

水管单位精细化管理系列丛书之三

Biaozhun Xihua Guanli

标准细化 管理

© 朱永庚 王立林 等 编著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

水管单位精细化管理系列丛书之三

Biaozhun Xihua Guanli

标准精细化管理

◎ 朱永庚 王立林 等 编著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

细化的管理标准是指导职工做好本职工作，履行好岗位职责，使管理工作更加清晰有序的准则。本书细化和延伸了引水工程现代化管理系列丛书《标准管理》的相关内容，并严格按照《职责量化管理》的内容，本着与《职责量化管理》一一对应的原则，制定了岗位的工作标准。同时特别注重标准的准确性、合理性和实用性，具有很强的指导作用。

本书可供事业单位的管理人员借鉴参考。

图书在版编目（CIP）数据

标准细化管理/朱永庚等编著. —北京：中国水利水电出版社，2008

（水管单位精细化管理系列丛书；3）

ISBN 978 - 7 - 5084 - 5835 - 9

I. 标… II. 朱… III. 水利系统—标准化管理—中国
IV. F426.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 121636 号

书 名	水管单位精细化管理系列丛书之三 标准细化管理
作 者	朱永庚 王立林 等 编著
出版发行	中国水利水电出版社（北京市三里河路6号 100044） 网址：www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn
经 售	电话：(010) 63202266（总机）、68367658（营销中心） 北京科水图书销售中心（零售） 电话：(010) 88383994、63202643 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	184mm×260mm 16开本 12.5印张 296千字
版 次	2008年8月第1版 2008年8月第1次印刷
印 数	0001—1200册
定 价	39.00元

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

水管单位精细化管理系列丛书

编委会

主 编：朱永庚

副主编：王立林

编 委：于文恒 董树本 杨德龙 王玉珍

编写人员：（按姓氏笔画排序）

于普新	王玉珍	王永胜	王永键	王永早
王合军	王文英	王来运	王洪媛	王树春
卢少同	闫凤建	闫洪兴	朱云波	朱恩和
孙宝悦	孙少江	刘春艳	谷 川	谷守刚
李中波	李如军	李秀凯	李亚娟	李志芹
李君丽	李振增	李恩兴	李海峰	李加旺
李瑞国	李晓维	运起波	张士龙	张庆瑞
张宏宇	张海凤	周 国	邵 凯	金 媚
赵玉芹	徐广亮	贾忠清	崔宝金	黄九权
路明利				

前 言

为解决天津城市水资源危机，国家兴建了跨流域引供水工程——引滦入津工程，并于1983年9月建成通水。主干线全长234km，筑有隧洞、泵站、水库、水厂、暗渠、明渠、管道、倒虹、桥闸、电站等工程115项，分别由6个行政处分段管理。天津市引滦工程尔王庄管理处（以下简称我处）管辖8座泵站、17座水闸、18.129km明渠、6.479km暗渠和中型调蓄水库一座，常年担负着向天津市区和天津滨海新区等地区的输水重任。按照天津市的治水思路和引滦“三大发展规划”的建设要求，从2006年开始在引滦线全面推行了精细化管理。经过两年多的实践探索，已经形成了一套比较适合于水管单位管理发展的现代化管理模式。本次推出的“水管单位精细化管理系列丛书”是以我处的管理模式编写的。

标准化引领引滦事业健康、稳定、持续地发展。《标准细化管理》是对《职责量化管理》内容的逐项落实，它明确了水管单位从管理干部到普通职工的工作标准，并以日常工作、巡视检查、岗位培训、安全生产、事故处理、环境管理等工作标准为主线，立足于对设备运行检修、人员行为实施全过程、全方位、动态闭环的管理，依据有关规程、规范、标准，结合我处工作标准化管理的实践编写而成。

《标准细化管理》为了更好地实现引滦安全、高效的输水职能，对各项管理工作标准都作了详细规定，是指导部门、职工做好本职工作，履行好岗位职责的准则，是使管理工作更加清晰有序的基础，是引滦事业全面实现“十一五”发展目标、实现“发展大都市水利，建设现代化引滦”的关键，是确保水管单位各项工作实现新突破的重要依据。

本书在编写的过程中由于时间仓促，有些工作标准考虑的不是很细致，希望广大同行和各位读者给予我们指导和帮助。结合事业单位岗位管理和精细化管理工作发展的需要，今后，我们对《标准细化管理》还要做进一步的细化、修改和完善，并不断赋予其新的内容，使其更好地发挥作用。

编者

2008年8月

目 录

前言

一、党群办公室

（一）主任岗工作标准	3
（二）副主任岗工作标准	4
（三）工会主席岗工作标准	6
（四）工会管理岗工作标准	7
（五）青年管理岗工作标准	8

二、行政办公室

（一）主任岗工作标准	13
（二）副主任岗工作标准	14
（三）秘书岗工作标准	15
（四）文员岗工作标准	16
（五）档案管理岗工作标准	17
（六）机要管理岗工作标准	18
（七）司机班长岗工作标准	20
（八）司机岗工作标准	20

三、人力资源管理科

（一）科长岗工作标准	25
（二）副科长岗工作标准	26
（三）薪酬统计岗工作标准	27
（四）员工管理岗工作标准	28
（五）安全生产管理岗工作标准	29

四、工程技术管理科

(一) 科长岗工作标准	33
(二) 副科长岗工作标准	34
(三) 土建工程管理一岗(副总工)工作标准	34
(四) 土建工程管理三岗(1)工作标准	35
(五) 土建工程管理三岗(2)工作标准	36
(六) 机电工程管理三岗(1)工作标准	37
(七) 机电工程管理三岗(2)工作标准	38

五、输水调度管理科

(一) 科长岗工作标准	43
(二) 副科长岗工作标准	44
(三) 水文调度管理一岗工作标准	45
(四) 水质化验管理二岗(1)工作标准	47
(五) 水质化验管理二岗(2)工作标准	48
(六) 水质化验管理三岗(1)工作标准	49
(七) 水质化验管理三岗(2)工作标准	51
(八) 水质化验管理三岗(3)工作标准	52
(九) 水文调度管理三岗(1)工作标准	53
(十) 水文调度管理三岗(2)工作标准	54
(十一) 水文调度管理三岗(3)工作标准	55

六、信息工程管理科

(一) 科长岗工作标准	59
(二) 通信管理岗工作标准	60
(三) 系统管理岗工作标准	62
(四) 设备管理岗工作标准	63
(五) 网络管理岗工作标准	64

七、财务管理科

(一) 科长岗工作标准	69
(二) 副科长岗工作标准	70
(三) 主管会计岗工作标准	71
(四) 成本核算会计岗工作标准	72
(五) 固定资产会计岗工作标准	73

(六) 出纳兼库管岗工作标准	74
----------------------	----

八、泵站管理所

(一) 所长兼支部书记岗工作标准	77
(二) 副所长岗(1) 工作标准	78
(三) 副所长岗(2) 工作标准	79
(四) 泵站站长岗(1) 工作标准	79
(五) 泵站站长岗(2) 工作标准	80
(六) 泵站机前值班岗工作标准	81
(七) 泵站辅机值班岗工作标准	82
(八) 泵站主控值班岗工作标准	82
(九) 泵站变电站值班岗工作标准	83
(十) 泵站值班长岗工作标准	84
(十一) 机电维修站长岗工作标准	85
(十二) 机械检修养护岗(1) 工作标准	86
(十三) 机械检修养护岗(2) 工作标准	87
(十四) 材料保管岗工作标准	87
(十五) 电气检修养护岗(1) 工作标准	88
(十六) 电气检修养护岗(2) 工作标准	89
(十七) 水厂班长岗工作标准	90
(十八) 水厂值班岗工作标准	90
(十九) 水闸站长岗工作标准	91
(二十) 水闸操作岗(1) 工作标准	92
(二十一) 水闸操作岗(2) 工作标准	93
(二十二) 技术管理二岗(1) 工作标准	94
(二十三) 技术管理二岗(2) 工作标准	94
(二十四) 技术管理二岗(3) 工作标准	95
(二十五) 技术管理三岗工作标准	96

九、滨海新区供水泵站管理一所

(一) 所长岗工作标准	99
(二) 支部书记岗工作标准	100
(三) 副所长岗工作标准	101
(四) 机电维修养护负责岗工作标准	102
(五) 入杨站长岗工作标准	103
(六) 技术管理一岗工作标准	104

(七) 入港站长岗工作标准	105
(八) 入石化站长岗工作标准	106
(九) 泵站运行值班长岗工作标准	107
(十) 变电站值班岗工作标准	108
(十一) 泵站值班岗工作标准	108
(十二) 入杨门卫岗工作标准	109
(十三) 入港门卫岗工作标准	110
(十四) 技术管理三岗(1)工作标准	111
(十五) 技术管理三岗(2)工作标准	112
(十六) 技术管理三岗(3)工作标准	112
(十七) 维修技术二岗工作标准	113
(十八) 机电养护岗工作标准	114

十、滨海新区供水泵站管理二所

(一) 所长岗工作标准	117
(二) 支部书记岗工作标准	118
(三) 副所长岗工作标准	119
(四) 泵站站长岗工作标准	120
(五) 泵站运行值班长岗工作标准	122
(六) 泵站运行岗工作标准	123
(七) 变电站运行岗工作标准	124
(八) 机电维修负责岗工作标准	126
(九) 机电养护一岗工作标准	127
(十) 机电养护二岗工作标准	128
(十一) 门卫岗工作标准	129
(十二) 技术管理二岗工作标准	130
(十三) 技术管理三岗(1)工作标准	131
(十四) 技术管理三岗(2)工作标准	132
(十五) 技术管理三岗(3)工作标准	133

十一、渠库管理所

(一) 所长岗工作标准	137
(二) 副所长岗工作标准	138
(三) 水政班长岗工作标准	139
(四) 水政监察岗(1)工作标准	140
(五) 水政监察岗(2)工作标准	141

(六) 技术管理三岗 (1) 工作标准	142
(七) 技术管理三岗 (2) 工作标准	143
(八) 技术管理二岗 (1) 工作标准	144
(九) 技术管理二岗 (2) 工作标准	145
(十) 司机岗工作标准	146

十二、工程物业中心

(一) 主任岗工作标准	149
(二) 副主任岗 (1) 工作标准	150
(三) 副主任岗 (2) 工作标准	151
(四) 技术管理二岗工作标准	152
(五) 技术管理三岗 (1) 工作标准	153
(六) 技术管理三岗 (2) 工作标准	154
(七) 技术管理三岗 (3) 工作标准	154
(八) 技术管理三岗 (4) 工作标准	155
(九) 技术管理三岗 (5) 工作标准	156
(十) 技术管理三岗 (6) 工作标准	156
(十一) 司机岗工作标准	157
(十二) 会计岗工作标准	158
(十三) 出纳岗 (1) 工作标准	159
(十四) 出纳岗 (2) 工作标准	159
(十五) 库房保管岗 (1) 工作标准	160
(十六) 库房保管岗 (2) 工作标准	161

十三、后勤服务中心

(一) 主任岗工作标准	165
(二) 技术管理二岗工作标准	166
(三) 技术管理三岗 (1) 工作标准	166
(四) 技术管理三岗 (2) 工作标准	167
(五) 供水供暖班长岗工作标准	168
(六) 供水供暖养护岗工作标准	169
(七) 餐厅主管岗工作标准	170
(八) 餐厅会计兼采购岗工作标准	171
(九) 餐厅出纳兼保管岗工作标准	171
(十) 线路维修班长岗工作标准	172
(十一) 线路维修养护岗工作标准	173

(十二) 场区绿化负责岗工作标准 173

(十三) 场区绿化岗工作标准 174

(十四) 物业管理岗（1）工作标准 174

(十五) 物业管理岗（2）工作标准 175

十四、保卫科

(一) 科长岗工作标准 179

(二) 内勤岗工作标准 180

(三) 外勤保卫管理岗工作标准 181

(四) 外勤交通管理岗工作标准 183

(五) 外勤消防管理岗工作标准 184

(六) 处门卫岗工作标准 185

(七) 水库门卫岗工作标准 186

一、党 群 办 公 室

(一) 主任岗工作标准

1. 部门年度工作目标

(1) 制定的年度工作目标切合工作实际、可操作性强、并按时组织落实，确保目标完成。

(2) 总结符合客观实际，内容准确、条理清楚、层次分明，计划具有前瞻性、政策性和可行性。

2. 精神文明建设工作

(1) 精神文明建设的实施方案具体、内容清楚，可操作性强并及时落实。

(2) 思想教育活动多样化，贴近职工生活，并及时向处党委反映职工思想动态。

(3) 计划有开展时间、活动内容等，形式积极向上，喜闻乐见并按时开展。

(4) 教育活动有实施计划并记好考勤。

(5) 起草评选先进的标准和评选办法，请示处党委后组织实施。

3. 党务工作

(1) 党务工作的实施方案，有目的性、可操作性，任务明确，步骤路线清晰。

(2) 支部工作有计划有总结，坚持“三会一课”的制度，党员座谈会内容丰富、记录清晰，民主测评项目合理、公平、公正，培训班如期举行，内容切合实际。

(3) 年初牵头组织的各支部与处党委签订目标责任书，定期召开支部大会、小组会议、民主生活会等，并及时传达组织学习市委、局党委和处党委有关文件及重要会议精神，认真组织开展主题教育活动，学习有计划。

(4) 发展党员、履行入党手续严格，并按上级安排组织好入党积极分子的培训。

(5) 及时组织召开全处的党员大会，总结全面、具体，计划安排周密、内容全面。

(6) “双五好”党支部和党员的评选表彰工作，做到公开、公平、公正。

(7) 做好党员系统的维护、更新工作并及时上报，确保系统工作正常。

(8) 处党委的会议记录全面、详细，并做好保密工作，对有关会议精神及时传达落实。

(9) 会议筹备工作全面、及时，按时发放会议通知，会场布置周密、会议资料分发准确，会议记录全面、整洁。

(10) 严格按照党费收取标准定期核算，做到核算准确，每半年公布1次。

4. 干部队伍建设

(1) 学习内容充实、丰富，学习有安排、有记录，考勤准确。

(2) 干部述职述廉及考核工作严格组织程序，准备充分，所需资料与表格的内容准确。

(3) 严格遵守《廉政准则》和领导干部廉洁自律等各项规定，各部门无腐败现象发生，牵头组织班子与科级干部签订廉洁自律责任书。

(4) 教育学习活动的主题鲜明，密切联系工作实际，活动有安排、有记录。

5. 纪检监察工作

教育内容丰富，与实际工作联系密切，制度健全，并及时组织监督检查。

6. 公文的审核工作

(1) 党务文件的审核要严格，对打印的初稿进行审核、把关，做到用词准确。

(2) 带密级的文件资料按规定的范围和要求办理，不得擅自扩大阅读和传达范围。

7. 人员培训和考核工作

(1) 培训计划的内容详细、有针对性，且可操作性强，上报及时。

(2) 按照培训计划完成每季度相关业务的培训，培训资料及时整理归档。

(3) 办法及标准的修改符合工作实际，具有较强的可操作性，上报及时。

(4) 月末、季度末组织部门考评小组对本部门员工进行考评并召开总结大会，做到考核全面、资料规范。

8. 部门精细化管理工作

(1) 精细化管理方案的修订突出本部门的特点和亮点，工作内容具体、可操作性强。

(2) 将方案落实到实处，体现在具体工作中，见实效、有益处。

9. 办公环境管理

(1) 个人办公用品的摆放整齐有序，表面无灰尘。

(2) 主任办公室内窗明几净、无灰尘，地面无污物，门窗玻璃至少每2个月擦1次。

10. 领导交办的临时性工作

保质、保量地完成领导布置的工作任务，未按时完成的说明原因，制定完成计划。

11. 第二责任工作

当副主任岗不在岗或任务量较大时，需按副主任岗的工作职责和标准及时准确地完成相应工作。

(二) 副主任岗工作标准

1. 思想政治工作

(1) 年度工作重点突出、内容全面。

- (2) 形势宣传活动和主题教育活动有计划、有安排、有落实、有记录。
- (3) 每次组织的教育活动，做到学习有计划、有安排，组织周密、落实到位。

2. 调研工作

- (1) 调研课题针对性强，切合实际，组织落实严谨。
- (2) 按时完成政研文章，用词准确，上报及时，对全处的工作指导意义深远。

3. 党务工作

- (1) 党务文件的起草规范，用词准确，经领导批准后上报下发及时。
- (2) 年度计划内容全面、可操作性强，并协助主任完成每季度召开的党员座谈会及党员民主测评活动。
- (3) 协助主任完成各支部与处党委签订目标责任书，定期组织召开支部大会、小组会议、民主生活会及党支部和党员的评选表彰工作。

4. 纪检监察工作

- (1) 按照处党委和纪委的安排，及时组织各部门、中层以上的干部签订廉洁自律责任书，定期开展示范教育和警示教育活动。
- (2) 纪检监察文件的起草规范，用词准确，上报、下发及时。
- (3) 检查、监督及时、认真仔细，记录准确、详细。

5. 保密工作

- (1) 细则制定合理、可操作性强，专题教育内容丰富、针对性强。
- (2) 重点涉密部门和人员确定准确，范围明确，培训内容全面、针对性强。
- (3) 检查全面、认真、细致，记录真实、准确。
- (4) 指导、监督、协调和服务工作做到耐心、细致，保密责任书签订及时。

6. 精神文明建设

- (1) 要点明确，定位准确，可操作性强。
- (2) 档案整理规范，资料齐全，归档及时。
- (3) 文明单位、文明职工评选标准明确，活动实施过程公开、公平、公正。

7. 办公环境管理

- (1) 个人办公用品的摆放整齐有序，表面无灰尘。
- (2) 副主任办公室内窗明几净、无灰尘、地面无污物，门窗玻璃至少每2个月擦1次。

8. 领导交办的临时性工作

保质、保量地完成领导布置的工作任务，未按时完成的说明原因，制定完成计划。

9. 第二责任工作

当工会主席岗不在岗或任务量较大时，需按工会主席岗工作职责和标准及时准确地完成相应工作。