

ICS 03.120.99
A 00
备案号: 51615-2017

DB46

海南省地方标准

DB46/T 397—2016

质量信得过班组建设实施规范

2016-10-08 发布

2016-12-08 实施

海南省质量技术监督局 发布

目 次

前言.....	II
引言.....	III
1 范围.....	1
2 规范性引用文件.....	1
3 术语和定义.....	1
4 基本要求.....	2
5 基础建设.....	2
6 组织建设.....	3
7 规范建设.....	3
8 技能建设.....	4
9 行为与环境建设.....	5
10 持续改进和创新能力建设.....	5
11 建设的管理.....	6
附录 A（资料性附录） 质量信得过班组建设活动文件和记录表.....	8

前 言

本标准按照GB/T 1.1-2009《标准化工作导则 第1部分：标准的结构和编写》给出的规则起草。

本标准由海南省质量协会提出。

本标准由海南省质量技术监督局归口。

本标准主要起草单位：海南省质量协会。

本标准参加起草单位：海南电网有限责任公司、海南核电有限公司、海南威特电气集团有限公司、三亚凤凰国际机场有限责任公司、海南金盘电气有限公司、海南南山文化旅游开发有限公司、中免集团三亚市内免税店有限公司、江苏南通二建集团有限公司海南分公司、中建三局集团有限公司海南分公司、海南天然橡胶产业集团有限公司、海南海汽运输集团股份有限公司、中国电信股份有限公司海南分公司。

本标准主要起草人：沙奇斌、唐晓燕、彭虹、洪岗、罗海珍、翁昌优、李东阳、卢毅、倪朋刚、黄涛、陈崇明、赵瑞银、李涛、梁欣、肖海平。

引 言

组织产品质量和质量诚信的实现决定于员工队伍的质量素质。班组是员工直接发挥作用的最基层组织单元；和谐向上的班组环境、文化和管理是实现质量控制和保证的根本，是组织质量诚信的基础。

海南省推进质量信得过班组建设的实施，旨在培育具有“执着专注、作风严谨、精益求精、敬业守信、推陈出新”大国工匠精神的高素质、高技能的信得过员工；由信得过的员工个体集成信得过的班组；依靠信得过的班组铸造内部务实诚信；通过内部的质量信得过实现客户和社会质量诚信；进而提升企业的核心竞争力，实现发展愿景。

“信得过”属于第二方和第三方的“感受”。使“信得过”和被“信得过”的要因相同：一是事实证明“能信”，二是分析感知“可信”。信得过班组建设的基点是“以人为本”，目标是“提升产品质量”，着眼点是“班组生命力”，关注点是“末端细节”，落脚点是“作业层执行力”；实现“质量对相关方创造价值”。

质量信得过班组建设实施规范

1 范围

本标准规定了质量信得过班组建设的术语和定义、基本要求、基础建设、组织建设、规范建设、技能建设、行为与环境建设、持续改进和创新能力建设、建设的管理的的要求。

本标准适用于海南省各种类型组织的质量信得过班组建设。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

- GB/T 19001 质量管理体系 要求
- GB/T 24001 环境管理体系 要求及使用指南
- GB/T 28001 职业健康安全管理体系 要求
- GB/T 29467 企业质量诚信管理实施规范
- GB/T 29590 企业现场管理准则
- GB/T 31870 企业质量信用报告编写指南

3 术语和定义

GB/T 19001 、GB/T 24001 、GB/T 28001 和 GB/T 29467 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

班组 teams and groups

组织中按照最小行政单元划分的内部最基层的劳动和管理组织。

3.2

质量承诺 quality commitment

班组或其他受要约人在质量方面以书面形式做出所付的责任的表示。

3.3

质量信得过目标 the goal of reliable quality

为实现质量承诺，在质量诚信管理方面要具体实现的结果。

3.4

使命 mission

由组织发布的班组存在的目的。

4 基本要求

4.1 文件要求

班组的质量信得过建设文件应包括但不限于：

- 形成文件的班组目标、核心理念和质量承诺；
- 班组职能和 workflows；必要时，还应有管理者以及相关人员的职责权限规定；
- 班组及其业务范围内运行的企业的技术标准、管理标准和工作标准；
- 为确保实现质量信得过目标，班组自行策划、建立并运行着的自建内部文件。

4.2 活动内容

组织应按本标准要求开展质量信得过班组活动，并持续改进其有效性：

- 明晰班组职能及运行要求、班组目标、核心理念，公开质量承诺，加强基础建设；
- 健全班组组织机制、细化岗位职责，明确工作标准、建立 workflows，加强组织建设；
- 管好、用好、维护好各种硬件资源，明确班组执行的技术标准和管理标准，保持活动及结果的记录，提升客户满意度，加强规范建设；
- 建立学习型班组，实施有效的培训方式，提升相互协作、开拓创新能力，加强技能建设；
- 以人为本，创造良好的工作环境，开展健康、文明、安全、环保活动，实施防范和应急操作演练，加强行为及环境建设；
- 策划管理方法和质量工具的应用，坚持群众性的质量改进和创新活动，加强质量改进和创新能力建设。

5 基础建设

5.1 职能及运行

班组应明晰本身的使命和在组织中担负的职能以及和上下游之间的接口；明确班组基础建设的措施以及有序、高效运行的管理。

5.2 目标

班组质量信得过目标应能够支持企业依据GB/T 19001、GB/T 24001、GB/T 28001、GB/T 29467等标准建立并实施的质量管理体系、环境管理体系、职业健康安全管理体系、企业质量诚信管理体系中确立的方针目标的实现。

质量信得过目标应是可测量的；应与实现组织发展战略、提高核心竞争力、确保与产品质量的总目标一致；与质量信得过班组建设要求、员工素质技能提升、技术和管理改进创新需求符合。

5.3 核心理念

班组的核心理念应与实现组织诚信保持一致，坚持质量为相关方创造价值；逐步培育并树立起注重诚信的核心价值观。用“工匠精神+诚信”的职业素养建设质量信得过。

5.4 质量承诺

5.4.1 班组应明确履行的质量信得过承诺；应将承诺内容形成文件，并在组织内部公开，使做为上游供方和下游客户的班组以及其他相关方了解和监督。

5.4.2 班组应依据组织目标和承诺，识别组织、直接上层及下游客户班组、也包括上游供方班组在内的利益相关方的期望和潜在需求；分析各项承诺履行的可行性，确认应履行的承诺内容；并评估承诺履行的难易程度，针对性建立措施，实施控制，确保承诺兑现。

6 组织建设

6.1 组织机构

班组应明确组织结构、管理职责以及管理关注点（见9.1），确保对质量信得过建设的有效性在班组内部和外部进行沟通。

6.2 岗位及职责

班组应明确组内所有岗位的职责；分析质量信得过目标及承诺内容与产品/服务实现过程的关系；适用时，应确定关键岗位（如针对特殊过程/顾客、关键工序/细节、重点质量控制点等），并明晰控制所需要的流程、规则和方法。

6.3 工作标准

班组应将组织标准化体系文件中相关的工作标准收集整理，按组织文件控制程序规定管理并严格履行；应关注其协调性和高效性。必要时提出改进需求，并配合修订活动和创新性实施。

6.4 指挥与协调

班组应建立并实施统一指挥、岗位协作、组织协调的管理机制；规定常态下的工作流程和必要时岗位和流程的优化整合的职责和权限。

班组内部应实施岗位责任制。在“定人、定岗、定机”的管理模式下，有换岗或代岗可能或需求时，应对其控制方法做出明确的规定；确保过程或活动能在受控条件下进行。

7 规范建设

7.1 硬件资源管理

班组应对组内使用和管理的资源分类建账。这些资源（如果有的话）应包括但不限于：

- 产品/服务实现的硬件资源（设备）和软件；
- 测量、计量设备和仪器；
- 公共设备及设施；
- 办公设备；
- 形成固定资产的其他资源等。

班组及其每位作业者应按组织资源（设备）管理条例的规定，遵守硬件资源（设备）维护保养“整齐、清洁、润滑、安全”的四项要求和设备操作的“五项纪律”，做到“三好四会”；保留必要的运行和维护记录。

注1：“五项纪律”指(1)实行定人定机，凭操作证操作设备；(2)经常保持设备整洁，按规定加（换）油，保证合理润滑；(3)遵守安全操作规程和交接班制度；(4)管好设备附件和工具，不损坏，不丢失；(5)发现异常立即停机检查，自己不能处理的应及时通知有关人员检查处理。

注2：“三好四会”指“管好、用好、修好”，“会使用、会保养、会检查、会排除故障”。

班组可依据 GB/T 29590 及上层的要求，策划并开展与硬件资源（设备）管理相关的检查、评比、竞赛等活动。

7.2 技术标准

班组应对组内产品/服务及其实现执行的技术标准、规范性引用文件和受控的上层技术标准按照组织文件控制程序的规定建立接收文件登记表，指定专人保管，并严格执行。

作业人员应按技术标准的要求及过程实现产品/服务，保证未经自检合格的产品/服务不转序、不交付、不接收。

7.3 管理标准

7.3.1 班组应对组内使用的管理标准按照组织文件控制程序的规定建立接收文件登记表，存（置）放于适合的场所，并严格执行。

7.3.2 班组负责人及作业人员应按管理标准的规定及方法对产品/服务实现过程实施监视与控制，包括但不限于关键工序/细节、特殊过程/顾客和重点质量控制点；做到不接收、不生产、不输出不合格质量给顾客。

7.4 工作纪律

班组的各岗位应确保不符合标准要求的产品/服务得到识别、控制和处置；保留相关的信息和随后所采取的任何措施的记录。

班组应保留包括质量信得过建设在内的各运行体系（见5.2）规定的、可能涉及工艺纪律和改进创新需求的原始记录（参见附录A）。

班组可在执行组织管理标准和工作标准的基础上，针对具体活动和过程的需要延伸展开适应自身特点的细则，按照组织文件控制程序规定形成文件，付诸实施。其中有改进创新时，应执行10.2的规定。

7.5 客户满意

7.5.1 班组应关注并重视客户的感受；用技能、实体实物和诚信实现客户对相关结果的认可，保持客户满意度持续上升。

7.5.2 班组负责人应及时收集并分析下游班组及其再下游班组、直至来自于最终客户的信息。

7.5.3 产品/服务实现过程的直接作业人员应就产品/服务的品质、交期、交付方式、维护及销售服务等事宜与下游直接客户保持随时沟通。

7.5.4 班组应建立与包括客户在内的相关方有效沟通的渠道，通过信息（包括客户及社会抱怨、投诉）分析发现客户期望和潜在需求，采取预防措施，实施改进。

7.5.5 内部或外部有需求时，应保留与顾客满意活动相关结果的记录。

8 技能建设

8.1 学习与培训

8.1.1 班组应积极参与组织的各项质量、业务培训和交流活动，营造人人进取向上的学习型班组的集体氛围；可创造条件申请或竞争外出培训、参观交流以及参加专业行业赛事的机会。

8.1.2 班组应建立常态化学习机制，制定中长期学习规划，针对性为员工量身定制学习与培训计划，用工匠精神 and 专业知识武装头脑。

8.2 培训方法

8.2.1 班组应结合自身特点和需求，实施灵活有效的学习培训方式。适用时，可在强调在岗符合性培训为主的前提下，策划并实施知识、技能等方面的开发性培训；培训以自我开发和以师带徒为主要途径，也包括外派学习和预防措施要求的培训。

8.2.2 班组可结合自身特点和需求，策划并开展多种形式学习培训与工作融合的实操练兵、内部或班组间技能竞赛等群众性质量活动。

8.3 创新拓展

班组负责人应把提升相互协作、开拓创新能力的综合素质和业务技能培育纳入开发性培训的议程，做出计划并组织实施。

班组应保持留创新思维、创新流程、创新方法学习培训及结果的记录。

8.4 技能考核与评价

班组应对开展的学习培训进行考核并保存考核的结果；年终应进行总结、分析和评价，并按人力资源管理规定，文件化报告相关管理部门。报告内容应包括但不限于对员工专业职务、职业技术等级、业务能力级别、管理岗位的评价与判定。

9 行为与环境建设

9.1 管理关注点

班组负责人应以培养团队精神为关注焦点，以人中心进行管理；培育员工的共同价值观、保持制度与共同价值观协调一致，管理重点由行为层转到观念层；并做好质量信得过班组建设的带头人。

9.2 行为规范与工作环境

班组应结合组织的总体要求和自身的工作，确立、宣贯并严格遵守班组成员道德规范和形象规范；在社会主义核心价值观社会层面的价值取向基础上，塑造团结向上的工作环境。

9.3 防范和应急

班组应按组织环境管理、职业健康安全规定及其他要求有计划地开展健康、文明、安全、环保及其他社会公益活动；建立安全、环保防范和应急措施，并按策划方案实施演练。

10 持续改进和创新能力建设

10.1 持续改进

10.1.1 班组应在组织内部审核或管理评审前以及年度工作总结时，分析质量信得过建设活动的状况，进行自我评定。

10.1.2 班组应利用质量信得过目标、客户和社会信息、学习培训、数据分析、纠正措施和预防措施以及自我审核评分、组织内外部审核结果，持续改进质量信得过建设管理的有效性。

10.2 创新能力建设

班组应持续有效地开展质量改进和创新活动。包括明晰“执行工艺纪律”和“勇于技术/过程创新”对立统一关系的界限、鼓励创新的措施、改进和创新的能力培训以及创新流程控制等。

班组应保留质量、产品/服务、过程/工艺、技术和管理改进及创新活动的证据。

10.3 质量管理方法和质量工具应用

班组应将质量管理方法和质量工具应用有计划地纳入开发性培训。

班组负责人应分析判断采用相关质量管理方法和质量工具的必要性和可行性。可能时，应积极投入实施并对其使用的符合性、高效性和增值性实施控制。其中包括但不限于QC小组、现场管理、5S、精益生产、六西格码及合理化建议等活动。

11 建设的管理

11.1 负责部门和人员

组织应明确在组织结构内质量信得过班组建设活动宣传、推广、协调、评审和日常监督检查的归口管理部门。

组织的最高管理者应在管理层中指定一名成员担任质量信得过班组建设管理工作的总负责人，并确保其能够胜任此项工作；赋予但不限于以下的职责和权限：

- 负责策划、实施、改进质量信得过班组建设的管理工作及评价评优活动；
- 负责包括经费在内的各种需求的保障和协调沟通；确保质量信得过班组活动有序、有力、有效地在组织内部推行并持续改进；
- 向最高管理者报告质量信得过班组建设管理工作的实施效果和任何改进的需求；
- 负责就质量信得过班组建设管理工作有关事宜与外部进行联络。

11.2 总结与推进

11.2.1 参与质量信得过建设的班组一般应以组织核算年度为周期进行工作总结（见 10.1）；按照组织的要求，并参照 GB/T 31870 编制质量信得过班组建设报告，行文对外公布。

11.2.2 组织可在各中层机构年终工作总结时开展质量信得过班组建设交流活动，并通过班组间相互比较和自身成长比较相结合总结经验，持续改进，推动质量信得过班组活动的开展。

11.3 评优与推荐

11.3.1 组织每年可组织一次质量信得过班组选拔评优活动；授予优胜者“年度质量信得过班组建设先进单位”、“年度质量信得过建设班组”、“年度质量信得过建设班组建设先进个人”等称号，其经验应在组织内部推广。适用时，可利用其改进创新成果修订更新组织标准化体系中的相关标准。

11.3.2 组织可根据经营战略和组织质量诚信体系建设的部署，从“年度质量信得过班组建设先进单位”、“年度质量信得过建设班组”、“年度质量信得过建设班组建设先进个人”等称号中择优推荐到省或国家质量协会参与评优。

11.4 激励

11.4.1 “年度质量信得过班组建设先进单位”、“年度质量信得过建设班组”、“年度质量信得过建设班组建设先进个人”可以是组织在执行层设立的综合性考核的荣誉称号之一。

11.4.2 组织可给予“年度质量信得过班组建设先进单位”、“年度质量信得过建设班组”、“年度质量信得过建设班组建设先进个人”一定的物质奖励。

11.4.3 组织应给予取得企业、省级和国家级质量信得过荣誉称号班组的相关人员优先参加有关质量管理方面学习培训、交流参观和深造的机会，并在职称评定、职务晋升等方面优先考虑。

附 录 A
(资料性附录)

质量信得过班组建设活动文件和记录表

质量信得过班组建设活动至少需要但不限于表A中列出的文件,活动中形成的报告和记录包括表A.1中的报告与记录。

表A.1 质量信得过班组建设活动文件和记录表

文 件				报 告 与 记 录			
序号	章节	提 法	内容或名称	序号	章节	提法和要求	内容或名称
1	5.1	明晰	组织结构图及职能	1	6.3	登记表	相关工作标准
2	5.2	确定	质量信得过目标	2	7.1	建账	所有硬件资源
3	5.3	保持	质量承诺	3	7.2	登记表	相关技术标准
4	6.1	明确	班组管理职责	4	7.3	登记表	相关管理标准
5	6.2	明确	各岗位责任(制)	5	7.4	保留	各运行体系中涉及工艺纪律和创新的原始记录
6	6.3	接收	相关工作标准				
7	6.4	建立	协调管理与运行	6	7.5	收集、分析	客户信息记录
8	7.2	接收	相关技术标准	7		采取	沟通及预防措施
9	7.3	接收	相关管理标准	8		保留	满意度活动及结果记录
10	7.4	保持	各活动和过程延伸展开细则	9	8.2、 10.3	策划	培训计划与实施
11	8.1	保持	中长期学习规划	10	8.3	保留	创新培训的记录
12			员工学习培训计划	11	8.4	保留、文件化	培训考核结果及报告
13	9.2	确立	组员道德规范	12	9.3	开展	公益活动及安全环保演练记录/报告
14			组员形象规范				
15	10.3	收集、采用	质量管理方法和质量工具(文本)	13	10.1	保留	年度工作总结
16	11.1	明确	归口部门及职责	14		填写	《质量信得过班组建设评分表》
17		指定、明确	总负责人及职责和权限	15	10.2	保留	创新活动的证据和记录
18	11.2	收集	GB/T 31870	16	10.3	投入实施	质量方法工具运用记录/总结
				17	11.2	公布	建设报告
				18	11.3	适用时应	创新成果及标准更新