

工业企业工作参考标准

部门及专项工作标准

冶金工业出版社

工业企业工作参考标准

部门及专项工作标准

沈阳市标准化协会

冶金工业出版社

前 言

随着标准化和全面质量管理工作在工业企业中的深入开展，许多企业运用标准化原理，制订了管理（工作）标准，并收到了良好的效果。对于标准化工作的这一新的发展，国家标准局在一九八一年十月召开的全国企业标准化工作会议上给予了肯定，并在《工业企业标准化工作管理办法（试行）》中强调指出：“为保证产品质量，提高经济效益，要对有关生产、技术管理工作，运用标准化原理，制订相应的管理标准。”

工作标准是管理标准的重要组成部分。为了贯彻《工业企业标准化工作管理办法（试行）》，引导企业走上科学管理的轨道，提高企业的经济效益，我们从一九八〇年开始筹划编制工业企业工作标准的工作。一九八二年四月，以沈阳市标准化协会“推荐参考标准”的形式，内部发行了《工作标准》一书，受到各单位的欢迎。不少地区、部门，把它列为确定企业整顿验收条件的主要参考材料之一；许多企业参考该《工作标准》，制订出本企业的工作标准，对企业整顿，提高企业管理水平，起到了一定的作用。为了满足工业企业和许多行业的需要，根据大家提出的意见和要求，我们对原《工作标准》进行了修改和充实，编写成这套《工业企业工作参考标准》（以下简称《工作标准》），由冶金工业出版社出版，公开发行。

这套《工作标准》共分四册：第一册，《工业企业工作参考标准——工作程序标准（示例）》；第二册，《工业企业工作参考标准——部门及专项工作标准》；第三册，《工业企业工作参考标准——中层以上干部工作标准》；第四册，《工业企业工作参考标准——各类业务工作人员工作标准》。

本册是由我协会管理标准化学组负责组织编写的，主要编写和审定人员有：韩耀斌、王永谊、杨凤晨、赵国安、王祥君等。

在编写过程中，得到了沈阳市标准计量局、沈阳市质量管理协会、沈阳市机电工业局、沈阳市机械工程学会、沈阳矿山机器厂、沈阳选矿机械研究所、中捷人民友谊厂的大力支持，在此一并表示衷心的感谢。

由于我们的思想水平、管理工作经验和掌握的资料有限，书中可能有不少错漏和不妥之处，恳请读者批评指正。《工作标准》中如有与上级规定不符之处，应以上级规定为准。

沈阳市标准化协会

一九八四年一月

目 录

工业企业工作标准 部门及专项工作标准	1
1. 各部门通用工作标准	4
2. 厂部办公室工作标准	10
3. 企业管理办公室工作标准	18
4. 全面质量管理办公室工作标准	26
5. 计划科工作标准	40
6. 技术检验科工作标准	48
7. 财务科工作标准	58
8. 总工程师办公室工作标准	64
9. 标准化办公室工作标准	70
10. 设计科工作标准	74
11. 工艺科工作标准	84
12. 技术档案科工作标准	94
13. 工具科工作标准	104
14. 设备动力科工作标准	110
15. 计量室工作标准	120
16. 理化试验室工作标准	126
17. 能源管理科工作标准	130
18. 供应科工作标准	134
19. 销售科工作标准	142
20. 生产科工作标准	146
21. 安全技术科工作标准	154
22. 总务福利科工作标准	158
23. 卫生科工作标准	164
24. 修建科工作标准	168
25. 劳动工资科工作标准	176
26. 教育科工作标准	182
27. 保卫科工作标准	186
28. 学校(厂办)工作标准	190
29. 基本生产车间工作标准	196
30. 党委办公室工作标准	204
31. 组织部工作标准	208
32. 宣传部工作标准	214
33. 武装部工作标准	218

34. 工会工作标准.....	222
35. 团委工作标准.....	230
36. 单项设备完好标准细则.....	236
37. 金属切削设备维护保养检查评分标准.....	240
38. 全车间设备管理检查评分标准.....	241
39. 车间工具室管理检查评分标准.....	242
40. 工具箱(柜、架)、工作台检查评分标准.....	243
41. 计量器具维护保养检查评分标准.....	244
42. 工艺纪律检查评分标准.....	245
43. 技术档案、文件、图样管理检查评分标准.....	246
44. 清洁卫生检查评分标准.....	248
45. 生产秩序和文明生产检查评分标准.....	249
46. 车间在制品、毛坯库、中间库检查评分标准.....	251

工业企业工作标准 部门及专项工作标准

本标准推荐了工业企业内部各部门的工作标准和有关的专项标准，供各企业制定工作标准时参考。

一、工作标准的分类

1. 本标准所推荐的工作标准分为两大类：

(1) 单位的工作标准。

(2) 专项的工作标准。

2. 单位的工作标准分为三部分：

(1) 各部门通用部分，为各科室所共（通）用。

(2) 科室专用部分，以科室为单位编制，为某一科室所专用。

科室专用部分加上各部门通用部分。为一个单位的工作标准。

(3) 基本生产车间的工作标准，为各车间所共用，本标准没有再按具体的车间去细分。

3. 专项工作标准，是以某一项工作或业务为对象编制的。它的考核内容，有的包括在单位的工作标准中，有的独立存在，在使用该标准时可灵活运用。

二、编制工作标准的目的

编制工作标准，是为了使各部门的工作突出重点，使之条理化、数据化，既便于科学地、合理地安排和开展工作，便于检查、考核和管理，又使责、权、利三者有机地结合起来，调动和发挥工作人员的积极性、创造性、促进工作质量不断提高。

三、工作标准中的额定分数

1. 工作标准中的考核分数采用百分制，额定总分为100分。

2. 科室的工作标准的额定总分为100分，其中：

(1) 各部门通用部分为30分；

(2) 科室专用部分为70分。

3. 基本生产车间额定总分为100分。

4. 每个专项标准的额定总分也为100分，它可以用下列两种办法折合计入单位总分：

(1) 加扣法，当工作标准所要求的项目正好符合专项标准的内容，并已经给出额定分数时，可将专项标准所得的总分分为“优秀”、“合格”、“不合格”三类。“合格”时得额定分数，“优秀”时加分，“不合格”时减分。

(2) 记分法，即将专项标准的所得总分分为“优秀”、“合格”、“不合格”，并分别给出分值，记入总分。例如：“优秀”为3分，“合格”为2分，“不合格”为0分。

四、工作标准的考核

1. 首先应确定负责考核的单位：

(1) 对单位的考核，应划分为若干个专业线，由主管业务的单位负责考核；如行政线，由厂部办公室负责考核；生产车间，由生产科负责考核；教育线，由教育科负责考核，等等。各主管考核单位的自身工作标准，由主管考核单位组成考核小组进行考核。

(2) 专项标准和单项指标的考核，由主管部门负责，如质量指标由技术检验科负责

考核；清洁卫生由卫生科（或爱卫办）负责考核；计划生育，由计划生育办公室负责考核等，使专项标准都有考核的负责单位。

2. 负责专项标准和单项指标考核的单位，每月按规定的日期将考核的成绩表报每条线的主管考核单位。

3. 主管考核单位，将直接考核的成绩加专项标准和单项指标的成绩，综合评定分数，报劳动工资科。

4. 劳动工资科，将各线的考核成绩表进行汇总、平衡（必要时召集主管考核的单位讨论），计算各单位的奖金。

五、企业工作标准的制订

1. 本标准所推荐的材料，具有一定的综合性，同时为了使某一部门保持其相对的完整性，在内容上略有重复，在总体上也有不足之处。因此，本推荐标准不宜直接采用，而应结合本企业的实际情况，制订出适合本企业情况的、切实可行的工作标准。

2. “工作内容与应达到的要求”部分，宜将该单位的重点工作内容加以突出，在条文上尽量少些，便于记忆和掌握。

3. “具体考核条件”部分，条件不宜订的太多，多了烦琐，会陷入复杂的分数计算的事务中，甚至会冲淡主要工作，建议将下列各方面内容确定为考核条件：

（1）一旦发生问题就会耽误工作或造成损失的。

（2）在工作中经常、反复出现的问题，做法不同效果也不同，正常的工作中可以解决的问题。

（3）一项工作涉及面大，牵扯的单位多，必须加强督促检查方能做好的工作。

（4）虽然是日常业务，但很容易拖期或出现质量问题的工作。

（5）其它必须重点考核的工作。

4. “应增减分数”的确定应考虑以下几个原则：

（1）要考虑单位与单位之间的平衡，不能有的单位加分多扣分少；而别的单位扣分多加分少，要加扣相宜，力求平衡。

（2）对于重复出现的、主观原因造成的、损失严重的，扣分要从重，反之从轻。

（3）在一般情况下，扣分不超过本项的总分，扣完为止，但从重扣分例外。

（4）加分应慎重，只有在获得明显的效果时才加分，加分的数值以不超过本项的额定值为限，特殊贡献加分不在此限。

六、考核分数的评定与计算

1. 对进度的考核，以书面材料为准，如入库票、周转票、文件签收日期、发放日期等。按提前和拖期的天数加分扣分。

2. 对工作质量的考核，以有关票据（如废品票、责任签署、修改通知单等）和有关专业记录（如专业检查记录、会议记录等）为准。

3. 对于重大问题的加重扣分，需请示有关领导批准。

4. 对于突出贡献的从优加分，需经有关部门研究或请示领导批准。同时也应注意各单位之间的平衡。

5. 对于在一个月内进行多次检查的项目，其分数按各次检查的平均值计算。

6. 对于随被检查对象的数量增多而增多的项目，应事先规定出抽查的数量，过多过

少都不合要求。

7. 在一个项目内有两项以上同时扣分，扣分总和超过本项额定值时，只扣到额定值为止，加重扣分者除外。

8. 在同一部门内，同一项问题表现在两个地方扣分时，或两个项目同时对同一问题扣分时，以扣分多的一方为准。

七、工作标准的修订

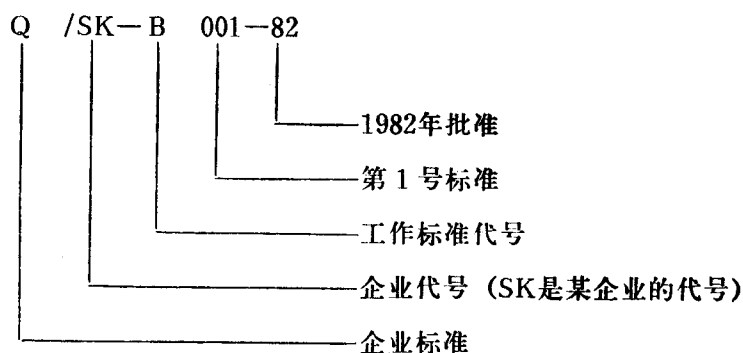
1. 工作标准颁布后，应先试行，试行期为一个季度或半年，试行后总结经验，经群众充分讨论后进行修订。

2. 修订的内容、原则与制订时相同，修订的重点为考核条件和增减分的标准。特别要注意单位与单位间的平衡。

八、工作标准的编号

1. 企业的工作标准，不推荐使用本标准的编号，推荐纳入企业标准的编号体系。编号方法举例如下：

例：



2. 在本年度内修订时，在缩写的年代号后面加月份，并用圆点分开。如果在 6 月份修订时其标准号可变为：

Q/SK—B001—82.6

3. 如发布的工作标准为试行标准，在年代后面加“S”（“S”为试Shi的第一个汉语拼音字母）如上例，其标准代号为：

Q/SK—B001—82S

1. 各部门通用

序号	基本任务	工作内容与应达到的要求	额定分数
一	业务建设与 业务管理 (10分)	1. 根据工厂的方针目标, 编制本部门的方针目标, 达到如下要求: (1) 为实现工厂的方针目标, 找出现实工厂的方针目标与本部门有关的问题点, 同时为改善这些问题点而确定的本部门活动目标。 (2) 部门活动目标确定后, 要指导下属机构为实现部门的方针目标找出问题点, 并制订措施予以改善。 (3) 按PDCA工作循环编制本部门方针展开图。	2
		2. 编制实施部门方针目标的具体活动计划书, 并组织实施。 (1) 编制活动计划书应明确本部门方针展开中的问题、所处状态、采取的措施、达到的目标、每项措施完成的时间及责任者和督促检查人。 (2) 制订部门方针目标、活动计划书的时间, 在正式的工厂方针下达以后, 一个月内编制出部门的方针, 两个月内编制出部门的活动计划书。	2
		3. 根据工厂方针与活动计划书, 上级的临时要求, 兄弟部门的协作任务与正常的业务联系, 结合本部门的具体工作任务, 按PDCA工作循环, 制订本部门的月份工作计划, 并认真组织实施。 每月初要总结与检查上月工作计划的完成情况, 并写出总结。	3

工 作 标 准

具 体 考 核 条 件	应增减 分 数	考 核		
		实际完 成情况	增减 分数	实得 分数
①为实现工厂方针目标，本部门联系实际找出了问题点，制订了部门的方针目标，并且按系统图法层层展开直到 QC 小组。	满分			
②尽管也编制了部门的方针目标，但没找准实现工厂方针目标与本部门有关的问题点，或找的不充分，给实现工厂方针造成一定困难（每发现一项）。	-0.5			
③制订了部门方针，未按系统图法展开直至 QC 小组。	-1			
④没制订部门的方针目标，也未向下属部门展开。	-2			
①为了实现本部门的方针目标，按要求的格式、内容与时间，编制了活动计划书，问题点明确，措施具体，负责人、督促检查人都清楚，并已组织实施。	满分			
②虽编制了本部门的方针目标，但有下列情况之一： a. 没编制活动计划书； b. 主要问题点找的不准； c. 方针目标没按 PDCA 工作循环编制； d. 措施不具体，难于实施； e. 部门方针或活动计划书的编制（每拖期一周）。	-1			
①按有关要求，结合本部门的具体任务，按 PDCA 工作循环，制订了本部门的月份工作计划，并已认真组织实施。按要求的内容与时间写出了本部门或专业系统的工作总结。	满分			
②尽管制订了本部门的月份工作计划，但有下列情况之一： a. 没以工厂方针和上级要求为依据； b. 没结合本部门的具体任务和实际情况，制订的计划脱离实际； c. 没按 PDCA 工作循环制订； d. 工作总结内容不全面，不细致或不实事求是。	-1			
③没制订工作计划或没写工作总结。	-3			

各部门通用

序号	基本任务	工作内容与应达到的要求	额定分数
		4. 各部门有管理（工作）标准；部门内各类人员有工作质量考核标准或岗位责任制；各项主要工作或重点工作有工作程序标准，贯彻执行上述标准，应与奖励紧密结合起来，以确保各类人员的工作质量。	3
二	文明办公与安全卫生 (3分)	1. 文明办公与卫生方面做到： （1）经常保持办公室内外整洁和环境卫生，做到窗明、地净、门窗整洁、四壁无尘。 （2）个人办公桌及公用卷柜、文件柜、书架等应内外摆放整齐，清洁，不乱放杂物。 （3）文件杂物、垃圾等按指定地点放置，做到井然有序。不随便吐痰，不乱丢烟蒂。 （4）室外、厂区分担的区域经常保持整洁。	2
		2. 认真贯彻执行安全生产、防火和保密制度，对本科职工经常进行安全生产方面的宣传教育。	1
三	工作态度与工作作风 (5分)	1. 科室应“三面向”，即：面向生产、面向车间、面向基层。解决问题积极主动，不拖拉，不扯皮，一心为生产第一线服务。	5

工 作 标 准

具 体 考 核 条 件	应增减 分 数	考 核		
		实际完 成情况	增减 分数	实得 分数
①通过制订和贯彻部门管理（工作）标准、各类人员工作质量考核标准、各项主要工作的程序标准，提高了各类人员的工作质量。	满分			
②出现下列情况之一： a. 没有部门管理（工作）标准； b. 各类人员的工作质量考核标准不齐全，按人员的类别算（缺两种以上）； c. 规划中应建立的重点工作程序，没有建立或建立的少于应建立工作程序数的三分之二。	-1			
③各项标准的执行没与奖励挂钩。	-1			
④对上述三种标准进行抽查，其执行或实现率低于80%（每低5%）。	-1			
⑤在提高工作质量、降低产品成本、提高产品质量等方面，取得了成果，视其成果贡献大小（每一件次）。	+1~10			
①按《清洁卫生检查评分标准》考核： a. 达到优秀； b. 未达到合格。	+2 -2			
①人身事故： 轻伤（每出现一人次）； 重伤（每出现一次），视其情节； 死亡（一人）。 ②火灾事故： 火险，未造成损失（每次）； 火灾，一次损失在4000元以下； 火灾，一次损失在4000元以上。 注：火灾事故的行政处分，按有关法律规定执行。	-2 -20~50 -100 -5 -50 -100			
①经检查和各部门反映，处理问题不及时，拖拉扯皮（每发现一次）。	-1			
②发现下列情况之一：	-1			

各部门通用

序号	基本任务	工作内容与应达到的要求	额定分数
		2. 认真执行有关的规章制度与条例, 坚持实事求是, 工作做到: 既坚持原则, 又耐心细致; 既严肃认真, 又和蔼热情。按时参加党委、厂部或有关部门召开的会议。 3. 接待来本部门办公或来访人员, 办事主动热情, 态度和蔼, 讲文明礼貌。	
四	组织纪律与计划生育 (5)	1. 组织纪律方面: (1) 遵守国家一切法律和社会公德, 讲礼貌。 (2) 严格执行本厂一切有关方面的规章制度和遵守厂劳动纪律的有关规定与条例。 (3) 严格遵守厂门卫制度。 (4) 严格遵守财经纪律。 (5) 根据工作需要, 服从组织调配, 按要求时间到新岗位报到工作。	2
		2. 认真执行有关方面的保密制度, 严守国家及厂的机密。	1
		3. 计划生育方面: 经常教育职工做好计划生育工作, 做到一对夫妻只生一个孩子, 无超生育, 无早婚。完成厂下达的计划生育指标。	2
五	职工文化与 技术教育 (3分)	1. 积极做好各类人员培训工作, 有计划、有组织地开展业务学习和岗位练兵活动, 每月至少二次。 2. 按厂的统一安排, 培训职工队伍, 业余文化、技术学习要有计划、有要求地组织学习。其就学率、出勤率、巩固率应达到有关部门的要求。	3
六	本科内配合 与部门协作 (4分)	1. 经常教育本部门职工, 既要搞好本职工作又要搞好协作, 共同完成本部门的工作任务。 2. 强调厂内部门之间以及厂外兄弟单位之间要搞好协作, 树立“先人后己”的协作风格, 按时完成所承担的协作任务。	4

工作标准

具 体 考 核 条 件	应增减 分 数	考 核		
		实际完 成情况	增减 分数	实得 分数
a. 违反制度或规定, 无原则, 感情用事 (每一起); b. 上级或有关部门事先通知召开的会议或例会, 本科应参加人员无故不参加 (每一人次); c. 态度生硬, 发生争吵 (每一起)。	-0.5			
③上级或有关部门事先通知召开的会议或例会, 本科应参加人员无故迟到 (每一人次)。				
①遵守厂规、厂法方面: a. 受到厂的批评或处分 (每发现一人); b. 受到厂的批评或处分 (每月三人次)。	-0.5~1			
②在社会上违法而被公安机关扣留 (每发现一人次)。	-2~5			
③职工子女犯罪, 视其情节。	-1~10			
④违反财经纪律每发现 (一次), 视其情节。	-1~3			
⑤被调人员无正当理由不服从分配, 经教育后仍逾期不到岗位 (每发现一人次)。	-0.5~1			
按保密制度规定, 失密事故 (每造成一次), 视其情节轻重。	-1~10			
①发生计划外怀孕者 (每一人次)。	-2			
②发生计划外生育者 (每生一人)。	-5			
③早婚 (每发生一人次), 视其情况。	-2~4			
①未组织学习或少一次。	-1			
②按全科应学习的人员总数计算就学率、出勤率、巩固率以及考试合格率, 凡达不到指标 (每项)。	-1			
①树立了“先人后己”的协作风格, 按时完成了部门以及厂外单位之间的协作任务, 对方满意。	满分			
②由于主观努力不够, 故意扯皮, 影响了部门之间协作任务的完成, 视其情节 (每出现一件次)。	-1~2			
③由于主观原因或努力不够, 对兄弟厂的协作任务未按质、按量、按时完成, 视其情节 (每出现一件次)。	-2~4			

2. 厂部办公室

序号	基本任务	工作内容与应达到的要求	额定分数
一	调查研究， 收集资料，掌握情况，当好参谋 (20分)	1. 参加厂的有关会议，根据会议提出的问题，确定调查题目，拟定调查提纲，深入基层开展调查研究，写出调查报告，并在要求时间内完成。	4
		2. 围绕工厂各时期的中心工作和生产、管理的重大问题，以及各单位提出的问题，有重点地进行调查研究。首先要拟定题目，经厂长批准，列入计划后进行。	4
		3. 按时完成厂长临时指定的调研任务。	4
		4. 负责组织与协调无明确责任单位管理的问题，这些问题是： （1）由于规章制度规定不明确，不知应由哪个部门办理的问题； （2）工作量比较大且涉及单位比较多的一次性的工作； （3）由于某单位推拖而造成的扯皮问题。 发现上述问题后，要经过调查研究，提出解决方案，报请厂长批准后组织实行，并检查执行情况，完成之后，做出规定（纳入有关制度或标准条款中），以后照此办理。	5
		5. 为全厂性的行政工作会议起草会议文件（如职工代表大会的厂长工作报告等）。	3

工 作 标 准

具 体 考 核 条 件	应增减 分 数	考 核		
		实际完 成情况	增减 分数	实得 分数
①在要求时间内完成。 ②提前完成调研任务，且报告中材料属实，分析有理有据，结论正确，有较大参考价值。 ③未按时拟定出调研提纲；或未 按提纲 要求进行调研；或未按时按质完成调研而影响工作。	满分 +1~3 -2~5			
①按计划完成调研工作。 ②调研认真、及时，在调研过程中又发现新问题，一并进行调研，写入报告中，意见被采纳（每一次）。 ③未按时进行调研，耽误工作或 耽误 厂长 处理 问题（每一次）。	满分 +0.5 -1			
①提前完成调研任务，且又充实调研内容，受到厂长或有关人员表扬。 ②未按规定时间完成或调研报告不符合要求。	+0.5 -2~4			
①发现问题及时采取措施处理。 ②发现无明确责任单位管理的 问题 不 处理（每一件次）。 ③发现问题积极处理，不但解决了一项具体问题，而且对同类问题得出了今后的妥善解决办法，并已纳入厂的有关制度与规定。	满分 -2 +3~5			
①未按时完成文稿，或情况不清，数据不准，基本不符合要求（每一份文件）。 ②为适应大会的紧急要求，抓紧调研与赶写材料，保证会议顺利进行。	-0.5 +1~3			

厂 部 办 公 室

序号	基本任务	工 作 内 容 与 应 达 到 的 要 求	额定 分数
二	拟定工厂生产行政工作计划，检查执行情况，定期做出总结 (10分)	1. 起草工厂的生产行政工作年度工作计划、季度工作计划、季度工作要点。年度计划在年前20天，季度要点在季前10天提出，要求重点突出，照顾全面，大项不漏。	4
		2. 年度工作计划和季度工作要点下达后，要定期组织检查，前者每季检查一次，后者每月检查一次，必要时发检查通报，以保证计划和要点的贯彻执行。	3
		3. 进行季度和年度的工作总结和按要求进行专题总结，季总结于季后5日内提出，年总结于年后10日内提出，专题总结按规定的时间提出。	3
三	安排厂部的定期会议与专题会议 (10分)	1. 安排好每周的厂长例会（厂长办公会），准备好议题和有关材料，提前一天向厂长汇报，经厂长批准后召集，并做好会议记录，必要时会后形成文字材料。	4
		2. 安排好每周的中层干部例会，提出会议的要点和内容，准备好应传达的文件及领导讲话材料，做好会议记录。	3
		3. 根据工作需要或厂长的临时决定，安排好生产行政方面的专题会议。要求：议题明确，准备充分；召集应到会人员准时参加。	3