

<<生产经理365天超级管理手册>>

图书基本信息

书名：<<生产经理365天超级管理手册>>

13位ISBN编号：9787115309495

10位ISBN编号：7115309493

出版时间：2013-4

出版时间：人民邮电出版社

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>

## <<生产经理365天超级管理手册>>

### 内容概要

王生平编著的《生产经理365天超级管理手册》通过全方位细化生产部各岗位的工作事项，从生产经理的视角，详细介绍了生产管理工作中应掌握的各项技能，内容涉及生产计划制订、生产现场管理、生产效率提升、生产设备管理、生产物料管理、生产质量控制等多个方面，可以有效地帮助生产经理提高管理效率和工作业绩，增强团队的凝聚力。

《生产经理365天超级管理手册》适用生产部经理、生产控制工作人员、企业培训师、咨询师阅读参考。

## <<生产经理365天超级管理手册>>

### 作者简介

王生平，副教授，企业管理硕士研究生导师，MBA导师，兼任中国管理科学研究会、全国高校经济管理专业教研协作会常务理事，中国管理科学研究院特聘教授，主要从事工商管理、战略管理、运营管理、股份制企业经营管理教学与研究工作，同时担任多家企业管理顾问，主持或参与省部级纵横向科研课题20余项。

主编《哈佛管理全集：哈佛经理手册》《中小企业人力资源精细化管理实务全书》，参编《星级酒店国际通用管理标准》等图书。

郑洁，硕士研究生，天津商业大学市场营销专业毕业。

多年来担任企业管理咨询师，主要为企业提供与法律相关的咨询，同时为众多企业提供过管理改进及运营效益改善方面的咨询辅导。

## &lt;&lt;生产经理365天超级管理手册&gt;&gt;

## 书籍目录

目 录第一部分 岗位职责第一章 生产部的职责 2 生产经理要有效地开展工作,首先必须了解生产部在企业中所处的位置、职责权限以及日常工作流程,同时,还要明确一年的工作安排。

第一节 生产部职责权限 3001 了解生产部所处的位置 3002 了解生产部的职责权限 4003 了解生产部的工作流程 6第二节 365天工作安排 7004 了解国家法定节假日 7005 计算工作时间 7006 采用阶段工作法 8第二章 生产经理岗位须知 10 生产经理岗位须知主要包含两个方面的内容,即岗位要求和工作内容。

岗位要求对生产经理的任职提出了各种要求,只有达到这些要求,生产经理才能胜任生产部门的管理工作;工作内容即生产经理主要的工作事项,这也是生产经理必须了解和掌握的。

第一节 生产经理岗位要求 11007 个人形象要求 11008 心理素质要求 12009 专业知识要求 12010 个人能力要求 12011 职业道德要求 13第二节 生产经理工作内容 14012 日常管理工作内容 14013 专业管理工作内容 15第二部分 管理技能第三章 基本管理技能 18 基本管理技能是指生产经理在日常管理工作中需要用到的一系列管理手段,如制订工作计划、进行有效授权、开展沟通工作等。

生产经理只有掌握了这些基本管理技能,才能高效地开展工作。

第一节 制订工作计划 19014 工作计划的格式 19015 工作计划的内容 19016 工作计划的制订步骤 21第二节 汇报与下达指示 21017 向上级汇报工作 21018 听取下级汇报工作 22019 正确地传达指示 23第三节 进行有效授权 24020 明确授权要素构成 24021 避免踏入授权误区 25022 掌握必要授权方法 26第四节 团队管理技能 27023 认识企业团队管理 27024 团队管理的基本要点 27第五节 日常沟通管理 29025 了解常见的沟通方式 29026 了解常见的沟通障碍 30027 明确沟通的共识 30028 向上沟通的注意事项 31029 水平沟通的注意事项 31030 向下沟通的注意事项 32031 需要立即沟通的情况 33032 掌握倾听员工的方法 34第四章 自我管理技能 36 生产经理除了要掌握基本管理技能之外,还要做好自我管理工作,这主要包含两个方面,即个人形象自检和自我反思。

通过形象自检,生产经理可以获得更好的个人形象;通过自我反思,生产经理可以发现个人失误,以便及早做出改进,取得更大进步。

第一节 个人形象自检 37033 男士形象自检内容 37034 女士形象自检内容 39第二节 自我反思工作 40035 了解自我反思内容 40036 做好自我反思记录 41037 自我反思推广运用 41第三部分 专业技能第五章 生产计划的制订 44 生产计划是生产活动的开始,没有良好的生产计划,生产工作将很难开展。

因此,为了顺利开展生产工作,生产经理应充分掌握生产计划制订的步骤和方法。

第一节 生产订单审核 45038 划分订单审核职责 45039 生产部审核职责划分 46040 了解企业外单 46【实用案例】 客户(××)向××公司发来的采购单 46041 了解企业内单 47【实用案例】 ××公司的内单(生产订单) 47042 生产部订单审核流程 48【实用案例】 ××公司订单变更的处理 49043 生产订单取消处理 50044 开展订单统计工作 50第二节 生产计划的制订 51045 生产计划的任务与用途 51046 生产计划的类别 52047 生产计划的制订依据 53048 制订计划生产型计划 54049 确定计划生产量 54050 分析生产能力 55051 分析生产技术能力 55052 分析生产人员负荷 56【实用案例】 ××公司生产人员需求计算表 57053 分析生产设备负荷 58054 制订库存补充方式生产计划 59055 了解订单型生产的特点 59056 制订订单型生产计划 60第三节 生产计划安排与协调 63057 订单生产型企业日程安排 63058 计划生产型企业日程安排 64059 协调月出货计划与月生产计划 64060 协调月出货与周生产计划 64第四节 生产计划变更 65061 生产计划变更时间 65062 生产计划变更步骤 65063 生产计划变更注意事项 66064 订单频繁变更的处理 67065 插单与急单产生的原因 68066 处理插单与急单 68067 处理突发情况 69068 控制生产不稳定因素 70069 解决不平衡生产线 70第六章 生产现场管理 72 生产现场管理是生产经理最主要的工作内容,因为现场是企业产品的生产场所。只有管理好生产现场,才能生产出好的产品,从而为企业增加效益,提高利润。

## &lt;&lt;生产经理365天超级管理手册&gt;&gt;

第一节 生产现场定置管理 73070 了解现场定置管理内容 73071 结合现场人与物 74072 制定现场定置管理标准 76073 绘制现场定置图的要求 77074 绘制现场定置图 78【实用案例】 × × 公司生产现场定置图 79075 实施定置管理的流程 81076 实施定置管理的要点 81第二节 生产现场工作安排 83077 了解常用的生产派工方法 83078 使用生产派工单 84079 使用生产指令单 85080 使用加工路线单 85081 使用单工序工票 86082 使用传票卡 87第三节 生产现场信息利用 87083 了解现场生产计划信息 88084 了解现场生产统制信息 89085 了解现场生产性信息 89086 了解现场信息不明确的后果 90087 捕捉现场故障信息 90第四节 现场生产异常情况处理 92088 现场生产异常情况的内容 92089 生产异常情况处理 93090 出具生产异常情况报告 94091 使用异常报告表 95092 核算生产异常工时 96093 判定生产异常责任 96094 应对生产现场停工 98095 确定现场备料时间 99096 应对生产现场抢工 99097 了解生产现场返工原因 101098 应对生产现场返工 102第五节 生产现场看板管理 103099 了解企业常用看板 103100 了解JIT生产看板 104101 了解品质看板管理 105102 了解供应商看板 105103 了解自制件外发看板 106104 了解车间品质信息看板 106105 了解车间品质计划看板 107106 了解客户投诉信息看板 107107 了解生产现场其他看板 108108 编制现场看板 108第七章 生产效率提升 110

除了常规的生产现场管理,生产经理还要尽力采取各种办法,提高生产效率,如改善作业环境、进行标准化管理、消除生产瓶颈、控制过多过早生产和减少作业浪费等。

第一节 改善作业环境 111109 安排现场合理照明 111110 加强现场通风 111111 摆放好生产设备 112112 改善工作地面情况 112113 优化现场人机配合 113114 制定现场员工须知 113【经典范本01】 生产现场员工须知 113115 实施现场5S管理 115116 开展现场整理工作 116117 开展现场整顿工作 117118 开展现场清扫工作 117119 开展现场清洁工作 118120 开展现场素养活动 119121 开展现场5S检查工作 119122 开展5S评比考核 121第二节 现场效率提升 122123 了解企业生产过程中的常见问题 123124 了解问题点的所在 123125 了解找出问题点的方法 124126 开展效率问题检查 125127 采用4M检查表 126128 设立效率提升目标 130【实用案例】 × × 公司提高效率的目标 130第三节 实施标准化管理 131129 明确生产标准化的目标 131130 明确良好标准的制定要求 132131 严格执行标准 133132 做好标准修订工作 134第四节 消除生产瓶颈 134133 分析生产瓶颈产生的原因 135134 查找瓶颈位置 135135 解决生产瓶颈 136第五节 控制过多、过早生产 137136 分析过多生产的原因 137137 分析过早生产的原因 138138 控制生产进度 138139 控制投入进度 138140 控制出产进度 139141 控制工序进度 140第六节 生产进度控制 140142 生产进度控制步骤 141143 生产进度控制的方法 141【实用案例】 生产进度表 142144 生产进度控制工具 143145 生产进度改善措施 143【实用案例】 × × 公司生产进度落后原因分析表 144第八章 生产设备管理 145 生产设备是现代工业生产活动中不可或缺的器具。

这里所说的设备是指企业在生产过程中使用的机器、工具等。

生产经理应带领部门人员做好生产设备的各项管理工作,确保设备完好。

第一节 生产设备采购管理 146146 了解企业生产设备 146147 明确生产设备的采购要求 146148 明确生产设备的采购流程 147149 验收生产设备管理 148150 生产设备安装调试 148151 生产设备相关资料管理 148第二节 生产设备日常管理 149152 为生产设备编号 149153 建立生产设备台账 150154 实施设备“三定户口化” 151155 明确设备操作程序 152156 明确设备操作要求 152157 进行使用设备登记 153158 进行生产设备巡检 154159 制定巡检标准书和巡检卡 154160 处理巡检结果 156161 明确设备精度校正范围 156162 了解设备精度校正方法 156163 实施内部校正 156164 处理内部校正结果 157165 设备交接手续办理 157166 明确设备交接内容与标准 158第三节 生产设备维护保养 158167 生产设备日常保养 159168 生产设备一级保养 162169 生产设备二级保养 163170 生产设备磨损的类型 163171 设备磨损的对策 164172 对生产设备进行润滑 165173 查找生产设备“六源” 165174 对设备运行进行动态监督 166175 了解生产设备故障种类 167176 分析设备故障产生的原因 168177 预防设备故障 168178 管理设备故障 169179 修理故障设备 169180 禁止设备异常操作 170181 出具生产设备事故报告 171182 处理设备管理薄弱环节 172183 推行全面生产维护 172184 全面生产维护的内容 173第九章



<<生产经理365天超级管理手册>>

生产物料管理 174 企业生产离不开各类物料，而生产部又是物料的主要消耗部门。因此，生产经理要从物料的领取、使用、搬运以及盘点各个方面做好管理。

第一节 物料领取控制 175185 了解生产物料领取方式 175186 办理物料领用手续 175187 有效控制退料补货 176188 控制物料超领 177

第二节 物料使用管理 179189 清楚物料去向 179190 应对物料分流 180191 检查摆放台面 182192 合理摆放台面物料 182193 处置现场不良物料 183194 了解不用物料产生的原因 184195 了解物料不用的不良影响 185196 应对物料不用的情况 185197 控制部件先行 186198 处置产品扫尾时物料 187199 了解常见剩余物料产生的原因 188200 处理常见剩余物料 189201 处理生产中的剩余物料 189202 了解特采物料的不同情形 189203 处理特采质量问题 190204 了解企业生产辅料 191205 了解辅料管理存在的问题 191206 生产辅料的管理方法 192207 安排专人负责保管 192208 对保管工作进行分类 193209 定期统计辅料台账 193210 简化辅料领取手续 194211 节约使用辅料 195【实用案例】 × × 公司辅料以旧换新方法说明 195212 完善辅料报废手续 196

第三节 物料使用状况分析 197213 了解物料使用统计内容 197214 物料使用统计方法 198215 订单核算法 198216 部门综合法 199217 台账法 200218 对比法 200219 进行超料报告与分析 201220 物料异常分析工作 201221 分析消耗定额执行情况 202222 分析物料利用率 203

第四节 物料搬运管理 203223 了解物料搬运的方法 204224 掌握搬运工作的控制点 204225 小心搬运危险物料 205226 小心搬运易损物料 207227 选择合适的搬运设备 207228 了解搬运检查项目 208

第五节 生产物料盘点管理 209229 物料盘点的作用 209230 物料盘点方式 210231 物料盘点的执行步骤 210232 盘点差异原因追查 212233 盘点差异处理 213

第十章 生产质量控制 214 没有生产质量的保障，生产活动只会造成浪费，而不会给企业带来效益。因此，生产经理可以从日常生产质量控制和控制不良品产出两个方面来严格控制生产质量。

第一节 日常生产质量控制 215234 提高全员质量意识 215235 宣传质量意识 215236 开展质量管理培训 216237 了解“三不原则”的内容 217238 实施“三不原则” 217239 将质量与绩效挂钩 219240 管理好生产样品 219241 积极推行现场自检 219242 鼓励作业人员互检 220243 安排专业人员专检 220244 开展现场巡查 220245 了解现场巡查必备工具 222246 及时整改发现的问题 223247 监督员工正确作业 223248 填写现场作业日报 224249 使用作业日报 225250 消除作业日报的问题 225251 了解生产流水线的特点 225252 管理流水线 226253 了解作业标准文件种类 228254 使用作业标准文件 228255 缩短交货期 229256 处理交货期变更 230257 把后道工序当客户 230258 避免产品外观瑕疵 231259 制定质量奖惩方案 232【经典范本02】 现场质量奖惩方案 232

第二节 严格控制不良品产出 234260 企业产生不良品的原因 234261 部门内部原因分析 235262 加强现场首件检验 236263 加强作业人员控制 237264 加强生产设备控制 238265 加强测量事务控制 238266 加强关键工序质量控制 238267 加强特殊工序质量控制 239268 加强末件检验工作 240269 加强产品包装质量控制 240270 加强包装的品质检验(PQA) 241

第十一章 生产安全控制 242 要想进行高效的生产活动，生产经理必须首先严格控制生产安全，具体可以从生产现场安全控制、目视化安全管理、安全事故预防与处理、制订安全应急计划以及职业病的预防与管理等方面加以控制。

第一节 生产现场安全控制 243271 设置现场安全标志 243272 保持必要的防护状态 243273 对“四新”人员进行安全教育 244274 配备安全消毒设备 244275 配备常用劳保用品 244276 正确使用劳保用品 246277 监督员工正确操作 246278 现场设备安全管理 247279 高、低温工序作业安全管理 248280 有毒、有害工序作业安全管理 248281 密封区作业安全管理 249282 动火作业安全管理 249283 冲压作业安全管理 251284 高空作业安全管理 251285 无尘车间作业安全管理 252286 防静电作业安全管理 252287 生产利器安全管理 252288 生产现场消防安全管理 253289 配备现场消防设备 254290 进行现场消防安全检查 255291 控制生产现场污染 256292 加强安全管理与教育检查 256293 加强电气设备安全检查 257294 加强岗位安全规范检查 258295 加强劳保用品使用检查 259296 推动员工进行自我安全检查 260297 整改现场安全隐患 261298 跟进安全隐患整改情况 262299 复查安全整改后情况 262300 做好安全管理记录 263301 现场作业人员记录 263302 做好现场安全活动记录 264303 做好违章处罚与奖励记录

<<生产经理365天超级管理手册>>

265第二节 现场目视安全管理 265304 设置现场安全色 265305 设置现场对比色 267306 设置现场安全标志 268307 设置安全标志牌 268308 使用安全标志牌的要求 269309 检查和维修安全标志牌 269310 设置职业病危害标志 269311 张贴现场安全标语 270扩展阅读 安全标语五十条 271第三节 安全事故预防与处理 273312 分析生产事故发生的原因 273313 实行作业科学化管理 274314 制定安全操作规范 275【经典范本03】 ××公司数控车床安全操作规范 275【经典范本04】 机床维修保养规范 275315 做好个体防护管理 276316 推行安全生产责任制 277317 加强作业环境安全管理 277318 实行安全工作确认制 278319 沟通事故危险信息 279320 编制岗位安全应急卡 280321 了解生产事故应急处理程序 281322 掌握生产事故应急处理措施 281323 对触电人员实施救护 281324 火灾的急救和自救 282325 毒气泄漏自救与逃生 283326 对事故伤员进行止血救护 283327 对事故伤员进行包扎 284328 小心搬运事故伤员 285第四节 制订事故应急计划 286329 了解事故应急计划 287330 应急计划的制订依据 287331 应急计划的评估与修订 287332 制订应急计划的注意事项 288333 应急计划培训 288334 应急计划演练 289335 应急计划实施要点 289336 提高信息传递效率 289337 生产现场临时措施 290第五节 职业病预防与管理 291338 了解职业病的内容 291339 职业病的认定 292340 了解职业性有害因素 292341 与生产过程有关 292342 与劳动过程有关的职业性危害因素的类别 294343 与工作环境有关的职业性危害因素的类别 294344 严格预防职业性有害因素 295345 做好卫生管理工作 296346 做好工作环境管理 297第十二章 生产人员管理 298 要使生产部的工作顺利进行，生产经理必须合理配备人员。在现代化大生产，尤其是流水线生产方式下，某一岗位人员的缺岗会直接影响整个生产线的工作进度以及订单产品的质量和交货期。

第一节 生产人员配备工作 299347 生产人员配备基本要点 299348 生产人员配备考虑因素 299349 生产人员现场编制 300350 生产人员定岗管理 301351 生产人员的招聘方式 302352 生产人员的招聘流程 303第二节 员工培训与考核 303353 新员工培训内容 303【实用案例】 ××公司新员工入职培训内容清单 304354 新员工转正考核 304【经典范本05】 ××公司生产部新进员工转正考核表 305355 在职员工培训要点 306356 在职员工个别辅导 306357 多能工培训 307358 师带徒制度 308【经典范本06】 ××公司生产部师徒制度 308359 生产人员绩效考核 310第三节 日常员工管理 312360 加强员工出勤管理 312361 规范加班工作程序 313362 对加班进行检查 314363 强化夜班工作管理 314364 营造良好的工作氛围 315365 日常员工纪律管理 316

## <<生产经理365天超级管理手册>>

### 编辑推荐

通过《生产经理365天超级管理手册》，你可以了解：作为一名生产经理该怎样开展生产部的管理工作；要做一名合格的生产经理，应该达到怎样的要求；在工作中遇到了一些问题，该怎么向下级下达指示；因工作失误与同事发生争吵时该怎么办；怎样制订生产计划，如何进行生产计划安排与协调；生产现场发生异常情况时该怎么处理；如何提高生产效率，遇到生产瓶颈又该怎么办；产品生产过程中，怎样消除物料浪费情况；怎样解决不合格品产出率高的这个问题；怎样才能控制好生产现场的安全；如何对员工进行培训与考核等等。

教会你各个击破生产管理工作中的问题，从而为企业生产工作奠定坚实的基础。



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>