

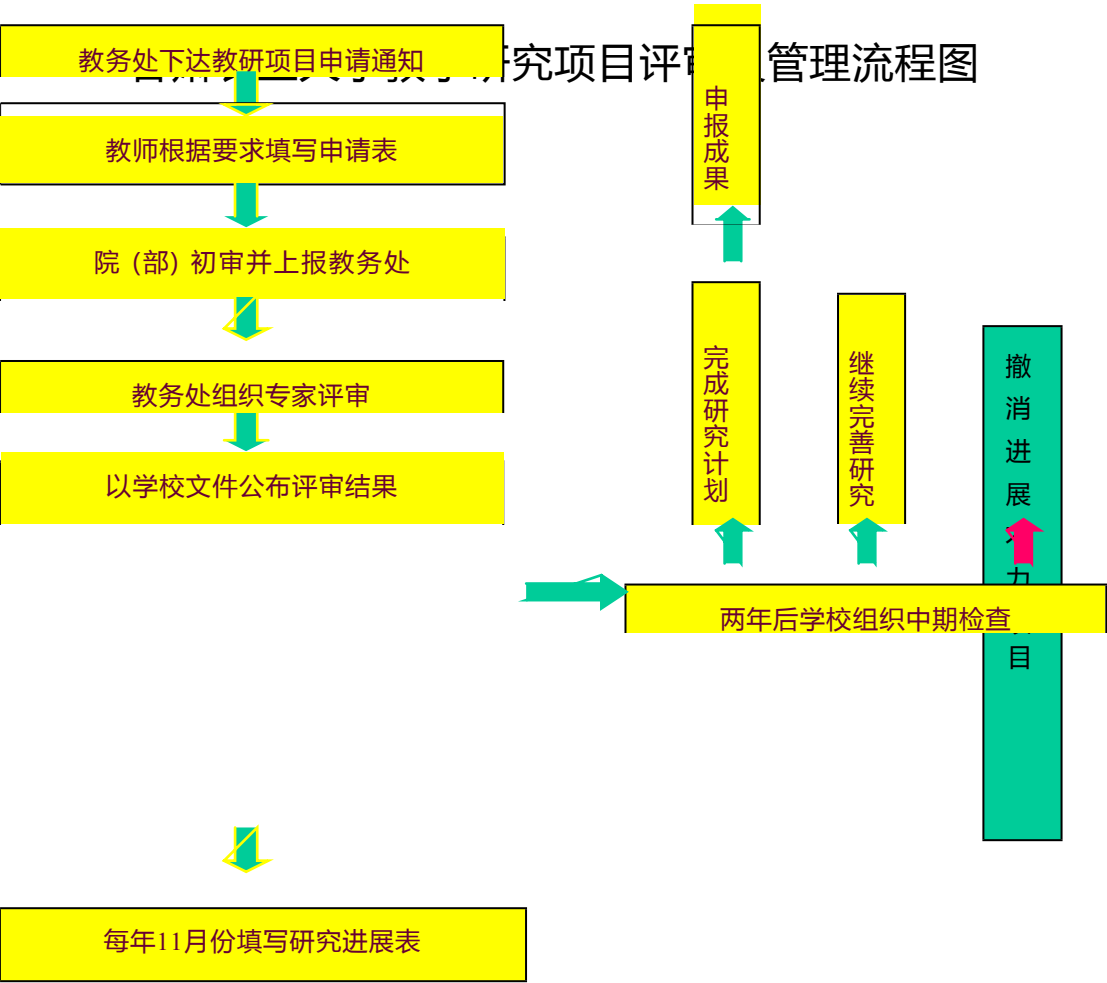
管理评审案例

福建省质量协会副秘书长
福州森海企业顾问有限公司总经理

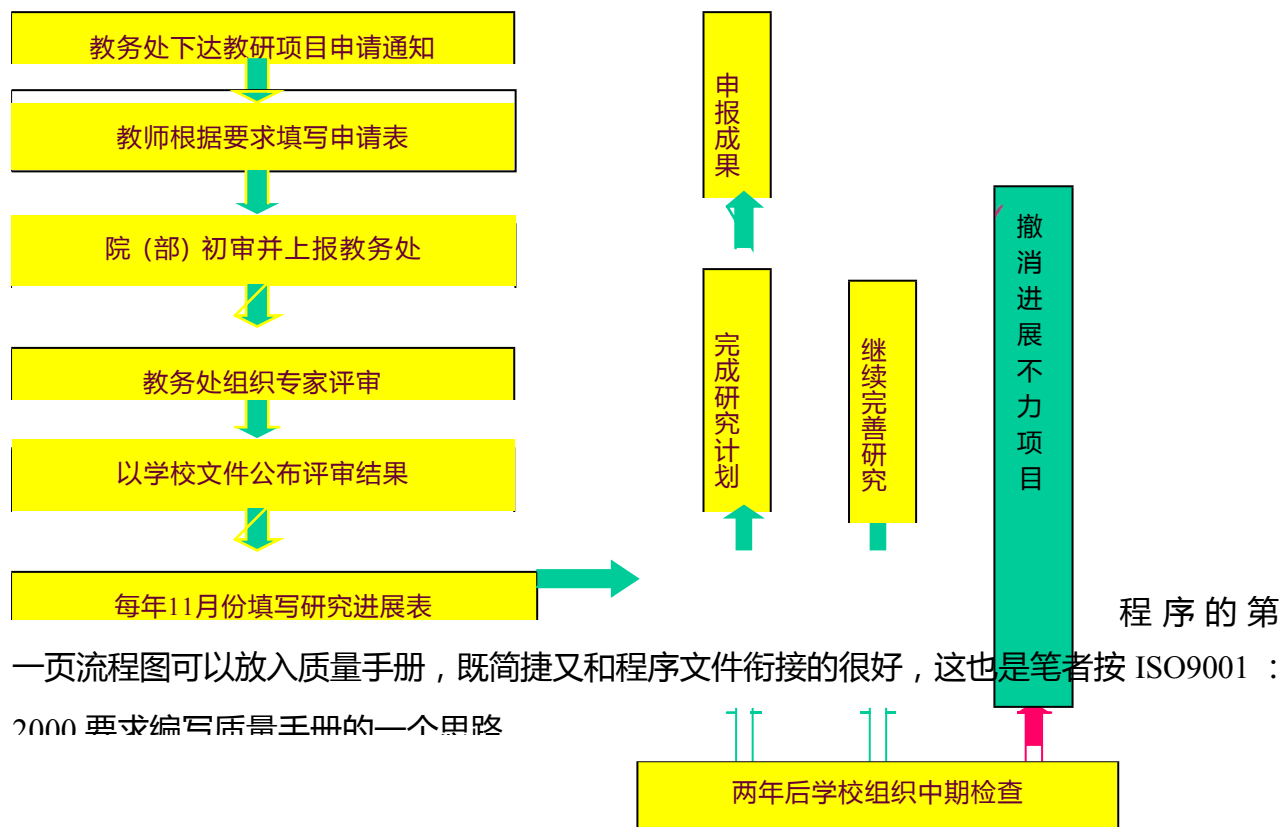
曹怀枝

笔者在质量认证审核中，感到管理评审活动是目前相当部份组织的弱项，于是集实践的经验虚拟一个企业的管理评审文件的编制及一份管理评审报告，和同行们磋商。

编制管理评审程序的目的是因为：组织的最高管理者过去没有进行过这项活动，给他们编写一个程序，对他们准确理解管理评审的要求比较方便。



甘肃农业大学教学研究项目评审及管理流程图



持有人：

分发号：

XX 市邮政局企业标准

Q/FYZG-QP5.6

管理评审程序

XX 市 邮 政 局 发布

2002-8-08 发布

2002-08-15 实施

XX 市 邮 政 局 发布

XX 市 邮 政 局	管 理 评 审	编号：Q / FYZG - QP5.6
质 量 程 序	A 版 0 次修改 2002.8.15 生效	第 1 页 共 4 页

1 目的和范围

1.1 目的

本程序规定了管理评审的内容与要求，以定期评价本局的质量管理体系的适宜性和有效性。确保质量管理体系能够适应不断变化的内、外环境，实现企业的质量方针和目标。

1.2 范围

本程序适用于 XX 市邮政局高层管理者对质量管理体系的评审。

2 职责

2.1 局长负责对管理评审作出安排并主持管理评审，批准管理评审计划和管理评审报告。

程副局长等局页级流领导参加管以理放评入审质。量手册 既简捷又和程序文件衔接的很好 这也是笔者按 ISO9001 ：2000 要求编写质量手册的一个思路 。

2.2 管理者代表负责报告质量体系的运行情况；审核管理评审计划和管理评审报告。安排相关部门准备和提供管理评审资料；负责评审后纠正与改进措施的检查 and 评价工作。

2.3 各相关部门负责人负责准备并提供与本部门工作有关的评审资料，制定并实施评审中提出的改正和纠正措施。

2.4 办公室负责管理评审资料的收集，编制管理评审计划和管理评审报告，作好评审会议记录并保存，检查改正和纠正措施实施情况。

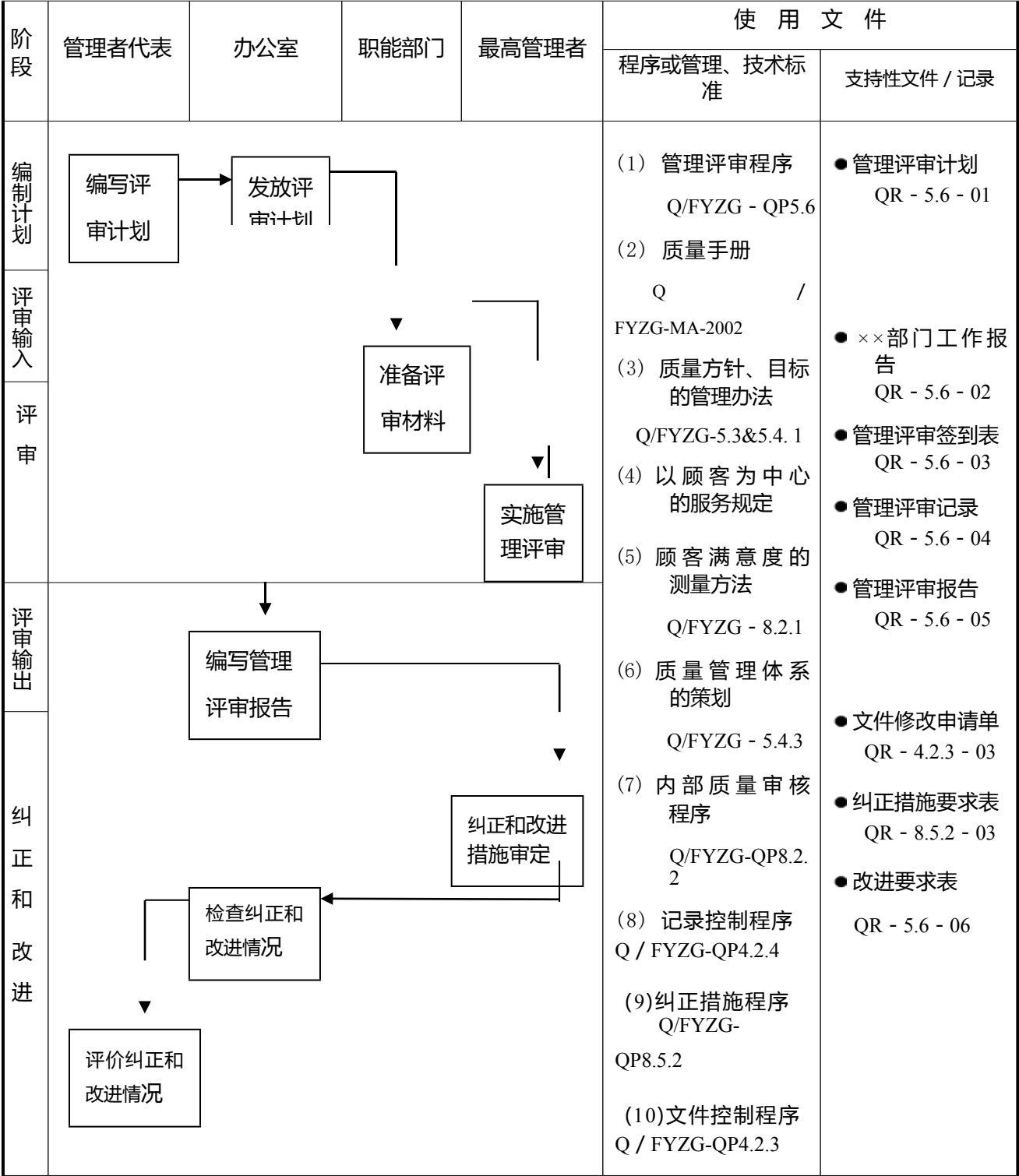
3 定义和缩略语

暂无。

4 工作程序和管理办法

4.1 管理评审流程图

管理评审流程图



4.2 评审输入

有关部门应事先按以下各项内容做好资料准备，将每项内容的主要业绩、存在的问题和改进建议编制[部门工作报告] QR - QP5.6-2，并提前一周交办公室汇总。

- a) 管理者代表应提交的资料；
- 质量管理体系运行情况，现行质量方针、目标的实施情况，质量管理体系适宜性、充分性、有效性评价意见。
 - 内部、外部质量审核的结果，不合格情况、原因、及其纠正、预防、改进效果；
 - 上次管理评审的改进措施落实情况。

- 可能影响质量管理体系的各种变更(例如使用了新技术，社会相关法律法规的变化，组织结构的重大变化，财务状况等)

b) 办公室应提交的资料

- 对文件有效性的评审；
- 纠正和预防措施的实施情况(管理性)；
- 内部审核的情况
- 对工作环境的管理

c) 市场经营部应提交的资料

- 市场调研情况
- 新业务开发情况
- 经营生产过程控制情况；
- 纠正和预防措施落实情况；
- d) 安保部应提交的资料
 - 年度服务质量情况统计分析。
 - 统计技术的选用，趋势分析和工序能力分析。
 - 顾客投诉及处理情况，顾客投诉统计分析。
 - 顾客满意度调查结果。
 - 对邮政服务的检查情况报告
- e) 计财部应提交的资料
 - 合格供方评价(复评)、及控制情况；
 - 采购产品符合需求情况；
 - 主要原辅材料消耗、库存原辅材料及仓库管理。
- f) 人事教育部提交的资料
 - 现有组织机构适宜性及人事管理与人员培训情况；
 - 年度培训计划实施情况。
- g) 建维部提交的资料
 - 设备运行维护情况
 - 计量设备的校验、鉴定情况
 - 网点的装修情况
- h) 调度室提交的资料
 - 纠正和预防措施的实施情况；
 - 通信生产情况
- i) 其他：视需要而定，并提前通知报告人。

3 实施评审

3.1 评审方式

管理评审一般以会议的形式进行，按事先编制的[管理评审计划]中的会议议程进行。由局长主持，副局长及相关部门负责人参加评审，主要部门负责人向会议提供评审的工作报告和建议。也可以由最高管理者对收集的资料(管理评审输入)进行。

3.2 评审内容

参加评审会议人员在最高管理者的主持(参与)下对以下内容进行评价：

- a) 对第 2 条款所列的各项报告逐项进行评议，对各部门工作的有效性、充分性、适宜性及建议进行评价和做出纠正和改进决策；

b) 对外部、内部质量管理体系审核结果及不合格项纠正措施与实施结果的评定；

c) 综合第三方机构或者用户对质量管理体系进行的审核、检查结果或意见，评价顾客的需要和期望是否得到满足，做出纠正和改进决策；

d) 质量管理体系各过程控制程度是否合适，现有组织机构对实现质量方针、目标的适应性，是否要修改质量管理体系文件以适应内、外部环境的变化，《质量手册》是否要增删修改；

e) 质量方针能否满足市场的变化，质量目标的实现是否得到了充分的证实。确定新年度的质量目标。

3.3 管理评审由办公室负责签到与记录，每次管理评审后由办公室妥善保存评审会议原始记录(不要整理)及有关的资料。

4 评审输出

4.1 会议结束后由办公室起草[管理评审报告]，报告应包括以下各项内容：

a) 管理评审概况：时间、参加人员、评审内容等；

b) 对现有质量管理体系的适宜性、充分性和持续有效性的评价结论，保持或改进质量管理体系的结

论性意见；

- c) 质量方针是否予以保持或加以修订；
- d) 是否提出新的质量目标或保持、修订原目标值；
- e) 与顾客要求有关的产品的改进；
- f) 资源需求；
- g) 对改进决定应采取的措施，以[改进要求表]形式确定责任和完成时间。

5 使用的表格

序号	名称	标识号	存放地点	存放时间
1	管理评审计划	QR - 5.6 - 01	综合办公室	二年
2	××部门工作报告	QR - 5.6 - 02	各部门	二年
3	管理评审签到表	QR - 5.6 - 03	综合办公室	三年
4	管理评审记录	QR - 5.6 - 04	综合办公室	三年
5	管理评审报告	QR - 5.6 - 05	综合办公室	三年
6	改进要求表	QR - 5.6 - 06	综合办公室	三年

起草人：审核人：批准人：

日期：日期：日期：

管理评审计划

QR-5.6-01

No：

策划评审的时间	2002 年 11 月 29 日下午 2：30 (或 12 月 2 日上午 8：30)
评审的地点	邮政大楼 XX 楼会议室
参加管理评审的人员	评审人员：局长、书记、各位副局长、纪委书记、工会主席 参加会议人员：综合办公室、安保部、人事教育部、市经部、计财部、建维部、调度室等部门负责人

管理者代表、各部门需准备的材料：

- 1、方针、目标完成情况，质量管理体系各相关条款实施情况；
- 2、存在问题；
- 3、改进措施或建议等。

各部门质量管理体系各相关条款实施情况的准备提纲如下：

a) 管理者代表应提交的资料；

- 质量管理体系运行情况，现行质量方针、目标的实施情况，质量管理体系适宜性、充分性、有效性评价意见。
- 内部、外部质量审核的结果，不合格情况、原因、及其纠正、预防、改进效果；
- 上次管理评审的改进措施落实情况。
- 可能影响质量管理体系的各种变更(例如使用了新技术，社会相关法律法规的变化，组织结构的重大变化，财务状况等)

d) 办公室应提交的资料

- 对文件有效性的评审；
- 纠正和预防措施的实施情况(管理性)；
- 内部审核的情况
- 对工作环境的管理

e) 市场经营部应提交的资料

- 市场调研情况
- 新业务开发情况
- 经营生产过程控制情况；
- 纠正和预防措施落实情况；

d) 安保部应提交的资料

- 年度服务质量情况统计分析。
- 统计技术的选用，趋势分析和工序能力分析。
- 顾客投诉及处理情况，顾客投诉统计分析。
- 顾客满意度调查结果。
- 对邮政服务的检查情况报告

j) 计财部应提交的资料

- 合格供方评价(复评)、及控制情况；
- 采购产品符合需求情况；
- 主要原辅材料消耗、库存原辅材料及仓库管理。

k) 人事教育部提交的资料

- 现有组织机构适宜性及人事管理与人员培训情况；

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/606203124020010113>