

**建立完善的质量保证体系**

**努力提高塑钢门窗制安质量**



怀化铁路工程总公司塑钢门窗厂QC小组

二〇〇三年四月

# 建立完善的质量保证体系 努力提高塑钢门窗制安质量

## 一、小组概况：

- 1、小组名称：塑钢厂 QC 小组
- 2、成立日期：2002 年 4 月 15 日
- 3、成员概况：

序 号	姓 名	年 龄	性 别	文化程度	组内职务
1	谭志红	29	女	大 专	组 长
2	陈武钢	39	男	中 专	组 员
3	文湖平	40	男	高 中	组 员
4	朱国强	44	男	高 中	组 员
5	王胜桃	37	女	高 中	组 员
6	杨锦文	38	女	高 中	组 员

- 4、小组成员掌握 TQC 知识情况，一般 4 人，熟悉 2 人。

## 二、选题理由：

塑钢门窗厂于 2000 年 5 月成立，由于成立不久，塑钢门窗的制作安装存在着多方面的质量问题，为提高塑钢门窗制安质量，我们选择了《建立完善的质量保证体系，努力提高塑钢门窗制安质量》为课题的攻关活动。

三、目标确定：

经讨论分析，大家一致同意将塑钢门窗质量合格率提高到 98%，优良率提高到 85%。

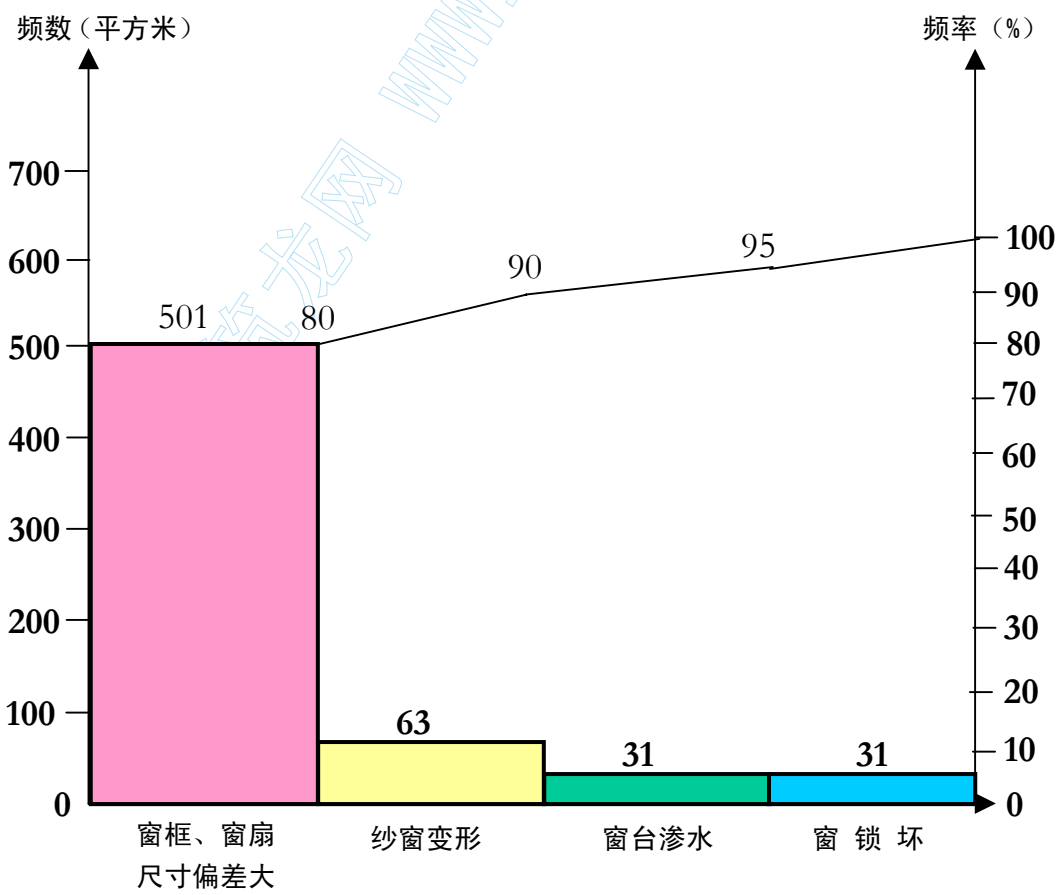
四、现状调查：

2001 年我厂共生产塑钢门窗 7841 平方米，制安合格率为 92%，优良率 80%，我们对 2001 年 8%的不合格产品的主要现象进行了分析统计：

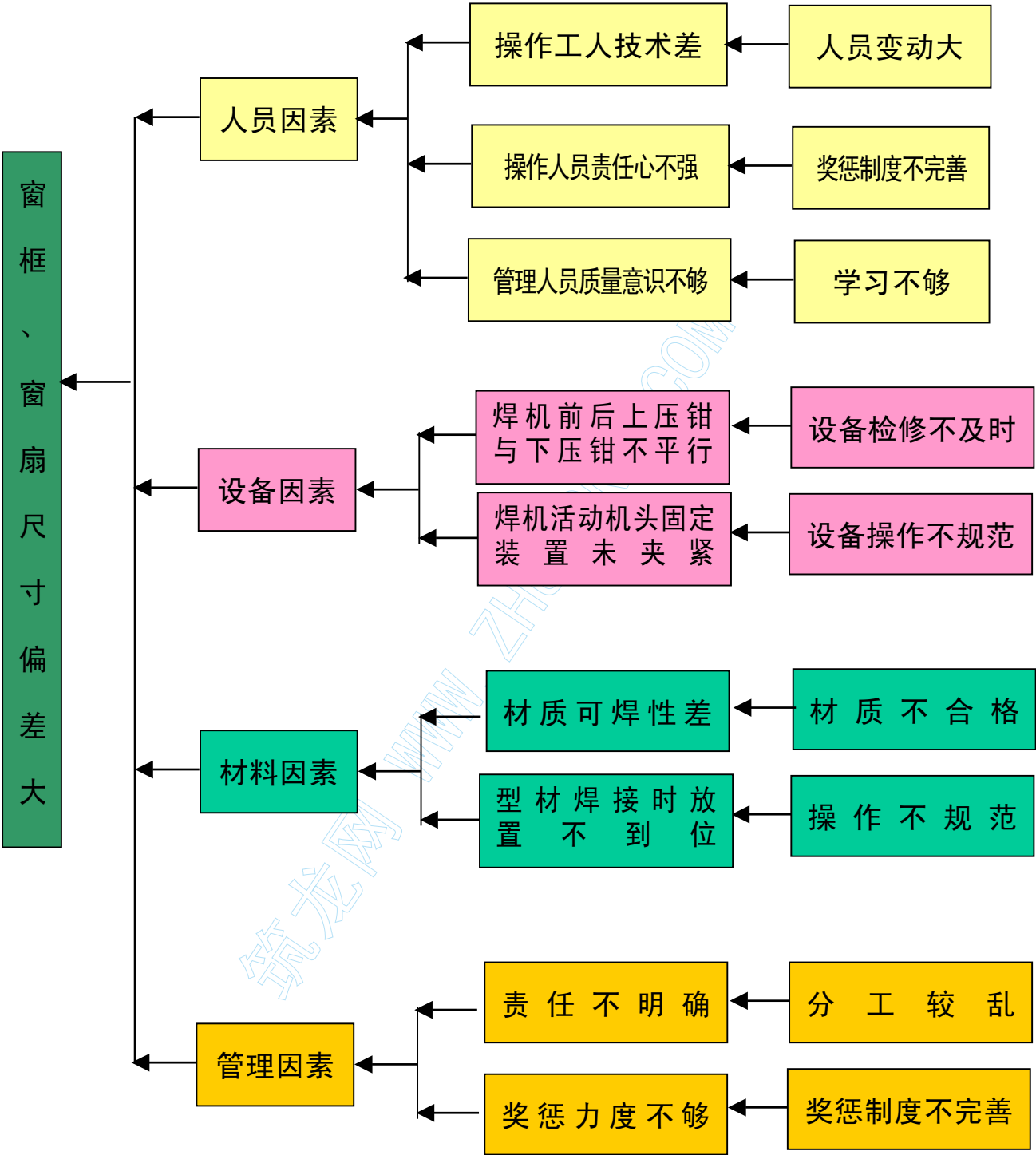
塑钢门窗 2001 年 626 平方米不合格产品的主要现象是：

- 1、窗框、窗扇尺寸偏差大有 501 平方米 占 80%。
- 2、纱窗变形有 63 平方米 占 10%。
- 3、窗台渗水有 31 平方米 占 5%。
- 4、窗锁坏有 31 平方米 占 5%。

经分析，得出造成不合格塑钢门窗产品的主要现象是窗框、窗扇尺寸偏差大。



五、原因分析



六、要因确认

原因项目或 (小组成员) 原因关系 (分数) 原因项目	谭志红	陈武钢	文湖平	王胜桃	朱国强	杨锦文				总计 (确认要因)
操作工人变动大	√	√	√	√	△	△				26
奖惩制度不完善	√	√	√	√	√	△				28
管理人员学习不够	√	√	√	√	△	√				28
设备检修不及时	√	√	△	√	√	△				26
设备操作不规范	√	√	△	△	√	△				24
型材材质不合格	○	○	△	△	○	△				12
管理人员分工较乱	√	√	△	△	√	√				26
(主要关系：√ 5分，次要关系：△ 3分，一般关系：○ 1分)										

根据分析结果，得到主要原因是：

- 1、操作工人变动大。
- 2、奖惩制度不完善。
- 3、管理人员学习不够。
- 4、设备检修不及时。
- 5、设备操作不规范。
- 6、管理人员分工较乱。

## 七、措施计划

序	要因	现状	目标	对策（措施）	责任人	完成日期
1	操作工 人变动 大	由于操作工 人大部为外 来民工，组 织纪律比较 淡薄。	固定民工 队伍，尽量 限制民工 流动。	签订一年一次的劳 动合同，并要求每 人预交 300 元的抵 押金。	陈武钢 王胜桃 杨锦文	7.9-7.30
2	奖惩制 度不完 善	由于好人主 义思想的影响，对质量 差的未处 罚，干得好 与干得坏一个样，只认 数量不认质 量。	建立完善 的经济考核制 度，做到奖 好罚差，以 质量定单 价，以数量 定总价的保 质保量考核 办法。	从操作工人、班组长、 质检员、材料工、技 术员到厂长，根据不 同的责任制范围定出 其相应的奖惩制度， 形成全员重质量的好 风气。	陈武钢 谭志红	7.9-7.30

序	要 因	现 状	目 标	对策（措施）	责任人	完成日期
3	管理人员学习不够	管理人员质量管理学习时间太少,对质量的重要性认识不够,质量意识淡薄。	管理人员每周要学习质量管理的知识,做到时刻不忘“质量第一”的思想,并能科学地管理好质量。	1. 制定厂长、技术员、质检员、材料工、工班长、工人质量责任制。 2. 制定每周学习一次质量管理知识的制度。 3. 制定每周召开一次质量总结分析会制度。	谭志红 陈武钢	7.9-7.30
4	设备检修不及时	设备检修人员责任心不强,对设备检修不及时。	确保机械部件运行良好,在开机前对所有部位进行检查,确保机械正常运转。	对设备维修实行维修包干制,并且要求每天对设备进行检查。	文湖平 朱国强	7.9-12.30
5	设备操作不规范	设备操作知识不熟悉,操作工艺不规范。	设备操作工艺规范。	1. 对操作工人进行培训。 2. 将各设备操作规程用悬示牌挂起,让操作工人时刻注意。	文湖平 朱国强	8.1-8.15
6	管理人员分工较乱	管理人员责任不清。	管理人员责任分工明确。	对管理人员的责任重新核定,谁的责任就谁负责。	陈武钢	7.9-7.30

## 八、实 施

实施之一：

时 间：7.18-7.30

责任人：陈武钢 谭志红

目 的：建立完善的经营管理制度，为攻关活动奠定坚实的基础。

1．经 QC 小组讨论，对厂内人员制定质量责任制即： 厂长质量责任制。 技术人员质量责任制。 质量检查员质量责任制。 材料工质量责任制。 班组长质量责任制。 机械修理工质量责任制。 操作工人质量责任制。

2．根据厂内人员质量责任范围的不同分别制定出其相应的奖惩制度，做到以质量定奖金。

3．对聘请的操作工人实行严格的经济考核制度，做到以质量定单价，以数量定总价。

4．经 QC 小组讨论，对原材料、成品、设备建立各项规章制度：即 原材料检验制度。 成品、半成品质量检验制度。

成品堆放管理制度。 设备维修保养制度。

5．制定每周学习一次质量管理知识的制度。

6．制定每周召开一次质量总结分析会制度。



## 实施之二：

时 间：7.18-7.30

责任人：陈武钢 王胜桃 杨锦文

目 的：固定操作工人队伍，以确保操作质量。

- 1．对聘请的操作工人签订一年一次的劳动合同。
- 2．要求聘请的操作工人每人交 300 元的抵押金。

## 实施三：

时 间：8.1-8.15

责任人：文湖平 朱国强

目 的：举办操作工人操作技能学习班，提高实际操作技能。

- 1．学习机械设备原理。
- 2．学习机械设备操作规程。
- 3．现场操作方法演示，考核。
- 4．为尽快提高整体操作水平，采取以好带差方法。
- 5．将机械设备操作规程制成悬挂牌，挂在每台机器的前面。

## 实施四：

时 间：8.1-8.15

责任人：谭志红 王胜桃

目 的：为确保原材料、钢衬、零配件的质量，实行定点进货。

1. 对型材实行直接从厂家进货，并且对大、中型工程采用我国品牌塑料异型材安徽海螺和中山威力两个厂家的型材。

2. 钢衬采用专用钢带自制，以确保钢衬质量。

3. 零配件通过对众多厂家质量比较，最后确定出质量有保证产品，实行定点进货。

### 实施之五：

时间：8.15-12.30

目的：为确保机械设备运转正常，对设备维修保养实行专人负责制。

1. 规定设备维修由文湖平负责。

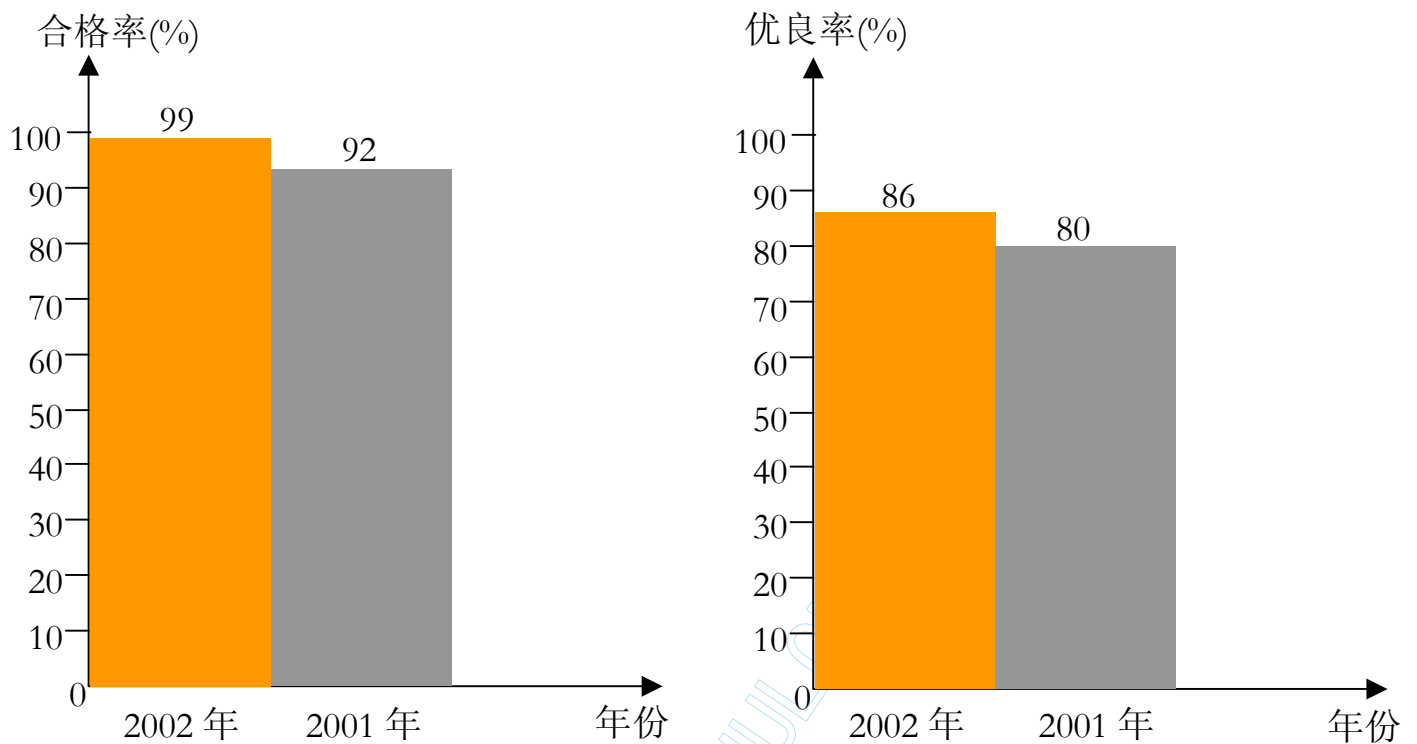
2. 实行开机先检查制度，以确保出现不必要的浪费。

## 九、效果检查

在全组成员及厂内所有职工的共同努力下，一年来取得了很大的成绩，基本上消灭了废品，达到了预期目标，取得了明显的效果。

### 1. 产品质量提高，合格率和优良率提高了。

塑钢门窗 2001 年完成 7821 平方米，合格率 92%，优良率 80%；2002 年完成 12638 平方米，合格率 99%，优良率 86%。



2002 年、2001 年塑钢门窗制安合格率和优良率直方图

## 2 . 经济效益显著

塑钢门窗 2001 年创利润 156200 元；

2002 年创利润 278030 元，较 2001 年增长 121830 元。

## 3 . 社会效益显著

随着不良产品的减少，产品质量的提高，我厂 2002 年在路外完成了 1200 平方米的任务，并受到了用户的好评。

## 九、巩固措施

1 . 将一年来小组成员建立起来的质量管理制度整理汇成厂内规章制度。

2. 坚持每半个月开展一次质量管理教育，深化 TQC 知识，增强质量意识。

3. 对原材料、成品、半成品进行不定期抽查，定期检查制度，发现问题及时解决，并追究其责任人。

## 十、遗留问题及下一步打算

纱窗变形和个别窗户尺寸偏差超标，仍是我们下一步应解决的问题。