

温故知新 薪火相传

重温“中国质量之父”刘源张院士论述中国全面质量管理

◆刘明 / 文

摘要：在我国推动高质量发展之际，重温中国质量管理科学奠基者、“中国质量之父”刘源张院士的著作，深感与中国改革开放同时起步、“从实践中来、到实践中去”的中国全面质量管理理论和方法，对质量管理工作有着指导意义。亲眼目睹了全面质量管理的主要推动者、其父刘源张院士为创建全国范围的全面质量管理体系、筹建各行业各地方的质量管理协会、设立在学术领域的管理科学学科而投入的热情和付出辛劳的作者撰写的本文，既是对所有为创建中国质量而献身的老一辈质量人的纪念，也是对年轻一辈接过推进质量管理旗帜、更好服务中国经济高质量发展的鼓励。

关键词：中国全面质量管理；实物质量；印象质量

重温中国质量协会创建者之一、中国质量管理科学奠基者、“中国质量之父”刘源张院士的著作，深感与中国改革开放同时起步的中国全面质量管理，其历程可谓波澜迭起。随着时代的变迁，坚持“从实践中来、到实践中去”工作作风的刘源张院士以他渊博的学识和睿智的探索对中国全面质量管理进行了融汇贯通和理论再造，不断梳理、总结、分析和研究了中国全面质量的历史、经验和特点，探讨

了中华民族传统的社会价值观和道德伦理观与质量的关系。

“天时、地利、人和”：中国全面质量管理的起步

20世纪50年代的中国，质量控制和质量管理的概念几乎没人听过。为了让人们明白究竟什么是质量控制和质量管理的概念，时任中国科学院研究员的刘源张在钱学森同志、机械工业部和纺织部机械局的几位高层领导的支持下，于1957

年9月在北京东郊红庙的第一机械工业部，开办了中国第一个质量控制讲习班。讲习班开办的那天，钱学森亲自到班上给学员们作了题为《理论联系实际》的讲话。之后的几年，刘源张亲临现场，在纺织和机械行业的几家工厂里进行了质量控制和质量管理的科学技术方法的应用试验，尝试了在厂长和厂党委书记的支持下，以工程师、技术人员和工人组成的有组织的质量控制小组活动，成功地将质量控制和质量管理的科学技术方法应用在实际生产中，开创了管理科学理论联系实际的先河，首次让质量控制、质量管理的概念在中国企业里为人所知。进入20世纪60年代后，由于处于“特殊年代”，虽然此科学技术方法在全国范围内没有来得及推广，但是刘源张的“理论联系实际”的现场培训，让质量控制、质量管理的科学技术方法深深地印在了一批企业工程师和技术人

员的心里，像是撒下了一把种子，等待着“十年浩劫”过后“改革开放”的雨露滋润。

1977年开始的“拨乱反正”和1978年开始的“改革开放”，像是一股春风，给予了全国各行各业极大的喜悦、希望和鼓舞。“文革”前参加过刘源张质量控制讲习班的清河毛纺厂副总工程师，请他解决产品质量问题。刘源张采取自下而上的工作方法，从进厂开始就跟班劳动，一道工序、一道工序地和工人们一起干起了毛纺织活儿，以身作则地向人们展示了如何将基于科学技术的管理方法转化为日常作业的行为准则。全面质量管理理论第一次在清河毛纺厂得以实践并取得了显著成绩，引起了中央领导的重视和充分肯定，“质量管理真神奇”这句话也流传开来。刘源张将此成功经验很快地推广到北京内燃机总厂、东风电视机厂、第二汽车制造厂等企业，并经国务院批准，在全国企业推广，从此掀起了一场全国范围的质量革命的浪潮。全面质量管理遂成为一个在理论上经得起推敲、在应用上令人信服的中国式管理模式，为今后的质量强国奠定了坚实的基础。

40多年前，我国是在计划经济时代开始推行全面质量管理的，党和政府十分重视中国质量管理工作。1978年，国家经委技术局专门设立了质量管理处，其主要职责就是提出全国的质量管理工作方针、政策、措施，协调全国的质量管理工作，推动全国质量工作遵循科学规律并深入、持久、有效地发展。

在国务院及国家经委的领导下，既有理论又有实践经验的质量管理学者刘源张和其他坚信这一管理科学的同行们开展了全国范围的全面质量管理的宣传、教育、培训、试点和推广工作。全面质量管理主要处理企业与市场之间质量方面的关系，那时是由政府担当的，企业也几乎是百分之百的国营企业，所以只要能争取到政府领导和企业主管部门领导对全面质量管理的理解和信任，全面质量管理便能立即在全国范围的企业内得到推行。刘源张向当时一机部的领导建议，企业设立全面质量管理办公室，以负责企业内的全面质量管理的教育、培训、试点、协调和推行工作。建议被采纳后，以电话会议传达下去，几乎在一夜之间全国企业纷纷成立了全质办。

特别值得一提的是1960年出现的《鞍钢宪法》，即以“两参一改三结合”为主要内容的一套鞍钢企业管理基本经验，要求干部参加劳动，工人参加管理，改革不合理的规章制度，工人群众、领导干部和技术员三结合，共同解决企业生产中出现的问题。以此为核心的集体管理模式迅速成为当时中国企业管理的指导原则。那时的企业领导把生产当作完成国家计划任务的重要工作，企业员工把尽职尽责视为对国家的贡献，政府官员把领导和管理企业当作一项政治工作，所有人从上到下都有一种一致的价值观和使命感，以《鞍钢宪法》为原则的“三全”，即“全面质量的、全员参加的、全过程管理的”全面质量管

理，似一场如火如荼的质量革命，迅速在全国范围内展开。

一直在国民经济综合部门和国家工业主管部门担任领导职务的、中国质量界德高望重的元老袁宝华同志曾经指出，质量管理是企业现代化管理的核心。在1985年抚顺召开的第三次企业管理现代化座谈会上，袁老归纳总结了中国企业管理的特色：第一，在以生产资料公有制为主体、多种经济形式并存的条件下，企业经营方式多种多样。第二，按照有计划的商品经济的原则进行经营管理。企业既要服从国家计划的指导，又要根据市场需要，自主经营。第三，集中指导和民主管理相结合。既要有领导权威，又要保障职工的主人翁地位。第四，实行国家、企业、个人三者利益的结合，即在企业经济效益不断提高的前提下，保证国家收益、企业基金和职工个人收入的合理分配和不断增长。第五，坚持思想工作与贯彻按劳分配相结合，充分调动职工的积极性。袁老总结的以上五条中国企业管理特色充分证明了各级政府高度重视和工人们的主人翁意识是当时全面质量管理得以迅速在全国、全行业推行的关键。

“国家兴亡，匹夫有责”：质量的最高境界是美好

中国质量管理的历史是和中国的政治、经济紧密联系在一起。中国的全面质量管理，不是日本的全面质量管理，更不是美国的全面质量管理，而是从中国国情出发，

根据当时企业的普遍问题和当时的员工思想,提出并实行的全面质量管理。当中国开始推行全面质量管理时,正值全国“拨乱反正”的20世纪70年代,绝大多数企业处于“脏、乱、差”的混乱状况,所以那时质量管理的工作重点是整顿生产秩序和加强质量意识。刘源张为此提出了“文明生产+均衡生产+工艺整顿=全面质量管理”的口号。进入80年代,企业已经开始实行党、政、工、团和各部门的分工负责制,质量管理的工作重点转移到建立质量目标后将其层层落实到个人,最终达成岗位责任制的执行。刘源张又为此提出了“保证体系+目标管理+小组活动=全面质量管理”的口号。进入90年代后,国家的经济体制从计划经济过渡到了市场经济,相应的政府职能和企业经营发生了转变,政府部门对企业的控制减弱了,企业的自主经营管理权限扩大了。因此,刘源张又提出了“节约资源+保护环境+培养人才=全面质量管理”的口号。由此可见,刘源张用其在质量管理理论研究领域和现场质量管理实践中的毕生所得,将中国质量管理历史划分为以上三个阶段,是从中国的国情和企业的实际出发而对中国的全面质量管理进行了一个全面总结。

自1978年改革开放后,经过40年的快速增长,中国终于超过日本成为仅次于美国的世界第二大经济体。中国对全球的影响力与日俱增,与此同时,日益复杂的全球政治、经济、技术和社会等形态,给企业的生存和发展带来了前所未有的挑

战。这种错综复杂的大环境下,对质量管理在企业中的角色和使命有没有影响?对领导者和员工的思想行动有没有新的要求?刘源张在思索。

生活离不开产品,这里所说的产品包括有形产品和无形产品。有形的产品容易理解,就是人们“看得见、摸得着”的实物;而无形的产品,则比较抽象,范畴也比较松散,服务应该是典型的无形产品。然而,如何评价服务质量?服务的结果固然重要,但随着消费水平的提高,服务给人们带来的氛围、感觉和心情变得越来越重要,是“看不见、摸不着”的无形产品。刘源张那时把前者定义为“实物质量”,而把后者的这种“只可意会,不可言传”的感觉定义为“印象质量”。

曾主持过中国国家自然科学基金委员会管理学部的第一个重大项目“我国工业生产率的管理理论与方法研究”的刘源张围绕着质量问题,对我国工业劳动生产率进行了思考和研究。他认为,无论在什么时候,搞革命、搞建设、搞研究、搞教育,最终都是为了提高人们的生活质量。而产品质量、工程质量、服务质量和环境质量构成了生活质量的基础。没有它们的提高和保证,就没有生活质量的提高和保证。所谓生活质量的提高就是尽可能地获得更多的、高质量的可以享用的产品。也就是说,通过有形产品的物美而价廉,让人们的生活水平自然得到改善;通过无形产品的舒心和舒适,让人们的生活质量自然而然变得优越。

在商品社会中,一方面是商品

的消费者,另一方面是商品的生产者(对有形产品而言)或商品的提供者(对无形产品而言)。刘源张归纳了有形产品质量的决定因素——“人、机、料、法、环”,即影响有形产品质量的,不外乎人(操作员)、机器(使用的生产机器设备和量检器具)、材料(原材料和煤气水电)、方法(采用工艺和测量方法)、环境(生产现场环境)五个方面。相对来讲,无形产品的质量在很大程度上取决于“人”这一因素,也就是无形产品提供者自身的因素,即其所掌握的技能 and 所具有的素质。技能是可以通过学习和培训获得的,而素质体现了一个人经济、教育和文化等多方面的综合修养水平。更重要的是,素质还体现了一个人的“自觉”、“认真”、“守法”等具体表现,这些具体表现综合起来又可被形容为“诚信”。所以素质的提高不是一两天就能达到的,而是需要一个自身的修养熏陶和自觉努力的过程。只有先保证“人”的质量,才能保证“物”的质量。所以,如何像以往的40年,在全国、全行业奋进提升产品的“实物质量”一样,以同样的意识、热忱和干劲来提升取决于“人”的素质的“印象质量”,应该是当今质量管理工作必须竭尽全力迎接的挑战。

邓小平同志早在1987年就指出,“产品质量的好坏,从一个重要方面反映了民族的素质”。他的这句话,从人文科学的角度对质量作出了深刻阐述。纵观世界各国的产品和服务,质量的确反映了各自国家

的民族素质。邓小平同志把质量与国情、民风联系起来，延伸和加深了质量的含义，可以说是把质量提升到关系国家形象的高度。

“国家兴亡，匹夫有责”“诚以待人，信以处世”，这些耳熟能详的中国谚语，代表的是中国文化的传统美德。“质量的最高境界是美好”，刘源张说。愿我们质量管理工作抱着对质量管理的“三感”，即时代感、使命感和科学感，借助质量管理工作，共建美好中国。📷

参考文献：

[1] 纪念邓小平诞辰100周年重温邓小平有关质量的论述.<https://www.ixueshu.com/document/221b0a58a1efe47f318947a18e7f9386.html>.

[2] 鲍光前,郭靖.袁宝华访谈录—中国社会主义企业管理论要(44-45),人民出版社,1991.

[3] 刘源张.中国管理科学当前的任务.中国科学基金,1996,10(4).

[4] 刘源张.管理创新首先是思想创新.创新案例汇编,中国科学院数学与系统科学研究院.2002,7.

[5] 闻萍,戴越.中国全面质量管理之父.广东质量,2002,3.总141.

[6] 刘源张.任重而道远—质量科学学报创刊词.质量科学学报,上海质量管理科学研究院.2003,10,1(1).

[7] 中国质量协会.质量管理在中国—纪念我国推行全面质量管理25周年.中国标准出版社,2005.

[8] 唐风.质量创造美好.上海质量,2005,9.

[9] 刘源张.中国管理学的道路—从与经济学的比较说起.管理评论,中国科学院研究生院,2006,12(18).

[10] 印然然.中国“质量之父”刘源张—鹏城论“道”.特区品质,2007,2.

[11] 刘源张.推行全面质量管理30周年回顾.上海质量,2008,9.

[12] 刘源张.30年中国质量管理谈.上海质量,2009,1.

[13] 刘源张.感恩录—我的质量生涯.科学出版社,2011.

[14] 陆燕荪.在全国机械工业第三十一次“双代会”上的讲话.机械工业质量管理,2012,4.

[15] 李舒亚.刘源张:中国“工厂大夫”.人民画报,2013,6,总780.

[16] 中国质量管理之父:刘源张.上海质量,2014,2.

