

《TQM-全面质量管理》

——打造全员参与的质量持续改进系统

课程背景：

- 没有质量，就没有企业的明天！
- 质量在企业的误区：质量是品管部门的事；质量是品检员检查出来的；质量会增加企业的成本；质检员可有可无；
- 2007年广东省佛山利达玩具王国毁于一个玩具门把手上，20公斤不合格色粉质量问题使工厂关闭，被员工称为好老板的张树鸿上吊自杀；
- 2008年三鹿奶粉的三聚氰胺事件，给受害儿童与家庭带来痛苦与伤害、多年建立起的民族品牌受到毁灭性打击，众多企业高管入狱。
- 近日全国长春长生疫苗造假事件让全国上下一片哗然和一片恐慌，企业瞬间关闭、领导入狱、政府主管部门接受调查……。
- 质量作为企业竞争的决战场，在Q（质量）、C（成本）、D（交期）、S（服务）全方位激烈竞争，如何开展全员、全方位、全面地对产品和服务实施有效的管理，如何达成零缺陷质量承诺与顾客的满意是每个企业都必须应对的挑战与任务。
- 本课程研修全面质量管理实务，学会全面质量控制推动的过程和方法，以全员参与和质量文化作保证，通过“全员、全方位、全过程”的质量管控，提升“物的品质、事的品质、人的品质、环境的品质”为手段，最终实现“零缺陷、感动客户”的企业目标。

课程目标：

- 深入解析质量问题产生原因；
- 了解解决质量问题的运作体系和流程；
- 员工自发参与质量控制的方法；
- 了解利用团队方式来解决质量问题方法；
- 掌握如何解决和固化频发质量问题的方法；
- 识别并能正确应用解决问题的常用工具；
- 获得解决问题所需的知识和技巧，明确解决问题的结构化方法。

课程收益：

- 理论指导：由具有丰富实战经验的咨询顾问授课，系统掌握质量问题分析及解决方法。
- 案例分享：企业品质控制过程中案例分析，纠正和预防措施制订。
- 现场模拟：模拟生产现场，以精益的理念和方法与品质控制相结合进行解析。
- 课题解决：解决学员工作中的实际问题。
- 咨询问答：老师现场一对一指导，解决企业个性化问题。

课程特色：

本课程将讲授一种被业界广为认可的质量问题分析与解决的运作机制，详细阐述品管小组团队建设、运作流程，同时也把解决问题的工具与结构化的步骤进行有机的整合，从而构架完整的团队问题分析与解决方案。通过课堂上案例分析和有针对性的练习，学员能够在最短的时间内迅速掌握质量问题分析与解决的方法，能极大的改善问题分析与解决的能力，并在实践中及时有效的解决企业面临问题。培训效果立竿见影。

授课方法：

理论讲授、数据分析、图片分享、、工具介绍、工具演练、、分组讨论、结果发布、讲师点评、持续改善计划。

适合对象：

品保部全体及企业产品制造相关连单位管理干部

培训课时：

2天

课程大纲：

破冰： 班组长管理能力架构

TQM 架构

为什么员工擦不好桌子

第一讲：TQM——概论

- 1、 质量意识
 - 1) “差不多”先生的启示
 - 2) 质量在企业中的误区
 - 3) 现场质量不良对企业的影响
 - 4) 谁是顾客？
 - 5) 质量是检查出来的吗
 - 6) 为什么会有投诉
 - 7) 通过检查可截住不良在顾客收到前修理
 - 8) 最后一道工序发现不良会怎样
 - 9) 工序外的检查和修理都是浪费
 - 10) 不良的代价
 - 11) 正确的质量意识
- 2、 质量概论
 - 1) 何谓质量
 - 2) 质量的三要素
 - 3) 何谓TQM
 - 4) 工业发展简史
 - 5) 质量管理简史
 - 6) TQM的“三全”概念
 - 7) TQM的基本特点
 - 8) TQM模型
 - 9) TQM的目的

第二讲：TQM 的十大支柱

- 1、 量产性评价
 - 1) 什么时候需要量产性评价
 - 2) 量产评价的内容
- 2、 标准作业与培训
 - 1) 质量从哪里来
 - 2) 麦当劳作业手册
 - 3) 肯德基的炸鸡
 - 4) 标准化目的
 - 5) 什么是SOP
 - 6) 飞剪作业流程
 - 7) SOP完整版
 - 8) 培训

- 3、 过程控制
 - 1) 过程流程图
 - 2) 各工序品质控制
 - 3) P-FMEA
 - 4) 三不 (不接受/不制造/不流出)
 - 5) 控制计划
 - 6) 过程检验
- 4、 检验管理
 - 1) 对质检员误差防范
 - 2) 对检验工作监督检查
- 5、 再生材料管理
 - 1) 混合比例
 - 2) 混合方法
- 6、 长期在库品管理
 - 1) 期限管理
 - 2) 存储环境检查
 - 3) 存储方法检查
 - 4) 定期检验
 - 5) 尽早使用
- 7、 4M变更
 - 1) 作业者的变更
 - 2) 设备的变更
 - 3) 材料变更
 - 4) 方法变更
- 8、 异常管理
 - 1) 抽检方法
 - 2) 异常判断标准
 - 3) 异常处理程序
 - 4) 异常处置措施
- 9、 品质月报
 - 1) 不良率统计
 - 2) PPM
 - 3) 月度品质指数
 - 4) 品质趋势
 - 5) 纠正措施实施
 - 6) 预防措施实施
 - 7) 人员培训
 - 8) 体系改进
- 10、 纠正与预防-8D

第三讲：TQM-过程控制

- 1、 常见品质异常
 - 1) 质量管理的基本要素
 - 2) 掌握质量变异的要因
- 2、 来料控制
 - 1) 质量对采购人员的要求
 - 2) 来料检查一般步骤
 - 3) IQC 来料检查常见不良点综述

- 4) IQC 来料检查常用抽样手法
- 3、制程管制
 - 1) 制程管制的步骤
 - 2) 制程管制的依据
 - 3) 制程管制的方法
 - 4) 制程异常的处理
 - 5) 在制品(WIP)的管制
 - 6) 制程质量分析
- 4、质量预防
 - 1) 如何预防并提升“人”的品质
 - 2) 如何培养自主管理
 - 3) 如何预防并提升“机”的品质
 - 4) 如何预防并提升“料”的品质
 - 5) 如何预防并提升“法”的品质
 - 6) 如何预防并提升“环”的品质

第四讲：TQM 体系建立

- 1、 七项质量管理原则
 - 1) 原则一：以顾客为关注焦点；
 - 2) 原则二：领导作用；
 - 3) 原则三：全员投入；
 - 4) 原则四：过程方法；
 - 5) 原则五：改进；
 - 6) 原则六：基于证据的决策；
 - 7) 原则七：关系管理
- 2、 质量体系架构
 - 1) 建立和实施质量管理体系的方法步骤
 - 2) 基于持续循环改进的TQM体系架构
 - 3) 基于持续循环改进的质量体系架构
 - a) 组织及环境
 - b) 领导作用
 - c) 策划
 - d) 支持和运行
 - e) 绩效评价
 - f) 改进

第五讲：TQM 两大基石

- 1、 彻底的 5S
 - 1) 持续的 5S
 - 2) 定置管理的实施——5S 活动
 - 3) 持续的 5S 活动
 - 4) 5S 的基本功：持续的清扫
- 2、 全员参与的持续改善活动
 - 1) 什么是问题
 - 2) 问题意识的着眼点
 - 3) 持续改善活动的方法——PDCA
 - 4) PDCA 与人类进化
- 3、 实施 TQM 的关键步骤和成功的关键因素
 - 1) 高层主管重视

- 2) 强化制度，实施标准化
- 3) 重在执行，讲究成效
- 4) 经常分析，活用改善手法
- 5) 克服满足意识，重视持续改善
- 6) 重视品管教育训练
- 7) 改善循环与维持循环
- 8) 制订企业『质量月』活动
- 9) 推行 QCC 活动

课程总结：提问、答疑