

<<生产管理关键点精细化设计>>

图书基本信息

书名：<<生产管理关键点精细化设计>>

13位ISBN编号：9787115314864

10位ISBN编号：7115314861

出版时间：2013-5

出版单位：人民邮电出版社

作者：韦建华

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<生产管理关键点精细化设计>>

前言

业务关键点是企业业务流程、风险控制中的重要环节。

做好业务关键点的控制工作，有助于企业建立完善的风险控制机制，提升风险控制及业务执行水平。

《生产管理关键点精细化设计》是“弗布克企业生产精细化管理系列”图书中的一本。

本书从企业常见的生产管理业务事项入手，分析了生产管理过程中的风险点和主要业务流程中的关键节点，在此基础上提炼出了36个生产管理业务关键点。

同时，本书对各个业务关键点进行了深度剖析，以体系图、流程图、制度范例、图表工具等形式对业务关键点的执行过程、执行要求进行了详细讲解，有利于企业对生产管理关键点事项进行全面控制。

本书作为生产业务关键点控制的工具书，内容结构具有以下四大特点。

1. 遴选主要业务流程关节点 本书从分析生产管理各项业务入手，确定了主要的业务风险和业务流程，并从风险控制流程、主要业务流程中提取了流程关键节点，形成流程关键节点体系，为业务关键点的选取奠定了基础。

2. 构建安全业务关键点体系 本书从生产管理风险点和流程关节点两个方面遴选出36个生产业务关键点，构建了完善的生产业务关键点体系。

生产业务关键点的选取不仅符合风险控制的原则，而且能够满足各项业务的执行要求，使各项生产业务工作的执行达到事半功倍的效果。

3. 全面剖析主要业务关键点 在筛选出生产业务关键点的基础上，本书对业务关键点的来源、获取依据、业务内容、控制原则等要素进行了详细阐述，并辅以业务关键点控制中用到的流程图、工具图表和控制制度，全方位地展现了业务关键点的控制要领，以助于企业提升生产管理工作效率和风险控制水平。

4. 提供了“拿来即用”的流程制度及表单 本书提供了生产管理各项业务的主要流程图，还提供了与关键点控制和执行紧密相关的制度、表单等配套工具，这些配套工具的通用性、规范性很强，可以作为企业开展生产管理工作的模板，有助于企业生产管理人员更规范、更高效地开展生产管理工作。

综上所述，本书涵盖了企业生产管理关键点体系构建中的关键问题和执行细节问题，书中所设计的业务关键点及其配套工具具有系统性、实用性、模板化的特点，均可供读者“拿来即用”或“稍改即用”。

本书适合企业经营管理人员、生产管理人员、生产培训机构人员、管理咨询人士，以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、王淑燕、刘伟负责资料的收集和整理以及图表编排，韩建国参与编写了本书的第1章，姚小风参与编写了本书的第2章，姚俭胜参与编写了本书的第3章，程淑丽参与编写了本书的第4章，毕春月参与编写了本书的第5章，王胜会参与编写了本书的第6章，赵红梅参与编写了本书的第7章，孙玖凡参与编写了本书的第8章，杨雪参与编写了本书的第9章，池永明参与编写了本书的第10章，全书由韦建华统撰定稿。

弗布克 2013年4月

<<生产管理关键点精细化设计>>

内容概要

《生产管理关键点精细化设计》围绕企业常见的生产管理业务，从风险控制、流程控制两大角度提炼出了生产管理过程中的关键点，构建了一套全新、实用、高效的生产业务关键点管理体系。

《生产管理关键点精细化设计》涉及事项包括企业生产计划管理、生产调度管理、生产安全管理、生产质量管理、生产设备管理、生产物料管理、生产环节控制、生产成本管理、生产科技管理等内容，为企业全面控制生产管理关键点、加强生产管控工作提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

《生产管理关键点精细化设计》适合企业经营管理人员、生产管理人员、生产培训机构人员、管理咨询人士，以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

<<生产管理关键点精细化设计>>

作者简介

韦建华，弗布克管理咨询有限公司咨询师，具有多年企业管理和人力资源管理经验，在企业流程管理、安全管理、人力资源管理、员工关系管理等方面具有丰富的理论知识和实践经验。

<<生产管理关键点精细化设计>>

书籍目录

目 录	第1章 生产管理关键点设计	11.1 生产管理风险点控制	21.1.1 生产经营管理主要风险点
	21.1.2 生产管理风险点控制体系	31.2 生产管理关节点控制	41.2.1 生产经营管理主要关节点
	41.2.2 生产管理关节点控制体系	61.3 生产管理关键点选择	71.3.1 生产管理关键点分析工具
	71.3.2 从风险的角度遴选关键点	91.3.3 从节点的角度遴选关键点	111.4 生产管理关键点控制
	121.4.1 生产管理关键点控制机制	121.4.2 用流程进行管理关键点控制	131.4.3 用程序进行管理
	关键点控制	141.4.4 用制度进行管理关键点控制	151.4.5 用图表进行管理关键点控制
	16第2章 生产计划管理关键点	192.1 生产计划管理关键点分析	202.1.1 生产计划主要风险点
	202.1.2 生产计划三大流程图	212.1.3 生产计划流程关节点	242.1.4 生产计划四大关键点
	242.2 关键点一：生产任务获取	252.2.1 生产任务获取渠道图	252.2.2 生产任务汇总统计表
	252.2.3 市场化获取任务流程	262.3 关键点二：生产任务分析	272.3.1 生产任务分析维度图
	272.3.2 生产任务分析流程图	282.3.3 生产任务分析关键点	292.3.4 生产任务分析常用表
	292.4 关键点三：生产任务执行	302.4.1 生产任务目标体系图	302.4.2 生产任务目标分解表
	312.4.3 生产任务量化考核表	322.5 关键点四：应对计划变更	332.5.1 生产计划变更审批程序图
	332.5.2 临时生产计划审批程序图	342.5.3 生产计划变更的管理细则	352.5.4 临时生产计划的管理办法
	38第3章 生产调度管理关键点	413.1 生产调度管理关键点分析	423.1.1 生产调度主要风险点
	423.1.2 生产调度四大流程图	433.1.3 生产调度流程关节点	473.1.4 生产调度三大关键点
	473.2 关键点一：下达生产命令	483.2.1 生产命令下达网络图	483.2.2 下达生产命令程序图
	483.2.3 生产命令的管理表单	493.2.4 生产任务下达关键点	503.3 关键点二：监督生产环节
	513.3.1 生产环节监督网络图	513.3.2 生产平衡控制的表单	513.3.3 生产任务更改通知单
	523.3.4 生产环节控制考核表	533.3.5 生产过程监督控制办法	533.4 关键点三：反馈生产信息
	563.4.1 生产信息反馈程序图	563.4.2 生产信息反馈控制图	573.4.3 生产信息反馈管理表
	583.4.4 反馈生产信息关键点	593.4.5 生产信息反馈管理办法	59第4章 生产安全管理关键点
	634.1 生产安全管理关键点分析	644.1.1 生产安全主要风险点	644.1.2 生产安全三大流程图
	654.1.3 生产安全流程关节点	684.1.4 生产安全四大关键点	684.2 关键点一：生产事故预防
	694.2.1 生产事故预防示意图	694.2.2 事故预防方法汇总图	694.2.3 生产事故预防表单
	704.2.4 生产事故预防管理流程	724.3 关键点二：生产安全检查	734.3.1 生产安全检查任务图
	734.3.2 生产安全检查项目表	744.3.3 生产安全检查表单	764.3.4 生产安全检查流程图
	774.4 关键点三：生产安全控制	784.4.1 生产安全环节控制图	784.4.2 生产安全控制方法表
	784.4.3 生产安全控制流程图	804.4.4 生产安全控制节点图	814.5 关键点四：事故应急管理
	814.5.1 事故应急管理体系图	814.5.2 事故应急管理流程图	834.5.3 事故应急流程关节点
	844.5.4 事故应急管理关键点	84第5章 生产质量管理关键点	855.1 生产质量管理关键点分析
	865.1.1 生产质量主要风险点	865.1.2 生产质量四大流程图	875.1.3 生产质量流程关节点
	915.1.4 质量管理四大关键点	915.2 关键点一：生产质量目标	925.2.1 质量目标获取路径图
	925.2.2 质量目标汇总统计表	925.2.3 质量目标分解示意图	935.2.4 质量目标管理流程图
	945.3 关键点二：生产质量体系	955.3.1 生产质量体系构成图	955.3.2 生产质量体系维度图
	955.3.3 质量体系执行流程图	965.3.4 生产质量体系关键点	975.3.5 质量体系文件管理规定
	975.4 关键点三：生产质量培训	1005.4.1 生产质量培训项目表	1005.4.2 生产质量培训流程图
	1015.4.3 生产质量培训关节点	1025.4.4 生产质量培训关键点	1025.5 关键点四：生产质量改进
	1035.5.1 生产质量改进方法图	1035.5.2 生产质量改进类型表	1045.5.3 生产质量改进流程图
	1055.5.4 生产质量改进激励办法	106第6章 生产设备管理关键点	1096.1 生产设备管理关键点分析
	1106.1.1 生产设备管理主要风险点	1106.1.2 生产设备管理三大流程图	1116.1.3 生产设备管理流程关节点
	1146.1.4 生产设备管理五大关键点	1146.2 关键点一：生产设备采购	1156.2.1 设备采购清单汇总表
	1156.2.2 设备采购审批程序图	1156.2.3 设备采购管理流程图	1166.2.4 设备采购流程关键点
	1176.3 关键点二：生产设备运行	1176.3.1 生产设备现场分布图	1176.3.2 现场设备功能汇总表
	1196.3.3 设备4S管理流程图	1206.3.4 生产设备运行关键点	1216.4 关键点三：生产设备点检
	1216.4.1 生产		

<<生产管理关键点精细化设计>>

设备点检体系图 1216.4.2 生产设备点检流程图 1236.4.3 设备点检流程关节点 1246.4.4 生产设备点检关键点 1246.5 关键点四：生产设备维修 1256.5.1 设备维修工作联络图 1256.5.2 维修计划审批程序图 1266.5.3 生产设备维修类表单 1266.5.4 有关设备维修的标准 1286.6 关键点五：生产设备更新 1296.6.1 生产设备更新体系图 1296.6.2 生产设备更新流程图 1306.6.3 设备更新流程关节点 1316.6.4 生产设备更新关键点 131第7章 生产物料管理关键点 1337.1 生产物料管理关键点分析 1347.1.1 生产物料主要风险点 1347.1.2 物料管理三大流程图 1357.1.3 物料管理流程关节点 1387.1.4 物料管理四大关键点 1387.2 关键点一：物料需求管理 1397.2.1 生产物料需求统计表 1397.2.2 物料需求分析流程图 1397.2.3 物料采购管理流程图 1407.2.4 生产物料功能告知书 1417.2.5 生产物料成本汇总表 1417.3 关键点二：物料验收管理 1427.3.1 物料验收工作流程图 1427.3.2 物料验收流程关节点 1437.3.3 物料验收管理关键点 1437.3.4 物料验收项目统计表 1447.3.5 生产物料验收管理办法 1447.4 关键点三：物料仓储管理 1467.4.1 物料仓储方法分析图 1467.4.2 仓储保管制度汇总表 1477.4.3 仓储管理台账登记表 1487.4.4 仓储物料领用登记表 1487.4.5 仓储物料盘点管理办法 1497.5 关键点四：物料使用管理 1517.5.1 物料使用管理体系图 1517.5.2 物料使用方法汇总表 1517.5.3 物料使用管理流程图 1527.5.4 物料节约使用管理办法 153第8章 生产环节控制关键点 1558.1 生产环节控制关键点分析 1568.1.1 生产环节主要风险点 1568.1.2 环节控制四大流程图 1578.1.3 生产控制流程关节点 1618.1.4 生产控制四大关键点 1618.2 关键点一：生产目标控制 1628.2.1 生产目标分类控制图 1628.2.2 生产目标控制表单 1638.2.3 生产目标控制制度 1648.3 关键点二：生产工艺控制 1678.3.1 生产工艺控制程序图 1678.3.2 生产工艺控制流程图 1688.3.3 生产工艺下达控制表 1698.3.4 生产工艺纪律管理细则 1708.4 关键点三：生产行为控制 1728.4.1 操作行为控制体系图 1728.4.2 操作行为时间统计表 1728.4.3 操作行为控制程序图 1738.4.4 生产行为控制关键点 1738.5 关键点四：生产效率控制 1748.5.1 生产效率控制因素图 1748.5.2 效率控制体系汇总表 1758.5.3 生产效率控制流程图 1768.5.4 生产效率流程关节点 177第9章 生产成本管理关键点 1799.1 生产成本管理关键点分析 1809.1.1 生产成本主要风险点 1809.1.2 生产成本两大流程图 1819.1.3 生产成本流程关节点 1839.1.4 生产成本四大关键点 1839.2 关键点一：生产成本分析 1849.2.1 生产成本分析树状图 1849.2.2 生产成本分析结构图 1859.2.3 生产成本分析汇总表 1859.2.4 生产成本分析流程图 1869.2.5 生产成本分析关键点 1879.3 关键点二：生产成本预算 1879.3.1 生产成本预算汇总表 1879.3.2 成本预算调整流程图 1889.3.3 成本预算调整关节点 1899.3.4 生产成本预算调整办法 1899.4 关键点三：生产成本控制 1919.4.1 生产环节成本控制图 1919.4.2 生产成本控制流程图 1939.4.3 生产成本控制关节点 1949.4.4 生产成本控制方法表 1949.4.5 生产成本控制管理办法 1959.5 关键点四：生产成本考核 1999.5.1 生产成本考核体系图 1999.5.2 生产成本考核指标图 2009.5.3 生产成本考核流程图 2019.5.4 生产成本考核实施细则 202第10章 生产科技管理关键点 20510.1 生产科技管理关键点分析 20610.1.1 生产科技主要风险点 20610.1.2 生产科技五大流程图 20710.1.3 科技管理流程关节点 21210.1.4 生产科技四大关键点 21210.2 关键点一：制定研发方案 21310.2.1 研发方案制定流程图 21310.2.2 制定方案流程关节点 21410.2.3 制定研发方案关键点 21410.2.4 方案制定信息汇总表 21510.2.5 研发方案制定实施细则 21510.3 关键点二：开展项目研发 21810.3.1 开展项目研发流程图 21810.3.2 开展项目研发关键点 21910.3.3 主要节点权责明细表 21910.3.4 研发过程的主要表单 22010.4 关键点三：科技成果评审 22210.4.1 科技成果评审流程图 22210.4.2 科技成果评审关节点 22310.4.3 科技成果评审关键点 22310.4.4 科技成果评审重要表单 22410.5 关键点四：知识产权管理 22610.5.1 知识产权管理流程图 22610.5.2 知识产权管理关节点 22710.5.3 知识产权管理关键点 22710.5.4 知识产权管理重要表单 228

<<生产管理关键点精细化设计>>

章节摘录

第1章 总则 第1条 目的 为了加强对产品生产成本的控制和规范,在保证产品质量的情况下,最大可能地降低产品成本,提高产品的利润空间和市场竞争力,特制定本制度。

第2条 适用范围 本制度适用于本企业所有车间的生产成本控制工作。

第3条 定义 生产成本是企业在产品生产过程中投入的生产物料和劳动力的价格表现。它具体包括直接物料成本、直接人工成本、能源和动力费用、产品质量成本、维修费用、劳动保护费和外协费用七大部分。

第2章 编制生产成本预算 第4条 进行生产成本预测 生产部经理应组织召开相关会议,根据往期生产成本情况和本期生产计划,合理进行生产成本预测。

第5条 编制生产成本预算草案 生产部经理应组织相关人员,根据本期生产成本预算目标,结合生产成本预测,合理编制生产成本预算草案,经讨论、协商后,将最终预算文件上报有关领导进行审批。

第6条 审批生产成本预算 1.生产总监对生产成本预算进行认真检查、核对,确认无误后签字,并上报总经理审批。

2.总经理仔细审查生产成本预算,检查其是否符合本期预算目标和要求,审查无误后签字批准。

第7条 执行生产成本预算 1.生产成本预算通过后,生产部相关人员应认真落实执行。

2.生产部经理应定时检查核对生产成本预算的执行情况,并以书面形式上报生产总监。

第3章 直接生产物料控制 第8条 生产物料界定 生产物料是指在企业生产过程中用于生产的一切物品,主要包括原材料、辅助材料、燃料、半成品、外协品和包装材料等。

第9条 物料仓储管理 企业仓储部应加强对生产物料的存储管理,具体应做好以下四点: 1.仓储部应根据物料价值和需求情况,确定合理的仓储量,建立安全库存。在保证正常生产的情况下,节省物料的资金占有量。

2.仓储部应根据物料特点选择合适的存储方法,如按安全要求存储、按时间先后存储等。既要使生产物料存储和取放方便,又要保证生产物料的安全。

3.仓储部应做好生产物料的维护、保存工作,适当调节外部环境以适应物料保存。同时,相关人员还应加强对物料的盘点工作,以提高仓管人员的责任意识,保证物料账实相符。

4.仓储部应加强对物料领取的检查力度。对于填写不完整、没有主管签字的领料表不予受理。

第10条 物料节约管理 生产部应树立节约意识,通过各种途径节约使用物料,降低生产成本。

1.生产部应会同技术部共同改进生产工艺,节省使用物料。

2.生产部应联系人力资源部共同组织生产物料使用培训,提高生产人员的物料使用技能,达到节省物料的目的。

3.生产部应会同相关部门共同制定生产物料消耗标准,规定物料的使用定额,限制物料的消耗数量。

4.生产部应加强生产现场的物料管理,规范物料摆放和保管工作,避免物料的遗失和浪费。

5.生产部应注重剩余物料的回收利用,将检验合格的剩余物料重新放回仓库,继续使用。

6.生产部应加强生产物料的奖罚管理,通过奖励节省物料的生产人员和惩罚浪费物料的生产人员,提高生产人员的节省意识,降低物料成本。

第4章 直接人工成本控制 第11条 直接人工成本界定 直接人工成本是指直接用于产品生产的劳动力价格支出,主要包括员工工资、“五险_金”、福利费用、工作补偿、工会经费等。

第12条 降低人工成本 生产部可会同人力资源部采取以下措施,降低直接人工成本: 1.根据企业生产现状和计划,合理确定人员编制和倒班制度,减少冗余人员。

2.优化薪酬制度和绩效制度,在保证生产人员一定工作积极性的前提下,适当调整生产人员的薪酬和考核力度。

3.对于不合理的生产操作,应根据实际情况,适当进行生产流程再造,提高生产效率。

4.根据实际情况,适当购买新式生产设备,提高产品生产的机械化率,提高生产效率,减少劳动支

<<生产管理关键点精细化设计>>

出。

5.制定科学、合理的分工与协作，减少“磨洋工”现象，提高生产效率。

第13条 注意事项 1.企业在确定人员编制时，应注意考虑生产计划的变动，适当保留一些潜在生产能力。

2.企业在调整人员薪酬时，应注意保证工作人员的生产积极性，尽量避免生产积极性的降低。

3.企业在添购新生产设备时，应注意比较设备价格和人工成本的性价比。

设备价格除了包括购买时支付的设备价格，还包括购买资金的时间收益。

第5章 能源和动力费用控制 第14条 能源和动力费用界定 能源和动力费用是指企业在生产中因消耗电力、热力等能源而需要支付的费用，主要包括煤炭、燃油、水电、燃气等费用。

第15条 制定消耗标准 生产部相关人员应制定能源和动力消耗标准，确定消耗定额，限制过分消耗。

第16条 加强奖罚措施 1.生产部应将能源和动力费用使用情况作为生产人员绩效考核的一个重要指标，参与其绩效考核工作。

2.生产部应加强对能源和动力费用使用情况的奖罚力度，鼓励节约、惩罚浪费，提高员工的责任意识。

第6章 产品质量成本控制 第17条 产品质量成本界定 产品质量成本是指企业为了保证产品质量而进行的产品质量预防、质量鉴定等工作而产生的费用支出，以及由于产品质量问题而造成的企业损失，一般包括运行质量成本和外部质量保证成本。

第18条 产品质量成本内容 产品质量成本的内容主要包括产品开发设计过程中的质量成本、生产物料的质量成本、生产工艺和设备工具的质量成本、产品质量成本、销售服务的质量成本等。

第19条 产品质量成本控制办法 为了更好地降低产品质量成本，生产部等相关部门应做好以下四点工作： 1.生产部应通过制定各种技术标准和管理标准，进行标准化生产作业，提高产品整体质量。

2.企业应建立经济责任制，加强对产品质量的控制，提高相关人员的责任意识。

3.企业应定期组织相关技能培训，提高相关人员的工作技能，提高其工作和生产质量。

4.企业应加强对产品质量成本奖罚力度，通过奖励先进、惩罚落后来提高产品质量，降低质量成本。

P195-197

<<生产管理关键点精细化设计>>

编辑推荐

企业在生产经营过程中难免会遇到各种风险，有效地进行生产管理才能防患于未然，减少不必要的损失。

我国大部分企业目前真正缺少的并不是理念，而是具体的执行工具。

《生产管理关键点精细化设计》为了解决上述问题，提供了一系列务实、落地、可以照搬照用的生产管理工具，具体包括9大生产管理业务事项、31个生产业务流程图、36个生产业务关键点、142个关键点配套工具。

利用这些工具，企业可以迅速、有效地建立自身的生产管理流程与节点体系。

只需投入几十元，就可以为企业免除几十万、几百万甚至几千万元的损失，这就是生产管理的意义所在，也是这本图书的价值体现。

<<生产管理关键点精细化设计>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>