

重视内外满意度评价 推动管理精细化发展

——南区事业部开展2017年内外满意度测评

本报讯 根据年度体系运行计划要求,为实时测量南区事业部质量、环境和职业健康安全管理体系的运行效果,综合评价管理体系的有效性并明确改进方向,8-9月份,南区品质部联合综合办、物控部、杭州办事处组织了南区事业部内部满意度测评和产品客户满意度调查发放、收集和分析。

本次内部顾客满意度测评,主要以部门主要职能测评点,集中测评的方式,调查人员范围涵盖了事业部管理层和12个部门的中层干部、基层管理人员、普通职工代表等。2017年,内部满意度为82.83%,较2016年的80.0%有所上升,相比2016年度,仅安环部满意度下降,有6个部门满意度值有所上升,其中一车间、技术部相对进步明显,新增部门物控部、采购部满意度在均值以上。

本次外部顾客满意度测评,采用发放问卷调查表形式测评,范围涉及南区产品的国内外客户,调查内容产品质量的包装、外观、稳定性、产品价格、运输费用、交付的及时性、可靠性及售后服务的态度、产品咨询、投诉处理等。2017年外部满意度为89.0%,较2016年的86.31%上升了2.69个百分点。

从内部满意度测评的结果分析,公司近年连续未

能实现内部满意度指标,客观上是由于总部浮出,事业部逐步独立运作的模式,事业部在各项建设和工作处于调整、磨合期或未能及时跟进,造成管理环节松、紧不一,甚至存在管理不到位、管理错位等现象;究其主观原因,认为是部门各级主管对工作的系统性把握不到位,缺乏沉下心来研究工作,从细节、系统上推动精细化管理措施落实的态度与决心造成的。此次测评基本反映了各个部门在质量、安全、职业健康等各个方面的薄弱环节与不足的方面。外部满意度虽完成目标,但也要客观看待,建立一流的品质,还需要与客户保持良性沟通建立互信关系。

满意度测评,就是强调相互之间的服务质量,综合体现了内外部精细化管理的水平。内部满意度更是做好外部顾客满意度的基础,如果内部满意度得不到体现与保证,很难想象如何持续为顾客提供满意的服务,在风险管控能力、工作流程建立、梳理与改进优化、业务培训、执行力等方面,仍旧是我们各级人员今后工作的着力点,需重点加强在公司“产值翻倍和实现IPO第二阶段发展目标”的进程中,我们更应形成新的觉悟、新的认识,切实推进各项措施落地、创新管理方法,促事业部内部精细化管理实现新的跨越。(通讯员 李伟)

南区事业部开展2017年“三标一体” 管理体系内部审核工作

本报讯 为检查事业部管辖区域内的质量、环境和职业健康安全管理体系(简称“三标一体”)标准,运行是否持续有效,基础管理是否有效执行,促进公司“三标一体”管理体系及过程控制的改进,确保符合第三方(CQC)认证中心审核要求,南区事业部于9月21-22日,在管理者代表李伟的带领下,内审员们分三组深入各部门,开展为期2天的“三标一体”内部审核工作。

本次审核过程中,审核组内审员依据“三标一体”内部审核计划中审核条款的要求,先后审核了管理层和12个职能部门,并做了详细记录,通过对审核检查记录的汇总分析,受审双方确认,共开具6项不符合报告,47条整改建议项,主要在环境因素识别与危险源辨识更新、职能设置变更的及时性、工艺执行的有效性、设备管理的系统性和新版知识的运行能力等方面上还存在不同程度的缺陷。

在审核末次沟通会议上,李伟指出,质量、环境管理体系新版和职业健康安全管理体系认证是南区事业部重点工作分解落地的一部分,各部门高度重视,员工积极参与,确保内部审核工作顺利开展和完成。新版质量和环境管理体系均提出了“基于风险的思维”和“PDCA”循环的总则要求,这是新标准的亮点,这为我们今后管理过程提供新的系统思维,其目的就是为了降低企业经营风险和持续改进企业发展的能力。通过这次“把脉”,发现管理过程中存在系统性和有效性方面的缺陷,事业部经营层全面“会诊”,开出了有针对性的“良方”,以便管理过程有效,工作流程规范,制造过程受控。同时也要客观面对当前管理过程所存在的困难和不足,他希望各部门认真贯彻执行和实施体系文件要求,尽快采取有效措施及时整改,迎接11月初的外部审核工作,确保“三标一体”持续改进和有效运行。

事业部总经理应林兵参加了会议,并指出:一是对管理体系工作要有新的支撑,事业部经营层从职能分工开始,遵循制度办事、逐步完善流程。对发现的问题,坚持按照制度文件要求整改。要让体系“工具”更好地服务于企业经营,不断提升公司的基础管理水平。二是坚持实事求是的工作态度,体系工作推进要有深度和广度,内审员综合审核技能要过硬,在持续的运行中起到带动作用,同时要培养全员参与的责任意识,用各部门的合力,把基础工作做实做真。也希望今年顺利实现体系的换版工作,为市场供应和内部治理提供强有力的基础保障。(南区事业部品质部)

盐城市安监局检查江苏清泉安全生产工作

9月21日,盐城市安监局组织响水安监局跨区域安全生产交叉检查组对江苏清泉北区进行了检查,重点检查安全生产主体责任落实、安全生产管理制度建立和落实、事故隐患排查和整治、生产现场安全管理、特种作业人员持证上岗以及教育培训情况,在检查现场检查组对公司的安全生产工作表示满意,对存在的部分隐患和安全隐患和企业管理工作提出了建议。检查结束后,检查组充分肯定了公司安全生产及其他专项整治工作,并提出,要进一步加大专项整治工作检查力度,进一步落实企业主体责任,严格执行危险作业审批,开展好危害辨识和隐患排查治理工作,确保企业生产安全。



(北区事业部 梁国荣)

楼下滴水了……

9月14日,和泰物业找到了我们,说我们的一个洗手间漏水了,可能是下水管破了,需要修理。我们找了一位管道安装师傅前来检查,师傅上下楼跑了几次,仔细查看了一下,说可能是洗手间的地下管子出现了问题,不知道地下管路是怎么走向的。于是我们开始查找当年装修的图纸,虽然装修的图纸很多,但始终找不到有管线的安装图纸。楼下还在滴水,找不到漏水点,心急火燎的我们又通过各种渠道找到原装修师傅。据装修师傅回忆,水管埋在墙体里,需要打洞检查。师傅打墙洞后发现,漏水的地方不在墙体里面,而滴水的地方却在冰箱后面的一个管子接口处。转了一大圈,真是有点冤。

好记性不如烂笔头,关键时刻就显得档案的重要性。从这一件事的一个侧面可以看出,企业的各类档案不仅要有,还应该完整齐全,只有这样,档案才能显得

更有利用价值。当年的档案建档时有些应该存档的没有向施工单位索取,大多是没有意识到这类档案的重要性的档案的日后利用价值。

我们公司从董事长到每个员工,对档案管理工作一直很重视,管理制度齐全,公司和部门都配备专职档案员。公司还把加强档案的规范化建设,确保档案的完整与安全,有效地收集、整理、保护、管理和利用档案,作为公司档案工作的重点任务。但也存在不足之处,如档案制度的执行、检查和销毁总是跟不上,到期不存档,也没有人追究;档案欠齐全,也少有人过问;有些因保存期限已满而失去继续存档价值的档案也未按程序销毁。

加强档案管理不要只停留在表面上,我们要遵循档案工作实行统一领导、分级管理的原则,查找档案管理的短板,弥补管理过程的不足,维护档案的完整与安全,更好地收集、整理、保护、管理和利用档案,切实把档案管理工作做得更好。(浙江清泉办公室 杨战)



5S给我们带来了什么

零星地躺在绿化带、草坪和马路上。技术部的王璐路过绿化带,主动走进去开始清捡垃圾,吸咽烟雾缭绕,常常让天花板积累黄色污垢,保安张来亮踩着凳子爬上去一点一点擦干净;七车间员工在午休时间自发地在马路上清理泥垢;六车间员工在道路上提醒新来的员工要走人行道、斑马线……这些照片定格了他们最美、最令人动容的瞬间,而这些瞬间就是北区5S管理的成果。每一个员工开始有主人翁的意识,并愿意自发地为建设企业文化添砖加瓦、尽自己的一份心和力。

纵观一年来,从有人随地丢垃圾,到如今全员自主美化环境。我们开始理解了“世上无难事,只怕有心人”这句古语的深刻含义,也开始明白5S不一定是多么惊天动地的大举动,也可能只是日常的一次“弯腰”。通过内部自查、互查,综合办督查等一系列措施,最终养成良好的习惯与素养才是我们的最终目的,北区事业部正在朝着这个方向努力,前进着!

(通讯员 韩琼琼)

外行眼中的“体系123”

在生活中,交通法规清清楚楚地指导我们的行动,约束我们的行为,使我们的生命安全有保障。工作中,《程序文件》和交通法规一样清清楚楚地指导着我们该做什么以及如何做,同时还告诉我们如何持续改进与提升。大概我这样轻描淡写的有些肤浅了,但体系本身也不是什么复杂的理论,就是众多管理者从众多领域、行业、企业总结出来的方法、匠心而成的“工具”。

9月份的体系内审,综合办受查的项目里有一条“人力资源配备能否满足体系运行需要?”这句话的意义,对于我来说,不同的阶段有不同的理解。该配置的人员是否配置到位?人员的管理能力有没有最大限度地开发出来?全员是否参与日常的体系管理与推进?

体系贯穿于日常

从2007年实施管理体系以来,肩任“管代”的泮伟平同志一直这样要求我们开展体系工作:“体系工作需要注重日常性,要每天、每时,在日常的工作中按标准去做,不能当成一项任务,不是为了应付审核而在审核前搞突击,体系不可以是‘两张皮’。是啊,好比一个人,一年里绝大多数日子是‘风餐露宿’,而只有两三天‘大鱼大肉’,是注定要‘营养不良’的。‘营养均衡’就得尊重科学,回归于日常,合理分配与统筹。什么是‘日常’呢?大概就是填一份记录,领一副手套,投一袋盐,分析一个样品,等等诸如这类的细枝末节。这和‘5S’的终极目标‘素养’一样,只有举手投足间的标准、有序,才能远离查漏补缺的尴尬境地,‘工具’才能得心应手。”

体系管理用于防范未然

南区事业部面对外部政策的压力,在环保、安全、自动化等全面升级的阶段面临着很多风险,有些风险是需要充分去识别的。使命在传承,从事体系以及品质管理工作多年的南区事业部品质部部长李伟,今年被任命为南区的新管代。李伟在内审会议上向南区管理人员明确了“管体系就是管风险控制”。南区在环保、安全等方面的风险控制方面吃了不少的亏,管代在这个时间段着重阐述,强调风险控制、防患于未然不是充分必要的,能够使各级管理人员在风险控制的意识方面形成壁垒。

体系管理只有起点没有终点

南区推行体系管理的年头已长达十年,但在体系推进的漫漫征途上,或许这十年的时间只是发令枪响后起跑的距离。应林兵同志说:“在新的形势下,南区事业部现阶段在体系推进运行过程中还缺‘三度’,一是缺高度。管理者站位要高,高度不够标准就低。二是缺深度。要敢于挖地三尺,把问题全部暴露出来。三是缺广度。不能把体系这把好工具局限于中、高层的层面,要全员人手一把,运用到工作中的方方面面。”

毛泽东同志说过:“生产力有两项,一项是人,一项是工具。”我们不但有了一把称手的工具,我们还有自己的“专职交通警察”——体系管理者们。是他们搭建了体系的“网络”,在日常里指挥我们向前,指正我们的不足,指导我们进步。我们应当感谢并珍惜这样的每一次沟通,这既可以帮助我们把工作阶段性地梳理与总结,还是获得知识、提高认识的有效途径,这是我们的另一个“日常”。



(通讯员 刘军)