

陈明星 / 主编

大表解 系列丛书

品质经理 日常工作细节

QUALITY MANAGER
DETAILS OF DAILY WORK

500强公司经理人都使用的日常工作图表分解清单！

一张图表：

让每一项工作都一目了然，
细节无遗漏，工作不失误。

梅风华 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

陈明星 / 主编

大表解

系列丛书

品质经理 日常工作细节

QUALITY MANAGER
DETAILS OF DAILY WORK

梅风华 / 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

品质经理日常工作细节 / 梅风华编著.

—北京: 中国经济出版社, 2018. 7

ISBN 978 - 7 - 5136 - 5202 - 5

I. ①品… II. ①梅… III. ①企业管理—质量管理 IV. ①F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 102824 号

策划编辑 伏建全

责任编辑 孙喆浩 赵立颖

责任印制 马小宾

封面设计 华子图文工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京力信诚印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 17.25

字 数 223 千字

版 次 2018 年 7 月第 1 版

印 次 2018 年 7 月第 1 次

定 价 48.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

编辑委员会

常永楠	刘中洋	孙红丹	唐海燕
田 苗	郑 宇	朱慧俐	罗礼华
施中猷	郭汉尧	刘贤华	梅凤华
范敦海	朱 刚	何泽明	温彩凤
袁公明	聂超军	宋劝其	杜启龙
杨莎莎	徐小花	颜 阳	农梅珍

前 言

品质部，即以监督、管控产品与服务质量为职责的部门，很多对外提供产品或服务的大中型公司，都把品质部放在非常重要的位置。在买方市场的市场交易格局下，产品质量的管控，既关系到公司的信任度和美誉度，也关系到公司运营成本的管控。因此，品质经理的工作决定着公司产品与服务的质量，制约着公司在市场的竞争力。

工作中，最令人头疼的是出现工作失误，一旦出现失误，就会造成较大的损失与不良影响。而出现工作失误的实质原因，是对某项工作细节节点的疏漏，也就是做事不到位。而对细节节点的忽略，主要是对某项工作的模糊、不确定，或者经验不足，正是这些因素决定了一个经理人工作水平的高与低。

本书以“经理人日常工作细节”为主题展开，全方面定义每一项工作的关键要点，并进行详细描述。这必将有效改善目标读者的工作质量，减少工作失误。同时，也为广大部门经理人全面提升工作水平提供了可借鉴的学习读本。

本书以“品质经理日常工作细节”为主题，对每项工作、工作细节都进行了较为详细的介绍。

本书在写作过程中，参阅了大量的资料，并得到工作伙伴们的大力支持和帮助，在此对编委会老师常永楠、刘中洋、孙红丹、唐海燕、田苗、郑宇、朱慧俐、罗礼华、施中狱、郭汉尧、刘贤华、梅风华、范敦海、朱刚、何泽明、温彩凤、袁公明、聂超军、宋劝其、杜启龙、杨莎莎、徐小花、颜阳、农梅珍，一并表示感谢。

目 录

第 1 章 品质工作职责划分说明	/1
1.1 品质部经理职位描述	/2
1.2 品质部经理助理职位描述	/3
1.3 进料检验主管职位描述	/4
1.4 进料检验专员职位描述	/5
1.5 制程检验主管职位描述	/6
1.6 制程检验专员职位描述	/7
1.7 质量控制主管职位描述	/7
1.8 质量控制专员职位描述	/8
1.9 成品检验主管职位描述	/9
1.10 成品检验专员职位描述	/10
1.11 质量改进主管职位描述	/11
1.12 质量改进专员职位描述	/11
1.13 质量成本主管职位描述	/12
1.14 质量成本专员职位描述	/13
1.15 质量管理体系主管职位描述	/13
1.16 质量管理体系专员职位描述	/14

第2章 品质管理日常工作细节描述..... /17

- 2.1 首件产品检验工作细节描述 /18
- 2.2 不合格品管理工作细节描述 /19
- 2.3 产品品相追溯性管理工作细节描述 /20
- 2.4 采购控制工作细节描述 /22
- 2.5 监视和测量装置控制工作细节描述 /24
- 2.6 物料产品防护控制工作细节描述 /26
- 2.7 持续改进管理及纠正和预防措施控制工作细节描述 /27
- 2.8 顾客满意度调查控制工作细节描述 /32
- 2.9 质量管理评审控制工作细节描述 /34
- 2.10 内部质量审核工作细节描述 /37
- 2.11 品质管理培训工作细节描述 /41
- 2.12 设计全过程控制工作细节描述 /44
- 2.13 生产过程控制工作细节描述 /46
- 2.14 数据分析控制工作细节描述 /47
- 2.15 品质文件管理工作细节描述 /50
- 2.16 信息沟通控制工作细节描述 /53
- 2.17 质量记录控制工作细节描述 /55
- 2.18 质量手册管理工作细节描述 /55
- 2.19 设备检验控制工作细节描述 /56
- 2.20 制程检验工作细节描述 /58
- 2.21 质量记录管理工作细节描述 /59
- 2.22 最终检验工作细节描述 /60
- 2.23 质量体系实施工作细节描述 /61
- 2.24 工装管理控制工作细节描述 /62
- 2.25 产品先期质量策划控制工作细节描述 /65
- 2.26 持续改进控制工作细节描述 /71

- 2.27 产品质量纠正和预防控制工作细节描述 /73
- 2.28 客户抱怨处理工作细节描述 /75
- 2.29 客户服务管理工作细节描述 /76
- 2.30 成品可靠度测试工作细节描述 /78

第3章 品质管理常用制度描述 /79

- 3.1 进料检验管理制度描述 /80
- 3.2 紧急放行控制制度描述 /85
- 3.3 采购质量控制制度描述 /86
- 3.4 制程质量管理制度描述 /90
- 3.5 制程质量检验制度描述 /95
- 3.6 全面质量控制制度描述 /97
- 3.7 质量日常检查制度描述 /105
- 3.8 质量管理责任制度描述 /107
- 3.9 质量管理会议制度描述 /113
- 3.10 质量记录管理制度描述 /117
- 3.11 内部品质监审制度描述 /120
- 3.12 QCC 组织管理制度描述 /124
- 3.13 现场质量管理制度描述 /126
- 3.14 成品检验制度描述 /130
- 3.15 出厂前产品检验制度描述 /134
- 3.16 报废品处理制度描述 /136
- 3.17 质量改进提案制度描述 /137
- 3.18 质量数据分析制度描述 /143
- 3.19 质量改进管理制度描述 /147
- 3.20 质量改进环境管理制度描述 /149
- 3.21 质量成本核算制度描述 /151

- 3.22 质量成本分析制度描述 /155
- 3.23 质量成本控制制度描述 /156
- 3.24 质量手册编制管理制度描述 /159
- 3.25 质量体系程序文件制度描述 /162
- 3.26 质量管理文件管理制度描述 /164
- 3.27 内部审核控制制度描述 /165
- 3.28 管理评审控制制度描述 /170
- 3.29 质量记录控制制度描述 /174
- 3.30 供应商管理制度描述 /176

第4章 品质工作日常用表图例 /183

- 4.1 进料检验记录表 /184
- 4.2 进料检验报告表 /184
- 4.3 进厂零件质量检验表 /185
- 4.4 进厂零件检验报告表 /186
- 4.5 进厂材料试用检验表 /186
- 4.6 材料不良改进通知表 /187
- 4.7 进料检验日统计表 /188
- 4.8 原材料供应商质量检测表 /189
- 4.9 外协厂商质量检查表 /189
- 4.10 供应商不合格品记录表 /191
- 4.11 供应商物料拒收月统计表 /191
- 4.12 供应商质量评价体系表 /192
- 4.13 供应商综合评价表 /193
- 4.14 制程检验标准书 /194
- 4.15 制造流程检验标准表 /195
- 4.16 生产过程检验标准表 /195

- 4.17 产品质量检验标准表 /196
- 4.18 作业标准书 /196
- 4.19 操作标准通知单 /197
- 4.20 质量管理标准变动通知单 /198
- 4.21 生产流程检验记录表 /198
- 4.22 生产过程记录表 /199
- 4.23 巡检记录表 /199
- 4.24 制程巡回检验表 /200
- 4.25 产品质量抽检记录表 /200
- 4.26 产品别不良记录表 /201
- 4.27 操作者自主管理检查表 /201
- 4.28 设备维护检查表 /202
- 4.29 制程抽检日报表 /202
- 4.30 月份层别统计表 /203
- 4.31 质量检验分析标准表 /203
- 4.32 制程别统计分析表 /204
- 4.33 制程异常反应表 /204
- 4.34 质量异常报告单 /205
- 4.35 质量异常统计表 /205
- 4.36 制程质量异常处理表 /206
- 4.37 品质变异联络单 /206
- 4.38 质量因素变动表 /207
- 4.39 重工返修日报表 /207
- 4.40 检验仪器、量规管理卡 /208
- 4.41 检验仪器、量规的使用、维护保养及校正方法表 /208
- 4.42 生产过程控制标准表 /209
- 4.43 生产过程控制表 /209

- 4.44 产品质量管理标准表 /210
- 4.45 产品质量管理表 /210
- 4.46 质量管理因素变动表 /211
- 4.47 检验工序作业指导书 /211
- 4.48 生产工序质量评定表 /212
- 4.49 QCC 活动成果评价表 /213
- 4.50 质量控制小组活动报告表 /213
- 4.51 质量控制小组会议报告表 /214
- 4.52 产品质量标准表 /215
- 4.53 样品检验通知表 /215
- 4.54 产品抽查汇总表 /216
- 4.55 质量检验记录表 /216
- 4.56 产品检验报告单 /217
- 4.57 成品检验报告表 /218
- 4.58 出厂产品检验表 /218
- 4.59 待出厂产品检验表 /219
- 4.60 不合格品登记表 /219
- 4.61 不合格品评审表 /220
- 4.62 零件不合格品处理表 /220
- 4.63 不合格品对策表 /221
- 4.64 废品通知表 /221
- 4.65 产品质量异常通知单 /222
- 4.66 问题产品返修通知表 /222
- 4.67 产品质量不良分析表 /223
- 4.68 产品质量问题统计表 /223
- 4.69 质量改进工作计划表 /224
- 4.70 年度质量改进计划表 /224

- 4.71 产品质量改进记录表 /225
- 4.72 产品质量改进通知单 /226
- 4.73 产品质量改进分析表 /226
- 4.74 质量改进因素记录表 /227
- 4.75 不合格现象预防处理表 /227
- 4.76 质量成本计算表 /228
- 4.77 质量会议工资费用计算表 /229
- 4.78 质量培训费用计算表 /229
- 4.79 质量奖励费用计算表 /230
- 4.80 废品损失计算表 /230
- 4.81 返修损失计算表 /231
- 4.82 质量事故处理费用计算表 /231
- 4.83 质量成本预算表 /232
- 4.84 质量成本计划表 /232
- 4.85 质量成本月报表 /234
- 4.86 车间质量管理费月报表 /235
- 4.87 车间质量损失费月报表 /236
- 4.88 质量事故费用表 /237
- 4.89 质量成本统计表 /238
- 4.90 内部质量统计表 /239
- 4.91 外部质量统计表 /239
- 4.92 质量改进费用汇总表 /240
- 4.93 月份成本分析表 /240
- 4.94 质量成本报告表 /242
- 4.95 质量成本分析报告表 /243
- 4.96 产品降级/降价处理损失报告表 /244
- 4.97 间接质量费用分配表 /244

- 4.98 产品单位质量成本表 /245
- 4.99 质量文件评审记录表 /245
- 4.100 受控质量记录一览表 /249
- 4.101 受控质量文件清单 /249
- 4.102 质量文件发放、回收记录表 /249
- 4.103 质量文件更改申请表 /250
- 4.104 质量文件销毁申请表 /250
- 4.105 生产过程审核计划表 /251
- 4.106 过程业绩评审报告表 /251
- 4.107 质量管理体系审核计划表 /252
- 4.108 质量管理体系审核报告表 /252
- 4.109 首件检验单 /253
- 4.110 计量器具明细账 /253
- 4.111 计量器具检定登记卡 /254
- 4.112 计量仪器损坏处理单 /254
- 4.113 计量仪器周检表 /255
- 4.114 年度计量器具检定计划表 /255
- 4.115 紧急放行申请表 /256
- 4.116 工作检查表 /256
- 4.117 质量保管检查表 /257
- 4.118 设备维护检查表 /257
- 4.119 厂房安全卫生检查表 /258
- 4.120 工序质量表 /259
- 4.121 作业指导书 /259
- 4.122 工序质量管理点表（自检表） /260
- 4.123 出厂检验传票 /260
- 4.124 供应商基本资料表 /261

第1章

品质工作职责划分说明

1.1 品质部经理职位描述（表1-1）

表1-1 品质部经理职位描述

直接上级：总经理	
直接下级：品质部经理助理、进料检验主管、制程检验主管、质量控制主管、成品检验主管、质量改进主管、质量成本主管、质量管理体系主管	
岗位 职责	1. 负责公司质量方针、质量目标的贯彻落实，改善公司的质量管理工作。 2. 负责公司各种质量管理制度描述的制定与实施，以及各种质量管理活动的执行与推动。 3. 组织质量控制人员、质量检验人员对专业技术知识的学习，建立一支高素质的质量控制、质量检验队伍。 4. 负责进料、在制品、成品的质量标准和检验规程的制定与执行，监督指导各项质量检验工作。 5. 处理质量异常，协助处理客户投诉与退货的调查、原因分析，并拟订改善措施。 6. 组织不合格品的控制，制定不合格品的预防和纠正措施，并予以督导执行。 7. 负责检验仪器、量具、实验设备的管理工作。 8. 监督、检查质量记录，组织分析质量数据。 9. 负责质量管理信息的收集、传导、回复，以及质量成本的分析与控制工作。 10. 负责全面质量管理在公司的推行，并对各部门的工作进行内部质量审核。 11. 建立、实施公司质量管理体系，组织编写质量手册等文件，并进行审核。 12. 组织和协调公司产品的认证工作，负责对原材料供应商的评估。 13. 召开现场质量工作会议。 14. 负责本部门员工的聘用、解雇，以及下属员工工作的督导、评价与考核工作。 15. 完成总经理交付的其他相关工作

续表

任职资格	1. 质量管理、生产管理、机电、自动化等相关专业，大学本科以上。 2. 5年以上相关工作经验，有 ISO 9000 内审员资格，熟悉本行业产品标准，了解并熟练应用质量控制的手法，了解产品及产品生产工艺，并能独立对质量问题的发生进行对内和对外的沟通与协调、解决。 3. 熟悉电子、电气产品相关国家标准；精通 ISO 9001:2000 质量保证体系，具有良好的沟通、协调、计划/组织工作能力，有较强的团队领导能力和职业素质。 4. 工作认真负责，严谨细致，有较强的分析解决问题能力。 5. 具有团队领导能力，协调工作能力，有强烈的责任心，严格的执行力，独立公正的工作风格
------	--

1.2 品质部经理助理职位描述（表1-2）

表 1-2 品质部经理助理职位描述

直接上级：品质部经理 直接下级：进料检验主管、制程检验主管、质量控制主管、成品检验主管、质量改进主管、质量成本主管、质量管理体系主管	
岗位职责	1. 协助部门经理制定、编制各种质量管理制度描述和质量文件，并负责《质量手册》的实施。 2. 协助品质部经理对质量管理信息进行分类、收集并处理、传递和应用、统计和分析、控制和管理。 3. 协助品质部经理行使进出物料检验的监督职能，并定时抽查、复检进出物料。 4. 在进料、成品检验中发现的不合格项得到纠正前，应向品质部经理提出控制进货、避免不合格现象再次发生的措施。 5. 协助品质部经理完成在生产中控制质量的职能，定时抽查抽查员的工作。 6. 在工序检验中发现的不合格项得到纠正前，应向品质部经理提出有效的方法，避免不合格现象的重复发生 7. 协助部门经理对不合格的进料、半成品和成品进行检验、控制和管理。 8. 负责样品的检验。 9. 负责质量管理资料的整理、归档。 10. 完成品质部经理交付的其他工作