

## 华为质量官：质量是一种习惯

### Huawei's Quality Officer: Quality Guarantee Is A Habit of Huawei

苏立清，华为首席信息官，曾任华为终端产品线首席质量官，他在谈到质量管理时曾阐述很多观点：

他说，质量是一种习惯。质量工作要做好，要把这种理念融入到每个人的工作、学习和日常生活中去，让每个人都有一种强烈的把事情做好的愿望。去年公司组织学习和研讨克劳斯比质量管理理念，统一了公司内部对质量的认识——质量就是满足客户要求，是公司对于质量认识的重要里程碑。质量的原动力来自一种愿望：一种把工作做好的意识和愿望，基于这种愿望，才能把质量的基础建立起来。

他认为，要站在客户的角度衡量质量。质量已经融入我们每天的工作之中。我在手机部的时候，担任首席质量官，会深入到每个项目组里去，关注业务，进而关注质量。我站在用户的角度，评估我们产品的质量，有些问题是坚决不能容忍的，对那些基本的、可能给用户带来损害的问题是毫不留情的。

工作是给人们创造美好的东西。工作，不是简单地给老板打工，本质上是在为社会做贡献。为社会创造了价值，创造了美好的东西，这样才能心安理得地得到回报。每一个人只是分工不同，但是我们都是在围绕一个目标：通过我们的产品和服务为客户创造价值。所以质量文化的核心是业务，一定要把业务做好，一切都要围绕产品、解决方案、服务，给用户带来价值。

他指出，质量成本文化建设，一定要深入到每一个员工的内心深处，只有这样，才能产生这样一种理念：工作是为人们创造美好的东西。人一生中大部分的时间都是在工作，如果理解工作是为了给人们生活带来美好，那么就不会做出假冒伪劣的产品。

“质量就是符合要求”，看起来就这么一句简单的话，但如果每个部门，尤其管理者都能够正确理解，则价值将是非常大的。每个人都要学会去问：“目标客户的需求是什么？产品的需求规格是否符合了用户的需求？为什么用户要提这样的要求？”要达到这样的境界，我们一定要走出去，一定要贴近客户，才能正确地获得用户需求。我们内部也是这样，工程师在做软件或硬件的时候，有没有真正理解它的架构？理解越深入正确，做的产品质量就越好。我们是技术公司，我们每一个开发岗位都要精通技术，产品才能做得更好，才能真正为社会创造价值。所以每个人都要深入掌握自己的技术。架构师设计好系统的架构，工程师做好自己的模块，每个人都主动学习技术，都把自己的工作做好，就是一种责任。

他说，质量工作最核心的是“落实”。对于大量新入职的员工，他们不一定理解我们的质量文化，这需要我们的管理者去帮助他们建立质量意识，并在工作中实际运用。质量工作的核心是“承诺要落实”。我们的管理者，包括BMT主任、PDT经理、开发代表等等，首先要正确理解质量工作的核心。我们现在的产品质量，是不容乐观的。有些产品的进度延迟较大，网上问题也很多，不能满足客户的要求，这样我们的工作就没有任何价值，更谈不上质量了。从结果上看，我们还有大量的工作要做。

还要一切围绕业务开展工作。以结果为导向，来构建我们的质量文化，这个结果就是业务的结果，一定要把我们好的产品推向市场，为人们带来更好的享受，而不是交付质量差的产品给人们带来困惑。这样，我们的境界就得到了升华，我们所有的活动就变得生龙活虎。所以我们的评价标准只有一个，就是能不能及时交付出质量好、成本低、服务好、满足客户需要的产品给客户，这就是我们所有工作的灵魂和核心。（本刊摘编）