

一本全面、翔实的制度案例集
一部实用、高效的管理工具书

质量管理**制度与表单** 精细化设计

赵红梅◎编著

剖 析

7步管理制度设计过程

提 供

67个质量管理体系范例

精 选

148个高效实用工具图表

构 建

企业制度图表化管理体系

弗布克企业质量精细化管理系列

质量管理制度与表单 精细化设计

赵红梅 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

质量管理制度与表单精细化设计 / 赵红梅编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2015. 1
(弗布克企业质量精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-37759-3

I. ①质… II. ①赵… 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 (2014) 第 277960 号

内 容 提 要

本书以质量管理制度与表单的体系构建、执行与落实为主线, 对企业质量活动管理、进料质量管理、样品质量管理、质量仪器工具管理、制程质量控制、成品质量管理、质量改进管理、质量成本管理、产品仓储管理、质量体系管理、质量日常事务管理等事项进行了规范, 并提供了配套的工具表单, 为企业推进制度化管理、提升质量管理相关人员的执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性工具。

本书适合各类企业的质量管理人员、其他中高层管理人员以及管理咨询人士阅读, 也适合高等院校相关专业的师生阅读、使用。

◆ 编 著 赵红梅

责任编辑 王莹舟

执行编辑 陈 宏

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 18

2015 年 1 月第 1 版

字数: 150 千字

2015 年 1 月北京第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克企业质量精细化管理系列”序

随着经济的不断发展，市场竞争的不断加剧，企业越来越重视质量管理工作的科学开展。质量管理的优势已经成为企业竞争力的重要体现。但是，很多企业目前还没有形成科学、完善的质量管理体系。

中国企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在经营和管理过程中更急需的是实务型的工具。只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高质量管理的效率，使企业更加具有竞争力。

“弗布克企业质量精细化管理系列”图书就是要解决企业质量管理的专业性和规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在明确质量管理各岗位职责的同时，还为质量岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够帮助企业有效解决质量管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列图书共包括《质量管理各岗位职责与精细化考核》、《质量管理体系与表单精细化设计》、《质量管理流程与节点精细化设计》、《质量管理关键点精细化设计》、《质量管理文书与方案精细化设计》五本书，内容特色如下所述。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按照组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业质量部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计科学、高效的质量部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了质量管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面附上了该制度中用到的或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便企业“拿来即用”，同时还增强了制度的针对性和可执行性，帮助企业提升执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书非常规范地设计了质量管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工、具体事项说明、输入输出文件等，可以帮助企业将质量管理各项业务的执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业质量管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量的实用模板范例及参照范本。这些工具模板，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《质量管理关键点精细化设计》从质量管理的各项业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析了各流程中的关键节点，进而确定了各项业务的关键点。本书还对质量管理各项业务的关键点进行一一剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，使得读者能够深刻了解各项业务，为企业顺利开展业务提供了依据。

综上所述，“弗布克企业质量精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的质量管理工作指导与参考依据，可以帮助读者将执行工作落到实处，是质量管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于各种原因，本系列图书可能仍有不足之处，衷心欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，让读者用起来更加方便。

前 言

《质量管理体系与表单精细化设计》是“弗布克企业质量精细化管理系列”图书中的一本。本书针对质量管理的不同工作事项，设计了质量管理过程中常用的各类制度，并提供了配套的制度表单，制度和表单相辅相成，为读者提供了一整套可供借鉴的体系化、模板化、规范化的管理体系。

制度与表单是企业进行规范化和精细化管理时必不可少的两大工具，规范的制度与标准的表单对于建设高效率、规范化的企业管理体系具有重要的意义。本书以企业质量管理的工作内容为基础，详述了企业质量活动管理、进料质量管理、样品质量管理、质量仪器工具管理、制程质量控制、成品质量管理、质量改进管理、质量成本管理、产品仓储管理、质量体系管理、质量日常事务管理等事项，并提供了相应的制度及配套的表单。

作为质量管理体系与表单的工具书，本书内容主要具有以下三大特点。

1. 全面构建了规范化的管理制度体系

本书从制度与表单的设计、执行入手，以质量工作管理、质量工作检验、质量控制、质量改进这四个关键环节为主线，设计了质量管理与执行过程中的各项制度与表单，构建了完善的质量管理制度与表单体系。

2. 提供了制度、表单的设计思路和范例

本书开篇介绍了制度与表单设计的方法、思路和要求，然后将质量管理包含的 11 大事项逐一细化，详细地设计了这些事项所涉及的制度和表单范例，为读者自行设计制度、表单提供了操作指南和参照范本。这些范本对各项质量管理工作都有很强的针对性和可执行性，对于不同的企业也有较强的通用性，便于企业质量管理体系设计人员“拿来即用”或“稍改即用”。

3. 制度、表单配套呈现，实用性强

本书不仅设计了质量管理过程中必备的管理制度，还在制度后面附列了与该制度执行紧密相关的工具表单，打造了一套高度系统性、规范化的制度范本，提升了制度和表单的可执行性，可以帮助质量管理人员更规范、更高效地执行工作。

综上所述，本书涵盖了企业质量管理规范化制度体系建设中的关键问题和细节，书中涉及的管理制度与表单具有系统、实用的特点，可供各类企业的质量管理相关工作人员“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书的编写过程中，孙立宏、刘井学、王淑燕负责资料的收集和整理，王玉凤、王建霞、廖应涵负责数字图表的编排，韦建华参与编写了本书的第1章，韩建国参与编写了本书的第2章，姚小风参与编写了本书的第3章，滕金伟参与编写了本书的第4章，王琴参与编写了本书的第5章，严刘建参与编写了本书的第6章，毕春月参与编写了本书的第7章，杨雪参与编写了本书的第8章，李育蔚参与编写了本书的第9章，赵全梅参与编写了本书的第10章，陈瑞红参与编写了本书的第11章，高玉卓参与编写了本书的第12章，全书由赵红梅统撰定稿。

目 录

第 1 章	质量管理制度与表单设计	1
1.1	管理制度设计	2
1.1.1	对管理制度分类设计	2
1.1.2	对管理制度分层设计	3
1.1.3	明确管理制度的范围	4
1.1.4	找准管理制度的定位	5
1.1.5	统一制度的设计规范	5
1.1.6	制度设计方法与步骤	7
1.1.7	管理制度内容分项设计	9
1.2	管理表单设计	12
1.2.1	认知管理表单功能	12
1.2.2	认知管理表单分类	13
1.2.3	统一表单设计规范	13
1.2.4	管理表单设计步骤	14
1.2.5	管理制度附表制作	15
1.3	制度与表单的执行	15
1.3.1	制度公示生效	16
1.3.2	依照制度执行	17
1.3.3	制度修改完善	18
1.3.4	使用表单记录	19
1.3.5	表单修改完善	20
1.4	质量管理制度与表单体系	21
1.4.1	质量管理知识体系导图	21
1.4.2	质量管理制度体系框架	22
1.4.3	质量管理制度附表体系	24
第 2 章	质量活动管理制度表单	25
2.1	质量活动目标制度表单	26
2.1.1	质量方针管理制度	26
2.1.2	质量小组管理制度	31

2.1.3	QCC 活动管理细则	35
2.1.4	质量活动管理表单	39
2.2	质量标准化制度与表单	42
2.2.1	质量标准化管理制度	42
2.2.2	质量标准化推进表单	46
2.3	质量活动计划制度表单	47
2.3.1	质量活动计划管理制度	47
2.3.2	质量活动计划管理表单	50
2.3.3	质量管理计划变更制度	51
2.3.4	质量管理计划变更表单	55
第3章	进料质量管理制度表单	59
3.1	进料检验控制制度表单	60
3.1.1	进料检验管理制度	60
3.1.2	进料检验管理表单	62
3.1.3	退料入库检验制度	63
3.1.4	退料入库检验表单	64
3.1.5	进料不合格处理制度	65
3.1.6	进料不合格处理表单	67
3.2	供应商质量管理制度表单	69
3.2.1	供应商资质规范制度	69
3.2.2	供应商资质规范表单	70
3.2.3	供应商质量保障制度	71
3.2.4	供应商质量保障评价表	74
第4章	样品质量管理制度表单	75
4.1	样品试制评审制度表单	76
4.1.1	样品试制管理制度	76
4.1.2	样品试制管理表单	78
4.1.3	样品评审管理制度	79
4.1.4	样品评审管理表单	82
4.2	首件末件样品制度表单	83
4.2.1	首件末件样品管理制度	83
4.2.2	首件末件样品管理表单	85
4.3	样品管理制度表单	86
4.3.1	样品质量管理制度	86
4.3.2	样品质量管理表单	88

4.3.3	外来样品管理制度	89
4.3.4	外来样品管理表单	91
第5章	质量仪器工具管理制度表单	93
5.1	质量器具采购制度表单	94
5.1.1	质量器具采购制度	94
5.1.2	质量器具采购表单	97
5.2	质量器具使用制度表单	98
5.2.1	质量器具使用制度	98
5.2.2	质量器具使用表单	100
5.2.3	质量器具校正办法	101
5.2.4	质量器具校正表单	103
5.2.5	质量器具保养维护制度	104
5.2.6	质量器具保养维护表单	106
5.3	质量器具保管制度表单	107
5.3.1	质量器具保管办法	107
5.3.2	质量器具保管表单	109
第6章	制程质量控制制度表单	111
6.1	工艺质量管理体系表单	112
6.1.1	工艺质量管控制度	112
6.1.2	工艺质量管控表单	114
6.1.3	工艺装备检验制度	116
6.1.4	工艺装备检验表单	118
6.2	制程质量控制制度表单	119
6.2.1	制程质量控制制度	119
6.2.2	制程质量控制表单	121
6.2.3	制程质量检验管理制度	122
6.2.4	制程质量检验管理表单	124
6.2.5	制程质量异常处理制度	125
6.2.6	制程质量异常处理表单	127
6.3	工序质量控制制度表单	129
6.3.1	工序质量检验管理制度	129
6.3.2	工序质量检验管理表单	131
6.3.3	产品质量审核管理制度	132
6.3.4	产品质量审核管理表单	134
6.3.5	工序质量异常控制制度	136

6.3.6	工序质量异常控制表单	138
第7章	成品质量管理制度表单	141
7.1	成品质量综合制度表单	142
7.1.1	成品质量管理制度	142
7.1.2	成品质量管理表单	144
7.2	成品质量控制制度表单	145
7.2.1	不合格品防控制度	145
7.2.2	不合格品防控表单	148
7.2.3	产品质量异常处理制度	149
7.2.4	产品质量异常处理表单	151
7.2.5	产品质量返修管理制度	152
7.2.6	产品质量返修管理表单	154
7.3	成品质量检验制度表单	155
7.3.1	产品下线检验规范制度	155
7.3.2	成品入库检验管理制度	157
7.3.3	成品入库检验管理表单	158
7.3.4	成品抽样检验管理制度	159
7.3.5	成品抽样检验管理表单	162
7.3.6	质量控制三检管理制度	163
7.3.7	质量控制三检管理表单	166
第8章	质量改进管理制度表单	167
8.1	质量事故管理制度表单	168
8.1.1	质量事故调查管理制度	168
8.1.2	质量事故调查管理表单	170
8.1.3	质量事故分析管理制度	172
8.1.4	质量事故分析管理表单	174
8.2	质量纠正预防制度表单	175
8.2.1	质量纠正预防管理制度	175
8.2.2	质量纠正预防管理表单	177
8.2.3	质量纠正审核管理制度	178
8.2.4	质量纠正审核管理表单	181
8.3	质量改进计划制度表单	182
8.3.1	质量改进因素分析制度	182
8.3.2	质量改进因素分析表单	184
8.3.3	质量改进计划管理制度	186

8.3.4	质量改进计划管理表单	188
8.4	质量改进实施制度表单	190
8.4.1	质量改进实施管理制度	190
8.4.2	质量改进实施控制表单	192
8.5	质量改进考核制度表单	193
8.5.1	质量改进考核管理制度	193
8.5.2	质量改进考核管理表单	195
第9章	质量成本管理制度表单	197
9.1	质量成本预算计划制度表单	198
9.1.1	质量成本预算管理制度	198
9.1.2	质量成本计划管理制度	199
9.1.3	质量成本计划管理表单	202
9.2	质量成本核算分析制度表单	203
9.2.1	质量成本核算管理制度	203
9.2.2	质量成本核算管理表单	205
9.2.3	质量成本分析管理制度	206
9.2.4	质量成本分析管理表单	209
9.3	质量成本管控制度表单	210
9.3.1	质量成本管控制度	210
9.3.2	质量成本管控表单	212
9.4	质量成本考核管理制度表单	214
9.4.1	质量成本考核管理制度	214
9.4.2	品质成本考核管理表	216
第10章	产品仓储管理制度表单	217
10.1	产品仓库管理制度表单	218
10.1.1	库存产品维保管理制度	218
10.1.2	库存产品维保管理表单	220
10.1.3	成品仓库定检管理制度	221
10.1.4	成品仓库定检管理表单	223
10.2	产品出货管理制度表单	224
10.2.1	产品出货检验管理制度	224
10.2.2	产品出货检验管理表单	227
10.2.3	产品搬运质量管理制度	228
10.2.4	产品搬运质量管理表单	230

第 11 章 质量体系管理制度表单	233
11.1 质量体系建立制度表单	234
11.1.1 ISO 质量体系设计制度	234
11.1.2 ISO 质量体系设计表单	237
11.1.3 质量体系文件管理制度	238
11.1.4 质量体系文件管理表单	241
11.2 质量体系运行制度表单	243
11.2.1 质量体系实施管理制度	243
11.2.2 质量体系实施管理表单	245
11.2.3 质量体系运行控制制度	246
11.2.4 质量体系运行控制表单	248
11.3 质量体系审核制度表单	248
11.3.1 质量体系内部审核制度	248
11.3.2 质量体系内部审核表单	251
11.4 质量体系认证制度表单	252
11.4.1 质量体系认证管理制度	252
11.4.2 质量体系认证管理表单	253
11.5 质量体系完善制度表单	255
11.5.1 质量体系完善管理制度	255
11.5.2 质量体系完善管理表单	257
第 12 章 质量日常事务管理制度表单	259
12.1 质量会议管理制度表单	260
12.1.1 质量会议管理制度	260
12.1.2 质量会议管理表单	262
12.2 质量培训管理制度表单	263
12.2.1 质量人员培训管理制度	263
12.2.2 质量人员培训计划表	266
12.3 质量考核管理制度表单	267
12.3.1 质量人员绩效考核制度	267
12.3.2 质量人员绩效考核表单	269
12.4 质量资料归档制度表单	270
12.4.1 质量资料归档管理制度	270
12.4.2 质量资料归档管理表单	272
12.4.3 质量资料使用管理制度	273
12.4.4 质量资料使用管理表单	275

第1章

质量管理制度 与表单设计

制度是对博弈规则的界定或制约。在企业内部管理方面，制度是规范员工行为的主要标尺，是企业推行制度化管理、规范化管理的基础。一套科学、有效的管理制度体系及配套的执行表单是企业经营业务良好运作的重要保障之一。

制度和表单的设计人员应遵循相应的规范和原则，鉴别哪些行为、哪些事项、哪些现象属于本企业或本部门的制度范畴，明确管理制度和表单的分类、内容与规范，循序渐进地开展制度和表单的设计工作，同时还应确保管理制度和表单的可执行性与可操作性。

1.1 管理制度设计

从狭义来讲，管理制度一般指一个组织（企业、事业单位、各种团体）为完成某一目标或任务而制定的，要求全体成员共同遵守的办事规程或行动准则，如工作制度、财务制度、作息制度、教学制度等。

要想使企业管理制度起到规范员工行为的作用，体现其价值，首先就需要对管理制度本身进行规范化的设计，并使设计出来的管理制度符合图 1-1 所列的四个特性。

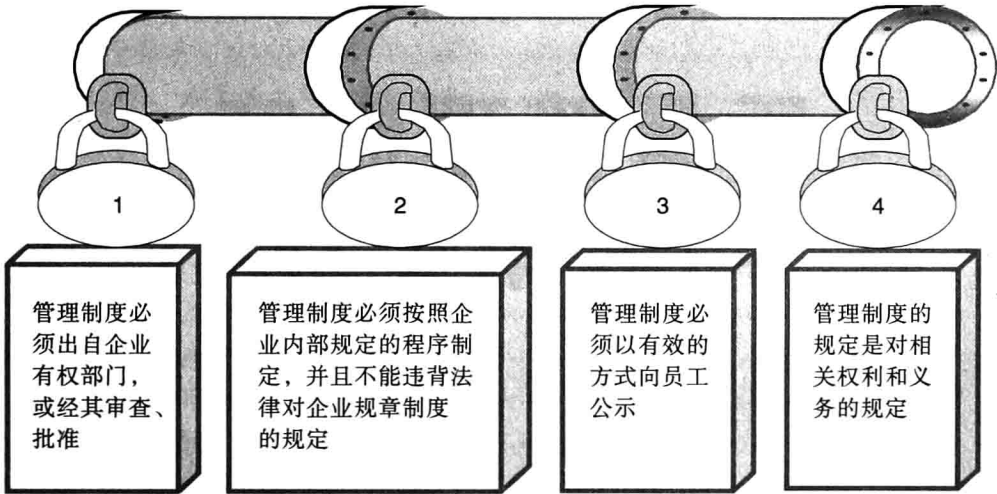


图 1-1 管理制度的四个特性

1.1.1 对管理制度分类设计

对管理制度的分类并没有什么严格的标准，不同的行业、不同的部门针对具体事宜对管理制度的称谓都不太一样，因而管理制度起的作用、使用的范围也不同。总体来讲，管理制度主要有六类，如表 1-1 所示。

表 1-1 管理制度的类别

类别	具体内容
章程	◆ 章程是企事业、社会团体经特定的程序而制定的关于组织规程和办事规则的文书，是一种根本性的规章制度。如企业注册的是有限责任公司或者股份有限公司，在办理营业执照时，工商部门会将公司章程一同交给企业，作为企业的根本准则
制度	◆ 制度是有关单位和部门制定的要求所属人员共同遵守的准则，是企事业单位对某项具体工作、具体事项制定的必须遵守的行为规范，如《××公司安全生产制度》《××公司人事管理制度》等
规则	◆ 规则是企事业单位为维护劳动纪律和公共利益而制定的要求大家共同遵守的关于工作原则、方法和手续等的条规，如《××公司办公设备采购规则》《××图书馆借书规则》等
规定	◆ 规定是生产单位为了保证质量，使工作、试验、生产按程序进行而制定的一些具体要求，如《车间操作规定》《计算机操作规定》等
办法	◆ 办法是对有关法令、条例、规章提出具体可行的措施；是对有关工作、有关事项的具体办理、实施提出切实可行的措施。办法重在可操作性，如《××公司绩效考核办法》《××公司劳务派遣员工管理办法》等
细则	◆ 细则是为实施条例、规定、办法作详细、具体或补充的规定，对贯彻方针、政策起具体说明和指导的作用

1.1.2 对管理制度分层设计

按照企业管理制度的层级性，管理制度可以分为企业级制度、管理级制度、部门级制度、业务级制度、员工级制度等。不同级别的制度对应于不同的制度类别，如图 1-2 所示。

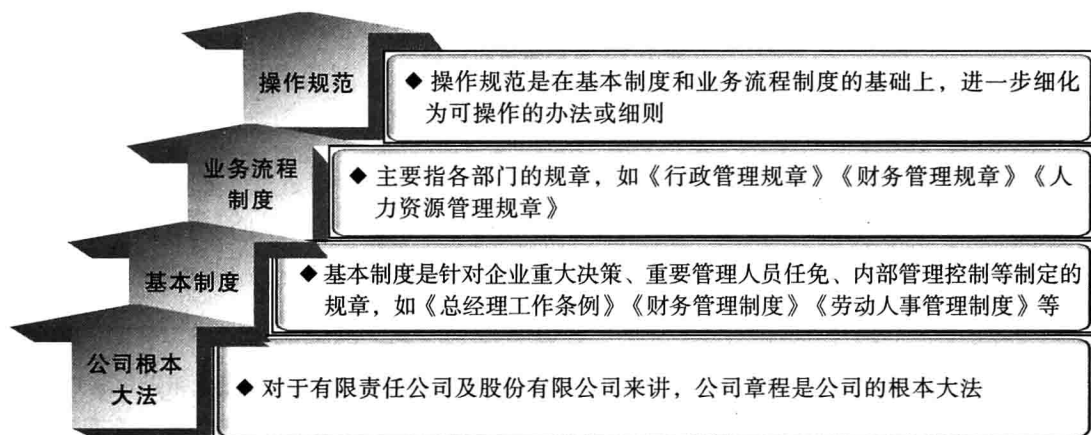


图 1-2 管理制度分层设计

1.1.3 明确管理制度的范围

无论是何种类别、何种级别的制度，企业制定它的目的主要在于预警性地规避问题出现，或将已发生的问题控制在一定范围内，避免发生或减少不必要的损失，保证企业经营活动正常、有序运行。

制度不同，要考虑的问题也不尽相同，但所有问题均属于管理制度要进行规范的范围。经过归纳总结，企业设计管理制度至少要规范图 1-3 所列的八个问题。

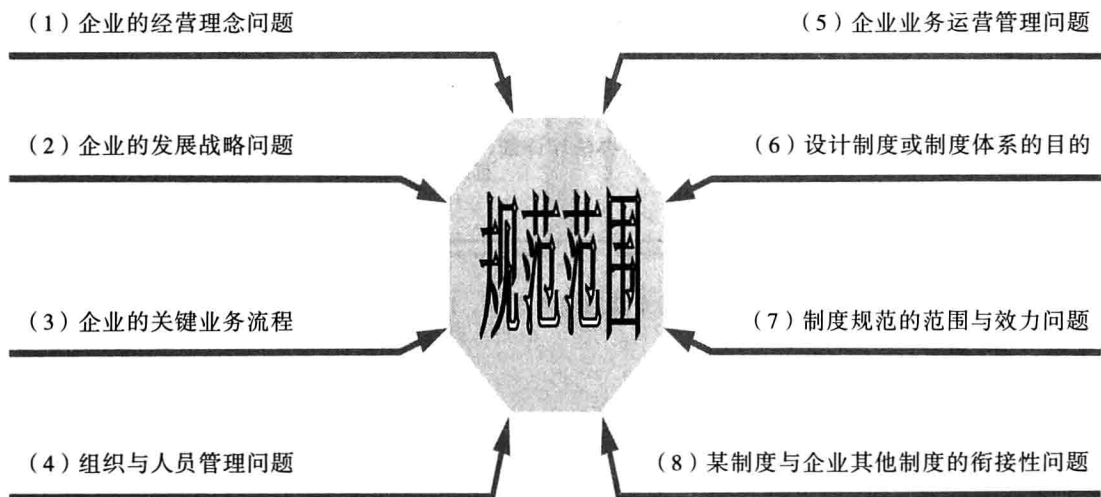


图 1-3 企业管理制度规范的范围