
独家开发独一无二

落地实战名牌课程

定质定天下一企业卓越质量经营实战训练课程大纲

一、为什么要学此课程

世界著名质量管理大师J.M.朱兰博士说过：21世纪将是质量的世纪。我国从20世纪70年代末到80年代初引进“质量管理”的思想、方法、体系，对提升广大制造业企业产品质量、管理水平，对提升“中国制造”竞争力起了非常巨大的作用。但我们也看到有不少企业的产品质量水平低下，客户投诉、报怨、退货不断上升。企业在客户、市场的信誉下降，面临被市场淘汰出局的风险。企业管理观念、思路混乱，在整个企业经营过程中不知道到底以“什么体系”作为主线来管理经营企业。当前面对全球一体化及经济、市场、气候环境不确定性、多变性，制造业企业的“转型升级”成为企业可持续发展的必经之路，而其中最重要的手段就是“卓越质量经营”的思想、思路、方法，所以我们特开发了非常实用、实效、系统、真正落地的《卓越质量经营实战训练》课程以帮助我们的制造业企业中高层从全局、战略的高度来学习“卓越质量经营”的思想、思路、方法。

实践是检验真理的唯一标准，此课程自2007年以来在除新疆、宁夏、西藏、青海四个边远省份外，在全国所有省会城市都举办过多次公开课，累计已举办过300多场，内训100多场，有三星、海尔、通用、大众、中兴通讯、美的等知名企业高管人员参加，客户满意率100%

此课程是国内独一无二、独家开发、实用、实战、实效、系统、落地的质量管理课程，目前国内除王老师外，没有任何一个老师讲过此课程

一般的质量管理课程，由于老师本身的局限性(多年一直从事质量管理工作)，所以主要是从纯质量的角度来讲解具体的质量管理方法、工具，但总是曲高和寡。王老师在制造企业21年工作(3年国企、8年外企、10年民企)，从质量管理起家，从事过营销、研发、工艺、采购、生产、人力资源、总经理等多个职位经历，站在企业经营全局，站在产品产生、形成、实现的全过程，结合企业各个系统的专业知识经验给质量管理在21世纪的企业一个全新的讲解，使人耳目一新、非常接地气。

课程的每一个关键知识点都能形成真正的落地方案，实施后会给企业带来巨大的价值和明显的效果

二、培训收益

1、为广大制造业企业各级管理、技术人员提供非常实用、实效、系统的卓越质量经营的思想、体系、方法与工具

2、如切实持续加以吸收、运用，可达成：

2.1、有形效果

企业 P(效益、效率)、Q(产品质量水平、合格率、顾客满意度)、C(经营成本、减少浪费、库存积压)、D(准时交货率)、S(企业安全、环保)、M(企业员工素质与能力、士气)有明显提升

2.2、无形效果

企业在市场的美誉度、企业经营管理素质、水平有明显提升，为企业的可持续发展打下良好的基础

三、受训对象

制造型企业总经理、主管生产、质量、技术副总;开发、技术、生产、品质、采购等相关部门经理、负责人、主管、工程师、车间主任等

四、培训时间

2天/12小时

五、培训方式

讲授+演练+互动+练习

六、课程大纲内容

第一章卓越质量经营概念及思考方法

第一节质量的概念

1、企业经营本质是什么？

提问

客户价值、合理成本、有效规模、深具人文关怀的利润

针对以上4点的案例分析

2、21世纪制造企业经营所面临的挑战

讨论

3、企业经营质量决定企业的生存与发展

案例点评

4、质量的三要素

4.1、对产品质量的深刻理解

4.1.1、顾客的分类及分析

明确在企业中树立一切为顾客服务的思想特别是内部顾客服务的思想的思路、方法及案例点评为内部顾客服务工作检讨运用表的正确使用

效果：企业中每个岗位坚持使用，最多半年后素质能力会得到显著提升

4.1.2、顾客要求的分类及分析

搞清顾客要求的分类及分析思路、方法及在实际工作中如何运用

酒店、餐馆服务及手机行业竞争案例点评

外部顾客明示要求识别及落实过程中经常犯的几种错误避免的方法

外部顾客订单或合同识别确认及传递表的正确使用

效果：企业中相关岗位坚持使用，客户投诉与退货会大幅度下降,客户满意度明显提升

外部顾客潜在期望、希望的识别、分析与满足

外部顾客潜在期望、希望的识别、分析与满足表的正确使用

效果：企业中相关岗位坚持使用，客户投诉与退货会大幅度下降,客户满意度明显提升，企业效益大大提升

4.2、对过程质量的深刻理解

4.2.1、为什么说“我只要结果,不管你过程”只不过是很多领导的一厢情愿而已;既要关注结果又要关注过程

4.2.2、某企业检验人员对过程质量片面理解的案例点评

4.2.3、过程质量的几大要素分析

4.2.4、没有稳定的过程质量，怎么可能有稳定的结果质量

4.2.5、所有的改进、改善、创新、进步都是先改进过程，才能改善结果

对属下工作过程的仔细观察与分析，指导下属改进其过程质量,从而确保其结果质量

属下工作过程质量观察与分析改善表的正确使用

效果：企业中岗位坚持使用，工作质量显著改善

4.3、对社会质量深刻理解

5、从产品产生形成实现全过程来深刻理解产品质量四要素

5.1、策划质量

如何理解提问

5.1.1、策划质量对企业的重大意义及作用

从红绿灯规则来说明产品首先是策划出来的

5.1.2、策划质量结果的体现形式

5.1.3、国内制造企业各级管理技术人员最缺乏的就是策划能力

5.2、设计质量

5.2.1、设计质量对企业的重大意义及作用

5.2.2、设计质量包括产品本身的设计、工艺设计及业务过程设计

5.2.3、目前一个非常大的问题是国内很多制造企业由于老总、高管不懂产品技术，根本无法对设计开发过程的质量进行严格控制,导致给企业带来巨大损失;

5.2.4、设计质量决定了企业的生存和未来

5.2.5、目前国内很多企业设计开发过程的质量管理是空白的，质量部门根本也无法对设计部门的过程质量进行监督检查

产品首先是策划设计出来的，然后才是制造出来的，而不是检验出来的

将企业由马鞍型的运营结构向倒钟型的运营结构转化,企业运营模式发生重大改变，对企业未来发展影响深远

产品及过程中的大部分问题可以在策划设计中得到彻底解决思路的正确运用，特别强调如何做好产品前期策划、设计工作是至关重要的。

5.3、制造质量

5.3.1、制造质量是一种符合性质量，你怎么设计我就怎么制造

5.3.2、制造质量就是要做到三按，按图纸、按工艺、按标准

5.3.3、如果企业出现客户重大投诉,骂的最多是谁?—生产部经理、品质部经理，其实在企业产品质量问题很多根本原因是由于设计本身的先天性不足而造成的，生产、品质部门背了很多冤枉的包袱

5.4、售后服务质量

5.4.1、售后服务质量企业的重大意义及作用

5.4.2、售后服务质量案例分析

6、企业经营质量、产品质量、过程质量、工作质量、产品与服务质量的关系

7、质量、成本、效益、效率、风险的关系

8、卓越质量经营定义的深刻内涵

第二节质量管理八项原则内涵

1、质量管理八项原则对企业的深远意义及重大作用

2、质量管理八项原则内涵的详细阐述及在实际工作中如何有效地运用

2.1、以顾客为关注焦点

2.1.1、人的一生对人的关注有一定的次序

2.1.2、在企业经营及实际工作中为什么要换位思考，以顾客为关注焦点，而不是以企业自身或员工自我为关注焦点

2.2.3、在实际工作中有效运用好此原则对企业、个人成长和发展有什么重大意义

2.2.4、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

真正站在内外顾客角度上，换位思考，结合企业自身资源条件，合理地去满足内外顾客要求

方法

对现有外部顾客进行合理分类方法的正确使用

每月公司业绩检讨会议：

外部顾客投诉处理跟进实施

外部顾客对产品、过程改进建议分析与落实情况

关键、重要类客户订单趋势分析与检讨

外部顾客特别是关键、重要类客户潜在期望、希望的识别、分析与满足的检讨与改善

以部门为单位的内部顾客服务效果的检讨与改善

效果：直达业绩核心,公司整体业绩显著改善

2.2、领导的作用

2.2.1、什么是领导

2.2.2、一个合格领导要具备的基本条件是什么

2.2.3、在质量管理推进中如何起到领导作用

2.2.4、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

领导作用运用表正确使用

效果：各级领导的领导能力明显改善

2.3、全员参与

2.3.1、为什么说质量经营需要全员参与

2.3.2、什么是参与?参与基本条件是什么

2.3.3、国内很多企业老总、高管对质量经营与管理根本谈不上参与，为什么?

2.3.4、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

全员参与质量管理评估表的正确使用

效果：各级领导对质量管理的参与明显改善，企业质量管理水平明显提升

2.4、过程方法

2.4.1、什么是过程方法

2.4.2、过程方程对企业经营管理的重大意义

2.4.3、在企业中过程方法具体有哪些表现形式?

2.4.4、企业怎样才能建立可操作有效而又简单可视化的过程方法

2.4.5、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

方法

可操作、有效的过程标准的制订依据的正确理解与运用

过程模式图的正确运用

可操作、有效的过程标准策划、分析与制订的一般过程思路的正确理解与运用

企业主要过程的分类的正确理解与运用

过程标准的一般分类及标准表现形式及运用

标准验证、培训、考核及实施、检讨、改善要点的正确理解与运用

效果：建立及有效实施可操作、有效的过程标准，打造标准化、规范化的企业

2.5、管理的系统方法

2.5.1、什么是管理的系统方法

2.5.2、管理的系统方法对企业经营管理的重大意义

2.5.3、管理的系统方法的原理是什么？

2.5.4、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

企业所有的系统标准文件都纳入到质量管理体系文件中，建立全员、全面、全过程的质量管理运营系统

效果：为整个企业运营指明正确的方向、目标，打下坚实的基础

2.6、持续改进

2.6.1、什么是持续改进

2.6.2、维持、稳定是持续改进吗？

2.6.3、持续改进对企业经营管理的重大意义

2.6.4、持续改进是按照什么循环进行的

2.6.5、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

PDCA 循环法的正确有效运用

效果：对企业和个人发展与提高是至关重要的，可用在产品或过程改善的任何方面

2.7、基于事实的决策方法

2.7.1、什么是事实

2.7.2、人们一般的决策习惯是什么？

2.7.3、基于事实的决策方法对企业经营管理的重大意义

2.7.4、决策的 16 字原则是什么？

2.7.5、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

有效决策思路的正确理解与运用

效果：显著提升决策的有效性，大幅降低决策的风险。提升各级人员的决策能力

2.8、互利的供方关系

2.8.1、什么是互利的供方关系

2.8.2、在企业中没有任何一个过程是靠一个人也单独完成的

2.8.3、互利的供方关系对企业经营管理的重大意义

2.8.4、在实际工作中有效运用好此原则的方法、思路

案例分析

方法

互利的供方原则运用表的有效运用

每月公司业绩检讨会上要检讨本月与供应商配合方面我方存在的主要问题、改善对策及需客户配合我方解决的主要问题

效果：公司、客户、供应商、员工四赢；有助于提升员工团队合作精神

第二章卓越质量经营的展开

第一节过程管理

1、过程的识别与设计

1.1、过程的识别

企业之所以复杂，一个是人复杂，一个是过程复杂

1.2、过程要求的确定

1.3、过程的设计

企业一般有两种过程，一种是直接创造价值的过程，一种是支持过程

1.4、过程模式图

1.5、以生产现场其中一道工序来说明过程模式图，从分析开看出其实在实际工作中并不一定是某个过程责任者的问题,很多情况下是为过程提供输入或服务的相关岗位或部门未做到位而造成的

案例分析

1.6、过程模式图在实际工作中如何有效运用

2、过程的实施与改进

2.1、过程的实施

2.1.1、营销服务的质量管理

营销服务质量管理的主要内容及要求

2.1.1.8、案例分析

2.1.1.9、企业一般存在的问题及解决办法

顾客满意调查作业指导书的合理制订及《顾客满意调查表》的合理设计与正确使用

效果：全面系统准确反映顾客对公司的满意程度及不满意存在的主要问题,为公司提升顾客满意，稳定更多忠诚顾客有重大作用

2.1.2、新产品开发设计过程质量管理

2.1.2.1、从著名的“金字塔原理”来深刻理解设计开发质量的重要性

-
- 2.1.2.2、如何真正识别客户需求将其转化为设计要求
 - 2.1.2.3、如何运用 FMEA 等预防工具来进行设计开发的有效控制
 - 2.1.2.4、新产品开发设计的一般流程说明
 - 2.1.2.5、如何深刻理解设计评审的重要作用
 - 2.1.2.5.1、设计评审的实施要点
 - 2.1.2.5.2、目前国内大部分企业设计评审的现状分析
 - 2.1.2.5.3、案例分析之如何成功有效实施设计评审
 - 2.1.2.6、设计更改管理
 - 2.1.2.6.1、设计更改的定义及作用
 - 2.1.2.6.2、目前国内大部分企业设计更改中存在的主要问题
 - 2.1.2.6.3、设计更改的实施要点及案例分析
 - 2.1.2.7、企业一般存在的问题及解决办法
- 新产品开发设计一般流程及控制要点说明
- 新产品开发设计一般规范流程
- 新产品市场调研方法
- 新产品开发的可行性分析
- 新产品开发立项及说明
- 新产品开发计划制订、确认及实施
- 产品设计、验证控制要点及说明
- 样品试制控制要点及说明
- 工艺设计、验证控制要点及说明
- 设计及工艺评审的控制要点及说明
- 设计及工艺更改的控制要点及说明

小批试制控制要点及说明

技术标准化控制要点及说明

产品设计改进控制要点及说明

产品批量生产前的确认控制要点及说明

效果：规范产品开发设计的全过程，显著改善产品质量，显著提升企业管理水平及效

2.1.3、制造过程的质量管理

2.1.3.1、制造过程一般存在的问题

2.1.3.1.1、生产制造过程策划不良

2.1.3.1.2、生产计划不良

2.1.3.1.3、现场人员配置、选拔、能力评估、培训、检查、考核及管理不良

2.1.3.1.4、现场生产设备、检测设备、工装夹具、工具设计制造及管理不良

2.1.3.1.5、现场物料计划、流动、摆放、标识、保管、消耗等不良

2.1.3.1.6、本身工艺制造方法不良、

2.1.3.1.7、物料产品的检验标准、方法及实施不良

2.1.3.1.8、现场管理各种有效方法实施不良

2.1.3.1.9、现场 6S 管理不良

2.1.3.1.10、现场纠正与预防实施不良

2.1.3.2、解决办法

2.1.3.2.1、精心做好制造过程的策划

2.1.3.2.1.1、工序分析与工序质量控制计划的制订、确认

工序分析与工序质量控制计划制订、确认与实施作业指导书的制订与实施，打造标准样板工序

效果：工序质量及产品质量显著改善提升，对打造不良为零的现场打下坚实基础

2.1.3.2.1.2、工序重点检查清单

工序重点日常检查清单的控制作业指导书的制订、确认与实施作业指导书的制订与实施

效果：工序质量及产品质量显著改善提升，现场主管管理能力提升

2.1.3.2.2、生产现场问题分析与解决

案例分析

方法

防错法的正确运用

5个 WHY 法的正确运用

5W2H 法的正确运用

QC 七大手法正确运用

员工“三自一控”制度的建立与运用

现场异常发馈与处理及预防标准的建立与运用

员工质量奖惩制度的建立与运用

以上方法运用作业指导书的建立与运用

效果：工序质量及产品质量显著改善提升，员工发现问题及解决问题能力显著提升

2.1.3.2.3、检验系统组成与完善

2.1.3.2.3.1、检验点的设置

2.1.3.2.3.2、检验标准的建立和完善

2.1.3.2.3.3、检验人员的管理

2.1.3.2.3.4、检验方法的改善

2.1.3.2.3.5、检验设备的管理

2.1.3.2.3.6、IQC\IPQC\QC\QA 改善要点及案例分析

检验系统建立与完善作业指导书的制订、确认与实施作业指导书的制订与实施

效果：工序质量及产品质量显著改善提升

2.1.4、供应商的质量管理

2.1.4.1、供应商的质量管理一般存在的问题

2.1.4.1.1、供应商选择与评估不良

2.1.4.1.2、未就质量技术标准、要求、检测方法、抽样标准与供应商达成共识，从而导致供货质量不符合要求

2.1.4.1.3、没有跟供应商签订具体可操作有效的质量保证协议或双方有分歧未达成共识

2.1.4.1.4、没有建立供应商管理可操作、有效的制度标准并严格实施

2.1.4.1.5、对供应商的价格、采购数量、利润、付款周期没有吸引力或经常违反采购协议

2.1.4.1.6、对采购员管理不良，损害公司利益，从而导致供货质量不符合要求

2.1.4.2、解决办法

讨论

2.2、过程改进

第二节企业质量管理组织的设置

1、企业质量管理组织设置要点

2、质量管理部门真正的核心职责

3、为什么品质经理及品质部在企业没有权威性、影响力

4、优秀的品质部及品质经理如何做

案例分析

理顺企业质量管理的基本思路

明确质量管理部门的主要职责及合理分工，改进现有品质部的组织架构

效果：企业质量管理水平有显著提升

第三章总结语