

# 运营质量管理体系

## 课程背景：

为什么我们的企业都说“质量第一”但总是出质量问题，而且重复的问题总是经常出现？质量是什么大家很容易理解，方法也容易学，为什么我们的产品质量就是做不好呢？

进入 20 世纪以后，资本主义经济迅速发展，机器工业取代手工业，1911 年由美国工程师泰勒提出“科学管理运动”，提出在人员中进行科学分工，并将计划和执行职能分开，中间加一检验环节。（成立专门的检查部门）——这样就可以做好质量了吗？运营质量管理目的就是一个：从根源处控制质量。

## 课程收益：

- 通过学习学员能理解质量管理的发展历史；
- 帮助学员认清自己在企业全面质量角色并准确定位；
- 通过学习让大家认识企业文化，能够认识质量素养；
- 本课程详细阐述了质量分析与统计方法；
- 通过课程的学习 QC7 大手法有定的认识。

**课程时间：**2-4 天，6 小时/天

**课程对象：**制造业企业总经理、副总经理、各部门经理、主管、组长和全体员工。

**课程方式：**讲授法，演练法，讨论法等。

## 课程大纲

### 第一讲：质量管理范围的界定

#### 一、供应链质量

##### 1. 供应商质量

- 1) 供应商选择
- 2) 供应商帮扶
- 3) 供应商淘汰

##### 2. 企业质量

- 1) 来料质量
- 2) 生产过程质量
- 3) 出货质量

##### 3. 企业质量

- 1) 价值链管理
- 2) 辅助链管理

**案例：**爱立信倒闭的真相

**案例：**诺基亚死亡之谜

#### 二、运营质量

##### 1. 强相关质量

- 1) 价值链分布
- 2) 价值建职能

##### 2. 弱相关质量

- 1) 明白职能
- 2) 做好监督

**案例：**常登鞋厂倒闭的启示

讨论：我们离倒闭还有多远？

## 第二讲：运营质量管理概论

### 一、质量管理的发展历史

### 二、产品质量控制的三个发展阶段

1. 质量检验控制阶段
2. 统计质量控制阶段
3. 全面质量管理阶段

案例：从万里长城到港珠澳大桥

案例：从地摊货到美味食品

### 三、运营质量管理的定义

1. 运营质量管理的基本观点
2. 我国全面质量管理的发展

案例：志高空调 TQM 活动的开展

志高空调品质管理活动的历史与介绍

## 第三讲：运营质量管理的介绍

### 一、质量管理的内容及定义

运营质量管理 = 运营 + 质量 + 管理

1. 质量：一组固有特性满足要求的程度
2. 质量专家关于质量的定义

### 二、什么是质量管理

1. 质量方针
2. 质量目标
3. 质量策划
4. 质量控制
5. 质量保证
6. 质量改进

案例：美的电磁炉的进化史

案例：日本为什么有数万家 100 年企业？

### 三、质量成本

1. 质量成本的定义

#### 2. 质量成本的构成

- 1) 预防成本
  - 2) 鉴定成本
  - 3) 损失成本
3. 质量成本与项目之间的关系
  4. 质量成本曲线
  5. 各质量阶段成本构成比列

案例：2000 年与 2018 年国家质量要求与标准的变化与分析

案例：中兴事件给我们的思考

案例：格力与美的的相互较劲背后的原因

## 第四讲：质量检验

1. 质量检验的概念
2. 质量检验的主要功能

3. 质量检验的步骤
4. 质量检验的几种形式
5. 质量检验的分类

案例：三星手机爆炸事件的真相

案例：美泰供应商的老板为什么给员工发完工资后就自杀了？

## 第五讲：PDCA 循环

1. PDCA 循环内容
2. PDCA 八个步骤示意图
3. PDCA 循环的特点
4. 全面质量管理思路的运用
5. TQM 活动的开展

案例：张瑞敏道出了我们和日本同类企业的管理差距和真相

## 第六讲：质量文化

### 一、企业文化的介绍

1. 什么是企业文化
2. 企业文化的结构
  - 1) 企业文化的物质层
  - 2) 企业文化的行为层
  - 3) 企业文化的制度层
  - 4) 企业文化的精神层

### 二、质量文化的介绍

1. 什么是质量文化
2. 质量文化结构
  - 1) 质量文化的物质层
  - 2) 质量文化的行为层
  - 3) 质量文化的制度层
  - 4) 质量文化的精神层
3. 质量文化金子塔
4. 质量文化的演变过程

案例：为什么日本的历史说，幸好我们当时战败了

案例：稻盛和夫拯救日航真的是“阿米巴”吗？

## 第七讲：QCC 品管圈介绍

1. QCC 基本知识介绍
2. QCC 活动的特征与组织架构的建立
3. QCC 活动开展的步骤
  - 1) QC 小组类型及其特点
  - 2) 如何选择改善课题
  - 3) 现状调查的要领及注意事项
  - 4) 设定目标的步骤、原则和方法
  - 5) 原因分析的要点，如何确定要因
  - 6) 如何制定有效对策并实施对策
  - 7) 效果检查的目的和方法
  - 8) 如何将改善措施进行标准化并进行推广
  - 9) QCC 活动总结

- 10) 统计工具在各个阶段的应用
- 4. QCC 活动改善成果的发布、评审与激励
- 案例：华兴玻璃 QCC 推行案例
- 案例：志高空调 QCC 推行示例分享

### 第八讲：目视管理

- 1. 目视管理的定义
- 2. 目视管理的要点
- 3. 目视管理的分类**
  - 1) 按管理对象分
  - 2) 按管理方式分

案例：北汽银翔的目视管理图介绍

讨论：我们的目视管理图是怎样的呀，优化空间在哪里？

### 第九讲：QC 七大手法介绍

- 1. 检查表
- 2. 柏拉图
- 3. 特性要因图
- 4. 散布图
- 5. 直方图
- 6. 控制图
- 7. 层别图

案例：历史的发展与数据的魅力

案例：抗美援朝前美国的困惑