

中国锻压行业工匠工作室建设指引

建立工匠工作室旨在营造崇尚技能、不断推进重视技能的氛围，为企业工匠人才提供组建团队开展技术革新和技术攻关，为企业解决技术难题、培育技能人才队伍服务。

工匠工作室是体现基层一线工人爱岗敬业精神、崇尚劳动光荣、推动革新和传承技能精神的实体表现。

工匠工作室是一种技术工人培养模式。

一. 适用范围

本《指引》适用于锻造、冲压和钣金制作，以及相关行业；基于主辅工艺执行，工（模）具制造、使用、维护和维修，产品与装备检测，设备使用、保养和维修等技能；针对具有技能特长并愿意组建团队开展工匠工作室工作的技术工人。

二. 定义

工匠，是在执行工艺技术，工（模）具制造、使用、维护和维修，产品和装备检测，设备使用、保养和维修等方面技艺精湛的优秀技术工人；一方面是在生产实践岗位上有一技之长，业绩突出，贡献较大的技术工人；另一方面是积极发挥创造精神，精益求精，一丝不苟，专注坚持的专业技术人员。

工匠工作室，是以具有突出贡献和突出技能的工匠为领队，由主辅工艺执行，工（模）具制造、使用、维护和维修，产品与装备检测，设备使用、保养和维修技能等有特长的技术工人组成的工作团队。工匠工作室依据工种不同需要在车间设置；同一技能的工匠工作室不能重设，合并建立。

三. 作用和命名

工匠工作室应能开展员工培训，技术传承，编制适合于企业需要的符合人机工程的工作流程和技术记录文献。

工匠工作室将生产一线发现的问题进行提炼，形成课题进行技术革新和创新。

工匠工作室应以领队工匠姓名命名，工匠工作室领队可设置任期，一般不超过 5 年。工作室由“工匠人才名字+专业/职业+工匠工作室”规则命名，如“张 XX 模具工匠工作室”，并挂牌。

三. 工作室的管理

工匠工作室应由工作室所在车间负责管理，企业级技术主管领导应该是所有工匠工作室的最高领导。

1. 工作室组成人员

(1) 工匠室成员选拔

工艺执行，工（模）具制造、使用、维护和维修，产品与装备检测，设备使用、保养和维修等方面有一技之长的技能技术工人；在本职岗位上有实施技改或创新成功案例，公司评定认可的；自愿报名，并经同类工种人员评价认可，车间领导审核同意，企业级技术主管领导批准的人员即可成为工作室成员，工作室成员统称为工匠（见附件 1：工匠工作室工匠技能特长登记），工作室成员一般不能超过 5 人，实行动态管理。如需多部门或多岗位联动进行设备改进、工艺革新或技术攻关等，可临时增加成员，给予辅助。

(2) 工匠领队

由荣获公司级、企业所在地区级以上工匠荣誉的技能人才，经过工匠工作室成员协商同意，经企业经营班子认可确定后担任。

2. 工作室基本配置

(1) 工作室应设在车间，企业依据工种需要制订设置工作室类别和设置数量，做好顶层设计。工匠工作室需要企业技术部门和企业的技术专家予以配合，指定为工作室的技术顾问。

(2) 工作室应有可以容纳下 10 人以上会议室一个。

(3) 工作室应有工匠事迹墙，并记录在案，每年编制事迹文献印制存档，人员变动事迹墙变动。

(4) 工匠领队任期届满，需要编制成绩或业绩记录册，印制存档。

(5) 工作室应有涉及工艺的微型化装备与技术展示区。

(6) 工作室应有各种钳工和电工可供操作的工作台和手工具。

(7) 工作室应有成果展示展位。

3. 工作室工作制度

(1) 在参与生产实践中主动寻找和发现生产、质量、技术、管理等方面的难点或攻关点；积极开展生产、质量、技术革新和攻关、降本增效等活动；

(2) 每年有明确的技术攻关、改进、降本节支、培养人才的计划和目标（见附件 2：工匠工作室年度项目计划表）；

(3) 每月召开一次会议，谋划布置当月的创新工作，研究解决创新过程中遇到的困难和问题。每月有分解的工作室工作计划，成员工作计划、监督及跟进项目实施情况等（见附件 3：工匠工作室事件（活动/项目）工作方案（格式））；

(4) 推广创新理念，发挥示范带头作用，带动一线员工参与解决各类瓶颈问题；

(5) 积极参加公司组织的各类活动，包括改进提案、合理化建议、技能竞赛和各类争先评优、科技项目申报活动。注重改进成果积累与推广，给公司创造经济效益，优秀成果积极申报专利，专利所有权归企业所有；

(6) 定期开展工作室成员技术分享、交流、学习，引进培训学习，积累提升技能，组织安全培训和岗位技能培训，不断更新知识，提高技术素质。（见附件 2：工匠工作室年度项目计划表）；

(7) 建立日常改进项目知识积累，形成档案，便于分享学习（见附件 4：工匠工作室成果报告（格式））；

(8) 每半年向公司汇报工作进展：汇报工作开展情况；成果收益，至少有 1 项公司认可的成果；成员成长情况；存在的困难和需求等。需要特别针对《附件 4：工匠工作室成果报告（格式）》内容和《附件 5：工匠工作室个人收获报告（格式）》内容进行汇报。

(9) 加强团队成员的日常管理，工作室的成员及学员必须按时参加活动，并做好相关的准备、汇报和反馈。广泛吸纳创新意识强、技术素质高、肯钻研的员工加入团队。对不注重学习提高，不主动参与项目创新人员，及时依据程序调整出团队

(10) 网上互动制度。建立名师 QQ 群或微信群，工作室成员应充分利用网络优势实行网上学习、教学交流与研讨，使网络成为工作室的动态工作站、资源生成场和成果辐射源。

(11) 其他。

4. 成员工作要求

(1) 乐于钻研、乐于奉献，是在完成本职工作的基础上进行创新活动。

(2) 技能胜任、严格执行工作室制度，发挥模范作用，维护团队声誉。

(3) 成员之间应互相协作，善于合作，通过集体智慧和力量解决问题。

(4) 积极参加各项培训学习，定向培养者的应与公司签订培训培养协议。

(5) 成员应持证上岗，按时参加由工作组的各类活动、学习和会议；

(6) 每两个月主动提报至少 2 条工作内容，由文字和图片组成，以利于知识收集与积累；为下一次制订年度项目计划做准备。

(7) 每半年提交 1 次工作成果报告或个人收获报告，《附件 4》和《附件 5》）。

(8) 其他。

5. 工作时间

鼓励利用业余时间开展。必须要在工作时间内开展的活动，需要提前半月申请，得到车间领导同意并报企业级技术主管领导备案。

6. 工作室工作经费与成员待遇

(1) 工作室根据每年技术攻关项目预算经费，经公司审定备案，以利于开展工作。

(2) 工作室成员享有工作津贴，领队每月不低于 1000 元，成员每月不低于 500 元；每半年评

定后发放（见附件 6：工匠工作室年度考评表和附件 7：工匠工作室成员工作积分考评表）；

（3）工作组在技术攻关中为公司创造效益的，结合当年度的预算和实际支出等进行项目财务收益决算，结算后产生的当年度收益部分，提取 20%-50%用于工作室成员绩效奖金分配。具体分配由工作室领队提请方案，经车间主任审定，报企业级技术主管领导批准后发放。

7. 工作室绩效评价方法

（1）工作室当年没有完成设定业绩目标的，由车间主任与企业级技术主管领导等人组成绩效约谈组，进行绩效面谈，并列出现绩改进计划；

（2）连续 2 年没有完成设定的业绩目标，则工作室摘牌。

（3）连续 2 年以上为公司创造效益 10 万元以上的工作室，可参选优秀工作室，公司将额外予以嘉奖。

8. 工作室成员绩效评价

（1）成员为聘用制，工作积分是个人津贴和成员资格的绩效评判依据；

（2）工作积分总分为 100 分，每半年考评一次，作为月度津贴发放依据；

（3）第 1 年工作积分低于 60 分，由领队、车间领导和企业级技术主管领导进行绩效面谈，制订改进计划；连续 2 年低于 60 分的成员，下年不再续聘，且不享受成员待遇。连续 2 年以上积分第一名的，作为参选公司工匠条件之一。

（4）津贴每半年根据工作积分发放，半年度津贴=月度津贴*积分得分比*6。

（5）违规违纪人员，自违规违纪行为之日起自行解聘

9. 工作纪律

企业坚决打击嫉贤妒能，流言蜚语和弄虚作假行为和言行，一经发现立即予以严肃处理，不拖延也不姑息，这是能让能者上的最大支持。

（1）忠于团队，履行责任，遵章守纪，乐于助人，大公无私，严格管理，严于律己，严格执行工作室各项规章制度，维护团队声誉及利益。

（2）工作室成员除完成工作室分配的任务外，还必须认真完成本部门本班组的各项工作任务，在本职工作岗位上发挥模范作用。

（3）工作室成员之间要互相协作，发现问题互相提醒，时刻保持良好的工作状态。

（4）工作室成员之间需要以礼相待，对他人热情有礼，并耐心帮助各个班组解决工作难题。

（5）工作室成员按照各自领域分工合作，由专人负责联系成员和做好相关管理工作。同时做好活动记录，对各种资料按要求保管存档。

（6）工作室活动经费要按照规定严格管理和支出，款项公开，确保账目清楚、专款专用。

（7）工作室成员要对生产过程中发生的问题及时给予技术支持，并参与原因分析和改进措施的制定。对频繁出现的问题制定创新开发方案，从创新的角度进行彻底解决。

（8）工作室内的工具、设备要存放到位，各类设备要严格按照操作规程操作，如有损坏应及时上报有关领导，及时维修。对于非正常损坏的设备要追究有关人员的责任，并按规定赔偿。使用人员要保证室内卫生，整洁有序。

10. 经费管理制度

（1）经费应由工作室成员申请，申请班组在充分确定申请理由、具体项目的基础上，在当月例会上报告工作室负责人。

（2）负责人根据申请事项，组织相关工作室成员审查后，提出经费使用计划建议，报工作室会议审核，并下达计划。由工作室负责具体实施并监督检查。

（3）申请项目必须具有新颖性和实用性，并经充分调查研究，凡未经工作室成员审查调研的申请项目，原则上不予考虑。

（4）申请使用的经费由工作室组织审查后，填写项目（活动）经费申请表（见附件 8：工匠工作室项目（活动）经费申请表

），由各级负责人审核批准，由财务人员拨付申请班组。

(5) 所拨付的经费要专款专用，不得支付与本项目无关的费用，工作室将组织相关人员，对拨付给各班组的经费使用情况进行审查，如发现滥用资金，违反规定的要将该部分资金追回，情节严重的要追究有关人员责任。

四. 其他

- (1) 企业可依据本指引制订本企业特色的工匠工作室管理制度。
- (2) 本指引经中国锻压协会理事会或常务理事会审核批准发布，解释权归中国锻压协会。

附件 1:

工匠工作室工匠技能特长登记

姓名
所在车间
个人爱好
特长
主要成绩简介:

从事工种

本人签字:
特别说明: 一人一表, 本页不够, 另页填写。

车间领导签字:

附件 2:

工匠工作室年度项目计划表

序号 (或编号)	事件 (活动/项目)	开始执行日期	计划完成日期	牵头人/责任人
-------------	------------	--------	--------	---------

工匠领队:

车间审核 (车间领导):

其他配合车间 (机构) 审核:

企业级技术主管领导 :

特别说明:

1. 每项事件 (活动/项目) 需要有牵头人或责任人。
2. 牵头人或责任人需要依据本表制订详细的执行计划书或工作方案 (参考附件 3 “工作方案 (格式)”)。
3. 工匠领队作为本计划表的制订者, 对每项事件 (活动/项目) 负有领导、监督和协助的责任。
4. 制订的事件 (活动/项目) 不易过多, 以可执行性为前提制订。
5. 涉及其他车间或机构配合的, 需要有其他车间或机构负责人签字确认。

附件 3:

工匠工作室事件（活动/项目） 工作方案（格式）

一. 事件（活动/项目）

本处将需要开展的工作名称列举出来，并对事件（活动/项目）进行必要性和可行性予以论述。说明事件（活动/项目）的来龙去脉，可以有图、表、照片等予以介绍。

二. 时间计划

本处要明确开始时间和完成时间，如果必要可以将间断性成果的时间节点写明白。

三. 需要的条件

本处必须就开展事件（活动/项目）需要的设备、工具、人力，以及研究仪器仪表等硬件和软件条件列明。

四. 经费预估

本处必须对执行事件（活动/项目）需要的支出进行预估，需要详细列出支出表，比如材料费、工模具采购费、设备使用费等予以估算，如对设备使用费不能给出价格，但需要给出需要的时间总和。

五. 收益

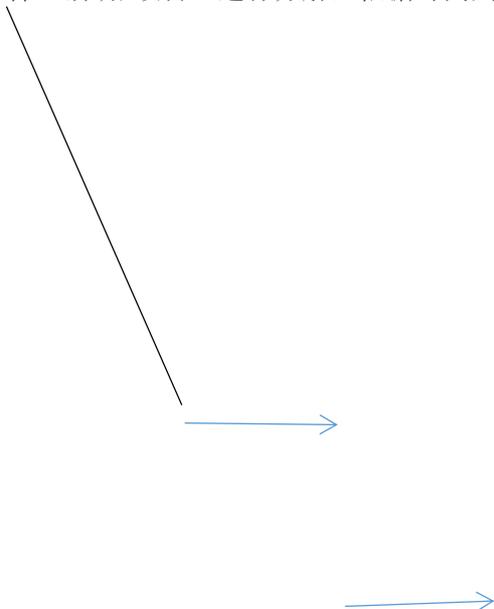
收益可以用经济效益来衡量，也可以用节约生产时间来衡量，也就是用提高生产效率来衡量，也可以用提升产品质量来衡量，也可以用提升设备运行效率衡量，以及影响企业成本的各种节约来衡量。

六. 预计难点和风险

预估难点和风险，这是对这个事件（活动/项目）最为重要的事前思考和评估。

七. 工作计划表

将事件（活动/项目）进行分解，依据时间列出工作内容。具体样式如：





八. 辅助需要

需要什么样的部门或人员协助。

九. 其他

附件 4:

工匠工作室成果报告（格式）

成果题目（编号，如果有）:

事件（活动/项目）开始时间:

事件（活动/项目）完成时间:

牵头人/责任人:

参与人员:

辅助人员:

事件（活动/项目）过程描述（需要附图）:

事件（活动/项目）取得的成绩记录（详细记录，除文字外，需要有图、表、数字、照片等说明）：
（特别提示，本部分为档案的重要部分，如果需要电子版的影像纪录，必须提供和与纸质和光盘一起存档）

工匠工作室领队签字:

起草人签字:

车间领导签字:

其他配合车间（机构）审核:

企业技术厂长签字:

附件 5:

工匠工作室个人收获报告（格式）

1. 工作能力比较，现在与过去比较有哪些进步
2. 自己做了或参与了那几个事件（活动/项目）
3. 工作中如何发现问题，怎样入手
4. 人际关系处理，需要改进的思考
5. 列举使你得到启发的人和事

本人签字:

工匠领队签字:

企业级技术主管领导签字:

特别提示:

除本人外，其他人在签字前需要写出评语，指出报告的优点和不足。

附件 6:

工匠工作室年度考评表

统计周期 _____

填写日期: _____

工作室名称		领队		
成员				
基本任务	评价内容	分值	评价标准	得分
年度技改项目		30		
降本节支效益		30		
技术成果项目		20		
成员培养情况		20		
合计得分				
评价结论: <input type="checkbox"/> 不合格; <input type="checkbox"/> 合格; <input type="checkbox"/> 优秀 自我总结评价:				
评价人/日期:				
主管部门评价总结及建议(评价方法: 专题汇报+现场评价确认): 评价结论: <input type="checkbox"/> 不合格(60 分以下); <input type="checkbox"/> 合格(60-85 分); <input type="checkbox"/> 优秀(85 分以上)				
评价组长/日期: 组员/日期:				

填表说明:

需要补充评价内容、标准。

附件 7:

工匠工作室成员工作积分考评表

成员姓名 _____ 统计周期 _____ 填写日期: _____

基本任务	评价内容	分值	评价标准	得分
月度例会	按时参加由工匠工作室组织的月度例会;	12	每有 1 次会议缺席, 扣 2 分, 3 次及以上缺席该项分全无。	
工作信息	每个月 25 号前主动向工匠工作室的联络人汇报至少 2 条个人工作进展;	48	每缺 1 条工作内容扣 4 分, 每增加 1 条奖励 4 分, 奖励分不超过 20 分。	
工作计划	每半年向工匠工作室提交 1 份半年度工作计划与总结;	10	未提交工作计划与总结本项分全无。	
工作成果	每半年至少取得 1 项公司认可的工作成果;	15	未取得成果本项分值全无, 额外取得成果每项奖励 15 分。	
个人成长	每年围绕工作室要求制订与工作相关方向技能提升目标; 参加内外部技能等级认定均可。	15	未达到目标的, 本项全无。	
合计				
备注: 工匠工作室成员积分每半年考评一次, 以评定发放津贴, 半年度津贴=500*积分得分比*6; 年度评价需要填写以下评价结论。				
评价结论: <input type="checkbox"/> 不合格(60 分以下); <input type="checkbox"/> 合格(60-90 分); <input type="checkbox"/> 优秀(90 分以上) 自我总结评价:				
评价人/日期:				
评价结论: <input type="checkbox"/> 不合格; <input type="checkbox"/> 合格; <input type="checkbox"/> 优秀				
工作室领队/日期:				
主管部门复核意见:				
复核人/日期:				

附件 8:

工匠工作室项目（活动）经费申请表

申请（牵头）人：
项目（活动）题目
内容描述：

申请日期：

达到的目的或目标

执行起始日期
参加人员

计划完成日期

需要公司的配套条件（含人员）

执行场所

需要金额（附详细预算表）

日期：

工匠工作室领队意见

日期：

企业级技术主管领导意见

日期：

董事长（或总经理）意见

日期：

财务意见

日期：