

TQM 全面质量管理与改进技术

课程背景：

随着企业的高速发展，诸多公司年营业额由过去 300 万(人民币)增加到了现在 6000 万，乃至未来的三个月要完成 12000 万。生意蒸蒸日上过程中，难免有着一些大家都不愿意看到的“质量事故”。面对不断变化的生产过程和竞争对手的压力，质量人应该如何突围中扮演核心引擎角色？在企业革新的道路上如何摆脱质量管理过程中的迷茫与误区？

为什么全面质量管理的做法坚持不下去呢？尽管在企业所有的制造、设计、工艺和供应链等现场，全面质量管理成为广为人知的基本常识，但这个疑问仍然使得全面质量管理持续不能经营下去。为了摆脱我们过去的迷茫与误区，企业应积极响应与遵守三个原则：①正确理解全面质量管理；②导入正确的全面质量管理的推行方法论；③积极享受全面质量管理的智慧与精髓。因此，本课程协助你导入全面质量管理的最佳备选方案

课程收益：

- 提升全员工质量意识的能力，并推动全员工主动参与质量改善的活动
- 梳理智慧质量经营基本策略，并如何化“不可能”为可能的关键能力
- 掌握质量运营的九招必杀技、让质量运营变得如此的轻松、简单有效
- 提升设计质量运营过程中所需要的综合能力，降低浪费所带来的成本
- 推动制造质量运营过程中所需要的方法技巧，促进质量改善的有效性
- 建立客户投诉的标准和流程，以及优化客户服务中的标准，和满意度
- 掌握质量领导力开发的能力，以及关键业务流程的质量改进活动推广

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：生产、研发、质量、工程、设备部门等中高层管理人员

课程方式：录像观赏 + 工具复制 + 案例分析 + 实战模拟 + 疑难问答 + 精彩点评

课程大纲

第一讲：从新质量走向心质量

一、树立超群的质量意识

案例：台湾塑化剂污染有毒食品事件

1. 如何轻松有效跳出质量管理的误区

2. 阻碍企业高质量发展的 4 个要素

1) 能力瓶颈：多技能工矩阵式管理

2) 材料瓶颈：辅佐式驱动管理模式

3) 工艺瓶颈：数字化质量改善系统

4) 需求瓶颈：用户思维的合作机制

研讨：为什么质量不等于客户满意

3. 有效提升全员质量意识的三道防火墙

1) 解决员工看不到：眼见为实的信赖感

演练：为何你和我一样的犯错

2) 解决员工听不到：思维赋能的力量感

3) 解决员工闻不到：匠心氛围的归属感

二、全面质量管理心思维

研讨：什么是成功的质量经营

1. 掌握“道”层面的质量智慧
 2. 有效解密管理过程中的“黑箱”
 - 3. 智慧质量经营的四项基本策略**
 - 1) 方向：方向是质量管理者的生命线
 - 2) 智慧：更利于借助并发挥集体智慧
 - 3) 文化：营造信任和坦诚的质量文化
 - 4) 绩效：企业质量的绩效导向更重要
- 研讨：如何把“没可能”变为“可能”
4. 比智慧更重要的质量制胜思维
- 案例：Box 公司全质量管理策略图

三、让质量成为员工习惯

1. 四个及时：品质支持企业未来
演练：【四个及时】管理确认表
 2. 五项检查：过程质量做得更好
演练：【五项检查】管理确认表
 3. 六个动作：让工作效能最大化
演练：【6个动作】管理确认表
 4. 学习会：最佳质量学习奖机制
 5. 竞赛会：最佳质量贡献奖机制
- 案例：CTQ 公司员工质量成长路径

第二讲：提升质量九招必杀技

一、三招塑造 正向质量氛围

第一招：质量日及制度

- 1) 誓师大会：做好质量的决定与承诺
- 2) 运营制度：全员参与质量的源动力
- 3) 工作要点：质量日管理确认表

第二招：组织保证及职责

- 1) 委员会：质量管理方向的决策者
- 2) 执行组：质量管理运营的落地者
- 3) 项目组：质量改善实施的践行者

第三招：全员质量教育

- 1) 基层者：品质是做事人保证的
- 2) 管理者：全新质量标杆创造者
- 3) 供应商：来料的品质风险减少

二、三招建立 质量标准规范

第一招：建立品质管理的标准

- 1) 第一步：过程拆解
- 2) 第二步：找准关键动作
- 3) 第三步：时间结点
- 3) 第四步：写下来、照着做

第二招：清晰的目标管理系统

- 1) 设定：如何设定清楚的目标
- 2) 路径：目标与指标分解系统
- 3) 督导：让成果达成更有保障

第三招：建立品质管理的规范

- 1) 职能：清楚自己的工作要领
- 2) 流程：流程简单化工作模式
- 3) 制度：让员工按规则办事情

三、三招应用 质量管理方法

第一招：消灭品质隐形杀手

- 1) 五常法：促进品质、交期、成本
- 2) 流程图：找到浪费隐形工厂
- 3) 5个为什么：让员工多问5个为什么

第二招：让问题无处藏身

- 1) 发现问题：找准问题的方法与工具
- 2) 测量问题：现状量测的方法与工具
- 3) 分析问题：真因验证的方法与工具
- 4) 改善方案：方案最佳化的基本步骤
- 5) 控制系统：让标准化贯穿整体流程

第三招：精细化让系统更有效能

- 1) 精：精益求精的工匠精神
- 2) 准：人事物连接到精准的工作方法
- 3) 细：操作细化、管理细化和执行细化
- 3) 严：严格控制偏差，严格执行标准和制度

案例：TGM 公司方法与工具的应用

第三讲：全质量链管理系统技术

一、设计质量：革新设计不走回头路

1. 设计质量的战略地图工作指南
 2. 设计质量保证 **DQA** 的职责与角色
- 研讨：设计质量保证 **DQA** 意义和价值是什么？

2. **DFSS**、**DFX** 与设计质量的整合技术
3. 设计变更管理的监控与提案微改善
4. 设计工程师的必备技能与综合素质

案例：**CLT** 集团设计成本优化与质量提升

演练：**DQA** 詹姆斯设计错误背后的成本

二、制造质量：精益质量在工序保证

1. 标杆完美现场是怎样炼成的
- 演练：发现现场问题并找到差距
2. 精益 **5S** 与目视化在过程中的应用
 3. 标准在制造工序实施要点
 4. 现场 **OJT** 与多技能员工培育

案例：某公司关键员工多技能工养成

5. 防错装置与 **PFMEA** 预防技术
6. 现场浪费成本 **PONC** 的削减方法与思路

案例：**T** 生产线 **FPY** 一次合格率的降低

三、客服质量：客户是最便宜的顾问

1. 什么是客户与客服质量，其价值是什么？
2. 客服质量体系的基本结构是什么？
3. 建立客户投诉处理的标准与流程
4. 如何应对客户投诉处理的技巧

5. 做好客服质量的关键点是什么
 6. 客服质量人才的选择及培养
- 案例：VYD 公司五星级的客服

第四讲：质量信息与文化升级

一、质量信息体系与基础建设

1. 质量信息体系的范围和问题点
2. 质量信息管理的理念与辅导体系
3. 实用型质量信息的管理软件 **QKMS**
4. 信息体系构建的 3 部曲与基础建设

- 1) 场景规划：与场景形成数据互联
- 2) 数据采集：关键节点数字化运营
- 3) 应用改善：在践行中成长与修正

研讨：如何提升质量信息与数据的可靠性

案例：QKMS 管理系统框架和实施规划

二、质量文化建设的解决方案

1. 质量文化的理解与逻辑框架
2. 持续改进是质量文化建设的基础
3. 如何让高层领导参与质量文化的建设
4. 编制质量文化手册，使员工作业习惯化
5. 实施全员“一天省十元”的推进方案
6. 经典质量文化建设的十四步法

案例：HDT 公司的质量文化十四步法实施

三、质量文化根植与文化升级

1. 工作过程零缺陷管理精神与技术
2. 全员持续改善引爆卓越绩效的方法
3. 劣质成本 **PONC** 的核算与削减思路
4. 零缺陷文化根植于每个员工的骨髓
5. 快乐质量文化方案的实施与促进技术

案例：XHK 公司质量文化建设的成果

第五讲：质量管理的团队协作

一、跨功能团队管理技术

1. 团队精准识人技术与评价准则
2. 对团队的目标管理与绩效考核
3. 跨功能团队的职责与岗位说明书
4. 团队组建过程中的管理制度
5. 团队绩效提升 **P-T-KSA** 模型

演练：P-T-KSA 工具应用

二、冲突管理与人际关系

1. 冲突管理的阻碍及技巧
2. 魅力沟通的 5 要素
- 1) 意愿：意愿是双向同频的
- 2) 氛围：氛围是由内而外的
- 3) 价值：价值是由对方定的
- 4) 情绪：情绪是有效调节的

- 5) 身份：身份是随场景立的
- 3. 沟通为王：无敌沟通应用技术

案例：内外纠结的沟通场景

- 4. 建立更好人际关系的技巧

演练：人际关系处理技巧的应用

三、情景领导的五项法则

引入：内方外圆的总经理

- 1. 领导力法则一：授权法则
- 2. 领导力法则二：吸引法则
- 3. 领导力法则三：增值法则
- 4. 领导力法则四：制胜法则
- 5. 领导力法则五：传承法则

研讨：情景领导的完整性画像

案例：DXT 高级副总裁的处事哲学

第六讲：业务流程的质量改进

一、重大质量事故的处理

- 1. 重大质量事故的分类
- 2. 成立危机处理小组及职责
- 3. 重大质量异常处理流程
- 4. 重大质量异常处理技巧

案例：CHT 公司重大质量事故的处理

二、质量改进的道术法器

- 1. 道：质量改进的策略性思维
- 2. 术：如何让更多的人为改进做事
- 3. 法：推动质量改进的基本步骤
- 4. 器：质量改进的工具箱

研讨：为什么很多企业改进以失败而告终

案例：CHT 公司持续改进的最佳成果与过程

三、改进项目的辅导技术

- 1. 项目监控与评审的流程与步骤
- 2. 项目辅导的前期准备工作
- 3. 项目辅导的辅导流程及要点
- 4. 项目辅导 5 项基本技术
 - 1) 焦点法则：以需求为目标
 - 2) 点石成金：以解决为方向
 - 3) 结论沟通：以结果为推动
 - 4) 杠杆法则：以标准为依托
 - 5) 增值法则：以效能为产出

案例：C2C 电子制造研究所的改善推动