

广州开发区质量发展促进会团体标准

T/DQDA XXXX—20XX

质量管理小组活动指引

Guidelines for Quality Control Circle Activity

（征求意见稿）

在提交反馈意见时，请将您知道的相关专利连同支持性文件一并附上。

XXXX—XX—XX 发布

XXXX—XX—XX 实施

广州开发区质量发展促进会 发布

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件由广州开发区质量发展促进会提出。

本文件由广州开发区质量发展促进会归口。

本文件起草单位：*****

本文件主要起草人：*****

引 言

0.1 总则

为指导组织的员工积极、科学、有效的开展质量管理小活动，并掌握实施要点，特制定本文件。

质量管理小组活动是组织员工参与质量管理、质量提升和创新的有效形式。开展质量管理小组活动是提高员工素质、激发员工潜能，改进质量、改善环境、提升效率、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现场及成果发表提供参考。

0.2 基本原则

质量管理小组活动遵循以下基本原则：

（1）全员参与：组织内的员工自愿加入、积极参与群众性质量管理活动，小组成员在活动过程中，应密切配合，充分发挥积极性、知识性和创造力。

（2）持续改进：为提升组织管理水平，提高员工素质，质量管理小组应坚持不懈地开展质量改进和创新活动。

（3）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），开展质量改进和创新活动。

（4）基于客观事实：质量管理小组活动过程应基于调查到的数据、信息等客观事实进行统计分析、评价与决策。

（5）应用质量工具：质量管理小组活动中应采用适宜、正确的质量工具，对收集的数据和信息进行整理、分析、验证，并得出结论。

基本原则在质量管理小组活动中的体现如图1所示：

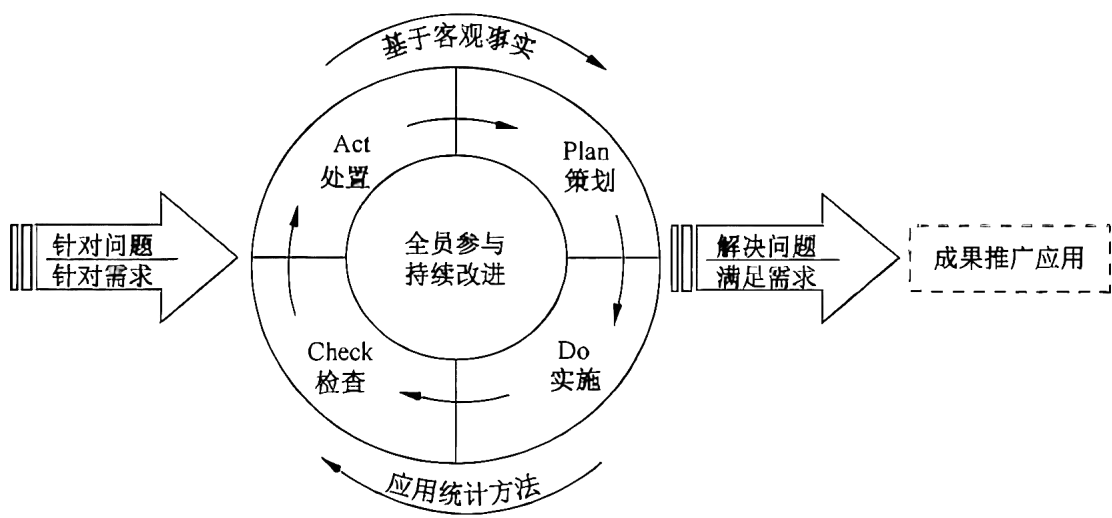


图 1 质量管理小组活动基本原则示意图

质量管理小组活动指引

1 范围

本文件规定了组织质量管理小组（以下简称“小组”）活动的基本要求，小组组建、活动程序、成果材料总结、发表和评审。

本文件适用于广州开发区相关组织开展质量管理小组活动，其他地区组织可借鉴参考。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；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/T 19000 质量管理体系 基础和术语

T/CAQ 10201-2020 质量管理小组活动准则

3 术语和定义

GB/T 19000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

由各类工作岗位的员工自愿结合，围绕组织的经营战略、方针目标、顾客需求和现场存在的问题，以改进质量、降低消耗、改善环境、创新科技、提升效率、提高人的素质、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。组织开展质量管理小组活动执行T/CAQ 10201-2020质量管理小组活动准则规定的活动程序。

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产品、服务、生产或管理现场存在的问题进行质量改进活动的课题。

3.4

创新型课题 innovative project

小组根据顾客对产品、工艺、功能、服务、流程和方法等的需求，运用新的思维和技术研制新的产品、服务、工法、材料、设备等活动的课题。

4 基本要求

4.1 课题特点：小、实、活、新

4.2 质量工具运用：适宜、正确

4.3 活动开展原则：积极引导，自愿参加

5 小组组建

小组组建遵循“自主自愿”，可以为：

- （1）自上而下的组建。根据当年组织工作的难点和重点，有计划、有步骤地组建小组。
- （2）上下结合的组建。上级部门框定组织范围，下属单位积极引导，职工自愿组建小组。
- （3）自下而上的组建。由员工自主自愿组建小组。

小组按自觉参与质量管理，自愿结合在一起，自主地开展活动的要求成立，确定小组名称，和口号

小组名称：要求积极向上，通俗易懂，字数不易多。

小组口号：要求积极向上，体现出小组的价值观、活动的目的或团队精神。

小组人数：3-15人，不宜过多。

6 活动程序

6.1 问题解决型课题

6.1.1 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，在活动程序上差异，如图2所示：

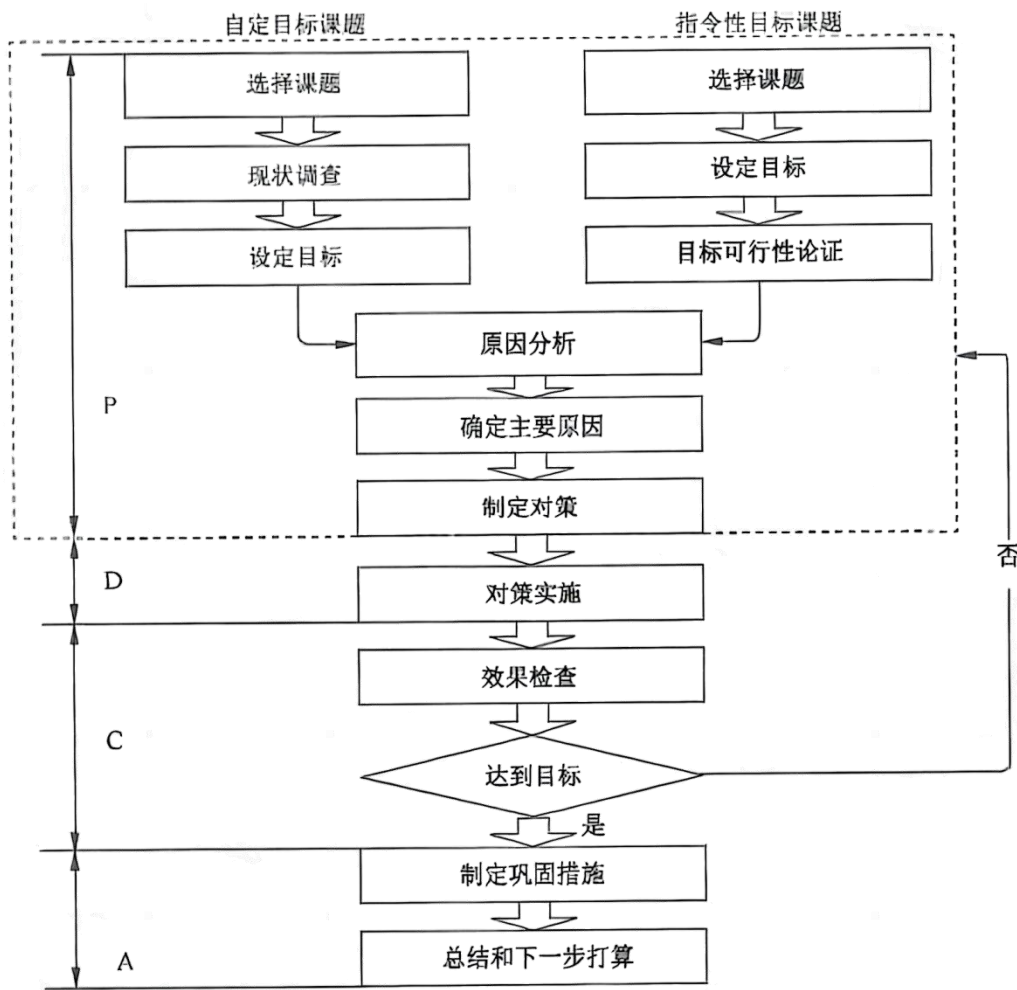


图 2 问题解决型课题活动程序图

6.1.2 选择课题

6.1.2.1 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：

- （1）指令性课题。
- （2）指导性课题。
- （3）自选性课题。小组自选课题时，可以考虑以下几个方面：
 - 工作中长期存在的难点、问题点；
 - 在质量、效率、成本、安全、管理、服务等方面存在问题；
 - 顾客反馈、售后问题。

6.1.2.2 选题要求

小组选题要求包括：

- （1）小组能力范围以内，课题宜小不宜大。
- （2）选题理由直接、明确，用数据说明。
 - 强调选择该课题的重要性、紧迫性；
 - 用数据表达课题问题的严重程度；
 - 选择该课题的目的。
- （3）课题名称直接、清晰，包含特性值。

6.1.2.3 选择课题指引

- （1）通过各种方法寻找有价值的问题。
- （2）给出选题理由，强调选择该课题的重要性、紧迫性及目的，并用数据表达出课题问题的严重程度。
- （3）提出课题名称，其表达公式：结果（动词）+ 对象（名词）+ 问题特性值（可量化，可测量）；
示例：降低电饭煲不良率。
- （4）用甘特图绘制活动计划。

6.1.3 现状调查

小组应对问题现状开展详细调查，按“三现”原则（现场、现物、现实）收集问题数据和信息，全面掌握问题的现状和严重程度：

- （1）收集问题的有关数据和信息，数据和信息应具有客观性、全面性、时效性和可比性。
 - （2）对收集到的数据和信息进行分层整理和分析。
 - （3）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。

6.1.4 现状调查指引

- （1）连续调查三个统计周期以上，了解问题现状，用数据说明问题严重程度。
- （2）寻找症结，并用排列图进行整理分析，症结最多不超过三项。
- （3）评估症结解决程度。
- （4）调查历史最佳、标杆、其他同类的相关情况。

6.1.5 设定目标

6.1.5.1 目标来源

小组应设定课题目标，明确课题解决的程度，为效果检查提供依据。课题目标的来源：

- （1）自定目标。由小组成员共同商定的目标。
- （2）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。

注：小组选定的课题目标恰好与上级给定的KPI一致，也视为指令性目标课题。

6.1.5.2 目标设定依据

小组自定目标可考虑：

- (1) 上级下达的考核指标或要求。
- (2) 顾客要求。
- (3) 国内外同行业先进水平。
- (4) 组织曾经达到的最好水平。
- (5) 针对症结, 预计其解决程度, 测算课题将达到的水平。

6.1.5.3 目标设定要求

应与小组活动课题相一致, 并满足如下要求：

- (1) 课题目标不宜超过两项。
- (2) 课题目标应量化, 可测量、可检查。
- (3) 课题目标应具有挑战性。

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。

6.1.5.4 目标设定指引

根据现状调查得到的数据和信息, 设定一个合适的课题目标, 课题目标要含具体目标值。

注：若目标值之间有纠缠或交互作用, 可设定两个课题目标。

6.1.6 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：

- (1) 国内外同行业先进水平。
- (2) 组织曾经达到的最好水平。
- (3) 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。

6.1.6.1 目标可行性论证指引

- (1) 调查历史最佳、标杆、其他同类的相关情况。
- (2) 调查问题现状, 用数据说明问题严重程度。
- (3) 寻找症结, 并用排列图进行整理分析, 症结最多不超过三项。
- (4) 论证目标可行性。

6.1.7 原因分析

小组进行原因分析应：

- (1) 采用头脑风暴法或 5why 分析法, 针对问题或症结进行原因分析。
- (2) 问题和原因之间的因果关系清晰, 逻辑关系紧密。
- (3) 从 5M1E (人、机、料、法、环、测)、4P (人、程序、场所设施、政策) 等方面, 充分考虑问题原因, 避免遗漏。
- (4) 将每一条原因分析到末端, 直到能直接采取对策为止。
- (5) 选择鱼骨图、树图、关联图对原因进行整理。

6.1.7.1 原因分析指引

- (1) 通过头脑风暴法或 5why 分析法, 针对症结进行全面分析, 找出全部的原因。

注：若现状调查或目标可行性论证时没有找到症结, 那么原因分析时可直接针对课题的问题进行原因分析。

- (2) 通过鱼骨图、树图或关联图对全部原因进行整理, 并找出末端原因。

6.1.8 确定主要原因

小组应针对每条末端原因，依据数据和事实，客观地确定主要原因：

- (1) 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。
- (2) 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。
- (3) 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。
- (4) 判定方式为现场测量、试验和调查分析。

6.1.8.1 确定主要原因指引

(1) 制定主要原因确认计划表，当主要原因少于十个时，可以不绘制主要原因确认计划表。主要原因确认计划表格式如下：

序号	末端因素	确认内容	确认方法	确认标准	负责人	地点	完成日期
1	逐条填写找到的末端因素（去除小组能力范围外的原因）	填写针对末端因素特性值或问题点需要确认的内容	确认的手段（包括现场测量、调查分析、试验）	填写具体确认过程的标准，需量化，可执行；必须包含对症结影响程度的标准	填写具体负责确认的人员姓名（必须是小组成员）	填写确认的地点（地点相同可以省略此项）	填写计划完成时间节点日期

(2) 确认末端因素现在的情况。

(3) 确认末端因素对症结的影响程度大小，判断末端因素是否为主要原因。

6.1.9 制定对策

小组制定对策应：

- (1) 针对主要原因逐条制定对策。
- (2) 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。
- (3) 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)。

6.1.9.1 制定对策指引

(1) 针对主要原因逐一提出适宜的对策方案。

(2) 若一个主要原因有多个适宜的对策方案，则需要根据对策方案解决症结的程度来优选对策；若多个对策方案解决症结的程度非常接近，且都能够确保课题目标达成，那么可以考虑对比成本、耗时、可靠性、可实施性等方面进行优选。

(3) 根据选定的对策绘制对策表。对策表格式如下：

序号	主要原因	对策 What	目标 Why	措施 How	负责人 Who	地点 Where	完成日期 When
1	逐条填写找到的主要原因	填写针对主要原因小组采取的改进方案	填写完成对策应达到的目标（需量化）	填写实现改进方案的具体做法（可以是操作步骤，一般为3~5步）	填写具体负责实施对策的人员姓名（必须是小组成员）	填写实施对策的地点	填写计划完成时间节点日期

6.1.10 对策实施

小组实施对策应：

- (1) 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。
- (2) 当未达至对策目标时，应修改措施并按新的措施实施。
- (3) 必要时，验证对策实施结果在安全、质量、管理、成本、环保、服务等方面的负面影响。

6.1.10.1 对策实施指引

- (1) 按对策表中的措施逐步实施对策，描述每一个措施的实施过程，并配以佐证图片。
- (2) 每一个对策实施完成后，都要进行验证，与对策表中的目标做对比，确定对策目标达成情况。
- (3) 若对策实施会引发安全、质量、管理、成本、环保、服务等方面的重大变化，则需验证对策实施结果在安全、质量、管理、成本、环保、服务等方面的负面影响。

6.1.11 效果检查

所有对策实施完成后，小组应进行效果检查：

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

6.1.11.1 效果检查指引

- (1) 收集三个统计周期以上的数据和信息，检查课题目标达成情况。
- (2) 统计全部对策实施后症结的情况，对比改善前的症结情况，症结占比是否已大幅下降。
- (3) 若有可计算的直接进行效益，则可由财务计算课题经济效益。
- (4) 若课题直接带来可确认的社会效益，则可由小组成员收集整理社会效益，并尽可能量化。

6.1.12 制定巩固措施

小组制定巩固措施应：

- (1) 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。
- (2) 对员工进行培训，并确定员工已按新标准、新制度执行。
- (3) 必要时，对巩固措施实施后的效果进行跟踪。

6.1.12.1 制定巩固措施指引

- (1) 将对策实施时有效的措施纳入到标准，并绘制表格，清晰展示出是哪个有效措施、纳入了哪个标准、具体的标准号、下发部门、负责人、完成时间。
- (2) 对员工进行新标准、新制度的全面培训。
- (3) 对新标准、新制度的执行情况检查，确保都已按新标准、新制度操作。
- (4) 对巩固措施实施后的效果进行三个统计周期以上的数据收集，并进行统计分析，确保满足课题目标要求。

6.1.13 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：

- (1) 针对专业技术、管理方法、流程制度和小组成员综合素质等方面进行全面总结；
- (2) 提出下一次活动课题的名称和理由。

6.1.13.1 总结和下一步打算指引

- (1) 全面总结小组在专业技术、管理方法、流程制度方面的收获和不足。
- (2) 对小组成员综合素质进行全面评估。
- (3) 提出下一个课题，并结合数据说明选题理由及确定下一个课题的名称。

6.2 创新型课题

6.2.1 总则

创新型课题按照图3所示的程序开展活动。

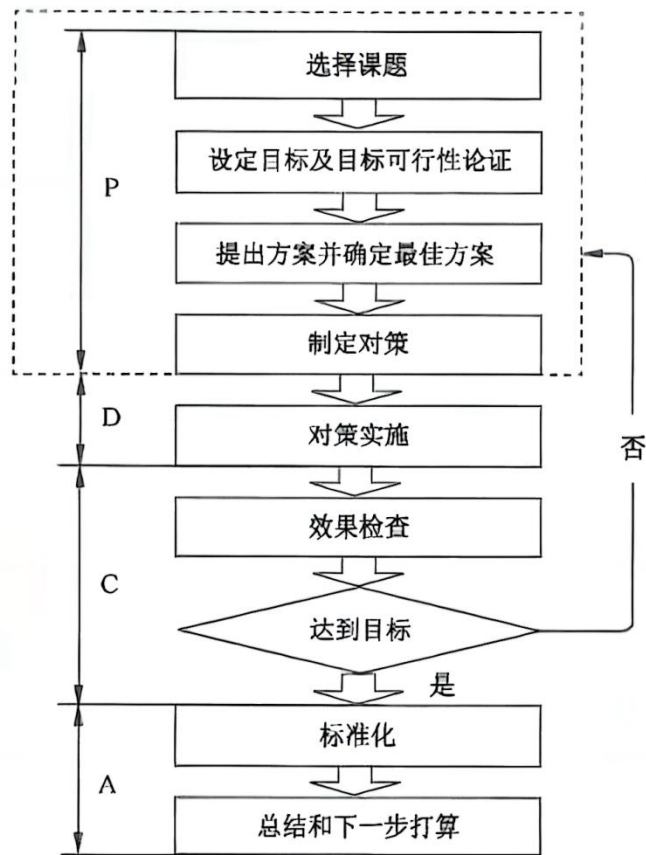


图 3 创新型课题活动程序图

6.2.2 选择课题

6.2.2.1 选题来源

小组根据内、外部顾客及相关方对产品、工艺、功能、服务、流程和方法等的需求，运用新的思维和技术进行创新的课题。

6.2.2.2 选题要求

小组选题应满足以下要求：

- (1) 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、流程、方法、软件、工具及设备。
- (2) 课题名称应直接描述研制对象，格式公式：研制/研发+特点+对象或特点+对象+研制/研发。
- (3) 必要时，论证课题的可行性。

6.2.2.3 选择课题指引

- (1) 通过详细调查，寻找内、外部顾客及相关方的需求，并用数据表达出现在需求被满足的程度。
- (2) 通过广泛借鉴，寻找可以被借鉴的技术、方法、工艺、流程等，并明确具体借鉴点。
- (3) 综合所有借鉴点，运用创新思维，产生总体创新构想。
- (4) 提出课题名称，其表达公式：格式公式：研制/研发+特点+对象或特点+对象+研制/研发；示例：研发高精度六轴机械手。
- (5) 用甘特图绘制活动计划。

6.2.3 设定目标及目标可行性论证

6.2.3.1 设定目标

设定目标满足以下要求：

- (1) 与课题需求保持一致。
- (2) 目标可测量、可检查。
- (3) 目标设定不宜超过两项。

6.2.3.2 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：

- (1) 依据借鉴的相关数据进行论证。
- (2) 依据事实和数据，进行定量分析与判断。

6.2.3.3 设定目标及目标可行性论证指引

- (1) 根据需求设定一个合适的课题目标，课题目标要含具体目标值。

注：若目标值之间有纠缠或交互作用，可设定两个课题目标。

- (3) 依据借鉴的相关数据对课题目标进行可行性论证。

(4) 有条件的，可以通过微缩、简易的方法进行模拟试验，通过试验数据来对课题目标进行可行性论证。

6.2.4 提出方案并确定最佳方案

6.2.4.1 提出方案

小组针对课题目标，提出方案应符合以下要求：

(1) 根据选择课题时的总体创新构想，提出可能达到预定目标的各种方案，并对所有的方案进行整理。

(2) 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。

6.2.4.2 确定最佳方案

小组对所有整理后的方案进行比较和评价，确定最佳方案：

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

6.2.4.3 提出方案并确定最佳方案指引

- (1) 根据选择课题时的总体创新构想，提出总体方案。

- (2) 若总体方案有两个及以上，则需要依据课题目标预期达成情况，对总体方案对进行优选。

- (3) 对最优的总体方案进行分解，逐层展开到以实施的具体方案。

(4) 通过现场测量、试验和调查分析等方式，收集每个具体方案的事实和数据，以量化参数或试验数据的形式展示，然后对每个具体方案进行逐一评价和选择。

- (5) 通过具体方案的比较选择，确定唯一的最佳方案。

6.2.5 制定对策

小组制定对策应：

- (1) 将最佳方案逐项纳入对策，对策即可实施的具体方案。
- (2) 按 5W1H 制定对策表，目标可测量、可检查，措施可操作。

6.2.5.1 制定对策指引

按 5W1H 制定对策表，最佳方案即为对策；对策目标需要可测量、可检查；措施要具体、可操作。对策表格式如下：

序号	对策 What	目标 Why	措施 How	负责人 Who	地点 Where	完成日期 When
1	填写最佳 方案	填写完成对策 应达到的目标 (需量化)	填写实现对策的 具体操作步骤， 一般为 3~5 步	填写具体负责 实施对策的人员 姓名(必须是 小组成员)	填写实施 对策的地 点	填写计划完 成时间节点 日期

6.2.6 对策实施

小组实施对策应：

- (1) 按照制定的对策表逐条实施对策。
- (2) 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。
- (3) 必要时，验证对策实施结果在安全、质量、管理、成本、环保、服务等方面的负面影响。

6.2.6.1 对策实施指引

- (1) 按对策表中的措施逐步实施对策，描述每一个措施的实施过程，并配以佐证图片。
- (2) 每一个对策实施完成后，都要进行验证，与对策表中的目标做对比，确定对策目标达成情况。
- (3) 若创新方案在安全、质量、管理、成本、环保、服务等方面存在不确定性，则需验证对策实施结果在安全、质量、管理、成本、环保、服务等方面的负面影响。

6.2.7 效果检查

所有对策实施完成后，小组应进行效果检查：

- (1) 检查小组设定的目标，确认课题目标的完成情况。
 - (2) 必要时，确认小组创新成果的经济效益和社会效益。
- 6.2.7.1 效果检查指引
- (1) 以图片或视频方式展示创新成果。
 - (2) 收集三个统计周期以上的数据和信息，检查课题目标达成情况。
 - (3) 若有可计算的直接进行效益，则可由财务计算课题经济效益。
 - (4) 若创新成果有形成专利、著作权或其他可确认的社会效益，则可由小组成员收集整理社会效益，并尽可能量化。

6.2.8 标准化

小组应对创新成果的推广意义和价值进行评价：

- (1) 对有推广价值，经实践证明有效的创新成果进行标准化，形成相应的技术标准、图纸、工艺文件、流程规范、作业指导书或管理制度等。
- (2) 对专项或一次性的创新成果，将创新过程相关材料存档备案。
- (3) 对创新成果应用情况进行跟踪。

6.2.8.1 标准化指引

- (1) 由第三方评估创新成果的推广价值。
- (2) 对实践证明有效的创新成果部分进行标准化，形成相应的技术标准、图纸、工艺文件、流程规范、作业指导书或管理制度等。
- (3) 对专项或一次性的创新成果部分，进行存档备案。
- (4) 对创新成果应用情况进行跟踪，持续三个统计周期以上。

6.2.9 总结和下一步打算

小组应对活动全过程进行回顾和总结，有针对性地提出今后打算，包括：

（1）从创新角度对在专业技术、管理方法和小组成员素质等方面进行全面的回顾和总结，总结小组活动的创新特色与不足。

（2）继续选择新的课题开展改进和创新活动。

6.2.9.1 总结和下一步打算指引

（1）全面总结小组在专业技术、管理方法方面的创新特色和不足。

（2）对小组成员综合素质进行全面评估。

（3）提出下一个课题，并结合数据说明选题理由及确定下一个课题的名称。

7 成果材料总结与成果发表

7.1 成果材料总结要求

成果材料总结应符合以下要求：

（1）成果报告应按照小组活动程序进行整理和总结。

（2）条理清楚，内容详实。

（3）报告文字通俗易懂。

7.2 成果发表

7.2.1 总则

为持续地、有效地推广和交流，应建立质量管理小组活动推进体系，制定管理办法，并定期开展优秀质量管理小组成果发表、展示和表彰活动。

7.2.2 成果材料

应符合以下要求：

（1）系统分明，前后连贯，逻辑严密。

（2）图、表、数据为主，避免通篇文字。

小组成果材料评审人员应由具有较高的质量管理专业理论知识和丰富的实践管理经验的推进者或具有质量管理小组诊断师、咨询师或评委资质的专家组成。

7.2.3 现场发表

应符合以下要求：

（1）发表者为本小组成员；

（2）从容大方、表达清楚，有礼貌；

（3）语言通俗易懂，尽量不用或少用专业性很强的名词和内容，必要时，应作相应的解释；

（4）形式可以多样。

8 成果评审

8.1 评审原则

评审工作应坚持和遵守以下原则：

（1）客观、公正；

（2）科学、严谨；

（3）全面、准确；

（4）注重实效，服务发展；

专家组对成果材料提出的改进建议应：

- (1) “抓大放小”，找主要问题。
- (2) 遵循 PDCA 循环的活动步骤。
- (3) 基于数据和事实。
- (4) 质量工具应用适宜、正确。
- (5) 评价客观，有依据。
- (6) 避免在专业技术上钻牛角尖。
- (7) 不以经济效益大小作为衡量成果是否优秀的指标。

8.2 评审内容

应包括以下内容：

- (1) 现场评审内容，见附录 A 中表 A.1
- (2) 成果评审内容：

问题解决型课题成果评审内容见附录B中表B.1；
创新解决型课题成果评审内容见附录C中表C.1。

附 录 A
(资料性附录)

表 A.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、质量工具等）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财务部门的认可； 4. 活动结果获得相关方的认可； 5. 质量工具运用适宜、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、流程或制度； 3. 现场已按新标准、流程或制度执行； 4. 活动成果应用于生产、管理或服务实践。	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. 小组成员对质量管理方法、质量工具的掌握程度和水平； 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

附 录 B
(资料性附录)

表 B.1 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. 判定方式为现场测量、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,有修改措施并按新的措施实施。	20 分
4	效果	1. 小组设定的课题目标已完成; 2. 确认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

附 录 C
(资料性附录)

表 C.1 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] T/CAQ 10201—2020 质量管理小组活动准则
 - [2] 中国质量协会. QC 小组基础教材[M]. 2 版. 北京: 中国出版社, 2008.
 - [3] 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.
 - [4] 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.
 - [5] 中国质量协会. 《质量管理小组活动准则》要点解读[M]. 北京: 中国标准出版社, 2018.
 - [6] 刘小伟, 黄国秋. 质量管理与创新小组实践[M]. 北京: 中国科学技术出版社, 2017.
-