

质量人脑库·全无敌丛书

质量无神

零缺陷之父克劳士比的商业传奇

Philip B Crosby: Evangelist of Quality

An Portrait of A True Business Legend

杨 钢 著

中国城市出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

质量无神：零缺陷之父克劳士比的商业传奇 / 杨刚
著 . - 北京：中国城市出版社，2003.1

ISBN 7 - 5074 - 1449 - 3

I . 质… II . 杨… III . 企业管理：质量管理 - 经验 - 美国 IV . F279.712

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 001051 号

责任编辑	杜语		
封面设计	耀午书装		
责任技术编辑	张建军		
出版发行	中国城市出版社		
地址	北京市朝阳区和平里西街 21 号	邮编	100013
电话	84275833	传真	84278264
电子信箱	citypress@sina.com		
读者服务部	84277987		
经销	新华书店		
印刷	北京集惠印刷有限公司		
字数	276 千字	印张	19.75
开本	787 × 1092 (毫米)		1/16
版次	2003 年 1 月第 1 版		
印次	2003 年 1 月第 1 次印刷		
印数	00001—10000 册	定价	36.00 元

本书封底贴有防伪标识。版权所有，盗印必究。

举报电话：(010) 84276257 84276253

致 菲 尔

我吹着口哨走在你走过的大道上，
你的道路是那样宽广，
臂膀变成翅膀，
每一步都快速而坚强，
书写着我的生活的乐章。
在悉尼，在上海，
在科伦坡或新加坡，
我想你的手在握着我，
你的手握着我，
你的路更宽阔。
我将继续前行，
我将把口哨吹破。
感谢你，恩师！
感谢你，先哲！

郭建辉 (Daniel Kwok)

克劳士比学院亚太区总裁
悉尼，澳大利亚

序 言

为逝去的同事撰写辞章是困难的，如果他是你的朋友那就更让人难于下笔了。虽然我在 1980 年就拜读过菲尔·克劳士比写的书，并被他的注重实效的质量方法深深地影响着，但直到最近几年我才真正地了解作为一个“人”的菲尔，并把他当作“人”来欣赏。很多次，我们花时间与同事们在一起，致力于打破那种存在于我们每个人身上的来自于现实世界的、具有分离倾向的工作个性的界限。我感到荣幸的是，我了解的菲尔是一个人，而不是一种质量专业的偶像。出于对他的生活与工作的极大的尊重，我将颂扬菲利浦·克劳士比的“行为的楷模”——他通过作为一名质量专业人员和商界领袖的生活与事业的样板而遗赠给了大家。

菲尔于 1926 年 6 月 18 日生于西弗吉尼亚的惠灵市。他在第二次世界大战与“朝鲜战争”期间，曾弃医从戎、报效祖国，成为海军陆战队和海军的战地军医。在这期间的 1949 年，他从俄亥俄州足医学院完成学业。从 1952 年到 1955 年间，他在克罗斯莱公司的生产车间工作；在那里，他第一次接触到质量并开始加入了美国质量协会（ASQ）。随后，他继续升迁，成为马丁-玛瑞埃塔公司的质量经理；在该公司任质量经理期间，他继续发展他的质量理论，并在真实世界的环境里进行实践，从而创造出改变世界的“零缺陷”的概念，并因这种贡献在 1964 年荣获了国防部颁发的杰出公民服务奖章。1965 年，菲尔出任由 CEO 哈罗德·吉宁领导的国

际电报电话公司（ITT）的质量副总裁；他在这个位子一直干到了1979年，那时他开始建立自己的咨询机构。菲尔在1979年当选为ASQ的总裁，随后因他对质量运动做出的贡献而荣获ASQ的爱德华奖（Edwards Medal）。无论从任何方面来看，菲尔在质量方面的职业生涯都是堪称楷模的。但这些对他来说是不够的，因为菲尔还在他的另一种职业和生活方面——商界领袖——取得了卓越的成果。

通过他的组织——克劳士比学院，菲尔向许多大公司的高层管理者们教授如何专注于创建预防为主的文化，旨在第一次就把事情做对。虽然菲尔最有名的书是《质量免费》，但他在《我与质量》一书中对自己的生活与事业的解构无疑也是最精彩的故事。他一生中写了15本畅销书，涉及质量与管理的丰富主题。他的书已被翻译成16种语言，销量超过250万册。如今，菲尔的质量学院仍然在世界20余个国家积极地向跨国集团和中小型制造与服务公司教授质量管理的基础。2000年，YMCA国际管理委员会肯定菲尔的商业领导能力，向他颁发了“麦克菲勒奖”（该奖的获得者还包括其他一些领先的商业思想家，比如，爱德华·戴明，彼得·德鲁克和诺曼·文森特·皮尔）。今年初，ASQ董事局选举菲尔为“荣誉会员”——美国质量界公认的最高荣誉。

40年来，菲尔通过他个人的许多贡献显著地推动着质量运动的产生与发展。他的哲学思想已经在许多大大小小的公司里根深蒂固，而且他的著作《质量免费》在80年代就成为10年间质量的初始信号——当质量显现出可以成为可行的事业和有效的运动时。他所创造的注重实效的概念，被认为是质量知识大纲的基本要素，比如：

- 作为质量执行目标的“零缺陷”概念
- 客户的要求确定质量执行的标准
- 团队合作的工作原则
- 为企业进步而对领导能力的要求
- 用劣质成本衡量不符合要求的代价
- 预防即意味着消除质量问题

我曾在今年1月份董事局选举菲尔作为终身的“荣誉成员”之后与他交谈过。他那时告诉我，他正在进行一些治疗，不知道是否可以出席“年

度质量大会”(AQC)。他问我,他是否可以制作一个演讲的录像带作为备用,也可以作为礼品,今后发给所有 ASQ 部门供其在本地的方案中使用。在接下来的一周里,他在接受治疗的期间,向“质量管理部”(QMD)提供了 AQC 的主题演讲稿。这些最新的资料可以帮助我们把握克劳士比管理思想的要点,也正是我想要 ASQ 了解和学习的。菲尔热爱质量,他深切地关心着那些决心投身于质量工作的专业人士。在他生活的方方面面,他都非常具有追求质量的服务精神:对家庭、教堂、商业,以及对他所工作过的 ASQ 和罗林学院(Rollings College)。在今后的日子里,将在各个部门的会议上学习他的录像,铭记他的哲学思想,并感激他把对工作和生活的意义与本质的真知灼见提供给了我们大家。我要借此机会表示,能认识菲尔是我的荣幸。

我认为,2001年8月18日这一天,全球的质量界失去了一位最多产的领袖。菲尔在北卡州的高地市离开了我们,他的家人——他在世界上最重要的资产——陪伴着他。他珍爱他的家人,我相信,那一刻他会非常宽心,在家人的关爱下平静地走完自己的一生。让我们为他的妻子佩姬和家人祈祷吧!感谢上帝赐给我们礼物——菲尔!

葛里格·华生 (Greg Watson)

ASQ 董事局主席

代表他在 ASQ 的朋友们致敬

前 言

亲爱的朋友们：我们克劳士比学院的全体同仁怀着沉痛的心情，深切缅怀菲利浦·克劳士比先生，他刚刚离开了我们，享年 75 岁。众所周知，克劳士比先生是质量管理方面举世公认的杰出的作者，而且在他年青的时候，作为马丁 - 马瑞埃塔公司的质量经理创造了“零缺陷”的概念。如今，他的“质量哲学”现实地帮助着不同行业的大小公司，在激烈的市场竞争中，变得更加可信赖、更加有效率、更加有利润。

的确，世界失去了一位伟人，而我们则失去了一位导师。作为学院的领导，他的为人处事的方式是广为称道的。对于基层的员工，他是公司执行官的楷模。他在各个方面影响着人们。他总是树立一个积极的榜样。他处理商务以及生活的方法常常是违反直觉、与众不同的，但是，随着时间的流逝，却证明是敏捷、精确的。毕竟，菲尔·克劳士比是因“质量免费”的说法而使商界翻江倒海的传奇英雄。他创造出一种用于做正确事情的愿望，并坚信这类事情能够“第一次就做对”。菲尔在他的《领导法则》一书中说，“领导必须是其组织之灵魂的省思。”菲尔不仅是一种省思——他本身就是源头活水。

作为克劳士比学院的总裁兼 CEO，作为克劳士比先生的继任者，我向你们保证，菲利浦·克劳士比的工作纲领将会持续地成为向我们提供产品

质量无神

与服务的基础。他的理念和方法包含在全部保存完善、内容庞大的书籍、磁带、手册和其他文献的文库中。

最后，我们克劳士比学院全体同仁承诺，继续与你们保持互惠互利的关系，扩大菲尔的质量哲学的宣传，帮助一代一代的商界管理者们走向成功。

真诚的

韦恩·考斯特 (Wayne Kost)

克劳士比学院总裁兼 CEO

引 子

本书原本是为纪念克劳士比先生的忌日而作，但由于教学与咨询工作的繁忙，加之所剩空闲实在有限，也就断断续续动笔、一拖再拖了。不觉已到寒冬。百年罕遇的长雪把百年的京城变成了儿时的回忆，风雪中的圣诞更平添了太多梦中的情怀。望着桌上的日历，我感到了压力。我不想让本书熬过元旦，不为别的，只为了那心头一直在萦绕的怀念。

窗外雪舞风叫，窗内埋首挥毫。如果用夜以继日、废寝忘食来形容不为过的话，我愿意受此褒奖。是啊，多少个夜晚，我灯下苦熬；多少个白天，心血涨潮。我想让恩师的思想跃然纸上，我更想让零缺陷的光芒照亮“洞穴”中人们的心房。

我第一次与恩师的灵魂有这么亲密的接触。我把他所有的思想片断与灵感都还原到初始的状态和背景里，然后开始解构他作为质量教父的心路历程；我把漫长的岁月中的人物与事件不厌其烦地相连，以凸显他的质量人生的伟大与平凡。当一切成为历史，当快速的生活节奏甩掉了大师们头上的光环，当喧嚣与骚动像乌云一样遮住了阳光，当摧枯拉朽的大海嘴角挂着笑悄然退潮，这时，在时间的海滩上能够留存下来的，就唯有伟大的思想和它的载体——书了。用最质朴的形式承载永恒，伟大也就成为了一种心灵的状态。

走近菲尔，你会发现，他是平凡的，平凡得要用大半生为生计奔波；他是普通的，普通得你在人群中很难找到他。然而，他是伟大的，伟大得

要用十余本著作来装他的所思所想；他是先知，心有大任却劳心苦志，用普通的人、事和简单的话语把质量的福音传递。他帮助困惑的人们挣脱枷锁、拥抱真理；他更是在质量被压迫的苟延残喘之际当头棒喝“质量是免费的”——这不啻为惊天动地的风雷和海浪，质量革命也从此掀起高潮。

他是哥白尼，打碎了传统的智慧宫殿，重新构建了质量的天宇；他是尼采，抽干了人们生存的基本假设，而让“零缺陷生存”成为人文精神的更高层的栖息形态……

人物、事件与时间都已模糊不清，但这些不重要；重要的是思想的发展脉络，而它们只不过变成了某种氛围与烘托。

我注定是要同恩师遭遇的。因为我始终认为同他有某种联系，这不是神秘，而是某种通灵般的契连。当我认真地研究他的生活细节，执著地进入到他的精神世界时，我发现，无论是他的童年，还是成年，甚至老年，他的所作所为，他的言谈举止，他的喜怒哀乐，我都感到熟悉和理解，完全可以与他的信息进行“同声传译”。

但严格说来，我不能算是菲尔的嫡传弟子，我倒喜欢自喻为俗家弟子，或因受恩师点化而跟随、为法意而发扬光大之辈。正好比当年的慧能，顿悟成佛，遂得大师真传；而嫡传神秀则自以为是，终不得再拂灵台。与那些嫡传的师哥们在一起的日子，更加感觉到思想的交融与书本的传递是何等大相径庭；先哲的思想不是要改变，否则，将会站在巨人的废墟上；而是要发展，站在巨人的肩膀上去发掘真相。这实际上就回到了那个让哈姆莱特难以瞑目老的问题。

或许是由于我的一些努力，越来越多的企业在舞动“零缺陷”的旗帜，越来越多的质量人开始从质量中破解人生的秘密。有些人打出“中国的克劳士比”的口号，让我虚汗直流；当“欢迎中国的零缺陷之父”的标语迎风招展时，我只能感到愧不可当。我理解他们的心情，中国的企业需要新的理念，中国的经理人更是呼唤新哲学。毕竟，我们是靠概念来处理生活的。我能够做的，就是要把我的所见所闻、所思所想与大家分享；同时，把恩师的思想脉络加工梳理，以期使同道们能够清

晰地把握他的知行、快速地体悟他的心性。如斯，则吾愿足矣。

写作本书，就是为了给人们提供一种大师级的“名利双隆”的心智模式，一种历史背景铺垫下的厚重感，一种联接过去、现在和未来的“通灵”平台，以及一种汲取快乐源泉的美、真、善……为此，我特意写作了“十四”章，为了取个彩头，讨个吉利，以对接先生的“十四个步骤”，戴明博士的“十四个要点”，以及佛法的“十四法”。也许冥冥之中有某些神秘的力量，昭示出他们之间的些许相连。这些只有留待读者们日后来揭榜了。

窗外的晨曦染红了玻璃，疲惫的身躯在风中伫立；远望白雪覆盖下苏醒的城市，我禁不住满心狂喜。当新年的钟声响遍大地的时候，我们将深深地祈祷幸福与安宁。而我们现在所要做的，就是一起踏上质量宗师的商业传奇之路……

质量本无神，得道即成佛。

杨 钢

ci21@ci21.com

2002年12月28日

于北京欧陆经典

克劳士比学院中国总部

目 录

第一部分

“克劳士比医生”

1

① 足医之子 / 3

自由自在 / 3

碧若丝达的时光 / 6

早期生活的影响 / 8

② 加入海军陆战队 / 12

卷入战争 / 12

退伍还乡 / 16

再次出征 / 20

第二部分

领悟质量真谛

27

③ 走进工厂 / 29

“黄金时代” / 29

想当主管 / 35

思考“质量” / 44

④ AQL的迷思 / 52

深陷迷宫/53

风云再起/59

⑤ “零缺陷”诞生：世界由此改变 / 68

第七次发射/68

成为“偶像”/72

零缺陷管理在中国/80

第三部分

发现商界之谜

89

⑥ “关系是灵魂” / 91

组织的秘密/92

发展沟通能力/101

沟通关系/111

⑦ “第一个质量副总裁” / 121

伟大的吉宁/122

不一样的“海鸥” / 131

重视质量经理/135

建立世界标准/142

⑧ 缔造“质量帝国” / 147

质量从此免费/147

创建“质量学院” / 153

帮助客户成功/157

第四部分

美国“商业传奇”

165

⑨ 白手创造财富传奇 / 167

自己挣钱交女友/167

“梦想每月一千美元” / 170

安居乐业/172

⑩ 走入畅销书 / 176

“我是作家” / 176

走进畅销书 / 180

“我与质量” / 203

11 进军华尔街，造就百万富翁 / 206

“与狼共眠” / 207

与华尔街共舞 / 213

成功上市与回归 / 215

第五部分

质量“教父”生涯

221

12 传播质量福音 / 223

质量革命的进展 / 223

输出教育模板 / 228

管理文化变革 / 237

13 Crosbyism：质量新符号 / 243

破除质量迷圈 / 244

未来的解决之道 / 252

创建可信赖的组织 / 255

14 质量人：创造幸福的人生 / 265

质量人 / 265

“完整性” / 276

舒适的人生 / 280

附录 A 克劳士比编年表 / 284

附录 B 克劳士比怀念集锦 / 287

附录 C 克劳士比管理咨询中国宣言 / 293

第一部分

“克劳士比医生”

Part 1: “Dr. Crosby”

“人生的重点应该是怎么活得更有价值，而不是自己的身价如何。”

——费登伯格

足医之子

“我并不是一个天生的经理，我的家人总是希望我成一位医务工作者。”克劳士比在《质量免费：确定质量的艺术》一书的序言中说，“我的父亲是一位手足病医生，我的叔叔是一位内科医师，我们整个家族多少都从事与医务有关的行业。在我的成长过程中，我也以为自己将走入医界了。”

——菲利浦·克劳士比

自由自在

克劳士比 1926 年 6 月 18 日生于美国西维吉尼亚的惠灵市。父亲爱德华·卡尔哥·克劳士比（Edward Karg Crosby），是一位足科医生，母亲是玛丽·坎贝尔·克劳士比（Mary Cambell Crosby），他还有一个比他小 4 岁的弟弟大卫（David）。

他的父亲出生在俄亥俄州的芬德利市，家里拥有一家鞋店，是典型的美国中产阶级家庭。他的弟弟哈罗德（Harold）是一位内科医生，膝下有两子，他医求高超，深受人们的爱戴，但令他头痛的是，总是解决不了自己的账单和嗜酒问题，所以他常自嘲说，自己是“一位古老的乡村医生”。