

《全面质量管理》

Total Quality Management

从方法到实战 沉浸式训练营

主讲：俞璇老师

【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。大部分的中国企业，还停留在**30 年前**——“质量是依靠检验的 / 质量是检验出来的”、或“质量只是质量部门的责任”，这些错误和过时的思想。

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】3 天，6 小时/天

【课程对象】

企业运营部门（包括但不限于采购、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。

【授课方式】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

【课程方式】

第一讲：TQM 理念篇

1. 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) “质量是检验出来的”时代
- 4) “质量是生产出来的”时代
- 5) “质量是设计出来的”时代
- 6) 质量概念的演进：主体和客体的演进
- 7) 质量意识及其重要性
- 8) 狭义的小质量观与广义的大质量观的对比

2. 全面质量管理的概念详解

- 1) 全面质量管理 TQM
- 2) 标准定义
- 3) 简化定义

3. 全面质量管理 TQM 体系剖析

- 1) 企业中的三种过程改进类型
- 2) 三全一多：全过程、全员、全组织、多方法
- 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 新七大手法
- 7) 七大手法：QC 老七大手法
- 8) 八大要素：管理体系八大要素
- 9) 九个步骤：解决质量问题的九个步骤

课堂研讨：全面质量管理的八大要素，我们的欠缺点在哪里？如何弥补？

第二讲：TQM 方法篇：质量工具大集合

1. 被动型质量改进工具

- 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：理清错综复杂的质量影响问题和源于

课堂练习：被动型改进的运用

课堂练习：企业中实际存在的问题点的解决方案讨论

2. 主动型质量改进工具

- 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

课堂练习：企业中实际存在的问题点的解决方案讨论

3. 控制型与质量标准化管理的工具

- 1) 标准化及 SDCA
- 2) 质量标准化的管理方法与原则
- 3) 质量波动的原因及其分析
- 4) 质量波动的要素 – 课堂研讨
- 5) 质量过程的 8 大异常与案例分析

- 6) SPC 控制图：计数型和计量型
- 7) 课堂练习：SPC 控制图的事
- 8) 防错原理及防错法

课堂练习：防错原理的头脑风暴

课堂练习：我们企业的标准化管理问题及解决方案研讨

4. 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

课堂研讨：我们具备 TQM 的理念和意识吗？

5. 客户需求分析与质量因素分析工具

- 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 - VoC+卡诺模型+CTQ 树图

6. 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

案例研讨：质量成本的分析 and 计算

课堂讨论：我们的不良质量成本在哪里？

第三讲：TQM 实战篇

1. 质量设计与研发 QbD (quality by design)

- 1) 质量源于设计的理念最新运用
- 2) 质量功能展开图
- 3) 卡诺模型与质量需求的开发

课堂演练：从客户需求到质量设计的案例练习

2. 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

3. TQM 的三大关键行为

- 4) TQM 的关键行为之一：客户导向
- 5) TQM 的关键行为之二：尊重员工
- 6) TQM 的关键行为之三：消除浪费

4. 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

5. 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

案例分享：全球标杆 TQM 工厂的实例分享

课程提供的工具与模板（全部可编辑版本）：

报告模板：

- 1) 质量屋模型
- 2) PDCA 项目报告模板（PPT 版本）
- 3) 合理化建议表单（word 版本）
- 4) 内部客户导向体系（word 版本）

工具模板（包括但不限于）

- 1) 课堂与课后练习的全部原始数据（excel 版本）
- 2) 排列图
- 3) 关联图
- 4) 直方图
- 5) 亲和图
- 6) 层别图
- 7) 系统图
- 8) 过程决策程序图
- 9) 因果图
- 10) 散布图
- 11) 因果矩阵图
- 12) 优选矩阵图
- 13) 检查表
- 14) 矩阵数据分析法
- 15) 控制图
- 16) 箭条图
- 17) 4W2H 表格
- 18) 名义组技术
- 19) 多重投票法
- 20) 力场分析
- 21) 质量功能展开图 QFD
- 22) SWOT 分析
- 23) 平衡记分卡

- 24) 卡诺模型
- 25) CTQ 树图
- 26) 供应商质量评选表格
- 27)