|  |
| --- |
| 2019年连云港市质量协会会员大会交流材料 |

**QC小组再提升 再上卓越新征程**

江苏核电有限公司

（2019年3月）

QC小组是“在生产或工作岗位上从事各种劳动的职工，围绕企业的经营战略、方针目标和现场存在的问题，以改进质量、降低消耗、提高人的素质和经济效益为目的组织起来，运用质量管理的理论和方法开展活动的小组。QC小组是企业中群众性质质量管理活动的一种有效的组织形式，是职工参加企业民主管理的经验同现代科学管理方法相结合的产物，具有自主性、群众性、科学性和民主性等特点，强调活动程序科学化、方法多样化、事实数据化。

自2005年开始开展QC小组活动以来，江苏核电有限公司QC小组已走过了十四年的发展历程，QC小组活动已成为公司一项重要的质量改进活动，越来越受到广大员工的关注与领导的重视。十四年来，江苏核电共有超过五千人次参加QC小组活动；完成QC小组课题成果近四百个；每年均有QC小组荣获“全国优秀质量管理小组”称号和“集团公司优秀成果一等奖”；连年荣获“全国质量管理小组活动优秀企业”称号 和“江苏省优秀质量管理小组活动优秀企业”称号；为中核集团公司和省市质协输出了多位QC小组活动评委。

如果是2005年可以被称为田湾QC小组元年，那么2018年，应该被称为田湾QC小组的新纪元——在这一年，在连云港市质量协会的指导、支持和帮助下，江苏核电启动了QC小组再提升工程，取得了较好的效果，并实现了江苏核电QC小组在国际舞台的首次亮相：公司两支QC小组首次出征国际质量管理小组大会,并双双获得了国际金奖。

及时启动专项的QC小组再提升工程，并达到预期的效果，江苏核电努力做到如下几个方面。

一、变“前提保障”为“必然结果”，让“领导重视”程度再提升再深入

谈到QC小组的持续有效开展，必然离不开“领导高度重视”这一关键要素的作用。一个成功的企业，必然有一个高度重视质量工作的管理层。对于QC小组这种“小、实、活、新”的群众性质量管理活动来说，高层领导的肯定和支持，是该项活动深入开展的最大资源。

然而在众多的质量管理工具中，如何让公司管理层持续关注并重视QC小组活动，是江苏核电质量管理人员的重要任务—主动展示QC小组活动的内在价值。QC小组活动能够切实解决现场存在的问题，并取得一定的经济效益，但这些价值的创造显然不是公司管理层最关注的；QC小组活动优秀成果可以在公司内外获得优秀奖项，显然也是提升公司品牌影响力的重要部分，但仍不能作为公司管理层最关心的内容。

对于一个成功的QC小组活动来讲，解决现场问题是契机，是表象；创奖获得荣誉是抓手，是动力；普及质量知识理念是关键环节，员工能力提升是最具价值部分，锻炼队伍增强凝聚是必然结果。江苏核电向公司领导重点展示的是QC小组活动过程中对人员和团队的培养锻炼：质量管理知识的深入了解；质量统计工具的熟练使用；质量管理理念的熟悉与认知；报告编制的流程架构把握；PPT等办公软件的高阶应用技巧；沟通能力和演讲能力的提升，以及项目管理相关组织能力的锻炼等。QC小组成员各项能力素质的显著提升和各项才能的全面展现，让QC小组活动这一质量管理工具，在客观上成为了员工的培训场和人才的赛马场。公司管理层对QC小组活动的重视程度，自然水到渠成的再次提升，更加深入。

二、变“漫灌式培训”为“滴灌式辅导”，让培训教育更细化更精准

全面质量管理普及教育是质量管理的基础，更是QC小组活动的根基。同样，QC小组活动有一套完整的活动程序，也有以“新七种工具”和“老七种工具”为代表的各种质量工具和质量方法。这就决定了QC小组活动对应的培训教育工作，既要考虑到普及性和持续性，又要兼顾到专业性和针对性。

江苏核电按照“有的放矢、分层施教、方法多样、目的明确”的思路，将质量培训教育工作进行深度解析，从培训资源和培训需求两个方面深入分析，改变“按照培训资源一刀切”的旧有模式，探索实践了“以培训需求为焦点的拉动式”培训教育模式，实现了从漫灌式的粗放培训向滴灌式的精细化辅导的转变，更细化更精准地开展QC小组活动培训教育活动。

首先是保持全面质量管理普及教育的常态化，切实实现公司所有员工培训100%全覆盖。其次是系统分析拆解QC小组活动的培训需求和特点，不但关注到QC小组成员水平等级的差别，而且有进一步识别出QC小组活动不同阶段会产生的培训需求，并将培训重心放到刚入门的新生力量，力求有效提升QC小组的整理水平。最后是针对性开发培训资源，特别是针对整体水平较高的QC小组，采取专项辅导、专项研讨等多种高端定制式培训教育，力求更高效的打造培养公司的标杆团队和更专业的QC诊断师队伍。同时江苏核电在继续推动公司QC小组专家库的搭建，进一步打通“QC小组骨干-QC诊断师-QC小组评委-质量管理专家”的人员能力提升通道。

截止到目前，公司共有国家级QC诊断师39人，江苏省QC诊断师323人。通过各种更具针对性的培训，公司广大员工对QC小组工作的理念有了新的理解，较好的掌握了开展QC小组活动的相关技巧。不仅提高了质量管理人员的业务水平，而且造就出一支思想觉悟高、业务素质过硬、能正确运用现代管理理论和方法的骨干队伍，为深化全面质量管理，推动QC小组活动的深入发展做出了积极贡献。

三、变“埋头解题”为“主动对标”，让持续改进创新更敏捷更高效

持续改进是质量管理永恒的主题。作为QC小组活动的推进者，质量管理人员必然要为不断提升QC小组活动水平，积极探索QC小组管理新思路。在改进创新的过程中，始终保持空杯心态，积极向各行各业的优秀标杆学习取经，让我们收益匪浅。

在连云港市质量协会的指导协调和帮助下，江苏核电向中国移动等优秀企业的质量管理同行对标调研，学习了QC小组活动积分管理、QC成果推广等良好实践，为我们完善自身的QC小组活动管理流程提供了宝贵的经验，让我们少走了不少弯路。同时QC小组活动管理信息化方面，同行的不少做法和经验也让我们豁然开朗。包括本次参加新加坡2018年国际质量管理小组大会(ICQCC)，我们也有幸了解了不同国家的QC小组活动的开展情况，不同国家的QC小组成果展示方式也同样让我们耳目一新，感觉收获很大。

对于质量工作人员，以往的成绩，是继续前行的新起点；卓越路上，精彩总在下一站。在连云港市质量协会的统一领导下，我们各个行业的质量管理人员可以借助这个优质高效的平台，进一步加强沟通交流，共同提高，相信大家在新的一年一定会有更好的成绩，更大的进步。