课题计划书

课题名	标准管理的建立
编号	QMD-03
主导部门	品管部
课题组长	张燕
项目成员	覃海平、刘检娇、曾书如、林燕、杨叶军、胡文标
项目周期	2018年7月~9月
活动原则	每天15：00-16：00/每周二为周总结（三楼品管会室议）

现状问题点（选定背景）

背景：

因标准资料不完善，标准培训不到位，标准执行差，导致不良浪费较高，并经常出现批量不良，造成一种全员无管理的现象出现，也给所有管理员带来很大的困惑；大家整天忙忙碌碌，没有好的成绩。客户对公司没有好的印象及评价；造成公司高层困惑；导致部门与部门之间，同事与同事之间相互抱怨指责。给个人及团队在公司也无价值体现，无形中造成一种不确定性！

问题点：

1、工程移管生产\品质标准不清晰、不完善
2、生产部\品管部对标准的理解度差（培训不到位）
3、生产部\品管部对标准的执行、落地差（不按标准作业）

详细推进内容	推进日程
1、现状调查	07.16-07.28
2、对策实施（标准的评审)	07.30-08.10
3、对策实施（标准的理解)	08.13-08.18
4、对策实施（标准的执行)	08.20-09.20
5、效果确认	09.24-09.29
6、成果维持	09.29~

活动目标

指标名：

标准失误率 、标准培训件数、标准点检件数

- 基线值：19.87%
- 目标值：15.89%

预估效果

效果为背景里描述内容带来的量化效果

- 财务效果：
- 非财务效果：

组织架构

分类	姓名	部门名	课题活动职责
课题组长	张燕	品管部	1、组织小组成员展开活动 2、对课题活动推进制定推进计划 3、确认各成员活动中作业 4、协助书记完成资料录入 5、申请活动经费
课题书记	刘检娇	工程部	1、对小组成员资料进行汇总 2、协助组长完成各类资料的制作 3、协助组长完成与小组成员的联络
课题成员	曾书如	注塑部	1、协助组长完成课题推进计划制作 2、全力参与小组课题各项活动 3、组织本部完成小组课题资料制定 4、完成小组课题项目在本部门推进实施
	林燕	装配部	
	杨叶军	真空加工	
	胡文标	二次加工	
部门长	覃海平	品管部	1、全力参与小组课题各项活动 2、协调小组课题与外部资源 3、对小组课题提出各项建议 4、完成小组课题分配各项工作

推进思路

1、标准的评审
针对工程部移管的标准资料进行评审：检查基准书、作业指导书、包装基准书。确认标准内容是否完善、是否具备可操作性。

2、标准的理解（生产部\品管部）
针对工程部移管的标准资料内容进行培训：品管部针对标准资料对全体QC进行培训，考核；生产部针对标准资料对全体作业员进行培训、考核。

3、标准的执行（生产部\品管部）
针对工程部移管的标准资料内容培训后的执行进行点检确认：生产部对设备的点检，标准的点检。品管部进行监控点检。

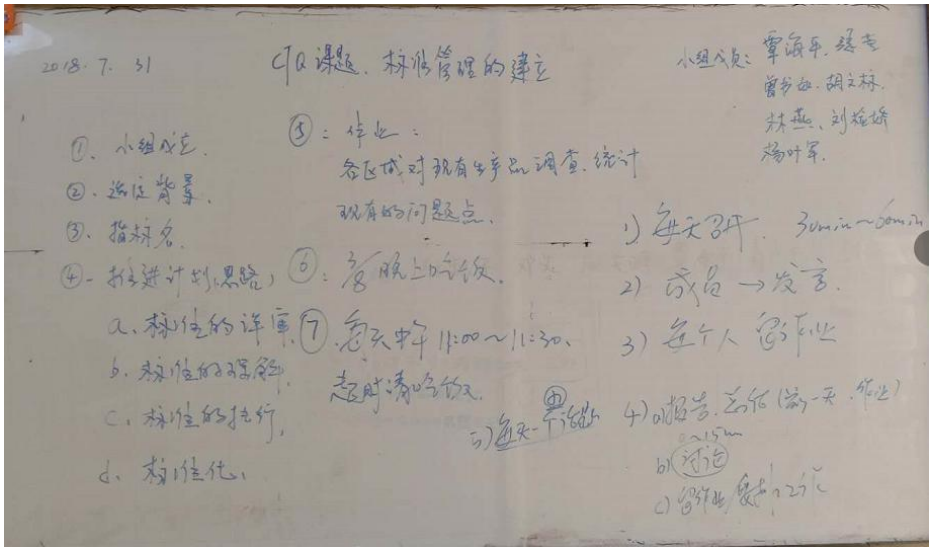
4、标准化：全面质量管理（TQM）
全员、全对象、全过程、全方法

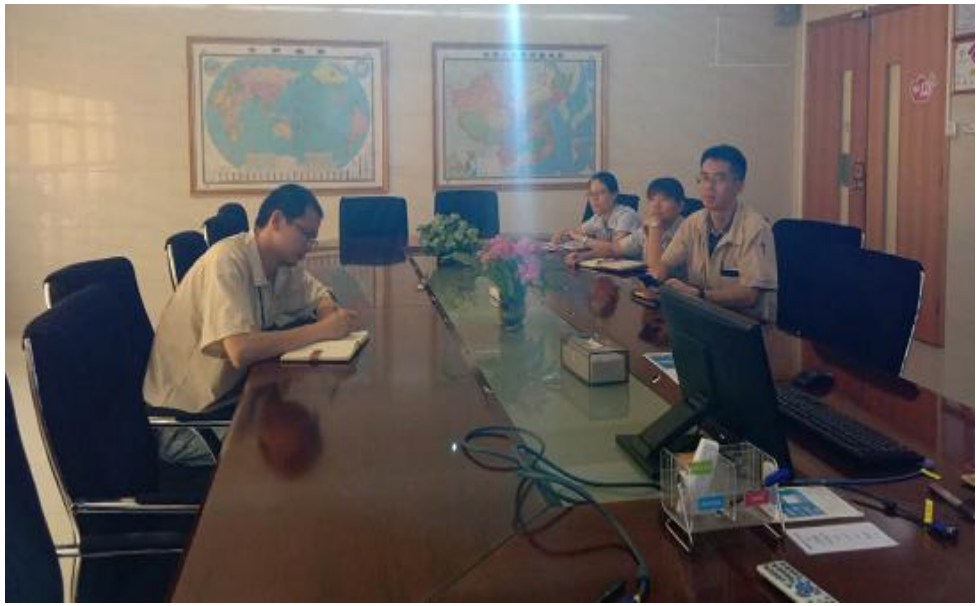
推进计划

计划		实际											
项目 \ 推进时间		7.2-7.7	7.9-7.14	7.16-7.21	7.23-7.28	7.30-8.04	8.06-8.11	8.13-8.18	8.20-8.25	8.27-9.01	9.03-9.08	9.09-9.15	9.17-9.21
		第一周	第二周	第三周	第四周	第五周	第六周	第七周	第八周	第九周	第十周	第十一周	第十二周
小组成立	计划												
	实际												
课题选定	计划												
	实际												
计划作成	计划												
	实际												
现状调查	计划												
	实际												
对策实施（标准的评审）	计划												
	实际												
目标设定	计划												
	实际												
对策实施（标准的理解）	计划												
	实际												
对策实施（标准的执行）	计划												
	实际												
效果确认	计划												
	实际												
标准化	计划												
	实际												
成果总结	计划												
	实际												

课题首次会议活动风采



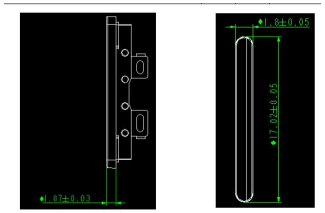

2018.7.31
QC课题.材料管理的建立
小组成员:
①.小组成员.
②.选定背景.
③.指标名.
④.材料计划(思路)
a.材料的详实.
b.材料的强化.
c.材料的执行.
d.材料优化.
⑤:作业:
各区域对现有生产品调查.统计
现有的问题点.
⑥:多收上的分级.
⑦.每天中午11:00~11:30.
起时沟通的文.
1)每天召开.30min~60min
2)成品→发言.
3)每个人的下此
4)





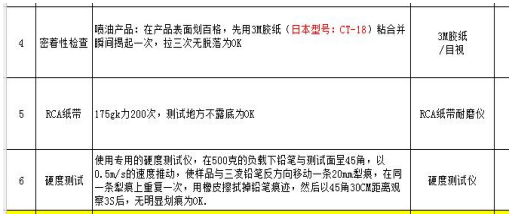
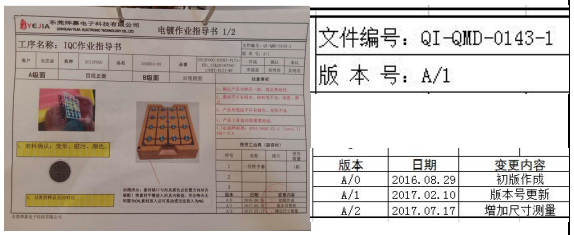
现状调查（品管/共3页第1页）

检查标准失误/不完善记录表

NO	抽检日期	工序	客户	类别	不符合内容	不良写真	工程部责任人	工程部审核人	改善日期
1	2018.07.10	电镀	海信	受入部品检查基准书	检查基准书（检查栏上的尺寸公差与检查基准书的图纸尺寸公差不符）	规 格 1.07+0.01/-0.05mm 1.8+0.02/-0.08mm 17.02+0.02/-0.08mm 	骆鹏	周桂全	已改善
2	2018.07.10	装配	元趣（YQ001)		无成品检查基准书 无受入检查基准书 无包装作业指导书 无成品机组装样品		杨福田		
3	2018.07.10	装配	元趣（YQ001迷你)		无成品检查基准书 无受入检查基准书 无功能测试作业指导书 无包装作业指导书 无成品机组装样品		杨福田		
4	2018.07.10	装配	元趣（故宫版）		无成品检查基准书 无受入检查基准书 无功能测试作业指导书 无包装作业指导书 无成品机组装样品		杨福田		

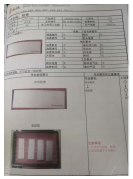
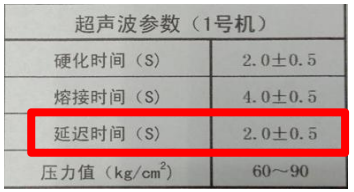
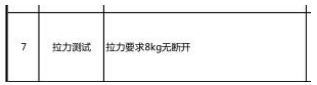
现状调查（品管/共3页第2页）

检查标准失误/不完善记录表

NO	抽检日期	工序	客户	类别	不符合内容	不良写真	工程部责任人	工程部审核人	改善日期
5	2018.07.10	装配	元趣（YQ003）		无成品检查基准书 无受入检查基准书 无功能测试作业指导书 无包装作业指导书 无成品机组装样品		杨福田		
6	2018.07.10	电镀	高更盛	二次加工检查基准书	高更盛09C机种07、08、15、16、17键《二次加工》检查标准上，性能测试标准不明确。	 4 密着性检查 晒油产品：在产品表面划百格，先用3M胶纸（日本型号：CT-18）粘合并瞬间揭起一次，拉三次无脱落为OK 3M胶纸/目视 5 RCA纸带 175gk力200次，测试地方不露底为OK RCA纸带耐磨仪 6 硬度测试 使用专用的硬度测试仪，在500克的负载下铅笔与测试面呈45角，以0.5m/s的速度推动，使样品与三支铅笔反方向移动一条20mm型痕，在同一条型痕上重复一次，用橡皮擦拭掉铅笔痕迹，然后以45角30CM距离观察35后，无明显划痕为OK. 硬度测试仪	宋福堂	吴明浩	已改善
7	2018.07.10	电镀	高更盛	受入检查基准书	高更盛油漆有受入检查记录，无受入检查标准	无	宋福堂		已补上
8	2018.07.10	电镀	高更盛	作业指导书	作业指导书上的出现两个版本号	 电镀作业指导书 1/2 工序名称：IQC作业指导书 文件编号：QI-QMD-0143-1 版 本 号：A/1 版本 日期 变更内容 A/0 2016.08.29 初版作成 A/1 2017.02.10 版本号更新 A/2 2017.07.17 增加尺寸测量	宋福堂	吴明浩	已改善

现状调查（品管/共3页第3页）

检查标准失误/不完善记录表

NO	抽检日期	工序	客户	类别	不符合内容	不良写真	工程部责任人	工程部审核人	改善日期
9	2018.07.12	二次加工	希克斯	印刷作业指导书	PA03603-Y212印刷工位无受控印章	 	宋福堂	吴明浩	2018.8.6
10	2018.07.12	二次加工	希克斯	印刷作业指导书	PA03603-Y311检查工位无受控印章	 	宋福堂	吴明浩	2018.8.6
11	2018.07.12	装配	LKK	装配作业指导书	超声波作业指导书上的延迟时间与实际机台不符，如果按照作业指导标准进行超声产品判定NG	 	刘检娇	吴明浩	计划8月11日
12	2018.07.19	电镀	高更盛	包装基准书	无出货包装基准书	无	宋福堂	吴明浩	于7月19日已补已改善
13	2018.07.19	装配	第六星	受入检查基准书	无受入检查基准书，并受入检查基准书中追加拉力测试	 	骆鹏	吴名	于7月19日已补已改善

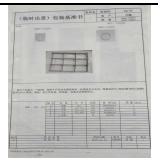
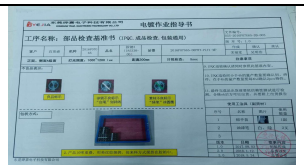
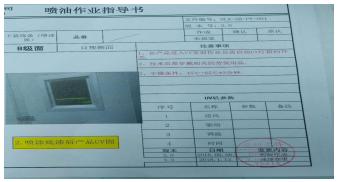
现状调查（装配/共1页第1页)

检查标准失误/不完善记录表

NO	抽检日期	工序	客户	类别	不符合内容	不良写真	工程部责任人	工程部审核人	改善日期
1	2018.07.31	装配部	竹谷	部品检查基准书	无受控印章		黄紫练	吴明浩	2018.8.6
2	2018.07.31	装配部	竹谷	SIG组立作业指导书	受控印章日期没盖全		黄紫练	吴明浩	2018.8.6
3	2018.08.01	装配部	小心眼	超声波作业指导书	设备使用参数与指导书不符合	 	赵猛	徐向浩	计划8月11日
4	2018.08.01	装配部	竹谷	SIG包装指导书	确认YJ19是否倒立状态（不明确是良品与不良品）	 	张辉	张德健	2018.8.9

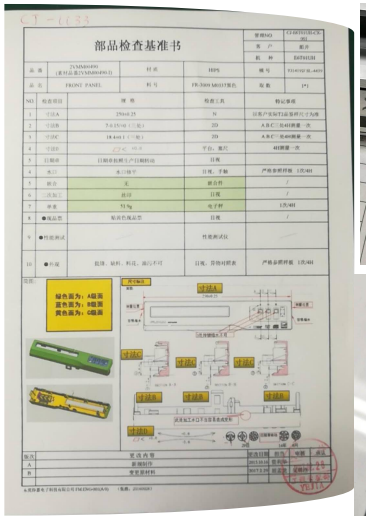
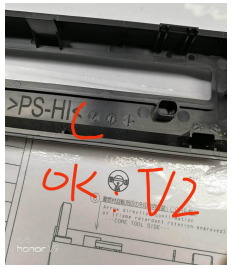
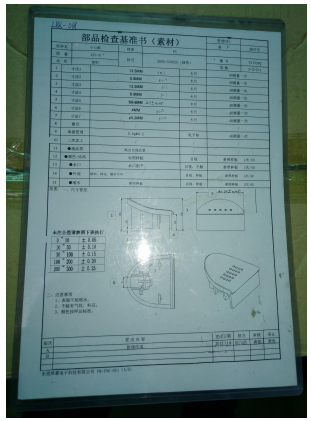
现状调查（电镀/共1页第1页)

检查标准失误/不完善记录表

NO	抽检日期	工序	客户	类别	不符合内容	不良写真	工程部责任人	工程部审核人	改善日期
1	2018.7.31	电镀	西铁城	检查基准书	基准书上产品品番与实际不符		宋福堂	吴明浩	
2	2018.7.31	电镀	元趣	包装基准书	没有正式文件，都是临时文件		徐向浩	吴明浩	2018.8.9
3	2018.7.31	电镀	高更盛	检查基准书	不良品分类标示符号没有更改		宋福堂	吴明浩	2018.8.8
4	2018.8.1	电镀	朝峰恒	涂装作业指导书	UV能量单位不正确		宋福堂	吴明浩	2018.8.8
5	2018.8.1	电镀	第六星	涂装作业指导书	UV固化能量标准没有写明		宋福堂	吴明浩	2018.8.6
6	2018.8.1	电镀	第六星	涂装作业指导书	作业指导书无审核人签名确认		宋福堂		2018.8.6

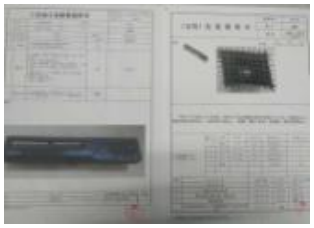
现状调查（注塑/共1页第1页)

检查标准失误/不完善记录表

NO	抽检日期	工序	客户	类别	不符合内容	不良写真	工程部责任人	工程部审核人	改善日期
1	2018.08.01	注塑部	船井	部品检查基准书	防火等级转印没有管控	  	屈梦龙	吴明浩	
2	2018.08.01	注塑部	小心眼	部品检查基准书	1、尺寸规格参数人手修改无签名也没有进行更新 2、受控印章日期没盖		徐向浩	吴明浩	2018.8.7

现状调查（二次加工/共1页第1页)

检查标准失误/不完善记录表

NO	抽检日期	工序	客户	类别	不符合内容	不良写真	工程部责任人	工程部审核人	改善日期
1	2018.07.31	二次加工部	船井	部品作业指导书	图片与作业要求不符（第三步为装胶箱，图片上是胶盆）		宋福堂	吴明浩	2018.8.8
2	2018.07.31	二次加工部	高更盛	检查基准书	产品检查项目不符（镭雕部品的检查项里有丝印检查项）		宋福堂	吴明浩	2018.8.7
3	2018.07.31	二次加工部	船井	作业指导书/包装基准书	相同产品检查基准书与包装基准书显示的客户名不统一（船井/嘉财）		赵猛/宋福堂	吴明浩	2018.8.8
4	2018.07.31	二次加工部	船井	作业指导书	作业标准时间不准确		宋福堂	吴明浩	2018.8.8

现状调查汇总

现状调查汇总					
NO	工序	查找份数	问题点个数	一般	重要
1	品管	30	14	3	11
2	注塑	26	2	1	1
3	电镀	30	6	4	2
4	二次加工	10	4	3	1
5	装配	55	4	2	2
合 计		151	30	13	17
失误率		19.87 %			

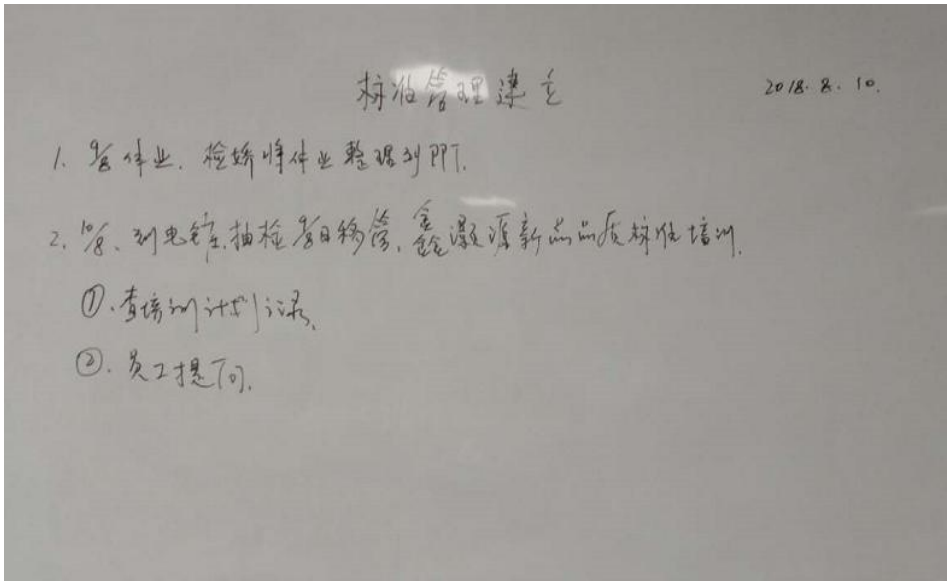
“一般”问题点：无受控印章、印章不清楚、无审核签名；
“重要”问题点：包含品质标准、设备参数、无相关标准资料。

移管资料评审记录表（旧版）

移管资料评审记录表

日期	客户	品番	资料类别																问题点	工程担当	评审部门	评审人员
			移管信息	设变联络书	检查基准书				包装基准书				作业指导书									
					受入	成形	二次加工	组装	社内周转	社外周转	出货	组装成品	电镀	喷油	印刷	镭雕	烫金	装配				
08.08	竹谷	SIG	√																没通知开移管会	黄紫练	装配部	林燕
08.08	鑫灏源	阿卡苏克/外中框									√								出货包装方式不完善	江孝忠	真空加工	杨叶军
08.08	鑫灏源	阿卡苏克/外中框	√		√		√				√								1、受入检查基准书无AQL抽样标准； 2、受入检查基准书外观检查项目不完善（指示不明确）； 3、二次加工检查基准书，外观检查异色点项目中允收2点，但点与点之间间距不明确。	江孝忠	品管部	张燕

针对移管资料全体作业员进行培训、考核









标准培训记录表（新版）

工程资料移管点检表

制表：刘检娇　　审核：覃海平　批准：　　制作日期：　　表格编号：FM：ENG-051（A/0）

客户	机种	品番	品名	主要工序	工序资料名	点检资料项目（单项记分:0～20）						评定结果	评审记录			
						可读性	可理解性	完整性	准确性	可操作性	总分		问题点	评审员	工程担当	评审日期
山田	PA0608	YJ1234	上壳	成型	检查基准书	15	12	15	12	15	69	O				
					包装基准书											
					打样履历表											
				真空加工	作业指导书											
					检查基准书											
					包装基准书											
					移管信息总表											
					打样履历表											
				二次加工												
评分说明：																

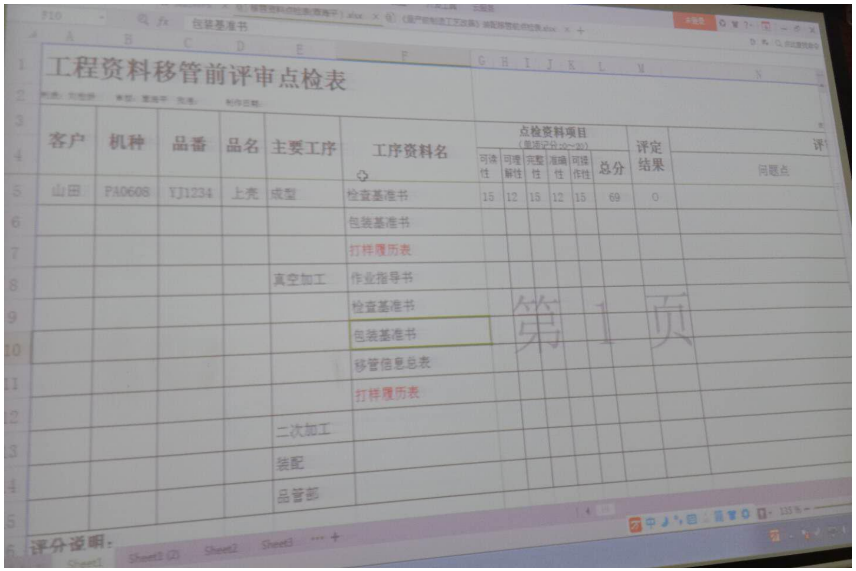
1、	20分以下评定资料需要重做，不可使用，打"x"
2、	21分~50分评定资料需要大改，不可使用，打"△"
3、	51分~70分评定资料需要小改，可以投入使用，打"O"
4、	71分~90分评定资料不需要修改，可以正常投入使用，打"☆"
5、	91分~100分评定资料为完全满足生产要求，没有疑问点，资料评定为完美，打"●"

标准培训记录表（新版）

定义：

可读性		资料简洁明了，图文并茂，让人一看就明白是怎么回事儿
可理解性		资料内容清晰明了，让人读一遍就明白怎么做
完整性	BOM	客户、机种、模具编号、品番（成型品番、二次加工品番、装配品品番）、品名、产品图片、产品规格、用量、模具尺寸、机台吨位、材质/料号、颜色、取数 、产品单重、水口重、成型周期、成型损耗、五金件、图纸有无2D/3D、工艺流程、二次加工各工序产能，二次加工各工序损耗、盖模治具信息、各工序生产难易度、外来物料厂商、项目/二次加工担当
	作业指导书	公共项：客户、机种、品番、品名、产品图片、标准时间、产能、作业图片、作业动作说明、注意事项、作成时间、作成人、审核人、受控章
		电镀：涂料厂家、涂料编号、调配比例、生产标准参数、使用工具
		喷涂：涂料厂家、涂料编号、调配比例、生产标准参数、使用工具
		印刷：油墨厂家、油墨编号、油墨颜色、调配比例、生产标准参数、使用工具
		镭雕：机台参数（功率、速度、频率、间距、角度）
		烫金：烫金纸编号（颜色、厂家）、温度、压力、加压时间、延迟时间、卷纸时间
		装配：QC工程图、工位人员配制表、生产标准参数
	检查基准书	客户、机种、品番、品名、检查项目、检查标准、检查方法、图片说明（A面、B面…）、作成时间、 作成人、受控章、修订履历。
	包装基准书	客户、机种、品番、品名、包装图片、包装数量、包装方式、包材规格、包材用量、作成时间、作成人、受控章、修订履历。
准确性		1、资料各标准是与客户要求相同的 2、资料各标准是与打样最终客承样参数相同的 3、资料各标准是现场检讨完成的
可操作性		1、资料各标准是可量化及可测量的 2、生产现场按资料标准作业是可行的 3、文字描述的各类方法是明确可实施的

移管资料评审点检表培训、交流活动风采

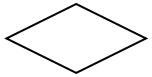
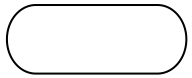
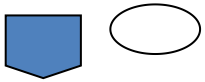
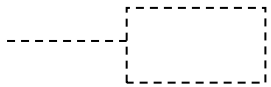








流程图符号

符　号	名　　称	意　　义
	准备作业（Start）	流程图开始
	处理（Process）	处理程序
	决策（Decision）	不同方案选择
	终止（END）	流程图终止
	路径（Path）	指示路径方向
	文件（Document）	输入或输出文件
	已定义处理(Predefined Process)	使用某一已定义之处理程序
	连接（Connector）	流程图向另一流程图之出口；或从另一地方之入口
	批注(Comment)	表示附注说明之用

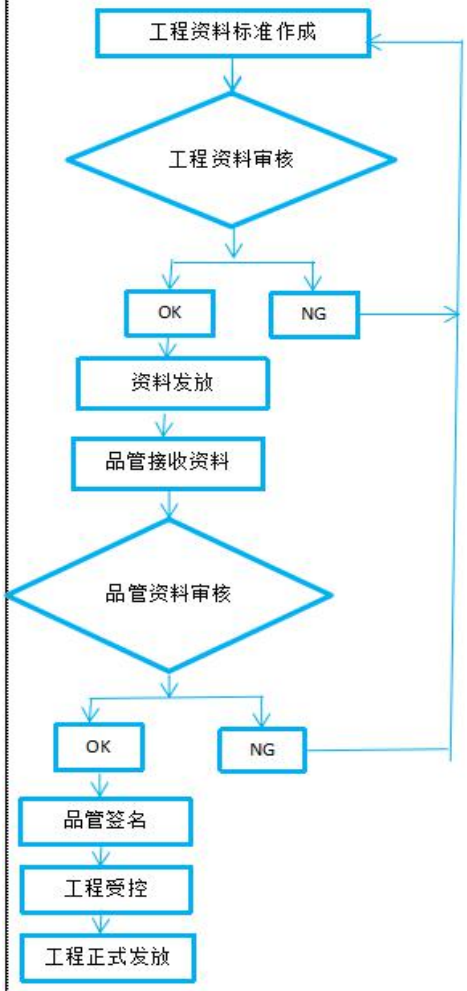
工程资料审核流程

工程资料移管点检基准书（张燕）.xls

YEJIA
东莞市业佳电子科技有限公司
DONGGUAN YEJIA ELECTRONIC TECHNOLOGY CO.,LTD

工程资料品管审核流程

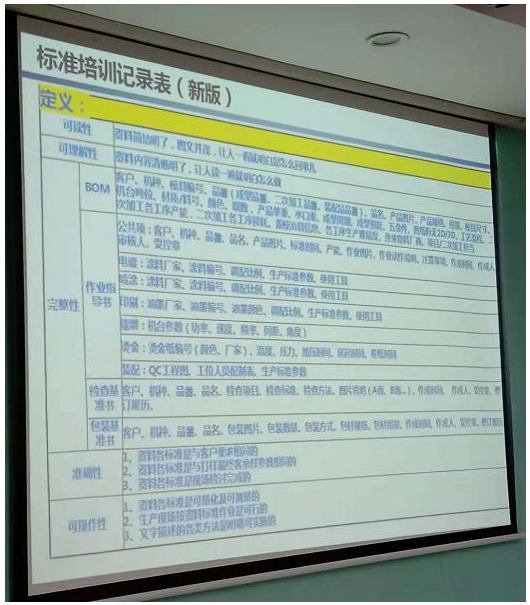
流程编号：
版　本：A/0

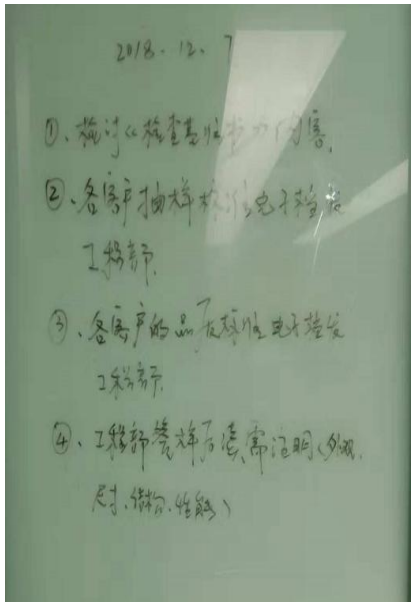


序号	主要内容	负责部门	输入	输出	参与部门	参与职务	完成周期	参考文件备注
1	工程根据客户需求制作相关资料	工程部	与客户确认相关资料	1、检查基准书 2、包装基准书 3、样板、图纸	工程部	工程师 课长/经理	3天	
2	根据基准书与图纸尺寸一致、包装基准书、图纸、样板、检查基准书要求吻合	工程部	文件清单	1、检查基准书 2、包装基准书 3、样板、图纸	工程部	工程师 课长/经理	3天	
3	1、确认OK资料发行 2、NG返回修正	工程部	文件清单	1、检查基准书 2、包装基准书 3、样板、图纸	工程部	工程师 课长/经理	3天	
4	根据文件发相关流程发放	工程部	文件清单	文件分发回收记录	工程部	工程师 课长/经理	3天	
5	根据文件发放回收清单确认相关资料	工程/品管	文件分发回收记录	1、检查基准书 2、包装基准书 3、样板、图纸	工程/品管	工程师 课长/经理	3天	
6	根据基准书与图纸尺寸一致、包装基准书、图纸、样板、检查基准书要求吻合	品管	文件清单	文件分发回收记录	品管	工程师 课长/经理	3天	
7	1、确认OK签名 2、NG返回工程修正	品管	文件清单	文件分发回收记录	品管	工程师 课长/经理	3天	
8	1、确认OK签名 2、NG返回工程修正	品管	文件清单	文件分发回收记录	品管	工程师 课长/经理	3天	
9	已确认相关资料进行审核	工程	文件清单	文件分发回收记录	工程	工程师 课长/经理	3天	
10	按发放资料流程发放	工程/品管	文件清单	文件分发回收记录	工程/品管	工程师 课长/经理	3天	

作成：　　审核：　　批准：

12月7日再次与工程部全体工程师及生产部检讨推进实施方法



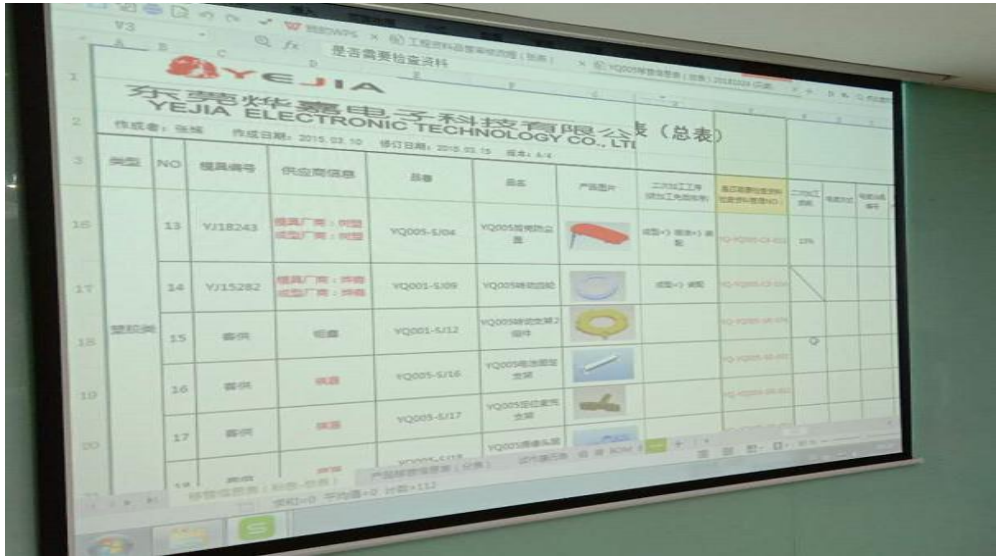








12月14日第二次与工程部全体工程师及生产部检讨工程部的改善思路









1月3日小组检讨

统计工程部现在工程师所用到的所有表单

