

# 作业指导书

文件编号：ZZZG-06

文件版本：2.00

## 质量目标的制定、监视测量

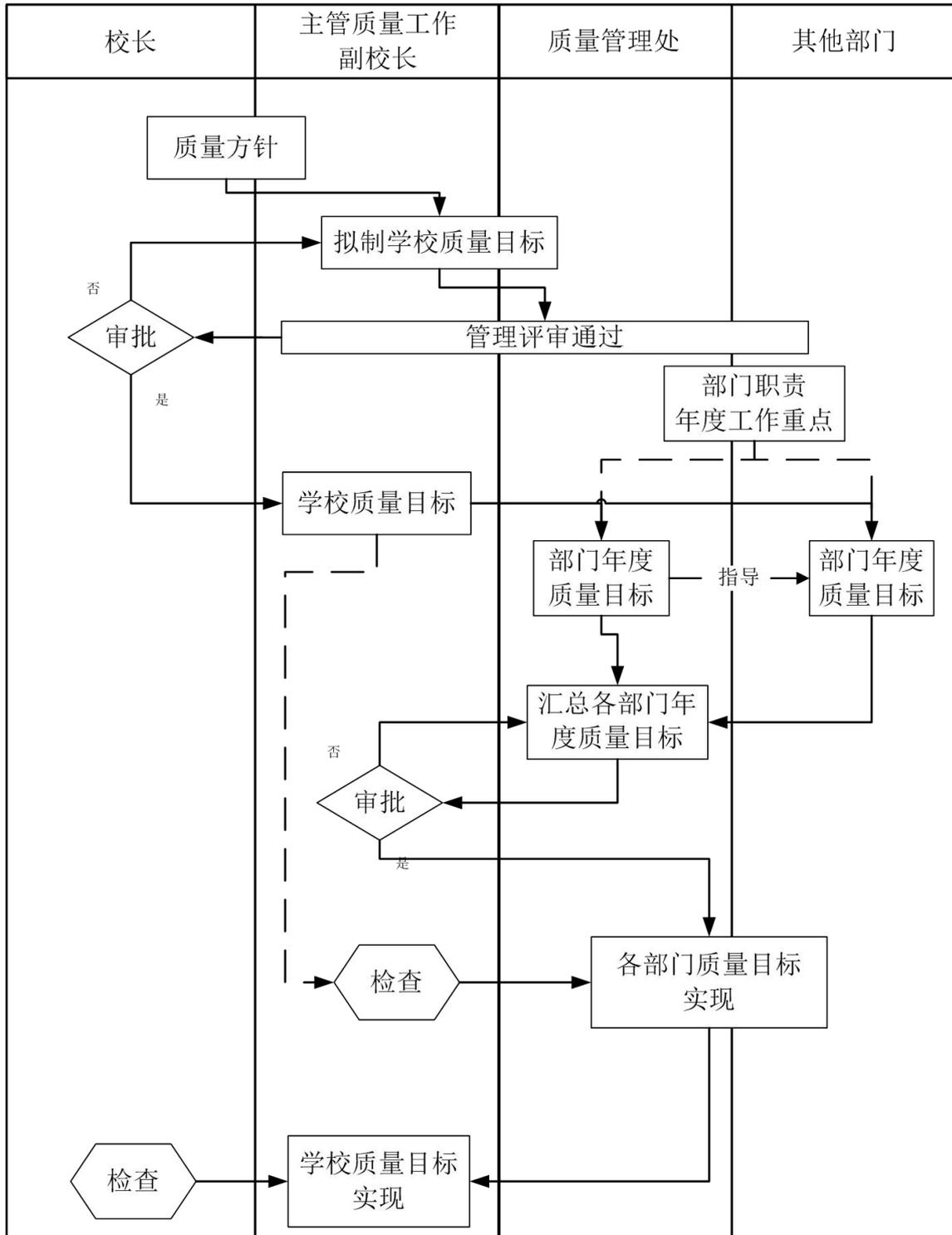
2018-09-01 发布

2018-09-01 实施

质量管理处 发布

<b>作业指导书</b>		<b>质量目标制定、监视和测量</b>	
文件编号: ZZZG-06	文件版本: 2.00	生效日期: 20180901	共 6 页 第 2 页
<p><b>1 目的</b></p> <p>指导学校质量目标及各部门质量目标的制定, 以保证质量目标的有效性, 并提供对质量目标监视和测量的方法, 确保对质量目标实现情况的考核。</p>			
<p><b>2 范围</b></p> <p>适用于本校各级质量目标的制定、监视和测量。</p>			
<p><b>3 定义</b></p> <p>3.1 质量方针: 由组织的主管学校质量管理体系副校长正式发布的该组织总的质量宗旨和方向。</p> <p style="padding-left: 2em;">注 1: 通常质量方针与组织的总方针相一致并为制定质量目标提供框架;</p> <p style="padding-left: 2em;">注 2: 质量管理原则可作为制定质量方针的基础;</p> <p>3.2 质量目标: 组织在质量方面的追求的目的。</p> <p style="padding-left: 2em;">注 1: 质量目标通常依据组织的质量方针制定;</p> <p style="padding-left: 2em;">注 2: 通常对组织的相关职能部门和层次分别规定质量目标。</p>			
<p><b>4 相关文件</b></p> <p>4.1 Q/HEU ZCZG-24 过程监视与测量控制程序;</p> <p>4.2 Q/HEU ZCZG-25 内部审核程序;</p> <p>4.3 Q/HEU ZCZG-27 管理评审程序。</p>			
<p><b>5 职责</b></p> <p>5.1 校长负责批准学校的质量目标, 并检查其实现情况;</p> <p>5.2 学校主管质量管理体系副校长负责组织讨论和制定学校质量目标, 审批各部门年度质量目标, 并组织检查其实现情况;</p> <p>5.3 质量管理处负责收集各部门年度质量目标, 上报主管质量管理体系副校长审批, 并协助其检查各部门年度目标的实现情况;</p> <p>5.4 各相关部门负责编制和审核本部门年度质量目标, 并对实现情况实施自查。</p>			
<p><b>6 流程图 (见下页)</b></p>			

质量目标建立、测量与评价流程



作业指导书		质量目标制定、监视和测量	
文件编号：ZZZG-06	文件版本：2.00	生效日期：20180901	共 6 页 第 4 页
<h2>7 工作程序</h2> <h3>7.1 质量目标的分类</h3> <p>质量目标在目标管理级别上分为学校总质量目标和各部门质量目标。学校总质量目标为各部门质量目标的建立提供指导方向和框架，各部门质量目标的实现为学校总体目标的实现提供支持。</p> <p>质量目标在性质上分为过程目标和产品目标，过程质量目标的建立旨在优化学校质量管理体系各过程，以增强过程能力；产品质量目标旨在满足顾客或产品要求，以达到产品质量持续改进，顾客满意。一般质量管理体系的过程目标主要建立在学校职能部门和(或)实现部门，而产品质量目标一般建立在实现部门。</p> <h3>7.2 质量目标建立原则</h3> <p>质量目标是单位（或部门）在质量方面所追求的目的，通常在一定的时间或限定的范围内，单位（或部门）所规定的与质量有关的预期应达到的具体要求、标准或结果。</p> <p>质量目标的建立应考虑以下原则：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>质量目标应是明确的，即目标及指标值是明确的、具体的，并分解在单位内部的有关职能和层次上；</li> <li>质量目标应是可衡量的，即质量目标适可衡量和检查的，要求目标尽可能量化，便于对目标的横向和纵向的分析比较；</li> <li>质量目标应是可实现的，即质量目标的制定应从实际出发，综合考虑法律、法规、标准和合同的要求以及单位（或部门）自身的资源能力，设定的目标及指标值是可以预期达到的；</li> <li>质量目标应是相关性的，即质量目标的制定应考虑实现此目标与其他目标的关联情况，目标分解时分目标和总目标相关度越高，联系越大，分目标越有意义；</li> <li>质量目标应是有时限的，即质量目标的实现不是无限期的，应有明确时间的要求；</li> <li>质量目标应是结合实际，即制定质量目标应考虑到工作的重点，并结合各部门被赋予的职责和权限。</li> </ol>			

作业指导书		质量目标制定、监视和测量	
文件编号：ZZZG-06	文件版本：2.00	生效日期：20180901	共 6 页 第 5 页
<p>7.3 质量目标制定、监视和测量流程</p> <p>7.3.1 质量目标的建立方式</p> <p>7.3.1.1 学校应结合质量方针和阶段工作重点，编制《学校质量管理体系年度改进计划》，并考虑将重点工作预期达到的效果确定为质量目标。</p> <p>学校质量目标应能有效分解到各部门，可按年度或阶段（几年）制定学校质量目标。</p> <p>7.3.1.2 各部门应参考学校质量目标，结合本部门的职责和权限、部门年度工作重点，编制部门年度工作计划，并对重点开展工作预期达到的效果进行描述，形成本部门的年度质量目标。</p> <p>其中，产品实现部门在制定部门质量目标时，应体现对产品质量水平的追求，与顾客的期望相适应。</p> <p>7.3.2 质量目标的审批流程</p> <p>7.3.2.1 学校的质量目标由主管质量管理体系副校长组织相关部门讨论拟定，并提交管理评审会议通过，经校长审批后生效；</p> <p>7.3.2.2 各部门的质量目标由部门质量师（或质量工作负责人）拟制，部门负责人（或部门领导）审核，管理者代表批准后实施；每年1月份月上旬，各部门将拟制的部门质量目标报送质量管理处，由质量管理处汇总提交管理者代表审批后生效。</p> <p>7.3.3 质量目标监视和测量</p> <p>7.3.3.1 各部门负责人应在日常工作中对照本部门的年度质量目标进行检查，根据质量目标的实现情况，及时调整工作侧重点，确保质量目标达到策划预期效果。</p> <p>7.3.3.2 管理者代表应策划内部审核，将考核各部门年度质量目标实现情况作为审核内容之一，填写“质量目标实现情况检查表”（ZBZ-06-01），质量管理处将检查情况汇总，以监视各部门质量目标的实现情况。</p> <p>7.3.3.3 各部门每年暑假假期前，对本部门质量目标实现情况进行自查，填写“XX年度XX部门质量目标执行情况对照表”（ZBZ-06-02），并由质量管理处汇总情况。</p>			

作业指导书		质量目标制定、监视和测量	
文件编号: ZZZG-06	文件版本: 2.00	生效日期: 20180901	共 6 页 第 6 页
<p>7.3.3.4 每年管理评审,各部门应在《数据分析报告》(ZBC-26-02)中,对部门质量目标实现情况进行分析和总结,学校相关职能部门提供的《数据分析报告》中,应统计其职责范围对应学校质量目标相应内容的实现情况;质量管理处汇总、整理各部门《数据分析报告》后,报管理者代表形成《质量目标实现情况和质量管理体系运行情况报告》,提交管理评审。</p> <p>7.3.4 质量目标的评价和改进</p> <p>7.3.4.1 每年管理评审对学校质量目标的实现进行评价,对未完成的内容查找原因,采取相应纠正措施,并结合采取的措施和下一阶段的工作重点,讨论是否对学校质量目标进行调整和改进。</p> <p>7.3.4.2 各部门负责人组织部门相关人员对本部门年度质量目标实现情况进行检查和讨论,对未完成的内容查找原因,采取相应纠正措施,并结合采取的措施、学校工作侧重、本部门职责、下一年度工作重点等改进部门质量目标,并策划下一年度质量目标。</p> <p><b>8 应用表格</b></p> <p>8.1 质量目标实现情况检查表 (ZBZ-06-01);</p> <p>8.2 XX 年度 XX 部门质量目标执行情况对照表 (ZBZ-06-02)。</p> <hr/> <p>附加说明</p> <p>拟制: 刘雪松 审核: 董官明 批准: 陈若雷</p>			