

现代企业管理标准

实用手册



责任编辑:李春华

封面设计:樊 枫

现代企业管理标准实用手册

项燕北 毕殿国 范有文 主编

新疆人民出版社出版发行

(乌鲁木齐市建中路54号 邮政编码:830001)

新疆新华书店发行 乌鲁木齐铁路局青年印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 7.375印张 2插页 160千字

1993年9月第1版 1993年9月第1次印刷

印数:1—4 000

ISBN7-228-02794-9/F·168

定价:6.60元

内 容 提 要

为推动工交企业广泛深入地开展标准化工作,积极采用国际标准,不断提高标准水平,加快企业管理现代化的步伐,在总结实践经验的基础上,编写了《现代企业管理标准实用手册》一书。

本书主要包括:标准化发展过程、原理和应用,标准体系及编制,企业产品标准及管理标准的编写,管理业务标准的原理、工作标准和业务标准的制定,标准的制、修订;标准的贯彻实施,标准化管理工作等,同时选编了部分标准示例和相关知识。

本书可供企业标准化管理工作,管理干部和技术人员的使用、参考,亦可作为企业标准化培训班的教材。

主 审:董温如 吕以效 黄继雄

主 编:项燕北 毕殿国 范有文

副主编:李洪宝 杜武举 王西密 张建民 张晓彤

编 委:项燕北 毕殿国 范有文 李洪宝 杜武举

王西密 张邓发 张建民 张晓彤 赵文豹

汤志金 赵永平 刘元明 李广禄 曹莉莉

序 言

在建设有中国特色的社会主义思想的指引下,我国经济建设正以令世人注目的势头向前发展。国民生产总值增长速度可望超过年均8%,形势喜人。

但与此同时,经济效益不高的矛盾也日益突出地摆到了我们的面前,引起了越来越多的专家、学者和国家领导人的重视。李鹏总理在八届全国人民代表大会上的政府工作报告中,明确地提出了“加快改革开放和现代化建设步伐,依靠优化结构,技术进步和改善管理,提高经济效益”的号召,这是有的放矢的。

作为“提高经济效益”这样一个主题牵扯到方方面面,可以从众多的角度和立足点加以研讨、论证。但“提高企业产品质量”,则是其中众所公认的一项迫切需要解决的重点任务。

与一般工农业产品不同,工交企业(包括铁路运输业)的主要产品是旅客和货物的位移,产品本身是无形的。它伴着生产过程的开始而出现,随着生产过程的结束而消失。其质量表现紧密贴附在生产过程的每个环节和全过程,而绝不单纯表现在产品的最终检测认定的结果上。

运输业产品质量特性可用安全、准确、迅速、便利、经济、文明(服务)等12个字加以概括,其中“安全”一项则是占据第一位的,具有质量否决权的最为重要的指标。

为了提高以“安全”为龙头的运输业产品质量,除必须加强硬件投入——即更新、改造陈旧、落后的设备、设施——之外,强化软件管理,更是必不可少的一个重要方面。近十年来,众多的工交企业在这方面进行了广泛的探索、攻关。为推行全面质量管理、方针目标管理、健全民主管理、强化班组管理等等。这些企业管理活动,都有其不同的侧重点和要求。众多的企业管理者已开始认识到重点强化、贯彻、落实各项管理标准的重要性。为了保证“安全第一”方针的如贯彻,有些企业已经把制

订、落实一线生产岗位的作业标准,作为强化整个企业技术管理的出发点和落脚点并已取得实效。乌鲁木齐铁路局是其中的一个突出的典型,该局自1991年开始提出“认真负责、严格管理、遵章守纪、标准作业”十六字安全工作管理方针以来,各级领导逐步统一了思想,逐渐地把管理的着力点,集中在强化作业层上的“标准作业”上来,使全局的安全形势明显好转,运输效益逐年上升,赢得了自治区和铁道部领导的好评。应该说乌铁局的这项经验对众多的工交企业是有一定的典型示范作用的。

为了帮助工交企业的领导及有关部门抓好企业的标准化工作,我们组织了几位长期从事运输管理及标准工作的同志,结合当前企业管理现状,根据八·五经济发展的宏观需要,以国际先进标准为准绳,围绕建立企业标准化体系这个主题,联合编写了这本书。

本书力求紧密联系工交企业的实际,突出系统管理和作业层标准管理,注意处理好结合部间的关系,用大量的实例深入浅出地说明了有关标准的作用和内涵。希望这本书的出版,能对广大工交企业管理部门和具体从事标准化工作的同志有所助益,能在提高工交企业自身技术素质,尽快实现和国际标准接轨方面起到一点推波助澜的作用。

董温如 1993年10月

前 言

科学技术的进步,生产和生活的社会化和现代化,社会主义市场经济的建立和不断完善,使得标准化与人类社会活动的关系日益密切,历史经验表明,最重要的就是依靠技术进步,把经济建设纳入以提高经济效益为核心的轨道上来,而提高经济效益,首先必须对现有工业企业实行科学管理,不断提高企业素质。

管理标准化工作是组织现代化生产的重要手段,是科学管理的重要组成部分,管理标准化的目的就是为了使企业取得最佳综合效果,增强产品的竞争能力,正如中央领导同志指出的那样:“标准化工作十分重要,现在到了非抓不可的时候了”。

随着国民经济的迅速发展,大多的企业特别是“工交”企业的企业管理工作者迫切需要管理标准化方面的材料,学习有关管理标准化的知识,为适应企业开展标准化工作的需要,在乌鲁木齐铁路局、新疆兵团经委、自治区交通厅、乌鲁木齐技术监督局等有关部门的配合支持下,我们组织编写了《现代企业管理标准应用手册》一书,供全区企业管理工作者学习参考。

在编写《现代企业管理标准应用手册》一书的过程中,我们力求达到突出一个重点(即重点讲管理标准),反映一个过程(即完整、系统地反映管理标准化全过程),实现一个目标(即为工交企业的企业管理工作者提供一个简明、实用、可读性的标准化普及教材)。

3.
C. S.
A. 12

本书初稿完成后,承蒙乌鲁木齐铁路分局总工程师董温如,新疆生产建设兵团工交局科技处处长吕以效,新疆维吾尔自治区交通厅科技处黄继雄等同志对全书认真进行了审阅,提出了许多宝贵意见,由于编者认识水平和编撰水平有限,在编写过程中错误和缺点在所难免,敬希广大读者提出诚恳的批评指正。

编者谨识

1993年10月





3 0126 9461 2

96
F270
431

2

目 录

第一章 概论

- 第一节 我国近代标准化发展概况…………… (1)
- 第二节 标准与标准化…………… (4)
- 第三节 标准分级分类…………… (7)
- 第四节 标准化的作用及特点…………… (16)

第二章 标准系统的管理原理

- 第一节 系统效应原理…………… (20)
- 第二节 结构优化原理…………… (25)
- 第三节 有序原理…………… (29)
- 第四节 反馈控制原理…………… (31)
- 第五节 协调原理…………… (35)

第三章 标准化的形式

- 第一节 简化形式…………… (42)
- 第二节 统一化形式…………… (45)
- 第三节 系列化形式…………… (49)
- 第四节 通用化形式…………… (52)
- 第五节 组合化形式…………… (54)

第四章 管理标准的编写

- 管理标准编写的基本原则和要求…………… (56)



C

094529

第二节	管理标准编写的程序	(58)
-----	-----------------	------

第三节	企业管理标准的格式及编码原则	(60)
-----	----------------------	------

第五章 管理程序标准

第一节	概述	(69)
-----	----------	------

第二节	管理程序标准的结构与内容	(72)
-----	--------------------	------

第三节	编制管理程序标准的要求	(75)
-----	-------------------	------

第六章 工作标准

第一节	概述	(84)
-----	----------	------

第二节	工作标准制定	(87)
-----	--------------	------

第三节	工作标准实例介绍	(95)
-----	----------------	------

第七章 作业标准

第一节	概述	(103)
-----	----------	-------

第二节	作业标准的特征和分类	(106)
-----	------------------	-------

第三节	作业标准的制订	(121)
-----	---------------	-------

第八章 产品标准编写规定

第一节	概述	(127)
-----	----------	-------

第二节	产品标准编写的基本要求	(128)
-----	-------------------	-------

第三节	产品标准的内容及编写方法	(130)
-----	--------------------	-------

第九章 标准的制订与修订

第一节	制订、修订标准的原则	(139)
-----	------------------	-------



第二节	制订、修订标准的工作程序	(163)
第三节	标准编写的基本规定	(168)

第十章 标准的贯彻实施

第一节	贯彻实施标准的重要意义	(174)
第二节	贯彻标准的一般形式	(177)
第三节	贯彻实施标准的一般程序	(179)
第四节	不同类型标准的贯彻方法	(185)

第十一章 标准化管理

第一节	标准化日常管理	(196)
第二节	标准化效果评价	(198)
附录一	中华人民共和国标准化法	(205)
附录二	中华人民共和国标准化法实施条例	(210)
附录三	国家技术监督局企业标准化管理办法	(221)

第一章 概 论

第一节 我国近代标准化发展概况

一、国民党时期的标准化

国民党依靠帝国主义发展了一些近代工业。国民党政府在国际上“合理化、标准化”浪潮的推动下,1931年成立了“工业标准委员会”。1947年将度量衡局与工业标准化委员会合并成立了“中央标准局”。不久又制定了标准化法。1947年,加入了国际标准化组织“ISO”。由于帝国主义的侵略,封建势力割据,全国统一的标准很少,当时属于哪个帝国主义范围就实行哪个国家的标准,充分反映了旧中国半封建、半殖民地的经济特点。

二、新中国成立后标准化工作的发展

解放后,国民经济恢复时期沿用了旧的技术标准,东北地区以日本标准为主,华北、华东地区以英美标准为主,机电工业中用哪个国家产品设备就采用哪个国家的标准。第一个五年计划开始大规模经济建设,迫切需要有全国统一的技术标准,党和政府非常重视标准化工作。1956年,党的八大决议中就提出了应根据需要和可能制订合理的产品标准和工艺规程,逐步推行生产标准化的要求。当时标准化工作尽管是在比较低的水平上起步,但对加速恢复国民经济,顺利完成第一个五年计划起到了积极作用。

1957年国家科学技术委员会主管全国标准化工作。那时

标准化的中心任务是结合我国具体情况,以学习苏联国家标准为基础,并吸取世界先进经验,建立为我国社会主义工业体系服务的国家标准制度。将标准分为国家标准、部门标准、地方标准和工厂标准;按行业分别成立煤炭、石油、机械、冶金、化工等国家标准审核委员会。同年8月参加了国际电工委员会(IEC)。

1962年底,国务院正式颁布了《工农业产品和工程建设技术标准管理办法》,进一步推动了全国的标准化工作。各地方都先后制订了贯彻办法的实施细则,加快了标准的制订速度。到1963年5月,由国家和各有关部门制定的技术标准共达7,300多个。这些标准的贯彻执行,对保证和提高产品质量,合理利用材料、资源,提高劳动生产率等,起了很大作用。

1963年4月,在北京召开了第一次全国标准、计量工作会议。会议讨论通过了标准化10年发展规划(该规划被列为我国科学技术发展十年规划)。在规划中提出了我国标准化工作应采取“加强统一,打好基础,迎头赶上,力求实效”的方针,有计划有步骤地建成一个以国家标准为核心的标准体系。这一规划的指导思想和提出的方针任务,执行了3年多,后来由于文化大革命的干扰没能如期实现。

1972年11月,国务院批准成立国家标准计量局,由中国科学院代管。其中关于标准化方面的任务是:组织编制标准工作长远规划和年度计划,审批和发布国家标准,建立有关的技术规章制度,统一组织标准化外事活动,负责技术标准出版等,从此全国标准化工作的统一管理又开始恢复。

1978年5月,党中央国务院批准成立国家标准总局,直属国务院,由国家经委代管。标准总局成立后,着手对各部门

各地方现有技术标准进行大清查、大整顿。查清了当时全国大约有 20% 的产品没有技术标准,已有的技术标准只相当于 50 年代的水平。

1982 年,国家机关进行机构改革,国家标准总局改称“国家标准局”,下设质量监督局、中国纤维检验局、中国标准出版社、中国标准化综合研究所、信息分类编码研究所等机构。国务院有关部、委、局都设立了标准处,负责本系统的标准化管理工作。18 个部、局建立了 19 个专业标准化研究所,工作人员发展到 2,000 多人。29 个省、市、自治区建立了标准局(或标准计量局)和标准化情报机构。在工业集中城市建立了产品质量监督检验所。到 1987 年时,地方标准化工作人员发展到 8,000 多人,省、市两级质量监督检验队伍发展到 50,000 多人。与此同时,国务院有关部门先后指定了 350 多个研究机构、设计单位和先进企业为标准化技术归口单位,加强了各专业对国内外标准化发展动向的研究,及时地制定修订标准,成立了 140 多个有 1,500 余名各方面技术专家和学者参加的“专业标准化技术委员会”。

现在我国国家标准每年以 1,000 个左右的速度递增,标准水平也在显著地提高。到目前为止,已有 10,000 多个国家标准,其中有相当数量的国家标准已达到或接近国际 80 年代水平。为了进一步加强标准化的法制建设,经国务院批准,原国家标准局从 1984 年开始着手起草制定《中华人民共和国标准化法》,并于 1988 年 12 月由第七届全国人民代表大会常务委员会第五次会议通过。1988 年 7 月,经国务院批准,成立了国家技术监督局,统一管理全国的标准、计量、质量监督工作,并对质量管理进行宏观指导。可以看出,我国的标准化工作已

初步纳入法制管理轨道。

解放后近 40 年来,我国的标准化事业发展很快,但由于标准化工作原有基础十分薄弱,到目前为止落后局面还没有根本扭转,还不能适应社会主义现代化建设的需要,还需要随着改革的深入,进一步加强和提高。

第二节 标准与标准化

一、标准的定义

1. 国家标准(GB3935.1—83)规定的标准定义

标准是对重复性事物和概念所做的统一规定。它以科学、技术和实践经验综合成果为基础,经有关方面协商一致,由主管机构批准,以特定形式发布,作为共同遵守的准则和依据。

2. 标准的特征

(1)制定标准的出发点是:建立最佳秩序、取得最佳效益。所谓最佳,是从生产、使用、消费、资源利用等各方面综合研究所得出的结论。能否建立最佳秩序,取得最佳效益是评价标准的重要依据。

(2)标准产生的基础是:“把科学技术进步的新成果同实践中积累的先进经验相结合,使其所规定的事物和概念标准具有科学性、先进性,能促进生产的发展。”标准的社会功能,总的来说,就是将截至某一段时间社会积累的科学技术和实践经验成果予以法规化,通过贯彻执行,促进对资源更有效的利用,为生产的进一步发展奠定稳固的基础。

(3)制定标准的对象是:“具有多样化,相关性特征的重复事物。”标准是实践经验的总结。具有重复性特征的事物才能

总结经验,才能有制定标准的必要,才能最大限度地减少不必要的重复劳动。社会生产和人类生活方式有着日益多样化的趋势,通过制定标准,可以使失去控制且无用的多样化得到有效控制,为人们从无序状态进到有序状态找出一条途径。

(4)标准的本质是:“统一规定,规范准则。”不同级别的标准在不同的范围内进行统一。国家标准就是在全国范围内所做的统一规定。企业标准就是在本企业内所做的统一规定。不同类型的标准是从不同角度,不同侧面进行的统一。名词、术语标准是对名词术语的具体概念做出统一规定;产品标准是对产品的型式、尺寸、主要性能参数、质量指标、检验方法、包装、贮存、运输、使用、维修等所做的统一规定。如果客观事物不需要进行科学的、合理的有效统一,标准便失去存在意义。

(5)标准产生的特征是:“经过协商一致,权威机构批准。”通过协商一致,能充分考虑生产、使用、消费、科研诸方面的利益,以取得最佳效益。经过协商一致产生的标准能被各方自觉执行。经权威机构批准,体现了标准的严肃性、权威性。

二、标准化的定义

1. 国家标准(GB3935.1—83)规定的标准化定义

在经济、技术、科学及管理等社会实践中,对重复性事物和概念,通过制定、发布和实施标准达到统一,以获得最佳秩序和社会效益。

2. 标准化定义的含意

(1)标准化不是一个孤立的概念,而是一个活动过程。这个过程包括制定、贯彻、修订标准,循环往复,不断提高。

(2)应当明确制定、修定、贯彻标准是标准化活动的主要任务。

(3)在标准化的全部活动中,贯彻标准是个核心环节。如果标准制定的很多,水平也很高,没有被贯彻执行就不能达到获得最佳秩序的目的,也就不会有任何效果。

(4)标准化是个相对概念,“化”在这里不能理解为彻底,标准化在深度上是没止境的。在一定条件下,有一个最佳深度。无论就一项指标而言,还是就整个标准系统而言,都在向更深的层次发展,不断提高,不断完善。

(5)标准化的领域,可以囊括一切有人类智慧活动的场所,但目前大多数国家和地区,把标准化活动的领域重点放在工业生产上。实现工业生产标准化,对于改善工业企业的素质,提高工业企业的技术水平和管理水平,促进工业生产的发展起着十分重要的作用。此外,农业、林业、畜牧业、渔业、商业、交通运输业、医药卫生等领域中的标准化,对于发展国民经济和保护人民利益,也有极为密切的关系。近年来各国对能源标准化、环境保护标准化、安全标准化、国际贸易标准化工作尤为重视,发展迅速。

3. 标准化的实质

“通过制订、发布和实施标准,达到统一”,是标准化的实质。由于标准化的过程是相当复杂的,这里所提的“统一”是辩证的、相对的,不是什么都要统一,而是统一那些应该统一的东西。

4. 标准化的目的

标准化的目的是“获得最佳秩序和社会效益”。实际上标准化的目的可以体现在许多方面,如在生产技术工作和各项管理工作中,建立最佳秩序;保证和提高产品质量;保护消费者和社会的公共利益;简化设计、完善工艺,提高生产效率;扩

大通用化程度,方便使用维修;消除贸易技术壁垒,争取出口创汇等。

定义中的“最佳”,是从整个国家和整个社会的利益来衡量,而不是从一个部门、一个地区、一个单位、一个企业的利益来考虑的。尤其是环境保护和安全卫生标准化,主要是从国计民生的长远利益来考虑的。在开展标准化工作过程中可能会遇到这种情况:在贯彻某项标准时,对整个国家会产生很大的经济效益,而对某个部门或某一个具体企业则会在一段时间内产生一定的经济损失,这仍然是符合“最佳”原则的。

第三节 标准分级分类

一、标准分级

根据标准协调统一的范围及适用领域不同,将标准分为不同的级别,这就是标准分级。

从标准协调统一的范围看,在世界范围适用的有国际标准,在某些区域适用的有区域标准。在各个国家,由于经济、社会条件不同,不有各自的分级方法。目前,我国的标准分为四级:国家标准、行业标准、地方标准、企业标准。并且规定下级标准不得与上级标准相抵触。

(一)国际标准

根据国家标准(GB3935.1—83)的规定,国际标准是指由国际标准化团体通过的标准。

对于上述定义,现在有所发展。通常所说的国际标准包括国际标准化组织(ISO)和国际电工委员会(IEC)所制订的标准,以及国际标准化组织公布的国际组织和其他国际组织规