

Q/GSB

高新兴科技集团股份有限公司企业标准

GSB/M 312.028—2016

代替 GSB 312.028-2015 B0

受 控

制造中心车间管理制度

2016 - 07 - 12 发布

2016 - 07 - 12 实施

高新兴科技集团股份有限公司 发 布

前 言

为规范为了确保生产秩序，保证生产车间各项工作顺利开展，营造良好的工作环境，促进生产发展，规范员工对生产现场的整理，实现均衡、安全、文明生产，特制订本规范。

本标准代替 GSB/M 312.028—2015 B0。

本标准与 GSB/M 312.028—2015 B0 的主要差异为：

—取消 5.1 管理制度流程，内容调整

本标准由高新兴科技集团股份有限公司制造中心 PCBA 部提出。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司 IT 流程体系部归口。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司制造中心 PCBA 部起草。

本标准主要起草人：苏启麟。

本标准审核人：谢黎明。

本标准批准人：朱霞。

本标准所代替标准的历次版本发布情况：

—GSB/M 313.11—2013 A0

—GSB/M 312.028—2015 B0

文件修订、变更版次一览表

[illegible]

制造中心车间管理制度

1 范围

本制度适用于制造中心全体人员，包括生产车间管理人员及直接作业人员。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GSB/M 308.02 制造中心安全操作规程

高-制造中心{2016}03号 制造中心奖惩规定

3 术语和定义

无

4 管理职责

4.1 制造中心

负责制造中心车间管理制度的编写、修订与解释以及奖惩处理；

4.2 制造中心各部门

负责执行与落实车间管理制度要求；

5 管理内容和要求

5.1 人员管理要求

- 1) 车间人员必须遵守上下班作息时间，严格执行公司考勤制度，提前五分钟进入生产现场做好上班前准备，不得无故迟到和早退。
- 2) 上班时必须穿工衣，进入车间需穿工鞋，佩戴好厂牌、做好静电环点检等，SMT车间穿戴防静电服、过风淋室；
- 3) 严禁将个人餐具、烟、打火机等用品带入生产车间；饮水杯具须放在车间现场指定位置。
- 4) 工作时间内，除车间管理人员、品管员和其它技术人员因工作关系在车间走动，其他人员不得随意离开工作岗位相互窜岗。
- 5) 对恶意破坏公司财产或盗窃行为（不论公物或他人财产）者，不论价值多少一律严肃处理。视情节轻重，并依照盗窃之物价款双倍赔偿或移交公安机关处理。
- 6) 车间人员如因特殊情况需要请假，必须按照请假程序向上级申请，得到批准方可执行。
- 7) 全体员工要互相学习，团结友爱，严禁拉帮结派、打架斗殴等。
- 8) 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。

- 9) 车间办公文件必须妥善保管, 使用后马上归还所管理单位, 并且保证整洁, 严禁涂改。
- 10) 车间员工有责任维护环境卫生, 严禁随地吐痰, 乱扔垃圾等行为。在生产过程中要注意节约用料, 不得随意乱扔物料、工具。
- 11) 车间人员不得私自携带车间内任何物品出厂(除特殊情况需放行条经领导批准外), 否则将按物品造价赔偿并追究其法律责任。
- 12) 必须服从合理工作安排, 尽职尽责做好本职工作, 不得疏忽或拒绝管理人员命令或工作安排。
- 13) 车间人员在工作期间不得做与工作无关的事, 例如吃东西, 聊天, 听歌, 离岗等行为, 不允许在工作时间在车间任何区域吸烟;

5.2 质量与工艺管理要求

- 1) 各车间作业应严格执行工艺文件的作业规定, 严禁违规操作。
- 2) 对产品关键过程按作业指导与文件规定严格控制, 对出现的异常情况, 要查明原因, 及时排除, 使质量始终处于稳定的受控状态。
- 3) 认真执行“三检”制度(自检、互检、专检), 操作人员对自己生产的产品要做到自检, 检查合格后, 方能转入下工序, 下工序对上工序的产品进行确认, 不合格产品有权拒绝接收。
- 4) 车间要对所生产的产品质量负责, 做到不合格的材料不投产、不合格的半成品绝不流入下道工序。
- 5) 车间现场严格划分“三区”(良品区、不良品区、周转区), 做到标识清楚、数量准确、处理及时。
- 6) 车间对新进人员和工种变动人员进行岗位技能培训, 经考试合格并有导师指导方可上岗操作, 品管部不定期检查工艺纪律执行情况。
- 7) 严格贯彻执行按标准、按工艺、按图纸生产, 对图纸和工艺文件规定的工艺参数、技术要求应严格遵守、认真执行, 按规定进行检查, 做好记录。
- 8) 对原材料、半成品、附件进入车间后首先进行自检, 符合接受标准或有让步接收手续方可投产, 否则不得投入生产。
- 9) 严格执行标准、图纸、产品工艺要求, 如需修改或变更, 必须具备工艺更改通知单, 按正常流程经部门会签。
- 10) 新制作的夹具与工装设备应进行事前检查和验收, 确保无异常且首件产品合格方可投入生产。
- 11) 工装夹具应建立夹具及工装台帐, 按规定办理领出、维修、报废手续, 并做好各项记录。
- 12) 合理使用设备、量具、工位器具, 保持精度和良好的技术状态。
- 13) 车间对质量巡检异常严格管控, 查明真因进行改善;

5.3 作业管理要求

- 1) 车间严格按车间生产计划排产, 精心组织生产。生产工作分工不分家, 各生产车间须完成车间日常生产任务, 并保证质量。车间员工必须服从班组长的安排调遣, 日常生产任务以外的工作, 也须服从部门主管和组长的工作安排与调遣。
- 2) 生产工艺工序确认以后, 任何人不得随意更改, 如在作业过程中发现错误, 应立即停止生产, 并向负责人处理。
- 3) 在工作前仔细阅读作业指导书, 员工不得私自违反作业规定操作。
- 4) 如果遇到元器件、包装材料等物料问题不符合作业要求, 应立即报告上级处理。。

- 5) 车间人员每日上岗前必须将所操作设备及工作区域进行清理, 保证工序内环境卫生, 工作台面不得杂乱无章, 通道或公共区域主管安排人员协调清理。
- 6) 在工作时间内, 员工必须服从管理人员的工作安排, 正确使用公司发放的仪器、设备。不得擅自用非自己岗位的机械设备、检测等工具。对闲置生产用具(如: 电批头、模具、电扇、螺丝刀、老虎钳等), 应送到指定的区域或交回工具保管员放置。
- 7) 车间人员领取物料时必须持车间主管开具的领料单不得私自拿走物料。生产完成后, 如有多余的物料及时退回仓库不得遗留在车间工作区域内。
- 8) 生产过程中好坏物料必须分清楚, 并要做出明显的标记, 不能混料。在生产过程中要注意节约用料, 不得随意乱扔物料、工具, 移交物料要交接登记, 标示醒目。
- 9) 车间人员下班时, 要清理好自己的工作台面, 做好设备保养工作。最后离开车间要将门窗, 电源关闭, 若发生意外事故, 将追究最后离开者的责任以及生产主管的责任。
- 10) 车间人员严格按工艺规程及产品质量标准进行操作, 擅自更改生产工艺造成品质问题, 由作业人员自行承担 responsibility。
- 11) 应准确填写生产记录, 内容包括生产班组、产品规格、生产数量、合格数量、报废数、班组成员等。
- 12) 认真填写各项记录、报表、台帐、做到及时、准确、清晰、完整、规范。

5.4 设备管理要求

- 1) 车间设备指定专人负责管理。
- 2) 严格执行公司设备使用、维护、保养、管理制度, 认真执行设备保养制度, 严格遵守《制造中心安全操作规程》。
- 3) 做到设备管理“三步法”, 坚持日清扫、周维护、月保养, 每天上班后检查设备的操作控制系统、安全装置、润滑油路畅通, 待检查无问题方可正式开机生产。
- 4) 设备点检记录、运转记录齐全、完整、填写及时、准确、整洁。
- 5) 实行重点设备凭证上岗操作。
- 6) 严格设备事故及时上报制度, 1小时内报生产主管或公司领导。
- 7) 坚持八字要求, 即: 整齐、清洁、安全、润滑, 做到“三好”“四会”“五项纪律”
 - a) 三好: 管好、用好、保养好。
 - b) 四会: 会使用、会保养、会检查、会排除一般故障。
 - c) 五项纪律: 遵守安全操作规程; 经常保持设备整洁, 并按规定加油; 管好工具、附件、不得丢失; 发现故障立即停机、通知维修人员检查、处理。
- 8) 设备运行中, 观察设备响声、温度、压力有异常时应及时处理并报告; 做到勤检查、勤调整、勤维修。
- 9) 设备操作人员离岗时要停机, 严禁设备空转待机。
- 10) 保持设备清洁, 严禁泡、冒、滴、漏现象。

5.5 生产现场物品摆放及清洁卫生

- 1) 原材料直接放置到生产现场的, 物料员必须按规定的位置并摆放整齐, 标示清晰; 各生产现场原材料保管和使用, 由该现场直接管理人员直接保管和维护, 不得随意放置物品。
- 2) 生产现场均为设定作业区, 员工不得随意到非作业区作业。

- 3) 包装好的产品应放置在暂放区内，标示明确，以便检查验收及转序寻找，搬运方便，防止在使用型号，规格时拿错。
- 4) 每日在清理现场时必须将不能回收的废物及时放到垃圾桶或外面的垃圾堆里，现场清理余料时，将有用的余料清理出来，能及时合理分配使用。
- 5) 若在清理现场时，发现价值较高或良性物品，从重处罚。
- 6) 加强现场管理，随时保证场地整洁、设备完好，生产后的边角废物及公共垃圾须清理到负一楼，；废纸箱、空瓶等要及时拆除清理，不可遗留到第二天才清理。
- 7) 生产车间（包括生产现场、物料房、办公室等）地面、设备、附设施、窗台等定期清理清洁，，保证生产现场干净整洁。
- 8) 下班提前5分钟进行地面清洁、设备保养、规范物品摆放。
- 9) 车间地面不得有积水、积油、尘垢。
- 10) 车间内管路/线路设置合理、安装整齐、严禁泡、冒、滴、漏。
- 11) 车间内工位器具、设备附件、工作台、工具箱、产品架各种搬运小车等均应指定摆放，做到清洁有序。
- 12) 车间合理照明，严禁长明灯，长流水，长风扇。

5.6 安全生产要求

- 1) 严格执行《制造中心安全操作规程》。
- 2) 经常开展安全培训，不定期进行安全巡检、清除隐患。
- 3) 贯彻“安全第一、预防为主”。
- 4) 员工作业时必须按规定穿戴好劳保防护用品，认真执行安全生产。
- 5) 特殊工序作业应持特殊作业操作证上岗。
- 6) 新员工上岗操作应有导师培训或带领指导，不得独立操作。
- 7) 生产、检验记录即使填写，班后认真检查，清理现场，关好门窗，对重要材料要严加管理以免丢失。
- 8) 重点设备，要专人管理，卫生清洁、严禁损坏。
- 9) 加强事故管理，坚持对重大未遂事故不放过，要有事故原始记录及时处理报告，记录要准确，上报要及时。

5.7 奖惩处理

执行制造中心发布之《制造中心奖惩规定》；

6 检查和考核

车间管理制度检查和考核项目如表1：

表1 车间管理制度和考核检查项目

序号	检查项目	检查内容	主要责任人	检查人	检查频次
1	制度执行	车间管理制度执行情况	车间主管	品管部	每周

7 附录

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 7.1 附录 A 《测试记录表》 | 【R GSB 312.028.01】 |
| 7.2 附录 B 《员工离岗记录表》 | 【R GSB 312.028.02】 |
| 7.3 附录 C 《加班统计表》 | 【R GSB 312.028.03】 |
-