

ZENYANGJIANLIHE
WANSHAN
QIYEGUANLIZHIDU



怎样建立和完善 企业管理制度

● 吴厚溥 李庆一 林 武

● 湖北人民出版社

怎样建立和完善

企业管理制度

吴厚溥 李庆一 林 强

湖北人民出版社

本书主编、审校和编辑人员名单

主 编

吴厚溥 李庆一 林 武

审 校

孔祥祯 孙君贵 沈 江

编辑人员

钱民富 邓世喜 凌 兵 沈永聪
黄春生 王佑生 苏厚金

怎样建立和完善企业管理制度

吴厚溥 李庆一 林 武

*

湖北人民出版社出版 新华书店湖北发行所发行

武汉大学出版社印刷总厂印刷

850×1168毫米 32开本 23印张 1插页 575,000字

1986年7月第1版 1986年7月第1次印刷

印数：1—14,000

统一书号：4106·287 定价：4.35元

序 言

湖北省经委副主任、湖北省企业管理协会理事长 金士郎

加强科学管理是增强企业活力很重要的一环，而企业的科学管理中很重要一点就是要建立一套完整、统一、切合实际的规章制度。

企业的规章制度，是企业对生产技术经济各项活动所制订的规则、章程、程序和办法，是企业全体职工必须共同遵守的规范和准则。社会主义企业的规章制度，应该既体现党和国家的方针、政策、法令、法规，又符合现代科学技术发展的客观规律；既反映合理组织生产的要求，又反映社会主义生产关系的要求。因此，建立健全合理的规章制度，是企业实现管理科学化、现代化的一项重要基础工作。

几年来，我省企业通过五项整顿，大多数都建立了规章制度。但是，从目前的实际情况看，有相当一部分企业的规章制度仍然不齐全、不系统、不够科学。这些问题如不及时解决，管理水平

就很难提高。因此，对于五项整顿工作验收合格的企业，进一步完善规章制度仍然是一项亟待解决的问题。

企业实行厂长负责制后，企业管理要从传统管理转变到科学管理，厂长首先就应该从日常琐事中挣脱出来，管全面，想长远，抓大事，这就需要实行法治，依靠一套完整的规章制度进行管理，使企业日常工作按照制度和规范有条不紊地进行。厂长只用少部分精力处理一些例外工作，而主要精力则用在企业经营管理决策上。所以，完善规章制度对于已实行厂长负责制的企业就更加必要。

综上所述，加强管理要从基础工作入手，从建立健全规章制度入手。今后，进行五项整顿复查和评选整顿、改革先进企业时，都要把规章制度是否健全作为一项重要内容来检查。

在建立和完善规章制度方面，武汉石油化工厂这几年下了不少功夫，先走了一步。该厂重视企业管理基础工作，根据本厂实际情况和生产经营管理的需要，发动群众，自下而上，自上而下，反复对规章制度进行了系统地修订。该厂管理制度的选编出版，对从事企业管理工作的同志有一定的参考价值，可作为各企业制定和完善规章制度的

借鉴，也可作为从事企业管理理论工作者及有关人员研究时参考。当然，武汉石油化工厂的管理制度也有一个逐步修改和完善的问题。各厂应该从实际出发制定一套切实可行的，具有权威性、严肃性、稳定性，为全体职工共同遵守的准则。

希望这本书的出版，对建立健全我省企业管理制度，对增强企业活力起到促进作用。

一九八六年三月十九日

目 录

第一部分 企业管理制度常识

一、制 度

1. 什么是制度? (3)
2. 什么是社会制度? (3)
3. 什么是经济制度? (3)
4. 什么是工业企业? (4)
5. 工业企业应承担哪些责任? (4)
6. 什么是企业管理? (5)
7. 工业企业管理包括哪些内容? (6)
8. 什么是企业规章制度? (7)
9. 建立企业规章制度的作用是什么? (7)

二、企业管理制度的分类

1. 企业规章制度分为哪几类? (8)
2. 生产技术规程包括哪些主要内容? 制定这些规程有哪些具体要求? (8)
3. 岗位责任制有哪些具体内容? 工业企业建立岗位责任制有什么意义? (9)
4. 企业内部经济责任制包括哪些主要内容? 其利益分配形式有哪些? (11)
5. 什么是企业管理(工作)制度? 其主要作用是什么? (14)

6. 企业管理制度包括哪些具体专业管理制度? (14)
7. 什么是企业计划管理制度? (15)
8. 什么是企业生产管理制度? (16)
9. 什么是企业技术管理制度? (17)
10. 什么是企业劳动管理制度? (17)
11. 什么是企业销售管理制度? (17)
12. 什么是企业财务、成本、经济核算管理制度? (18)
13. 什么是企业生活管理制度? (19)
14. 什么是企业思想政治工作管理制度? (20)

三、企业管理制度的制定

1. 制定管理制度的原则是什么? (20)
2. 制定管理制度的依据是什么? (21)
3. 制定管理制度的程序是什么? (21)
4. 管理制度的篇章结构要求有哪些? (22)
5. 管理制度的撰写文字有哪些要求? (23)
6. 制定管理制度要进行哪些调查研究工作? (23)
7. 组织管理制度的讨论应注意些什么? (24)

四、企业管理制度的执行

1. 管理制度执行的涵义是什么? (24)
2. 为什么要重视管理制度的执行? (25)
3. 执行企业管理制度应遵循哪些原则? (25)
4. 执行企业管理制度应有哪些具体措施? (26)
5. 企业管理制度执行包括哪几个步骤? (26)
6. 企业领导者是否重视管理制度执行的衡量标准是什么? (27)

7. 在执行管理制度中发生矛盾如何协调和平
衡? (28)
8. 企业管理制度执行的关键是什么? (29)

五、企业管理制度的修订

1. 企业管理制度修订的涵义是什么? (30)
2. 企业管理制度的制定与修订有何区别? (31)
3. 企业管理制度在什么情况下必须立即进行修
订? (31)
4. 修订企业管理制度工作应由哪个部门负责? ... (31)
5. 企业管理制度修订的时间怎么确定? (32)
6. 企业管理制度修订的程序是什么? (32)

第二部分 武汉石油化工厂管理制度选编

第一篇 计划管理制度

- 第一章 总 则..... (35)
- 第二章 生产经营计划管理制度..... (36)
- 第三章 生产技术定额管理制度..... (39)
- 第四章 统计管理制度..... (40)
- 第五章 工程计划管理制度..... (43)
- 第六章 设计计划管理制度..... (44)
- 第七章 计划外工程项目管理制度..... (45)
- 第八章 专用资金使用管理制度..... (45)

第二篇 生产调度管理制度

- 第一章 总 则..... (47)
- 第二章 生产调度的职责..... (47)

第三章	生产调度日常工作管理制度	(48)
第四章	值班生产调度工作管理制度	(50)
第五章	生产调度的权限	(52)
第六章	全厂日常生产联系制度	(53)
第七章	生产调度汇报制度	(54)
第八章	生产调度会议制度	(56)
第九章	原油、成品油水路进出厂管理制度	(58)
第十章	成品油陆路出厂管理制度	(62)
第十一章	全厂系统管线管理办法	(63)
第十二章	全厂系统故障处理规定	(68)

第三篇 机械动力设备技术管理制度

第一章	总 则	(73)
第二章	设备检修管理制度	(74)
一、	检修计划管理及有关要求	(74)
二、	检修施工管理	(78)
三、	检修工程质量检查和验收	(80)
第三章	设备检修、维护分工的若干规定	(81)
第四章	大修理资金使用范围的规定	(87)
第五章	设备运行与维护保养制度	(90)
第六章	备用设备管理的若干规定	(92)
第七章	机泵强制保养制度	(92)
第八章	设备润滑管理制度	(94)
一、	设备润滑管理职责	(94)
二、	油品入库贮存与发放	(96)
三、	润滑油的使用	(97)
四、	润滑用器具的管理和使用	(98)
五、	设备润滑管理	(99)

第九章 压力容器管理制度.....	(100)
一、压力容器管理范围及分级管理职责.....	(101)
二、压力容器有关业务的管理及业务标准.....	(103)
第十章 安全阀管理制度.....	(109)
第十一章 易燃易爆管道管理制度.....	(112)
第十二章 特殊阀门管理制度.....	(114)
一、特殊阀门管理范围.....	(114)
二、特殊阀门管理分工和职责.....	(115)
三、特殊阀门管理标准.....	(116)
第十三章 防腐蚀管理制度.....	(116)
第十四章 供水和冷却水处理管理制度.....	(118)
一、管理分工及职责.....	(118)
二、安全防护及运行管理.....	(119)
三、科研、设计与基建施工.....	(119)
四、资料与报表.....	(120)
五、用水管理.....	(120)
第十五章 电气管理制度.....	(122)
第十六章 用汽用风管理制度.....	(125)
第十七章 仪表管理制度.....	(128)
第十八章 配件管理制度.....	(130)
一、管理范围.....	(130)
二、管理分工及协作要求.....	(131)
三、考核标准.....	(133)
第十九章 固定资产管理制度.....	(134)
一、固定资产管理办法及其分类标准.....	(134)
二、固定资产管理部门的职责划分.....	(136)
三、固定资产的调拨.....	(138)
四、闲置资产的利用和管理.....	(139)

五、固定资产的报废·····	(139)
六、新增固定资产的验收·····	(140)
七、有关部门日常业务联系制度·····	(140)
八、资产管理考核与管理业务程序·····	(141)
第二十章 机械动力设备事故管理制度·····	(143)

第四篇 安全生产管理制度

第一章 总 则·····	(145)
第二章 安全生产责任制度·····	(146)
一、安全技术监察科安全生产职责·····	(146)
二、有关处(科)室安全生产职责·····	(147)
三、车间主任和副主任安全生产职责·····	(155)
四、车间工程技术人员安全生产职责·····	(156)
五、车间安全员安全生产职责·····	(157)
六、班组长(包括班组安全员)安全生产职责·····	(158)
七、工人的安全生产职责·····	(159)
第三章 安全教育制度·····	(159)
第四章 劳动保护管理制度·····	(162)
第五章 安全检查制度·····	(165)
一、日常安全检查·····	(165)
二、定期安全检查·····	(166)
三、专业性安全检查·····	(166)
四、不定期安全检查·····	(167)
五、整 改·····	(167)
第六章 安全技术措施管理制度·····	(168)
第七章 安全用火管理制度·····	(170)
第八章 防火防爆一般规定·····	(174)
第九章 油码头防火防爆安全规定·····	(176)

第十章	仓库防火安全管理制度	(178)
第十一章	气瓶安全管理制度	(179)
第十二章	装置开工安全管理制度	(183)
第十三章	装置停工安全管理制度	(186)
第十四章	装置大检修安全规定	(187)
第十五章	厂区交通安全管理制度	(191)
第十六章	防止硫化氢中毒的安全规定	(193)
第十七章	防毒面具的使用与管理	(194)
第十八章	实行安全作业票的有关规定	(197)
第十九章	使用液化气炉的安全规定	(198)
第二十章	酸碱安全管理规定	(199)
第二十一章	炼油厂预防静电危害的规定	(200)
第二十二章	事故管理制度	(202)
第二十三章	消防器材及消防道路管理规定	(208)
第二十四章	液化气及瓦斯贮运系统安全规定	(209)
第二十五章	民用液化石油气钢瓶安全管理规定	(212)
第二十六章	汽车槽车充装液化石油气的安全规 定	(214)
第二十七章	防火防爆十大禁令	(216)
第二十八章	人身安全十大禁令	(217)
第二十九章	车辆安全十大禁令	(218)
第三十章	防止贮罐跑油十项规定	(218)

第五篇 技术管理制度

第一章	总 则	(220)
第二章	工艺卡片及技术操作规程管理制度	(221)
第三章	技术分析和技术报告制度	(222)
第四章	节能管理工作条例	(225)

一、节能管理机构·····	(225)
二、节能管理机构责任制·····	(226)
三、能源消费审计·····	(234)
四、能源利用调查·····	(234)
五、能源技术改造·····	(236)
六、能耗定额管理·····	(236)
七、水、电、汽使用管理制度·····	(237)
八、节能管理奖罚制度·····	(238)
第五章 科学技术研究(新产品开发)管理条例·····	(240)
一、科学技术研究的任务·····	(240)
二、组织领导和分工·····	(241)
三、计划编制·····	(242)
四、计划的组织实施·····	(243)
五、计划的检查和总结·····	(244)
第六章 技术改造管理办法·····	(245)
一、技措的范围和资金·····	(245)
二、技术改造项目的分类和审批·····	(246)
三、技术措施计划管理·····	(247)
四、技措项目竣工验收及交付生产·····	(252)
五、零星固定资产购置·····	(253)
第七章 合理化建议及技术改进管理细则·····	(254)
一、技术改进的任务和组织领导·····	(254)
二、技术改进的主要内容·····	(255)
三、技术改进项目的审查与实施·····	(256)
四、技术改进的资金和材料·····	(257)
五、技术协作与交流·····	(258)
六、奖励的等级与依据·····	(258)
第八章 技术档案管理制度·····	(260)

第九章 科技保密规定.....	(264)
-----------------	---------

第六篇 质量管理制度

第一章 总 则.....	(269)
--------------	---------

第二章 全面质量管理实施细则.....	(270)
---------------------	---------

一、质量管理体制.....	(270)
---------------	---------

二、产品质量计划.....	(271)
---------------	---------

三、质量管理基础工作.....	(272)
-----------------	---------

四、新产品开发质量管理.....	(273)
------------------	---------

五、生产过程质量管理.....	(274)
-----------------	---------

六、质量保证体系和质量信息.....	(274)
--------------------	---------

七、使用过程质量管理.....	(275)
-----------------	---------

八、群众性质量管理活动.....	(275)
------------------	---------

九、奖 惩.....	(276)
------------	---------

第三章 标准化工作管理条例.....	(276)
--------------------	---------

一、标准的分类、制订、审批和发布.....	(276)
-----------------------	---------

二、标准的贯彻执行.....	(278)
----------------	---------

三、标准化机构的任务和管理.....	(279)
--------------------	---------

四、奖 惩.....	(279)
------------	---------

第四章 产品生产过程质量管理.....	(280)
---------------------	---------

一、原材料质量管理.....	(280)
----------------	---------

二、生产工艺质量管理.....	(280)
-----------------	---------

三、中间产品、半成品质量管理.....	(281)
---------------------	---------

四、油品检验质量管理.....	(283)
-----------------	---------

五、油品调合质量管理.....	(284)
-----------------	---------

六、成品油质量管理.....	(285)
----------------	---------

七、容器和管线质量管理.....	(286)
------------------	---------

八、成品油出厂质量管理.....	(286)
------------------	---------

九、石油酸产品质量管理	(288)
十、硫磺产品质量管理	(289)
第五章 优质产品管理制度	(290)
第六章 工序管理点管理办法	(291)
第七章 质量信息管理办法	(292)
第八章 产品质量回访管理办法	(295)
第九章 质量事故管理制度	(296)
第十章 全面质量管理分级教育管理制度	(298)
第十一章 质量管理小组管理实施细则	(299)
第十二章 质量统计管理办法	(302)
第十三章 质量先进集体(个人)评选办法	(303)

第七篇 物资供应管理制度

第一章 总 则	(306)
第二章 物资管理体制	(307)
第三章 物资计划管理制度	(307)
第四章 物资供应管理制度	(309)
第五章 木材供应管理制度	(313)
第六章 润滑油供应管理制度	(315)
第七章 仓库管理	(316)
第八章 废旧物资回收制度	(321)
第九章 施工多余器材退料的规定	(324)
第十章 物资管理工作的有关规定	(325)
一、物资工作人员考勤管理的具体规定	(325)
二、仓库帐簿及凭证管理规定	(326)
三、材料领用凭证的规定	(328)
四、材料专用章使用规定	(331)
第十一章 物资工作纪律	(332)

第八篇	计量工作管理制度	
第一章	总 则	(333)
第二章	计量管理体制	(333)
第三章	计量仪表设置范围、计量精度及计量仪表的检定	(335)
第四章	计量仪表管理	(337)
第五章	量值传递和厂级标准的建立	(339)
第六章	计量器具和计量标准器具的管理分工	(340)
第七章	计量标准器具使用规定	(341)
第八章	计量仪器的使用和维护保养制度	(342)
第九章	计量仪表强制保养制度	(343)
第十章	计量室计划检修校验制度	(345)
第十一章	计量室检修质量检查验收制度	(345)
第十二章	大容器管理制度	(346)
第十三章	长度计量工作管理制度	(347)
第十四章	衡器管理制度	(347)
第十五章	水表管理制度	(348)
第十六章	电度表管理制度	(349)
第十七章	油表操作和管理制度	(350)
第十八章	油品计量仪表及其管线阀门分工管理的规定	(351)

第九篇	运销工作管理制度	
第一章	总 则	(353)
第二章	原油管理制度	(354)
第三章	成品油销售管理制度	(355)
第四章	混合燃料油销售管理制度	(358)