



移动扫码阅读

引用格式: 郑静静, 王晓东. 大屯公司推进质量管理小组活动的实践与思考 [J]. 中国煤炭, 2022, 48 (6): 119-122. doi: 10.19880/j.cnki.ccm.2022.06.020
ZHENG Jingjing, WANG Xiaodong. Practice and thinking on promoting quality control circle activities in Datun Company [J]. China Coal, 2022, 48 (6): 119-122. doi: 10.19880/j.cnki.ccm.2022.06.020

大屯公司推进质量管理小组活动的实践与思考

郑静静, 王晓东

(中煤能源集团上海大屯能源股份有限公司经营管理部, 江苏省徐州市, 221600)

摘要 质量管理小组活动是群众质量管理活动的一种组织形式, 重点在于提高员工个人素质, 最大程度地激发员工的积极性和创造性。阐述了中煤能源公司上海大屯能源股份有限公司在推进质量管理小组工作中的具体实践; 对进一步推进煤矿质量管理小组活动进行了系统思考, 认为, 质量管理小组活动的有效开展需要高层领导的重视和支持, 也离不开健全的、系统化的管理, 而多层次、多形式、多渠道的培训教育方式是助推质量管理小组活动开展的重要手段, 并且统一部署、扎实工作, 才能有效促进质量管理小组队伍建设。

关键词 质量管理小组; 现场管理; 创新能力; 系统化管理

中图分类号 TD-91; F273 **文献标志码** A

Practice and thinking on promoting quality control circle activities in Datun Company

ZHENG Jingjing, WANG Xiaodong

(Business Management Department, Shanghai Datun Energy Co., Ltd., China National Coal Group Corporation, Xuzhou, Jiangsu 221600, China)

Abstract Quality control circle activity is an organizational form of mass quality control activities, focusing on improving the personal quality of employees and stimulating their enthusiasm and creativity to the greatest extent. The specific practice of Shanghai Datun Energy Co., Ltd. of China National Coal Group Corporation in promoting the work of the quality control circle was expounded, and a systematic thinking on further promoting the coal mine quality control circle activities was made. It was considered that the effective development of the activities of the quality control circle activities needed the attention and support of the high-level leaders, and the standardization of the quality control circle activities needed sound and systematic management, and multi-level, multi-form and multi-channel training and education modes were important methods to promote the development of the quality control circle activities, and unified deployment and solid work could effectively promote the construction of the quality control circle team.

Key words quality control circle; field management; innovation capacity; systematic management

0 引言

近年来, 随着国家“质量强国、质量兴国”战略的不断稳步推进, 质量管理越来越成为国家关注的重点、企业关注的焦点。2017年9月5日, 《中

共中央国务院关于开展质量提升行动的指导意见》是我国质量发展史上首次以党中央、国务院名义出台的质量工作纲领性文件^[1], 质量提升作为国家战略, 也成为企业创新、经济转型的必然选择。质量管理小组是企业一线员工参与质量管理和质量创新

作者简介: 郑静静 (1977—), 女, 江苏徐州人, 主管助理, 主要研究方向为质量管理。E-mail: 1425616318@qq.com

的有效方法和基本形式之一，是企业弘扬工匠精神、恪守职业操守、厚植员工敬业守正的有效形式和载体，对发挥职工的主动性、激发职工的创新力，以及解决质量问题和提升产品质量等方面都起到了积极的促进作用和保障作用。

1 质量管理小组的具体实践及其成果

中煤能源集团上海大屯能源股份有限公司（以下简称“大屯公司”）在深入开展改革三年行动中，大力推动“存量提效、增量转型”“改革创新、加快发展”等工作，企业管理从以“物”为中心的传统管理转向以“人”为中心的现代化管理。

1.1 大屯公司推进质量管理小组活动实践

在大屯公司质量管理小组攻关活动中，员工自由结合组成小组成员，自选课题、分工协作，利用头脑风暴法集小组所有成员的智慧，针对存在的现有问题进行研究分析并解决问题，改进工作及周围环境，并从中获得成功的乐趣，体会到自身的价值和工作的意义，自身的潜在智力和能力可以得到更大限度的发挥^[2]。

人、财、物是企业经营管理必不可少的三大要素，而人力又是其中最为活跃、最富于创造力的因素，人才是企业发展的动力之源，企业想要保持良好有序的发展，就必须尊重知识、尊重人才，发挥人才的聪明才智，依靠人才兴业，依靠科技兴企，因此在管理过程中管理者应创造能使员工充分发挥潜力、各尽所能的环境，以激发出员工的工作热情^[3]。

1.2 大屯公司质量管理小组成果

大屯公司从1984年3月第一次召开公司质量管理小组成果发布会以来，始终围绕生产经营目标，把开展群众性的质量管理活动作为推动全面质量管理^[4]的一项重要内容来抓，活动坚持以质量管理为主线，以提高经济效益为目的，以提高员工质量意识、改进质量管理、用质量创造效益为活动宗旨^[5]，公司质量管理小组活动已与安全、生产、经营活动实现深度融合，呈现出蓬勃向上、向纵深开展的良好态势。自1990年以来，大屯公司可统计、登记注册的质量管理小组累计有6547个，公司先后荣获“全国质量管理小组活动优秀企业”“全国煤炭工业质量奖”“全国实施用户满意工程先进单位”“全国质量管理小组活动40周年标杆小组”“煤炭工业质量管理小组活动先进企业”等荣誉，

累计获得国家级优秀质量管理小组53个，获得省、煤炭行业优秀质量管理小组369个，连续代表中煤集团公司参赛，荣获中央企业质量管理小组活动发表赛一等奖，2020年，大屯公司雄鹰质量管理小组荣获了第45届国际质量管理小组活动大会最高奖铂金奖。

2 进一步推进煤矿质量管理小组活动的思考

2.1 质量管理小组活动的有效开展，需要高层领导的重视和支持

大屯公司一直把开展质量管理小组活动作为提升公司基层质量管理水平的重要内容，从公司高层到各矿、厂、处领导对质量管理小组活动都给予了高度的重视和大力的支持，始终以解决现场问题为导向，把激发员工参与的积极性和创造性作为公司的一项基础质量管理工作来抓，采用正面引导宣传、强化学习培训、多层次评价展示、先进表彰奖励等方式，使这项工作逐步得到广泛开展和普及。

在管理层面，公司明确了质量管理小组相关的任务目标、管理要求和激励政策，在实施层面上各二级单位明确了为开展质量管理小组活动提供相应的资源保障，各矿、厂、处领导也经常以本单位需求和存在的质量问题为导向，亲自帮助选题，参加和组织举办形式多样的质量研讨会、成果发表和交流会。由于公司高层领导的支持和基层领导的重视，调动了广大员工的积极性，保证了大屯公司每年质量管理成果的申报率和完成率，培养了质量管理活动骨干和人才，也增强了企业凝聚力和员工的向心力。

2.2 规范化的活动离不开健全的、系统化的管理

健全质量管理体系并持续创新管理是保持质量管理小组活动生命力的基础。根据2020年新版《质量管理小组活动准则》^[6]要求，大屯公司对《质量管理小组活动管理办法》进行了修订，重点明确了管理职责、管理程序、激励方式、培训教育等条款，由经营管理部具体负责质量管理小组活动的日常工作，各二级单位也明确了相应业务的管理机构，公司对质量管理小组活动进行季度考核，对小组活动情况定期开展检查和指导，大力推进质量管理小组活动和管理工作制度化、规范化建设。公司质量管理活动形成了公司层面有政策支持、有职能部门负责管理，基层单位开展活动有文件依据、有资源支持的活动管理体系。在制度管理较为完善的情况下，各单位逐步形成了积极开展质量管理小组

活动的良好局面。2021年，大屯公司各单位、部门注册了118个质量管理课题，其中生产安全管理课题占57.3%，管理服务类课题占比19.4%，提升工作效率类课题占10.7%，经营管理类课题占8.2%，生产工艺流程优化类课题占4.4%，新增了内部市场化、营销服务、井下救援等新领域课题，公司19家单位、2个部门83个质量管理小组坚持开展活动并取得较好成果。

2.3 坚持多层次、多形式、多渠道的培训教育方式，助推质量管理活动的开展

大屯公司始终努力将“管理者会组织、推进会指导、小组会活动、评委会点评、小组成员会用统计工具方法”的要求落到实处，把提升员工技能、培养基层质量管理骨干、凝聚基层质量管理团队智慧和力量、强化质量管理基础教育工作作为质量管理小组活动的重要任务。将质量管理小组培训纳入年度公司管理人员培训计划，每年举办质量管理小组基础知识培训班，提高小组成员对质量管理工具和方法应用的能力；通过建立微信群、QQ群，搭建公司质量管理小组活动基础知识共享平台，利用互联网沟通联络，分享质量管理相关知识，发布有关联的质量管理正反两方面的案例，供大家学习借鉴；在微信、QQ群里讨论一些质量疑难问题，集思广益，形成解决问题的共识；公司选拔各单位质量管理小组骨干走上讲台授课，参与成果点评，分享活动经验，互相学习、共同提高。

通过形式多样的学习和培训，既提高了员工的质量意识、问题意识、参与意识，员工分析问题、解决问题的能力也得到了提升，为公司培养了一批“懂技术、会管理、善文笔、能协调、会沟通、能制图”的基层综合型质量管理人才，质量管理小组活动在公司实施内涵增长、创新型发展和降本增效工作方面起到了积极的作用。

2.4 统一部署，扎实工作，有效促进质量管理小组队伍建设

紧紧围绕“讲究方法，扎实有效”的工作方式，大力推进质量管理小组活动。在日常管理中，要求各质量管理小组严格按照记录要真实、材料要详实、成果要扎实、效益要实在的活动准则开展活动，要求成果报告逻辑性要强、前后要一致、内容要丰富、分析有深度、数据要充分。引导广大员工实实在在地开展活动，不搞形式主义，不搞花架子，不搞表面文章，不搞成果包装，真正通过质量

管理活动为公司创造价值。

通过召开质量管理小组联络员会议、组织互查、现场观摩、动态抽查、协助举办质量管理小组活动培训班等形式推进质量管理小组活动；组织专业人员对各单位、部门质量管理小组活动开展情况进行检查指导，并下发《关于公司质量管理小组活动阶段检查情况的通报》，不定期进行现场验证、指导，增强了质量管理小组活动实效性和真实性。

2.5 公正选拔，务求实效，确保质量管理小组活动始终具有活力

每年坚持举行一次质量管理成果发表会，在荣获公司一等奖的优秀成果中选拔、推荐参加江苏省、煤炭行业发表会，形成“比、学、赶、帮、超”的良性氛围，保证成果质量。为体现质量管理小组活动重在参与和公平选拔的精神，公司按照三级评审、二级发表的原则，要求各矿、厂、处组织本单位的质量管理小组发表会，在此基础上，选拔推荐优秀成果参加公司级成果交流发表会，再由公司择优推荐参加江苏省和煤炭行业发表会。在成果审查和发表方面，公司邀请职能管理部门的领导和专业技术人员担任评委，会议期间穿插成果点评，提高了成果选拔的公正性，杜绝了过度的包装成果，促进了质量管理小组活动的健康发展。通过这种形式，涌现出一批年年立课题、年年出成果的优秀质量管理小组。

为更加深入推进公司质量管理小组活动，大屯公司制定并下发了《质量管理小组活动成果推广应用管理办法》，为优秀质量管理小组成果的转化应用提供了制度保障。

2.6 完善激励，把握宣传导向，持续提升质量管理小组活动的影响力

让质量管理活动成为培养和锻炼员工、造就和发现人才的重要舞台，为员工提供了一个展示自我的平台，彰显团队精神和体现个人价值。大屯公司分别设立了优秀质量管理小组的一、二、三等奖和先进质量管理小组，对所有参加成果发表的质量管理小组进行表彰和奖励。对获得国家优秀质量管理小组、省、煤炭工业优秀质量管理小组称号的小组给予再次奖励，并通过公司电视台等媒体予以宣传报道，公司为基层小组团队搭建能力展示平台，为个人提供风采展示舞台，大大激发了一线年轻人员参与活动的热情，为开展质量小组活动注入了强大持久的活力。

2.7 聚焦重点，推广分享，实现个人与公司同发展共进步

大屯公司重视质量管理小组活动成果的推广应用，制定《大屯公司质量管理小组活动推广应用管理办法》，编制《大屯公司质量管理小组成果经济效益计算方法》，汇总“全国优秀质量管理小组成果发表交流会”评委点评意见，编写质量管理小组案例梳理及点评报告，不断规范质量管理小组活动管理，充分发挥联动推进优势，通过召开质量管理小组联络员会议、组织互查、现场观摩、动态抽查、协助基层单位举办质量管理小组活动培训班等形式推进质量管理小组活动，要求各质量管理小组严格按照“记录要切实，材料要详实，成果要扎实，效益要真实”的活动原则组织开展活动，把各单位质量管理小组活动的实效性落在实处。

在开展质量管理小组活动过程中，质量管理小组成员自身的口头表达能力和组织成果报告的文字功底有了较大的提高，凝聚的团队精神和赛场自如表达积累的自信以及评委中肯的点评和改进的建议从会场带回了工作岗位，从而在未来的工作中不断提升综合能力。借助大屯公司“双创”平台，建立质量管理行政活动信息化管理平台，共享公司优秀质量管理小组成果，明确对成果经济性、安全性、专业可靠性的认定部门责任，突出对成果实际应用情况的现场评审。

质量管理小组活动以严谨的程序、清晰的思路、细致的观察，解决工作中存在的问题，注重团队的协作，激活创新潜力，这些无形的成果进一步提升了员工的归属感和主人翁意识，使员工始终充满工作热情，散发出积极向上的勃勃生机。

3 结语

在新形势下，大屯公司积极加强自身建设，以

科技为导向、以提高员工素质为基础，不断提高质量管理小组成员解决问题的能力，抓住难题搞攻关、探准原因求对策，为公司决策提供了重要的参考依据。在拓展小组活动覆盖领域提高参与度的同时，不断提高小组活动水平和成果质量，不断提升质量管理小组的专业度，使得质量管理小组成果具有前沿性、针对性和可操作性。把质量管理小组活动融入到公司价值创造的全过程，将质量管理小组活动和质量信得过班组管理创建工作打造成弘扬“工匠精神”、培养“公司工匠”“行业工匠”甚至是“大国工匠”的舞台，不断提高公司产品和服务质量，增进顾客及其他相关方满意程度，实现企业、顾客、员工和其他相关方价值的共同提升，促进活动的持续深入开展。

参考文献：

- [1] 中华人民共和国国务院办公厅.《关于开展质量提升行动的指导意见》政策解读 [EB/OL]. (2017-09-18) [2022-05-06]. <http://www.scio.gov.cn/34473/34515/Document/1564033/1564033.htm>
- [2] 段一泓, 孙静. 全面质量管理 [M]. 北京: 中国科学技术出版社, 2018.
- [3] 吕青, 熊伟. 质量管理小组基础知识 [M]. 北京: 中国标准出版社, 2013.
- [4] 中国质量学会. 质量管理小组活动准则: T/CAQ 10201-2020 [S]. 北京: 中国标准出版社, 2020.
- [5] 贾福兴, 段永刚. 质量管理小组活动准则要点解读 [M]. 北京: 中国质检出版社, 中国标准出版社, 2018.
- [6] 戚维明, 吕青. 质量管理小组理论与方法 [M]. 北京: 中国质检出版社, 中国标准出版社, 2013.

(责任编辑 王雅琴)