



## 《质量管理小组活动准则》2016 版与 2020 版的主要变化

张 蕾

中国质量协会 北京市海淀区三虎桥百胜村路 6 号

**摘要:** 由中国质量协会组织修订的《质量管理小组活动准则》(T/CAQ 10201—2020)标准正式发布。中国质量协会组织开展 QC 小组活动已 42 年,其国内 QC 小组课题多次在 ICQCC 中屡获国际评委认可,并授予最高奖项。2016 年首次发布《质量管理小组活动准则》,曾被国内标准化组织誉为最具影响力的标准之一。本次修订是结合当前国际 QC 小组发展趋势,总结前版本实施的基础上,广泛吸纳社会建议,形成既符合国际要求,又体现中国 QC 小组特色的标准。本文对《质量管理小组活动准则》2016 版和 2020 版的主要变化进行对比分析,并提出对策和建议。

**关键词:** 质量管理小组; 标准 ; 主要变化

《质量管理小组活动准则》(T/CAQ 10201—2020)团体标准于 2020 年 3 月 6 日正式发布,实施日期为 2020 年 6 月 6 日,代替了(T/CAQ 10201-2016)标准。中国质量协会组织开展 QC 小组活动已 42 年,其国内 QC 小组课题多次在 ICQCC 中屡获国际评委认可,并授予最高奖项。2016 年首次发布《质量管理小组活动准则》,曾被国内标准化组织誉为最具影响力的标准之一。本次修订是结合当前国际 QC 小组发展趋势,总结前版本实施的基础上,广泛吸纳社会建议,形成既符合国际要求,又体现中国 QC 小组特色的标准。标准注重理论联系实际,并经过多家企业的应用,取得明显效果,具有推广力。

2020 版标准在修订之初,提出了标准修订遵循三项原则,即,科学性原则,遵循质量管理相关的理论、原则,对 QC 小组活动起到规范、指导作用。先进性原则,体现当前高质量发展的新理念,充分吸收、借鉴国外先进经验做法,结合 QC 小组活动发展的新趋势。实用性原则,以我国实际情况为落脚点,使标准符合我国质量管理发展的阶段特点和企业开展 QC 小组活动的实际需要。笔者认为,2020 版标准较 2016 版标准内容逻辑性强,用词更规范、准确。在文字叙述方面更通俗易懂,便于理解。标准体现了“与时俱进”,更符合当前在质量新时代背景下指导开展 QC 小组活动的各项要求。

### 1 2016、2020 版标准背景的对比

#### 1.1 2016 版标准起草背景

2015 年 11 月,中国质量协会成立了团体标准审查委员会,启动了团体标准的制订工作。在协会领导的

指导下,《质量管理小组活动准则》成为了首批团体标准,2016年初进行标准起草工作。标准提出了基本原则、框架、活动程序要求、QC小组活动评审标准等内容,标志着我国QC小组活动发展进入历史发展的新阶段。标准总结了40年的实践基础,对已有的活动程序要求和关键点进行了高度的提炼和总结,提出新要求和新做法,从而有效发挥标准引领作用,提供了坚实的技术支撑。标准发布以来,团体标准化发展联盟曾公布《质量管理小组活动准则》是近年来采用最多的团体标准。截至2019年底,正式出版发行2万余册,其他形式印刷发布3万余册。在全国质协的共同推进下,部分省市贯标覆盖率达80%以上。采取了各种形式进行宣贯,如制定本行业的标准、编写教材、组织宣贯培训、进行成果发表交流等,取得了很好地推广、宣传和交流的效果。

2019年,中国质量协会对全国质协系统标准宣贯的情况统计汇总,见图1。由图1可知,全国各地区对标准全部进行了宣贯,特别是华东、华中、华南地区,对全国开展QC小组活动取得良好实效奠定了坚实基础。

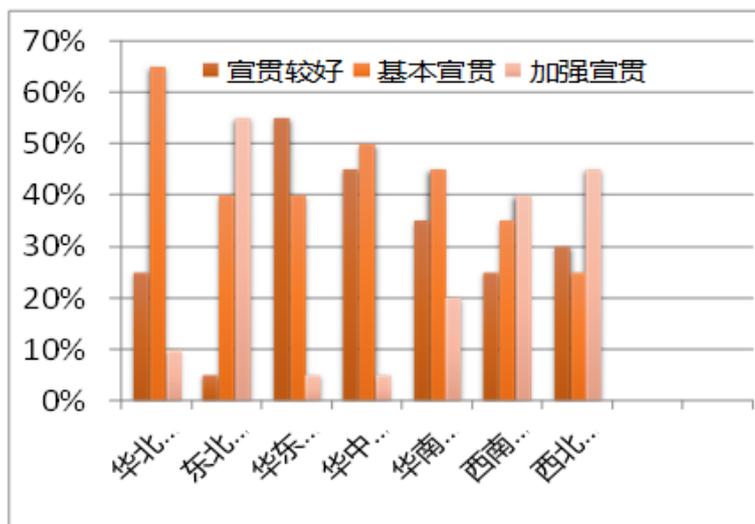


图1 2019年标准宣贯情况统计

## 1.2 2020版标准修订背景

当前国家多个文件都提到要开展QC小组活动,2017年随着《中共中央 国务院关于开展质量提升行动的指导意见》的发布。有关专家表示,指导意见是新中国成立以来第一个以党中央、国务院名义出台的质量工作的纲领性文件,对推动我国质量发展具有里程碑式的重大意义,并释放出“质量第一”的强烈信号,这将积极推动我国进入“质量时代”。《工业和信息化部关于促进制造业产品和服务质量提升的实施意见》中的主要目标则是明确到2022年,制造业质量总体水平显著提升,质量基础支撑能力明显提高,质量发展环境持续优化,行业质量工作体系更加高效。建设一批国家标准、行业标准与团体标准协调配套的标准群引领质量提升,提高企业质量和品牌的竞争力。大力提倡积极开展质量管理小组、班组管理、质量攻关、合理



化建议等群众性质量管理活动,加强优秀质量成果的内部推广和外部交流,持续改进质量管理。两个文件对新时代继续组织开展好质量管理小组活动提出指导性意见和新的要求,也促使我们在深入持续开展活动,需要有更加科学、有效地标准作为指引。

我国经济、质量战线的老领导、QC小组活动奠基人袁宝华先生在全国QC小组活动40周年纪念大会上的贺信中提出:希望中国质量协会和全国广大质量工作者,牢牢把握为实现中国梦而奋斗的时代主题,锐意进取,开拓创新,促进质量管理小组活动在更高水平、更大范围开展,为提升发展质量和效益夯实群众基础。

另外,2016版标准的广泛实施和小组活动的蓬勃开展,发现原标准存在一些不足。伴随着对QC小组活动研究的深入,对小组活动也有了新的认识。近几年,我国派出了大批优秀QC小组参与到国际交流活动,通过“走出去”,了解到国际QC小组活动发展的新趋势。

### 1.3 结论

综上所述,2016版标准是以中国质量协会开展团体标准工作为契机,在总结QC小组活动40年的基础上,对活动进行系统地梳理和规范,提出具有中国特色的QC小组活动。通过标准的制定,使QC小组活动的推进迈上新台阶。

2020版标准是在当前国家宏观背景、高质量发展时代契机和三年的实践基础之上进行的标准修订工作。

## 2 准则条款内容的主要变化

从总体上来看,2016版与2020版的主要变化之处是修改了部分活动程序名称、增加了三级标准条款号、调整了部分章节的内容、规范了相应条款的用词。笔者将主要变化归结为一般性修改和重点性修改。

### 2.1 一般性修改

一般性修改包括:第一表述调整,分为内容增加的调整、标准中词语的规范;第二条款要求调整,笔者将按照条款顺序进行部分叙述。

#### 2.1.1 表述调整

内容增加的调整,QC小组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,见图2。

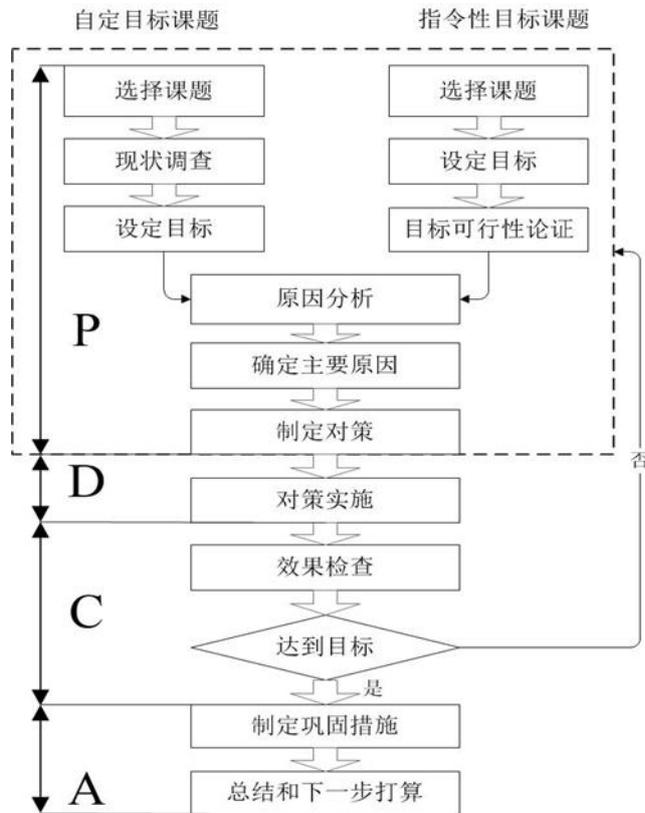


图2 问题解决型课题活动程序图

由图2可知，现状调查是自定目标课题的第二步，指令性目标课题没有此步骤。目标可行性论证是指令性目标课题的第三步，自定目标课题没有此步骤。设定目标是自定目标课题的第三步，是指令性目标课题的第二步。在2016版标准中的自定目标课题和指令性目标课题活动程序的要求只是按顺序排列，如不关注活动程序图，看不出存在的差异，导致按部就班的全部进行活动。为防止这个问题，我们在2020版标准中4.1.3现状调查、4.1.4.3目标设定要求和4.1.5目标可行性论证均加了注释来强调两种目标课题在活动程序上的差异。

标准中词语的规范，在0.2基本原则中的c)遵循PDCA循环，质量管理小组活动遵循PDCA循环，根据ISO 9001-2005标准的内容，由Action改为Act，强调的是行动的含义。

在创新型课题中明确了总体方案、分级方案、最佳方案和具体方案的规范用词。之前还存在比较方案、比选方案、最终方案等词语。这些不规范的词语，特别是在纳入对策表中对策一栏的词语五花八门，造成歧义。2020版标准在4.2.5制定对策中，将创新型课题形成最佳方案的最末一级方案纳入对策表中的对策一栏的词语做了规范，就是可以实施的具体方案。

### 2.1.2 条款要求调整



4.1.2.2 选题要求，小组选题要求包括 c) 选题理由明确、用数据说明。由 16 版标准的“简洁”，改为“用数据说明”。直接提出用数据说明的要求，从领导及相关方的要求而来、从小组面对的问题而来。

4.1.3 现状调查，要求按照现状调查实际活动步骤重新进行梳理，对条款的用词、顺序和逻辑关系调整了条款号。从收集数据信息到进行分层整理、分析，得出的结论，确定改进方向和程度，从而为目标设定和原因分析提供依据。收集的有关数据和信息具有客观性、全面性、时效性和可比性，按照重要程度重新排序。即，客观性，是实地测量、记录真实的数据；全面性，是多维度把握课题，不是只收集一个维度的数据和信息；时效性，数据可以反映目前真实的现状；可比性，数据计量单位的一致性。

4.1.2.1 课题来源，c) 自选性课题。小组自选课题时，可考虑以下方面中，除考虑内、外部顾客及意见和期望，增加了相关方的意见和期望。主要相关方包括：股东、顾客、员工、供应商、社会，也应考虑合作伙伴如外包方、合作方等。

4.1.4.2 目标设定依据，小组自定目标的设定可考虑 c) 增加了国外同行业的先进水平。根据国际化发展的需要，不限制于国内先进，也可向国外先进水平看齐。d) 将“小组”改为组织曾经达到的最好水平，进一步拓展小组目标对比水平的高度。

4.1.4.3 目标设定要求，目标设定满足如下要求 b) 目标可测量、可检查。体现目标要用数据表达目标值，也就是要有量化的目标，才能实现检查和对比。

4.1.6 原因分析，a) 针对问题或问题症结进行原因分析。去掉第二个“问题”，表述更清楚；b) 重新修订对原因分析的要求，只强调因果或逻辑关系；c) 增加“可”字，在原因类别选择方面不做规定和限制，给小组更清晰的指引；d) 增加了“逐层”一词，直接表达对分析过程的逻辑关系要求；标准还去掉了对统计方法的要求。

4.1.8 制定对策，对必要时小组进行对策评价选择的方法提出了要求。即 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，强调必须是针对主要原因提出对策，用客观的方法，而不是采用主观描述方法进行对策评价和选择；c) 按 5 W 1 H 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。增加了“要求”两个字。对策目标应尽可能量化，如果确实不能量化，要做到可以检查。

4.1.9 对策实施，c) 必要时，增加了环保等方面的负面影响，提倡绿色环保的可持续发展理念。

4.1.11 制定巩固措施，按实际流程顺序对要求做了相应调整，先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，再报主管部门批准。

以上是问题解决型课题在一般性修改中的部分条款要求的调整。下面是创新型课题的一般性修改。

4.2.2.1 课题来源，要求表达更直接，去掉“无法实现”中的“实现”，和“满足工作任务的实际”，准确定义创新课题需求的范围，将工作任务的实际需求，改为内外部顾客及相关方的需求，同样符合国际 QC



小组关注“相关方”的发展趋势。

4.2.2.2 选题要求，将 2016 版标准的“针对需求，借鉴查新不同行业或类的知识、信息、技术、经验等，研制新产品”，调整为“广泛借鉴”，不限制借鉴的范围，启发小组创新的灵感、思路、方法等；按“查新”一词的术语解释和 QC 小组实际活动要求，删除了“查新”一词。

4.2.3.1 设定目标， a) 将“课题所达到的目的”改为“课题需求”； b) 把“将课题目的转化为可测量的课题目标”改为目标可测量、可检查。对于创新型课题的目标设定，重点针对需求设定目标，且设定一个目标为好，如果有多个目标，应有相互制约性。

4.2.3.2 目标可行性论证，取消定性描述和不易验证的条款内容。关注课题的借鉴和以事实数据论证的过程及结论。可总结为，当借鉴原理时，可进行理论推演，当借鉴某项技术时，可以进行模拟实验，当借鉴实物时，可参照它的实际应用效果。

4.2.4.2 确定最佳方案，调整总体要求的顺序，对所有整理后的方案先评价、后比较；将 2016 版标准的 b)、c) 条款的内容进行了整合。

4.2.8 标准化，总体要求用“推广应用价值”替代了“推广意义和价值”；新增加了“进行处置”的要求； b) 将“材料存档备案”修订为“资料整理存档”。

4.2.9 总结及下一步打算，增加了“进行回顾”、取消了“有针对性”提出下一步打算。 a) 将进行全面的回顾和总结，找出小组活动的创新特色与不足，改为进行全面的回顾，总结小组活动的创新特色与不足。

## 2. 2 重点性修改

重点修改内容包括，第一是活动程序名称的修订，包括活动程序名称的修订和增加标准条款号的调整；第二是对问题解决型课题不再做四种具体类型的区分，即现场型、攻关型、服务型和管理型；第三是评分标准与分值调整。

### 2. 2 . 1 活动程序名称的修订

2020 版标准对“目标可行性分析”的活动程序名称进行了修订。从实际 QC 小组活动中可看到，小组为了对设定的目标进行可行性的充分说明，多采用国内外同行业的先进水平数据、组织曾经达到过最好水平等来论证需解决的问题。2016 版标准的活动程序为目标可行性分析，分析一词多以文字的定性描述为主，不具有客观性，所以 2020 版标准改为目标可行性论证。

在 2016 版标准中，目标可行性分析放在设定目标的下一级标题，造成自选目标课题的小组在完成现状调查和设定目标后，又进行了可行性分析。鉴于这种情况，2020 版标准把目标可行性论证升级为与设定目标同级的标题，以提示自选目标课题的小组无需再做目标可行性论证。

### 2. 2 . 2 问题解决型课题不做具体类型的区分

问题解决型课题最早定四种类型的时候，是为了突出小组活动的广泛性和群众性，希望鼓励各岗位的员



工积极参与这项活动。从现在开展的情况来看，来自不同行业不同岗位的人员都参与了活动，不乏有科研人员、管理部门等，很多领导也是亲自参与到课题指导中，取得了全员参与的良好效果，2020 版标准删除了解决型课题的四种类型区分。

### 2.2.3 评分标准与分值调整

发表评审的目的是为了总结和交流 QC 小组活动的成果，同时进行成果评价。在问题解决型课题成果评审表中评审项目没有变化，但评审内容和分值有一些调整。如在原因分析中，强调了原因分析的结果及将末端原因对问题和症结的影响程度作为判定主要原因依据的重要性，其分值由 25 分增加到 30 分。对策与实施针对要因提出对策，强调针对多种对策选择时应以事实数据为依据，其分值由 25 分下调至 20 分。此外，还有对部分内容进行了优化调整，如删除了各条款中对统计方法的要求等。创新型课题成果评审表中评审项目没有变化，同样，评审内容和分值有一些调整。如在选题中，明确选题来源，调整借鉴限制，明确课题目标与需求之间的关系，以及目标可行性论证与借鉴的关系。在提出方案并确定最佳方案中，强调总体方案的创新性及其方案分解的过程与结果，通过现场测量、试验、调查分析等方法获取事实数据，为方案选择提供依据。在对策与实施中，明确具体方案与对策的关系，将可实施的具体方案逐项纳入对策表。强调对策目标的要求，可测量、可检查。删除了其它条款对统计方法的要求，仅在特点项中进行说明。最后，调整了发表与特点的分值，突出了创新成果的推广应用价值，在效果与特点中都做了强调，注重总结成果的创新特色。

### 2.3 结论

从一般性修改和重点性修改可看出，2020 版标准较 2016 版标准从表述、条款要求，再到程序名称的修订、增加标准条款号的调整、问题解决型课题不做具体类型的区分和评分标准与分值调整，充分体现了科学性、先进性和实用性的标准修订三项原则。

问题解决型和创新型课题活动程序的评审表与修订的标准条款进行了匹配。用调整评分值的方法，对小组活动重点关注内容进行导向。

## 3 对策和建议

标准修订过程从项目立项开始至标准发布经历了一年的时间。标准起草组共召开七次会议，每次都在字斟句酌的激烈讨论中进行，力求系统的修订和完善。在标准征求意见阶段，共收到来自 22 家单位，提出的 184 条意见或建议，充分说明了广大企业对 QC 小组活动的高度重视。标准审查委员会专家一致认为，此次修订是在前版的基础上，广泛吸纳社会建议，条款内容更加规范、严谨，经企业的实践应用，具有推广力。

中国质量协会制定标准的主要目的是指导活动和实践应用，广大 QC 小组要在理解标准内涵的基础上灵活应用，注重程序逻辑严谨科学、统计方法适宜正确、数据信息真实完整、成果关注推广应用。在成果评审中，要系统地整体把握，注重成果的逻辑性和系统性。通过应用《质量管理小组活动准则》团体标准，不断提高我国 QC 小组活动水平，促进质量管理提升。



### 参考文献

- [1] 汤万金、韩福荣. 卓越绩效标准 2012 版与 2004 版的主要差异 [M]. 认证技术, 2012. 9
- [2] 邢文英等. 质量管理小组活动准则要点解读 [M]. 中国质检出版社, 2018. 7
- [3] 中国质量协会. 质量管理小组活动准则 (T/CAQ 10201—2020) [M]. 中国标准出版社, 2020. 4