

# 浅谈质量管理基础工作 多元化认识与推进路径

◆马文莉 王琳萍 刘刚/文

**摘要:**本文浅述了对质量管理基础工作的认识与推进路径。通过“点、线、面、体、网”的“质量知道”模式,形成质量教育理念,改变各层级人员的质量意识,从而获得对质量管理基础工作的支持,实现质量管理理论与实践的有机统一。

**关键词:**质量管理;基础工作;多元化认识;推进路径

**改**革开放40年,中国特色社会主义进入新时代。伴随着经济改革的不断深入,广大人民群众对生活和服务质量的要求也日益提高,这就意味着急需改变传统质量观念,提高产品及服务全过程质量,不断加强行业企业质量管理,夯实质量工作根基,从不同站位,通过实践,形成多元化的质量认识和不同的质量管理基础工作推进路径。

## 一、多维度认知质量管理理念

多年来,“质量”概念在人的意识中已形成固有思维。一是说到“质量”,必将与产品关联,若自己

不是质监部门、产品检验者、生产者,“质量”则与自己无关;二是说到“质量”,老百姓认为是国家操心之事,企业员工认为是领导操心之事,打工者认为是老板操心之事……大多数人认为“质量”与自己无关,与自己的管理者有关,这在很大程度上制约了不同节点、环节、部门、区域的质量发展。

### 1. 以点带面,建立“质量知道”网模式

在质量管理基础工作中,质量意识教育是首先需要关注的,也是整体推进质量工作的关键环节。只有从根本上明白“质量”与己有着密切关系时,才会积极主动去关注任何

一个质量点,才可能随时发现质量变化,从而解决和改善质量偏差。因此,通过多个渠道,以多种方式在不同阶段开展大质量理念培训,使其入耳、入脑、入心,让每个人做“质量知道人”。

#### 1) 本质质量,以本保质

“质量意识”源于“本质质量”观。本质质量观就是质量意识根本,决定了人是否具备清晰的思维与良好的自我管理能力和良好的自我管理能力。要知道,在工作中仅仅知道质量,是无法保证其在管理、生产、服务过程中按质、按时、按点有序完成各项任务的。只有质量意识尤其是“本质质量”获得根本提升,让人从被动的“要我做”转变成主动的“我要做”,才能使每个过程、节点、产品、服务有没有制度、考核约束,都会保质保量完成。

比如推行现场“5S”管理的企业,面对某个平时工作现场杂乱无章、工作毫无计划的员工,如果在推行中仅依靠制度、考核强行约束,可

能会暂时获得相应的改变,一旦失去制度、考核约束,很快会恢复原状。人员质量意识不从根本上得到提升无济于事。

### 2) 借助平台,公益质量

通过不同层级的平台,在不同区域、行业以每年的“质量月”为契机,通过“企业行”、“质量小组成果”辅导、“先进管理方法”推广、“全面质量管理知识普及教育”等各种形式公益服务,从不同角度传递、灌输、诠释“大质量”理念,逐步实现一个节点、一个环节、一个部门、一个集体、一个“质量知道”人来带动其周围人员质量意识,从而营造人人明白质量、关注质量和提升质量的氛围。

### 3) 扩大领域,以旧融新

众所周知,质量管理理念起源于制造业。改革开放40年来,传统的质量管理理念已经扩展到电力、石油、化工、医疗、餐饮、酒店、商业等各行各业,急需逐步在各个领域进行“大质量”理念的导入和融合,以不同的方式让质量意识和理念落地生根。

比如,面向中小微企业开展“万名质量明白人”培训活动,为每个企业培养一名“质量明白人”;选取学校或幼儿园做试点,通过开展“个人质量管理与实践”等相关活动,普及质量知识,引导质量意识,帮助孩子以改进提升为目的,运用质量管理方法,加强自我学习管理等,提升个人质量管理综合素质。

## 2. 战略框架搭建与队伍建设有机结合,骨干辐射单元导入

质量管理的科学有效性来自于PDCA首尾相连闭环管理。闭环的特点是环套小环,小环推动大环,每个环又是阶梯上升的,由这种良性循

环来实现管理、生产、服务、生活的每个时期和阶段不断改善和提升。

### 1) 框架搭建,队伍建设

每个人员、部门相当于不同层面的小环,小环的转动首先需要“质量知道”的人,选拔和培养具有自主性和胜任力的质量管理骨干人员势在必行,也是长期、有序推动质量管理工作的重要保证。

因此,领导者应从战略层面出发,通过高管层全面认知、中层管理人员队伍建设、基层员工的培养,全员启动质量管理的科学理念普及教育,建立高层引领、中层主抓、基层落地的三级网络队伍。框架的建立应基于闭环结构,避免高层、中层、基层之间无序、无效管理。

最有效的管理是“自我管理”。作为各层质量管理骨干,持续的自我学习和自我教育,是胜任并有效推进质量管理工作的基本要求。不能仅仅依赖企业的正规培训,而应不断开发新知识、新方法,积极成为企业推进质量管理基础工作的引领者和推进者。

### 2) 骨干辐射,单元导入

一个组织或企业均由多个内部单元组合而成。能够拥有一支不仅具有质量管理专业理论知识而且具备一定实践经验的队伍,将是组织或企业长足发展的财富,更是一条发展的助力通道。因此,需要在实践经验的基础上,融入质量管理理论。组织或企业可通过开展“质量管理小组”“质量信得过班组”“创新增效”“五小活动”等单元活动,将效果突出或结果优秀的团队及个人树立为模范、先进,让每位员工切实感受到质量管理方法的科学理念为

团队或个人的成长起到的作用,充分发挥每个组成单元的作用来节能降耗、创新增效,为组织或企业的发展起到事半功倍的作用。而且这种意识、方法不能仅局限于企业,应该在企业显著成效引领下,带动不同领域、行业,比如农牧业、政府机关、医疗、教育等。由每个节点的品质积淀,推进质量管理基础工作。

## 3. 以多渠道联动共享模式,夯实质量管理工作基础

21世纪是个迅猛发展的时代,更是高质量前行的时代,呈现出的是多媒体、内部专业技术微信分享群、局域网网上专业技术专家课堂、内部培训师等“互联网+”以及智能化诸多方式的共同存在,形成了知识共享、人才共享、资源共享等诸多维度的共享,为推动质量管理基础工作提供了前所未有的共享领域和空间。采取多渠道联动,可以有效推进质量管理的基础工作,可以在现有基础上扩大“质量知道”人群,促进先进质量管理方法的推广和应用。

借助新型平台传播质量管理基础知识,扩大“质量知道”人群覆盖面。可采取线上(互联网)与线下(面授)相结合的方式,开展质量管理基础理论知识培训。改革开放40年,中央企业及大中型国有企业的质量管理工作已基本形成规模。质量管理水平在持续改进的同时,也急需加大不同领域的质量管理工作力度,扩大质量意识传播面和普及面,改变以往将质量管理工作重点只放在中央企业、大型国有企业的模式。

在全面推行质量管理工作之前,为了让那些对质量管理活动持怀疑态度的人员尽快改变认识,应在小范

围或以试点的方式逐步推行。既可以从年度企业层面予以关注,如成本、安全等敏感环节;也可以从现场层面关注,如效率、技术等实际环节;还可从外部的服务、品牌、市场等环节作为突破口。通过运用质量管理的理论、方法和技术应用,通过质量管理小组自身的能力,用事实和成绩扭转怀疑者的意识,以获得对质量管理基础工作的理解和支持。

## 二、传统领域质量管理基础工作的推进与实践经验

质量管理的科学理论和技术是各个领域改善质量、实现挑战性目标的有效方法。随着社会的发展与进步,其实效性要求也越来越高。需要全面启动不同领域共同认知,使其成为质量知道的同时,进一步推广普及先进质量管理方法。

### 1. 强化质量意识,逐步形成本质质量观

意识决定行为,行为决定结果。质量意识是质量管理基础工作持续开展的根本,也是形成本质质量观的思想来源。人对于事物来说,是决定因素。人的意识是第一位的,先进的设备由人操作,优美的环境需要人来维护,良好的社会秩序需要人来建立和维护。因此,质量管理基础要从源头抓起,从根本开始。

1) 良好行为习惯,促本质质量观建立

将好的工作习惯引用到生活中,好的生活习惯融入工作中,两者相互交融、相互作用,以好促好,逐步成优。而不是工作时因囿于规定和要求被动行事,生活事务依然杂乱无章、随心所欲,长此以往养成的这些

习惯,将不可避免地渗入管理、生产及服务中,导致各环节的质量管理不断出现问题。要想解决这些问题,要从小事做起,从易事开始,养成当日事当日毕的习惯,做一件事彻底完成一件,不留尾巴,以免出现偏差反复修正。当生活与工作统一保持良好行为习惯,则可逐步形成本质质量观。比如,一个人在家从不打扫卫生,其独自工作的环境必定不会窗明几净。本质质量观促进生活与工作的双向优化,使每个人从不同角度固化质量意识。

2) 把握沟通时机,多种形式普及质量知识

各种活动都可以成为质量管理意识教育的课堂。比如,面向“小微企业”持续开展公益性“万名质量明白人”普及教育培训,可以改变小微企业“作坊式”“家长式”的管理模式,引导小微企业逐步走规范化、规模化的发展道路;二是利用“质量月”活动时机,开展质量专家下企业辅导咨询活动,根据企业需求,为企业传经送宝、指点迷津;三是以“标准化日”“品牌日”“3·15”等为契机,采取举办论坛、故事大赛、主题交流会等形式,开展质量管理普及教育活动,促进区域质量管理基础工作提升。

3) 群众性质量管理活动发挥引领作用

QC小组活动是群众性质量管理活动的方式之一,能够使各级人员快速踏入质量管理的便捷通道。通过运用科学的方法和理论,能够获得非常突出的成果。企业可以采用多种方式进行质量管理成果的展示和推广。成果展示活动是一个非常独特的质量教育魅力平

台,各个层级的员工可以通过参与成果展示活动,一方面了解质量管理理论的科学性和通用性,另一方面学习质量管理的核心技术和方法。一旦掌握了这些方法,可以应用在日常行政、人力资源、财务等各项管理中,进而提升企业整体管理水平。

### 2. 质量管理理论与实践在新领域的有机结合

质量乃治国之本,强国之基。质量管理并非仅是生产制造企业和质量工作者的责任,更应是全社会的共同责任。

近几年,提高质量意识的对象和范围已经逐步扩展到一些新的领域。目前,越来越多的实践从质量素质方面切入,在中小學生这个群体中开展质量意识教育,引导质量管理知识学习,推动着质量素质教育进步。鉴于中小學生独立性和自觉性不足、幼稚性和依赖性并存的成长特征,引导他们参加质量管理实践活动,是十分有益的。开展的相关质量活动促使孩子们逐渐形成了“独特”的质量管理认识。所取得的实践成果,虽带有“童趣”,但的确朴实无华、学以致用,取得成效。通过质量管理辅导员的指导帮助,围绕中小學生在学习方法、处事能力、自我管理、学业规划、德体优化等方面的突出问题,以改进、提高为目的,运用质量管理基本理论和方法开展实践活动,引导了越来越多的学生、家长、教务人员等主动学习质量管理知识,增强质量意识,提升个人综合素养。☑

(作者单位:新疆维吾尔自治区质量协会)