

全面质量管理 TQM

课程背景：

对于全面质量管理 (Total Quality Management)，我们并不陌生，在上世纪 50 年代末，TQM 理念就由两位美国质量大师提出。之后，TQM 迅速地被推广和复制到全世界各地的企业中。但是，60 年过去了，TQM 在中国企业推行的如何呢？其实，我国大部分的企业只做到了后面四个字：“质量管理”，离“全面”还差得很远。

俞璇老师在十余年企业咨询和培训的经历中，观察到了中国企业及其质量管理者们，无论是在管理意识、部署策略、落地执行、还是方法工具，或多或少都存在些误区。因此，为了给企业带来一套真正可落地的全面质量管理方法体系、为了帮助企业培养出一批具备实操能力的全面质量管理储备人才，俞璇老师精心策划和设计了本期课程。

本期课程内容设计饱满紧凑，分为三个篇章：TQM 理念篇、TQM 方法篇、TQM 实战篇，重点在后面两个篇章，大量的实用方法工具、大量的推行方法和实操步骤包含其中，并结合丰富的案例讲解和课堂游戏，互动性强，是多年来市场与企业高度认可和赞誉的热门实战课程。

课程收益：

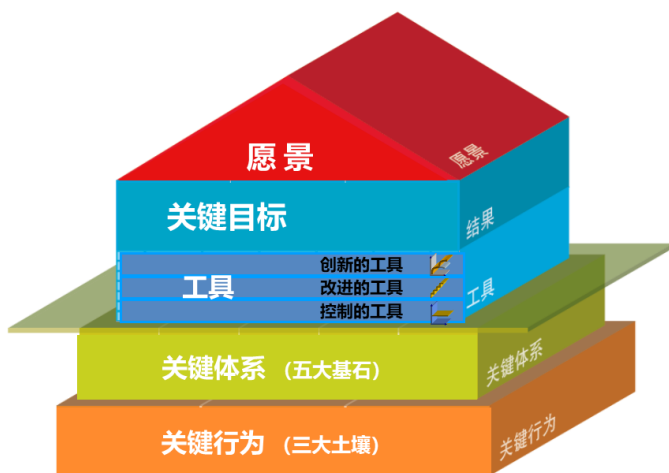
- 系统学习，掌握全面质量管理的完整知识概念、体系及其运用方法
- 解决问题，通过系统培训和实战辅导，使参训学员充分掌握分析问题、解决问题的方法论
- 实战导向，全面质量管理是一门实战方法技术，大量的工具方法与实操经验让学员可以立即运用在实践工作中
- 见贤思齐，学习世界顶级全面质量管理标杆公司/工厂的优秀实践案例和先进经验

课程时间：2-3天，6小时/天

课程对象：企业运营部门（包含但不限于采购、生产、质量、技术、物流、工程、HR 部门等）负责人（总监、经理）、骨干业务人员、一线工作者、储备人才

课程方式：讲师讲授+案例分析+分组游戏+角色扮演+沙盘体验+情景模拟+实操演练

课程模型：



课程工具：全部可编辑版本

报告模板：《质量屋模型》《PDCA 项目报告模板（PPT 版本）》《合理化建议表单（word 版本）》《内部客户导向体系（word 版本）》

工具模板（包含但不限于）：

《课堂与课后练习的全部原始数据（excel 版本）》《排列图》《关联图》《直方图》《亲和图》

《层别图》《系统图》《过程决策程序图》《因果图》《散布图》《因果矩阵图》《优选矩阵图》《检查表》《矩阵数据分析法》《控制图》《箭条图》《4W2H 表格》《名义组技术》《多重投票法》《力场分析》《质量功能展开图 QFD》《SWOT 分析》《平衡记分卡》《卡诺模型》《CTQ 树图》……

课程大纲

第一讲：TQM 理念篇

一、质量的概念及质量观的演变

1. 什么是质量
2. 质量管理的沿革历程
3. 质量概念的演进：主体和客体的演进
4. 质量意识及其重要性
5. 小质量观与大质量观的对比
6. 质量管理发展的三个阶段
7. 近百年质量管理方法论的沿革
8. 伟大的质量先行者们及代表性贡献：朱兰质量三部曲等

二、全面质量管理的概念及其沿革历程

全面质量管理 TQM 的定义：标准定义和简化定义

对比：日本和美国的 TQM

TQM 发展阶段 1：符合标准要求的质量

TQM 发展阶段 2：符合使用要求的质量

TQM 发展阶段 3：符合成本要求的质量

TQM 发展阶段 4：符合潜在需求的质量

三、全面质量管理 TQM 体系剖析

1. 三种改进类型及 WV 模型
2. 三个全面：全过程、全员、全组织
3. 四个阶段：PDCA & SDCA
4. 四个一切：TQM 的关注要点

5. 六球模型：保持全员参与的六个要点
6. 七大手法：QC 新老七大手法
7. 八大要素：管理体系八大要素
8. 九个步骤：解决质量问题的九个步骤

第二讲：TQM 方法篇

一、被动型改进工具

1. 被动型改进问题的流程步骤
2. 传统的 QC 七步骤及其运用
3. 鱼骨追原因：鱼骨图
4. 帕拉抓重点：帕拉图
5. 直方看分布：直方图
6. 查检集数据：查检法
7. 散布看相关：散布图
8. 层别做解析：层别法
9. 管制找异常：管制图
10. 头脑风暴 + 五个为什么
11. 因果矩阵

课堂练习：被动型改进的运用

二、主动型改进工具

1. 主动性改进的九大步骤
2. 解决主动型问题的步骤模型
3. 关联图

4. 亲和图
5. 系统图
6. 过程决策程序图
7. 矩阵图
8. 矩阵数据分析法
9. 箭条图
10. 质量功能展开图 QFD

案例分析：变被动型改进为主动型改进的案例

课堂练习：主动型改进的运用

三、过程控制型工具

1. 标准化及 SDCA
2. SPC 控制图：计数型和计量型

课堂练习：SPC 控制图的事

3. 防错原理及防错法

课堂练习：防错原理的头脑风暴

四、TQM 行为层与管理层工具

1. 沟通漏斗
2. 战略制定 SWOT
3. 平衡记分卡
4. 关键绩效指标分解 - 5W1H
5. 里程碑
6. 行动计划

团队游戏：囚徒困境及其解决方案

五、客户需求分析工具

1. 识别客户及客户需求 VoC
2. 客户细分 STP 理论
3. 收集客户需求 VoC 的方法
4. 卡诺模型 KANO
5. 需求质量展开表
6. CTQ 树图：关键质量因素分解

案例：客户及客户需求识别与分析

课堂演练：客户需求分析练习

六、质量成本与不良质量成本的分析

1. 质量成本的概念
2. 不良质量成本的概念
3. 质量成本的构成（传统 vs 现代）
4. 预防成本及其分析
5. 鉴定成本及其分析
6. 损失成本及其分析

案例：质量成本的分析 and 计算

第三讲：TQM 实战篇

一、质量屋模型及其在企业中的运用

1. 质量屋的三大基石
2. 质量屋的五大体系
3. 质量屋的愿景和目标

二、TQM 的三大关键行为

行为一：客户导向

行为二：尊重员工

行为三：消除浪费

三、TQM 的五大关键体系

1. 客户心声：理解内外部客户的需求
2. 目标设定和贯彻
3. 安全/5S/环境
4. 提高敬业度(获得承诺)
5. 全过程的质量控制

四、TQM 在企业中的部署和具体推行方法

1. 全员 TQM 培训
2. 员工合理化建议体系
3. 员工技能矩阵建立
4. 内部客户导向体系
5. 质量改善项目
6. 最佳实践分享
7. 标杆工厂建设