



中华人民共和国国家标准

GB/T 36077—2018

六西格玛管理评价准则

Evaluation criteria for six sigma management

2018-03-15 发布

2018-10-01 实施

中华人民共和国国家质量监督检验检疫总局
中国国家标准化管理委员会 发布

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 评价要求	2
4.1 领导力	2
4.2 推进规划	3
4.3 顾客驱动	3
4.4 基础架构	4
4.5 六西格玛项目管理	5
4.6 评价与激励	7
4.7 实施成果	7
附录 A (资料性附录) 六西格玛改进的 DMAIC 流程常用工具与方法	9
附录 B (资料性附录) 六西格玛设计常用工具与方法(以 DMADV 为例)	11
附录 C (资料性附录) 六西格玛管理评价准则条款赋值	13
参考文献	14

前 言

本标准按照 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准由全国统计应用方法标准化技术委员会(SAC/TC 21)提出并归口。

本标准起草单位:中国质量协会、天津大学、中国标准化研究院、海尔集团公司、中国航空工业集团公司、宁波方太厨具有限公司、招商银行股份有限公司、戴尔(中国)有限公司、安徽江淮汽车股份有限公司发动机分公司、科理企业管理顾问服务(深圳)有限公司。

本标准主要起草人:吕青、何桢、曾祯、李文成、张帆、张德华、龚晓明、马义中、孙静、刘建勇、徐新、魏朋义、张涛、高旭磊、张耀华、王云生、白皛、张栋良、徐雪梅。

引 言

0.1 总则

组织实施六西格玛管理是一项复杂的系统工程,为了全面衡量一个组织实施六西格玛管理的成熟度,评价组织六西格玛管理的推进水平,便于组织发现六西格玛推进方面的优势和改进机会,实现组织在六西格玛管理方面的持续改进,并构建一个相互学习的平台,特制定标准。

本标准基于我国六西格玛管理的实际,参考国外有关六西格玛管理评价方法和相关研究成果,从六西格玛领导力、推进规划、顾客驱动、基础架构、项目管理、评价与激励和实施成果等七个方面规定了六西格玛管理的评价要求,为组织实施六西格玛管理提供了系统框架和自我评价准则,也可用于组织对供货方的六西格玛管理评价,以及第三方六西格玛管理评价和全国推进六西格玛管理先进单位的的评价依据。

0.2 核心理念

本标准建立在以下相互关联的核心理念之上,组织可运用这些核心理念引导实施六西格玛管理:

a) 高层领导的作用

组织的高层领导具有远见卓识,建立面向未来的愿景和价值观,并与员工沟通,营造组织持续改进文化,引领组织追求卓越。

b) 顾客驱动与顾客满意

组织深入了解顾客的需求,以此驱动持续改进,消除缺陷,减少浪费,满足或超越顾客需求,从而建立良好的顾客关系,不断增进顾客满意和忠诚。组织应从倾听顾客的声音开始,基于顾客需求选择项目、驱动持续改进并评价改进成果。

c) 组织和员工的学习

实施六西格玛管理的组织建立系统的、面向组织不同层次需求的培训体系,将系统的培训和六西格玛项目结合起来,将个人学习、绩效改进和组织学习有效融合,通过六西格玛项目将学习活动和成果植根于组织的业务过程改进与创新,通过六西格玛项目成果的共享平台促进六西格玛知识在组织内的传播和渗透,促进个人职业发展和组织绩效提升。

d) 基于数据和事实的管理

组织的六西格玛管理以数据和事实为基础,综合运用统计方法和/或其他数据分析技术,确定影响关键绩效的显著因素,实现改进与创新。

e) 无边界合作与突破性改进

组织建立跨职能、跨层级乃至跨组织的六西格玛团队,营造无边界合作的文化,打破壁垒,对价值创造过程和关键支持过程进行设计或优化,实现突破性改进。

f) 注重价值创造过程和结果

六西格玛管理通过产品、服务和流程的改进与创新为顾客及利益相关方创造价值。六西格玛管理的成果体现在顾客满意、财务、人力资源、业务过程指标改进、利益相关方绩效改进和组织文化与管理变革等方面,这些成果是平衡和相互促进的。

0.3 过程展示

六西格玛管理评价准则过程的展示如图 1 所示:

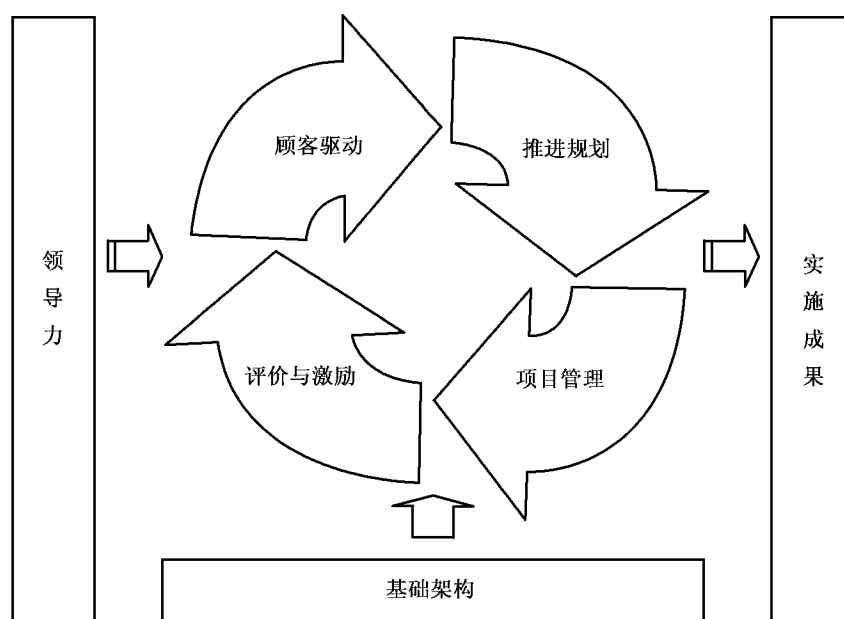


图 1 六西格玛管理评价准则过程展示图

0.4 与其他标准的关系

本标准与 GB/T 19001 和 GB/T 19580 可相互协调、兼容和互补；六西格玛管理为组织实现顾客满意和追求卓越绩效提供了一套突破性业务改进与创新方法体系；GB/T 19001 为业务改进奠定了管理基础，并有助于已改进过程的规范化，以确保成果可持续；GB/T 19580 为组织追求长期成功提供了整体的管理框架和评价工具，能够识别六西格玛改进与创新的重点领域。

六西格玛管理评价准则

1 范围

本标准规定了组织六西格玛管理的评价要求,提供了组织六西格玛管理系统框架。
本标准适用于实施六西格玛管理的各类组织,也可用于第三方六西格玛管理的评价。

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/T 19000 质量管理体系 基础和术语

GB/T 19580 卓越绩效评价准则

3 术语和定义

GB/T 19000 和 GB/T 19580 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

六西格玛 six sigma

精益六西格玛 lean six sigma

六西格玛源于统计原理,是一套系统的、集成的业务改进方法体系,旨在通过严谨的流程和科学的方法实现组织业务流程突破性改进和设计创新,减少变异,消除浪费,提高质量和效率,提升顾客和利益相关方满意的系统化、结构化的业务改进与创新模式。

注 1: 西格玛(σ)数理统计中表示标准差,用来表征任意一组数据或过程输出结果的离散程度的指标,是一种评估产品和生产过程特性波动大小的参数。

注 2: 六西格玛业务改进与创新模式包括六西格玛设计(3.3)和六西格玛改进模式(3.4)的流程。

注 3: 六西格玛在实践发展中汲取了精益(3.2)的理念和方法,因此又称为精益六西格玛。

3.2

精益 lean

通过持续改进,识别和消除产品、服务和流程中的浪费/非增值作业的理念和方法。

3.3

六西格玛设计 design for six sigma; DFSS

采用严谨的流程和科学的方法,面向顾客或利益相关方的需求,在产品、服务和流程的开发源头进行消除缺陷和减少浪费的稳健性设计,实现高质量的产品和服务的过程。

注: 六西格玛设计的方法包含但不限于以下方法:

- a) 界定—测量—分析—设计—验证(DMADV),在六西格玛设计中采用界定(Define)、测量(Measure)、分析(Analyze)、设计(Design)和验证(Verify)五个阶段。
- b) 识别—界定—设计—优化—验证(IDDOV)。在六西格玛设计中采用识别(Identify)、界定(Define)、设计(Design)、优化(Optimize)和验证(Verify)五个阶段。