

质量工程师：质量提速靠“零感” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/467/2021_2022__E8_B4_A8_E9_87_8F_E5_B7_A5_E7_c67_467674.htm 许多企业在采取5S管理、六西管理、流程再造、体系认证之类的质量管理活动一段时间后，死角找完了，不符合项也没有了，尽管企业效益还是老样子，但感觉再讲测量、分析、纠正、预防、改进、确认等措施和制度就后劲不足、“提速”乏力了。这是为什么呢？质量管理大师克劳士比在总结质量管理的各类方式方法后，提出了“零缺陷管理”学说，并认为质量管理的真谛是第一次就把正确的事件做对。对照这一理论，我们不难发现，企业质量管理缺乏“提速”动力的根本原因也正是“零感”不足。首先，是“零缺陷”的意识不够强。“零缺陷”的质量意识是一种质量文化。文化的发育、发展和最终形成要依靠从决策层到执行层，从现场到市场，从软件到硬件，从投入到产出等各个方面的长期保持才能实现。还要经历“构建塑造运行改良变革再塑造再运行”的反复塑造，甚至于千锤百炼才能具备生命力。有的企业负责人就抱怨过：我铺了地板砖，聘了保洁工，办了培训班，是超级的5S了，也没见到什么回报，还想让我怎么样？殊不知，5S管理的根本目的是使工序简洁化、人性化、标准化，从而使质量管理形象化、日常化、现代化。整理、整顿、清扫、清洁和素养只不过是手段，是否创造了一种追求细节、追求卓越、提高素质的企业文化，才是衡量5S管理活动是否成功的重要标准。以5S管理为载体培养“零缺陷”的质量意识，就应将5S管理纳入日常考核制度中，并定期提高考核目标直至“零缺陷”

。其次，是“零缺陷”的目标不够清。“零缺陷”的质量目标是随着制造业的制造水平的不断提高而演变为现实的。20世纪80年代中期，日本的制造业质量水平已达到5个西格玛的领先水平，美国的MOTOROLA公司不甘落后，率先提出了六西管理模式，是目前条件下最接近“零缺陷”的质量管理水平。“零缺陷”质量目标的核心是建立以预防为主的管理系统，坚持循环改进的过程方法，在每一环节上追求第一次做对，避免因返工返修造成损失和浪费。“零缺陷”质量目标有两个突出特点：一方面，“零缺陷”是指质量特性与质量标准的符合性符合标准即合格；另一方面，质量目标是动态的、渐进的，而不是一成不变的。有的企业目标定的本来就不高，稍有进步就以为是行业老大、地区霸主了。有的企业一步到位把目标定位在六西水平或行业标杆上，结果因可望而不可及或丧失信心一蹶不振，或怨天尤人走回头路。再次，是“零缺陷”的标准不够严。质量为本，标准先行。有不少人在经过ISO9001认证后就迷惑不解：企业产品既符合国家法规，又符合用户要求，咋就说滞销就滞销呢？道理其实很简单，那就是标准还没有接近“零缺陷”。一是标准按对象分为产品质量标准和工作质量标准，市场预测是不是“零偏差”、产品研制是不是“零缺陷”、成本控制是不是“零浪费”、产品功能是不是“零故障”、售后服务是不是“零抱怨”……都大有文章可做；二是标准面前人人、事事、处处平等，是不是在不同的时候、不同的对象之间采用了双重标准，也值得检查和思考；三是标准要动态管理，该提高时不提高，该改进时不改进，就会因坐井观天，而不知天外有天、“零感”无边。最后，是“零缺陷”的产品不够硬。产

品是不是“零缺陷”，是衡量企业质量水平的硬指标。有的产品因采购的元器件质量不稳而埋下隐患；有的产品因工艺流程参数随意微调而酿成大祸；也有一些知名企业因随意贴牌而招惹是非；更有一些著名品牌因不注意产品的安全性指标而毁于一旦。产品的零缺陷是否过硬，要靠质量问题归零来保证即设计的可靠性问题归零、采购的元器件问题归零、过程的风险性问题归零和管理的真实性问题归零。问题归零原则的大前提是预防为主以系统的反复的试验验证数据为基础，科学地策划产品、流程和资源，而不是传统的事后检验验收老一套。质量“提速”靠“零感”，是因为我们离“零缺陷”的意识、“零缺陷”的目标、“零缺陷”的标准和“零缺陷”的产品还有相当大的差距，正视这个差距，我们才会有更加强劲的动力改进工作、提高质量、创新品牌、刷新纪录，从而以严肃的态度、严格的要求、严密的方法跟进，直至领导“零缺陷”管理的新潮流。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com