

浅谈制造型国企如何有效开展 QC 小组活动

王志广

中车齐齐哈尔车辆有限公司(质量管理部) 黑龙江 齐齐哈尔 161002

【摘要】开展 QC 小组活动,是企业质量管理的一项重要内容。QC 小组是在生产或工作岗位上从事各种劳动的员工,围绕企业经营战略、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。在复杂多变的市场经济时代下,如何提高产品质量,保证生存和持续发展已成为制造型国企探索的一个重要课题,而持续、有效地开展 QC 小组活动是企业进行质量改进、降本增效、提高各层级人员素质及质量意识,不断提高产品质量和质量管理水平一个有效载体。

【关键词】制造企业; QC 小组活动; 有效开展

质量管理专家朱兰曾说:“QC 小组活动的开展,使日本的产品质量跃居领先地位”。这就充分说明质量管理小组的作用巨大,广泛开展 QC 小组活动是依靠全体员工办好企业的有效途径。那么,制造型国企如何有效开展 QC 小组活动?笔者认为企业应从 QC 小组活动的组织管理、选题立项、过程指导、教育培训及奖励机制等方面入手,不断提高 QC 小组活动质量,促进 QC 小组活动持续健康发展。

1.加强 QC 小组活动的组织和管理

QC 小组是由不同岗位从事各种劳动的员工组成,每个人的思维差异决定了 QC 小组课题的多样性,涉及多个方面内容,有产品实物质量问题、工艺流程问题、管理协调与配合问题等。一个 QC 小组每年可能提出多个质量改进意见,这些意见有的很有价值,有的可能是次要问题,有的甚至不可行。但对于每位员工提出的问题,即使是一个很小的问题,企业都要给予足够的重视,切不可因为员工的职位而忽略了他的观点。这就要求企业 QC 小组活动推进者及时与员工进行沟通,广泛开展 QC 小组活动,是全心全意依靠广大员工办好企业的一项重要措施,也是提高企业竞争力的一个有效途径。

因此,各级领导干部要高度重视、热情支持、积极引导,并把它作为企业取得成功的关键要素来抓。为使 QC 小组活动持续有效开展,企业要把 QC 小组活动作为质量管理体系的一个要素,对 QC 小组的建立、注册登记、活动流程、人员培训、成果发表、表彰奖励等工作制订相应的规章制度并推进落实。

2.加强 QC 小组活动的选题立项

开展 QC 小组活动的首要任务是选择课题,只有选择正确、合理、恰当的课题,才能为 QC 活动开展及出成果打下基础。由于 QC 小组受视野局限,经常遇到不知如何选题或选题不切实际的情况,造成 PDCA 循环难以顺利进行而最终徒劳无益,因此,企业质量管理部门

应在提倡“小实活新、讲求实效”的基础上,主动加以指导。掌握 QC 小组各方面的情况及工作中存在的问题,使 QC 小组成员明确企业的方针目标及近期的努力方向,与他们一起分析所选课题的难易程度极其效果。实践证明,课题选择恰当,会达到事半功倍的效果。

制造型企业在 QC 小组选题上要侧重以下五个方面:一是根据企业方针目标的制定选题;二是根据质量管理体系运行中存在的问题选题;三是根据生产现场存在的质量问题选题;四是根据运营管理和售后服务方面存在的问题选题;五是在产品质量攻关及质量改进项目范围内选题。

3.加强 QC 小组活动过程指导

企业 QC 小组推进者要经常深入到各 QC 小组中,检查指导工作,发现问题,因势利导,帮助 QC 小组解决具体的疑难。QC 小组在 PDCA 循环过程中,会遇到各种各样的问题,特别是有关技术问题或涉及其他领域的问题,往往并非一般 QC 小组能力所为,且因此造成小组活动半途而废,在这种情况下,企业质量管理部门推进者亲临指导,有助于 QC 小组活动顺利开展。

由于 QC 小组大部分由生产现场员工组成,相对来说文字表达能力不足,尽管他们在活动过程中做了许多工作,实现了预期目标,但由于评审严格按程序打分,这类小组成果往往得分排名较低,有可能挫伤了小组成员的积极性。因此,企业质量管理部门 QC 小组活动推进者有责任也有义务帮助小组在他们总结成果的基础上,在文字、程序等方面加以指导,帮助其修改成果材料,为小组减轻负担,提高小组活动的积极性。

4.加强 QC 小组活动教育和培训

一方面要加强质量意识教育。质量意识教育能够使 QC 小组成员真正懂得“质量第一”的含义,真正认识到一个制造型企业求得生存与发展,产品质量具有重要意

义,有助于职工牢固树立“质量兴企”“质量就是生命线”的质量观,真正调动广大员工关心质量、参与质量管理的自觉性、主动性、积极性。只有加强员工的质量意识教育,才能增强员工的问题意识、改进意识,只有这样,才能使QC小组活动开展质量始终处于螺旋上升的过程。

另一方面要加强专业知识培训。在开展全面质量管理基础知识培训的基础上,还要结合员工岗位进行技术基础知识培训,提高其技术业务水平,熟练掌握本岗位的生产技术、工作流程和工作方法等,这样才能在工作过程中发现生产中的薄弱环节,才能准确提出问题,并应用专业知识和质量管理方法解决实际问题,遵循PDCA循环的科学程序进行活动,进而取得事半功倍的效果。

5.加强QC小组活动奖励机制建设

企业大部分QC小组活动是利用员工业余时间完成的无偿劳动,没有特定的活动经费进行直接奖励,只有个别成绩突出、获得较大实效的小组活动才会获得奖励。众所周知,每个人都有追求荣誉的愿望,因此,对于在QC小组活动中表现优秀的员工,应给予适当合理的奖励,使广大员工切实感受到参加小组活动的实惠,促进QC小组活动有效开展。

为了进一步调动职工参与QC小组活动的积极性,要注重奖励机制的建设与运用,要精神鼓励和物质奖励相结合,以精神鼓励为主。把取得优秀QC小组成果的主要成员,作为评比先进、提高待遇、职称晋升的条件,以此来鼓励和调动全员参与QC小组活动的积极性。同时,适当的物质奖励也不可缺少。另外,在进行成果奖励的同时,也要注重对活动的奖励。依据日常的监督检查和评比,对坚持活动比较好的小组,给予一定的奖励,促使QC小组活动向程序化、规范化的方向发展。

总之,广泛发动员工有效地开展QC小组活动,有利于提高企业的质量管理水平和促进企业持久发展,我们对此要有足够的认识。让QC小组活动长期健康地向前发展,既是制造型国企质量管理部门的责任,也是广大职工参与到群众性质量管理活动的有效载体,在质量管理人员的不断努力下,QC小组活动的明天在制造型国企会更好。

【参考文献】

[1]杨丽丽.浅谈QC小组活动在企业中的开展与应用[J].科技信息.2010,(36).70.

[2]苗艳玲.QC小组活动与激励效应[J].中国质量.2010,(12).65-66.