

中华人民共和国国家标准

GB/T 15498—2003
代替 GB/T 15498—1995

企业标准体系 管理标准和工作标准体系

Enterprise standard system—
Administrative standard system and duty standard system

2003-09-15 发布

2003-10-01 实施

中华人民共和国
国家质量监督检验检疫总局 发布

目 次

| | |
|---------------------------------|----|
| 前言 | Ⅲ |
| 1 范围 | 1 |
| 2 规范性引用文件 | 1 |
| 3 术语和定义 | 1 |
| 4 管理标准体系和工作标准体系的编制原则及基本要求 | 2 |
| 5 管理标准体系的构成 | 2 |
| 6 管理标准的格式和编写要求 | 3 |
| 7 管理标准的构成及指南 | 4 |
| 8 工作标准体系的构成和编写要求 | 14 |
| 图 1 管理标准体系的结构形式 | 3 |
| 图 2 工作标准体系的结构形式 | 14 |

前 言

GB/T 15498—2003《企业标准体系 管理标准和工作标准体系》是企业标准体系系列标准之一,本系列标准结构如下:

- GB/T 15496—2003《企业标准体系 要求》;
- GB/T 15497—2003《企业标准体系 技术标准体系》;
- GB/T 15498—2003《企业标准体系 管理标准和工作标准体系》;
- GB/T 19273—2003《企业标准体系 评价与改进》。

本标准代替 GB/T 15498—1995《企业标准体系 管理标准工作标准体系的构成和要求》。

本标准在修订时考虑了与 GB/T 19001—2000《质量管理体系 要求》、GB/T 19004—2000《质量管理体系 业绩改进指南》、GB/T 24001—1996《环境管理体系 规范与使用指南》和 GB/T 28001—2001《职业健康安全管理体系 规范》等标准的要求,以便企业在建立和实施企业标准体系时能够更好地与这些管理体系相结合。

本标准与 GB/T 15498—1995《企业标准体系 管理标准工作标准体系的构成和要求》相比主要变化如下:

- 将名称改为《企业标准体系 管理标准和工作标准体系》;
- 本标准适用于包括服务业在内的各类企业;
- 本标准体现过程管理思想,强调持续改进理念,并通过标准的建立、实施达到企业管理各类体系运行的符合性和有效性;
- 将原标准第 4 章“管理标准工作标准的制定原则”改为“管理标准体系和工作标准体系的编制原则及基本要求”;
- 将原标准第 5 章“管理标准的构成和要求”改为本标准第 5 章“管理标准体系的构成”、第 6 章“管理标准的格式和编写要求”和第 7 章“管理标准的构成及指南”;
- 原标准第 5 章“管理标准的构成和要求”中管理标准体系的结构,选择了除管理基础标准外的 15 个要素,本标准第 5 章“管理标准体系的构成”对以上要素重新整合、增删,调整为除管理基础标准外的 17 个要素;
- 将原标准第 6 章“工作标准的构成和要求”改为本标准第 8 章“工作标准体系的构成和编写要求”。

本标准由国家标准化委员会提出。

本标准由中国标准化协会企业标准化分会归口。

本标准起草单位:中国标准化协会、中国标准化协会企业标准化分会、山西省质量技术监督局、北京铁路局太原铁路分局、福建省质量技术监督局、北京市质量技术监督局、成都市质量技术监督局、海尔集团。

本标准主要起草人:赵祖明、刘晓刚、陈渭、袁华南、高清火、张庆华、宋丰华、杨敏强、吴楠、贾自力、徐新忠。

本标准 1995 年首次发布,本次为第一次修订。

企业标准体系

管理标准和工作标准体系

1 范围

本标准规定了企业标准体系中管理标准体系和工作标准体系的构成及编制的基本要求,并为采用本标准的各类企业提供了编制管理标准和工作标准的指南。

本标准适用于各种类型、不同规模的企业。

2 规范性引用文件

下列文件中的条款通过本标准的引用而成为本标准的条款。凡是注日期的引用文件,其随后所有的修改单(不包括勘误的内容)或修订版均不适用于本标准,然而,鼓励根据本标准达成协议的各方研究是否可使用这些文件的最新版本。凡是不注日期的引用文件,其最新版本适用于本标准。

GB/T 1.1—2000 标准化工作导则 第1部分:标准的结构和编写规则(ISO/IEC Directives, Part3,1997, Rules for the structure and drafting of International Standards, NEQ)

- GB/T 13016 标准体系表编制原则和要求
- GB/T 13017 企业标准体系表编制指南
- GB/T 15496 企业标准体系 要求
- GB/T 15497 企业标准体系 技术标准体系
- GB/T 19000 质量管理体系 基础和术语(idt ISO9000:2000)
- GB/T 19001 质量管理体系 要求(idt ISO9001:2000)
- GB/T 19004 质量管理体系 业绩改进指南(idt ISO9004:2000)
- GB/T 19273 企业标准体系 评价与改进
- GB/T 24001 环境管理体系 规范及使用指南(idt ISO 14001:1996)
- GB/T 28001 职业健康安全管理体系 规范

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本标准。

3.1

管理标准 administrative standard

对企业标准化领域中需要协调统一的管理事项所制定的标准。

注:“管理事项”主要指在企业管理活动中,所涉及的经营管理、设计开发与创新管理、质量管理、设备与基础设施管理、人力资源管理、安全管理、职业健康管理、环境管理、信息管理等与技术标准相关联的重复性事物和概念。

3.2

工作标准 duty standard

对企业标准化领域中需要协调统一的工作事项所制定的标准。

注:“工作事项”主要指在执行相应管理标准和技术标准时与工作岗位职责、岗位人员基本技能、工作内容、要求与方法、检查与考核等有关的重复性事物和概念。

3.3

管理标准体系 administrative standard system

企业标准体系中的管理标准按其内在联系形成的科学的有机整体。

3.4

工作标准体系 duty standard system

企业标准体系中的工作标准按其内在联系形成的科学的有机整体。

4 管理标准体系和工作标准体系的编制原则及基本要求

4.1 管理标准体系、工作标准体系应符合国家有关法律、法规和强制性的国家标准、行业标准及地方标准的要求。

4.2 管理标准体系应能保证技术标准体系实施。工作标准体系应确保技术标准体系和管理标准体系的实现。

4.3 构成管理标准体系、工作标准体系的标准之间应相互协调一致。

4.4 管理标准体系、工作标准体系应与企业的其他管理体系相互协调一致。

4.5 企业对管理标准体系和工作标准体系应定期复审,并确定其有效。

4.6 因评价或确认需要,构成管理标准体系的标准可为评价或确认提供所需要的文件,并组合成新的体系文件。

4.7 管理标准体系的基本要求包括:

- a) 管理标准体系应在企业标准体系表的框架下制定,管理标准体系表应符合 GB/T 13017;
- b) 管理标准体系应贯彻国家、行业的管理基础标准;
- c) 企业应充分吸收和运用国内外先进的管理理论和经验,结合实际,将其应用在管理标准体系的建立和实施中。

4.8 工作标准体系的基本要求包括:

- a) 企业对与生产、经营、管理有关的工作岗位应建立工作标准,并形成体系,以保证技术标准和管理标准的实施。
- b) 工作标准体系应在企业标准体系的框架下制定,并与技术标准和管理标准协调一致。

5 管理标准体系的构成

5.1 管理标准体系总则

企业对与企业生产经营管理有关的重复性的管理活动制定管理标准,并按其内在联系形成体系。

5.2 管理标准体系的构成

5.2.1 管理标准体系包括企业所执行的国家标准、行业标准、地方标准和本企业制定的管理标准。

5.2.2 管理标准体系可以是一个独立的体系,可以是多个体系的组合,也可分成若干相互联系相互作用的子体系。

5.2.3 管理标准体系的结构形式见图 1。所列的管理内容类别基本涵盖了一般企业主要管理活动。

5.2.4 本标准规定的要求是通用的,不同企业类型及产品的管理标准体系要素可根据其实际需要适当剪裁。

5.2.5 管理标准体系是多个体系的组合时,应避免重复和矛盾。

5.3 管理标准体系的层次

5.3.1 管理标准体系采用层次结构。

5.3.2 企业管理层次较多时,可采用多层结构。

5.3.3 上一管理层次的管理标准与下一层次标准体系的标准,应确保相互协调。

5.3.4 同层次的技术标准与管理标准应确保相互协调。

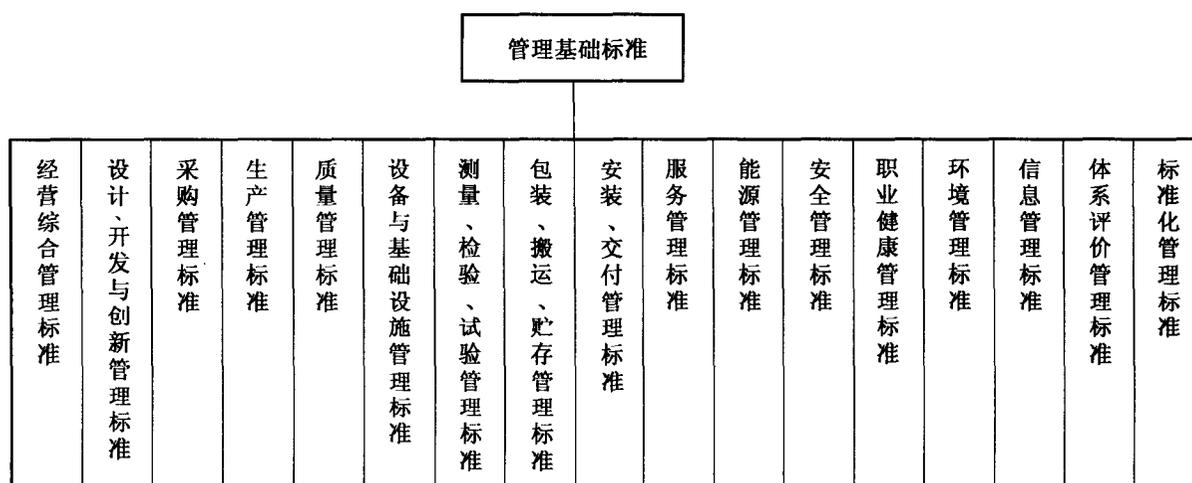


图 1 管理标准体系的结构形式

6 管理标准的格式和编写要求

6.1 管理标准的格式

6.1.1 管理标准的格式参照 GB/T 1.1 的规定。

6.1.2 当管理标准作为其他体系的部分时,可采用相应的体系的格式,但不应影响标准的完整性和系统性。

6.1.3 管理标准的封面及印刷格式可参照 GB/T 1.1 的规定。在一个企业内所有的管理标准格式应一致。

6.1.4 企业管理标准的编写顺序可参照 GB/T 1.1 的规定。通常可按如下顺序:前言、范围、规范性引用文件、职责、管理内容与方法、报告和记录,必要时可增加附录。

6.2 管理标准的编号

6.2.1 企业管理标准应使用统一的编号方法,并应与技术标准、工作标准相区别。

6.2.2 同一分类的管理标准应使用同一类别的编号标志。

6.2.3 纳入本企业管理标准体系的适用管理标准原则上应赋予该企业管理标准的标准编号,并注明企业标准与适用标准之间的关系,具体编号形式由企业自定。

6.3 管理标准的编写要求

6.3.1 封面、前言

可参照 GB/T 1.1—2000 中 6.1.1 和 6.1.3 的规定进行编写。

6.3.2 名称

标准名称应简明、确切地反映管理活动的主题。标准名称除采用“管理标准”以外,也可采用管理活动的主题与“程序”、“控制”、“办法”、“制度”等的组合,例如:合同评定程序、采购控制、能源管理办法、财务管理制等。

6.3.3 范围、规范性引用文件

可参照 GB/T 1.1—2000 中 6.2.2 和 6.2.3 规定编写。

6.3.4 职责

明确由哪些部门实施此项管理活动及他们的职责、权限。该管理活动涉及几个部门时,应规定出主管部门、协作部门及其接口和相互关系,同时应明确该项标准贯彻实施检查考核的部门及方法。

6.3.5 管理活动的内容与方法

企业在制定管理标准时,首先确定管理内容和方法,包括:

- a) 应详细规定该管理活动所涉及的全部内容和应达到的要求,采取的措施和方法;
- b) 逐步列出开展此项活动的细节,明确输入、转换的各环节和输出的内容。其中包括物资、人员、信息和环境等方面应具备的条件,与其他活动接口处的协调措施;
- c) 明确每个过程中各项工作由谁干、干什么、干到什么程度、何时干、何地干、怎么干以及为达到要求应如何进行控制,并注明需要注意的任何例外或特殊情况。必要时可辅以程序或流程图;
- d) 内容复杂的管理标准,当条的层次太多时,可根据管理活动的特点或类别分别列出若干章,分别表述;
- e) 管理要求应尽可能量化,不能量化的要求应用可比较的特性表述。

6.3.6 报告和记录

应规定该项管理活动所形成的报告、记录格式、签发、传递路线和保存期限。

6.3.7 附录

必要时可增加附录,参照 GB/T 1.1—2000 中 6.3.8 的规定进行编写。

7 管理标准的构成及指南

7.1 管理基础标准

7.1.1 在企业范围内,管理基础标准是作为企业制定各项管理标准的基础。

7.1.2 管理基础标准可以包括:

- 术语;
- 标准化工作导则、指南和编写规则;
- 图形符号;
- 量和单位;
- 数理统计;
- 网络计划技术;
- 价值工程;
- 可靠性工程;
- 计算机软件工程企业管理信息系统;
- 服务标准化指南;
- 工业工程等。

7.2 经营综合管理标准

7.2.1 方针目标管理

企业各项工作应在其方针目标指导下进行,企业管理标准体系由多个体系构成时,可分别建立各体系的方针和目标;各体系的方针和目标应与企业总的方针和目标保持一致。

在制定方针目标时应考虑:

- a) 方针应提供制定和评审目标的框架;
- b) 方针应在企业内得到沟通和理解;
- c) 各项目标应与方针保持一致;
- d) 各项目标应是可测量的,应通过检验、计算或其他测量方法确定量值,并与设定值进行比较,以确定实现的程度;
- e) 在相关职能和层次上展开目标时注意各部门之间的配合及协调关系;
- f) 目标展开期限应根据企业的不同层次分别规定年度、季度或月度。

7.2.2 市场营销管理

应对市场信息、市场预测、营销策划进行控制,并制定市场营销管理标准。

市场营销管理标准应明确：

- a) 市场信息收集、处理的方法以及沟通和处置；
- b) 根据市场需求，策划适应的销售方法和促销方式，并对其进行评价；
- c) 营销效益评价的原则和方法。

7.2.3 合同管理

7.2.3.1 建立合同管理标准，一般要求：

- a) 规范合同格式，确认外单位合同格式等效性的程序；
- b) 明确合同授权或委托的程序及权限。

7.2.3.2 合同管理标准应明确企业在签定合同前评审与产品有关的要求，并确保：

- a) 产品要求得到规定；
- b) 与以前表述不一致的合同要求已予解决；
- c) 企业有能力满足规定的要求。

7.2.3.3 合同管理标准应明确：在顾客提供的要求没有形成文件时，应在接受顾客要求前予以确认。

7.2.3.4 合同管理标准应明确：在产品要求发生变更时，确保相关合同得到修改，并确保相关人员知道已变更的要求。

7.2.4 财务成本定额管理

应按国家法律法规和行业的要求，对财务活动和成本核算以及定额进行管理，并制定财务成本定额管理标准。

对财务活动的控制包括：

- a) 确定各种单据、帐册、编号、汇总、装订和保管的要求；
- b) 月末、季度、年终结账的规定；
- c) 管理者应支持和鼓励企业的业绩改进，开发具有创新性的财务方法；
- d) 围绕运行质量成本和外部质量保证成本制定成本控制标准；
- e) 应加强企业成本控制的评价和分析，采取改进措施，降低企业成本；
- f) 对物资消耗、物资储备和资金占用等建立科学先进的定额管理标准。

7.2.5 人力资源管理

7.2.5.1 应制定人力资源管理标准，包括：人员招聘管理、人员培训管理、业绩考核管理标准等。

7.2.5.2 编制培训管理标准应考虑以下要求：

- a) 企业发展需求、人员的能力要求以及企业文化现状；
- b) 将企业内部人员的知识和技能与经验相结合，以提高员工的素质；
- c) 强调满足要求，满足顾客和其他相关方需求或期望的重要性；
- d) 在对培训内容进行策划时除应包括企业的方针目标、专业技术、操作技能、标准化知识外，还应将团队的建设、沟通技能、创造和革新意识以及企业对社会的影响等纳入培训内容。

7.2.5.3 企业应在内部创造所有人员都能积极参与企业各项管理活动的机会，并在人力资源管理标准中明确如何对员工进行评价和考核，包括：

- a) 建立考核制度，对工作成绩给予承认和奖励，创造条件以鼓励创新；
- b) 确保团队工作有效，明确个人和团队的目标，并以适当的方法进行评价；
- c) 对企业员工的满意程度进行测量，了解、分析员工加入或离开企业的原因。

7.2.5.4 企业应通过先进的劳动定额管理，调动员工的积极性，以提高劳动生产率，并制定定额管理标准：

- a) 规定劳动定额的制定方法，修订周期，修订程序；
- b) 运用工业工程理论，确定制定劳动定额的科学方法，以促进劳动定额的先进性；
- c) 建立劳动定额实施的奖惩办法。

7.3 设计、开发与创新管理标准

7.3.1 企业应对设计与开发进行控制,对改进创新提出要求,并应制定设计与开发管理标准和改进创新管理标准。

7.3.2 设计与开发管理标准应包括对设计与开发的输入和输出的要求,对其评审、验证、确认的方法以及修改的程序。

7.3.2.1 对设计和开发的输入要求。

在合同、订单或可行性报告和营销信息中,应包括:

- a) 产品有关功能和性能要求的来源,一般反映在合同、订单或可行性报告和营销信息中;
- b) 强制性标准及相关法律法规的要求以及对确定产品的安全性和适用性至关重要的性能要求;
- c) 现行产品的文件和资料中的有关信息;
- d) 其他必须的要求,如行业规则和惯例等要求。

7.3.2.2 对设计与开发输出的要求。

设计开发输出应满足:

- a) 产品规范(图纸、样本、规则、文件等);
- b) 培训要求;
- c) 产品实现的方法;
- d) 采购要求;
- e) 验收准则等。

7.3.2.3 规定设计和开发的每个阶段适用的评审、验证和确认方法。

设计开发的评审、验证和确认方法一般要求:

- a) 评审设计结果满足要求的能力,明确评审的阶段、达到的目标、参加人员及职责等;
- b) 验证设计输出满足设计输入的要求,可通过观察、测量、实验或其他手段,对证明数据进行认定;
- c) 确认产品满足特定的预期用途或要求已得到满足,确认活动的要求可以是实际的,也可以是模拟的;
- d) 对设计和开发的评审、验证和确认的各过程各阶段,都应留下记录和相应跟踪措施的记录。

7.3.2.4 企业可能对原设计和开发方案更改,对这种更改,企业应制定方案对更改标准予以控制。

设计更改控制包括:

- a) 识别设计和开发的更改,并保持记录;
- b) 适当时应对设计和开发的更改进行评审、验证和确认,并在实施前得到批准;
- c) 更改的评审结果及任何必要措施的记录应予以保持。

7.3.3 企业制定的改进创新管理标准应明确:

- a) 管理者应不断主动寻求对管理的有效性和效率改进;
- b) 新产品、新工艺、新方法、新技术等的创造、策划、实施,以及专利技术的管理;
- c) 企业技术革新、合理化建议和科技进步的管理内容,如:
 - 1) 建立技术革新、合理化建议和科技进步的管理组织,明确其任务、职责、权限;
 - 2) 健全有关工作的提出方式、实施办法、应用效果、评审鉴定、审批程序及资料归档等办事程序;
 - 3) 制定奖励办法。

7.4 采购管理标准

7.4.1 企业应对采购活动进行控制,并制定采购管理标准。

7.4.2 标准应规定在采购过程中选择合格的供方,企业应:

- a) 要求供方提供其有能力为合格供方的证据,包括:

- 1) 供方的产品、程序、过程、设备、人员的概况；
 - 2) 供方的产品安全认证；
 - 3) 供方的质量管理等体系的认证。
 - b) 根据供方提供产品的能力,进行评价和选择。
 - c) 制定选择评价和重新评价合格供方的准则。
 - d) 对评价结果及评价所引起的任何必要措施的记录予以保持。
- 7.4.3 企业应建立并实施检验标准,以确保采购的产品满足规定的采购要求。包括:
- a) 测量、检验、观察、提供合格证明文件等方式；
 - b) 企业或其顾客可在供方的现场或本企业现场实施验证；
 - c) 拟在供方现场实施验证时,应在采购信息中对拟验证的安排和产品放行的方法做出规定。

7.5 生产管理标准

7.5.1 企业应对生产过程中的资源配置(人力、设备、生产环境)、原料准备、技术提供、工艺加工直至产品实现的具体过程的管理制定生产管理标准。生产管理标准中应强调以下要求:

- a) 生产计划、调度计划的编制；
 - b) 工艺规程的执行和工艺方案的落实；
 - c) 工艺验证和评定的落实；
 - d) 过程能力验证的具体要求；
 - e) 设备调剂使用的具体要求；
 - f) 生产原料调拨运输的一般要求；
 - g) 生产单元操作人员的有序组织和调剂的要求；
 - h) 生产现场各类信息沟通要求和反馈渠道。
- 7.5.2 对生产现场应提出文明有序的管理要求,包括:
- a) 合理确定工序质量控制点,确定定置物品与操作人员结合状态,确保操作方便,使用安全,提高效率；
 - b) 对生产现场的工位器具实行规范化管理,对不同工序工位采用不同颜色,便于目视管理和工位器具管理；
 - c) 督促对生产现场整理、整顿、清理、清扫,并不断提高员工素质。
- 7.5.3 生产管理标准的制定,应适应市场规律,包括:
- a) 组织协调生产过程中各种因素的平衡；
 - b) 以经济效益最大化为中心,对产、供、销、生产能力、技术评价指标和资金方面进行全面综合平衡；
 - c) 采用现代管理方法,运用预测技术、市场预测、目标管理、滚动计划、网络计划技术等方法编制计划。

7.6 质量管理标准

7.6.1 GB/T 19001 规定的质量手册、程序文件,是管理标准的一种形式,企业按照 GB/T 19001 规定建立形成文件的质量管理体系,应充分利用已有的企业管理标准,并将质量手册、程序文件纳入企业管理标准体系。

7.6.2 企业质量管理标准应引入 GB/T19001 质量管理原则以及 P—D—C—A(计划—实施—检查—改进)模式的方法,并满足质量管理的原则。

7.6.3 质量管理标准中有关策划的要求,包括:

- a) 策划企业质量管理方针目标参照本标准 7.2.1 的要求；
- b) 管理体系策划、产品实现的策划、测量分析改进的策划等,均可参照本标准中相关的要求。

注:策划手段推荐采用矢线图法、过程决策图法、KJ 图法等决策技术。

7.6.4 质量管理标准中有关实施的要求,包括:

- a) 质量管理的要求贯穿于企业管理各项活动的实施过程中,如经营管理、采购、设备管理、服务管理等,均可参照本标准中相关的要求;
- b) 文件和记录管理,应参照本标准 7.16.4 和 7.16.6 的要求;
- c) 制定并实施标志和可追溯性的管理标准,其内容包括:
 - 1) 识别产品的标志和识别产品状态的标志;
 - 2) 在有可溯性要求场合,企业应控制并记录产品的唯一性标志;
 - 3) 如果不标志不会引起产品混淆或无追溯性要求时,也可不对产品进行标志。

7.6.5 质量管理标准中有关检查的要求,包括:

- a) 对产品或服务特性的检查,应参照本标准 7.8.5 的要求;
- b) 对过程能力的检查,参照本标准 7.8.6 的要求;
- c) 对各类管理体系符合性和有效性的检查,参照本标准 7.17.1 和 7.17.2 的要求;
- d) 对顾客满意程度的检查,参照本标准 7.16.8 的要求。

7.6.6 质量管理标准中有关处置的要求,包括:

- a) 对不合格品的管理应制定标准,包括:
 - 1) 对不合格品的鉴别、识别、记录、评审和处置等控制办法;
 - 2) 不合格品必须得到处置,防止不合格品的非预期使用和交付。
- b) 应制定纠正措施标准,以消除不合格的原因,防止不合格的再发生。应规定:
 - 1) 识别不合格,包括不合格品和不合格项,以及顾客不满意情况;
 - 2) 确定不合格的原因,规定确保不合格不再发生的纠正措施;
 - 3) 对纠正措施进行监视,制定跟踪措施,并评审纠正措施的有效性;
 - 4) 由专人或委托纠正措施项目小组作分析,并权衡纠正措施实施的投资。
- c) 制定预防措施标准,以消除潜在不合格的原因,防止不合格的发生。应规定:
 - 1) 可通过市场分析、自我评价结果或操作条件失控的早期报警等分析,识别并确定潜在的不合格及其原因;
 - 2) 评价防止不合格发生的措施的需求,确定和实施预防措施;
 - 3) 对预防措施进行监视,制定跟踪措施,评价预防措施的有效性;
 - 4) 可由专人或委托其他机构对有关过程进行分析,制定措施。

注:对检测的各类数据分析处理,可采用控制图、排列图、因果分析图、正交试验法等数据统计方法。

7.6.7 在质量管理标准中应规定,充分应用各种质量管理理论,推广先进管理经验,开展质量管理小组攻关活动。

7.7 设备与基础设施管理标准

7.7.1 企业应对设备的选择、购置、安装、调试、控制、维护、保养、改造和报废处理全过程进行管理,并制定管理标准。

7.7.2 一般设备管理标准应包括:

- a) 设备购置管理,包括购置计划管理、申请审批程序、购置程序;
- b) 验收安装管理,包括设备开箱验收记录及有关图样、制造厂产品标准、合格证等的保存、建档;
- c) 自制设备管理,包括设计图纸、运行试验报告及有关人签证的验收交接记录;
- d) 设备维修保养管理,包括设备日常管理,自检和巡回检查管理,停用设备管理;
- e) 锅炉、压力容器、特种设备及危险物品的管理;
- f) 备品备件管理办法;
- g) 设备使用者均应经过培训管理;
- h) 设备技术档案管理程序。

7.7.3 企业对内部或外部提供的支持性服务,应建立管理标准予以控制:

- a) 企业的水、电、暖、压缩空气等依靠外部供给的,应按合同建立良好的供方关系;
- b) 建立内部或外部管理程序以保证运输、交通工具提供。

7.7.4 企业对基本建设工程的计划、审批、建设、验收、维护、改建和报废等事项进行管理,并制定基本建设工程管理标准:

- a) 充分考虑所引起的环境问题,如环境保护、减少自然资源的浪费等;
- b) 执行国家关于土地使用规定和政府有关基本建设规范;
- c) 围绕基本建设工程质量和安全,建立论证、设计、准备、施工、验收等所需的管理程序;
- d) 设计图、竣工图、批准文件、施工记录的归档。

7.8 测量、检验、试验管理标准

7.8.1 企业应明确产品实现过程中所需要的测量、检验、试验装置和设备,并制定管理标准。

7.8.2 测量、检验、试验装置和设备的控制范围为:

- a) 对量具、仪器、探测设备、专门的试验设备的控制;
- b) 对夹具、工装、工序检测仪器的控制。

7.8.3 企业在测量、检验、试验装置和设备的管理标准中应明确:

- a) 测量量值能溯源到国际或国家计量基准或标准,按规定的间隔定期或在使用前进行校准或检定;
- b) 当不存在上述基准时,企业应自行规定校准的依据并形成文件,合理规定监视和测量装置的校准时间间隔,并保证在有效期内使用;
- c) 制定措施,防止发生可能使校准失效的调整,如采取封缄等措施。由有资格的操作人员进行调整,提供明确的调整作业指导书等;
- d) 采取适当措施,防止在搬运、储存时损坏。

7.8.4 企业应制定测量检验试验的管理标准,收集、编制测量检验试验方法、依据,设备使用人员的资格和技能要求,建立相关的记录、统计报表,正确使用证书、标志等要求。

一般要求:

- a) 记录校准结果,表明测量能力符合何种规定要求;
- b) 注意记录溯源性的情况,也可以由有资格的单位出具检定证书;
- c) 在校准的有效期内使用时,如果发现偏离校准状态,应对该监视和测量装置此前的测量结果的有效性进行评价;
- d) 采取必要的纠正措施,可包括追回其测量过的产品和重新测量等措施。

7.8.5 对产品或服务的特性建立监测程序,以验证对产品或服务的要求是否已得到满足,其中:

- a) 产品应包括采购产品、企业内部中间产品和最终产品;
- b) 产品验证应包括工序检验、成品检验和检验报告;
- c) 应规定在产品实现或服务实施提供的适当阶段进行;
- d) 规定监测地点、监测依据和所要求的设备、工具、人员资格;
- e) 应保持符合接收准则的证据;
- f) 进行监视和测量须有记录,应有授权者的签名。

7.8.6 对生产过程建立监测程序,包括:

- a) 根据不同需要,应明确采用适用的测量方法和统计技术;
- b) 生产过程的准确性、及时性和可信性;
- c) 过程的反应时间、循环时间或产出量、处理量;
- d) 员工的有效性和效率;
- e) 技术的应用和费用的降低;

f) 当过程未能达到所策划的结果时,应采取纠正措施,以确保产品的符合性。

7.9 包装、搬运、贮存管理标准

7.9.1 企业应根据产品的特性及需要制定包装、搬运、贮存管理标准。

7.9.2 包装管理标准应包括:

- a) 包装形式或容器选择应符合产品特性的要求;
- b) 包装材料的选择、包装形式的确定应符合包装技术标准的规定;
- c) 包装箱、包装袋等的外部标志应符合食品卫生、交通运输、环境管理、工商管理、技术监督、检验检疫等部门的有关要求。

7.9.3 产品搬运管理标准应包括:

- a) 制定企业内部使用搬运机械或工具的人机联控办法;
- b) 实施搬运技术标准要求的对策与控制手段;
- c) 对易腐、易燃、易爆和有害物品的搬运应有特殊要求;
- d) 外部搬运应符合铁路、公路、水运、空运、管道运输等的法规。

7.9.4 产品贮存管理标准应包括:

- a) 库房设专职保管,建立物资保管账目,定期盘点查库,做到账、卡、物相符;
- b) 各类物资按有关要求合理堆放、隔离、搬运和保存,防止损坏和丢失;
- c) 有贮存期要求的物资,要加强检查,防止过期变质;
- d) 易腐、易燃、易爆和有害、有毒、放射性物品应按有关要求管理;
- e) 物资入、出库必须有人、出库凭证,均应有批准人、发放人、领取人签字。

7.9.5 对具有可追溯性的材料和外购件应有识别的标记,并在整个生产过程中保持,以确保必要时能追溯物资的质量状况。

7.9.6 标准应包括对顾客财产的爱护和对产品的符合性提供防护:

- a) 在包装、搬运或贮存阶段,若顾客财产发生丢失、损坏或发现不适用的情况时,应报告顾客,并保持记录;
- b) 在内部处理和交付到预定的地点期间,无论包装、搬运或贮存,企业应针对产品的符合性提供防护。

7.10 安装、交付管理标准

7.10.1 企业应以顾客为关注焦点,对安装、放行、交付和交付后活动予以控制,建立安装、交付管理标准。

7.10.2 安装管理标准的内容包括:

- a) 安装作业指导书的编制内容、组织准备的范围;
- b) 安装期间或安装后合格确认程序和现场安装测试办法。

7.10.3 交付管理标准包括:

- a) 产品使用说明书的制定及评审程序;
- b) 技术咨询、备品备件供应;
- c) 维修服务提供方式,服务网点工作要求。

7.10.4 在安装、交付管理标准中应明确要求,划分供、需方的产品责任和产品销售责任。

7.11 服务管理标准

7.11.1 对影响服务质量的人员、设施、资源、方法、程序和环境等因素和服务提供的全过程进行有效控制,企业应制定服务管理标准。

7.11.2 企业服务管理标准应包括以下内容:

- a) 制定服务规范,规定服务达到的水平和要求,包括:
 - 1) 根据服务项目的特点考虑并形成定量和定性的质量指标要求,包括功能、经济、安全、舒

适、时间和文明；

2) 服务特性需要经顾客评价并相应地制定验收标准。

b) 制定服务提供规范,规定服务的方法和手段,包括:

1) 提供过程所要求的各项设施、设备、材料等物质资源;

2) 编制一套服务提供程序,确定各工作阶段接口,不应留有空白或空隙。

c) 制定质量控制规范规定控制和评价服务特性和服务提供特性的程序,包括:

1) 识别并分析对服务质量有重要影响的关键活动并加以控制;

2) 规定特性的评价方法及建立控制手段。

7.11.3 产品售后服务应制定并实施管理标准,其内容包括:

a) 分析测量结果和数据信息,评定服务结果是否满足规范规定和顾客要求;

b) 建立、培训技术咨询队伍,健全配件、备品管理;

c) 对不合格项及时采取纠正措施,施行包修、包退、包换;

d) 对售后服务活动应明确提供服务的方式(上门服务或定点服务)以及联系方法。

7.11.4 服务管理标准应及时修订规范和过程控制程序,持续改进服务质量以适应顾客不断出现的新要求。

7.12 能源管理标准

7.12.1 企业应对能源的生产、分配、转换和消耗的全过程进行科学的计划、组织、指挥、监督和调节,并建立能源管理标准。

7.12.2 企业能源管理标准应包括以下内容:

a) 能源消耗统计分析;

b) 能源管理各种报表、记录的保存和利用;

c) 能源计量监测管理应纳入企业测试装置管理中;

d) 节能技术改造措施的办事程序;

e) 节能技术改造和能源管理成果的奖励;

f) 能源设备的管理应纳入企业设备管理中;

g) 制定企业合理利用能源的评价办法和程序。

7.13 安全管理标准

7.13.1 GB/T 28001 规定的安全管理手册、安全管理程序文件,是安全管理标准的一种形式,企业按照 GB/T 28001 的规定建立形成文件的安全管理体系,并将安全管理手册、程序文件纳入企业管理标准体系。

7.13.2 安全管理标准应包括:

a) 加强安全教育,包括:

1) 员工岗前安全教育;

2) 外来人员安全教育;

3) 日常全体员工安全教育;

4) 特殊工序过程操作人员培训办法。

b) 明确安全检查制度,规定对电器设备、特种设备、危险作业以及有毒、有害等物品的管理措施。

c) 编制安全技术措施计划以及安全技术措施开发、设计、鉴定和使用规定的程序。

d) 纠正和预防措施,实施前,应先通过风险评价并进行评审。

7.13.3 安全管理标准应明确事故处理程序,包括:

a) 识别潜在的事件或紧急情况,并及时做出响应,预防和减少可能的危险和伤害;

b) 按国家有关规定对安全事故种类和危害程度进行分类;

c) 规定相应的报告程序、时限、应急措施、损失计算方法。

7.14 职业健康管理标准

7.14.1 企业应参照 GB/T 28001 制定企业职业健康管理标准,并形成体系,以消除或减小因企业的活动而使员工和其他相关方可能面临的职业健康安全风险。

7.14.2 职业健康管理标准应明确实施、控制和改进职业健康管理体系应提供的必要的人力资源、专项技能以及技术财力方面的要求。职业健康管理标准应明确:

- a) 接触有毒、有害、高温、放射线、噪声、高频、微波、有振动场所人员应定期普查、统计;
- b) 规定各部门防护设备和个人防护用品器具配备,并保持有效。

7.14.3 职业健康管理标准应规定职业健康绩效常规监视和测量,包括:

- a) 预防性的绩效测量:主动监视是否符合职业健康安全管理方案、运行准则和适用的法规要求;
- b) 事后性的绩效测量:被动监视事故、疾病、事件和其他不良职业健康安全绩效的历史证据;
- c) 记录监视和测量的数据和结果,以便于采取纠正和预防措施的分析。

7.14.4 职业健康管理标准应对职业病和职业禁忌病的诊断与调离,职业病的治疗与疗养建立管理办法。

7.14.5 职业健康管理标准应明确要求,并发动全体员工参与危险源的辨识,提高员工职业健康安全的自觉性。

7.15 环境管理标准

7.15.1 GB/T 24001 规定的环境管理手册、程序文件是管理标准的一种形式,企业按照 GB/T 24001 的规定建立形成文件的环境管理体系,并将其环境管理手册、程序文件纳入企业管理标准体系。

7.15.2 环境管理标准应明确:

- a) 促进企业在经济条件许可的情况下,根据需要考虑采用最佳可行技术,包括过程更改、控制机制、材料替代、资源的有效利用和排放物处理等;
- b) 识别采用这些技术的成本和效益;
- c) 规定遵守国家、行业对“三废”排放标准的要求。

7.15.3 对可能对环境造成危害的废弃物处理采取必要的措施,包括:

- a) 定期定点对污染源监测,建立监测记录、报表和报告程序;
- b) 将环境保护设备的管理纳入企业设备管理,确保运行正常;
- c) 制定计划或应急计划,以确保能得到或替代某些资源,从而预防对企业业绩的负面影响或将其减至最少。

7.15.4 环境管理标准应充分考虑:

- a) 确保良好工作环境对员工的能动性、满意程度和业绩产生的积极影响;
- b) 发动员工参与环境因素的识别,提高员工环境保护意识。

7.16 信息管理标准

7.16.1 企业应明确对信息的收集、加工、传输、处理、存储与利用等方面的活动,编制信息管理标准。

制定企业信息管理标准的要求:

- a) 建立信息收集渠道,组建信息管理协调部门;
- b) 逐步改进传统的信息管理方式,建立网络信息管理办法;
- c) 推动信息技术标准化工作;
- d) 推广电子商务、电子政务的应用;
- e) 逐步完善电子计算机等的管理;
- f) 标准应明确指出,各类企业应根据需要和可能选择合适的信息技术,并与企业发展相匹配。

7.16.2 企业应将信息技术向更灵活的动态化方向发展,促进信息技术标准更具实用性。采用国际标准和国外先进标准,与国际标准一致或兼容,以确保信息技术与国际接轨。

7.16.3 文件是信息的一种载体,企业应按有效性和效率原则对文件进行有效管理,并应编制文件管理

标准。

7.16.4 文件管理标准应明确：

- a) 使文件和资料易于查找,明确文件发放、收回、借阅、销毁的途径,重要文件必须纳入受控状态;
- b) 文件发布前应得到批准,以确保文件是充分与适宜的,必要时对文件进行评审与更新,并再次批准;
- c) 文件的更改和修订状态得到识别,在使用处可获得适用文件的有效版本;
- d) 文件保持清晰,易于识别,外来文件得到识别,并控制其分发;
- e) 及时将失效文件和资料从所有发放和使用场所撤回,或采取其他措施防止作废文件的非预期使用,若因任何原因而需保留作废文件时,对这些文件进行适当的标志。

7.16.5 各种记录是企业为提供符合要求和各种管理体系有效运行证据的信息,应将记录纳入管理标准。

7.16.6 记录管理标准应明确：

- a) 记录保持清晰,字迹清楚、标志明确,并可追溯相关活动,易于识别和检索;
- b) 记录的标志、贮存、保护、检索、保存期限和处置所需的控制;
- c) 记录的保存部门和保管人员。

7.16.7 管理活动中形成的具有保存价值的信息,包括,文字、图表、图样、数据、声像、电子信息等资料均应纳入档案管理,档案管理标准应明确类别和要求：

- a) 档案可分为科技档案、财务档案、人事档案、设备档案、质量管理档案、环境保护档案和职业健康档案等类别;
- b) 各种档案的管理要求,应包括接收、整理、贮存、鉴定、销毁等;
- c) 应推进档案管理技术的现代化,规定适合文件档案管理的环境条件。

7.16.8 建立对各方面业绩监控的方法,收集、分析顾客满意和不满意的信息,并不断提高顾客满意程度。此类信息包括：

- a) 有关产品质量、交付和服务等方面的顾客反映;
- b) 顾客需求或市场需求的变化;
- c) 竞争方面的信息。

信息的收集方式、渠道及分析的一般要求：

- 收集方式可以是口头或书面的;
- 收集渠道包括顾客投诉或顾客报怨,问卷与调查,与顾客直接沟通,专项小组调查,消费组织信息,社会研究活动或媒体报道;
- 应进行分析,得出定性或定量的分析结果,找出差距,作为改进的依据。

7.17 体系评价管理标准

7.17.1 企业对其建立的企业标准体系及企业其他各类体系运行的状况应定期进行评价,以利查明各种管理体系的实施效果是否达到了规定要求,及时发现存在问题,采取纠正措施,保证相关的管理体系有效运行。企业应制定体系评价标准。

7.17.2 企业标准体系的评价工作,按 GB/T 19273 进行。

7.17.3 企业其他各类体系的评价工作,可采用内部评价的方法。内部评价程序要求：

- a) 规定评价的频次、目的、范围等;
- b) 规定评价的职责,包括评价人员的职责和资格,评价人员应是非受审部门的人员等;
- c) 明确评价实施中的评价计划、评价方法等;
- d) 应记录评价结果,包括通知单、检查表、不合格报告、评价报告等;
- e) 向管理者报告评价结果,并对评价中发现的不合格项制定纠正措施。

7.17.4 体系评价标准应要求企业最高管理者,就企业的方针、目标,各管理体系的方针、目标以及企业

各管理体系的适宜性、充分性、有效性和效率,进行管理评审。这种管理评审要求:

- a) 明确管理评审由最高管理者主持;
- b) 按策划的时间间隔进行,一般每年一次或企业遇重大变故时进行;
- c) 管理评审的输入应包括:对方针、目标的评价,对体系的评价结果,顾客反馈信息,产品的符合性,预防和纠正措施的状况,以往管理评审的跟踪措施,改进建议等;
- d) 管理评审的输出应包括:各管理体系及其过程有效性的改进,与顾客要求有关的产品改进,以及资源需求等方面有关的任何决定和措施。

7.18 标准化管理标准

按照 GB/T 15496 制定企业标准化管理标准,并形成体系。

8 工作标准体系的构成和编写要求

8.1 工作标准体系的构成

8.1.1 构成工作标准体系的工作标准可根据行业不同选择不同内容,一般包括岗位工作标准或岗位责任制等。

8.1.2 工作标准体系的结构形式见图 2。

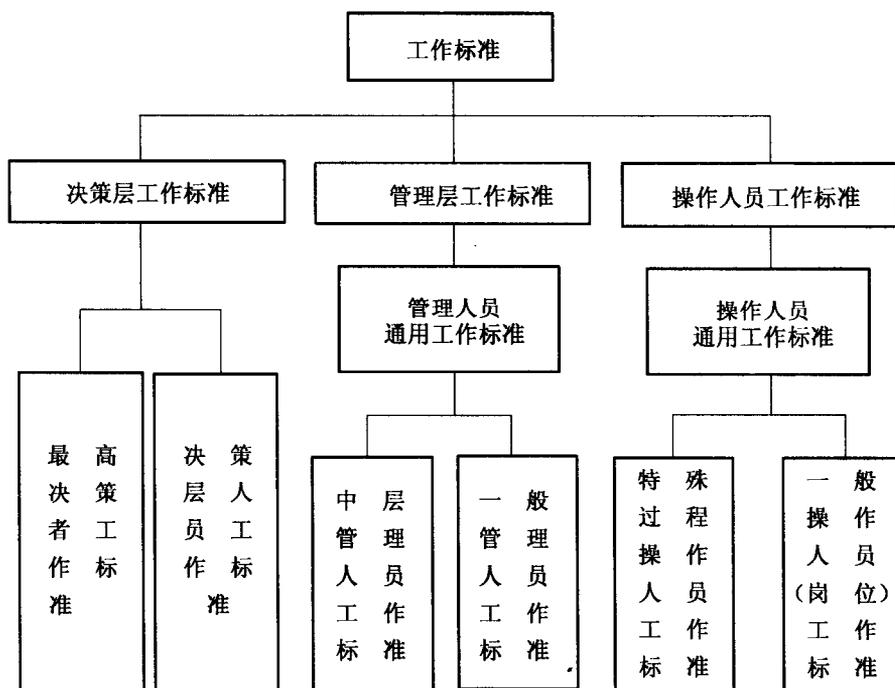


图 2 工作标准体系的结构形式

8.2 工作标准的格式

工作标准的封面及印刷格式可参照 GB/T 1.1 的规定。

8.3 工作标准的编号

工作标准应使用企业统一的标准编号方法,并应与技术标准、管理标准和其他标准或体系文件相区别。

8.4 工作标准的编制要求

8.4.1 编写原则

制定企业内各职务、各岗位的工作标准时应注意:

- a) 最高决策者及决策层其他管理人员,每个职务都应制定明确的职责和权限;
- b) 中层管理人员,正职和副职的职责和权限都需要制定;
- c) 部门工作标准,可用部门正职管理人员的工作标准代替;
- d) 一般管理人员工作标准应按岗位制定,其职责、权限体现在工作标准中,不按现实分工制定;
- e) 应为操作人员制定作为企业员工必须遵从的通用的工作标准;
- f) 对特殊工序过程的操作人员,可对特殊工种、特殊任务制定相应的具体的工作标准;
- g) 操作人员的职责权限应体现在具体的岗位工作标准中,应按工种制定。服务人员在操作人员范畴,服务人员的工作标准应包括服务规范和服务提供规范的要求。

8.4.2 名称

工作标准的名称应简短明确,反映标准的主题。

工作标准的名称一般由岗位名称或职务名称加“工作标准”、“作业标准”或“作业指导书”字样组成。

示例 1:立车车床工岗位——立车车床作业标准

示例 2:超声波探伤工岗位——超声波探伤作业指导书

示例 3:车间副主任职务——车间副主任工作标准

示例 4:技术科科长职务——技术科科长工作标准

示例 5:公司副经理职务——副经理工作标准

示例 6:工厂厂长职务——厂长工作标准

示例 7:饭店前厅服务员岗位——前厅服务员作业指导书

8.4.3 范围、规范性引用文件

可参照 GB/T 1.1—2000 中 6.2.2 和 6.2.3 规定编写。

8.4.4 职责、权限

明确该岗位的职责和权限,以及相关岗位的相互关系。部门正职管理人员在工作标准的职责中还应明确该部门组织机构的设置内容。

8.4.5 岗位人员资格要求

明确岗位人员的基本资格要求,包括文化水平、操作水平、管理知识等。对从事特殊作业的人员应对其经验和技能进行评定,需要时应发给资格证书。

8.4.6 工作内容与要求

工作内容与要求一般包括:

- a) 明确该岗位在企业生产经营管理活动中所应承担的工作目标;
- b) 最高决策者的工作内容,主要是确立企业的方针目标,围绕创造并保持使员工能充分参与实现企业目标的内部环境而做出决策、提供资源、监督实施、评价体系、持续改进等;决策层人员的工作内容应由最高决策者确定,相互之间不宜交叉,各负其责,协调接口,互相支持;
- c) 管理人员的工作内容应注意尽量避免交叉,明确接口,工作内容应由主管管理者确定,对管理人员应侧重于效率和服务的要求;
- d) 对岗位的工作应偏重于质量要求,也包括数量和时间方面的要求,能够定量的要求尽可能量化。凡能规定定额的岗位,均应制定定额,包括时间消耗定额、物资消耗定额等;
- e) 对特殊工序过程工作岗位,例如焊接工、探伤工、锅炉工等的作业要求,应参照国家有关部门颁布的规定制定;
- f) 对每个岗位按作业顺序列出工作(作业)的细节,明确输入、转换的各环节和输出的内容,其中包括物资、人员、信息和环境等方面应具备的条件,并与其他工作(作业)接口处相互协调。应明确每个环节转换过程中的各项因素,以及要达到的要求,说明需要注意的任何例外或特殊情况,必要时辅以程序或流程图;

g) 企业可运用工业工程制定工作(作业)标准的方法。

8.4.7 检查与考核

在工作标准中应根据标准的工作内容和要求详细规定考核条件及奖惩办法,明确考核的部门、时间。一般的考核程序和方法应制定专门的“工作标准考核办法”;特殊的考核程序和方法也可以在每个工作标准中加以规定。

8.4.8 附录、记录及表格

必要时以附录形式补充说明,企业应根据各自情况编制所需的必要的记录或表格。
