

<<六西格玛管理理论及实践案例集>>

图书基本信息

书名：<<六西格玛管理理论及实践案例集>>

13位ISBN编号：9787030243911

10位ISBN编号：7030243919

出版时间：2009-5

出版时间：科学出版社

作者：荣毅超，张璐 编著

页数：347

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<六西格玛管理理论及实践案例集>>

前言

进入21世纪，世界500强企业的绝大部分企业都引入了迄今为止世界上最先进的六西格玛管理方法。

2001年以来，随着有关通用电气和韦尔奇的书籍在市场上不断出现，许多企业家在探寻通用电气成功秘诀和分析韦尔奇的神话时发现了六西格玛管理，中国企业家也就是这时候纷纷了解到这种神奇的几乎完美的管理方法，并开始着手研究其理论与应用。

随着六西格玛管理的不断成熟，目睹六西格玛管理在西方企业中备受推崇，且取得了巨大的成效，来自全国的各大企业纷纷参与，力促企业得到持续发展。

很多企业开始推行六西格玛管理，取得了显著的效益，而且还提升了企业的整体文化和素养。带来显著的经济效益和持续改进，是六西格玛管理给企业带来的最直接的功效，但从深层次上讲，企业推行六西格玛管理还意味着不断贯彻一种追求完善的理念，意味着培育一种企业文化、改变一些习惯，从而提升企业的核心竞争力。

本书系统介绍了六西格玛管理的基本知识、实施六西格玛管理的成功因素和推进方法，并且编著了部分案例。

本书突出的特点是理论与实践相结合，在介绍相关知识的基础上，着重围绕从策划到实施的过程分析如何开展推进工作、如何做项目等，将六西格玛管理的各个理论环节按照项目实施的流程有机结合起来，系统化地进行了描述。

另外还介绍了六西格玛管理与其他管理方法的关系及其如何协同使用等方面的内容，使读者能够将抽象理论与实践应用结合起来，从而对自身的工作实践有所启发。

<<六西格玛管理理论及实践案例集>>

内容概要

六西格玛管理作为新经济环境下获得并保持竞争力的重要手段，已被世界先进企业普遍认可。如何理解六西格玛管理的内涵并和各自企业的具体发展结合起来，是企业推进六西格玛工作的关键所在。

本书突出了六西格玛管理理论和具体流程的结合，在系统介绍六西格玛管理基本理论的基础上，围绕项目实施过程进行了详细说明并辅以丰富翔实的案例供参考，同时还剖析了六西格玛管理与其他管理方法的协同应用关系，使读者得到对六西格玛理论更深刻的体会。

本书适合企业管理人员、机关干部、科研院所研究人员和大专院校相关专业的师生参考阅读。

<<六西格玛管理理论及实践案例集>>

书籍目录

总序前言第一篇 绪论 第一章 六西格玛管理 第一节 基本知识 第二节 六西格玛管理与其他管理方法的区别 第二章 六西格玛管理的必然性 第一节 发展的必然趋势 第二节 又好又快的发展要求 第三章 国内外六西格玛管理状况 第一节 六西格玛管理在国外的状况 第二节 六西格玛管理在中国的实践 第四章 推进六西格玛管理成功关键因素和建议模式 第一节 关键因素 第二节 建议模式第二篇 六西格玛管理模式 第五章 DMAIC模式的总体简介及应用前提 第六章 定义阶段 第一节 基本概念 第二节 确认项目的关键质量特性 第三节 项目选择 第四节 六西格玛管理团队建设 第五节 六西格玛管理项目立项表(任务书) 第七章 测量阶段 第一节 概述 第二节 数据统计基础 第三节 数据收集 第四节 测量系统分析 第五节 流程能力分析 第六节 流程目标确立 第七节 数据整理作图基础 第八节 小结 第八章 分析阶段 第一节 概述 第二节 分析方法 第三节 点估计和区间估计 第四节 假设检验 第五节 回归分析和相关分析 第六节 小结 第九章 改进阶段 第一节 概述 第二节 改进阶段的主要工具 第三节 响应曲面设计与分析简介 第四节 调优运算概论 第五节 小结 第十章 控制阶段 第一节 概述 第二节 将控制方法文档化 第三节 制定控制计划 第四节 流程测量和控制 第五节 防错设计、检查表 第六节 控制图 第七节 小结 第十一章 六西格玛设计 第一节 六西格玛设计的产生和发展 第二节 六西格玛设计简介第三篇 六西格玛项目管理过程 第十二章 项目梳理 第一节 六西格玛管理项目梳理的意义 第二节 六西格玛管理项目梳理的方法 第十三章 六西格玛管理项目选择 第一节 项目选择的原则 第二节 项目选择的流程 第十四章 六西格玛管理与其他管理方法的协同 第十五章 六西格玛管理项目实施过程 第一节 六西格玛管理项目实施的要点 第二节 六西格玛管理项目实施的控制在第四篇 实践案例 第十六章 案例1 提高某产品尺寸($204 \pm 1\text{mm}$)的一次合格率 第十七章 案例2 提高某产品伺服系统执行机构的一次合格率 第十八章 案例3 缩短某型号产品新品元器件配套供应周期 第十九章 案例4 改善某产品排气系统喉部烧蚀量 第二十章 案例5 提高某产品部件跟踪性能 第二十一章 案例6 提高污染物排放当量合格率 第二十二章 案例7 降低某单位能源消耗 第二十三章 案例8 缩短某产品五种壳体类零件焊接加工周期 第二十四章 案例9 提高某单位考核及时性 参考文献

章节摘录

第一篇 绪论 第二章 六西格玛管理的必然性 第一节 发展的必然趋势 一、21世纪企业竞争环境的变化 在人类经济发展的历史长河中，我们经历了劳动力经济阶段、资本经济阶段，现在则进入了知识经济阶段。

知识经济阶段，经济的发展主要取决于知识的占有和配置，它是建立在知识和信息的生产、分配和使用之上的经济。

与以往的经济形态相比，知识经济的繁荣不是直接取决于资本、资源、硬件技术的数量、规模和增量，而是直接依赖于知识或有效信息的积累和利用。

知识经济是一种知识形态，甚至是一种社会形态、一种时代，是与原始经济、游牧经济、农业经济、工业经济并列起来的未来的经济形态。

就目前而言，全世界经济仍然是工业经济占主导地位，但是正在向知识经济过渡，这将大大改变企业的竞争环境。

在工业经济时代，知识是生产的要素，而在知识经济时代，知识已经成为生产的支柱和主要产品。

在工业经济时代，机器设备是经济活动中的最主要因素，生产什么、怎么生产和生产多少主要取决于机器及其作用的发挥程度，而在知识经济时代，有知识的人才是生产的核心，在生产过程中劳动力成本的影响减少，随着有机构成提高而带来的管理压力加大。

过去是机械化、自动化时代，现在是数字化、网络化时代，在这个时代里，社会生产方式和生活方式都发生了重大变革。

这样，生产手段的根本性变化，要求企业必须进行组织变革。

新的组织形式必须适应高效、快速物质生产过程，适应信息流动，而不只是物体的置放、位移、人员的层层分工、工序工位的有效安排等管理要素的重新组合。

二、企业竞争力 经济学上的企业竞争力概念很简单，是指能不能持续地用较低的成本提供更多、更好的产品或服务。

简单地讲，竞争力就是除了现在比别人强，还要不断比别人强。

构成竞争力的要素很多，在一定意义上理论研究无法穷尽。

当能够比竞争对手更好地使用这些要素完成某项工作时，企业就拥有了一定的竞争优势，就拥有一定的竞争力。

企业竞争力的实质就是企业有效使用生产要素的能力。

失败的企业各有原因，但是成功的企业大概都差不多：必须在每一个环节都做得很好，或者基本达到很好。

一个环节做不好，可能使整个竞争力受到严重损害。

在各个方面都要达到一定水平，才能够是一个很强的企业。

三、核心竞争力及管理创新 我们的企业要在当前的竞争中处于不败之地，需要有自主知识产权的产品，也需要有低廉的运营成本与先进的设备和工艺，还需要强化思想观念和意识，形成能够与世界一流公司竞争、具有自己特色的企业核心竞争力。

核心竞争力是指某一组织内部一系列互补的技能和知识的结合，它具有使一项或多项业务达到竞争领域一流水平、具有明显优势的能力。

简单地说，就是企业在经营过程中形成的不易被竞争对手效仿的能带来超额利润的独特的能力。

它是企业在生产经营、新产品研发、售后服务等一系列营销过程和多种决策中形成的，具有自己独特的技术、文化或机制所决定的巨大的资本能量和经营实力。

核心竞争力是企业获得长期稳定的竞争优势的基础。

核心竞争力主要包括核心技术能力、组织协调能力、对外影响能力和应变能力，其本质内涵是让消费者得到真正好于、高于竞争对手的不可替代的价值、产品、服务和文化。

其中创新是核心竞争力的灵魂，主导产品（服务）是核心竞争力的精髓。

核心竞争力是企业价值的核心。

形成核心竞争力，知识和核心价值观起决定性的作用。

<<六西格玛管理理论及实践案例集>>

企业有了核心价值观，企业中有知识、有能力、有技术、有发展眼光的人，才能在企业核心价值观的指导下为企业作出相应的贡献，从而形成企业的新产品和核心技术，最后形成企业的核心竞争力。企业的核心竞争力主要表现为以满足顾客需求为要旨，用数据评价企业绩效，用正确的方法进行持续改进、追求卓越的企业文化。

从世界的发展历程看，产业革命的发源地英国靠成功的管理实现了工业的发展，成为当时世界上最强大的国家。

到20世纪，美国在借鉴英国管理理论的基础上，首创了具有划时代意义的泰勒科学管理理论。

在泰勒科学管理理论和其他管理理论的推动下，美国经济飞速发展，超过英国，成为世界上的经济强国。

美国自20世纪90年代经济复苏持续到现在的经济增长，都与管理不断创新有关。

20世纪70年代以来，日本出现经济发展的奇迹，主要得益于“技术引进”和“管理创新”两大法宝，特别是后者对日本经济的发展起到至关重要的作用。

因为，日本创造了适应社会化大生产需要的、又具本国特色的生产经营管理方式。

对此，美国的管理学者也认为，日本能占优势的主要原因在于他们的管理创新技能。

经过几十年的发展，特别是近20年的持续高速增长，中国已从一个经济落后的穷国逐步发展成为经济大国。

展望21世纪，中国企业连同中国的经济，将从世界经济舞台的边缘走向中心，给中国的企业带来很多的机遇和很大的挑战。

实际上，当代中国企业从走向市场的第一天，就已经开始面临着国际竞争。

面向21世纪的中国企业，必须是国际化的企业，传统的经济模式和企业管理模式及企业文化已不能适应市场竞争的环境，因此需要变革。

世界上没有一成不变的东西，只有变化是唯一永恒的。

在20世纪后期到现在的21世纪，世界一直在变，而且，变化的速度越来越快，如果我们还墨守成规、一成不变，就会与世界格格不入，必将被淘汰。

我们必须提高能力应对这个变化竞争的环境，走在竞争对手前面，具有高的竞争力。

做企业的就是要不断满足市场顾客的需求，用顾客的眼睛看世界，及时开发出顾客满意的、适销对路的产品。

当产品能满足顾客的需求，尤其是填补了市场空白的时候，就为社会作出了贡献，企业也理所当然地获得高额利润。

抓紧时间和机遇，尽快使自己的新产品面世，在满足顾客、贡献社会的同时将给企业带来非凡利润。

但是，当企业内部运转不畅，没能抓住机遇，就没能实现开发新产品的初衷，没能获得可观利润。

在市场经济的环境下，我们看准的市场，竞争对手也已看上，我们的速度慢了，竞争对手就抢占了先机。

经验和事实证明，在今天的企业发展中，光有技术是不够的。

现在已进入顾客驱动的时代，顾客需求是企业发展的根本动力，企业就是在满足顾客需求的过程中拥有了新技术，壮大了企业。

建立起顾客驱动的企业文化，以顾客利益为中心，让顾客的需求引导你的决策，是企业持续发展的行动指南。

企业以顾客为中心，在追求顾客满意的过程中，实现企业的价值。

在企业的运行过程中，需要许许多多的决策和沟通。

在决策和沟通的过程中，仅凭感性的描述方式已不能适应越来越激烈的竞争环境，企业需要更加精细的管理才能够保持持续发展，这就需要科学的方法，而所有科学方法的基础是数据。

通过数据我们不仅可以了解企业的现象，而且能够更深入地了解企业的本质。

只有形成用数据说话的习惯，企业才能走向理性管理的时代。

六西格玛管理正是以数据为基础的管理方式，主要的特征就是量化。

它从基础数据收集开始，用西格玛水平的度量作为量化管理的手段，用以度量企业的方方面面，凡是企业认为重要的东西只有测量后才知道当前的水平如何，与竞争对手及世界水平的差距多大，才能树

立奋斗目标，把握前进方向。

可以想象，如果没有测量，我们稍有成绩就会自以为是、沾沾自喜，更无法与竞争对手进行比较。中国的大多数企业长期以来是经验式管理，缺乏量化管理的基本思想理念，常常是坐井观天、满足现状，不知道自己的流程是个什么水平，更不知道别人的质量水准，当然也不清楚差别何在。只有通过西格玛水平的量测，企业才能有个清醒的认识，才能根据实际确定自己的奋斗目标。

四、六西格玛管理塑造文化 在竞争激烈的市场经济中，一个企业要获得强于对手的竞争力，关键在于提升自己的核心竞争力——企业文化创新能力。

国际著名的兰德公司经过长期研究发现，企业的竞争力可分为三个层面：第一层面是产品层——表层竞争力；第二层面是制度层——支持平台的竞争力；第三层面是企业文化层——最核心的竞争力。

现代企业要能应对瞬息万变的变革形势，必须进行文化上的变革。

文化是一种能力，这种能力是独具的，且远胜于利益、权利、社会所催出的竞争力。

它会使工作成为乐趣，他律成为自律。

质量是产品的生命，文化是企业的生命。

因此，具有持续改进的企业文化是获得竞争力所必需的。

企业文化就是一个组织长期以来形成并沉积下来为大家所接纳的“做事方式”。

因此，只有做事方式改进，才能获得经营业绩的持久改进。

但是，当我们试图改变人们的做事方式的时候，文化便显示出巨大的阻力。

而六西格玛管理是在经营业绩改进的同时，通过改变人们的思维习惯而改变企业的文化。

<<六西格玛管理理论及实践案例集>>

编辑推荐

《六西格玛管理理论及实践案例集》系统介绍了六西格玛管理的基本知识、实施六西格玛管理的成功因素和推进方法，并且编著了部分案例。

《六西格玛管理理论及实践案例集》突出的特点是理论与实践相结合，在介绍相关知识的基础上，着重围绕从策划到实施的过程分析如何开展推进工作、如何做项目等，将六西格玛管理的各个理论环节按照项目实施的流程有机结合起来，系统化地进行了描述。

另外还介绍了六西格玛管理与其他管理方法的关系及其如何协同使用等方面的内容，使读者能够将抽象理论与实践应用结合起来，从而对自身的工作实践有所启发。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>