

新编质量管理学

NEW ZHI LIANG GUAN LI XUE

孙中一 著

中国经济出版社

内 容 提 要

本书五篇十九章，从质量与形象、质量与文化、质量与精神、质量与控制、质量与创新等五大方面深入浅出地介绍了质量管理的新思想、新内容、新方法。本书为探索建立具有中国特色的质量管理做了有益的尝试，也是在质量管理中借鉴现代管理新理论、开拓新局面的创举。

本书可供各级管理人员、专职质量管理人员，以及大专院校有关师生学习与研究，并可作为领导干部培训、大专院校和企业质量教育培训的教材。

责任编辑：栾建民

封面设计：王 滨

新编质量管理学

孙中一著

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

(邮政编码：100037)

各地新华书店经销

北京市地质局印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 9.3印张 243千字

1990年9月第1版 1990年9月第1次印刷

印数：00,001-10,000

ISBN7-5017-0645-X / F·446 定价：4.50元

前 言

在我国推行质量管理工作实践的基础上，回顾 10 年来推行质量管理所做的工作，总结推行质量管理 10 年来所取得的经验和教训，结合质量工作面临的新形势和新要求，为了进一步深化我国的质量管理工作，必须要认真地探索具有中国特色的质量管理的理论，必须要广博地借鉴国内外管理的新理论、新观点、新内容和新方法。深化我国的质量管理工作还必须针对质量工作所面临的科学技术发展、市场激烈竞争的挑战。

由此可见，要解决质量问题，要对质量实施管理，要探索具有我国特色，并适合我国企业的质量管理，质量工作首先要解决的是一个认识问题，这个问题的实质是转变和更新人们的质量意识和质量观念，为此必须建立质量文化。质量工作要解决的另一个问题是目的问题，这个问题的实质是怎样深化质量在企业生存中的地位和作用，为此必须树立质量形象。质量工作要解决的第三个问题是基础问题，这个问题的实质是怎样更高层次地来看待质量，质量必须依靠求实、拼搏和开拓，为此必须建立质量精神。质量工作要解决的第四个问题是方法问题，这个问题的实质应综观人类各种管理方法在质量工作中的运用，为此必须运用质量控制。质量工作要解决的第五个问题是出路问题，这个问题的实质是面临越来越激烈的竞争形势，在飞速发展的时代，质量工作怎样才能不断地开拓、不断地进步，为此必须不断进行质量创新。

《新编质量管理学》就是针对以上五个方面的问题，从更深更广的角度系统地研究质量工作的管理问题的。《新编质量管理学》突

出了一个“新”，而更重要的是延续了原有质量管理的理论又兼容并蓄更多新的理论；《新编质量管理学》突出了一个“深”，而更重要的是将原有质量管理的思想和观点给予升华；《新编质量管理学》突出了一个“全”，而更重要的是用动态发展的观点，综合各种控制方法来全面认识质量管理。

本书中的内容除了运用本人近几年来在质量工作中的学习、调查、实践、教学体会、科研以及咨询等成果外，还较广泛地吸收了各方面学者、专家、企业在质量工作中的新成果，谨此一并致谢！

由于本人研究得还很不够，加上水平有限，书中存在缺陷和错误是在所难免的，衷心希望专家、读者不吝赐教，批评指正。

孙中一

1990.9

目 录

第一篇 质量与形象

第一章 从用户到公众	(1)
一、从“用户”到“公众”这一认识的伸展在质量工作中的意义	(1)
二、企业质量工作所面临的公众	(2)
第二章 质量形象的内容	(7)
一、质量形象的概念	(7)
二、质量形象的构成	(10)
第三章 企业质量形象的塑造	(19)
一、质量形象的调查研究	(20)
二、质量形象目标的定位和确定	(31)
三、质量形象的策划和传播	(43)
四、质量形象塑造效果的评价	(47)

第二篇 质量与文化

第四章 质量的文化渊源	(53)
一、质量与文化的关系	(53)
二、质量低劣的文化原因	(58)
第五章 企业文化的作用和属性	(61)
一、企业文化的提出	(61)
二、企业文化的作用	(62)
三、企业文化的属性	(64)

第六章 质量工作中的价值观	(69)
一、价值观在质量工作中的作用	(70)
二、质量工作中价值观的基本内容	(71)
三、国外企业在质量工作中提倡的新价值观	(77)
第七章 探索具有中国特色的企业文化	(80)
一、探索具有中国特色企业文化必须遵循的原则	(80)
二、企业文化与民族文化	(81)
三、企业文化与外来文化	(84)
四、建立具有中国特色的企业文化	(86)

第三篇 质量与精神

第八章 质量是物质文明和精神文明结合的产物	(90)
一、质量工作中的企业精神	(91)
二、企业精神与企业文化	(94)
三、企业精神的概念和特征	(96)
四、积极培植企业精神, 促进质量全面提高	(98)
第九章 企业的质量精神	(108)
一、质量精神的内容	(108)
二、国外企业提倡的质量精神	(115)
三、提高质量与“爱厂如家”的精神	(116)
四、提高质量必须做到“高高兴兴上班来”	(120)

第四篇 质量与控制

第十章 控制论与质量控制	(129)
一、质量控制的基本环节	(129)
二、质量控制系统的特征与结构	(131)
三、认定控制中的质量行为可能性空间	(137)
四、质量控制系统的常见状态	(145)
第十一章 质量的随机控制	(148)

一、质量随机控制的特征	(148)
二、实施质量随机控制应注意的问题	(150)
三、质量随机控制的常用手法	(152)
第十二章 质量的经验控制	(165)
一、质量经验控制的特征	(166)
二、实施质量经验控制应注意的问题	(167)
三、质量经验控制中的具体概念和手法	(169)
第十三章 质量的推理控制	(190)
一、质量推理控制的特征	(190)
二、实施质量推理控制应该注意的问题	(192)
三、质量推理控制的具体手法	(194)
第十四章 质量的选优控制	(204)
一、质量选优控制的特征	(204)
二、实施质量选优控制应注意的问题	(205)
三、质量选优控制的常用手法	(207)
第十五章 质量的负反馈控制和负荷强度控制	(213)
一、质量负反馈控制的特征	(213)
二、实施质量负反馈控制应注意的问题	(214)
三、质量负反馈控制的具体手法	(216)
四、质量系统的负荷强度控制	(220)
第十六章 质量控制与全面质量管理	(223)
一、传统质量控制和现代质量控制	(223)
二、全面质量管理与质量控制	(231)
三、质量管理的发展与质量控制	(236)

第五篇 质量与创新

第十七章 质量创新是企业质量工作的必然出路	(240)
一、质量创新是质量发展的新阶段	(240)
二、质量创新的概念和特征	(242)

三、质量创新的趋势	(244)
四、质量创新与产品开发	(248)
第十八章 质量创新的技法	(254)
一、类比质量创新法	(254)
二、分相质量创新法	(259)
三、自由联想质量创新法	(266)
四、强制联系质量创新法	(274)
第十九章 质量创新中的思维	(276)
一、质量创新的思维技巧	(276)
二、质量创新的思维方式	(279)
三、质量创新的思维特点	(282)
四、质量创新的思维过程	(283)
五、质量创新的人员素质	(285)
六、企业的质量创新机制	(286)

第一篇

质量与形象

企业的质量工作对企业的生存和发展具有战略意义。它的最终目标是在质量对象中树立起长远、稳定的质量形象。

第一章 从用户到公众

企业质量工作的一个最为基本的观点就是一切为了用户，这是质量工作的指导思想，因此，“用户至上”“用户是皇帝”就成为不可动摇的质量意识，一切质量活动都应以用户的利益和要求为导向，这是企业成功的秘诀。但是，长期以来我们对“用户”的认识是不够全面的，仅仅用直接用户、下道工序是上道工序的用户的观点来认识，是无法真正满足在新形势下对质量管理工作的要求的。实际上，随着改革开放，随着商品经济的发展，企业所面临的用户是极其复杂的，因此，只有真正全面地分清和认识质量活动中的用户，才能有效地达到质量管理活动的目的。

在经济活动空前复杂、信息交换日益膨胀的现代社会中，人们不得不综合经济学、社会学、心理学、传播学、管理学等现代科学的各类知识，来促进人们对质量活动的认识，并使之兼容并蓄，从而开拓质量工作者的思路，探索质量工作的新方法。这些新的认识就是应把用户的观念深化拓展为公众。

一、从“用户”到“公众”这一认识的伸展在质量工作中的意义

公众是现代信息学和传播学中常用的概念，而质量工作的公众指的是什么呢？是指社会上对一个企业实现其质量目标的能力有着实际或潜在兴趣和影响的各类社会群众。

把用户深化拓展为公众，首先是深化企业质量管理活动的需要。社会和经济的发展，尤其我国近年来的改革、开放，使人们对企业的看法和要求发生了深刻的变化，企业不仅仅是生产物质产品的单位，同时也应是生产精神产品的单位。因此，企业的质量活动除了涉及内部的职工、外部的顾客，还涉及到竞争对手、政府、机关、各类团体、媒介工作人员以及潜在的用户等等，任何因某种共同性而连结起来的社会群众，都与企业的质量管理活动有关了。

把用户深化拓展为公众，也是争取企业质量效益和加强质量责任的需要。随着企业与外部联系的日益密切，盈利和销路已经不再是社会对企业评价的首要标准了，在评价企业的形象时，人们更为注意的是企业在质量方面的社会效益和社会责任，还有这些评价者往往不一定是企业的直接用户或间接用户，很可能是作为“非用户”的旁观者，这就是“旁观者众”，“旁观者清”啊！

把用户深化拓展为公众，还是保证企业生存、促进企业质量良性发展的需要。随着商品经济的不断发展，信息市场、技术市场、劳动力市场和资金市场等要素市场亦相继涌现。企业所面临的资金筹措、横向联系、兼并等活动其形成的因素不一定都来自用户和顾客。它们是社会舆论的一部分，对企业的发展有着不可低估的影响；作为金融公众的银行或投资公司对企业投资上稍有差池，就足以使企业的发展方向发生根本逆转；政府公众的一纸决定，就能使企业的产品在一夜间由畅变滞……等等。因此一位外国企业家曾惊叹：“一个公司的赚钱能力，会被一群毫无关系的人所影响！”

二、企业质量工作所面临的公众

企业是根系社会的一类重要社会组织，它在质量工作中所面临的公众有哪些呢？根据现代传播学和公共关系学的观点，我们认为，企业公众是一支随时间不断变化的队伍，这支队伍不是杂乱无

章的，它同人世间的任何事物一样，是有其内在规律的。因此，我们从不同的角度可将企业质量工作中的公众分类如下：

（一）从企业质量工作所面临的公众的性质，可将其归纳为四大类：

1.生存性公众。这类公众主要是能使企业产品质量得以合法生存的各种组织和社会团体，如国家机关、政府部门、社会团体、董事会及股票持有者等等。

2.功能性公众。这一类公众主要是指企业产品质量系统运行中的输入和输出，如职工及职工所组成的工会，为企业提供生产资料或半成品的协作单位，使用企业产品的组织批发单位，零售单位和消费者。他们保证了质量功能的产生和使用。

3.横向同业公众。所有生产与本企业类似产品质量的其他企业，分享相同价值观的组织或社会团体，各种行业协会、联合会等。

4.扩散性公众。一般不属于某个正式组织的公众都归并于这个系统，如青年、学生、妇女、选民、居民、新闻和传播媒介等等，如图 1-1。

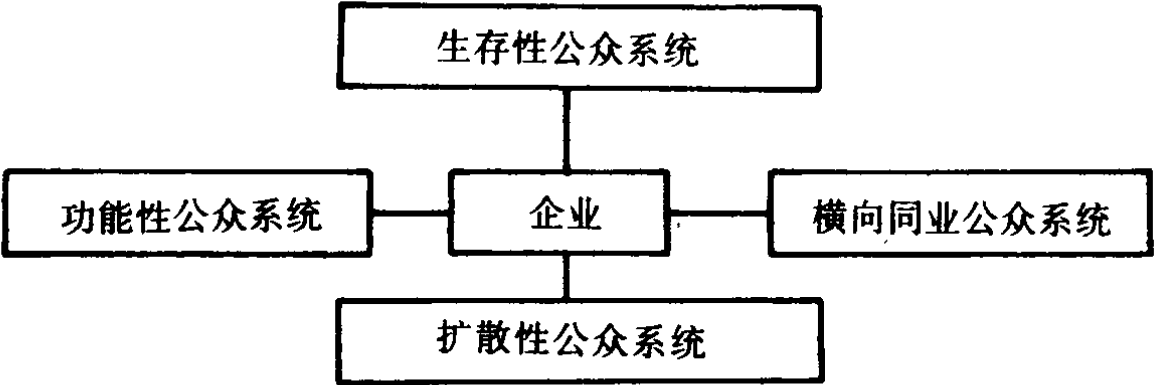


图 1-1 企业面临的公众

（二）从公众与企业质量关系的疏密程度及企业质量对公众引

起的后果，可将公众归纳为四大类：

1.非公众。这类公众主要指一部分团体或个人，它不受企业质量的任何影响，它对企业质量也不产生任何影响，或者说，企业的质量活动对这类公众并不产生“后果”。了解他们的目的是可以将这类公众排除在企业质量工作的范围之外。

2.潜在公众。企业的某些质量行为对一些地区、组织或团体的成员来说将可能使之与企业发生利害关系，尽管他们本身尚未意识到这一点，而他们（这些成员）却已经成了企业质量的潜在公众。

3.知晓公众。当一些地区、组织或团体的成员面临着企业的质量行为，并清醒意识到他们自然同企业的利害相关，这些成员便构成了企业质量的知晓公众。

4.行动公众。当知晓公众开始讨论他们所面临的问题，并准备或已经采取某种解决问题的行动，这样的公众就构成了企业质量的行动公众。

从无关到相关而不知，再由相关不知到全然知晓，又由知晓到行动是一个连续发展的递进过程。企业往往最容易忽视的是潜在公众，因为潜在公众本身并没有意识到企业质量与其利害关系所在，但一旦等到潜在公众发展成为知晓公众和行动公众时，很可能企业已经来不及调解与他们的关系了。至于企业重点工作的对象，应放置于知晓公众，由于他们已经意识到质量问题的所在，所以就必须急切地做好所有工作，才能保证质量目标的实现。

（三）从公众对企业质量的态度来看，又可将公众归纳为三类：

根据公众对企业质量的不同态度，可将公众分为顺意公众、逆意公众及独立公众等：对企业的质量政策和行为持同意并积极支持者，即为顺意公众；相反，对企业的质量政策和行为有意见并持反对态度者，即为逆意公众；持中间态度，或态度不明朗者，或未表态者，则为独立公众。

对于以上这些公众，还应分为企业内部和企业外部两大类，则

可用图 1-2 表示。

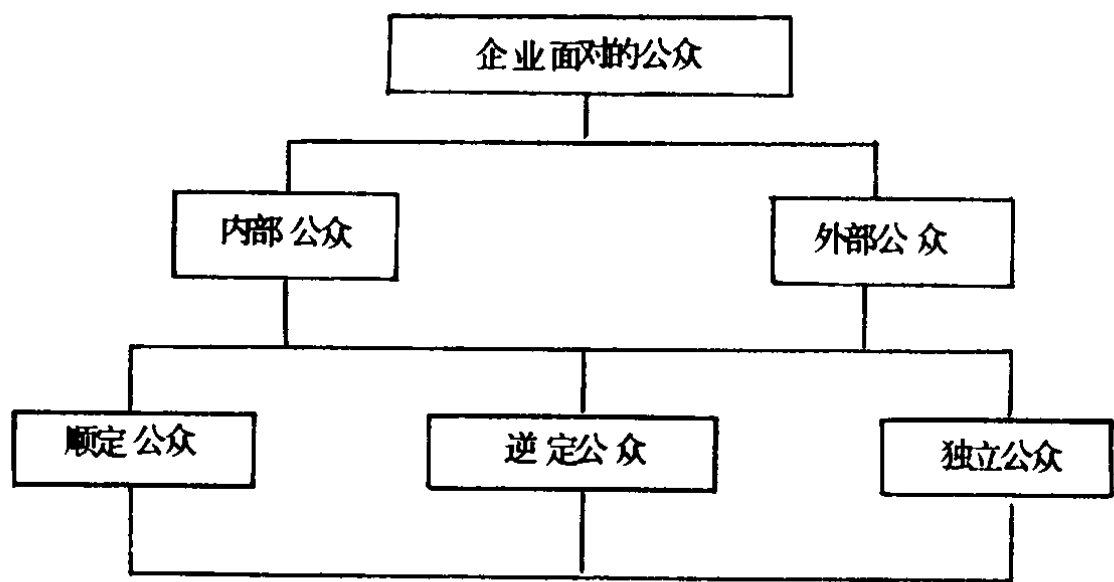


图 1-2 按态度分类的公众

一个企业的质量工作，应使顺意公众的行列得到保持和扩大；使独立公众成为企业质量工作所属意的重点；使逆意公众成为使之态度转化的对象。

（四）按企业质量需求来看公众，根据公众对企业的重要性的不同，再可将公众归纳为三类：

1.首要公众。是指与企业质量水准的形成和发展密切相关的公众，如企业中的职工和质量工程技术管理人员、用户、外协单位等。首要公众对企业质量工作有着至关重要的关系，这是企业在时间、人力和财力方面重点投注的目标。

2.次要公众。是指对企业质量水准的形成和发展虽有影响，但不起决定性作用的公众。如企业的上级单位、行业单位、新闻媒介等一般可认为是次要公众。当形势的发展，企业的需求发生调整时，公众的主次也是处于不断地变化之中的。

3.边缘公众。是指与企业质量工作相关，但又非首要公众和次要公众者，一般竞争对手有时可划归为边缘公众。

随着市场环境和技术形势的发展，随着企业需求的变化，首要公众、次要公众、边缘公众也处于不断地变化之中，因此形成了闭循环系统，如图 1-3 所示，它们在不同时期内的互相转化，促进了企业质量的发展变化。

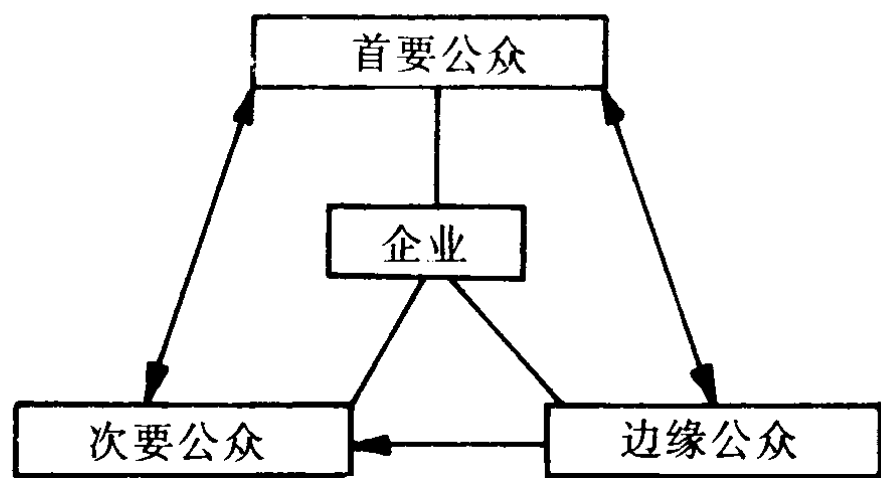


图 1-3 企业需求变化的公众

除了以上四种对质量工作公众的分类外，还可按市场学的观点，分为销售渠道公众、市场公众、竞争公众、宏观环境力量公众等。也可按企业质量目标，分为金融公众、媒介公众、政府公众、市民行动公众、地方公众、一般公众、企业内部公众等等。

在企业质量工作中，我们之所以要引入公众这一概念，绝非是否定“用户”，而是使“用户”的内涵得以深化，使企业能针对不同性质的公众，运用传播学的原理和原则，准确、及时、有效地向特定的公众传播信息，以便达到信息的流通，相互谅解，及时地调整企业质量工作的目标和手法，以使企业的质量工作获得成功臻于尽美。这如同靶场上的射击行为，其针对性愈强、愈具体、愈明确、愈有的放矢，那么所作的努力及努力使然的成果就会愈益尽如人意。质量工作的目标必然会尽快地得以实现。

第二章 质量形象的内容

质量与企业形象有着密切的关系。随着生产力的不断发展，人民生活水平的不断改善，市场上的产品越来越丰富，甚至有的供大于求或竞争失利而堆集如山，众多的品种牌号困扰了消费者的选择，真不知哪家是“好”。然而，消费者愈来愈相信的是，唯有好的企业才有好的质量出现，对于其他不了解、不熟悉的企业已经没有时间了解，而逐渐疏远了，当然其产品也就同样无人过问了。企业界也为此愈来愈重视与消费者之间的沟通，以建立起自己的质量形象，深怕消费者不了解自己的质量，误解了自己的产品质量，而在市场上遭到冷落，和被封杀于货架之上。所以，质量树立了企业形象，而企业形象吸引了用户，促进了消费。从民族和国家来看，质量树立了民族、国家和政府的形象，从而带来了民族、国家和政府地位的提高和形象的光耀。

一、质量形象的概念

所谓形象，是指在一定时期和在一定环境下，主体对客体及其行为所产生的各种感知、印象、看法、认识和感情的综合体现。简单地讲就是指某一事物的形状相貌。而质量形象，就是指在一定时期和在一定环境下，用户或顾客对企业产品质量所产生的各种感知、印象、看法、认识和感情的综合体现。

（一）质量形象的特点

1.客观性和主观性。用户或顾客对某一企业产品质量的认识，是在对其产品的接触中逐渐产生的，这种接触或为直接或为间接，这是质量形象形成的基础，所谓直接接触是指用户自己使用了产品，所谓间接接触则是指非自己亲身经历，而是亲朋好友的接触，也就是他人的直接接触，所以质量形象都有一个客观使用和接触的阶段。另一方面，作为认识主体的用户或顾客，他们各自的认识水平、思维方式、价值观、利益观、审美观各不相同，他们对产品质

量观察使用的时间、空间、标准和角度就不尽相同，他们对同一产品质量所产生的感知和认识不同也就是必然的了，质量形象因人而异，这就是对质量形象评价的主观性。

2.稳定性。质量形象一旦形成，就不易改变，具有稳定性。所以质量形象形成后，就会在用户心目中刻下永久的印象，随着事物的发展，尽管原有的质量形象会产生一定变化，甚至与原有形象对比会拉开距离或产生抵触，但由于原来的质量形象已经形成，那么它在用户心目中的地位却依然亲疏如故，这是惯性必然，也就是心理学上称之为的心理定势，因而，用户或顾客并不因为质量水准的偶尔飘移或因竞争等外力因素导致的某些变化而轻易改变对原有质量的印象。这种稳定性对于建立了良好质量形象的企业来说，它是在一定时期内一种诋毁不怕、竞争不败、不会毁灭的可长期拥有的无形财富。相反，一旦企业质量声誉不好，形成了坏的质量形象，即使企业近期已经作了改进，但这种惯性势必仍然影响着企业。

质量形象的稳定性并不意味着质量形象的永远不变。稳定是相对的。从长远来看，任何一个企业的质量形象都会变化的。首先，质量形象的改变是企业本身发展的需要。企业为了满足社会需要，赢得更多的用户和顾客，必须不断地扭转自身形象的某些不利方面，树立起符合时代要求、用户要求的新的质量形象。其次，用户与顾客自身变化也可能改变质量的要求，导致企业质量形象的变化。质量形象的原有形象的稳定性，给质量形象的改变又带来了一定的难度，事实上新的形象的推出，用户又可能对企业产生生疏感，并随之产生了怀疑和难以接受的态度。所以保持质量形象的稳定性，是企业质量管理中的一项极为复杂的课题，既要赢得用户好的质量印象，又要在改变用户心理平衡和企业利益平衡的前提下，对质量形象不断作相应的调整，以使好不容易建立起来的美好的质量形象随势而新、青春永驻。

3.信息性。质量形象与其他所有形象一样，它的产生是信息传播的结果，用户心目中的质量形象，往往并不都是直接从初始信息

源那里获取的，很多是通过间接传播的影响而形成的，也就是通过企业和用户之间的各种媒介而形成的。这些媒介者可能是记者、编辑、专家、社会名流、其他用户、消费者、商店等。信息传播媒介既是企业信息的接受者，又是信息的又一次传播者。在这样一种多级的传播链中，不同的传播者，对企业各种质量信息接收的内容、侧重、程度和效果是不同的，必将导致最终接收者所形成的最终形象的不同。综上所述，企业质量信息传播过程中的各个环节，即传播者、传播媒介和信息接收者都会直接影响到企业质量信息的传播效率和效果。影响着传播过程的最终结果，即形象的形成。为了避免质量形象的扭曲和失真，所以必须采用各种手段和方法来控制质量信息的传播过程。

4.专业性。随着人类生产技术的发展，人们对质量要求不断地提高，质量的控制手段和控制水平也在不断完善，为此，人们规定了很多质量标准，这些标准有着很强的专业性，为了保证这些质量标准得以实现，人们又规定了管理标准和操作标准。质量标准、管理标准和操作标准都带有很强的专业性，质量形象中的专业性是一般形象中所没有的，往往由于不懂得这一专业，或没有掌握这一专业的操作和管理标准，反而使质量特性无法得以发挥，以致出现种种事故。所以质量形象的认可，往往与使用者本人的专业、技术素养有关，所谓“行家看门道”这句俗语是不无道理的。

（二）质量形象的作用

质量形象在企业经营和企业的质量战略中具有如下作用：

1.质量形象是吸引用户和消费者有力因素

质量形象好就等于企业与消费大众之间形成了默契与承诺，“质量保证”、“敬请用户放心”、“信得过”，用户与消费者相信这家企业，使用她的产品，拥护她的生产线，等于投资于这家企业。良好的质量形象意味着企业在市场、在社会中有强大的信息性的信号源，并以此召唤和吸引更多的用户，这就是信息的“引力场”，在现代信息社会中，企业质量形象的建立，正是企业“引力场”的建立，