

质量管理：六西格玛在中国 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E8_B4_A8_E9_87_8F_E7_AE_A1_E7_c41_65974.htm 随着6sigma 质量策略在摩托罗拉和通用电气公司获得的巨大成功，6sigma 已得到世界管理界的普遍认可。6sigma 已成为管理界最为前沿的课题。目前世界上大多数优秀公司为了获得持续的成功都在实施6sigma 质量策略。然而，6sigma 在中国真正了解者不多，更谈不上有取得全面成功的企业。2001年以来，随着通用电气和杰克韦尔奇的书籍像旋风一样在市场上刮起，许多企业家在探寻通用电气成功的秘诀时发现了6sigma。尤其是韦尔奇掌控通用电气20年，使得通用电气长盛不衰。在这几年市场经济竞争更加激烈的情况下，许多大公司都在走下坡路，但韦尔奇的通用电气近几年的利润却达到了平均两位数增长。虽然到目前为止，大多数中国企业家对这一外来管理理念仍处于观望之中，几乎还没有全面导入6sigma 的企业出现。但是，我们完全可以预料，当中国企业提升基本管理水平之后，在寻求持续发展的过程中，企业管理走向精细化，选择6sigma 管理战略将成为必然。6sigma 的风暴已由GE 的引擎掀起。然而，由于国情和环境的差异，在中国推广6sigma 面临不少困难和问题。中国企业界缺乏量化管理思维 没有量化就谈不上管理。只有用数量化的方式去描述管理问题时才会更为确切地反映客观现实。而中国企业界文科式的思辨思维对量化管理具有天然的屏障。向管理要效益，管理是能动的生产力，如何向这个能动的生产力要效益，许多企业家是一筹莫展。由于6sigma 质量策略是建立在统计方法与技术上的

一种管理哲学，推广和实施6sigma需要实践者具备一定的统计学基础和统计学思想。然而这些东西是中国管理界最为缺乏的东西，管理者的先天不足和本能地排斥已成为不争的事实。6sigma的管理思想对于许多中国企业家难于理解，能吃透6sigma实质者甚少，畏惧量化管理，甚至抨击6sigma者大有人在。20年前TQC推广的阴影 20世纪70年代末，国家经委曾向国有企业运动式地推广过TQC（全面质量管理），运动式地推广必然来的快也去的快。TQC在日本获得了巨大的成功，使日本迅速成长为世界第二经济强国。但TQC这个好端端的管理模式被我们大轰大嗡的形式主义扼杀了。这个形式主义阴影至今在许多国有企业还未消除，6sigma的推广必然有TQC推广阴影的影响。在此我们要说明的是TQC与6sigma并不矛盾，企业如果有TQC的良好基础也就自然为6sigma的实施打下坚实基础。实际上，我们曾经认为过时的TQC在通用、摩托罗拉这样的世界级公司无处不用，TQC中的七种统计工具在今天的6sigma管理策略中也是必不可少的常用工具。中国国有企业忙于改制 中国的国有企业长期以来把政府作为强大靠山，在市场经济的今天根本谈不上竞争能力，国有企业的体制改革和建立现代企业制度是这几年的重要任务。体制改革中存在的诸多问题一时难以解决，加之企业领导人的短期行为对推广6sigma也造成阻力。6sigma是一种投资，但这种投资的回报在12年后，前人栽树后人乘凉导致许多企业家不愿去做。中国企业热衷于ISO9000认证 质量体系认证日益成为国际贸易中衡量质量保证能力和水平的标志。但由于许多企业的不良企图和有些认证机构的不规范操作，已使ISO9000认证在中国的信誉大不

如前。而且许多企业在这方面存在着严重的误区，他们认为ISO9000就能代替TQC，只要通过了ISO9000就一好百好，就拿到了打开国际贸易大门的钥匙。这种错误理念直接导致许多企业不愿做扎扎实实的质量管理工作，而6sigma管理是企业全员要认真实施的工作，这对于只追求形式和表面管理的企业来说自然不会认可。中国优秀企业刚刚有所认识 1996年之前关于6sigma质量管理中国的质量管理界都知之甚少，更有人认为6sigma质量管理水准不可实现，也没必要。当众多的国内企业还在苦苦思索6sigma到底为何物，为何能在世界上产生如何强大影响力的时候，在世界其他的角落，一些大型公司却已经将其开展了十多年。包括GE、摩托罗拉、东芝、柯达、杜邦等企业在内、涵盖了绝大多数财富500强的制造型企业都在使用6sigma。在一定程度上说，6sigma管理法正在改变世界上最成功的企业。6sigma为这些企业不但节省数十亿美元，而且还迅速提高公司对市场的反应速度，巩固日益变化的客户关系。正如GE前公司董事长CEO杰克韦尔奇所说：“6sigma已经像野火一样燃遍了整个公司，而且正在改造我们所做的一切”。6sigma正改变着传统的商业习惯。中国企业家看到了正是从1996年通用电气实施6sigma的质量策略才有了今天的成功，他们出于职业的本能和好奇就渴望了解6sigma。越来越多的中国优秀企业已经引入6sigma管理，春兰、海南航空、中远集团、联想集团、澳柯玛、中兴通讯、上海烟草等正在实施或即将实施6sigma项目，而更多的企业家已开始关注6sigma。6sigma管理以其严谨的方法和实施步骤，以面向最终用户建立起营运体系的管理思想，对于中国企业实施质量经营的管理理念，建立卓著的管理体系，获得并

保持在国际市场上的竞争优势提供了一个非常有效的管理战略。前几年，随着改革开放力度的不断加大，众多中国企业雄心勃勃地宣称：要冲进世界500强。既然目标瞄准了世界500强，中国企业就应该首先认识到我们的差距在哪里。中国的经济总量虽在世界上已经排在前列，但中国企业还没有确立应有的地位。中国企业必将面临日益激烈的来自全球的竞争，如何在这种新的经济环境中生存、成长、壮大是对每一个企业领导人的挑战。在这种情况下，中国企业唯一的对策就是迎头赶上、尽快开展6sigma的学习和实施，争取在新一轮的竞争中立于不败之地并成长壮大。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