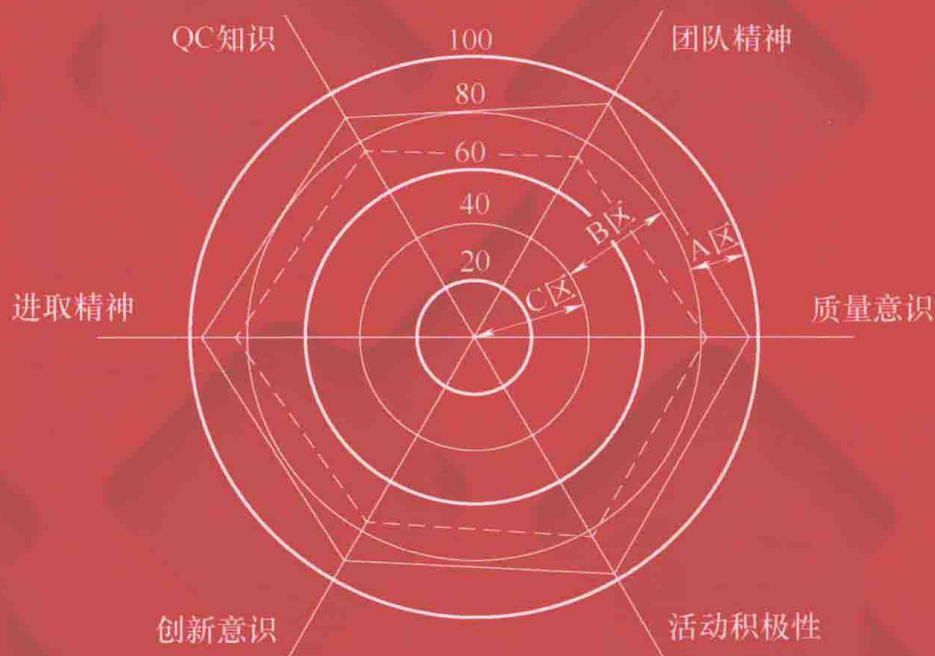


质量管理小组

活动工作实操及案例

—— 职晓云 编著 ——



质量管理小组活动工作 实操及案例

职晓云 编著



机械工业出版社

本书围绕质量管理小组的组织、工作程序、统计方法、评审进行阐述，给出了四个质量管理小组成果案例，并进行了点评。通过阅读本书，企业的生产管理者能够了解如何正确组织和开展质量管理小组活动，进而能够科学地分析和解决各种管理问题、技术问题和其他现场问题，掌握创新型质量管理小组的活动方法，开阔思路。

本书适合企业和事业单位的生产管理者、技术人员、QC小组成员和质量管理人员阅读。

图书在版编目 (CIP) 数据

质量管理小组活动工作实操及案例/职晓云编著. —北京: 机械工业出版社, 2020. 1

ISBN 978-7-111-64111-7

I. ①质… II. ①职… III. ①质量管理 IV. ①F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 242403 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 闫云霞 责任编辑: 闫云霞 舒 宜

责任校对: 梁 倩 封面设计: 张 静

责任印制: 李 昂

唐山三艺印务有限公司印刷

2020 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

184mm × 260mm · 12 印张 · 290 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-64111-7

定价: 39.00 元

电话服务

客服电话: 010-88361066

010-88379833

010-68326294

封底无防伪标均为盗版

网络服务

机 工 官 网: www.cmpbook.com

机 工 官 博: weibo.com/cmp1952

金 书 网: www.golden-book.com

机工教育服务网: www.cmpedu.com

前 言

质量管理小组（QC 小组）是通过运用全面质量管理的理论和方法，不断对产品、服务和工作质量进行改进和创新的群众性质量管理活动。我国自 20 世纪 70 年代末开展 QC 小组活动工作以来，已经走过四十多年的历程。QC 小组活动在我国企业创新思维、开发智力、提高质量、降低消耗、增加效益等各个方面都发挥了日益重要的作用。QC 小组活动在当前全社会落实创新发展理念、全面实施创新驱动发展战略的大背景下，为广大一线员工参与“万众创新”搭建起良好的展示和交流平台，受到越来越多的组织的欢迎、支持和参与。

当前，面对世界经济环境复杂多变的形势，提高质量已是一项紧迫、艰巨、长期的任务。因此，树立质量意识，开展 QC 小组活动，不断改进工作流程，是我们创新的基础，更是我国企业发展的关键手段。为了推动 QC 小组活动的顺利开展，编者根据《质量管理小组活动准则》（T/CAQ 10201—2016）和自身的工作经历编写了本书。本书围绕 QC 小组组织、工作程序、统计方法、发布和评审进行描述，结合质量管理小组成果案例点评，给读者提供开展 QC 小组活动的思路，以便读者在开展 QC 小组活动时有一个借鉴、参考的依据。

由于 QC 小组活动是一门实践性强、涉及面广，需要因地制宜创造性发挥的应用科学，加之编者的水平所限，书中可能存在不妥之处，恳盼读者批评指正，以便今后修订时加以改进、充实和完善。

本书在编写过程中参考、引用了相关资料，并得到河南省工程建设协会张维会长的指导帮助，在此一并表示衷心感谢！

编 者

目 录

前 言

第 1 章 质量管理与 QC 小组的概述	1
1.1 质量与 QC 小组	1
1.2 QC 小组活动基本原则	3
第 2 章 QC 小组组织方法	8
2.1 QC 小组的组建原则	8
2.2 QC 小组组建程序与注册登记	9
2.3 QC 小组成员的职责及要求	11
2.4 QC 小组活动基本条件	12
2.5 企业 QC 小组活动推进	13
第 3 章 QC 小组活动程序	16
3.1 问题解决型课题 QC 小组活动程序	17
3.2 创新型课题 QC 小组活动程序	38
第 4 章 统计方法基础知识	45
4.1 统计方法及其用途	45
4.2 统计方法中的基本概念	46
第 5 章 质量管理活动中常用的统计方法	54
5.1 常用统计方法简介	54
5.2 分层法	55
5.3 调查表	57
5.4 排列图	60
5.5 因果图	62
5.6 直方图	64
5.7 控制图	70
5.8 散布图	78
5.9 树图	80
5.10 关联图	82
5.11 亲和图	85
5.12 矩阵图	87

5.13	矢线图	89
5.14	PDPC 法	94
5.15	矩阵数据分析法	97
5.16	简易图表	98
5.17	正交试验设计法	101
5.18	优选法	104
5.19	水平对比法	106
5.20	头脑风暴法	107
5.21	流程图	108
第 6 章	QC 小组成果整理、发布与评审	111
6.1	QC 小组活动成果的整理	111
6.2	QC 小组活动成果的发布	115
6.3	QC 小组活动成果的评审	118
第 7 章	QC 小组成果案例及点评	127
案例 1	提高连体双煤斗对接合格率	127
案例 2	研制电缆牵引绳展放回收装置 (创新型课题)	136
案例 3	提高路基工程排水沟施工合格率	154
案例 4	机场车行便桥施工方案的研究 (创新型课题)	167
参考文献	183

第 1 章

质量管理与 QC 小组的概述

1.1 质量与 QC 小组

1. 质量的概念

质量是指劳动成果的固有特性满足使用者使用要求的程度。

国际标准化组织（ISO, International Organization for Standardization）2015 年颁布的 ISO 9000:2015《质量管理体系基础和术语》中对质量的定义是：客体的一组固有特性满足要求的程度。该定义包含以下几方面含义：

1) “特性”：指可区分的特征。可以有各种类的特性，具体如下：

物的特性，如：机械性能。

感官的特性，如：气味、噪声、色彩等。

行为的特性，如：礼貌。

时间的特性，如：准时性、可靠性。

人体工效的特性：如生理的特性或有关人身安全的特性。

功能的特性：如飞机的最高速度。

2) 关于“要求”。“要求”是指明示的、通常隐含的或必须履行的需求或期望。

“明示的”可以理解为规定的要求，如在文件中阐明的要求或顾客明确提出的要求。

“通常隐含的”是指组织、顾客和其他相关方的惯例或一般做法，所考虑的需求或期望是不言而喻的，如化妆品对顾客皮肤的保护性等。一般情况下，顾客或相关方的文件，如标准中不会对这类要求给出明确有规定，组织应根据自身产品的用途和特性进行识别，并做出规定。

“必须履行的”是指法律法规要求的或有强制性标准要求的。组织在产品的实现过程中必须执行这类标准。

“要求”要以由不同的相关方提出，不同的相关方对同一产品的要求可能是不相同的。要求可以是多方面的，如需要指出，可以采用修饰词表示，如产品要求、质量管理要求、顾客要求等。

3) 质量具有经济性、广义性、时效性、相对性。质量的经济性：由于要求汇集了价值

的表现，价廉物美实际上是反映人们的价值取向，物有所值，就是表明质量有经济性的表征。顾客对经济性的考虑是一样的。

质量的广义性：质量不仅指产品质量，也可指过程和体系的质量。

质量的时效性：由于组织的顾客和其他相关方对组织和产品、过程和体系的需求和期望是不断变化的，因此组织应不断地调整对质量的要求。

质量的相对性：组织的顾客和其他相关方可能对同一产品的功能提出不同的需求，也可能对同一产品的同一功能提出不同的需求，需求不同，质量要求也不同，只有满足需求的产品，才会被认为是质量好的产品。

质量的优劣是满足要求程度的一种体现，质量的比较应在同一等级基础上进行。

等级是指对功能用途相同但质量要求不同的产品、过程和体系所做的分类或分级。

从上述描述可知，质量包括产品质量、服务质量和工作质量。

(1) 产品质量 产品质量就是产品的固有特性满足使用者使用要求的程度。一般来说，产品质量包括性能、外观、可靠性、寿命、安全性、适应性、经济性等。对于不同的产品，由于用途、使用环境、消费者偏好等的差别，人们会有不同的质量要求。

传统上，人们对有形产品的质量的认识大致有四种：①无瑕疵；②符合某种规范或标准；③对顾客需求的满足程度；④“内部失败”（指产品离开工厂之前或者交运给顾客前的质量达不到公司的要求）与“外部失败”（指产品在市场中的表现或者产品送至顾客后，无法达到客户所要的质量）的发生率。

(2) 服务质量 服务质量是一种由顾客主观加以认可的质量，即服务质量水平是由顾客来加以界定的，即特定的产品或服务的质量就是由顾客感知到的质量。同时，服务质量也是满足消费者需要的特性的总和。而由于服务的特殊性质，生产和消费的同时性决定了顾客往往参与到服务的过程之中，扮演一定的角色，并从结果和过程两个角度对服务质量进行评估，这一切都是顾客感知到的。所以，通常来说，服务质量就是在直接与顾客接触的服务过程中顾客的感知服务质量。

(3) 工作质量 工作质量是指与质量有关的各项工作对产品质量、服务质量的保证程度。工作质量涉及组织各个层次、各个部门、各个岗位工作的有效性。工作质量取决于组织员工的素质，包括员工的质量意识、责任心、业务水平等。

工作质量与产品或服务质量是两个不同的概念，它们既有区别，又有联系。工作质量是产品质量或服务质量的保证，产品质量或服务质量是工作质量的综合反映。工作质量一般难以定量，通常是通过产品或服务质量的的高低、不合格品率和顾客投诉的多少来间接反映和定量的。所以，要想从根本上提高产品质量或服务质量，必须保证和提高工作质量，通过保证和提高工作质量来保证和提高产品质量或服务质量。

2. 质量管理与 QC 小组

(1) 质量管理的概念 质量是通过过程实现的，对形成质量的过程活动进行的管理则为质量管理，即通过对过程的管理和控制来提高质量，满足顾客的需求。随着对质量认识的不断发展，人们对质量管理的认识也逐渐发展。

“全面质量管理”提出的综合协调企业各部门活动，构成保证与改善质量的有效体系的概念，表明了群众性质量管理活动的重要性。

(2) QC小组的概念 群众性质量管理活动,是指组织的广大员工自觉地围绕其本职工作、生产过程开展的旨在控制、提高和改进工作质量、产品质量的各种质量管理活动。是广大员工“知情权、话语权、参与权”的载体,是民主管理的主要实现形式。群众性质量管理活动就是“QC小组”活动。

《质量管理小组活动准则》(T/CAQ 10201—2016)指出开展QC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、提升组织绩效的有效途径,是各岗位员工自主参与质量管理、质量改进和创新的有效形式。

1.2 QC小组活动基本原则

质量管理小组活动基本原则示意图如图1-1所示。

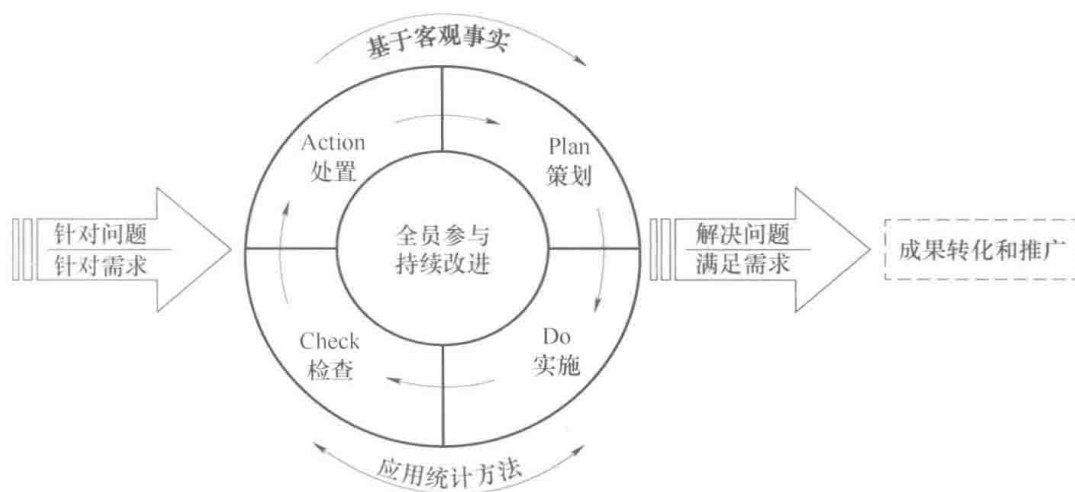


图 1-1 质量管理小组活动基本原则示意图

质量管理小组活动遵循以下基本原则：

1. 全员参与

QC小组是由生产、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。

QC小组内的全体员工自愿组成、积极参与群众性质量管理活动,小组活动过程中应充分调动、发挥每一个成员的积极性和作用。

这是QC小组的组建和开展活动的原则。

2. 持续改进

为提高员工队伍素质,提升组织管理水平,质量管理小组应开展长期有效、持续不断的质量改进和创新活动。

质量改进和创新活动的目的如下：

- 1) 提高产品和服务的质量。
 - 2) 促进新产品开发,改进产品性能,提高产品的适应性,从而提高组织产品的市场竞争力。
 - 3) 改进产品、服务设计和流程(工艺),更加合理、有效地使用资金和技术力量,充分挖掘组织的潜力。
 - 4) 提高过程能力,减少不合格、故障,不断降低成本。
 - 5) 改善组织文化,消除沟通壁垒,充分发挥各部门的职能,增进员工团队协作精神,提高工作质量,为产品质量提供强有力的保证。
 - 6) 提升员工素质和解决问题的技能,促进员工的职业发展。
- QC小组要开展长期有效、持续不断的质量改进和创新活动,首先应该提高员工队伍素质,提升组织管理水平。

3. PDCA 循环

为有序、有效、持续地开展活动并实现目标,质量管理小组活动遵循计划(Plan, P)、实施(Do, D)、检查(Check, C)、处置(Action, A)程序开展适宜的活动,简称PDCA循环。

PDCA循环是保证一项活动有效进行的工作程序,是质量改进和解决问题的思路和方法。

PDCA循环示意图如图1-2所示。

(1) PDCA循环的模式 遵循PDCA循环,QC小组活动的步骤如图1-3所示。

PDCA循环的一般模式为4个阶段,10个步骤。

P、D、C、A 4个阶段分别代表的意义如下:

- 1) P (Plan) 计划。计划包括方针和目标的确定以及活动计划的制订。
- 2) D (Do) 实施。实施就是组织实施、具体运作,实现计划中的内容。
- 3) C (Check) 检查。检查就是检查执行计划或实施的结果,明确效果,找出问题。
- 4) A (Action) 处置。处置是指对总结检查的结果进行处理,成功的经验加以肯定;制订巩固措施,防止问题再发生;提出遗留问题及下一步打算。

10个步骤的具体内容如下:

1) P阶段通常包含6个步骤:

- ① 选择课题。QC小组活动课题选择,一般应符合企业方针目标和中心工作要求。根据现场存在的薄弱环节和用户的需要。从广义的质量概念出发,QC选题范围涉及企业各个方面工作,具体包括如下内容:提高质量、降低成本、设备管理、提高出勤率、工时利用率、劳动生产率、加强定额管理、开发新品、开设新的服务项目、安全生产、治理“三废”、改善环境、提高顾客(用户)满意率、加强企业内部管理、加强思想政治工作、提高职工素



图 1-2 PDCA 循环示意图

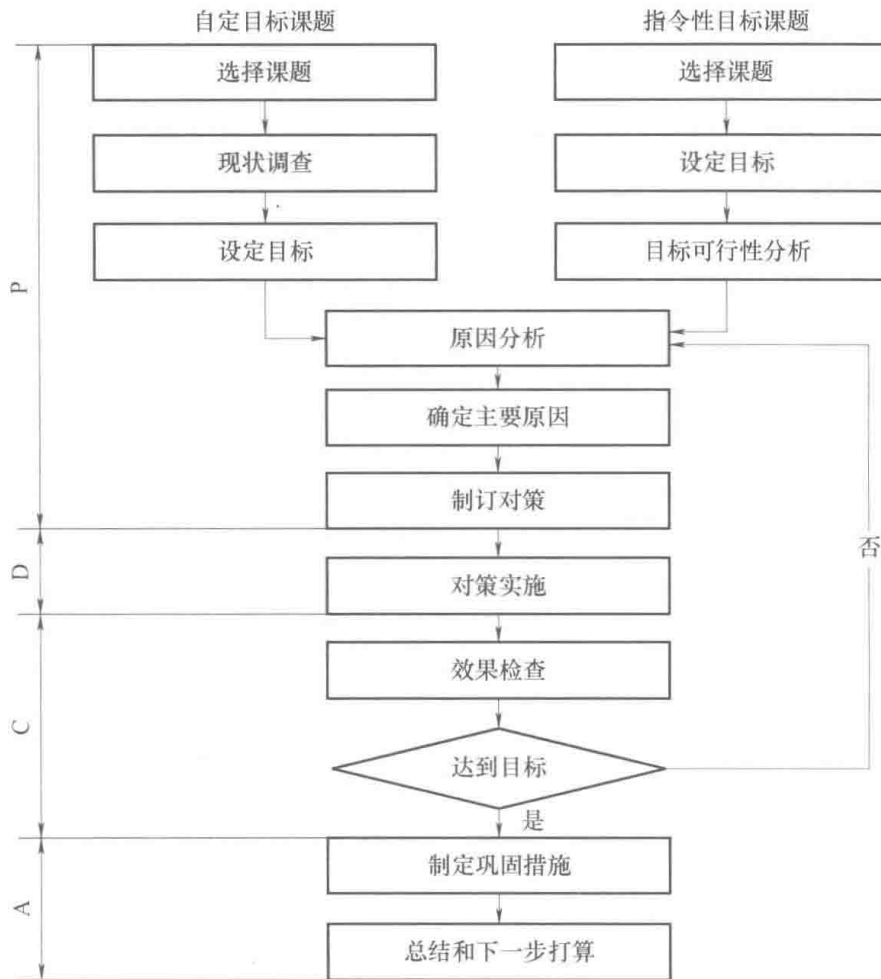


图 1-3 问题解决型课题活动的步骤

质等。

② 设定活动目标。课题选定以后，应确定合理的目标。目标的确定要注意以下两点：注重目标的定量化，使小组成员有一个明确的努力方向，便于检查，活动成果便于评价；注重实现目标的可能性，既要防止目标定得太低，小组活动缺乏意义，又要防止目标定得太高，久攻不克，使小组成员失去信心。

③ 现状调查。为了解课题的状况，必须认真做好现状调查，找出要解决的主要问题。在进行现状调查时，应根据实际情况，应用不同的 QC 工具（如调查表、排列图、折线图、柱状图、直方图、管理图、饼分图等），进行数据的搜集整理。

④ 分析产生问题的原因。对调查后掌握到的现状，要发动全体组员动脑筋、想办法，依靠掌握的数据，通过开“诸葛亮”会，集思广益，选用适当的 QC 工具（如因果图、关联图、系统图、相关图、排列图等）进行分析，找出问题的原因。

⑤ 确定主要原因。经过原因分析以后，根据关键、少数和次要多数的顺序，将多种原因进行排列，从中找出主要原因。在寻找主要原因时，可根据实际需要采用排列图、关联图、相关图、矩阵分析、分层法等不同分析方法。

⑥ 制订对策。主要原因确定后，制订相应的措施计划，明确各项问题的具体措施，要达到的目标，谁来做，何时完成以及检查人。

2) D 阶段包含一个步骤：⑦即按照制订的对策实施。按措施计划分工实施。小组长要

组织成员，定期或不定期地研究实施情况，随时了解课题进展情况。若发现新问题，要及时研究、调查，采取措施，以达到活动目标。

3) C 阶段包含一个步骤：⑧检查所取得的效果。措施实施后，应进行效果检查。效果检查是把措施实施前后的情况进行对比，看其实施后的效果是否达到了预定的目标。如果达到了预定的目标，小组就可以进入下一步工作；如果没有达到预定目标，就应对计划的执行情况及其可行性进行分析，找出原因，在第二次循环中加以改进。

4) A 阶段包含两个步骤：

⑨制订巩固措施，防止问题再发生。达到了预定的目标值，说明该课题已经完成。但为了保证成果得到巩固，小组必须将一些行之有效的措施或方法纳入工作标准、工艺规程或管理标准，经有关部门审定后纳入企业有关标准或文件。如果课题的内容只涉及本班组，则可以通过班组守则、岗位责任制等形式加以巩固。

⑩提出遗留问题及下一步打算。小组通过活动取得了一定的成果，也就是经过了一个 PDCA 循环。这时候，应对遗留问题进行分析，并将其作为下一次活动的课题，进入新的 PDCA 循环。

QC 小组在完成一个 PDCA 循环后，应该总结成果资料。小组对活动的成果进行总结，是自我提高的重要环节，也是成果发表的必要准备，还是总结经验、找出问题、进行下一个循环的开始。

以上步骤是 QC 小组活动的全过程，体现了一个完整的 PDCA 循环。由于 QC 小组每次取得成果后，能够将遗留问题作为小组下一个循环的课题（如没有遗留问题，则提出新的打算），以此使 QC 小组活动持久、深入地开展，推动 PDCA 循环不断前进。

(2) PDCA 循环的特点

1) 循环前进，阶梯上升。按 PDCA 顺序每循环一次，产品、服务、工作质量就提高一步，达到一个新的水平。在新的水平上再进行 PDCA 循环，就可达到另一个更高的水平。PDCA 循环前进、阶梯上升示意图如图 1-4 所示。

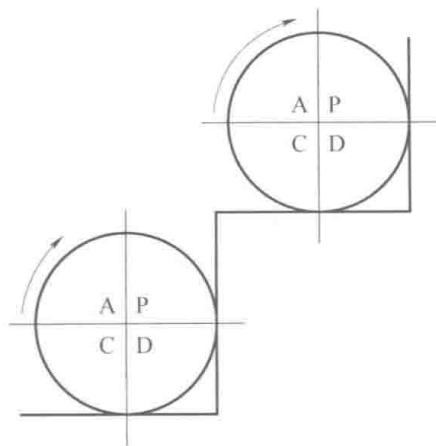


图 1-4 PDCA 循环前进、阶梯上升示意图

2) 大环套小环。在不同阶段、不同层次中存在各自的 PDCA 循环，大环带动小环，小环保证大环（图 1-5）。

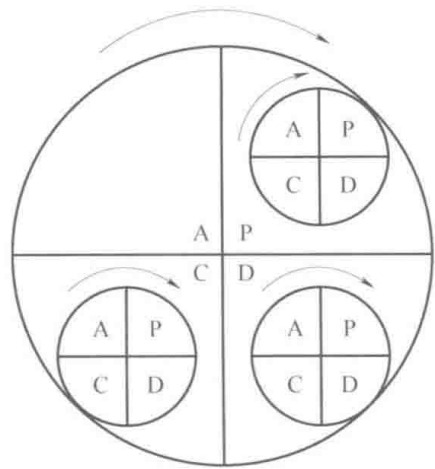


图 1-5 PDCA 大环套小环示意图

PDCA 循环作为质量管理的一种科学方法，适用于各个方面的工作。从企业角度讲，整

个企业管理是一个大的 PDCA 循环，各个部门也可以有自己小的 PDCA 循环，依次还可以有更小的 PDCA 循环。

4. 基于客观事实

QC 小组活动中的每个步骤应基于数据、信息等客观事实进行调查、分析、评价与决策。

选择课题的目的、制定目标的依据、现状调查对象的选择、确定主要原因的理由、是否达到预期效果的评价和改进的决策等，都要有客观的证据来说明。为此，活动过程中要以事实为依据，用数据说话。

5. 应用统计方法

质量管理小组活动中应正确、恰当地应用统计方法，对收集的数据和信息进行整理、分析、验证，并得出结论。

为了取得证据，经常需要收集大量数据，其中有的是有效数据，有的则是无效数据。要对数据进行整理分析，就需要运用统计方法；当要判断总体质量，而不能做到全体检测时，要随机抽取一定数量的样本，从样本的质量状况判断总体的质量水平，这也需要应用统计方法；当要优选一些参数进行试验验证时，要做到试验次数最少，而得到参数的最佳搭配，也需要运用统计方法。

第 2 章

QC 小组组织方法

2.1 QC 小组的组建原则

QC 小组是开展 QC 小组活动的基本组织单位。QC 小组的工作质量直接影响 QC 小组活动的效果。组建 QC 小组一般应遵循“自愿参加，上下结合”与“实事求是，灵活多样”的原则。

1. 自愿参加，上下结合

“自愿参加”，是指在组建 QC 小组时，小组成员对 QC 小组活动的宗旨有了比较深刻的理解和共识，并产生了自觉参与质量管理，自愿结合在一起，自主地开展活动的要求。这样组建起来的 QC 小组不是靠行政命令，小组成员就不会有“被迫完成任务”的感觉，因此在以后开展活动时能更好地发挥主人翁精神，充分发挥自己的积极性、主动性、创造性，不向企业要特殊要求，而是自己挤时间、创造条件自主地开展活动。小组成员在小组活动中，通过自己学习，相互启发，共同研究，协力解决共同关心的问题，实现自我控制、自我提高的目标。

强调自愿参加，并不意味着 QC 小组只能自发地产生，更不是说企业的管理者就可以放弃指导与领导的职责。这里讲的“上下结合”，就是要把来自上层管理者的组织、引导、启发和员工的自觉自愿相结合，组建成具有本企业质量文化特色的 QC 小组，使 QC 小组保持旺盛的生命力。

2. 实事求是，灵活多样

组建 QC 小组，是为了给广大员工参与企业管理和不断改进提供一种组织形式。QC 小组围绕企业的经营战略、方针目标和身边存在的各种问题，形式多样、自主地开展活动，从而有效地推动企业目标的实现和自身素质的提高。由于各个企业的情况不同，在组建 QC 小组时一定要从企业实际情况出发，以解决企业实际问题为出发点，实事求是地筹划 QC 小组的组建工作。在员工对 QC 小组活动的认识还不清楚、积极性还不高的时候，不要急于追求“普及率”，一哄而起地组建 QC 小组，而要先启发少数人的自觉自愿，组建少量的 QC 小组，指导他们卓有成效地开展活动并取得成果，起到典型引路的示范作用，让员工从身边的

实例中增加对QC小组活动宗旨的感性认识,加深理解,逐步诱发其参与QC小组活动的愿望,使企业中QC小组像滚雪球一样地扩展开来。

各个企业的特点不同,甚至一个企业内部各个部门的特点也不同,因此在组建QC小组时,形式可以灵活多样。不要搞一个模式、一刀切。相同的班组可以开展长久的QC小组活动;工作场所相同的可以共同建立愉快的工作现场环境,如一些工业企业、建筑施工企业组织的三结合技术攻关的QC小组,商业、服务业广泛组织的以改善服务质量为主的QC小组,企业、事业单位中组织的以改进管理为主的QC小组等,模式多样,不拘一格,不但方便活动,而且易出成果。

2.2 QC小组组建程序与注册登记

1. QC小组组建程序

由于各个企业的情况、欲组建的QC小组以及欲选择的课题特点不同,组建QC小组的程序也不尽相同,大致可以分为三种情况。

(1) 自下而上 由同一班组的几个人(或一个人)中,根据想要选择的课题内容,推举一位组长(或邀请几位同事),商定是否组成一个QC小组,给小组取名字,确认小组长人选,选择活动课题。基本取得共识后,由经确认的QC小组组长向所在单位申请注册登记,经主管部门审查认为具备建组条件后,即可发给小组注册登记表和课题注册登记表。组长按要求填好注册登记表,并交主管部门注册登记,该QC小组组建工作便告完成。这样组建的QC小组,成员的活动积极性、主动性很高,企业主管部门应给予支持和指导,包括对小组骨干成员的必要培训,以使QC小组活动能够持续有效地开展。

(2) 自上而下 由企业主管QC小组活动的部门与车间(或部门)领导协商组建小组,并提出组长人选,物色组员,确定选题,经审核登记注册成立。这类小组其活动课题往往是企业或部门急需解决的、有较大难度、涉及面较广泛的技术、设备、工艺问题,而且其中很多课题都是由上级制订的综合性管理课题,需要企业或部门为小组活动提供一定的技术、资金等支持。这样组建的QC小组,紧密结合企业的方针目标,抓住并解决身边存在的问题,同时给企业带来了直接的经济效益。又由于有领导和技术人员的参与,活动可以得到人力、物力、财力和时间的保障,有利于取得成效。

(3) 上下结合 这种组建方式介于以上两者之间。通常由上级推荐课题范围,对课题感兴趣的员工自愿组合开展活动。经讨论认可,上下协商来组建。小组组长由成员推选或上级指定后小组讨论确定。这样组建的QC小组大家兴趣相同,主动性高,课题虽然由上级推荐,但也得到小组成员的主动认可,活动的积极性就高。通过小组的活动也解决了上级领导的难题。

2. QC小组的成员构成与人数

QC小组由组长和组员构成。每个小组人数应根据所选课题的范围、难度等因素确定,不必强求一致。每个小组人数一般宜少不宜多,以3~10人为宜。

当课题变化或小组成员岗位变动时,小组人数可做相应调整,以便小组自主、顺利地开

展现场改进活动，充分发挥各自的作用。

3. QC 小组的名称

QC 小组组建后，小组成员应给自己的小组明确称谓，使小组拥有一个用以识别本小组团队的专门称呼。小组取名可以本着简明易记、亲切贴近、具有象征意义和鼓舞士气，使小组成员感到亲切、自豪等原则，如“探索者”“火车头”。

4. QC 小组的注册登记

QC 小组组建后，应经过 QC 活动主管部门（企业级，或车间级的）注册登记后再开展活动。经过注册登记，QC 小组被纳入企业年度管理计划之中，既便于主管部门了解掌握活动情况，也便于 QC 小组活动得到各级领导和有关部门的支持和服务，并可参加各级优秀 QC 小组的评选。经过注册登记小组的成员会产生参与感和责任感，参加活动将成为一种更加神圣的责任，减少随意性。

小组注册登记时，应按要求填写 QC 小组注册登记表，写明小组名称、组长、组员、所属单位、成立日期、活动课题、课题类型等。QC 小组的注册登记应每年进行一次。如果在年度注册登记时，小组上一年度的活动课题没有结束，或本年度将开展新课题活动，都应一一注明，以便主管部门掌握小组活动的状态并督促小组坚持开展活动。一般情况下，对持续半年以上未开展活动的小组可以予以注销。表 2-1 为某企业的 QC 小组注册课题登记表。

表 2-1 xx 公司 QC 小组注册课题登记表

单位名称				成立日期	
小组名称				小组注册号	
成员	姓名	职务/职称	岗位	学历	备注
组长					
副组长					
组员					
课题名称			课题类型		
指导者	本单位 <input type="checkbox"/> 外单位 <input type="checkbox"/> 国家级 <input type="checkbox"/> 省市、行业级 <input type="checkbox"/>				
上年度课题：					
车间或科室 负责人			质量管理 部门		

2.3 QC小组成员的职责及要求

1. QC 组组长的职责

QC 组组长是 QC 小组的组织领导者，是 QC 小组的核心人物，其基本职责是组织领导 QC 小组有效地开展活动。QC 组组长的组织领导作用，不是靠行政命令，而是靠自己对 QC 小组活动的高度热情、积极奉献、言传身教以及模范带头的行动，团结、激励全体组员与自己一道主动有效地开展 QC 小组活动。

QC 组组长的具体职责可概括为以下 3 个方面：

(1) 抓好 QC 小组的质量教育 “全面质量管理始于教育，终于教育”，开展 QC 小组活动，也应自始至终抓好教育不放松。通过教育增强全体组员的质量意识、问题意识、改进意识和参与意识，加深小组成员对 QC 小组活动宗旨的理解。这样才能激发组员参加 QC 小组活动的积极性和主动性，才能使全体组员统一认识、统一意志，为小组活动打下坚实的思想基础；通过教育使小组成员对开展 QC 小组活动的科学程序和有效方法正确理解，并能够结合活动实际灵活运用，这是使小组活动能够按计划取得预期成果的重要保证。当然，这种质量教育不可能是一次奏效、一劳永逸的，而是要通过多种形式：包括听课、成果交流、活动实践中学习等，不间断地进行，以使教育成果不断巩固，教育内容不断深化，从而不断提高小组活动的水平和有效性，同时也使小组成员的素质和能力不断提升。

(2) 制订小组活动计划，按计划组织好小组活动 QC 组组长应与组员一起认真分析并确定活动课题以及活动欲达到的目标，讨论制订本 QC 小组活动的计划，运用全面质量管理的理论和方法，按照 PDCA 循环的工作程序，结合专业技术开展活动。QC 组组长还应在活动中注意检查活动计划的实施情况，发现偏差及时与组员一起研究、补充纠正措施，必要时修订原计划，以保证预定目标的实现。

组长要注意使活动内容与形式多样化，既要有共同的学习研讨活动，又要有分头的改进、改善活动，还可以把一些文体娱乐与交往活动穿插其间，为组员创造一个宽松愉快的工作环境。这正如日本质量管理专家石川馨先生曾指出的，QC 小组成员通过共同的活动、共同的目标，分工合作，增强相互的连带感、团结力，改善人与人之间的关系，创造一个团结和睦的工作环境，提高工作的愿望和积极性。

(3) 做好 QC 小组的日常管理工作 QC 组组长在小组组建时负责向主管部门办理注册登记手续；小组组建后，应按照企业制订的 QC 小组管理制度，组织全体组员按活动计划进行人员分工，开展 QC 小组活动，做好活动记录、出勤考核，保存好活动原始记录，组织整理、发表活动成果，并注意组织活动总结与诊断，以不断改进小组活动方式，提高活动的有效性。

2. 对 QC 组组长的要求

QC 组组长在 QC 小组中的地位与职责，决定了要做好一个 QC 组组长应该满足以下要求。

(1) 推行全面质量管理的热心人 QC 组组长不仅应是热爱企业、热爱本职工作、事