

浅谈企业的质量诚信班组建设

陈 勤

(广州广船国际股份有限公司, 广州 510382)

摘 要: 本文通过对质量问题产生的原因分析, 简述了人的质量诚信是一切质量的根本。阐明了在企业中加强对生产一线员工开展质量诚信意识教育以及质量诚信班组建设在企业中的作用。

关键词: 质量诚信; 班组建设; 企业作用

Discussion about the Effect of Building Quality Trust Team in Enterprises

CHEN Qin

(Guangzhou Shipyard International Co.,Ltd. Guangzhou 510382)

Abstract: This paper states that people's keeping honesty and trust in quality is the foundation of guaranteeing product quality by analyzing the causes of quality mistakes. Training for strengthening quality consciousness of workers should be reinforced. The significance of building quality trust team in enterprises is also described.

Key words: Quality trust; Team building; Influence on enterprise

1 前言

近年来社会上相继发生了一些恶性食品安全事件, 甚至个别名牌企业也不顾自身的声誉, 不顾企业的诚信, 一味的追求私利, 导致人民对该企业的信誉度下降。对企业而言, 质量诚信往往表现为企业对质量的主动追求, 是企业生存和发展的根本。企业管理工作的核心在于基层班组建设, 基础不牢, 地动山摇。班组是企业产品质量生产的直接执行者, 对产品质量状况产生了最直接的影响, 是企业发展存续的基础细胞。因此, 在企业中推广质量诚信班组建设, 坚持不懈、持之以恒地开展质量诚信教育, 以激发班组的活力和热情, 使之健康、良性地高效运作, 从而促进企业健康发展起决定性的作用。

2 产品质量问题与质量诚信的关系

2.1 因果关系

在企业中, 产品质量问题的发生, 出现在管理上的策划、设计严谨性、工艺指导性和生产班组操作技能水平以及质量诚信意识等各个环节。例如: 笔者对某企业2009年下半年机床制造行业质量问题进行统计分析, 具体数据见表1。

说明: 操作问题是指生产一线工人在产品生产过

表1 某企业2009年下半年产品质量问题统计数据

月份	质量项数	设计	工艺	管理	操作	设备	其它原因
7	98	7	16	4	57	8	6
8	89	12	9	11	42	7	8
9	78	7	10	9	39	7	6
10	52	4	11	9	21	4	3
11	65	6	11	12	23	7	6
12	87	5	14	12	38	9	9
合计	469	41	71	57	220	42	38
各项占质量问题的百分比		8.74%	15.14%	12.15%	46.91%	8.96%	8.1%

程中, 在违反工艺操作规程或技能和工作经验不足等原因, 所造成的产品质量问题。

从表1中可知, 违反工艺的操作问题与操作者质量诚信强与弱有着直接的因果关系, 所以加强质量诚信班组建设, 对促进产品质量的提升, 使企业产品质量得到客户满意, 在企业中是起到了重大作用。

质量诚信好与坏是影响产品质量的关键因素, 从表1中可看出, 在设计、工艺、管理、操作、设备和其它原因等6大影响产品质量的因素中, 违反工艺等操作问题占总质量问题46.91%, 其次是工艺和管理方面的质量问题较多, 各占15.14%和12.15%。虽然, 各企业因工程项目和产品特点的不同, 影响质量问题的因素和比例不尽相同, 但质量问题的产生, 90%以上是由人的质量诚信、技术文化素质和操作技能等因

作者简介: 陈 勤 (1962-), 女, 工程师, 从事机械质量管理工作

收稿日期: 2011-08-09

素造成的，特别是生产班组质量诚信差，对企业产品质量状况产生了最直接的影响。因此，质量诚信好与差与产品质量是个因果关系。

2.2 技能差是关联关系

生产一线的新员工因缺乏工作经验，专业基础知识不扎实、操作技能较差等方面的特点，往往是引发操作质量相关问题的主要因素。

生产班组是企业的细胞，是企业管理的最小部门，产品质量生产的直接执行者。因此，在企业中推广质量诚信班组建设，通过质量诚信班组建设来凝聚班组人员心理力量，引导新员工端正思想，增强产品质量诚信意识教育和强化工作责任感，促使生产一线员工强化自主管理，努力地提高文化素质和操作技能水平具有积极的作用。

3 质量诚信班组建设工作在企业中的作用

企业质量诚信班组建设是个极其重要的建设工作，结合广船国际南海机电分公司（简称：分公司）开展质量诚信班组工作的实际情况，谈谈质量诚信班组建设在企业中的作用。

3.1 班组的组织建设工作

笔者认为，班组组织建设是班组建设的根基，在班组建立自检、互检制度，把质量责任制作作为经济考核的主要内容，落实员工岗位责任制，强化班组内部的协作和沟通，注重激发每个人的活力和创造力，这样才能将组织建设搞好，例如：分公司共有18个生产班组，我们以点带面，从中选取有代表性的9个班组作试点，按员工岗位责任制与分工不同，强调加强管

理与落实，互相沟通，团结协作，并制订“质量诚信班组制作产品满意度考核评价表”，班组的工作效率和工作质量大有提高，见表2和表3。

3.2 班组文化建设

班组文化就像花草一样，种子在基层，扎根在班组，员工的言行传达着文化，员工的举止标榜着文化，员工的所思所想渗透着文化，所以班组文化最真实的体现就是一线员工行为和思想。

班组文化建设包括文化理念、文化表现、文化教育三个方面，这三个方面相辅相成，同步建设，共同完成。分公司在这三个方面起了“引导方向、养成规范，育人塑人，形成凝聚力，传播影响力，缔造行动力”的作用，通过文化建设实施，取得了良好效果。例如：分公司举办质量意识教育，通过幻灯片播放质量案例，来增强员工的质量荣誉感。又如：模块班组为实现船舶产品焊接X光一次合格率达标，多次请技术人员到班组进行授课培训；风割班组注重灌输班组员工质量自主管理的意识，使技能较差的员工在不断的进步，班组在提高材料利用率和材料切割后防变形方面下功夫，取得了较好的成绩。

3.3 班组人才建设

一流的人才，打造一流的企业。笔者认为，班组是塑造人才的培养基地和营养源，人才建设要抓好以下五个要点：

一是塑造员工敬业精神，用员工的职业精神、职业道德、职业行为来塑造自身的价值观和质量诚信理念；

二是抓好技能培训和开展技能竞赛活动，练好员工的技能；

表2 风割班组成员工作分工情况

序	职务或工种	班组工作分工情况	效 果
1	班长	物资材料配套工，负责日常零部件号料及班组安全、文明生产等方面的管理工作	班组产品定置管理和班组安全、文明生产以及5S工作等各方面的。
2	副班长	高级船舶气割工。负责数控切割班组质量管理，班组制度建立、技能培训以及各项指标考核。	班组制度建立、职责分工等基础建设工作做得好，各项考核指标达标，并获得公司多项荣誉称号。
3	船舶气割工	负责按号料的零件，进行各种设备半自动、仿形切割下料。	在防止切割变形上功夫，切割产品合格率达99%以上。
4	船舶起重工	负责材料的定置管理，各工种需要的起重配合工作及多功能气割下料。	班组产品摆放整齐，标识清晰，安全生产。
5	物资材料配套工	负责日常零部件号料、配送、记录、质量检查以及多功能气割下料。	及时地将日常零部件配送到指点地方，未发生过差错。
6	船舶气割焊工	负责按号料的零件，进行各种设备半自动、仿形切割下料及焊接配合工作。	在防止切割变形上功夫，选择最佳的气割规范和合理的气割顺序，努力提高产品的气割质量。切割产品合格率达99%以上。
7	船舶气割工	负责按号料零件，进行各种设备的气割下料及质量监管工作。	
8	船舶气割工	负责数控切割，仿形切割。	

表3 质量诚信班组制作产品满意度考核评价表

班组名称		剪压床班组		班 长					
操作者				工程名称					
产 品 质 量 评 分 标 准									
评价项目		质 量 评 价（计算方法：评价项目100分/个，相加后取平均值）							
		0		60~75		76~90		91~100	
1、配件装配		配件乱放、联接件未拧紧，明知销孔配合不符合要求继续安装。		配件脏且安装时划花配件，联接件拧紧z孔配合较好。		配件存在较多的灰尘，但联接件拧紧，销孔等安装配合较好。		配件润滑好、摆放整齐，联接件拧紧，销孔配合较好。	
2、精度测试		未按标准测试数据，机床刀隙、精度和噪声未达标。		按标准测试个别数据有争议，机床刀隙、精度和噪声达标。		按标准测试数据，调整好个别有争议的数据达标，机床刀隙、精度和噪声达标。		按标准测试数据，机床刀隙、精度和噪声达标。	
3、整机安装		后档料未调试好，压刀间隙大，压板数据不符合要求。		后档料调试好，压刀间隙和压板个别数据有争议。		后档料调试好，调整好压刀间隙和压板个别有争议数据。压刀间隙和压板数据达标。		后档料调试好，压刀间隙和压板数据均符合要求。	
评价标准		差		一般		良好		优秀	
型 号 规 格									
备注：									

三是提升员工自身管理能力，要求全员管理、全员参与、全过程管理，全员学习，全员实践，充分体现“以人为本”的管理理念；

四是努力开发员工的技术改进、技术创新的能力：

五是强化工作流程，工作流程是工作中最直接的体现，根据GB/T19001-2008标准中八项管理原则，“过程方法”和“管理系统方法”抓好班组工作流程，既是工作规范化、标准化的指导，又是班组进行过程管理和风险防范的工具。

通过上述活动，取得效果，体现以下几个方面。

① 目前，分公司选取的9个班组，已全部由公司质量管理部获得了“质量诚信班组”资格的确认，质

量诚信班组的普及率达到50%，质量诚信个人15人，质量诚信班组产品交验一次合格率达98.5%以上。

② 在2010年质量诚信班组、个人质量工作交流时，一位质量诚信个人在讲话中谈到：作为一个机械加工者来讲，应珍惜“质量诚信个人”的荣誉。在对待产品质量方面，人的质量诚信和责任心是非常重要的。对每加工一件产品，应看清图纸工艺技术要求及公差尺寸，然后认真对待每一个加工步骤，避免因粗心大意而产生的产品质量事故。

分公司通过对质量诚信班组的建设,对员工质量意识进行了潜移默化的宣传教育,并辅于激励方式,已逐步形成了一种“质量诚信文化的(下转第87页)

良好的员工。对安全表现良好的员工可以直接进行奖励，也督促各个部门奖励表现好的员工。

5.1 为保障工作区域安全，对员工的违章实施如下处罚制度

员工的违章行为分为三级，分别处罚如下：

- ① 一级违章一次，将会被立即开除；
- ② 二级违章一次，罚款200元；
- ③ 三级违章一次，罚款100元。

三级违章的界定如下。

5.2 一级违章

- ① 高处作业时，不系挂安全带；
- ② 在高处作业面睡觉、追逐、打闹、嬉戏；
- ③ 特种作业无证上岗，证件弄虚作假的；
- ④ 违规指挥、冒险操作不听劝阻的；
- ⑤ 违反规定屡教不改的；
- ⑥ 瞒报、谎报、虚报事故的。

5.3 二级违章

- ① 非持证的特种设备操作人员进行特种设备操作，无证操作；
- ② 特种作业人员不按施工方案的安全要求进行工作；
- ③ 违反各种特种作业中要求的行为：如违规指挥、冒险操作、违规作业等；特种作业时，不按要求使用及故意损坏个人劳保用品和防护用具；在氧气乙炔瓶旁边抽烟；指挥吊重物从地面有工人工作上方经过；
- ④ 工作区域打架、偷窃及饮酒；
- ⑤ 损坏或者擅自挪用、拆除、停用安全设施；
- ⑥ 损坏、不佩戴、不正确佩戴或佩戴不合适的个人劳保用品。

5.4 三级违章

- ① 管理人员和安全人员不履行安全职责；
- ② 对于违反安全的行为或状态视而不见不予以制止、纠正；
- ③ 不做好每日的安全记录；

- ④ 不及时落实整改违反安全要求的指令；
- ⑤ 使用不符合安全技术标准的设备；
- ⑥ 发现事故隐患不及时报告。

6 几种有效的做法

1) 全员安全检查

如前所述，公司每人每月作一次安全检查，其目的是发现安全漏洞，即不安全行为和不安全状况。这种做法也有利于提高职工的安全意识。

2) 安全委员会

公司建立安全委员会，成员来自于不同层面，从高级管理层直至基层员工（如：操作工）。成员的多样性，使得委员会做出的安全改进计划的可操作性大大增强。

3) 工具箱会议

通常称作班前会，一般用于开工前布置工作时，利用这一机会来提醒一下安全方面的事项，实践证明此方法很有成效。


4) 提倡“三思而后行”的行为准则

这是一种思维和行为方法，它提倡在行动前先要停顿一下，确认无误以后才开始。这也是一个简单而又行之有效的方法。

5) 事故报告制度

根据安全方面的理论，每一个大的事故后面，一定曾出现过许多可记录的事故，在后面也一定曾发生有许多小的事件。安全检查的目的，就是通过发现、记录和分析这些事件和事故，来减少事故发生的几率。如上所述理由，公司要求员工对发生的大小事件和事故都予以报告，并分析原因，以利于改进。

7 结束语

安全不能靠一时一事，实际情况的复杂性和多变性决定了安全工作是一个长期的任务。正如我们所说，安全工作是场无止境的长征。

（上接第90页）氛围”，深入人心，促进了产品质量，使客户对我们的产品满意，在分公司起到了积极作用。

4 结语

质量诚信班组建设在分公司取得了成效，在当今社会多元化思想观念和价值取向的影响下，质量诚信

班组建设具有凝聚班组人员心理的力量，并产生自我激励的动因和自我管理的效应。因此，质量诚信教育是通过潜移默化的方式沟通职工的思想，使职工产生对企业质量目标、质量观念、质量规范的“认同感”和作为企业一员的使命感，还需持续不断地改进质量诚信班组的建设工作，让质量诚信班组建设在企业中发挥更大的作用。