

制造业 内训教程
TRAINING 系 列

制造业内训教程

Book for Manufacture's Internal Training

品质作业管理

Quality Operation Management

《制造业内训教程》编委会 主编

广东省出版集团
广东经济出版社

制造业 内训教程
TRAINING 系列

制造业内训教程

Book for Manufacture's Internal Training

品质作业管理

Quality Operation Management

《制造业内训教程》编委会 主编

广东省出版集团
广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

品质作业管理 / 《制造业内训教程》编委会主编. —广州: 广东经济出版社, 2006.1

(制造业内训教程)

ISBN 7-80728-185-5

I. 品… II. 制… III. 制造工业-工业企业-质量管理-技术培训-教材 IV. F407.406.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 132498 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	佛山市浩文彩色印刷有限公司 (南海区狮山科技工业园 A 区)
开本	787 毫米×960 毫米 1/16
印张	13 2 插页
字数	167 000 字
版次	2006 年 1 月第 1 版
印次	2006 年 1 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80728-185-5 / F·1335
定价	全套 (1—4 册) 定价: 88.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路永胜中沙 4-5 号 6 楼 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

营销网址: <http://www.gebook.com>

• 版权所有 翻印必究 •

前 言

中国加入WTO了，跨国公司纷纷在中国建立了生产基地，“Made in China”已为世界人民所熟悉，中国已成为了世界工厂。

长期以来，凭借积极融入全球制造业供应网络和采购网络，努力成为世界的重要制造基地，中国的制造业获得了长足的发展，整个工业领域空前地繁荣起来。然而，随着全球经济的一体化，区域性的竞争已经发展成为全球性的竞争。在这种情况下，企业要生存、要发展就要在保证产品质量的情况下，加快推陈出新的速度，降低制造成本，提升客户服务质量。

制造企业的增值经营环节除产品研发外，在制造和交付、品质、供应链、客户等方面也相当重要，为此，我们从管理和实际操作水平提升的角度出发，组织编写这套“制造业内训教程”，将生产作业、品质作业、采购作业、客户服务工作中的大量重复性工作，按照客观要求，找出其规律性来，设计其标准的工作程序和工作方法，并配备相关的工作制度、工作表单。

“制造业内训教程”丛书共分4本，具体内容简述如下：

《制造业内训教程：生产作业管理》：以提升生产作业效率、满足交期为目的，详细介绍生产作业人员管理、生产作业任务管理、生产作业过程控制、生产作业监督管理、生产作业环境管理、生产作业安全管理等的工作流程、程序、标准、方法、细节、制度、表单。

《制造业内训教程：品质作业管理》：以提高产品品质及品质作业人员的工作技能为目的，详细介绍品质作业人员管理、品质检验控制、全程品质控制、品质成本控制、日常事务管理等的工作流程、程序、标准、方法、细

节、制度、表单。

《制造业内训教程：采购作业管理》：以采购5R为原则、提升采购作业效率为目的，详细介绍采购作业人员管理、供应商选择与评估、采购谈判控制、采购合约控制、物料跟催与接收、采购日常事务管理、采购模式运作等的工作流程、程序、标准、方法、细节、制度、表单。

《制造业内训教程：客户服务管理》：以客户为中心，贯彻客户第一的理念，详细介绍客户服务管理规划、建立客户信息库、加强客户资信控制、维护客户良好关系、E时代网络客户服务等的工作流程、程序、标准、方法、细节、制度、表单。

本丛书条理清晰，语言简练，深入浅出，将复杂的管理理论用平实的文字与实际操作结合起来，读来非常轻松，用来非常方便。可作为制造行业各级管理人员自我提升的读本，也可作为企业培训部门进行制造业管理知识内部培训的教材，尤其适用于刚毕业从事企业管理的大中专学生和刚刚提拔起来的工厂基层管理人员。

本丛书由培训机构、咨询公司的咨询老师及一线的管理人员共同编著而成，具体为：宁小军、王建伟、叶继文、刘珍、刘作良、乔仁平、马锋、朱霖、李建军、李振华、吴定兵、罗伟剑、黄飞、畅芳、畅国梁、郝变英、姬智功、曹岷、姚根兴、张智通、滕宝红。

《制造业内训教程》编委会

第一章 品质作业人员管理

第一节 品质作业人员任用	2
一、品管人员职责	2
二、品管人员任用	6
第二节 品质作业人员培训	10
一、培训的目的	10
二、培训的内容	11
三、培训的实施	12
第三节 品质作业人员工作考核	14
一、建立工作标准	14
二、实施工作考核	14
附01 进料检验岗考核表	17
附02 制程检验岗考核表	19
附03 装配检验岗考核表	21
附04 零件完工检验岗考核表	23

第二章 品质检验控制

第一节 检验方法选择	26
一、品质检验的方式	26

品质作业管理

二、品质检验的类型	28
第二节 检验计划编制	31
一、检验计划的目的	31
二、检验计划的内容	31
三、检验计划编制准备	32
四、检验计划编制步骤	33
第三节 检验规范制定	42
一、检验规范制定目的	42
二、检验规范的说明	42
三、检验规范的制定	43
附05 进料检验规定	46
附06 最终检验管理办法	51
附07 成品验货规定	55
附08 出货检验办法	58
第四节 检验程序控制	61
一、来料检验控制程序	61
二、制程检验与测试控制程序	65
三、成品检验控制程序	68
第五节 不良品控制	70
一、不良品的种类	70
二、不良品管理准备	70
三、不良品单证填写	71
四、不良品标识	71
五、不良品隔离	74

目 录

六、不良品处理	77
七、不良品的统计与分析	79
附09 不合格品控制程序	81
附10 废品通知单	85
附11 废品处理清单	86
附12 废品统计卡片	87
附13 废品统计台账	88
附14 废品奖罚统计报表	89
第六节 检验误差防范	90
一、标准误差防范	90
二、环境误差防范	91
三、测量误差防范	93
四、质检员误差防范	99

第三章 全程品质控制

第一节 物料品质控制	106
一、选择优质供应商	106
二、进料检验	109
三、线上物料品质问题处理	112
第二节 半成品品质控制	118
一、半成品制程控制	118
二、半成品品质检验	120



第三节 成品品质控制	122
一、包装检验	122
二、成品入库检验	124
三、成品出货检验	125

第四章 品质成本控制

第一节 品质成本构成	130
一、运行品质成本	130
二、外部保证品质成本	132
第二节 品质成本管理	133
一、品质成本管理步骤	133
二、品质成本核算要求	134
附15 品质成本控制程序	136
第三节 品质成本分析	142
一、品质成本分析内容	142
二、品质成本分析方法	143
三、品质成本分析具体操作	144
四、品质成本报告	147

第五章 日常事务管理

第一节 品质标准化管理	150
一、品质标准化的内容	150



目 录

二、品质标准化的作用	150
三、品质标准的种类	151
四、品质标准的执行	152
五、品质标准的修订	154
第二节 品质计量管理	155
一、计量器具的选配	155
二、计量器具的校准	156
第三节 品质记录管理	160
一、必备品质记录	160
二、品质记录编制和管理	161
附16 品质记录控制程序	163
第四节 品质样品管理	167
一、制造样品管理	167
二、采购、外发样品管理	168
三、客户样品管理	170
四、生产用样品	172
五、检验用样品	173
六、样品变更及报废	175
第五节 品质信息管理	176
一、品质信息定义	176
二、品质信息要求	176
三、品质信息管理工作程序	177
附17 内部品质信息反馈报告表	181

第六节 品质文档管理 182

一、品质文档的内容 182

二、品质文档管理要求 184

附 录

附录1 品质作业管理术语 185

附录2 提升训练试题 193



第一章

品质作业人员管理

本章内容

- 品质作业人员任用
- 品质作业人员培训
- 品质作业人员工作考核

学习要求

- 理解品质作业人员的管理、培训、考核的目的、原则
- 熟悉品质作业人员的职责、培训内容、工作考核标准
- 切实掌握品质作业人员任用流程、方法，品质作业人员培训与考核的方法、技巧



第一节 品质作业人员任用

一、品管人员职责

为使企业的品质管理工作顺利开展，有必要配备足够数量的品管人员。在配备时，首先要明确品管部及相关岗位的工作职责。

1. 品管部部门职责

- (1) 订立与实施品质制度。
- (2) 执行与推动品质活动。
- (3) 制定与执行进料、在制品、成品品质规范。
- (4) 分析制程品质控制能力及进行异常的改善。
- (5) 对制程品质进行巡回检验与控制。
- (6) 客户投诉与退货的调查、原因分析及改善措施拟订。
- (7) 仲裁及处理企业品质异常。
- (8) 校正与控制量规、检验仪器。
- (9) 参与产品开发与试制。
- (10) 订立与执行不合格品预防措施。
- (11) 辅助供应商品质能力。
- (12) 评估供应商品质能力与品质控制绩效。
- (13) 制定与督导及执行品质培训计划。





- (14) 分析品质成本。
- (15) 收集、传导与回复品质资讯。
- (16) 拟订品质保证方案并推动全面品质管理活动的进行。

2. 品质经理岗职责

- (1) 发起品质策划。
- (2) 建立、健全品质控制体系。
- (3) 品质仲裁。
- (4) 合约的品质确认。
- (5) 鉴定公司品质执行效果。
- (6) 领导品质稽核。
- (7) 督导所属职能人员工作。

3. 品质稽核岗职责

- (1) 核查品质运作体系、规范。
- (2) 调查与分析客户抱怨的原因。
- (3) 跟踪、反馈改善措施。
- (4) 对所有品质问题进行分析。
- (5) 对每日品质信息进行统计分析。
- (6) 执行品质改进计划。

4. 品质工程师岗职责

- (1) 对制程品质控制能力分析 with 品质改良。
- (2) 参与新产品的开发与试制、制定新产品品质计划。
- (3) 制定进料、在制品、成品品质检测规范。
- (4) 品管手法与统计技术的设计与督导执行。

- (5) 辅导协力厂。
- (6) 研究品质异常。
- (7) 制作品检样品。
- (8) 对客户抱怨的品质原因进行调查、分析、改善。
- (9) 量规、检验仪器的校正与控制。

5. 品检主管岗位职责

- (1) 制定品检计划。
- (2) 设计品检体系及拟订表单、程序。
- (3) 签署品质鉴定与判定意见。
- (4) 协助品质部经理完成在生产中控制品质的职能。
- (5) 保存工序检验的检查、测试报告。
- (6) 分析工序检验的每日、每周、每月报告。
- (7) 在工序检验中发现的不合格项得到纠正之前，控制不合格品的转序。
- (8) 对所属人员工作进行督导、评价。
- (9) 向品质部经理提出有关方法，控制工序检验中发现的不合格现象以免重复发生。

6. 品质统计岗职责

- (1) 汇集、汇总、分析品质资料。
- (2) 编制品质报告。
- (3) 汇集、归档部门文件。
- (4) 设计品质控制图。
- (5) 对品质成本进行分析。

(6) 对品质统计技术进行研究、执行。

7. 进料检验岗职责

- (1) 执行公司进料检验。
- (2) 识别和记录进料品质问题，拒收进料中的不合格材料。
- (3) 通过再检验证纠正措施的实施效果。
- (4) 质管部相关工作的配合。
- (5) 管理检验仪器。

8. 制程检验岗职责

- (1) 执行公司生产线巡回检验。
- (2) 识别和记录产品品质问题。
- (3) 拒收生产中检查出的不合格品。
- (4) 对制程中问题点进行研究与分析。
- (5) 管理检验仪器。
- (6) 品质部相关工作的配合。

9. 装配检验岗职责

- (1) 装配制程巡回检验及异常品质事故的原因追查。
- (2) 抽查装配领用库存成品及鉴定品质。
- (3) 对制程品质控制能力进行分析与控制。
- (4) 对现场作业(操作)规范提出修正意见与建议。
- (5) 研究与分析制程过程问题点。
- (6) 记录品质状况。

10. 出货检验岗职责

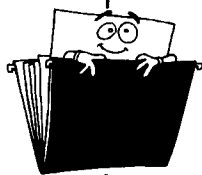
- (1) 执行公司出货检验程序。



- (2) 识别和记录成品品质问题。
- (3) 管理检验仪器。
- (4) 拒收不合格的成品。
- (5) 通过再检验证纠正措施的实施效果。
- (6) 放行检查合格的成品。

二、品管人员任用

1. 初选



品管人员的基本条件为：

1. 责任心强，办事公道，坚持品质原则，有良好的职业道德素养。
2. 品质意识强，懂得国家品质方针政策和品质法规。
3. 具有中等文化水平，掌握所需的基础技术理论和品质管理基本知识，有较强的分析和判断能力。
4. 担任过某工种的实际操作，即已掌握了所担任检验工序的生产操作技能和技术知识。
5. 会使用与本岗位检验有关的量具仪器，能熟练地掌握所用的测试技术。
6. 受过品质检验知识培训，能独立处理检验各项作业手续事宜。
7. 身体健康，无不适应本检验工程的生理缺陷，能做到正常坚持工作。

