

# TQM—全面质量管理

## 课程背景：

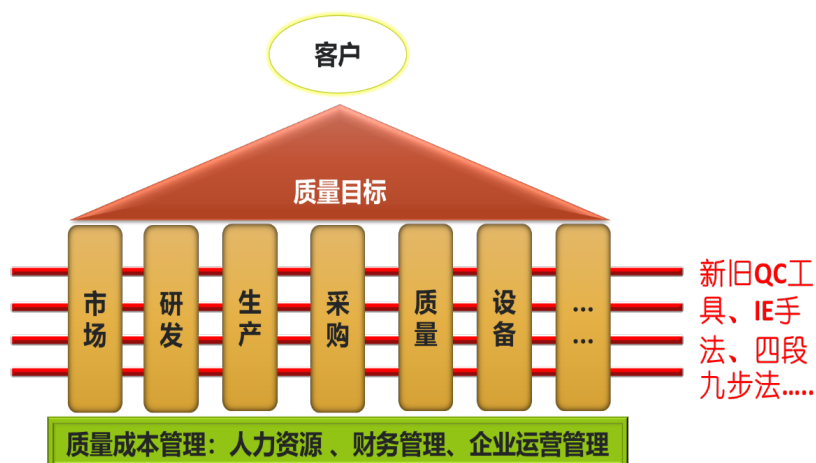
质量问题一直是我们中国企业的一块心病，虽然从八十年代初，我国企业引进ISO、TQM等质量管理体系至今已有近四十年，但真正将质量管理体系理念、方法、工具运用好并产生良好效果的制造型企业是屈指可数，大多数国内制造型企业实际还是停留在质量检验阶段，通过被动的检验把关来防止不合格的来料不进厂，不合格在制品、半成品不流入下道工序，不合格的成品不出厂。其根本原因，是企业由于没有深刻理解质量管理体系的内涵与精髓，导致质量问题层出不穷、重复发生，质量损失成本居高不下，客户投诉、退货索赔屡见不鲜，这些都反映了企业质量问题和事故没有得到根本解决。

从宏观而言，当前社会的主要矛盾是人们日益增长的美好生活需求与不平衡、不充分之间的矛盾，这类矛盾分解到企业产品，即是消费者对产品的质量意识与追求已越来越高，而企业产品质量无法完全满足人们需求。因此，产品质量必将是企业头等大事。

杰出企业的质量管理体系的实践经验证明：企业有效地执行质量管理体系（ISO、TQM等），可以保证制造出“令客户感动的质量（产品）”；反之，严重违反质量管理体系要求，质量事故会层出不穷，危及企业的生存与客户安全。

只有保证产品质量，企业才有资格活着！只有好品质，企业才有尊严和受到尊重。

## 课程模型：



## 课程收益：

- 掌握质量管理的本质，树立正确的全面质量管理的理念，提升受训人员的质量意识与对质量目标的追求。
- 系统的认知TQM全面质量管理的理论框架、原则；并能清晰的构建企业全面质量的运行模型。
- 掌握TQM质量管理实施中的各类科学的工具方法，引导回到企业运用工具方法查找问题、分析问题、解决问题。
- 能够形成清晰的质量管理目标，并通过目标引导方式，组织开展全面质量管理，实现企业质量管理升级。

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**质量副总、生产副总、生产/质量/技术部门负责人、质量/技术管理人员

**课程方式：**引导讲授、案例研讨、角色扮演、行动计划、情境模拟等多样化的方式综合授课

## 工具清单：

- PDCA
- 质量管理八大原则
- 目标设计原则
- 三层防错法
- ECRS 原则
- SDCA 循环法
- 责任转嫁原则
- QC 工具
- 课题改善四段九步法
- 人、机、料、法、环、测
- 5 个为什么
- 5W2H
- 零缺陷

## 课程大纲

### 第一讲：全面质量管理实战作用

**视频研讨：**关于《疫苗事件》的质量管理原因研讨？是想不到、做不到、做不好？

1. 什么是质量
2. 质量管理的内涵的五个要素
3. 质量管理的对象：内外部质量管理客户
4. 质量的影响及后果

**案例练习：**某企业产品质量问题分析？

5. 质量管理的四个维度：策划、控制、保证、改进

#### 6. 全面质量管理的五个核心

- 1) 以顾客为中心
- 2) 戴明循环：SDCA 与 PDCA 运用
- 3) 质量预防为主
- 4) 数据说话
7. 全面质量管理的四个基本内容
8. 全面质量推行的四个原则及应用案例

### 第二讲：全面质量管理之目标设计

1. 质量目标的实际作用
2. 质量目标从哪里来？

**案例：**某企业质量管理目标案例分析

#### 3. 质量目标的分解与运用

- 1) 质量目标四大类型
- 2) 内外部质量目标指标的设计技巧
- 3) 综合质量管理目标的设计方法
4. 质量目标管理的四项基础条件
5. 产品质量目标指标管理三项原则
6. 产品质量目标实施检验四项标准
7. 产品质量目标指标设计应用四个步骤

**案例：**空气质量目标分解应用实操练习

### 第三讲：全面质量管理之质量稳定性管理

#### 一、影响质量稳定性的6个关键要素

#### 二、人员因素的质量稳定性管理

1. 什么是防错法
2. 防错法的设计原理
3. ECRS 原则
4. 防错三个层次

案例：某生产企业防错法应用解析

#### 三、设备因素质量稳定性管理

1. 设备稳定性对产品品质的作用

#### 2. 设备影响质量的四个要素

- 1) 选型
- 2) 使用
- 3) 维护
- 4) 更换

#### 四、原料因素的质量稳定性管理

1. 外部供应商的选择标准
2. 外部供应商的评价方法
3. 内部原料管理三不原则
4. 内部原料管理的责任转嫁原则

案例分析：包装车间李主任的烦恼，质量问题算谁的责任？

#### 五、生产作业质量稳定性管理（SDCA 循环法）

1. 建立标准：制定作业标准、规范员工操作手法、明确环境控制标准
2. 实施标准：作业标准培训、考试&评估
3. 监督检查：QA/QC 品质人员监督、生产管理人员的监督
4. 纠正/改善：对于违规的纠正、对于作业标准的改善

#### 六、环境因素的质量稳定性管理

1. 不同行业环境影响程度
2. 环境因素对质量影响的7个要素
3. 质量环境改善的两利器

### 第四讲：全面质量管理之工具应用

1. TQM 的工具和方法---新旧四大支柱
2. TQM 的工具和方法---五大基础建设
3. TQM 的工具和方法---支撑管理流程的平台是什么？
4. TQM 的工具和方法---QC 七大手法---名称及功能
5. TQM 的工具和方法---查检表：某企业产品质量案例解析与实操演练
6. TQM 的工具和方法---柏拉图：某企业服务质量案例解析与实操演练
7. TQM 的工具和方法---鱼骨图：某企业生产问题案例解析与实操演练
8. TQM 的工具和方法---层别法：某企业生产问题案例解析与实操演练
9. TQM 的工具和方法---散布图：某企业质量问题分析案例解析与实操演练
10. TQM 的工具和方法---直方图：某企业质量问题分析解析与实操演练
11. TQM 的工具和方法---控制图：某企业质量指标管理案例解析与实操演练
12. TQM 的工具和方法---QC 七大手法运用总结
13. QC 工具的特点

## 第五讲：全面质量管理之改善管理

1. 全面质量管理改善的意义
  2. 质量改善小组组建的三项原则
  3. 质量小组成员及其要求
  4. 质量改善的两种类型
  5. 课题改善活动程序的规划步骤
    - 1) 选题：选题要点、具体工作、常见问题
    - 2) 现状调查：现状调查的目的和基本任务、把握现状的要点、数据收集分析  
**案例分析：某企业质量问题现状调研解析**
    - 3) 目标设定：（SMART 原则）、目标设定常见问题
    - 4) 要因确认：要因分析包括两部分、原因分析中注意的问题、要因确认五步骤、要因确认程度  
**案例分析：某医药企业质量问题的要因确定？**
  - 5) 对策制定：5W1H 的原则来制定、制定对策三步曲
  - 6) 对策实施
  - 7) 检查效果：检查内容 6 要素
  - 8) 成果巩固：成果巩固要素
  - 9) 总结及下一步打算
6. 质量课题改善管理持续运行秘密  
**案例练习：根据学习内容，设计一份质量改善规划？**

## 第六讲：全面质量管理之质量成本管理

1. 质量成本的概念及发展
- 2. 质量成本的构成模型**
  - 1) 预防成本
  - 2) 鉴定成本
  - 3) 损失成本
3. 质量成本管理控制政策

注：实际课程将根据不同授课需求，提取或增加相应的课程内容，以实现最佳培训效果。