

水管单位精细化管理系列丛书之一

Zhidu Jingxi Guanli

制度精细 管理

◎ 朱永庚 王立林 等 编著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

水管单位精细化管理系列丛书之一

Zhidu Jingxi Guanli

制度精细化管理

© 朱永庚 王立林 等 编著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

精细的制度加以落实、推进、持续完善及执行，才能保障单位精细化管理的实现。本书借鉴水管单位工程管理和运行操作中的规范化管理经验，细化和延伸引水工程现代化管理系列丛书《制度管理》的相关内容，归纳了党务、行政、财务、人事等工作及工程管理、安全生产等方面的制度、规定，内容全面具体、切合实际，具有很强的可操作性和实用性，是制约和衡量广大职工行为表现的准则、确保引滦安全输水的前提，为落实岗位责任制，实现工作目标，达到规范化管理提供了有力保障。

本书可供水利系统相关单位不同层次的具体工作人员借鉴。

图书在版编目（CIP）数据

制度精细管理/朱永庚等编著. —北京：中国水利水电出版社，2008

（水管单位精细化管理系列丛书；1）

ISBN 978 - 7 - 5084 - 5833 - 5

I. 制… II. 朱… III. 水利系统—企业管理制度—中国
IV. F426.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 121633 号

书 名	水管单位精细化管理系列丛书之一 制度精细管理
作 者	朱永庚 王立林 等 编著
出版发行	中国水利水电出版社（北京市三里河路 6 号 100044） 网址：www. waterpub. com. cn E - mail：sales@ waterpub. com. cn
经 售	电话：（010）63202266（总机）、68367658（营销中心） 北京科水图书销售中心（零售） 电话：（010）88383994、63202643 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	184mm×260mm 16 开本 11 印张 261 千字
版 次	2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷
印 数	0001—1200 册
定 价	33.00 元

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

水管单位精细化管理系列丛书

编委会

主 编：朱永庚

副 主 编：王立林

编 委：于文恒 董树本 杨德龙 王玉珍

编写人员：（按姓氏笔画排序）

于普新	王玉珍	王永胜	王永键	王永早
王合军	王文英	王来运	王洪媛	王树春
卢少同	闫凤建	闫洪兴	朱云波	朱恩和
孙宝悦	孙少江	刘春艳	谷 川	谷守刚
李中波	李如军	李秀凯	李亚娟	李志芹
李君丽	李振增	李恩兴	李海峰	李加旺
李瑞国	李晓维	运起波	张士龙	张庆瑞
张宏宇	张海凤	周 国	邵 凯	金 媚
赵玉芹	徐广亮	贾忠清	崔宝金	黄九权
路明利				

前 言

为解决天津城市水资源危机，国家兴建了跨流域引供水工程——引滦入津工程，并于1983年9月建成通水，主干线全长234km，筑有隧洞、泵站、水库、水厂、暗渠、明渠、管道、倒虹、桥闸、电站等工程115项，分别由6个行政处分段管理。天津市引滦工程尔王庄管理处（以下简称我处）管辖8座泵站、17座水闸、18.129km明渠、6.479km暗渠和中型调蓄水库1座，常年担负着向天津市区和天津滨海新区等地区的输水重任。按照天津市的治水思路和引滦“三大发展规划”的建设要求，从2006年开始在引滦线全面推行了精细化管理。经过两年多的实践探索，已经形成了一套比较适合于水管单位管理发展的现代化管理模式。“水管单位精细化管理系列丛书”是以我处的管理模式编写的。

制度具有约束力、推动力和保障作用。制定精细的管理制度，是推行精细化管理、提高管理水平的前提，是保证单位持续健康发展的基础。为进一步规范水管单位各项工作，实行用“制度管人”的管理方式，实现管理的职能化和制度化，提高管理效率和管理执行力，推动各项工作健康有序发展，我处自推行精细化管理工作以来，制定了一系列相关配套的制度、规定，为确保精细化管理工作扎实推进发挥了重要作用，我处组织编委会成员编写了《制度精细化管理》一书。

《制度精细化管理》明确了管理者在管理工作中应该遵守的工作规程和行动准则，本书内容多数是在原有制度的基础上依据国家的法律、法规和地方有关规定，结合水利工作实际修订完善的，同时根据管理工作需要也增补了一些新制度，涵盖了党务、行政、财务、安全生产、人事和工程管理六方面内容。使

水利各项工作有章可循，有据可依，是广大职工现阶段共同遵守的工作规程和行动准则。随着精细化管理工作的不断深入和各项管理工作的不断发展，我们将进一步制定、修改和完善相应工作制度，以适应现代化管理工作的实际需要。

本书在编辑过程中由于水平有限，加之时间仓促，难免有不妥之处，恳请广大读者予以指正，并提出宝贵意见。

编者

2008 年 8 月

目 录

前言

第一篇 党务工作

一、处务公开工作实施细则	3
二、处党委议事制度	4
三、保密工作制度	5
四、党、政、工联席会议制度	6
五、党委重大决策征求意见制度	7
六、工会向党委汇报工作制度	7
七、请示报告制度	8
八、发展党员两公开制度	9
九、精神文明建设分工负责制度	9
十、精神文明建设检查制度	10
十一、精神文明建设奖惩激励制度	10
十二、精神文明建设例会制度	10
十三、科级干部管理制度	11
十四、党风廉政建设责任制规定	11
十五、维修工程中党风廉政建设规定	13
十六、廉政谈话制度	14
十七、政治理论学习制度	15

第二篇 行政工作

一、行政例会制度	19
二、公文管理制度	19
三、印章管理制度	21
四、信访工作制度	21
五、介绍信使用和管理制度	22
六、大事记载工作制度	23

七、值班管理制度	24
八、行政车辆使用管理制度	25
九、行政车辆维修管理制度	25
十、来客接待制度	26
十一、招待费管理规定	26
十二、库房管理制度	27
十三、办公用品采购制度	27
十四、办公用品发放管理制度	28
十五、档案管理制度	28
十六、职工宿舍管理制度	29
十七、文件办理制度	30
十八、传真收发管理制度	31
十九、资料打印复印管理制度	31

第三篇 财 务 工 作

一、维修资金管理使用规定	35
二、资金管理制度	35
三、财务收支审批制度	36
四、成本费用核算制度	37
五、内部牵制制度	37
六、会计电算化内控制度	38
七、财务处理程序制度	38
八、原始凭证管理制度	38
九、财务会计分析制度	39
十、会计决算报告制度	40
十一、差旅费补助制度	40
十二、会计档案管理制度	41
十三、固定资产管理制度	41
十四、低值易耗品管理制度	42
十五、财产清查制度	43
十六、内部审计规定	43

第四篇 安 全 生 产

一、安全生产管理制度	47
二、安全保卫制度	49
三、办公场所安全制度	49
四、职工宿舍安全制度	50
五、要害部位管理制度	50
六、流动人口管理制度	50

七、门卫制度	51
八、贵重物品管理制度	51
九、保险柜管理制度	52
十、财务室管理制度	52
十一、库房保管制度	53
十二、社会治安综合治理一票否决制度	53
十三、消防安全管理制度	54
十四、消防安全检查火险隐患整改制度	57
十五、消防检查、火险隐患整改及火灾火警报告制度	58
十六、消防设施、器材管理制度	59
十七、消防宣传教育制度	59
十八、消防奖惩制度	60
十九、交通安全学习制度	61
二十、交通安全行车制度	61
二十一、机动车辆保养检查制度	61

第五篇 人 事 工 作

一、培训管理制度	65
二、岗位管理制度	66
三、合同工管理制度	70
四、竞争上岗管理制度	70
五、外训管理制度	72
六、考勤假别管理制度	72
七、工作日志管理制度	76
八、工资管理制度	77
九、人事档案管理制度	81
十、职工医疗和工伤保险待遇的有关规定	82

第六篇 工 程 管 理

第一章 工程维修养护管理	87
一、工程项目质量管理责任制度	87
二、维修工程招投标纪律监督暂行规定	88
三、工程物资采购管理制度	89
四、工程维修养护计划编制制度	90
五、工程维修养护监理管理制度	92
六、工程维修养护技术资料管理制度	93
七、工程维修养护质量管理规定	94
八、尔王庄管理处招投标管理制度	96
九、维修养护工程验收管理规定	97

十、养护维修工作制度	98
十一、施工项目管理制度	99
十二、施工材料管理制度	99
十三、施工现场安全检查制度	99
十四、施工用电安全管理规定	99
十五、文明施工管理制度	100
十六、水工建筑物沉降观测制度	101
十七、仪器、设备管理制度	103
十八、工程资料管理制度	103
十九、施工现场安全生产管理制度	104
二十、施工现场安全管理规定	106
二十一、工程隐患监控与管理制度	107
二十二、施工现场质量管理制度	108
二十三、施工及作业人员管理制度	109
第二章 水质、水调管理	110
一、工情水情雨情及水环境收集汇报制度	110
二、机房管理制度	110
三、降水量观测制度	110
四、考证资料的测量制度	111
五、流量测验制度	111
六、输水调度管理制度	111
七、水管科值班制度	112
八、水位测验制度	112
九、水文资料整编制度	112
十、水文仪器设备管理制度	113
十一、分析测试工作管理制度	113
十二、检测事故的报告和处理制度	113
十三、样品保管制度	114
十四、药品管理制度	114
十五、保密制度	115
十六、水质仪器设备管理制度	115
十七、实验室安全卫生管理制度	115
第三章 信息工程管理	116
一、计算机信息安全保密管理规定	116
二、PC 服务器管理制度	117
三、UPS 维护管理制度	118
四、防雷减灾管理制度	119
五、计算机安全保密及病毒防治管理办法	120

六、机房管理制度	121
七、计算机及外设管理制度	122
八、计算机网络管理规定	124
九、视频会议系统管理制度	127
十、视频监视系统管理制度	127
十一、数据库运行管理制度	128
十二、通信线路管理制度	129
十三、系统软件管理制度	130
十四、信息系统维修制度	131
十五、信息系统应急预案	132
十六、应用系统管理制度	133
十七、语音系统管理制度	134
十八、自动控制系统管理制度	135
第四章 泵站管理	136
一、泵站值班员守则	136
二、泵站安全防范制度	136
三、泵站进出制度	137
四、操作票制度	137
五、工作票制度	138
六、口头命令制度	138
七、运行人员岗位责任制度	139
八、指纹打卡制度	140
九、交接班制度	140
十、巡视检查制度	141
十一、事故处理制度	141
十二、起重机械安全管理制度	142
十三、设备维护保养制度	143
十四、水闸承包管理规定	143
十五、水闸观测制度	144
十六、闸门启闭安全操作规程	144
第五章 明渠、水库管理	145
一、绿化管理制度	145
二、明渠巡视检查制度	145
三、明渠运行维护制度	146
四、水库巡视检查制度	148
五、水库运行维护制度	149
六、暗渠巡视检查制度	150
七、暗渠运行维护制度	151

八、水政监察工作制度	152
九、水行政执法证件、档案管理制度	152
十、水政监察人员考核制度	153
十一、水政岗位责任制	153
十二、水政信息报送制度	154
十三、水政巡视检查制度	154
十四、水政学习培训制度	154
第六章 后勤管理	155
一、场区环境卫生维护管理制度	155
二、食堂管理制度	156
三、锅炉安全管理制度	157
四、大型养护工具使用管理制度	161
五、物资管理制度	162

第一篇 党 务 工 作

一、处务公开工作实施细则

为使处务公开工作进一步规范化、制度化，不断强化民主管理与民主监督，健全权力运行约束机制，推进民主政治建设，增强领导干部的民主意识、依法行政意识和职工群众的参与意识，维护职工合法权益，加强我处“三个文明”建设，按照天津市水利局党委津水党发〔2003〕33号文件《处（厂）务公开工作实施意见》和津水发〔2005〕9号文《关于深入推进水利系统政务公开的意见》精神，结合我处实际，制定如下实施细则。

（一）处务公开的指导原则

实行处务公开的指导原则是：坚持以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，遵循国家法律、法规和党的方针政策，实事求是，注重实效，便于职工知情，利于群众监督；坚持党委统一领导，党政共同负责，有关部门齐抓共管，动员职工广泛参与；坚持与单位党的建设、“三个文明”建设、职工队伍建设紧密结合进行。

（二）处务公开的主要形式

结合我处实际情况，处务公开主要采取以下几种形式。

- （1）会议形式。以职代会为处务公开的基本形式，还可以采用党委扩大会议、处委会等会议形式进行公开。
- （2）橱窗形式。通过橱窗张榜公布。
- （3）文件形式。通过印发文件简报等形式进行公开。

（三）加强对处务公开的组织领导

- （1）要切实加强对处务公开的组织领导。处务公开工作要在单位党组织领导下进行，党政“一把手”负总责。要按照处务公开的要求，认真抓好落实，保证处务公开真实有效。
- （2）成立处务公开领导小组。由纪委书记任组长，党群办、财务科、审计、人力资源科、工管科主要负责人为成员，在处党委领导下，全面负责我处处务公开的有关工作。办公室设在党群办。
- （3）在处务公开工作中，要防止和克服形式主义，对涉及职工切身利益的重要事项，未经职代会研究审议而导致矛盾激化、影响单位稳定的，要实行责任追究。

（四）处务公开的范围、程序和主要内容

公开的范围要根据具体公开内容的有关规定来确定，既要做到广泛充分，又要做到有

度不乱。需要在职代会上公开的事项，不仅要把公开的具体事项公开，还要广泛听取职工代表的意见；需要在全体职工中公开的事项，要采取多种方式和渠道把公开事项告知所有职工，做到人人皆知。

二、处党委议事制度

（一）议事原则

（1）坚持以马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，全面贯彻执行党的基本路线、基本纲领和基本方针，自觉维护党中央的权威，在思想上、政治上同党中央保持高度一致，确保局党委的决策得到认真贯彻执行。

（2）坚持解放思想，实事求是，结合水利工作实际，贯彻党的路线、方针、政策和上级的指示、决定，开拓创新，创造性地开展工作。

（3）牢记全心全意为人民服务的宗旨，坚持党的群众路线，想问题、办事情、定政策着眼于大多数群众。

（4）坚持民主集中制，实行集体领导下个人分工负责，遵守党的组织原则，认真执行“集体领导、民主集中、个别酝酿、会议决定”的工作原则。

（5）坚持在宪法和法律规定的范围内活动。

（二）会议安排

（1）处党委会议原则上每半个月召开一次，也可根据工作需要随时召开。

（2）处党委会议由处党委书记召集并主持，也可由处党委书记委托党委副书记召集并主持。

（3）处党委会议出席人员为处党委委员；必须有半数以上委员到会方能举行；讨论干部问题时，应有三分之二以上委员到会方能进行。

（4）处党委会议列席人员，由会议主持人根据工作需要和会议议题确定。

（5）处党委扩大会议可根据议题情况召开，扩大范围由会议主持人确定。

（6）处党委会议召开时间、议题，一般在会议召开前一天通知到与会人员，特殊情况除外。因故不能参加会议者须在会前请假。

（三）议题范围

（1）传达贯彻党中央、市委、局党委召开的会议精神和发布的重要文件、指示。

（2）讨论决定全处输水管理、工程管理、经济发展、党的建设、精神文明建设、民主法制建设、党风廉政建设、思想政治工作和稳定职工队伍等方面的重要问题。

（3）听取各支部、科室所的工作汇报。

- (4) 讨论处党委下发的重要文件、处领导代表处党委所作的重要讲话。
- (5) 讨论决定召开处内重要会议的有关事项。
- (6) 按照有关规定,讨论本处科级组织机构的设置和调整,讨论本处干部的推荐、提名、任免和奖励。
- (7) 讨论其他应由处党委会议决定的事项。

(四) 议题确定

- (1) 会议议题由处党委书记直接确定。
- (2) 处党委委员可提出议题。各党支部、科室所提交处党委会议讨论的议题,须经分管处领导同意。议题文件应按统一规范的格式印制,并提前报送处党委办公室。
- (3) 提交的议题要经过深入调查研究和充分论证,需要协调、沟通的事项应事先进行协商,需要研究决定的问题应提出可供决策的建议方案。
- (4) 议题的安排要有计划性,要适量,重要议题要组织专题讨论。

(五) 讨论表决

- (1) 处党委会议议题,一般由议题主报部门的主要负责人或分管处领导汇报。
- (2) 处党委会议在讨论议题时,与会人员应从全局的高度,畅所欲言,充分发表意见。讨论后由会议主持人集中讨论意见,提出决策方案或意见,提请会议决定。

(六) 决策落实

- (1) 每次处党委会议均做记录,必要时可根据会议决定编印会议纪要。
- (2) 处党委会议作出的决定,处党委按照分工负责的原则组织实施,并对贯彻落实情况进行督促检查。

三、保 密 工 作 制 度

(1) 我处是引滦输水工程的重要部门。全处人员都必须认真学习和贯彻《中华人民共和国保密法》的有关规定。要搞好保密工作组织建设,成立处保密工作领导小组,层层签订保密工作责任书。

(2) 严格档案保密制度。

1) 对在工作中产生的档案载体,如纸张、照片、光盘、录像带、录音带、软盘带、软盘等,严格按照定密范围及规定进行定密并注明标记。

2) 工作人员要严守机密,档案使用人员不得泄密。

(3) 严格机要保密制度。在机要文件的传递、传阅、打印、复印、销毁过程中,加强