

企业管理强化训练教程

徐哲一 武一川 主编

质量管理

10

堂课

广东省出版集团
广东经济出版社

F273.2
792

徐哲一 武一川 主编

质量管理

堂课

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

质量管理 10 堂课/徐哲一, 武一川主编. —广州: 广东
经济出版社, 2004.4

(企业管理强化训练教程)

ISBN 7-80677-673-7

I. 质… II. ①徐…②武… III. 企业管理: 质量管理—教材 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 013943 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	14.25 2 插页
字数	308 000 字
版次	2004 年 4 月第 1 版
印次	2004 年 4 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-673-7 / F·1032
定价	本册定价: 28.00 元 全套: 280.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

卷 首 语

20 世纪突飞猛进的科学技术极大地改变了世界的面貌并影响着人类的生存方式。与此同时，以知识经济为代表的新经济形式的出现，以及信息技术的飞跃发展，对整个管理科学形成了巨大的挑战，而企业的运作与管理也发生了前所未有的变化。

显而易见，在企业管理中强调以功能管理为主的管理模式已无法适应经济全球化和日益激烈的市场竞争的需要。21 世纪的企业管理，要求企业的领导和管理者树立新的经营理念，注重管理的集成化以及综合性的全面发展，最大限度地发挥人的智慧和创造力，从而确立企业的竞争优势。

现代企业的管理者，既要有勇于开拓创新的精神，也要有战略眼光和国际视野，还要有完备的知识基础和管理技术水平，才能担负起现代企业的管理重任。

近几年来，MBA 与 EMBA 教育在我国方兴未艾，企业的领导和管理者都已认识到 21 世纪企业管理带来的巨大挑战。强化知识学习和训练，改善知识结构，是摆在所有企业管理人员面前的一道重要课题。然而，现实的情况却是，不可能每一个企业管理人员都接受正规的学院式的 MBA 教育和 EMBA 教育，通过自学从而达到完善知识结构、提高管理技能与水平依然是

绝大多数企业管理人员切实而有效的途径。

基于上述原因，我们组织有关专家、学者和国内外成功企业的经理人编写了这套“企业管理强化训练教程”，以适应广大企业管理人员和读者的需要。这套“教程”从中国企业的实际出发，把理论与实际相结合，管理理念与经典案例相结合，采用“10 堂课”的形式，列明学习目标和学习关键点，并指点学习要领；同时还根据每一课的学习内容，布置了自测题和思考题，以达到强化训练的功能。这套“教程”由 10 个分册组成，分别是《战略管理 10 堂课》、《行政管理 10 堂课》、《生产管理 10 堂课》、《营销管理 10 堂课》、《人事管理 10 堂课》、《财务管理 10 堂课》、《质量管理 10 堂课》、《采购管理 10 堂课》、《策划管理 10 堂课》、《物流管理 10 堂课》。每个分册的篇末还开列了相关阅读书目，以方便读者进一步深化学习。

我们编写“企业管理强化训练教程”的宗旨和目的，就是希望读者能在较短的时间内，尽快掌握相关领域的系统知识和切实有用的管理技术，以适应管理工作的需要，并可以此为基础，根据自身的条件，扩大学习的深度和广度。

21 世纪的企业需要高素质的管理者，同时还需要高素质的员工。面向未来的企业管理的一个重要特征——知识将是企业最重要的资源，成功的企业将是一个“学习型组织”。这就意味着企业的每一个管理者或普通员工，都必须不断地学习，不断地更新知识，提高技能，完善自己，使企业的每一个岗位人员都达到自我管理的理想境界。

编 者

2004 年 3 月

目 录

第 1 课 质量体系的建立与 ISO 系列标准	(1)
第一节 质量体系及其建立	(3)
1. 质量体系	(4)
2. 质量体系建立的原则	(13)
3. 建立或完善质量体系的步骤	(16)
第二节 质量体系文件的编写	(18)
1. 质量方针与质量目标	(19)
2. 质量手册	(21)
3. 程序文件	(24)
4. 作业指导书	(26)
5. 质量记录	(26)
6. 质量文件实例	(28)
第三节 质量体系的实施	(30)
1. 质量体系的实施运行	(30)
2. 质量体系的改进	(34)
第四节 ISO 9000 系列标准	(38)
1. 2000 版的总体结构	(38)

2. 2000版的主要特点	(39)
3. 2000版的基本术语	(42)
第五节 ISO 9000系列标准的管理原则	(47)
第六节 ISO 14000系列标准	(56)
1. ISO 14000系列标准简介	(56)
2. ISO 14000的常用术语	(59)
3. ISO 14000的运行与审核	(62)
4. 实施ISO 14000的意义与作用	(66)
第2课 全面质量管理	(71)
第一节 全面质量管理的特点	(74)
1. “三全”的质量管理	(74)
2. 人本、动态及适用特点	(77)
第二节 全面质量管理的内容	(79)
1. 设计试制过程的质量管理	(79)
2. 生产制造过程的质量管理	(82)
3. 辅助生产过程的质量管理	(84)
4. 产品使用过程的质量管理	(87)
第三节 全面质量管理的基础工作	(88)
1. 标准化工作	(89)
2. 计量和理化工作	(91)
3. 质量信息工作	(92)
4. 质量教育与责任制	(94)
第四节 质量控制小组	(95)
1. 建立QC小组的要点	(96)

2. QC 小组活动的开展	(98)
第 3 课 质量审核与体系认证	(103)
第一节 内部质量审核	(105)
1. 内部审核概述	(106)
2. 内部审核的操作	(111)
第二节 管理评审	(131)
1. 管理评审的步骤	(133)
2. 管理评审需注意的几个问题	(136)
第三节 质量体系认证	(138)
1. 质量认证申请与评定	(139)
2. 获准认证后的监督管理	(147)
第 4 课 质量检验与分析	(151)
第一节 质量检验的方式与基本类型	(153)
1. 质量检验的方式	(153)
2. 质量检验的基本类型	(156)
第二节 质量检验的管理程序	(160)
1. 进料检验管理程序	(160)
2. 制程检验与测试管理程序	(169)
3. 成品检验管理程序	(174)
4. 产品标识识别程序	(179)
第三节 不合格品管理	(180)
1. 不合格品管理程序	(182)
2. 报废品处理程序	(185)

第四节 抽样检验	(188)
1. 抽样检验的基本要素	(188)
2. 取样	(193)
3. 调整型抽样方案	(194)
第5课 工序质量控制	(203)
第一节 工序质量状态分析	(205)
1. 工序质量状态	(206)
2. 排列图法分析质量状态	(211)
3. 因果图法分析质量状态	(214)
4. 相关图法分析质量状态	(216)
第二节 控制工序质量	(218)
1. 质量波动的规律	(219)
2. 直方图法	(221)
3. 控制图法	(225)
第三节 工序能力分析与判断	(235)
1. 工序能力分析	(236)
2. 工序能力指数	(239)
第6课 持续质量改进	(247)
第一节 持续质量改进的基本内涵	(249)
1. 质量改进的发展	(249)
2. 质量改进的内涵	(252)
3. 持续质量改进的特点	(255)
第二节 持续质量改进的原则	(257)

1. 持续质量改进的目标	(257)
2. 持续质量改进的组织原则	(261)
3. 持续质量改进的运行原则	(264)
4. 持续质量改进的协作原则	(268)
5. 持续质量改进的实施原则	(271)
第三节 持续质量改进的模型	(274)
1. 组织改进模型	(275)
2. 个人改进模型	(279)
3. 过程改进模型	(282)
第四节 持续质量改进的实施程序	(287)
1. 制定质量改进规划	(287)
2. 建立质量改进组织	(290)
3. 进行质量改进问题诊断	(293)
4. 制定质量改进的方案	(298)
5. 落实质量改进方案	(300)
6. 控制与评价质量改进	(303)
第7课 服务质量管理	(307)
第一节 服务与服务质量	(309)
1. 服务的特征	(309)
2. 服务质量环与服务质量内容	(313)
3. 服务质量的形成	(315)
第二节 服务质量体系	(316)
1. 服务质量体系的组成	(317)
2. 服务质量体系结构	(326)

3. 与顾客的联系	(329)
4. 服务的关键时刻	(330)
第三节 服务过程的质量管理	(333)
1. 服务市场研究与开发的质量管理	(333)
2. 服务设计的质量管理	(334)
3. 服务提供过程质量管理	(336)
 第8课 质量成本控制	(341)
第一节 质量成本的含义及其核算	(343)
1. 质量的经济性	(344)
2. 质量成本	(347)
3. 质量成本构成	(348)
4. 质量成本核算	(350)
第二节 质量成本的分析	(356)
1. 质量成本分析	(356)
2. 质量与利润、效益的关系	(361)
3. 质量成本报告	(363)
第三节 质量成本的计划与控制	(364)
1. 质量成本的预测	(365)
2. 质量成本计划	(366)
3. 质量成本的管理与控制	(368)
第四节 质量成本优化	(377)
1. 质量成本的合理构成	(377)
2. 质量成本特性曲线	(378)
3. 质量成本优化方法	(380)

第 9 课 6 σ 管理法与零缺陷	(383)
第一节 6 σ 管理法的关键内容	(385)
1. 6 σ 的含义	(386)
2. x 变量与 y 变量	(389)
3. 差异、缺陷与流程改进	(390)
4. 黑带	(392)
5. 6 σ 管理法的主题	(393)
第二节 推行 6 σ 管理法的方法	(396)
1. 选择改进项目	(396)
2. 改进模式选择	(398)
3. 6 σ 管理法推行的领导原则	(400)
第三节 推行 6 σ 管理法的步骤	(404)
1. 辨别核心流程与关键客户	(405)
2. 定义客户需求	(407)
3. 评估企业当前绩效	(409)
4. 改进 6 σ 管理法流程	(412)
5. 流程设计、重构与系统整合	(414)
第 10 课 质量经营战略与变革	(417)
第一节 质量经营战略	(419)
第二节 质量经营战略的基本内容	(422)
1. 追求零缺陷	(422)
2. 营造质量文化	(424)
3. 开展质量教育	(426)
4. 塑造质量形象	(427)

第三节 质量经营战略的策略与方法	(433)
1. 实施质量意识与质量第一的策略	(433)
2. 内部客户满意的方法	(434)
第四节 质量经营战略变革	(437)
1. 变革质量观	(438)
2. 变革质量责任观	(439)
3. 变革质量控制观	(442)
参考文献	(445)

第1课 质量体系的建立与 ISO 系列标准

The Progressive Coaching Course of Corporation Management



通过这堂课必须掌握以下知识

- ⊙ 质量体系的建立
- ⊙ 质量体系文件的编写
- ⊙ 质量体系的实施
- ⊙ ISO 系列标准体系



学习关键点

- ⊙ 质量方针
 - ⊙ 质量手册
 - ⊙ 质量体系
 - ⊙ ISO 9000 系列标准
-

学习指引

质量体系是企业为实现质量方针和目标而开展质量活动的一种特定系统。质量体系由组织结构及其职能、质量控制的程序、生产过程所必需的人力和物资资源等一系列的要素所构成。企业在建立和维护质量体系时，可以根据通用的质量体系，如ISO 9000质量体系的标准来进行运作，但对有些企业，或有些产品还没有相应的质量标准体系，就得建立自己独特的体系，并力争上升为行业标准、国家标准乃至国际标准。而ISO 9000系列标准正是综合了无数的企业、产品的标准所得来的。

第一节 质量体系及其建立

企业在建立质量管理体系时，首先要识别体系所需要的过程及其在企业中的应用，然后确定这些过程的顺序和相互作用，框架搭起来后，要确定有效运作和控制这些过程的准则和方法。同时，通过对过程的测量、监控和分析，确保获得必要的信息，以支持这些过程的有效运作，最终实现所策划的结果并持续改进。

这些过程可以指：

- 从识别顾客的需求到获得顾客满意的评价的过程。
- 每一具体的质量活动的子过程，如管理评审、人员培训、设计开发等。

1. 质量体系

质量体系是组织为实现质量方针、目标、开展质量活动的一种特定系统，现今国际上流行的质量体系主要有 ISO 9000、ISO 14000 等国际通用体系。

(1) 质量体系的分类

根据质量体系的不同适用情况，也可将质量体系区分为两种类型，即质量管理体系与质量保证体系。

①质量管理体系。一个组织不论是否处于合同环境或同时处于合同环境与非合同环境之中，在组织内部为了实施持续有效的质量控制所建立的内部质量体系，称为质量管理体系。

②质量保证体系。组织在合同环境下为满足顾客规定的产品或服务的外部质量要求，并向顾客证实质量保证能力的质量体系，称为质量保证体系。质量保证体系不是组织自身开展质量管理的固有需要，而主要是为了满足第二方或第三方对提供各种证据的要求。

在两种类型的质量体系之间既有区别，又有内在的联系。内部质量管理体系应能广泛覆盖该组织的产品或服务，而质量保证体系的规定与要求，则必须通过实施内部质量管理体系方可得以落实和提供证据。