种指标不仅反映了企业在产品品种方面满足市场需要的程度，也反映了企业的生产技术水平和管理水平。

第 5 条 质量指标，指生产部在计划期内产品质量应达到的指标。常用的有产品品级指标，如合格率、一等品率、优质品率等。

第 6 条 产量指标，指企业在计划期内生产的符合质量标准的产品数量，一般以实物单位计量。例如，汽车以“辆”表示、机床以“台”表示等。有些产品仅用一种实物单位计划量不能充分表明其使用价值的大小，需用复式单位来计量，如电动机用“台/千瓦”表示。

第 7 条 产值指标，是用货币表示的产量指标，可分为产品产值、总产值及净产值三种。

第 3 章 生产计划的类型

第 8 条 年度生产计划

1. 营销部根据某产品过去的销售记录、市场占有率以及未来市场预测拟订年度销售计划。年度销售计划经企业经营会议讨论并经总经理批准后，送生产部用于拟订年度生产计划。

2. 生产部首先根据年度销售计划确定年度库存计划，利用此库存计划来调整生产计划与销售计划的差异，即运用销售计划与库存计划换算成生产计划，其公式如下。

年度计划生产量=年度计划销售量+年末产成品计划库存量-年初产成品计划库存量。

3. 年度生产计划由生产计划人员拟妥后，经生产总监审阅，报送企业经营会议讨论，并上报总经理批准。

第 9 条 季度生产计划

1. 生产计划人员需要根据年度生产计划制订季度生产计划。季度生产计划是在预测、决策基础上制订出来的，是指导生产部门季度生产活动的大纲。

2. 生产计划人员应于每个季度第二个月份的中旬提交下一季度的详细生产计划。

3. 在一般情况下，季度生产计划力求稳定，不宜多变。但是，在制订时仍需要考虑市场变动、技术革新、材料供应来源等因素的影响。

4. 生产计划人员提出季度生产计划后，先经生产总监审阅，然后与营销部协调后报送企业经营会议讨论，最后上报总经理批准。

第 10 条 月度生产计划

1. 生产计划人员在将季度生产计划细化成月度生产计划时，允许有 9% ~ 10% 的变动。

2. 生产计划人员应于每个月中旬提出下个月的生产计划，其与当季季度生产计划制订的月份生产计划

相差数量不得超过 10%。

3. 第一个月的生产计划应明确产品品种和具体细节,及时反映合同增减变动的情况,灵活处理紧急订单;第二、三个月下达产品产量,便于准备和组织成批轮番生产。

4. 月度生产计划经生产部与营销部共同确认后,可允许营销部插入 5%左右的紧急订单。当需要插入紧急订单时,营销部应事先与生产部及时协调。

5. 生产计划人员提出的月度生产计划经生产部和营销部确认后,双方不得随意变更。

6. 月度生产计划要送经企业经营会议讨论并上报总经理批准。

第 11 条 周生产计划

1. 为了完成紧急订单或平衡企业内部生产要素,生产计划人员应将月生产计划进一步细化为周生产计划,以便实际控制生产的进度。

2. 通过周生产计划,生产部可对生产产品的产量、品种及生产进度、次序进行微调,既可具体调节供应需求,又可重新组织新一轮的生产活动。

第 4 章 拟订生产计划

第 12 条 拟订生产计划时,应遵守以下三项原则

1. 满足需求,即指生产计划应保证在产品的品种、数量、上市时间方面满足市场需求的同时,努力增加产品产量,增加收益,保持一定的收入增长率和市场占有率。

2. 降低成本,即指生产计划应保证能充分利用生产能力,降低生产和库存成本,使生产和库存成本之和最小。生产计划方案应考虑的成本项目主要包括以下 6 项内容。

(1) 正常生产成本,是指正常生产状态下的单位产品成本,包括直接人工、直接材料、制造费用等。

(2) 加班成本,是指为临时提高产量所增加工作班次而发生的成本,如加班费及相应的附加费。

(3) 转包成本,是指在生产任务紧张时,将部分任务转包给相关厂商所增加的外协费用以及相关的成本。

(4) 库存成本,是指为订购、保存货物以及库存产品所发生的成本,如订货及运输费、保管费、物品损失费用等。

(5) 缺货成本,是指由于缺货而造成的损失,主要指因缺货造成的收益减少,或延迟交货造成的损失。

(6) 人工成本,是指由于生产计划方案引起的人员增加或减少所需费用,如解雇工人、雇用工人的费用和培训费用等。

3. 均衡生产,即指生产计划能使单位时间(月、日)的产品产量相对稳定,以利于生产过程的组织、人力安排、质量控制等,减少改变生产计划所造成的损失,如加班费用、闲置生产能力损失等。

第 13 条 编制生产计划的方法

一般而言，编制生产计划的方法主要有以下四种，如下表所示。

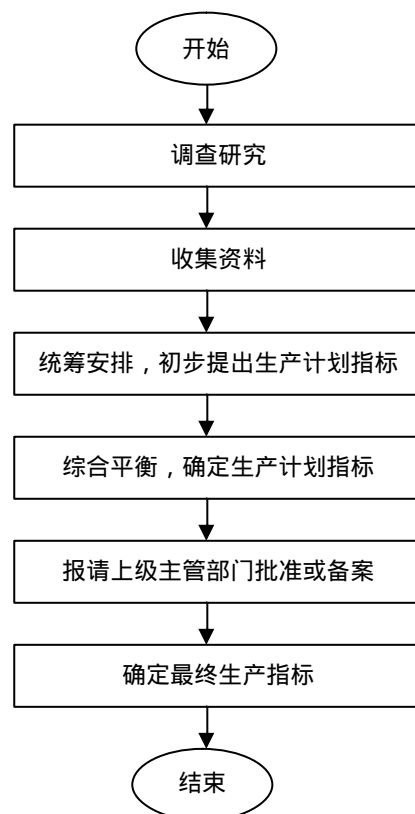
编制生产计划的方法表

方法	编制说明	编制技巧
年度生产计划与总体计划衔接编制法	总体计划一般都会考虑生产速率、人员技术水平等因素，而年度生产计划则不会考虑此类因素的影响。所以，编制年度生产计划时，可以依据总体计划所确定的生产量而不是市场需求预测来计算计划生产量	<p>1. 总体计划中的产量是按产品系列来规定的，首先将其分解成每一计划期内对每一具体型号产品的需求，并考虑到不同型号、规格的适当组合，每种型号的现有库存量和已有的顾客订单量相等</p> <p>2. 将上一步的分解结果作为年度生产计划中的需求预测量，并转换成年度生产计划中的市场需求量</p>
年度生产计划冻结期编制法	<p>1. 年度生产计划是制订所有零部件、原辅材料等需求计划的基础</p> <p>2. 生产计划的改变，尤其是对已开始执行的年度计划进行修改时，会引起一系列计划的改变以及成本的增加，同时还可能会引起交货期延迟或作业分配复杂化</p> <p>3. 当生产计划量减少时，可能会导致物料或零部件的剩余或生产能力用于生产现在并不需要的产品</p>	<p>1. 规定“需求冻结期”，即从本周期开始的若干个单位计划期内，没有管理决策层的特殊授权，不得随意修改主生产计划</p> <p>2. 规定“计划冻结期”，它通常比“需求冻结期”要长。在该期间，计划人员虽没有自主改变主生产计划的程序和授权，但可以在两个冻结期的差额时间段内根据情况对生产计划进行必要的修改</p> <p>3. 在这两个期间之外，可以进行更大的修改</p> <p>4. 年度生产计划冻结期的长度不是固定不变的，计划人员应进行周期性评估</p> <p>5. 生产计划的相对冻结虽然使生产成本得以减少，但同时降低了计划适应市场的灵活性</p>
在制品定额法	<p>1. 在制品定额法是指根据在制品定额，结合在制品实际结存量的变化，按产品反工艺顺序，从产品出产的最后一个车间开始，逐个往前推算各车间的投入、产出任务的方法</p> <p>2. 在制品定额法主要适用于大批量生产企业生产计划的编制</p>	<p>在制品定额法的计算公式</p> <p>1. 某车间出产量计算公式</p> $\text{某车间出产量} = \text{后车间的投入量} + \text{本车间半成品计划外销量} + (\text{中间库半成品定额} - \text{中间库半成品期初预计存量})$ <p>2. 某车间投入量计算公式</p> $\text{某车间投入量} = \text{本车间的产出量} + \text{本车间计划允许废品数量} + (\text{本车间在制品定额} - \text{本车间在制品期初预计存量})$

		存量)
不同生产 类型企业 的年度生 产计划编 制法	<p>1. 一种类型是“备货型生产”,企业 生产计划要确定最终完成的出厂 产品的生产数量。在此类企业中, 最终产品的种类一般较少,且大 都是标准产品</p> <p>2. 另一类型是“订货型生产”,即随 着市场需求的多样化,企业要生 产的最终产品会相应地进行“变 型”。变型产品实质上是若干标准 模块的不同组合</p>	<p>1. 产品需要大量组装生产时,企业保持主要部件和 组件的库存,当最终产品的订货到达后才开始按 订单生产。年度生产计划以主要部件和组件为对 象来制订</p> <p>2. 当企业最终产品和主要部件、组件都是顾客定制 的特殊产品时,这些最终产品和主要部件、组件 的种类比较多,所需的主要原材料和基本零件的 数量更要得多。在这种情况下,年度生产计划 应以主要原材料和基本零件为对象来制订</p>

第 14 条 编制生产计划的程序

编制生产计划一般要遵循一定的程序,如下图所示。



编制生产计划的程序图

第 5 章 附则

第 15 条 生产指令的制定与下达、生产进度的跟催、生产人员的安排,必须根据月度生产计划与周生

产计划来执行。

第 16 条 本办法送经企业经营会议讨论并经总经理核准后实施，修订时亦同。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、生产计划变更规定

以下是某公司生产计划变更规定，供读者参考。

制度 名称	生产计划变更规定	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 为规范公司生产计划变更时的管理行为，保证生产计划更流畅地执行，减少因生产计划变更而带来的成本支出或损失，特制定本规定。			
第 2 条 本规定适用于生产计划变更时的管理。			
第 3 条 本规定所指的生产计划变更是指因市场需求变化、生产条件变化或其他因素导致需要调整预定的或正在执行的生产计划的变更。			
第 2 章 各部门在生产计划变更方面的职责			
第 4 条 销售部负责收集、管理产品的订货信息及需求信息，对于紧急订单或要求取消订单的情况，应及时通知生产部，申请更改预订的或正在执行的生产计划。			
第 5 条 各生产车间有权根据生产作业实际情况，向生产部提出生产计划变更申请。			
第 6 条 生产部负责对销售部或相关生产车间提出的生产计划变更申请或要求进行评估，并制定“生产计划变更通知单”，通知相关生产单位和部门。			
第 7 条 与生产相关的部门如采购部、仓储部、财务部等职能部门负责根据“生产计划变更通知单”调整本部门的计划，配合生产部门的生产。			
第 8 条 各生产车间负责根据“生产计划变更通知单”及时调整生产作业，按照通知单的要求组织生产，并将更改后的实施计划报生产部批准。			
第 9 条 生产总监负责审核“生产计划变更报告”、“生产计划变更通知单”及变更后的生产计划。			
第 10 条 各生产班组负责严格按新的生产指令进行生产。			
第 3 章 生产计划变更管理			
第 11 条 为保证生产的稳定性，生产计划原则上不允许变更，但出现下列情形之一时，允许对生产计			

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20 年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程
课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导
双证，档案一切尽有！

咨询报名：13684609885
现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

网址：www.mhjjy.net
赶紧体验吧

课程表

MBA实录视频课程

工商管理 战略管理

人力资源 营销管理

互联网新思维

生产管理 品质管理



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管

理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)



(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【客服微信】微信号: [mhjymhjy](https://www.mhjymhjy.com) (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995

划进行变更。

1. 客户要求追加或减少订单的数量。
2. 客户要求取消订单。
3. 客户要求修改交货期。
4. 客户提出其他影响生产计划正常执行的要求。
5. 生产进度发生延迟。
6. 物料短缺导致长时间的停工,影响生产进度。
7. 出现疑难技术问题而延误生产进度。
8. 产品质量出现问题需要延迟生产。
9. 出现其他影响因素导致生产计划必须进行调整。

第 12 条 生产部在遇到上述情形后,要对现有情况进行成本方面的评估,以确认是否必须进行生产计划的调整。

第 13 条 生产部确定需要改变生产计划时,应编写“生产计划变更报告”报生产总监批示。

第 14 条 生产部需要根据批准的“生产计划变更报告”编写“生产计划变更通知单”,通知单应包括以下内容。

1. 生产计划变更的原因。
2. 生产计划变更后影响的生产单位及生产时间。
3. 原生产计划的安排状况。
4. 更改后的生产计划的安排状况。
5. 需要各相关部门注意配合的事项。

第 15 条 若生产计划变更涉及的范围较大,生产部应召集各生产车间主任和相关部门进行讨论、确认。

第 16 条 生产计划变更后,新的生产计划与原生产计划相比有较大变动时,生产部应在“生产计划变更通知单”后面附上新的月生产计划。

第 17 条 “生产计划变更通知单”及其附件除生产部自己保存外,应按照生产计划文件的发放要求下发到下列部门:销售部、技术部、质量部、采购部、仓储部和各生产车间。

第 18 条 各相关生产车间与部门接到“生产计划变更通知单”后,应立即根据通知单的要求对本部门的工作计划进行调整,以保证计划变更后的生产活动顺利进行。

第 19 条 生产部对生产计划变更后各生产车间的新的生产作业安排要进行详细记录并保存。

第 4 章 生产计划变更后的管理

第 20 条 生产计划的变更对生产部的要求如下。

1. 修改月生产计划及每日的生产进度安排。
2. 确认并追踪计划变更后的物料供应状况。
3. 协调各相关部门因计划的变更而产生的工作调整与配合。

第 21 条 生产计划的变更对销售部的要求如下。

1. 修改产品销售计划或出货计划。
2. 确定计划更改后各生产订单的交货期能否得到保证。
3. 处理因计划的变更而产生的需要与客户进行沟通的事宜。
4. 妥善安排出货的相关事宜。

第 22 条 生产计划的变更对技术部的要求如下。

1. 确认技术资料、生产工艺、作业标准的及时性、完整性。
2. 确认设备的运行状况。
3. 确认工位器具的准备、使用状况。
4. 确认生产技术的变更状况。

第 23 条 生产计划的变更对质量部的要求如下。

1. 确定产品检验标准、产品检验规范的完整性。
2. 确定用于检验、试验产品的设备、仪器的状况良好。
3. 确定产品质量的检测重点。

第 24 条 生产计划的变更对采购部的要求如下。

1. 确认生产所需物料的供应情况。
2. 确定需要加订的物料数量及处理情况。
3. 处理与供货厂商的相关事宜。

第 25 条 生产计划的变更对仓储部的要求如下。

1. 确认库存物料的状况。
2. 负责生产现场多余物料的接受、保管、清退事务。
3. 其他的物料仓储管理。

第 26 条 生产计划的变更对生产车间的要求如下。

1. 处理计划变更后物料的盘点、清退、处理事宜。
2. 进行生产作业的安排调整。

3. 进行生产人员、生产设备的调度。

4. 确保新的生产计划按期完成。

第 5 章 附则

第 27 条 本规定由生产部制定，其解释权、修改权归生产部所有。

第 28 条 本规定经总经理办公会议审议后，自下发之日起执行。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、生产计划实施办法

以下是某公司生产计划实施办法，供读者参考。

制度 名称	生产计划实施办法	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 为加强生产计划管理，规范生产计划的实施，特制定本办法。			
第 2 条 本办法适用于生产计划的实施管理。			
第 2 章 生产计划实施规定			
第 3 条 生产计划人员制订计划时，要考虑生产状态，以过去数年中的实绩作为标准，制定年度生产计划预定表，并把此表送交生产部。			
第 4 条 生产计划人员每月月底前要制定出月度计划表送交生产部。			
第 5 条 各生产车间要根据生产部下达的生产进度表，计算自己部门当月的生产预定量，并把此表上交生产部。			
第 6 条 统计生产进度。			
1．在生产车间的最后一道工序，汇总每天的生产数量，并入库；同时登记最后工序的入库账。根据入库量计数，算出与进度计划的差距；再将此数据记入车间生产日报，送交生产部。			
2．生产计划人员要根据超过或不足数量，统计第二天的机器使用情况，如需对原先的计划作出变更，要得到生产部经理及生产总监的同意，并通知采购部、营销部等相关部门采取适当的措施。			
第 7 条 生产计划人员每月中旬要对当月的制品进行盘存。在系统地调查当月生产状况的同时，要算出工厂的生产效率、实绩与计划的差异，而后制定出作业方针。			
第 8 条 如果由于发生事故而造成预定产量的不足，此不足应填入根据生产计划制定的有关图表中。			

生产计划人员要根据市场的行情及实际生产状况，及时调整生产计划。

第 9 条 当产成品的交货期可能延期时，生产计划人员需要考虑其交货期损失的大小以及其他替代产品的生产问题。

第 10 条 根据生产计划主管的指示，生产计划人员要以设备部经理及产销调度会议上提出的希望条件为标准，根据实际情况，决定哪些机器开动，哪些机器暂停，然后算出这一时间预估的产量，将其编制成生产计划，报批后下发执行。

第 3 章 生产日程管理计划

第 11 条 一般日程计划

1. 生产期限的指定

生产部要常备标准完工工程表、生产作业能力表等表格，在考虑预定的加工传票及订货传票中有关工程结束期限的要求和物资进货日期的基础上，确定结束设计及结束生产的时间，并把这一期限记入生产指令中。

2. 每月生产实施计划

每个月生产部要召开一次与生产加工有关部门的联合会议，以季度生产预算为基准，考虑营销部的要求，制定下列预算。

(1) 物资采购预算。按照一季中不同品种的产品加工生产所需来制定物资采购预算，具体到每个月。

(2) 可接受的订货量。按照一季度的实有时间（全部工作时间减去为完成以前的订货任务必须占用的时间）安排，具体到每个月。

(3) 完成报告。

在产品加工制造结束并作为成品入成品库后，应按规定办理相关手续。手续完成后，应立即填写报告。

生产部每个月要汇总各车间的完成报告书，并拟定综合的完成报告书，向相关部门分发通报。

第 12 条 中间日程计划

1. 中间日程计划是以每月生产实施计划为基础的不同部门、不同零件的生产任务计划，是日程管理的基准。

2. 中间日程计划是以基准日程表、生产作业能力表、标准劳动时间表的基准为基础制订的，需要对偶发性事故进行调查后作出处理。

3. 基准日程表

(1) 基准日程，是指以标准作业方法和以正常的工作强度进行操作，为完成某一项生产任务所需的时

间。

(2) 因产品、机器设备的型号、马力等因素的不同,基准日程表的具体内容也有所不同,通常需要设定以下五个方面的内容。

生产过程中需要开动的机器台数。

生产所需材料的下料时间。

主要生产任务的开始与完成的时间。

试验的时间。

产品完成与入库的时间。

4. 作业能力调查表

(1) 目的:作业能力调查表主要为了解生产线上劳动力的情况而制作。

(2) 计算方法:通过算出不同职业工种、不同车间的保有劳动力,计算出完成生产计划所需要的劳动力,进而算出劳动力的供需状况,据此编制中间日程,进行人员配置。其计算公式如下:

保有劳动力 = (1 - 无效作业率) × 作业效率 × 工作天数 × 出勤率 × 有效人员。

(3) 关于上述公式的说明。

单个劳动力即为 1 天 8 小时的劳动时间,用 P 表示。

无效作业率 = $\frac{\text{无效作业时间}}{\text{作业时间}}$, 无效作业时间是直接动员、间接动员、不良作业、修正作业、组织

活动等所需时间的总和,而实际包括哪些项目则需要视过去的实际业绩而定。

作业效率根据过去的实绩确定。

出勤率 = $\frac{\text{出勤人数}}{\text{出勤人数} + \text{缺勤人数}}$

在实施每个月的生产计划时,可按以下公式计算所需劳动力。

所需劳动力 = $\frac{\text{生产计划数量} \times P}{480(\text{分钟})}$, 480 分钟为单个劳动力一天工作的时间,即 8 小时。

5. 标准作业时间表

该表中的标准作业时间依零件、作业类型的不同而不同,一般以所需劳动力的计算为基础。

6. 每月实行计划

(1) 每月实行计划需要根据生产部的联合会议所制订的生产计划来制订。

(2) 每月的生产预定表制定好后,要下达给每个相关的部门。

7. 期限

(1) 本部门作业日程计划的期限根据生产进度表来定,而生产进度表则需要根据基准日程表、作业能

力调查表而制定。确定该期限后，要向材料、零件、焊接、组装等各作业车间下达。

(2) 按照作业能力调查表，确定订货日程，制作订货卡片，按卡片所填的日程执行。

第 4 章 生产分配的规定

第 13 条 确定材料零部件的数量

1. 仓库常备物资、零部件的数量，要根据下列资料来确定。

(1) 每月生产实施计划表。

(2) 库存余额表。

(3) 其他相关资料。

2. 半成品生产所需物资，应按照以下资料确定所需要的数量。

(1) 半成品余额表。

(2) 每月生产实施计划表。

(3) 库存余额表。

(4) 其他相关资料。

第 14 条 确定自制零部件的订货

1. 制定订货分配表。自己生产半成品零部件，要以每月生产实施计划表、每月现货库存余额、半成品数量、订货余额的调查为基础，制定订货分配表，并以此确定每月的订货数量。

2. 制定订货时间基准表。订货时间基准表是规定各种零部件的订货时间必须先于生产进行时间的一种标准。由于从订货到进货有一个间隔时间，不能做到即订即用；但是，如果订货时间太提前，又会占用库存、占用资金。订货时间基准表就是为了解决这一矛盾而制定的。

3. 制作、发送订货单。自己生产半成品零部件时，要根据订货分配表及订货时间基准表确定订货数量、到货日期，并把这些事项记入订货单中，作好订货安排。

第 15 条 发出作业传票。

1. 轮班作业时，要根据各班的特点发出相应的作业传票。

2. 综合管理作业时，要在综合管理表上记录入每天作业的实际业绩，在截止时间前发出不同级别、不同任务的作业传票。

第 5 章 生产调查的规定

第 16 条 生产调查工作

1. 调查每日作业量、生产进度的迟缓时间，分析生产数据和资料，整理成符合统计管理要求的基础性资料。

2. 每日作业量实绩调查,要根据作业传票掌握每日、各级的作业量,调查作业进度。
3. 为了管理作业成绩,每个月需要计算与劳动时间相对应的作业实绩,并通报各个相关部门和车间。

第 17 条 每日半成品余额调查

每日都要调查作业过程中的半成品,并把控制半成品、掌握进度、对迟缓采取的对策等资料综合在一起,作为半成品余额报告的原始资料。

第 18 条 每月 20 日前,生产部需制作以下成本计算资料。

1. 半成品余额报告书,可利用下列资料来制作。
 - (1) 生产统计表。
 - (2) 半成品余额调查表。
2. 材料、零件进出余额月报表,可利用下列资料来制作。
 - (1) 材料进出卡。
 - (2) 现货卡。
3. 月内使用的其他材料进出余额报告书,可利用下列资料来制作。
 - (1) 其他材料进出表。
 - (2) 现货卡。

第 19 条 生产制造工程管理上必要的各种统计资料包括以下内容。

1. 资产量统计。
2. 不良产品统计。
3. 作业实绩统计。
4. 有关材料统计。
5. 外购材料统计。
6. 半成品余额统计。
7. 生产延期统计。
8. 与生产相关的其他统计。

第 6 章 附则

第 20 条 本办法由生产部制定,其解释权、修改权归生产部所有。

第 21 条 本办法经总经理办公会议审议后,自下发之日起执行。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 生产计划管理表格

一、综合生产计划表

使用部门：

计划时间：____年____月____日～____月____日

产 品	当前库 存	单 价	库存 量	估计日 销量	可销售 日数	经济 产量	每日 产量	需生产 日数	预定生产日程			
									自	至	日数	产量
合 计		—				—	—	—	—	—	—	—

二、年度生产计划表

编号：

填表日期：____年____月____日

生产线别 (班组)			年正常工 作小时			年最大工 作小时	
品名	年度预 计产量	季度预 计产量	周预计 产量	小时预 计产量	周生产小时 (理想工作时间)	预计工作时间 (周生产小时×A)	

填表说明：A 为时间宽限率

审核人：

填表人：

八、 生产计划安排表

生产月份：__月页次：

<div>车间安排</div> <div>产品安排</div>		_____车间			_____车间			_____车间			备注
产品品名	数量	人力	预计日程		人力	预计日程		人力	预计日程		
			起	止		起	止		起	止	

九、 生产计划变更表

收文单位：填写日期：__年__月__日

工令 号码	生产线别	原计划			变更			备注
		品名	数量	完成日期	品名	数量	完成日期	

第三章 产品研发管理

第一节 产品研发岗位职责

一、产品研发主管岗位职责

产品研发主管主要负责企业新产品和新技术的开发，协调新产品开发相关部门的关系，研究行业技术发展，组织技术革新改造，组织参与新产品、新项目技术难点的攻关，组织编制企业技术资料文件，参与新产品的上市推广工作等事项。其具体职责如图 3-1 所示。

职责 1	行业信息的收集、整理与研究，做好新产品的可行性论证、立项工作
职责 2	根据企业战略发展规划、市场需求、资源情况，制订产品研发计划
职责 3	建立、健全企业产品研发的相关制度，并督导执行
职责 4	组织成立新产品开发小组，监督新产品的日常管理工作，发现问题及时解决
职责 5	协调市场部、销售部与各开发小组之间的信息沟通，不断改进新产品
职责 6	组织、协调各开发小组进行技术攻关工作，协调各开发小组的关系，不定期召开协调会
职责 7	监督产品研发计划及开发标准的实施
职责 8	组织产品研发成果的鉴定与评审工作
职责 9	完成领导交办的其他任务

图 3-1 产品研发主管岗位职责

二、产品设计专员岗位职责

产品设计专员主要负责执行产品研发计划、跟踪国内外及本行业产品发展趋势、实施新技术和新工艺项目攻关以及新产品设计等工作。其具体职责如图 3-2 所示。

职责 1	收集、整理并研究行业信息，为新产品的可行性论证、立项工作提供决策依据
职责 2	根据产品研发主管下达的工作任务制订工作计划，定期汇报工作及研究成果
职责 3	根据新产品开发计划实施新产品的设计工作
职责 4	进行新产品的创意设计，协助产品研发主管提出设计可行性分析报告
职责 5	负责新产品的维护及改进设计，为相关部门提供技术支持
职责 6	负责管理产品设计的记录与存档
职责 7	负责与其他部门配合编制产品知识培训手册
职责 8	完成领导交办的其他任务

图 3-2 产品设计专员岗位职责

三、产品开发专员岗位职责

产品开发专员的主要职责是在产品研发主管的领导下，跟踪国内外本行业产品发展趋势，负责新产品的具体开发工作。其具体职责如图 3-3 所示。

职责 1	负责新产品的具体研发工作，并控制新产品研发进度
职责 2	负责定期向产品研发主管提供新产品开发报告和新产品技术资料
职责 3	负责对新产品工艺中的难点进行试验，确定并不断修改具体试验方法
职责 4	参与新产品的试制和性能测试工作，并根据试制效果不断完善、改进产品
职责 5	新产品成熟后，移交整套工艺性文件，指导生产人员进行生产
职责 6	负责参与项目产品设计方案评审和其他必要的评审
职责 7	完成领导交办的其他任务

图 3-3 产品开发专员岗位职责

四、试制工程师岗位职责

试制工程师的主要职责是在产品研发主管的领导下,全面负责产品的试制和性能测试工作,并负责编制产品的技术、工艺文件,其具体职责如图 3-4 所示。

职责 1	根据产品的特性编制产品试制计划,经审批后执行
职责 2	根据产品工艺流程及技术要求编制产品试制的工艺方案
职责 3	指导参与试制的生产人员
职责 4	审核工艺图纸,跟踪产品试制全过程,及时解决工艺流程中存在的问题
职责 5	监督产品试制工作,解决产品试制中出现的问题
职责 6	编制产品试制报告及产品操作规程
职责 7	配合质检人员做好产品试制的质量检验工作
职责 8	作好产品试制过程中的各项原始记录,并对其进行整理、分析、归档
职责 9	编制产品的技术、工艺等文件,参与新产品、新技术工艺的应用培训
职责 10	完成领导交办的其他任务

图 3-4 试制工程师岗位职责

第二节 产品研发管理制度

二、新产品试制与经费使用制度

以下是某公司新产品试制与经费使用制度，供读者参考。

制度 名称	新产品试制与经费使用制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 试制准备			
第 1 条 新产品试制是在产品按科学程序完成“三段设计”的基础上进行的，是正式投入批量生产的前期工作，试制一般分为样品试制和小批试制两个阶段。			
第 2 条 样品试制指根据设计图纸、工艺文件和少数必要的工具，由试制车间试制出一件（非标准设备）或数十件样品，然后按要求进行试验，借以考验产品结构、性能和设计图的工艺性，考核图样和设计文件的质量。			
第 3 条 样品试制工作由产品研发人员负责完成。			
第 4 条 小批试制是在样品试制的基础上进行的，其主要目的是考核产品工艺性，验证全部工艺文件和工艺装备，并进一步校正和审验设计图纸。小批试制工作由产品研发人员负责完成，由工艺技术人员负责技术文件和工具设计，试制工作转移到生产车间进行。			
第 5 条 在样品试制和小批试制结束后，分别对考核情况进行总结，并按标准要求编制下列文件。			
1．试制总结。			
2．型式试验报告。			
3．试用或试运行报告。			
第 2 章 新产品试制工作程序			
第 6 条 进行新产品简单工艺设计的根据的新产品任务书设计厂房、面积、设备、测试条件等和简略工艺流程。			
第 7 条 进行工艺分析，即根据产品方案设计和 技术设计，作出材料改制、元件改装、复杂自制件加工等项工艺分析。			
第 8 条 进行产品生产图的工艺性审查。			
第 9 条 编制试用工艺卡片。			
1．工艺过程卡片（路线卡）。			

2. 关键工序卡片（工序卡）。
3. 装配工艺过程卡（装配卡）。
4. 特殊工艺、专业工艺守则卡。

第 10 条 根据产品试验的需要，设计必不可少的工装模具。本着经济可靠、保证产品质量的原则，充分利用现有工装、通用工装、组合工装、简易工装、过渡工装（如低熔点合金模具）等。

第 11 条 制定试制用材料消耗工艺定额和加工工时定额。

第 12 条 零部件制造、总装配中应按质量保证计划，加强质量管理和信息反馈，并作好试制记录，编制新产品质量保证要求和文件。

第 13 条 编写试制总结。编写试制总结时，着重总结图样和设计文件的验证情况，以及在装配和调试中所反映出的有关产品结构、工艺及产品性能方面的问题及其解决过程，并附上各种反映技术内容的原始记录。

1. 样品试制总结由产品研发人员负责编制，供样品鉴定用。
2. 小批量试制总结由工艺技术人员负责编写，供批量试制鉴定用。

第 14 条 编写型式试验报告。型式试验报告是产品经全面性能试验后所编制的文件。型式试验的试验项目、试验方法、产品技术条件、试验程序、步骤和记录表格等参照试制鉴定大纲规定，由检验室编制。

第 15 条 编写试用（运行）报告。试用（运行）报告是产品在实际工作条件下进行试用（运行）试验后所编制的文件。试用（运行）试验项目和方法由技术条件规定，试验通常委托用户进行，其试验程序、步骤和记录表格按鉴定大纲规定，由产品研发人员负责编制。

第 16 条 编制特种材料及外购、外部协作零件定点定型报告，由产品研发人员负责编制。

第 3 章 新产品试制经费使用

第 17 条 属于国家下达的新产品（科研）项目，由上级机关按照有关规定拨给经费。

第 18 条 属于企业的新产品科研计划的项目，由企业自筹资金，按规定拨给经费。

第 19 条 企业对外的技术转让费用可作为开发新产品的科研费用。

第 20 条 新产品试制经费按单项预算拨给，单列账户，实行专款专用。费用经总工程师审查、企业负责人批准后，由产品研发小组掌握，财务部监督执行，不准挪作他用。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、新产品鉴定与报批管理制度

以下是某公司新产品鉴定与报批管理制度，供读者参考。

制度名称	新产品鉴定与报批管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 新产品鉴定原则			
第 1 条 鉴定是对新产品从技术上、经济上作全面的评价，以确定是否可进入下一阶段试制或正式投产，要严肃认真和公正地进行。			
第 2 条 在完成样品试制和小批试制的全部工作后，按项目管理级别申请鉴定。			
第 3 条 鉴定分为样品试制后的样品鉴定和小批试制后的小批试制鉴定，不准跨阶段进行。			
第 2 章 鉴定要求			
第 4 条 属于已投入正式生产的产品的系列，经过批准，样品试制和小批试制鉴定可以合并进行，但必须具备两种鉴定所应有的技术文件、资料和条件，不得草率马虎。			
第 5 条 按鉴定大纲备齐完整成套的图样及设计文件			
1. 备齐鉴定应具备的图样及设计文件，供鉴定委员会使用。			
2. 备齐生产应具备的图样及设计文件，作为产品定型后、正常投产时制造、验收和管理用的成套资料。			
3. 备齐产品出厂应具备的图样及设计文件，随产品交给用户使用。			
第 6 条 组织技术鉴定，要履行技术鉴定书签字手续，其技术鉴定的结论包括如下内容。			
1. 样品鉴定结论内容			
(1) 审查样品试制结果、设计结构和图样的合理性、工艺性、以及特种材料解决的可能性等，确定能否投入小批试制。			
(2) 明确样品应改进的事项，搞好试制评价。			
2. 小批试制鉴定结论内容			
(1) 审查产品的可靠性，审查生产工艺、工装与产品测试设备、各种技术资料的完备与可靠程度，审查资源供应、外购外协件定点定型情况等，确定产品能否投入批量生产。			
(2) 明确产品制造应改进的事项，搞好产品生产工程评价。各阶段应具备的技术文件及审批程序按产品图样、设计文件、工艺文件的完整性及审批程序办理。			
第 3 章 新产品成果评审与报批			
第 7 条 新产品（科研）成果根据鉴定级别，按照国务院、国家科委有关科技成果与技术进步有关奖			

励条例和本企业“关于技术改进与合理化建议管理办法”办理报审手续。

第 8 条 为节省开支，新产品（科研）成果评审会应尽量与新产品鉴定会合并进行。

第 9 条 成果报审手续必须在评审鉴定后 1 个月内办理完毕。

第 10 条 成果奖励分配方案由产品研发小组共同商定后报产品研发主管签字，经总工程师批准后执行。

第 4 章 新产品证书办理制度

第 11 条 新产品研究出来后，由评审小组评审。

第 12 条 新产品证书由总工程师办公室负责办理。

第 13 条 产品研发小组负责提供办理证书的有关技术资料 and 文件。

第 14 条 在新产品鉴定后 1 个月内，总工程师办公室负责办理新产品证书的报批手续。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、新产品投产与资料验收规定

以下是某公司新产品投产与资料验收规定，供读者参考。

制度 名称	新产品投产与资料验收规定	编 号	
		执行部门	
<div>第 1 章 总则</div> <div>第 1 条 为明确新产品投产的前提和要求，并做好新产品资料验收工作，特制定本规定。</div> <div>第 2 条 本规定由总工程师办公室负责制定、修订与解释。</div> <div>第 2 章 新产品投产要求</div> <div>第 3 条 新产品的开发必须具有经公司领导批准的设计任务书（或建议书），由产品设计人员进行技术设计，工作图设计经批准、审核、会签后进行样试。样试图标记为“S”，批试图标记为“A”，批生产图标记为“B”。A 和 B 的标记必须由总工程师召开会议确定。</div> <div>第 4 条 每一项新产品要力求结构可靠、技术先进，并具有良好的工艺性。</div> <div>第 5 条 产品的主要参数、型式、尺寸、基本结构应采用国家标准或国际同类产品的先进标准，在充分满足使用需求的基础上，做到标准化、系列化和通用化。</div> <div>第 6 条 每一项新产品都必须经过样品试制和小批试制后方可成批生产，样试和小批试制的产品必须经过严格的检测，具有完整的试制和检测报告。部分新产品还必须具有运行报告。</div>			

三、新产品研发成果表

设计				专案编号	
改良					
产品名称		设计规范 改良重点			
研究人员			完成日期		
产品说明		支出费用	制造过程	其他部分意见	
		成本估计		批示	
		成本项目	金额		
		合计			
附件	产品研发报告__页，图形__张，试制产品__件				

四、新产品价值评估表

评估项目	评分等级		标准	评估分数
质量目标	用户要求 (与其他同类产品相比较)	非常好	14	
		好	10	
		普通	6	
		不好	3	
专利情况	可取得垄断专利权		12	
	可取得与其他企业相竞争的专利权		10	
	可能取得专利，但作用不大		6	
	不能取得专利权		3	

市场规模	大		8	
	中		6	
	小		3	
竞争企业	不存在竞争对手		10	
	存在竞争对手但可对抗		8	
	有许多竞争对手，不能独占市场		5	
	只能占有很小的市场		2	
产品所属生命 周期阶段	新颖期		8	
	成长期		6	
	成熟期		4	
	衰退期		2	
开发技术能力	用现有的人员、设 备和技术	具有充分可靠的开发可能性	12	
		需要增加若干措施才有开发可能	10	
		需要增加相当的措施才有开发可能	5	
生产能力	用现有的人员、设 备和技术	有充分的生产可能性	10	
		增加若干措施才有生产可能	8	
		增加相当措施才有生产可能	4	
销售能力	用现有的销售人 员和销售网点	有充分的销售可能性	14	
		增加若干措施才有销售可能	10	
		增加相当措施才有销售可能	6	
		增加措施销售也有困难	3	
效益性	预期的利润率	30%以上	12	
		25%以上	10	
		20%以上	6	
		15%以上	3	
合计				

五、旧产品改进申请表

编号：

提案人		科长		申请日期	
申请原因	性能改良 组织困难	降低成本 销售上需要	模具设计上需要 服务困难	铸造上需要 创新	加工困难 其他
申请内容	机种 零件				
处理情况					
核准		审核		承办	
备注					

注：本表一式两联。第一联：申请部门或科室 技术科 改良科；第二联：申请部门或科室 技术科 申请单位。

第四章 生产技术管理

第一节 生产技术岗位职责

一、技术主管岗位职责

生产部技术主管的主要职责是在生产部经理的领导下,全面负责公司生产工艺技术工作和工艺管理工作,认真贯彻国家技术工作方针、政策和公司的相关规定,提高公司的生产技术水平,其具体的工作职责如图 4-1 所示。

职责 1	组织制定生产技术与工艺发展的近期和长远发展规划
职责 2	负责技术管理制度的起草和修订工作,组织编制技术工艺文件,制定材料消耗工艺定额
职责 3	根据工艺需要,组织做好工艺装备设计,并负责指导工艺工装的验证和改进工作,设计工厂、车间工艺平面布置图
职责 4	组织指导、督促技术专员及时解决生产中出现的技术问题
职责 5	会签新产品图纸和新产品批量试制的工艺工装设计,完善试制报告和有关工艺资料,参与新品鉴定工作
职责 6	组织工艺技术员搞好工艺管理,监督执行工艺纪律
职责 7	组织领导新工艺、新技术的试验研究工作,抓好工艺试验课题总结与成果鉴定并组织推广应用
职责 8	组织开展技术攻关和技术改进工作,不断提高工艺技术水平
职责 9	协助人力资源部和生产车间做好生产一线工人的技术培训工作
职责 10	负责技术人员管理工作和工艺人员的业务领导和考绩工作
职责 11	完成领导交办的其他工作

图 4-1 技术主管岗位职责

二、工艺技术员岗位职责

工艺技术员的主要职责是协助技术主管做好生产部的工艺技术应用与管理工作,编制生产技术相关文件。其具体的工作职责如图 4-2 所示。

职责 1	根据生产工艺、技术研究计划及生产技术主管的工作安排,完成工艺试验研究任务
职责 2	完成工艺图纸、工艺方案、工艺流程书、工序控制标准等工艺文件的编制工作
职责 3	根据生产进程的需要,及时将相关生产工艺文件下发至相关部门及人员,负责车间现场工人工艺技术方面的培训
职责 4	负责对生产过程进行技术指导,及时解决生产过程中出现的工艺技术问题
职责 5	对现场生产的工艺规范与纪律的执行情况进行巡检,避免发生工艺质量事故
职责 6	参与各类生产事故的处理工作,提出工艺技术改进方面的意见
职责 7	参与新工艺技术攻关、新技术开发、旧技术改进工作
职责 8	跟踪搜集国内外行业先进的生产技术信息,为生产工艺技术的应用和改进工作提出合理化建议
职责 9	负责企业内部生产技术资料、工艺规程资料、工艺方案的整理和保管,并做好保密工作
职责 10	完成上级领导临时交办的其他任务

图 4-2 工艺技术员岗位职责

三、工装设计员岗位职责

工装设计员的主要职责是在技术主管的领导下,做好工艺装备的设计工作,并对其进行测试,编制相关使用文件。其具体的工作职责如图 4-3 所示。

职责 1	根据生产实际需要，设计符合工艺流程的工艺装备
职责 2	参与新工艺装备的试制工作，为其改进提出专业的建议
职责 3	负责编制工艺装备的使用规范，并交由相关授权人员签批
职责 4	负责培训一线生产人员，使其能够正确地使用工艺装备
职责 5	负责解决生产中工艺装备出现的问题
职责 6	负责不断改善公司正在使用的工艺装备，使其更好地为生产服务
职责 7	参与工艺装备的报废评估工作
职责 8	完成领导交办的其他任务

图 4-3 工装设计员岗位职责

第二节 生产技术管理制度

二、技术标准管理制度

以下是某公司技术标准管理制度，供读者参考。

制度 名称	技术标准管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 目的			
为规范公司的技术标准管理工作，遵循国家相关的技术标准规定，提高公司的技术水平，特结合公司的实际情况制定本制度。			
第 2 条 适用范围			

本制度适用于公司各技术标准的制定、审批、执行与管理事宜。

第 3 条 责任

公司技术标准由生产部工艺技术科根据各级标准负责制定与完善，各部门须严格执行。

第 2 章 技术标准的制定与审批

第 4 条 标准分为国际标准、国家标准、部颁标准、企业内控标准和协议产品标准。

第 5 条 制定技术标准的原则如下。

1. 符合实际、技术先进、经济合理、安全可靠。
2. 同类产品，进行规格优选和合理分档，形成标准条例。
3. 尽量采用国际上通用的标准和国外的先进标准。
4. 公司内控标准一定要优于采用的国际标准或国内标准。
5. 对产品质量有直接影响的物料及企业内部中间产品，必须制定质量检验标准。

第 6 条 企业所采用的内控标准由生产技术主管带领工艺技术员负责起草，经分管生产工艺技术的副总审核。主管生产工艺技术的副总审核完毕，送交公司总经理批准后颁布实施。

第 7 条 内控标准的修改由由生产技术管理人员负责，修改前必须充分调查市场需求，修改后的审批颁布程序同上。

第 8 条 企业内控标准的修改在得到确认的同时，废除以往的旧标准。

第 3 章 技术标准的执行

第 9 条 公司技术标准一经颁布，各部门必须严格贯彻执行。任何部门在工作执行过程中，不得擅自修改工艺、降低标准。否则，所引起的质量事故将按生产质量管理中的有关条款执行。

第 10 条 公司的各类质量验收、检测活动，都必须按制定的技术标准执行。符合标准的物资或产品由检验部门颁发合格证，不符合标准的物资不准入库、不符合标准的产品不准出厂。

第 4 章 技术资料管理

第 11 条 生产技术管理人员处理完毕的技术资料，应在第二年的第一季度内归档。

第 12 条 归档应达到如下要求。

1. 技术文件与资料应纸质优良、文字清楚、格式统一、签字手续完备。
2. 准确、齐全、成套，新设计的图样技术文件应符合国标、行业标准或企业标准，否则资料管理员有权拒绝接受。

第 13 条 归档的技术文件与资料，应确定密级和保管期限。

第 14 条 归档的资料应立卷编号，登记造册，以便查找。

1. 归档的技术资料按名称、特征编成卷册，按时间顺序或按重要程度排列。

2. 应编写“卷内目录”，卷内的技术资料也应逐张编号，并根据需要填写“备考录”。

第 15 条 归档的技术资料必须装订整齐，在装订时应去掉金属物，用线绳装订，并在卷角编号。

第 16 条 资料管理员在接受技术文件与资料后，要检查其准确、成套性，及时登记、分类、编号，不得遗漏、涂改。

第 17 条 凡归档技术资料的底图，只有在更改、复制的情况下方能取出。

第 18 条 技术资料采用电子文档格式时，由计算机信息室专人负责备份。

第 19 条 技术资料在保管时，应注意防火、防潮、防虫、防盗。

第 20 条 对长期和永久保存的技术资料，若有破损或字迹模糊者，应及时修补或复制。

第 21 条 存档的技术文件及资料（包括产品样件）未存档（试制的）的技术文件及资料只有在下列情况下才可以外借。

1. 已签订技术协议的外协生产。

2. 对比试验。

第 22 条 外供技术文件及资料（包括产品样件）需按规定程序办理。

第 5 章 附则

第 23 条 公司技术标准每隔 2～3 年审核一次，并根据市场技术情况做适当的修订。

第 24 条 本制度由生产部工艺技术科制定，经生产总监审核、总经理批准后执行。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、工艺文件管理制度

以下是某公司工艺文件管理制度，供读者参考。

制度名称	工艺文件管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 目的			
为规范公司对工艺文件的管理工作，确保工艺文件的适用性有效性，根据公司相关规章制度，特制定本制度。			
第 2 条 适用范围			
工艺文件的管理包括工艺文件的登记、保管、复制、首发、归档、注销、利用、更改、保密等，以上相关事项均按照本制度办理。			

第 2 章 工艺文件分类

第 3 条 指导性工艺文件

指导性工艺文件是用来指导工艺人员编制各种文件的依据，它包括工程、工序技术文件、原材料质量标准 and 成品质量标准。

第 4 条 生产用工艺文件

生产用工艺文件是指导生产过程各工序互相关联的工艺文件，包括工艺卡、工序卡、工艺图、工艺守则、原材料消耗定额等。

第 5 条 新产品设计工艺文件

1. 新产品试制文件是用来指导试制新产品或试用新材料所用的文件。
2. 新产品试制文件中所规定的参数是未经实践证实的，需在生产中继续摸索，该文件在实施过程中，如发现问题，经有关人员商定不经审批直接在现场修改，并做修改记录，实验成功后，再形成新的文件。
3. 新产品试制文件在试验过程中有效，不能用于试制或批量生产，经试制鉴定后文件自然失效，批量生产时，应重新形成正式的工艺文件。

第 3 章 工艺文件的编制

第 6 条 工艺文件由生产部技术管理人员负责编制。

第 7 条 技术管理人员根据产品 and 市场需求制定工艺设计方案，经论证审批后最终确定设计方案。

第 8 条 技术管理人员根据设计方案编制工艺文件，经专家委员会评审和公司总经理审批后正式颁布执行。

第 9 条 对于不同类型、不同版本的工艺文件，应按照统一标识进行区分。

第 10 条 对于临时性的工艺，必须明确标识，标明产品、使用期限及其他限制。

第 4 章 工艺文件的实施

第 11 条 工艺文件必须发放到使用场所或相应的工作岗位，以保证操作人员在不间断的工作方式下能够得到。

第 12 条 技术管理人员应就新工艺文件及时对生产部相关人员进行培训。

第 13 条 对于经过技术改造、刚刚投入生产过程的设备，技术管理人员和设备管理人员同样须就其对相关人员进行培训，详细讲解设备的性能、使用方法和注意事项。

第 14 条 生产部应积极创造贯彻工艺文件的有利条件，如发现工艺文件有问题需修改时，应按修改流程办理。

第 5 章 工艺文件的更改、归档、注销

第 15 条 修改工艺文件必须经过相关部门的审批，其手续与工艺设计的审批手续相同。

...													
12 月													
年度主要 工作说明													

三、技术图纸管理表

分类：

页次：

序号	图纸编号	发行日期	发行部门								修订记录			
			技 术 科	生 产 科	物 料 科	A 车 间	B 车 间	C 车 间	品 管 科	工业 工程 科				
1														
2														
3														

四、技术蓝图管理表

产品名称			蓝图张数	总图____张，组件图____张，零件图____张，安装图____张										
类别	图号	图名	绘制人	核对	完成日期	保管人	计算书表	清点记录						

五、样品制作申请单

制作编号：

日期：____年____月____日

样品 名称		数量		需要 时间	
客户		目的	确认	开发	试作
制作 方法				参考资料	
				审核	填单

第五章 生产设备管理

第一节 生产设备管理岗位职责

一、生产设备主管岗位职责

生产设备主管即在生产部经理的领导下，制定生产设备维修保养、更新改造、报废等制度并监督实施，避免设备事故发生，提高设备管理水平和企业的经济效益，确保企业生产的正常进行。具体职责如图 5-1 所示。

职责 1	结合企业实际，制定符合企业特点的设备管理、设备考核制度并贯彻执行，同时根据企业发展的实际要求不断对其进行修改和完善
职责 2	组织拟定设备更新改造、大修、扩容等的中长期规划，审查设备更新、大修、扩容计划及方案，并协调实施
职责 3	组织制定提高生产设备管理水平的规划和措施，编写、审核有关技术规程、技术标准
职责 4	了解、掌握企业设备运转状况，熟悉现场生产装置和设备及生产全过程的变化情况，分析各种设备运行的经济性能，做好设备更新改造工作
职责 5	制定设备维修保养制度，监督检查设备维修维护情况，发现管理漏洞，及时查漏补缺
职责 6	领导设备管理人员参与各项设备管理工作，制订设备管理工作计划并落实，协调与设备有关联的各部门间的关系，完成设备管理目标
职责 7	配合生产统筹安排工艺停车，组织编制“大修停车检修计划”并付诸实施，检查和监督检修进度及质量，组织验收交接
职责 8	协调安排、组织事故抢修工作，尽快恢复生产，减少事故损失；调查事故原因，参与或组织事故分析大会，加强事故经验教育
职责 9	综合历年经验和下一年度生产需要提出下一年度的各项设备管理目标，并监督、检查目标的实现和落实情况
职责 10	负责拟订设备维修、技改、大修等费用的付款计划，交本部门经理审核，按财务程序进行付款
职责 11	完成上级交办的其他工作事项

图 5-1 生产设备主管岗位职责

二、生产设备专员岗位职责

生产设备专员即在生产设备主管的领导下,贯彻执行企业生产设备管理的各项制度,负责设备的日常检查、维修、保养等工作,保证设备的正常运行,防止事故的发生,达到设备寿命周期费用最经济、设备综合效率最高的目标。其具体职责如图 5-2 所示。

职责 1	协助生产设备主管制定设备管理各项规章制度,为制度的科学性提供数据支持
职责 2	认真贯彻执行企业的各项设备管理制度,保证生产设备的正常运行
职责 3	收集国内外相关生产设备资料信息并存档,为设备引进、改造提供决策依据
职责 4	负责企业所有设备的档案资料整理及保管工作,建立设备台账
职责 5	负责设备运行的日常检查,发现问题及时处理,防患于未然
职责 6	负责设备维护的检查,协调处理维修工作,主持和推动各类维修任务的实现
职责 7	组织生产事故的抢修,尽快恢复生产,尽量减少损失
职责 8	协助制定设备大修、技改、扩容等工作方案,并组织实施
职责 9	按照各类设备的投入使用和运行情况,按时组织设备的维护保养工作
职责 10	完成生产设备主管及其他上级交办的工作事项

图 5-2 生产设备专员岗位职责

三、动力设备专员岗位职责

动力设备专员的主要工作职责是在生产设备主管的领导下,按企业规定开展供水、供电、

供气工作，规范操作并维护动力设备，确保公司生产经营活动所需动力供应充足等。其具体岗位职责如图 5-3 所示。

职责 1	严格执行企业规章制度、设备动力相关管理办法与操作规范
职责 2	严格按照企业规定的标准，进行供水、供电、供气等工作
职责 3	执行公司规定的节能措施，减少资源的浪费
职责 4	规范、安全操作动力设备，严格执行检修保养计划，确保动力设备正常运行
职责 5	执行突发事件应急方案演练，熟练掌握应急措施
职责 6	经常巡视和检查动力设备的运行情况，填写设备运行记录
职责 7	设备出现问题时，及时处理并上报，填写维修记录
职责 8	负责动力设备区的清洁卫生工作
职责 9	完成领导临时交办的其他工作

图 5-3 动力设备专员岗位职责

四、设备维修专员岗位职责

设备维修专员主要是在生产设备主管的领导下，负责企业生产设备的日常保养、维护、定期检修和事故抢修等工作，确保生产设备的正常使用，推进生产活动的顺利进行。其具体岗位职责如图 5-4 所示。

职责 1	协助建立健全企业生产设备维修作业操作规程，确保设备操作人员规范作业
职责 2	根据生产设备保养维修计划，具体负责生产设备的保养与维修工作
职责 3	负责对生产设备的日常维护及设备小故障的处理工作
职责 4	编制生产设备的维修、技改、大修等维修的费用预算，上报生产设备主管及相关领导审核
职责 5	负责联系外部专业设备公司进行生产设备的大型维修，并监督实施
职责 6	负责组织设备事故抢修工作，以尽快恢复生产，减少事故的损失
职责 7	做好设备维修记录和企业的生产设备维修档案，确保资料准确、完整
职责 8	完成领导临时交办的其他工作

图 5-4 设备维修专员岗位职责

第二节 生产设备管理制度

二、生产设备使用管理办法

以下是某公司生产设备命名用管理办法，供读者参考。

制度	生产设备使用管理办法	编 号	
名称		执行部门	
<div>第 1 条 目的</div> <div>为规范生产设备的使用管理，明确相关人员在设备使用过程中的相关职责，保证公司生产设备的正常运行，最大化发挥生产设备的效能，特制定本办法。</div> <div>第 2 条 适用范围</div>			

本办法适用于生产设备的操作培训与投入使用管理等事宜。

第 3 条 职责分工

1. 设备管理人员负责设备的操作指导、定期检修、事故处理与原因分析及相关制度的制定、组织实施。
2. 各生产车间按照本办法规定, 正确操作设备, 与设备管理科配合做好设备维护的各项工作, 安排好设备维护、保养、维修期间的生产作业

第 4 条 设备管理人员应建立科学的设备使用管理制度, 掌握设备的运行情况, 依据设备运行的状况制定相应措施。

第 5 条 使用设备实行上岗培训制度。设备管理人员协同相关部门做好设备操作的培训及技术指导, 让生产操作岗位人员熟悉设备运行原理、操作程序及各种使用参数等。

第 6 条 两班或三班连续运转的设备, 生产岗位人员交接班时必须对设备运行状况进行交接, 内容包括设备运转的异常情况、原有缺陷变化、运行参数的变化、故障及处理情况等。

第 7 条 非本岗位操作人员未经批准不得操作本机, 任何人不得随意拆掉或挪动安全保护装置等。

第 8 条 建立健全设备巡检制度与措施, 各作业部门要依据每台设备的结构和运行方式, 定出检查的部位(巡检点)、内容(检查什么)、正常运行的参数标准(允许的值), 并针对设备的具体运行特点, 对设备的每一个巡检点, 确定出明确的检查周期, 一般可分为时、班、日、周、旬、月检查点。

第 9 条 生产岗位操作人员负责对本岗位使用设备的所有巡检点进行检查, 专业维修人员要承包对重点设备的巡检任务。

第 10 条 各作业车间都要根据设备的多少和复杂程序, 确定设置专职巡检员的人数和人选, 专职巡检员除负责承包重要的巡检点之外, 要全面掌握设备运行动态。

第 11 条 生产岗位操作人员巡检时, 若发现设备不能继续运转或出现需紧急处理的问题, 要立即通知当班调度, 由值班负责人组织处理。一般隐患或缺陷, 检查后登入检查表, 并按时传递给专职巡检工。

第 12 条 专职维修人员进行设备点检时, 要做好记录, 除安排本组处理外, 要将信息向专职巡检人员传递, 以便统一汇总。

第 13 条 专职巡检人员除完成承包的巡检点任务外, 还要负责将各方面的巡检结果按日汇总整理, 列出当日重点问题并向有关部门反映。

第 14 条 有关部门列出主要问题, 除登记台账之外, 还应及时输入电脑, 便于上级企业有关部门进行综合管理。

第 15 条 动态资料的应用管理。

1. 巡检人员针对巡检中发现的设备缺陷、隐患, 提出应安排检修的项目, 纳入检修计划。

2. 若巡检中发现设备缺陷, 为了不影响生产, 能由修理班组修理的应立即处理, 如不能及时处理的, 应由多作业部门立即确定解决方案, 并着手解决。

3. 重要设备出现重大缺陷时, 各作业部门主要领导组织研究确定控制方案和处理方案。

第 16 条 薄弱环节的立项与处理, 如下表所示。

薄弱环节立项处理表

设备薄弱环节立项	薄弱环节处理
1. 运行中经常发生故障停机而反复处理无效的部位	1. 有关部门要依据动态资料列出设备薄弱环节, 按时组织审理, 确定当前应解决项目并提出改进方案
2. 运行中影响产品质量和产量的设备、部位	2. 各作业部门要组织有关人员改进方案进行审议, 审定后列入检修计划
3. 运行达不到小修周期要求, 经常要进行计划外检修的部位 (或设备)	3. 设备薄弱环节改进实施后, 要进行效果考察, 得出
4. 存在安全隐患, 且日常维护和简单修理无法解决的部位或设备	评价意见, 经有关领导审阅后, 存入设备档案

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、设备转让与报废管理制度

以下是某公司设备转让与报废管理制度, 供读者参考。

制度 名称	设备转让与报废管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 目的			
为了规范生产设备的更换、更新、报废工作，保证企业生产的正常运行，提高生产效率和技术工艺，特制定本制度。			
第 2 条 适用范围			
本制度对公司所有生产设备的转让、报废处理工作标准、流程给出了具体规定。			
第 3 条 职责			
设备转让、报废主要由生产部设备管理科归口负责，各设备使用部门配合。具体职责如下表所示。			

各部门职责表

部门或人员	主要职责
设备管理科	设备转让、报废的可行性分析、技术鉴定与咨询
生产部经理、生产总监	对设备转让、报废申请进行审核、批准，并监督实施
各生产车间 (设备使用部门)	按照本制度规定和企业审批制度，配合设备管理科做好开展设备转让、报废工作

第 2 章 设备的使用评价

第 4 条 设备使用评价指标

设备使用评价包括设备的使用情况及维修费用，具体如下表所示。

设备使用评价指标表

评价项目	主要指标的计算公式	内容
使用情况	$\text{设备完好率} = \frac{\text{设备完好台数}}{\text{设备总台数}} \times 100\%$	设备完好率是指企业中技术性能完好(包括一级和二级)的设备台数占全部设备的百分比。企业在实际使用中,可以只计算比较重要的设备(一般以复杂系数不小于 5 为界限)
	$\text{设备故障率} = \frac{\text{故障停机时间}}{\text{设备开动时间}} \times 100\%$	设备故障率是指在一段时间内(一年或半年)设备的故障停机时间与同期内实际开动时间的百分比
维修费用	$\text{单位产品维修费用} = \frac{\text{维修费用总额}}{\text{产品总产量}}$	单位产品维修工作与维修成果的关系
	$\text{万元产值维修费用} = \frac{\text{维修费用总额}}{\text{总产值(以万元计)}}$	可直接地反映企业维修的效果和扩大可比性
	$\text{维修费用率} = \frac{\text{全部维修费用}}{\text{总生产费用}} \times 100\%$	指同期内企业的全部维修费用占总生产费用的百分率,是反映维修效率的一个经济性指标

第 5 条 设备使用评价由设备管理科根据设备实际运行过程中发生的各项数据进行统计、计算，并作为设备转让与报废的处理依据。

第 3 章 设备转让管理

第 6 条 当设备陈旧、老化，原有设备已经不宜新的生产新工艺及提高生产效率的要求，或者发生企业转产等情况但设备仍存在使用价值时，设备管理科应本着“减少损失”的原则，将设备进行转让处

理。

第 7 条 设备转让时，设备管理科应根据实际情况，进行设备的评估、技术鉴定与咨询，确定其价值，估算其价格。

第 8 条 设备管理科通过对其使用情况、维修费用的各项指标进行评估后撰写“设备评估报告”，同时将转让旧设备所获得价值及更换新设备的价值、货源等情况连同“设备转让申请单”一并上报生产部经理、生产总监审批。

第 9 条 获得领导审批后，设备管理人员按照转让方案执行，与相关单位联系转让出售事宜。

第 4 章 设备报废管理

第 10 条 对于年久陈旧不适合生产工作的需要或再无使用价值的设备，使用部门申请报损、报废之前，需由设备管理人员进行技术鉴定与咨询。

第 11 条 生产部指派专人对设备使用年限、损坏情况、影响工作情况、残值情况、更换新设备的价值及货源情况等进行鉴定与评估，填写意见书交设备使用车间。

第 12 条 设备使用车间将“生产设备报废、报损申请单”附意见书一并上报，按程序审批。

第 13 条 申请批准后，交付采购部办理新设备采购事宜。新设备到位后，旧设备报损、报废。

第 14 条 报废、报损旧设备由设备管理科负责按有关规定处置。

第 5 章 附则

第 15 条 生产部设备管理科对本制度拥有最终解释权。

第 16 条 本制度自颁布之日起生效，每年修订一次。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 生产设备管理表格

一、生产设备资料卡

本卡编号：

财产编号：

设备状况		取得及使用情况		备注（质押及保险情况）
编号		取得时间		
类别		厂牌编号		
英文名称		原值		

中文名称		使用年限					
规格与型号		修理					
技术特征		改造					
附属物		转让					
使用单位		报废					
存放地							
转移情况							
时间	使用部门	用途	保管员	时间	使用部门	用途	保管员
维修记录							
时间	原因		维修单位		详细记录		

填表人：

审核：

二、设备检查记录表

设备名称：

检查级数：

检查频率：

编号：

填写日期：____年____月____日

项目	内容	执行结果		执行者	异常处理	
		正常	异常		姓名	内容

部长：_____

组长：_____

领班：_____

四、设备修理申请单

编号：_____

填写日期：____年____月____日

请修单位				派			工作			预计维修工时						
故障时间				工	月 日 时 分		人员			预定完工时间						
请修时间				故 障 原 因	材质不良		设备老化		说明							
希望维修工时					磨损		条件错误									
希望完工时间					操作不当		异物混入									
经办人员					润滑不良		腐蚀									
请 修 内 容	机械名称及部位			维 修 情 形	修理不清				说明							
	电故障	说明			焊补		整修									
	械件损坏				更换		调整									
	皮带更新				装配		迁移									
	零件换新				调整		定期保养									
	异常换新				拆除		试运作									
	电气检查															
	改装			维 修 记 录 及 成 本 完 工 考 核	维修作业时间		人数	合计工时	工作人员代号 及派工考证							
	调整															
	焊修															
试运作																
请修 类别 及核 准权 限	改善		拆除		工时总计				工时单价				工时成本			
	定期检修				材料成本						总成本					
	抢修		迁移		耗用材料 名称规格 及数量											
	更换		调整													
厂 长	部 长	组 长	班 长	主 管	委托单位验收		工作品质			派工		科长				
签收人					____月____日____时____分		优	良	不良							
签收时间																
预完工时间																

五、设备维修记录表

工作人员：

填写日期：____年____月____日

工作进度		预 定								出勤时数		加班时数		工时差异	
		实 际													
代 号	机 械 设 备 编 号	工 作 内 容	故障停车时间			故障 代号	故障 原因 代号	维修 情形 代号	工 时	修换材料				品 质	签 认 人 员
			起	止	时 数					名 称	规 格	数 量	金 额		
备 注	故障代号					故障原因代号					维修情形代号				
	A	B	C	...	J	a	b	c	...	j	1	2	3	...	10

维修人：_____

确认人：_____

审核人：_____

六、设备保养计划表

设备名称		编号		放置地点		单位		取得时间		耐用年限		已使用年限		备注	
保养计划															
二级保养								三级保养							
保养 时间	保养 项目	实施 单位	资金 估算	责任 单位	保养 时间	保养 项目	实施 单位	资金 估算	责任 单位	保养 时间	保养 项目	实施 单位	资金 估算	责任 单位	

填表人：_____

审核人：_____

第六章 生产质量管理

第一节 生产质量管理岗位职责

一、质量主管岗位职责

生产部质量主管的主要职责是在生产经理的领导下,参与确定公司产品质量方针,建立公司产品质量控制体系及标准,推进公司质量管理体系的运作与实施,控制生产过程质量管理,全面提升公司产品的质量水平。其具体职责如图 6-1 所示。

职责 1	参与拟定企业生产质量管理体系和检验工作规范,报领导审批后严格执行
职责 2	组织对生产制造过程及各工序质量进行检验,对生产过程中的工艺执行情况进行监督、检查
职责 3	对生产过程中间品的品质进行跟踪控制,对生产过程中的质量问题进行妥善处理
职责 4	组织人员对投入生产过程的原辅材料、半成品、成品进行检验
职责 5	组织相关人员对产品质量问题和客户意见进行分析,并提出改进措施
职责 6	负责各类质量管理文件、信息的采集、整理与档案管理
职责 7	追踪国内外质量管理动态,对质量管理新思想、新技术、新方法的应用提出建议
职责 8	撰写质量分析报告,并报送相关领导审阅
职责 9	完成直接上级交办的其他任务

图 6-1 质量主管岗位职责

二、来料检验员岗位职责

来料检验员的主要工作职责是负责物料进入生产前的检验和管理,做好检验记录,确保生产质量,同时配合质量管理部做好来料验收工作。其具体职责如图 6-2 所示。

职责 1	协助制定来料检验标准与检验规范,并严格执行
职责 2	协助制定与维护质量管理体系
职责 3	配合质量管理部做好进料验收工作,做好检验记录,并提出相关工作意见
职责 4	对原材料、辅料等进行复检,以确认其是否符合生产要求,做好复检记录
职责 5	分析检验记录,定期提交材料检验工作报告
职责 6	对检验中发现的不合格物料进行分析,判断其是否影响产品质量,协助处理不合格物料
职责 7	严格按照检验器具操作规程使用检验器具,并负责所辖器具的维护管理
职责 8	了解国内外物料质量管理动态,对质量管理新思想、新技术、新方法的应用提出建议
职责 9	完成直接上级交办的其他任务

图 6-2 来料检验员岗位职责

三、制程检验员岗位职责

制程检验员主要是在质量主管的带领下负责生产过程中的质量控制与管理工作,包括工序检验、半成品检验、仪器设备检验等,其具体职责如图 6-3 所示。

职责 1	协助质量主管制定制程检验标准及相关的管理制度，经审批后严格执行
职责 2	对生产工艺、技术指导文件及首件进行确认及检查，监督质量标准的执行
职责 3	跟踪生产过程，对生产过程中的质量问题进行妥善处理，做好质量记录，定期提交相关报告
职责 4	监督生产过程中的工序质量，防止不合格品流入下一道工序
职责 5	对检验中发现的不合格品进行分析，协助处理不合格物料、半成品或在制品
职责 6	严格按照检验器具操作规程使用检验器具，并负责所辖器具的维护管理
职责 7	掌握质量管理动态，对质量管理新思想、新技术、新方法应用提出建议
职责 8	撰写质量分析报告并报送相关领导审阅
职责 9	完成直接上级交办的其他任务

图 6-3 制程检验员岗位职责

四、质管专员岗位职责

公司生产部质管专员主要负责执行公司产品质量的方针，协助质量主管开展全面质量管理活动，确保产品质量稳步提高。其具体职责如图 6-4 所示。

职责 1	协助建立公司生产质量管理体系、制度、流程、规范 and 标准
职责 2	监督检查各部门质量体系运行情况，并随时进行跟踪检查
职责 3	参与企业全面质量管理活动以及企业质量体系认证工作
职责 4	对生产车间现场进行巡检，及时制止违章操作，并对违章行为提请处罚
职责 5	参与企业生产半成品、产成品的质量检验工作
职责 6	对产品质量状况进行分析，并协助工艺部门、各生产车间改善产品质量工作
职责 7	及时记录、汇总、存档各项质检相关资料，并及时上报质量主管及其他相关部门
职责 8	不断学习和引进新技术、新方法，对原有的质量检验方法进行改进，提高产品质量
职责 9	完成直接上级交办的其他任务

图 6-4 质管专员岗位职责

第二节 生产质量管理体系

二、制程控制管理制度

以下是某公司制程控制管理制度，供读者参考。

制度名称	制程控制管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 目的			
为加强产品品质管制，规范生产制造过程的质量管理工作，确保产品在生产过程中质量稳定且处于受			

控状态，提高产品质量，特制定本制度。

第 2 条 适用范围

本制度适用于原材料投入加工至装配成为成品的整个阶段。

第 3 条 职责

生产部门、质量管理部及各生产车间的职责如下表所示。

相关部门的质量控制职责表

相关部门	职责
质量管理部	1. 制程质量管制人员，也称 PQC (Process Quality Control) 依规定的检验频率与时机，对每一工作站进行逐一查核、指导，纠正作业动作，即实施制程巡检 2. 记录、分析全检站及巡检所发现之不良品，采取必要的纠正或防范措施 3. 及时发现显在或潜在的质量异常现象，并追踪处理结果
技术部	1. 制定合理的工艺流程、作业标准书 2. 提供完整的技术资料、文件 3. 维护、保养设备与工装，确保其能正常工作 4. 不定期对作业标准执行与设备使用进行核查 5. 会同质管部处理品质异常问题
生产部	1. 作业人员应随时自我查对，检查是否符合作业规定与质量标准，即开展自检工作 2. 下一道工序人员有责任对上一道工序人员的作业品质进行查核、监督，即开展互检工作 3. 本企业装配车间应设立全检站，由专职人员依规定的检验规范实施全检工作，确保产品的重要质量项目符合标准，并做不良记录 4. 各级管理人员应随时查核作业品质状况，对异常现象予以及时排除或协助相关部门予以排除

第 2 章 制程质量管理作业实施办法

第 4 条 制程质量管理人员工作内容

为对制造过程的质量进行有效控制，质量管理部应建立一个能够稳定生产合格产品的管理网络，抓好每个环节上的质量保证和预防工作，对影响产品品质的因素进行全面的控制，其主要的工作内容如下。

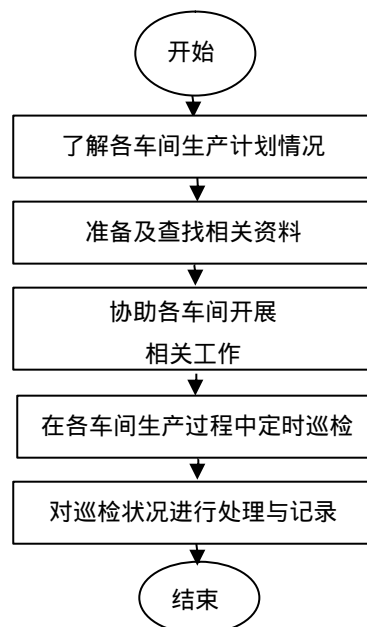
1. 严把材料品质关。

2. 制定检查标准与工艺规程。

3. 对生产过程进行管理与分析, 协助生产部门做好产品质量管理。
4. 掌握产品质量动态, 加强对不合格品的管理。
5. 过程巡检及产品质量异常原因的分析与处理。
6. 半成品库存的抽检及报废品的鉴定。
7. 监督仪器、量规的管理与校正。
8. 对作业标准与工艺流程提出改善意见或建议。
9. 加强作业人员的技术指导与培训。

第 5 条 制程质量控制程序

制程质量管理人员的工作程序如下图所示。



制程质量控制程序

第 6 条 制程质量控制作业细则

1. 操作人员确依操作标准操作, 且于每一批的第一件加工完成后, 必须经过有关人员实施首件检查, 待检查合格后才能继续加工, 各组组长并应实施随机检查。
2. 检查站人员确依检查标准检查, 不合格品检修后需再经检查合格后才能继续加工。
3. 制程检验员进行巡回抽验, 并做好制程管理与分析, 以及将资料回馈有关单位。
4. 制程质量检验员一发现质量异常应立即处理, 追查原因, 并矫正及做好记录防止再次发生。
5. 做好检查仪器、量规的管理与校正工作, 确保其精确度。

第 3 章 制程质量异常处理办法

第 7 条 制程质量异常的定义

1. 不良率高或问题大量出现。
2. 控制图曲线有连续上升或下降的趋势。
3. 进料不良。
4. 上一道工序的不合格品流入下道工序中。

第 8 条 质量问题上报

制程检验员在制造过程中发现质量异常时,应立即采取临时措施并填写异常处理单通知质量管理单位。

第 9 条 填写“异常处理单”注意事项

1. 同一异常已填单后在 24 小时内不得再次填写。
2. 详细填写异常内容以及相应的临时措施。
3. 若本单位就是责任部门,则先确认。

第 10 条 质量管理部对改善对策的实施情况进行检查,了解现状。如仍发现异常,重新拟定改善对策;如异常问题已得到解决或改善,应向公司主管副总报告并归档。

第 4 章 附则

第 11 条 质量管理部负责本制度的起草、制定、解释、修改、废止等工作。

第 12 条 本制度自发布之日起开始实施。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、不合格品管理办法

以下是某公司不合格品管理办法,供读者参考。

制度 名称	不合格品管理办法	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 目的			
为适时处理不合格品，监审其是否堪修，是否能转用，是否进行报废，使物料能物尽其用，并节省不合格品的管理费用及储存空间，特制定本办法。			
第 2 条 适用范围			
本办法适用于质量不符合规格的进料（含外协加工品，以下所称的进料，均含外协加工品在内）、半成品、成品以及经鉴定被认为不堪修者，但不包括以下二项。			

1. 于进料检验时所判定的不合格的进料，应退货或特采。

2. 于进料检验后所发现的不合格的进料，且责任属供应商，应退货或交换良品。

第3条 职责

由质量管理单位负责召集工程、生产、物料等有关单位组成监审小组负责监审。

第2章 不合格品产生原因分析与记录

第4条 不合格品产生的原因

不合格品产生的原因集中在产品设计、原材料采购、工序管制等环节，具体如下表所示。

不合格品产生原因分析表

原因类别	原因分析
产品开发、设计	产品设计、制作方法不明确
	图样、图纸绘制不清晰、标码不准确
	产品设计尺寸与生产用零配件、装配公差不一致
	废弃图样的管制不力，造成生产中误用废旧图纸
机器与设备管理	机器安装与设计不当
	机器设备长时间无校验
	刀具、模具、工具品质不良
	量具检测设备精确度不够
	温度、湿度及其他环境条件对设备造成影响
	设备加工能力不足
	机器、设备的维修、保养不当
材料与配件控制	使用未经检验的材料或配件
	错误地使用材料或配件
	材料、配件的品质变异
	使用让步接受的材料或配件
	使用替代材料，而事先无精确验证
生产作业控制	片面追求产量而忽视质量
	操作员缺少必要的培训
	对生产工序的控制不力
质量检验与控制	质量规程、方法、应对措施不完善
	没有形成有效的质量控制体系

第 5 条 不合格品的记录

对不合格品进行记录是为了方便以后的品质追溯，以及为工厂品质改善提供原始资料，不合格品的记录应包括以下具体内容。

1. 不合格品的名称、规格、颜色、编号。
2. 不合格品产生的订（工）单号、生产日期、部门。
3. 不合格品数量占总产量比率。
4. 不合格品的缺陷描述。
5. 相关部门对不合格品的评审结论。
6. 不合格品的处置意见和实施结果的详细情况。
7. 针对不合格现象的纠正与预防措施及实施效果。

第 3 章 不合格品的处理

第 6 条 不合格品处理的基本要求

1. 及时发现不合格品，做出标记并隔离存放。
2. 确定不合格品的范围，如机号、时间和产品批次等。
3. 评定不合格品的严重程度。
4. 按规定进行不合格品的鉴别、记录、标识、隔离、控制、审查与处理，并加以记录。
5. 通知受不合格品影响的部门做好预防措施。
6. 不合格品审理人员必须由质量管理部门经理授权并有文件记录。
7. 处理不合格品必须坚持“三不放过”的原则。
 - (1) 原因未找出不放过。
 - (2) 责任未查清不放过。
 - (3) 纠正措施未落实不放过。
8. 不合格品的处理结论一次性有效，不能作为以后不合格品处理和验收的依据。
9. 属于检验员错检、漏检通过的不合格品，由操作者与检验员共同在“责任”栏内签字，各负其责。
10. 尚未设计定型产品的不合格品，以设计部门为主负责处理。

第 7 条 不合格品处理程序

1. 记录、标识、隔离。
2. 预先处理：由质量检验员判定不合格品的类别，然后决定提交哪一级处理。
3. 做出结论：按规定权限，对不合格品作出处理结论（报废、返修、返工和超差使用）。

4. 处理结论的实施。

第 8 条 不合格品的处理办法

1. 纠正。对已发现的不合格之处采取必要的措施使其达到一定的状态。

(1) 返工。质量管理单位将批准返工的不合格产品评审报告交于各生产车间进行返工,使其达到正常的标准。

(2) 返修。为使不合格产品能达到顾客满意的程度所进行的一定程度的再加工。

(3) 降级。使不合格产品符合不同于原有要求而对其等级的改变。

2. 让步接受,即在产品零部件不合格但其不符合项目和指标对产品的性能、寿命、安全性、可靠性、互换性及产品正常使用均无实质性影响,也不会引起顾客的申诉、索赔的情况下,准予使用和放行的不合格品。

第 4 章 不合格品的控制

第 9 条 不合格品标识

不合格品无论被确定为何种处置方式,检验人员都应立即做出标识,并及时进行分类隔离存放,以免发生混淆。

第 10 条 明确检验员的职责和不合格品标识方法

1. 质量检验员按产品图样和加工工艺文件的规定检验产品,正确判别产品是否合格。

2. 对不合格品作出识别标记,并填写产品拒收单及注明拒收原因。

第 11 条 将不合格品进行隔离

明确不合格品的隔离方法,对不合格品要做好明显的标记,存放在工厂指定的隔离区,以避免与合格品混淆或被误用,并要有相应的隔离记录。

第 12 条 对不合格品进行适用性分析

不合格品不一定是废品,对不合格程度较轻或报废后造成经济损失较大的不合格品,应从技术性方面加以考证,以决定是否可以在不影响产品适用性或客户使用的情况下进行合理利用,或采取返工、返修等补救措施,这就需要对不合格品的适用性逐级作出判断。

第 13 条 对产品质量等级进行鉴别

对产品质量等级进行鉴别,涉及产品的符合性与适用性两种不同等级的判断。

1. 符合性判断。

对产品质量进行符合性判断是检验员的职责,即要求检验员按技术文件检验产品,判断产品是否符合品质要求,正确做出合格与否的界定。

2. 适用性判断。

(1) 产品质量适用性判断并非检验员所能承担的责任。

(2) 对不合格品是否适用进行判断,是一项技术性极强的判别,应由质量管理部门主管以上级别人员,根据不合格程度及对产品品质的最终影响程度确定分级处理方法。

(3) 在做适用性判断时,需要质量管理部、技术部、工程工艺部、采购部、生产部和生产车间等相关部门的参与,且各部门的参与程度和评审权限有所不同。

第 14 条 明确不合格品处置部门的责任和权限

根据不合格品的评审与批准意见,明确不合格品的处理方式及承办部门的责任与权限。相关部门按处置决定对不合格品实施搬运、储存、保管及后续加工,并由专人督办。

第 15 条 不合格品控制要点

1. 发现不合格品且认为不堪修者,即由发生单位填具“不合格品监审单”(填妥不合格品的品名、规格、料号、数量、不良情况等)送请监审。

2. 监审时需审慎,要考虑多方面的因素,如是否堪修或必须报废、检修是否符合经济效益、是否为生产的急需品、是否能转用于另一等级产品等。

3. 监审小组将监审情况及判定填入“不合格品监审单”内,并经厂长核准后,即由有关单位执行。

4. 监审小组应于 3 日内完成监审工作。

第 5 章 附则

第 16 条 公司质量管理部负责本办法的制定、解释、修改、废止等工作。

第 17 条 本办法自发布之日起开始实施。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、质量管理培训实施办法

以下是某公司质量管理培训实施办法,供读者参考。

制度	质量管理培训实施办法	编 号	
名称		执行部门	
<div>第 1 条 目的</div> <div>为提高员工的质量意识与质量管理技能，丰富其质量知识，保证公司产品的质量，特制定本办法。</div> <div>第 2 条 适用范围</div>			

本办法适用于公司全体员工及供应商。

第3条 质量管理培训内容

质量管理培训的内容如下表所示。

质量管理培训内容

培训内容	培训对象	培训内容说明
质量意识培训	全体公司人员	1. 相关的质量法律法规 2. 产品质量对员工、公司及社会的意义和作用等
质量知识培训	全体公司人员	不同类别人员进行不同层次的培训 1. 中高层领导人员培训内容以相关质量法律法规、经营理念与经营决策为主 2. 一般管理人员以质量管理理论和方法为主 3. 一线操作人员以本岗位质量控制和质量保证所需的知识为主
技能培训	全体公司人员	本岗位所需专业技能的培训
协作厂商质量管理	公司的供应商	产品质量管理及其他

第4条 培训实施部门

公司质量管理部负责策划与实施质量培训，人力资源部协办。

第5条 培训方式的选择

1. 在职培训，为本公司内部培训，由本公司培训讲师或外聘讲师到公司进行讲授。
2. 脱岗培训，如选派部分人员参加外部单位组织的讲座、国外考察等。

第6条 培训的考核与评估

在培训实施过程及培训工作结束后，公司要对参训人员进行考核，考核的主要方式有培训考勤管理、培训评估反馈表、测验、考察实际工作表现等。

第7条 培训记录

质量管理部门应为每位参训员工建立质量管理培训记录卡，记录其受训内容、培训考核成绩等，为以后的相关工作提供参考。

第8条 公司质量管理部负责本办法的制定、解释、修改、废止等工作。

第9条 本办法自发布之日起开始实施。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 生产质量管理表格

一、产品检验记录表

车间：

填写日期：____年____月____日

检验日期	产品名称	批号	检验数量	检验结果				
				成品不合格数	加工不合格数	合格数	不合格数	不合格率

二、制程质量检验表

产品名称：

部门：

页次：

生产工序	生产部负责工作					质量管理部负责工作			
	生产过程管理			检验项目		检验项目及方法	抽样数	合格范围	不合格时采取的措施
	工作项目说明	作业标准	注意事项	检验点	合格范围				

三、质量异常通知单

通知单位：

填写日期：____年____月____日

产品或零部件名称	产品或零部件规格	抽样数	不良数	不良原因	发现时间及处理方式

备注					

八、不良项目调查表

项目 数量 日期	产 品	交 验 数	合 格 数	不合格品数量			不合格品类型			不合格品率 (%)
				废品 数量	次品 数量	返修品 数量	废品 类型	次品 类型	返修品 类型	

检验员：_____

部门主管：_____

九、质量不良率分析表

编号：

填写日期：____年____月____日

品名			件数			供应商	
检验型式	检验项目	入厂数	检验数	不良数	不良百分率	不良说明及处理	

操作者：_____

经办人：_____

主管：_____

第七章 生产物控管理

第一节 生产物控管理岗位职责

一、物控主管岗位职责

物控主管的主要职责是根据企业生产计划，制订并落实企业的物资供应计划，保证生产所需的物资供应及相应指标的完成。其具体职责如图 7-1 所示。

职责 1	负责建立健全物料管理的各项规章制度，并督导实施
职责 2	根据企业生产计划、订单要求等组织相关人员编制物料计划
职责 3	协助工艺技术人员、质量管理人员等制定物料采购、验收标准
职责 4	负责组织人员制定物料定额标准，监控物料的使用过程
职责 5	负责指导和督促物料仓储人员按照标准检验物料入库
职责 6	编制企业物料采购计划，安排原材料的采购工作，拟订采购合同并进行评审
职责 7	负责对物流及仓储进行监督和协调，跟踪管理物料的收、发、存等过程
职责 8	负责所属人员的培训及考核
职责 9	完成领导交办的其他工作

图 7-1 物控主管岗位职责

二、物料计划员岗位职责

物料计划员的主要职责是在物控主管的领导下,全面负责企业物料供应计划,编写企业年度物料计划,并根据实际情况进行及时调整,确保生产作业所需的物料及时供应。其具体职责如图 7-2 所示。

职责 1	负责根据生产计划制订物料需求计划,并对物料计划的执行情况进行监督与控制
职责 2	负责物料实际耗用情况的统计与分析,查找原因并制定解决办法
职责 3	负责超计划用料的初审,向上级提供相关分析报告
职责 4	负责物料供应的批次安排以及仓库存量的控制
职责 5	负责各种物料安排、统计分析资料及文件的存档管理
职责 6	完成领导安排的其他工作

图 7-2 物料计划员岗位职责

三、物料采购员岗位职责

物料采购员的主要职责是在物控主管的领导下,根据物料供应计划调查需采购物料的价格、质量等,并负责具体的采购工作,办理入库、交接等手续。其具体职责如图 7-3 所示。

职责 1	负责根据物料供应计划的要求制订物料采购计划并报审
职责 2	负责进行物料价格的市场调查与分析，争取最低的采购成本
职责 3	负责根据采购计划与供应商洽谈订货合同，并负责合同的归档与管理
职责 4	负责协助相关部门的人员对到厂物料进行验收，并办理相关的手续及支付货款
职责 5	负责建立物料供应体系，开拓供应渠道
职责 6	负责与物料供应商进行协调，并对其进行管理
职责 7	完成领导交办的其他工作

图 7-3 物料采购员岗位职责

四、物料定额员岗位职责

物料定额员的主要职责是在物控主管的领导下，负责物料定额管理工作，控制各工序的物料使用，对物料的领用及 Usage 情况进行跟踪、控制、协调。其具体职责如图 7-4 所示。

职责 1	负责制订物料定额计划，使物料定额管理工作有计划地开展
职责 2	负责研究物料定额技术，使物料的使用更具科学性和合理性
职责 3	负责掌控生产进程中对物料的需求状况，及时调整物料的配送工作
职责 4	负责物料每天跟踪记录的收集与整理，及时将物料供应及使用情况传递给各相关部门
职责 5	负责根据物料跟踪信息提出物料采购建议
职责 6	负责相关文件资料的整理、汇总、存档与发放工作

图 7-4 物料定额员岗位职责

五、仓储管理员岗位职责

仓储管理员的主要职责是在物控主管的领导下，负责仓储物料的收、发、存等全面管理以及物料的盘点及台账的管理。其具体工作职责如图 7-5 所示。

职责 1	负责根据物料采购计划做好物料的接收准备工作
职责 2	负责协助相关人员对物料进行验收，并办理入库手续
职责 3	根据物料的性质，做好仓储物料的分类存放和保管、保养工作
职责 4	负责物料仓库的清洁、整理及安全工作，并做好相关记录
职责 5	负责物料的发放工作
职责 6	负责车间退料的入库验收工作
职责 7	负责入库、出库物料的台账记录工作，并对其进行管理
职责 8	根据企业相关规定，定期对物料进行盘点
职责 9	完成领导交办的其他事项

图 7-5 仓储管理员岗位职责

第二节 生产物控管理制度

二、物料验收管理制度

以下是某公司物料验收管理制度，供读者对参考。

制度名称	物料验收管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 为加强对采购物料的验收管理，确保采购物料及入库物料的质量，特制定本制度。			
第 2 条 本企业对所采购物料的验收以及验收后的处理均依本制度相关规定进行。			

第 3 条 物料验收规范

1. 为利于物料检验收料的作业,生产中心物控部就物料重要性及特性等,适时召集质量管理部、使用部门及其他有关部门,依所需的材料质量研订“物料验收规范”,呈总经理审批后公布实施,作为物料验收依据。

2. 为保证企业产品与服务的高质量,须高度重视来料质量标准问题。

3. “物料验收规范”呈总经理审批后公布实施,作为采购、验收的依据。

4. 检验合格的物料,检验人员在外包装上贴合格标签,交仓储人员入库定位。

第 2 章 验收过程

第 4 条 待收料

收料人员于接到采购人员转来的已审批的采购单时,按供应商、物料类别及交货日期分别依序排列存档,并于收料前安排存放的库位以方便收料作业。

第 5 条 收料

1. 内购收料

(1) 物料进厂后,收料人员必须依采购单的内容,核对供应商送来物料的名称、规格、数量和送货单及发票并清查数量无误后,将到货日期及实收数量填于采购单相关栏目内,办理收料。

(2) 收料人员如发现所送来的物料与采购单上所审批的内容不符时,应即时通知物控经理及物料采购员。原则上,非采购单上所审批的物料不予接受。如物料采购员或请购部门要收下该物料时,收料人员应报告物控经理,并于单据上注明实际收料状况,并请物料采购员及请购部门经理会签。

2. 外购收料

(1) 物料进厂后,收料人员即会同检验人员依装箱单及采购单开柜(箱)核对物料名称、规格并清点数量,并将到货日期及实收数量填写在采购单上。

(2) 开柜(箱)后,如发现所载的物料与装箱单或采购单所记载的内容不符时,应立即通知物料采购员进行处理。

(3) 如发现所装载的物料有倾覆、破损、变质、受潮等异常时,经初步估算损失将超过 2 000 元(含)以上者,收料人员立即通知物料采购员联络、通知供应商前来处理,并尽可能维持原来状态,以利于后期的作业;如未超过 2 000 元者,则依实际的数量办理收料,并于采购单上注明损失数量及情况,交对方送货人员签字确认。

(4) 受损物品经供应商确认后,物料采购员开立“索赔处理单”呈物控经理审核,然后送财务部审核,审核通过后办理索赔手续。

第 6 条 物料待验

1. 进厂待验的物料, 必须于其外包装上贴物料标签并详细注明料号、品名规格、数量及入厂日期, 且已与检验者分开储存, 并规划“待验区”以示区分。

2. 收料后, 收料人员应将每日所收料品汇总填入“进货日报表”, 作为入账清单的依据。

第 7 条 急用品收料

紧急物料到厂交货时, 若收料人员尚未收到采购单, 应事先洽询物料采购人员, 确认无误后, 才能依收料作业办理。

第 3 章 验收结果处理

第 8 条 验收合格处理

检验合格的物料, 检验人员于外包装上贴合格标签, 以示区别, 物料仓管员再将合格品入库定位。

第 9 条 验收不合格处理

1. 不符合验收标准的物料, 检验人员于物品包装上贴不合格的标签, 并于“物料检验报告表”上注明不良原因, 经物控经理核示处理对策后通知请购部门, 物料采购员凭此办理退货, 如特殊采购时则办理收料。

2. 对于检验不合格的物料退货时, 应开立“物料交运单”, 并附相关的“物料检验报告表”, 呈物控经理签认后, 凭此单方可办理异常物料出厂手续。

第 10 条 超交处理

交货数量超过“订购量”部分应给予退回, 但属买卖惯例, 以重量或长度计算的物料, 其超交量的 3% (含) 以下, 由收料人员在备注栏注明超交数量, 经请购部门经理同意后方能收料, 并通知物料采购员。

第 11 条 短交处理

交货数量未达订购数量时, 以补足为原则, 但经请购部门经理同意者, 可免予补交, 短交如需补足时, 收料人员应通知物料采购员联络供应商进行处理。

第 4 章 退货处理

第 12 条 物料退货时限

1. 属外观等易识别性质检验的物料, 验收应于收料后一日内完成。

2. 属化学或物理检验的物料, 检验部门应于收件后三日内完成。

3. 对于必须试车才能实施检验者, 由检验部门主管于“物料检验报告表”中注明预定完成日期, 一般不得超过七天。

第 13 条 退货依据

1. 检验不合格的物料, 检验人员在外包装上贴不合格标签, 并于“物料检验报告表”上注明具体评价

意见，经物控经理核示处理后，通知请购单位，并由物控采购员办理退货。

2. 对于检验不合格的物料办理退货时，应开具“物料交运单”，并附“物料检验报告表”呈物控经理签认，凭以出厂。

第 5 章 附则

第 14 条 本制度由生产中心物控部负责制定、修订和解释。

第 15 条 本制度呈生产副总审核后，报总经理办公会审议通过后实施，修订时亦同。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、物料使用管理规定

以下是某公司物料使用管理规定，供读者对参考。

制度 名称	物料使用管理规定	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 为规范生产部门的物料使用，防止物料使用过程中出现错收、错投，减少物料质量问题的发生，特制定本规定。			
第 2 条 本规定适用于生产车间物料、包装材料的使用管理。			
第 3 条 相关人员的责任如下。			
1．各工序负责人有责任按本制度中的相关规定组织生产。			
2．各工序操作人员应严格按本制度的相关规定执行。			
3．物料定额员负责监督、检查规定执行情况。			
第 2 章 物料使用规范			
第 4 条 使用物料的作业人员应依规定进行自检，对使用的物料的品质或数量不明确时，应请主管或物料定额员进行裁定。			
第 5 条 物料使用前各工序操作人员均需核对品名、规格、批号、数量并检验合格证，确认符合要求后可按批备料，并填写称料记录、称料人、复核人等，相关人员均需签字。			
第 6 条 物料使用应按“先进先出”的原则顺序使用，使用物料时应轻拿轻放，不得野蛮作业。			
第 7 条 凡属于车间启封的整装物料，操作人员每次启封使用后，剩余物料应及时严格密封，并在容器上注明启封日期、剩余数量，同时使用者签名，并在加封后按退料标准操作程序办理退料。再次启封使			

[illegible]

结果		审核	检验者

十二、材料库存日报表

编号：_____

日期：____年____月____日

品 名	规 格	材料编号	单 位	昨日结存		本日进库		本日出库		本日结存		备 注
				数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额	

仓库主管：_____

制表人：_____

十三、成品库存日报表

编号：_____

日期：____年____月____日

名 称	批 号	等 级	规 格	昨日结存		本日缴库		本日出库		本日退回		本日结存	
				数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额	数 量	金 额

仓库主管：_____

制表人：_____

十四、物料定额管理表

编号：_____

日期：____年____月____日

物料名称	规格	适用工艺	适用设备	单位耗额	用量说明	备注

第八章 生产车间管理

第一节 车间管理岗位职责

一、车间主任岗位职责

车间是企业生产的重要组织，车间主任是生产活动的主要管理者，其主要职责包括组织拟订车间工作计划，具体安排每月、每周、每日的生产计划，负责生产现场与安全管理，指导培训车间人员，并对生产成本和车间的作业效率负责。其具体职责如图 8-1 所示。

职责 1	组织拟订年度车间工作计划，具体安排每月、每周、每日的生产计划并监督完成
职责 2	负责车间生产活动及辅助工作，检查各班次作业完成情况，根据生产进度调整人员休班或加班
职责 3	按时巡查生产现场，及时纠正生产和管理错误，处置各类生产故障、异常情况和紧急事件
职责 4	审核审批生产计划、指令、物料供应及库存报表，控制生产成本，评估车间班组投入产出效益
职责 5	指导监督车间班组的作业人员搞好产品质量、设备工艺调整及维护保养工作
职责 6	监督劳动安全卫生、文明生产、标准化及现场管理
职责 7	协调并执行相关工作指示和计划，遇到矛盾或冲突时，及时上报生产经理裁决或协商解决
职责 8	监督车间各类资料的收集、整理和归档建档工作，签批上报的各类统计报表、报告
职责 9	指导、培训、监督车间人员的工作，做好车间员工的绩效考核和奖励惩罚工作
职责 10	完成上级领导交办的其他工作

图 8-1 车间主任岗位职责

二、车间班组长岗位职责

车间班组长全面负责班组工作，对车间主任负责，其主要职责包括班组人员调配、作业任务分配、班组现场管理、本班组生产统计与汇报、本班组产品质量把关、按时完成生产作业计划等。其具体工作职责如图 8-2 所示。

职责 1	协助车间主任全面落实公司和车间的各项管理制度，参与车间各项生产计划的制订及贯彻执行
职责 2	全面负责班组人员管理工作，如实填报考勤情况，做好与下属的沟通与考核工作，做好班组建
职责 3	协助车间主任做好每批产品投产前的组织安排和技术准备工作，协助做好首件产品的检验工作
职责 4	合理安排各道生产工序，注意各道工序的工时平衡，按规定日期下线，保证按时完成任务
职责 5	组织技术练兵，提高全班组技术水平，狠抓产品质量，降低不合格率，确保有关质量指标的完
职责 6	及时发现生产中出现的問題，协助车间主任采取解决措施，确保生产过程各个环节的正常运转
职责 7	切实抓好安全生产工作，加强设备维护保养，检查班组安全生产措施和安全消防器具是否到位
职责 8	实施全班组人员的技术传授和培训活动，提高全员操作水平
职责 9	开展本班组的经济核算，节约能源和辅料，降低产品成本
职责 10	完成上级领导交办的其他工作

图 8-2 车间班组长岗位职责

三、车间操作工岗位职责

车间操作工在所在班组长的领导下，进行一线生产作业，确保完成周、月、季、年度生

产任务。其具体工作职责如图 8-3 所示。

职责 1	服从管理，听从指挥，遵守企业和车间规章制度，按生产计划实施生产，保质保量完成任务
职责 2	服从技术人员的工艺指导，严格执行产品质量标准、工艺规程
职责 3	严格遵循生产工艺文件、安全、设备操作规程，不违章作业
职责 4	合理领用辅料，控制辅料的消耗，节约用电、用水，节能降耗，降低生产成本
职责 5	配合做好生产准备工作，做好生产自检，并协助其他操作工进行自检，提高生产质量
职责 6	及时解决、上报生产过程中出现的问题，不合格半成品及时返修，不合格产品不下放
职责 7	每天认真检查、维护、保养好使用的生产工具和设备，合理使用生产工具，提高生产安全率
职责 8	认真做好本职工作，搞好设备和车间的卫生清洁，遵从现场 5S 管理，实现安全生产和文明生产
职责 9	服从安排加班加点，积极参加公司、车间组织的培训，认真做好岗位间的协调工作
职责 10	完成上级领导交办的其他工作

图 8-3 车间操作工岗位职责

四、车间领料员岗位职责

车间领料员在生产班组长的领导下，制订车间领料计划，领取生产所需原材料和辅料，并发放到各生产单元，保证生产正常进行。其具体工作职责如图 8-4 所示。

职责 1	根据生产作业计划制订车间领料计划，并遵照计划领取所需原材料和辅助材料
职责 2	根据车间生产进度发放各种原材料、辅料到各作业单元并做好相应的发料记录
职责 3	经常检查物料，发现原材料或辅料有异常时，查明原因并及时处理，不能处理的立即上报领导
职责 4	控制现场物料发放额度，将超领的原材料、辅料或超订单用量的在制品、产成品及时退库
职责 5	负责车间原材料和辅助材料的保管，将原、辅料标识清楚，执行生产现场的定量管理办法
职责 6	协助相关人员做好现场物料的盘点工作，按规定处理呆滞原材料和辅料，并做好处理记录
职责 7	协助统计员制作原材料、辅料的统计报表，做到台账清楚、手续齐全、账物相符
职责 8	维护好物料搬运工具和危险物料的安全防护设施
职责 9	完成上级领导交办的其他工作

图 8-4 车间领料员岗位职责

五、生产统计员岗位职责

生产统计员的主要职责包括生产数量的收集与统计、生产统计与监督、各类生产报表和生产相关文件资料的制作和归档等。其具体工作职责如图 8-5 所示。

职责 1	负责本车间生产统计体系的建立、管理、完善，建立、健全统计台账制度
职责 2	负责产品原材料、辅料、机台设备及相关车间生产用品的的进、出、存统计，并建立分项台账
职责 3	对生产进度数据、机台工时数据等进行统计，并负责相关数据的分析、归纳和存档
职责 4	登记生产统计原始记录，负责车间年、季、月度生产统计报表和产量日报表等的制作和上报
职责 5	定期进行成本、生产统计分析，出具统计分析报告，发现问题及时向有关部门汇报并解决
职责 6	协助车间主任对员工进行考勤，掌握员工实际上班时间，并制作员工月出勤状况统计表
职责 7	协调管理统计信息系统，录入、维护和更新统计数据
职责 8	负责生产部的资料统计和报表台账的收集、归档与管理
职责 9	完成上级领导交办的其他工作

图 8-5 车间统计员岗位职责

第二节 车间管理制度

一、车间员工管理制度

以下是某公司车间员工管理制度，供读者参考。

制度 名称	车间员工管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 为加强对车间员工的管理，维护生产现场的秩序，提高员工的工作积极性，确保保质、保量			

完成生产任务，结合公司的实际情况，特制定本制度。

第 2 条 本制度适用于公司各生产车间人员。

第 2 章 考勤管理

第 3 条 公司规定上班时间为上午 8：30～12：00，下午 13：30～18：00。

第 4 条 员工上、下班时必须打卡，如遇特殊情况，应由部门主管或人事主管签名确认。

第 5 条 不得代人打卡或伪造出勤记录，一经发现，双方各扣罚 20 元。打卡时，不得争先恐后，应排队依次打卡，否则扣罚 10 元。

第 6 条 员工上班时，不得聚集闲聊或做与工作无关的事情，否则扣罚 10 元，严重者开除。

第 7 条 下班前，各小组需搞好场地清洁不得提前到打卡处打卡下班，不准大声喧哗，否则扣罚 10 元。

第 8 条 在工作期间，不得无故私自离开厂区。确有事者，应请示主管批准，打卡后才可出去，否则视为旷工，扣罚 50 元，严重者扣除当月奖金的 50%。

第 9 条 加班时，不得无故缺席，确有特殊原因，应提前申请由主管签名批准交人事部确认方可，否则视为旷工，扣罚 50 元。个别人员加班，经班组长审核后由该部门主管签名确认方可。

第 10 条 所有员工提前 5 分钟到岗，不得迟到早退（如遇赶交货期，上下班时间另作安排）。

第 11 条 上班时，按要求穿戴好工作服。每月迟到超过 30 分钟者，处罚 30 元。不到 30 分钟，但连续 3 个月都有迟到者，扣除当月奖金的 20%。

第 12 条 提前下班或有事请假者，须提前书面申请，由主管签名批准交人事部确认方可，否则视为旷工，扣罚 50 元。

第 13 条 请假超过 5 天者，须由厂领导批准方可，否则视为劳动关系自然终止。

第 14 条 缺勤时间，不计算工资。

第 15 条 员工辞职应提出书面申请，由主管签名批准离开时间，并由人事部确认，否则不予发放工资。

第 16 条 各班组长、主管辞职，应由厂领导批准，确认其离开时间和处理好其交接工作，否则不予发放工资。

第 17 条 在国家规定节的法定假日加班时，工资按照国家规定的 3 倍工资标准发放。

第 3 章 文明生产

第 18 条 各部门员工应相互配合，相互监督，不得借故推搪而影响生产，一经查实，予以 50 元/次的处罚。

第 19 条 车间员工必须做到文明生产，积极完成上级交办的生产任务，服从车间班组长及以上级别人员的安排，对不服从安排的将上报生产部按违纪一次处理。

第 20 条 操作人员每日上班前必须将机器设备及工作岗位清扫干净,下班前均要打扫场地和设备卫生并将所有的门窗、电源关闭。

第 21 条 如遇原材料、辅助材料、包装材料等不符合规定时,操作人员有权拒绝生产,并报告上级处理。如继续生产造成损失,将由车间各级负责人承担责任。操作人员应严格要求每道工序,如因个人疏忽而造成问题者,则应承担相应的责任。

第 22 条 随时保证场地整洁、设备完好,车间生产所剩的边角余料及公共垃圾将由各组当日值日人员共同运出车间。

第 23 条 各班组负责人将车间组区域内的物品有条不紊地摆放整齐,并做好标识,有流程卡的产品要跟随流程卡。车间工序内的工作环境要保持整洁,保证产品不受到任何污染。

第 4 章 生产过程管理

第 24 条 在生产工作过程中,如遇有解决不了的问题,应请示主管,不得擅自处理,如造成严重后果将会追究当事者的责任。

第 25 条 员工在生产过程中应严格按照质量标准、工艺规程进行操作,不得擅自提高或降低标准,在操作的同时并作好记录。

第 26 条 在生产过程中,员工必须遵守安全操作规程,时刻注意自己和他人的人身安全。

第 27 条 如在生产过程中,因自己的违规操作给车间和他人造成损失或损害的,车间有权追究当事人的违规操作责任。

第 28 条 车间严格按照生产计划部指令,根据车间设备状况和人员,精心组织生产。生产工作分工不分家,各生产班组须完成本组日常生产任务,并保证质量。如工作须当天完成而下班时还未完成者,应请示主管作出妥善安排,否则影响了生产进度,要追究当事者的责任。

第 29 条 设备维修人员、电工必须跟班作业,保证设备正常、持续地运行。

第 30 条 所有车间人员不得旷工;禁止在车间聊天、嬉戏打闹、吵嘴、打架、私自串岗、离岗等,违者按 20 元/次予以处罚。

第 31 条 厂方的任何物品应轻拿轻放,若因自己原因对公物造成损坏,当事人应适当做出赔偿。

第 32 条 对于厂方的任何物品,未经厂领导批准不准私自拿出厂。对盗窃企业财产者,不论价值多少一律交企业行政部处理。

第 33 条 车间员工和外来人员进入特殊工作岗位应遵守特殊规定,确保生产安全。

第 34 条 本车间人员在当月违反制度 3 次以上者,车间各级主管也应接受相应处罚。

第 5 章 附则

第 35 条 本制度由公司生产部、人力资源部联合制定，解释权归人力资源部所有。					
第 36 条 本制度自发布之日起开始实施。					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、生产调度管理制度

以下是某公司生产调度管理制度，供读者参考。

制度名称	生产调度管理制度	编 号	
		执行部门	
第 1 章 总则			
第 1 条 目的			
为更好地做好生产调度工作，保证生产人员按时到位，生产原料及设备及时供应，生产车间保质、保量地在交货期内按时交货，特制定本制度。			
第 2 条 生产调度管理的含义			
生产调度管理是企业生产经营管理的中心环节，生产部作为生产调度管理的职能部门，是公司生产的指挥中心。			
第 3 条 管理组织及其职能			
1 .生产调度工作一般是在生产部及公司主管副总的领导下开展。以生产调度为核心建立与各职能部室、车间主任（分厂长）及生产班组长相连接的生产调度指挥系统，按程序分层次地组织、协调、指挥生产。			
2 . 生产调度指挥系统对公司的生产活动实行全面管理，坚持 24 小时倒班、每班一人。			
3 .以生产调度集中统一指挥为原则，一切与生产相关的操作指令都要通过生产调度指挥系统逐级下达，情况紧急或必要时，有权调度公司范围内的所有人力、物力，以确保操作平稳，生产安全，保质、保量、按时完成生产任务。			
4 . 调度指令具有权威性，基层单位和有关部门必须协作配合、贯彻执行。有不同意见时，可一面贯彻执行、一面向上一级主管汇报及请示。			
第 2 章 生产调度管理内容			
第 4 条 生产调度工作原则			
1 . 生产调度应以市场为导向，以“少投入、多产出、快产出”为原则，科学利用资源，合理组织调配，有效进行生产过程控制，以获取最佳经济效益。			

2. 上道工序要满足下道工序的材料申请,按下道工序要求的品种、质量、数量和时间组织本道工序生产,向下道工序供料。

3. 若上道工序出现异常,在品种、质量、数量、时间方面不能满足本工序要求时,要及时调整,减少对后续工序的影响,尽可能保持全企业生产线的正常秩序。

4. 辅助工序要满足主生产线的工序,为主生产线工序提供辅助条件。

第5条 落实生产作业计划

1. 生产调度指挥系统在接到生产部下达的月、周、日生产作业计划后,把生产任务和各种指标分解到各班次和班组,分解的主要依据是各班组的月作业时间,即按日历时间扣除定休时间确定各班组的工时,从而确定生产指标。

2. 落实生产指标时,要考虑上月生产实绩、本月设备情况、安全状况、各种计划指标与标准。

第6条 班内生产调整

根据生产例会的决定,结合所负责区域的生产实际情况,进行生产作业的调整。

第7条 生产数据的收集与整理

车间班组长对现场生产实际及时收集,督促生产岗位填写各种原始记录,整理生产日报,每周汇总、总结一次,并将信息及时反馈给各班组,使其能根据自己的生产实绩,查找差距、改进工作,同时将生产数据上报相关职能部门。

第8条 班组间协调与衔接

1. 生产调度指挥系统负责协调各个生产环节,确保设备正常及原材料、能源供应符合生产要求。

2. 生产调度指挥系统要组织好交接班工作,每天上岗时巡视整个作业区,了解生产、设备状况,查阅交接班记录。

第9条 紧急情况下的应急处理

当生产调度员接到有关处室或车间的紧急报警电话时,在未向外界报警时,生产调度员需立即拨打报警电话(如119、110或120等),并通知生产部领导和主管人员,迅速联系有关部门(如车队、医务室)或其他车间进行应急处理(如调用车队的救护车、医生,停车、停蒸汽等)。生产调度员必须在最短的时间内到达现场协助处理。

第3章 生产调度例会管理

第10条 生产调度例会的含义

生产调度例会是正常情况下解决生产上存在的问题、协调各部门工作的决策会议。

第11条 生产调度例会的组织召开

1. 生产调度例会于每周四 15:00 在生产调度会议室召开。

2. 生产调度例会参加人员包括公司生产主管领导, 生产调度指挥系统、设备管理部、安全管理部、质量管理部、环保管理部的领导或授权人等。

3. 生产调度例会由公司生产主管领导或其授权人主持。

第 12 条 生产调度例会的议程

1. 生产调度指挥系统人员检查上次生产调度例会安排工作的落实情况。

2. 参加会议的人员依次汇报未落实工作的原因并提出需生产调度例会解决的问题。

3. 解决参加会议人员提出的问题。

4. 安排下周工作任务。

5. 学习有关文件, 传达有关会议精神。

6. 主持领导做会议总结。

第 13 条 生产调度例会纪要

“生产调度例会纪要”由生产调度员起草, 会议主持领导审定后发放给各生产部及有关职能部门和公司领导, 档案室存档一份。

第 4 章 检查与考核

第 14 条 由人事行政部负责组织、主管副总参与检查考核生产调度指挥系统、各车间及各部门对本制度的执行情况。

第 15 条 每周检查不少于一次, 每月考核一次。

第 5 章 附则

第 16 条 本制度由生产部制定、修订与解释。

第 17 条 本制度报主管副总审核后、总经理审批后, 自发布之日起实施。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、车间加班管理规定

以下是某公司车间加班管理规定，供读者参考。

制度	车间加班管理规定	编 号	
名称		执行部门	

第 1 章 总则

第 1 条 目的

本公司员工于每日规定工作时间外，如赶上生产或处理急需事故，需进行加班。为规范加班手续的办
理及考核，特制定本规定。

第 2 条 适用范围

本规定适用于生产一线员工的加班及考核工作。

第 2 章 加班工作程序

第 3 条 加班手续办理

1．一般员工加班

(1) 生产现场管理人员加班，一律由直接上级主管报请主任级主管指派后填加班单。

(2) 生产部门人员加班，先由生产管理小组根据生产工时需要拟定加班部门及人数，经生产部门同意
后，由生产班长排班，报由车间主任核定，并将加班时间内的生产量由生产班长记于工作单内。

(3) 训练计划内必须的加班，经副总经理核准方能进行。

(4) 以上人员的加班费，须于当日下午 4 时前送交人力资源部，以备查核。

2．车间主任加班

(1) 各车间于假日或夜间加班且工作紧急而较为重要者，车间主任应亲自前来督导，夜间督导最迟至
22 时止。

(2) 主任加班不必填加班单，只须打卡即可。

第 4 条 加班工时计算

1．如系锅炉、熔炉及机械操作不能停机者，在每餐时间内酌留 1~2 名员工看守，并应在现场进餐，
不得远离工作岗位，违者以擅离岗位论处，其进餐的时间可视为连续加班。

2．其他工作人员每日均以 8 小时计算，如需延续加班者，扣除每餐 30 分钟（夜点亦同），即等于加班
时间，不得以任何理由要求将进餐时间计为加班时间。

3．凡需日夜班工作者，应由各单位主管每周予以调换一次，务使劳逸均等。

第 5 条 注意事项

1. 加班的操作人员超过三人时, 应由领班负责领导, 超过 15 人时应由职员督导负责管理。
2. 公休假日尽可能避免临时工加班, 尤其不得指派临时工单独加班。
3. 分派加班, 以每班连续不超过 12 小时、全月不超过 46 小时为原则。

第 6 条 加班请假

1. 操作人员如有特别事故不能加班时, 应事先向领班声明 (除有具体事实外不得故意推诿), 否则一经派定即须按时到岗。
2. 连续加班阶段, 如因病、因事不能继续工作时, 应向领班或值日值夜人员以请假单请假。
3. 公休假日加班, 班前发生事故不能加班者, 应以电话向值日人员请假, 次日上班后再检具证明或叙明具体事实, 填单补假 (注明加班请假字样), 此项请假不列入考勤。

第 7 条 在加班时间中如因机械故障一时无法修复或其他重大原因不能继续工作时, 值日值夜人员可分配其他工作或提前下班。

第 8 条 凡加班人员于加班时不按规定工作, 有偷懒、睡觉、擅离工作岗位或变相赌博者, 经查获后, 予以记过或记大过处分。

第 3 章 加班考核

第 9 条 一般员工加班考核

1. 生产部门于加班的次日, 由生产调度室, 按其加班工时, 依生产标准计算其工作是否相符, 如有不符现象, 应通知行政人事部照比例扣除其加班工时。至于每日的加班时数, 则由所属车间主任做记录, 并予签证。

2. 生产调度室直属主管对生产一线员工的加班情况也应切实核查, 如有敷衍未达预期效果时, 可免除其加班薪资加成。

第 10 条 车间主任加班考核

如有应加班而未加班致使工作积压延误情形者, 由车间主任专案考核, 同样情形达两次者, 应改调其他职务, 并取消其相应奖励。

第 4 章 附则

第 11 条 本规定由人力资源部制定, 解释权归人力资源部所有。

第 12 条 本规定经经理办公会议研讨通过并呈总经理核准后实施。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 车间管理表格

一、车间生产计划总表

编号：_____

日期：____年____月____日

产品名称						
产品产量						
零件编号						
零件名称						
每件成品所需零件数						
车间	序号	项目	1 月份	2 月份	12 月份
装配车间	1	出产量				
	2	废品及损耗				
	3	在制品定额				
	4	期初预计在制品结存				
	5	投入量 (1+2+3-4)				
零件库	6	半成品外销量				
	7	库存半成品定额				
	8	期初预计结存				
加工车间	9	出产量 (5+6+7-8)				
	10	废品及损耗				
	11	在制品定额				
	12	期初预计在制品结存				
	13	投入量 (9+10+11-12)				
毛坯库	14	半成品外售				
	15	库存半成品定额				
	16	期初预计结存				
毛坯车间	17	出产量 (13-14-15-16)				
	18	废品及损耗				

	19	在制品定额				
	20	期初预计结存				
	21	投入量 (17+18+19-20)				

二、车间月生产计划表

编号：_____

日期：____年____月 日

零件 名称	全月 任务	项目	工 作 日												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
		出产	计划												
			实际												
		投入	计划												
			实际												
		出产	计划												
			实际												
		投入	计划												
			实际												

四、各车间生产统计表

制单号：_____

日期：____年____月 日

产品		生产数量		出货日期	
制造车间	生产数量记录				
一 车 间	日 期				
	预定产量				
	实际产量				
	累计产量				
二 车 间	日 期				
	预定产量				
	实际产量				

	累计产量															
三 车 间	日 期															
	预定产量															
	实际产量															
	累计产量															

六、车间生产质量记录表

生产线			产品名称				批号			
工位名			型号				批量			
不良数			不良率				日期			
编号	不良内容	10：00	12：00	15：00	17：00	20：00	合计			
合计										
备注										
作业人员			班组长				车间主任			

八、车间生产绩效分析表

编号 : _____

日期 : ____年____月 ____日

月份	一车间				二车间				三车间				合计			
	完 成 率	效 率	良 品 率	超 用 料 率	完 成 率	效 率	良 品 率	超 用 料 率	完 成 率	效 率	良 品 率	超 用 料 率	完 成 率	效 率	良 品 率	超 用 料 率
合计																

主管 : _____

审核 : _____

制表 : _____

第九章 生产安全管理

第一节 生产安全管理岗位职责

一、安全主管岗位职责

安全主管的主要职责是在生产部经理的领导下负责车间安全管理事宜 ,包括编制车间安全生产、环境保护的长远规划和年度工作计划、贯彻执行各项安全生产规程、定期或不定期进行安全消防检查、处理车间安全事故等。其具体职责如图 9-1 所示。

职责 1	制订车间安全生产管理制度和年度工作计划，并监督执行
职责 2	每月进行车间消防安全检查，对车间机动车辆进行管理
职责 3	每季度组织开展安全生产评比，总结安全工作，制定安全工作措施
职责 4	每季度组织召开安全会议，听取安全员工作汇报，布置下季度工作重点
职责 5	建立车间主任、专职安全员、班组三级安全生产管理网络，确保安全生产
职责 6	组织车间安全生产技术考试、知识竞赛和技术培训工作
职责 7	组织车间重大事故的现场调查、处理工作
职责 8	对安全管理人员进行考核培训
职责 9	完成厂长、车间主任交办的其他任务

图 9-1 安全主管岗位职责

二、安全专员岗位职责

安全专员的主要职责是协助安全主管做好安全生产知识教育和法规的宣传、对违章作业及时制止和消除安全隐患、保证消防设施完好、协助处理安全事故等。其具体职责如图 9-2 所示。

职责 1	确保安全工作行动计划、各项安全制度及阶段性安全工作重点得以有效贯彻执行
职责 2	组织隐患排查工作，及时通报，确保整改方案的实施并进行效果评估，确保及时消除安全隐患
职责 3	参与事故调查、分析，按相关要求及时完成事故调查报告，组织实施整改方案
职责 4	参与工作危险分析以及事故根本原因分析，组织实施安全改造、维修项目，并检验完成情况
职责 5	开展工作场所的现场巡视，监督并检查员工对安全管理制度的遵守情况，对违纪行为进行纠正
职责 6	管理个人安全防护用品的收发、使用工作，确保各种安全设施、警告装置和标记的完好配置
职责 7	组织实施安全培训计划，定期宣传安全法规，确保针对企业管理层、员工的培训计划得以实施
职责 8	完成上级领导临时交办的其他任务

图 9-2 安全专员岗位职责

第二节 生产安全管理制度

一、安全检查管理制度

以下是某公司安全检查管理制度，供读者参考。

制度 名称	安全检查管理制度	编 号	
		执行部门	

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为保证本厂生产作业活动安全、顺利开展，减少事故隐患，根据本厂实际情况，特制定本制度。

第 2 条 适用范围

本制度适用于本厂生产一线的全体员工。

第 2 章 安全检查的内容

第 3 条 查思想

1．检查员工对安全生产的认识、责任心。

2．检查员工忽视安全的思想是否有改进，出了事故是否能认真吸取教训。

第 4 条 查领导

1．检查员工是否能正确处理安全与生产的关系。

2．检查员工是否能够坚持安全 and 生产“五同时”，出了问题能否严肃处理、落实整改措施。

第 5 条 查制度

检查各项制度执行的情况，有无违章指挥、违章作业的现象，有无制定车间、部门安全管理制度以及制度的执行情况。

第 6 条 查生产工艺和职工操作

检查各种原料是否按规定投入，各单元是否按规定操作，操作原始记录是否如实记录。

第 7 条 查设备

1．检查机械、仪表、厂房、通道、安全装置、消防器材等的安全状况是否良好。

2．检查工位、器具堆放是否整齐。

3．检查职工劳保用品穿戴、保管是否良好，消防通道是否畅通。

第 3 章 安全检查程序

第 8 条 建立、健全安全检查、登记制度，对重大危险源进行定期检查或不定期的抽查。

第 9 条 厂长每个月组织一次安全工作全面检查，对消防器材、设施、设备进行全面的检验，发现问题及时处理，不适应安全要求的及时更新，绝不姑息。

第 10 条 安全副厂长每星期组织一次专职安全员及班组长参加的安全检查、整改总结工作会议，对发现问题不处理者进行通报，该处理人的处理到人，属于物的整改到物，绝不带安全隐患进行生产。

第 11 条 安全副厂长每天审查安全日志，对危险工序每天检查两次以上。

第 12 条 安全管理员每天填写安全日志，将安全日志送安全副厂长审阅、签字。

第 13 条 安全管理员、班组长每天召开一次班前会，使每个职工都认识到“安全生产要天天抓，时时刻刻不能放松，一处隐患不能有，一次违章不能发生，一切按章操作，确保万无一失”。

第 14 条 班组长将每班安全情况向主管领导汇报，并填写每班安全日志，送主管领导审阅、签字。

第 15 条 发现问题及时报告、及时整改，并做好记录。

第 4 章 安全隐患整改

第 16 条 对检查发现的安全隐患，由生产部和有关职能部门制定整改方案、方法，做到“四定”，即定项目、定时间、定责任人、定实施监督复核人。

第 17 条 在隐患整改中做到“三不推”，即班组能整改的不推到车间、部门，车间、部门能整改的不推到公司，今天能整改的不推到明天。

第 18 条 对不按时完成整改任务的，对责任人进行经济处罚，并在安全生产考核时加倍扣分。由此造成事故的由责任人承担一切后果，直至追究法律责任。

第 5 章 附则

第 19 条 本制度由生产部负责制定、修订和解释，经总经理审批后生效。

第 20 条 本制度自颁布之日起执行。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、文明生产暂行规定

以下是某公司文明生产暂行规定，供读才参考。

制度 名称	文明生产暂行规定	编 号	
		执行部门	
<p>第 1 条 为完成经营目标，提高产品质量，严肃厂规厂纪，增强职工文明意识，确保安全文明生产，特制定如下规定。</p> <p>第 2 条 迟到或早退一次罚款 2 元，每月迟到 3 次以上，扣除当月奖金的 50%。</p> <p>第 3 条 工作时间乱串岗位罚款 2 元，发现 3 次以上者，责令写出检查。</p> <p>第 4 条 上班不允许穿拖鞋、短裤、赤背或衣帽不整，违者每次罚款 2 元。</p> <p>第 5 条 严禁在车间与班长、车间主任争吵，相互打骂、吵闹者每次罚款 10 元，相应责任人要写出检查。态度不好或一月内累计 3 次者予以解雇。</p> <p>第 6 条 酒后上班闹事和影响工作者，每资罚款 20 元并写出检查。态度不好或一个月累计 2 次者，予以解雇。</p> <p>第 7 条 生产楼（除办公室外）内严禁吸烟，违者每次罚款 10 元。造成危害者，追究其经济、行政及刑事责任。</p> <p>第 8 条 严禁带兜进车间，班中禁止做私活，违者每次罚款 10 元。</p> <p>第 9 条 偷盗公物或他人财物者，违者处以罚款并扣发工资，严重者予以解雇。</p> <p>第 10 条 完不成当日生产任务的班组应自觉加班，直至完成，晚上加班者按小时计算夜班费。</p> <p>第 11 条 严禁带外人进入车间，违者对当事人罚款 5 元。</p> <p>第 12 条 生产中不得聊天说笑、看书看报，不准会客、打电话、吃零食、睡觉，不得擅自离开生产岗位，不得在产品上坐、躺、踩、踏，违者每次罚款 5 元。</p> <p>第 13 条 上班必须穿戴和使用劳动保护用品，佩戴工号牌，违法乱纪者每次罚款 5 元，涂改、遗失工号牌罚款 2 元。</p> <p>第 14 条 严禁跨越或坐踏任何机械部位，严禁随意拆除、挪动设备，严禁擅自拆装一切电器设施和变压器、控制柜、开关箱，新安装的各种设备未经测试、试转，不得擅自开动，违者每次罚款 10 元。</p> <p>第 15 条 严禁擅自动用各类消防器材，或在消防设施附近堆放其他物品，违者每次罚款 10 元。</p> <p>第 16 条 不得在生产区内随意使用临时电线，如果急需使用，须经主管人员批准，并由电工接电，用后应及时按期限拆除，违者每次罚款 10 元。</p>			

第 17 条 各车间卫生由各车间负责打扫，设备、桌凳及半成品要摆放整齐。打扫不干净，每次对车间罚款 20 元，对清洁工罚款 5 元。

第 18 条 操作机器要切实做到人离关机，停止使用时要及时切断电源，违者每次罚款 2 元。

第 19 条 中午、下午和夜班下班后各车间负责人负责关好门窗，锁好车间大门，关闭总电源。违者每次对车间主任罚款 50 元。

第 20 条 以上规定自发布之日起执行。

编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、机具安全使用制度

以下是某公司机具安全使用制度，供读者参考。

制度名称	机具安全使用制度	编 号	
		执行部门	

第 1 章 总则

第 1 条

为规范机具设备的使用，确保人身和财产安全，结合公司的实际情况，特制定本制度。

第 2 条

本制度适用于公司所有生产所用机具的管理相关工作事项。

第 2 章 电器安全使用规定

第 3 条

电器使用要符合用电安全规范，保持各种用电设施完好安全。

第 4 条

一切电机、电水泵、喷枪、电剪等，使用前必须注意机器功率与电源是否相匹配，严防超负荷用电。

第 5 条

活动电源拖线，必须注意线板、插座、拖线是否完好，线芯是否裸露，使用过程要留意拖线发热升温的现象。

第 6 条

使用活动拖线电源要小心注意拖线，勿被剪草刀、行人、汽车等人为弄断，造成短路。

第 3 章 汽油机安全使用规定

第 7 条

汽油机使用前，必须注意油管、油箱、油路是否完好，有无漏油现象。

第 8 条

汽油机长期存放时，需清除油箱内的汽油，使用时应推运到现场方可加油。

第 9 条

汽油暂时存放，应置于铁罐中，严禁用胶罐装油。汽油机不准室内作业，运输途中应停机运送，不准走职工通道，应走专用通道。

第 4 章 液压叉车及三角起重架安全使用规定

第 10 条

使用时需检查行走部分是否灵活，钢叉、链条、轮胎等受力部分是否有伤痕，是否牢固。

第 11 条

检查液压提升部分是否有效，油门开关是否灵敏，液压缸是否漏油。

	现场环境										
	违章情况										
	其他										
重点 检查	操作人员										
	防护设备报警装置										
	作业条件										
	其他										

注：此表一式两份，总务部和办公室各存一份。符合要求划“ ”，不符合要求划“×”。对于不合格项目，由检查部门下发整改通知单限期整改。

三、安全改善记录表

检查日期：____年____月____日 改善班组： 改善日期：____年____月____日字第__号

不安全地点	不合规则处或不安全情形	建议改善事项	改善期限	改善经过或结果
工作安全部门： 改善部门： 检查人： 班组长： 改善负责人： 车间主任：				

五、安全事故处理表

编号： 填写日期：____年____月____日

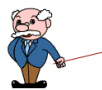
事故内容			
发生班组		发生地点	
见证人		事故责任人	
发生日期	____年____月____日	发生时间	上午____时 下午____时
事故原因			
事故状况			

处理方式	负责人：
根本对策	负责人：
追踪检查	负责人：

审核：

制表：

全国Mini-MBA职业经理双证班 (25年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

25年正规管理类教育机构，中国第一代MBA教育机构，值得信赖！（+教授互动微信：122285053）

全国迷你MBA职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证（优秀毕业学员可免费升级EMBA学位证）	学费
全国《职业经理》MBA高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国：工商管理MBA课程实战班100%	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源总监》MBA双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《生产经理》MBA高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《品质经理》MBA高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《企业总经理》MBA高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《IE工业工程师》MBA高等教育双证	高级IE工业工程师资格证书+2年制MBA高等教育研修证书	1280元
全国《营销经理》MBA高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《项目经理》MBA高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《市场总监》MBA高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《酒店经理》MBA高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源管理师》MBA双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA高等教育证	1280元
全国《企业培训师》MBA高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《财务总监》MBA高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《营销策划师》MBA双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《行政总监》MBA高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《采购经理》MBA高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制MBA高等教育研修证书	1280元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理、营销总监、精益管理师（精益生产）、健康管理师、养老机构管理、现场管理师（6S）**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）
函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电) **优秀学员可免费升级EMBA学位证书**

(高级职业经理资格证书样本)



(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户)，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【微信客服】122285053

【微信公众号】MHJY1998

你该充电了！请参加 25 年热招:经理培训课

♥全国 Mini-MBA《职业经理》双证班♥



你该充电了！中国第一代管理教育机构-美华教育 火热招生