

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH



本书附赠配套光盘

F3BOOK
弗布克细化执行与模板系列

质量管理 工作 细化执行与模板

王光伟
编著

把岗位的工作目标化 把目标的实现流程化 把流程化的工作细化 把细化的执行模板化

细化
执行
模板



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克细化执行与模板系列

质量管理工作 细化执行与模板

王光伟 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

质量管理工作细化执行与模板 / 王光伟编著. —北京:
人民邮电出版社, 2008.4
(弗布克细化执行与模板系列)
ISBN 978-7-115-17630-1

I. 质… II. 王… III. 质量管理 IV. F273.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第018468号

内 容 提 要

以目标为导向,以流程为中心,细化执行,通过大量工具和模板将工作落实到位是本书最大的特色。

本书细化了质量目标与计划、采购质量管理、制程质量管理、产品质量管理、质量控制管理、质量改进管理、质量成本管理、质量体系管理、服务质量管理、现场质量管理、计量器具管理11大项工作,是质量管理从业人员开展工作的模板库和范例库。

本书是质量管理从业人员开展工作的工具书和细化执行手册,适合质量管理从业人员、质量管理研究人员、高校质量管理专业师生阅读。

弗布克细化执行与模板系列 质量管理工作细化执行与模板

◆ 编 著 王光伟

责任编辑 刘 盈

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 18.25

2008年4月第1版

字数: 217千字

2008年4月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-17630-1/F

定 价: 42.00元(附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

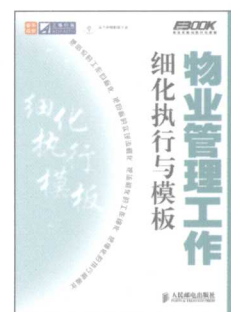
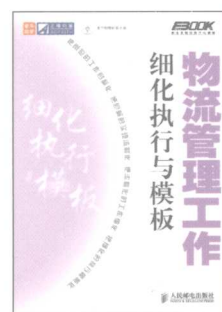
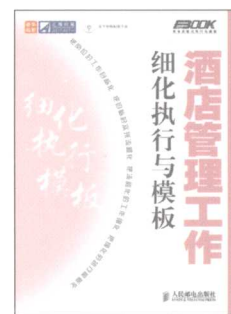
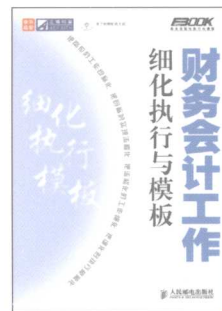
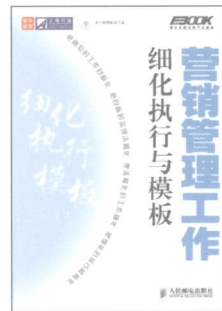
反盗版热线: (010) 67171154

弗布克咨询实务

9大系列

- 岗位培训手册系列
- 企业绩效考核系列
- 1+1管理工具箱系列
- 细化执行与模板系列
- 管理职位工作手册系列
- 管理流程与工作标准系列
- 人力资源管理操作实务系列
- 现代企业规范化管理体系丛书
- 企业规范化管理操作范本系列

联系方式: forbook@163.com



《质量管理工作细化执行与模板》 编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们（复印有效），以便我们能够为您提供更多的最新图书信息，并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费的优惠。

您获得本书的途径

- | | | | | |
|---------------------------------|------|---|---|-----|
| ☐ 书店(| 省/区 | 市 | 县 | 书店) |
| ☐ 商场(| 省/区 | 市 | 县 | 商场) |
| ☐ 网站(网址是 |) | | | |
| ☐ 邮购(我是向 | 邮购的) | | | |
| ☐ 其他(请注明方式: |) | | | |

哪些因素促使您购买本书(可多选)

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ☐ 本书摆放在书店显著位置 | ☐ 封面推荐 | ☐ 书名 |
| ☐ 作者及出版社 | ☐ 封面设计及版式 | ☐ 媒体书评 |
| ☐ 前言 | ☐ 内容 | ☐ 价格 |
| ☐ 其他(|) | |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|-----|---|-----|---|
| 1.《 | 》 | 2.《 | 》 |
| 3.《 | 》 | 4.《 | 》 |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓名	出生年月	文化程度
单位	职 务	联系电话
地址		
邮编	电子邮箱	

地 址：北京市崇文区龙潭路甲3号翔龙大厦218室
北京普华文化发展有限公司

邮 编：100061

传 真：010-67120121

服务热线：010-67129879，67133461-818/817

网 址：<http://www.ptpress.com.cn>

编辑信箱：puhuabook817@126.com

“弗布克细化执行与模板系列”序

如何把管理工作落实到位，切实提高工作效率？如何把工作流程化，切实提高企业执行能力？是否能够提供一套模板化的工具，使得管理工作“规范化”？

为解决这三个问题，弗布克细化执行与模板系列图书针对企业里的每个管理岗位，以“工作流程”为中心，“细化”每个岗位的工作事项，把工作“落实”到执行层面，并给出“执行工具和模板”，是管理者提高工作效率和执行效果的“实务工具书”。

本系列图书提供了大量的实务化流程和执行工具，便于管理者参照执行，借鉴应用，把工作落实到位。“把岗位的工作目标化，把目标的实现流程化，把流程化的工作细化，把细化的执行模板化”是本系列图书的四大步骤和四大编写原则。

1. 把岗位的工作目标化

把岗位的工作事项梳理为简单的工作目标，直接以工作目标为导向展开工作。以“目标事项”为中心开展工作，有利于实现“事”与“岗”的完美结合和进行“目标化的绩效考核”。

2. 把目标的实现流程化

有了工作目标，还需找到实现工作目标的方法。以流程为中心开展工作是确保目标实现的标准化模式和有效方法。工作流程化是工作规范化和效率化的关键。

3. 把流程化的工作细化

每一项工作都有自己的关键点和细节。细节往往决定工作的成败。细化执行是确保流程化工作顺利进行和实现预期工作目标的有力保障。

4. 把细化的执行模板化

为了工作的顺利开展，本系列图书针对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照并提高执行效率。

执行力是企业的核心竞争力。执行力在企业中最重要的体现就是“落实到位”。本系列图书提供的“以流程为中心”的工作执行体系是提高企业执行力和增强企业竞争力的整体解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

弗布克

2008年1月

前 言

以工作目标为导向，以流程为中心，配以大量的制度、方案、细则、图表等实务工具和模板，将质量管理工作细化并落实到可执行的层面是本书的特色。将质量管理工作细化、规范化并确保有效执行是本书的初衷。

本书细化了质量目标与计划、采购质量管理、制程质量管理、产品质量管理、质量控制管理、质量改进管理、质量成本管理、质量体系管理、服务质量管理、现场质量管理、计量器具管理11大项工作。

书中首先将质量管理各岗位的工作目标进行细分，然后落实到人，并给出具体工作明细表，以明确具体的工作事项和权责。

对于每一项工作内容，皆以流程展开各具体事项。为了逻辑清晰、使用方便，我们在书中采用了新的流程图方式，即按照“工作目标”、“知识准备”、“关键点控制”、“细化执行”和“流程图”五个层面展开。除了流程以外，我们还给出了控制程序，便于推进具体工作，增强工作执行的效果。

在执行工具与模板部分，我们给出了流程中“细化执行”栏所列的相关参照制度、表单、文案、规定和细则，供读者参照使用。对于部分工作，我们还给出了工作方案，供读者参照性借鉴。

本书提供的是一本“参照式”范本，是质量管理从业人员开展工作的工具书和细化执行手册，是质量管理从业人员开展工作的模板库和范例库。

在本书的使用过程中，读者要根据企业的实际情况和工作的具体要求，对流程和相关制度、表单、方案及细则进行修改，以便更加符合实际，切不可生硬地照搬照用。

在本书编写的过程中，郭婷、徐彦君、单红负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，刘立梅、郭大鹏参与编写了本书的第一章和第二章，王瑞永、李英亮参与编写了本书的第三章和第四章，韩长庆、高飞参与编写了本书的第五章和第六章，胡星强、徐雪芹参与编写了本书的第七章和第八章，韩莹、张四成参与编写了本书的第九章，陈俊芳、井友参与编写了本书的第十章，丁晓鑫、林才顺参与编写了本书的第十一章，王刚、汪平平参与编写了本书的第十二章。全书由王光伟统撰定稿。

编 者

2008年3月

目 录

第一章 质量管理岗位设计与工作事项	1
第一节 质量管理岗位设计与目标分解	3
一、质量管理岗位设计模板	3
(一) 小型企业质量管理岗位设计	3
(二) 中型企业质量管理岗位设计	4
(三) 大型企业质量管理岗位设计	5
二、质量管理目标分解	6
(一) 质量管理经理岗位工作目标	6
(二) 质量检验管理岗位工作目标	6
(三) 服务质量管理岗位工作目标	7
第二节 质量管理部各岗位工作事项	7
一、质量管理岗位工作明细	7
(一) 质量管理部经理工作明细表	7
(二) 质量工程师工作明细表	8
(三) 质量控制主管工作明细表	9
二、进料管理岗位工作明细	9
(一) 进料检验主管工作明细表	9
(二) 进料检验专员工作明细表	10
(三) 采购检验专员工作明细表	10
三、制程管理岗位工作明细	10
(一) 制程检验主管工作明细表	10
(二) 制程检验专员工作明细表	11
(三) 工序检验专员工作明细表	11
四、成品管理岗位工作明细	12
(一) 成品检验主管工作明细表	12
(二) 成品检验专员工作明细表	12
(三) 出货检验专员工作明细表	13
五、服务质量岗位工作明细	13
(一) 服务质量主管工作明细表	13

(二) 服务质量监控专员工作明细表	14
-------------------------	----

第二章 质量目标与计划细化执行与模板

第一节 质量目标管理流程与工作执行

一、质量管理目标确定流程与工作细化

(一) 质量目标制定流程

(二) 质量目标控制程序

(三) 质量方针控制程序

二、质量目标确定执行工具与模板

(一) 质量目标分解表

(二) 质量目标管理统计月报表

(三) 质量方针和质量目标模板

第二节 质量管理计划流程与工作执行

一、质量管理计划管理流程与工作细化

(一) 质量管理计划管理流程

(二) 质量管理计划控制程序

二、质量管理计划制订执行工具与模板

(一) 质量管理工作计划单

(二) 质量管理计划实施检查表

第三章 采购质量管理细化执行与模板

第一节 采购检验流程与工作执行

一、采购检验流程与工作细化

(一) 采购检验流程

(二) 采购质量控制程序

(三) 进料检验控制程序

二、采购检验执行工具与模板

(一) 设备采购验收单

(二) 材料检验报告表

(三) 零件质量检验表

(四) 零件检验报告表

(五) 材料试用检验通知单

(六) 进厂检验情况日报表

第二节 供应商管理流程与工作执行	36
一、供应商管理流程与工作细化	36
(一) 供应商管理流程	36
(二) 供应商管理控制程序	38
(三) 合格供应商控制程序	41
二、供应商管理执行工具与模板	42
(一) 供应商调查表	42
(二) 供应商质量检查表	43
(三) 供应商质量统计表	43
(四) 供应商不合格品记录表	43
(五) 供应商服务质量评估表	44
(六) 供应商综合管理评审表	44
(七) 供应商质量保证协议模板	45
第三节 采购质量管理方案	47
一、进料检验管理方案	47
二、供应商考核方案	48
 第四章 制程质量管理细化执行与模板	 51
第一节 制程管理流程与工作执行	53
一、制程检验流程与工作细化	53
(一) 制程检验流程	53
(二) 制程检验控制程序	55
二、制程检验执行工具与模板	57
(一) 生产事前质量检查表	57
(二) 生产过程质量记录卡	58
(三) 生产过程控制标准表	58
(四) 生产过程质量控制表	58
(五) 生产作业质检记录表	59
(六) 制程巡检查核记录表	59
(七) 制程质量异常处理表	59
(八) 制程质量管理体系模板	60
(九) 巡回检验作业标准模板	61
第二节 工序管理流程与工作执行	62

一、工序质量管理流程与工作细化	62
(一) 工序质量管理流程	62
(二) 工序质量控制程序	64
二、工序质量管理执行工具与模板	66
(一) 检验工序作业指导书	66
(二) 生产工序质量评定表	66
(三) 工序质量审核管理标准模板	67
(四) 生产工序质量控制标准模板	68
第三节 制程管理方案	71
一、制程质量管控方案	71
二、制程质量异常处理方案	74
第五章 产品质量管理细化执行与模板	75
第一节 成品检验流程与工作执行	77
一、成品检验流程与工作细化	77
(一) 成品检验流程	77
(二) 成品出货检验流程	79
(三) 成品检验控制程序	80
二、成品检验执行工具与模板	83
(一) 成品检验通知单	83
(二) 成品检验记录表	83
(三) 成品抽查汇总表	83
(四) 出货检验报告单	84
(五) 成品检验制度模板	84
(六) 成品检验报告模板	87
(七) 成品检验抽样规定模板	87
第二节 半成品检验流程与工作执行	89
一、半成品检验流程与工作细化	89
(一) 半成品检验流程	89
(二) 半成品检验控制程序	91
二、半成品检验执行工具与模板	92
(一) 半成品检验记录表	92
(二) 半成品车间检验统计表	92

第三节 不合格品处理流程与工作执行	93
一、不合格品管控流程与工作细化	93
(一) 不合格品管控流程	93
(二) 不合格品管控程序	94
二、不合格品管控执行工具与模板	98
(一) 不合格产品管理表	98
(二) 零件不合格处理单	99
(三) 不合格报废申请单	99
(四) 质量不良率分析表	99
(五) 不合格品管理制度模板	100
(六) 不合格品监审办法模板	102
(七) 不合格品隔离规定模板	103
(八) 不合格现象纠正措施模板	105
第四节 产品质量管理方案	107
一、成品皮鞋质量检验方案	107
二、工程不合格品处理方案	110
 第六章 质量控制管理细化执行与模板	 113
第一节 质量控制流程与工作执行	115
一、质量控制流程与工作细化	115
(一) 质量控制流程	115
(二) 质量控制程序	116
二、质量控制执行工具与模板	118
(一) 质量管理标准表	118
(二) 产品质量管理表	119
(三) 质量因素变动表	119
(四) 质量异常通知单	119
(五) 质量异常报告单	119
(六) 质量异常统计表	120
(七) 质量异常处理单	120
(八) 全面质量控制制度模板	121
第二节 质量标准制定流程与工作执行	126
一、质量标准制定流程与工作细化	126

(一) 质量标准制定流程	126
(二) 质量标准制定控制程序	128
二、质量标准制定执行工具与模板	129
(一) 产品质量标准表	129
(二) 制程检验标准表	130
(三) 质量管理标准变动通知单	130
第三节 质量管理小组工作流程与工作执行	131
一、质量管理小组工作流程与工作细化	131
(一) 质量管理小组组织建立流程	131
(二) 质量管理小组活动组织流程	132
(三) 质量管理小组活动控制程序	133
二、质量管理小组工作执行工具与模板	136
(一) 质量管理小组资料登记表	136
(二) 质量管理小组会议报告表	136
(三) 质量管理小组活动计划表	137
(四) 质量管理小组活动记录表	137
(五) 质量管理小组活动报告表	138
(六) 质量管理小组活动成果评审表	138
第四节 质量控制管理方案	138
一、质量设计控制方案	138
二、项目开发质量控制方案	142
第七章 质量改进管理细化执行与模板	145
第一节 质量分析流程与工作执行	147
一、质量分析流程与工作细化	147
(一) 质量分析流程	147
(二) 质量数据分析控制程序	148
二、质量分析执行工具与模板	151
(一) 产品技术问题分析表	151
(二) 产品质量问题统计表	151
(三) 产品质量问题分析表	151
(四) 产品质量改进分析表	152
(五) 产品质量分析报告模板	152

第二节 质量改进流程与工作执行	158
一、质量改进流程与工作细化	158
(一) 质量改进流程	158
(二) 持续改进控制程序	160
二、质量改进执行工具与模板	162
(一) 质量改进工作计划表	162
(二) 产品质量改进通知单	162
(三) 质量改进因素记录表	163
(四) 产品质量改进记录表	163
第三节 质量改进方案设计	163
一、纠正、预防措施方案	163
二、质量改进分析方案	166
 第八章 质量成本管理细化执行与模板	 167
第一节 质量成本控制流程与工作执行	169
一、质量成本控制流程与工作细化	169
(一) 质量成本控制流程	169
(二) 质量成本控制程序	170
二、质量成本控制执行工具与模板	174
(一) 质量成本月报表	174
(二) 质量成本统计表	175
(三) 质量成本汇总表	175
(四) 质量事故费用表	176
(五) 质量成本损失估计表	176
(六) 质量培训费用计算表	177
(七) 质量奖励费用计算表	177
第二节 质量成本计划流程与工作执行	177
一、质量成本计划流程与工作细化	177
(一) 质量成本计划流程	177
(二) 质量成本计划控制程序	178
二、质量成本计划执行工具与模板	180
(一) 质量成本预算表	180
(二) 质量成本计划表	180

第三节 质量成本分析流程与工作执行	181
一、质量成本分析流程与工作细化	181
(一) 质量成本分析流程	181
(二) 质量成本分析控制程序	182
二、质量成本分析执行工具与模板	184
(一) 月度成本分析表	184
(二) 质量成本报告表	185
(三) 质量成本分析报告表	186
(四) 质量成本报告模板	186
第四节 质量成本管控方案	188
一、质量成本管理方案	188
二、质量成本控制方案	192

第九章 质量管理体系管理细化执行与模板

第一节 质量体系文件编写流程与工作执行	197
一、质量体系文件编写流程与工作细化	197
(一) 质量体系文件编制流程	197
(二) 质量体系文件控制流程	198
(三) 质量手册编制控制程序	199
(四) 质量记录文件控制程序	201
二、质量体系文件编写执行工具与模板	203
(一) 质量文件记录清单	203
(二) 受控质量文件清单	203
(三) 质量文件更改申请表	203
(四) 质量文件销毁申请单	204
(五) 质量文件发放回收表	204
(六) 质量文件借阅复制记录表单	204
(七) 质量体系文件管理制度模板	204
第二节 质量管理体系审核流程与工作执行	207
一、质量管理体系审核流程与工作细化	207
(一) 质量管理体系内审流程	207
(二) 质量管理体系外审流程	209
(三) 质量体系内审控制程序	210

二、质量管理体系审核执行工具与模板	214
(一) 质量管理体系审核计划表	214
(二) 质量体系文件评审记录表	214
(三) 质量管理体系审核检查表	217
(四) 质量管理体系审核报告表	217
(五) 纠正和预防措施处理表单	218
(六) 内部审核问题点报告表单	218
(七) 过程业绩评审报告表	218
(八) 内部审核计划书模板	219
(九) 内审不合格报告模板	220
(十) 内部审核报告模板	221
(十一) 质量体系管理评审制度模板	221
第三节 质量管理体系建立流程与工作执行	223
一、质量管理体系建立流程与工作细化	223
(一) 质量管理体系建立工作流程	223
(二) 质量管理体系完善工作流程	226
(三) 质量管理体系建立控制程序	227
二、质量管理体系建立执行工具与模板	229
(一) 质量管理体系要求模板	229
(二) 质量管理体系管理制度模板	231
第十章 服务质量管理细化执行与模板	233
第一节 服务质量体系管理流程与工作执行	235
一、服务质量体系建立流程与工作细化	235
(一) 服务质量体系建立工作流程	235
(二) 服务质量体系建立控制程序	236
二、服务质量体系建立执行工具与模板	239
(一) 服务质量体系管理评审计划表	239
(二) 服务质量体系管理评审通知单	239
(三) 服务质量体系管理评审报告表	240
(四) 服务质量手册修改控制记录表	240
第二节 服务质量管理流程与工作执行	240
一、服务质量管理流程与工作细化	240