

精益质量管理模式简析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/293/2021_2022__E7_B2_BE_E7_9B_8A_E8_B4_A8_E9_c67_293755.htm 精益质量管理模式是围绕生产作业系统质量、效率、成本综合改善这个目标，吸收借鉴精益生产、六西格玛、ISO9000体系的优秀成果，并结合我国企业的实际情况而形成的。精益质量管理由五大子系统组成，分别为员工职业化、生产系统化、工序标准化、度量精细化、改进持续化，这五方面是企业推行精益质量管理的五大法宝。这五大法宝各自又由相关要素组成，从而使精益质量管理形成体系。曾在《精益质量管理精益生产与六西格玛的结合》一文对精益质量管理来源、对象、方法、基础、推行等方面作了初步探讨。此文将进一步通过模型直观展示华安盛道关于精益质量管理的最新研究成果，即精益质量管理的五大法宝模型，并通过模型比较阐述精益质量管理与精益生产管理、六西格玛管理等理论方法的关系，以明确精益质量管理的框架和特点，促进精益质量管理方法体系的不断完善。

一、精益质量管理模式概述围绕生产与质量主题，目前国内外已形成了多种理论和方法。最引人注目的当属ISO9000质量管理体系、精益生产管理（Lean Production）、六西格玛管理（Six Sigma）。ISO9000质量管理体系十多年来在国内受到企业热捧，证书需要是重要原因，但不可否认ISO9000质量管理体系自身的科学性和应用价值。精益生产管理与六西格玛管理近年来在国内受到追捧，精英企业理论实践一体的明星示范效应功居至伟，其理论方法的实用价值功不可没。上面所提到的三种理论方法尽管在我国应用过程

中存在一些不足和偏差，但各自均是值得深入研究和应用的管理模式。我们应看到，这三种理论方法均是舶来品，是西方先进企业管理精华的提炼，虽然科学的理论方法不应有国界之分，但管理学科本身所具有的软性和弹性特征，使我们在借鉴应用这些理论方法时有必要结合国情。从我国企业普遍管理状况和管理方法需求出发，对有关理论方法进行创新探索应该是有必要的。从生产系统综合改善的角度，精益生产管理、六西格玛管理理论方法可以有效结合，ISO9000质量管理体系有关思想也可借鉴其中。此种结合就是华安盛道研究倡导的精益质量管理模式（Lean Quality）。精益质量管理由五大子系统组成，分别为员工职业化、生产系统化、工序标准化、度量精细化、改进持续化，这五方面是企业推行精益质量管理的五大法宝。这五大法宝各自又由相关要素组成，从而使精益质量管理形成体系。精益质量管理模式是围绕生产作业系统质量、效率、成本综合改善这个目标，吸收借鉴精益生产、六西格玛、ISO9000体系的优秀成果，并结合我国企业的实际情况而形成的。

二、精益质量管理五大法宝简析

1、员工职业化精益质量管理五大法宝之一是员工职业化。

精益质量管理将员工职业化放在一个非常突出的位置，这是与精益生产、六西格玛、ISO9000体系的一个显著区别。精益质量管理借鉴有关管理革新项目成败经验教训，将员工职业化作为推行精益质量管理革新的首要关键要素。精益生产（LP）模式源于日本，几乎是丰田生产方式（Toyota Production System，TPS）的代名词，精益生产模式先天打上了日本企业文化的烙印，其体系架构是基于日本企业文化特征设定的。精益生产中5S提到了员工素养，提到了多能工，

这几方面还不充分，力度还不够。在工业化成熟的国家和地方，谈职业化如同我们现在还谈上班不要迟到，已属起码的职业行为，而我国员工职业化与西方相比差距却很大，应该大力倡导和提升。许多西方理论方法在我国水土不服，这与我国企业整体职业化水平偏低不无关系，精益生产推行难度大固然有多种原因，把员工职业化这道障碍大力克服应是企业必选的重要措施。六西格玛管理重视人的因素，创造了绿带、黑带、黑带主管等（GB、BB、MBB）资质体系，以促进企业人才的培养和六西格玛的推行。如同基础教育和高等教育的区别一样，员工职业化如同我国广大企业在进行基础教育，而绿带、黑带等则象已完成基础教育的企业在进行高等教育。对我国众多企业而言，谈员工职业化以及提升员工职业化水平则更具普遍实用意义。ISO9000质量体系“6.2人力资源”中提出“基于适当的教育、培训、技能和经验，从事影响产品质量工作的人员应是能够胜任的。”其着眼点更多的偏向于质量相关人员，其关于人的要求的高度不够，系统性也不够。精益质量管理中员工职业化从企业与员工两个方面提出要求，为求全面促进员工职业化水平的提升。员工职业化企业角度组成要素包括：文化理念、任职资格、组织管理、激励机制、考评机制、职业发展，如图2所示。员工职业化员工角度组成要素包括：职业资质、职业意识、职业心态、职业道德、职业行为、职业技能，如图3所示。企业要素是促进员工职业化的外围条件，包括人力资源管理的一些重点工作。员工要素是促进职业化的自身条件，主要靠自身的修炼和提高，外围企业要素对其有重要影响。对生产作业系统而言，员工职业化包括工人的职业化，也包括主管以及更高层

次人员的职业化。虽因角色不足，但都对作业系统质量、效率、成本产生影响。员工职业化是精益质量管理的首要关键成功要素，是精益质量管理的一大法宝。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com