

中国质量协会团体标准

T/CAQ 10201—2020

代替 T/CAQ 10201-2016

质量管理小组活动准则

Criteria for quality control circle activity

2020年03月06日 发布

2020年06月06日 实施

中国质量协会 发布

质量分会内部资料

目 次

前言	III
引言	IV
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 活动程序要求	1
4.1 问题解决型课题	1
4.1.1 总则	1
4.1.2 选择课题	2
4.1.2.1 课题来源	2
4.1.2.2 选题要求	2
4.1.3 现状调查	2
4.1.4 设定目标	3
4.1.4.1 目标来源	3
4.1.4.2 目标设定依据	3
4.1.4.3 目标设定要求	3
4.1.5 目标可行性论证	3
4.1.6 原因分析	3
4.1.7 确定主要原因	3
4.1.8 制定对策	4
4.1.9 对策实施	4
4.1.10 效果检查	4
4.1.11 制定巩固措施	4
4.1.12 总结和下一步打算	4
4.2 创新型课题	4
4.2.1 总则	4
4.2.2 选择课题	5
4.2.2.1 课题来源	5
4.2.2.2 选题要求	5
4.2.3 设定目标及目标可行性论证	5
4.2.3.1 设定目标	5
4.2.3.2 目标可行性论证	5
4.2.4 提出方案并确定最佳方案	6

4.2.4.1 提出方案	6
4.2.4.2 确定最佳方案	6
4.2.5 制定对策	6
4.2.6 对策实施	6
4.2.7 效果检查	6
4.2.8 标准化	6
4.2.9 总结和下一步打算	6
附录 A (资料性附录) 质量管理小组活动常用统计方法汇总表	7
附录 B (资料性附录) 质量管理小组活动评审表	8
参考文献	11

质量分会内部资料

前 言

本标准按照 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准代替 T/CAQ10201—2016《质量管理小组活动准则》，与 T/CAQ10201—2016 相比，主要变化如下：

- 修改了部分活动程序名称，如活动程序中的目标可行性分析改为目标可行性论证；
- 增加了三级标准条款号，如 4.1.5 目标可行性论证；
- 调整了部分章节的内容，如 4.2.2.2 选题要求；
- 规范了相应条款的用词。

本标准由中国质量协会提出并归口。

本标准起草单位：中国质量协会、中国航天科技集团公司第一研究所第十八研究所、中国水利电力质量管理协会水利分会。

本标准主要起草人：段永刚、侯进锋、邢文英、熊伟、张蕾、邵艳萍、陈秀云、王志敏、乔玉京、徐凡。

质量分会内部资料

引 言

0.1 总则

为指导组织员工遵循科学的活动程序,运用质量管理理论和统计方法,有效开展质量管理小组活动,特制定本标准。

质量管理小组是各岗位员工自主参与质量改进和创新的有效形式。开展质量管理小组活动是提高员工素质、激发员工积极性和创造性,改进质量、降低消耗、改善环境、提升组织绩效的有效途径。

资料性附录为质量管理小组活动运用统计方法及现场评审、成果评审提供参考。附录A为质量管理小组活动常用统计方法汇总表,附录B为质量管理小组活动评审表。

0.2 基本原则

质量管理小组活动遵循以下基本原则:

a) 全员参与

组织内的全体员工自愿加入、积极参与群众性质量管理活动,小组活动过程中应充分发挥每一位成员的积极性和创造性。

b) 持续改进

为提高员工队伍素质,提升组织管理水平,质量管理小组应坚持不懈地开展质量改进和创新活动。

c) 遵循 PDCA 循环

为持续、有效地开展活动并实现目标,质量管理小组活动遵循策划(Plan, P)、实施(Do, D)、检查(Check, C)、处置(Act, A)程序(简称PDCA循环),开展活动。

d) 基于客观事实

质量管理小组活动过程应基于数据、信息等客观事实进行调查、分析、评价与决策。

e) 应用统计方法

质量管理小组活动中应适宜、正确地应用统计方法,对收集的数据和信息进行整理、分析、验证,并作出结论。

基本原则在质量管理小组活动中的体现如图1所示。

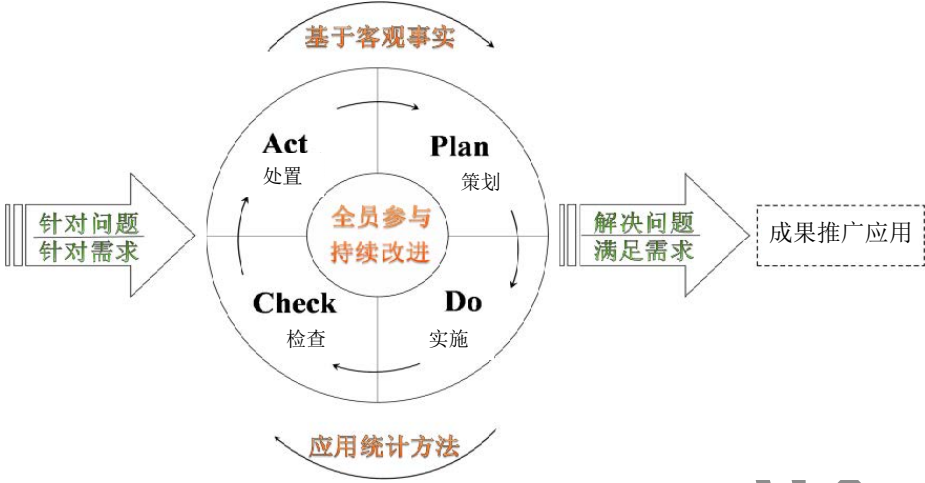


图 1 质量管理小组活动基本原则示意图

质量分会内部资料

质量分会内部资料

质量管理小组活动准则

1 范围

本标准规定了质量管理小组活动程序要求。
本标准适用于各类组织员工开展质量管理小组活动。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T19000 质量管理体系 基础和术语

3 术语和定义

GB/T19000 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

质量管理小组 quality control circle

由生产、服务及管理等工作岗位的员工自愿结合，围绕组织的经营战略、方针目标和现场存在的问题，以改进质量、降低消耗、改善环境、提高人的素质和经济效益为目的，运用质量管理理论和方法开展活动的团队。

注：质量管理小组亦称 QC 小组。

3.2

活动程序 activity procedures

遵循 PDCA 循环开展质量管理小组活动的步骤。

3.3

问题解决型课题 problem-solving project

小组针对已经发生不合格或不满意的生产、服务或管理现场存在的问题进行质量改进所选择的课题。

3.4

创新型课题 innovative project

小组针对现有的技术、工艺、技能和方法等不能满足实际需求，运用新的思维研制新产品、服务、项目、方法所选择的课题。

4 活动程序要求

4.1 问题解决型课题

4.1.1 总则

问题解决型课题根据目标来源不同分为自定目标课题和指令性目标课题。自定目标课题和指令性

目标课题在活动程序上有差异，如图 2 所示。

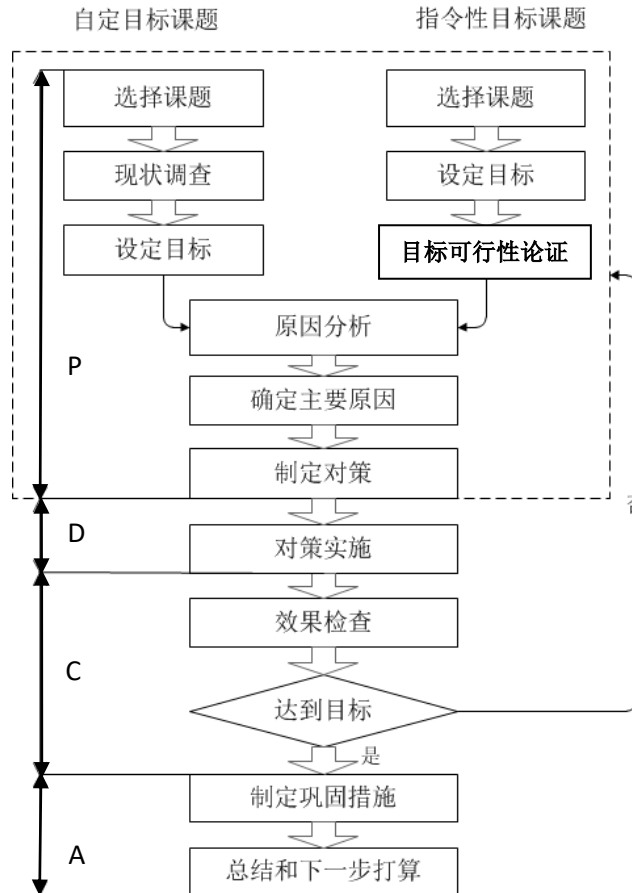


图 2 问题解决型课题活动程序图

4.1.2 选择课题

4.1.2.1 课题来源

针对存在问题，小组应结合实际，选择适宜的课题。课题来源一般有：

- 指令性课题；
- 指导性课题；
- 自选性课题。小组自选课题时，可考虑以下几个方面：
 - 落实组织方针、目标的关键点；
 - 在质量、效率、成本、安全、环保等方面存在问题；
 - 内、外部顾客及相关方的意见和期望。

4.1.2.2 选题要求

小组选题要求包括：

- 小组能力范围内，课题宜小不宜大；
- 课题名称直接，尽可能表达课题的特性值；
- 选题理由明确、有数据说明。

4.1.3 现状调查

为了解问题的现状和严重程度，小组应进行现状调查：

- a) 收集有关数据和信息，数据和信息应具有客观性、全面性、时效性和可比性；
- b) 对数据和信息进行分层整理和分析；
- c) 通过分析数据明确现状，找出症结，确定改进方向和程度，为目标设定和原因分析提供依据。

注：这是自定目标课题的第二步（参见图 2），指令性目标课题没有此步骤。

4.1.4 设定目标

4.1.4.1 目标来源

根据所选课题，小组应设定活动目标，以明确课题改进的程度，并为效果检查提供依据。

课题目标来源：

- a) 自定目标。由小组成员共同制定的课题目标；
- b) 指令性目标。上级下达给小组的课题目标，小组直接选择上级考核指标、顾客要求等作为课题目标。

4.1.4.2 目标设定依据

小组自定目标的设定可考虑：

- a) 上级下达的考核指标或要求；
- b) 顾客需求；
- c) 国内外同行业先进水平；
- d) 组织曾经达到的最好水平；
- e) 对症结，预计其解决程度，测算课题将达到的水平。

4.1.4.3 目标设定要求

目标设定应与小组活动课题相一致，并满足如下要求：

- a) 目标数量不宜多；
- b) 目标可测量、可检查；
- c) 目标具有挑战性。

注：这是自定目标课题的第三步，是指令性目标课题的第二步。

4.1.5 目标可行性论证

指令性目标课题应在设定目标后进行目标可行性论证，目标可行性论证可考虑：

- a) 国内外同行业先进水平；
- b) 组织曾经达到的最好水平；
- c) 把握现状，找出症结，论证需解决的具体问题，以确保课题目标实现。

注：这是指令性目标课题的第三步（参见图 2），自定目标课题没有此步骤。

4.1.6 原因分析

小组进行原因分析应符合以下要求：

- a) 针对问题或症结进行原因分析；
- b) 因果关系清晰、逻辑关系紧密；
- c) 可从人、机、料、法、环、测等方面考虑，以充分展示产生问题的原因，避免遗漏；
- d) 将每一条原因逐层分析到末端，以便直接采取对策。

4.1.7 确定主要原因

小组应针对末端原因，依据数据和事实，客观地确定主要原因：

- a) 收集所有的末端原因，识别并排除小组能力范围以外的原因；
- b) 对每个末端原因进行逐条确认，必要时可制定要因确认计划；
- c) 依据末端原因对问题或症结的影响程度判断是否为主要原因；
- d) 判定方式为现场测量、试验和调查分析。

4.1.8 制定对策

小组制定对策应：

- a) 针对主要原因逐条制定对策；
- b) 必要时，针对主要原因提出多种对策，并用客观的方法进行对策的评价和选择；
- c) 按 5W1H 要求制定对策表，对策明确、对策目标可测量、可检查，措施具体。

注：5W1H 即 What（对策）、Why（目标）、Who（负责人）、Where（地点）、When（时间）、How（措施）。

4.1.9 对策实施

小组实施对策应：

- a) 按照对策表逐条实施对策，并与对策目标进行比较，确认对策效果；
- b) 当未达到对策目标时，应修改措施并按新的措施实施；
- c) 必要时，验证对策实施结果在安全、质量、管理、成本、环保等方面的负面影响。

4.1.10 效果检查

所有对策实施完成后，小组应进行效果检查：

- a) 检查小组设定的课题目标是否完成；
- b) 与对策实施前的现状对比，判断改善程度；
- c) 必要时，确认小组活动产生的经济效益和社会效益。

4.1.11 制定巩固措施

小组制定巩固措施应：

- a) 将对策表中通过实施证明有效的措施，纳入相关标准或管理制度，如工艺标准、作业指导书、设备管理制度、人员管理制度等，并报主管部门批准；
- b) 必要时，对巩固措施实施后的效果进行跟踪。

4.1.12 总结和下一步打算

小组应对活动全过程进行回顾和总结，并提出今后打算。包括：

- a) 针对专业技术、管理方法和小组成员综合素质等方面进行全面总结；
- b) 提出下一次活动课题。

4.2 创新型课题

4.2.1 总则

创新型课题按照图 3 所示的程序开展活动。

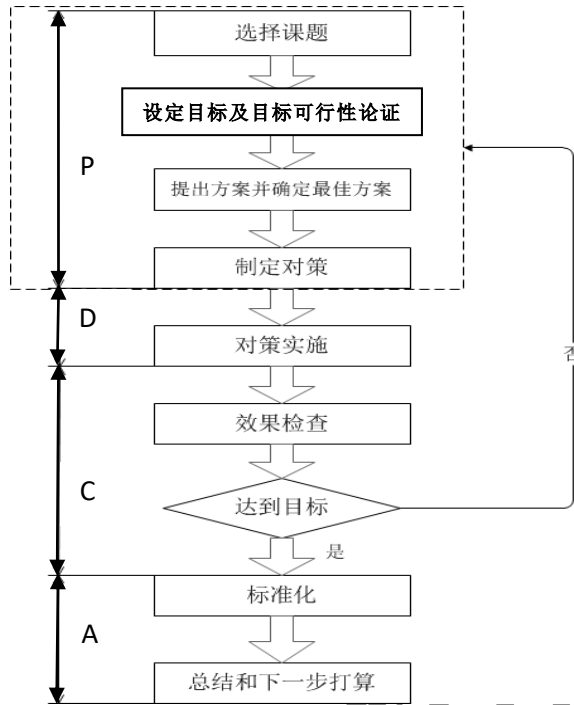


图 3 创新型课题活动程序图

4.2.2 选择课题

4.2.2.1 课题来源

小组针对现有的技术、工艺、技能、方法等无法满足内、外部顾客及相关方的需求，运用新思维选择创新课题。

4.2.2.2 选题要求

小组选题应满足以下要求：

- 针对需求，通过广泛借鉴，启发小组创新的灵感、思路、方法等，研制新的产品、服务、方法、软件、工具及设备等；
- 课题名称应直接描述研制对象；
- 必要时，论证课题的可行性。

4.2.3 设定目标及目标可行性论证

4.2.3.1 设定目标

目标设定满足以下要求：

- 与课题需求保持一致；
- 目标可测量、可检查；
- 目标设定不宜多。

4.2.3.2 目标可行性论证

小组应对设定的课题目标，进行可行性论证：

- 依据借鉴的相关数据进行论证；

b) 依据事实和数据，进行定量分析与判断。

4.2.4 提出方案并确定最佳方案

4.2.4.1 提出方案

小组针对课题目标，根据借鉴内容，提出方案应：

- a) 提出可能达到课题目标的各种方案，并对所有的方案进行整理；
- b) 方案包括总体方案与分级方案，总体方案应具有创新性和相对独立性；分级方案应具有可比性，以供比较和选择。

4.2.4.2 确定最佳方案

小组对所有整理后的方案进行评价和比较，确定最佳方案：

- a) 方案分解应逐层展开到可以实施的具体方案；
- b) 应基于现场测量、试验和调查分析的事实和数据，对每个方案进行逐一评价和选择。

4.2.5 制定对策

小组制定对策应：

- a) 将方案分解中选定的可实施的具体方案，逐项纳入对策表；
- b) 按5W1H要求制定对策表，对策即可实施的具体方案，目标可测量、可检查，措施可操作。

4.2.6 对策实施

小组实施对策应：

- a) 按照制定的对策表逐条实施；
- b) 每条对策实施后，应确认相应目标的完成情况，未达到目标时，应修改措施，并按新措施实施；
- c) 必要时，验证对策实施结果在安全、质量、管理、成本、环保等方面的负面影响。

4.2.7 效果检查

所有对策实施完成后，小组应进行效果检查：

- a) 检查课题目标的完成情况；
- b) 必要时，确认小组创新成果的经济效益和社会效益。

4.2.8 标准化

小组应对创新成果的推广应用价值进行评价，并进行处置：

- a) 对有推广应用价值的创新成果进行标准化，形成相应的技术标准（设计图纸、工艺文件、作业指导书）或管理制度等；
- b) 对专项或一次性的创新成果，将创新过程相关资料整理存档。

4.2.9 总结和下一步打算

小组应对活动全过程进行回顾和总结，并提出今后打算。包括：

- a) 从创新角度对在专业技术、管理方法和小组成员综合素质等方面进行全面的回顾，总结小组活动的创新特色与不足；
- b) 提出下一次活动课题。

附录 A
(资料性附录)

质量管理小组活动常用统计方法汇总表

质量管理小组活动常用统计方法汇总见表 A.1。

表 A.1 质量管理小组活动常用统计方法汇总表

序号	活动程序	分层法	调查表	排列图	头脑风暴法	亲和图	因果图	树图	关联图	水平对比法	流程图	P D P C 法	简易图表	直方图	散布图	控制图	优选法	正交试验设计法	矩阵图	箭条图
1	选择课题	●	●	●	○	○				○	○		●		○	○				○
2	现状调查 (自定目标课题)	●	●	●						○	○		●	○	○	○				
3	设定目标		○							●			●							
4	目标可行性论证 (指令性目标课题)	●	●	●						○	○		●	○	○	○				
5	原因分析				○	●	●	●												
6	确定主要原因		○										●		●					
7	制定对策				○	○		○			○	○	○	○			○	○	○	○
8	对策实施	○																		
9	效果检查	●	○	●						○			●	○		○				
10	制定巩固措施		○								○		●			○				
11	总结和下一步打算	○	○							○			●							

注 1: ●表示经常用, ○表示可用
注 2: 简易图表包括: 折线图、柱状图、饼分图、甘特图、雷达图

附 录 B
(资料性附录)
质量管理小组活动评审表

质量管理小组活动现场评审项目、方法、内容及分值见表 B.1。问题解决型课题成果评审项目、内容及分值见表 B.2。创新型课题成果评审项目、内容及分值见表 B.3。

表 B.1 质量管理小组活动现场评审表

序号	评审项目	评审方法	评审内容	分值
1	质量管理小组的组织	查看记录	(1) 小组和课题进行注册登记； (2) 小组活动时，小组成员出勤及参与各步骤活动情况； (3) 小组活动计划及完成情况。	10 分
2	活动情况与活动记录	听取介绍 查看记录 现场验证	(1) 活动过程按质量管理小组活动程序开展； (2) 活动记录（包括各项原始数据、统计方法等）保存完整、真实； (3) 活动记录的内容与发表资料一致。	30 分
3	活动真实性与有效性	现场验证 查看记录	(1) 小组课题对技术、管理、服务的改进点有改善； (2) 各项改进在专业方面科学有效； (3) 取得的经济效益得到相关部门的认可； (4) 统计方法运用适宜、正确。	30 分
4	成果的维持与巩固	查看记录 现场验证	(1) 小组活动课题目标达成，有验证记录； (2) 改进的有效措施或创新成果已纳入有关标准或制度； (3) 现场已按新标准或制度执行； (4) 活动成果应用于生产和服务实践。	20 分
5	质量管理小组教育	提问或 考试	(1) 小组成员掌握质量管理小组活动程序； (2) 小组成员对方法的掌握程度和水平； (3) 通过本次活动，小组成员的专业技术、管理方法和综合素质得到提升。	10 分

表 B.2 问题解决型课题成果评审表

序号	评审项目	评审内容	分值
1	选题	(1) 所选课题与上级方针目标相结合，或是本小组现场急需解决的问题； (2) 选题理由明确，用数据说明； (3) 现状调查（自定目标课题）为设定目标和原因分析提供依据；目标可行性论证（指令性目标课题）为原因分析提供依据； (4) 目标可测量、可检查；	15分
2	原因分析	(1) 针对问题或症结分析原因，逻辑关系清晰、紧密； (2) 每一条原因已逐层分析到末端，能直接采取对策； (3) 针对每个末端原因逐条确认，以末端原因对问题或症结的影响程度判断主要原因； (4) 判断方式为现场测量、试验和调查分析。	30分
3	对策与实施	(1) 针对主要原因逐条制定对策；进行多种对策选择时，有事实和数据为依据； (2) 对策表按 5W1H 要求制定； (3) 按照对策表逐条实施，并与对策目标进行比较，确认对策效果； (4) 未达到对策目标时，有修改措施并按新措施实施。	20分
4	效果	(1) 小组设定的课题目标已完成； (2) 确定小组活动产生的经济效益和社会效益实事求是； (3) 实施的有效措施已纳入相关标准或管理制度等； (4) 小组成员的专业技术、管理方法和综合素质得到提升，并提出下一步打算。	20分
5	成果报告	(1) 成果报告真实，有逻辑性； (2) 成果报告通俗易懂，以图表、数据为主。	5分
6	特点	(1) 小组课题体现“小、实、活、新”特色。 (2) 统计方法运用适宜、正确。	10分

表 B.3 创新型课题成果评审表

序号	评审项目	评审内容	分值
1	选题	(1) 选题来自内、外部顾客及相关方的需求； (2) 广泛借鉴，启发小组创新灵感、思路和方法； (3) 设定目标与课题需求一致，目标可测量、可检查； (4) 依据借鉴的相关数据论证目标可行性	20 分
2	提出方案并确定最佳方案	(1) 总体方案具有创新性和相对独立性，分级方案具有可比性； (2) 方案分解已逐层展开到可以实施的具体方案； (3) 用事实和数据对每个方案进行逐一评价和选择； (4) 事实和数据来源于现场测量、试验和调查分析。	30 分
3	对策与实施	(1) 方案分解中选定的可实施的具体方案，逐项纳入对策表； (2) 按 5W1H 要求制定对策表，对策即可实施的具体方案，目标可测量、可检查，措施可操作； (3) 按照制定的对策表逐条实施； (4) 每条对策实施后，确认相应目标的完成情况，未达到目标时有修改措施，并按新措施实施；	20 分
4	效果	(1) 检查课题目标的完成情况； (2) 确认小组创新成果的经济效益和社会效益实事求是； (3) 有推广应用价值的创新成果已形成相应的技术标准或管理制度；对专项或一次性的创新成果，已将创新过程相关资料整理存档。 (4) 小组成员的专业技术和创新能力得到提升，并提出下一步打算。	15 分
5	成果报告	(1) 成果报告真实，有逻辑性； (2) 成果报告通俗易懂，以图表、数据为主。	5 分
6	特点	(1) 充分体现小组成员的创造性； (2) 创新成果具有推广应用价值。 (3) 统计方法运用适宜、正确。	10 分

参 考 文 献

- (1) 中国质量协会. QC 小组基础教材[M]. 2 版. 北京: 中国出版社, 2008.
 - (2) 中国质量协会. 质量管理小组基础知识[M]. 北京: 中国计量出版社, 2011.
 - (3) 中国质量协会. 质量管理小组理论与方法[M]. 北京: 中国质检出版社, 2013.
-

质量分会内部资料