



The Collection of  
Tools About Manufacturing  
Industry Management  
制造业管理工具库

HOW-TO企业人手册之  
“卓越主管工作手册”系列

# 卓越 品质主管手册

实战  
精华版

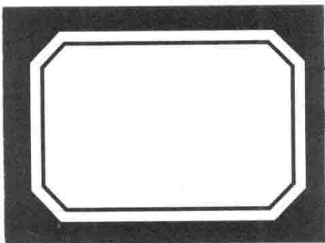


杨吉华 主编

ZHUOYUE PINZHI ZHUGUAN SHOUCHE

从优秀到卓越、打造一流的品质主管  
企业中层管理人员培训首选图书

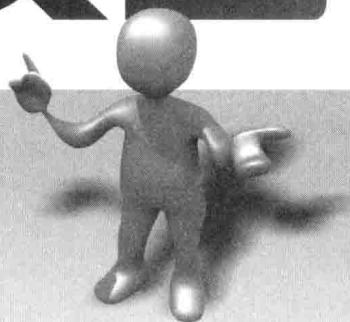
广东省出版集团  
广东经济出版社



ing  
具库

HOW-TO企业人手册之  
“卓越主管工作手册”系列

# 卓越 品质主管手册



杨吉华 主编

企业中层管理人员培训首选图书

广东省出版集团  
广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

卓越品质主管手册：实战精华版 / 杨吉华主编. —广州：广东经济出版社，2012.6

(HOW-TO 企业人手册之“卓越主管工作手册”系列)

ISBN 978-7-5454-1303-8

I. ①卓… II. ①杨… III. ①企业管理—质量管理—手册  
IV. ①F273.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 109691 号

|      |                                   |
|------|-----------------------------------|
| 出版发行 | 广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼) |
| 经销   | 全国新华书店                            |
| 印刷   | 广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)     |
| 开本   | 730 毫米×1020 毫米 1/16               |
| 印张   | 13.75 2 插页                        |
| 字数   | 246 000 字                         |
| 版次   | 2012 年 6 月第 1 版                   |
| 印次   | 2012 年 6 月第 1 次                   |
| 印数   | 1~5 000 册                         |
| 书号   | ISBN 978-7-5454-1303-8            |
| 定价   | 29.50 元                           |

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 38306107 邮政编码：510075

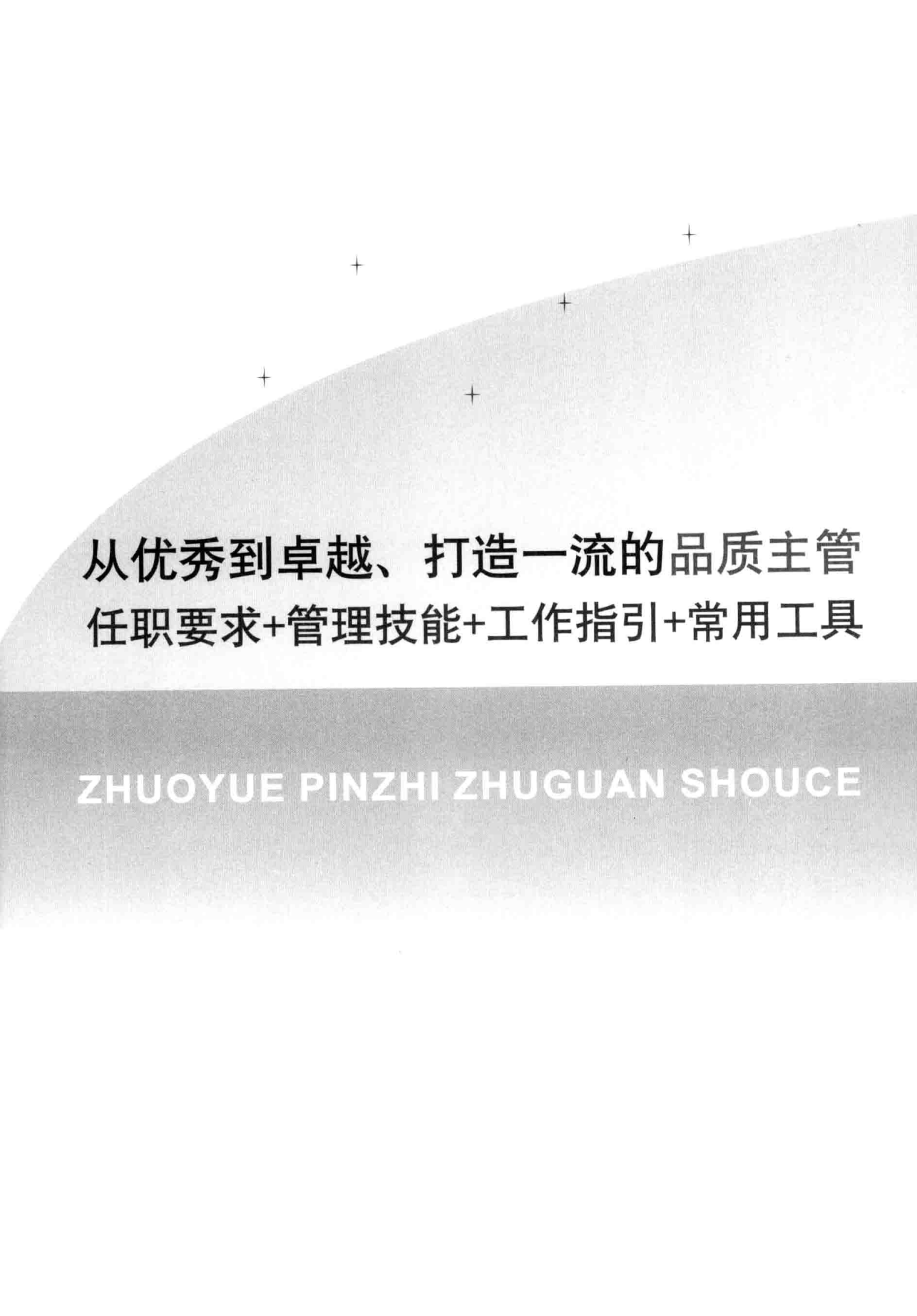
邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话：(020) 37601950 邮政编码：510075

营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·



从优秀到卓越、打造一流的品质主管  
任职要求+管理技能+工作指引+常用工具

ZHUOYUE PINZHI ZHUGUAN SHOUC

## 前 言

我国是制造业大国，但还不是制造业强国。要使我国的制造业真正强大起来，很重要的一个方面，就是要发展现代产业体系，加快改造提升传统制造业，大力推进信息化与工业化融合，提高产业核心竞争力，同时提升作为企业中坚力量的主管们的管理水平。

各级主管是制造企业的中坚人物，其不能仅仅停留在优秀这一水平上，而是要从优秀到卓越，这也是产业升级、打造先进制造业的迫切需要。

先进制造业是相对于传统制造业而言的，是指制造业不断吸收电子信息、计算机、机械、材料以及现代管理技术等方面的高新技术成果，并将这些先进制造技术综合应用于制造业产品的研发设计、生产制造、在线检测、营销服务和管理的全过程，实现优质、高效、低耗、清洁、灵活生产，即实现信息化、自动化、智能化、柔性化、生态化生产，取得良好的经济、社会和市场效益的制造业总称。

作为一名卓越的主管，要能够把信息技术与其他先进制造技术相融合，驾驭生产过程中的物质流、能量流和信息流，实现制造过程的系统化、集成化和信息化。采用先进制造模式，提高产品质量、市场竞争力、生产规模和速度，实现数字化设计、自动化制造、信息化管理以及网络化经营。因此，各级主管要适应先进制造业发展的需求，在职场中充分发挥竞争优势，不要再抱着“没有功劳也有苦劳”的想法，不能再依赖传统的工作方法，依然停留在以往粗放型管理的手法

上，而是要更新知识结构，创新工作方法，通过循序渐进的不断学习，掌握更多的知识、技能、方法和新技术等，以提升自己的综合素质和管理水平。

基于此，《HOW-TO企业人手册》系列丛书中的“卓越主管工作手册”系列为企业人提供了一个极佳的不断学习及自我提升的机会。本系列推出八个岗位主管的工作手册：分别为《卓越生产主管手册》、《卓越采购主管手册》、《卓越物流主管手册》、《卓越仓库主管手册》、《卓越品质主管手册》、《卓越行政主管手册》、《卓越财务主管手册》、《卓越人力资源主管手册》。

本系列丛书具有以下特点：

有图表，有案例，有自我检测，通过细致入微的导读及自我评估，让企业人从优秀到卓越，从基层员工成长为一名卓越的企业中层管理人员。

在本丛书的编辑过程中，一些培训机构、咨询公司的顾问老师及企业一线的相关人员参与了编写和修改工作，具体为：柳景章、杨冬琼、邹凤、段水华、段利荣、吴定兵、许华、严凡高、林红艺等，同时本书参考了许多同类书籍，在此一并表示感谢，全书最后由朱少军审稿统筹完成。

**《HOW-TO企业人手册》系列丛书**

**编委会**

# 目 录

## 导 读

|                      |   |
|----------------------|---|
| 导读一 品质主管提升课程安排 ..... | 1 |
| 导读二 品质主管学习指南 .....   | 3 |
| 导读三 培训老师使用指南 .....   | 4 |

## 第一章 品质主管任职要求

|                     |    |
|---------------------|----|
| 第一节 品质主管的职责要求 ..... | 6  |
| 一、品质部门的职能 .....     | 6  |
| 二、品质主管的职责 .....     | 6  |
| 第二节 品质主管的任职条件 ..... | 8  |
| 一、技术知识 .....        | 8  |
| 二、计划能力 .....        | 8  |
| 三、领导能力 .....        | 10 |
| 四、激励能力 .....        | 10 |
| 五、控制能力 .....        | 10 |
| 六、技术创新 .....        | 10 |

## 第二章 如何控制来料品质

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第一节 如何建立来料品质控制的基础 ..... | 12 |
| 一、如何对IQC人员进行分组管理 .....  | 12 |
| 二、如何确定来料检验项目 .....      | 14 |
| 三、如何制定来料检验标准 .....      | 18 |
| 四、怎样确定来料检验抽样方案 .....    | 22 |
| 五、如何制定来料检验工作指引 .....    | 22 |
| 六、如何控制免检项目 .....        | 26 |
| 第二节 来料检验作业控制 .....      | 27 |
| 一、来料检验通知 .....          | 27 |
| 二、检验准备 .....            | 27 |
| 三、执行检验 .....            | 27 |
| 四、检验判定 .....            | 28 |
| 五、来料不合格的处理 .....        | 29 |
| 六、来料合格率的统计 .....        | 30 |
| 七、来料检验异常的联络与处理 .....    | 30 |
| 八、物料的特采 .....           | 30 |
| 第三节 如何处理线上来料品质问题 .....  | 33 |
| 一、特采批质量问题处理 .....       | 33 |
| 二、允收批质量问题处理 .....       | 36 |
| 附一：IQC来料检验报告 .....      | 38 |
| 附二：原材料不合格处理报告 .....     | 39 |
| 附三：IQC来料质量月结报表 .....    | 40 |
| 附四：每月来料质量状况统计分析表 .....  | 40 |
| 附五：供应商异常处理联络单 .....     | 41 |
| 自我检测 .....              | 42 |



## 第三章 制程品质控制

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| 第一节 如何控制制程的4M1E .....         | 44 |
| 一、如何控制Man——人的因素 .....         | 45 |
| 二、如何控制Machine——机器设备因素 .....   | 45 |
| 三、如何控制Material——原材料因素 .....   | 47 |
| 四、如何控制Method——工艺方法的因素 .....   | 48 |
| 五、如何控制Environment——环境因素 ..... | 49 |
| 六、如何对4M1E变更进行控制 .....         | 50 |
| 第二节 如何配备制程品质控制人员 .....        | 52 |
| 一、如何确定IPQC——制程巡回检查 .....      | 53 |
| 二、如何设计QC与FQC工位 .....          | 55 |
| 第三节 如何开展制程品质检验 .....          | 58 |
| 一、首件检验 .....                  | 58 |
| 二、自主检验 .....                  | 59 |
| 三、巡回检验 .....                  | 59 |
| 四、工序制品检验——FQC负责 .....         | 61 |
| 五、包装检验 .....                  | 62 |
| 六、成品入库检查 .....                | 63 |
| 附一：首件自主点测记录表 .....            | 65 |
| 附二：首件产品检验记录表 .....            | 65 |
| 附三：IPQA巡检表示例 .....            | 66 |
| 附四：IPQA每周巡检报告 .....           | 67 |
| 附五：IPQA严重不合格警告通知 .....        | 68 |
| 附六：FQC检验问题报告 .....            | 69 |
| 附七：FQC半成品抽查日报表 .....          | 69 |
| 附八：OQC抽验不良品分析表 .....          | 70 |
| 第四节 制程检验中不合格品如何管制 .....       | 71 |
| 一、什么是不合格品 .....               | 71 |
| 二、如何处理检验中的不合格 .....           | 71 |

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 三、如何处理测试中的不合格 .....     | 71 |
| 四、不合格的处理办法有哪些 .....     | 72 |
| 五、如何对制程中的不合格品进行统计 ..... | 74 |
| 附一：成品质量异常联络单 .....      | 75 |
| 附二：品质异常现象通知表 .....      | 75 |
| 附三：不合格产品处理报告 .....      | 76 |
| 附四：生产异常报告单 .....        | 76 |
| 附五：修理记录表 .....          | 77 |
| 附六：QC巡检质量状况统计表 .....    | 78 |
| 附七：不合格品处理报告 .....       | 79 |
| 自我检测 .....              | 80 |

## 第四章 品质稽核与出货品质控制

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 第一节 如何开展品质稽核 (QA) ..... | 82 |
| 一、什么是品质稽核 (QA) .....    | 82 |
| 二、品质稽核的主要工作是什么 .....    | 83 |
| 三、样品的管理 .....           | 85 |
| 四、QA测试的管理 .....         | 86 |
| 第二节 如何管制出货品质 .....      | 90 |
| 一、如何开展出货检验 .....        | 90 |
| 二、DOCK CHECK .....      | 92 |
| 附一：首件检验确认报告 .....       | 93 |
| 附二：QA抽查日报表 .....        | 93 |
| 附三：FQA抽查电测日报表 .....     | 94 |
| 附四：纠正/预防措施要求单 .....     | 94 |
| 附五：样品卡 .....            | 95 |
| 附六：样品履历表 .....          | 96 |
| 附七：产品测试申请及报告表 .....     | 96 |
| 附八：生产产品测试报告表 .....      | 97 |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 附九：成品落下试验报告 .....       | 98  |
| 附十：成品环境试验报告 .....       | 99  |
| 附十一：成品振动试验报告 .....      | 100 |
| 附十二：成品寿命试验报告 .....      | 101 |
| 附十三：出货检验报告（1） .....     | 102 |
| 附十四：出货检验报告（2） .....     | 103 |
| 附十五：QA出货检验记录表 .....     | 103 |
| 附十六：成品出货检查月统计管制表 .....  | 104 |
| 附十七：DOCK CHECK记录单 ..... | 105 |
| 自我检测 .....              | 106 |

## 第五章 品质工程 (QE) 控制

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 第一节 设备要加强精度校准 .....   | 108 |
| 一、需要对哪些设备进行精度校准 ..... | 108 |
| 二、精度校准的方法有哪些 .....    | 108 |
| 三、如何管理精度校准 .....      | 109 |
| 四、设备精度校准的结果如何处理 ..... | 111 |
| 五、设备精度校准要注意哪些事项 ..... | 112 |
| 附一：测量仪器统计表 .....      | 113 |
| 附二：年度量规仪器需外校清单 .....  | 113 |
| 附三：周检日程表 .....        | 114 |
| 附四：仪器送校通知单 .....      | 114 |
| 附五：合格校验标签 .....       | 115 |
| 附六：内校报告记录表 .....      | 115 |
| 第二节 客户退货与投诉处理 .....   | 116 |
| 一、如何处理客户退货 .....      | 116 |
| 二、如何处理客户投诉 .....      | 118 |
| 附一：客户退货通知书 .....      | 120 |
| 附二：退货处理报告 .....       | 121 |

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 附三：返工返修单 .....    | 122 |
| 附四：客户抱怨处理报告 ..... | 123 |
| 自我检测 .....        | 124 |

## 第六章 如何管理质量记录和信息

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 第一节 如何做好质量记录管理 ..... | 126 |
| 一、质量记录的种类 .....      | 126 |
| 二、质量记录的作用 .....      | 127 |
| 三、质量记录的步骤 .....      | 127 |
| 附：质量控制记录程序 .....     | 130 |
| 第二节 如何做好质量信息管理 ..... | 134 |
| 一、质量信息定义 .....       | 134 |
| 二、质量信息的责任部门 .....    | 134 |
| 三、质量信息分类 .....       | 135 |
| 四、质量信息沟通的程序 .....    | 136 |
| 五、品质部门常用质量信息表单 ..... | 138 |
| 附一：质量月报表 .....       | 140 |
| 附二：内部品质信息反馈表 .....   | 141 |
| 自我检测 .....           | 142 |

## 第七章 如何运用QC手法分析质量问题

|                     |     |
|---------------------|-----|
| 第一节 直方图法 .....      | 144 |
| 一、什么是直方图 .....      | 144 |
| 二、直方图的使用目的是什么 ..... | 144 |
| 三、如何制作直方图 .....     | 144 |
| 四、怎样观察与分析直方图 .....  | 148 |
| 第二节 层别法 .....       | 150 |

|                          |            |
|--------------------------|------------|
| 一、何谓层别法 .....            | 150        |
| 二、怎样运用层别法 .....          | 150        |
| 三、层别法运用要注意哪些事项 .....     | 154        |
| <b>第三节 柏拉图法 .....</b>    | <b>155</b> |
| 一、什么是柏拉图法 .....          | 155        |
| 二、如何绘制柏拉图法 .....         | 155        |
| 三、怎样运用柏拉图法找影响质量的因素 ..... | 156        |
| 四、使用柏拉图法应注意哪些事项 .....    | 156        |
| <b>第四节 因果分析图法 .....</b>  | <b>158</b> |
| 一、什么是因果分析图法 .....        | 158        |
| 二、如何绘制因果分析图 .....        | 158        |
| 三、因果分析图应用需注意哪些事项 .....   | 161        |
| <b>第五节 查检表 .....</b>     | <b>162</b> |
| 一、什么是查检表 .....           | 162        |
| 二、查检表有哪些 .....           | 162        |
| 三、如何制作查检表 .....          | 164        |
| 四、如何使用查检表 .....          | 164        |
| <b>第六节 散布图 .....</b>     | <b>165</b> |
| 一、什么是散布图 .....           | 165        |
| 二、如何制作散布图 .....          | 165        |
| 三、如何判断散布图 .....          | 167        |
| 四、制作和观察散布图应注意哪些事项 .....  | 168        |
| <b>第七节 控制图 .....</b>     | <b>169</b> |
| 一、什么是控制图 .....           | 169        |
| 二、运用控制图有何目的 .....        | 170        |
| 三、控制图的原理是什么 .....        | 170        |
| 四、有哪些控制图 .....           | 171        |
| 五、如何制作控制图 .....          | 172        |
| 六、如何观察与分析控制图 .....       | 173        |

|            |     |
|------------|-----|
| 自我检测 ..... | 179 |
|------------|-----|

## 第八章 品质管理持续改进

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 第一节 如何实施标准化改进品质 .....    | 182 |
| 一、标准化的定义 .....           | 182 |
| 二、标准化的目的 .....           | 182 |
| 三、标准化的推行 .....           | 185 |
| 第二节 如何持续进行品质管理培训 .....   | 189 |
| 一、员工品质意识薄弱的表现 .....      | 189 |
| 二、提升员工品质意识方法 .....       | 189 |
| 三、挑选具有品质意识的人员 .....      | 191 |
| 四、实施员工培训 .....           | 194 |
| 第三节 如何申请产品认证 .....       | 198 |
| 一、产品认证的主要作用 .....        | 198 |
| 二、国外产品认证介绍 .....         | 198 |
| 三、产品认证的模式 .....          | 199 |
| 第四节 如何建立质量管理体系 .....     | 201 |
| 一、为什么要建立ISO 9001体系 ..... | 201 |
| 二、ISO 9001标准认识 .....     | 201 |
| 三、实施ISO 9001体系的步骤 .....  | 204 |
| 自我检测 .....               | 206 |
| <br>                     |     |
| 自我测试题 .....              | 207 |
| <br>                     |     |
| 参考文献 .....               | 210 |

## 导读一

## 品质主管提升课程安排

### 第一章 品质主管任职要求

- 品质主管的职责要求
- 品质主管的任职条件

时间安排：

### 第二章 如何控制来料品质

- 如何建立来料品质控制的基础
- 来料检验作业控制
- 如何处理线上来料品质问题

时间安排：

### 第三章 制程品质控制

- 如何控制制程的4M1E
- 如何配备制程品质控制人员
- 如何开展制程品质检验
- 制程检验中不合格品如何管制

时间安排：

### 第四章 品质稽核与出货品质控制

- 如何开展品质稽核（QA）
- 如何管制出货品质

时间安排：

### 第五章 品质工程（QE）控制

- 设备要加强精度校正
- 客户退货与投诉处理

时间安排：

### 第六章 如何管理质量记录和信息

- 如何做好质量记录管理
- 如何做好质量信息管理

时间安排：

## 导读一

## 品质主管提升课程安排

## 第七章 如何运用QC手法分析质量问题

- |                               |                                 |
|-------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 直方图法 | <input type="checkbox"/> 层别法    |
| <input type="checkbox"/> 柏拉图法 | <input type="checkbox"/> 因果分析图法 |
| <input type="checkbox"/> 查检表  | <input type="checkbox"/> 散布图    |
| <input type="checkbox"/> 控制图  |                                 |

时间安排：

## 第八章 品质管理持续改进

- 如何实施标准化改进品质
- 如何持续进行品质管理培训
- 如何申请产品认证
- 如何建立质量管理体系

时间安排：

说明：以上PPT图片文档可供读者检测自学效果，培训老师也可将其作为课件使用。



导读二

品质主管学习指南

