

目 录

第一章 品质资源管理标准

品管人力资源管理工作标准	猿
品质培训管理工作标准	园
品质成本分析管理工作标准	苑
品质信息管理工作执行标准	圆
品管所需设施管理工作标准	圆
影响品质的自然资源管理工作标准	猿
品管工作环境管理工作标准	猿
与品质相关的供方管理工作标准	源
生产事前检核表	缘
取消订单损失报告	缘
设备故障修理验收表	缘
机器性能及消耗动力情况明细表	缘
仪器校正卡	缘
检验仪器、量规定期计划表	缘
检验仪器、量规的使用、维护保养及校正方法表	缘
仪器校正维护基准表	缘

杂字在原五原司范	供应商品质量记录表	远
杂字在原五原司愿	供应商质量统计表	远

第二章 计量器具管理工作执行标准

杂字在原五原司贡	标准计量器具管理标准	远
杂字在原五原司固	计量管理一般标准	远
杂字在原五原司限	一般计量器具管理标准	苑
杂字在原五原司源	能源计量管理标准	苑
杂字在原五原司缘	计量器具使用管理标准	苑
杂字在原五原司远	计量器具配备管理标准	苑
杂字在原五原司范	计量器具流转标准	愿
杂字在原五原司愿	计量器具安装管理标准	愿
杂字在原五原司积	计量器具周期检定管理标准	愿
杂字在原五原司园	计量器具分级管理标准	愿
杂字在原五原司贡	计量器具彩色标志使用一般标准	愿
杂字在原五原司固	计量器具封存启用转移管理标准	愿
杂字在原五原司限	计量器具降级报废管理标准	愿
杂字在原五原司源	计量器具抽检标准	愿
杂字在原五原司缘	计量技术档案和资料保管及使用标准	愿
杂字在原五原司远	计量人员的培训、考核、任用标准	贡
杂字在原五原司范	计量数据管理标准	贡
杂字在原五原司愿	电子秤操作标准	贡
杂字在原五原司积	弹簧秤操作标准	贡
杂字在原五原司园	硬度计操作标准	贡
杂字在原五原司贡	游标卡尺操作标准	贡

杂字在原	因	因	因	高度尺操作标准	猿
杂字在原	因	因	猿	厚度计操作标准	猿猿
杂字在原	因	因	原	千分尺操作标准	猿缘
杂字在原	因	因	猿	硬度计内校标准	猿苑
杂字在原	因	因	远	深度尺内校标准	猿园
杂字在原	因	因	苑	高度尺内校标准	猿猿
杂字在原	因	因	愿	外径千分尺内校标准	猿远
杂字在原	因	因	怨	圆尾缘肥皂卡尺内校标准	猿怨
杂字在原	因	因	园	圆尾皂以下卡尺内校标准	猿猿
杂字在原	因	因	猿	厚度器内校标准	猿苑
杂字在原	因	因	园	电子秤内校标准	猿园
杂字在原	因	因	猿	钢卷尺内校标准	猿猿
杂字在原	因	因	源	温度计内校标准	猿源

品质资源管理标准

档号：杂在质原质质

品管人力资源管理工作标准

签发人：_____

责任人：_____

签发日期：_____

执行阶段：_____

确定每项活动对人员能力的需求

品质管理体系有各种各样的活动，最典型的有管理活动、生产加工活动、检验活动、销售服务活动等。这些典型的活动类型又可细化为具体的活动种类，如管理活动又可分为财务管理活动、生产管理活动、品质管理活动等等。每一种类的活动又可细化为更具体的活动，直至细化为活动过程。显然，不同的活动对人员能力的需求是不相同的。确定这种不相同的需求，是企业人力资源管理的第一个步骤。

一般来说，这种确定不可能也不需要细化到活动过程，而只需要细化到具体的活动种类就可以了。例如：品质管理活动，一般来说需要参与的人员具有大学专科以上文化程度，有相应的品质管理理论知识和实践经验，有较强的文字表达和演讲能力，善于与他人相处，身体健康等等。在招聘人员前，就应确定这种对能力的需求，并作为应聘者的条件。

人员的选择、岗位培训和个人发展的策划

员对新成立的企业，当然需要对人员选择、岗位培训进行策划。已在运行之中的企业，人员虽然相对固定，但也不能没有这种策划，特别是需要引进新的管理或开发新的产品时，这种策划更是需要的。人员管理工作的策划，也就是根据已确定的需求，解决以下一些问题：

(员) 到哪儿去选择(招聘或调动)所需的人员？

(圆) 对选择来的人员如何进行培训？

(猿) 对已上岗的人员如何进行提高性的或预备性(今后可能需要)的培训？

(源) 如何充分发挥所有员工的潜力，使他们在现有的岗位或今后可能调动的岗位上得到发展？

圆一般来说，上述策划可以分为三类来进行。也就是说，企业通过上述策划，可以形成三种人员管理的计划：

(员) 招聘计划(该计划可能是临时性的，视需要而制定)。

(圆) 管理人员或重要岗位人员的后备计划(该计划也可能不需要，但在人员变动较频繁的企业却应当有)。

(猿) 培训计划(包括临时性的上岗培训计划和长期性的提高培训计划)。

明确职责和权限

员对所有的员工，都应明确其职责和权限。一般情况下，对部门和高级管理人员可以通过制定职责条例来明确其职责和权限；对一般员工，可以通过制定岗位职责来明确其职责和权限。企业的职责条例和岗位职责应当涵盖所有的员工。岗位职责一般是针对某一类员工制定的，很可能难以包含每个员工的全部职责和权限，因此对个别员工还应当有不成文的职责和权限的规定。例如：企业制定了保安人员的

岗位职责，但对某一保安人员来说，他具体的职责和权限，例如是守卫大门还是巡逻厂房，这往往是不成文的。但这并不妨碍对其职责和权限的明确。

圆 职责和权限是否明确重点在于：

(员) 明确部门或人员接口处的职责和权限。如果不明确，很可能一件事大家都不管，也可能大家争着管。这是需要防止的。

(圆) 所有员工对自己的职责和权限是否明确知晓。职责和权限制定出来，是要员工遵照实施的。如果他自己都不明白，又怎能说已明确了呢？特别是高层管理者，如不明确自己的职责，不该管的去管了，该管的又不管，就很难要求其他员工去遵照执行。因此，对厂长、经理来说，明确知晓自己的职责和权限更加重要。

确立个人和团队的目标，对其业绩进行管理并对结果进行评价

员 引导个人和团队确立自己的目标。

企业的目标可以是战略性的目标，例如发展目标；也可以是战役性的目标，例如完成某项任务的目标；还可以是战术性的目标，例如某一品质改进目标。这些目标可以通过企业方针、品质方针和目标、品质计划或其他工作计划等公布于众。必要时，还可以通过下达计划或任务、分解目标的方式，引导个人和团队根据这些目标确立自己的目标，使个人和团队的小目标与企业的大目标保持一致。

圆 建立一种机制，对个人和团队的业绩进行管理并对结果进行评价。

(员) 对个人和团队日常工作业绩的管理和评价。主要是月、季、年进行的，例如：对生产部门或生产员工进行各种经济指标的统计和考核，包括任务（计划）完成指标、品质指标、增产节约指标等等。

(圆) 对个人和团队非日常工作业绩的管理和评价。这不是按时间

进行的，可能是按项目进行的，例如：对 ㉞ 活动进行管理和评价，对技术革新成果进行管理和评价等等。管理和评价包括收集数据、进行统计、评定等级及给予奖励等等。

为员工参与目标的确立和决策提供方便条件

㉞ 实施全面品质管理。

全面品质管理(㉞)在很大程度上既是一种科学管理方法，又是一种民主管理方法。员工不仅可以企业的目标确定自己个人的和团队的目标，也可以参与企业目标的确定，参与企业的决策。员工的参与程度如何，往往反映了组织的活力怎样。在知识经济时代，这种参与的意义更显得重要。

㉞ 企业为了吸引员工参与目标的确立和决策，应当形成一种机制，其要点是：

(员) 有方便的下情上达渠道，该渠道不得因为中间层次的消极而堵塞

例如：可以建立经理信箱，由经理直接开启；可以定期召开员工代表座谈会，直接听取员工意见等等。

(圆) 有员工参与企业重大决策的制度

例如：职工代表大会制度。不少发达国家通过法律规定，企业董事会中必须有一定比例的员工董事，这也是员工参与企业重大决策的一种形式。如果企业没有这种制度，在研究有关目标或进行某项决策时，吸引适当的员工代表参加，也是很必要的。

(猿) 有对合理化建议的奖励制度

员工对企业的目标确立和重大事项提出了建议，应该给予奖励。即使该建议未被采纳，也应该给予鼓励。当然，奖励不一定是金钱，可有多种形式，例如表彰、提拔、提供免费旅游、提供培训机会、给予适当荣誉等都是奖励。奖励的目的是激发更多的员工参与到企业的

决策中来，形成一种风气和文化。

鼓励对工作成绩的承认和奖励

员爱任何员工都有自己的工作，都可能做出自己的工作成绩。企业应对员工的工作进行考核，考核就是对工作成绩的一种承认。

圆爱由于每个员工所处的岗位不同，有些员工的工作成绩可以细化到个人头上，例如车工；有些员工的工作成绩却难以细化到个人头上，例如装配线上的装配工。不能细化的，则应对团队取得的成绩予以承认。

猿爱如果是员工非本职工作之外的成绩，例如品质改进的成绩，或者是超额完成任务的工作成绩，更应当及时承认（肯定）。

源爱企业一定要有一套较为完善的奖励制度，对取得工作成绩的员工及时予以奖励。奖励可以分为两类，一类是按月、季度、年度评选先进员工，进行奖励，是一种综合性质的奖励。当然这种综合是相对的，也包括单项工作取得成绩的奖励。另一类是随时随地可以进行的奖励，主要针对在某一项工作或某一件工作中做出成绩的员工，例如：品质改进成功，就应及时奖励。

创造条件以鼓励创新

创新包括体制创新、技术创新、管理创新。

员爱在确定品质方针和品质目标时，充分考虑创新的内容，以激发员工创新。

圆爱通过对产品品质和品质管理体系的检测、分析，为创新提供机会。

猿爱在开展品质改进活动时，除了采取纠正措施和预防措施外，对具有根本改进性质的创新措施予以高度重视。

源爱在人员培训时，着眼于企业长远发展，为员工提供创新的知识

和手段。

缘媛为企业创新提供所需的资源，包括给予表彰奖励等。

利用信息技术促进对建议和意见的沟通

员媛企业特别要注意听取基层员工的意见和建议，特别要注意建立基层员工由下对上的沟通渠道。

(员) 可以通过设立“厂长信箱”、“合理化建议提案”、“员工代表座谈会”之类的形式来进行沟通。这些形式现在以至将来依然有效。

(圆) 在信息技术日新月异的情况下，还应建立其他的沟通形式，如“厂长公开电话”、“互联网站”等。

(猿) 高层管理者还要经常深入现场，直接了解情况，听取员工的意见和建议。特别是厂长、经理和董事长，更应定期到生产现场视察，了解情况。

圆媛企业的品质管理部门是上对下和下对上进行沟通的桥梁和纽带，特别要注意克服官僚主义，不要阻断沟通渠道。

(员) 员工的合理化建议、品质改进方案和对品质工作存在的意见，更应及时收集，及时调查处理。

(圆) 在规定品质管理部门的职责时，这一条一定要写进去，而且还要规定对违反者的处罚条款。

利用员工满意程度的测量结果以便改进

员媛重视员工满意程度的作用。员工的满意程度是企业的重要业绩之一，也是品质管理体系的重要业绩之一。在企业中，如果员工的满意程度过低，劳资双方矛盾过大，干群关系过于紧张，企业是难以得到发展的。员工经常罢工、怠工、闹事，工作就不可能正常进行，员工的不良情绪，很可能通过其工作，反映到产品品质上去，造成严重的品质问题。如果现在还仅仅依靠原始的、野蛮的、专制的管理方法，

企业就很可能走向衰败。

圆爰定期测量员工的满意程度，可以设计适当的问卷来进行。

(员) 将员工态度分为很满意、满意、不置可否、不满意、很不满意五个等级，也可以由员工在圆爰缘分内为企业打分。

(圆) 测量内容根据实际情况，可以包括对职业是否满意、对工作环境是否满意、对企业发展是否充满信心、对企业管理是否满意、对企业人事制度是否满意等等。

(猿) 可以请员工在问卷上自由回答(最好不记名)有何意见或建议。

(源) 也可以通过其他方式来测量。

猿爰对测量结果进行分析，针对存在的问题进行改进。只有不断改进，这种测量才是有意义的。如果每次测量，员工的满意程度都能有所提高，那说明企业充满了生机和活力。

调查员工离职原因

员爰员工离职原因。

员工离开企业，可能有其自身的个人原因，例如离家太远、健康状况不佳等等；但更多的却可能是因为企业方面的原因，例如对企业前途失去希望、对企业人际关系感到不满等等。即使员工因自身的个人原因离开，可能也与企业对员工关心不够有关。调查员工离开的原因，可以找到企业在员工参与方面存在的问题，从而加以改进。

圆爰调查员工离职的作用。

调查员工离开的原因，就是为了改进企业的目标、业绩和管理。企业有好的目标，说明企业有发展前途；企业有好的业绩，可以使员工增加收入；企业有好的管理，可以使人际关系融洽，社区环境轻松，有利于员工充分发挥潜力。事实上，企业的目标和管理状况，对员工，特别是对有创业精神的人才来说，可能更有吸引力。

猿爰在调查原因时，要注意全面、真实，不能简单化。

档号：杂在原原原原

品质培训管理工作标准

签发人：_____

责任人：_____

签发日期：_____

执行阶段：_____

培训的目的

员爱培训的目的包括两个方面：一是为了实现企业的目标，二是为了满足员工的发展要求。

圆爱培训首先应当解决的问题是员工的品质意识。所谓品质意识，就是员工对品质重要性的认识。只有充分认识到品质的重要性，才会时时、处处、事事将品质放在第一位来对待，才不会随意牺牲品质去单纯追求数量、进度，更不会因此而偷工减料。员工的品质意识是企业品质管理体系得以建立和正常运行的基础。员工，特别是负有管理责任的各级领导，如果品质意识不强，品质管理体系要取得真正的成效，是难以想象的。相反，如企业的各层员工的质量意识都很强，即使能力（包括生产加工能力）差一些，也可以想办法使品质达到顾客的要求。

猿爱培训应包括两个方面的内容：一是对“企业的目标”的认识，偏重于意识（品质意识）教育；二是提高达到“企业的目标”的能力，偏重于技能教育。前者是后者的基础和前提，企业在培训过程中切不可

可忽视。

源爰培训的目标是使企业内人员具备相应的知识和技能，而这些知识和技能与经验相结合将提高他们的能力。企业最大的福利是培训，员工通过培训应具备相应的知识，而这些知识与技能和经验相结合会使员工具备相应的能力。实际上，通过培训，员工的能力都会有一个相当大的提高，这为满足他们的发展需求创造了必要的前提条件。

缘爰培训使员工获益。员工具备或提高了“相应的能力”，反过来会使企业获得更大的效益，例如：提高了工作效率，减少了品质损失，提出了合理化建议，进行了品质改进等等。因此，把培训仅仅看作是一种“福利”，很不妥当，培训实际上是一种“投资”，很可能还是一种高回报率的“投资”。

培训的目标

员爰为了支持企业目标的实现和人员的发展，对教育和培训的策划应当考虑

- (员) 人员的经验。
- (圆) 隐含的和明示的知识。
- (猿) 领导作用和管理艺术。
- (源) 策划和改进的工具。
- (缘) 团队的建设。
- (远) 问题的解决能力。
- (苑) 沟通的技巧。
- (愿) 文化和社会习俗。
- (怨) 市场方面的知识以及顾客和其他相关方的需求和期望。
- (员园) 创造和革新。

圆爰通过培训活动应达到如下目标

- (员) 增加技术知识和提高技能。

这主要是针对员工个人而言的。相当多的员工技术知识增加了、技能提高了,企业的技术知识和技能储备也就大大增加了。

(圆) 提高管理艺术和手段。

这主要是针对从事管理工作的员工而言的。但是,全面品质管理(翻)是全员参加的管理,每个员工都应具备一定的管理知识和艺术,便于参加管理。

(猿) 提高沟通的技巧。

沟通包括内部沟通和外部沟通。品质管理体系既存在内部沟通(过程的接口等),又存在外部沟通(与顾客和其他外部相关方等)。从某一个角度说,管理就是一种沟通。通过沟通来实施管理是管理的基本方法。人与人、人与企业、组织与人之间的沟通能力如何,对管理的效率和结果有很大的影响。提高沟通的技巧,例如口头沟通技巧、文字沟通技巧、会议沟通技巧等等,对员工对企业都是很重要的。

(源) 增加有关市场及顾客的需求和期望方面的知识。

这对每个员工都是必要的,特别是对产品开发设计、营销等直接与市场及顾客打交道的人员更重要。员工增加了这方面的知识,即使未与市场及顾客直接打交道,也能时时、处处、事事感到自己的工作与市场及顾客的联系,从而更加重视品质。

(缘) 了解相关的法律和法规要求。

所谓相关,是指与企业生产经营相关。每个员工都应该了解,开发设计和营销人员以及管理人员应该了解得更更多更深入,才可以避免违法生产,避免因违法违规而被执法部门处罚。事实上,很多企业有关的法律法规了解得很不够,因此,要加强这方面的教育和培训。

(远) 了解内部及适用的外部标准。

同法律和法规相比,标准数量更多。根据不同的岗位要求,员工应了解自己需要的标准。

培训的内容

员援前述的培训要达到的六个方面的目标，实际上已包含了培训的相当大一部分内容。但仅有此还是不够的。教育和培训还应当包括

- (员) 企业的未来设想。
- (圆) 企业的方针和目标。
- (猿) 企业的变化和发展。
- (源) 改进过程的提出和实施。
- (缘) 从创造和革新中获益。
- (远) 企业对社会的影响。
- (苑) 对新人员的入门培训方案。
- (愿) 对已受过培训的人员的定期再培训方案。

员援培训内容可以分为以下五类：

- (员) 技术知识培训。

根据员工所从事的工作来进行，例如：关于产品的技术知识，关于设备的技术知识和某些通用的技术知识（如原料、材料、标准件标准等）。

- (圆) 技能培训。

根据员工所从事的工作，对其工作技能进行培训，例如：操作技能、管理技能、沟通技巧等。原来人们所理解的技能，往往只局限于指操作技能。事实上，对相当多的员工来说，管理技能、沟通技巧可能更重要。

- (猿) 品质意识培训。

品质意识培训包括两个方面：一是满足顾客和其他相关方需求和期望的重要性；二是未能满足要求将造成的后果。通过这方面内容的培训，使员工牢固树立“品质第一”的思想，从而为品质管理体系的建立和运行奠定思想基础。

(源) 管理知识培训。

根据员工所从事的工作来安排具体的管理知识内容,但是全体员工都应进行品质管理知识的培训(可以有深浅不同)。即使是一般员工,也应进行品质管理知识的普及教育,其内容至少应包括品质的概念、品质管理的发展历史、品质管理体系的基本内容、品质管理的一些基本原则、品质改进的基本方法(如PDCA循环)等等。

(缘) 员工参与意识培训。

开展培训

员制定培训计划

(员) 培训计划是根据企业对当期和预期的人员能力的需求与人员的现有能力的比较分析的结果来制定的。

(圆) 培训计划可以分为三种:中长期培训规划、年度培训计划和具体的培训计划。其中,中长期培训规划可以纳入企业的中长期发展规划之中,年度培训计划可以纳入企业的年度计划或年度品质计划之中(当然都可以单独编制),具体的培训计划是指每一次培训前所制定的实施计划,内容也就更具体。

(猿) 培训计划应包括:

- ① 培训目标(应当具体一些)。
- ② 培训方案和方法(确定参加的人员、时间、地点、培训方式、内容等)。
- ③ 培训所需的资源(包括教师、教材、实习、场地和工具以及经费等)。
- ④ 确定培训所必须的支持(例如参加培训人员的假期、日常工作的安排、奖励等)。

⑤ 针对员工能力的提高来评价培训(确定培训后的考试或考核办法以及奖惩规定等)。