



化工企业规范化管理 制度设计

孙宗虎 等编著

10大方面

27项工作

110个制度

拿来即用

- 13份 采购储运管理制度设计范本
- 14份 生产设备管理制度设计范本
- 7份 生产质量管理体系设计范本
- 6份 生产现场管理制度设计范本
- 11份 安全生产管理制度设计范本
- 9份 车间班组管理制度设计范本
- 11份 营销销售管理制度设计范本
- 9份 财务会计管理制度设计范本
- 19份 人事行政管理制度设计范本
- 11份 化工工厂管理制度设计范本



化学工业出版社



化工企业规范化管理 制度设计

► 孙宗虎 等编著

10大方面

27项工作

110个制度

拿来即用

- 13份 采购储运管理制度设计范
- 14份 生产设备管理制度设计范本
- 7份 生产质量管理体系设计范本
- 6份 生产现场管理制度设计范本
- 11份 安全生产管理制度设计范本
- 9份 车间班组管理制度设计范本
- 11份 营销销售管理制度设计范本
- 9份 财务会计管理制度设计范本
- 19份 人事行政管理制度设计范本
- 11份 化工工厂管理制度设计范本



化学工业出版社

· 北京 ·

本书以规范企业的管理行为为基准,结合企业的具体特点,提供了企业可以参照执行的制度化、流程化、精细化、工具化、标准化和实务化管理的模板。具体内容包括化工企业采购与储运管理、生产设备管理、生产质量管理、生产现场管理、安全生产管理、车间与班组管理、营销与销售管理、财务会计管理、人事行政管理、工厂管理涉及的 27 项工作,共设计了 110 份制度范本,是化工企业推进规范化管理的实用工作手册和工具书。

本书适合于化工企业管理人员、各职能部门经理、主管及工作人员、化工企业咨询师以及相关专业高校师生阅读使用。

图书在版编目 (CIP) 数据

化工企业规范化管理制度设计/孙宗虎等编著. —北京:
化学工业出版社, 2009. 10
ISBN 978-7-122-06659-6

I. 化… II. 孙… III. 化学工业-企业管理制度
IV. F407.76

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 161674 号

责任编辑: 曾照华 王淑燕
责任校对: 凌亚男

文字编辑: 谢蓉蓉
装帧设计: 韩 飞

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 装: 北京云浩印刷有限责任公司
787mm×1092mm 1/16 印张 19½ 字数 480 千字 2010 年 1 月北京第 1 版第 1 次印刷

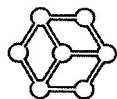
购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 52.00 元

版权所有 违者必究



前言



弗布克规范化管理实务系列以规范企业的管理行为为基准,秉承“拿来即用”的指导原则,结合行业和企业的具体特点,务实性地给出了操作实例和范本,提供了企业可以参照执行的制度化、流程化、精细化、工具化、标准化和实务化管理的模板,是企业规范化管理的整体解决方案。

本书是弗布克 HR 研究中心对化工企业采购与储运管理、生产设备管理、生产质量管理、生产现场管理、安全生产管理、车间与班组管理、营销与销售管理、财务会计管理、人事行政管理、工厂管理的 10 大方面 27 项工作的规范制度进行了整理、汇编,设计了 110 份详细的制度范本,供读者参考借鉴。

采购与储运管理制度设计:针对化工企业物资采购管理、仓储管理、装卸管理、运输管理 4 项工作设计了 13 份管理制度,为化工企业物资管理提供了一个完整的制度体系。

生产设备管理制度设计:针对化工企业生产设备采购与安装、使用与维护、检修与维修、技术改造与更新 4 项工作设计了 14 份管理制度,构建了一个完整的生产设备规范化管理制度体系。

生产质量管理制度设计:针对化工企业进料质量控制、制程质量控制、产成品质量控制、质量体系认证与运行管理等工作事项设计了 7 份管理制度。

生产现场管理制度设计:针对化工企业生产现场 5S 管理、改善管理工作设计了 6 份管理制度,为企业有效改善生产现场环境提供了完整的制度体系。

安全生产管理制度设计:针对化工企业生产过程中的设备安全管理、人身安全管理、制程安全管理、防火防爆安全管理等 4 项工作设计了 11 份管理制度,为企业安全生产提供了强有力的制度保证。

车间与班组管理制度设计:针对化工企业生产车间与班组的生计划实施、生产调度工作、文明卫生工作、轮值班管理、生产效率与绩效管理等工作事项设计了 9 份管理制度。

营销销售管理制度设计:针对化工企业营销管理、销售管理设计了 11 份管理制度,对市场营销系统开展市场调研、营销计划、营销策划、广告管理、渠道管理、销售作业管理、营销财务管理等工作提供了完善的制度体系。

财务会计管理制度设计:针对化工企业的财务管理、会计管理,从预算管理、资产管理、资金管理、成本费用管控、会计核算、会计档案管理等事项共设计了 9 份管理制度。

人事行政管理制度设计:针对化工企业人事管理、行政事务管理、后勤保障工作设计了 19 份管理制度,其中,针对人事管理中的绩效薪酬管理设计了 7 份管理制度。

化工工厂管理制度设计:针对化工企业工厂管理,从职业健康与卫生、职业安全与劳动保护、环境与环境体系管理 3 大方面共设计了 11 份管理制度,为化工企业推进工厂规范化

管理提供了制度参考。

由于各个企业的具体情况不同，在使用本书的过程中，各个企业要根据自己的实际情况加以修正并灵活运用，切忌生搬硬套。

在本书编写的过程中，彭召霞、张孝艳、刘小军负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，程淑丽、白鹏、杜永平参与编写了本书的第一、二部分，辛雄飞、王刚、胡晓童参与编写了本书的第三、四部分，姚小风、付伟、王海燕、宋勇新参与编写了本书的第五、六部分，王宏、郭建北、王德敏、王淑敏参与编写了本书的第七、八部分，姜巧萍、高玉卓、金青龙参与编写了本书的第九、十部分，房铭、程富建、刘祥鑫参与编写了本书的第十一部分，全书由孙宗虎、李艳、赵淑芳统撰定稿。

弗布克 HR 研究中心

2009 年 9 月



目 录



第一部分 化工企业 10 大规范化管理制度体系设计	1
一、采购与储运规范化管理制度	2
(一) 采购规范化管理制度体系	2
(二) 仓储规范化管理制度体系	2
(三) 装卸规范化管理制度体系	2
(四) 运输规范化管理制度体系	3
二、生产设备规范化管理制度	4
(一) 设备采购与安装管理制度体系	5
(二) 设备使用与维护管理制度体系	5
(三) 设备检修与维修管理制度体系	5
(四) 设备改造与更新管理制度体系	5
三、生产质量规范化管理制度	5
(一) 质量规范化管理制度体系	5
(二) 质量体系规范化管理制度	6
四、生产现场规范化管理制度	7
(一) 生产现场 5S 管理制度体系	7
(二) 生产现场改善管理制度体系	7
五、安全生产规范化管理制度	8
(一) 设备安全规范化管理制度体系	8
(二) 人身安全规范化管理制度体系	8
(三) 制程安全规范化管理制度体系	9
(四) 防火防爆安全规范化管理制度体系	9
六、车间与班组规范化管理制度	9
(一) 车间规范化管理制度体系	9
(二) 班组规范化管理制度体系	10
七、营销销售规范化管理制度	11
(一) 营销管理制度体系	11
(二) 销售管理制度体系	11
八、财务会计规范化管理制度	12
(一) 财务管理制度体系	12
(二) 会计管理制度体系	12

九、人事行政规范化管理制度	14
(一) 人力资源管理制度体系	14
(二) 行政事务管理制度体系	15
十、化工厂规范化管理制度	16
(一) 化工厂健康管理制度体系	16
(二) 化工厂安全管理制度体系	16
(三) 化工厂环境管理制度体系	17
第二部分 采购与储运规范化管理制度设计	19
一、采购规范化管理制度设计	20
(一) 采购申请管理制度	20
(二) 采购预算管理制度	21
(三) 采购合同管理制度	23
(四) 采购检验管理制度	25
二、仓储规范化管理制度设计	26
(一) 入库管理制度	26
(二) 出库管理制度	28
(三) 库存盘点制度	32
(四) 物品仓储管理规范	34
(五) 危险品仓储管理规定	36
三、装卸规范化管理制度设计	38
(一) 化学品装卸管理制度	38
(二) 危险品装卸管理规范	39
四、运输规范化管理制度设计	41
(一) 化学品运输管理制度	41
(二) 危险品运输管理规范	44
第三部分 生产设备规范化管理制度设计	47
一、设备采购与安装规范化管理制度设计	48
(一) 设备招标采购管理制度	48
(二) 设备安装调试管理制度	51
二、设备使用与维护规范化管理制度设计	54
(一) 设备使用管理制度	54
(二) 设备维护保养制度	57
(三) 设备润滑管理制度	60
(四) 设备防腐管理制度	63
(五) 动力设备管理制度	64
(六) 设备综合管理制度	68
三、设备检维修规范化管理制度设计	72

(一) 设备技术状态管理制度·····	72
(二) 设备点检管理制度·····	76
(三) 设备维修管理制度·····	78
(四) 设备备件管理制度·····	81
四、设备更新改造规范化管理制度设计·····	85
(一) 设备磨损补偿管理规定·····	85
(二) 设备技术改造与更新管理制度·····	86
第四部分 生产质量规范化管理制度设计·····	91
一、质量规范化管理制度设计·····	92
(一) 质量检验管理制度·····	92
(二) 质量成本控制制度·····	94
(三) 不合格品管理规定·····	98
(四) 质量控制管理制度·····	99
二、质量体系规范化管理制度设计·····	100
(一) 质量体系认证管理制度·····	100
(二) 质量体系文件管理制度·····	102
(三) 质量体系内审管理制度·····	104
第五部分 生产现场规范化管理制度设计·····	107
一、整理与整顿规范化管理制度设计·····	108
(一) 现场整理管理规定·····	108
(二) 现场整顿管理规定·····	110
二、清扫与清洁规范化管理制度设计·····	111
(一) 生产现场清扫管理办法·····	111
(二) 生产现场清洁管理规定·····	113
三、检查与改善规范化管理制度设计·····	114
(一) 现场检查管理规定·····	114
(二) 现场改善提案管理制度·····	115
第六部分 安全生产规范化管理制度设计·····	121
一、设备安全规范化管理制度设计·····	122
(一) 设备安全检查规定·····	122
(二) 设备安全操作管理制度·····	122
二、人身安全规范化管理制度设计·····	124
(一) 人身防护管理制度·····	124
(二) 人身危害紧急处理规范·····	126
三、制程安全规范化管理制度设计·····	127
(一) 电气安全管理制度·····	127

(二) 安全监督管理制度	131
(三) 危险品安全管理规定	132
四、防火防爆规范化管理制度设计	133
(一) 防火安全管理规定	133
(二) 防爆安全实施细则	137
(三) 防火安全检查规定	140
(四) 火灾预案管理规定	141

第七部分 车间与班组规范化管理制度设计 143

一、车间规范化管理制度设计	144
(一) 车间生产计划管理制度	144
(二) 车间生产调度管理制度	148
(三) 车间文明生产管理制度	150
(四) 生产车间卫生管理制度	153
(五) 车间人员轮休管理规定	155
(六) 车间绩效考核管理制度	156
二、班组规范化管理制度设计	159
(一) 班组长管理制度	159
(二) 班组绩效考核制度	160
(三) 优秀班组评比制度	164

第八部分 营销与销售规范化管理制度设计 167

一、营销规范化管理制度设计	168
(一) 市场调研管理规定	168
(二) 营销计划管理制度	169
(三) 营销策划管理细则	172
(四) 广告投放管理办法	174
(五) 营销预算管理制度	176
二、销售规范化管理制度设计	178
(一) 渠道管理制度	178
(二) 区域代理管理制度	181
(三) 客户开发管理制度	185
(四) 销售业绩管理制度	186
(五) 销售回款管理制度	188
(六) 销售费用控制制度	190

第九部分 财务会计规范化管理制度设计 193

一、财务管理制度设计	194
(一) 固定资产管理办法	194

(二) 预算管理实施细则	196
(三) 资金管理实施细则	199
(四) 成本控制管理制度	202
(五) 费用控制管理制度	204
二、会计管理制度设计	207
(一) 会计核算管理制度	207
(二) 会计档案管理办法	210
(三) 会计出纳管理细则	214
(四) 会计报表管理规则	218

第十部分 人事行政管理规范化制度设计 223

一、人力资源规范化管理制度设计	224
(一) 职位管理办法	224
(二) 招聘管理制度	228
(三) 培训管理制度	232
(四) 劳动保护管理制度	236
二、绩效薪酬规范化管理制度设计	240
(一) 员工绩效考核制度	240
(二) 试用转正考核制度	244
(三) 职称评审考核制度	248
(四) 员工薪酬管理制度	252
(五) 管理人员激励管理办法	257
(六) 安全人员激励管理办法	258
(七) 技术研发人员激励管理办法	259
三、行政事务规范化管理制度设计	260
(一) 会议管理制度	260
(二) 文书管理制度	263
(三) 档案管理制度	265
(四) 工作服管理制度	268
(五) 员工食堂日常管理制度	269
(六) 员工集体宿舍管理制度	271
(七) 化工厂保卫处治安责任制度	274
(八) 危险化学品运输车辆管理制度	275

第十一部分 化工厂规范化管理制度设计 277

一、化工厂健康管理制度设计	278
(一) 职业危害监测管理办法	278
(二) 化工厂卫生管理实施细则	280
二、化工厂安全管理制度设计	281

(一) 安全生产责任管理制度 281

(二) 安全生产教育考核制度 286

(三) 安全作业证管理办法 287

(四) 安全技术措施管理制度 288

(五) 安全生产检查管理制度 290

(六) 生产安全事故管理制度 291

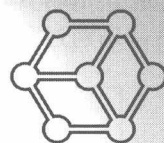
三、化工厂环境管理制度设计 294

(一) 化工厂环境日常管理细则 294

(二) 环境管理体系实施管理制度 295

(三) 环境管理体系文件管理办法 298

第一部分



化工企业

10大规范化管理制度体系设计





一、采购与储运规范化管理制度

（一）采购规范化管理制度体系

化工企业为使采购计划能顺利开展、采购业务正确执行，及将采购业务得到恰当好处的控制，应在采购管理上建立规范化的采购管理制度与作业程序，并不断合理化。根据采购作业程序，采购过程中各项工作任务所需遵循的制度如图 1-1 所示。

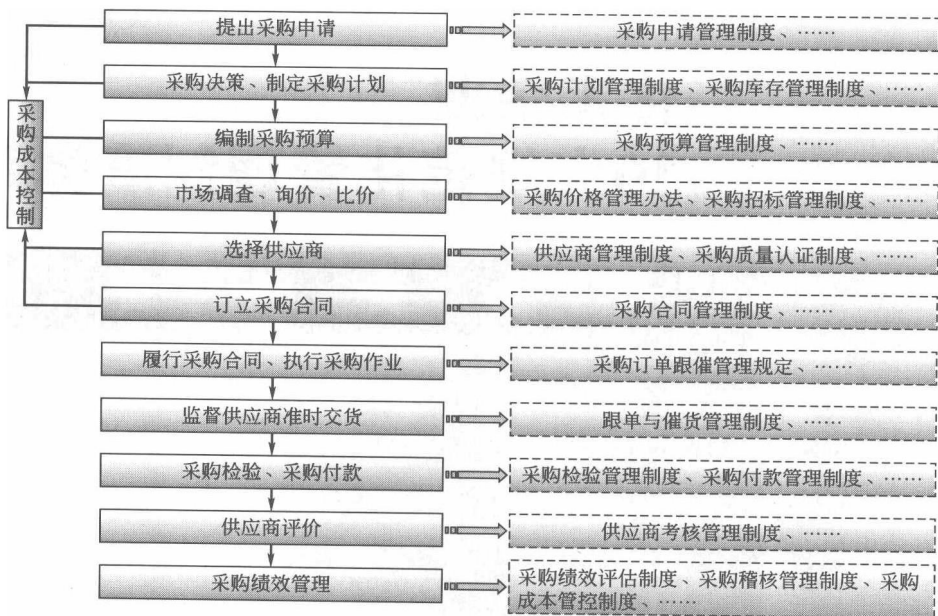


图 1-1 采购规范化管理制度体系

（二）仓储规范化管理制度体系

仓储管理的主要事项一般包括企业各类原辅材料、产成品及零部件、设备等物资的入库、保管、保养、出库等环节的管理，为企业的生产经营活动提供保障，为企业的发展服务。对化工企业来说，其原辅材料的易燃易爆等特性，所以，仓库的安全管理、化学危险品的仓储管理等都是需要进行规范管理的工作。

对上述仓储管理工作，企业可设置的管理制度如图 1-2 所示。

（三）装卸规范化管理制度体系

化工企业对装卸作业的规范化管理制度，可依据装卸作业流程设计相应的制度体系，具

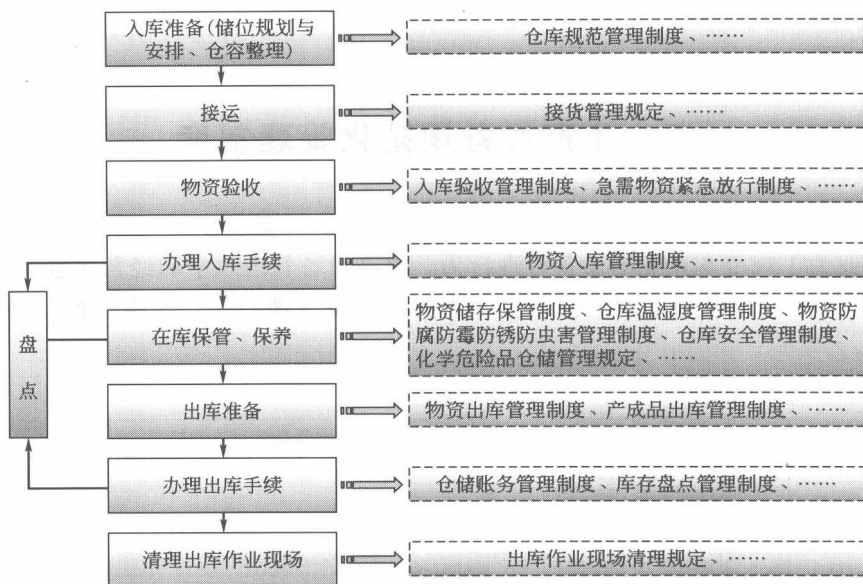


图 1-2 仓储规范化管理制度体系

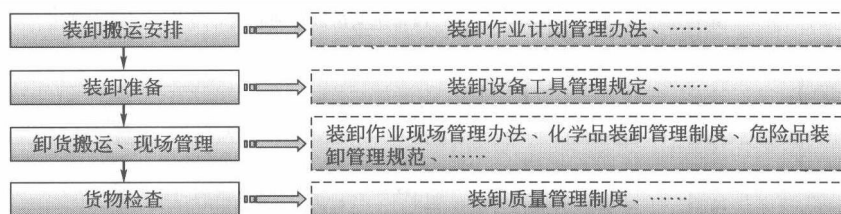


图 1-3 装卸规范化管理制度体系

体如图 1-3 所示。

(四) 运输规范化管理制度体系

化工企业除了对常规的运输作业管理设计相应的规章制度外，还应针对化学危险品的安全运输给出特别的规定。具体如图 1-4 所示。

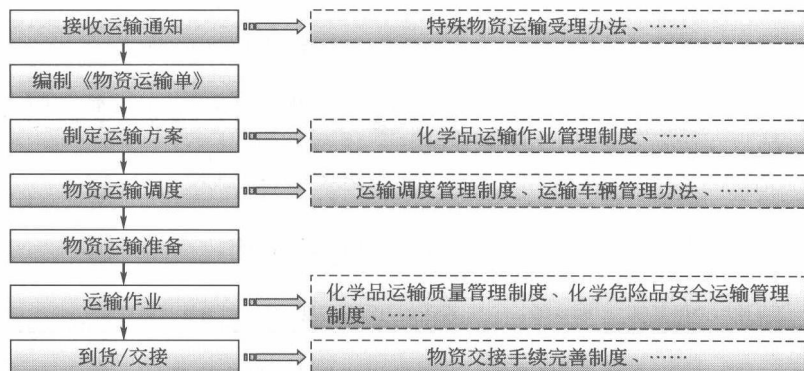


图 1-4 运输规范化管理制度体系



二、生产设备规范化管理制度

化工企业为了规范本企业的设备管理行为、提高设备管理水平和经营效益,可根据国家相关规定,制定符合本企业生产特点与实际需要的设备管理制度,具体内容分别如图 1-5~图 1-8 所示。

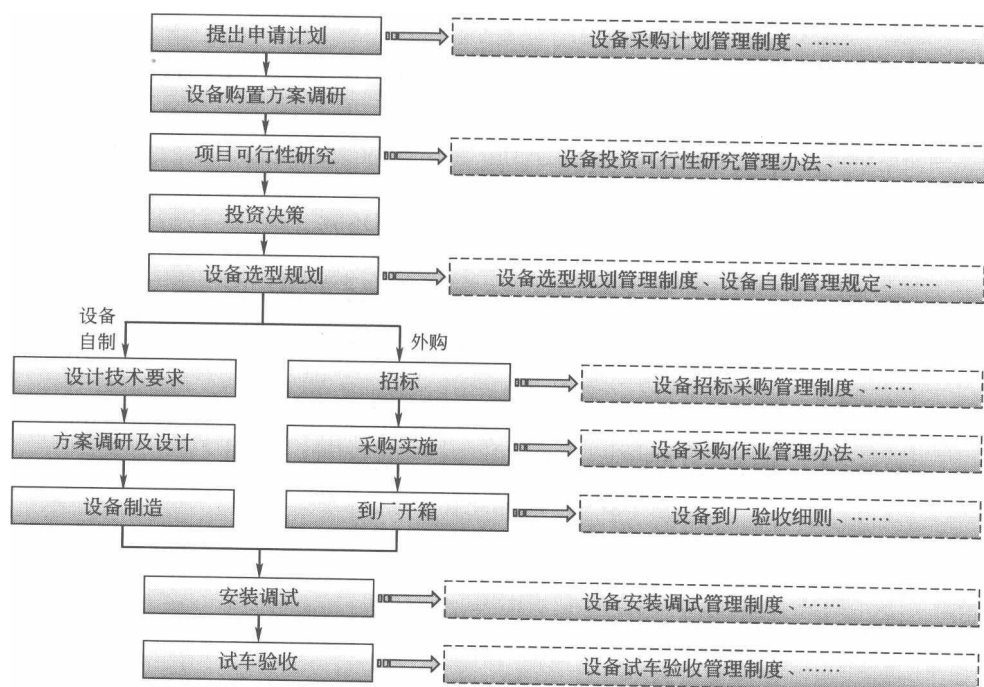


图 1-5 设备采购与安装规范化管理制度体系

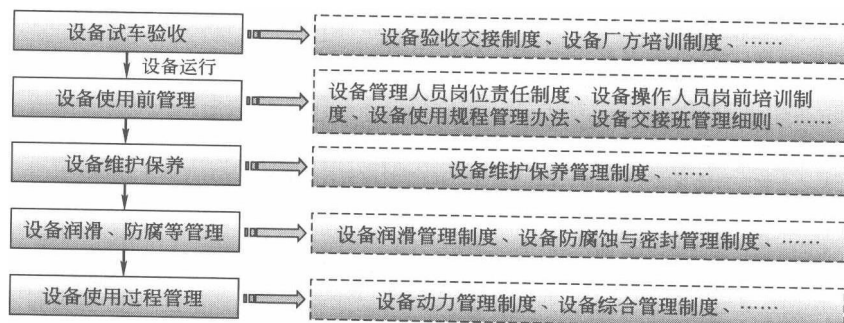


图 1-6 设备使用与维护规范化管理制度体系

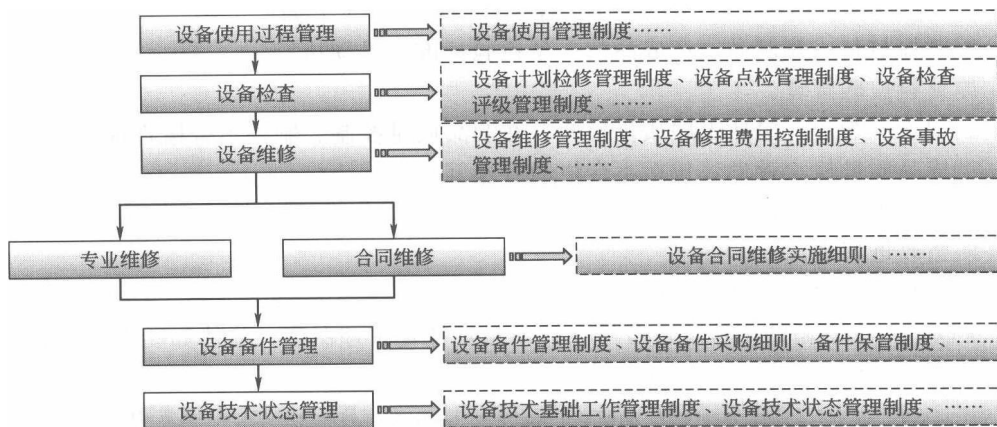


图 1-7 设备检修与维修规范化管理制度体系

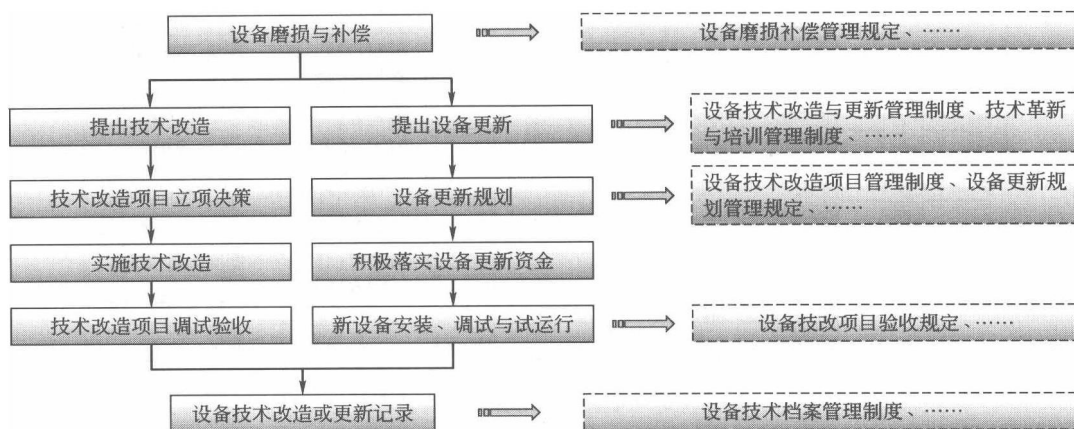


图 1-8 设备更新与改造规范化管理制度体系

- (一) 设备采购与安装管理制度体系
- (二) 设备使用与维护管理制度体系
- (三) 设备检修与维修管理制度体系
- (四) 设备改造与更新管理制度体系

三、生产质量规范化管理制度

(一) 质量规范化管理制度体系

从投入原材料、辅料、零部件到产出产成品的整个过程来看，化工企业的质量管理主要



是根据企业的质量目标和质量管理计划，着手开展以下 7 个方面的工作。

1. 编制原材料、在制品、产成品的质量检验标准并贯彻执行。
2. 原材料检验管理。
3. 制程检验管理，包括工序质量检验、在制品质量控制、制程不合格管理等。
4. 产成品质量检验管理，包括不合格品管理等。
5. 质量管理绩效考核。
6. 质量改进管理。
7. 贯穿整个过程的质量成本控制。

针对以上 7 个方面的工作，可分别设计质量规范化管理制度，具体如图 1-9 所示。

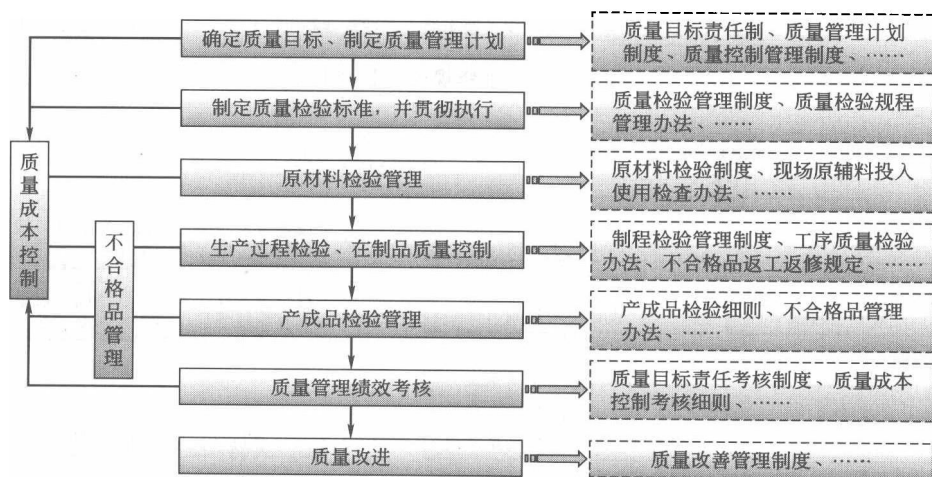


图 1-9 质量规范化管理制度体系

(二) 质量体系规范化管理制度

对任何一个组织来说，质量管理的中心任务是建立、实施和保持一套有效的质量体系，并能持续改进其有效性，从而提高质量管理工作的效能。所以，推进质量体系的建立、认证、正式运行，也是化工企业及其质量管理部门的重要工作事项之一。对质量体系规范化管理制度的设计，可参考图 1-10 来进行。

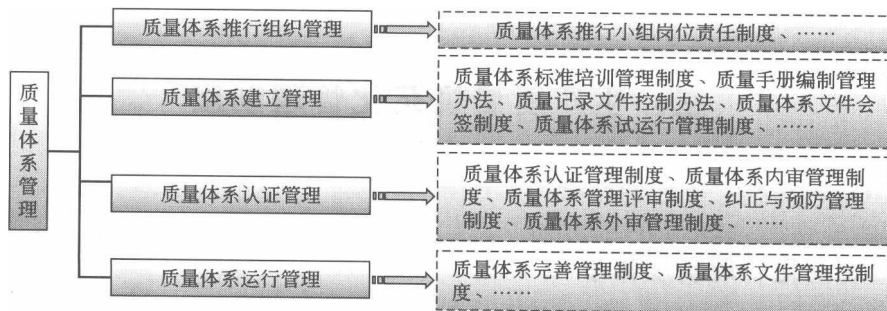


图 1-10 质量体系规范化管理制度