

G管理模式·制度篇 第四分册

G 管理模式

决定企业成功的先进管理制度

● 郭咸纲 著

G管理模式——中国企业管理制度经典

一套科学完善的管理制度，可使企业高效运转，可使企业各职能部门分工明确，职责清晰，监控有力，处置及时，可以充分调动全体企业人的积极性和创造力，可以使企业统一协调，目标明确，鼓励创新，团结高效，可以引导企业走向新的辉煌。

G管理模式·制度篇是一套操作性极强、先进完善、实用高效的制度大全。本书可为企业界、学术界提供完整的、可借鉴的企业标准化管理实践范例。

广东经济出版社

G 管理模式·制度篇

G

管理模式

决定企业成功的先进管理制度

郭咸纲 著

4

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

G 管理模式制度篇: 决定企业成功的先进管理制度 (第四分册) / 郭咸纲著. — 广州: 广东经济出版社, 2002.2
(G 管理模式系列丛书)
ISBN 7-80677-112-3

I . G… II . 郭… III . 企业管理制度 IV . F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 095024 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	东莞新丰印刷有限公司 (东莞市凤岗镇天堂围乡)
开本	787 毫米×960 毫米 1/16
印张	26.5 2 插页
字数	402 000 字
版次	2002 年 2 月第 1 版
印次	2002 年 2 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-112-3 / F·622
定价	全套 (1—5) 280.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

序

曾几何时，一度撑起国民经济半壁江山的钢铁巨人，竟会在短短数十年内雄风不再，背负着减亏扭亏的屈辱在泥泞中艰难跋涉；

曾几何时，一度演绎中国商战无数奇迹的明星老板，竟会在短短十余年后英雄气短，拱手把一代基业送给了破产倒闭的拍卖锤；

曾几何时，一度高朋满座锦囊满腹的达智大师，竟会在短短数年后门庭冷落，甚至于被一纸诉状送到高墙铁窗下韬光养晦……

这些从陈卷中发出来的慨叹，其实正是中国企业自改革开放以来在经济环境下艰难探索管理改革历程的真实写照。诚如时代潮流激昂的号角：当经济全球化时代、知识经济时代以迅猛之势把我们带进 21 世纪之时，中国企业必须以一种全新的管理睿智去把握生存、发展的机遇。在新世纪的市场竞争中，要么成功，要么被淘汰，没有玉碎，没有瓦全！

当旧世纪逝去的尘埃落定，中国的企业已经从纷繁的管理思潮中冷静下来、成熟起来，开始期待新世纪给他们带来一些新的启示。

当今世界，全球经济竞争越来越激烈，中国企业面对三个方面的严峻挑战：第一，必须遵守全新的符合国际惯例的游戏规则；第二，面对更加强大的竞争对手；第三，急需一批高素质的职业经理。如何应对这些挑战？这是摆在企业管理者面前的重大课题。

探索一整套适合中国企业的管理模式，为中国企业的稳健成长和快速发展找到一条从根本上全面解决企业管理难题的有效途径，这是管理学界和企业界多年来孜孜以求的梦想。

管理模式是对管理实践活动的高度概括和总结，并以此形成企业固有的思维方式和运作规则，它是企业致胜的法宝，也是战胜竞争对手的有力武器。历史上的管理学大师从泰勒（Frederick Winslow Taylor）、法约尔（Henri Fayol）、马斯洛（Abraham H. Maslow）、麦格雷戈（Douglas McGregor），到巴纳德（Chester Irving Barnard）、西蒙（Herbert Alexander Simon）、德鲁克（Peter F. Drucker）、约翰·莫尔斯（J. J. Morse）、杰伊·洛希（J. W. Lorsch）、特伦斯·E·迪尔（Terence Deal）、阿兰·A·肯尼迪（Allan Kenedy）、托马斯·彼得斯（Thomas Peters）、迈克尔·波特（Michael Porter）、彼得·圣吉

(Peter Sange) 等, 首先是一流的管理模式专家。在他们理论体系的背后都隐含着—个共同的理想: 建立一套科学的符合管理实践要求的管理模式。虽然这些管理大师的理论表现形式千差万别, 但是对管理模式的探索 and 关注是共同的。

G 管理模式是通过对中西方管理思想和中外著名企业成功和失败经验的全面研究, 结合中国特有的文化积淀, 构建起的造就中国卓越企业的管理模式, 力图为中国企业走向辉煌、为中华民族的伟大复兴贡献绵薄之力。

本套丛书共分 5 个系列 10 个分册。

1. 《G 管理模式·理论篇: 决定企业成功的七种管理模式研究》(1 分册);
2. 《G 管理模式·思想篇: 人 + 制度 + 创新》(1 分册);
3. 《G 管理模式·运作篇: 标准型场变管理模式》(1 分册);
4. 《G 管理模式·制度篇: 决定企业成功的先进管理制度》(5 分册);
5. 《G 管理模式·实战篇: 决定企业成功的先进实战技巧》(2 分册)。

这套丛书涵盖了本人十多年来对管理理论和实战研究的最新成果, 它凝结着本人与世界管理学界和企业界的深厚情结, 也是本人对多年来世界管理学界和企业家的厚爱、关心和支持的微薄回报。

一套科学、完善、实用的管理思想体系或管理模式是企业所需要的, 企业界独具慧眼, 管理界思维敏锐, 强加给企业的东西是站不住脚的。让企业冷静地面对各自的管理问题, 潜心地比较和研究各种理论、思想、方法和模式的优缺点及适用条件, 企业才有可能真正找到通往成功的道路。

记得一位哲人说过: 当太阳投射到一个平面镜上时, 不会凝聚太阳的能量, 而当太阳投射在凹面镜或凸透镜时, 所有的热都会集于一点, 这—点的能量将达到最高。如果一个人的思想分散的话, 他将一无所得, 但当他全神贯注于某—点时, 他将硕果累累。

我衷心地祝愿企业家们将全部精力集中于如何使企业健康成长, 如何使企业的团队组织和谐高效, 如何使企业管理更加有序, 如是, 各种各样的管理理论和管理模式都应该成为借鉴之镜。

是为序。

郭 威 纲

2002 年 1 月 28 日于北京

1309985/14



郭威纳，青岛人，1965年出生
管理学博士(Ph. D)
工商管理学硕士(MBA)
G管理模式(GMS)创立人
国内外十多所大学客座教授
北京前沿创新企业管理研究所所长
G管理模式专家顾问团理事长
二十多家企业首席管理顾问

郭威纳博士曾任企业厂长，集团公司董事长兼总经理，人大代表、大学教师等职。

现正致力于管理思想和管理模式的理论探索 and 可操作性研究，其成果分别以“郭威纳管理思想丛书”和“G管理模式丛书”的形式陆续出版。主要研究方向：西方管理思想史研究；企业管理模式研究；跨国公司全球经营战略研究；现代企业理论前沿课题研究。主要著作有：《西方管理思想史》，《G管理模式——人+制度+创新》等。发表有关论文数十篇，有代表性的有：“企业多级动力机制分析”，“跨国公司跨文化管理问题探讨”，“战略管理的新视角——战略弹性”，“儒家管理思想的发展”，“孙子兵法与商战谋略”等。

目 录

(第四分册)

第十五章 设备管理制度

设备前期管理制度	(3)
设备前期管理工作流程图	(9)
零星设备购置登记表	(10)
设备配件数量登记卡	(11)
设备开箱随机备品、附件、配件、工具移交单	(12)
设备配件领用单	(13)
自制设备移交生产鉴定验收单	(14)
设备安装验收移交单	(15)
设备配件移交清单	(16)
设备配件拆收单	(17)
装配不良记录表	(18)
设备备案卡	(19)
设备使用管理制度	(20)
设备使用规程编制与实施程序图	(26)
机器性能及动力消耗情况明细表	(27)
机器状况检查记录表	(28)
机器生产效率统计表	(29)
设备维护管理制度	(30)
设备维护保养管理流程图	(36)
月份保全计划	(37)
设备维护工作安排表	(38)
机器预防保养修护通知单	(39)

机器保养工作安排图	(40)
生产保养工作修理通知单	(41)
保养效果测定因素表	(42)
定期保养报告	(43)
各部门保养工作情况日报表	(44)
设备保养记录卡	(45)
维护保养记录卡	(46)
机械修护状况月报表	(47)
设备备案卡	(48)
设备润滑管理制度	(49)
润滑实施计划表	(55)
润滑油消耗量登记表	(56)
机器润滑检查记录表	(57)
电气设备管理制度	(58)
机电设备检查不良结果记录表	(63)
冷冰机检查记录表	(64)
电动机定期检查表 (一)	(65)
电动机定期检查表 (二)	(66)
临时用电检查表	(67)
高低压电设备绝缘情形检查表	(68)
变电塔日常巡检记录卡	(69)
变电站状况定期检查记录卡	(70)
动能设备管理制度	(71)
设备保养状况月报表	(80)
蒸汽锅炉操作及保养日报表	(81)
设备改造更新管理制度	(82)
设备更新 (改造) 申请单	(85)
设备整改通知单	(86)
设备供应管理制度	(87)
工厂设备投资经济效益分析	(90)
处理闲置报废设备的管理	(91)

化验室仪器管理制度	(92)
仪器（校正、修理、调拨、请购）申请单	(94)
仪器保全校验记录卡	(95)
计测仪定期检查表	(96)
温度记录器定期校正检查表	(97)
设备事故管理	(98)
设备事故管理工作流程图	(104)
设备事故报告书	(105)
设备检修管理制度	(106)
机器请修单	(114)
设备设施故障修理申请单	(115)
突发性故障停修报表	(116)
安全科突发事故报告	(117)
计划停修报表	(118)
机电设备异常故障原因追查单	(119)
机器设备故障记录表	(120)
设备的备件及工模具管理	(121)
模具登记卡	(126)
模具动态管理卡	(127)
工具、物品、设备借用记录单	(128)
工具临时借用记录	(129)
工具登记表	(130)
设备的备件及工模具管理	(131)
设备引进管理规定	(132)
设备档案资料管理制度	(135)

第十六章 技术研发管理制度

技术开发管理制度	(143)
技术开发项目管理流程	(148)

技术改造管理制度	(149)
技改项目计划工作程序图	(154)
项目研制计划表	(155)
项目费用预算表	(156)
技术引进管理制度	(157)
技术引进工作基本程序图	(161)
生产技术管理制度	(162)
新产品开发管理制度	(165)
样品试产作业流程图	(175)
产品开发计划表	(176)
产品改良计划表	(177)
产品开发报告	(178)
产品开发成果报告	(179)
产品设计图管理表	(180)
产品蓝图管理表	(181)
工艺技术管理规定	(182)
工艺技术文件编制的程序图	(183)
工艺定额控制管理	(184)
工艺规程管理	(185)
产品技术标准管理条例	(187)
技术文件管理标准	(189)
技术文件资料管理流程图	(192)

第十七章 质量管理制度

质量管理责任制	(195)
原材料验收管理规定	(202)
原材料验收管理流程图	(203)
原料进厂检验记录表	(204)
原料进厂检验报告表	(205)

专用器材、备品备件质量验收规定	(206)
进厂零件质量检验表	(207)
进厂物料质量检验表	(208)
化工原料质量验收管理规定	(209)
制程质量管理制度	(210)
制程质量检验流程图	(213)
产品质量检验标准表	(214)
产品质量检验报告表	(215)
各部门合格率控制表	(216)
质量异常报告单	(217)
异常处理单	(218)
制程质量异常处理单	(219)
生产过程检验标准表 (一)	(220)
生产过程检验标准表 (二)	(221)
首批产品试制状况记录表	(222)
成品质量管理制度	(223)
成品出货质检流程图	(225)
产品出厂检验表	(226)
出厂检验传票	(227)
成品抽查检验记录表	(228)
成品抽查汇总表	(228)
质量检验分析标准图	(229)
检验规范设 (修) 订表	(230)
计量管理制度	(231)
仪器校正维护基准表	(236)
仪器维护计划实施表	(237)
仪器维护卡	(238)
检验仪器、量规管理卡	(239)
检验仪器、量规的使用、维护保养及校正方法表	(240)
检验仪器、量规定期 () 维护保养 () 校 正 记录卡	(241)

产品质量审核管理制度	(242)
产品质量审核工作流程图	(245)
成品检验记录表	(246)
本公司产品与竞争产品质量比较表	(247)
质量改进要求与步骤	(248)
质量管理标准变动通知单	(259)
产品质量问题分析表	(260)
年度产品质量问题统计表	(261)
产品质量改进记录表	(262)
产品质量改进通知单	(263)
5S 实施指导	(264)
企业对《产品质量法》应知条例	(274)
ISO 9000 系列标准简介	(285)
ISO 9001 质量体系建立和实施步骤	(288)
ISO 9001 质量管理体系建立流程图	(290)
ISO 9001 管理作业程序	(291)
ISO 9001 评审作业流程图	(293)
ISO 9000 质量认证体系的 20 个要素	(294)

第十八章 物控管理制度

物资采购计划的制定方法	(301)
物资采购与库存量的管理方法	(302)
请购作业流程图	(305)
共同材料供应计划	(306)
材料仓库月报表	(307)
存货月报表	(308)
物料耗用汇总表	(309)
直接原料明细表	(310)
原料耗用分析表	(311)

物资请购单	(312)
特种物资采购签核单	(313)
采购程序及准购权限	(314)
采购工作实施细则	(315)
采购作业流程图	(317)
采购单	(318)
请购物品登记表	(319)
材料分批交货记录表	(320)
供应商交易日记表	(321)
材料库存计划表	(322)
目标成本变动通知单	(323)
合并采购材料交货记录表	(324)
采购物资入库验收工作规定	(325)
进料检验管理流程图	(326)
验收单	(327)
材料采购记录	(328)
进货日记表	(329)
仓库物资存放保管规定	(330)
仓储管理流程图	(331)
仓储物资保管养护的基本规则	(332)
仓库管理人员工作制度	(334)
物资领用、发放审批制度	(336)
物资入库管理制度	(337)
物资入仓工作流程	(339)
材料入库明细计划表	(340)
物资出库管理制度	(341)
物资出仓工作流程	(342)
配料单	(343)
材料领用供应管理卡	(344)
成品仓储管理制度	(345)
产品包装记录卡	(351)

成品缴库单 (一)	(352)
成品缴库单 (二)	(353)
成品缴库单 (三)	(354)
成品仓库月报表	(355)
成品收发结存月报表	(356)
出货单	(357)
物资退库及库存盘点管理规定	(358)
企业物资消耗定额管理制度	(360)
物资消耗定额构成图	(362)
能源消耗定额结构图	(363)
滞料滞成品管理制度	(364)
呆滞料处理作业流程图	(366)
6 个月无异动滞料明细表	(367)
滞料库存月报表	(368)
滞料处理结果汇总表	(369)
滞料 (成品) 处理催办单	(370)
滞成品发生及处理汇总表	(371)
滞成品出售损益明细表	(372)
供应商管理办法	(373)
合格卖主名册	(376)
供应商评定资格报告	(377)
供应商信用记录卡	(378)
验收单	(379)
废料处理办法	(380)
G 管理模式·制度篇 (一至五分册) 目录索引	(382)

G 管理模式·制度篇

第 15 章

设备管理制度

S H E B E I G U A N L I Z H I D U

标 题	设备前期管理制度			版 本	第 版
				版 次	第 次修改
				页 码	共 页第 页
				受控状态	
				编 号	
执行主体		监督主体		考评主体	
一、总则 1. 设备是企业重要的生产要素，为加强设备管理，促进设备管理现代化，使企业的设备得到充分的使用并得到及时维修、改造和更新，更好地为降低消耗、保证安全生产、提高生产技术水平、产品质量和经济效益服务。 2. 设备管理与维修要贯彻执行以预防为主的方针，促进生产依靠技术进步，坚持设计、制造、使用和维修相结合，日常维护保养和计划检修相结合，修理、改造和更新相结合，专业管理和群众管理相结合，技术管理和经济管理相结合。 3. 设备管理的基本任务，是通过技术、经济和管理措施，对企业主要生产设备进行综合管理，做到全面规划、合理配置、择优选购、正确使用、精心维护、科学检修、适时改造和更新，使设备经常处于良好技术状态，不断改善和提高企业的技术装备素质，达到设备寿命周期延长、综合效能高和适应生产发展需要的目的。 二、设备的前期管理 1. 按照设备综合管理要求，设备科必须加强设备投入使用前的管理工作，建立健全设备前期管理的各项制度。 2. 实施设备前期管理做好设备的规划投产阶段的全部管理工作，包括设备的规划决策、外购设备的购置或自制设备的设计制造、设备的安装调试、设备使用前的初期管理四个环节，进行有效的组织安排、协调和管理。					
编制/日期		审核/日期		批准/日期	
修改标记		处 数		修改/日期	