

五四征文

岁月如歌 青春绽放
弘扬五四精神，争做时代青年

编者按：临近五四青年节前夕，太阳能公司为了调动青年人的积极性，活跃基层单位文化生活，开展了“五四”征文活动。本次征文以“作风建设年我该怎么做”为主题，结合集团公司“作风建设年”和太阳能公司“拼搏奉献、求实创新、知难而上、团结协作、雷厉风行、追求卓越”的工作作风等展开。

通过此次征集活动，大家用朴实的语言畅谈青春感受和工作经历，现将部分稿件分期登出，以飨读者。

求实创新团结协作——物畅其流

同心山成玉，协力土变金。成功，需要克难攻坚的精神，也需要团结协作的合力。一个单位，如果组织涣散，人心浮动，人人自行其是，集体一盘散沙，何来生机与活力？何谈干事与创业？何有形象与成绩？在一个缺乏凝聚力的环境里，个人再有雄心壮志，再有聪明才智，再有丰富经验，也不可能得到很好的发挥！只有懂得团结协作的人，才会把团结协作当成自己应尽的责任，才能明白团结协作对自己、对别人、对整个公司的重大意义。

如果把公司的物流工作比作一艘精密分工、迎风远航的巨轮，每位付出心血和努力的员工就是坚守在不同岗位的船员。在乘风破浪、高歌猛进的过程中，不仅紧要动力充沛、斗志昂扬，更需要指挥畅达、协同配合。所有部门、所有员工都必须坚持合作、集体奋斗，通过合作发挥整体优势。

太阳能，使我们的天更蓝；太阳能，使我们的水更清；太阳能，使我们的阳光更灿烂；太阳能，使我们的空气更清新。针对太阳能行业配套的物流服务，应该倡导绿色物流，珍爱自然。通过各项管理和质量保障措施，使物流项目对环境和人类不产生污染等公害。倡导和普及节约理念，开展国际能源节约合作，在运输服务体系正常运转的同时，做好环境保护，保障环境安全，物畅其流，为建设环境友好型社会、节约型社会，做出长期而不懈的努力。



采购物物流部 肖玉婷

对人感恩、对己克制、对事用心，对物珍惜
发扬科学民主精神，作风建设我的责任

“天下兴亡，匹夫有责。”这八个字已经深深地刻在了每一个中国人的心上，而我今天却要说，“天下兴亡，我的责任”。因为人有责任会让很多人产生依赖心理，而强调是我的责任，便意味着责无旁贷。作为中节能太阳能科技（镇江）有限公司的一名青年员工，我们要继承和发扬“五四”精神，我想用坚定而响亮的声音说：“发扬科学民主精神，作风建设我的责任”。因为只有这样去想，这样做，我们才能确立自己是节能主人翁的意识和责任心。积极响应公司提出的“作风建设年”的号召，努力做好本职工作，争当岗位先锋！

作为一名年轻的员工，我将利用作风建设年这一契机，积极投入到作风建设活动中去，从现在做起，从我做起，从心做起，直面缺点，完善自我，提高自我。充分调动自身的工作热情，提高自己的工作效率，展示自身的优异成绩，用责任心、实干心、包容心、感恩心加强作风建设。学知识，一展青春风采，长才干，尽显飒爽英姿。只要有激扬敢为的勇气，永不言败，永不放弃的精神，才能真正担负起历史使命，让五四精神绽放新的时代光芒。

企划部 孙蕾

带着灵魂前行，寻找属于自己的归属感

记得白岩松的《幸福了吗》一书有这样一个小故事：在一群忙着赶路的人中有一人忽然停了下来，于是就有人问他“为什么停下来不走了”，他的回答不免让人产生一丝唏嘘“走的太快了，灵魂落在了后边，停下来等等她。”原文可能记不太清楚了，可是我们是不是也应该问问自己灵魂有没有落下呢？

每天我们都有做不完的工作，吐不完的怨气，甚至掉不完的头发，可我们是不是也应该静下心来，找一个安静的所在，与自己的灵魂进行一段对话，寻找一下自己最初的梦想。猛然想起自己在加入少先队时的宣誓，似乎已经很是久远，却依然清晰：“我是中国少年先锋队队员，我在队旗下宣誓：我决心遵照中国共产党的领导，好好学习，好好工作，好好劳动，准备着：为共产主义事业，贡献出一切力量！”虽然略显青涩，但是我想我的眼睛里更多的是真诚与期待，更不曾掺杂任何杂质，希望现在我还可以这么说，摘下眼镜还能看到的是清澈。

作为一名普通的员工，一名中节能太阳能的员工。我想这也是我誓言中的一部分，既然选择了前方，我就要日夜兼程，这就是我的一份幸福、一种信仰。在一个刚刚起步的公司，我们会遇到各种各样的困难，也曾有过退缩、想过放弃，但每当看到公司悬挂着的那些让我心血澎湃的大字“拼搏奉献、求实创新、知难而上、团结协作、雷厉风行、追求卓越”，看到领导们不分昼夜、欲罢不能的工作热情，感受到他们的压力与克服一切困难的态度，我想虽然我只是一名普通的员工，但是我也是一个满腔热血的青年，我也有自己的梦——不断前进。

设备管理部 王江

感悟生活

若你安好是晴天

五月，晴天，清风拂面，下班路上和煦的阳光透过车窗倾泻在脸庞，让我忆起你的温度。

暖暖，是你一直爱我的方式，从孕育我开始便是如此。抚摸我的手掌，哄我入睡的怀抱，做的每一顿饭，每一个微笑，就连目送我坐上离家火车时流下的眼泪都是暖暖的。不过这暖暖，是直到我离开你的身边，每每回忆起和你的过往才点滴感受到的。

我记得飘雪的一月，你用双手捂热我冻得通红的小脸；乍暖还寒的三月，你给我穿上你亲手编织的大红色毛衣，带我去春游；也是这样温暖的五月，你骑着自行车，我就坐在后面和你去摘樱桃；骄阳似火的八月，我们一起打着赤脚，踩在小溪里硬硬的石子上，爸爸钓鱼，我和你摸田螺；还有那个难忘的十月，我离开你温暖的庇护，为了追逐我自己的人生和爱情。

“我的生命是从睁开眼睛，爱上我母亲的面孔开始的”，喜欢乔治·艾略特的这句话，简单却深刻地道出了母亲之于我的伟大。

从来没有为你庆祝过母亲节，直到自己会赚第一笔钱。买了一束康乃馨送给你，却胡乱得不知道怎么表达对你的爱，只是静静地递到你的手中。其中的一支香水百合让你过了敏，我至今还记得。

下一个母亲节的时候，正当我酝酿着如何给这世界上最爱我的人第一次拥抱，对你说出第一句“妈妈，我爱你”时，你却淡淡的说了句“今年别再浪费钱了”，原来你一直记得那一天。我随了你的心愿，只是从那以后，每年的母亲节我都会许下“请你健康”的愿望，因为你安好，便是我的晴天。



生产部 杨华

旅途吟游

走进西塘——生活中的千年古镇

这是一篇迟到的游记，因为想念，所以一年后重新拾起，码字，回味。

每当思维停滞，心烦意乱时，总会想起那个远离城市喧嚣，静谧的地方，那里没有尘世的纷杂，陈朴的古风间洗去了身心的疲惫与劳累，出行如同作一次心灵散步。

在春风又绿江南岸的时节去西塘就再适宜不过了，租一间临水小楼，沿着木质楼梯拾阶而上，推开雕花木窗，便可看见小河与岸边垂柳。春风拂过，垂柳柔条如发，随风摇曳，河面泛起层层涟漪，空气中饱含水分，略带着植物的清香，一呼一吸间，压力随之释放。

小镇随处可见古朴与神秘，“春秋的水，唐宋的镇，明清的建筑”，风雨和历史的更替，留下了不少耐人寻味的故事，承袭下来的廊、弄、桥更是时刻传递着历史的厚重。踏着青石板铺就的路面，穿梭在1300多米长的廊棚间。走出廊棚，行走在巷弄与石桥之间，穿行在错落繁杂的河道，水天犹如此手可得，视线所到之处无不独成一幅构图精妙的风景画。

坐在明清时代木结构的屋中饮茶，看着河面上摇橹的船夫，茶香与水漾间，充满着诗意与慵懒，兴致起时，亦可乘着小舟，随波而流。回到住处，躺在小楼的雕花床中，恍惚间以为自己穿越了，入错了哪家女儿的闺房。

暮色降临，夕阳西下，晚饭后悠闲的漫步河边，放只五彩河灯，为亲友寄予祝福，看着河灯越漂越远，直到融入在夜色中。

在西塘这个生活中的千年古镇上，走着行色匆匆的现代人，街边的酒吧就是现代与古典的碰撞，歌手沙哑沧桑的声音勾起了懂爱的人内心深处最温暖、最纯真的回忆。

走出酒吧，夜已深，游客的喧嚣也沉寂在夜色中，古镇恢复了更为本质的静谧。

西塘，睡了……

人力资源部 曹峰



营销部 杨娟

Show Time

真诚祝福
2012年5月份员工生日名单

范永梅、陆天一、孙婷婷、杨大伟、贾小华、张兴龙、孙江飞、董家喜、王宇杰、解春诚、朱殿飞、陈丽丽、冯桂英、何海燕、郭艳琴、彭觉兰、王彩凤、吕银梅、徐先红、姚丽婷、赵笑行、朱贝贝、徐海龙、翟孙迁、陈显春、茅辉婉、罗海燕、翟丹宁、毛建萍、王文超、黄国平、杨君祥、袁荣根、朱敏、张鑫、姚剑、翟祥、丁健、葛健、唐凯、赵玉、赵静、赵娴、王婧、曹蓓、许杰、王明、王瑾、陈可、严培魏、兰杰、贾璐、束健、朱丹、陶鼎、蒋伟方怡、李旭、田超、焦翔、刘荣

APPROACH 镇江节能报

第六期

2012年5月

主办：中节能太阳能科技（镇江）有限公司

江苏省委书记罗志军莅临我公司视察指导



2012年5月24日，就在业界在上海举行应对美国太阳能产品“双反”调查新闻发布会的同一天，江苏省委书记罗志军一行在镇江市市委书记张敬华、市长朱晓明、等领导的陪同下，莅临中节能太阳能镇江生产基地调研考察企业的运营状况。中节能环保集团公司副总经理陈曙光、中节能太阳能公司党委书记宋爱珍、镇江公司总经理姜利凯等人接待了罗书记一行。

罗书记一行参观了公司展厅及电池生产车间，仔细听取了关于中节能太阳能在江苏省项目投资情况、镇江产业基地发展规划、企业生产运营及科技创新等方面汇报。罗书记说，目前光伏太阳能行业遇到了严峻挑战，面临重新洗牌的考验，只要我们敢于面对国际贸易摩擦，充分挖掘国内市场潜力，进一步加强技术创新和改造，就一定能战胜危机和挑战，实现更大更好发展。他鼓励中节能太阳能公司领导

要坚持技术创新和步伐，具体落实罗书记的指示。

集团公司曙光总莅临镇江公司指导工作

2012年5月23—24日，集团公司曙光总在太阳能公司党委书记宋爱珍的陪同下莅临我公司指导工作。

在公司总经理姜利凯的陪同下，曙光总一行参观了公司展厅、100MW太阳能电池及组件车间，会见了200MW太阳能电池及组件项目施工总包单位负责人，并听取了公司经营情况汇报。

曙光总表示，此次到镇江公司看到的效果比前一次更好，工作基本步入正轨，在业内建立了良好的认知度，对此感到很高兴。镇江公司建设和生产同时进行，在技术创新、工艺优化、精细化管理等方面做了很多工作，各项经济指标都完成得比预期的要好。能够在较短的时间内获得业内的认可，大家是下了一番功夫的，确实很辛苦。

曙光总对镇江公司的下一步工作提出明确要求：

一是一期项目建设要继续严格要求，做好决算工作；同时要认真总结一期的经验教训，扎实地做好二期项目建设工作。

二是要围绕太阳能公司的发展，从宏观角度、战略层面，全方位地思考研究，降低成本，推进科技创新，提升品牌影响力。

三是充分掌握国际、国内技术信息，结合实际，加大科技研发力度。同时要系统地归纳整理技术研发、工艺优化、技术改造、发明专利等成果，计算科技贡献率。

四是统筹安排，继续努力，多产生效益和收益，争取把指标完成得更好。

五是要注意市场开拓，多做研究，充分释放产能。

最后，太阳能公司宋爱珍书记表示，曙光总此次来到镇江，帮助镇江公司梳理工作思路，并提出明确要求，希望镇江公司能够按照集团公司的要求，加强精细化管理，加大科技创新力度，提升核心竞争力，以最好的成绩和面貌支持集团公司的发展。

热烈祝贺我司二期开工庆典仪式隆重举行



2012年5月18日10点18分，中节能太阳能科技（镇江）有限公司内鞭炮齐鸣，呈现出一派喜庆气氛，我司二期200MW太阳能电池及组件项目开工典礼顺利举行。项目建设方、施工方、设计院、工程监理单位、新区管委会等出席了本次开工庆典活动。

公司总经理姜利凯在开工庆典上致辞，代表公司全体员工对项目开工表示热烈祝贺。姜总表示二期

项目建设意义重大，要求施工方按工期组织施工，保质保时完成建设任务，同时，希望公司全体员工履行好自己的工作职责，做好自己的本职工作，保证计划的顺利实施。

据悉，二期项目预计明年4月底竣工。

供稿：基础部

项目建设意义重大，要求施工方按工期组织施工，保质保时完成建设任务，同时，希望公司全体员工履行好自己的工作职责，做好自己的本职工作，保证计划的顺利实施。

据悉，二期项目预计明年4月底竣工。

供稿：基础部

项目建设意义重大，要求施工方按工期组织施工，保质保时完成建设任务，同时，希望公司全体员工履行好自己的工作职责，做好自己的本职工作，保证计划的顺利实施。

据悉，二期项目预计明年4月底竣工。

项目建设意义重大，要求施工方按工期组织施工，保质保时完成建设任务，同时，希望公司全体员工履行好自己的工作职责，做好自己的本职工作，保证计划的顺利实施

心系员工 我司员工旅游活动圆满结束



为感谢广大员工的辛勤付出和努力工作,促进员工间的交流,加强公司的团队凝聚力,并能让员工亲近自然、锻炼体魄,公司于5月5日、15日、19日分三批成功组织了全体员工江苏溧阳南山竹海一日游活动。

在旅游的过程中,员工们暂时告别紧张的工作,身心得到放松和休整。他们纷纷表示,旅游很有收获,开阔了眼界,增长了见识,增加了同事之间的沟通与了解。今后他们会以更充沛的精力投入到工作中,更加努力地工作来回报公司的关怀。

供稿: 综合管理部

关爱员工,我司组织员工进行体检



为体现公司对员工的关爱,增强企业的凝聚力,使员工更好地了解自身健康状况,我司于2012年5月9日开始,分批组织在岗职工到镇江市第一人民医院新区分院进行了体检。

此次体检项目包括内科、外科、五官科、X光片、心电图等十余项,全面记录和评价员工在公司期间身体健康指数,建立员工体检档案。

公司以实际行动关心员工身体健康,组织员工进行体检的举措,充分体现了企业人性化管理理念,让员工深切体会到公司对员工的关爱,激发了广大员工的工作热情和对企业的归属感,受到了全体员工的一致好评。大家纷纷表示,今后将以更加积极健康的状态努力工作。

供稿: 安环部

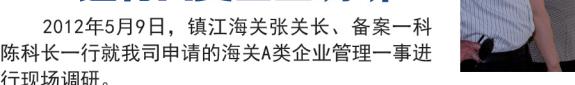
新闻快递

拉萨市党政代表团来我司参观考察



5月6日上午,拉萨市党政代表团在镇江市市长朱晓明的陪同下,来到我司参观考察。公司总经理姜利凯热情接待了代表团一行。

供稿: 综合管理部

镇江海关来我司
进行A类企业调研

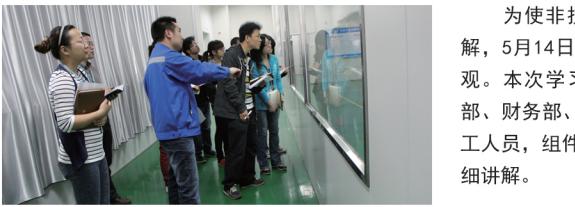
2012年5月9日,镇江海关张关长、备案一科陈科长一行就我司申请的海关A类企业管理一事进行现场调研。

海关人员调查了企业基本信息、2011年的进出口状况、现阶段企业生产经营状况等,对我司自成立以来的工作予以充分肯定。

张关长还对海关加工贸易的规定进行宣讲,鼓励企业积极运用海关优惠政策,为企业节约资金、降低成本。会后,在公司姜利凯总经理的陪同下,海关人员参观了电池及组件车间,了解进口设备及生产工序。若我司成功申请海关A类企业管理,将对今后的进出口业务提供一系列的通关便利措施。

供稿: 采购物流部

我司安排非技工人员深入车间参观学习



为使非技工人员认识到公司生产流程常识加深了解,5月14日上午,公司特安排非技工人员进厂房参观。本次学习对象包括综合管理部、营销部、企划部、财务部、人力资源部、采购物流部、基建部非技工人员,组件车间、电池车间主管为参观人员做了详细讲解。

供稿: 综合管理部

本期关注

是“精简”而不是“减”

1. 一封电池车间一线员工给公司领导的信:(节录)
对于此次公司做出精减人员的做法,身为一线员工的我,深感困惑与不解。不能领悟领导的想法与目的。

2. 回复: 生产部电池车间主管 翟金权

您好。

你直接将疑惑反映给公司领导,说明作为一线员工的你将自己当作公司的主人,迫切希望参与到企业管理中来,不愿意置身事外。从另一方面也反映出我自己的解释工作还不到位。在此向你书面回复与解释。

公司提出产线精简人员,主要目的是通过精细化管理、设备和工艺的改进来减少劳动强度,减少目前有些工序人员过多的情况,不是减少工作岗位。

目前,光伏这个主要依赖出口的行业受国际市场影响,处在发展的低谷期。曾经世界上产能最大的太阳能制造商德国q-cells已经申请了破产保护,国内一线厂商也纷纷通过裁员减产来缓解压力,江浙一带很多民企更是因为资不抵债,法人代表出

样在降低员工劳动强度的同时,减少过多的人为参与,进一步提高产品性能。对于一个朝气蓬勃的新型科技化企业来说也是必经之路。

目前,公司已经做了合理的部署,计划将减下来的劳动力迁移到新车间。因为我们的公司还在进一步发展,进一步扩大,等待我们舞台还很多,希望兄弟姐妹们不要局限于眼前,满足于现状。

也希望大家积极配合,真实的反映现状,把遇到的问题暴露出来,不要遮遮掩掩,公司会从更加科学、更加合理的方向去努力,去调整。

最后补充一点我个人对当前光伏市场的认识:

目前,光伏这个主要依赖出口的行业受国际市场影响,处在发展的低谷期。曾经世界上产能最大的太阳能制造商德国q-cells已经申请了破产保护,国内一线厂商也纷纷通过裁员减产来缓解压力,江浙一带很多民企更是因为资不抵债,法人代表出

样屡见不鲜。其原因除资金链出现问题外,很多在于这些企业的生产成本过高,按当前的市场价格出售产品出现严重亏本。

我们依托着央企这么强大的后盾,所以我们还能一直在这里满负荷生产。与同行业的其他企业员工相比,我们是多么的幸福和幸运。

公司已经开始了二期项目建设(实际产能350兆瓦),目前面临暂时的光伏业寒冬,我们可以加快提升企业生产的技术含量和层次,加强管理,降本增效,促进产业的升级。

公司为大家提供足够大的舞台,相信大家理解以上的道理后,一定会更加支持公司的方针政策,相信公司的各项工作会朝更加健康有序的方向发展;相信公司会离行业内标杆的目标更进一步!

此致
敬礼!

生产部电池车间 翟金权
2012年5月22日

生产动态 阿特斯阳光电力科技有限公司
到我司进行代工验厂

为提高中节能太阳能品牌知名度,改善和强化生产作业流程,提高生产效率和产品质量,转移公司资金压力,提高公司经济效益,开启与阿特斯在组件生产、电站建设上的深度合作,我司计划为阿特斯阳光电力科技有限公司提供代工服务。

4月20日,常熟阿特斯阳光电力科技有限公司派出审核组来我公司进行了为期一天的代工验厂审核。

审核组首先与我司质量管理部、生产部、营销部等对口部门负责人召开了首次会议。阿特斯产品主管王国华首先对本次审核的计划安排做了介绍与说明,我司生产部部长黎定康、质量部副部长黄国平向审核组介绍了公司相关情况。

在公司各部门的积极配合下,此次验厂工作顺利完成。阿特斯审核组对我公司的代加工生产能力和质保能力给予很高的评价,并对我们在审核期间的积极配合与大力支持表示感谢。

供稿: 质量管理部

聚焦培训

我司举办现场急救知识培训

为普及员工现场急救知识和技能,强化安全生产意识,保障员工生命安全,我司于2012年4月18日在电池车间二楼会议室举办了现场急救知识培训,邀请镇江市红十字协会的专业老师进行现场操作讲解,公司安环部、生产部、技术部、质量部、采购物流部、技术部等相关部门领班以上人员参加。

培训中,老师以生动幽默的语言、边讲解边演示的方法,深入浅出地讲解急救现场的判断、心肺复苏急救和人工呼吸法、创伤急救、有效止血等事故应急救援知识以及现场常用的急救操作方法。在培训老师的指导下,参加培训的员工进行了包扎操作练习,并利用模拟人进行心肺复苏急救的实践练习。培训过程中还穿插了对急救知识的考核,培训老师对大家提出的各种急救问题进行了耐心细致的讲解。

通过培训,强化了员工的自救互救意识,提高了参加培训人员在自救互救过程中的急救本领和技能,员工纷纷表示,这种边学习、边操作的培训效果很好,提升了自我保护意识,学会了急救技能,提高了自救互救的能力,为今后的现场实际救护打下了坚实的基础。



供稿: 企划部

重视员工队伍素质建设,提升基层干部管理水平
我司车间现场管理培训圆满举行

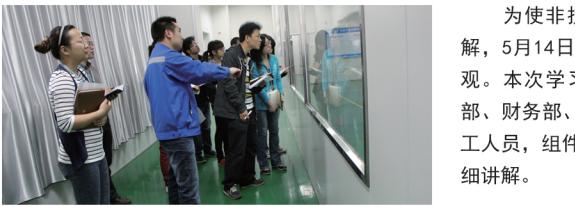
为了夯实公司基层管理工作,提升基层干部管理能力和业务技能水平,4月28日,我司特邀邀请江苏大学工商管理学院罗建强博士对与生产相关部门基层管理人员进行了车间现场的培训,公司常务副经理王鹏出席并讲话。

王总表示,基层管理是企业管理层中的基石,非常重要,培训工作为今年工作重点。希望大家重视这项工作,珍惜培训的机会。



供稿: 人力资源部

我司安排非技工人员深入车间参观学习



为使非技工人员认识到公司生产流程常识加深了解,5月14日上午,公司特安排非技工人员进厂房参观。本次学习对象包括综合管理部、营销部、企划部、财务部、人力资源部、采购物流部、基建部非技工人员,组件车间、电池车间主管为参观人员做了详细讲解。

供稿: 综合管理部

如何建立员工的品质意识和概念

编者按:

每个公司都重视品质,品质的“品”字是三个“口”字组成,因此,品质要多说。要说服每个人都有品质的意识和概念,这样才会有行为的改变;行为改变后通过不停地说话和监督才能让员工形成习惯,这样才会导致结果改变。结果就是有品质,有品质才能有产量,有产量才会有成本和效率,最后才会有利,也才有了公司真正的“质量”。

公司从本期月刊开始,每期均会开辟一定的版面进行质量理念和质量知识的宣导,树立员工的正确质量意识和掌握基本的质量方法,也欢迎大家踊跃发表观点,共同探讨,为公司的发展建言献策。联系邮箱: guojw@cecpsolar.com

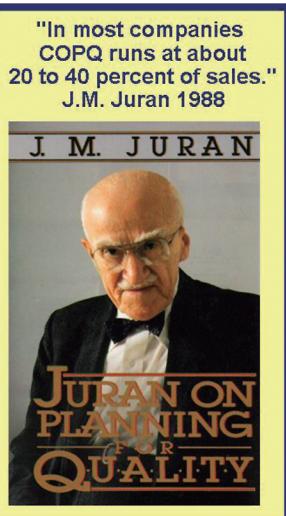
供稿: 质量管理部

质量管理代表人物
及其理念介绍

戴明博士。戴明博士是世界著名的质量管理专家,他因对世界质量管理发展做出的卓越贡献而享誉全球。以戴明命名的“戴明品质奖”,至今仍是日本品质管理的最高荣誉。作为质量管理的先驱者,戴明学说对国际质量管理理论和方法始终产生着异常重要的影响。他认为,“质量是一种以最低经济的手段,制造出市场上最有用的产品。一旦改进了产品质量,生产率就会自动提高。”

朱兰的突破历程

朱兰博士。约瑟夫·朱兰(Joseph H. Juran)博士是世界著名的质量管理专家,他因对世界质量管理发展做出的卓越贡献而享誉全球。以戴明命名的“戴明品质奖”,至今仍是日本品质管理的最高荣誉。作为质量管理的先驱者,戴明学说对国际质量管理理论和方法始终产生着异常重要的影响。他认为,“质量是一种以最低经济的手段,制造出市场上最有用的产品。一旦改进了产品质量,生产率就会自动提高。”



“In most companies COPQ runs at about 20 to 40 percent of sales.”
J.M. Juran 1988
J. M. JURAN
JURAN ON PLANNING FOR QUALITY

戴明博士最早提出了PDCA循环
的概念所以又称其为“戴明环”

PDCA循环是一项能使任何活动得到有效进行的一种合乎逻辑的工作程序,特别是在质量管理中得到了广泛的应用。

◆P(Plan)--计划。包括方针和目标的确定及活动计划的制定;

◆D(Do)--执行。实现计划中内容的具体运作过程;

◆C(Check)--检查。总结执行计划的结果,分清哪些对了,哪些错了,明确效果,找出问题;

◆A(Action)--行动(或处理)。对总结检查的结果进行处理,成功的经验予以标准化便于以后工作时遵循;失败的教训进行总结以免重现;没有解决的问题,进入下一个PDCA循环中去解决。

3、突出关键的少数项目。在纷繁众多的问题中,找出关键性的少数。利用帕累特法分析,突出关键的少数,再集中力量优先处理。

4、寻求知识上的突破。需要成立两个不同的组织去领导和推动变革:其一可称之为“指导委员会”,另一个可称之为“诊断小组”。指导委员会由来自不同部门的高层人员组成,负责制定变革计划、指出问题原因所

的责任。(若说是操作人员的责任,必须是同时满足以下三项条件:操作人员清楚知道他们要做的是什么,有足够的资料数据明了他们所做的效果,以及有能力改变他们的工作表现)。

5、决定如何克服变革的抗拒。变革中的关键任务是必须明了变革对他们的的重要性。单靠逻辑性的论据是绝对不够的,必须让他们参与决策及制定变革的内容。

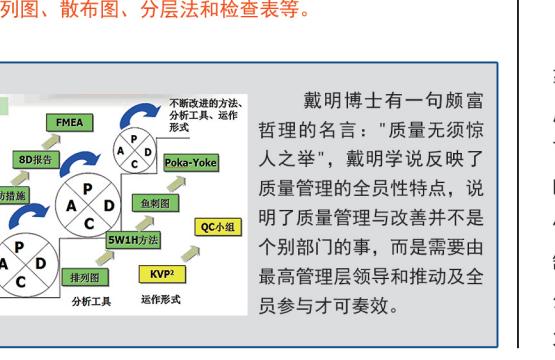
6、进行变革。所有要变革的部门必须要通力合作,每一个部门都要清楚知道问题的严重性、不同的解决方案、变革的成本、预期的效果,以及估计变革对员工的冲击及影响。必须给予足够时间去酝酿及反省,并进行适当的训练。

7、建立监督系统。变革推行过程中,必须有适当的监督系统定期反映进度及有关的突发情况。正规的跟进工作异常重要,足以监察整个过程及解决突发问题。

克劳斯比被誉为当代“伟大的管理思想家”、“零缺陷之父”、“世界质量先生”,致力于“质量管理”哲学的发展和应用,引发了全球源于生产制造业、进而扩大到工商业所有领域的质量运动。



他认为“质量就是说到做到”,提出“有用的”和“可靠的”概念,认为做任何事情,如果做无用功就是浪费;答应过的事就要去做,而且绝不能打折扣,就是可靠的;只有可靠的、讲信用的人或组织,才能赢得客户、赢得市场。同时,做任何事情的时候,要第一次就把事情做对,预防是第一位的,而不是事后检验。每个人都坚持第一次就做对,不让缺陷发生或流至下道工序或其他岗位,那么工作中就可以减少很多处理缺陷和失误造成的成本,工作质量和效率就可以大幅度提高,经济效益自然也会显著增长。



3. 全面质量管理(TOC)阶段

20世纪后半期以后,随着科学技术的迅速发展和市场均衡的日趋激烈,产品更新换代的速度大大加快,影响质量的因素呈多元化发展。对一个细节的忽略,就会造成全局的失误,仅在制造过程实施质量控制,已不足以保证产品质量。因此,全面质量管理作为现代企业管理的一个重要组成部分,也就应运而生并且迅速得到推广。简而言之,全面质量管理就是以质量为中心、以全员参与为基础、以顾客需求(工序要求)为优先,以预防为方针,以数据为基础,以PDCA循环为过程,以ISO为标准化作业目标的全面有效的质量管理体系。

总的来说,以上质量管理发展的三个阶段的区别是:质量检验阶段靠的是事后把关,属于防守型;统计质量控制阶段主要靠在生产过程中实施控制,把可能发生的问题消灭在生产过程之中,属于预防型;而全面质量管理,则兼取两者长处,对整个系统采取措施,不断提高质量,属于全攻全守型的质量管理。

质量管理理念的发展



在、授权作试点改革、协助克服抗拒的阻力,及贯彻执行解决方法。诊断小组则由质量管理专业人员及部门主管组成,负责寻根问底、分析问题。

4、进行分析。诊断小组研究问题的表征、提出假设,以及通过试验来找出真正原因。另一个重要任务是决定不良产品的出现是操作人员的责任或者是管理人员的责任。

5、决定如何克服变革的抗拒。变革中的关键任务是必须明了变革对他们的的重要性。单靠逻辑性的论据是绝对不够的,必须让他们参与决策及制定变革的内容。

6、进行变革。所有要变革的部门必须要通力合作,每一个部门都要清楚知道问题的严重性、不同的解决方案、变革的成本、预期的效果,以及估计变革对员工的冲击及影响。必须给予足够时间去酝酿及反省,并进行适当的训练。

7、建立监督系统。变革推行过程中,必须有适当的监督系统定期反映进度及有关的突发情况。正规的跟进工作异常重要,足以监察整个过程及解决突发问题。

5W连问五次为什么?(5W分析法)

一种系统解决根本问题的办法

- 丰田汽车公司副社长“大野耐一”曾举了一个例子来找出停机的真正原因,有一次,他在生产线上的机器总是停转,虽然修过多次但仍不见好转。于是,他与工人进行了一下的问答:
 - 问“为什么机器停了?”答“因为超过了负荷,保险丝就断了。”
 - 问“为什么超负荷了?”答“因为油箱漏油了。”
 - 问“为什么油箱漏油了?”答“因为油箱盖松动了。”
 - 问“为什么油箱盖松