

班组 QC 管理与班组建设

上篇：班组 QC 管理

第一模块 班组 QC 成果的总结

1. 班组 QC 成果的总结遵循原则

- 1) PDCA
- 2) 以事实为依据，用数据说话
- 3) 应用统计技术

2. 班组 QC 成果总结前的准备工作

- 1) 明确目的，整理思路
- 2) 做好计划，确定分工
- 3) 按照计划，整理资料

3. 班组 QC 成果的总结与提炼及注意事项

1) 封面课题

- ✓ 企业名称、课题名称、小组名称
- ✓ 编制日期、企业标志、课题背景等
- ✓ 课题名称尽量采取动宾结构
- ✓ 忌：封面缺斤少两、不舒服，课题表述不准确，课题名称太长，小组名称太长
- ✓ 常见问题：课题口号式，大而空

2) 目录

3) 课题概况

- ✓ 围绕课题，简述概况，巧设伏笔，为成果铺垫
- ✓ 突出四点（重点、难点、热点、亮点）

4) 小组简介

- ✓ 注册情况、活动时间及次数、培训情况、出勤率、组员分工、活动时间

5) 选题理由

- ✓ 紧扣课题，是小组的选题理由，而不是企业的、国家的

- ✓ 选题理由应结合几点（企业方针、现场急需解决什么）直接写出选此课题的目的和必要性
 - ✓ 最好用数据说话，不要口号式，有相关内容说明
- 6) 现状调查
- ✓ 用数据说话
 - ✓ 对数据要整理、分类、分析（分层分析）
 - ✓ 现场观察、测量工具要用准确，排列图要准确
- 7) 目标设定
- ✓ 目标要与问题相对应：课题名称特别是 A 类因素
 - ✓ 目标要明确可测量：要体现先进性、具有挑战性，可测量
 - ✓ 目标要有依据，指令性课题需进行可行性分析（换个角度对现状与目标进行分析）
 - ✓ 目标设定不能多，一项为妥，最多两项
- 8) 分析原因
- ✓ 要针对主要问题进行原因分析
 - ✓ 要展示问题全貌，尽量避免遗漏
 - ✓ 要分析彻底，分层分析
 - ✓ 正确应用统计工具（因果图、关联图、系统图）
- 9) 要因确认
- 10) 制定对策
- ✓ 针对所确定的要因，逐条制定对策措施。提出对策，应发动小组成员集思广益
 - ✓ 严格按照 5W1H 原则制定对策表、制定对策表
 - ✓ 对“措施”栏的措施必须具体，具有可操作性
 - ✓ 对“目标”栏，要尽可能量化，便于验证实施结果的有效性；注意人员、时间
- 11) 实施对策
- ✓ 要按照对策表中的措施逐条实施落实
 - ✓ 每条对策在实施完成后要立即确认其效果
 - ✓ 如果没有达到目标要求，要及时修正对策再实施
- 12) 效果检查
- ✓ 将对策实施前后的数据与目标进行比较

- ✓ 从社会效益、经济效益等方面进行总结，要有对无形效果的评价及社会效益的评价
- ✓ 必须注意鉴证材料
- 13) 形成标准
 - ✓ 形成制度、作业指导书，技术规程、标准等，有批准文件
 - ✓ 巩固期内，也要及时收集数据，已确认效果是否能保持
 - ✓ 工法、专利、合理化建议等注意时间
- 14) 回顾展望
- 15) 创新成果
- 16) 发布要求

互动讨论：班组QC成果总结应注意哪些问题？

第二模块 班组 QC 成果的发布

1. 成果发布的素质要求
 - 1) 形象塑造
 - 2) 口才演讲能力
 - 3) PPT 制作能力
 - 4) 成果发布后的答辩应对能力
2. 发布技巧
 - 1) 掌握发布主题与内容
 - 2) 从容的解说
 - 3) 清晰的发音，避免模棱的表述
 - 4) 表现得有朝气
 - 5) 善于运用句与句之间的间隔
 - 6) 连接词的使用
 - 7) 避免面对着图讲解
 - 8) 答辩时的技巧
3. 成果发布的主要事项：
 - 1) 发布人上台自我介绍，并同时介绍自己的搭档，说明自己及搭档是本 QC 小组的成员及所承担的工作
 - 2) 必须脱稿讲解所要发布的成果而不是念稿子

- 3) 声音洪亮，语言简明扼要，吐字清楚，语速适宜
- 4) 掌握好发表时间，详略得当，重点突出
- 5) 衣着整洁，面向观众，仪态自然大方，不要拘谨和紧张
- 6) 要尽量避免使用专业性很强的技术术语
4. QC 成果发布的形式
 - 1) 现场发布型
 - 2) 大会发布型
 - 3) 文娱发布型
5. QC 成果发布的新颖性、创新性、多样性
 - 1) 表演小品式
 - 2) 变魔术式
 - 3) 唱歌跳舞式
 - 4) 电视剧式

互动讨论：成果发布应注意哪些问题？如何做好QC成果发布？

下篇：班组建设

第一模块 安全型班组建设

1. 沙沱发电厂安全型班组建设
 - 1) 安全意识强、安全氛围浓厚
 - 2) 加强技能培训、提高防范能力
 - 3) 加强现场提示、强化过程控制
2. 班组长对安全管理责任
3. 安全事故等级金字塔
4. 安全事故发生的原因
 - 1) 电力企业事故案例分析
 - 2) 管理的缺陷
 - 3) 人的不安全行为
 - 4) 物的不安全状态
5. 必须了解的班组安全管理基本法则
 - 1) 抓住关键，授权

- 2) 树立安全管理热炉法则
 - 3) 安全管理容不得“差不多先生”
 - 4) 安全管理不可以“下不为例”
 - 5) 对的全员安全承诺
 - 6) 安全工作从基础做起
 - 7) 安全管理的重心下移
 - 8) 安全行为激励
6. 安全管理基础工作
 - 1) 岗位与职责落实
 - 2) 规章制度、规程与标准制定
 - 3) 基层安全管理台账建设
 - 4) 安全经验分享
 - 5) 安全教育与培训
 - 6) 设备设施安全管理
 7. 班组现场安全监控
 - 1) 班组长安全管理的“四到原则”
 - 2) 现场安全监控的目的
 - 3) 现场安全监控的挑战
 - 4) 现场监控的内容与方法
 8. 班组安全管理对策
 - 1) 现场安全检查
 - 2) 现场安全与精益化管理
 - 3) 红牌作战与问题票处理

案例分析:3个安全隐患整改解析

问题研讨:安全警告标示的制作要求

某发电公司安全型班组建设

第二模块 创新型班组建设

1. 创新与智力的相关性
 - 1) 智力曲线与创造力曲线
 - 2) 创新战略实施矩阵对企业创新的启发

2. 创造与创新
3. 创新对个人与组织的意义
4. HBDI 大脑解决问题的模型
5. 打破固有思维的障碍
 - 1) 阻碍创新的刽子手（案例与游戏）
 - 2) 固有思维产生的原因
 - ✓ 过去经验（电脑键盘的发明和演进）
 - ✓ 注意力导向
 - ✓ 参照物（游戏感悟）
6. 创新思维问题解决的步骤、方法和工具
 - 1) 创新思维问题解决的四步骤工作法
 - 2) 找出所有因素
 - 3) WHY 分析法（案例：开会迟到的问题解决）
 - 4) 金字塔分析法
 - 5) 奖惩分析法（案例：分析企业未来的发展方向）
 - 6) 兴趣法
 - 7) 中间目标与终极目标法（案例：成本控制与利润增长）
 - 8) 头脑风暴法（案例：打破模式）
 - 9) 团队合作创新思解决问题的核心思想
7. 创新型班组日常化运作方法
 - 1) 如何引导员工进行创新
 - 2) 如何将员工的创新思维训练日常化
 - 3) 如何形成定期分享创新的制度
8. 沙沱发电厂“创新型”班组建设
 - 1) 开展经济技术指标创新活动
 - 2) 开展群众性经济技术创新活动
 - ✓ 班组员工积极开展技术攻关
 - ✓ QC 活动及合理化建议
 - ✓ “五小”（小发明、小创造、小革新、小设计、小建议）活动
 - 3) 班组管理工作创新。班组管理突破原有模式，实现班组管理科学化、制度化、规范化、精益化

案例分析：经典创新管理故事分析

小组游戏：创新意识修炼的细节障碍与突破