

学校编码: 10384

学 号: 17920101150779



分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_\_

# 廈門大學

## 碩 士 學 位 論 文

### D 公司备件检测精益六西格玛改进项目实施

The Research on implement of Screening Parts Lean Six  
Sigma Project in D Company

李彦斌

指导教师姓名: 刘震宇 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015年4月

论文答辩时间: 2015年5月

学位授予日期: 2015年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2015年 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（      ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于      年    月    日解密，解密后适用上述授权。

（      ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年    月    日

## 摘要

随着全球经济一体化的发展，国际市场竞争日益加剧，如何提高企业核心竞争力成为众多企业家和学者研究的方向。其中精益六西格玛提供了一套切实可行的理论工具和实施方法。与欧美企业相比，国内成功实施的企业并不多。希望通过本文能够为探索中的国内企业提供借鉴和参考。

首先，对精益管理和六西格玛理论方法进行了深入的阐述，兴起于日本的精益管理在消除浪费和提高流程效率方面有较强的针对性。但是关于定量数据的深层次分析有一定欠缺。源自美国的六西格玛方法通过对大量统计数据客观准确的分析，因此在定量分析方面有优势，但是对于某些简单问题就会相对麻烦。二者的整合发展出的精益六西格玛则很好地发挥它们各自的优势、弥补各自的不足。

然后通过对现代精益六西格玛的理论研究，选用案例 D 公司降低备件检测精益六西格玛改进项目作为项目载体，针对如何在降低备件不良率的同时减少检测数量，即在提高客户备件服务水平和检测成本之间取得平衡的问题加以讨论，验证精益六西格玛理论方法在该领域实际应用的可能性。在关注顾客、数据依据、流程优化作为对象和中心的基础上，对改进模式（DMAICR 模式）进行深入探讨。该项目证明了融合精益六西格玛的理论方法在 D 公司取得了预期的成果。经过近半年的持续改进，该项目取得了突出的效果。

最后还对精益六西格玛实施过程中可能面临的问题进行了阐述、分析，尽可能的为将要或正在实施精益六西格玛的企业提供思路，在理论和实践上可以有所借鉴。让更多的企业了解精益六西格玛的管理方法，对其应用有直观上的认识，真正从中获益。

**关键词：**精益六西格玛；备件检测；DMAICR

## ABSTRACT

With the global economic integration, the international market shows more competition. It becomes entrepreneurs and scholars' research direction on how to improve the core competitiveness of enterprises. The Lean Six Sigma provides A set of feasible theoretical tools and implementation method. Compared with U.S. and European companies, few of China companies implemented successfully. Hope this article can provide the reference for the domestic enterprises.

First of all, discuss the lean and six sigma theory in details, lean management originated in Japan focusing on eliminate waste and improve process efficiency, but not easy to find the root of the problem because lack of the deep analysis on the a certain quantitative data ,. The Six Sigma method stems from USA and it's base on and accurate analysis and a large number of statistical data, so it has advantages in quantitative analysis, but for some simple problems will be relatively inconvenient. To develop Lean Six Sigma, it is a good play to develop the respective advantages and avoid disadvantages by integrating both of the theories.

Then the article focuses on the analysis of Lean Six Sigma by Screening Parts Lean Six Sigma Project of D Company, to reduce the screening parts and enhance customer service level. Base on customer focus, data bases, process optimization, it will be further discussion on practice model (DMAICR) with six stages. The project achieved the target expectation and proved the integration of Lean and Six Sigma.

This article also attempts to offer a sample can provide guidance and help for those enterprises that are executing or will implement Lean Six Sigma by study and practice implementation, hence make them understand and utilize the Lean Six Sigma better and take benefit from this project.

**Key Words:** Lean Six Sigma; screening parts; DMAICR

目 录

<b>第一章 绪论</b> .....	<b>1</b>
第一节 选题背景与研究意义 .....	1
第二节 精益六西格玛国内外研究应用现状 .....	2
第三节 论文研究方法和结构 .....	4
<b>第二章 精益六西格玛相关理论概述</b> .....	<b>6</b>
第一节 精益理论 .....	6
第二节 六西格玛管理 .....	8
第三节 精益六西格玛 .....	9
第四节 本章小结 .....	13
<b>第三章 D 公司简介和项目背景分析</b> .....	<b>14</b>
第一节 项目背景分析 .....	14
第二节 项目实施基础 .....	16
第三节 项目实施流程简介 .....	19
第四节 本章小结 .....	24
<b>第四章 D 公司备件检测精益六西格玛改进项目实施</b> .....	<b>25</b>
第一节 项目界定阶段 .....	25
第二节 测量评估阶段 .....	32
第三节 过程分析阶段 .....	36
第四节 改进控制阶段 .....	41
第五节 报告推广阶段 .....	46
第六节 项目实施中关键问题探讨 .....	46
第七节 本章小结 .....	49
<b>第五章 总结和展望</b> .....	<b>51</b>
第一节 总结 .....	51
第二节 展望 .....	52
第三节 本章小结 .....	53
<b>[参考文献]</b> .....	<b>54</b>
<b>致 谢</b> .....	<b>56</b>

## Contents

<b>Chapter one Introduction</b> .....	<b>1</b>
Session1 Research Background & Motivation of the Analysis .....	1
Session2 Status of Research & Application of Lean Six Sigma .....	2
Session3 Thought Train and Content Structure .....	4
<b>Chapter two Lean Six Sigma theory Elements and Summary</b> .....	<b>6</b>
Session1 Lean Method .....	6
Session2 Six Sigma theory .....	8
Session3 Contrast Analysis of Lean & Six Sigma .....	9
Session4 Charter Summary .....	13
<b>Chapter three D company instruction and project background</b> .....	<b>14</b>
Session1 Project back ground .....	14
Session2 Foundation of Project Implementation .....	16
Session3 Project Implementation Process and Process Capability .....	19
Session4 Charter Summary .....	24
<b>Chapter four Introduction of D company Lean Six Sigma Implementation Process</b> .....	<b>24</b>
Session1 Define .....	24
Session2 Measure .....	32
Session3 Analyze .....	36
Session4 Improve and Control .....	41
Session5 Report .....	46
Session6 Key point of Lean and Six Sigama project implementation .....	46
Session7 Chapter Summary .....	49
<b>Chapter five Summary and Prospect</b> .....	<b>51</b>
Session1 Summary .....	51
Session2 Prospect .....	52
Session3 Chapter Summary .....	53
<b>Reference</b> .....	<b>54</b>
<b>Acknowledgement</b> .....	<b>56</b>

## 第一章 绪论

### 第一节 选题背景与研究意义

全球经济一体化进程伴随着信息技术发展而越来越快速。经济全球化进一步加剧了国际市场竞争，而一个国家的竞争力如何，很大程度上依托于企业的竞争力。企业的竞争力如何体现呢？一方面，客户需求呈现出多样化和个性化的特征，他们不再是产品被动的接受者，而是转变为产品发展趋势的决定者；另一方面，越来越激烈的市场竞争也对企业提出了新的课题，不仅要提供价廉物美的产品，还必须有出色的快速响应能力，才能在市场上占据一席之地；同时快速提高核心竞争力以适应市场环境转换所引导的客户、竞争、变化。各种关税壁垒逐步取消之后，中国这一庞大市场对于境外众多企业具有很强的吸引力，引发国内各行业直面日渐强烈的国际企业巨头的竞争。与世界上众多先进企业相比，中国本土企业在基础管理等方面相对较为薄弱，效率低、质量管理水平低、市场反应速度慢、浪费严重等问题突出。当前世界经济又处于全球金融危机，如何在这种经济环境下生存并寻求更大的发展，提高企业管理环境及效率、提高质量、消除浪费、增强竞争力等等这些亟待研究的重大课题是许多中国企业面临的挑战。

目前在管理领域已经有了“管理丛林”式的一系列管理方法和理论。有质量管理方面的零缺陷、ISO 认证体系、卓越绩效模式、全面质量管理、六西格玛等；有关生产管理方面的精益制造、防错设计、TPM、JIT、5S 等。各个管理理论各有侧重点，同时也有一定局限性，这就需要进行管理创新才能为企业提供一个较为整体、系统地改善管理方法，从而避免单一运用带来的缺陷。

精益六西格玛管理为我们提供了一套新的管理模式和持续的业务流程改进方法。它在两方面有明显的优点：第一是在管理模式的优化，将顾客满意作为企业经营战略的中心，精益六西格玛把战略管理和战略执行力有效地结合起来。通过管理层的介入和强有力的组织架构来实现包括战略实施、供应链管理、流程优化、持续改进等诸多方面在内的改进效果；第二从这套管理方法本身来看，它通过多种管理思想、工具、方法等有效地结合集成，从而提供了具有技术层面的可操作性。精益六西格玛一方面在战略层面搭建出可实施性很强的框架，另一方面



提供实施中所需的科学统计方法和一系列工具<sup>[1]</sup>。

精益六西格玛作为一种创新的管理方法，立足于精益与六西格玛有机整合的基础上，使这两部分相互融合、相互促进、相互补充，同时兼顾了质量与速度这两个要素从而实现快速的改进和更有效的降低成本。对于众多寻求管理改进和突破的企业来说，精益六西格玛在运营过程中快速推进质量、速度从而提升客户满意度等方面是一种有效的选择。

本文将精益六西格玛作为研究方向，以 D 公司作为研究实体，通过 D 公司日本备件检测中心内实施精益六西格玛项目的各个关键步骤、要点等的分析，同时针对在实施过程中出现的问题进行相关探讨，希望能够为国内企业提供关于精益六西格玛在应用方面的理论和实践上的借鉴。

## 第二节 精益六西格玛国内外研究应用现状

### 一、国外精益六西格玛应用发展

精益生产的理念兴起于上世纪中叶的日本丰田公司，在丰田经过多年的努力获得了显著成效，美国理论研究学者和众多企业也对丰田生产方式显示出浓厚兴趣，长期研究详细分析后并提炼出其精髓，这就是精益生产理论。摩托罗拉公司首先在八十年代成功应用六西格玛后，通用公司也开始着手研究实施六西格玛，看到这两个公司获得显著的成效，许多世界著名的公司相继着手实践。这两种方法都是在企业的管理实践中实施验证，通过学术研究者的归纳提炼，得以形成各自的理论体系。

虽然通用在六西格玛方面取得了卓著的效果，但是很快也发现六西格玛在减少资本投入和加快流程速度方面存在缺陷。时间与质量上的改进在重要性上变的一样，如何减少时间差异缩短周期，都与如何改进质量一样能够对提高公司的业务绩效促进显著。于是精益思想与六西格玛应该有机融合的重要性就日渐显现出来。精益六西格玛的整合研究开始于二十世纪九十年代中，企业界和管理学界共同研究了如何将日本丰田的“精益生产”与美国通用电气的“六西格玛”这两种管理理念结合，创造出了“精益六西格玛”的概念，到九十年代末逐渐形成比较完整的精益六西格玛理论体系，被西方尤其是美国企业广泛采用。实行精益六西格玛后，通用公司在时间流程控制上的变化是非常明显的。从获得产品信息开

始，发出订单到收到产品的周期得以大大缩短，在某些地区，收到订单到实际交付货物从28天缩短到6天。精益六西格玛保证了效率和客户满意度的显著提升，为通用公司带来了巨大的变化。世界知名公司如洛克希德马丁（Lockheed Martin）、霍尼韦尔（Honeywell）、雷神（Raytheon）、ITT、洛克威尔（Rockwell）等也逐渐接受和广泛使用精益六西格玛管理方法。

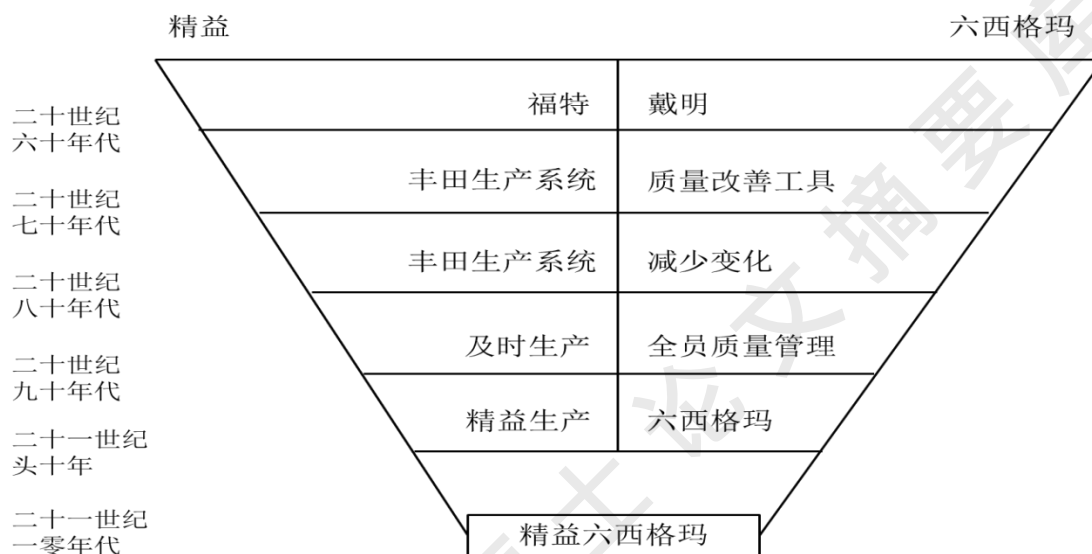


图 1-1：精益六西格玛的产生和发展

资料来源：张丽江. 精益生产和六西格玛管理整合的探讨[J]. 中国质量, 2006.

进入到二十一世纪，美国有超过 40%的制造企业在在使用精益六西格玛管理工具，世界 500 强中的美国企业使用这种管理工具的更是超过了 80%<sup>[4]</sup>。时至今日，精益六西格玛的使用已经从制造业扩展开来，许多服务行业如金融、医疗，甚至包括政府机构都找到切入点，纷纷加入精益六西格玛的实践。相关的咨询培训公司也随之发展起来，指导着各行各业从这个创新管理方法中寻求改进，从而获得收益。

## 二、国内精益六西格玛应用现状

随着跨国公司在中国的分公司、一些合作伙伴及供应商的发展，部分优秀的中国企业也开始努力探索精益六西格玛在中国的发展道路。宝钢股份是国内应用实践这一管理方法的先驱，2003 至 2004 年期间，共实施了 165 个六西格玛精益运营项目，财务收益达到 7 亿余元，成为国内企业成功实施精益六西格玛的典

范<sup>[4]</sup>。太平洋人寿保险公司在国内金融行业质量管理领域引入精益六西格玛,这也是国内同行业的首先实践这一管理方法。通过精益六西格玛方法成立的场外报打印中心对加快速度和降低成本提供了重要支持,保单 48 小时内邮寄到达率在北方地区显著提高了 10%,打印邮寄时间也平均降低了将近一半,高峰时段效果尤为明显甚至降低了 63%,同时成本相应地降低 6%。集中作业模式下有力保证打印的持续作业能力。

虽然有宝钢、太平洋保险等国内公司成功的案例,但是总的来说精益六西格玛在我国的研究应用仍未得到普遍展开。一方面敢于尝试应用的企业数量较少,另外一方面应用效果多数不理想,特别是人才和资金条件有限的中小规模企业,能够真正成功导入并实施从而取得巨大收益就少之又少。主要原因在于,中国的本土企业在管理基础、企业文化建设、重视程度以及资源投入等各方面均与世界先进企业存在差距,对精益六西格玛理论研究掌握也不够充分。更重要的是因为推行精益六西格玛是未能获得正确指导及自身执行力缺失,只有在国内企业开展精益六西格玛的研究并加以宣传推广,提供有效指导和帮助,才能让更多国内企业真正了解、使用精益六西格玛的管理方法理论,从中获益。

### 第三节 论文研究方法和结构

本论文针对精益生产和六西格玛相关理论进行了介绍,以 D 公司备件检测实施精益六西格玛为实例,分析了如何通过采用 DMAICR 过程方法和具体分析工具来保证精益六西格玛的项目实施。最终对精益六西格玛的推广应用加以探讨。

研究方法:

1. 对国内外相关文献进行查阅研究,针对相关理论和资料进行比较、分析;
2. 对研究对象进行实地调查,获取分析所需的数据和资料;
3. 参加精益六西格玛相关培训,结合自身经验,说明实施过程中的成果和问题;
4. 对实施精益六西格玛带来的启示进行经验总结并提出建议。

全文结构如下:

第一章绪论部分作为全文铺垫,提出研究的问题及意义,分析研究国内外现状并加以对比。论述本论文的研究背景、需要解决的问题及研究的技术路线图。

第二章是精益六西格玛理论研究，分别详细介绍精益六西格玛和相关理论的发展、整合和对比及管理的应用模式。

第三章通过以实际项目作为研究案例对象，论述如何通过采用 DMAICR 过程方法和具体分析工具来保证精益六西格玛的项目实施。

第四章将讨论精益六西格玛在项目实施中应特别注意的关键问题。

第五章是总结和展望，并对精益六西格玛的推广应用加以探讨。

厦门大学博硕士论文摘要库

## 第二章 精益六西格玛相关理论概述

### 第一节 精益理论

#### 一、精益理论的产生

丰田生产方式是 20 世纪 60 年代开始，日本丰田开发的新的制造模式。由丰田英二和大野耐一两代丰田公司领袖经过约 30 年长时间研究实践得以创立和完善的管理方法，是一套能够实现客户最大满意度、持续改进生产体系的观念和技术。精益生产是由美国麻省理工学院国际汽车计划组织 IMVP 全面总结丰田等 90 余家汽车生产企业后提出的，对精益生产理念进行了详尽分析和系统说明。精益中的“精”是指投入更少，“益”则指产出更多。IMVP 认为“精益生产将常见生产方式与大批量生产的优质特点相结合，即能显著的改善产品品质、降低单位生产成本、员工工作更具有挑战性、为客户提供更丰富的产品系列”。精益生产不仅在生产制造系统中体现出其优越性，在经营管理、产品开发、营销网络、协作配套等多个领域也体现出显著效果，是如今工业界首选的生产方式和组织架构体系，将来很有可能是本世纪的标准生产体系在世界范围内广泛采用，将在工业的各个领域内取代残存的单件生产方式和传统大量生产模式。

精益理论不再局限于原来狭义的精益化生产系统，随着研究实践的深入向广义企业精益管理方向逐渐发展。精益管理的特征包括以看板为控制手段和信息传递的拉动式生产，顾客确定产品价值结构，“单间流通”生产体系，多工种团队工作方式，即时供应，品质“零不良率”等管理内容。精益管理就是在整个企业系统日常工作中在各个层面上将其应用于企业运营活动，全面普及贯穿“精益”的思想<sup>[4]</sup>。《21 世纪的标准管理模式——精益管理》中指出：精益管理就是由顾客确定产品价值结构，构建以人为本，以团队为组织细胞的架构，以战略思想指导最终目标为“杜绝浪费”，通过 JIT（适物、适量、适时）供应和生产，进行产品开发时采用并行工程，使企业能够满足个性化的、快速转换的、多追求的客户需求从而获得利益最大化。

目前精益管理思想早已跨出发源地-制造业，成功地应用于建筑设计和施工，

在医疗保健领域、服务行业、软件开发和编程、民航和运输业以及通信和邮政管理等方面，作为一种普遍的管理哲学在各个行业传播和应用。

## 二、精益管理的核心

精益生产方式的核心在于极大程度降低企业运作过程的成本，使产品的附加值尽可能提高至最大化，从顾客端需求出发进行拉动运作和管理，以单件流形式按照节拍时间连续生产，避免企业运作过程中每个环节存在的各类型浪费。这个目标实现的三大途径是“精益团队”、“自动化生产”和“准时生产”。精益团队是创建精益改善的文化，通过现场改善持续提升参与人员的技能素质。自动化生产则来源于“赋予机械类似于人的智能”的思路，是保证质量稳定的控制方法。而准时生产就是基于顾客需求的“后拉方式”生产系统，基本工具就是“看板”，通过看板传递了前后工序之间生产、搬运信息，形成一个自律控制运转的准时化生产体系。总体而言，精益生产方式是整合技术创新、信息革命、科学管理为一个整体的生产管理体系，是生产系统运作和设计的综合理论体系。

精益管理认为企业内部的浪费主要存在于库存、过量生产、加工本身、动作、搬运、等待、质量不良等。针对去除非增值流程，精益管理所采用的技术手段包括：看板管理（Kanban）、利用看板拉动的准时生产（JIT）、5S 管理法、防错法、全面生产质量维护（TPM）、快速换模、价值分析理论、生产线约束理论等。精益管理有基本原则归纳为以下 5 个方面<sup>[6]</sup>：

1. 站在顾客的立场来改进产品的整个设计和制造过程、改善服务，从而确定价值。
2. 以发现和消灭浪费为目标，确定整个价值流中的每一个相关联步骤。
3. 要求创造价值的各环节中不存在间断、等待、走弯路和不良品，各个步骤能够顺畅流动。
4. 使顾客在合适的时间内得到所需的产品和服务，即时地拉动价值流精确地满足顾客的需求，减少库存和现场在制品，压缩提前期。
5. 通过由表及里尽善尽美的价值创造过程，层层地发现及消除浪费，为了达到完美境界而不断寻求解决方法。

## 第二节 六西格玛管理

### 一、六西格玛管理的发展

上世纪 80 年代中，六西格玛质量概念由摩托罗拉公司率先推广并在全公司推行六西格玛管理方法，获得巨大成功。九十年代后期，传奇 CEO 杰克·韦尔奇（Jack Welch）在通用电气全面实施使六西格玛管理再次名声大振。通用电气还扩展了内涵和范围，应用到更多领域如电子商务、供应链整合、客户管理等。如今所有服务、产品和流程中这些与客户直接接触的领域都能发现六西格玛在实际应用中取得的成果。欧美各国企业对六西格玛管理在这两大行业标杆企业内部良好的实际效果表现出高度关注，全球范围内涌现出一股六西格玛管理的风暴，争相学习并在企业内推广实践六西格玛质量管理体系。六西格玛的范围已经从生产过程延展到理解用户需求、设计、服务、营销、基建全过程，涉及财务、人力资源、医疗等各部门。

六西格玛从电子行业走出，如今已经在普通制造、化工、冶金、航空等众多行业大显身手，甚至酒店、医院、银行、保险、学校、政府等服务机构以及电子商务领域。中国优秀企业也越来越多引进六西格玛管理，如中远集团、海南航空、澳柯玛等在企业内部建立这一世界性的管理模式。

### 二、六西格玛管理的核心

$\sigma$  在数理统计中是一种统计量用来体现任意一组数据其离散程度在过程输出结果的指标，表示“标准偏差”，即衡量产品质量特性在生产过程中波动范围。引用此符号表示六西格玛管理中任何过程普遍存在的变异和波动。变异越大说明满足客户要求的能力愈低。六西格玛管理利用包括流程图（Process Map）、流程能力分析（Capability Studies）、DMAIC 五步法、多变量分析（Multi-Vari-ous Analysis）、因果矩阵图（C&E Matrix）、控制计划、测量系统分析（MSA）、实效模式与影响分析（FMEA）、实验设计等一系列系统性工具和方法解决问题。六西格玛管理秉持顾客需求驱动的一种追求持续改进和卓越绩效的管理哲学理念。始终以顾客为关注中心，追求零缺陷，实现高质量的新理念，并用六西格玛管理有效模式进行改进，提升产品质量水平和流程改进。六西格玛管理是一种理念、文化和方法体系的集成<sup>[5]</sup>。总的来说，六西格玛有六个原则：

1. 真正关注顾客：六西格玛管理出发点就是增强顾客满意度。努力改善运营就要瞄准客户包括内部客户和外部客户的需求。
2. 以数据和事实驱动管理：六西格玛管理是以事实为依据管理经营决策，避免主观观念和假设。决策方法要建立在数据基础上，用可以量化的指标数据清晰客观地反映现实情况，不能凭个人直觉和以往经验办事，对真实数据进行科学分析后寻找问题症结所在从而发现解决办法。
3. 采取的措施针对过程：无论改进点在何处，目标设定如何，六西格玛管理模式都是将过程视为成功的关键载体。
4. 预防性的管理：综合利用六西格玛管理系统里的各种工具和方法，重视事前的预防管理。以动态的积极的预防性管理取代被动式管理。
5. 无边界的合作：应以“为顾客提供价值”为共同目标，改进内部的协作以及与供应商和顾客的合作，从流程上，从态度上尽量消除障碍，做到无边界的紧密合作。
6. 力求完美但容忍失败：新的观念和方法通常都伴随着风险，必须在追求完美的同时，接受其可能出现的“错误”，否则将在改进过程中因害怕失败而止步不前。

### 第三节 精益六西格玛

#### 一、精益与六西格玛的比较分析

在世界范围内这两种先进管理方法都是被广泛成功应用的，两者从基础理念到实践中执行等各方面都有着许多异同点。

##### 1. 文化起源不同但理念一致

精益管理诞生于日本的文化氛围，其核心是追求消灭一切浪费。六西格玛源自美国的文化环境，其整合一整套逻辑严密的方法论，以实现突破性改善。虽然精益管理与六西格玛两者的起源不尽相同，但是可以看得出，两种模式都提倡客户至上，蕴含着追求完美的理念。这两种方法都强调过程改进不可能一次完成，整个组织架构必须通过持续渐进的方式，不断地对业务流程重新诊断、逐步改进。

##### 2. 运作管理模式侧重不同但前后传承

精益管理与六西格玛都是在流程管理模式上实施，精益生产的改善过程遵循的是传统的PDCA，而六西格玛改善项目独创了DMAIC模式，二者之间有传承关系。精益



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫