

# 《零缺陷智慧》

## 图书基本信息

书名：《零缺陷智慧》

13位ISBN编号：9787510447228

10位ISBN编号：7510447224

出版时间：2014-1

出版社：新世界出版社

作者：杨钢

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《零缺陷智慧》

## 内容概要

“中国零缺陷之父”杨钢博士分享30余年经营战略、企业管理的理论与实践经验，教你如何打造质量竞争力模式，成为“有用和可信赖的组织”！

作者历经8年悉心修订，新增企业应用典型案例，更新“师生问答”模块，提炼“ZD法则”，让你：在正确的工作流程中帮助客户、供应商、员工成功；改变“救火式”管理，通过系统“预防”去致富；消减PONC，把浪费转化为利润等！

创建卓越品质文化、提升“质量链”运营效率、改进供应商质量管理、提高员工业务完美度……更多“一次做对”工作法尽在本书中！

# 《零缺陷智慧》

## 作者简介

杨钢(Freeman Young)

美国克劳士比中国学院创始院长、中国“零缺陷”管理首席专家、美国质量学院副院长、曾被评为“中国十大质量人物”，享有“中国零缺陷之父”的美誉。

主要著作有《质与量的战争》《第一次把事情做对》；主编并翻译出版了《克劳士比经典译丛》和《质量管理经典译丛》等大型系列丛书。

为领军行业中的卓越企业进行现场授课，其中包括央企、跨国民企以及政府和军方机构。

## 书籍目录

推荐序一：零缺陷之道 / 1	
推荐序二：ZD 选择——如何帮助中国企业成为可信赖的组织 / 3	
初版序：我们何时可以自豪地说出这四个字——“中国品质” / 4	
再版序：“中国品质”：眯眼看未来 / 9	
解惑篇 为何是ZD？	
第1章 ZD 缘起	
撬起质量世界的支点.....	3
又一位“偶像”.....	5
“零缺陷”诞生了.....	6
第2章 与大师对话	
零缺陷：神话与现实.....	8
“质量”谜题.....	15
第3章 ZD 质量风暴	
一场质量“战争”.....	19
半个世纪的质量风雨路.....	20
一条主线：面向未来的质量之路.....	22
传道篇 何为ZD？	
第4章 直面管理挑战：中国企业，你究竟是谁？	
自我拷问：我们在企业中扮演着什么角色？.....	29
“需要”的解决之道：“完整性”原则.....	30
系统整合，让利益的秋千荡起来.....	33
变革管理，轻松获得卓越绩效.....	37
第5章 “失落的文明”：卓越绩效背后	
跳出传统智慧“黑匣子”.....	40
别中了“洞穴寓言”的思维圈套.....	42
质量改进的“症结”何在？.....	43
第6章 发现质量“真相”：铁打的营盘流水的兵	
质量管理的语言：是警察还是保健医生.....	47
质量部门要不要对质量负责？.....	50
传统组织的通病.....	52
第7章 审视“质量光谱”：质量管理有定则	
企业为什么要进行质量管理？.....	57
质量的本质是管理.....	58
用管理思维解决质量问题.....	60
质量光谱——让组织清醒过来.....	63
制度比感觉更可靠.....	65
一个组织如何制定政策？.....	66
第8章 “完整性”哲学：翻开管理者的字典	
经理人字典里三件重要的事.....	68
创建质量文化：“90/10规则”.....	69
非此即彼的迷思：零缺陷VS 其他工具.....	73
授业篇 开启ZD 模式	
第9章 基础：所有工作都是一个过程	
工作过程 = 业务 + 关系.....	81
如何帮助客户成功？.....	84
如何帮助供应商成功？.....	86
如何帮助员工成功？.....	89

打造“工作质量链” .....	91
应用“过程管理模式” .....	94
<b>第10章 前提：沟通要求，说到做到</b>	
质量是符合要求，而不是好 .....	96
要求是多变的，符合要求是不变的 .....	100
用沟通扫走麻烦的雪球 .....	102
有效沟通的秘诀 .....	103
管理者应该扮演什么角色？ .....	107
质量战略如何驱动盈利？ .....	110
留住客户的成功分析模型 .....	114
<b>第11章 系统：“预防”致富，“救火”破产</b>	
预防产生质量 .....	117
为何检验不能产生质量？ .....	120
“墨菲法则”：小错误，大灾难 .....	121
为什么大家不愿进行预防？ .....	124
开启预防系统 .....	130
<b>第12章 准则：第一次把事情做对</b>	
工作准则：“差不多”就是差很多 .....	136
双重标准：99.99%的合格率并不合格 .....	141
（一次做对）n= 次次做对 .....	145
对待错误的心态：Yes or No .....	146
如何第一次把事情做对？ .....	148
<b>第13章 衡量：质量与钱</b>	
“无威胁衡量”的力量 .....	152
为何做“质量成本”很难成功？ .....	154
财务是记账的，质量是赚钱的 .....	156
通过衡量进行文化变革 .....	159
组织如何避免出台错误的政策？ .....	162
<b>第14章 削减PONC：让浪费变瘦，让利润变胖</b>	
企业背后的“隐形工厂” .....	166
成本 vs 代价 .....	167
削减PONC就是在赚钱！ .....	171
五种计算PONC的方法 .....	177
消除PONC“五步法” .....	181
PONC值实践：一汽大众5年练好企业内功 .....	186
行动篇 开始上路吧！	
<b>第15章 建大厦：理念震撼世界！</b>	
零缺陷管理的基本思想 .....	195
ZD Action！ .....	197
<b>第16章 扫楼梯：找准努力方向！</b>	
从客户着手 .....	203
从质量开始 .....	206
从要求抓起 .....	208
<b>第17章 除根源：让员工说出来！</b>	
解决麻烦的工具：ECR .....	211
如何让员工把问题说出来？ .....	215
<b>第18章 改习惯：从自己开始！</b>	
精灵通则：让质量成为一种习惯 .....	218
展开你的“质量战略蓝图” .....	223

## 《零缺陷智慧》

4C：无法跨越的“文化变革阶段” .....	228
给质量颁一个奖.....	233
附 录	
ZD 思想的演变.....	237
盘点 Crosbyism 思想.....	239
英文注解.....	244
初版后记 / 246	
再版后记 / 249	

### 精彩短评

- 1、文中充满了，采用了我的方法，就取得了怎样的成绩的论据，很没有说服力，通篇感觉拼凑出来的杂乱无章的。行文水平也有限。属于鸡汤变种。
- 2、提高工作质量增加工作效率
- 3、有些例子举的不是很恰当

1、 之前一段日子，网络上流传着一所日本小学墙上的一张贴画，贴画上所画的其实是一则关于数字的公式。意思大概是这样：1.01的365次方等于37.8，0.99的365次方等于0.03，其中365次方代表一年的365天，1代表每一天的努力，1.01表示每天多做0.01，0.99代表每天少做0.01，365天后，一个增长到了37.8，一个减少到0.03。画的意思很简单，用古代圣贤荀子的话说就是：不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。初始的1.01和0.99本身看上去似乎并没有多少差别，但是经过了仅仅是几百次的累积之后，它们之间的差距就是天壤之别了。

之所以先引日本小学的这幅“数字励志公式”张贴画，是因为它可以帮助我们理解杨钢先生的“零缺陷管理”理念。“零缺陷”从字眼看似乎是：我们工作的全过程都要是完美无缺的，不能出丝毫的差错。事实上并非如此，人非圣贤，孰能无过？“零缺陷”作为一种企业管理理念，它并不是说人不可以犯错误，而是指企业应当改变传统的管理理念，将“坚持第一次做对”作为企业管理的准则。“第一次做对”又是什么意思呢？《零缺陷智慧》将此作为专章来进行讨论，简单说是这样：第一次把正确的事情做正确。如果我们转换个说法就是：在我们明白我们所要做的事情是正确的前提之下，我们从一开始就要把它做正确。这样我们就可以发现那则“数字励志公式”对于理解“零缺陷”管理理念的作用了：第一次很重要，企业发展的优势或是劣势正是从第一次开始累积的。

“零缺陷”这一概念并不是杨钢先生的原创，它是由美国质量管理专家克劳比先生于1961年创造的。但是，“中国零缺陷之父”并非名不副实。这本书几年前就出版了，自彼时开始，杨钢先生就致力于对“零缺陷”管理理念在中国的启蒙和推广。那时“零缺陷”理念还没有能够被中国大众以及企业管理者所接受。时过境迁，这么多年中国土地上出现的诸如“住房质量”、“食品安全”、“高铁事件”以及等等其他的质量事件无不昭示着“零缺陷”质量管理理念的重要性。中国质量的成长在今天看来也许就成了那则“数字励志公式”中的“0.99”——最初和他国的差距并不大，而经过时间的洗礼之后，谁胜谁负，结果是很明了的。

亡羊补牢，为时未晚，而关键是我们补“质量管理”这个漏洞。在他国成功经验的光照下，我们该如何去面对这道光呢？杨钢先生的意思很明确：“中国品质，西体中用！也就是要以西方创造出财富、自由和民主的现代化制度与系统为基本，并进一步删除封建遗毒和小农意识，进而开启中国古人五千年的智慧源泉，进行文化基因和心灵符号的创造性转化，真正为中华民族的伟大复兴提供一个强大的思想武器。”

应该说，杨钢先生是立足于本土来传播“零缺陷”理念的，他的上述话中有着强烈的民族意识。甚至，我们可以说，对于“质量”或者“品质”来说，我们每个人都是存在着责任的，我们每个人都是有责任去将目光聚焦在“质量”之上的。这样说，我们并不是将“质量”这一语境中企业的责任抹去。相反，我们最后要将企业的质量管理重点提出来。因为消费者、政府对质量的关注最后必然是要落实到企业的实际管理之中，中国品质梦要企业去真正扛起来。事实上这也并非难事，为什么？杨钢先生的《零缺陷智慧》已经为中国企业的质量管理提出一条全新的道路来，我们有什么理由还在“守株待兔”呢？

2、 阅读《零缺陷智慧》这本书之后，我才知道“零缺陷”。“零缺陷”是美国质量管理专家克劳比先生创造的词汇。它并不是说人不可以犯错误，而是指企业对待工作必须有一种坚持第一次就做到，符合所有要求的决心和态度。对待错误，即使是微不足道的差错，也决不放过，一定要消除原因，避免其再次出现。“零缺陷”要求我们把一次做对和次次做对作为工作质量的执行标准，而不是口号。而要做到这一点就要把工作重心放在预防上，在每一个工作场所和每一项工作任务中预防。所以，态度和决心是心智问题，预防是工作方式问题，这些都是管理问题，质量是战略和政策的结果，而不是技术活动。《零缺陷智慧》这本书的作者杨钢，是“零缺陷之父”克劳比的中国弟子、克劳比比中国学院总裁兼零缺陷管理中国研究院院长、中国零缺陷管理首席专家，享有“中国零缺陷之父”的美誉。北京大学生产与质量研究中心副主任、中国国际名牌协会副会长、新华社高级经济分析师、中国质量协会《品质文化》编委会副主任。被评为2004年度“中国经济百名杰出人物”、2005年度“中华管理杰出人物”。重点阅读了《零缺陷智慧》这本书中的第12章《准则：第一次把事情做对》，这篇文章告诉我：“零缺陷”，用象征性的语言表示，就是“第一次把事情做对”，完全的表达是，第一次把正确的事情做正确。它包括三个方面的含义，首先是，是第一次。其次，是正确做事。杨钢谈到，现在太多的人根本不管事情正确不正确，这是错误的。第一次把事做对，实际上就是“对预防的呼唤和呐喊”，就是一种未雨绸缪。第三点，就是做事的方法、执行力，也就是竞争力的问题。杨钢表示，这要结合不同的国情、不同的企业理念来理解，美国人对“零缺陷”的概念很清楚，但是，在



日本，当年的教育部长新乡重夫为了“零缺陷”的理念专门去拜访了克劳士比，可考察后发现日本人不适合这个理念，所以日本后来就把它变成一个装置，叫“零缺陷装置”。《零缺陷智慧》这本书告诉读者：怎样追求最高的工作境界，创造“零缺陷”的工作目标。运用了大量生动有趣的案例，深入浅出地分析了“第一次就把事情做对”的工作理念和价值，论述了“第一次就把事情做对”的诸多方法和途径，回答了怎样创造“零缺陷”的工作目标。在日常工作中，“对”是“标准”，“做”是“执行”，每个“第一次就把事情做对”是“效率”。阅读《零缺陷智慧》这本书，真的很有收获：人生极致处，就是追求零缺陷啊。

3、作为一名企业的质量高管，我一直对数字很敏感，曾以为实现99.9%的合格率就已经近乎完美了，但是看了杨钢老师的《零缺陷智慧》后，我才知道，原来自己对于自身及员工的要求好差得很远。99.9%的合格率意味着什么？它意味着：英国人每个月要喝5分钟不安全的饮用水！伦敦国际机场每周有两次不安全的飞行着陆！英国每年有20000张错误的用药处方！每月有50名初生婴儿被医生或护士掉在地上！每天有22000张支票被银行出纳员错误支付！每月有500例操作错误的手术！每个人每天会有12次心跳骤停！……如此看来，有缺陷的质量最后导致的后果真的是很可怕。可是，该怎样实现质量管理零缺陷，让产品合格率达到100%呢？看了杨钢老师的书后，我找到了方法和技巧。“三聚氰胺”奶粉事件，“大头娃娃”事件，劣质月饼事件等等，都暴露出食品安全，产品质量上存在的严重问题。作为一名质量管理者，追求质量的完美实现是非常必要的。在《零缺陷智慧》一书中，杨钢老师细细道来中国质量问题的重要，文中的“师生对话”让我感到身临其境，像是亲自在和杨老师进行现场交流，我想，有机会一定请杨老师来我们企业给员工们讲一次课，为企业的管理人员及基层员工们“洗洗脑”，祛祛在质量管理和产品生产上的毒。每一小节后面的“ZD法则”，杨钢老师也总结得非常到位，都是质量管理的精髓。认真研读本书后，发现这本经管书还很有趣，不仅仅有科学严谨的管理知识，还有一些经典和真实的案例，看后让我受益匪浅，杨钢老师的文风很轻松自在，读起来也没有其他经管书那样的压迫感，我看后又买了十本给我其他做管理工作的朋友们。同时，我还将自己读完本书后的心得体会讲给我的员工们听，他们听后将其中崭新的工作思想运用到了实际工作中，工作效率和工作品质有了很大的提升。怎样才能让质量做到零缺陷？很核心的思想就是要第一次就把事情做对，可以说，这是最有效的零缺陷智慧。当每个员工都能一次把事情做对的时候，就能保证次次都做对，这样工作效率才能提升，产品质量才能实现100%的合格率。我想，“中国质量”并不是梦想，只要每个企业的质量管理者都能够以零缺陷的质量管理作为奋斗目标，严格要求自己，正确指导员工把控工作流程，慢慢地企业自身存在的质量问题就会逐渐解决，更多好的产品会面向市场，走向百姓，“中国质量”的愿景也会终将实现！

4、质量管理有多重要？战后现代工业的突飞猛进，已经给我们展示了从六西格玛到精益管理，从流程监控到质量为王的现代品质与智慧，日本人的精细，德国人的严格，美国人的标准化……工业沸腾的血脉中流淌的永远是高效、高能、精准、精确，差以毫厘在细化到纳米级的现代产业中早已没有了存在的意义。杨钢老师，这样一位质量管理艺术大师，延续了美国零缺陷管理之父克劳士比的传统与中国企业的实践结合，十数年的一线大企业的管理经验沉淀，汇成这么一本零缺陷管理的著作，有理论，有案例，有工具，值得每一个做企业、学管理的人认真拜读，他告诉我们的是最低管理成本的第一次就把事儿做对、做精确的智慧和办法。

5、对于质量管理这个词并不陌生，还有那各种ISO。在真正的工作中，也一直在追求高的合格率。但是却从未想过这高可以高到百分之百。看见这本书的名称，有点小惊呆了。惊呆了过后是莫大的怀疑。肿么可能呢？这不是在痴人说梦吧。于是，买了一本回来。看了看作者的名字，哦，不知道。请原谅我的孤陋寡闻。上网查查，想看看究竟是何方神圣，敢出如此狂言，更不解的是这种狂言还被印成了书。百度是无比强大的，在它鲜明的文字面前，我惭愧了。竟然不知杨刚老师大名，难怪我一直在合格率上纠结。阅读此书，是一种乐趣。千万别以为这是一本死板的教科书。假如说这是一本足可以称霸武林的武术宝典的话，那么这也是一本在趣味中告诉你心经大法的宝典。有很多案例，很容易读，也很吸引你去读。最重要的是，在读过以后，你会义无反顾地相信，世界上真的有零缺陷。之所以我们还做不到，是因为我们还木有拥有打开这扇大门的钥匙。感谢杨刚老师，他不仅明确的告诉了我零缺陷的客观可追性，还告诉了我如何去追。艾玛，如此好书真是舍不得推荐啊。想来要是同行都读了，那岂不是平添了很多对手。但是好书就是好书啊，看着那封面，杨刚老师那灿烂的笑容。让我顿时感受到自己的狭隘。杨刚老师之所以写出这本书，无疑是想让中国出现更多零缺陷的执行力。好在鄙人狭隘程度有限，读过之后，推己及人，想起自己在追求质量的道路上一路磕磕撞撞。实不忍同行重蹈

## 《零缺陷智慧》

覆辙。遂写下此篇。啰理啰嗦一大堆，其实我就想说，是本含金量十足的好书，不读真真是会后悔！

## 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：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)