

污水处理厂 规范化管理手册

许 洲 主编



同济大学出版社
TONGJI UNIVERSITY PRESS

污水处理厂 规范化管理手册

许 洲 主编

同济大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

污水处理厂规范化管理手册/许洲主编. —上海:同济大学出版社, 2006. 9

ISBN 7-5608-3022-6

I. 污… II. 许… III. 污水处理厂—规范化—管理—手册 IV. X505-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 102547 号

污水处理厂规范化管理手册

许 洲 主 编

责任编辑 凌 岚 责任校对 杨江淮 装帧设计 李志云

出 版 行

同济大学出版社

(上海四平路 1239 号 邮编 200092 电话 021-65985622)

经 销

全国各地新华书店

印 刷

同济大学印刷厂

开 本

787mm×1092mm 1/16

印 张

15

字 数

374 千

印 数

1—2100

版 次

2006 年 9 月第 1 版 2006 年 9 月第 1 次印刷

书 号

ISBN 7-5608-3022-6/X·36

定 价

36.00 元

本书若有印装质量问题, 请向本社发行部调换

编写委员会

主 编	许 洲				
副主编	汪喜生	沈 谨	姚 崑		
编 委	于俊岭	朱丽双	陈国良	严英华	
	杨元晖	邹 庐泉	童 飞		

前 言

2005年年底,我国661个设市城市中,有383个城市建成污水处理厂791座。随着经济的飞速发展,预计未来五年,我国污水处理厂的数量还将成倍地增加并投入运营。政府在解决了污水处理厂建设资金之后,工作重心逐渐由引进投资转入对污水处理厂达标排放的监管。国家环保总局2005年下发了《关于严格执行〈城镇污水处理厂污染物排放标准〉的通知》,上海市也将从2006年10月1日起,对污染物超标排放的污水处理厂按有关法律法规实施行政处罚。在政府监管的强大压力下,污水处理厂生产操作流程管理需要更加规范化和标准化,这也是污染物能够达标排放的关键所在。

本书借鉴了国内许多污水处理厂的规章制度,对污水处理厂组织管理、生产管理和行政管理中涉及的规章制度进行了汇总和整理,包括组织框架的建立、岗位任职要求和岗位职责、生产运行管理、设备管理、实验室管理、安全生产管理、人力资源管理、行政管理和财务管理等内容。本书中规章制度和表格经历了不断的完善和更新过程,目前,已在上海石洞口城市污水处理管理有限公司应用,具有较强的操作性和实用性。本书可为污水处理厂标准化制度的建立和完善提供参考,同时也可用作污水处理厂各级管理和操作人员的培训教材。

参加本书编写的人员还有何少林、陈广和周雪樱。由于编写水平有限,书中难免有不全面及错误之处,敬请专家读者批评指正。

编 者
2006年8月

目 录

前言

第一篇 组织管理制度

第一章 组织框架和任职要求	(3)
1.1 组织框架	(3)
1.2 岗位任职要求	(3)
第二章 岗位职责	(5)
2.1 总经理岗位职责	(5)
2.2 副总经理岗位职责	(5)
2.3 工艺化验部人员岗位职责	(6)
2.4 技术安全部人员岗位职责	(8)
2.5 运行部人员岗位职责	(9)
2.6 设备保障部人员岗位职责	(14)
2.7 污泥干化焚烧部主任岗位职责	(17)
2.8 行政事务部主任岗位职责	(17)
2.9 财务部主任岗位职责	(17)

第二篇 生产管理制度

第三章 生产运行管理	(21)
3.1 生产运行管理制度	(21)
3.2 生产运行操作规程	(31)
3.3 生产运行巡视制度	(41)
3.4 生产运行表单	(47)
第四章 设备管理	(67)
4.1 设备维护巡视制度	(67)
4.2 固定资产管理制度	(70)
4.3 设备管理制度	(72)
4.4 设备维护维修管理制度	(74)
4.5 设备管理表单	(78)
第五章 实验室管理	(98)
5.1 实验室管理制度	(98)
5.2 实验室相关表单	(103)

第六章 安全生产管理	(123)
6.1 污水处理厂安全事故	(123)
6.2 安全生产岗位责任制	(123)
6.3 安全管理制度	(129)
6.4 安全操作规程	(133)
6.5 其他规定	(141)

第三篇 行政管理制度

第七章 人力资源管理	(155)
7.1 人力资源管理总则	(155)
7.2 雇 用	(155)
7.3 请假休假管理规定	(156)
7.4 值班管理制度	(157)
7.5 奖 惩	(158)
7.6 加 班	(160)
7.7 保 险	(160)
7.8 员工绩效考核管理制度	(161)
7.9 薪酬管理制度	(162)
7.10 员工调整管理条例.....	(164)
第八章 行政管理	(166)
8.1 管理总则	(166)
8.2 会议管理规定	(166)
8.3 保密工作	(166)
8.4 档案管理细则	(168)
8.5 公文管理规定	(172)
8.6 印章使用管理规定	(174)
8.7 办公室物资管理条例	(175)
8.8 物资采购管理办法	(177)
8.9 固定资产管理制度	(178)
8.10 实物资产管理办法(补充).....	(183)
8.11 计算机管理规定.....	(185)
8.12 值班管理制度.....	(187)
8.13 车辆管理制度.....	(187)
8.14 人员出入厂区管理规定.....	(189)
8.15 员工宿舍管理制度.....	(190)
8.16 员工餐厅管理制度.....	(191)
8.17 卫生管理准则.....	(192)
8.18 合同管理制度.....	(193)
8.19 行政事务处理标单和程序.....	(196)

第九章 财务管理	(206)
9.1 财务管理总则	(206)
9.2 会计核算原则及科目报表	(206)
9.3 固定资产管理制度	(208)
9.4 现金收支管理制度	(211)
9.5 财务控制制度	(212)
9.6 财务盘点制度	(214)
9.7 内部稽核制度	(216)
9.8 内部审计工作规定	(219)
9.9 资金预算制度	(223)
9.10 成本控制制度.....	(224)
9.11 会计电算化系统操作管理.....	(227)
参考文献	(228)

第一篇

组织管理制度

第一章 组织框架和任职要求

1.1 组织框架

污水处理厂组织框架一般分为三个层次——管理层、生产层和生产辅助层。管理层为公司经理和副总经理，副总经理一般设生产副总经理和行政副总经理两位。生产层主要负责污水处理厂的正常运行，一般包括运行部、设备保障部、技术安全部和工艺化验部；由于污泥焚烧在污水处理行业尚处于探索阶段，有污泥焚烧工艺的污水处理厂可单独设污泥焚烧部。生产辅助层主要负责人力资源、行政事务以及财务管理，下设部门时一般可设行政事务部和财务部，人力资源由行政事务部统一管理(图 1.1)。

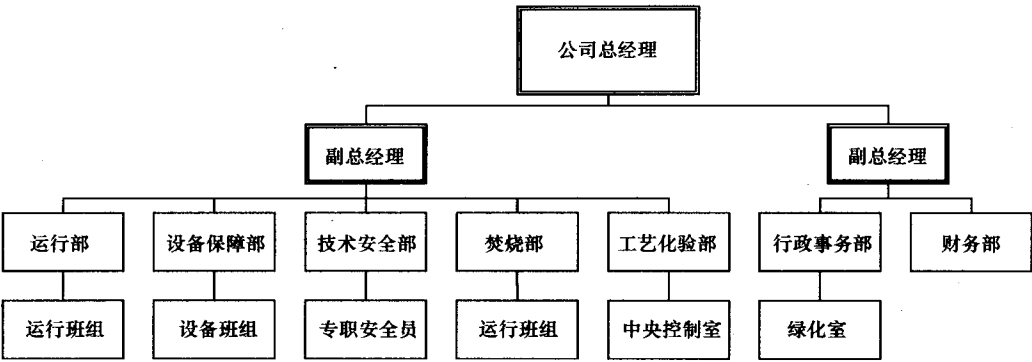


图 1.1 污水处理厂组织框架图

1.2 岗位任职要求

污水处理厂的正常运行直接关系到社会的公共利益，关系到城市的环境质量，也关系到城市经济和社会的可持续发展。因此，为了保证污水处理厂的可靠运行，各岗位的人员均应具备相应的任职资格。

表 1.1 岗位任职要求表

部 门	岗 位	岗位任职要求
总 经 理		本科以上，中级以上职称，精通污水处理厂的建设、调试、运行
生产副总经理		本科以上，中级以上职称，精通污水处理厂的建设、调度、运行
行政副总经理		本科以上，中级以上职称，精通人力、行政和财务管理

续表

部 门	岗 位	岗位任职资格
行政事务部	主任	本科以上学历,中级以上管理类技术职称
	副主任	大专以上,初级以上管理类技术职称
	综合计划	大专以上,熟悉综合计划各类预算和统计分析
	档案管理	大专以上,熟练掌握专业工程、技术和文件等档案保管标准规范
	劳资人事	大专以上,熟练掌握人事、劳资、劳保和福利等政策规定
	行政文秘	大专以上,有较强的文字组织能力和协调能力
	总务后勤	中专以上,有较强的协调组织能力
	设备信息管理	中专以上,熟悉各类设备信息软件应用和报表统计
小车班	车管员	10 年以上驾驶经验,B 照以上
	专职驾驶员	2 年以上驾驶经验,C 照以上
财务部	主任	本科以上学历,中级以上会计类技术职称,会计上岗证
	会计	大专以上,初级以上会计类技术职称,会计上岗证
	出纳	中专以上,会计上岗证
技术安全部	主任	相关专业本科以上学历,中级以上工程类技术职称,或相关专业高级工以上
	副主任	相关专业大专以上,中级以上工程类技术职称,或相关专业高级工以上
	技术管理	相关专业大专以上,初级以上工程类技术职称,或相关专业中级工以上
	专职安全管理	大专以上,相关专业高级工以上,安全管理专业职业资格证书
工艺化验部	主任	相关专业本科以上学历,中级以上工程类技术职称,或相关专业高级工以上
	副主任	相关专业大专以上,中级以上工程类技术职称,或相关专业高级工以上
	工艺管理	相关专业大专以上,初级以上工程类技术职称,或相关专业中级工以上
	中控室操作工	中专以上,相关专业中级工以上
	化验员	中专以上,化验员上岗证
设备保障部	主任	相关专业本科以上学历,中级以上工程类技术职称
	设备维修	中专以上,相关操作证(电工、焊工等)
运行部	主任	大专以上,中级以上相关技术职称,或相关专业高级工以上
	主任助理	大专以上,中级以上相关技术职称,或相关专业高级工以上
	污水处理车间主管	中专以上,相关专业高级工以上
	污水处理操作工	中专以上,相关专业中级工以上
	动力车间主管	中专以上,相关专业高级工以上,电工进网作业许可证
	动力车间操作工	中专以上,相关专业中级工以上,电工进网作业许可证
污泥焚烧部	主任	相关专业本科以上学历,中级以上相关技术职称,或相关专业高级工以上
	主任助理	相关专业大专以上,中级以上相关技术职称,或相关专业高级工以上
	值班长	中专以上,中级以上相关技术职称,或相关专业高级工以上
	操作工	中专以上,初级以上相关技术职称,或相关专业初级工以上

第二章 岗位职责

2.1 总经理岗位职责

(一) 制定与实施质量/环境/安全方针,为质量/环境/安全体系的有效运转提供充分资源。

(二) 应按规定的时间间隔,对质量/环境/安全管理体系进行评审,以确保体系的持续适用性、充分性和有效性。

(三) 负责全公司的生产工作。编制生产计划,落实《生产管理规定》,搞好调度指挥,抓好工艺管理,保证完成年度生产任务。

(四) 负责全公司的行政管理,保持良好的工作秩序。

(五) 负责财务管理,认真贯彻国家的财务管理制度,合理使用各项资金,杜绝不合理开支和浪费现象。

(六) 负责科研工作,组织重大科研攻关项目,实施科技兴厂战略,落实各种培训教育,提高全体职工的专业技能和科学技术水平。

(七) 负责全公司的安全保卫工作。认真执行国家的有关政策规定,定期组织安全教育、搞好安全检查,坚持安全生产、文明生产。

(八) 抓好绿化卫生工作,关心职工身体健康,采取预防措施,防止疾病的传染。搞好厂区绿化,为职工创造良好的工作、生活环境。

(九) 负责公司设施管理,定期检查、维护。负责公司设施重大改造、更新的审批。

(十) 抓好后勤保障工作,改善职工的工作和生活条件。

2.2 副总经理岗位职责

(一) 负责质量/环境/安全体系的有效实施。

(二) 负责公司的设备管理。抓好材料、设备、物质的采购、保管、使用。抓好各项管理制度的落实,及时组织力量维修保养设备,保证生产需要。

(三) 负责工艺管理,对全厂生产工艺调整进行确认及监督执行,提高污水处理水质达标率。

(四) 负责设备的技术更新和设备的备品配件管理。

(五) 负责公司的安全工作,定期组织安全教育,搞好安全检查,认真执行国家有关政策规定,坚持安全生产、文明生产。

(六) 负责人才资源的管理和公司业务培训工作。

(七) 负责制定本厂职工的培训计划,定期组织业务考核,提高职工的业务技术素质。

2.3 工艺化验部人员岗位职责

2.3.1 工艺化验部主任职责

- (一) 协助公司领导完成生产运行管理任务。
- (二) 定期编制本部门工作计划,及时向公司领导汇报。
- (三) 负责生产调度和工艺管理工作,制定和优化工艺运行方案。
- (四) 负责中央控制室对全厂运行的监控工作,以保证全厂设备正常运行。
- (五) 负责化验室各类水质指标的化验工作,进行数据分析,为工艺运行方案的制定提供依据。
- (六) 负责生产运行统计工作,及时记录各类生产指标,编制统计报表,定期对水处理工艺参数进行分析、调整,不断提高出水水质。
- (七) 负责本部门的技术资料管理和使用。
- (八) 负责本部门的材料、设备、物质的保管和使用,抓好药品药剂材料物质的管理。
- (九) 负责本部门的劳动安全工作。
- (十) 负责本部门职工的业务培训计划,提高工作人员的业务技术素质。
- (十一) 做好与其他部门的组织和协调工作,保障生产正常进行。
- (十二) 对生产运行中突发事件的预防和应急管理工作。
- (十三) 协助公司领导完成对外交流、参观接待工作。

2.3.2 工艺化验部副主任(工艺)岗位职责

- (一) 协助部门主管完成生产运行任务。
- (二) 协助编制本部门工作计划,向上级主管部门汇报。
- (三) 协助生产调度和工艺管理工作,制定和优化工艺运行方案。
- (四) 负责中央控制室的日常管理工作。
- (五) 抓好本部门的劳动安全日常工作。
- (六) 抓好本部门的材料、设备等物质的采购、保管和使用。
- (七) 负责制定本部门职工的业务培训计划。

2.3.3 工艺化验部副主任(化验)岗位职责

- (一) 协助部门主任完成化验室日常化验任务。
- (二) 负责化验室的日常管理工作。
- (三) 负责化验室分析仪器设备的维护保养工作。
- (四) 负责编制化验室药品药剂采购计划,做好药品药剂的保管和使用。
- (五) 负责组织化验室药品药剂的配制。
- (六) 负责化验数据的审核。
- (七) 负责制定本部门职工的业务培训计划。

2.3.4 工艺员岗位职责

- (一) 定期编制生产计划,及时向上级主管部门汇报。

(二) 做好生产过程中的统计工作,编制统计化验数据日报表、周报表和月报表。

(三) 认真记录生产过程中的各种工艺参数,定期对工艺参数进行分析、调整,不断提高出水水质。

(四) 负责取样的管理工作。

(五) 做好技术资料的管理和使用工作,建立完善登记制度。

(六) 协助上级主管抓好全厂的科研和工艺革新工作。

(七) 负责对外接待参观学习人员,认真细致地讲解厂内生产运行情况,积极宣传、树立公司良好形象。

2.3.5 化验员岗位职责

(一) 按照各项检测项目的检测方法标准进行检验分析,熟悉所用仪器与设备的操作规程,认真填写仪器设备工作状态记录。

(二) 认真填写样品交接单。

(三) 遵守分析和测量控制程序,认真填写检验原始记录,保证分析数据准确可靠,对检测质量负责。

(四) 发现测试结果出现异常时,要查找原因,重新测定样品,并及时报告本室负责人。

(五) 掌握法定计量单位、误差理论和数理统计方面的知识,能独立进行有关的数据处理工作。

(六) 做好实验室器皿清洗、归类存放工作,保持室内整洁卫生。

(七) 努力学习业务知识,刻苦钻研检测技术,探讨掌握新的分析方法,不断提高检测水平。

(八) 自觉遵守厂里的各项规章制度,坚守工作岗位,注意安全操作,下班前检查水、电、门、窗是否关好。

(九) 熟悉污水处理、检测和排放的有关法律、法规、标准和规章制度,严守职业道德,实事求是地做好检测工作。

2.3.6 取样员岗位职责

(一) 严格按取样操作规程取样,保证样品的客观性和真实性。

(二) 按规定时间在规定取样位置取样。

(三) 严格遵守取样安全操作规程。

2.3.7 中控室班长岗位职责

(一) 协助部门主任完成本部门的质量/环境目标。

(二) 团结关心职工,主动协助领导做好政治思想工作,熟悉了解班组成员思想动态。

(三) 认真学习业务知识,带领全班组人员搞好技术培训。

(四) 带领值班人员完成各项工作任务,协助领导作好工作计划并严格组织实施。

(五) 带领值班人员做好值班记录,了解全厂工艺设备运行状况,遇到异常情况,能及时处理、及时上报,确保自控系统正常运转。

(六) 严格考勤,及时上报,督促值班人员严格执行厂里各项规章制度。

(七) 维护、保养好辖区内设备,使用管理好各种工具器具。

(八) 落实好班组内的安全卫生等各项工作。

2.3.8 中控室值班人员岗位职责

- (一) 熟练掌握工艺流程及有关设备的功能。
- (二) 熟练掌握中控室自控系统各硬件设备的功能及操作方法。
- (三) 熟练掌握中控室自控系统各软件对工艺、设备的控制原理及监控方法。
- (四) 值班人员必须时刻监视全厂工艺、设备的运行情况,及时发现故障信号、报警信号及工艺参数异常等情况,及时通知现场工作人员。
- (五) 及时调整工艺参数,保证全厂工艺、设备正常运行。
- (六) 如发现重大设备故障及严重的工艺参数异常情况,及时上报有关领导,及时进行处理,确保设备安全及出水质量。
- (七) 值班人员应定期对中控室全部硬件设备进行保养、做好生产运行数据的存贮和保管;并随时监控打印机,故障情况应及时解除,确保自控系统的正常运行。
- (八) 认真做好值班记录,及时填写运行报表。
- (九) 认真做好交接班工作。本班的运行情况一定要全面、详细地交待给下一班,以保证监控工作的连续性。
- (十) 认真搞好室内卫生,创造良好的工作环境。

2.4 技术安全部人员岗位职责

2.4.1 技术安全部主任岗位职责

- (一) 负责公司的设施设备维护维修的技术管理工作。负责宣贯国际标准、国家标准和其他各项技术规范。
- (二) 编制月、季、年度的设施设备维护、维修和运行优化计划。
- (三) 定期检查维护保养工作,保证机械设备处于完好的状态。
- (四) 负责组织监督设备设施安装、使用、维修、更新、报废全过程。
- (五) 负责组织科研或生产运行工作中重大技术问题的攻关,指导并协调解决生产运行中设施设备上的技术问题。
- (六) 审批公司技术文件及技术更新方案,组织技术管理工作方法的制定、修订并批准执行。
- (七) 负责组织设备维修或大修、抢修项目,按有关采购控制程序的有关规定,将维修或大修、抢修的内容和要求写入合同内,并按合同规定进行验收。
- (八) 掌握生产设施设备使用状况,负责编制设备各类技术指标情况表。
- (九) 编制特种设备的定期检验制度,如起重机械、电梯、压力设备、特种检测仪器仪表等,应符合国家相关规定。
- (十) 贯彻执行国家、政府部门的有关安全生产和劳动保护法规,制定公司安全生产规章制度和应急处理预案,做好安全管理检查工作。
- (十一) 负责组织安全生产检查,对查出的重大隐患下达安全指令,限期整改,遇有重大险情下令停止作业并立即报告公司领导。
- (十二) 负责组织伤亡事故、设备事故的调查分析,提出技术鉴定意见和技术改进措施。

2.4.2 技术安全员岗位职责

- (一) 具体负责环境管理体系的运行工作。
- (二) 认真贯彻执行国家《劳动法》及上级有关政策、法规,保护劳动者合法权益,合理调配劳动用工。
- (三) 负责制定有关劳动管理规定和办法,作好职工工资调整、投保工作,负责劳动纪律的监督、检查及奖惩工作。
- (四) 贯彻、执行国家有关劳动保护政策、法规,指导有关部门制订安全生产制度和操作规程,并监督实施。
- (五) 负责对全厂安全消防工作定期组织检查分析,及时发现事故隐患,监督事故隐患的整改,并根据检查情况对安全生产人员及有关领导的奖惩提出意见。
- (六) 负责全厂安全器材、职工劳动防护用品、用具的计划编制、发放和使用管理。
- (七) 配合有关部门组织开展安全技术推广和职业病的预防工作,不断改善劳动作业环境及条件。
- (八) 参加厂内新建、改建或扩建项目的劳动安全措施的审查和竣工验收,并实施“三同时”安全监督。
- (九) 对本单位发行的刑事案件、治安案件和治安灾害事故的现场进行保护,抢救受伤人员和物资,并及时向公安机关报告,协助公安机关进行侦破和处置。
- (十) 参与所在地区组织的社会治安综合治理工作,负责本单位涉外活动中的安全保卫工作。
- (十一) 负责本部门的行政管理。

2.5 运行部人员岗位职责

2.5.1 运行部主任岗位职责

- (一) 负责运行作业部的生产、管理工作。落实管理中心生产管理规定,搞好调度指挥,抓好工艺管理及其协调工作,完成管理中心布置的生产任务。
- (二) 负责运行作业部的行政管理,保持良好的工作秩序。
- (三) 负责运行作业部职工的思想管理,认真执行管理中心的各项管理制度。
- (四) 负责运行作业部工资劳动福利、劳资纠纷、保险赔偿等工作。
- (五) 落实运行作业部的各种培训教育,提高全体职工的专业技能和科学技术水平。
- (六) 负责管理中心对运行作业部布置的安全保卫工作。认真执行国家的有关政策规定和管理中心的安全要求及布置工作,定期组织安全教育、搞好安全检查,坚持安全生产、文明生产。
- (七) 严格执行国家法律法规和政策、地方和行业有关劳动保护规定,保障生产作业部职工的合法权益。
- (八) 关心职工身体健康,采取积极有效的预防措施,防止职业病的发生。为职工创造良好的工作、生活环境。
- (九) 负责管辖范围的设施管理,定期检查,负责向管理中心提出维护、维修和改造要求。
- (十) 抓好运行作业部的后勤保障工作,改善职工的工作和生活条件,保障职工的良好