第一图书网, tushu007.com

<<六西格玛管理法>>

图书基本信息

书名：<<六西格玛管理法>>

13位ISBN编号：9787111340058

10位ISBN编号：7111340051

出版时间：2011-5

出版时间：机械工业出版社

作者：（美）彼得 S.潘迪（Peter S.Pande）,罗伯特 P.纽曼（Robert P.Neuman）,罗兰 R.卡瓦纳（Roland R.Cavanagh）

页数：290

译者：马钦海,陈桂云

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

前言

在浩如烟海的管理知识中，在琳琅满目的管理书籍中，你会发现，有 各种各样的视角，逻辑，思想、概念、理念、理论和方法来教授我们更好 地管理企业或组织。
如果你在经营管理中坚信这样一条逻辑——企业或组 织领导者和经理在21世纪所面临的最具挑战的问题不是“ 怎样才能成功 ”而是“ 怎样才能始终保持成功 ”；要始终保持成功，不断改进企业领导力和绩效是一条根本途径；而在这条根本途径上产品和过程是实现目标的基 础——那么，《六西格玛管理法》是一本值得你去精读和在组织中广泛学 习或应用的著作。
《六西格玛管理法》深入浅出地强调和阐明了六西格玛方法的精神实 质。
六西格玛方法是一种通过密切理解顾客需要，严格地使用事实，数据 和统计分析，以及勤奋地关注业务过程管理、改进和再创造，以获取，维 持和最大化业务成功的综合，灵活管理系统。
它是面向业务过程改进和创 造的方法，是基于事实，数据和统计分析而不是仅仅凭直觉，经验来行事的方法，是实现以顾客需要为核心的卓越绩效目标的管理方法。
在越来越 多的新管理思想和理念充斥的今天，有人或企业也常常误把。
六西格玛 ”当成了一种。
流行 ”的时尚，却没能深刻理解和把握其精髓。
如果你还有 这种误解，本书将是一眼清泉，定会浸润你的心田，使你相信和欣赏六西 格玛方法的可操作性，高效性，易用性以及通过坚持实践可以取得业务绩 效提升的质朴。
本书是实践经验与理论方法有机融合的六西格玛优秀著述。
作者以在 通用电气，摩托罗拉，联合信号及其他许多行业的公司中实施六西格玛的 广泛深刻的经验和体会，阐明六西格玛的利益、战略地位、基本概念以及 实施过程和组织准备。
同时，作者又以理论的规范为逻辑分享他们的实践 经验和理解，给我们以启示和感悟。
从理论视角，你可以读出一个系统的 体系：六西格玛的作用、基本概念，实施方法(六西格玛路径图和DMAIC过 程）、组织准备、实施指导原则及诸多六西格玛哲理。
从实践经验视角，你 可以体验来自实践的见识、观点，评论，案例及事例。
这些实践性的内容 不仅使理解六西格玛理论方法变得容易和深刻，也使所阐述的理论观点更 具效力，而且还会产生良好的启示。
本书消除了人们常有的误解：六西格玛方法只是针对制造业务的方法 。
《六西格玛管理法》不仅强调而且以观念和实例清楚地表明六西格玛方 法是制造和服务业务追求卓越的阶梯，它在服务组织和非制造业务活动中 的潜在收益与在 ”制造 ”业务中的可能收益相比同样显著。
从有形产品质 量的改进到服务水平的提高，从制造过程的变革到服务过程和服务产品的 改进，从产品缺陷数的降低到服务质量的提高，从资产使用效率的提高到 销售队伍效率的改进，从专注于公司内部到整个供应链，六西格玛方法可 有效地应用于不同行业、不同公司的每一个重要领域，完全超出了传统产 品质量和制造水平的改进范畴。
本书为我们打开了一个广阔的应用范围。
本书还释怀了人们常常具有的对应用六西格玛统计分析的畏惧。
六西 格玛需要统计分析方法和工具，但统计分析不是六西格玛的全部。
本书告 诉我们，并非需要多么高深的统计学知识和统计工具才能实施六西格玛， 相反，哪十白是运用计数之类的简单数据分析，也能取得显著的改进成效 。
实施六西格玛的组织并不意味着人人都要掌握各种统计分析工具，六西 格玛项目团队的素质和能力是至关重要的；很多六西格玛项目和问题所需 的统计知识和技术都比较简单，经过一定的学习、培训或实践就能掌握。
对于高级统计技术的需要，本书指出，可由大师级黑带和六西格玛教练提 供支持。
总之，统计方法和工具不会成为六西格玛行动的障碍。
立足于应对21世纪商务环境的挑战，本书铺设了六西格玛管理之道。
它不仅是一条致力于六西格玛启动、领导和人员培训，着重六西格玛实施 方法的六西格玛干道，而

且还有连接干道通向六西格玛各个方位的支道。
这是一套六西格玛道路体系，虽然结构复杂，但脉络清晰，易于通行，引人入胜。
例如，在实施六西格玛中会涉及高深的统计工具，但作者对此采取了高屋建瓴的叙述思路，使读者既可领会其用途，又不会陷于细节而产生阅读障碍。
再如，按照六西格玛路径图，既系统又能针对性地理解和掌握六西格玛方法；又如，事例的故事化情节以及行文中一词一句，严谨、务实、活泼，贴切实际，诱人思考，读来不厌。
在历经数月不辍的翻译过程中，译者时时为书中内容所打动，常常掩卷住笔，却意犹未尽。
承蒙机械工业出版社华章公司的信任和支持，我们完成了本书翻译工作。
感谢吴亚军编辑对译稿所做的大量工作。
感谢国家自然科学基金项目(70372061）的资助。
在翻译中，我们努力传达作者的思想，但由于水平所限，错误和不足在所难免，敬请批评指正。
马钦海 陈桂云 2007年9月于东北大学

内容概要

在整个企业流程中，六西格玛是指每百万个机会当中有多少缺陷或失误，这些缺陷或失误包括产品本身以及产品生产的流程、包装、运输，交货期、系统故障，不可抗力等。
六西格玛管理要求企业在整个流程每百万个机会中的缺陷少于3.4次。

据调查，目前绝大多数业内领先的大型制造企业其运作都在三或四西格玛的水平，这意味着每百万个机会中已经产生6 210-66
800个缺陷。
这些缺陷将要求生产者耗费其销售额的15%-30%来进行弥补。

麦肯锡公司的调查和研究表明，如果一个三西格玛企业组织其所有资源改进过程，大约每年可以是高一个西格玛水平，即每年可以获得以下收益：
利润率增加20%；产能提高1 2%-18%；雇员减少1 2%；资本投入减少1
O%-30%，而且直至提升到4.8西格玛水平的企业均无须大的资本投入，当达到4.8西格玛水平时，再提高到一个西格玛则需要曾加投入，但此时产品的竞争力已大幅提高，市场占有率极高，给企业带来的利润将远远大于此时的投入。

通用电气、摩托罗拉、杜邦、福特、美国快递、联合信号等公司实施六西格玛管理取得的巨大成就是最好的证明

作者简介

作者：（美国）彼得 S.潘迪（Peter S.Pande） （美国）罗伯特 P.纽曼（Robert P.Neuman） （美国）罗兰 R.卡瓦纳（Roland R.Cavanagh） 译者：马钦海 陈桂云彼得 S.潘迪，毕威特管理咨询有限公司（Pivotal Resources Inc）的创始人和总裁。
毕威特管理咨询有限公司是一家国际咨询企业，该公司向从金融服务业到高科技行业的各个行业提供六西格玛实施,培训和管理开发服务，客户包括通用电气、花旗集团、雪佛龙石油和Read-Rite公司在内的多种类型的公司。
罗伯特 P · 纽曼，业务改进方法和六西格玛方面的资深咨询师与知名演讲家。
曾为NBC、GE金融服务公司,Cendarlt以及Auspex Systems提供咨询服务。
罗兰 R.卡瓦纳在制造业和服务业的业务流程改善方面具有丰富经验的资深工程师。
他的专长领域包括过程测量及应用统计\业务重组和六西格玛方法。
曾为美国西部航空、Commonwealth Edisorl、通用电气和。
rencor Instrumerlts等公司工作。

<<六西格玛管理法>>

书籍目录

译者序
前言
致谢
导读
第一部分　六西格玛实施概述
　第1章　可实现持续成功的一项有效战略
　　1.1　关于六西格玛的成功故事
　　1.2　六西格玛的裨益
　　1.3　六西格玛工具和主题
　　1.4　立足点
　第2章　六西格玛系统的基本概念
　　2.1　企业领导职能的六西格玛观
　　2.2　六西格玛测量的介绍
　　2.3　六西格玛改进和管理战略
　　2.4　六西格玛组织的定义
　第3章　为什么全面质量管理失败而六西格玛却获得成功
　第4章　在服务和制造中应用六西格玛
　　4.1　制造职能的变化
　　4.2　服务过程的机遇和现实
　　4.3　在服务中实施六西格玛
　　4.4　制造中的挑战
　　4.5　要使六西格玛更好地为你服务
　第5章　六西格玛路径图
　　5.1　六西格玛路径图的优点
　　5.2　六西格玛路径图的步骤
　　5.3　要点回顾
第二部分　为你的组织准备和调整六西格玛
　第6章　确认六西格玛目前对组织的适用性
　　6.1　评估六西格玛的准备工作
　　6.2　从成本／收益角度看六西格玛
　第7章　从哪里和如何开始六西格玛努力
　　7.1　起始点：目标、范围和期限
　　7.2　连接六西格玛路径图的通梯
　　7.3　六西格玛路径图与你的优势和劣势
　　7.4　六西格玛的试行
　　7.5　小结
　第8章　六西格玛政治：为启动和指导做好领导者准备
　　8.1　实践与榜样
　　8.2　对六西格玛启动的领导
　第9章　黑带及其他主要角色的准备
　　9.1　六西格玛组织中的角色
　　9.2　确定角色和结构时的选择
　第10章　六西格玛培训
　　10.1　六西格玛有效培训的要点
　　10.2　规划六西格玛培训的课程体系

第11章　取得改进成功的关键：正确选择六西格玛项目
11.1　项目选择的要点
11.2　有效项目选择的步骤
11.3　创建项目逻辑依据
11.4　项目选择的注意事项
11.5　选择六西格玛改进模型
第三部分　实施六西格玛：路径图和工具
第12章　确认核心过程和关键顾客(路径图步骤1)
12.1　步骤1a：确认核心过程
12.2　步骤lb：界定关键过程输出和关键顾客
12.3　步骤1c：绘制高层核心过程图
第13章　界定顾客需要(路径图步骤2)。

13.1　步骤2a：收集顾客数据，制定“顾客声音”战略
13.2　步骤2b：制定绩效标准和顾客需要说明书
13.3　步骤2c：对顾客需要进行分析和区分优先次序，将顾客需要三战略连接起来
第14章　测量当前绩效(路径图步骤3)
14.1　理解业务过程测量
14.2　偶发小概率事件的测量
14.3　步骤3a：根据顾客需要进行计划和测量绩效
14.4　步骤3b：建立基线缺陷测量和识别改进机会
第15章　六西格玛过程改进(路径图步骤4a)
15.1　过程改进实例概述
15.2　界定阶段：澄清问题、目标和过程
15.3　测量阶段：基线测量和更准确地把握问题
15.4　分析阶段：成为过程侦探
15.5　改进阶段：提出、选择和实施解决方案
15.6　如果你的公司不是AutoRec公司
第16章　六西格玛过程设计／再设计(路径图步骤4b)
16.1　六西格玛设计的裨益
16.2　启动过程设计，再设计
16.3　界定：界定再设计的目标、范围和要求
16.4　测量：建立绩效基线
16.5　分析：为再设计打基础
16.6　改进：设计和实施新过程
第17章　扩展和整合六西格玛系统(路径图步骤5)
17.1　步骤5a：持续进行测量和采取措施来维持改进(控制)
17.2　步骤5b；界定过程的责任体系和管理责任
17.3　步骤5c：实施闭环管理和向六西格玛绩效水平推进
第18章　高级六西格玛工具概述
18.1　统计过程控制和控制图
18.2　统计显著性检验(X检验、t检验、方差分析)
18.3　相关分析和回归分析
18.4　实验设计
18.5　失败模式和影响分析
18.6　防错(或Poka.Y0ke)

第一图书网, tushu007.com

18.7　质量功能展开
总结　获得成功的12要点

章节摘录

版权页：插图：（2）一致性。
只要有绩效标准或要求，缺陷测量可以应用于任何过程，不论数据是连续的还是离散的，也不论是制造过程还是服务过程。
（3）可比较性。
摩托罗拉公司使用六西格玛测量来跟踪各种过程的改进率，并在业务差异很大的领域中进行绩效比较。
缺陷测量也有一些缺点。
其一就是只看好与坏，尤其在处理连续型数据测量时，可能会掩盖数据中的关键信息和细微之处。
但是，我们此处的目标是要帮你建立能够用来评价过程整体有效性的测量基础。
在第15章中，我们将讨论能提供更详细的过程绩效描述和有助于确定根本原因的其他测量方法。
1.基于缺陷测量的主要概念如果我们要理解缺陷测量，首先需要研究或澄清一些基本概念。
（1）个体（或单元）。
被处理的一个事项，或交付给顾客的最终产品或服务，如一辆汽车、一笔抵押贷款、一次酒店住宿、一张银行结账单等。
（2）缺陷。
没有满足顾客需要或绩效标准的情况，如曲柄轴箱的漏缝、一次抵押贷款结账延迟、一次预订遗漏、一个结账单错误等。
（3）缺陷事项。
任何包含缺陷的个体。
因而，从技术上讲，有任何一个缺陷的汽车和有15个缺陷的汽车一样都是“缺陷事项”。
（4）缺陷机会。
既然大多数产品或服务都有多重顾客需要，那么就有若干个出现缺陷的可能或机会。
例如，一辆汽车出现缺陷的机会可能会超过100次。
最后一个要点：记住，所收集的数据必须包括与顾客需要相对应的绩效信息。
因此，如果一个关键要求是“准时交付”，而所收集的数据只有“每次订货的成本”，那么你还需要收集更多的数据。
2.缺陷事项和产出测量我们将从对“缺陷事项”（即包括1个或更多缺陷的个体）的测量开始。
缺陷事项的测量对那些任何缺陷都会造成严重后果的业务或产品来说尤为重要。
例如，杂志广告中的任何印刷错误都将会损害其信誉。
或者，衣服的任何针脚瑕疵都会使其不能以全价卖出。
.下面是缺陷事项的两个测量表述：（1）缺陷事项率。
它是指事项样本中缺陷事项的比例或百分比。
缺陷事项率的公式和例子，见图14-7。
我们将使用同样的例子来说明每一种缺陷测量。
（2）最终产出率（以Y最终表示）。
用1减去缺陷事项率求得，这种比率说明生产或交付的全部个体中没有缺陷的部分是多少（最终产出率乘以100得出合格事项的百分比），如图14-8所示。

媒体关注与评论

六西格玛是GE公司历史上最重要、最有价值、最赢利的事业。
我们的目标是成为一个六西格玛公司。
这将意味着公司的产品、服务、交易零缺陷。
——杰克·韦尔奇

第一图书网, tushu007.com

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