|  |
| --- |
| 2017年连云港市质量协会会员大会交流材料 |

**走向深蓝 追求卓越**

七一六所集团公司

(2017年4月)

卓越绩效管理模式是国际公认的先进管理标准，它引导组织追求卓越，提高产品、服务和发展质量，增强竞争优势，为组织的所有者、顾客、员工、供方、合作伙伴和社会创造价值，推动组织获得长期成功。

在集团公司部署下，七一六所自2006年开始推进卓越绩效模式，2007年成为集团推进试点单位，2011年成为集团第一批全面实施单位。十年来，我们以卓越绩效模式为框架，持续开展管理创新与改进，管理水平不断提升，为按时高质完成军品科研任务、提高我所发展质量水平发挥了积极的促进作用，2016年成功荣获第十六届“全国质量奖”。下面，我从六个方面介绍一下我们的一些经验和体会。

一、以我为主，系统构建自评改进体系

七一六所推进卓越绩效模式始终坚持“以我为主”，真抓实干，一步一个脚印，建立了较为完善的自评改进体系。

一是健全推进组织机构。我所建立了以所长为组长的卓越绩效领导小组，下设所级工作小组、所级自评小组以及部门级工作小组，领导带头，全员参与，发挥团队整体力量强力推动各项改进活动的广泛开展。

二是建立长效激励机制。2012年，我所开始全面推行卓越绩效模式，每3年拨付200万元卓越绩效专项推进经费，以保障各项改进活动的顺利开展，同时，我们还设立了“所质量奖”和“精益管理奖”，4年来，4个部门获得“所质量奖”， 24个团队获得“精益管理奖”，28人获得“精益管理先进个人”，通过表彰先进，激发全员改进的热情。

三是系统实施专项改进。我所每年定期开展自评诊断，识别管理薄弱环节，自2013年开始，每年底还组织召开卓越绩效管理评审，确定下一年度改进的重点方面及优先次序。每年年初制定卓越绩效推进工作计划、改进方案等制度文件，组织实施了企业文化、战略研究、过程管理等职能专项改进，系统提升了管理水平。

四是广泛开展全员改进。我所自2013年开始全面导入精益管理，将其作为深入实施卓越绩效模式的重要抓手，积极引导员工结合工作实际，实施改进创新活动。我们建立了完善的精益推进组织机构，每年组织全所开展精益改善项目立项，积极推进现场管理星级评价。4年累计立项实施81个精益改善项目，覆盖了管理、科研、生产、服务等各个专业，对提升效率、提高质量、降低成本起到了积极的促进作用，先后荣获“全国现场管理星级评价五星级现场”等荣誉称号。

二、战略导向，大力推进产融一体

七一六所高度重视战略管理，对照卓越绩效评价标准，持续健全战略管理体系。在“十三五”战略规划中，我所确立了“军用电子信息系统、民用电子信息产业、智能装备产业三大业务方向”的聚焦型战略，军品持续深化实施“军民融合、创新驱动”的发展战略，加强策划，强化服务，提升军品核心竞争力；科技产业大力推进产融一体，转观念、改模式、调思路，加快民用先进技术的吸收、转化与利用。战略目标清晰，战略定位准确，有效提升了我所的发展质量。

三、创新驱动，努力提升核心竞争力

七一六所始终将技术创新摆在发展全局的核心位置，围绕“两大体系、三大基础设施、六大信息系统”的军品发展方向，深化“聚焦自主可控、突出船海特色”的科技产业发展定位，立足大系统、上层次、有样机、可演示的开发模式，强化系统顶层策划，合理整合科研资源，加大重点项目投入，拓宽协同创新渠道；完善科技创新评价与激励体系建设，提高科技创新成效在部门整体业绩考核中的权重；设立科技创新先进集体奖，激发创新活力；努力推进“永不满足、勇于争先”创新理念的落地，鼓励创新、宽容失败。经过多年的不懈努力，我所掌握了一大批国内领先、国际先进的核心技术，连续8年荣获集团公司“科技创新先进单位”。

四、质量至上，持续追求先进可靠

七一六所始终坚持“军工产品质量第一”的方针，以“质量至上”为战略，以“管理卓越、质量一流”为目标，在GJB9001B质量管理体系的基础上，结合中央军委装备发展部质量管理体系分级分类评价和集团公司“三个五”精细化质量管理的要求，拓展了质量管理的内涵，建立了以创新驱动为核心的“四全”质量管理模式，实施全特性、全系统、全方位、全寿命的质量管理，建立了以所长负责制为主体的质量责任体系并层层分解落实，规范文件制度体系，强化过程监督管理，推进“严、慎、细、实”质量工作作风落地，不断提升产品质量。多年来，我所产品质量稳定可靠，售后服务及时，为部队提供了一大批先进、可靠、顶用的装备，被海军装备部授予“质量信得过单位”，被使用部队誉为“装备后盾、海军知音”。

五、品牌为先，提升行业影响力

七一六所高度重视品牌建设工作，将品牌战略纳入所总

体发展战略，建立了由所长挂帅的品牌战略委员会，领导品

牌管理中心和各品牌管理二级机构，全面推进品牌建设工作。军品领域构建“七一六所”品牌的清晰联想与业务专注，民品领域打造“杰瑞”品牌。持续强化商标可视化、规范化管理，合理构建“杰瑞”商标网，拥有注册商标60余件，2014年，全系列商标被认定为江苏省著名商标。积极开展品牌传播推广活动，灵活运用展览展示、展会论坛、媒体广告、微信等多种方式，全面展现科技产业发展新进展、新成绩，树立企业形象，持续提升品牌影响力。“杰瑞”品牌相关的专访、软文、广告，相继亮相《新华日报》、《中船重工》等报刊杂志，以及CCTV、新浪、搜狐等网络媒体上，有效提升品牌影响力。在智能交通、工业机器人、医疗器械行业内打响了“杰瑞”品牌。

六、凝神铸魂，打造特色企业文化

七一六所始终传承以“攻坚、奉献”为核心、具有深厚底蕴的军工文化，经过不断积淀、总结、提炼，形成了“以电子装备增强国防，以科技产业服务社会”的使命、“建设信息系统与智能装备领域一流的高科技集团”的愿景以及“人本、责任、团队、进取”的核心价值观，构建了系统完整的理念体系、行为体系和视觉识别体系，形成了党政共同负责、班子成员分工推进、部门负责落地的工作机制，建立了党政工团齐抓共管、全体员工普遍参与的工作网络。通过一系列举措，我所打造了良好的团队凝聚力和执行力，企业文化已成为企业创新发展的精神财富并逐步转化为物质力量，先后荣获了“国防科技工业军工文化建设示范单位”、“全国文明单位”等一系列荣誉称号。

七一六所能够取得今天的发展成绩，离不开集团公司的正确领导，也离不开各兄弟单位的支持与帮助，我们将继续坚定不移地深入推进卓越绩效模式，在集团公司建设成为“军民融合、技术领先、产融一体的创新型领军企业”战略目标指引下，以“明知山有虎偏向虎山行”的勇气、“图难于其易，为大于其细”的智慧、“咬定青山不放松”的决心，攻坚克难，激情进取，撸起袖子加油干，为集团公司的发展做出新的更大的贡献，谢谢！