

# TQM 全面质量管理与质量意识提升课程大纲

## 课程背景：

费根堡姆提出了“全面质量管理”（TQM，Total Quality Management）的概念，发展至今，企业已经达成共识——“质量是企业的生命”，企业推行 TQM，是质量管理的根基，又是质量管理提升重要的支柱。

现代社会客户要求的不再只是产品，也不再只是服务，而是在关系交往中综合的满意程度。如何满足客户的要求？如何比竞争对手更快速的差异化的满足客户的要求？怎么才算客户满意？TQM 全面质量管理是少数全方位的实现客户满意的管理系统，TQM 全面质量管理从内外部环境风险的来源、相关方需求的识别、战略制定和部署、资源支持、流程管理、供应链管理、绩效管理、产品管理、持续改进等各方面让企业迈向卓越，实现基业长青，达成企业愿景。

企业只要运营就会有问题，如何提前预防并系统的解决问题，TQM 全面质量管理提供了系列的系统解决问题的技术，业界评论只要照着 TQM 全面质量管理去做，企业就会成功。本课程通过讲解、案例展示、案例分析、学员讨论等方式给企业培训一批全面企业管理人才，让企业的运营和发展拥有强有力的后盾，达到永续经营。

## 课程收益：

- 明确质量的定义、TQM 的实质
- 增强质量意识，突破质量控制的传统思想
- 明确全面质量管理的重点工作，理解自身应承担的质量责任和要求
- 掌握先进的质量管理理念及全面质量管理过程常用方法和技巧
- 会用全面质量管理的提高产品质量
- 掌握生产现场的防错、防呆技术工具之运用
- 课程全程穿插大量生产现场改善案例

**课程时间：**2 天，6 小时/天

**课程对象：**总经理、质量总监/经理、主管、QE 工程师、生产管理人员

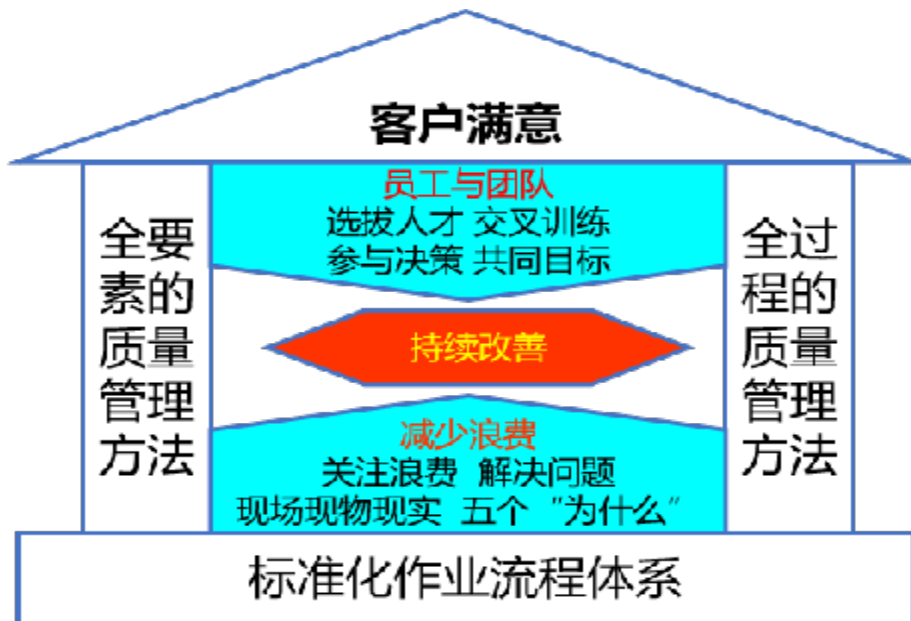
**课程方式：**本课程主要采用讲授、分组讨论、案例点评培训形式

## 课程工具：

1. 二元角度品质元素
2. SMAT 原则
3. 《目标分解管理表》
4. 《品质现场管理体系图》
5. 方针展开方法
6. PDCA 管理循环
7. 8D 问题解决流程
8. 《快速反映问题跟踪看板》
9. 《管理仪表盘--经营状态分析组合表单》
10. 《目标跟踪展示组合图表》
11. SDCA 管理循环
12. 《管理者的标准作业组合表单》
13. 《现场作业指导书体系》
14. 《产能规划表单》
15. 《作业分解法》
16. 《生产线工位设置工具-先行图》

17. 《工艺途程计划表》
18. 《生产线平衡分析组合表单》
19. 《作业指导书审核表》
20. 现场指导四阶段法
21. 《三级现场巡查体系》
22. 《多能工评价训练表》
23. 《人机评价体系》
24. 《现场六源红蓝牌改善制度》
25. 《WHY-WHY 分析法》
26. 《设备自主维护基准书》
27. 《物料损耗分析改善表》
28. 现场的 4 化管理
29. 《客户需求分析表》
30. 《品质功能展开法》
31. 《初期流动管理》
32. 《在制品统计表》
33. 《浪费观察记录表》
34. 《专题改善活动》
35. 《改善提案活动》
36. 《TBP 丰田工作法》

**课程模型：**



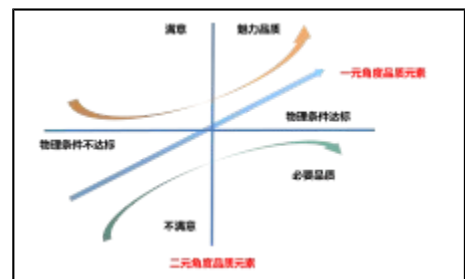
**课程大纲**

**课程破冰：学习型团队组建**

**第一讲：什么是 TQM?**

**一、什么是质量和品质？**

1. 质量的好坏取决于客户的满意度
2. 质量、品质内涵的变化



### 3. 质量、品质的发展

练习：客户需求的识别

### 二、管理的内涵

1. 管理的实质是确定目标、实现目标的流程
2. 从企业的品质方针来确定目标
3. 维持与改善
4. 流程与结果

案例：丰田基于目标的质量管理体系架构

### 三、综合性活动的必要性

1. TQM 中综合性活动的两个方面
2. 企业管理层设定综合方针，部门围绕方针展开活动
3. 不断推进综合性的维持和改善是核心内容

### 四、TQM 的发展历史

1. TQM 在经济发展中的重要作用
2. TQM 发展的四个阶段

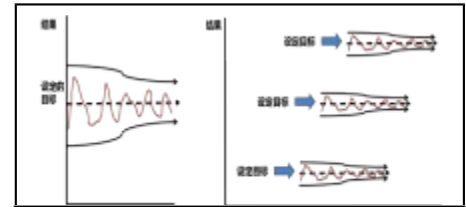
### 五、TQM 的四大思维方式

1. PDCA 与持续改善
2. 不仅关注结果，更应该强化流程
3. 应急对策与防止在次发生的方案

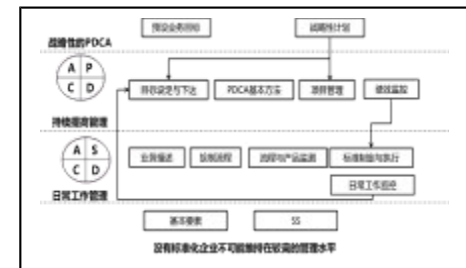
案例：QRQC 快反跟踪看板

4. 用数据说话

案例：管理仪表盘



投入	投入资源 (人、财、物、时间、空间、信息)	过程管理 技术、客户等	过程管理 结果管理
产出	人力资源	结构资源	客户资源
产量			
品质			
成本			
交期			
安全			
士气			
资源管理	人力资源 管理	系统结构 资源管理	客户关系 资源管理
			效率=产出/投入



## 第二讲：质量日常管理——标准化作业体系的建立

### 一、现场管理 PDCA 系统

1. P--基于对标设定目标
2. D--基于目标构建并执行标准
3. C--追踪执行标准
4. D--持续改进

案例：某世界 500 强企业的目标分解管理



### 二、标准化系统的四个要素

1. 作业标准
2. 标准作业
3. 管理者的标准作业
4. 标准的问题解决方法

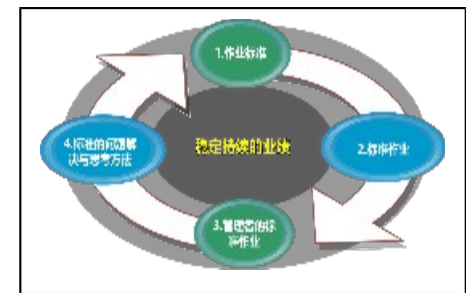
案例：某企业标准化体系案例

### 三、作业标准体系建立三步法

1. 第一步：建立作业标准
  - 1) 作业标准化的目的和意义
  - 2) 作业标准建立过程中的误区
  - 3) 作业标准的建立流程

案例：作业标准建立流程

2. 第二步：作业标准的培训
  - 1) 现场讲解
  - 2) 现场试做



案例：工作教导四阶段法

3. 第三步：作业标准现场执行

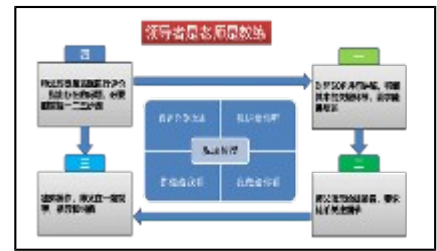
1) 班组级巡查

2) 车间级巡查

3) 公司级巡查

案例：某企业的标准化体系案例

案例：作业观察记录表



### 第三讲：全要素（人机料环）的质量管理最佳实践

#### 一、人员管理的最佳实践

1. 员工的应知应会以及培养多能工

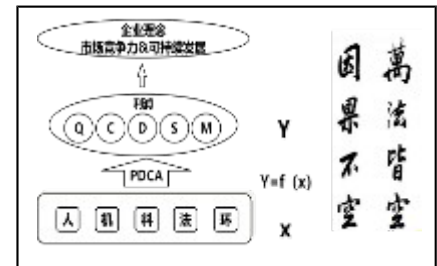
案例：班组人员技能管理表

2. 培养班组长成为四会人才

3. 通过人机评价改善作业环境，降低劳动强度

案例：某世界 500 强企业人机评价改善案例

案例：某世界 500 强企业人机改善案例



#### 二、机器管理的最佳实践

1. 机器基本条件的维护

案例：自主维护基准书

2. 两源改善

案例：某企业两源改善案例



#### 三、物料管理的最佳实践

1. 物料管理的三定

2. 物料消耗管理

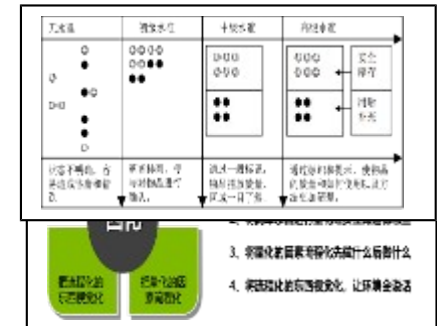
案例：某世界 500 强企业物料消耗案例

#### 四、环境管理的最佳实践

1. 6S 管理

2. 目视化管理

案例：某世界 500 强企业目视化管理案例



### 第三讲：全过程的质量管理要点

#### 一、品质保障体系的确立

1. 什么是品质保障体系

2. 品质保障体系的确立

3. 面向流程提速

案例：并行作业优化流程

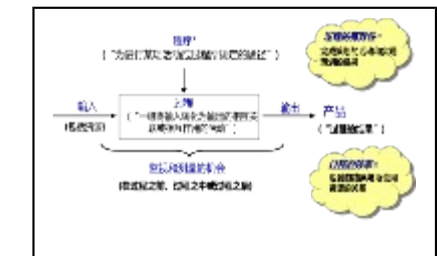
#### 二、研发企划设计阶段要点

1. 探索客户要求的关键

2. 设计阶段应该把握的要点

3. 品质功能的展开

案例：品质功能展开案例



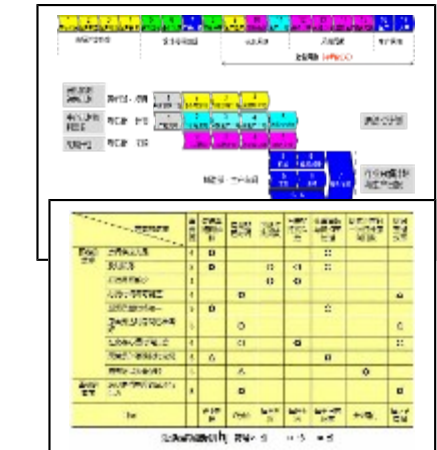
#### 三、生产准备、采购管理阶段

1. 生产准备的要点

2. 采购管理的要点

案例：某世界 500 强生产准备案例

#### 四、生产、客服阶段





1. 什么是防错法？
2. 为什么关注防错？
3. 如何使您的工作更容易？
4. 什么导致缺陷产生？

## 二、五级防错技术

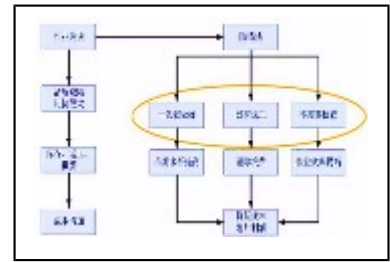
1. 第一级：通过消除来防错
2. 第二级：通过错误预防来防错
3. 第三级：通过错误检测来防错
4. 第四级：通过源头检测缺陷来防错
5. 第五级：通过加工后缺陷检测来防错

案例：某企业不接受不制造不传递不良防错案例

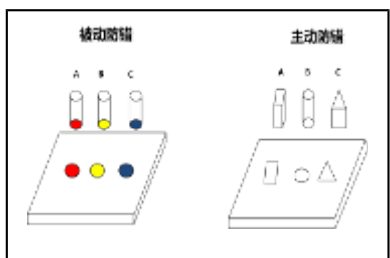
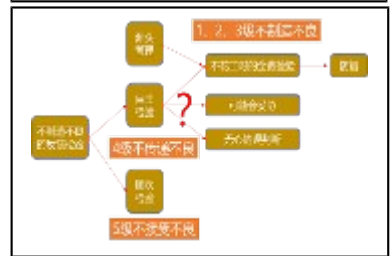
## 三、防错的十大原理及其应用

1. 断根原理及其应用案例
2. 保险原理及其应用案例
3. 自动原理及其应用案例
4. 相符原理及其应用案例
5. 顺序原理及其应用案例
6. 隔离原理及其应用案例
7. 重复原理及其应用案例
8. 标示原理及其应用案例
9. 警告原理及其应用案例
10. 缓和原理及其应用案例

案例：不接受不良防错案例  
 案例：不制造不良防错案例  
 案例：不传递不良防错案例



预防原理 - (缺陷是可以预防的)	检测原理 - (缺陷是可以检测的)
防错原理 - (缺陷发生, 但不可发生)	防错原理 - (缺陷发生, 但不可发生)
防错原理 - (缺陷发生, 但不可发生)	防错原理 - (缺陷发生, 但不可发生)
防错原理 - (缺陷发生, 但不可发生)	防错原理 - (缺陷发生, 但不可发生)



## 第七讲：课程总结，学以致用

1. 每人总结印象最深刻的三个知识点在组内进行分享
2. 每组选派一名学员把本组印象最深刻的三个知识点在全班进行分享
3. 每个组员列一个行动计划，应用课程中的 1-3 个工具方法进行改善实践

部分客户对刘刚老师授课的评价：

