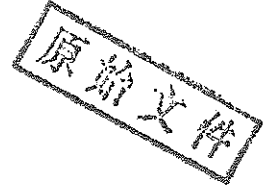




M/DP

广东大普通信技术有限公司 管理制度



文件号: M/DP QA-Q4422-2017.1

代替文件号: /

工作问责管理制度

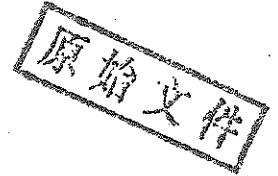
编制	品质	程国华
审核	研发	张孝 李洪国
	市场	刘国华 林松嘉
	物资	张 新
	生产	刘国华 王春明
批准	副总经理	刘国华

2017-7-10 发布

2017-7-10 实施

1.目的：

为进一步强化公司各岗位在岗人员的工作责任意识，严格管理，坚决杜绝各类职务失职行为，以及不作为、慢作为、乱作为的行为，以期建立“能者上，庸者下，平者让”的高效、良好的管理机制。



2.范围：

适用于公司所有决策、经营、管理及服务活动。

3.定义：

3.1 质量事故：指产品不符合客户要求，造成公司直接经济损失的情况。也包括所有外部客户投诉、或其它有直接造成公司金额上有损失的事件。

3.2 工作过失：是指工作人员因疏忽或过失、不履行或不正确履行职责，工作不力、消极怠工、责任心不强，以致影响工作效率和质量、贻误管理与服务工作、造成不良影响或严重后果以致公司利益受损的行为。工作过失事故是指除质量事故以外的其它给公司造成无形损失的事件。

4.职责：

4.1 品质部：

- ①负责收集质量事故信息，并组织责任部门对事故进行调查及责任判定。
- ②负责组织责任单位输出事故原因分析及纠正预防措施，对事故的纠正预防措施的实施效果验证。

4.2 经营支持部：

- ①负责收集工作过失事故信息，并组织责任部门对事故进行调查及责任判定。
- ② 负责组织责任单位输出事故原因分析及纠正预防措施，对事故的纠正预防措施的实施效果验证。

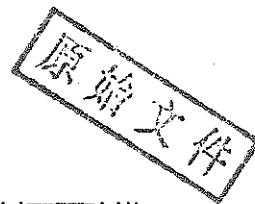
③负责对质量事故或工作过失事故奖惩单的执行、公布

4.3 其它部门：

①负责将质量事故或工作过失事故信息传递给品质部、经营支持部。

②负责对因自身原因造成的质量事故、工作过失事故进行分析并拟订纠正预防措施，落实与执行。

③负责配合对质量事故、工作过失事故或奖惩的调查，相关证据的提供。



5.操作流程和说明

5.1 质量事故调查

5.1.1 品质部接受到反馈(内部自查及外部客户)信息后,针对问题组织责任部门进行调查,问题严重时品质部需要组织相关部门开会分析讨论,最终判定责任部门。要求责任部门按 2485 原则提供相关调查证据资料及输出原因分析及纠正预防措施,品质部根据调查过程、原因分析、纠正预防措施进行汇总,输出调查报告。

5.2 质量事故定级

5.2.1 按质量事故造成的损失和影响程度,分为“内部质量事故、外部质量事故”两个级别。

5.3 质量处罚责任划分的实施

5.3.1 品质部主导质量事故类型确定和责任认定,相关部门予以配合,明确质量事故第一、第二、第三责任人。

5.4 品质部根据以上规定,对质量事故调查取证后主导评定工作,拟定奖罚单,经副总经理、总经理批准后由经营支持部公布执行。

质量损失金额，分摊比率如下：

序号	类别	内部质量事故分摊比率				外部质量事故分摊比率			
		公司	第一责任人	第二责任人	第三责任人	公司	第一责任人	第二责任人	第三责任人
1	质量事故	80%	10%	7%	3%	50%~100%	50%	40%	10%
注	1、经过品质部调查认定，有明确责任主体的个人或部门，按2(个人或部门)-8(公司)原则进行损失承担，损失应增加制造费用； 2、当没有第二或第三责任时，质量损失由第一责任全部承担；				注	1、部门主管或经理需承担责任的10%，其余责任主体按照如上比例进行损失承担； 2、当没有第二或第三责任时，质量损失由部门经理承担10%，其余部分由第一责任全部承担；			

5.5 工作过失事故调查

5.5.1 经营支持部接受到反馈(内部自查及外部客户)信息后，针对问题组织责任部门进行调查，问题严重时市场部需要组织相关部门开会分析讨论，最终判断责任部门。要求责任部门在规定时间内提供相关调查证据资料及输出原因分析及纠正预防措施，经营支持部根据调查过程、原因分析、纠正预防措施进行汇总，输出调查报告。

5.6 问责范围，有下列情形之一的，应当追究工作过失责任。

序号	问责内容
1	在履行职责过程中，造成工作失误的。
2	无正当理由在规定时间内未完成本职工作或未完成公司整体工作计划中明确规定应由其承担的工作，完成工作未达到标准或者要求的。
3	不执行或不认真执行公司领导指示、决策、公司下发的文件、通知、会议纪要和规章制度等，致使公司某项重要工作未能按时完成，影响全局工作安排的。
4	瞒报或迟报本部门重要情况，缺乏调查研究，提供不实数据、虚假材料以致影响公司工作质量和决策的。

5	工作不负责，损坏设备、工具等公司财物，浪费公司资源、原材料，造成经济损失的。
6	对下属部门和人员违规、违纪行为进行包庇、袒护或纵容等行为，造成不良影响及致使公司利益受损的。
7	玩忽职守，违章操作，造成安全事故及火灾事故等。
8	重要研发项目发生重大失误或存在严重质量问题的，造成严重后果以致公司利益受损。
9	没有依照公司规定的职责权限、程序和时限（特殊情况除外）进行决策或审批，造成决策错误、工作贻误或损失的
10	对设备、材料、辅料及其它公司财产等管理不严，发生失窃偷盗现象的
11	对责任领域所收到的投诉举报未能有效跟进的

5.7 工作过失处罚责任划分的实施

5.7.1 经营支持部主导工作过失事故类型确定和责任评定，相关部门予以配合，明确事故第一、第二、第三责任人。

5.8 经营支持部根据以上规定，对事故调查取证后主导评定工作，拟定奖罚单，经副总经理、总经理批准后公布执行。

5.9 其它工作过失行为若有未包含在上述列表中的，处罚规则依据《按大普基本法》执行。

5.10 质量损失责任人承担方式

损失扣除，财务部依据经营支持部提交的损失单金额，从责任人绩效奖金中予以扣除，若损失金额大于绩效奖金的部分，从岗位技能工资中扣除。

5.11 申诉仲裁

若责任部门对质量事故、工作过失事故认定有争议的，可在一周内，向技术委员会提出申诉，组织会议评审，重新裁决。（技术委员会成员由总经理、副总经理、各部门经理主管人员担任。）