

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)

配套光盘

付伟 编著

 **人民邮电出版社**
POSTS & TELECOM PRESS

北 京

全国Mini-MBA职业经理双证班 (20年热招 认证项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程 咨询报名：13684609885 赶紧体验吧

课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导

双证，档案一切尽有！ 现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

课程表

MBA实录视频课程

工商管理 战略管理

人力资源 营销管理

互联网新思维

生产管理 品质管理



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

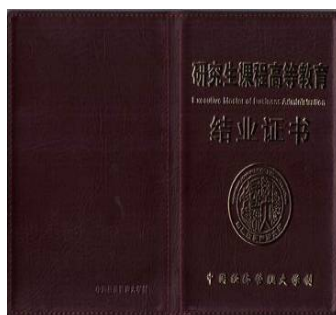
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【客服微信】微信号: mhjymhgy (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995

目 录

第二章 质量目标与计划细化执行与模板	7
第一节 质量方针目标管理流程与工作执行.....	7
三、质量方针目标确定执行工具与模板.....	7
(一) 质量方针实施对策表	7
(二) 部门质量目标展开表	7
(三) 月度部门质量目标完成测量表	8
(四) 部门质量目标分解实施评审表	9
第二节 质量管理计划管理流程与工作执行.....	10
二、质量管理计划制订执行工具与模板.....	10
(一) 质量管理工作计划单	10
(二) 年度质量工作计划检查表	10
(三) 年度质量工作计划变更表	11
第三章 质量先期策划细化执行与模板	12
第一节 质量设计与试制流程与工作执行	12
三、产品质量设计执行工具与模板.....	12
(一) 产品质量先期策划小组成员表	12
(二) 产品质量先期策划任务清单.....	13
(三) 产品责任书模板	14
(四) 初始材料清单.....	15
(五) 项目开发进度表	16
(六) 送样通知书模板	17
(七) 客户样品评审确认书模板	17
(八) 样品生产计划表模板	18
(九) 样品生产状况确认表	19
(十) 试生产控制计划模板	20
(十一) 产品质量先期策划总结报告模板	21
第二节 质量标准制定管理流程与工作执行.....	23
二、质量标准制定执行工具与模板.....	23
(一) 产品质量标准表	23
(二) 质量标准修订单	24
(三) 质量管理标准变动通知单	25
(四) 标准作业指导书 (SOP) 模板.....	26
(五) 标准检验指导书 (SIP) 模板	27
第四章 采购质量管理细化执行与模板	28
第一节 采购检验管理流程与工作执行.....	28
五、采购检验执行工具与模板.....	28
(一) 设备采购验收单	28
(二) 采购检验报告单	29
(三) 紧急放行申请单	30
(四) 特采作业申请书	31
(五) 材料试用检验通知单	32
(六) 采购检验规范模板.....	33
第二节 供应商质量控制流程与工作执行	37

三、供应商质量控制执行工具与模板	37
(一) 供应商调查表	37
(二) 供应商质量检查表	38
(三) 供应商质量统计表	39
(四) 供应商不合格记录表	40
(五) 供应商考核评级表	40
(七) 合格供应商管理细则模板	41
第五章 制程质量管理细化执行与模板	45
第一节 制程检验流程与工作执行	45
二、制程检验执行工具与模板	45
(一) 生产事前质量检查表	45
(二) 生产过程控制标准表	46
(三) 制程首件检验记录表	47
(四) 制程巡回检验记录表	47
(五) 制程质量异常处理表	48
第二节 工序质量管理流程与工作执行	49
二、工序质量管理执行工具与模板	49
(一) 工序检验作业指导书	49
(二) 生产工序质量评定表	50
(三) 生产工序检验记录表	51
(四) 工序质量审核报告单	52
(五) 工序质量审核管理办法模板	53
第三节 制程质量异常处理流程与工作执行	54
二、制程质量异常处理执行工具与模板	54
(一) 制程异常报告单	54
(二) 质量不良率分析表	55
(三) 制程不合格品处理单	56
(四) 制程不合格报废申请单	56
第六章 仓储质量管理细化执行与模板	57
第一节 入库检验流程与工作执行	57
二、入库检验执行工具与模板	57
(一) 采购入库单	57
(二) 产成品入库单	57
(三) 采购入库明细表	58
(四) 成品入库检验报告	59
第二节 库存管理流程与工作执行	60
二、库存管理执行工具与模板	60
(一) 物资盘存表	60
(二) 物资保养记录单	60
(三) 呆/废料处理申请单	61
(四) 库存管理制度模板	62
第三节 出库检验流程与工作执行	65
二、出库管理执行工具与模板	65
(一) 出库单	65

(二) 出库明细表	66
(三) 物资领用单	67
(四) 成品出库检验汇总表	68
(五) 物资出库管理细则模板	69
第七章 质量控制管理细化执行与模板	73
第一节 质量控制流程与工作执行	73
二、质量控制执行工具与模板	73
(一) 质量管理标准表	73
(二) 产品质量管理表	74
(三) 质量因素变动表	74
(四) 质量异常通知单	75
(五) 质量异常报告单	75
(六) 质量异常统计表	76
第二节 产品标识和可追溯性控制流程与工作执行	76
二、产品标识和可追溯性控制流程执行工具与模板	76
(一) 采购不合格品标识卡	76
(二) 工序产品标识卡	77
(三) 物料存放标记牌	77
(四) 成品状态标识卡	78
第三节 不合格品控制流程与工作执行	78
三、不合格品控制执行工具与模板	78
(一) 纠正和预防措施处理表单	78
(二) 纠正与预防措施制定实施记录表	79
(三) 纠正与预防措施实施情况汇总表	80
(四) 不合格现象纠正措施模板	81
第四节 QC 小组工作流程与工作执行	84
二、QC 小组工作执行工具与模板	84
(一) QC 小组资料登记表	84
(二) QC 小组会议报告表	85
(三) QC 小组活动计划表	86
(四) QC 小组活动记录表	87
(五) QC 小组活动报告表	87
(六) QC 小组活动成果现场评审表	88
(七) QC 小组活动成果发表评审表	89
(八) QC 小组组建工作制度模板	90
第八章 质量改进管理细化执行与模板	92
第一节 质量分析流程与工作执行	92
二、质量分析执行工具与模板	92
(一) 质量日报表	92
(二) 制程巡回检验日报表	93
第二节 质量改进流程与工作执行	94
二、质量改进执行工具与模板	94
(一) 质量改进工作计划表	94
(二) 产品质量改进通知单	95

(三) 产品质量改进分析表	96
(四) 产品质量改进记录表	97
(五) 质量改进提案管理制度模板	98
第九章 质量成本管理细化执行与模板	103
第一节 质量成本计划流程与工作执行	103
二、质量成本计划执行工具与模板	103
(一) 质量成本计划表	103
第二节 质量成本控制流程与工作执行	104
二、质量成本控制执行工具与模板	104
(一) 质量成本月报表	104
(二) 预防成本统计明细表	106
(三) 鉴定成本统计明细表	107
(四) 内部故障成本统计明细表	108
(五) 外部故障成本统计明细表	109
(六) 报废明细表	110
第三节 质量成本分析流程与工作执行	110
二、质量成本分析执行工具与模板	110
(一) 质量成本结构分析表	110
(二) 月度质量成本构成项目分析表	111
(三) 季度质量成本构成项目汇总表	112
第十章 质量管理体系管理细化执行与模板	113
第一节 质量管理体系建立流程与工作执行	113
二、质量管理体系建立执行工具与模板	113
(一) 质量管理体系职能分配表	113
(二) 质量管理体系运行检查表	114
第二节 质量管理体系文件编制流程与工作执行	115
二、质量管理体系文件编制执行工具与模板	115
(一) 质量管理体系文件一览表	115
(二) 质量管理体系受控文件一览表	115
(三) 质量管理体系文件更改申请表	116
(四) 质量管理体系文件销毁申请单	117
第三节 质量管理体系评审流程与工作执行	118
三、质量管理体系审核执行工具与模板	118
(一) 质量管理体系审核计划表	118
(二) 质量管理体系审核检查表	119
(三) 质量管理体系文件评审表	120
(四) 质量管理内审检查表	122
(五) 内审不合格项汇总表	123
第四节 质量管理体系认证流程与工作执行	124
二、质量管理体系认证执行工具与模板	124
(一) 质量管理体系认证申请表	124
第十一章 现场质量管理细化执行与模板	126
第一节 5S 管理流程与工作执行	126
二、5S 管理执行工具与模板	126

(一) 5S 活动检查表.....	126
(二) 现场管理制度模板.....	127
第二节 现场改善管理流程与工作执行.....	130
二、现场改善管理执行工具与模板.....	130
(一) 现场作业检查卡.....	130
(二) 现场改善报告表.....	131
第十二章 计量器具管理细化执行与模板.....	132
第一节 计量器具日常管理流程与工作执行.....	132
二、计量器具日常管理执行工具与模板.....	132
(一) 计量器具台账.....	132
(二) 计量器具管理卡.....	133
(三) 计量器具采购申请表.....	133
(四) 计量器具分级管理办法模板.....	134
第二节 计量器具使用管理流程与工作执行.....	136
二、计量器具使用管理执行工具与模板.....	136
(一) 计量器具使用申请表.....	136
(二) 计量器具使用登记表.....	137
(三) 计量器具归还登记表.....	137
(四) 计量器具报废记录表.....	138
第三节 计量器具维护管理流程与工作执行.....	139
二、计量器具维护执行工具与模板.....	139
(一) 计量器具校正卡.....	139
(二) 计量器具定期维护保养/校正计划表.....	140
(三) 计量器具定期维护保养/校正记录表.....	140
(四) 计量器具校正管理细则模板.....	141
第十三章 服务质量管理细化执行与模板.....	143
第一节 服务过程质量管理流程与工作执行.....	143
二、服务过程质量管理执行工具与模板.....	143
(一) 服务质量调查表.....	143
(二) 服务过程质量检查表.....	144
第二节 客户投诉处理流程与工作执行.....	145
二、客户投诉处理执行工具与模板.....	145
(一) 客户投诉记录表.....	145
(二) 客户投诉分析表.....	146
(三) 客户投诉汇总表.....	147
(五) 客户投诉处理标准规范模板.....	147
第三节 服务质量改进流程与工作执行.....	151
二、服务质量改进执行工具与模板.....	151
(一) 服务质量差距分析表.....	151
(二) 服务质量改进汇报表.....	152
(三) 服务质量标准化手册修改控制记录表.....	152
附：弗布克已出版图书书目.....	153

第二章 质量目标与计划细化执行与模板

第一节 质量方针目标管理流程与工作执行

三、质量方针目标确定执行工具与模板

(一) 质量方针实施对策表

质量方针							
现状与 问题点	目标值	对策措施	完成期限	组织 负责人	负责横向 展开部门	实施部门	
						负责部门	协助部门

(二) 部门质量目标展开表

质量方针							
部门(车间)质量目标							
序号	目标与目标值	对策措施	各职能及生 产班组展开	负责人	配合者	完成日期	检查人

(三) 月度部门质量目标完成测量表

序号	测量内容	测量方法	实施情况	目标值	测量期达到值	备注

制表人：

批准：

日期：

(四) 部门质量目标分解实施评审表

部门			考核日期			
序号	目标内容	频次	1 季度	2 季度	3 季度	4 季度
1	按计划对供方进行评价	年/次				
2	开展客户满意度调查, 客户满意度 ____%	季/次				
3	客户意见处理率达到____%	季/次				
4	客户的口头投诉当即反馈给各相关部门, 及时解决	季/次				
5	书面投诉在__小时内答复, __天内给出措施	季/次				
6	供方的交付能力的监控, 监控有效率达到 %	季/次				
7	检验员的技术文件的有效率达到____%	季/次				
8	现场工艺文件、作业指导书有效性达到____%	季/次				
9	设备完好率 ____%	年/次				
10	车间工艺贯彻率达到____%	季/次				
11	无批量质量事故	季/次				
12	成品交付率达到____%	季/次				
13	仓库账、卡、物“三一致”率达到____%以上	季/次				
14	每月检查一次库存产品质量状况	年/次				
15	进货检验率达到____%	季/次				

制表：

审核：

第二节 质量管理计划管理流程与工作执行

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

部门		负责人	
目前质量状况			
不良原因分析			

(二) 年度质量工作计划检查表

部门名称				负责人			
序号	工作项目	质量目标	质量工作计划			质量目标及质量工 作计划自查结果	备注
			实施措施	完成时间	责任人		
1							
2							
3							
4							
5							

(三) 年度质量工作计划变更表

部门名称：

序号	原质量目标及质量工作计划	变更后的质量目标及质量工作计划	变更原因
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
备注	1. 变更后的质量目标及质量工作计划，填写增加、删除或调整后的内容 2. “变更原因”一栏请根据各自情况如实填写		

负责人（签字）：

主管副总（签字）：

第三章 质量先期策划细化执行与模板

第一节 质量设计与试制流程与工作执行

三、产品质量设计执行工具与模板

(一) 产品质量先期策划小组成员表

项目编号			项目名称		
项目启动	根据总经理决定，于____年____月____日起启动_____项目，希望各部门能通力协作，支持项目负责人的工作，共同完成新产品的开发工作！				
	总经理签字			日期	
	项目负责人			确认日期	
项目小组成员名单					
小组成员	所属部门	所在岗位	承担责任	部门主管确认	成员签字确认
备注	1. 小组成员需对客户资料及相关文件进行保密，不得外传 2. 小组成员需协调处理好小组中承担的职责和各自在部门中的日常相关职责				

(二) 产品质量先期策划任务清单

序号	职责	质量先 期策划 小组	责任部门				
			产品 研发部	质量 管理部	生产部	采购部	客户
1	材料清单 (BOM)		R	I	I	I	A
2	生产过程流程图	S			R		
3	设计生产可行性评估	R	S	S	S	S	C
4	产品开发计划	R	S	S	S	S	C
5	技术工艺图纸	S	R				A
6	设计认证计划 (DV Plan)	S	R				A
7	设计失效模式与影响分析 (DFMEA)	S	R				
8	规划生产线	S	R	R	S	R	
9	控制特性	S	R				A
10	过程失效模式与影响分析 (PFMEA)	S	S	S	R		
11	控制计划	S	S	R			
12	检验指导书	S	S	R	S	I	
13	包装标准书	S	R	S	S	S	A
14	模、夹、检具及零件发包	S	S		R		
15	模、夹、检具及零件验收	S	S	S	R	S	
16	试制与量试	R	S	S	S	S	
17	生产操作规程	S	S	R	S	R	
18	初期样品评估	S		R		S	
19	质量规划小组签署	R					
20	客户零组件核准	R					A
21	开发终了审查	R					
22	转移量产	R	S	S	S	S	
备注	R (Responsible) ——责任部门/人 A (Approve) ——认可部门/人						

S (Support)	——表示支持部门/人	I (Inform)	——表示需通知部门/人
C (Consult)	——表示提供咨询部门/人		

(三) 产品责任书模板

项目编号：

项目名称			项目启动日期		
项目描述			开发周期		
			完成日期		
产品功能开发 要求	主要功能	开发要求	拟采取的控制手段/测试设备		
特性说明	特性名称	特性要求	特性符号	特性来源	
安全特性说明					
特殊特性说明					
质量目标	百万分率 (PPM)		过程能力指数 (CPK)		
	废品率		质量损失率		
持续改进	减少变差		逐年降低		
客户特殊要求	项目名称	特殊要求说明			
其他要求说明					
备注	PPM=不合格品个数 × 1 000 000/批量				
编制日期		审核/日期		批准日期	

(四) 初始材料清单

编号：

产品名称			编制部门			编制日期	备注
序号	材料名称	材料牌号 或规格	建议厂商 (或标注现有)	材料价格(元)			
				单价	耗用	金额	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							

(五) 项目开发进度表

项目编号：

产品名称				型式规格			客户名称			编制日期	
序号	作业 内容	开始 时间	完成 日期	所需 天数	计划时间进度 及实际进度			责任 单位	实际完 成日期	完成日差	备注
					1月	2月	3月				
1											
2											
3											
4											
5											
6											
6											
7											
8											
9											
10											
备注		-----> 表示计划进度 —————> 表示实际进度									

(六) 送样通知书模板

通知日期		联系电话	
供货厂商		传真	
联系地址		联系人	
送样名称		送样地点	
送样要求技术协议			
送样数量		送样日期	
样件用途	尺寸确认 调试确认	材质确认 顾客确认	性能确认 其他 装配确认
联系人		电话	传真

(七) 客户样品评审确认书模板

编号：

评审日期：

客户名称			样品接收日期	
样品名称			数量	
样品编号（客户）			样品编号（本公司）	
样品类别	开发样件	标准样件	其他	
确认项目	外观状况	尺寸	可制造性	外观样件
	较差	易于测量	较难	很难比对
	一般	不易测量	一般	较难比对
	完好	无法测量	容易	易于比对
评审意见			评审结论	接收 退回
评审确认部门会签				
部门确认日期				

(八) 样品生产计划表模板

日期：____年__月__日

项目编号			项目名称		
产品编号			产品名称		
生产数量			客户名称		
生产形态	样件制造 试生产： 4H 8H 2TP				
作业标准	图纸	样件	工艺草案	参数表	其他
试制车间			负责人		
生产日期			生产记录		
完成日期			质量记录		
说明栏	作业前验证			验证结论	
	技术文件： 缺少 齐全 生产设备： 故障 完好 工装模具： 损伤 完好 生产材料： 异常 合格 质量要求： 含糊 明确			可以生产	
				停止生产	
				签名	
				日期	
备注	1. 样件生产数量一般为 15 ~ 30 件或依客户需求以及保留需求而定 2. 试制件数一般为 400 ~ 1 500 件或依客户需求而定				
编制		审核		批准	

(九) 样品生产状况确认表

项目编号：

产品名称			图号		
客户名称			生产数量		
生产形态	样件生产 批量生产 试生产： 4H 8H 2TP		生产日期		
			运行时间		
模具状况	检查描述				
	要做的调整				
成型条件	原成型条件				
	实际生产成型条件				
生产情况	生产中质量情况				
	量具检具状况				
产品性能	测试状况				
	确认结果				
生产负责人		质量负责人		技术负责人	

(十) 试生产控制计划模板

样件			试生产			生产			控制计划编号				日期			
主要联系人/电话						核心小组										
零件号/最新更改水平						客户生产批准/日期 (如需要)										
零件名称/描述						客户质量批准/日期 (如需要)										
供方/工厂						供方/工厂批准/日期										
供方代号						其他批准/日期 (如需要)										
过程 编号	过程 名称/ 操作 描述	生产 设备	特 性			特殊 特性 分类	产品/ 过程 规范/ 公差	评价 测量 技术	样 本		控制 方法	反应 计划				
			编号	产品	过程				容量	频率						
备注		1. 过程编号可参照参照过程流程图编号 2. 反应计划包括退货、停线、全检、标识隔离、返工等														

(十一) 产品质量先期策划总结报告模板

项目编号			客户名称		
产品名称			产品规格		
所属产品类型			规划日期		
顾客要求和期望 (附评审记录)	序号	项目		状况	判定
	1	初始过程能力分析		依 Ppk 计划测定 Ppk 均大于 1.67 的报告	
	2	初期 样品 特性	尺寸检验	尺寸结果报告	
			材质报告	材质结果报告	
			性能试验	性能测试结果报告	
			外观报告	AAR 外观件批准报告	
			实验室分析	测试范围、设备标定、试验规程	
	3	量测系统分析		依 MSA 计划均符合要求或已做相应分析	
	4	成本	成本预估	新产品成本预算表	
			新增工装、设备	控制新增的工装、模具、设备价格/成本	
			外协	要求分包方降低成本报价选择	
	5	过程 审核 核	过程流程图	工序编号、流程、产品/过程说明、特性等级	
			场地布置图	定置管理、物流方向 (减少搬运的设想)	
			PFMEA	动态 FMEA 预防及持续改进过程的记录	
			重要特性	特性清单、流程图、PFMEA、SOP/SIP 等	
			SOP/SIP 标准书	根据产品/过程复杂程度制定	
			控制计划	进料过程最终例试, 包装、全尺寸、出货控制等	
	6	产品包装/运输		模拟实际运输和包装情况进行评价的报告	
	7	最终评估		阶段性检查清单, 产品质量策划总结和认定	
	8	策划的有效性		已转入正常生产阶段运转状况	
9	成本的控制		除新增的模具成本外其他均采用原有设备		
10	时间进度的控制		按客户要求的时间开发成功并如期交货		
质量策划小组		小组成员		职称	日期

成员签核			

制表：

项目主管：

第二节 质量标准制定管理流程与工作执行

二、质量标准制定执行工具与模板

(一) 产品质量标准表

产品编号		产品名称		产品规格		
产品 尺寸表	说明	尺寸容差	说明	尺寸容差	说明	尺寸容差
允许 不良水准	不良因素	A 级品	B 级品	C 级品	产品图	
不良原因 分析						

(二) 质量标准修订单

品名	型号	原执行标准	原指标		修改后指标		修改原因	修改依据	结论
			A	B	A ₁	B ₁			
技术工艺 经理			标准化管理 主管				实施 日期		
质量经理			主管副总						
备注	一式四联，一联生产部，其余分报主管副总、生产技术部、质量管理部								

(三) 质量管理标准变动通知单

编号：

日期：____年____月____日

产品编号		产品名称		产品规格	
质量特性		原质量标准		变动标准	
通知部门					
变动 制造 过程 管理 标准	管理项目	管理标准	变动标准	原因及说明	

制表：

审核：

(四) 标准作业指导书 (SOP) 模板

文件编号：

工序编号/名称		设备名称		实施日期		
编制/修订部门		版本版次		使用部门		
作业过程及反应计划 (备注栏标注特殊特性符号)						
序号	工序名称	工具及设备	作业要求/标准	操作说明	反应计划	备注
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
编制/修订		审核		批准		
日期		日期		日期		

(五) 标准检验指导书 (SIP) 模板

文件编号：

产品名称		型式规格		工序名称/编号		实施日期				
记录表单		版本版次		编制/修订部门		使用部门				
序号	检查 项目	额定值/ 标准	检测用 具/精度	检查 频率	操作 说明	异常处理/ 反应计划	领班	工人	质量 管理	备注
1										
2										
3										
4										
5										
备注	1. 领班、工人、质量管理三栏为确定是否需记录检验情况，——按规定检查无需记录 ——按规定检查需要记录 2. 备注栏可标注特殊特性符号，如有需要应附简图									
编制/修订		审核		批准						
日期		日期		日期						

第四章 采购质量管理细化执行与模板

第一节 采购检验管理流程与工作执行

五、采购检验执行工具与模板

(一) 设备采购验收单

设备名称		规格型号		数量	
制造厂商		出厂日期		出厂编号	
检验类别					
配套资料	检验合格证____份				
	使用说明书____份				
	检验报告____份				
	验收记录____份				
外观检查	包装情况				
	设备外观				
附属工具、机械一览表					
名称	规格	应有	实有		
验收结果					
检验员		批准			
日期		日期			

(二) 采购检验报告单

编号：

日期：

物资名称		物资规格		供应商						
订购部门		采购日期		到货日期						
订购数量		实收数量		检验员						
验收数量	充足 溢交 短缺									
短交数量				检验员						
超交数量				检验员						
外观状况				检验员						
损失数量及情况				检验员						
检 验 记 录	检验项目	检验标准	检验结果					判 定		备 注
			1	2	3	4	5	合格	不合格	
检验结果判定						是否特采	是 否			
处理方式										
备注										
采购检验主管		采购检验专员						质量管理部 经理		

(三) 紧急放行申请单

编号：

日期：

申请部门					
申请放行物料名称	型号规格	进厂日期	数量	工程项目	使用部位
申请放行原因					
留样检验方案和 可追溯标示方案					
申 报 意 见	申请部门 经理意见				
	质量管理部 经理意见				
	采购部 经理意见				
分管副总意见					
		分管副总签名： 日期：			
备注					

(四) 特采作业申请书

编号：

日期：____年__月__日

订单编号		供应商		供应日期	
品名		规格		数量	
异常情况描述	<p>填写人：</p> <p>日期：____年__月__日</p>				
申请特采理由	<p>填写人：</p> <p>日期：____年__月__日</p>				
采购检验主管 意见	<p>采购检验主管签名：</p> <p>日期：____年__月__日</p>				
主管副总 意见	<p>主管副总签名：</p> <p>日期：____年__月__日</p>				
备注					

(五) 材料试用检验通知单

编号：

填写日期：____年__月__日

委托部门	仓储部	采购部	其他
通知部门	质量管理部	生产术部	生产部
通知日期		检验试用日期	年 月 日
检验性质	破坏检验	非破坏性检验	
检验项目			
检验数量			
检验试用结果			
检验员		委托者	
采购检验主管		质量管理部经理	

(六) 采购检验规范模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为严格本企业所需物资的采购标准和质量标准,杜绝不合格物资投入生产,现结合本企业实际情况,特制定本规范。

第 2 条 适用范围

本规范适用于本企业所有采购物资的检验工作。

第 3 条 职责

1. 质量总监负责物资质量检验工作的审核与监督。
2. 质量管理部负责物资进货的检验与试验工作的组织与落实。
3. 采购部、仓储部相关人员负责物资的验收,检验到库物资的数量、包装及外观。
4. 请购部门相关人员负责配合完成物资检验工作,并提供检验所需的资料与信息。

第 4 条 采购物资检验的依据

1. 与供应商签订的采购合同、采购订单。
3. 供应商出示的材质证明书与产品合格证书。
4. 技术人员制定的采购物资技术标准。
5. 供应商提供的样品与《送货单》。

第 2 章 到库接收检验

第 5 条 采购接收检验流程

1. 采购部接收到物资后,应会同仓储部相关人员共同进行接收检验工作。
2. 检验人员核对《订货单》与供应商提供的《送货单》,检查接收货物是否正确。
3. 检查包装箱外观,确保包装完好、无损。
4. 开箱核对材料名称、规格、数量,并将到货日期及实收物资名称及数量填入《采购检验报告单》。

5. 检验合格后,仓储部负责存放物资,采购人员向质量管理部提出质量检验申请。

第 6 条 收料异常处理

1. 损失处理

在检验进料时若发现接收物资有倾覆、破损、变质、受潮等异常时,应由采购部人员进行初步损失计算,具体处理办法如下。

- (1) 金额超过 5 000 元时,应立即通知供应商进行处理。

(2) 金额未超过 5 000 元时, 则应按照实际数量办理接收, 并在《采购检验报告单》上注明损失数量及情况, 并通知供应商。

2. 超交处理

(1) 若交货数量超出订货量, 采购部人员应及时与供应商确认, 并将超出部分办理退货。

(2) 若超交情况属于交易惯例的特殊物资, 且超交量在总订购量的___% 以下, 则应由仓储部经理、采购部经理批准同意后进行正常接收, 并在《采购检验报告单》上进行备注。

3. 短交处理

(1) 交货数量未达到订购数量时, 以补足为原则。但经请购部门经理同意后, 可免补交。

(2) 在短交情况下需要补足时, 由采购部联络供应商进行处理。

第 3 章 采购质量检验

第 7 条 物资质量检验程序

1. 质量管理部在收到采购检验申请后, 应制定相应的检验方案, 方案内容应包括物资名称、检验项目、具体方法及操作要求等。

2. 质量检查人员对到货物资实施质量检验, 并按照操作标准进行检验。

3. 质量检验人员对物资检验结果进行汇总, 填写《采购检验报告单》交质量管理部经理审核。

4. 检验人员将部门经理审批后的《采购检验报告单》交给采购人员。

5. 采购人员持《采购检验报告单》到仓储部办理物资入库手续。

第 8 条 采购的检验方式与方法

1. 采购物资对企业产品质量、经营活动的影响程度。

2. 供应商的质量控制能力及以往的信誉。

3. 该类物资以往经常出现的质量异常情况。

第 9 条 采购质量检验方式选择标准

采购质量检验方式应根据下表所示条件进行确定。

采购质量检验方式选择说明

采购检验方式	适用条件
全数检验	适用于物资采购数量少、价值高，且不允许有不合格品出现的情况
抽样检验	适用于平均数量较多，经常使用的物资
免检	适用于大量低值辅助性物资、供应商经过免检认定、因生产急用而紧急放行的物资等

第 10 条 采购质量检验方法选择标准

采购检验项目主要有四种，具体方法说明如下所示。

1. 检验外观，使用目视、手感对样品进行检验。
2. 检验尺寸，使用卡尺、千分尺、塞规等量具验证物资尺寸。
3. 检验结构，用拉力器、扭力器、压力器等检测物资结构。
4. 检验特性，使用专用检测仪器，运用专业方法验证物资的物理、化学、机械、电气特性。

第 11 条 采购质量检验的相关要求

1. 进场待验的物资必须在外包装上张贴物资标签并详细注明料号、品名规格、数量及入厂日期，且应与库存物资分开存放。
2. 检验结果为不合格的物资不得验收入库，应由仓储部运至“不合格品”区域存放，不得发放或使用未通过检验的物资。
3. 检验结束后，物资抽样样品由质量管理部负责储存和保管。
4. 若因生产急需进行特殊采购的物资无法实施检验时，应按照《特采作业控制程序》处理，检验人员应跟踪其在生产时的质量状况并进行记录。

第 12 条 紧急放行

1. 紧急放行的条件为产品发现的不合格能在技术上及时纠正，并且对最终产品质量没有影响。
2. 公司根据情况对需要紧急放行的物资，由请购部门的责任人提出申请。请购部门应记录紧急放行的审批人、责任人，规定可追溯性标识的方法，明确识别记录的内容如何传递和保存。
3. 在紧急放行的同时，采购检验专员应提取规定数量的样品进行检验。若发现紧急放行的采购物资不合格时，要立即根据可追溯性标识以及识别记录，将不合格品追回。

第 4 章 采购检验结果的处理

第 13 条 检验合格处理

1. 经质检专员验证，不合格品数量低于规定数量时，可以接收该批来货。
2. 质检专员应将采购物资用绿色标示“合格”，填写《采购检验报告单》内的检验情况，盖“检验合格”印章，并通知仓储部办理入库手续。

第 14 条 检验不合格处理

1. 若不合格品数量大于规定数量，则判该送检批次为不合格品。
2. 将采购物资加以标示“不合格”，填写《采购检验报告单》内的检验情况。
3. 将检验情况通知采购部，由其联系请购部门依据实际情况决定是否需要特采。

(1) 退货处理

不进行特采的情况下，对检验不合格的物资办理退货。采购检验专员应将进料用红色标示“退货”，并于《进料检验报告单》内注明退货，开立《不合格品退货单》，由质检主管、采购主管共同签字确认后，联络供应商办理退货。

(2) 特采处理

质检专员经检验确定其质量低于允收水准，虽然进料检验专员提出“退货”要求，但由于生产急需或者其他原因时，请购部门可作出特采的要求。经批准后，采购检验专员将进料标示“特采”，并于检验记录表、验收单内注明特采处理情况，以通知相关单位办理入库、部分退回或扣款等相关手续。

第 5 章 附则

第 15 条 本规范由采购部、质量管理部共同制定、解释与修改。

第 16 条 本规范呈总经理核准后实施，修订时亦同。

第二节 供应商质量控制流程与工作执行

三、供应商质量控制执行工具与模板

(一) 供应商调查表

供应商基本信息						
供应商全称				使用商标		
行业类别		业务性质		资本类型		
占地面积		厂房面积		企业负责人		
固定资产		年产值		销售额		
注册地址			厂房地址			
主要联系人						
联系人姓名	性别	职务	办公电话	手机	电子邮件	传真
主要产品						
产品名称	年生产数量	销售额	占总销售额%	剩余产能	产品量产时间	优势说明
主要客户市场						
主要客户名	行业和地区	提供的产品	该客户占企业销售额的%	业务开始时间	说明	
关键设备简介						
设备名称/型号	产地	生产商	技术指标和优势	设备生产时间	数量	

人员数量信息						
管理人员	技术人员	业务人员	质检人员	事务性人员	生产人员	总人数
财务信息						
总投资额	总资产额	年产值	销售额	年出口额	年研发经费	其他信息
供应商发展简介及质量保证能力						
发展简介						
供应商贯标名称及日期						
是否通过第三方认证			认证标准		通过认证日期	
认证机构名称				认证证书编号		
供方负责人签字（盖章）：						
日期：						

（二）供应商质量检查表

供应商类别	协作厂商	试用厂商	原材料供应商	外协加工商
供应商基本资料	厂商名称			
	地址			
	供应的原材料、 加工品名称			
	经办人员姓名 及职务			
	联系方式			
进料检验管理	检验时是否遵守 相关规定			
	检验方式			

	进料检验时对外不合格品的处理	
	进料检验验收单的管理	
制程检验	按规定的标准操作	
	检查记录的管理	
	不合格品的处理	
成品检验	检验方式	
	被退货时所采取的措施	
组织管理	专业技术人员比例	
	紧急订单处理能力	
	生产水平	
其他	需要本企业协助的事项	

(三) 供应商质量统计表

厂商	规格	批量	数量	不合格数	不合格率	退货记录	备注

(四) 供应商不合格记录表

编号：

时间：

供应商	产品	规格	数量	单位	检验记录	不合格率	不合格通知单编号	备注

(五) 供应商考核评级表

供应商 基本情况	名 称			提供产品							
	规模			法人代表							
	厂 址										
	联系人		职 务		电 话		传 真				
	主要生产设备										
	主要检测工具										
评审内容						优	良	中	较 差	差	得 分
						5	4	3	1	0	
管理水平	1．质量体系建设和执行情况										
	2．职责分工是否明确										
	3．相关工作人员是否得到有效的培训										
生产与设	1．生产效率										

备管理	2. 有无适当的紧急订单的处理方式与能力						
	3. 产品质量						
	4. 工作场地是否清洁、整齐						
	5. 设备完好率						
检验与 试验	1. 主要检验过程是否得到严格控制						
	2. 过程检验是否有检验规范、检验记录						
	3. 最终检验是否有检验规范、检验记录						
	4. 不合格品是否是按程序处理						
	5. 质量出现异常时是否有信息反馈, 是否有纠正措施						
	6. 计量器具是否有检定管理制度, 现场使用状况是否良好						
出货安排	1. 仓库是否整洁, 标识清楚, 账物相符						
	2. 产品出货前是否进行出货检验, 并按客户要求作标识						
	3. 生产计划是否依次交付期排定						
产品价格 与售后服务	1. 积极努力降低产品成本, 产品价格基本上能做到稳中有降						
	2. 较少出现客户投诉的状况, 同时对客户的提出问题, 基本上能得到及时地解决						
总分							
评审结论	评审合格	评审不合格		改善后再评审		保留资料暂不列入名单	
	采购部		生产部		质量管理部		

(七) 合格供应商管理细则模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为了对合格供应商进行持续监督与管理, 确保其产品满足本企业所需物资的质量标准, 特制定本细则。

第 2 条 适用范围

本细则适用于对符合本企业规定的合格供应商的管理工作。

第 3 条 权责

1. 总经理负责合格供应商的审批工作。

2. 采购部负责合格供应商的开发与评定组织与实施工作。
3. 质量管理部负责供应商的生产现场评定、样品检测工作，并跟踪合格供应商的质量情况。
4. 财务部负责核查供应商的财务资金能力，提供相关资料。
5. 使用部门参与供应商评定并为供应商考核提供反馈信息。

第 2 章 供应商评定

第 4 条 合格供应商选择原则

1. 同等价格择其优原则。
2. 同等质量择其廉原则。
3. 同价同质择其近原则。

第 5 条 合格供应商评定时机

1. 需要增加新的产品供应商时。
2. 原有供应商出现重大质量问题时。

第 6 条 合格供应商评定

以下几种供应商为合格供应商。

1. 通过“ISO9000 质量管理体系”认证的供应商。
2. 未经本企业评定，但是独占市场资源，与知名企业为合作伙伴的供应商。
3. 与本企业保持合作往来的供应商，且在产品、服务方面无重大不良记录者。
4. 由本企业客户指定的供应商。
5. 经本企业供应商评审认定为合格的供应商。

第 7 条 供应商初步评价

1. 采购部、质量管理部及其他部门应根据企业实际需求收集供应商资料，并分析资源市场现状。
2. 要求有合作意向的供应商填写“供应商基本资料表”。
3. 对收集的信息和“供应商基本资料表”进行分析，以能力、质量、服务、交货期、价格作为筛选依据，挑选出候选供应商。

第 8 条 供应商的现场评审

1. 组织相关人员对供应商进行现场评审，确定采购的物资是否符合法律法规的要求和安全要求，对于有毒品、危险品，需要供应商提供相关证明文件。
2. 根据所采购物资对产品质量的影响程序，将其分为关键、重要和普通三个级别，不

同级别实行不同的控制等级。普通级别物资的供应商无需进行现场评审。

3. 现场评审结果应填入“ 供应商现场评审表”，并由质量管理部、财务部签署意见。

4. 供应商现场评审的合格分数需达 70 分。

第 9 条 《供应商质量保证协议》的签订

1. 采购部应与现场评审合格的供应商签订《供应商质量保证协议》。

2. 《供应商质量保证协议》一式两份，双方各执一份，作为供应商提供合格材料的一种契约。

第 10 条 样品的检验

1. 对有样品检验需求的物资，由采购部人员通知供应商送交样品，质量管理部相关人员需对样品提出详细的技术质量要求，例如品名、规格、包装方式等。

2. 样品应为供应商正常生产情况下的代表性产品，数量应多于两件。

3. 质量管理部负责对样品的材质、性能、尺寸、外观质量等方面进行检验，并填写“ 样品检验确认表”。

4. 检验合格的样件至少为两件，一件返还供应商，为供应商进行生产的依据，一件留在质量管理部作为今后检验的依据。

第 11 条 确定合格供应商的名单

在“ 供应商基本资料表”、“ 供应商现场评审表”、“ 供应商质量保证协议”和“ 样件检验确认表”四份资料完成后，采购部将合格供应商列入《合格供应商名单》，并交工厂总经理审批。

第 3 章 供应商考核

第 12 条 考核对象

供应商考核对象为列入《合格供应商名单》的所有供应商。

第 13 条 考核方法

企业对供应商实行分级制度，供应商的考核项目包括质量、交期、服务、价格水平等方面。

第 14 条 考核频率

关键、重要材料的供应商每月考核一次，普通材料的供应商每季度考核一次。

第 15 条 考核结果的处理

供应商考核结果处理应按照下表所示执行。

供应商考核结果处理办法

考核得分	处理办法
90 分（含）以上	优先采购
80（含）～90 分	要求供应商对不足部分进行整改，将整改结果以书面形式提交并通过审核确认
70（含）～80 分	限期要求供应商进行整改，并将整改结果以书面形式提交，根据相关部门对其整改效果的评价决定对其采购量的调整，且整改期间暂停对其采购
70 分以下	从《合格供应商名单》中删除，并终止对其采购

第 4 章 供应商监督

第 16 条 对合格供应商的交期监督

1. 采购人员应要求供应商准时交货，并准确记录供应物资的到货时间。
2. 采购人员应记录由供应商原因引造成的超额费用，每月按时汇总并提交部门经理作为供应商考核依据。

第 17 条 对合格供应商的质量监督

1. 质量管理部和采购部应保存合格供应商的供货质量记录，如果批量产品不合格应及时通知供应商。
2. 产品不合格时，采购部应及时向供应商提出警告；连续两批产品不合格则应暂停对其采购，另选供应商或待其提高产品质量后再行采购。
3. 对不合格的供应商，应取消其供货资格，并修订《合格供应商名单》。

第 5 章 附则

第 18 条 本细则由采购部制定，由采购部负责解释和修订。

第 19 条 本细则报总经理审批后，自颁布之日起执行。

第五章 制程质量管理细化执行与模板

第一节 制程检验流程与工作执行

二、制程检验执行工具与模板

(一) 生产事前质量检查表

编号：

填表日期：____年__月__日

生产批号				产品名称		
检查项目		数量	检查负责人	预计完成日	检查记录	完成记录
材料						
设备						
模具						
技术						

(二) 生产过程控制标准表

车间		控制点		控制因素				
控制文件号				填表日期				
控制内容								
控制标准								
控制理由								
测量规定								
数据报告途径								
控制图	有无建立 控制图		控制图 类型		建立日期		批准日期	
纠正性措施								
操作程序								
审核程序								
填表人		审批者		审批日期				

(三) 制程首件检验记录表

生产车间		产品名称	
首件类型	新产品 新订单	制造命令号码	
首件数量		制造责任人	
品观检验判定	<div style="text-align: right;">主管： 检验：</div>		
开发检验判定	<div style="text-align: right;">主管： 检验：</div>		
结 论			

(四) 制程巡回检验记录表

检查车间				生产产品			检查依据				
序号	工位号	检查项目	标准	各时段的检查结果						措施	备注
				1	2	3	4	5	6		
特别事项记录											
质检员						质检主管					
备注	核查时段说明：1 为 9：00；2 为 11：00；3 为 14：30；4 为 16：30；5 为 19：30；6 为 21：30										

(五) 制程质量异常处理表

工令号码	批号	项目名称	发现者	发现原因	备注
发现异常的内容			发现后的临时措施		负责单位签章
判定责任部门	请 部门于__月__日前完成原因调查及改善对策				
原因调查					
改善对策 (暂时/永久)					
效果确认					
厂长批示					

第二节 工序质量管理流程与工作执行

二、工序质量管理执行工具与模板

(一) 工序检验作业指导书

产品名称			工序号		文件编号		版本号	
产品型号			工序名称		检测部门		页码	
序号	检测项目	检测要求		检测方法			简图	
标记		处数		更改单号		签字		

审核：

批准：

编制：

(二) 生产工序质量评定表

序号	检测项目	允许偏差	设计值	实测值					合格率
				1	2	3	4	5	
检测结果		主要项目____点, 其中合格____点, 合格率__ %							
		一般项目____点, 其中合格____点, 合格率__%							
本部门自评意见及质量等级									
			____年__月__日						
质量管理部复评意见及质量等级									
			____年__月__日						
质检员			质检主管			质量控制主管			

(三) 生产工序检验记录表

日期：____年__月__日

车间				班组				
姓名	零件名称	工序名称	图号	图纸要求	首件检验 尺寸	巡回检验	完工检验	备注

检验员：

(四) 工序质量审核报告单

编号：

审核目的			审核成员	
受审核工序			审核时间	
审核准则				
1				
2				
3				
审核实施情况				
1	工序质量策划实施情况			
2	工序 因素 受控 情况	人员		
		设备		
		材料		
		作业方法		
		工作环境		
		检查工作		
3	工序质量记录			
4	工序能力			
审核结论及改进建议				

(五) 工序质量审核管理办法模板

第 1 章 总则

第 1 条 为检查影响产品质量关键的、重要的工序质量波动程度,分析工序质量波动的主要因素,以实现工序质量的经济控制和有效控制,特制定本办法。

第 2 条 质量主管副总组织质量管理部、生产技术部、生产部等相关单位进行审核。

第 3 条 工序质量审核每年进行两次,定为 5 月份和 11 月份进行。

第 2 章 工序质量审核的内容与要求

第 4 条 检查与评价各道工序管理点中或本道工序中影响工序质量的主导因素,观察这些因素是否在规定的范围内,以使工序控制相对稳定性。

第 5 条 检测样品的质量特性是否符合标准要求,应强调严格操作、加强工序控制、合理提高工序能力,以保证产品质量。

第 6 条 审核主导产品和主要产品的各道工序控制点,使其符合控制范围,以达到优质生产的能力。

第 3 章 工序质量审核程序规定

第 7 条 年初由质量管理部编制工序质量审核计划。计划应包括被审核产品工序管理点名称、审核项目(产品和工艺的质量特性)、审核方法、抽样方法、日程安排、审核人员及分工等。

第 8 条 组成审核小组,学习相关审核规定,做好审核准备工作。

第 9 条 对被审核工序进行随机抽样,并记录审核工序质量特性值数据。

第 10 条 检测抽取的样品(包括原料、中间产品及产品),并做好记录。

第 11 条 抽检被审核单位关键的和重要的工序控制点活动资料。

第 12 条 按照工艺规范、工艺指标、工艺操作规程、使用原材料的相关规定,关键设备状况,生产工作环境,操作人员素质及公用设施水、电、汽、压缩空气稳定状况等进行检查、对比、分析及判断。

第 13 条 根据检查、分析和判断结果,提出改进措施的建议,填写《工序质量审核报告单》。

第 14 条 相关人员根据审核分析结果,实施改进和检查评价。

第 4 章 附则

第 15 条 本办法由质量管理部负责起草和修订。

第 16 条 本办法经总经理审批后生效实施。

第三节 制程质量异常处理流程与工作执行

二、制程质量异常处理执行工具与模板

(一) 制程异常报告单

编号：

填写日期：____年__月__日

产品名称/编号		制造单号		制造时间		验收单 编号	
不良品名称/编号		生产数量		不良数		批号	
异常情况描述							
原因分析与建议	<div> <div>零件来料不良</div> <div>设备模具不良</div> <div>作业（条件）不良</div> <div>设计（文件）不良</div> </div> <div>核定： 复核： 经办： 责任归属：</div>						
协办部门	改善对策及异常处理方式			预计完成日期		签核	
质量确认	<div>合格，继续生产</div> <div>不合格，处理方式：_____</div> <div>核定： 复核： 经办：</div>						
说明	<div>1. 在生产过程中发生重大事故时使用</div> <div>2. 可以由生产部或相关部门填本报告</div>						

（二）质量不良率分析表

编号：

填写日期：____年__月__日

[illegible]

操作者：

经办人：

主管：

(三) 制程不合格品处理单

编号：

日期：____年__月__日

产品名称		规格型号	
研制生产单位		不合格数量	
不合格原因	<div style="text-align: right;">项目组： 日期：____年__月__日</div>		
不合格品处置	<div style="text-align: center;">让步接收 返工 返修 降级 报废</div> <div style="text-align: right;">批准： 日期：____年__月__日</div>		
注	一般不合格品由质量管理部主管批准，严重不合格品由“不合格品评审小组”组长批准		

(四) 制程不合格报废申请单

编号：

日期：____年__月__日

报废来源	呆/滞料	期限物料	半成品	成品	其他
品名、设备型号					
料号、编号		数量			
核准		会审部门经理		申请单位	

制表人：

主管：

第六章 仓储质量管理细化执行与模板

第一节 入库检验流程与工作执行

二、入库检验执行工具与模板

(一) 采购入库单

品名/规格	供应商	数量	实收数	抽样数	状态记录/不良描述	判定	备注
不合格评审	质量管理部						
	仓储部						
	采购部						
	请购部门						

(二) 产成品入库单

编号：

日期：____年__月__日

生产编号		入库地址	第____仓库		存放位置		
产品编号	产品名称	单位	入库数量			合计	备注
			良品	次品	等外品		

(三) 采购入库明细表

编号：

日期：____年__月__日

品名	编号	入库单 编号	储位	规格	单位	需要 用量	入库 用量	供应商	订单 编号	备注
请购部门						采购专员				
采购检验专员						入库管理员				

(四) 成品入库检验报告

订单编号			产品型号				订单数量									
序号	生产车间	生产日期	箱数	批量	抽样数量	抽样箱号	判断标准				MAJOR 实际数量	MINOR 实际数量	结论	检验员	备注	
							MAJOR		MINOR							
							AE	RE	AE	RE						
本日总检查数量				本日检查不合数量				本日一次通过数量								
不合格现象		序号	生产车间		不合格类型及其数量				车间确认		不合格产品的处理			备注		
备注		MAJOR——严重不合格产品 MINOR——轻微不合格品 AE——合格判定数 RE——不合格判定数														

检查日期：

QA 组长：

车间主管：

品管主管：

第二节 库存管理流程与工作执行

二、库存管理执行工具与模板

(一) 物资盘存表

物资名称	料号	仓位	实盘数	账目数	差异数	单价	差异金额	差异原因

(二) 物资保养记录单

日期	物资名称	料号	仓位	保养项目及内容	保养人	确认	审核	备注

（四）库存管理制度模板

第 1 章 总则

第 1 条 为规范企业的仓库物资管理工作,确保库存物资的质量,提高物资保管的水平,有效解决物资在仓库保管过程中出现的问题,特制定本制度。

第 2 条 本制度适用于企业内所有在库物资的管理工作。

第 3 条 本制度所称的物资包括但不限于以下五个方面。

1. 产品原材料、生产过程中产生的半成品、包装材料。
2. 机电设备备件和配件,生产工具、低值易耗品等。
3. 应销售需要而储存的商品成品。
4. 办公用品、耗材等。
5. 销货退回、旧货估回、试用或者展出收回品等。

第 2 章 物资库存管理

第 4 条 仓库设计

1. 以满足存放物资的属性、用途及特点要求作为仓库规划设计的基本原则。
2. 仓库区域划分应合理,尽可能地扩大仓库的有效使用面积。

第 5 条 库存物资标识管理

1. 建立码放位置图、标记、物资卡并置于明显位置。
2. 物资卡应明确标注物资名称、编号、规格、型号、产地或产商、有效期限和储备定额。
3. 物资编号规则包括以下两点。

（1）落地堆放的物资按分类和规格的次序排列编号。

（2）上架的物资根据分类定位编号。

第 6 条 仓库内物资堆码应满足合理、牢固、定量、整齐、节省、方便等要求,具体有以下三个方面。

1. 利于先进先出的作业。
2. 吞吐量大的物资采用落地堆放的方式储存。
3. 周转量小的物资用货架存放。

第 7 条 物资堆放管理具体要求

1. 堆放地点应安全可靠、作业方便、通风良好。
2. 按照物资品种、规格、型号等分类按编号顺序进行堆放。

3. 原则上使用五五堆放形式,要做到过目见数,作业和盘点方便,货号明显,成行成列,摆放整齐。

4. 仓库内部应严禁烟火,定期实施安全检查。

5. 经常进行盘点,做到日清月结,按规定时间编报库存日报和库存月报。

第3章 库存盘点管理

第8条 仓库每月必须对库存物资进行一次实物盘点,并填报“库存盘点表”。

1. 发现盈余、短少、残损或变质,必须查明原因,分清责任,写出书面报告,提出处理建议,呈报上级和相关部门,未经批准不得擅自调账。

2. 积极配合财会部门做好全面盘点和抽点工作,定期与财会部门对账,保证账表、账单、账物相一致。

第9条 每年年终,仓库部应会同财务部、销售部门等共同进行物资清查,实地查点物资的规格、数量是否与账面的记载相一致。

1. 清查后应清查人员填写“盘存报告表”,如有数量短少、质量不符或损毁情况,应详加注明后由责任仓储质量管理员签名确认。

2. 清查发现盘盈或不可避免的亏损情形时,应由仓储部经理呈总经理核准调整物资账面;若发现数量短少,且为保管责任时,应由负责的仓储管理员负责赔偿。

第10条 呆/废料处理

库存物资如有呆/废料或损毁的物资,仓储质量管理员应填写《呆/废料处理申请单》,经审批后进行处理。

第4章 库存安全与卫生管理

第11条 清扫工作

要每日对仓库进行清扫并作好保持工作,每次清扫完毕要及时清理现场,保证库容整洁。

第12条 防灾防患工作

1. 仓库内应做好各种防患工作,确保物资的安全保管,预防内容包括防火、防盗、防潮、防锈、防腐、防霉、防鼠、防虫、防尘、防爆、防漏电等。

2. 确实做好防火安全工作,库区内严禁吸烟、携人易燃易爆物资和明火作业。对库区的电灯、电线、电闸、消防器具、设施要经常检查,发现故障要及时维修排除,不得擅自挪动或挪用消防器具。

第13条 门禁登记

除仓储质量管理员外,其他人员未经允许不得擅自进入仓库,对因工作需要出入库人员、车

辆按规定进行盘查和登记，签收或填写“出入证”，夜间定时巡逻，提高警惕。

第 14 条 库管交接工作

仓储管理员调动工作岗位时，所属仓库主管查对库存物资的移交清册后，再由双方会同监交人员实施实物盘点，确认无误后进行交接工作。

第 5 章 库存质量改进

第 15 条 仓储管理员应定期对所管区域的物资进行全面检查，发现仓库物资的异常情况，及时消除温度、湿度异常，防止霉腐、锈蚀、虫害等情况的发生。

第 16 条 仓储主管负责仓库内物资存储状况的巡查工作，记录不合格项，指导仓储管理员进行不合格项纠正，并跟踪其纠正活动的实施情况。

第 17 条 仓储部经理负责定期抽查物资库存管理情况，针对管理效果提出改进方案，并组织实施。

第 18 条 库存物资质量管理工作汇报

1. 仓储管理员根据实际工作状况填写《物资保养记录单》，每周提交至仓库主管。
2. 仓库主管每月总结各类物资的保养记录及效果，向仓储部经理提交工作总结。
3. 仓储部经理每季度编写库存物资管理工作总结，并交总经理审批。

第 6 章 附则

第 19 条 本制度由仓储部负责制定、解释。

第 20 条 本制度报总经理批准后自颁布之日起执行，修改时亦同。

第三节 出库检验流程与工作执行

二、出库管理执行工具与模板

(一) 出库单

编号：

日期： 年 月 日

物料 编号	名称及规格	计量 单位	请领 数量	实发数			备注
				数量	单价	金额	
合计							
领料用途							
领用部门主管				领用人			
仓储主管				出库管理员			
备注		本单仅限本企业内部领用物资使用					

(二) 出库明细表

编号：

日期： 年 月 日

品名	物资 编号	规格	型号	供应商	出库单 编号	入库单 编号	出库 数量	存量	储位	备注
领料部门						领料人				
主管意见										
仓储管理员						出货质量管理员				
备注										

年度： 年

[illegible]

(四) 成品出库检验汇总表

序号	订单号	订单 批量	抽样 批量	抽样 数	不合 格数	检验 日期	不合格 描述	检验 结果	评审 结果	合格 率	备 注
合计											
合格批次				不合格批次				合格率			

编制：

审核：

（五）物资出库管理细则模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为了规范企业物资出库操作，确保出库物资的质量，保证各类物资快速、准确地出库，及时投入使用或进入市场，特制定本细则。

第 2 条 适用范围

凡本企业仓储物资的出库工作，均按本细则执行。

第 3 条 职责

1. 仓储部经理负责物资出库的审批与监督工作。
2. 出库质量管理员负责物资出库的安排、组织与实施工作，并对库存物资台账进行处理。
3. 仓库质量管理员负责落实物资出库前的准备工作，并具体落实物资的出库手续办理，向领料人员发放所需物资。

第 2 章 出库准备

第 4 条 物资出库前，库管员应对物资的包装进行加固或改换包装，防止物资经过多次装卸、堆码、翻仓和拆检而不符合运输的要求。

第 5 条 根据物资的特性及实际使用要求，有些物资需要拆零后出库，因此出货质量管理员要事先备足零散物资，避免因临时拆零而延误发货时间。

第 6 条 对于需要拼箱的物资，出货质量管理员应做好挑选、分类、整理和配套等准备工作。

第 7 条 对于需要装箱、拼箱或改装的物资，出货质量管理员应根据物资的性质和运输的要求，准备各种包装材料、相应的衬垫物，以及刷写包装标志的用具、标签、颜料和钉箱、打包等工具。

第 8 条 物资出库前，应留出必要的理货场地，并准备必要的装卸、搬运设备，以方便运输人员的提货发运或装箱送箱，加快发送速度。

第 9 条 出库凭证的准备

1. 出库的物资，一律要盖有财务专用章和相关部门签章的《物资领用单》，一式四联，一联存领用部门，一联交财务部，一联交仓库作为出库依据，一联交统计。
2. 出货质量管理员在发货时，根据《物资领用单》，填写物资的《出库单》。

第 3 章 物资出库作业程序

第 10 条 核对出库凭证

1. 物资出库，必须有正式的出库凭证，此类凭证均应有领料部门主管和仓储部经理的签章。

2. 出库凭证应包括如下内容。

(1) 经物资领用部门主管签名的《物资领用单》。

(2) 经仓储部经理签章的《出库单》。

(3) 《物资检验合格报告书》、《合格证》等。

3. 出库管理人员接到《物资领用单》后，要认真核对物资的编号、规格、品名、数量有无差错和涂改，相关部门的签章是否齐全。

4. 审核无误后，出库管理人员按照《出库单》上所列的物资品名、规格、数量与仓库账目，再做全面核对。

第 11 条 备货

出库凭证经复核无误后，出库管理人员按其所列的项目内容和凭证上的批注，与编号货位进行对货，核实后核销《物资明细账》上的存量，按规定的批次备货。

1. 销卡。在物资出库时，应先销卡，后付货。

2. 理单。根据物资的货位，按《物资领用单》的编号顺序排列，以便迅速找到货位，及时出库。

3. 核对。按照货位找到相应的物资后，出库质量管理员要“以表对卡，以卡对货”，进行单、卡、货核对。

4. 点数。出库质量管理员要仔细点清物资出库的数量，防止出现差错。

5. 签单。应付物资付讫后，出库质量管理员在出库凭证上签名。

第 12 条 理货

1. 核对

出库质量管理员、领料员根据物资场地的大小、运输车辆到库的班次，对到场物资按照车辆配载。领料部门编配分堆，然后对场地分堆的物资进行单货核对，核对工作必须逐车、逐批地进行，以确保单货数量、品名、去向致。

2. 标识

为方便领料部门接收物料，理货员必须在应发物资的外包装上标识收货方的简称，标识应在物资外包装的两头，字迹应清楚，不错不漏，复用旧包装必须刷除原有标志，如粘贴标签，必须粘贴牢固，便于领料员的收转。

第 13 条 复核查对

1. 出库质量管理员应按照出库凭证对出库物资的品名、规格、数量进行再次核对，以保证物资出库的准确性。为了保证复核的准确性，可以采用以下三种复核方式。

- (1) 多个仓储管理员交叉复核。
- (2) 出库质量管理员复核。
- (3) 由接运人员和出货质量管理员一同复核。

2. 复核查对的具体内容如下所示。

- (1) 怕震、怕货潮的物资，衬垫是否稳妥，密封是否严密。
- (2) 物资包装是否有装箱单，装箱单上所列各项目是否和实物、凭证等相符。
- (3) 领料部门、箱号、危险品或防震防潮等标志是否正确、明显。
- (4) 是否便于装卸搬运作业，能否保证物资在运输装卸中不致破损。

3. 如经反复核对确实不符时，应立即进行调换，并将储备物资上所刷的标记除掉，退回原库房。退回后，再次复核结余物资的数量或重量是否与保管账目、物资保管卡片的结余数目相符，若发现不符应立即查明原因，及时更正。

第 14 条 交接清点

1. 出库物资复核无误后，才能将物资交给领料人清点，办清交接手续。

2. 车辆到库装载待运物资时，出库质量管理员、领料员要亲自在现场监督装载全过程。实际装车件数，必须共同点交清楚。

第 15 条 经点交清楚的物资发运后，该物资出库工作即告结束，出库质量管理员应做好清理工作，及时核销《物资明细卡》，调整货位上的吊牌，以保持物资的账、卡、物一致，及时准确地反映物资进出、存取的动态。

第 4 章 其他

第 16 条 物资出库，必须按《物资领用单》等出库凭证办理，不得白条出库。

第 17 条 物资出库时，出库质量管理员要仔细清点出库数量，做到“人不离垛、件件过目、动碰复核、监搬监运”，对搬运不符合要求的动作，要及时纠正，防止物资损坏。

第 18 条 物资出库时，要严格执行货票审核、接触限制与收货盖章原则。

第 19 条 在下列情况下，出库管理人员可以拒付物资。

- 1. 白条出库，任何人开的白条都不能视同物资出库凭证。
- 2. 物资出库凭证字迹不清，单货型号不符或涂改。
- 3. 领料人与物资出库凭证所列部门不符。

4. 物资领用单盖章不全。

第 5 章 附则

第 20 条 本细则由仓储部制定，解释权和修改权归仓储部所有。

第 21 条 本细则自核准颁布之日起执行。

第七章 质量控制管理细化执行与模板

第一节 质量控制流程与工作执行

二、质量控制执行工具与模板

(一) 质量管理标准表

编号：

产品名称									
产品规格									
类别	检验项目	抽验方法	检验方法	管制标准					
				日期	标准	日期	标准	日期	标准
成品									
生产过程									
专用材料									

(二) 产品质量管理表

管理类别	管理范围	管理项目	管理图种类	质量管理报表	抽样方法

(三) 质量因素变动表

编号：

日期：____年__月__日

产品名称			产品规格			变动项目							
项次	细目	控制标准	现状	差异	变动记事			变动结果	变动因素				
					日期	变动单位	内容		A	B	C	D	E

(四) 质量异常通知单

通知单位：

填写日期：____年__月__日

制造工令	产品规格	抽样数	不良数	不良原因	发现时间 及处理方式
备注					

填表：

部门主管：

(五) 质量异常报告单

编号：

填写日期：____年__月__日

异常现象	经办人： ____年__月__日
质量管理部建议	经办人： ____年__月__日
其他部门的 有关意见	经办人： ____年__月__日
总经理批示	经办人： ____年__月__日
备注	

(六) 质量异常统计表

编号：

填写日期：____年__月__日

日期		取样地点	异常原因	处理情形	处理结果		备注
月	日				处理前	处理后	

填表人：

第二节 产品标识和可追溯性控制流程与工作执行**二、产品标识和可追溯性控制流程执行工具与模板****(一) 采购不合格品标识卡**

物料名称 /规格		数 量	
订单号		检验人 /日期	
处 置	加工 让步 退货 其他		

(二) 工序产品标识卡

物料名称		规格	
线/工序/操作人		生产日期	
订单号		数量	
转至车间/工序		报检日期	
检验结论			

(三) 物料存放标记牌

物料名称		规格	
数量		作业标记	
质量状态	良品 不良品 废品		
工序状态			
下工序名称			

(四) 成品状态标识卡

产品名称		规 格	
客户名称		合同号	
入库日期		数 量	
箱 数		检验日期	
检验结论		不合格描述	
		处置方式	让步接收 返工返修 报废 其他
备 注			

第三节 不合格品控制流程与工作执行

三、不合格品控制执行工具与模板

(一) 纠正和预防措施处理表单

审核组长：

存在（潜在）不合格 描述及责任部门			
原因分析			
责任部门负责人		日期	
拟采取的纠正 （预防）措施			
责任部门负责人		日期	
总经理		日期	
完成情况			
责任部门负责人		日期	
验证结果			
验证部门		日期	

(二) 纠正与预防措施制定实施记录表

编号：

制定部门		制定时间	
评审部门		执行部门	
潜在不合格描述	<div style="text-align: right;">检查人：</div> <div style="text-align: right;">检查时间：____年__月__日</div>		
不合格原因分析			
纠正与预防措施	<div style="text-align: right;">制定人：</div> <div style="text-align: right;">制定时间：____年__月__日</div>		
审批意见	<div style="text-align: right;">审批人：</div> <div style="text-align: right;">审批时间：____年__月__日</div>		
措施实施情况			
实施结果验证			
验证单位		验证人	验证时间 ____年__月__日

(三) 纠正与预防措施实施情况汇总表

编号：

日期： 年 月 日

序号	内容摘要	责任部门	发布日期	完成期限	验证结果	验证人	备注
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							

(四) 不合格现象纠正措施模板

第 1 章 总则

第 1 条 措施制定要求

纠正措施的制定要视该不合格品对企业的综合影响程度而定,主要应考虑企业宗旨、市场形象、信誉、成本、经济效益等。要处理好风险、利益和成本之间的关系。

第 2 条 措施制定原则

1. 重视“生产中可能出现不合格品”的“事前预防”措施,将不合格品控制在生产过程中。

2. 对产生不合格品的现象,企业应本着发现问题、分析原因、改进缺陷的顺序,完成对不合格品的管制循环。

3. 对于预防、纠正措施,必须在“实施前加以评价,实施中加以跟踪,实施后加以验证”。

第 3 条 纠正措施的范围

1. 纠正措施的实施随发现质量问题而开始,并涉及采取措施,消除、减少问题的重复发生等方面。

2. 纠正措施也包括对不能令人满意的产品的返修、返工、追回或报废。

第 4 条 人员职责

1. 质量管理部、生产部各工位员工等均有发现不合格品、不合格现象的责任。

2. 质量管理部、生产技术部、生产部相关人员负责分析产生不合格的原因。

3. 不合格监审小组负责分析审定不合格的原因与纠正措施的提出。

4. 纠正措施的实施由产生不合格的部门及相关部门负责,例如设计、采购、工艺、加工和质量管理部。

第 2 章 不合格现象纠正措施的提出

第 5 条 严重性评价

出现不合格现象,质量管理部、生产部、技术研发人员等应根据质量问题对加工成本、质量成本、性能、可信性、安全性和顾客满意度等方面潜在影响的程度来评价其对产品质量影响的严重性,包括体系和产品质量方面的不合格,特别应注意由于不合格所引发的顾客抱怨。

第 6 条 可能原因的调查

通过调查分析查明质量问题发生的原因(包括各种潜在的原因)和所造成影响之间的关系,记录调查结果。

第 7 条 问题分析

原因调查结束后,应仔细分析产品的规范以及所有相关的过程、操作、质量记录及服务报告和顾客意见。不合格原因分析包括五个方面,具体如下表所示。

不合格原因分析要素表

可能产生不合格的方面	不合格的现象
产品开发、设计	1. 产品设计的制作方法不明确
	2. 图样、图纸绘制不清晰、标码不准确
	3. 产品设计尺寸与生产用零配件、装配公差不一致
	4. 废弃图样的管制不力,造成生产中误用废旧图纸
机器与设备管理	1. 机器安装与设计不当
	2. 机器设备长时间无检验
	3. 刀具、模具、工具品质不良
	4. 量具检测设备精确度不够
	5. 温度、湿度及其他环境条件对设备的影响
	6. 设备加工能力不足
	7. 机器、设备的维修、保养不当
材料与配件控制	1. 使用未经检验的材料或配件
	2. 错误地使用材料或配件
	3. 材料、配件的质量变异
	4. 使用让步接受的材料或配件
	5. 使用替代材料,而事先无精确验证
生产作业控制	1. 片面追求产量,忽视质量
	2. 操作员未经培训即上岗
	3. 未制定生产作业指导书
	4. 对生产工序的控制不力
	5. 员工缺乏自主质量管理意识

质量检验与控制	1. 未制订产品质量计划
	2. 试验设备超过校准期限
	3. 质量规程、方法、应对措施不完善
	4. 没有形成有效的质量控制体系
	5. 高层管理者的质量意识不够
	6. 质量标准的不准确或不完善

第 8 条 不合格现象纠正措施的制定

通过调查分析,经相关人员确认后,质量监审小组针对不合格现象提出纠正措施,并下发通知,由相关责任部门实施。

第 3 章 不合格现象纠正措施的实施

第 9 条 原因消除

相关责任部门应采取适当步骤消除产生实际或潜在不合格的原因。

第 10 条 过程控制

为避免不合格现象再次发生,质量管理部及生产技术部门应对相关过程和程序进行必要的控制,在实施纠正措施时,应监视其效果以保证达到预期的目的。

第 11 条 跟踪评审

质量管理部人员应跟踪并记录纠正措施的结果,评审所采取的纠正措施的有效性。

1. 对于取得预期效果的纠正措施,应在质量管理体系的相关文件或规定中将构成不合格现象原因的内容予以修改。

2. 由纠正措施产生的永久性更改应纳入作业指导书、生产过程文件、产品规范和质量体系文件中,也可能需要对查找和排除潜在问题的程序进行修改。

第 4 章 附则

第 12 条 本措施由质量管理部负责起草和修订。

第 13 条 本措施经总经理审批后生效实施

第四节 QC 小组工作流程与工作执行

二、QC 小组工作执行工具与模板

(一) QC 小组资料登记表

小组名称							
所在单位(部门)							
小组注册号				登记日期		____年__月__日	
课题名称					课题类型		
小组目标					活动起止时间		
组 员	序号	姓名	性别	工种或专业学历	职称	组内职务	组内分工
	1						
	2						
	3						
	...						
历 年 简 况	年度	活动课题名称			获奖等级	备注	
成 员 变 动	年度	组长	组员姓名				
备注							
小组基层单位意见：					主管部门意见：		
签字：					签字：		

(二) QC 小组会议报告表

日期：____年__月__日

小组名称		会议地点		会议议题	
参加人员					
报告内容			评 价		
1	小组成员提高质量的决心	优	良	一般	不佳
2	小组成员发言的踊跃程度				
3	小组成员在活动中自我提高的程度				
4	在会议出现异议，并加强讨论的频率				
5	质量管理手法或固有技术能评估已有成绩的程度				
6	组长有效领导的水平				
7	组员们协助组长的程度				
8	小组活动的目标明确程度				
9	小组活动按计划进行的方向性				
10	向质量管理部经理报告活动状况的频率				
合计（评价点）					
下回进行方式	（主题、工作分配、时间、事务）				
下回小组会议预定	（时间、主题）				
小组长		填表人		部门经理	

（三）QC 小组活动计划表

日期：____年__月__日

[illegible]

(四) QC 小组活动记录表

活动主题		小 组 名	
提出理由		成 员	
现状把握		解 析	
改善对策		成果确认	
标准化		残留问题点	
主管评语			
小组长		填表人	部门经理

(五) QC 小组活动报告表

填写日期： 年 月 日

小组名称		主 题		组 长	
活动时间		小组 成员			
活动地点					
进行状况					
活动内容					
活动结果			下次活动	时间	
				地点	
				组长	
填表人		单位主管		部门经理	

(六) QC 小组活动成果现场评审表

QC 小组名称		类别	
课题名称		发表日期	
评审内容及记录			
序号	评审项目	评分区域	得分 备注
1	QC 小组的组成	2 ~ 5 分	
2	QC 小组集体活动及活动记录	5 ~ 12 分	
3	QC 小组成员接受 TQM 培训情况	3 ~ 6 分	
4	QC 小组成员对于活动的参与程度	3 ~ 6 分	
5	充分收集并应用资料和数据情况	4 ~ 8 分	
6	实施改进对策的努力程度及有效性	5 ~ 12 分	
7	实施效果的维持和巩固情况	4 ~ 10 分	
8	充分发挥 QC 小组成员才智和创造性的程度	3 ~ 7 分	
9	QC 小组成员对于质量控制方法的应用情况	3 ~ 6 分	
10	QC 小组成员对于 QC 小组活动知识的了解程度	3 ~ 6 分	
11	QC 小组活动经历以及继续性	3 ~ 7 分	
12	QC 小组的活动环境	2 ~ 5 分	
13	QC 小组活动成果对于本部门、岗位的影响及贡献	5 ~ 10 分	
总分			
评价			
评审人员			

(七) QC 小组活动成果发表评审表

QC 小组名称		类别			
课题名称		发表日期			
评审内容及记录					
序号	项目	内容	评分区域	得分	备注
1	选题	(1) 选题理由 (2) 现状调查及分析的程度 (3) 目标设定的理由及适应程度	8 ~ 15 分		
2	原因分析	(1) 把握问题的因果关系 (2) 分析问题的深度和宽度 (3) 把握影响主要原因的程度 (4) 适当地运用分析方法	12 ~ 20 分		
3	对策与实施	(1) 正确制定对策 (2) 实施对策的程度 (3) 适当地运用分析方法	12 ~ 20 分		
4	实施效果	(1) 效果确认和改善目标达成的程度 (2) 改善前后有形和无形效果的比较 (3) 所取得效果的维持情况如何	2 ~ 20 分		
5	成果发表	(1) 发表内容通俗易懂, 以图表数字为主, 文字为辅, 清晰简明 (2) 发表的内容逻辑清晰, 依据充足 (3) 代表人员仪表端正, 口齿清晰, 态度良好, 能够正确表达意思	8 ~ 15 分		
6	成果特色	(1) 主题切合实际 (2) 具有启发性意义	6 ~ 10 分		

(八) QC 小组组建工作制度模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为了提高企业质量管理效率,有效推行 QC 小组工作方法,确保 QC 小组组建的规范性,特制定本制度。

第 2 条 适用范围

本制度适用于企业 QC 小组的组建工作及其相关工作。

第 3 条 人员职责

1. QC 小组推行委员会应负责检查、监督 QC 小组组建工作。
2. 全体 QC 小组成员应遵照本制度开展 QC 小组组建活动。

第 4 条 定义

QC 小组是同一个工作现场或工作相互关联区域人员自发地进行品质管理活动,组建的小组。

第 2 章 QC 小组架构和组建原则

第 5 条 QC 小组管理架构

QC 小组管理架构由质量管理部、QC 小组组长和 QC 小组成员组成。

第 6 条 QC 小组组建原则

1. 自愿性原则,采用员工自愿申请加入 QC 小组的方式。
2. 甄选性原则,由质量管理部在申请人中甄选 QC 小组成员。
3. 目的性原则,任何 QC 小组的组建均需要以解决企业实际问题为目的。

第 3 章 QC 小组组建要求

第 7 条 组建数量要求

同部门范围内原则上可组建至多两个 QC 小组。

第 8 条 组员数量要求

一个 QC 小组的成员数量至多不允许超过 10 人。

第 4 章 QC 小组组建程序

第 9 条 组建 QC 小组

1. 生产或工作现场为同一小组的全体或部分成员组成 QC 小组。
2. 每一个 QC 小组的人员以 5~8 人为宜。
3. 由 QC 小组组员共同选举具有一定领导能力和专业技术水平的人员为 QC 小组组长。

第 10 条 QC 小组注册、登记

QC 小组组长应依照规定向质量管理部进行注册和登记。

第 5 章 QC 小组人员管理

第 11 条 QC 小组会议及活动

QC 小组成立后，QC 小组组长应定期或不定期召开 QC 小组会议以及开展各项 QC 小组活动，小组成员须按时参加，不得无故缺席。

第 12 条 QC 小组组员更换

QC 小组成员因工作原因参加或退出 QC 小组时，组长应向质量管理部办理更换手续。

第 6 章 附则

第 13 条 本制度由质量管理部负责起草和修订。

第 14 条 本制度经企业总经理审批后生效实施。

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理MBA、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监、工厂管理、服装企业管理、六西格玛管理师、车间主管、经济管理师、生产运营管理师、微营销管理师MBA等高级认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取1280元 招生网址：www.mhjy.net
- 报名电话：13684609885 0451—88342620
- 咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net

第八章 质量改进管理细化执行与模板

第一节 质量分析流程与工作执行

二、质量分析执行工具与模板

(一) 质量日报表

编号：

日期：____年____月____日

序号	批号	产品名称	生产班组	生产总量	合格数量	返工数量	报废数量	不合格原因	措施
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									

填表：

审核：

(二) 制程巡回检验日报表

部门：

日期：____年____月____日

序号	工序名称	查验重点	查验结果			不良内容	措 施
			上午	下午	加班		
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
备注	检验结果标识：○ ——好 △ ——尚可 × ——不良矫正						

第二节 质量改进流程与工作执行

二、质量改进执行工具与模板

(一) 质量改进工作计划表

序号	质量改进 项目名称	改进项目的 主要改进内容	时间进度 安排	责任部门 及其主要责任	改进项目 预算
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

制表：

审核：

(二) 产品质量改进通知单

编号：

日期：____年____月____日

改进产品编号		改进产品名称	
改进责任部门		改进责任人	
改进产品质量现状描述			
预期改进后的效果描述			
改进方法以及改进重点			
改进预定日程安排			
质量管理部审批意见	审批人：		

(三) 产品质量改进分析表

编号：

产品编号		产品名称	
目前质量水准		目标质量水准	
产品质量分析图			
质量原因分析			
拟变更质量水准			
变更质量水准 实施要点分析			
质量管理部审批意见	<div style="text-align: right;">审批人：</div>		

(四) 产品质量改进记录表

编号：

日期：____年__月__日

产品编号						产品名称					
改进 项目	原质量 标准	更改后 标准	改进 原因	交办 日期	完成 日期	变动因素					改善 结果
						制程	设备	材料	操作	技术	

（五）质量改进提案管理制度模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为鼓励并规范员工对企业质量改善的合理化提出建议,促进员工提高质量改进的自觉性与积极性,提高企业的质量管理水平,特制定本制度。

第 2 条 适用范围

本企业员工对质量管理、技术工艺、质量检验及生产现场等各方面的质量改进提出建议,均适用本制度。

第 3 条 效果期望

1. 鼓励员工提出合理的建议,激发员工发现问题的能力和创造潜能。
2. 使员工直接参与质量改善活动,实现全员参与质量管理。
3. 群策群力,共同提高质量,提高企业效益。

第 2 章 改进提案的认定

第 4 条 改进提案种类

改进提案依其性质分为技术类提案与管理类提案,具体说明如下所示。

1. 技术类提案

- (1) 产品开发、设计新创意。
- (2) 产品制造技术更新。
- (3) 生产工艺流程改进。
- (4) 机器设备技术改进。
- (5) 其他涉及专业技术问题的改进。

2. 管理类提案

- (1) 管理方法、制度新创意。
- (2) 原有制度的完善。
- (3) 质量管理的建议。
- (4) 成本降低的改进方案。
- (5) 其他涉及管理方法、制度的改进。

第 5 条 改进提案认定标准

1. 本企业员工提出的建议,凡属下列内容之一的,均属于改进提案。

- (1) 质量管理方法、制度的改进。
- (2) 制造技术、操作方法、作业流程的改进。
- (3) 设备设计更新、功能改进、操作改进。
- (4) 产品设计的改进, 包装或外观的改进。
- (5) 原材料的节省, 废料的利用及其他成本降低的改进。
- (6) 工业安全、整理整顿、设备保养等的改进。
- (7) 其他有利于质量改进的建议。

2. 提案内容如属下列内容之一的, 概不予受理。

- (1) 无具体的内容或单纯只提出希望的。
- (2) 公知的事实及正在改进的。
- (3) 已被采用过及已有他人先提出的。
- (4) 经试行一个月从而提出的 (但其效果显著确有重大之贡献者, 得予追认)。
- (5) 业务上被指令改进者或已由上级指示他人进行而提出的。
- (6) 非建设性的批评。
- (7) 对于个人及私生活的攻击。

第3章 提案的推行

第6条 成立推行组织以及职责

改进提案推行委员会是负责本厂质量改进提案工作的常设机构, 下设审查小组与改进小组。

1. 改进提案推行委员会

设主任委员一名, 任期为两年, 由企业最高管理者直接任命, 其职责如下。

- (1) 制定和修订质量改进提案管理制度、方针及工作计划。
- (2) 提案推行方案的核准。
- (3) 改进提案实施经费的核准。
- (4) 改进提案评审、奖励的核准。

2. 审查小组

审查小组由各责任部门经理 (全部或部分) 担任, 其职责如下。

- (1) 改进提案的复审、评分及等级审议。
- (2) 改进提案制度的修订及研讨。
- (3) 提案旅行成果的检查 and 确认。

3. 改进小组

由质量管理部门、技术部门和生产部门人员担任，人数通常为 3~5 人，其具体职责如下。

- (1) 工厂改进提案活动的宣传。
- (2) 改进提案相关教育及训练。
- (3) 改进提案的受理、登记、初评和送审。
- (4) 改进提案评比的资料收集和初评。
- (5) 改进提案实施的追踪、查核、指导和报告。
- (6) 其他日常事务工作。

第 7 条 提案的提报

提案人针对质量方面存在的不足作现状分析，经过研究后拟定出提案内容，编制《质量改进提案书》，提出相关提案。

1. 提案书内容

- (1) 提案类别。
- (2) 提案时间。
- (3) 提案名称。
- (4) 提案者所属部门。
- (5) 提案者（可以是个人、数人或团队）。
- (6) 现行方法（描述现状）。
- (7) 改进方案。
- (8) 预期效果。

2. 提案书编制要求

- (1) 现行方法应详细描述现状，必要时配以图表、样品或文字说明。
- (2) 改进方案应具体、可行，必要时配以图表、样品或文字说明。
- (3) 预期效果应尽量明确。
- (4) 现行方法、改进方案、预期效果如不够填写，可另附纸张说明。

3. 提案书提交方式

- (1) 面交改进小组。
- (2) 投入本厂“改进提案信箱”。

第 8 条 提案的受理与审核

1. 初审

(1) 改进小组负责对提案人提交的提案进行编号、登记。

(2) 初审由改进小组进行，根据提案内容并结合实际情况作出判断，结果分为可行、保留和不可行。相关说明如下表所示。

提案初审结果说明表

提案初审结果	相关说明	处理措施
采用	确认实施效果明显，可以立即实施	转审核小组复审，复审合格者，交由相关部门负责实施
保留	提案较合理，但因各种原因，不能立即实施	改进小组将提案备份存档，回复提案人
不采用	提案内容可行性不强或因其他原因不予实施	

2. 复审

(1) 提案的复审工作由审查小组负责，必要时应与提案人联络，了解提案内容。责任部门评审裁定提案为采用、保留或不采用。

(2) 采用的提案由提案内容所涉及的部门负责实施，提案工程大或涉及面广时，应呈审查委员会裁决。

(3) 不采用或保留提案，退回改进小组，由改进小组进行备份存档并回复提案人。

3. 评定时间。

改进提案推行委员会必须对任何一个提案给予公正的评定，评定时间不得超过____天。

第 9 条 改进提案实施与跟踪

1. 提案内容所涉及的责任部门负责改进提案。

2. 改进小组应全力支持、配合提案的实施，并进行监督检查实。

3. 提案人应尽力协助提案实施过程的指导、修正和其他工作。

4. 推行委员对提案的实施与追踪负直接责任。

第 4 章 奖励措施

第 10 条 提案奖

质量管理部负责对积极提供质量改进提案的员工（团队）都给予奖励。具体奖励标准见下表。

质量改进提案奖励标准表

提案审核结果	奖励标准
不采用者	累积____份，奖励____元
保留者	凡提案被审为保留者，累积____件，奖励____元
采用者	1. 采用当月即发奖金____元 2. 被采用的提案经年度评审，获优秀提案奖者，奖励如下 (1) 第一名，奖励____元 (2) 第二名，奖励____元 (3) 第三名，奖励____元 3. 经年度评审，每年可为工厂增加的经济效益逾____万元者，可提取增长利润的 1%，作为奖励金

第 11 条 优秀个人提案奖

年度提案总数前三名者，为优秀提案个人，奖励如下。

1. 第一名，奖励____元。
2. 第二名，奖励____元。
3. 第三名，奖励____元。

第 12 条 优秀提案团队奖

年度提案评比前 3 名团队或部门，为优秀提案单位，奖励如下。

1. 第一名，奖励____元。
2. 第二名，奖励____元。
3. 第三名，奖励____元。

第 5 章 附则

第 13 条 本制度由质量管理部负责制定、修订及解释。

第 14 条 本制度报总经理审核确认后，自颁布之日起执行。修订时亦同。

第九章 质量成本管理细化执行与模板

第一节 质量成本计划流程与工作执行

二、质量成本计划执行工具与模板

(一) 质量成本计划表

质量成本项目	计划值(元)	占质量成本总额比例(%)	备注
1. 预防成本			
1-1 质量计划和管理费			
1-2 质量培训费			
1-3 质量奖励费			
1-4 质量评审费			
1-5 质量改进费			
1-6 人员工资与奖金			
2. 鉴定成本			
2-1 检测试验费			
2-2 行政办公费			
2-3 设备折旧费			
2-4 检验人员培训费用			
2-5 人员出差费			
3. 内部故障成本			
3-1 废品损失			
3-2 停工损失			
3-3 事故分析处理费			
3-4 返修损失			
3-5 废品损失			
4. 外部故障成本			
4-1 索赔费用			

4-2 退货损失			
4-3 保修费用			
4-4 产品降价损失			
4-5 诉讼费			
4-6 缺陷产品召回费			

第二节 质量成本控制流程与工作执行

二、质量成本控制执行工具与模板

(一) 质量成本月报表

统计部门：

日期：____年____月____日

科目		目标值（元）	实际值（元）	与上月度比较的 增减百分比（%）
二级	三级			
预防成本	质量培训费			
	质量管理活动费			
	质量改进措施费			
	质量评审费			
	工资及福利			
	小计			
鉴定成本	检测试验费			
	行政办公费			
	检测设备维修、 校验和折旧费			
	检验人员培训费用			
	工资及福利奖金费			
	小计			
内部故障成本	报废损失费			
	返工费			

	停机损失费			
	质量事故处理费			
	小计			
外部故障成本	索赔及处罚费			
	保修费			
	诉讼损失			
	通报等处罚			
	小计			
质量成本合计				
质量成本指标	预防成本率			
	鉴定成本率			
	内部损失成本率			
	外部损失成本率			
	质量成本率			
	产值收入质量成本率			
	利润质量成本率			

（二）预防成本统计明细表

编号：

单位：元

[illegible]

编制：

审核：

（三）鉴定成本统计明细表

编号：

单位：元

[illegible]

编制：

审核：

（四）内部故障成本统计明细表

编号：

单位：元

[illegible]

编制：

审核：

(五) 外部故障成本统计明细表

编号：

单位：元

[illegible]

编制：

审核：

(六) 报废明细表

部门：

日期：____年____月____日

序号	日期	产品 编号	产品 名称	产品 规格	计量 单位	产品 批号	报废 内容	报废 工序	报废 数量	备 注
1										
2										
3										
4										
.....										

编制：

审核：

第三节 质量成本分析流程与工作执行**二、质量成本分析执行工具与模板****(一) 质量成本结构分析表**

项 目	实际金额 (元)	占质量成本 总额的比率 (%)	计划金额 (元)	与计划相比 增减情况 (元)	去年同期 (元)	与去年同期 相比增减情 况(元)
预防成本						
鉴定成本						
内部故障成本						
外部故障成本						
合计						

(二) 月度质量成本构成项目分析表

月份：_____

日期：____年____月____日

项目	项目细分	金额(元)	总计(元)	占 的比率%
预防成本	质量计划和管理费			____%
	质量培训费			
	质量奖励费			
	质量评审费			
	质量改进费			
	质量管理人员工资与福利			
鉴定成本	检测试验费			____%
	行政办公费			
	检测设备维修、校验和折旧费			
	检验人员培训费用			
	工资及福利奖金费			
内部故障成本	废品损失			____%
	停工损失			
	事故分析处理费			
	返修损失			
	产品降级损失			
外部故障成本	索赔费用			____%
	退货损失			
	保修费用			
	产品降价损失			
	诉讼费			
	缺陷产品召回费			
	质量成本总额	——		____%
	产品总成本	——		____%
	销售收入总额	——		____%
	质量成本率(÷)	——	——	____%
	产品销售收入质量成本率(÷)	——	——	%
填写说明	销售收入总额由销售部提供、产品总成本由财务部提供			

(三) 季度质量成本构成项目汇总表

汇总部门：

日期：____年____月____日

项目	项目细分	金额（元）	占质量成本总额比例（%）	备注
预防成本	质量计划和管理费			
	质量培训费			
	质量奖励费			
	质量评审费			
	质量改进费			
	质量管理人员工资与福利			
鉴定成本	检测试验费			
	行政办公费			
	检测设备维修、校验和折旧费			
	检验人员培训费用			
	工资及福利奖金费			
内部故障成本	废品损失			
	停工损失			
	事故分析处理费			
	返修损失			
	产品降级损失			
外部故障成本	索赔费用			
	退货损失			
	保修费用			
	产品降价损失			
	诉讼费			
	缺陷产品召回费			
合计				

第十章 质量管理体系管理细化执行与模板

第一节 质量管理体系建立流程与工作执行

二、质量管理体系建立执行工具与模板

(一) 质量管理体系职能分配表

章节	条款	质量管理体系要求	职能部门				
			总经办	采购部	生产部	质量管理部	...
4 质量管理	4.1	总要求					
	4.2	4.2.1 总则					
		4.2.2 质量手册					
		4.2.3 文件控制					
		4.2.4 记录控制					
5 管理职责	5.1	管理承诺					
	5.2	以顾客为关注焦点					
	5.3	质量方针					
	5.4	策划					
	5.5	职责、权限和沟通					
	5.6	管理评审					
6 资源管理	6.1	资源提供					
	6.2	人力资源					
	6.3	基础设施					
	6.4	工作环境					
7 产品实现	7.1	产品实现的策划					
	7.2	与顾客有关的过程					
	7.3	设计和开发					
	7.4	采购					

	7.5	7.5.1	服务提供的控制					
		7.5.2	服务提供过程的确认					
		7.5.3	标识和可追溯性					
		7.5.4	顾客财产					
		7.5.5	产品防护					
	7.6		监视和测量装置的控制					
8 测量 分析 和 改进	8.1		总则					
	8.2	8.2.1	顾客满意度					
		8.2.2	内部审核					
		8.2.3	过程监视和测量					
		8.2.4	产品监视和测量					
	8.3		不合格控制					
	8.4		数据分析					
	8.5		改进					

(二) 质量管理体系运行检查表

编号：

检查人：

检查日期：

检查内容	涉及部门	检查情况	纠正措施	验证

第二节 质量管理体系文件编制流程与工作执行

二、质量管理体系文件编制执行工具与模板

（一）质量管理体系文件一览表

序号	文件编码	文件名称	修改状态	页数	归口管理部门	对应标准要求	备注
1							
2							
3							
4							
5							

（二）质量管理体系受控文件一览表

编号：

序号	日期	受控文件编号	受控文件名	备注

制表人：

审批：

(三) 质量管理体系文件更改申请表

编号：

文件名称		文件编号		版本	
要更改的章节	页码	更改前的内容	更改后的内容	更改原因说说明	
因为更改需要更新的 其他文件名称		申请人： 日期：____年__月__日			
所在部门意见		签名： 日期：____年__月__日			
审批部门意见		签名： 日期：____年__月__日			

(四) 质量管理体系文件销毁申请单

编号：

文件名称	文件编号	版本	份数
销毁原因	<p>申请人： 日期：____年__月__日</p>		
所在部门意见	<p>负责人： 日期：____年__月__日</p>		
文件保管部门意见	<p>负责人： 日期：____年__月__日</p>		
总经理意见	<p>总经理： 日期：____年__月__日</p>		

第三节 质量管理体系评审流程与工作执行

三、质量管理体系审核执行工具与模板

(一) 质量管理体系审核计划表

组织名称			审核目的	
审核范围			审核依据	
审核组长			组员	
审核报告分发范围				
审核活动安排				
日期时间	组别	部门	主要的活动及涉及的标准条款	

制表人：

审核：

(二) 质量管理体系审核检查表

审核依据		审核日期	
审核组长		审核员	
序号	审核内容	审核结果	
1	是否编制了文件化的文件控制程序		
2	是否按标准要求对质量管理体系所要求的文件（包括外来文件）都进行了控制		
3	文件控制的现况是否符合文件控制程序的规定		
4	本标准中提到“文件控制程序”之处是否都已建立了形成文件的程序		
5	文件发布前是否已经审批其适用性		
6	是否对文件进行了评审，必要时，更改后是否经重新批准		
7	文件的现行版本状态是否加以标识		
8	在使用现场，能否得到适用文件的相关版本		
9	质量文件和记录是否字迹清晰、易于标识和检索		
10	外来文件是否已加以标识并控制其分发		
11	作废文件是否已防止其非预期使用		
12	保留的作废文件是否已加以标识		
13	规定作为记录的文件是否已受控		

(三) 质量管理体系文件评审表

受审核方名称		合同号		
评审依据		评审日期		
评审内容			符合性	评审说明
质量方针	是否制定了文件化的质量方针			
	质量方针是否与组织的宗旨相适应			
	质量方针是否承诺满足要求和持续改进质量管理体系的有效性			
	质量方针是否提供了制定和评审质量目标的框架			
质量目标	是否制定了文件化的质量目标			
	所有相关的职能和层次上是否都制定了质量目标			
	质量目标是否包括满足产品要求所需的内容			
	质量目标是否可测量			
	质量目标是否与质量方针保持一致			
质量手册	是否编制了文件化的质量手册			
	质量手册是否规定了质量管理体系的范围			
	质量手册是否阐述了任何删减的细节与合理性			
	质量手册是否包括为质量管理体系编制的形成文件的程序			
	质量手册是否包括了对质量管理体系过程中相互作用的表述			
	质量手册是否包含了组织为确保其过程有效策划、运作和控制所编制的支持性文件的清单			
记录	是否包含了需编制 ISO 9001 : 2008 标准所要求的记录			
文件控制程序	是否编制了文件化的文件控制程序			
	是否规定了文件发布前应得到批准, 以确保文件是否充分的			
	是否规定了何种情况下需对文件进行评审、更新并再次批准			
	是否规定了识别文件的更改和现行修订状态的控制方法			
	是否规定了确保在使用处可获得相关版本的适用文件的控制方法			
	是否规定了确保文件保持清晰、易于识别的控制方法			
	是否规定了确保外来文件得到识别, 并控制其分发的控制方法			

	是否规定了防止作废文件非预期使用的控制方法		
	是否规定了对所保留作废文件的标识方法		
记录控制程序	是否编制了文件化的记录控制程序		
	是否规定了记录标识的控制方法		
	是否规定了记录储存的控制方法		
	是否规定了记录保护的控制方法		
	是否规定了记录检索的控制方法		
	是否规定了记录保存期限的控制方法		
	是否规定了记录处置的控制方法		
内部审核程序	是否编制了文件化的内部审核程序		
	是否规定了内部审核的职责		
	是否规定了内部审核的时间间隔		
	是否规定了策划内部审核方案应考虑拟审核的过程和区域的状况和重要性以及以往审核的结果		
	是否规定了审核的准则、范围、频次和方法		
	是否规定了在审核员的选择和审核的实施过程中如何确保审核过程的客观性和公正性		
	是否规定了审核员不应审核自己的工作		
	是否规定了应保持内部审核的记录		
	是否规定了如何报告审核结果		
	是否规定了被审核区域的管理者应及时采取措施,以消除已发现的不合格及其发生的原因		
	是否规定了跟踪活动应包括对所采取措施的验证和报告验证结果		
不合格品控制	是否编制了文件化的不合格品控制程序		
	是否规定了不合格品处置的职责和权限		
	是否规定了对不符合产品要求的产品予以识别和控制,以防止非预期的使用或交付		
	是否规定了处置不合格品的方法		

制 程 序	是否规定了应保持不合格的性质以及随后所采取的任何措施（包括所批准的让步）的记录		
	是否规定了应对纠正后的产品再次进行验证，以证实符合要求		
	是否规定了在交付或开始使用后发现产品不合格时，应采取与不合格的影响或潜在影响的程度相适应的措施		
纠 正 措 施 程 序	是否编制了文件化的纠正措施程序		
	是否规定了如何对不合格项（包括客户投诉）进行评审		
	是否规定了如何确定不合格项的原因		
	是否规定了如何评价确保不合格现象不再发生的措施的需求		
	是否规定了如何确定和实施所需的措施		
	是否规定了记录所采取措施的结果		
	是否规定了如何评审所采取的纠正措施		
预 防 措 施 程 序	是否编制了文件化的预防措施程序		
	是否规定了如何确定潜在不合格及其原因		
	是否规定了如何评价防止不合格发生的措施的需求		
	是否规定了如何确定并实施所需的措施		
	是否规定了记录所采取措施的结果		
	是否规定了如何评审所采取的预防措施		
其他不符合事项			

（四）质量管理内审检查表

编号：

审核员		受审部门	
标准章节号	检查内容	检查记录	备注

(五) 内审不合格项汇总表

序号	责任部门	不合格项描述	不合格条款	不合格类型	纠正措施完成时间	纠正措施验证时间	部门责任人	备注
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								

第四节 质量管理体系认证流程与工作执行

二、质量管理体系认证执行工具与模板

(一) 质量管理体系认证申请表

编号：

单位名称					
注册地址			传真		
通信地址			邮编		
法人代表		职务		电话	
管理者代表		职务		电话	
联系人		职务		电话	
企业性质	国有 集体 个体 有限责任 合资 独资 股份 其他				
申请认证类型	初审 转监督审核 复评 扩大（或缩小）业务范围				
质量管理体系覆盖人数			希望审核日期		
认证涉及的产品或服务范围					
需执行的法律法规及执行的产品 标准、技术要求					
申请方盖章			委托代表人		
申请方申明及必须提供的材料					

申请方说明	<p>本企业自愿向认证机构申请质量管理体系认证并作如下保证</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 申请质量管理体系认证所涉及的产品/服务及活动符合国家和地方的法律、法规及规章制度 2. 遵守认证机构关于注册质量管理体系认证的相关规定 3. 按规定向认证机构缴纳认证活动所需各项费用 4. 在证书有效期内正确使用证书和标志, 接受认证机构的例行监督检查和国家认可机构的随机抽查
初审企业需提交的资料	<ol style="list-style-type: none"> 1. 有效期内的工商营业执照副本复印件、质量手册和程序文件 2. 从事建筑工程、装饰装修工程项目的企业需填写《建筑施工企业在建工程项目清单》、“建筑施工企业竣工项目及有关信息调查表”, 并加盖企业公章
监督企业还需提交的材料	<ol style="list-style-type: none"> 1. 已注册质量管理体系认证证书复印件 2. 最近一次审核的审核报告复印件 3. 最近一次审核开具的不合格报告及其整改材料 4. 需要时也应提供资质证明文件、生产许可文件、强制性产品认证文件、食品卫生许可文件等

第十一章 现场质量管理细化执行与模板

第一节 5S 管理流程与工作执行

二、5S 管理执行工具与模板

(一) 5S 活动检查表

5S	序号	查检项目	查检内容	分数				
				0	1	2	3	4
整理 20 分	1	是否有不要的材料、零件	库存品、在制品是否没有不要的物品					
	2	是否有不要的设备、机械	设备、机械是否能均为使用状态					
	3	是否有不要的治具、工具和模具	工具、模具、刀具备品是否均能使用					
	4	不要的物品是否明确	不要的物品是否能一目了然					
	5	是否有要与不要的基准	是否有丢弃的基准					
整顿 20 分	6	是否做好场所标示	是否有场所标示与类似地址标示看板					
	7	是否做好物品标示	是否有架子品目标示与物品目标示的看板					
	8	是否做好量的标示	是否有最大库存与最小库存量的看板					
	9	是否做好通路与制品的区隔线	是否用白线明确区分					
	10	是否使工具更方便使用与更容易归位	工具等合理的放置方法如何					
清扫 20 分	11	地板是否有水、油、垃圾	地板是否经常保持光亮					
	12	机械是否有灰尘、漏油	机械是否经常保持清扫					
	13	机械是否一起进行了清扫与点检	是否做好清扫的全检工作					
	14	是否有清扫的分担制度	是否为轮流制或担当制					
	15	清扫是否成为习惯化	清扫擦拭的习惯化如何					

清洁 20 分	16	排气及换气是否良好	空气是否没有灰尘和臭味					
	17	采光是否充足	角度、照度等是否明亮					
	18	工作服是否干净	是否穿着干净的工作服					
	19	不造成脏乱的体系架构如何	并非弄脏后不清扫不造成脏乱					
	20	是否遵守 3S 的规定	遵守整理整顿、清洁的体系架构如何					
教养 20 分	21	是否依法穿着规定的服装	服装是否不零乱					
	22	是否能做好早晚的问候	是否确保相互打招呼					
	23	是否能遵守吸烟场所及会议时间的相关规定	场所及时间是否能遵守					
	24	在早晚会中是否能遵守相关规定	规则及作业方法是否能彻底遵守					
	25	是否能遵守规定与规则	每人是否均能遵守					
合计								

（二）现场管理制度模板

第 1 章 总则

第 1 条 为规范员工对生产现场的整理，实现均衡、安全、文明生产，提高员工自身业务素质，实现优质、高效的目的，特制定本制度。

第 2 条 本制度适用于本企业生产部各个生产车间。

第 2 章 现场人员管理

第 3 条 现场管理人员及操作人员一律要求穿戴相应岗位的工装，佩戴员工卡。

第 4 条 现场操作人员之间不能串岗和脱岗。

第 5 条 各岗位的操作人员在作业时必须要严格遵守设备的操作规程、生产工艺规程等文件的要求。

第 6 条 现场操作人员在当班期间，不得做与工作无关的事情，生产现场禁止吃东西、吸烟、看书等。

第 7 条 交接班的操作人员必须按照“三交”和“三不交”的交接原则执行。

1. 三交即交接操作记录、交接劳动工具、交接卫生情况。

2. 三不交即操记录不清不交接、工具不全不交接、卫生不达到要求不交接。

第 8 条 当班的现场管理人员和操作人员遇到突发事件时，必须遵守“现报告，后处理”

的原则。

第 3 章 现场物品管理

第 9 条 生产现场设备管理

1. 岗位设备管理实行包机制。
2. 岗位设备必须要做好相应的标识。
3. 操作人员在上岗前一定要接受设备操作培训，懂得设备的工作原理、结构和操作。
4. 岗位设备必须要有当班运行记录，在设备检修期间必须要建立检修档案。
5. 操作人员在操作设备时，必须要严格遵照设备的操作规程进行。同时，操作时还要执行巡检制。
6. 严禁使用有故障的设备进行操作或超负荷工作，否则后果自负。

第 10 条 生产现场原料管理

1. 原料的入库、出库要有清单记录，如入库检验单、标识、出库检验记录等。
2. 现场原料要做定置管理。
3. 取用原料时，一定要仔细阅读原料档案单，同时要做好防止原料变质、变坏的措施。
4. 取用不同的原料时，要按规定使用专用工具，严禁取用不同原料的工具混用。
5. 各操作岗位如果遇原料、包装材料、半成品等不符合规定的情况，有权拒绝生产，并报告生产现场管理人员。若继续生产造成损失，后果将由车间各级负责人承担。
6. 现场操作岗位不能留有原料，多领取的原料要及时送回相应的仓库。

第 11 条 生产现场产品管理

1. 产品入库时，必须要有产品终检合格记录或产品合格证书方可进库。
2. 对于现场不合格的产品，要采用行业公认的隔离方法。对不合格产品要标识上明显的标记，存放在生产现场制定的隔离区，以避免与合格品混淆或被误用，并要做好相应的隔离记录。
3. 处理不合格品时，必须要坚持“三不放过”的原则，即原因未找出不放过、责任未查清不放过、纠正措施未落实不放过。

第 4 章 生产现场环境管理

第 12 条 生产现场的环境要求“看着顺眼、拿着顺手、干着顺心”。

第 13 条 现场环境目视管理要求有图必有物、有物必有区，有区必挂牌，有牌必分类，按图定置，按类存放，账（图）物一致。

第 14 条 岗位操作现场要求无灰尘、无杂物。

第 15 条 岗位工具要求定置管理，现场要求有岗位、物品、工具、设备区域的标识。

第 5 章 现场安全管理

第 16 条 生产现场管理人员要做好生产安全宣传教育和安全防范保障工作。

第 17 条 生产操作人员时刻谨记“安全第一”的观念，时刻注意人身安全和设备安全。

第 18 条 操作人员必须掌握本岗位的安全操作规范，熟悉设备的性能、特点，按操作规程进行操作。

第 19 条 当班操作人员要穿戴好劳保用品，如工帽、手套、口罩、围巾与防护眼罩等。

第 20 条 操作人员应定期对设备进行保养和维护，减少事故隐患，发现设备异常时应立即上报维修。

第 21 条 保养与维修设备时，必须挂警示牌，严禁他人开启设备，以防止事故的发生。

第 22 条 操作人员在操作设备时，要聚精会神，不得说笑或在疲倦、不清醒的状态下工作，更不得在生产现场内打闹嬉戏。无紧急情况时，禁止员工在生产现场跑动。

第 23 条 生产操作人员必须知道消防器材的存放位置，并掌握其使用方法，熟悉安全门的位置和疏散路线。生产现场消防栓一米以内不得摆放任何东西，消防通道、安全通道必须时刻保持畅通。

第 6 章 附则

第 24 条 本制度由质量管理部会同生产部制定。

第 25 条 本制度经总经理审批后，自发布之日起生效，修订亦同。

第二节 现场改善管理流程与工作执行

二、现场改善管理执行工具与模板

(一) 现场作业检查卡

作业阶段	检查项目	检查要领	备注
作业准备	1 .		
	2 .		
	3 .		
	4 .		
	...		
作业开始	1 .		
	2 .		
	3 .		
	4 .		
	...		
作业过程	1 .		
	2 .		
	3 .		
	4 .		
	...		
作业结束	1 .		
	2 .		
	3 .		
	4 .		
	...		

(二) 现场改善报告表

改善项目负责人		所在部门	
改善项目名称			
改善效果 描述	1 .		
	2 .		
	3 .		
	4 .		
	5 .		
	...		
改善前状况	改善后现状	备注	
审批准语	<div style="text-align: right;">审批人：</div>		

第十二章 计量器具管理细化执行与模板

第一节 计量器具日常管理流程与工作执行

二、计量器具日常管理执行工具与模板

(一) 计量器具台账

编号：

序号	检测设备 名称	型号	测量 范围	分度值	本厂 编号	出厂 编号	制造 单位	投用 日期	检定 日期	使用 部门
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										

制表：

审核：

(二) 计量器具管理卡

建卡日期：

名称及形式		编号	
附件		规格	
适用检验项目		检定周期	
精准度		等级	
制造厂商		原厂编号	
购入价格		购入日期	年 月 日
存入地点		开始使用日期	年 月 日
使用保管人签章		报废日期	年 月 日
备注			

(三) 计量器具采购申请表

编号：

日期： 年 月 日

计量器具名称		测量范围	
规格型号		使用部门	
购置理由	<div style="text-align: right;"> 质量管理部门： 时间： 年 月 日 </div>		
审核意见	<div style="text-align: right;"> 审核人： 时间： 年 月 日 </div>		

制表：

审核：

(四) 计量器具分级管理办法模板

第 1 条 为合理、有效地管理计量器具，特制定本办法。

第 2 条 本办法适用于企业计量器具分级管理的相关事项。

第 3 条 企业计量器具分为 A、B、C 三个等级。

第 4 条 A 级管理范围

1. 企业最高标准计量器具。
2. 经政府部门认证授权的社会公用标准计量器具。
3. 强制检定计量器具，包括用于安全、环保、贸易结算、医疗卫生的计量器具。
4. 统一量值的标准计量器具。

第 5 条 B 级管理范围

1. 量值传递工作的标准计量器具。
2. 生产过程中带有控制回路和较重要检测参数的计量器具。
3. 企业内部经济核算的计量器具。
4. 产品质量检验中的主要计量器具。
5. 安装在生产线或设备上，计量数据准确度要求高，但非停产不能拆卸的计量器具。

第 6 条 C 级管理范围

1. 生产过程中关键部位，无准确度要求，仅起指示作用的计量器具。
2. 对计量数据准确度要求不高、使用频率低、性能稳定的计量器具。
3. 使用环境恶劣，寿命短、低值易耗、无严格准确度要求的及自制专用的计量器具。
4. 生产工艺过程检测中，非关键项目的低值易耗的计量器具。
5. 作为工具使用的计量器具。
6. 生活方面的户用计量器具及基层员工福利方面的计量器具。
7. 成套设备不能拆卸的指示仪表、盘装仪表。

第 7 条 A 级计量器具管理方法

1. 凡列入 A 级管理的计量器具应按国家规定向政府计量部门申请检定。
2. 暂无检定规程的计量器具，应依照国家相关规定自行制定检验或对比方法，并报当地计量行政主管部门备案。
3. 强制检定的计量器具应设专职或兼职人员进行管理，保证严格按规程实施周期检定并监督检查使用情况。

4. 使用标准物质的部门, 应严格加以保管和操作。

第 8 条 B 级计量器具管理方法

1. 对于连续性运转装置上拆卸不便的计量器具, 根据相关检定规程, 可随设备检修周期同步安排检定周期, 但在日常运转中必须严格监督、检查。

2. 对准确度要求较高, 但性能稳定、使用不频繁的计量器具检定周期可适当延长。对使用频率高和需确保精度的计量器具应酌情缩短检定周期。

3. 通用计量器具专用时, 按其实际使用需要, 适当减少检定项目或只做部分项目检定, 但检定证书应注明准许使用范围和使用地点, 并在计量器具上标贴限用标志。

4. 暂无检定规程的计量器具, 应按 A 级计量器具管理要求执行。

第 9 条 C 级计量器具管理方法

1. 对一些准确度无严格要求, 性能不易改变的低值易耗或作为工具使用的计量器具, 可实行一次性检定。

2. 对非生产关键部位起指示作用、使用频率低、性能稳定、耐用且连续运转设备上固定安装的计量器具, 可实行有效期管理, 或延长检定周期, 一般控制在 2~4 个周期内。

3. 暂无检定规程的计量器具, 按 A 级计量器具管理要求执行。

4. 用于生产福利方面的计量器具严禁流入生产或其他领域使用。

5. 对于列入 C 级管理的其余计量器具, 应根据计量类别和使用情况进行监督性管理。

第 10 条 本办法由质量管理部起草和制定。

第 11 条 本办法经总经理审批后自颁布之日起生效实施。

第二节 计量器具使用管理流程与工作执行

二、计量器具使用管理执行工具与模板

(一) 计量器具使用申请表

编号：

日期：____年__月__日

名称	数量	规格	等级	精度要求	使用日期	备注
使用事由						
使用申请人			部门主管			
计量室负责人			质量管理部经理			

(二) 计量器具使用登记表

编号：

名称	规格	数量	等级	使用人	经办人	状态说明	备注

(三) 计量器具归还登记表

名称	规格	数量	领用时间	归还时间	器具状态	领用人	经办人

(四) 计量器具报废记录表

名称		规格	
数量		等级	
购入日期		使用部门	
购买金额		附件	
报废缘由			
部门主管意见		计量室负责人意见	
质量管理部经理			
总经理			
备注			

第三节 计量器具维护管理流程与工作执行

二、计量器具维护执行工具与模板

(一) 计量器具校正卡

使用部门:

管理人员:

仪器名称				进厂日期	年 月 日	
厂牌				编号		
型号				校正周期		
管理范围				校正公差		
日期	校正项目	标准值	实际值	误差	校正者	主管

(二) 计量器具定期维护保养/校正计划表

类别	名称	测量范围	年实施次数	实施月份												实施重点	备注
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		

(三) 计量器具定期维护保养/校正记录表

实施单位：

名称及形式			编号				
适用检验项目			规格				
附件			精准度				
年	月	日	实施情形	备注	执行人	主管	经理

(四) 计量器具校正管理细则模板

第 1 条 为确保检验仪器量规的精准,防止因仪器量规的误差而产生不良品,并延长检验仪器量规的使用寿命,特制定本细则。

第 2 条 本细则适用于本企业所使用的计量、检验仪器工具。

第 3 条 质量管理部及使用部门负责计量器具的管理工作。

第 4 条 实施要点

1. 所有检验仪器量规均需建卡,并指定专人负责保管、使用、维护保养及校正。

2. 为使员工确实了解计量器具的正确使用方法,实施维护保养与校正工作,相关人员均需参加学习,由质量管理部负责排定课程讲授。如新进人员未参加学习前就需使用检验仪器量规时,则由各该单位派人先行讲解。

3. 检验仪器量规应放置于适宜的环境(要避免阳光直接照射,适宜的温度),且使用人员应依正确的使用方法实施检验。于使用后,如其有附件者应归复原位,以及尽量将量规存放于适当盒内。

4. 维护保养

(1) 由使用人负责实施维护保养。

(2) 在使用前后应保持清洁且切忌碰撞。

(3) 实施定期维护保养并作记录。

(4) 检验仪器量规如发生功能失效或损坏等异常现象时,应立即送请专门技术人员修复。

(5) 长期不使用的电子仪器,应定期插电开启。

(6) 一切维护保养工作以本企业现有人员实施为原则,若限于技术上或特殊方法而无法自行实施时,则委托设备完善的其他机构协助,但需要提供维护保养证明书,或相关凭证。

5. 校正

(1) 由质量管理单位负责实施校正,并作记录,但在使用前或使用中必须校正者,则由使用人随时实施。

(2) 依照校正周期,安排日程实施。

(3) 当使用人在使用时发现或质量管理单位在巡回检验时发现检验仪器、量规不精准,应立即进行校正。计量器具维护人员发现检验仪器、量规失效或损坏,经修复后,必须先校正才能使用。计量器具被外借收回时应进行临时校正。

(4) 检验仪器、量规经校正后，若其精密度或准确度仍不符实施需要，应立即送请专门技术人员修复。

(5) 若因技术上或设备上的困难而无法自行校正者，则委托设备完善的其他机构代为校正，但要求对方提供校正证明。

(6) 检验仪器、量规经专门技术人员鉴定后，认为必须汰旧换新者，以及因检验工作实际的需要，必须新购或增置者，由质量管理单位依本企业请购规定请购。

第 5 条 本细则由质量管理部起草并制定。

第 6 条 本细则经总经理审批后自颁布之日起生效实施。

第十三章 服务质量管理细化执行与模板

第一节 服务过程质量管理流程与工作执行

二、服务过程质量管理执行工具与模板

(一) 服务质量调查表

编号：

日期：____年__月__日

客户名称（公司/个人）		联系人姓名				
电话		电子邮件				
联系地址						
服务项目		客户满意度评价				
1		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
2		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
3		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
4		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
5		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
6		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
7		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
8		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
9		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
10		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
11		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
12		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
13		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
14		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意
15		非常满意	满意	一般	不满意	很不满意

(二) 服务过程质量检查表

编号：

日期：____年__月__日

序号	部门	服务内容	服务标准	评分	部门负责人签字
1		(逐条罗列服务内容)			
		总分		平均分	
2		(逐条罗列服务内容)			
		总分		平均分	
3		(逐条罗列服务内容)			
		总分		平均分	
评分负责人签字					
质量管理部 负责人签字					
总经理审核					

第二节 客户投诉处理流程与工作执行

二、客户投诉处理执行工具与模板

(一) 客户投诉记录表

投诉接待人员	上午	下午	晚上	迟到、早退者	缺勤者
接待过程简述	营业部门： 签名：		总务部门： 签名：		
客户问题					签名
处理意见					
联络事项					
明日预定					
上级指示					
主管建议					
当事人建议					
经理		部门主管		填表人	

说明：本表中的客户投诉内容包括客户建议、客户抱怨等。

(二) 客户投诉分析表

客户名称		受理日期	
投诉种类		承诺期限	
投诉缘由			
客户要求			
处理中的困难			
应对策略			
客户期望 达成程度			
主要处理措施			
客户服务部建议			

制表人：

审核人：

(三) 客户投诉汇总表

投诉种类：

日期	投诉编号	客户名称	投诉内容	责任部门	处理结果	客户反馈

(五) 客户投诉处理标准规范模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为完善企业客户的服务质量标准,提高服务效率,规范客户服务过程中对特殊情况的处理工作,特制定本规范。

第 2 条 适用范围

本规范适用于客户投诉、特殊客户服务、应急情况服务等问题的处理。

第 3 条 职责划分

1. 客户服务经理负责服务问题处理的决策,和处理过程的监督和评价,必要时协助下属进行问题解决。

2. 服务质量管理人员负责制定服务问题处理的质量标准,并严格按照标准监督客户服务人员执行,随时发现问题,并制定解决执行标准。

3. 客户服务人员负责执行服务问题的处理标准,并在特殊情况下,灵活应变,解决客户问题。

第 2 章 服务问题处理原则

第 4 条 特殊服务问题分类

1. 投诉客户的服务处理。
2. 特殊客户的服务处理。
3. 提出无理要求客户的服务处理。
4. 特殊情形下的服务处理。

第 5 条 服务基本要求

1. 严格遵守国家法律、法规及企业规章制度。
2. 诚实守信，恪守承诺，廉洁自律。
3. 真心实意为客户着想，努力满足客户的合理要求。
4. 遵守保密规定，尊重客户的保密需求，不得泄露客户的保密资料。
5. 保持对突发事件和事件的警觉，如有发生立即报上级主管进行应急处理。

第 3 章 投诉客户服务标准

第 6 条 接待客户投诉的态度标准

1. 要态度诚恳，心平气和地认真听取客户的投诉内容，眼睛正视对方，切不可心不在焉，东张西望。
2. 在听取客户投诉时要注视客户，不时点头示意，表示虚心接受，并向客户致谢或道歉，不时地表示关心、理解和要及时处理的态度，必要时还应作一些听取意见的记录，以示对客户尊重和对反映问题的重视。
3. 要合适地感谢客户的批评指教。

第 7 条 投诉处理技巧

1. 接待客户投诉时要尽可能避开在公共的场所，应客气地引导客户到适合的区域或位置。
2. 对客户提出的不实意见不要直接否定，不要因口头的胜利造成服务的失败，进而失去客户，要对客户表示出充分的信任。
3. 接到投诉后要立即着手调查，弄清事实，找出问题根源。
4. 处理过程中发现处理不当要立即纠正，必要时应请主管到工作现场，监督问题的解决和处理。
5. 切勿轻易作出权力范围外的承诺，对自己无法做主处理解决的投诉要及时报当值管理人员或相关部门，采取措施平息客人投诉。
6. 处理完投诉后，要及时通知客户，体现对客户重视，并诚恳致歉，欢迎其提出宝

贵意见，以在客户心中留下好印象。

7. 处理投诉要尽量缩小影响面，当客户同意所采取的改进措施时，要立即行动，补偿客户所投诉的损失，绝不拖延时间以免引来客户的进一步不满，反而扩大影响。

8. 投诉处理结束后，将处理过程和结果汇报，采取纠正措施和预防措施。

第 4 章 特殊客户服务标准

第 8 条 年幼客户的服务

1. 对待儿童应给予耐心，愉快地服务，安排儿童椅（或婴儿椅）让其入坐，尽量不要把他们安排在过道边上。

2. 在不明显的情况下，把易碎物品移到小孩够不着的地方，更不应在小孩面前摆放危险物品，以防不测。

3. 进行招待服务，斟水或饮料时，不可将儿童使用的玻璃杯斟得太满，应配备吸管，并使用小号的餐具。

4. 对在过道或服务区中打闹玩耍打扰其他客户的孩子，要向其看护人建议，让他们坐在桌边以防发生意外。

5. 未经客户同意，不得抱逗小孩或抚摸小孩的头，不可随便喂小孩吃东西。

第 9 条 年长、伤残或有宗教信仰的客户服务

1. 尽量为他们提供方便。

2. 不要特意注视或投以奇异的眼光，表情应自然，避免注视伤残人士的伤残部位。

3. 对年长、伤残人士要灵活适当地帮助他们，使其感到是帮助而不是同情。

4. 信奉宗教的客户来访时，应了解客户信奉的宗教和忌讳，尽可能在服务过程中礼用与其信奉宗教相符的礼仪。

第 10 条 客户损坏物品处理

1. 在对客户进行服务时，发生客户因失误损坏物品时，应马上收拾现场，关切地询问客户有无碰伤并采取相应措施，不要指责或批评客户，使客户难堪。

2. 向相关部门询问被损坏物品价格，在适合的时机用适合的方式告诉客户企业制度，表明需要客人赔偿。

3. 若被损坏物品价值小，具有多备存时应及时弥补；若被损物品过大，且无法及时弥补时，应判断是否有潜在危险，通知相关人员到场判断即时拆换或划定安全区域，并与客户协商处理。

4. 若发现损坏时客户已离开，找不到当事人，客户服务人员应在《客户服务记录单》

上明确记录并向上级汇报。

第 11 条 客户欠缺礼貌的处理

1. 分清客户不礼貌行为的性质，切忌与客人争论、冲突。
2. 如果客户有讲粗话、扔垃圾、吐口水等一般不礼貌时，客户服务人员要忍耐，保持冷静和克制的态度，不能和客户发生冲突，必要时以友好的态度向客户表示歉意，用自己的谦虚诚恳让客户为自己的不礼貌行为而过意不去。
3. 当客户有不礼貌行为时，要以婉转的语言劝导、提醒客户。
4. 如果客户动手打人，当事人应该保持冷静和克制，绝对不要和客户对打，同时要保持保护好自己，其他客户服务人员应立即向保安人员求助并劝阻客户以保护当事人，并马上向上级主管汇报，由主管解决处理。

第 12 条 情绪不佳的客户服务

1. 客户服务人员要保持态度诚恳，服务耐心周到。
2. 与客户沟通交流时，客户服务人员要注意语言精练，服务操作敏捷，最大限度地满足客户需求。
3. 客户服务人员应努力用自己的热情去影响和带动客户的情绪。

第 5 章 特殊情况下的服务标准

第 13 条 突发事件的处理

1. 进行客户服务时，对于突然出现的停电、停水及其他突发事件时，客户服务人员要保持镇静，先向客人道歉，并立即开启应急装置。
2. 了解发生突发事件的原因，向客户作出解释，并再次表示歉意，要尽可能地提供更优质的服务加以弥补。
3. 当客户强烈不满时，客户服务人员应通知上级主管向客户进行解释，防止由于突发事件处理的不及时造成客户损失或客户关系破裂。

第 14 条 客户损失处理

1. 现场确认

客户服务人员进行客户服务时，如发现客户物品有损失，应立即与客户共同确认损失责任归属。

2. 处理

客户服务人员应向客人解释关于损失赔偿的政策，若属于企业工作人员的责任，则应立即通知相关责任部门人员同到现场，确认客户损失，并请客户填写客户损失报告并签字，然

后进行赔偿处理。

3. 赔偿

在相关部门调查清楚损失原因后，客户服务人员负责向客户进行道歉并提供赔偿。赔偿时，应先验证客户有效身份证明，办理赔偿手续并请客人签名做好记录。

4. 如遇客户重大损失或采取暴力吵闹等特殊情况时，客户服务人员应立即报警。

第 6 章 附则

第 15 条 本规范由客户服务部负责解释。

第 16 条 本规范自颁布之日起实施。

第三节 服务质量改进流程与工作执行

二、服务质量改进执行工具与模板

（一）服务质量差距分析表

服务项目	差距分析				备注
	公司现状	国际标准	差距描述	改善措施	

(二) 服务质量改进汇报表

编号：

日期：__年__月__日

部门		涉及人员	
标题			
改进前状况	改进后		备注
审批评语	审批人： 日 期：__年__月__日		

(三) 服务质量标准化手册修改控制记录表

章节号	修改条款	修改日期	修改人	审核	审批

附：弗布克已出版图书书目



北京弗布克管理咨询有限公司

图书书目			
系列	书名	光盘	定价/元
弗布克 人力资源管理 操作实务系列	《绩效考核量化管理全案》	附光盘	¥ 98.00
	《员工胜任素质模型全案》	附光盘	¥ 49.00
	《人力资源管理操作全案》	附光盘	¥ 79.00
	《人力资源管理适用法律法规全案》	附光盘	¥ 38.00
	《薪酬体系设计实务手册》第 2 版	无	¥ 27.00
	《职业生涯规划管理实务手册》	无	¥ 33.00
	《新进与新任员工培训方案设计》	无	¥ 22.00
	《员工培训管理实务手册》第 2 版	无	¥ 32.00
	《岗位分析评价与职务说明书编写实务手册》第 2 版	无	¥ 28.00
	《岗位绩效目标与考核实务手册》	无	¥ 30.00
	《人力资源管理工作案例》	无	¥ 22.00
	《人员测评实务手册》第 2 版	无	¥ 37.00
	《招聘、面试与录用管理实务手册》第 2 版	无	¥ 32.00
	《员工关系管理实务手册》第 2 版	无	¥ 23.00
	《员工手册编写范本》第 2 版	无	¥ 29.00
	《培训课程开发实务手册》	无	¥ 27.00
弗布克 细化执行与模板 系列	《物流管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《人力资源管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《行政管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	

	《生产管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《质量管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《客户服务管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《物业管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《营销管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《酒店管理工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《财务会计工作细化执行与模板》第 2 版	附光盘	
	《采购管理工作细化执行与模板》	附光盘	
	《设备管理工作细化执行与模板》	附光盘	
	《生产现场工作细化执行与模板》	附光盘	
	《培训管理工作细化执行与模板》	附光盘	
	《项目管理工作细化执行与模板》	附光盘	
弗布克 管理职位工作手册 系列	《人力资源管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 49.00
	《市场营销管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 54.00
	《物业管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 45.00
	《行政管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 45.00
	《生产管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 49.00
	《质量管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 45.00
	《财务管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 45.00
	《物流管理职位工作手册》第 2 版	附光盘	¥ 45.00
弗布克 1+1 管理工具箱 系列	《客户服务部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 38.00
	《人力资源部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 42.00
	《产品管理部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 38.00
	《市场营销部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 49.00
	《物流公司规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 39.00
	《物业公司规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 45.00
	《财务部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 48.00
	《生产部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 45.00
	《行政部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 38.00

	《质量管理部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 42.00
	《采购部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 42.00
	《仓储部规范化管理工具箱》第 2 版	附光盘	¥ 39.80
	《酒店宾馆管理部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 48.00
	《商场超市管理部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 49.00
	《培训部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 53.00
	《技术研发部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 49.00
	《项目部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 45.00
	《综合管理部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 42.00
	《设备部规范化管理工具箱》	附光盘	¥ 39.80
弗布克 部门绩效考核 系列	《销售部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 34.00
	《生产部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 39.80
	《质量管理部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 33.00
	《市场部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 29.00
	《研发设计部岗位绩效考核与实施细则》	无	
	《采购部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 34.00
	《项目部岗位绩效考核与实施细则》	无	
	《财务部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 38.00
	《客服部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 33.00
	《行政部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 33.00
	《综合管理部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 36.00
	《人力资源部岗位绩效考核与实施细则》	无	¥ 25.00
弗布克 精细化管理全案 系列	《房地产企业精细化管理全案》	附光盘	¥ 85.00
	《市场营销精细化管理全案》	附光盘	¥ 95.00
	《成本费用控制精细化管理全案》	附光盘	¥ 45.00
	《工厂精细化管理全案》	附光盘	¥ 70.00
	《酒店精细化管理全案》	附光盘	¥ 99.00
	《企业内控精细化管理全案》	附光盘	¥ 75.00
	《生产现场精细化管理全案》	附光盘	¥ 65.00

	《财务会计精细化管理全案》	附光盘	¥ 95.00
	《销售提成设计精细化管理全案》	无	¥ 55.00
	《生产质量精细化管理全案》	附光盘	¥ 60.00
酒店精细化管理 与服务规范 系列	《酒店人事行政部精细化管理与服务规范》	无	¥ 28.00
	《酒店采购部、仓储部精细化管理与服务规范》	无	¥ 28.00
	《酒店财务部精细化管理与服务规范》	无	¥ 25.00
	《酒店保安部精细化管理与服务规范》	无	¥ 25.00
	《酒店餐饮部精细化管理与服务规范》	无	¥ 33.00
	《酒店康乐部精细化管理与服务规范》	无	¥ 25.00
	《酒店前厅部精细化管理与服务规范》	无	¥ 25.00
	《酒店工程部精细化管理与服务规范》	无	¥ 28.00
	《酒店客房部精细化管理与服务规范》	无	¥ 28.00
	《酒店营销部精细化管理与服务规范》	无	¥ 22.00
弗布克 绩效考核设计与细化 全案系列	《最有效的 220 张量化考核图表》	无	¥ 35.00
	《20 大部门考核指标设计全案》	无	¥ 33.00
	《销售人员绩效量化考核全案》	附光盘	¥ 69.00
	《生产人员绩效量化考核全案》	无	¥ 38.00
	《企业 25 类人员量化绩效考核全案》	无	¥ 36.00
	《绩效考核量化管理全案 》	附光盘	¥ 85.00
弗布克 管理工具库系列	《人力资源管理工具大全》	附光盘	¥ 85.00
弗布克 管理咨询工具箱 系列	《人力资源管理咨询工具箱》	无	¥ 45.00
	《财务管理咨询工具箱》	无	¥ 55.00
	《市场营销管理咨询工具箱》	无	¥ 39.80
	《管理咨询工具箱》	无	¥ 80.00
	《质量管理咨询工具箱》	无	¥ 32.00
	《业务流程管理咨询工具箱》	无	¥ 32.00
	《战略运营管理咨询工具箱》	无	¥ 38.00
	《房地产咨询工具箱》	无	¥ 68.00

全国Mini-MBA职业经理双证班 (20年热招 认证项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程 咨询报名：13684609885 赶紧体验吧

课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导

双证，档案一切尽有！ 现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

课程表

MBA实录视频课程

工商管理 战略管理

人力资源 营销管理

互联网新思维

生产管理 品质管理



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

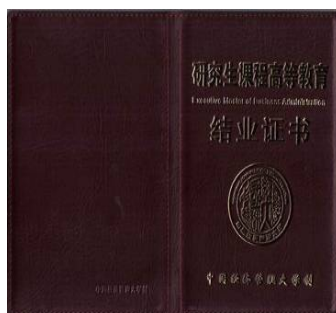
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【客服微信】微信号: mhjymhgy (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995

	《采购与供应管理咨询工具箱》	无	¥ 33.00
弗布克 规范化执行流程 系列	《生产运营与物流工作执行流程》	无	¥ 55.00
	《市场营销与客服工作执行流程》	无	¥ 54.00
	《产品研发与质量管理工作执行流程》	无	¥ 48.00
	《人力资源与行政后勤工作执行流程》	无	¥ 49.00
弗布克企业内控手册 系列	《企业内部控制实施细则手册》	附光盘	¥ 58.00
	《企业内部控制规范手册》	附光盘	¥ 99.00
	《企业内部控制流程手册》	附光盘	¥ 65.00
弗布克房地产企业 规范化管理系列	《房地产企业规范化管理制度设计》	附光盘	¥ 49.00
	《房地产企业关键业务流程设计》	附光盘	¥ 54.00
	《房地产企业人力资源规范化管理》	附光盘	¥ 39.00
弗布克 工厂精细化管理手册 系列	《工厂质量控制精细化管理手册》	无	¥ 39.00
	《工厂现场精细化管理手册》	无	¥ 48.00
	《工厂设备精细化管理手册》	无	¥ 34.00
	《工厂生产计划制订与执行精细化管理手册》	无	¥ 27.00
	《工厂安全精细化管理手册》	无	¥ 27.00
	《工厂物料精细化管理手册》	无	¥ 29.00
	《工厂采购精细化管理手册》	无	¥ 35.00
	《工厂技术精细化管理手册》	无	¥ 35.00
	《工厂成本费用控制精细化管理手册》	无	¥ 46.00
	《工厂人力资源精细化管理手册》	无	¥ 39.80

更多图书、E-LEARNING 课程、培训面授课程等请登录公司网站 www.forbookonline.com
查询！

地 址：北京市朝阳区北苑路红军营南路天朗园（傲城融富中心）A 座 903 室（100107）

电 话：010-84924773 4006-758-751

E-mail：forbook800@163.com