

做最优秀的

质量

管理员

全面把控企业的质量命脉

一本通

任南◎编著

ZUO ZUI YOUXIU DE ZHILIANG GUANLIYUAN
YI BEN TONG



用质量铸就企业品质

质量是决定一个企业生存和发展的命脉，做好质量工作，
是一个质量管理员的根本职责和使命。

北京工业大学出版社

做最优秀的

质量

任南◎编著

管理员

一本通

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做最优秀的质量管理员一本通 / 任南编著. -- 北京:
北京工业大学出版社, 2013.9
ISBN 978-7-5639-3637-3

I. ①做… II. ①任… III. ①质量管理学
IV. ①F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 208046 号

做最优秀的质量管理员一本通

编 著: 任 南

责任编辑: 刘学宽

封面设计: 昇昇设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

开 本: 787 mm×1092 mm 1/16

印 张: 23

字 数: 324 千字

版 次: 2013 年 9 月第 1 版

印 次: 2013 年 9 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-3637-3

定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前言

质量，是品质的保证，是生命力的象征，是竞争力的体现。在当今经济全球化和市场竞争日趋激烈的环境下，质量问题已成为企业生死存亡的关键。

自古以来，人们便十分重视产品质量问题。

在我国，春秋战国时期的《周礼·考工记》便详细记载了手工业产品的工程技术规格、制造方法、技术要求以及质量管理方法。例如，《考工记》有言：“审曲面势，以飭五材，以辨民器。”“审曲面势”，即是对当地手工业品作类型和规格的设计；“以飭五材”，即是在设计后确定所用原材料的成分比例；“以辨民器”，即是对生产出的产品进行质量检查，合格者才能使用。

在西方，18世纪中叶爆发了工业革命，其产物就是“工厂”。工厂所进行的大批量生产，带来了许多新的技术问题，如部件的互换性、标准化、工装和测量的精度等。这些问题的提出和解决，直接催生了质量管理科学的诞生。在工业革命的影响下，其质量管理先后经历了三个主要阶段，即质量检验阶段、统计质量控制阶段和全面质量管理阶段。在这种形势下，世界各国纷纷引进这些质量管理理论和标准，质量管理的国际化日渐形成并逐步成熟起来。

现今，越来越多的企业管理者都认识到，质量是企业生存和发展的根本。一个企业的产品和服务的质量得不到保证，就如无源之水，

无本之木，一切经营活动必将停止。企业在市场中必然得不到任何生存和发展的可能。这对企业来说无异于毁灭性的打击。可以毫不夸张地说，只有具备富有竞争质量的产品和服务，才能引导一个企业走向成功的彼岸。也正因如此，现在很多企业都将质量管理工作当作重中之重。

企业质量工作看起来简单，实际操作起来绝非易事。它包括方方面面的内容，需要做很多沟通、组织、协调和管理工作。而这些工作的主要管理和执行者，就是企业的质量管理员。由此看来，做一个优秀的质量管理员，不仅是企业生存和发展的需要，对于企业自身来说也是一种责任、一种挑战。

美国著名的质量管理专家、现代质量管理的领军人物约瑟夫·朱兰有一句名言：“21世纪是质量的世纪，质量是和平占领市场最有效的武器。”希望本书对质量管理从业人员的质量工作、对企业产品和服务质量水平的提升有所帮助。

目 录

第一章

什么是质量管理

- 对质量的认识 // 2
- 质量管理发展简述 // 7
- 质量管理的主要内容 // 12
- 质量管理的原则 // 18
- 质量管理的作用和特点 // 23
- 质量管理的主要问题 // 28

第二章

质量管理员的工作内容

- 制定质量方针 // 34
- 进行质量策划 // 38
- 制订质量计划 // 42
- 进行质量控制与改进 // 46
- 进行质量保证 // 50
- 构建质量体系 // 54
- 进行质量信息反馈 // 58

第三章

质量体系的构建

构建质量体系的准备 // 63

构建质量体系的原则 // 68

质量体系的结构 // 72

质量体系文件的编制 // 76

质量体系的运行 // 81

质量体系的改进 // 85

第四章

质量审核与质量认证

企业内部质量审核 // 91

质量管理评审 // 96

产品质量认证 // 100

质量管理体系认证 // 105

推行 ISO 9001 的好处 // 110

质量监督的特点和作用 // 114

第五章

质量管理组织的建立

设计质量管理组织 // 119

明确各部门质量管理职责 // 123

质量管理人才的聘用 // 130

质量管理人员的培训	// 135
质量管理人员的绩效管理	// 140

第六章 质量管理的基础工作

标准化工作	// 147
计量工作	// 152
质量信息工作	// 156
质量教育工作	// 160
质量责任制	// 165

第七章 质量管理的工具

调查表	// 172
分层法	// 177
因果图	// 180
排列图	// 184
直方图	// 188
散布图	// 191
流程图	// 195

第八章 采购质量管理

采购需求分析	// 199
--------	--------

- 供应商的选择标准 // 203
- 供应商的选择技巧 // 207
- 供应商的分类管理 // 212
- 采购质量管理的内容 // 215
- 采购质量管理的方法 // 220
- 采购人员的素质 // 223

第九章

制程质量管理

- 制程质量管理的主要流程 // 228
- 产品工艺质量的控制 // 232
- 实施全面质量检验 // 235
- 不合格产品的管理 // 240

第十章

质量检验的要点

- 质量检验概述 // 245
- 质量检验的主要作用 // 250
- 质量检验的主要管理制度 // 254
- 进货检验 // 259
- 工序检验 // 263
- 最终检验 // 268
- 抽样检验的实施 // 271

第十一章 质量改进管理

- 质量改进概述 // 277
- 质量改进的工作要点 // 281
- 质量改进项目的确立 // 285
- 建立质量改进小组 // 288
- 质量组织本身的改进 // 293
- 质量改进的工作流程 // 296

第十二章 服务质量管理

- 服务质量概述 // 304
- 影响服务质量的因素 // 308
- 服务质量的测定 // 311
- 服务质量的评估 // 315
- 服务质量管理体系 // 319

第十三章 质量成本管理

- 质量成本概述 // 325
- 质量成本的预测 // 330
- 质量成本的管理 // 335
- 质量成本的有效控制 // 338

第十四章

全面质量管理

全面质量管理概述 // 344

全面质量管理的实施 // 348

全面质量管理的实际应用 // 353

第一章

什么是质量管理

质量是指产品或服务，满足规定或潜在需要的特征和特性的总和；质量管理是指对确定和达到质量所必需的职能和活动的管理，其管理职能主要是负责质量方针、政策的制定和实施等。美国著名质量管理专家朱兰有句名言：“生活处于质量堤坝后面。”即质量正像黄河大堤一样，可以给人们带来利益和幸福，而一旦质量的大堤出现问题，它同样也会给社会带来危害甚至灾难。质量管理的重要性由此可见一斑。

对质量的认识

大家都有体会，质量问题，一直是人们关注的首要问题。离开质量，人们所谈的社会进步、经济发展、人民生活水平的提高，等等，都成了泡影。尤其是市场经济时代，世界各个国家和政府都对质量问题给予了高度重视。质量的改善，无论是对社会经济的进步，还是对世界经济的发展都会有巨大的贡献。

一般意义上，质量被用来描述“产品或服务的好差、优劣程度”。也常常加一些限制词，如产品质量、工程质量、建筑质量、教育质量等，或更具体的如“空调质量”、“服装质量”、“轿车质量”乃至“信息质量”、“系统质量”、“生活质量”、“发展质量”等，以使得质量的指向更为明确，意义表达更为具体。

由此可见，质量是一个具有十分丰富内涵的概念。我们可以从不同的视角进行审视并达到深层的理解。

根据我国国家标准 GB/T 19000-2008（等同于国际标准 ISO 90001-2008）对质量的定义，它是指一组固有特性，满足要求的程度。

一、质量的“特性”

质量的“特性”，即“可区分的特征。可以有各类的特性：物的特性，如机械性能；感官的特性，如气味、噪音、色彩等；行为的特性，如礼貌；时间的特性，如准时性、可靠性；人体工效的特性，如生理的特性或有关人身安全的特性；功能的特性，如飞机的最高速度。

特性可分为固有的和赋予的。固有特性就是指某事或某物中本来就有的，尤其是那种永久的特性，如螺栓的直径、机器的生产率或接通电话的时间等技术特性。

赋予特性不是固有的，不是某事物本来就有的，而是完成产品后因不同的要求而对产品所增加的特性，如产品的价格、硬件产品的供货时间和运输要求（如运输方式）、售后服务要求（如保修时间）等特性。

固有与赋予特性的相对性：不同产品的固有特性和赋予特性不同，某种产品赋予特性可能是另一种产品的固有特性（转换）。

二、质量的“要求”

质量的“要求”，即指“明示的、通常隐含的或必须履行的需求或期望”。

“明示的”，可以理解为规定的要求，如在文件中阐明的要求或顾客明确提出的要求。通常隐含的是指组织、顾客和其他相关方的惯例或一般做法，所考虑的需求或期望是不言而喻的，如“化妆品对顾客皮肤的保护性等。一般情况下，顾客或相关方的文件，如标准中不会对这类要求给出明确的规定。组织应根据自身产品的用途和特性进行识别，并作出规定。必须履行的是指法律法规要求的或有强制性标准要求的。组织在产品的实现过程中必须执行这类标准。

要求要由不同的相关方提出，不同的相关方对同一产品的要求可能是不同的。要求可以是多方面的，如需要指出；如产品要求、质量管理要求、顾客要求等。

质量还有一个重要特性值得注意，即质量的含义具有与时俱进的特性——质量的含义将随着生产发展和社会进步而不断丰富其内涵，拓展外延、调整表述而永葆时代气息。

人类有文字记载的历史几乎总是包含着质量及其控制和管理的内容。早在春秋战国时期，《周礼·考工记》就记载了手工业产品的工程技术规格、制造方法、技术要求以及质量管理方法。例如《考工记》开始就写道：“审曲面势，以飭五材，以辨民器”。“审曲面势”就是对当地手工业品做类型和规格的设计；“以飭五材”即在设计后确定所用原材料的成分比例；“以辨民器”，就是对生产的手工业品，通过检查确定是否合格、能否为官方和民间使用。这是当时人们对质量形成过程的记录，融入了他们对质量及其保证手段的理解。

对今人来说，对质量予以充分的认识和重视更是十分必要的。

三、质量概念的发展

1. 符合性质量

以技术标准作为产品规格要求，评价质量以附和技术规范和规格要求作为标准。符合性的质量表述比较具体、直观。不足之处在于只是从生产者的立场出发，静态地反映产品质量的水平，而忽视了最重要的另一方——顾客的需求。

2. 适用性质量

符合设计要求就必定能为顾客所接受吗？随着市场竞争的加剧和顾客日益成熟，质量的评判权逐渐移交给顾客。企业必须通过市场调查，生产适合顾客实际使用要求的产品，适用性质量观和以市场为导向的营销观念相一致。对企业而言，也要追求“成本的适用”，所以在

20 世纪 70 年代强调产品适用与成本的平衡。

3. 魅力性质量

在 20 世纪 80 年代，日本形成了一种从“理所当然质量”向“魅力质量”进军的思潮，针对顾客潜在需求，研制生产具有“魅力质量”的产品。

4. 全面质量

美、日一批专家提出“全面质量”，涵盖了一切与产品相关的过程的质量，并更多的纳入以人为本、节约资源、保护环境等内容。

20 世纪，可持续发展概念的提出推动了质量概念的生态化发展：节约资源和保护环境。高质量的低代价和低质量的高代价，清楚地反映了质量在成本、利益和风险等方面对人类发展造成的影响。21 世纪，质量成为人类对科技创新和经济发展模式的关注重点。

四、学习质量的意义

1. 质量是人们生活的保障

人类的生活只有依托质量才能得以提升。只有质量理念全面更新，质量水平显著提高，质量文化不断普及，才能推进质量工作的全面加强和质量成果的极大涌现。

2. 质量是企业生存和发展的根本

在企业发展过程中，离不开产品和服务项目的开发和生产。一个企业没有产品和服务，就如无源之水，无本之木，一切经营活动必将停止。

因此，产品策略一直是一个企业营销策略中最为核心、最为基础、最为根本的策略。然而产品策略的核心又在于“产品”的质量。这种质量体现在产品极大地满足消费者的物质需求和精神需求。一个产品能够拯救一个企业，而一个产品策略的失误又可使一个企业限于困境甚至消亡。从更严格的意义上说，只有一个富有竞争质量的产品才能

引导一个企业驶向成功的彼岸。

3. 质量是一个国家科技水平和经济水平的综合反映

高质量的产品需要设计、制造等一系列的过程。如果技术水平不高，是无法保证生产出优质产品的；在竞争激烈的全球经济中，没有高质量的商品，直接影响这个国家的经济竞争力。

日本的工业之所以在战后能很快地从战争的废墟中重新振作，其发展成就令人震惊，很大的一个原因就是日本企业界非常重视产品的质量。在美国专家的指导下，自己摸索出了一套高效的质量管理方法。在质量上，日本人受益匪浅，这也使日本迅速从战后废墟中成长为现代高度发达的国家。

2001年，中国质量管理协会与有关部委，借鉴国际标准，重新恢复了于1991年停止的“全国质量管理奖”。重新设立的“全国质量管理奖”面向全行业各类企业，以质量管理、经营水平和社会贡献等综合实力为衡量标准，不设名额，由行业、院校和企业权威专家，通过资料审查、现场审核与投票表决等严格程序产生，代表着我国质量管理的最高荣誉。

质量管理一点通

世界著名质量管理专家戴明（W.Edwards.Deming）说：“质量是一种文化，是一种生活方式。”有些质量特征容易被辨认，例如工作性、可靠性、耐久性、操作性等，但有些质量特征不易被辨认。总之，要改进质量的一致性，使其更好地集中到满足客户的需求，做出超出客户期望的东西。关心客户，知道他们需要什么，而做出超出他们期望的东西，才是真正的质量。