# 公司内部管理考核工作方案

来源：网络 作者：蓝色心情 更新时间：2024-06-21

*为加强公司内部管理，推动我公司供热事业的良好发展，保证供热工作的顺利进行，本着增收节支，增效降本，提高公司的经济效益，实现我公司可持续发展的原则，以努力增加职工的收入，充分调动职工工作的主动性、积极性和创造性为目的，制定如下量化考核实施方案...*

为加强公司内部管理，推动我公司供热事业的良好发展，保证供热工作的顺利进行，本着增收节支，增效降本，提高公司的经济效益，实现我公司可持续发展的原则，以努力增加职工的收入，充分调动职工工作的主动性、积极性和创造性为目的，制定如下量化考核实施方案。

一、量化考核的原则

（一）坚持以用户为本，以服务用户为宗旨的原则；

（二）坚持客观、公正、科学，实事求是的原则；

（三）坚持按劳分配，多劳多得的原则；

（四）坚持实行独立核算，按效计酬的原则。

二、量化考核的内容

（一）对象：公司所属的第一供热管理处（六峰路以西）和第二供热管理处（六峰路以东）为综合考核部门，其下所属的各热力交换站为具体考核对象，两个供热管理处应配合公司量化考核办做好各项考核工作。

（二）形式：为定额考核。在供热期间，以各个热力交换站的用水费用、用电费用、用热费用及用盐费用做为其生产支出成本费用，收缴的热费金额作为其生产收入成本额，在完成收支平衡考核任务的基础上，增收部分给予提成奖励。

（三）量化指标：分为生产经营成本指标和用户投诉率考核指标。

生产经营成本指标要求各处的生产经营成本要收支平衡；用户投诉率指标要求各处每万平方米投诉不得超过1户。

（四）生产经营成本指标：水、电、盐价格按市场价格计算成本，热价第一供热管理处为28元/gj，第二供热管理处为27元/gj。

（五）第一供热管理处由耿广峡同志任处长，郑立军同志主管；第二供热管理处由王慧斌同志任处长，房瑞忠同志主管。

三、量化考核的实施办法：

成立公司量化考核办公室，考核办主任由孟异波兼任，成员由办公室、财务部、工程技术部、施工安装部各抽调1名组成；仓库由办公室管理；热线电话由工程技术部管理；原运行部丁小聪同志抽调至考核办，同时负责第一、第二管理处化验药品的配制工作。

（一）职责

1、考核办工作职责

（1）负责对公司所属两个供热管理处、所有热力交换站实施量化考核；

（2）负责监督被考核人是否遵守公司的有关规定和要求，对各项检查工作建立台账登记，并对违反规定和要求的人和事提出处理意见；

（3）负责对各交换站的热表、水表、电表的计量、维护和监督；

（4）负责对各站一次网的热耗进行监督管理；

（5）对各处各站机组运行、供热温度、水质情况、经营、收费和用户管理负有稽查责任；

（6）负责每周，每月各项指标完成情况的汇总，并进行各处、站的评比；

2、供热管理处工作职责

（1）服从公司安排，模范执行公司各项管理制度；

（2）对本处范围内的人身、设备安全、全面负责；

（3）对其所属各站的运行，和站外的用户管理负有监管责任；

（4）对其下属各站的维修、收缴热费负有全面责任；

（5）对其所属人员有管理、调配权；

（6）对其所属人员具有奖罚权；

（7）帮助所属各站解决热用户存在的各种问题；

（8）对其所属各站的运行、维修、用户管理建立台账登记。

（二）维修

1、在供热期间，各供热管理处的维修费用、维修工具更新费用、小维修材料（如：小管件、小零配件、小电料、短钢管、胶管、螺丝、石棉板、青稞纸等）费用实行维修基金包干制度；

2、各供热管理处的维修基金按所属各站标准500元/万m2×该站面积×（1+n%）（n为该站运行年数）分批发放，每批维修基金要按维修项目和花费金额上报公司考核办备案公示，由其供热管理处专人负责管理；

3、每个供热管理处配一辆面包车，公司补给油料及维修费用7000元/采暖期。

4、各供热管理处的维修基金在供暖期后，其结余部分可作为维修补贴发放。维修补贴发放人员为处相关人员，补贴发放情况上报公司考核办备案公示。

（三）收费

1、收费由两个供热管理处对其下属所有热力交换站所带的区域（居民用户和单位用户）全面负责热费收缴工作。各处收费员负责每日把当天各项收费情况报给公司考核办；

2、收费员每周、每月将收费情况汇总，上报考核办；

3、收费员必须按规定全额收缴热费，任何个人不能随意减免，特殊情况由公司总经理决定。

（四）奖罚办法

1、各站在供热期结束后，通过成本核算，在完成该站生产经营成本指标的基础上，增收部分给予该站20%的提成奖励做为效益工资，按每人的岗位系数核实发放；

2、某一供热管理处如果没有完成生产经营成本指标，若每平方米平均亏损0.5元以内者，该供热管理处所有人员工资下浮10%；若每平方米平均亏损0.5—1元者，该供热管理处所有人员工资下浮20%；若每平方米平均亏损超过1元者，该供热管理处所有人员下岗。

3、各供热管理处，每万平方米超过标准一户投诉者，扣除该处效益工资的10%。

4、收费员收费不开发票，私自对热用户少收、免收、弄虚作假，金额在1000元以下者，按其热用户应交热费数额加一倍罚款；金额在1000—5000元之间者，除按其热用户应交热费数额加一倍罚款以外，调离其收费员工作岗位；金额在5000元以上者，除按其热用户应交热费数额加一倍罚款外，待岗学习或开除公职。为鼓励公司干部职工、居民用户互相监督，将奖励举报人其罚款的50%。

5、公司考核办每查处一户居民热用户偷开阀门用暖，将对其处长罚款500元，同时奖励考核办人员50元；每查处一户单位热用户偷开阀门用暖，将对其处长罚款1000元，同时奖励考核办人员100元；

6、各站私自变动站内水、电、热计量设施，将对其处长罚款5000元。情节严重造成恶劣后果者，待岗学习或开除公职；

7、收费员每周必须及时上缴热费，每迟缴一天，一户罚款50元。情节严重造成恶劣后果者，待岗学习或开除公职；

8、考核办每查处一次水质不合格，将对其处长罚款200元，同时奖励考核办人员50元；

9、公司将不定期对各处、站进行劳动纪律和卫生检查。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找