

工商管理经典译丛

MANAGING FOR QUALITY AND
PERFORMANCE EXCELLENCE

质量管理与卓越绩效

(第9版)

[美] 詹姆斯·埃文斯 (James R. Evans) 威廉·林赛 (William M. Lindsay) 著
中国质量协会组织编译 岳盼想 等 译

BUSINESS ADMINISTRATION CLASSICS

CENGAGE
Learning

 中国人民大学出版社

BUSINESS ADMINISTRATION CLASSICS 工商管理经典译丛



工商管理
经典译丛

MANAGING FOR QUALITY AND
PERFORMANCE EXCELLENCE

质量管理与卓越绩效

(第9版)

[美] 詹姆斯·埃文斯 (James R. Evans)

威廉·林赛 (William M. Lindsay)

中国质量协会组织编译 岳盼想 等

著
译

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

质量管理与卓越绩效: 第9版/ (美) 埃文斯等著; 岳盼想等译. —北京: 中国人民大学出版社, 2016. 1
(工商管理经典译丛)

ISBN 978-7-300-19776-0

I. ①质… II. ①埃… ②岳… III. ①企业管理-质量管理②企业绩效-企业管理 IV. ①F273. 2②F272. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 289431 号

工商管理经典译丛

质量管理与卓越绩效 (第9版)

[美] 詹姆斯·埃文斯 威廉·林赛 著

中国质量协会组织编译

岳盼想 等译

Zhiliang Guanli yu Zhuoyue Jixiao

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

印 张 39 插页 2

字 数 881 000

邮政编码 100080

010-62511770 (质管部)

010-62514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)

版 次 2016年1月第1版

印 次 2016年1月第1次印刷

定 价 75.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

《工商管理经典译丛》

出版说明

随着中国改革开放的深入发展，中国经济高速增长，为中国企业带来了勃勃生机，也为中国管理人才提供了成长和一显身手的广阔天地。时代呼唤能够在国际市场上搏击的中国企业家，时代呼唤谙熟国际市场规则的职业经理人。中国的工商管理教育事业也迎来了快速发展的良机。中国人民大学出版社正是为了适应这样一种时代的需要，从1997年开始就组织策划《工商管理经典译丛》，这是国内第一套与国际管理教育全面接轨的引进版工商管理类丛书，该套丛书凝聚着100多位管理学专家学者的心血，一经推出，立即受到了国内管理学界和企业界读者们的一致好评和普遍欢迎，并持续畅销数年。全国人大常委会副委员长、国家自然科学基金会管理科学部主任成思危先生，以及全国MBA教育指导委员会的专家们，都对这套丛书给予了很高的评价，认为这套译丛为中国工商管理教育事业做了开创性的工作，为国内管理专业教学首次系统地引进了优秀的范本，并为广大管理专业教师提高教材甄选和编写水平发挥了很大的作用。据统计，本丛书现已成为目前国内管理院校和企业培训中采用率最高、影响最大的引进版教材。其中，《人力资源管理》（第六版）获第十二届“中国图书奖”；《管理学》（第四版）获全国优秀畅销书奖。

进入21世纪后，随着经济全球化和信息化的发展，国际MBA教育在课程体系上进行了重大的改革，从20世纪80年代以行为科学为基础，注重营销管理、运营管理、财务管理到战略管理等方面的研究，到开始重视沟通、创业、公共关系和商业伦理等人文类内容；并且增加了基于网络的电子商务、技术管理、业务流程重组和统计学等技术类内容。另外，管理教育的国际化趋势也越来越明显，主要表现在师资的国际化、生源的国际化 and 教材的国际化方面。近年来，随着我国MBA和工商管理教育事业的快速发展，国内管理类引进版教材的品种越来越多，出版和更新的周期也在明显加快。为此，我们这套《工商管理经典译丛》也适时更新版本，增加新的内容，同时还将陆续推出新的系列和配套的案例教材、教学参考书，以顺应国际管理教育发展的大趋势。

本译丛入选的书目，都是世界著名的出版机构，如培生教育出版集团、麦格劳-希尔教育出版公司、圣智学习出版公司、约翰威立出版公司等畅销全球的工商管理教材，被世界各国（地区）的著名大学商学院和管理学院所普遍选用，是国际工商管理教育界最具影响力的教科书。本丛书的作者，皆为美国管理学界享有盛誉的著名教授，他们的这些教材，经过了美国和世界各地数千所大学和管理学院教学实践的检验，被证明是论述精辟、视野开阔、资料丰富、通俗易懂，又具有生动性、启发性和可操作性的经典之作。本译丛的译者，大多是国内各著名大学的优秀中青年学术骨干，他们大都曾留学欧美，在长期的教学研究和实践中积累了丰富的经验，具有较高的翻译水平。

本丛书的引进和运作过程,从市场调研与选题策划、每本书的推荐与论证、对译者翻译水平的考察与甄选、翻译规程与交稿要求的制定、对译者质量的严格把关和控制,到版式、封面和插图的设计等各方面,都坚持高水平和高标准的原则,力图奉献给读者一套译文准确、文字流畅、从内容到形式都保持原著风格的工商管理精品图书。

本丛书参考了国际上通行的MBA和工商管理专业核心课程的设置,并充分兼顾了我国管理各专业现行通开课与专业课程设置,以及企业管理培训的要求,故适应面较广,既可用于管理各专业不同层次的教学,又可供各类管理人员培训和个人自学使用。

愿这套丛书为我国MBA和工商管理教育事业的发展,为中国企业管理水平的不断提升继续做出应有的贡献。

中国人民大学出版社

译者序

从20世纪初开始,伴随着世界经济和科学技术的飞速发展以及企业管理理论和实践的不断丰富和完善,质量管理作为一门学科体系逐步发展成熟起来。现如今,质量的概念已不单单囿于产品和服务本身,而是扩展到生活、教育、环境、医疗、信息等各个方面。美国著名质量管理专家朱兰博士曾提出:20世纪以“生产力的世纪”载入史册,未来的21世纪将是“质量的世纪”。质量对于今天的学生和未来的商界领袖以及身处职场的人们来说都是至关重要的。本书作为一本系统介绍质量管理和实现组织卓越绩效的方法论著作,既可以为高校相关专业各层次学生的质量管理和卓越绩效课程提供教材支持,也可以为各类组织中从事质量管理或对质量感兴趣的各方面人士提供参考。

本书由三篇内容构成。第I篇包括第1~5章,聚焦于质量管理的原则和基本理念;第II篇包括第6~9章,专注于质量管理和控制领域中的专业工具和技术;第III篇包括第10~14章,着重于组织的卓越绩效和波多里奇评价准则的实施。这一组织方式通过聚焦管理和技术论题为本科生、MBA或高管提供相当灵活的指导。

全书适用于不同类型的课程。例如,质量管理领域的本科生课程可能只关注第1~9章所包含的基本质量原则、工具和技术,也许还包括第10章对卓越绩效和波多里奇准则的介绍以及第11~14章简要的材料讨论。MBA课程则专注于质量的管理方面,这可能始于第1章和第2章以及第10章对波多里奇框架的介绍,然后是第3,4,5章和第11~14章,也许还有第6~9章中关于工具和技术的一些简单讨论。

本书的付梓是全体译者辛勤工作的结果。翻译工作的分工大致如下:岳盼想翻译第1~3章及前言,陈静雯翻译第4~5章,王鑫翻译第6章,徐雪梅翻译第7章,李高帅翻译第8~9章,侯进锋翻译第10~11章,赵建坤翻译第12章,田彤坤翻译第13~14章及附录。全书由岳盼想校阅统撰,书中疏漏、错误之处敬请广大读者批评指正(译者信箱:yuepanxiang@163.com; reader@caq.org.cn)。

本书是由中国人民大学商学院焦叔斌博士推荐给中国质量协会和卓越国际质量科学研究院的。焦叔斌博士作为本书第7版的主译,对本书的再版给予了极大的支持,本书的译稿也借鉴了第7版的翻译,在此笔者代表所有译者向焦叔斌博士及其他第7版译者表示由衷的谢意。

岳盼想

前言

持续改进和突破性改进是质量领域中两个最重要的概念。随着本书每个新版本的出版，我们通过更新内容以反映质量管理和卓越绩效方法的当前趋势和实践，从而实现持续改进。然而，每隔一段时间，有必要进行一些突破性改进。虽然这一版包含以前版本相同的基本内容，但在素材的组织和陈述上有了实质性的改变。反映在书名上即“质量管理与（为了强调而添加的）卓越绩效”，此外，从当前许多组织“回归本质”（get back to the basics）的质量倡议中，我们得出以下结论，学生和未来的管理者需要坚实的有关质量管理原则的基础知识，这样才可以从组织的角度充分体会到卓越绩效的概念（即波多里奇准则）。因此，我们对素材进行重新组织，把重点放在三个主要概念上：质量管理的基本原则；推动和支持质量的设计、控制和改进的工具和技术；由马尔科姆·波多里奇准则所反映的卓越绩效的组织全景。与此同时，我们还做了众多更适宜教学的改进，包括对大量内容的简化、删除过时的材料、增加新的和当前的观点、对举例的清楚说明，并利用 Excel 进行数值计算。除此之外，圣智学习（Cengage Learning）出版公司还设计了新的外观和版式！

那么，为什么质量对于美国和全世界来说仍然是至关重要的呢？美国质量学会（ASQ）对媒体所报道的新闻事件给予关注。我们发现了哪些类型的故事呢？食品安全和玩具召回事件、医疗保健、汽车行业以及各种产品故障占据主导地位。事实上，质量——或缺乏质量——在每个人的生活中都是一个至关重要的问题。质量对于今天的学生和未来的商界领袖以及那些身处职场的人们来说都是相关且重要的。今天的商业和非营利组织需要充分利用卓越组织已经获得的知识和“经验教训”。

遗憾的是，美国国会在 2012 年取消了波多里奇奖励计划的联邦资助。虽然波多里奇未来将被移交到私营部门，但我们将继续坚定地致力于其作为波多里奇评审小组前主席所描述的“经验证的管理实践前沿”的原则和实践。我们认为获得这些知识的最佳途径之一是美国波多里奇计划以及全世界类似计划涌现出的国家榜样。我们继续使用波多里奇作为组织和呈现卓越绩效关键问题的基本框架。

第 9 版的变动情况

●《质量管理与卓越绩效》（第 9 版）仍旧包含全面质量的基本原则、准则和历史基础，此外，还提供了从企业的角度理解和技术工具和卓越绩效的基本原理。所有章节根据可获得的最新报道内容进行了更新。

●我们还对本书的教学素材进行了更新和强化，特别是在第 6 章的统计方法中。我们开

发了新的和校正的 Excel 模板，以方便问题的解决并将它们应用到许多示例中。

● 我们还开发了新的和有趣的质量档案和质量实践案例以及来自世界各地的各种各样的组织示例。这些档案和质量实践案例在全球经济体制范围内强调质量的重要性。我们还增加了新的案例并对以前版本的很多章后习题做了修订。

先前版本的一些亮点继续保持，包括：

- 突出重要概念的学生友好版面设计。
- 学生辅导网站资料，包括要点归纳和术语、数据文件、Excel 模板和示例，以及与波多里奇质量奖项目相关的各种材料。
- ASQ 注册质量经理认证所需的大部分知识体系（BOK）的文字描述。

内容组织方式

第 I 篇聚焦于质量的原则；第 II 篇专注于专业工具和技术；第 III 篇则着重于卓越绩效和波多里奇评价准则。这一组织方式通过聚焦管理和技术论题为从本科生到 MBA 或高管的读者提供相当灵活的指导。

第 I 篇对质量管理的原则进行了介绍。

● 第 1 章介绍了质量的概念、定义、它的历史和重要性、制造业和服务业中质量的作用及其对竞争优势和财务回报的影响。

● 第 2 章从戴明、朱兰和克劳斯比的观点角度探讨了现代质量管理的基础，并归纳出质量管理的基本原则。本章还介绍了变异和统计思维、质量管理体系和 ISO 9000。

● 第 3, 4, 5 章聚焦于质量的三个核心原则：顾客、员工和过程。这几章都是以质量管理文献和波多里奇评价准则中所反映的关键概念为基础的，但这一做法与波多里奇评价准则无关，那是第 III 篇阐述的内容。

第 II 篇聚焦于与质量的设计、控制和改进相关的技术问题。

● 第 6 章侧重于统计工具和方法。

● 在第 7 章中，我们专注于产品设计的质量以及支撑它的各种工具和技术。

● 第 8 章介绍了过程测量，阐述了统计过程控制（SPC）。

● 第 9 章侧重于过程改进，并以统一的方式引入六西格玛。

第 III 篇是关于组织的质量、波多里奇评价准则和实施。

● 第 10 章介绍了波多里奇框架和准则，以及国际上的各种质量和卓越绩效奖励计划。

● 在第 11 章中，我们提供了一个聚焦于质量的战略，并对战略计划、组织设计和战略工作系统设计进行了讨论。

● 第 12 章的重点在于如何利用数据和信息对组织绩效进行测量和管理。本章还包括对平衡计分卡和现代知识管理方法的讨论。

● 第 13 章从理论和实践两个角度讨论了质量中的领导，还包括对治理和社会责任部分的更新。

● 最后一章，即第 14 章涉及如何建立并保持高绩效的组织。

加强学习的特点和教学法

每章开头都有一至两个有特色的典范组织的质量档案。这些组织大多是波多里奇国家质量奖的获奖者。“质量聚光灯”专栏中给出独特的组织实践的例子。

在每一章，“质量实践”专栏描述了本章材料在现实中的应用。这些内容强化了本章的概念并提供了讨论和更实用的理解的机会。许多案例研究都来自现实情况、出版物或作者的个人经历。

每章最后都列有复习题，其目的在于帮助学生检查自己对本章提出的关键概念的理解。在第Ⅰ篇和第Ⅱ篇中还有开放式或来自实际经验的讨论题，旨在帮助学生扩展自己的思维或将实际经验与抽象概念结合起来。我们还适时地设计出练习题单元，旨在帮助学生培养和实践定量分析能力。大多数章节都有名为“实践课题”的单元，用以提供涉及实地调查或其他类型研究的项目。^①最后，每章都有几个案例，其目的在于通过将质量概念应用到非结构化或全面的情况中以鼓励批判性思维。

教学的灵活性

全书适用于不同类型的课程。例如，质量管理领域的本科生课程可能只关注第1~9章所包含的基本质量原则、工具和技术，也许还有第10章对卓越绩效和波多里奇准则的介绍以及第11~14章简要的材料讨论。MBA课程则专注于质量的管理方面，这可能始于第1章和第2章以及第10章对波多里奇框架的介绍，然后是第3, 4, 5章和第11~14章，也许还有第6~9章中对工具和技术的一些简单讨论。

学生辅导网站

本书的学生辅导网站包含每章的要点归纳和术语、Excel模板、资料集和其他材料。要获得这些材料的免费使用权，可登录 www.cengagebrain.com 通过输入标题搜索本书。

教师教学资源

PowerPoint 幻灯片：由本书合著者詹姆斯·埃文斯所创建的这些清晰的演示幻灯片有助于您将讲座带到生活中、阐明难懂的概念，并为学生做笔记和学习提供指导。这些幻灯片也可在教师资源网站上下载。

教师资源网站：要访问教师资源网站，请浏览 www.cengagebrain.com 并输入本书标题进行搜索。除了质量管理的优势以及对本书所包含的波多里奇质量奖、六西格玛和 ISO 9000 的深刻见解，您还可以在同伴互动网站上访问一系列丰富的教学资源。您可以轻松地下载受密码保护的教学资源，包括突出波多里奇质量奖获得者做法的简短影片、Power-

① 由于篇幅所限，各章末的讨论题、练习题和实践课题可以登录人大经管在线 (www.rdjg.com.cn) 查看。

Point、教师手册/解题手册以及试题库。这个版本有一组来自问题解决章节的备用问题,教师可以将它们用于问题解决技巧的课堂演示或学生“车间”会议。对于含有数字问题的章节,还提供了从章末和教师备用问题集中选定的问题的 PowerPoint 版本。

教师手册/解题手册:由本书合著者威廉·林赛编制的这一重要的教学工具包含有深刻见解的教学建议和注意事项,以及为您提供便利的所有章末问题的答案、练习、复习题和案例。可以在教师资源网站上获取。

公司参考和引用的注意事项

在当今不断变化的商业环境中,许多公司和部门被出售、合并或剥离,另一些则宣布破产致使名称变更。例如,德州仪器防御系统与电子集团(Texas Instruments Defense Systems & Electronics Group)出售给雷神(Raytheon),现在是泰雷兹雷神系统公司(Thales Raytheon Systems Company)的一部分,AT&T通用卡服务公司(AT&T Universal Card Services)被花旗银行(现在是花旗集团)收购。虽然我们在本书中努力注意到这些变化,但在本书出版后难免会有其他变化发生。在引用这些公司的质量管理应用时,我们一般都保留了原来的名称,以澄清所引用的做法和结果是在原有企业身份下发生的。我们非常感谢在本书和以往版本开发过程中提供宝贵想法和意见的所有质量专家、教授、评论家和学生。

致谢

为本书的开发和出版做出贡献的很多人值得我们特别表示感谢。我们给高级策划编辑 Charles McCormick, Jr. 送去问候,我们将他视为亲密且珍贵的朋友,还有开发编辑 Conor Allen、高级内容制作经理 King Kusnerak、技术项目经理 Chris Valentine 和圣智学习权限协调小组的 John Hill,以及 Richard Fenton、Mary Schiller 和西方教育出版公司我们的前编辑 Esther Craig 和汤姆森高等教育部门已退休的我们的长期开发编辑 Alice Denny。

在2002年的一次采访中,质量专家约瑟夫·朱兰被问道,对当下刚刚开始从事质量事业的人将提供什么建议。他回答说:“我首先会说,‘你是幸运的!’因为我认为最好的时机尚未到来。在这个世纪,我们将会看到很多质量上的发展,因为它的范围在不断地扩展……从制造业到所有其他行业,包括大型机构:医疗保健、教育和政府。”我们将尽最大努力提高本书的质量并将我们真正信仰的内容传播出去,它们对当前和未来的几代商业领导人来说都是极其重要的。我们感谢所有关于本书的反馈。欢迎通过以下电子邮件地址联系我们。

詹姆斯·R·埃文斯 (james.evans@uc.edu)

威廉·M·林赛 (lindsay@nku.edu)

目 录

第 I 篇 质量原则	(1)
第 1 章 质量介绍	(3)
1.1 定义质量	(5)
1.2 质量管理的历史	(10)
1.3 制造领域中的质量管理	(18)
1.4 服务型组织的质量管理	(22)
1.5 业务支持系统中的质量管理	(25)
1.6 质量和竞争优势	(26)
1.7 质量与个人价值观	(28)
第 2 章 质量管理的基础	(42)
2.1 戴明的理念	(43)
2.2 朱兰的理念	(55)
2.3 克劳斯比的理念	(57)
2.4 其他的质量哲学家	(59)
2.5 质量管理的原则、实践和技术	(60)
2.6 变异和统计思考	(63)
2.7 质量管理体系	(71)
第 3 章 关注顾客	(84)
3.1 顾客满意和契合	(86)
3.2 识别顾客	(88)
3.3 理解顾客的需要	(91)
3.4 将顾客的信息与设计、生产和服务提供联系起来	(99)
3.5 建立一个关注顾客的组织	(101)
3.6 顾客关系管理	(106)
3.7 测量顾客的满意度和契合度	(108)
第 4 章 关注员工	(131)
4.1 员工管理的演变	(133)
4.2 高绩效工作文化	(136)
4.3 员工契合度与激励原则	(137)
4.4 设计高绩效工作系统	(143)

4.5	评估员工的效能、满意度和忠诚度	(161)
4.6	保持高绩效工作系统	(164)
第5章	关注过程	(179)
5.1	过程管理	(181)
5.2	识别过程和需求	(182)
5.3	过程设计	(186)
5.4	过程控制	(194)
5.5	过程改进	(199)
5.6	管理供应链过程	(206)
第II篇	质量工具和技术	(219)
第6章	质量管理统计方法	(221)
6.1	概率的基本概念	(223)
6.2	概率分布	(226)
6.3	统计方法	(235)
6.4	使用微软 Excel 进行统计分析	(240)
6.5	统计推断	(243)
第7章	从产品设计到追求卓越	(268)
7.1	产品开发	(270)
7.2	概念开发和创新	(273)
7.3	详细设计	(274)
7.4	可靠性设计	(289)
7.5	设计优化	(300)
7.6	设计验证	(308)
第8章	质量测量与质量控制	(320)
8.1	质量控制的测量	(321)
8.2	测量系统评估	(330)
8.3	过程能力测量	(337)
8.4	预控制	(344)
8.5	统计过程控制	(346)
8.6	计量值数据控制图	(352)
8.7	计数值数据控制图	(364)
8.8	控制图构建总结	(374)
8.9	实施统计过程控制	(375)
第9章	过程改进与六西格玛	(389)
9.1	过程改进的方法	(391)

9.2	六西格玛	(396)
9.3	实施六西格玛	(402)
9.4	使用 DMAIC 过程	(407)
9.5	过程提高的精益工具	(422)
第Ⅲ篇 超越质量管理：卓越绩效管理		(441)
<hr/>		
第 10 章	波多里奇卓越绩效框架	(443)
10.1	卓越绩效准则	(448)
10.2	国际质量与卓越绩效项目	(458)
10.3	波多里奇、ISO 9000 与六西格玛	(462)
第 11 章	战略与卓越绩效	(474)
11.1	战略策划的范围	(476)
11.2	七大管理与计划工具	(487)
11.3	卓越绩效的组织设计	(492)
11.4	核心竞争力与战略工作系统设计	(494)
第 12 章	卓越绩效测量和知识管理	(504)
12.1	绩效测量的价值和范围	(506)
12.2	设计有效的绩效测量系统	(512)
12.3	分析和使用绩效数据	(517)
12.4	管理信息资源	(522)
12.5	知识管理	(524)
第 13 章	卓越绩效领导	(538)
13.1	领导能力和实践	(540)
13.2	领导理论和实践	(544)
13.3	领导、治理和社会责任	(550)
第 14 章	建立和维持质量与卓越绩效	(562)
14.1	组织文化和变革	(564)
14.2	质量与卓越绩效战略	(568)
14.3	迈向卓越绩效的旅程	(572)
14.4	面向未来的观点	(581)
附录 A	(592)
附录 B	控制图参数	(594)
附录 C	随机数	(595)
参考文献	(596)

第 I 篇

质量原则

Principles of Quality

- ▶▶▶ 第 1 章 质量介绍
- ▶▶▶ 第 2 章 质量管理的基础
- ▶▶▶ 第 3 章 关注顾客
- ▶▶▶ 第 4 章 关注员工
- ▶▶▶ 第 5 章 关注过程

H·詹姆斯·哈林顿 (H. James Harrington)^① ——《质量文摘》杂志专栏作家、首屈一指的质量管理顾问——曾感慨无论是从组织角度还是从个人角度来说，在美国乃至全世界都缺少一种真正的质量聚焦。他评论说：

从我的立场来看，世界各地的 CEO（首席执行官）已经失去对质量的兴趣……我们对如何降低成本、消除浪费和缩短周期更感兴趣……也许是该回到基本的质量测量的时候了。我们谈论着如何找到问题的根源。然而，我认为，我们需要通过测量顾客满意度改善的水平、增加平均故障时间间隔、降低首个 90 天的使用缺陷率、停止产品召回以及降低退货率来找出我们所采取行动的根本结果，而不是纠结于节省的费用、库存周转率以及每小时的产量等问题。我们正在试图为人类贡献一切，但结果却是我们失去了真正的质量目标，即更好、更优质的产品和服务。

我们需要为我们所做的感到自豪。当你晚上回到家中对着镜子时，你是否可以笑着说“我已经尽最大努力做到最好”？太多人在尽最大努力做到最好之前止步了。我们说“这已经很好了”，却从来不知道到底可以有多好……为了纠正这些马虎的工作习惯，我们开始使用信息技术以弥补工作兴趣和组织承诺的缺失……我们所需要的就是回归本质。使我们变得更加强大的首要的事情是辛勤的工作、功成业就的自豪感、专业技术教育和强烈的家庭观念。

质量对你而言，是否与你本身是一名消费者或未来成为一名员工或经理有关？我们当然希望如此，因为这正是本书的内容所在。虽然质量差可能是激怒和使你作为一名消费者感到失望的来源之一，但它作为产品召回或顾客流失的形式对企业（或投资者）来说可能是代价高昂的。质量差可能是致命的——2010 年 4 月 20 日，英国石油（BP）公司的“深水地平线”（Deepwater Horizon）号钻井平台发生爆炸，原因是水井周围的水泥质量太差，承建商为节省时间和金钱对其进行测试。爆炸造成 11 人死亡，导致美国历史上最大的环境灾害，并花费 BP 100 亿美元。而检查水泥原本只需花费 10 个小时和 128 000 美元。企业和国家的生存和经济福利取决于它们所生产的产品和服务的质量，这从根本上取决于员工队伍的质量和界定组织性质的管理实践的质量。

质量已成为每个现代组织的重要组成部分，并将继续作为全世界范围内持续追求绩效改进的重要组成部分。约瑟夫·朱兰（Joseph Juran），20 世纪最受尊敬的质量领导者之一，提出过去的一个世纪将被历史学家定义为生产力的世纪，而本世纪将是质量的世纪。“对技术质量的依赖已成为我们生活的一部分。”

建立和保持组织产品和服务的质量，并且更重要地，将其纳入到组织的基础设施中，本身就不是一件容易的事情。如果容易的话，本书也就没什么存在的必要了。作为新一代商界领袖的一员，你有机会和责任提高你的组织和整个社会的质量，不只是产品和服务的质量，而是任何你所说和做的事情的质量。

第 I 篇将介绍质量的基本概念。第 1 章讨论质量的定义和历史及其对竞争优势和经营结果的影响。第 2 章介绍现代质量管理的基础——现代质量概念的哲学基础、质量管理的关键原则以及 ISO 9000，它为建立一个坚实的质量管理体系提供一套基础知识。第 3，4，5 章聚焦于质量的三个核心原则：关注顾客、关注员工以及关注过程。

^① H. James Harrington, “Are We Going Astray?” *Quality Digest*, Feb 2008; “The Decline of U. S. Dominance—Part 1,” *Quality Digest*, April 2008; “The Decline of U. S. Dominance—Part 2,” *Quality Digest*, May 2008. www.qualitydigest.com. Reprinted with permission.

^② Thomas A. Stewart, “A Conversation with Joseph Juran,” *Fortune*, January 11, 1999, 168 - 169.

第 1 章

质量介绍

质量绝非现代工商业中的一个新名词。威廉·库珀·普罗克特 (William Cooper Procter), 宝洁公司创始人的孙子, 在 1887 年 10 月曾对其雇员讲道: “生产出消费者乐意购买并愿意持续购买的质量过硬的产品是我们的首要工作。如果我们能够经济有效地制造这样的产品, 我们将赢得利润, 你们将能够分享这些利润。” 普罗克特的这段话切中了对于制造业和服务业组织的经理而言至关重要的三个议题: 生产率、成本和质量。生产率 (对于效率的衡量, 定义为单位投入所实现的产出的量)、运营成本以及能够让顾客满意的产品和服务的质量, 这三者都是影响利润率的重要因素。在这三个影响盈利能力的因素中, 长远而言, 质量是决定一个组织成败的最关键的因素。这一观点在大约 125 年后的世界大型企业联合会 (Conference Board) 上得到了共鸣, 其结论来自一项由世界各地超过 700 名 CEO 和执行官进行的调查, 即在通过更好的执行和调整以加速组织成长方面, 质量具有独一无二的优势地位, 并且它还提供了对于开发创新产品和服务至关重要的顾客之声。^[1]

优质的产品和服务能够为组织带来竞争优势。高质量的声营造就了满意和忠实的顾客, 他们反过来以更多的光顾和口碑宣传来回报公司, 而这又常常带来新的顾客。相反, 未能充分重视质量的后果可能是灾难性的。以丰田汽车公司为例, 通过对生产过程的不懈关注和持续改进, 丰田以高质量、低成本赢得了极佳的声誉。凯美瑞 (Camry) 一度成为美国最畅销的汽车, 到 2008 年, 丰田在全球的销量超过了通用汽车。但在 2009 年, 一系列的“意外加速”事件, 其中一起涉及雷克萨斯 ES350, 造成 20 亿美元的召回损失用以更换脚垫和油门踏板组件。很快又暴露出包括防抱死制动系统、钢缆、车辆软件等其他缺陷, 导致进一步的补充召回, 甚至造成八大热门车型暂停销售。正如一位专栏作家所指出的: “无论汽车制造商的开

发过程如何缜密,仍然会有潜在的质量或可靠性问题。”^[2]问题从工程领域延伸到公司的基础管理过程。报纸上的文章指责该公司隐藏了它多年前就已知晓的缺陷。丰田很快失去了其原有的信誉和诚信。尽管事实上,由于没有发现其制动系统的设计缺陷,该公司后来未受到相应制裁,但损害已经造成。丰田章男(Akio Toyoda),该公司创始人的孙子,表示,“我们也许在一些核心原则[诸如]制造的本质上下懈怠了……我们正在努力弥补这些差距……并确保顾客对我们的信心”。^[3]为了重新专注于质量,丰田任命了一名首席质量官并组建了一个安全顾问小组,为了更好地沟通缺陷问题,还重建了它的申报制度。正如这一案例所表明的那样,质量对于产品(货物和/或服务)及其生产和交付的管理过程和系统来说都是至关重要的。

重视质量的重要性显而易见。在几十年前与克莱斯勒公司合作改进质量的过程中,美国汽车工人联合会(UAW)的副总裁一针见血地道出了质量的重要性:“没有质量,就没有销售;没有销售,就没有利润;没有利润,就没有工作。”在许多组织中,确认质量作用的工作由最高管理层中主管质量的高级管理人员负责。例如,苹果创建了一个新的职位——致力于产品质量的高级运营副总裁——其职责是确保苹果公司的产品符合“质量的最高标准”。^[4]

在本章中,我们将介绍质量的概念,讨论有关质量的定义、发展历史、它在经营企业和构建并维持竞争优势中的重要性,及其在制造、服务和业务系统中所发挥的作用。

[在每章的开头我们都会介绍两个典范组织,其中大部分是波多里奇奖(也称为马尔科姆·波多里奇国家质量奖)的获得者。该奖项对那些拥有高度有效的管理实践以实现卓越业绩的美国优秀组织进行表彰;在本书的第三篇,我们会对它做进一步介绍。这些案例将帮助你了解一些以追求质量战略和卓越绩效为目的的具有组织特色的方法和文化要素。]

质量档案

摩托罗拉公司与美国中途岛公司

摩托罗拉是一个家喻户晓的公司,并在很长一段时间内被公认为质量方面的领导者。与许多其他公司一样,在严酷的技术竞争市场和经济环境中,摩托罗拉也身陷困境,因此,在其业务运营方面做了很多调整,拆分为现存的两家分公司:向消费市场提供通信产品的摩托罗拉移动以及向企业和政府提供关键任务通信产品和服务的摩托罗拉解决方案。

摩托罗拉曾是20世纪80年代美国质量革命的领导者,并于1988年成为首批获得波多里奇质量奖的组织之一。它在其文化中树立了两个关键的信念:对人的尊重和永不妥协的正直。摩托罗拉成为在从设计、订单

录入、生产和营销,到行政职能的所有流程中持续降低缺陷和周期时间的先驱。承担任何业务职责的员工都要测量缺陷并利用统计技术对结果进行分析。曾经需要花几个星期才能生产的产品现在只需短短一个小时即可完成。即便是财务结算所需的时间也已经缩短;通过应用质量原则将过去通常需要一个月的时间缩短至仅4天。

纵观其历史,摩托罗拉始终保持着对质量的关注。在2002年,商业、政府和工业解决方案部(CGISS)也获得了波多里奇奖。CGISS因其在环境、健康和安全管理方面的努力为全世界所认可。顾客传达出高的满