

# 品质

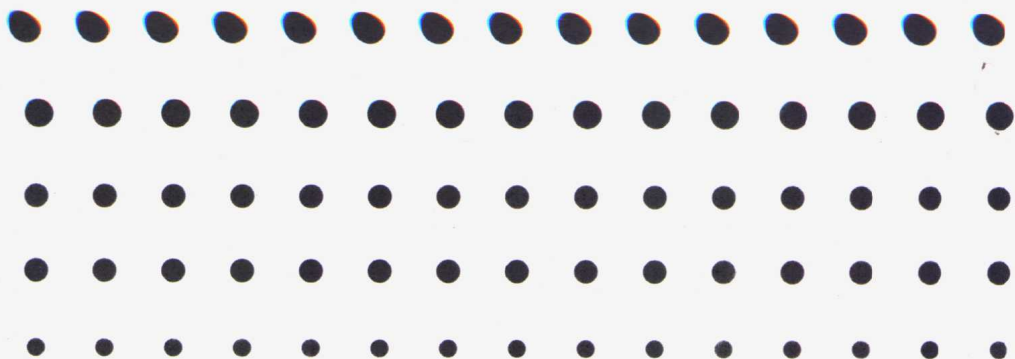
部门主管岗位任职资格与工作绩效测评丛书

○

南兆旭 滕宝红 编著

## 主管岗位

## 任职资格与工作绩效测评



南方日报出版社

F273.2  
33

# 品质

部门主管岗位任职资格与工作绩效测评丛书

○

南兆旭 滕宝红 编著

## 主管岗位

## 任职资格与工作绩效测评

南方日报出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

品质主管任职资格与工作绩效测评 / 南兆旭,滕宝红编著. —  
广州: 南方日报出版社, 2003  
ISBN 7-80652-277-8

I. 品... II. ①南...②滕... III. 企业管理:质量管理—管  
理人员—考核—参考资料 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 087769 号

## 品质主管任职资格与工作绩效测评

南兆旭 滕宝红 编著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷: 湛江蓝星南华印务公司

开 本: 889mm×1194mm 1/32

印 张: 10.625

字 数: 260 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 22.00 元

---

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印公司联系调换。

# 目 录

## 上篇 品质主管任职资格测评

### 第一章 任职资格测评技术与工具

- 第一节 任职资格测评——目标导向 ..... 5
- 第二节 任职资格测评——衡量标准 ..... 8
- 第三节 任职资格测评——体系建立 ..... 15
- 第四节 任职资格测评——实施程序 ..... 21

### 第二章 品质主管基本素质测评

- ZGCP - PZ - 001 领导能力测评 ..... 29
- ZGCP - PZ - 002 目标意识测评 ..... 33
- ZGCP - PZ - 003 创造力测评 ..... 36
- ZGCP - PZ - 004 判断力测评 ..... 49
- ZGCP - PZ - 005 差异辨别能力测评 ..... 53
- ZGCP - PZ - 006 局部与整体识别能力测评 ..... 58
- ZGCP - PZ - 007 果断性测评 ..... 63
- ZGCP - PZ - 008 压力承受能力测评 ..... 68
- ZGCP - PZ - 009 应付挫折能力测评 ..... 79
- ZGCP - PZ - 010 分析能力测评 ..... 83

### 第三章 品质主管工作能力测评

ZGCP - PZ - 011	方针管理能力测评	91
ZGCP - PZ - 012	影响与促进决策能力测评	94
ZGCP - PZ - 013	决策信息提供能力测评	97
ZGCP - PZ - 014	组织及文化建设能力测评	100
ZGCP - PZ - 015	监控及评估工作能力测评	103
ZGCP - PZ - 016	工作计划制定能力测评	105
ZGCP - PZ - 017	工作计划组织实施能力测评	108
ZGCP - PZ - 018	内部沟通协调能力测评	111
ZGCP - PZ - 019	外部沟通协调能力测评	114
ZGCP - PZ - 020	现有资源管理能力测评	117
ZGCP - PZ - 021	工作环境管理能力测评	119
ZGCP - PZ - 022	品管流程的制定、实施和优化能力 测评	122
ZGCP - PZ - 023	自身绩效提升能力测评	125
ZGCP - PZ - 024	帮助下属绩效提升能力测评	127

### 第四章 品质主管必备知识测评

ZGCP - PZ - 025	品质方针和目标管理知识测评	131
	1. 组织制定品质方针有何意义?	131
	2. 品质方针的形成往往要经过上上下下的 讨论和修改,为什么?	131
	3. 品质方针在内容上应达到什么要求?	131
	4. 品质方针应包含哪些内容?	131
	5. 如何进行宣传和沟通,让所有员工都 理解品质方针?	132
	6. 品质方针在实施上有何要求?	132

7. 品质目标的制定应达到什么要求?  
..... 132
8. 请阐述品质目标的管理要求。 ...  
..... 132
9. 品质目标如何分类? ..... 132
10. 找出问题点是制定品质目标的重要  
环节,请分析问题点的来源及分类。  
..... 132
11. 如何宣传品质目标,以使全体员工正  
确、充分了解并理解品质目标? ...  
..... 132
12. 为什么要将品质目标展开? .....  
..... 132
13. 品质目标的实施与日常工作关系紧  
密,例如产品品质目标的完成,就有  
赖于全体员工的努力。任何一个环  
节出了问题,都可能使产品品质目标  
难以实现,那么如何将日常工作与完  
成品质目标相结合? ..... 132
14. 与正常工作直接相关的品质目标,一  
般应按月进行测量,那么如何对其进  
行统计呢? ..... 133
15. 对企业的年度品质目标的完成情况,  
一般在年中和年末进行两次大的测  
量。请阐述一下年中、年末的测量方  
法。 ..... 133
16. 对品质目标进行测量、考核,则肯定  
要进行必要的奖惩,您作为品质主  
管,如何实施奖惩呢? ..... 133
17. 在对品质目标的实施情况进行测量  
和考核之后,通常应对品质目标进行  
评审,请结合实际谈谈如何评审。  
..... 133



18. 请分析品质目标的修订原因及如何进行修订控制。 ..... 133
- 参考答案 ..... 133
- ZGCP - PZ - 026 品质资源管理必备知识测评  
..... 142
1. 资源管理一般有哪些方法? .....  
..... 142
  2. 就品管部来说,在资源管理上的主要职责是什么? ..... 142
  3. 请从品质管理的角度出发,谈谈如何对参与品质管理的人员进行管理。  
..... 142
  4. 为促进品质提升,有必要对员工进行培训,员工培训应包括哪些方面的内容? ..... 142
  5. 开展品质培训应达到什么样的要求?  
..... 143
  6. 品质成本包括哪些内容? ..... 143
  7. 如何进行品质成本管理? ..... 143
  8. 在确定企业品质管理所需基础设施时应考虑哪些因素? ..... 143
  9. 在维护所需基础设施时哪些事项应作出明确规定? ..... 143
  10. 如何确定工作环境所必需的因素?  
..... 143
  11. 以品质氛围的形成为例,谈谈人文环境形成的条件。 ..... 143
  12. 请就物理环境方面来说说如何保持所建立的工作环境。 ..... 143
  13. 对“供方及合作关系”的管理,相当大的程度上就是对“合格供方名单”的管理,那如何编制和管理“合格供方名单”呢? ..... 143

14. 与供方及合作方如何建立双向沟通?  
..... 143
15. 如何对供方资格进行评定? .....  
..... 144
16. 对供方后交货状况进行“监视”,就是  
及时了解并准确把握“采购”产品的  
交货、验证、使用等情况,发现异常,  
及时与供方沟通,及时解决存在的问  
题。那么,应如何实施监视呢? ...  
..... 144
17. 如何评估、确认、奖赏有优良表现的  
供方? ..... 144
18. 品管部内一般应设置品质信息中心,  
并由专人负责,作为主管,您认为品  
质信息中心的工作内容是什么?  
..... 144
19. 收集信息时,对信息的品质有哪些要  
求? ..... 144
20. 品质信息流程引导信息的流转,因此  
建立品质信息系统时,必须设计信息  
流程。那么信息流程一般有哪些环  
节呢? ..... 144
- 参考答案 ..... 144

- ZGCP - PZ - 027 品质检验管理必备知识测评  
..... 157
1. 产品品质审核的目的是什么? ...  
..... 157
2. 产品品质审核有哪些内容和要求?  
..... 157
3. 什么是工序品质审核? 其内容和要求  
有哪些? ..... 157
4. 如何对质监人员工作品质进行抽查?  
..... 157





5. 什么是免检标准? 适用于什么情况?  
..... 158
6. 全数检验在什么情况下进行? ...  
..... 158
7. 请分析全数检验中存在的问题。...  
..... 158
8. 抽样检验是按预先确定的抽样方案, 从交验批中抽取规定数量的样品构成一个样本, 通过对样本的检验推断产品批合格或产品批不合格。请分析抽样检验适用的场合及其缺点。 ...  
..... 158
9. 检验计划须具备哪些内容? .....  
..... 158
10. 在编制检验计划前应做哪些准备工作? ..... 158
11. 来料检验的项目及方法有哪些?  
..... 158
12. 请分析影响来货检验方式方法的因素。 ..... 158
13. 什么是允收水准? 适用于怎样的来料? ..... 158
14. 对来料检验结果如何处理? .....  
..... 158
15. 什么是紧急放行? 在什么条件下可采用? ..... 159
16. 紧急放行的具体操作步骤, 该作哪些规定? ..... 159
17. 为什么要对生产过程进行检验?  
..... 159
18. 过程检验有哪些形式? ..... 159
19. 品质检验技术资料有哪些? .....  
..... 159

20. 品质检验技术资料的保管和借阅要求有哪些? .....	159
参考答案 .....	159
ZGCP - PZ - 028 不合格品控制必备知识测评 .....	168
1. 不合格品控制的关键是什么? ... ..	168
2. 对不合格品进行控制,一般应采取什么样的措施? .....	168
3. 对不合格品进行控制应达到怎样的要求? .....	168
4. 请从生产作业与品质检验的角度出发,分析不合格品产生的原因。 ... ..	168
5. 如何对进料不合格品进行标志? ... ..	168
6. 如何对制程中的不合格品进行标志? .....	169
7. 仓存不合格品如何标志? .....	169
8. 如何规划不合格品区域? .....	169
9. 对不合格品区域的使用应作何规定以确保有效? .....	169
10. 如何对不合格品进行评审? .....	169
11. 对不合格品的处置方法有哪些? .....	169
12. 什么是条件收货(AOD)? 如何运用? .....	169
13. 什么是拣用? .....	169
14. 什么是返工与返修? 对返工与返修作业进行管制时,应做好哪些工作? .....	169



- 15. 什么是退货? 作出退货决定前应充分考虑哪些事项? ..... 169
- 16. 在对不合格品进行报废处理时应考虑哪些事项? 同时请你说明物料报废的申请程序。 ..... 170
- 17. 生产过程中不合格记录的表格类型有哪些? ..... 170
- 18. 不合格品记录应具备哪些内容? ..... 170
- 19. 不合格品控制中应制定哪些预防措施? ..... 170
- 20. 如何实施不合格品纠正措施? ... ..... 170
- 参考答案 ..... 170

ZGCP - PZ - 029

- QCC 小组组建与管理必备知识测评 ..... 178
- 1. 什么是品管圈 QCC(Quality Control Circle)? ..... 178
- 2. QCC 活动有何意义? 请详细说明。 ..... 178
- 3. QCC 活动的目的是什么? 为什么? 请详细说明。 ..... 178
- 4. QCC 小组组建的原则是什么? ... ..... 178
- 5. QCC 小组有哪些组建方法? ..... 178
- 6. 如何给 QCC 小组命名与注册登记? ..... 179
- 7. QCC 组长的职责和任务是什么? ..... 179
- 8. QCC 小组成员的责任和任务是什么? ..... 179

9. QCC 活动遵循怎样的程序? .....	179
10. QCC 课题选择应注意什么问题? .....	179
11. 如何设定 QCC 的目标值? ...	179
12. QCC 活动成果发表会召开的程序是 怎样的? .....	179
13. 如何编写成果报告? .....	179
14. QCC 活动成果发表有何要领? ... .....	179
15. 评价 QCC 活动应遵循怎样的原则? .....	179
16. 如何对 QCC 活动进行评价? .....	180
17. 请分析在 QCC 活动效果检查时常见 的问题及对策。.....	180
18. 如何实施 QCC 活动教育? ...	180
19. 如何加强 QCC 活动的日常管理? .....	180
20. 如何普及和提高 QCC 活动? .....	180
参考答案 .....	180
ZGCP - PZ - 030 ISO9000 品质体系建立和认证必备 知识测评 .....	191
1. 企业为什么要实施 ISO9000 标准? .....	191
2. ISO9000 的实施要点可以归纳为六个 字:“说到,做到,有效”。请详细阐述 一下这六个字。 .....	191
3. 在 ISO9000 品质体系设计阶段,应做 哪些工作? .....	191



4. 在针对 ISO9000 体系进行培训辅导时,要做哪些工作? 培训的内容又是什么? ..... 191
5. 在编写 ISO9000 品质体系文件时,作为品质主管的您该如何组织与指导呢? ..... 192
6. 在 ISO9000 品质体系试运行阶段,应做哪些工作? ..... 192
7. 在 ISO9000 品质体系正式运行阶段,应做哪些工作? ..... 192
8. 在体系认证阶段,品质主管应做好哪些工作? ..... 192
9. 如何向认证机构提出认证申请? ..... 192
10. 认证机构在接受申请后,往往要对企业进行初访,其目的何在? ..... 192
11. 如何根据 ISO9000 标准规定对企业认证的产品或审核区域范围进行确立? ..... 192
12. 如何估算认证机构费用? ..... 192
13. 组织在认证前须向认证机构提供品质管理体系文件,文件应达到什么要求? ..... 192
14. 在认证审核进行前,须做些准备工作,一般有哪些方面的准备工作? ..... 193
15. 如何应对现场审核和评价? ..... 193
16. 什么是不合格项? 如何修改完善不合格项? ..... 193
17. 什么情况下才可以获得认证管理机构批准注册? ..... 193

18. 品质认证注册的有效期是几年? 在有效期内,是否还需接受认证审核机构的监督? .....	193
19. 体系认证为什么在期满时要重新评定? .....	193
20. 我国品质管理体系认证审核应遵循哪些步骤? .....	193
参考答案 .....	193

## 下篇 品质主管工作绩效测评

### 第一章 绩效测评基础与方法

第一节 绩效测评——理论基础 .....	209
第二节 绩效测评——方法技巧 .....	214
第三节 绩效测评——设计原理 .....	218
第四节 绩效测评——指标确立 .....	221
第五节 绩效测评——实施程序 .....	230

### 第二章 品质主管工作绩效测评

ZGCP - PZ - 031 品质方针制定和实施绩效测评 .....	237
ZGCP - PZ - 032 品质目标制定和实施控制绩效测评 .....	240
ZGCP - PZ - 033 品管组织设计工作绩效测评 .....	243
ZGCP - PZ - 034 品质培训绩效测评 .....	246
ZGCP - PZ - 035 品质信息管理绩效测评 .....	249
ZGCP - PZ - 036 品质成本控制绩效测评 .....	253
ZGCP - PZ - 037 采购品质控制绩效测评 .....	257
ZGCP - PZ - 038 检验计划制定工作绩效测评 .....	261



## 品质主管任职资格与工作绩效测评

ZGCP - PZ - 039	过程检验控制绩效测评	.....	264
ZGCP - PZ - 040	进货检验控制绩效测评	.....	268
ZGCP - PZ - 041	品质检验技术资料管理绩效测评	.....	272
ZGCP - PZ - 042	工序品质控制绩效测评	.....	274
ZGCP - PZ - 043	产品标志管理绩效测评	.....	279
ZGCP - PZ - 044	不合格品控制绩效测评	.....	282
ZGCP - PZ - 045	抱怨处理绩效测评	.....	286
ZGCP - PZ - 046	数据分析工作绩效测评	.....	289
ZGCP - PZ - 047	品质记录管理绩效测评	.....	293
ZGCP - PZ - 048	计量器具管理绩效测评	.....	296
ZGCP - PZ - 049	品质改进活动管理绩效测评	.....	301
ZGCP - PZ - 050	QCC 运作绩效测评	.....	305
ZGCP - PZ - 051	标准化管理绩效测评	.....	309
ZGCP - PZ - 052	ISO9000 品质管理体系推行和认证 绩效测评	.....	313
ZGCP - PZ - 053	合同评审控制绩效测评	.....	316
ZGCP - PZ - 054	内部品质审核绩效测评	.....	319
ZGCP - PZ - 055	内部品质监查绩效测评	.....	323

# 上 篇

## 品质主管任职资格测评

没有无用的人,只有放错位置的人。只有了解品质主管能够做什么,以及倾向于做什么和明确品质主管需要哪些知识技能,要求其具备什么样的基本素质、工作能力素质,才能判定某个职员与品质主管职位的符合程度。通过本篇的测评,就能充分了解品质主管能力与职位要求的符合程度,有助于人尽其才,才尽其用。



