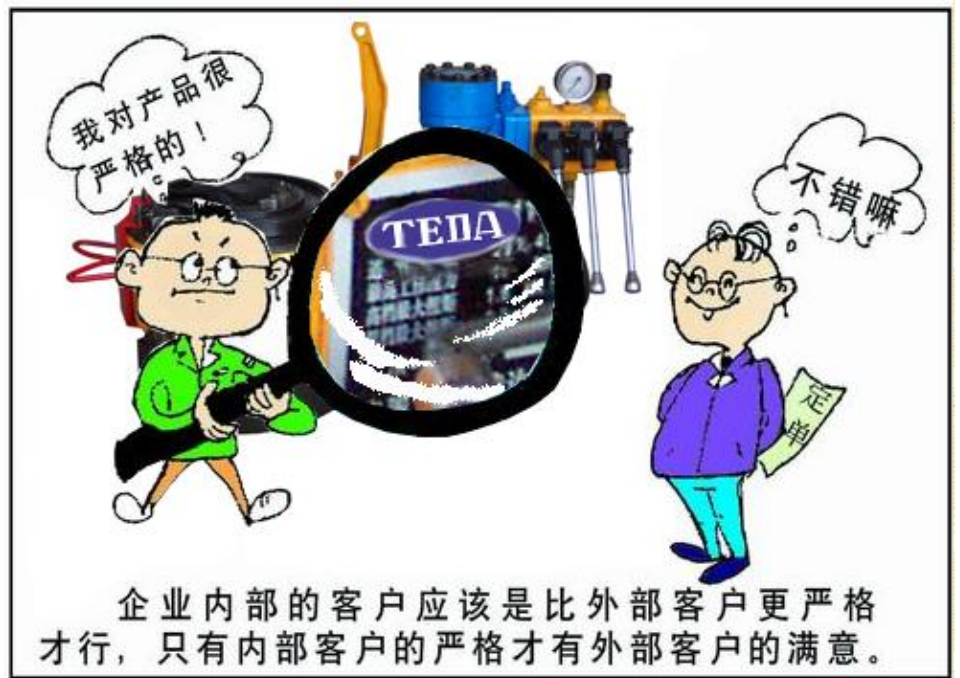


质量意识培训教材

如果问大家，公司靠什么生存？大家一定会毫不含糊地回答：利润。

利润从哪里来？学过财务的人都知道：利润=收入-支出。

那么影响收入和支出的因素又有哪些呢？从大的方面来说，有营业收入、营业成本、管理费用、财务费用和销售费用等；再细化下去，有产品创新能力、产品质量、原材料采购价格、安全管理、人力成本、设备维修成本等等。在我们参与生产的产品中，质量是否达到了顾客的要求？有没有被退货？许多日常工作，我们是否都做好了？是否存在经常被上级指正或批评？是否经常要返工？由于自己工作的失误，有无给公司带来直接的经济损失？这些看似与利润无直接关系的事，时刻都在影响公司的利润。



不管我们从事何种工作，都必须确保工作质量，以工作质量保证产品质量，保证工作质量的前提是必须要树立良好的质量意识。

因为公司的产品质量好，价格合理，顾客才乐于购买我们的产品，公司才会因此而获得利润，并以此保障广大员工的生活和股东的红利，公司才得以健康发展。以最低的价格获得更多质量优良的产品——这是顾客共同的愿望，因此公司必须生产价廉物美的产品，才能满足顾客的需要，确保源源不断的利润。

如果一家公司的产品、服务等均比不上别家公司，那么就不会有人购买它的产品，更谈不上赚取利润，而没有利润的公司出路只有一条——那就是关门。

质量良好的产品，是每一个顾客所热切希望的，同样，质量良好的工作结果，也是每一位上级所热切希望的，因此，我们要按照程序要求和正确的工作方法开展各项工作。

如果一件工作或一个产品做完之后，才发现其质量不合格，那不仅浪费了劳力，也浪费了时间和原材料，因此，在工作进行的过程中能够及早发现质量不良的情形或先兆，就可减少或避免无谓的浪费。

在质量问题上对于顾客而言， $100-1=0$ ，也就是说 1% 的微小质量错误，却可能带来 100% 的损失。

关于质量意识问题，我们不得不提海尔：海尔传播质量意识的第一个行动就是曾轰动全国，而后被广泛传为佳话的砸冰箱事件，用海尔人的话说，那不是砸烂 76 台冰箱，而是砸烂了原来低劣的质量意识（砸烂的 76 台冰箱不是不能用，而是存在缺陷，如外观有瑕疵，当时买冰箱都凭票供应，流向市场就是畅销货，因此有许多老工人希望能处理给他们，砸冰箱时他们都泪流满面。不过话又说回来，如果这 76 台冰箱当时不砸的话，也就没有今天辉煌的海尔）。以低劣的质量意识能够生产出优质的产品，这是不可想象的。

一、什么是质量意识

质量意识是一个企业中每一个员工对质量和质量工作的认识和理解，质量意识对质量行为起着极其重要的影响和制约作用。

质量意识，就是在主观上追求产品质量更好或工作质量更好，时刻关注工作成果，对顾客、对公司负责的工作态度。质量意识**体现在**每一位员工的岗位工作中。企业以质量求生存，求发展，质量意识则是企业生存和发展的思想基础。

质量意识的确立不是口头上说说，在纸上画画就大功告成了。有了质量意识，还要通过实际行动去传播、通过管理工具去加强、通过规章制度去固化、通过各部门质量管理职能去贯彻，**加速转变旧的、落后的质量观念**，使质量意识深入人心，流到员工的血液中去，让员工把遵守质量管理规范变成自觉行动。

纵观国内外成功企业的发展史：企业应在质量意识教育中，培植企业文化，增强职工的团队精神，才能真正把质量管理落到实处，充分体现质量意识的内涵和意义。

二、质量意识的具体内容

- 质量第一
- 质量是企业的生命
- **设计是产品质量的核心**（好的产品是怎么来的？不是检出来的，绝大部分是设计出来的。）
- 谁生产不合格的产品，谁就是不合格的员工
- 不接受不合格产品、不制造不合格产品、不移交不合格产品
- 生产自己和顾客都满意的产品
- 下道工序是上道工序的客户
- 质量改进是个没有终点的连续性活动，停止就意味着开始倒退
- 第一次就做好
- 恪守职业道德、树立职业形象
- 严守工作程序

四、质量概念的发展

随着经济的发展和社会的进步，人们对质量的需求不断提高，质量的概念也随着不断深化、发展。具有代表性的质量概念主要有：“符合性质量”、“适用性质量”和“广义质量”。

1. 符合性质量的概念

它以“符合”现行标准的程度作为衡量依据。“符合标准”就是合格的产品质量，“符合”的程度反映了产品质量的一致性。这是长期以来人们对质量的定义，认为产品只要符合标准，就满足了顾客需求。“规格”和“标准”有先进和落后之分，过去认为是先进的，现在可能是落后的。落后的标准即使百分之百的符合，也不能认为是质量好的产品。同时，“规格”和“标准”不可能将顾客的各种需求和期望都规定出来，特别是隐含的需求与期望。

2. 适用性质量的概念

它是适合顾客需要的程度作为衡量的依据。从使用角度定义产品质量，认为产品的质量就是产品“适用性”，即“产品在使用时能成功地满足顾客需要的程度。”

“适用性”的质量概念，要求人们从“使用要求”和“满足程度”两个方面去理解质量的实质。

质量从“符合性”发展到“适用性”，使人们对质量认识逐渐把顾客的需求放在首位。顾客对他们所消费的产品和服务有不同的需求和期望。这意味着企业需要决定他们想要服务于哪类顾客，是否在合理的前提下每一件事都满足顾客的需要和期望。

3. 广义质量的概念

国际标准化组织总结质量的不同概念加以归纳提炼，并逐渐形成人们公认的名词术语，即质量是一组固有特性满足要求的程度。这一定义的含义是十分广泛的，既反映了要符合标准的要求，也反映了要满足顾客的需要，**综合了符合性和适用性的含义**。

贯彻 2000 版 9001 标准，就是贯彻广义的质量概念。

五、什么是产品质量

1、关于产品质量

广义地讲，产品质量是指产品可以实现其使用价值满足用户需要的程度。简言之，质量就是指产品的适用性，产品质量的高低，直接决定产品使用价值的大小。以电灯的光效能为例：普通白炽灯泡每瓦发 8 至 10 个流明，一般日光灯每瓦发 50 流明，冷白荧光灯每瓦发 60 个流明，高压钠灯每瓦发 100 流明，低压钠灯每瓦发到 200 个流明。用同样多的电，不同的灯其光效能就差别 10 倍、20 倍。显然，它们的使用价值是不同的，质量差异是明显的。另一方面，同一种类的产品，质量不同，其能正常提供使用的时间也不同。例如，15—20 瓦日光灯的使用寿命，不少产品只达到二千多小时，有的能超过行业标准（三千小时），而国际平均先进水平一般为两万小时。可见，一个质量好的产品能顶几个、甚至几十个质量较差的产品使用。因此，产品能否使用户满意的关键是产品质量的优劣，**最现实的质量好坏的标准就是顾客是否满意。**

2、产品的定义

产品是指“过程的结果”。

产品有四种通用的类别：硬件(如:吊卡、动力钳)；软件(如:计算机程序、字典)；服务(如:商贸、运输)；流程性材料(如:润滑油)。

许多产品由不同类别的产品构成，硬件、软件、服务或流程性材料的区分取决于其主导成分。例如“3C 型液压动力钳”是由硬件(如:壳体)；流程性材料(如:润滑油)；软件(如:样本、使用说明书)和服务(如:销售、服务人员所做的选型指导、操作说明、维修)所组成。

3、顾客的定义

顾客是指接受产品的企业或个人。例如，消费者、委托人、最终使用者、零售商、受益者和采购方。顾客可以是企业内部的或外部的。在公司内部，**下道工序是上道工序的顾客，接受你的产品或服务的人就是你的顾客**；在公司外部，油田用户是我们的顾客。

4、弄清各岗位的员工和向顾客提供那些产品

车工、钳工、刨工、磨工、镗工、铣工的顾客是谁？是下道工序的员工，是接受你产品的人，你提供的是本工序合格的产品和令人满意的交过程（服务）；

车间检验员的顾客是谁？是其检验产品的操作工，因为车间检验员向做该产品的操作工提供检验服务；

总检室检验员的顾客是谁？

技术科的顾客是谁？是我公司的产品用户和技术科提供技术服务的对象（如生产科、检验科、外协厂家（供应科）），技术科直接将用户的需要转化为实实在在的产品设计；

工艺科的顾客是谁？

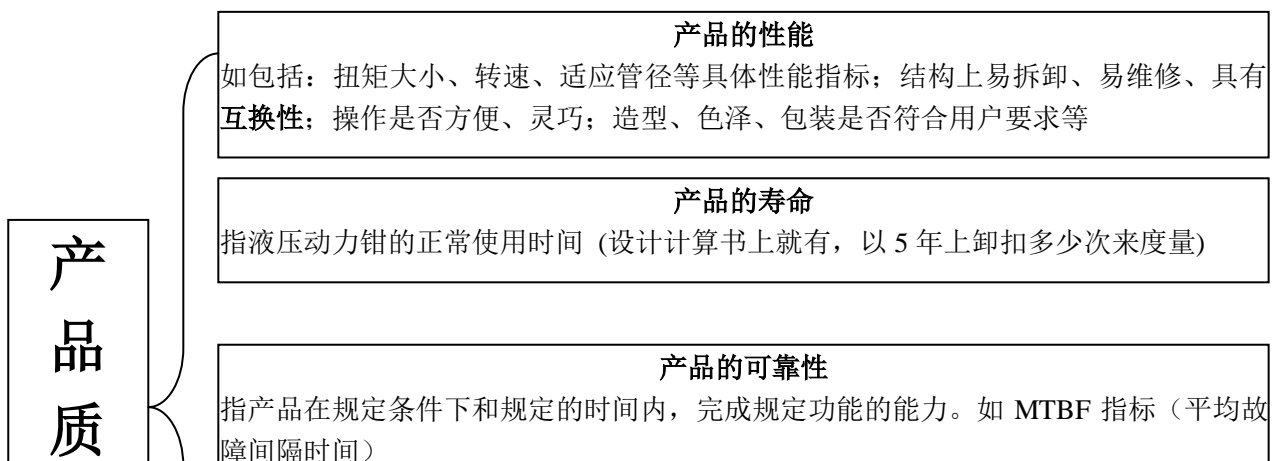
供应科的顾客是谁？

财务科仓库保管员的顾客是谁？

生产科的顾客是谁？销售科，生产科必须时刻关注销售科，及时提供的合格的产品。

5、产品质量的具体内容(具体质量特性)

产品的质量特性很多，但是归纳起来，从大的方面讲包括产品的性能、寿命、可靠性、安全性、经济性这五个方面。以液压动力钳为例具体图示如下：



产品质量特性常用的分类方法为关键、重要、次要三类（即 A、B、C 分类）

关键特性：指若超过规定的特性值要求，会影响产品安全性或产品整机功能丧失的质量特性；

重要特性：指若超过规定的特性值要求，将造成产品部分功能丧失的质量特性；

次要特性：暂不影响产品功能，但可能会引起产品功能的逐渐丧失。

六、质量关系国家的兴衰

质量关系国家的兴衰，关系到企业的生存和发展。目前各国都形成了各具特色的管理模式，其中最典型的是美国和日本的质量管理模式。现代质量管理起源于美国。美国和日本的质量管理各具特点：

美国质量管理思想的特点：

- 普遍重视质量管理，他们认为，质量好的产品是消费者选出来的，消费者的选票就是“钱”；
- 强调产品质量的综合特性，产品必须有过人之处；
- 推崇预防为主；
- 强调高层管理人员的质量管理职能；
- 重视质量指标的完成（他们将质量指标分解到每道工序、每个人，追求 100% 的合格率。）。)

美国质量管理组织制度的特点：

- 质量管理围绕公司高层领导来实施；
- 各部门对部门质量管理分工负责；
- 设立质量管理常设机构和临时管理机构相结合；
- 十分重视质量检验工作，积极提高检验人员素质，改善质量检测仪器。

美国企业的质量管理方法的特点：

美国企业的质量管理方法主要是全面质量管理，它是 60 年代初期由通用电器公司的工程师费根鲍姆创立的，其基本内容是：公司全体员工及其有关部门同心协力，综合运用管理技术、专业技术和科学方法，经济地开发、研制、生产和销售用户满意的产品。

日本质量管理思想的特点：

- 无次品的质量观念；
- 质量管理面向消费者；
- 追求产品的适用性；
- 重视人的因素，强调全员参与。

日本质量管理组织制度的特点：

- 重视生产线上员工的质量管理职能；
- 重视产品形成早期的质量管理，质量管理的重点放在产品可行性分析、产品方案设计、样品加工、工艺验证等阶段，事先把好质量关；
- 注意连续性、稳定性，不搞形式主义；
- 与供方之间真诚协作；
- 普遍进行质量管理教育。

日本企业的质量管理方法的特点：

日本企业的质量管理方法在美国企业质量管理方法的基础上有所创新。首先是从全面质量管理发展成为全公司甚至全社会质量管理，公司内部从董事、科长、车间主任、副主任、操作工，外部为所有的外协、外购厂家全员参与。其次，日本企业重视质量问题，十分注重对质量问题进行“诊断”，找出毛病。

曾用这样的比喻来形容日本人的质量意识，如果美国人首先发明了电梯的话，那他们可能会满足于电梯能上能下就行了，但日本人一定会改造它，让电梯在停靠时，与楼层完全处在同一平面上。

日本质量管理与美国质量管理相比，显然美国的质量管理不是强项，美国的产品质量肯定赶不上日本的产品质量。其实，在第二次世界大战前，当时世界市场上的观念就是“东洋货就是地摊货”。二战后，日本人奋发图强，把质量看成是“企业的生命”、“国家兴衰的大事”，经过数十年的努力，终于确立了日本产品质量最好的形象，物美价廉使得日本产品在工业时代一度所向披靡。

现在的中国，企业和整个国家的根本缺陷就是缺乏信用，打造信用，首先必须打造产品的信用，产品的信用就是产品质量。现在，国内企业普遍感到民族牌、国货牌难打，就是因为国货不过硬，大量的劣质产品、假冒伪劣产品和落后的服务充斥市场，使得国货在国内消费者心目中形象不佳，“Made in China”的国货在国际市场上也只能被当作“地摊货”，卖不出好价钱来。

质量振兴纲要中对全民质量意识的要求

要想实现中华民族的伟大复兴，要想全面实现小康社会，就必须提高我国的产品质量、工程质量和服务质量，党和政府高瞻远瞩，早在1996年12月24日为贯彻《中华人民共和国国民经济和社会发展“九五”计划和2010年远景目标纲要》发布了《质量振兴纲要（1996—2010）》。

质量振兴纲要第三大条，增强全民质量意识，提高劳动者素质

（五）加强质量法制教育，增强质量法制观念。采取多种形式，在全社会普及质量法律、法规知识教育，增强全民的法制观念。企业要切实履行法定的质量义务，做到依法生产、经营；广大用户和消费者要运用质量法律、法规依法维护自身的合法权益。

（六）把提高劳动者的素质作为提高质量的重要环节。切实加强对企业经营者和职工的质量意识和质量管理知识教育，积极开展职工劳动技能培训。要把质量教育作为培训和提高劳动技能的重要内容；中小学教育也应有一定的质量教育内容。

（七）继续开展“质量月”、“质量万里行”、“3.15保护消费者权益日”等活动，动员广大群众投身质量振兴事业，形成全社会重视质量的环境和风气。

（三）、质量管理的发展

20世纪，人类跨入了以加工机械化、经营规模化、资本垄断化为特征的工业化时代。在整个一个世纪中，质量管理的发展，大致经历了三个阶段：

1. 质量检验阶段

质量检验是在成品中挑出废品，以保证出厂产品质量。但这种事后检验把关，无法在生产过程中起到预防、控制的作用。且百分之百的检验，增加检验费用。在大批量生产的情况下，其弊端就突显出来。

2. 统计质量控制阶段

但是，统计质量管理也存在着缺陷，它过分强调质量控制的统计方法，使人们误认为质量管理就是统计方法，是统计专家的事。在计算机和数理统计软件应用不广泛的情况下，使许多人感到高不可攀、难度大。

3. 全面质量管理阶段

所谓全面质量管理(Total Quality Management, 简称 TQM), 是以质量为中心, 以全员参与为基础, 旨在通过上顾客和所有相关方受益而达到长期成功的一种管理途径。

该含义有如下要点:

(1)全面质量管理是对一个企业进行管理的途径, 对一个企业来说, 就是组织管理的一种途径, 除了这种途径之外, 企业管理还可以有其他的途径。

(2)正是由于全面质量管理讲的是对企业的管理, 因此, 将“质量”概念扩充为全部管理目标, 即“全面质量”, 可包括提高企业的产品的质量, 缩短周期(如生产周期、物资储备周期), 降低生产成本等。

(3)全面质量管理的思想, 是以全面质量为中心, 全员参与为基础, 通过对企业活动全过程的管理, 追求企业的持久成功, 即使顾客、本企业所有者、员工、供方、合作伙伴或社会等相关方持续满意和受益。

全面质量管理的概念最早见于 1961 年美国通用电气公司质量经理菲根堡姆(A. v. Feigenbaum)发表的(全面质量管理)一书, 他指出:“全面质量管理是为了能够在最经济的水平上并考虑到充分满足顾客需求的条件下进行市场研究、设计、生产和服务, 把企业各部门的研制质量、维持质量和提高质量的活动构成一体的有效体系。”菲根堡姆首次提出了质量体系问题, 提出质量管理的主要任务是建立质量管理体系, 这一个全新的见解, 具有划时代的意义。菲根堡姆的思想在日本、美国、欧洲和其他许多国家广泛传播, 并在各国的实践中得到了丰富和发展。

日本在 20 世纪 50 年代引进了美国的质量管理方法, 并有所发展。最突出的是他们强调从总经理、技术人员、管理人员到工人, 全体人员都参与质量管理。企业对全体职工分层次地进行质量管理知识的教育培训, 广泛开展群众性质量管理小组活动, 并创造了一些通俗易懂、便于群众参与的管理方法, 包括由他们归纳、整理的质量管理的老七种工具(常用七种工具)和新七种工具(补充七种工具), 使全面质量管理充实了大量新的内容。质量管理的手段也不再局限于数理统计, 而是全面地运用各种管理技术和方法。

九、谈谈质量工作中每个人能做点什么

- 1、 必须强化质量意识, 主观上追求产品质量更好或工作质量更好, 时刻关注工作成果, 对顾客、对公司负责。
- 2、 提升自身的六大素质
 - **职业道德素质**。职业道德素质是所有素质中最重要, 也是越来越多的公司最看中的素质。现在有些公司, 在招聘员工的时候, 要求他们有原辞职单位的工作表现证明, 以证明他以往在工作中的职业道德素质水平。
 - **人际交流素质**。员工属于团队作业, 需要员工有一定的交流素质和人际交往能力。工作讨论中沉默寡言或固执己见都会影响工作效率。由于知识更新的速度越来越快, 这要求员工不断学习, 如果员工不愿将自己的知识与他人共享, 会影响大家的进步。
 - **专业技术素质**。员工要有适合本岗位工作所需要的技术理论和专业技能。同时员工要有较强的自我学习能力, 否则会被发展的技术所淘汰。
 - **基本管理素质**。知识型员工要掌握一般的管理原理和管理方法。在工作团队中, 没有专业的管理者, 根据项目的不同, 每个员工都可能成为临时的管理者, 负责团队成员工作的协调。由于自主管理和平等协作的管理模式的引入, 就要求员工有这方面的基本素质。
 - **身体素质**。不论是身体健康还是心理健康, 都非常重要。不论工作有多重要, 也要善于调节自己的身体和心理素质, 它们是未来能够更好的工作的基石。
 - **思维素质**。员工应该有较好的分析问题和系统思考的能力。
- 3、 明确岗位职责和岗位目标, 切实做好本职工作。要做好本职工作, 必须有好的思想观念和工作态度, 具备适宜的业务技能和业务知识。同时, 一个人的力量是有限的, 不可能把所有工作都做完, 还需要集体协作, 团队合作精神必不可少。

十、强化质量意识的作用和意义

1、总结经验，坚定信心，树立良好的质量观念。摆正设计思路，努力提高设计、制造工艺水平。公司在狠抓市场拓展的同时，时刻以质量为中心，强化质量管理，降低质量成本，提高产品质量。

2、重视现实存在的问题。找出存在的不足和差距，冷静地分析，寻找有效的解决方法。

3、认真把好质量关，实行质量否决制。

4、规范物资采购工作。原材料的质量是决定产品质量的重要因素，为此，必须加强外购、外协件的管理，实行优先原则和货比三家的原则，杜绝采购假冒伪劣产品，完善原辅材料检验制度，坚决防止不合格材料流入制造过程或不合格产品进入市场。

5、强化过程控制。质量管理重在过程，为了提高生产环节的质量控制力度，降低质量损失成本。必须加强制造过程的检查工作，通过“三自一控”、工序间相互检查和专职检验员的检验相结合，将质量问题消除在萌芽状态，及时采取纠正/预防措施，降低不合格品率，提高一次交检合格率。

6、学习先进管理方法，提高员工素质。员工素质始终是决定企业产品质量水平的最重要的因素，员工的质量意识和素质对产品质量将产生巨大影响。良好的工作习惯是：提前到岗，当日事当日毕，清理整顿，不断学习，培养良好的工作习惯和修养。

7、时刻不忘以顾客为关注焦点。顾客是我们的衣食父母，我们必须理解顾客当前和未来的需求，满足顾客要求并争取超越顾客期望。以顾客为关注焦点是质量管理体系的八大原则之首，也是企业以产品为核心向顾客为核心的战略性转变。我们特达公司要持续发展离不开顾客的持续支持，要获得更多持续顾客的支持，就必须坚持不懈地关注着顾客，真正地做到以关注顾客为焦点，特别是管理层的高度重视使我公司形成一种关注顾客的文化氛围，顾客对我们的满意度就会提高，忠诚于我们的顾客就会增多，特达的市场占有率就会不断扩大。

8、强化企业质量责任，坚决杜绝质量意识淡薄的工作作风。要不断开拓创新，牢固树立质量是企业生命线的指导思想，以质量为本，以优质产品和优良服务满足顾客需要。