家电采购项目管理制度

目　录

第一节 人员管理制度 2
一、人员纪律 2
二、考勤管理制度 4
三、人员进出管理 6
四、奖惩制度 7
五、职工培训 13
第二节 生产设备管理制度 18
一、设备采购管理制度 18
二、设备日常管理制度 21
第三节 生产车间管理制度 25
一、目的 25
二、范围 25
三、内容 25
第四节 安全生产管理制度 30
一、总则 30
二、安全生产责任制 30
三、安全生产会议制度 37
四、安全生产例检制 39
五、领导干部现场带班制 39
第五节 仓库管理制度 42
第六节 生产车间环保制度 45
一、基本原则 45

二、环保目标管理制度 46
三、污染物管理制度 47
四、环境监测管理制度 48
五、防治污染的管理制度 49
六、污染事故管理制度 50

第一节 人员管理制度

一、人员纪律

1.员工应该按时上班，上班时间衣着整洁。

2.禁止在车间吃饭、吸烟、聊天、嬉戏打闹、吵嘴打架、私自离岗、窜岗等行为。

3.作业时间谢绝探访，不做与工作无关或影响他人工作之事。禁止带小孩或厂外人士在生产车间玩耍或滥动车床，由此而造成的事故自行承担。

4.未经允许或与公事无关，员工一律不得进入办公室。

5.任何人不得携带易燃易爆、易腐烂、毒品、浓气味等违禁物品，危险品或与生产无关之物品进入车间；不得将私人用品放在操作台上。

6.车间严格按照生产计划排产，根据车间设备状况和人员，精心组织生产。

7.员工在生产过程中应严格按照设备操作规程、质量标准、工艺规程进行操作，不得擅自更改产品生产工艺或装配方法。

8.员工在操作过程中发生异常现象时，及时向车间主任报告，经车间主任确认后，方可再行按要求进行。

9.作业人员发现直接危及人身安全的紧急情况时，应停止作业或者在采取可能的应急措施后，彻离作业现场。

10.在工作时间内，员工必须服从管理人员的工作安排，

正确使用仪器、设备，在生产过程中要注意节约用料，不得随意乱扔物料、工具，做到文明生产。

11.车间所用器具、物料等，用完及时归位，按指定地点放好；

12.在生产过程中好、坏物料必须分清楚，必须做上明显标志，不能混料。

13.坚持每天对运转设备、工作现场和所辖区域进行一次安全检查，落实隐患整改。

14 掌握本岗位所需的安全生产知识,提高安全生产技能，增强事故预防和应急处理的能力。

15.必须如实做好车间生产记录。

16.员工领取物料必须通过车间主任开具领物单，不得私自拿取物料。

17.员工有责任维护环境卫生，严禁随地吐痰，乱扔垃圾。

18.下班时（或做完本工序后）应清理自己的工作台面，做好设备的保养工作。打扫场地和设备卫生，并将所有的门窗、电源关闭。

19 不得私自携带公司内任何物品出厂（除特殊情况经领导批准外）。

20.对恶意破坏公司财产或盗窃行为（不论-公物或他人财产）者，不论价值多少一律交公司总经办处理。视情节轻重，无薪开除并依照盗窃之物价款两倍赔偿或送公安机关处理。

二、考勤管理制度

（一）目的：

为使全体员工养成律己、准时、守信的良好工作习惯，使员工休假、请假有所遵循，特制定本制度；通过考勤制度的执行效果反馈，为绩效考核、奖惩、升降、调动、辞（离）职、培训提供信息和依据。

（二）适用范围：项目全体员工

（三）责任人：各项目部经理及各部门负责人

（四）制度内容：

1.打卡或签到

项目办公人员按规定实行打卡，时间是早上 XX 打到卡，XX 打下班卡。

项目部人员以签到表进行手写签到。签到时间上午签到，下午签退。项目部及日常工作在项目现场的各个部门的考勤，管理权限归口到项目经理一人负责，并授权安全部护卫队员进行日常手签考勤登记。上班时间开始签到，半小时后停止签到考勤，将考勤簿投入考勤箱锁止。下班到点才能签退（中午考勤，具体时间由项目部负责人根据其所在项目情况制定，并在发放此通知的时侯附上并公示）。每天考勤由项目经理开考勤箱签证后存档，所有考勤内容必须真实有效，由项目经理一人负责。

项目严禁代为打卡与签到，一经查证属实，皆以行政处分惩处。

忘记打卡和签到者，经部门负责人确认理由后，按迟到论处。无理由者一律视为旷工半天。

2.公出

项目部人员上班时间因公需外出时，须先填写《外出审批单》经直属上级批准后方可外出项目部经理每月 20 日将当月《外出审批单》和当月考勤记录表、考勤卡交公司办公室进行备案、统计。事前因紧急事由外出者经领导口头批准的，应于 24 小时内填写《外出审批单》并经直接上级补签，否则按旷工处理。采购部、维修人员因工作特殊性，其公出制度由项目经理制定，报公司审批后执行。

3.迟到、早退

（奖惩程度可自行规定）

上班时间开始后 5 分钟至 30 分钟内到岗者，按迟到论处，处罚 XX 元；超过 30 分钟以上者，按旷工半天论处，扣发半天薪金。提前 5-10 分钟（含 10 分钟）以内下班者，按早退论处，处罚 XX 元；超过 10 分钟以上者，按旷工半天论处，扣发半天薪金。

1 个月内迟到、早退累计达 3 次者，扣发基本工资 10%；累计达 3 次以上 5 次以下者，扣发基本工资 30%；累计达 5 次以上 10 次以下者，扣发当月基本工资的 50%；累计达 10 次以上者，视为严重违反公司管理制度，扣发当月全额工资，并劝其辞退。

4.旷工

（1）未办理请假手续，无故未到或于工作期间擅离工作岗位者。

（2）虽提出请假申请，但未经领导核准即擅自不到岗或离岗者。

（3）预期未销假上班且又未续办请假手续者。

（4）外出未办理手续或在事后 24 小时内未补办者。

（5）上班时间 30 分钟以上未到者或提前 15 分钟以上早退者。

（6）旷工半天者，扣发当天的基本工资、效益工资和奖金；每月累计旷工 1 天者，扣发当月全额工资的 10%，并给予一次口头警告处分；每月累计旷工 2 天者，扣发当月全额工资的 30%，并给予一次书面警告处分；每月累计旷工 3 天者，扣发当月全额工资，最终警告作并降职与降薪处分。

一年内旷工累计满 10 天，或连续旷工满 6 天者，则予以解除劳动关系，公司不负责和其它一切善后事宜。

三、人员进出管理

1.凡本公司员工进出厂门必须于明显部位佩戴厂牌，以示识别，严禁上班时间赤足或穿拖鞋进出厂门和车间。

2.工在工作时间出厂，要有经审批的“离厂条”或“请假条”保安才予以放行。

3.员工出入厂门携带物品应主动配合接受检查。

四、奖惩制度

（一）激励措施

1.目标激励

通过推行目标责任制，使项目实施计划层层落实，每个员工既有目标又有压力，变压力为动力，努力完成任务。

2.示范激励

通过各级主管的行为示范、敬业精神来正面影响员工；起到很好的表率作用。

3.尊重激励

尊重并信任每一个人，尤其尊重普通员工。

4.参与激励

建立员工参与管理、提出合理化建议的制度，提高员工主人翁参与意识。

5.荣誉激励

对员工劳动态度和贡献予以荣誉奖励，如光荣榜、外出培训进修、评选星级标兵等。

6.关心激励

对员工工作和生活的关心，如建立员工生日情况表，总经理签发员工生日贺卡，关心员工的困难和慰问或赠送小礼物。

7.竞争激励

提倡项目内部员工之间、部门之间的有序平等竞争以及优胜劣汰。

8.物质激励

增加员工的工资、生活福利、保险，发放奖金、生活用品、工资晋级。

9.信息激励

交流员工之间的信息，进行思想沟通，如信息发布会、发布栏、企业报。

10.处罚

对犯有过失、错误，违反项目规章制度，怠误工作，损坏设备设施，给企业造成经济损失和败坏企业声誉的员工或部门，分别给予警告、经济处罚、降职降级、撤职、留用察看、辞退、开除等处罚。

（二）激励策略

项目的顺利完成要求每个员工的积极性、创造性。综合运用各种激励方法使全体员工的积极性、创造性，项目完成度达到最佳状态。

1.激励要有足够力度。

（1）对有突出贡献的予以重奖。

（2）对造成巨大损失的予以重罚。

2.激励要公平准确、奖罚分明。

（1）健全、完善绩效考核制度，做到考核尺度相宜、公平合理。

（2）克服有亲有疏的人情风。

（3）在提薪、晋级、评奖、评优等涉及员工切身利益热点问题上务求做到公平。

3.物质奖励与精神奖励想结合，奖励与惩罚想结合。

奖励措施表

（奖励力度自行设定）

专项奖项	评选范围	奖励项目	
		行政奖励	经济奖励
技术研发部	因设计方案优化，提高产品品质，降低产品成本时，应给予奖励；		
	因采用新技术、新材料、新工艺、新算法等，提高公司产品精度、品质，达到国内领先水平；		
	组织实施大型立项项目的研发，调试后满足采购方需求；		
	对生产技术、管理制度或质量体系运作，提出合理化建议经采纳施行，成效卓著者；		
管理部门	为企业带来直接经济效益在 XX 元以上者		

	为公司经营管理提出合理化建议，并被采纳的员工		
年度优秀员工奖	入职 1 年以上员工		
年度优秀管理者奖	入职 1 年以上部门经理及以上员工		
开源节流奖	为公司开源节流提供合理化建议，并引起良好效果的员工		

注意事项：行政处惩：主要包括通报批评、记小过、记大过等；经济处惩：主要指罚款。

（三）惩罚措施

有下列情形者，每次罚款 XX 元，可累加罚款：

1.对应当接受的生产任务不接受的。

2.接受不该接受的指令的；

3.不服从决议、领导安排，擅作主张的；

4.超越权限或不按流程作出对外事项决定的；

5.无正当理由在规定时间内未完成好生产任务的；

6.工作出现失误对内、对外造成不良影响的

惩罚措施表

综合管理类

（惩罚力度自行设定）

行为	惩罚措施		
	行政处惩	经济处惩	绩效处惩
违规接受供应商的宴请、馈送。			
向公司提供虚假的个人教育、工作经历、职称证明、技能证明等资料。			
伪造或变造或盗用公司印、信、严重损害公司权益者。			
泄露公司核心秘密			
由于本职工作失误给公司造成 XX 元及以下损失。			
经许可擅自将公司车辆外借他人。			
不按照公司规章制度办事，在没有领导批准的前提下私自走流程办事。			

注意事项：

1. 行政处惩：主要包括通报批评、记小过、记大过等。
2. 经济处惩：主要指罚款。
3. 绩效处惩：主要扣除绩效分。

技术研发类

行为	惩罚措施		
	行政处惩	经济处惩	绩效处惩
无正当理由未按时完成研发、设计任务			
研发过程中多次发生同样错误或基本原理性错误			
研发人员没有执行或者没有及时执行主管领导的工作安排，应给予处罚；			
由于研发人员设计失误造成公司损失时，给予惩罚；			
泄露公司技术资料的			
未经公司同意，以公司研发中心名义从事其他活动			

注意事项：

1.行政处惩：主要包括通报批评、记小过、记大过等。

2.经济处惩：主要指罚款。

3.绩效处惩：主要扣除绩效分。

五、职工培训

1.据职工的情况，不定期对职工进行岗前培训、职业培训或专业培训等多种形式的培训；

2.职工培训的内容，包括工厂历史及基本情况，家电设备的安全生产、操作规程、规章制度和职业道德等；

3.据总公司的安排，选拔公司领导和公司部室领导或有关技术骨干到相关的职业培训机构、院校接受专业培训；

4.部门、车间根据具体情况组织员工进行相应业务技术的培训。

六、考核制度

1.总则

（1）为加强管理，规范本项目人员的日常行为，充分调动本项目人员的积极性，并且尽最大可能的维护本项目人员的自身利益，提高管理水平和员工执业工作能力，按照现行法律、法规的规定，结合项目的实际情况，特制定本办法。

（2）本办法以本项目人员岗位职责和工作目标为依据，通过对员工的德、能、勤、绩等进行考核，为本项目人员岗位调整、晋升、调薪、培训、奖惩等提供参考依据。

（3）本考核办法约定的考核范围为本项目全体员工。

2.考核原则

按照公开、公平、公正，“条块结合、属地为主”的原则，对考核中发现的每一个问题，按照一定比例考核扣分值。

3.考核组织

由项目统一组织，项目相关监督人员参加，组成联合考核小组，实施联考互考。

4.考核对象主要为项目管理人员和本项目人员。

6.考核办法及内容

（1）对本项目人员的考核，由考核部门负责人会同项目部负责人组织进行。

（2）考核的办法。对员工的考核采取定性与定量相结合、定时与不定时的方法进行。定时为每季度进行一次季考、每年度进行一次综合年考，不定时考核有试用期考核、个案考核、技术业务能力考核等。采取听取汇报、查看资料、个别交谈、走访等方式进行。

（3）人员考核的内容。主要包括思想品质与敬业精神、业务水平、工作业绩等方面。

7.定期考核的规定：

（1）月度考核。

考核人员每月根据日常检查情况的统计，对员工进行质量和绩效考核，考核结果作为当月绩效考核依据之一；项目经理每月依据日常检查情况对本项目人员进行质量考核，考核结果作为当月绩效考核依据之一；领导依据每月项目质量目标实施情况，对项目经理进行质量考核，考核结果作为当月绩效考核依据之一。

每月考核结果和专项考核结果、综合考评情况得出本项目人员年度综合考评结论。

（2）考核内容、标准按照相关考核细则进行。

8.具体考核办法

考核要素		考核要点	评分
工作行为与态度 XX 分	责任心 XX 分	积极主动，责任心强，能很好完成任务	
		有责任心，可放心交付工作	
		尚有责任心，基本能完成工作	
		无责任心，自由散漫，上班时间常做与工作无关事情	
	勤奋度 XX 分	任劳任怨，爱岗敬业	
		守时守规，不偷懒，积极工作	
		时间观念不强，主动积极性不够，需有人督促	
		私事为重，经常脱岗、迟到、混日子，交办工作不力	
	忠诚度 XX 分	对公司的现状和前途有信心，奉献在先，回报在后	
		视承担的工作和责任为重，而不仅仅是谋生手段	
		言行尚规范，无越轨行为	
		自我意识重，只讲获取，不讲奉献	
	遵守纪律 XX 分	遵守公司制度，能协助指导他人遵纪，出全勤无请假	

		遵守公司制度，请假、迟到＜1 次/月，无早退	
		偶尔违反公司制度要求，请假、迟到＜2 次/月，无早退	
		经常违反公司规章、考勤制度	
工作能力与效果 XX 分	团队合作 XX 分	善于团结合作，起带头作用，发挥部门优势	
		尚能与他人合作，保证部门完成任务	
		主动不够，勉强配合领导和他人完成任务	
		难与他人合作，成为公司、部门的包袱	
	执行力 XX 分	快速执行领导交办的各项工作，理解力极强，办事高效	
		执行领导交办的各项工作，自觉按时完成工作。	
		执行力度一般，需督促	
		能力差，态度不积极	
	工作效率 XX 分	完成交办的工作精确，速度快，质量高，没有差错	
		能分清主次，按时按质完成任务，效果满意	
		在上级指导和督促下完成任务，	

		工作偶有差错	

		工作不分主次，效率低，工作时有差错	
	综合素质 XX分	善于学习，有创新精神，有经济意识，有创效益能力	
		善于思考，时常提出合理化建议	
		具备完成工作的各项基本素质	
		各方面对自己没有高要求，工作能力有待提高	
备注： 1.“100≥分数≥90”段为“满足职位要求”，因此各部门人员考核结果的主流应控制在该分数段内。 2.“分数<70”段为“离目标设定有差距”的范围，该部分为少数人员，部门应分别控制在10%以内。			

第二节 生产设备管理制度

一、设备采购管理制度

（一）设备采购计划的提出与审定

1.本单位根据生产需要，向采购部提出书面计划。

2. 采购部对需用单位提出的计划审查核实，并根据库存情况分类整理后，编制出“（ ）月采购计划”，报项目经理审批后实施。

3. 财务部根据审批后的采购计划,下达采购资金计划。

（二）采购原则

设备采购应遵循以下原则：

1.“效益第一”的原则。应当充分挖掘物耗潜力本，最大限度地提高设备的利用和使用效率。千方百计降低采购成本。

2.“公开采购”的原则。所有设备采购的数量、质量、价格、供货厂商等全部公开，任何部门、单位和个人，不得擅自采购。

3.“货比三家”的原则。同样产品比质量，同样的质量比价格，同样的价格比信誉，同样的信誉比服务。

4.“公开竞争”的原则。对任何参加比质、比价、招标采购的厂商，一律实行公平竞争，任何部门单位和个人，不得干预、徇私舞弊。

5.“遵纪守法”的原则。采购行为必须遵守国家法律、法规国家和公司的利益。不得损坏国家和企业的利益。

（三）设备选型

1.设备选型应按“先进、适用、经济”的原则，同时也要考虑设备的可靠性、维修性、环保性等方面的要求。

2.重要设备的选型,要组织相关人员进行市场调查研究，编写可行性研究报告，为公司决策提供依据。

3.在满足生产工艺的条件下，有标准产品不能采用非标准产品；有更新换代产品的，不能采用淘汰产品；国家未定型、技术不成熟、消化移植未过关、制造工艺和材质难以解决的产品都不能采用。

（四）采购一般规定

1.设备及备品备件的购置必须按计划执行，除仅有唯一供货单位或有特殊要求外均应选择两个以上供货单位比价采购。

2.大宗设备（金额超过 10 万元以上的设备）必须招标采购。

3.作好市场调查，广泛收集信息，作到同样产品比质量、同样质量比价格、同样价格比信誉。

4.采购主要渠道应从经国家质量认定的厂家直接进货，严格控制从中间环节进货。

5.以财务、生产、采购部门负责人组成采购管理体系，重大订购事项集体研究，民主决策，明确职能部门责权，互相制约，使采购权利分散，杜绝个人专权。

6.计划实施部门

（1）技改新增设备：由生产管部门按项目经理批准的项目设计提报采购设备的名称、型号、数量，经主管厂长审批后，采购部负责订购。

（2）报废淘汰更新设备：履行报废手续后，使用部门填写申请更新设备报告，主管厂长签批，采购部订购。

（3）属于生产作业时正常所需的设备和备品备件由采购部负责采购。

（4）财务部负责采购资金管理。

（5）厂主管领导、采购部对审批的采购设备等负有审查及监督的责任。

（五）采购程序

1.由采购部部长组织设备、备件采购工作，严格按计划规格数量采购。采购主管将采购计划分类，编制下达给采购员。

2.采购员按计划负责采购，采购前要查对库存，要特别注意如下内容：

（1）设备备件名称、规格、型号、等级。

（2）设备、备件的技术要求及图纸。

（3）设备、备件的标记、运输、交货期限的要求。

（4）检查规范、设备备件技术标准和验收方法。

（5）设备调试可用于生产，使用保证日期。

（六）质量验收

1.对订购到货的所有生产设备进行质量验收，验收合格后方可办理入库手续。

2.设备验收由质检部与采购员共同检测、验证。对主要尺寸进行测量、结果记录在《设备开箱验收单》上，以便于安装使用时备查。参加验收人员对验收结果负责并签字。不合格产品不得入库，由经办人员负责与厂家联系解决。

3.主要（关键）设备的验收，采购汇同技术研发部门、质检部共同验收，详细填写《设备开箱验收单》，注明验收结论及存在问题。合格后验收人员签字办理入库。验收中发现存在严重问题或明显不合格等情况，采购人员要及时与供应商交涉，由采购人员负责办理修复、更换或索赔等具体事宜。

4.对现场无法验收的设备，要在安装时投入使用后跟踪验收，采购员详细记录使用情况。质量保证期内出现问题由采购人员负责解决。

二、设备日常管理制度

（一）总则

1.目的

为加强本公司生产设备的管理，正确、安全地使用和维护设备，特制定本制度。

2.适用范围

本制度可用来指导生产部、技术研发部的工作人员开展设备操作、使用、检查、维修、保养等工作。

（二）设备使用规定

1.设备使用前，其操作人员应在综合管理部的安排下接受培训，培训由技术研发部门安排专业的技术人员现场操作讲解。

2.操作人员应熟练操作设备，清楚设备日常保养知识和安全操作知识；技术研发部签发设备操作证，操作人员持证上岗。

3.机器设备发生故障时，操作人员应报告班组长及有关负责人员解决处理。

4.所有动力设备，未经车间、相关人员允许，不准乱修、乱拆，不得在电气设备上搭湿物和放置金属类、棉纱类物品。

5.设备使用人员要严格按操作规程工作，认真遵守交接班制度，准确填写规定的各项运行记录。

6.未经领导批准，不准拆卸或配用其他人员的机器零件和工具。

7.对不遵守操作规程或玩忽职守，使工具、机器设备、原材料、产品受到损失者，应酌情给予经济处罚和行政处分。

8.项目经理指派人员与各部门负责人，经常性地检查设备运行情况，并将其列为工作考核内容。

（三）设备检修和技术改造

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

https://d.book118.com/647144121023006060