

质量管理重在“抓人” PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E8_B4_A8_E9_87_8F_E7_AE_A1_E7_c41_65500.htm 题记：管道集团自1995年通过体系认证以来，在工作实践中，坚持以质量管理原则为指导，持续改进企业培训工作，完善培训机制，优化培训体系，有力地推进了企业质量管理效能的提高，为确保工程质量提供了良好的人力基础保障。质量管理重在“抓人”坚持“领导作用”和“全员参与”的质量管理原则，建立具有本企业特色的培训质量保证体系。如何建立一个从集团高层领导到每一个岗位员工都能息息相通、目标明确的培训质量保证体系，这是一个带有根本性、复杂性的系统工程。质量管理原则中的“领导作用”和“全员参与”的管理原则，为我们提供了构建培训体系的理论基础。在这两个原则的理论指导下，我们根据企业的自身特点和企业所处的市场竞争的形势，建立了“三级网络式培训管理体系”，形成了“不变中求变、变中求不变”的有效控制的培训机制。在这个体系中，充分体现了领导者的作用，集团公司教育委员会由管理者代表、各专业职能部门的主要领导任委员，由主管副总经理兼任主任，在培训工作上统一决策，统一规划，统一部署，实现了各部门、各专业培训需求的高度集中，培训决策的高度统一。同时，积极创造员工充分参与的条件，通过职工代表大会对教育委员会提交的年度工作报告和培训规划进行审议，广泛听取和处理来自职工的各角度提案，修订并通过各类培训文件，使各项培训管理制度和规划纳入集团公司的内部法制化管理轨道。主管副总经理根据职工代表大会通过

的各项管理文件和规划，认真组织实施，并按程序对各种规划外发生的临时工作项目进行变更处理，形成领导核心。人力资源部与各相关专业部室相互配合，对培训基地、各分公司、厂、基层单位的培训工作实行“条条管理”，及时反馈培训信息、调整培训中出现的各种问题，形成培训日常管理工作的管理中心。十年的运行和磨合实践证明，这个体系已成为培训工作稳步发展、不断吐故纳新的体制保证。坚持“以顾客为关注焦点”的质量管理原则，不断提高培训工作水平。

“以顾客为关注焦点”是企业生存的基础，要求企业必须时刻关注顾客的动向，关注顾客的潜在需求和期望。基于以上两点考虑，我们的培训重点放在了通过培训提高能力，满足顾客需求上。不断关注顾客的期望，不断地发现差距、解决差距，会使培训的目标明确，效率提高，通过一个又一个培训课题，产生质的飞跃，会使企业的人才优势和能力水平不断得到提升。依据顾客的期望制定培训规划。在年度培训规划制定前，充分利用“三级网络式培训管理体系”的机制，广伸触角，猎取市场信息，通过各类会议、座谈、采访和调研等形式，由人力资源部主持汇集、整理，制定出培训规划草案。草案在提交上级审议的过程中，记录每一项培训课题提出的来源及顾客期望的目标值。待规划批准实施后，再进一步制定目标分解表，落实培训措施和责任人。在培训规划的整体项目中，我们做到按照顾客期望而立的创新项目每年不少于30%~40%，使规划具有创新气息和时代气息。依据顾客期望提高培训质量。职工培训不同于学历教育，职工培训不仅要进行基础理论教学，更重要的是肩负新技术、新理念的研究和贯彻任务，注重的是科技转化为生产力的实际效果

。顾客的期望越多、越高，培训的难度和力度就越大。因此，培训质量方针的基点就是满足，甚至超过顾客的期望。

。2004年，公司为山东威海天然气工程培训了8名下向焊焊工，虽然满足了工程焊工合格证的要求，但工程中的实际焊口合格率未能达到甲方的需求，影响了企业的声誉。培训合格率与现场合格率的差距反映出这次培训欠缺的症结，其中最重要的一点就是只盯住了考试规则，而没有研究工程现场的工艺规范，轻视了顾客实际需求。2005年，北京六环路天然气工程中标后，更高的工艺难度和95%以上的焊口合格率，对焊工的培训提出了更严格的要求。接受了威海工程的培训缺憾，这次培训前充分研究了工程的焊接工艺规范，从人、机、料、法、环五个方面加强了培训的强度和针对性。经过现场考核和近3个月的施工，焊口合格率达到99.3%。顾客满意了，企业信誉提高了，半自动下向焊工艺培训的开发成功了，在企业培训史上又实现了一次创新。依据顾客期望做到持续改进。关注顾客与顾客的关注是统一的，其焦点主要集中在质量、安全、服务和公益几个方面，实际上就是对企业技术、设备、能力及职工职业素养方面的期望。这些期望随着国内外建筑市场上众多大型知名企业的竞争发展，也会不断地在提高，这就要求培训工作必须不断地适应形势要求，做到持续改进。2005年，北京六环路天然气工程的施工达到了顾客的满意，我们的药芯焊丝自保下向焊技术有了突破，但是工程尚未结束便发现与中石油专业施工队伍相比，无论在焊接技术上、设备上，还是在施工组织和职工素养上，都存在着很大差距。于是如何加快发展管道自动焊技术，提高机械化施工程度，如何进一步提高项目负责人的成本管理意

识和职工职业道德素质，便成为2006年培训规划和实施的重点，从而使2006年的培训工作划定一个新的上升空间。坚持“过程方法”和“持续改进”的原则，健全培训工作控制体系。无论是企业内部的自主性培训，还是社会行业指令的外部培训，如何建立起一套完整的培训过程控制程序是至关重要的。特别是社会行业指令性培训，只能进行行业性普遍规律的教学，而不能为企业岗位的特殊性需要服务。因此，这类培训是不完整的，还需要企业进行再教育培训与考核，纳入到自身体系控制中来。依据这一原理，企业建立培训基地，形成一套完整的培训管理体系是十分重要的。为了保证培训管理过程的严谨和完善，我们应用“过程方法”和“持续改进”的质量管理原则，建立了企业培训流程管理系统。（见图二《培训教学管理流程图》）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