

# 质量管理（QC）小组培训

江苏林洋电子有限公司

质量管理部

# 一、QC 小组的概念

- 在生产或工作岗位上从事各种劳动的职工，围绕企业的经营战略、方针目标 和现场存在的问题，以改进质量、降低消耗、提高人的素质和经济效益为目的组织起来，运用质量管理的理论和方法开展活动的小组。

# 概念理解

- 全员参与，包括高层领导、技术人员
- 课题广泛，现存问题、创新课题
- 目的明确，人的素质、改进质量、经济效益
- 科学性，强调运用质量管理的理论和方法开展活动

## 二、QC 小组的性质

- 群众性质量管理活动的一种有效的组织形式，是职工参加企业民主管理的经验同现代科学管理方法相结合的产物

### 三、QC 小组的特点

- 明显的自主性
- 广泛的群众性
- 高度的民主性
- 严密的科学性

（活动程序、方法、事实、数据说话）

## 四、QC小组活动的目的

- 提高职工素质，激发职工的积极性和创造性（关键）
- 改进质量，降低消耗，提高经济效益
- 建立文明的，心情舒畅的生产、服务、工作现场

# 小组活动的作用

## — 有利于

- » 开发智力资源，发掘人的潜能，提高人的素质；
- » 预防质量问题和改进质量
- » 实现全员参与管理
- » 改善人与人之间的关系，增强人的团结协作精神
- » 改善和加强管理工作，提高管理水平
- » 提高职工科学思维能力、组织协调能力、分析解决问题的能力，从而使职工岗位成才
- » 提高顾客的满意程度

# 五、QC小组的组建

## 组建原则

- 自愿参加、上下结合
- 实事求是、灵活多样

## 组建程序

- 自下而上
- 自上而下
- 上下结合

# QC小组组长的职责与要求

- 基本职责
  - 组织领导QC小组有效的开展活动
- 具体职责
  - 抓好QC小组的质量教育
  - 制订小组活动计划
  - 做好QC小组的日常管理工作
- 要求
  - 推行全面质量管理的热心人
  - 业务知识较丰富
  - 具有一定的组织能力

# QC小组成员的要求

- 根据QC小组活动计划安排按时参加活动，在活动中积极发挥自己的聪明才智和特长
- 按时完成小组分配的任务
- 不满足于QC小组成员，应当成为企业中不断改进的积极分子

# QC小组的注册登记

- 每年要进行一次重新登记
- 对停止活动持续半年的QC小组予以注销
- 每选定一个活动课题,在开展活动之前都要进行一次课题的注册登记

# 小组课题 类型

## ■ 问题解决型课题

- 现场型
- 攻关型 “三结合”
- 服务型
- 管理型

## ■ 创新性课题

# 六、QC小组活动

## ■ PDCA循环

- 计划 （选择课题、现状调查、设定目标、原因分析、确定要因、制订对策）
- 实施 （实施对策）
- 检查 （效果检查）
- 处理 （巩固措施、总结和下一步打算）

# 指令性课题的程序

- 计划 （选择课题、设定目标、目标可行性分析、原因分析、确定要因、制订对策）
- 实施 （实施对策）
- 检查 （效果检查）
- 处理 （巩固措施、总结和下一步打算）

# 1、选择课题

## ■ 课题的来源

指令性

指导性

自选课题

# 选题依据1

## 上级要求

任务、考核指标的难点

好处：领导直接关心

## 现存问题

管理方面：例如针对贯标不合格项的改进

好处：领导支持

班组问题、现场文明性

好处：享受成果，提高积极性

# 选题依据2

顾客意见与期望

以顾客为关注焦点  
顾客的反馈、抱怨

小组成员一致认可

表决法  
评议评价

# 选题要点一

## ■ 选题宜小不宜大

易于弄清现状，找出问题的症结，针对性强；  
涉及面窄，短时间出效果，鼓舞士气；  
有利于成果报告的逻辑性。

■ XXX次列车创建青年文明号(×课题太大)

■ 提高餐车营业收入(√)

■ XXX工程争创鲁班奖(×课题太大)

■ 提高清水墙观感质量(√)

# 选题要点二

- 课题要能以特性值表达，且具可比性
  - 弄清现状: 问题 差距 特性值
  - 目标明确 有的放矢
  - 可以比较效果
- 配网改造工程设计及全过程管理(×)
- 实现网上跨地域工程质量控制(×)
- 缩短信息处理时间(√)
- 降低复印纸消耗(√)

# 课题名称

## ■ 名称要求

- 简洁、明确直接 针对问题
- 怎样+要解决的对象+要解决什么问题
  - » 怎样：提高还是降低，增大还是缩小，改善还是消除
  - » 对象：产品、工序、过程和作业的名称
  - » 问题：质量、效率、成本、消耗等方面的特性

# 不正确的课题名称

## ■ 口号式

- 顾客在我心中，质量在我手中
- 四龙相会创奇迹-隧道施工技术探索
- 说得好听、笑得好看、向规范要精品——搞好接应服务 树立列车形象

## ■ 手段+目的——（不正确的课题名称）

对策放在要解决的问题前

- 改进加料系统，减少筒壁叶片残留
- 改进检测手段,提高产品质量控制水平
- 优质服务，提高成交率
- 通过设备改造，提高侧喷机设备开动率

# 选题理由

- 要求：简明、扼要地说明选题理由
  - 上级的要求是多少
  - 本部门的问题是多少
  - 实际达到多少

# 选题理由(√)

公司指标

业务咨询满意率 $\geq 95\%$

部门问题



提高业务咨询满意率

## 2.选题理由

开拓市场

随着雷达、通讯的发展，单一滤波器已不能满足其多路一致性

有单位需要

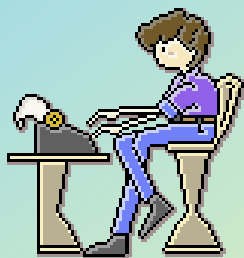
滤波器组是声表器件在雷达、通讯应用的一个新领域

频率准确度要求高

原加工工艺相对一致性差，离散度大

选定课题

SAW滤波器组的质量控制



# 正确的选题理由（例）

|      |                     |
|------|---------------------|
| 厂部指标 | 要求碱耗为75g/mol        |
| 班组问题 | 2002年全年碱耗平均值79g/mol |
| 选定课题 | 降低阴床碱耗              |

## 2、现状调查

- 把握问题现状
- 找出问题症结所在

### 现状调查的注意事项

- 要用数据说话，为目标设定提供依据
- 收集的数据应该与课题有关
- 数据要有客观性
- 数据要有时间约束
- 对数据要进行分类整理，找出症结

# 如何进行现状调查

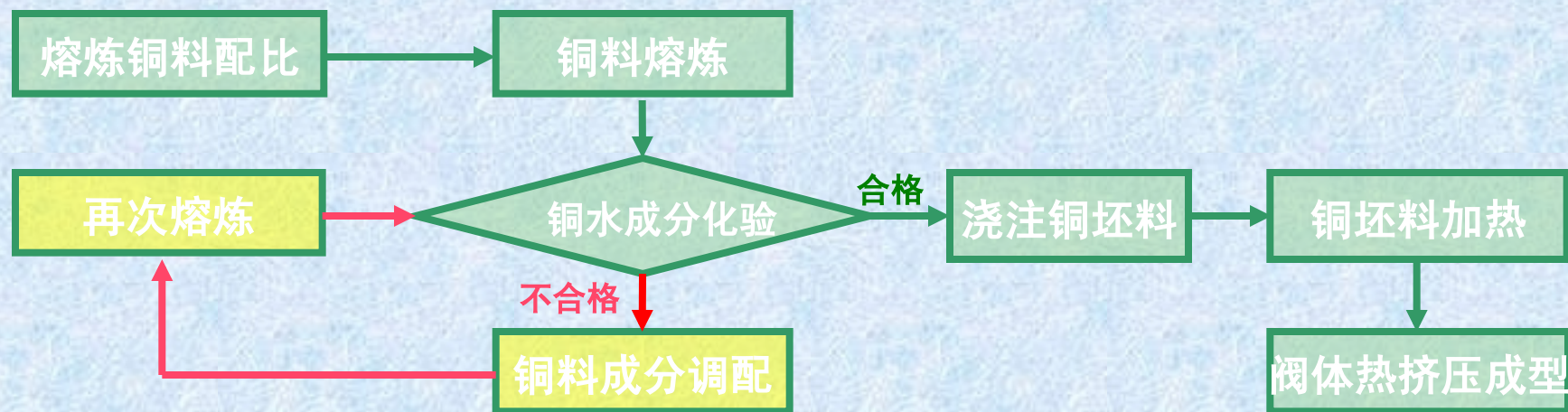
## ■ 企业的统计报表

- 产量统计表、不合格品统计表、物资消耗统计表等

## ■ 生产现场实地调查

- 实地抽取样本
- 计算过程能力指数

## ▲生产工艺流程简介:



热挤压铜阀体成型工艺流程图

制图: 许金松

2003年3月

## ▲现状调查 1

### 阀体热挤压废品统计表

(2003年1月—3月)

表: 一

| 月份 | 产量 (件) | 废品数 (件) | 废品率 (%) |
|----|--------|---------|---------|
| 1  | 129645 | 8142    | 6.28    |
| 2  | 76042  | 4715    | 6.20    |
| 3  | 110064 | 6714    | 6.10    |
| 累计 | 315751 | 19571   | 6.20    |

统计制表: 许金松

2003年4月

## ▲现状调查2

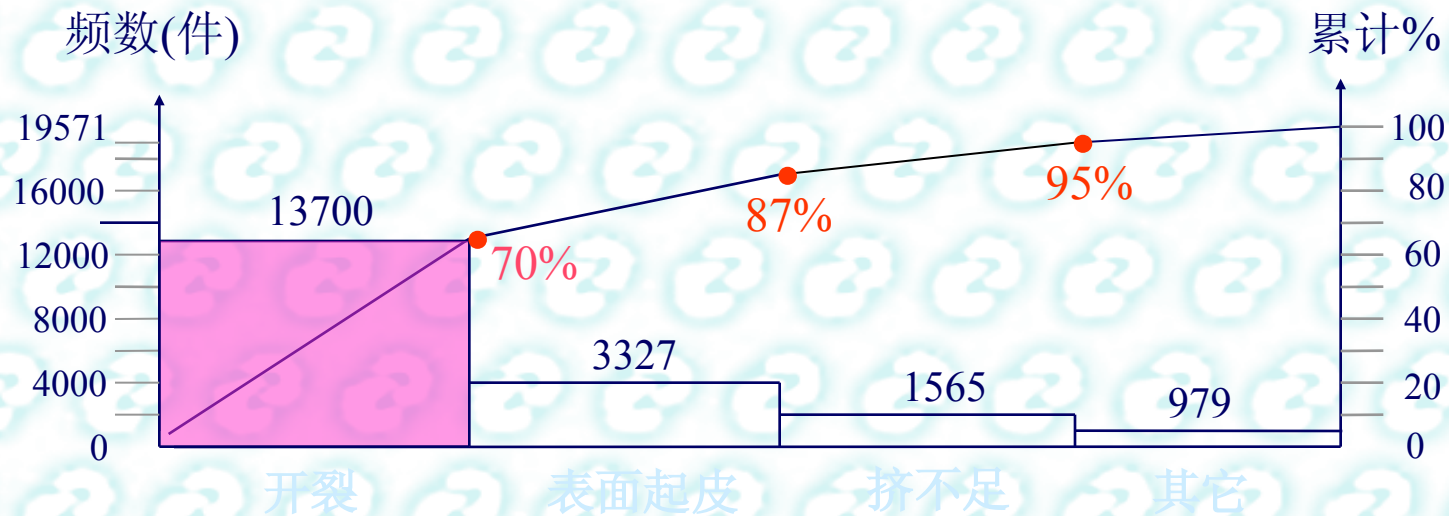
### 阀体废品缺陷统计表

(2003年1—3月)

表：二

| 序号 | 缺 陷  | 频数 (件) | 频率 (%) | 累计 (%) |
|----|------|--------|--------|--------|
| 1  | 开裂   | 13700  | 70     | 70     |
| 2  | 表面起皮 | 3327   | 17     | 87     |
| 3  | 挤不足  | 1565   | 8      | 95     |
| 4  | 其它   | 979    | 5      | 100    |

统计制表：许金松 2003年4月



铜 阀 体 热 挤 压 缺 陷 排 列 图

统计制表：许金松 2003年4月

# 现状调查常用工具

- 调查表
- 简易图表（柱状图、折线图、饼分图等）
- 排列图
- 直方图
- 控制图
- 过程能力指数

### 3、设定目标

- 明确通过小组活动，将问题解决到什么程度
- 为效果检查提供依据

# 怎样设定目标（一）

- 目标应与课题名称一致
  - 课题：降低XXX产品的加工废品率
  - 目标：废品损失由现在的5000元/月降低到1500元/月
  - 课题：提高导航设备完好率
  - 目标：导航设备完好率从现在的94%提高到98%以上

# 怎样设定目标（二）

## ■ 目标要定量

### — 定性目标

- » 提高工程勘察质量
- » 设备管理得到加强

### — 定量目标

- » 单位成本从30元降到20元以下
- » 不合格品率从平均5%下降到0.8%以下

# 目标设定不宜多

- 一个就可以
- 两个以上
  - 过程复杂化
  - 成果逻辑性混乱
    - » 故障停机次数20次/月降低到8次/月以下
    - » 停机时间从44小时/月降低到15小时/月以下
    - » 故障停机率由25%降低到10%以下
- 挑战性
- 可以达到——留有余地

# 目标设定依据

- 上级下达的考核指标（或标准的要求）必须达到
- 顾客提出的需求，必须予以满足
- 水平对比
- 历史上曾经达到的最好水平
- 现状调查

# 举例

## ■ 目标可行性论证：

- 我们搞这个课题得到领导的大力支持，需用资金可以得到保证
- 本小组是三结合的小组，老工人有二十多年工龄，经验丰富，技术人员专业水平高，有三个高工，因此有能力实现这个目标。
- 小组成员均受过48小时QC理论的教育培训，熟悉各种方法，同时已经完成三个课题，并取得好成绩，因此有解决问题的经验。
- 企业通过了ISO9001的认证，有实现目标的外部环境。因此我们的目标是完全可以达到的。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/877036121163006121>