
基于精益思想的质量管理

【 课程大纲】

第一讲 质量管理基础：精益管理思想

1、 粗放管理与精益管理

- 小农经济思想：一人完成全部生产
- 大工业化生产：团队工作，共同完成一件产品

2、 客户关注焦点

- 质量、价格、交期

3、 什么是精益思想？

- 消除一切浪费
- 提高效率
- 价值导向

4、 丰田的精益质量管理

- 符合客户需求
- 品管思想的变革
- 品管目视化
- 把握工程管理状态
- 标准作业、作业标准
- 淡化检查甚至取消
- 寻找真凶、防止再发
- QCC 质量活动
- 防错装置

5、 精益思想包含的理念

- 价值

-
- 价值流
 - 拉动
 - 尽善尽美

6、 什么是精益管理

- 什么是增值与非增值？
- 杜绝无价值的活动

7、 传统管理 PK 精益化管理

- 浪费还是效益
 - 零浪费
 - 零不良
 - 零故障
 - 零事故
- 任务导向还是结果导向

8、 精益五原则

- 价值
- 价值流
- 流动
- 需求拉动
- 完美
- 目标:降低成本、改善质量、缩短周期

9、 精益管理实施模式

- 第一步：（将）管理对象（分解、量化）
- 第二步：（变成）数字、程序、责任
- 第三步：（让工作）看得见、摸得着、说得准、有专人负责
- 第四步：复杂的工作简单化、简单的工作流程化、流程的工作定量化、定量的工作信息化

10、精益管理体系

- 基础：现场 5S 管理
- 提升工作之一：标准化
- 提升工作之二：消除浪费
- 进阶工作：改善
- 基本目标：效率提升、成本降低、品质提升
- 最终目标：竞争力提升

11、如何进行精益化管理

- 管“人”：
 - 管理内容：思想、意识、价值观、动机、行为、习惯、知识、技能
 - 管理方法：目标、责任、企业文化、制度、培训、检查、绩效考核
- 理“事”：
 - 管理内容：4M1E 组织、过程控制、结果导向
 - 管理方法：计划、流程、标准、方法、表单、管理工具
(5S、目视管理、看板)

第二讲 质量与质量管理

1、质量与质量成本

- 什么是质量（产品质量、工程质量、工作质量）
- 什么是质量管理
- 质量内部损失成本
 - 废品损失
 - 返修损失
 - 停工损失

-
- 事故分析处理费
 - 产品降级损失
 - 质量外部损失成本分析
 - 索赔费用
 - 退货损失
 - 保修费用
 - 诉讼费
 - 产品降价损失
- 2、质量的客户属性
- 客户就是上帝，质量是相对客户而存在的
- 3、质量管理的三个层次
- 第一层次：经验管理（以事为中心）
 - 第二层次：ISO9000（以标准为中心）
 - 第三层次：TQM 全面质量管理（以人为中心）
- 4、质量管理的演变
- 质量检验阶段
 - 统计质量控制阶段
 - 全面质量管理阶段
- 5、质量管理体系
- 质量策划
 - 质量保证
 - 质量控制
 - 质量改进
- 6、 质量问题与相关部门的关系
- 7、 关于生产错误与质量不良

-
- 生产过程中发现的缺陷叫生产错误
 - 质量检查中发现的缺陷叫质量不良
 - 不能保证 0 错误率，但可以保证 0 不良率
 - 不良品的二种类型

- 日常性质量不良

- 规律性质量不良

8、不良品防治对策

- 制定操作标准与检验标准
- 全面落实良好生产规范

9、不良品的控制

10、质量考核

第三讲 质量问题与管理工具

1、什么是问题什么是改善

2、质量问题的挖掘与处置

- 5 个为什么
- 因果分析图
- 5W2H 法
- PDCA 循环

3、质量管理七大工具

- 工具一：排列图
 - 什么是排列图
 - 排列图有何作用
 - 排列图的特点
 - 如何绘制排列图
- 工具二：因果图（特性要因图、鱼刺图）

-
- 什么是因果图
 - 因果图有何作用
 - 如何绘制因果图
 - 如何使用因果图
 - 工具三：层别法（分层法）
 - 什么是层别法
 - 层别法有何作用
 - 层别法的分层原则
 - 分层的基本方法
 - 工具四：检查表法
 - 什么是检查表
 - 检查表有什么作用
 - 如何制作检查表
 - 工具五：散布图（散点图、相关图）
 - 什么是散布图
 - 什么是散布图的相关系数
 - 如何使用散布图
 - 工具六：直方图（柱状图）
 - 什么是直方图
 - 直方图如何制作
 - 直方图的分析与应用
 - 工具七：控制图

-
- 什么是控制图
 - 控制图的基本原理
 - 控制图的分析判断
 - 控制图的基本形式与制作

第四讲 ISO9000 概述

- 1、什么是 ISO9000
 - ISO900 的发展历史
- 2、ISO9000 系列标准
- 3、ISO9000 质量管理理念
 - 以过程为基础的质量管理体系模式
- 4、导入 ISO9000 体系的好处
 - 能够让企业部门和岗位分工明确
 - 理清公司各部门的工作流程
 - 确定公司的所有工作的作业标准规范化
 - 提升从来料至出货所有生产制程质量
 - 防止管理经验流失
 - 提高组织声誉 增强组织竞争力
 - 满足客户要求
- 5、八项质量管理原则
 - 以顾客为关注焦点
 - 领导作用
 - 全员参与
 - 过程方法
 - 管理的系统方法

-
- 持续改进
 - 基于事实的决策方法
 - 与供方互利的关系

6、 质量管理体系文件可分成四层次

- 质量手册
- 程序文件
- 质量计划/作业指导书/操作规程/检验标准
- 表格/记录/分析报告/档案等

7、 质量管理八项原则

- 以顾客为关注焦点
- 领导作用
- 全员参与
- 过程方法
- 管理的系统方法
- 持续改进
- 基于事实的决策方法
- 与供方互利

8、 ISO9000 内部审核和管理评审

第五讲 TQM 全面质量管理概述

- 1、 什么是全面质量管理 (TQM) ?
- 2、 TQM 的特点与内涵
 - 强烈地关注顾客
 - 坚持不断地改进
 - 改进组织中每项工作的质量
 - 精确地度量
 - 向员工授权

3、 全面质量管理的八大原则

4、 TQM 的目标

5、 全面质量管理的五大基础工作

- 标准化工作
- 计量工作
- 质量情报工作
- 质量教育工作
- 质量责任制

6、 推行 TQM 的六大步骤

7、 建立和实施质量管理体系的步骤

第三讲 QC 小组活动

1、 QC 小组概述

- 什么是 QC 小组
- QC 小组活动的目的和意义
- QC 小组的特点
- 开展 QC 小组活动的四项原则
- QC 小组分类

2、 QC 小组的活动与组织

- QC 小组活动的基本条件
- QC 小组活动的程序
 - 选择课题
 - 现状调查
 - 设定目标
 - 分析原因
 - 确定主要原因

- 制定对策

- 实施对策

- 效果验证

- 巩固措施

- 总结回顾

3、 如何推动 QC 小组活动全面展开

4、 QC 小组活动成果

- QC 小组活动成果报告的整理
- 总结成果报告要注意的问题
- 发表成果时应注意的一些问题

5、 QC 小组活动的评审

- 评审的目的与基本要求
- 评审的原则
- 评审的标准
- 评审的方法