第一图书网, tushu007.com

<<六西格玛领导手册>>

图书基本信息

书名：<<六西格玛领导手册>>

13位ISBN编号：9787121186820

10位ISBN编号：7121186829

出版时间：2013-1

出版时间：电子工业出版社

作者：托马斯·伯特尔斯

页数：451

字数：548000

译者：张彦玲

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

Rath &Stmng特别为CEO和高级主管们编写了这本实用手册，这些领导者面临着在组织内部实施六西格玛的巨大挑战。
由于在企业和组织机构中还没有一个实施六西格玛管理举措的标准步骤，我们根据别人已经尝试和成功实践的经验和教训，独辟蹊径帮助你预先了解到什么奏效、什么无效。
编者通过汇编信息、建议和大量的案例研究来阐明领导者如何使用六西格玛来加速业务发展，其中还包括了一些对知名企业领导者的个人采访。
这不是一本单纯的统计图表手册，你所看到的是来自不同行业和企业的领导者所面对的各种挑战。
我的公司在2000年就决心要成为一家六西格玛公司。
我第一次听到六西格玛是20年前在科宁公司工作的时候，之后我接触了许多用于质量改进的“软方法”，包括OMS和TQM，这些方法都没有实现它们所承诺的目标。
作为公司奋斗的一部分，我们在过去的数年中投入了大量的时间和重要资源，并且在我们所设定的目标上取得了巨大的进步。
无论如何，成功的道路并不总是一帆风顺的，而且在其他追求六西格玛的完美历程中，将有更长的路要走。
我得到的第一个教训是，六西格玛并不是一件能够授权下属去做的事情。
正如企业的价值观和文化，质量战略举措的成功是资深领导承诺并参与的直接结果。
我很快明白自己需要亲身参与，树立明确的态度，既而成为一名黑带。
我整理出自己的日程表：花四周时间参与密集的培训，躬身于六西格玛方法和工具中，然后领导实施两个降低缺陷的项目。
在客户、员工和股东看来，成为一名黑带使我变成一个坦率而且可以信赖的六西格玛倡导者和实施主管。
我获得的第二个教训是，尽管有许多内外部的怀疑论者，但六西格玛不仅在制造型企业适用，而且它还能够适用于任何组织。
诚然，六西格玛质量早先诞生于制造领域，但今天的六西格玛已经被广泛应用到了服务领域，甚至政府机构。
即使不考虑你所从事的业务，六西格玛也具有巨大的商业意义。
在我们公司，六西格玛带来了一个巨大的文化变革。
我们的员工通过关注顾客，定义流程，实施严谨的测量，识别问题的根本原因，有条理的流程监控及控制图等，来确保改善成果的延续，同时使流程处于受控状态并与客户需求相联系从而真正改变他们的行为方式。
另一个教训是，六西格玛能够用来扩大收益而不仅仅是降低成本。
当六西格玛作为一个出色的方法帮助我们减少成本的同时，它也增强了公司对客户的关注。
六西格玛还建立了一种实事求是的文化，这种文化时刻关注流程改善，对公司的财务状况产生了很大的影响。
对Quest Diagnostics公司来说，营业收入和利润都增加了，客户服务的抱怨率下降了，我们可以说新业务的成长是六西格玛带来的直接结果。
客户已经要求参与我们的六西格玛项目以改善双方共有的流程质量，其结果使得客户的满意度和忠诚度获得了提高。
总而言之，六西格玛是有效的。
本书将让你了解到六西格玛对你的企业也同样管用。
作为一本指导手册，它为那些考虑实施六西格玛的领导者提供了一个非常有价值的资源。
我真希望多年前，我在Quest Diagnostics公司着手推行六西格玛的时候也能够拥有这样的一本书。
Kenneth Freeman　Quest Diagnostics公司的董事长兼cEO　新泽西州

内容概要

六西格玛管理能增加客户满意度，提高企业流程的运转效率。
本书并不像其他许多书那样高度关注六西格玛工具和方法的技术层面，也不是关于六西格玛在特定组织如何实施的个人观点，或者一种关于六西格玛是什么和为什么的高谈阔论。
反之，本书站在一个系统管理的层面，概括了企业在考虑把六西格玛作为一种主要的业务战略时需要面对的重要管理问题，是作者在帮助行业领导达成切实目标的66年经验的基础上，采用活生生的经验和案例来凸现那些能够促进或者破坏六西格玛实施的关键因素。

作者简介

作者：（美国）托马斯·伯特尔斯（Bertels T.） 译者：张彦玲 胡楠 毛国良

书籍目录

第1章 什么是六西格玛？

六西格玛的历史回顾
六西格玛的定义
六西格玛的前身
平衡流程、人员、客户和文化的关系
六西格玛的发展方向是什么？

结论
第2章 为什么选择六西格玛？

为什么选择六西格玛？
因为它是有关
流程改善的最新成果
为什么选择六西格玛？
因为它是一套
普遍适用的工具体系
为什么选择六西格玛？
因为它的技术
价值
为什么选择六西格玛？
因为它变革文
化的能力
为什么选择六西格玛？
因为它的组织
价值
为什么选择六西格玛？
因为它成效
卓著
结论
第3章 六西格玛及其在不同行业和
第3章 职能部门的应用
制造业
服务业
工程与研发
销售与市场营销
卫生保健
政府
公司职能部门
结论
第4章 角色和组织基础
角色
如何开展工作？

组织结构

结论
第5章 领导层的非委派角色
确立实施目标
安排基础工作
制定全面战略
风险管理
调整行为和绩效衡量标准
利用个人路线图来管理
结论
第6章 精益管理和六西格玛
精益管理的历史回顾
什么是精益管理？

结论
第7章 群策群力与六西格玛
通用电气群策群力和六西格玛的
发展
群策群力的运作程序
工作中群策群力
实施六西格玛后：引进群策群力
群策群力和六西格玛的联合
结论
第8章 企业文化与六西格玛战略
组织文化的定义
对六西格玛战略中文化的假设条件的
理解
理解文化的主要因素及其适用于
六西格玛的涵义
结论
第9章 客户关系
了解客户需求
与客户共同实施项目
使用客户计分卡
结论
第10章 流程改善——DMAIC
项目选择
定义
测量
分析
改进
控制
结论
第11章 六西格玛设计
六西格玛的设计的先行者
早期卓越设计工具箱一瞥
六西格玛设计的基本原理
DMADV：六西格玛设计实施路径

当前流程设计背景下的DFSS
科学方法不能代替创造性
结论
第12章 流程管理
为什么要实行流程管理？

职能型组织的缺陷
流程管理和流程所有权
建立流程管理系统图
如何创建流程管理系统？

如何验证流程管理系统？

典型的问题
结论
第13章 使用仪表板管理
什么是企业仪表板？

为什么使用企业仪表板？

如何开发仪表板？

潜在障碍及其解决办法
读取企业仪表板
结论
第14章 六西格玛实施准备
让企业及其领导层加入
确定最低要求
挑选顾问
结论
第15章 启动六西格玛
为什么启动阶段如此重要？

如何建立治理结构？

开始时要做出哪些决定？

如何避免错误的开始？

如何显示投入热情？

结论
第16章 实施六西格玛的跨文化
第16章 方面
理解民族文化的影响的框架
不同的文化，不同的速度
结论

第17章 稳定、扩展和整合
第17章 六西格玛
稳定六西格玛计划
扩展六西格玛计划
将六西格玛融入企业结构中
结论
第18章 测量六西格玛的实施效果
测量的尺度
和企业战略与优先项目密切结合起来
评估进展并采取行动
在企业变得更为复杂时能够不断进行
调整
结论
第19章 变革管理及沟通
为什么变革管理在六西格玛中如此
重要？

影响六西格玛实施的基本变革规则
为你的六西格玛实施使用动态变革
模型
动态变革模型第一阶段：我们要去
哪里？

动态变革模型第二阶段：我们现在
在哪里？

动态变革模型第三阶段：我们如何
实现未来？

动态变革模型第四阶段：我们如何
知道自己正在接近目标？

继续前进
结论
第20章 黑带的选择和发展
首要考虑因素
选择黑带：标准
黑带选取：选取矩阵
培养黑带
结论
第21章 项目的选取
为什么项目的选取是关键的？

什么构成一个好项目？

选取流程的成果是什么？

谁负责项目选取？

可用什么样的选择方法来确定潜在项目？

怎样筛选项目并将其按照优先次序排列？

怎样为单个项目建立目标？

流程选择是怎样随时间而发展的？

结论
第22章 项目的评审
倡导者在项目评审过程中的角色
项目评审的两个层面
评审策略和期望的结果
倡导者辅导DMAIC团队的实施步骤
评审进程检查清单
结论
第23章 成果复制和知识管理
来自复制的挑战
正偏差：复制流程而非成果
实施复制的六个策略
结论
第24章 测量与审计成果
为什么要测量六西格玛项目的收益？

传统系统的挑战和行为基础成本
业务影响的种类
管理项目组合
时间的重要性
DMAIC程序各阶段和利益评估之间的联系
财务部门的作用
评定劣质成本
对于管理业务的含义
关键决策
结论
第25章 培养变革领导能力
变革
领导能力
六西格玛：一种变革领导方法
从六西格玛中获得最大的变革领导发展
结论
附录A 六西格玛的基本概念

附录B 案例分析：六西格玛在
附录B 中小企业中的应用
附录C DFSS案例分析

章节摘录

版权页： 插图： 失去了市场份额，尤其是在汽车和电子行业市场份额的大量减少，最终引起了北美制造业的再创新，这一创新始于统计流程控制的再发现与质量循环的引进，经过适时生产和全面质量管理到业务流程再造，再到精益生产和六西格玛。
适时生产和精益生产法精益生产法是丰田生产法这一高效管理方法和观念在美国的再现，本书第6章将详细讨论精益生产法。
这里我们仅想指出，就像它的前身一样，精益生产法在许多情况下都失败了，因为它在实施中强调工具和特点，而不是丰田生产法的基本原则。
许多公司同时使用精益生产法和六西格玛。
全面质量管理在实际运用中，全面质量管理一般关注组织效果，而不是业务效果，尽管它标榜以客户为中心，但其用来完善需求的工具却不严谨。
此外，加上已深入人心的泰勒主义，虽然有意改进流程，但是它使公司提高策划与质量的规则的努力毫无结果，令人对全面质量管理大为失望。
20世纪80年代全面质量管理在摩托罗拉发展为第一代的六西格玛。
业务流程再造业务流程再造在20世纪90年代初出现在《企业再造》这本书中，Michael Hammer和James Champy关于业务流程再造的讲话受到不再痴迷全面质量管理的听众的欢迎。
业务流程再造随时准备应用新信息技术这个武器将各种流程自动化，以此来摒弃多余的步骤，使流程更加紧凑。
管理人员追求的不只是组织成果，更有业务绩效。
全面质量管理、适时生产、精益生产和业务流程再造视工作为一体，它们将泰勒分解的互相独立的工作重新融合，中心任务就是改善流程。

编辑推荐

《六西格玛领导手册(修订本)》将让你了解到六西格玛对你的企业也同样管用。
《六西格玛领导手册(修订本)》是组织考虑利用六西格玛实施一个质量或流程改善计划的重要工具。
《六西格玛领导手册(修订本)》为六西格玛的成功展开提供了一个简单易行的工具与模板。
作为一本指导手册，它为那些考虑实施六西格玛的领导者提供了一个非常有价值的资源。

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