

# 生产管理制度

生产管理是工厂管理的一个重要内容，提高生产管理的科学性、先进性，可以合理地组织企业的生产活动，充分地利用企业资源，有效地进行生产控制，提高企业的生产效率，保证按品种、按质量、按期限和按成本目标完成企业的生产任务。

生产管理包括：生产过程的组织，生产能力的核定，生产计划和生产作业计划的制定与执行，日常的生产准备，在制品和半成品的管理，生产调度，生产进度控制，生产定额以及生产成本的核算等。

## 一、生产计划管理

- 1、根据经营部下达的生产计划，分解月、周生产计划；
- 2、根据月、周生产计划，编制生产作业计划；
- 3、根据生产计划，负责采购计划的申报，督促采购计划的实施；
- 4、负责控制材料的领用、发放等管理工作；
- 5、负责统计技术应用和数据分析的管理，推广统计技术和数据分析成果的应用；
- 6、负责对生产过程的监视和测量的控制；
- 7、参与供方评审、特殊合同评审和管理评审。

## 二、生产调度工作管理

- 1、负责日常生产前的准备、生产中的监督、生产后的检查工作；
- 2、负责产品防护过程的监督管理；
- 3、负责督促设备维修计划的实施；
- 4、负责对外加工的组织管理工作，相关技术工作和结算工作；
- 5、负责工时定额的核定、核对、申报管理工作；
- 6、负责召开每周一次的生产调度会议，督促生产进度，协调车间生产；
- 7、负责产成品入库前的管理工作；并填写产品入库单。

## 三、在制品的管理

- 1、负责质量控制点、特殊工序、关键过程的认定；
- 2、负责产品的质量控制在，包括首检、抽检、成品的入库检验；
- 3、负责半成品库的登帐、建帐和整理工作；
- 4、负责原材料、标准件、外协件、外协加工件的检验验收工作；
- 5、参与相关部门组织不合格品评审及执行纠正 / 预防措施；
- 6、负责材料、产品零部件的周转，督促生产计划的按时完成；

7、对全厂产品质量要定期的考核、分析。

#### 四、生产管理细则

##### 1、生产进度的确定

生产进度的确定由生产部依据经营部下发的供货时间，结合各车间的实际情况，划定各车间的生产作业时间。

##### 2、生产进度的完成

生产部一旦确定某产品在各车间的作业时间，各车间均应无条件执行，应积极组织、合理调配车间现有人员及设备，在规定时间内优质、高效的完成。无特殊情况（如有临时紧急任务下达或设备突然出现较大故障等不可预测的原因），不得出现生产进度滞后现象。

##### 3、生产进度的更改

生产作业时间一经确定，车间任何人均无权自行改变。若有特殊情况，由车间主任征得生产部同意，另行修订作业时间。

##### 4、处罚办法

若车间因非特殊情况在限定的作业时间内没有完成，则每项未按期完成的产品，在月底扣除该车间总生产工时的0.5%，每延误一天，加倍处罚（如：第一天0.5%，第二天即为1%，以此类推）。

##### 5、奖励办法

每月底最后一次生产调度会，由生产部对各车间在该月的所有生产情况进行总结评比，对生产进度完成较好的车间给与适当的奖励。

##### 6、本规定的最终解释权归生产部所有。

# 生产部职责及任职条件

为了确保生产活动的有序进行、生产计划的顺利完成，提高生产部的工作效率，对生产部人员的职责及任职条件进一步明确如下：

## 生产部主任

### 一、岗位职责

- 1、负责生产计划的编制，分解周、日生产作业计划；
- 2、负责产品防护过程的监督管理；
- 3、负责督促设备维修计划的实施；
- 4、负责对生产过程的监视和测量的控制；
- 5、负责质量控制点、特殊工序、关键过程的认定；
- 6、负责控制材料的领用、发放等管理工作；
- 7、负责日常生产前的准备、生产中的监督、生产后的检查工作；
- 8、负责采购计划的申报，督促采购计划的实施；
- 9、负责工时定额的核定、核对、申报管理工作；
- 10、负责对外加工的组织管理工作；
- 11、负责公司统计技术应用和数据分析的管理，推广统计技术和数据分析成果的应用；
- 12、协助主管厂长进行生产相关的管理工作；
- 13、参与供方评审、特殊合同评审和管理评审。

### 二、任职条件

认真学习了党的各项路线、方针、政策，坚持四项基本原则，爱岗敬业，工作中吃苦耐劳，脚踏实地，团结同志，关心集体，积极钻研业务文化知识，用自己的才智，解决工作中的各种实际问题，努力推动公司生产的良好发展，打开生产蓬勃发展的大好局面，勤勤恳恳，兢兢业业。要求本科毕业，工程师资历。

## 生产部副主任（副总工程师）

### 一、岗位职责

- 1、负责校核、完善工厂产品生产加工图纸及相关技术文件；
- 2、负责生产加工产品的工艺编制；
- 3、负责产品的质量控制在，包括首检、抽检、成品的入库检验并填写产品入库单；
- 4、负责原材料、标准件、外协件、外协加工件的检验验收工作；
- 5、负责计量器具的管理工作；

- 6、负责全厂产品质量的考核、分析，定期组织召开质量分析会；
- 7、负责对外零星加工的技术相关工作；
- 8、负责对生产过程的监视和测量的控制；
- 9、参与相关部门组织不合格品评审及执行纠正 / 预防措施；
- 10、协助生产部主任进行生产管理工作。

## 二、任职条件

坚持四项基本原则，爱岗敬业，工作中吃苦耐劳，脚踏实地，团结同志，关心集体，积极钻研业务文化知识，用自己的才智，解决工作中的各种实际问题，勤勤恳恳，兢兢业业。要求本科毕业，主任工程师资历。

## 生产部副主任

### 一、岗位职责

- 1、负责材料、产品零部件的周转，督促生产计划的按时完成；
- 2、负责半成品库的登帐、建帐和整理工作；
- 3、负责对外加工的安排、组织和结算工作；
- 4、负责工厂产品的材料和外购件的领料工作；
- 5、辅助库房及销售对产品的包装、发货等工作；
- 6、负责对生产过程中的产品防护；
- 7、协助生产部主任进行生产管理工作。

### 二、任职条件

坚持四项基本原则，爱岗敬业，工作中吃苦耐劳，脚踏实地，团结同志，关心集体，积极钻研业务文化知识，用自己的才智，解决工作中的各种实际问题，勤勤恳恳，兢兢业业。要求本科毕业，助理工程师资历。

## 车间主任岗位职责

- 1、 全面负责车间的日常工作，组织领导本车间的教学、生产和科研活动，提高工作效率，确保各项任务的按时完成；
- 2、 负责本车间成品、半成品的专检工作，对产品质量进行有效地控制；
- 3、 负责车间内一般工、卡、量、刃具的设计、改进和制作，须经其他车间配合加工的，由生产部进行协助、协调；
- 4、 熟悉车间内各种设备的型号、性能及运转情况，能够与操作者一起排除和修理一般故障；
- 5、 做好本车间的工时统计和工作考勤统计；
- 6、 贯彻执行安全第一，质量第一的原则，开展文明生产，严防各种事故的发生；
- 7、 保持车间、设备的卫生整洁，建立良好的生产环境；
- 8、 有权对不听从安排者进行批评教育，可以向厂领导提出处理建议，在职权范围内处理车间一切事务；
- 9、 负责安排落实厂内下达的临时性任务。

## 车间考勤管理条例

为了进一步加强考勤管理，提高工作时间效率，确保教学和生产任务的顺利完成，将车间管理规范化和制度化，现制定本条例：

- 1、车间主任对车间考勤全面负责，不得隐瞒考勤事实。
- 2、车间员工要积极配合车间进行考勤管理。
- 3、上下班严格执行厂里签到制度，如工作时间确需离开车间者，需如实填写车间考勤、请假表（表格另附）。
- 4、车间主任必须掌握车间人员的到岗情况，做到随时了解车间人员的一切动向。
- 5、工作期间无故离开岗位，不进行表格登记者按旷工处理。
- 6、每月底张榜公布考勤情况。
- 7、病假、事假的考勤管理按厂里规定执行。
- 8、如遇到急事、急病必须首先与车间主任或副主任取得联系同意后办理。
- 9、不得长时间在车间内会见外来客人。
- 10、车间考勤管理的结果纳入工厂考勤管理的范畴，按工厂相关规定执行。

## 车间设备、卫生管理条例

为了提高设备的完好率、利用率以及有一个良好的工作环境，特制定本条例。

1. 对个人所操作设备，包括生产、教学设备要按规定做好设备保养和维护工作，发现问题要如实上报。
2. 不得私自动用他人所管设备，需使用时必须通过车间主任许可。
3. 每日工作完后，下班前十五分钟对操作设备进行卫生清理，包括工具摆放整齐，工作场地无杂物，关闭电源等。
4. 个人操作场地和工具柜上下要保持清洁，加工零件要摆放整齐。
5. 车间分出卫生区，责任到人，工厂检查发现问题由个人承担相关责任。
6. 教学人员使用教室，每周轮换卫生值日。
7. 教学人员负责教学区的全面卫生工作。
8. 车间主任、副主任将定期对设备、卫生进行检查，提出意见，对不合要求者作出相应处理。
9. 本条例自公布之日起执行。

中国石油大学（华东）工业训练中心生产部

2004年1月1日