

质量经典译丛

注册质量经理/ 组织卓越经理 手册

(第3版)

THE CERTIFIED
MANAGER OF QUALITY/
ORGANIZATIONAL
EXCELLENCE HANDBOOK
(THIRD EDITION)



美国质量学会质量管理部 编
拉塞尔·T·韦斯科特(Russell T. Westcott)
上海质量管理科学研究院 译
王金德 等



 中国标准出版社

注册质量经理/ 组织卓越经理 手册

(第3版)

美国质量学会质量管理部 编
拉塞尔·T·韦斯科特(Russell T. Westcott)
上海质量管理科学研究院 译
王金德 等



 中国标准出版社

ISBN-13:978-0-87389-678-8

American Society for Quality, Quality Press, Milwaukee 53203

©2006 by ASQ

All rights reserved. Published 2005

Printed in the United States of America

No part of this book may be reproduced in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

北京市版权局著作权合同登记号:图字:01-2006-0863

图书在版编目(CIP)数据

注册质量经理/组织卓越经理手册:第3版/(美)韦斯科特编;王金德等译. —北京:中国标准出版社, 2006

(质量经典译丛)

书名原文: The Certified Manager of Quality/
Organizational Excellence Handbook

ISBN 978-7-5066-4354-2

I. 注… II. ①韦…②王… III. 企业管理:质量管理-管理人员-手册 IV. F273.2-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第156348号

中国标准出版社出版发行
北京复兴门外三里河北街16号

邮政编码:100045

网址 www.spc.net.cn

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 787×1092 1/16 印张 29.25 字数 685 千字

2007年7月第一版 2007年7月第一次印刷

*

定价 75.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533

序

《注册质量经理手册》的第三版出版了。美国质协经过之前几年时间的准备,于1995年出版了本书的第一版。当时就定下每五年修改一次以便跟上时代的计划。2000年的本书第二版首次由中国质协组织人员翻译,并由中国机械工业出版社出版发行的时候,我曾为之作过序,充分肯定了本书的内容和作用。现在,本书的第三版改由上海质量管理科学研究院的同仁翻译,并交中国标准出版社出版发行的时候,再次约我作序。盛情难却。

本书的第三版与第二版在内容上没有大的差异,只是在章节的安排和文字的叙述上有了改动。而这些改动,我觉得有意思。

第一,第三版从第二版的七部分十七章改为七部分十九章,新增了两章。不过,它们不是增加新内容,而是把第二版的两节改写成两章。其一是,第二版的第一章组织领导中关于美国质协制定的职业道德准则的第三节单独写成为第三版的第四章。这就更加突出了职业道德的重要性。今天我们国家正在大力建设包括质量在内的社会诚信体系的时候,这个看似不大的改动却足以令人深思。其二是,第二版的第一章组织领导中关于组织发展和组织文化的第一节和第二节分离出来成为第三版的第一章。这个改动表明,美国质协和美国的质量工作者重视组织建设和为此所需的组织文化。今天我们的企业也在大声疾呼企业文化的时候,也许可以值得参考。

第二,第二版中第三部分是质量管理工具,第六部分是管理。第三版中,把这个距离拉近了,而且次序也变动了。第二版的第六部分改题为管理要素和方法,成为第三版的第三部分。第二版的第三部分改为第三版的第四部分,标题不变。这样改动,显得前后协调,叙述也就自然而然,顺理成章了。除了分节介绍当前普遍关心的人力资源管理、财务管理、风险管理之外,把项目单独列为一章。第三版对第二版的改动在这方面显示出美国质协的一种观点。一个项目的完成首要是质量的保证,而它又与其它各种管理有关。这许多的管理要求在一个项目里如何统一起来是单独一章加以叙述的理由。

第三,主要从本书的新标题和处处的叙述,特别是管理要素和方法第三部分可以看出,第三版较第二版更把力度放到美国国家质量奖的思想、

架构和要求上。这恐怕是为了更加适合美国企业和读者的需求。但是，第三版新加进了有关质量哲学的一节。这个词在第二版中没有出现。我想，第三版之所以新写这一节是不是想要说明，世上质量管理模式有多种，其间无所谓优劣之分，差别仅在于它被采纳推行时的社会和企业所处的环境有所不同。重要的是他们各自的哲学。以马尔科姆·鲍德里奇冠名的美国国家质量奖在中国被参考采用为国家标准GB/T 19580《卓越绩效评价准则》并成为中国国家质量奖的依据上，也是根据中国的国情加以改动了的。因此，我希望中国的读者们仔细留意这一节和与它关联的几节。

对于本书总的评论，我在第二版的序中写下了我的看法。至于我为第三版写的这篇序只是根据第三版对第二版的改动写了我的感受。如果把这两个序连起来看，也许对读者理解本书会有点帮助。当然，最终和最好的判断还要读者自己作出。

648 页的巨著翻译出来，着实不易。对译者的辛勤，我表示钦佩；对编者的努力，我表示敬意。

中国工程院院士

刘源张

第3版前言

质量管理在组织中继续扮演着非常重要的角色,尤其是面对日益复杂、极具挑战和快速发展的世界。业务成功依赖于利用广泛的信息对多样化的、复杂的和相互依赖的任务进行定义、策划、实施和控制的能力,而可利用的是有限的数据和少量的资源。组织必须不断提高关键知识、人际关系、技术工具和管理技巧以满足现今展开的工作环境。

组织通过不断地培训和获得证书来提高员工能力。证书的价值从未如此之高,很多高级管理经理意识到职业资格证书可以改善该公司的基本水平,改进业务过程以期提高效率。

最初的《注册质量经理手册》是由质量管理部开发并为准备注册考试提供了简要的资源。其第1版的内容是44人贡献的成果。

美国质量学会(ASQ)每5年会注册质量经理考试的内容进行更新以期反映出该领域的变化。当核心内容在2000年更新时,两位部门成员澳克士(Duke Okes)和韦斯科特(Russ Westcott)承担第2版改版的项目。他们工作的结果是在改编了整个正文和新增的资料及案例分析的基础上完成的。

在此第3版中,该手册名称改为《注册质量经理/组织卓越经理手册》。这个名称和更新的2006年的知识大纲反映出质量功能的角色在不断发展中。很多质量管理人员的职责将展开到组织内的更多职能中。现在需要更多地、更广泛地理解组织作为一个体系运行在社会的大系统中这句话的意义。质量专业所需要使用和/或利用的一系列工具和技术也在不断增加。与过去相比,质量专业人员的读、说和使用财务工具,以及运用成本/利润等语言与高层经理进行沟通的能力显得愈加重要。这需要进行有意义的改编、改写并创作新的内容。再一次,非常幸运的我们有拉塞尔·韦斯科特在这个部门中接受了这项工作。

该手册将作为专业的有价值的资源具有以下特色:

- 提供了对过程改进的理解指南;
- 描述了驱使变革的工具和技巧;
- 充分强调管理原则已适当地超越了质量范畴;
- 是初为管理者的初级读本,也是有经验的专业管理者的常用手册。

美国质量学会质量管理部主席

丹尼斯·比克罗夫特(G. Dennis Beecroft)

致 谢

感谢我深爱的妻子吉恩·韦斯科特,在我编辑和出版该书过程中再次给予我的理解和支持。

感谢我的同事澳克士(Duke Okes)和希瑟(Heather McCain),所给予我的帮助。

感谢 ASQ 质量出版社的员工们,辛勤的排版印制本书以及出版编辑们修正我的语法错误并提出有益的改正意见。

感谢那些在第 1 版和第 2 版中做出贡献的人,为本版建立了基础。

拉塞尔·韦斯科特(Russ Westcott)

译者的话

上海质量管理科学研究院、上海市质量协会与美国质量学会合作，于2005年开始在上海质量管理教育培训中心开展质量专业人员的注册认证培训，相继推出了注册质量工程师(CQE)和注册质量经理/组织卓越经理(CMQ/OE)等培训。为了促进注册质量经理/组织卓越经理(CMQ/OE)的有效开展，在中国认证认可协会副会长、上海质量管理科学研究院唐晓芬院长的大力支持下，上海质量管理科学研究院、上海质量管理教育培训中心组织翻译美国质量学会《注册质量经理/组织卓越经理(CMQ/OE)手册》，全书由王金德主译和审校。参加翻译和讨论工作的有上海质量管理科学研究院和同济大学首届工业工程硕士(质量方向)班学员：方炜、陈联云、李少颖、顾卫彪、袁剑锋、吴炜箐、蒋惠栋、罗诚、潘峰、严峻、周秀慧和莫凯华等。讨论工作还得到上海质量管理科学研究院专家教师邓绩、董家德、施梓伟、沙嘉祥和虞笠箴等的帮助，在此一并表示感谢。

结 论

历史上的观点

在早期的农业生产时期,质量的结果很大程度上是从次的产品中选择、分级出可接受的产品。仔细地挑选种子和饲养牲畜,注重地理位置和最基本的粗放管理,但不能消除对拣选和分级的需要。农民们竭尽全力,但他们的收获更大程度上是依靠自然条件而不是他们的控制。于是,“制造它,再挑选它”作为该时期该产业的质量概念。

手工操作者在一定程度上对他们的产品和过程有更多的控制。例如,陶工意识到他们的产品很大程度上依赖于黏土的类型、釉料以及烧窑方式。内在的(无法觉察的或无法控制的)变化在材料和方法上仍然限制了他们的能力去制作均一高质量的产品。他们的最好工作是卓越的,但缺乏稳定性。类似手工作业存在于工业化前期,那时的销售、设计、制作、财务和质量是整合在一起的,或者是基于家族或学徒的协助中。

这种传统持续到工厂系统的发展,工人在主管的监督下工作,所有的雇员都在关注生产,只有主管来判断质量。在制作产品和检查产品之间存在着差别的观念。工厂发展成为有组织的企业,具备很多特殊劳动力。质量仍然处于检查阶段,而检查员已经转变为独立的、专业的群体。通常,这个群体也是制造的一个部分,与生产位置很接近,自然的就像需要其他工人的一样。

这样的设想仍然可以有以下获得:我们仅仅可以做这些,产品可以分成很多等级,而比较好的产品是少数,于是高质量的产品是基于庞大的产量。如果质量和产量是对立的,当质量控制工人和生产制造工人发生冲突时就会向各自的部门经理汇报,而不是向制造经理汇报——这就是约定俗成的制度。

现代质量管理的基础是由沃尔特·休哈特(Walter Shewhart)先生提出的,他在1931年发表了《制造品的质量经济控制》(《The Economic Control of Quality of Manufactured Goods》),总结了他在西部电气多年的工作经验。这本书提倡质量技术比“在大量产品中挑选好质量产品”更好。检测和过程控制、减少系统误差、区别非常规情况和常规情况等理念为推进质量发展作出了贡献。

在第二次世界大战(1940~1945)中,军事方面需要大量的高质量统一规格的军用产品。三分之一秒的熔断丝需要完全地拉长,但结果的变化却是令

人很不满意的。炮弹必须统一规格以便符合各类大炮的推进弹道。坦克、飞机和其他装备必须稳定地严格符合产品功能要求。成千上万的美国战争工业商不断演练着过程控制(SPC)。

在大部分情况下,一些工程师(不是操作人员或统计员)应用质量原则和技巧(尤其是SPC),之后被称为质量工程师。因为这逐渐被意识到很多生产和服务中的问题是源于习惯和决断,一个特定的群体——可靠性工程师出现了。基于最优业绩组织的经验,使得高质量需要细致的设计和分析,功能部门间的沟通以及各部门间的紧密合作的理念越来越清晰。

现代文明的启迪认识到,日益提高的质量和产量是紧密结合的,于是对独立和自我管理的质量功能被逐渐弱化。企业越来越能够接受这样的新观念:每个工人的职责都有工作质量。每个工人都必须获得必要的工具和能力而正确地完成工作。生产循环类似于每个工人控制着工厂,处理顾客关系,生产产品同时检查质量。对全过程或子过程的管理需要很多有技能、有高的教育背景和具备极强能力的工人。

关于质量功能的观察

在一个制造业环境,不论是按照产品还是按照过程,质量职能和生产制造常常是并行的。这取决于运作的规模和复杂程度,取决于顾客和市场特性,取决于产品的多样性和数量,取决于所涉及的过程的多样性。如果A公司雇了几十名员工在同一场所(本地)批发一两个产品,而B公司雇有一万人,在四大洲为几十条产品线提供生产和支持。很显然,他们的质量功能是不相同的。

如果组织内的各部分是明显不同的,那么在每个区域建立质量功能是很有益的。目的就是满足有需求的地方。

较大的组织,基于特定部门服务其他部门的一个中心位置划分费用是比较容易的。常见的有实验室、校准设施、审核和培训。通常这些部门的费用是划分到各个使用部门中去而不是该职能部门。

重要的观念是:一些功能根据其在大小和活动的数量等方面的需要,确定一个很好的特定门槛。例如,如果某个设备的质量功能要求每年校准几次,那么拥有所有必须的设备并且配备一个未充分利用的校准专家是毫无意义的。可能此时更好的办法是由外包完成此类活动。在有些情况下,质量功能可以分散到其他内部功能中去。

当全面质量管理获得成功实施时,在员工和生产线活动的区别就被模糊了,但是当管理层次减少时,充分授权的团队就承担计划和实施的责任。

质量功能的角色包括以下内容:

- 质量控制 (QC)。提供技术和操作活动,关注于控制和规范过程以及物料符合质量标准的要求。关注于防止缺陷产品或者服务流出。

- 质量保证(QA)。有策划的和系统的活动足以提供充分的信任,使产品或服务符合既定标准的要求。

- 质量管理体系(QMS)。既定的结构、职责、程序、过程和资源来实施和协调质量管理体系活动。

- 度量衡。确保在质量控制中所用到的测量是有意义和准确的。确保测量器具是被校准的且可以追溯到国家标准和技术研究院(NIST)。

- 检查。管理或监视检验活动。

- 培训。提供质量有关的培训和 / 或培训资料帮助员工的技能培训和教育,也包括对供应商和顾客的相关培训。

- 审核。管理或监视包括产品、过程以及质量管理体系的审核活动,确保组织内与质量活动有关的策略、方针、目标、制度和程序得以遵守。

- 可靠性工程师。与负责设计和生产制造功能的部门一起工作,决定在特定的时间并在限定的条件,在目标低成本的要求内充分满足顾客要求产品表现的可能性。

- 开始和 / 或参与解决问题的团队。在需要应用专业技术意见方面,例如,质量控制工具和根本原因分析等。

- 供应商质量。管理或监控高质量供应商的选择,使得所采购的部件或原料在等级、供货期和其他方面满足要求。

- 产品 / 服务的设计。与采购、设计和其他功能合作以保证产品质量的持续改进。

质量功能的优先权(重要性或权威性)不是取决于质量部门的大小(预算、人数、场地大小、或在组织机构中的位置),而是考虑以下因素,包括:

- 强调质量目标;

- 质量总成本和分配,如,预防成本,鉴定成本和故障成本;

- 管理层的资源和时间在各层级的分配,尤其是在较高的层级;

- 高层领导对质量管理工作的参与。

质量功能不是:

- 预防班。当质量部门被认为是质量的主人,那么组织将放弃它的角色和职责。

- 导向面对缺陷的检测。

- 保护顾客不受问题和缺陷困扰的一座屏障。广告也许强调顾客可以完全放心,“因为我们的产品经过了 N 道检验和测试人员的监测”。这其实是在

供认该组织没有可靠的工艺技术来制造优质的产品。

• 仅是众多任务中的一个。经理和操作者们推进质量工作就像其他首要工作或其他工作一样。

质量是一个组织中相当重要的功能块,但并不是唯一重要的功能块。质量功能需要与组织内的其他功能部门不断实践。质量不是孤立的部门为组织带来成功,也不是免除组织遭受大事故、小错误、错误判断、或人为失误的惟一功能块。质量工作有好的和劣的方式,然而,质量功能必须仔细检查,正像其他功能一样被评价和持续改进。

大 Q 和小 q(广义质量和狭义质量)

朱兰博士将在组织内的所有功能部门的管理质量活动,并选定所有产品和服务(广义质量)与管理质量在有限的范围内(狭义质量)进行了区别性的比较。质量控制活动是狭义的质量概念。质量保证可以是狭义质量也可以是广义质量,取决于其在组织内的功能。

组织成熟程度

从总体透视图来了解组织应用质量原理和实践的状况,见下表。

组织成熟度。你的组织处在什么水平?

水平一	水平二	水平三	水平四	水平五
有障碍的体系	苏醒的体系	发展中的体系	成熟的体系	世界级的体系
长期运作中非常关注经济。消耗时间不断改变是普遍存在的。很少考虑顾客之声。	质量委员会已经成立;质量体系被评估;策划质量措施;关注顾客成为一个目标。	在工厂的主要区域开展检验工作。探索顾客需求。	寻找和学习最好的实践活动。在所有区域内开展改进活动。顾客、供应商和员工整合进一个系统内。	使顾客满意成为关键。使用单元生产方式。通过消除瓶颈提高产量。
刚性的规划;非整合性体系,不确定的 workflow 普遍存在。随处堆放。所有的工作都是紧急的。救火是正常的。	确定适合的精益管理活动。有导向性的培训。	导入复杂的产品规划和单元生产方式。在每一个工作区域推行清理和整洁。	产品系统允许短期、混合生产,新产品快速切换及更短的生命周期。	设备规划是敏捷和一目了然的。实行自检。精益生产工具和技术大量应用。
不考虑机器寿命和质量要求最大化的开动机器。工作场所杂乱及不清洁。	实施小的项目并检验改进质量管理实践活动。	在某一块生产区域实践拉式生产。落实职工资格体系。	电脑快速显示当前操作信息。防差错设备阻止错误。	预防性的维护确保合适的、最大化的质量有效性和生命周期成本。

续表

水平一	水平二	水平三	水平四	水平五
有障碍的体系	苏醒的体系	发展中的体系	成熟的体系	世界级的体系
没有团队合作。严密防护自己的领地不要被他人侵犯。全局质量和产品计划没有联系。	检查流程中的瓶颈和不增值部分。维持项目的设备正常开发。	跨职能团队促进遵守标准并确保持续改进。	按照更高标准团队自我管理和帮助。关注顾客和持续改进。	管理本身参与到持续改进。质量信息和决定在所有层次上都具有代表性。
命令式管理。缺乏劳动力的投入和参与。	跨职能团队初见雏型,主要减少循环周期。	实施体系提供绩效测量和改进的数据。	开始制定有效的战略策划过程。	所有员工都高度机动,强烈参与感和赋予权利。
单向沟通(向下),缺乏反馈。	每周举行生产评估会议,由生产副经理主持。		整个战略与产品计划和过程改进相联系。	基于合作沟通和伙伴基础上的供应商关系。
敌对的供应商关系关注价格。	研究评定供应商资格方法。	落实供应商证书项目。	与行业其他对手进行水平对比。	与行业以外的其他企业进行水平对比。
顾客不断得到不满意的品质和递送。	整个绩效维持在行业平均水平之下。	整个绩效达到行业平均水平。	绩效超过行业平均水平。	达到世界一流绩效水平。

像质量经理那样思考

由于行业的类型和企业的规模不同,质量经理的角色和责任以及质量管理方法也存在着不同。注册质量经理/组织卓越经理(CMQ/OE)的知识大纲是所有资料输入后形成的产品,它反映的是共同的要求和重要的方面。实际考试问题的设计,其目的是要测试应试者对手册中每个领域的相关知识和技能掌握程度,而没有考虑个人具体的职务、行业现实和企业文化。

对于参加 ASQ 注册质量经理考试的个人来说,进入资格考试设定的思维模式是取得好成绩的关键。为了在使用学习指南和准备考试过程中建立恰当的思维模式,有以下建议:

- 把自己当作公司的质量经理。在产品和服务没有受到政府法规制约的公司和小企业,质量经理可能没有辅助人员来帮助完成与质量工程有关的工作和做日常的质量决策,因此质量经理要花大部分时间做工程师应做的事情,所以要带着这种想法进行学习和参加考试。

参加注册质量经理考试的人要站在战略思考的位置上。当把自己当作公司质量经理后,设想强调这样的问题:“质量经理可以做些什么才能帮助公司识别或者实施新举措、开拓新的市场?”

- 要考虑使保证质量职能的需要与管理团队和所有其他经营过程的需要保持一致。质量经理除了管理质量部门外,还要协助其他职能部门开发质量管

理的方法,例如采购过程中的供方质量和市场营销过程的顾客满意等。

• 始终考虑 PDCA 循环。设计的问答题可以用来评价应试者整合和应用知识的能力。使用 PDCA 循环回答问题应该针对设定的情景给出一个完整的答案。应试者回答问答题不是要解决问题,而是依据质量管理原理来定义一个过程,以便确保所提出的问题得到充分的展开。PDCA 循环的计划步骤也包括在活动进行前首先要评估现状和以前的努力。

• 要理解手册中所有要素是如何协调一致的。学会抓住关键,由此充分展开复杂问题,比如找出两个要素,思考两者之间的关系,例如领导和战略研究之间的关系。一个方面的联系是组织的领导对战略管理过程的定义和实施承担最终责任。另一方面,当定义战略时,应当考虑存在于组织中的领导的特征和过程是怎样支持和阻碍战略实施的。

手册内容

该手册的核心内容在附录 A 部分。通过该手册的每个部分,核心内容部分都需要与优秀质量管理实践相结合。核心内容要求表现出对内容广度和深度的理解,将以多重选择题形式进行测试。而且,请注意在附录 A 中的是为建立回答问题固有的单独的知识大纲。

在知识大纲中也有重叠的内容。例如,在三个章节中说到六西格玛。在某章节试图在有限篇幅覆盖该课题的相关内容,与此同时在必要处会进行引用或解释。

每个章节都会有补充读物的清单。如果某个内容对应试者是全新的,或所有知识已陈旧了,而应试者希望在这些方面获得更多信息,就可以参考补充读物了。在这里没有某一本手册可以在深度和广度方面提供您在本书核心内容中读到的各类主题。前几年,有一个应试者认为本书知识大纲是“宽有一里,深有一寸”,新版的 2006 年手册比以前的手册在深度和广度上有所增加。说到补充材料,不要忘记了在互联网的信息资源,它们大部分是免费的!也包括在 AQS 网站上的试题样本, www.asq.org。

本手册涵盖了以下主要内容:

- 从历史角度考虑质量管理的演进,包括公认的专家及其贡献;
- 与质量领先、质量管理原理应用、质量需要和结果沟通等有关的质量概念和术语;
- 与主要概念和质量应用相关的利益;
- 运用公认的好的质量管理方法的最佳实践;
- 取得成功的障碍,包括质量经理制定实施质量管理时遭遇的共同问题,



以及关于质量实施为什么失败的一些原因分析。

原来的注册质量经理学习指导委员会和作者,以及第2版和第3版的编辑们的努力,为读者提供关于质量经理所扮演的历史角色的概念。并不是每一个质量经理在所有的领域都具备平均的技能,但手册的内容可以用来帮助指导读者正确地进行学习。

名词术语

ISO 9000:2000 中关于组织的定义包括诸如公司、工厂、企业等。因此,在手册中这些术语和其他术语,包括经营,可以交换使用。ISO 9000 中把产品定义为“过程的结果”(包括硬件、软件、服务和所加工的原材料)。产品一词在手册中被广泛使用,有时也不排除应用在服务上。期望读者具备一定的变通能力,根据上下文理解其含义,找到有助于澄清资料,适合于本行业或经验的替代名词术语。

申明

注册质量经理/组织卓越经理的知识大纲(见附录 A)在很大程度上是建立在概念上的观点和模式,而不是具体的数学计算公式或切实的正确无误的条文。在正文部分有一些多重修正观点,原因是有不同的行业、组织成熟度、地理位置、竞争战略等。即使是质量先驱们的质量认识也受到他们的哲学观点、喜好的影响。例如,多选题常常会有至少两个正确答案。你的任务是选择一个最适合的答案了,内容适合于问题,同时问题也适合于答案。此外,ASQ 坚持严格区分准备试题的人员、判卷人员和准备备考资料的人员。这样的严格区分,可能会使本手册的内容偏离手册编写者和/或准备试题人员的初衷意图。因此,任何关于本手册或试题答案的疑问是无法从本手册的编辑或问题编者处获得解答的。

成功的质量经理需要经验和对各种观念的成熟理解力,以及由此获得或其他方面获得的专业知识。祝愿您早日成为注册质量经理/组织卓越经理。好运!

编 者

拉塞尔·韦斯科特(Russ Westcott)

目 录

序
第3版前言
致谢
译者的话
绪论

第一部分 领 导 力

第1章 组织结构和文化..... 3	第3章 团队和团队过程 39
1.1 组织结构 3	3.1 团队类型 40
1.2 组织文化 10	3.2 团队发展阶段 47
第2章 领导挑战 12	3.3 团队建设技术 49
2.1 领导者的角色和责任 13	3.4 团队角色和责任 51
2.2 管理者的角色和责任 17	3.5 团队绩效和评估 55
2.3 变革管理 20	第4章 美国质量学会(ASQ)
2.4 激励、影响、协商、解决 27	道德规范 59
2.5 授权 33	

第二部分 战略规划制定和部署

第5章 战略规划模式 63	6.5 内部能力分析 80
第6章 商业环境分析 72	6.6 法律法规分析 82
6.1 SWOT分析 73	第7章 战略规划部署 84
6.2 市场驱动 75	7.1 行动计划 84
6.3 利益攸关方分析 78	7.2 资源配置和部署 87
6.4 技术 79	7.3 组织绩效测量 89
	7.4 战略部署中的质量职能 92



第三部分 管理要素和方法

第 8 章 管理技巧和能力	99	10.1 项目管理工具	163
8.1 管理原则	100	10.2 项目策划和评价工具	167
8.2 管理理论、风格及工具	101	10.3 测量监控项目活动	179
8.3 功能区域的互相依赖	108	10.4 项目文件化	182
8.4 人力资源管理(HR)	113	第 11 章 质量体系	187
8.5 财务管理	122	11.1 质量的使命和方针	189
8.6 风险管理	131	11.2 质量策划、实施和文件化	191
8.7 知识管理	138	11.3 质量体系的有效性	192
第 9 章 沟通能力和技巧	147	第 12 章 质量模型和原理	200
9.1 沟通基础	147	12.1 卓越绩效的鲍德里奇(BNQP)	
9.2 全球经济内的沟通	154	标准	200
9.3 沟通技巧	156	12.2 ISO 和其他第三方标准	203
第 10 章 项目管理	162	12.3 其他质量管理方法	206
		12.4 质量哲学	215

第四部分 质量管理工具

第 13 章 解决问题的工具	225	14.4 约束理论(TOC)	287
13.1 七种经典的质量工具	226	第 15 章 测量:评估和度量	291
13.2 基本管理和策划工具	231	15.1 基本统计的使用	292
13.3 过程改进工具	235	15.2 抽样	296
13.4 革新和创新工具	245	15.3 统计分析	298
13.5 质量成本(COQ)	251	15.4 趋势和模式分析	301
第 14 章 过程管理	257	15.5 波动理论	305
14.1 过程目标	258	15.6 过程能力	308
14.2 过程分析	260	15.7 可靠性和有效性	309
14.3 精益工具	270	15.8 定性评估	311
		15.9 调查结果的分析和使用	312