

全面系统 权威实用 规范标准
拿来即用 稍加修改 即可成文

质量管理文书与方案 精细化设计

姚小风◎编著

剖析

质量文书方案常用结构

精选

41个质量管理文书范例

提供

48个质量管理实用方案

构成

质量管理人员必备工具

弗布克企业质量精细化管理系列

质量管理文书与方案 精细化设计

姚小风 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

质量管理文书与方案精细化设计 / 姚小凤编著. —
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 978-7-115-38146-0

I. ①质… II. ①姚… 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 (2015) 第 000774 号

内 容 提 要

本书采用“文书+方案”的形式, 对企业的质量规划管理、质量检验管理、质量计量管理、来料质量控制、制程质量控制、出货质量控制、质量成本控制、质量体系管理、质量改进管理、服务质量管理、质量统计管理共 11 大事项进行了规范, 为这些工作事项提供了一整套实用的文书与方案, 方便质量管理人员“拿来即用”或“稍改即用”。

本书适合企业中高层管理人员、质量管理人员、咨询人士以及企业大学运营管理人员、高等院校相关专业的师生阅读、使用。

◆ 编 著 姚小凤

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>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 16

2015 年 1 月第 1 版

字数: 160 千字

2015 年 1 月北京第 1 次印刷



定 价: 49.00 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》、《质量管理制度与表单精细化设计》、《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

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。

文书与方案是企业进行规范化和精细化管理、提升员工执行效率必不可少的两大实用工具。设计一套实用的质量管理文书与方案，对于建设高效率的规范化质量管理体系具有重要意义。

本书以企业质量管理的实际需求为基础，按照质量管理的具体职能事项，设计了质量管理过程中可能用到的各类文书与方案。书中的各种文书和方案相辅相成，为企业质量管理人员的相关工作提供了体系化、模板化的解决方案。

本书主要有如下三大特点。

1. 构建了规范化的质量管理“文书+方案”体系

本书设计了质量管理及各项工作执行过程中使用的文书与方案，构建了一套质量管理“文书+方案”体系，一方面便于读者系统地理解和掌握质量管理文书与方案；另一方面便于质量管理人员根据实际情况参照执行，使各项工作的执行达到事半功倍的效果。

2. 提供了质量管理文书与方案的设计思路和范例

本书首先介绍了文书与方案的设计方法、设计思路和设计要求，然后针对质量管理的11大工作事项逐一细化，详细设计了这些工作事项所涉及的文书和方案范例，使方法和范例相辅相成，为读者自行设计实际工作中需要用到的文书与方案提供了操作指南和参照范本。

本书所提供的文书与方案范本具有很强的可执行性，对各项质量管理工作都有很强的针对性，对不同类型的企业也有较强的通用性，方便企业“拿来即用”或“稍改即用”。

3. 提供了一整套模板化的文书与方案

本书设计了质量管理过程中的实用文书与方案，打造了一套高度系统化、规范化的质量管理实用工具，并以模板的形式展现，可以帮助企业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体系建设中的关键问题，针对这些关键问题所设计的文书与方案具有系统、实用的特点，质量管理相关工作人员可以“拿来即用”或者“稍改即用”。

在本书的编写过程中，孙立宏、薛显东、刘井学负责资料的收集和整理，王建霞、廖应涵、孔庆德负责图表编排，滕金伟参与编写了本书的第1章，滕晓丽参与编写了本书的第2章，韩伟静参与编写了本书的第3章，王淑燕参与编写了本书的第4章，刘伟参与编写了本书的第5章，王希跃参与编写了本书的第6章，孙玖凡参与编写了本书的第7章，池永明参与编写了本书的第8章，邹晓春参与编写了本书的第9章，王瑞永参与编写了本书的第10章，杨晓溪参与编写了本书的第11章，李育蔚参与编写了本书的第12章，全书由姚小风统撰定稿。

目 录

第 1 章 企业文书与方案	1
1.1 企业文书	2
1.1.1 文书与企业文书	2
1.1.2 企业文书写作	5
1.1.3 企业文书管理	8
1.1.4 质量文书目录	9
1.2 企业方案	9
1.2.1 企业方案分类	9
1.2.2 企业方案写作	10
1.2.3 企业方案管理	13
1.2.4 质量方案目录	13
1.3 文书与方案的模板	14
1.3.1 文书模板	15
1.3.2 方案模板	16
第 2 章 质量规划管理文书与方案	17
2.1 质量工作计划管理文书	18
2.1.1 质量工作计划书	18
2.1.2 质量问题总结报告	20
2.2 质量工作计划管理方案	22
2.2.1 质量管理会议方案	22
2.2.2 质量方针管理方案	25
2.2.3 全面质量管理方案	28



2.2.4 质量设计控制方案	31
----------------------	----

第3章 质量检验管理文书与方案 35

3.1 质量检验管理文书	36
3.1.1 质量检验作业指导书	36
3.1.2 质量检验报告书	41
3.1.3 生产物料复检申请书	42
3.2 质量检验管理方案	42
3.2.1 质量三检制实施方案	42
3.2.2 外协件质量检验方案	44
3.2.3 质量检验误差防范方案	47
3.2.4 产品包装质量检验方案	52

第4章 质量计量管理文书与方案 55

4.1 质量计量管理文书	56
4.1.1 质量计量器具使用申请书	56
4.1.2 质量计量器具采购申请书	57
4.1.3 质量计量器具保养说明书	58
4.1.4 质量计量器具检测说明书	59
4.1.5 质量计量器具使用说明书	61
4.1.6 质量计量器具维修申请书	63
4.2 质量计量管理方案	64
4.2.1 质量计量标准编制方案	64
4.2.2 质量计量器具检验方案	65
4.2.3 质量计量器具校准方案	68
4.2.4 质量计量器具使用方案	70
4.2.5 质量计量器具保管方案	73
4.2.6 精密质量计量器具保养方案	75

第 5 章 来料质量控制文书与方案	77
5.1 来料质量控制文书	78
5.1.1 物料采购申请书	78
5.1.2 采购计划书编制指导书	79
5.1.3 供应商质量保证协议	81
5.2 来料质量控制方案	84
5.2.1 供应商资质调查方案	84
5.2.2 物料质量验收方案	87
5.2.3 不合格物料处理方案	89
5.2.4 来料质量标识实施方案	90
5.2.5 来料检验计划编制方案	92
第 6 章 制程质量控制文书与方案	95
6.1 制程质量控制文书	96
6.1.1 样品试制申请书	96
6.1.2 工序控制点说明书	96
6.1.3 工序质量异常报告书	99
6.1.4 制程工序变更申请书	100
6.2 制程质量控制方案	101
6.2.1 工序质量控制方案	101
6.2.2 首件质量管理方案	104
6.2.3 制程检验管理方案	106
6.2.4 制程质量管控方案	111
6.2.5 不合格品控制方案	113
6.2.6 制程质量异常处理方案	116
第 7 章 出货质量控制文书与方案	117
7.1 出货质量控制文书	118
7.1.1 成品出货通知书	118

7.1.2	成品质量检验计划	119
7.1.3	出货检验作业指导书	122
7.1.4	成品出货质检报告	125
7.2	出货质量控制方案	126
7.2.1	产品质量标准确定方案	126
7.2.2	成品抽样检验管理方案	129
7.2.3	产品质量异常处理方案	133
第8章	质量成本控制文书与方案	135
8.1	质量成本控制文书	136
8.1.1	质量费用申请书	136
8.1.2	质量投资预算报告	137
8.1.3	质量成本变更通知书	138
8.2	质量成本控制方案	140
8.2.1	质量成本管控方案	140
8.2.2	质量成本分析方案	144
8.2.3	质量成本核算方案	147
8.2.4	质量培训费用控制方案	151
第9章	质量管理体系文书与方案	157
9.1	质量管理体系文书	158
9.1.1	质量文件变更申请书	158
9.1.2	质量管理体系认证总结	158
9.1.3	质量体系评审报告	160
9.2	质量管理体系方案	163
9.2.1	质量体系建立管理方案	163
9.2.2	质量体系改进管理方案	168
9.2.3	质量体系文件管理方案	170
9.2.4	质量体系内审管理方案	173

第 10 章 质量改进管理文书与方案	177
10.1 质量改进管理文书	178
10.1.1 质量改进调查问卷	178
10.1.2 质量改进计划书	180
10.1.3 质量改进通知单	184
10.1.4 质量持续改进规划	185
10.2 质量改进管理方案	187
10.2.1 质量改进提案方案	187
10.2.2 不合格现象纠正方案	191
10.2.3 质量持续改进方案	194
10.2.4 质量数据分析方案	198
第 11 章 服务质量管理文书与方案	201
11.1 服务质量管理文书	202
11.1.1 产品质量保修单	202
11.1.2 产品使用说明书	202
11.1.3 一般问题解决说明书	203
11.1.4 客户抱怨投诉报告书	205
11.2 服务质量管理方案	209
11.2.1 客户服务管理方案	209
11.2.2 售后服务管理方案	211
11.2.3 客户满意度调查方案	213
11.2.4 服务质量提升方案	215
11.2.5 服务质量考评方案	218
第 12 章 质量统计管理文书与方案	221
12.1 质量统计管理文书	222
12.1.1 质量统计计划书	222



12.1.2	质量统计分析报告	222
12.1.3	质量目标统计报告书	227
12.1.4	质量文件借阅申请书	230
12.1.5	质量数据收集方法说明	230
12.2	质量统计管理方案	232
12.2.1	质量统计分析管理方案	232
12.2.2	质量文件分类归档方案	235
12.2.3	质量档案管理使用方案	237

第1章

企业文书与方案

1.1 企业文书

1.1.1 文书与企业文书

1. 广义的文书

广义的文书是指行为主体在社会活动中，为了一定的目的而设计并使用的具有实用性和特定格式的文字材料。广义的文书分为私人文书和公务文书两类。

(1) 私人文书

私人文书简称私文，是指个人或家庭、家族在自己的活动中或私人相互之间的交往中形成和使用的私人书信、日记、自传、遗嘱、家谱、著作手稿以及房契、地契等。

(2) 公务文书

公务文书简称公文，是指行政机关、社会团体、企事业单位在行政管理活动或处理公务活动中产生的，按照严格的、法定的生效程序和规范的格式要求制定的，具有传递信息和记录事务作用的载体。

根据公文使用需求、公文处理方式、公文载体等因素的不同，公文的分类也有所不同，具体如表 1-1 所示。

表 1-1 公文的分类一览表

依据	分类	内容
形成和使用领域	通用公文	◇ 是各级各类机关、团体、企事业单位在公务活动中普遍使用的公文
	专用公文	◇ 指一定的专门业务机关、部门、组织在业务工作范围内，因特殊需要专门使用的行业、专业、部门公文，如外交文件、司法文件、军事公文、审计文件等
行文方向	上行文	◇ 下级向所属上级领导、指导部门（单位）报送的公文
	平行文	◇ 同级部门（单位）或不相隶属的部门（单位）之间往来的公文
	下行文	◇ 上级领导、指导部门（单位）向所属下级部门（单位）发送的公文
办理时限	特急件	◇ 指内容重要并特别紧急，需要立即优先、迅速传递和处理的公文
	急件	◇ 需要很快送到或处理的公文
	平件	◇ 指无特殊时间要求，需按工作常规依次传递、处理的公文

(续)

依据	分类	内容
文书来源及使用范围	收文	◇ 本组织收到的其他组织制发的公文
	发文	◇ 本组织制发的公文
	内部文件	◇ 在组织内部进行分工、安排工作的文书,反映组织内部的活动,如计划、总结、会议记录
物质载体	纸质文书	◇ 用纸张印制、书写的文件
	感光介质文件	◇ 以感光胶片、相纸等感光材料为载体的文件,如照片文件、影片文件、缩微胶片文件、显微胶片文件
	磁介质文件	◇ 以磁带、磁盘、磁鼓等磁性材料为载体的文件,如录音文件、录像文件、计算机磁带文件和磁盘文件以及磁光盘文件
	电子文件	◇ 通过计算机生成、传输和处理的文件
功能性质	法规性公文	◇ 分为宪法、法律和规章(如条例、办法、章程)
	指挥性公文	◇ 上级对下级发布的指令,要求强制执行的公文,如指示、命令、决议
	部署性公文	◇ 上级对下级布置工作、安排事务、处理问题而发的具有领导性、指导性、落实性的公文,如决定、通知、意见
	知照性公文	◇ 主要向社会公众发布,用于告知情况、沟通信息、通知事项,表明自己的立场或态度的一种告谕性公文,如公告、通知、公报、会议纪要
	报请性公文	◇ 是上行公文,主要用途是向上级报告情况、请求事项,有报告和请示两种
	批答性公文	◇ 是社会组织同意、批准、答复下级或者其他组织请求、询问的公文,主要有批复、复函
	奖惩性公文	◇ 目的是表扬先进、批评错误,要求有关组织和人员学习先进,或在工作中吸取教训的公文,主要包括决定及通报
秘密等级	绝密级文书	◇ 内容涉及最重要的国家或有关组织秘密,泄露会使国家或有关组织的安全和利益遭受特别严重损害的公文
	机密级文书	◇ 内容涉及重要的国家或有关组织的秘密,泄露会使国家或有关组织的安全和利益遭受严重损害的公文
	秘密级文书	◇ 内容涉及一般的国家或有关组织的秘密,泄露会使国家或有关组织的安全和利益遭受损害的公文

(续)

依据	分类	内容
秘密等级	内部文书	◇ 内容不涉及国家或有关组织秘密, 但不宜对社会公开, 只限在机关单位或组织内部发布的公文
	限国内公开的文书	◇ 内容不涉及国家或有关组织的秘密, 但不对外公布, 只在国内公开发布的公文
	对外公开的文书	◇ 内容不涉及国家或有关组织的秘密, 可直接对国内外公开发布的公文

2. 企业文书

通过上述对广义文书的介绍可以看出, 企业文书是指企业在生产经营活动中或企业员工在日常工作中形成的公务文书, 包括企业的通知、通告、通报、报告、建议、会议纪要等。

企业常见的文书包括四大类, 具体如表 1-2 所示。

表 1-2 企业文书分类表

文书分类	具体内容
计划类	◇ 企业工作计划、生产计划书、招商说明书、销售计划书、增产节约计划书、技术改造计划书、企业财务计划书、利润分配计划书、企业(公司)业务推广书
合同协议类	◇ 广告合同、委托合同、承揽合同、借款合同、运输合同、买卖合同、个人劳动合同、集体劳动合同、合伙经营合同、合作开发合同、联盟连锁合同、建设工程合同、企业承包经营合同、企业租赁经营合同、注册商标使用许可合同、专利实施许可合同、专利权转让合同、股东协议书
呈请报告类	◇ 专利申请书、企业投标申请书、企业税务登记申请书、商标注册申请书、转让注册商标申请书、企业报告、审计报告、验资报告、财务分析报告、企业诊断报告、市场预测报告、市场调查报告、市场决策报告、厂长(经理)述职报告、企业事故调查分析报告、企业管理咨询报告、投资价值分析报告、企业财务预决算报告、企业法人年检报告书、企业法人登记申请报告、企业变更登记申请报告、企业注销登记申请报告、项目可行性研究报告、企业总结、企业招标书、企业投标书、企业汇报提纲、企业介绍书
信函类	◇ 订购函、询价函、报价函、还价函、接受函、催款函、确认订购函、交易磋商函、包装磋商函、装运通知函、投诉处理函、索取样品书、希望建立贸易关系函