



# 管理体系与管理方法



# 一、管理体系

什么是管理体系？

企业组织制度和企业管理制度的总称。2000版ISO9000族标准的定义管理体系为：management system。一个组织的管理体系可包括若干个不同的管理体系，如质量管理体系ISO9000、环境管理体系ISO14001、职业健康和安全管理体系OHSAS18001、信息安全管理体系BS7799/ISO27001等等。

# 一、管理体系

建立健全管理体系，符合企业管理规律，必须建立健全以下十个模块，以及模块与模块之间的关系。

十个模块：发展战略规划、融资体系建立、核心流程设计、组织结构构建、工作流程设计、岗位职责制订、绩效考核执行、薪酬体系设计、激励机制建设、构建创新机制

企业管理体系的建立是围绕企业战略目标而展开的，所以企业战略规划是关键，它既不能好高骛远，也不能把目标设定过低而没有挑战性，否则只能流于形式，行尸走肉。

# 1、ISO9000

**ISO:** 国际标准化组织 (International Organization for Standardization, ISO) 简称 ISO, 是一个全球性的非政府组织, 是国际标准化领域中一个十分重要的组织。ISO 来源于希腊语 “ISOS”, 即 “EQUAL” —— 平等之意。

**ISO9000质量管理体系:** ISO 制定的国际标准之一, 在 1994 年提出的概念, 是指 “由 ISO/TC176 (国际标准化组织质量管理和质量保证技术委员会) 制定的所有国际标准”。该标准可帮助组织实施并有效运行质量管理体系, 是质量管理体系通用的要求和指南。我国在 90 年代将 ISO9000 系列标准转化为国家标准 GB/T19001, 随后, 各行业也将 ISO9000 系列标准转化为行业标准。

# 1、ISO9000

## 核心标准:

ISO9000:2000质量管理体系—基础和术语

ISO9001:2000质量管理体系—要求

ISO9004: 2000质量管理体系—业绩改进指南

ISO9011:2001质量和（或）环境管理体系审核指南

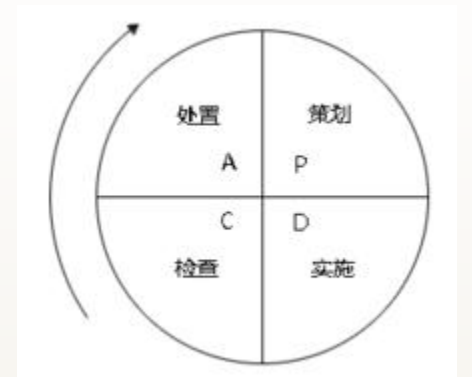
## PDCA:

P (plan) 计划，包括方针和目标的确定，以及活动规划的制定。

D (Do) 执行，根据已知的信息，设计具体的方法、方案和计划布局；再根据设计和布局，进行具体运作，实现计划中的内容。

C (check) 检查，总结执行计划的结果，分清哪些对了，哪些错了，明确效果，找出问题。

A (action) 对总结检查的结果进行处理，对成功的经验加以肯定，并予以标准化；对于失败的教训也要总结，引起重视。对于没有解决的问题，应提交给下一个PDCA循环中去解决。





## 2、ISO 14000

ISO 14000 系列标准是由国际标准化组织制订的环境管理体系标准。是针对全球性的环境污染和生态破坏越来越严重，臭氧层破坏、全球气候变暖、生物多样性的消失等重大环境问题威胁著人类未来的生存和发展，顺应国际环境保护的发展，依据国际经济贸易发展的需要而制定的。它包括了环境管理体系（EMS）、环境管理体系审核（EA）、环境标志（EL）生命周期评价（LCA）、环境绩效评价（EPE）、术语和定义（T&D）

### 3、OHSAS18001

**OHSAS18001**职业健康安全管理体系，目的是通过管理减少及防止因意外而导致生命、财产、时间的损失，以及对环境的破坏。OHSAS18001为组织提供一套控制风险的管理方法：通过专业性的调查评估和相关法规要求的符合性鉴定，找出存在于企业的产品、服务、活动、工作环境中的危险源，针对不可容许的危险源和风险制定适宜的控制计划，执行控制计划，定期检查评估职业健康安全规定与计划，建立包含组织结构、职责、培训、信息沟通、应急准备与响应等要素的管理体系，持续改进职业健康安全绩效。

## 4、卓越绩效

**卓越绩效模式**：是当前国际上广泛认同的一种组织综合绩效管理的有效方法和工具。该模式源自美国波多里奇奖评审标准，以顾客为导向，追求卓越绩效管理理念。包括领导、战略、顾客和市场、测量分析改进、人力资源、过程管理、经营结果等七个方面。该评奖标准后来逐步风行世界发达国家与地区，成为一种卓越的管理模式，即卓越绩效模式。它不是目标，而是提供一种评价方法。

“卓越绩效模式”该模式源自美国波多里奇奖评审标准，以顾客为导向，追求卓越绩效管理理念。它不是目标，而是提供一种评价方法。





## 二、质量管理方法

- 1、精益管理
- 2、5S或6S
- 3、6西格玛

# 1、精益管理

**精益管理**：要求企业的各项活动都必须运用“精益思维”（Lean Thinking）。“精益思维”的核心就是以最小资源投入，包括人力、设备、资金、材料、时间和空间，创造出尽可能多的价值，为顾客提供新产品和及时的服务。

精益管理的目标可以概括为：企业在为顾客提供满意的产品与服务的同时，把浪费降到最低程度。企业生产活动中的浪费现象很多，常见的有：错误——提供有缺陷的产品或不满意的服务；积压——因无需求造成的积压和多余的库存；过度加工——实际上不需要的加工和程序；多余搬运——不必要的物品移动；等候——因生产活动的上游不能按时交货或提供服务而等候；多余的运动——人员在工作中不必要的动作；提供顾客并不需要的服务和产品。努力消除这些浪费现象是精益管理的最重要的内容。

## 2、5S或6S

“5S”是整理(Seiri)、整顿(Seiton)、清扫(Seisou)、清洁(Seiketsu)和素养(Shitsuke)这5个词的缩写。是指在生产现场对人员、机器、材料、方法等生产要素进行有效管理，这是日本企业独特的一种管理办法。

**整理**：区分要与不要的东西，职场除了要用的东西以外，一切都不放置。目的：将"空间"腾出来活用

**整顿**：要的东西依规定定位、定方法摆放整齐，明确数量，明确标示，既实现”三定“：定名、定量、定位。

目的：不浪费"时间"找东西

**清扫**：清除职场内的脏污，并防止污染的发生。目的：消除"脏污"，保持职场干干净净、明明亮亮

**清洁**：将上面3S实施的做法制度化，规范化，维持其成果。目的：通过制度化来维持成果

**素养**：培养文明礼貌习惯，按规定行事，养成良好的工作习惯。目的：提升"人的品质"，成为对任何工作都讲究认真的人

**安全**：重视成员安全教育，每时每刻都有安全第一观念，防范于未然。目的：建立及维护安全生产的环境，所有的工作应建立在安全的前提下。

## 3、6西格玛

**六西格玛** (Six Sigma) 是一种管理策略，它是由摩托罗拉提出的。这种策略主要强调制定极高的目标、收集数据以及分析结果，通过这些来减少产品和服务的缺陷。六西格玛背后的原理就是如果你检测到你的项目中有多少缺陷，你就可以找出如何系统地减少缺陷，使你的项目尽量完美的方法。一个企业要想达到六西格玛标准，那么它的出错率不能超过百万分之3.4。

六西格玛包括两个过程：六西格玛DMAIC和六西格玛DMADV，它们是整个过程中两个主要的步骤。六西格玛DMAIC是对当前低于六西格玛规格的项目进行定义、度量、分析、改善以及控制的过程。六西格玛 DMADV则是对试图达到六西格玛 (6 Sigma) 质量的新产品或项目进行定义、度量、分析、设计和验证的过程。

完