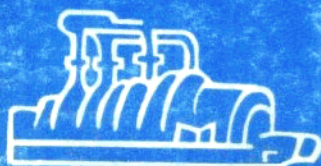
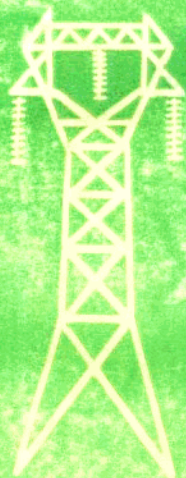


电力企业

全面质量管理 工作指南

(修订版)

赵学增 杨德生 等编著



中国水利电力质量管理协会

内 容 简 介

本书是以全面质量管理理论和 GB/T10300 系列国家标准为指导,以电力企业多年来质量管理的实践为基础、以完善质量体系为目的,以指导企业全面质量管理达标、开展创奖工作和正确进行评审验收为主要内容编写的。

本书共分十一章,内容包括:概论、方针目标管理、质量意识与质量体制、质量教育、生产过程的质量体系、质量信息管理、质量管理小组活动、质量审核、质量成本、质量奖惩、质量管理技术咨询等。多数章节后面附有实际案例。

本书可作为电力企(事)业单位各级领导干部、各类专业管理人员、班(组)长和工人学习全面质量管理基本知识的教材,也可作为电力企业质量咨询人员的工具书及高等院校师生的参考书。

本书编辑人员

名誉顾问：秦中一

顾问：李 岩 姚抚城

主 编：赵学增 杨德生

副主编：葛风坡 王之昌 李荣勤

编 委：（按姓氏笔划为序）

马宝田 尤自强 王之昌 孙正智 任玉才

李荣勤 宋怀玉 杨德生 赵学增 徐锡才

贾景泰

推行全面质量管理，

提高电力工业设备的使用寿命
达到安全、稳定。必须
要有严格认真的工作。

甘恩毅

全面质量管理是新兴的管理科
学是企业管理的中心环节几
年来供电力行业中实践表明
对发供电的安全经济水平的提
高起了很大作用

史大楨

一九九〇年五月

推行全面質量管理，
促進企業上等級和
安全文明生產創
水平達標。

張鳳祥

一九九〇年

五月十日

前 言

全面质量管理是一门新兴的现代管理科学。国内外经验表明：全面质量管理的理论、方法是科学的、行之有效的，对工业、交通、基本建设、商业、服务行业等部门都有普遍的指导意义。我国推行全面质量管理已经十余年，取得了丰富经验。近几年来，不少发供电企业由于推行全面质量管理，确保了安全经济，多发多供，提高了企业素质，取得了明显的经济效益。推行全面质量管理必须从教育入手，普及全面质量管理基本知识，并把全面质量管理教育和职工文化、技术教育结合起来。

《电力企业推行全面质量管理工作指南》（以下简称“指南”）是由中国水利电力质量管理协会组织编写的。

编写“指南”是为了深入推行全面质量管理，促进企业管理上等级和安全文明生产创水平达标，提高企业素质和现代化管理水平。“指南”是争取获得质量管理奖的工具书。

本书的特点，是以全面质量管理理论和GB/T10300系列国家标准为指导，以发供电企业几年来推行全面质量管理的实践为基础，以完善发供电企业质量体系，确保安全经济发供电为目的，以指导发供电企业推行全面质量管理和正确进行评审验收为内容编写的，理论依据充分，实践性强，符合发供电企业生产经营特点，对引导发供电企业走出一条富有行业特色的全面质量管理的新路子，具有指导意义。

本书可供各级领导人员、科技人员、质量管理工作

车间班组和各职能部门、基本建设施工单位、设计部门、高等院校、咨询科研人员学习、参考、使用。

由于编写的时间比较仓促，调查研究不够全面，如有不当之处，热忱欢迎广大读者批评指正。

本书由赵学增（第一、七章）、宋怀玉（第二章）、杨德生（第三章）、徐锡才（第四章）、李荣勤（第五、六章）、马宝田（第八章）、王之昌（第九章）、任玉才（第十章）、孙正智（第十一章）编著，在编写过程中得到张志勇、郎仲春、于清黎、刘占忠等同志的帮助，特此表示感谢！

中国水利电力质量管理协会

一九九〇年五月于北京

修订版前言

由中国水利电力质量管理协会组织编写的《电力企业全面质量管理工作指南》一书，作为电力企业推行全面质量管理，对职工进行质量教育和开展达标、创奖活动的工具书，深受全国电力企业的欢迎。自去年五月出版发行以来供不应求，各地纷纷来信要求再版。

为满足广大读者的需求，更好地为各电力企业服务，本书编委会决定，对“指南”一书作部分修改后重新出版。这次修改的特点是：

- 1、贯穿全书的主线，依然围绕《能源部发供电企业推行全面质量管理评审验收细则》，为电力企业全面质量管理达标、创奖活动提供具体的工作指导。同时，努力向GB/T 10300系列国家标准靠拢，探索完善电力企业质量体系、提高质量管理成效。

- 2、把全面质量管理与企业“抓管理，上等级”、安全文明生产创水平达标及各项专业管理的单项升级工作紧密结合起来，力求理顺各项工作的关系，建立起一套科学、适用的管理体系，既减少重复管理，又实现各项目标。

- 3、将国务院关于开展“质量、品种、效益年”活动的决定和水电质协第二次理事会精神溶入“指南”之中，以引导创建一流水平的社会主义电力企业，深入、持久地抓质量、保安全、降消耗、增效益，推进企业管理现代化，全面提高企业素质。

本书在编写及修订过程中得到广大质量工作者的热情支持和帮助，提供了许多经验材料和实例。再版过程中又得到了陈恩远、王志贞、黄其励、于方平等同志的大力支持和帮助，在此一并表示诚挚的谢意。

本书由赵学增（第一、七章）、宋怀玉（第二章）、杨德生（第三章）徐锡才（第四章）、李荣勤（第五、六章）、马宝田、李荣勤（第八章）、王之昌（第九章）、任玉才、杨德生（第十章）、孙正智（第十一章）编著。本次修编是在征求了各章编著者意见的基础上，由赵学增、杨德生、李荣勤执笔的。修编后仍难免有不妥之处，恳请广大读者斧正。

中国水利电力质量管理协会

一九九一年六月于北京

责任编辑：尤自强

封面设计：王英霖

责任校对：崔洪章

张玉凤

目 录

前 言

修订版前言

第一章 概论

- 第一节 推行全面质量管理的意义····· (1)
- 第二节 全面质量管理概述····· (4)
- 第三节 国外质量管理的发展····· (15)
- 第四节 电力系统推行全面质量管理的概况·· (18)
- 第五节 发供电企业推行全面质量管理的途径·· (24)

第二章 方针目标管理

- 第一节 概述····· (33)
- 第二节 方针目标的制订····· (36)
- 第三节 方针目标的展开····· (44)
- 第四节 方针目标的实施····· (49)
- 第五节 成果评价与总结····· (56)
- 第六节 方针目标管理应注意的问题····· (58)
- 第七节 检查项目与应备资料····· (59)
- 第八节 方针目标管理实例····· (61)

第三章 质量意识与质量体制

- 第一节 企业领导者的质量意识····· (66)
- 第二节 质量职能····· (72)
- 第三节 质量组织····· (92)
- 第四节 质量责任制····· (99)
- 第五节 质量职能展开实例····· (104)

第四章 质量教育

第一节	概述	(130)
第二节	质量教育的内容	(132)
第三节	质量教育的实施	(133)
第四节	质量教育的评价	(138)
第五节	对质量教育的检查	(144)

第五章 生产过程的质量体系

第一节	质量管理和质量体系的几个基本概念	(146)
第二节	发供电企业的质量体系	(148)
第三节	完善发供电生产过程质量体系的意义	(149)
第四节	发电生产过程质量体系要素项目 及其内容	(151)
第五节	供电生产经营过程质量体系要素项目 及其内容	(169)
第六节	完善发供电生产过程质量体系的方法	(184)
第七节	发供电生产过程质量体系的检查评审	(186)
第八节	发供电生产过程质量体系文件实例	(195)

第六章 质量信息管理

第一节	发电企业的质量信息	(207)
第二节	质量信息管理系统	(209)
第三节	强化异常质量信息管理	(212)
第四节	电子计算机在质量信息管理中的应用	(215)
第五节	质量信息管理的检查评审	(218)
第六节	质量信息管理实例	(220)

第七章 质量管理小组活动

第一节	概述	(233)
-----	----	---------

第二节	电力企业质量管理小组活动的发展…	(237)
第三节	质量管理小组的建立……………	(241)
第四节	质量管理小组的活动……………	(242)
第五节	质量管理小组的评价……………	(252)
第六节	质量管理小组活动的奖励与表彰……	(254)
第七节	附录……………	(257)
第八章 质量审核		
第一节	概述……………	(272)
第二节	发供电企业的质量审核……………	(276)
第三节	质量审核实例……………	(278)
第四节	质量体系审核……………	(281)
第五节	质量审核实例……………	(284)
第九章 质量成本		
第一节	质量经济分析的基本概念……………	(291)
第二节	质量成本管理……………	(295)
第三节	质量成本管理的组织与实施……………	(299)
第四节	质量成本核算……………	(302)
第五节	质量成本预测和计划……………	(304)
第六节	质量成本报告与考核……………	(306)
第七节	质量成本管理实例……………	(309)
第八节	检查项目与资料准备……………	(320)
第十章 质量奖惩		
第一节	质量奖惩概述……………	(321)
第二节	质量否决权……………	(322)
第三节	质量奖惩实例……………	(334)
第十一章 质量管理技术咨询		

第一节	质量管理咨询概述.....	(348)
第二节	电力企业质量管理咨询工作要点.....	(358)
附件一	能源部《发供电企业推行全面质量管理 评审验收细则》.....	(376)
附件二	能源部质量管理奖发供电企业评审条件...	(404)

第一章 概 论

第一节 推行全面质量管理意义

一、产品质量是直接关系到人民生活、四化建设，关系到国家信誉和国民经济全局的大问题

邓小平同志多次强调：“质量第一是一个重大政策”。

“提高产品质量是最大的节约”，“工业生产，包括出口产品，中心是要狠抓产品质量，把质量摆到第一位”。“产品不能只讲数量，要讲质量。要打开出口销路，关键是质量问题。质量不高，就没有竞争能力”。党的十三大报告中指出：“当前影响经济效益的一个突出问题是不少企业产品质量低劣。必须认识，一个国家产品质量的好坏，从一个侧面反映了全民族的素质。各部门、各企业和全体社会成员，都要为不断提高我国产品质量而努力”。

一九八九年八月二十五日，江泽民总书记、李鹏总理给全国推行全面质量管理十周年总结大会的贺信中指出：“我国推行全面质量管理十年来，企业对提高产品质量重要性的认识有了提高，一些工业产品质量日趋稳定，一些产品的技术性能和质量档次逐步采用国际标准，成绩很大。但是产品质量低，企业效益差，仍然是我国经济发展中的一个严重问题，必须引起各方面的高度重视，采取有力措施加以扭转。产品质量是各方面工作的综合反映，需要党和政府的关心和支持。政府各部门首先是综合部门要在治理整顿和深化改革

中，建立健全质量监督考核制度，严格执行择优限劣的政策，推动技术进步。要大力宣传和推广全面质量管理，逐步形成大家都来关心质量的社会风气。”

党和国家领导人的这些重要指示，都说明了坚持“质量第一”的方针是我党的一贯政策。特别是近十年来，我国制定的一系列质量方针政策、条例，从法律上、行政上、经济上、技术上对产品质量问题进行综合治理，这是从宏观上对产品质量进行控制的很好办法。

二、提高产品质量是经济工作的一项战略任务

党的十一届三中全会以来，按照党中央、国务院关于经济建设必须坚持以提高经济效益为中心，真正从我国实际情况出发，走出一条速度比较切合实际、经济效益比较好、人民可以得到更多实惠的新路子。经过全国人民的努力，作为经济效益基础的产品质量确实有了明显的进步。但是，产品质量差，原材料消耗高，经济效益低，确是我国生产建设中长期普遍存在的痼疾。要解决这个问题，不仅需要一定的时间，而且需要从思想、技术、组织、管理等各方面采取有效措施才能收到较好的效果。我们必须向质量要效益，切实把提高产品质量作为经济工作的一项战略任务来抓。

三、解决产品质量问题，必须在加强质量管理上下功夫

解决产品质量的根本问题要靠技术进步，对企业进行技术改造。我们在大力推动技术进步的同时，要坚持不懈地在加强管理上下功夫，把管理提高到一个新的水平。加强管理是提高经济效益的重要途径。工业生产的中心是提高产品质量，企业管理的重点必须放在质量管理上。从现实情况看，