

质量管理

细化执行与模板（第2版）



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**



附赠光盘

把工作落到**实处**的

提高工作**执行力**的

解决方案

付伟 编著



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

(第2版)

付 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 / 付伟编著. —2版

—北京: 人民邮电出版社, 2011.4

(弗布克细化执行与模板系列)

ISBN 978-7-115-24965-4

I. ①质… II. ①付… 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(2011)第025420号

内容提要

本书以目标为导向, 以工作流程为中心, 详细讲解了质量目标与计划管理、质量先期策划管理、采购质量管理、制程质量管理、仓储质量管理、质量控制管理、质量改进管理、质量成本管理、质量管理体系管理、现场质量管理、计量器具管理等13大项工作。书中介绍了大量的制度、细则、方案、表单等工具和模板, 为质量管理人员开展工作提供了科学有效的模板库和细化执行手册。

本书适合企业质量管理人员、质量管理研究人员、企业培训师、管理咨询人员、高校相关专业师生阅读使用。

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(第2版)

◆ 编 著 付 伟

责任编辑 刘 盈

执行编辑 付 路

◆ 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>

北京鑫正大印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 22

字数: 250千字

2011年4月第2版

2011年4月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-24965-4

定 价: 49.80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

“弗布克细化执行与模板系列”序

“弗布克细化执行与模板系列”图书上市3年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的批评和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，我们对本系列图书进行了改版，在对读者反映的问题和意见进行了充分考虑和研究的基础上，对部分内容做了修改、增补、拆分和删除。此次改版，我们修订了初版的10种图书，并增加了5种，系列图书总数上升到15种。新增的5种图书分别是《采购管理工作细化执行与模板》、《生产现场工作细化执行与模板》、《设备管理工作细化执行与模板》、《培训管理工作细化执行与模板》和《项目管理工作细化执行与模板》。

由此，“弗布克细化执行与模板系列”图书构建了包括采购管理、生产管理、物料控制、质量管理、设备管理、财务会计、行政管理、人力资源管理、培训管理、营销管理、客户服务管理、项目管理12大工作事项和酒店管理、物流管理、物业管理3类行业领域的细化执行工具体系。我们希望通过此次改版，能够为读者的工作带来更多的方便。

“弗布克细化执行与模板系列”图书以工作流程为中心，细化每个岗位的工作事项，把工作落实到执行层面，并给出了大量实务化的“细化执行工具与模板”，便于读者参照执行，帮助企业提高工作效率和执行效果。

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4大步骤和4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开展工作。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

每一个流程都有其自身的关键点和细节。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

为便于工作顺利开展，本系列图书对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照和提高执行效率。

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性解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的宝贵建议和意见。

因为时间的问题，本系列图书中仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

第2版前言

《质量管理工作细化执行与模板（第2版）》是“弗布克细化执行与模板系列”图书中的一本，通过以质量管理工作流程和控制程序为中心，一方面将目标与岗位有效结合，把与质量管理相关的工作目标进行分解并落实到具体岗位；另一方面配以大量的制度、细则、表单、方案、公文文书等实务工具与模板，将质量管理工作细化并落实到可执行的层面。

在《质量管理工作细化执行与模板》第1版基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 在整体内容结构上，调整了全书部分章节的顺序和内容，增加了“质量先期策划细化执行与模板”和“仓储质量管理细化执行与模板”两章，进一步梳理了全面质量管理的工作内容。本书调整后的质量管理内容更加全面、详细，更加符合企业的实际情况。

2. 重新梳理了质量管理各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位职责，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新设计了原有的流程，使原来的工作流程更加符合质量管理的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

4. 在设计、增补流程的同时，配以相应的控制程序，进一步细化了质量管理的各项工作，全面推进企业质量管理体系的建设。

5. 更新了部分制度、表单、方案等工具和模版，替换了部分内容，使之更具有实用性和针对性。

本书提供的模板库和范例库可以有效地帮助质量管理工作开展人员开展工作。

在使用本书时，读者可根据实际情况和工作的具体要求，对流程、控制程序、制度、表单、细则及方案进行修改套用，以便更加符合实际，提高实际工作效率。同时，本系列图书的编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中的部分内容，并将其中的某些表单版面根据读者的实际工作需要适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具单。

在本书编写的过程中，孙立宏、金青龙、杨扬、张秋敏负责资料的收集整理，邓长发、廖应涵、钟华负责数字图表的编排，金成哲、莫子剑参与编写和修订了本书的第一章，刘俊敏参与编写和修订了本书的第二章，李长宏参与编写和修订了本书的第三章、姚小凤参与编写和修订了本书的第四章，姜巧萍参与编写和修订了本书的第五章，王光伟参与编写和修订了本书的第六章，杨茜参与编写和修订了本书的第七章，成毅参与编写和修订了本书的第八章，杨彩参与编写和修订了本书的第九章，王瑞永参与编写和修订了本书的第十章，刘柏华参与编写和修订了本书的第十一章，严刘建、黄成日参与编写和修订了本书的第十二章、卢斌、黄琳参与编写和修订了本书的第十三章，全书由付伟统撰定稿。

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	1
一、质量管理岗位设计模板	1
(一) 大型企业质量管理岗位设计	1
(二) 中型企业质量管理岗位设计	2
(三) 小型企业质量管理岗位设计	2
(四) 服务质量管理岗位设计	3
二、质量管理工作目标分解	3
(一) 质量检验工作目标	3
(二) 质量控制工作目标	4
(三) 质量改进工作目标	5
(四) 质量成本控制工作目标	5
(五) 质量管理体系工作目标	6
(六) 服务质量管理工作目标	6
第二节 质量管理部各岗位工作事项	7
一、管理岗位工作明细表	7
(一) 质量总监工作明细表	7
(二) 质量管理经理工作明细表	8
二、采购质量管理岗位工作明细表	9
(一) 采购检验主管工作明细表	9
(二) 采购检验专员工作明细表	9
三、制程检验管理岗位工作明细表	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	10
(三) 工序检验专员工作明细表	11
四、仓储质量管理岗位工作明细表	11
(一) 仓储质量管理员工工作明细表	11
(二) 出货质量检验专员工作明细表	12

五、质量控制岗位工作明细表	12
(一) 质量控制主管工作明细表	12
(二) 质量控制专员工作明细表	13
(三) 质量先期策划工程师工作明细表	13
六、质量改进岗位工作明细表	14
(一) 质量改进主管工作明细表	14
(二) 质量改进专员工作明细表	14
七、质量成本控制岗位工作明细表	15
(一) 质量成本主管工作明细表	15
(二) 质量成本专员工作明细表	15
八、质量管理体系管理工作明细表	16
(一) 质量管理体系主管工作明细表	16
(二) 质量保证工程师工作明细表	17
九、服务质量管理岗位工作明细表	17
(一) 服务质量主管工作明细表	17
(二) 服务质量监控专员工作明细表	18

第二章 质量目标与计划细化执行与模板

19

第一节 质量方针目标管理流程与工作执行

19

一、质量方针管理流程与工作细化	19
(一) 质量方针制定流程	19
(二) 质量方针控制程序	20
二、质量目标管理流程与工作细化	22
(一) 质量目标控制流程	22
(二) 质量目标控制程序	23
三、质量方针目标确定执行工具与模板	26
(一) 质量方针实施对策表	26
(二) 部门质量目标展开表	26
(三) 月度部门质量目标完成测量表	26
(四) 部门质量目标分解实施评审表	27
(五) 质量方针和质量目标书模板	28

第二节 质量管理计划管理流程与工作执行

29

一、质量管理计划管理流程与工作细化	29
(一) 质量管理计划管理流程	29
(二) 质量管理计划控制程序	30

二、质量管理计划制订执行工具与模板	31
(一) 质量管理工作计划单	31
(二) 年度质量工作计划检查表	32
(三) 年度质量工作计划变更表	32
第三章 质量先期策划细化执行与模板	33
第一节 质量设计与试制流程与工作执行	33
一、质量设计流程与工作细化	33
(一) 质量设计管理流程	33
(二) 质量设计控制程序	34
二、产品试制管理流程与工作细化	37
(一) 产品试制管理流程	37
(二) 产品试制控制程序	38
三、产品质量设计执行工具与模板	40
(一) 产品质量先期策划小组成员表	40
(二) 产品质量先期策划任务清单	40
(三) 产品责任书模板	41
(四) 初始材料清单	42
(五) 项目开发进度表	42
(六) 送样通知书模板	43
(七) 客户样品评审确认书模板	43
(八) 样品生产计划表模板	44
(九) 样品生产状况确认表	44
(十) 试生产控制计划模板	45
(十一) 产品质量先期策划总结报告模板	46
第二节 质量标准制定流程与工作执行	47
一、质量标准制定流程与工作细化	47
(一) 质量标准编制流程	47
(二) 质量标准编制控制程序	48
二、质量标准制定执行工具与模板	50
(一) 产品质量标准表	50
(二) 质量标准修订单	50
(三) 质量管理标准变动通知单	51
(四) 标准作业指导书 (SOP) 模板	51
(五) 标准检验指导书 (SIP) 模板	52

第三节 质量先期策划管理方案	52
一、质量设计更改评审方案	52
二、产品质量标准修订方案	54
第四章 采购质量管理细化执行与模板	57
第一节 采购检验管理流程与工作执行	57
一、采购检验流程与工作细化	57
(一) 采购检验流程	57
(二) 采购检验控制程序	58
二、采购紧急放行流程与工作细化	60
(一) 采购紧急放行流程	60
(二) 采购紧急放行控制程序	61
三、特采作业工作流程与工作细化	62
(一) 特采作业工作流程	62
(二) 特采作业控制程序	63
四、采购异常处理流程与工作细化	65
(一) 采购异常处理流程	65
(二) 采购异常处理控制程序	66
五、采购检验执行工具与模板	67
(一) 设备采购验收单	67
(二) 采购检验报告单	67
(三) 紧急放行申请单	68
(四) 特采作业申请书	69
(五) 材料试用检验通知单	69
(六) 采购检验规范模板	70
第二节 供应商质量控制流程与工作执行	73
一、供应商质量评选流程与工作细化	73
(一) 供应商评选流程	73
(二) 供应商评选控制程序	74
二、合格供应商管理控制流程与工作细化	76
(一) 合格供应商管理流程	76
(二) 合格供应商管理控制程序	77
三、供应商质量控制执行工具与模板	78
(一) 供应商调查表	78
(二) 供应商质量检查表	79

(三) 供应商质量统计表	80
(四) 供应商不合格记录表	80
(五) 供应商考核评级表	81
(六) 供应商质量保证协议模板	82
(七) 合格供应商管理细则模板	83
第三节 采购质量管理方案	86
一、采购质量控制方案	86
二、进料检验管理方案	88
三、供应商考核实施方案	91
第五章 制程质量管理细化执行与模板	93
第一节 制程检验流程与工作执行	93
一、制程检验流程与工作细化	93
(一) 制程检验实施流程	93
(二) 制程检验控制程序	94
二、制程检验执行工具与模板	95
(一) 生产事前质量检查表	95
(二) 生产过程控制标准表	96
(三) 制程首件检验记录表	96
(四) 制程巡回检验记录表	97
(五) 制程质量异常处理表	97
(六) 巡回检验作业制度模板	97
第二节 工序质量管理流程与工作执行	99
一、工序质量管理流程与工作细化	99
(一) 工序质量管理流程	99
(二) 工序质量控制程序	100
二、工序质量管理执行工具与模板	102
(一) 工序检验作业指导书	102
(二) 生产工序质量评定表	102
(三) 生产工序检验记录表	103
(四) 工序质量审核报告单	103
(五) 工序质量审核管理办法模板	104
第三节 制程质量异常处理流程与工作执行	105
一、制程质量异常处理流程与工作细化	105
(一) 制程质量异常处理流程	105

(二) 制程质量异常处理控制程序	106
(三) 制程不合格品处理控制程序	106
二、制程质量异常处理执行工具与模板	109
(一) 制程异常报告单	109
(二) 质量不良率分析表	109
(三) 制程不合格品处理单	110
(四) 制程不合格品报废申请单	110
(五) 制程不合格品隔离规定模板	110
第四节 制程管理方案	112
一、制程质量管控方案	112
二、制程不合格品处理方案	115
三、工序质量控制点实施方案	117
第六章 仓储质量管理细化执行与模板	121
第一节 入库检验流程与工作执行	121
一、入库检验流程与工作细化	121
(一) 入库检验流程	121
(二) 入库检验控制程序	122
二、入库检验执行工具与模板	124
(一) 采购入库单	124
(二) 产成品入库单	124
(三) 采购入库明细表	124
(四) 成品入库检验报告	125
第二节 库存管理流程与工作执行	126
一、库存管理流程与工作细化	126
(一) 库存控制流程	126
(二) 库存控制程序	127
二、库存管理执行工具与模板	128
(一) 物资盘存表	128
(二) 物资保养记录单	128
(三) 呆/废料处理申请单	129
(四) 库存管理制度模板	129
第三节 出库检验流程与工作执行	132
一、出库管理流程与工作细化	132
(一) 出库控制流程	132

(二) 出库控制程序	133
二、出库管理执行工具与模板	135
(一) 出库单	135
(二) 出库明细表	135
(三) 物资领用单	136
(四) 成品出库检验汇总表	136
(五) 物资出库管理细则模板	136
第四节 仓储管理方案	139
一、库存物资盘点方案	139
二、呆/废料处理方案	140
第七章 质量控制管理细化执行与模板	143
第一节 质量控制流程与工作执行	143
一、质量控制流程与工作细化	143
(一) 质量控制流程	143
(二) 质量控制程序	144
二、质量控制执行工具与模板	145
(一) 质量管理标准表	145
(二) 产品质量管理表	145
(三) 质量因素变动表	146
(四) 质量异常通知单	146
(五) 质量异常报告单	147
(六) 质量异常统计表	147
第二节 产品标识和可追溯性控制流程与工作执行	148
一、产品标识和可追溯性控制流程与工作细化	148
(一) 产品标识和可追溯性控制流程	148
(二) 产品标识和可追溯性控制程序	149
二、产品标识和可追溯性控制流程执行工具与模板	151
(一) 采购不合格品标识卡	151
(二) 工序产品标识卡	152
(三) 物料存放标记牌	152
(四) 成品状态标识卡	152
第三节 不合格品控制流程与工作执行	153
一、不合格品控制流程与工作细化	153
(一) 不合格品控制流程	153

(二) 不合格品控制程序	154
二、纠正和预防措施流程与工作细化	156
(一) 纠正措施工作流程	156
(二) 预防措施工作流程	157
(三) 纠正与预防措施控制程序	157
三、不合格品控制执行工具与模板	160
(一) 纠正和预防措施处理表单	160
(二) 纠正与预防措施制定实施记录表	160
(三) 纠正与预防措施实施情况汇总表	161
(四) 不合格现象纠正措施模板	161
第四节 QC小组工作流程与工作执行	164
一、QC小组工作流程与工作细化	164
(一) QC小组建立流程	164
(二) QC小组活动组织流程	165
(三) QC小组活动控制程序	166
二、QC小组工作执行工具与模板	168
(一) QC小组资料登记表	168
(二) QC小组会议报告表	168
(三) QC小组活动计划表	169
(四) QC小组活动记录表	170
(五) QC小组活动报告表	170
(六) QC小组活动成果现场评审表	171
(七) QC小组活动成果发表评审表	171
(八) QC小组组建工作制度模板	172
第五节 质量控制管理方案	174
一、QC小组活动方案	174
二、QC小组活动成果评审方案	177
三、纠正与预防措施工作实施方案	179
第八章 质量改进管理细化执行与模板	181
第一节 质量分析流程与工作执行	181
一、质量分析流程与工作细化	181
(一) 质量分析工作流程	181
(二) 质量分析控制程序	182
二、质量分析执行工具与模板	184
(一) 质量日报表	184

(二) 制程巡回检验日报表	184
(三) 月度质量分析报告模板	185
第二节 质量改进流程与工作执行	188
一、质量改进流程与工作细化	188
(一) 质量改进工作流程	188
(二) 质量改进控制程序	189
二、质量改进执行工具与模板	190
(一) 质量改进工作计划表	190
(二) 产品质量改进通知单	191
(三) 产品质量改进分析表	191
(四) 产品质量改进记录表	192
(五) 质量改进提案管理制度模板	192
第三节 质量改进管理方案	196
一、质量改进分析方案	196
二、全面质量管理推进方案	198
第九章 质量成本管理细化执行与模板	201
第一节 质量成本计划流程与工作执行	201
一、质量成本计划流程与工作细化	201
(一) 质量成本计划控制流程	201
(二) 质量成本计划控制程序	202
二、质量成本计划执行工具与模板	203
(一) 质量成本计划表	203
(二) 质量成本计划下达通知模板	204
第二节 质量成本控制流程与工作执行	205
一、质量成本控制流程与工作细化	205
(一) 质量成本控制流程	205
(二) 质量成本控制程序	206
二、质量成本控制执行工具与模板	210
(一) 质量成本月报表	210
(二) 预防成本统计明细表	211
(三) 鉴定成本统计明细表	211
(四) 内部故障成本统计明细表	212
(五) 外部故障成本统计明细表	212

(六) 报废明细表	212
第三节 质量成本分析流程与工作执行	213
一、质量成本分析流程与工作细化	213
(一) 质量成本分析流程	213
(二) 质量成本核算控制程序	214
(三) 质量成本分析控制程序	218
二、质量成本分析执行工具与模板	220
(一) 质量成本结构分析表	220
(二) 月度质量成本构成项目分析表	220
(三) 季度质量成本构成项目汇总表	221
(四) 质量成本分析报告书模板	222
第四节 质量成本管理方案	224
一、质量成本分析方案	224
二、质量成本控制方案	228
第十章 质量管理体系管理细化执行与模板	233
第一节 质量管理体系建立流程与工作执行	233
一、质量管理体系建立流程与工作细化	233
(一) 质量管理体系建立工作流程	233
(一) 质量管理体系完善工作流程	234
(三) 质量管理体系建立控制程序	235
二、质量管理体系建立执行工具与模板	238
(一) 质量管理体系职能分配表	238
(二) 质量管理体系运行检查表	239
(三) 质量管理体系运行报告模板	240
(四) 质量管理体系管理制度模板	241
(五) 质量管理体系改进办法模板	243
第二节 质量管理体系文件编制流程与工作执行	246
一、质量管理体系文件编制流程与工作细化	246
(一) 质量管理体系文件编制流程	246
(二) 质量管理体系文件控制流程	247
(三) 质量管理体系文件控制程序	248
(四) 质量记录控制程序	250
二、质量管理体系文件编制执行工具与模板	252
(一) 质量管理体系文件一览表	252

(二) 质量管理体系受控文件一览表	252
(三) 质量管理体系文件更改申请表	253
(四) 质量管理体系文件销毁申请单	253
第三节 质量管理体系评审流程与工作执行	254
一、质量管理体系内审流程与工作细化	254
(一) 质量管理体系内审流程	254
(二) 质量管理体系内审控制程序	255
二、质量管理评审流程与工作细化	258
(一) 质量管理评审流程	258
(二) 质量管理评审控制程序	259
三、质量管理体系审核执行工具与模板	261
(一) 质量管理体系审核计划表	261
(二) 质量管理体系审核检查表	262
(三) 质量管理体系文件评审表	262
(四) 质量管理内审检查表	265
(五) 内审不合格项汇总表	265
(六) 内部审核工作报告模板	265
(七) 质量管理评审报告模板	266
第四节 质量管理体系认证流程与工作执行	269
一、质量管理体系认证流程与工作细化	269
(一) 质量管理体系认证流程	269
(二) 质量管理体系认证控制程序	270
二、质量管理体系认证执行工具与模板	271
(一) 质量管理体系认证申请表	271
(二) 质量管理体系认证总结模板	272
第五节 质量管理体系管理方案	274
一、质量手册编制方案	274
二、质量管理体系导入方案	276
第十一章 现场质量管理细化执行与模板	279
第一节 5S管理流程与工作执行	279
一、5S实施管理流程与工作细化	279
(一) 5S实施管理流程	279
(二) 5S实施控制程序	280
二、5S管理执行工具与模板	282