



# 中华人民共和国国家标准

GB/T 27908—2011

---

## 管理体系绩效改进 持续改进的 程序和方法指南

Performance improvement of management systems—Guidelines for procedures  
and methodology for continual improvement

2011-12-30 发布

2012-02-01 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 基本概念 .....	3
4.1 持续改进原则 .....	3
4.2 最高管理者的作用 .....	3
4.3 持续改进的过程 .....	4
5 持续改进的管理 .....	5
5.1 持续改进的课题 .....	5
5.2 持续改进的机构 .....	5
5.3 持续改进的环境 .....	5
6 持续改进的程序 .....	6
6.1 总则 .....	6
6.2 程序 .....	7
7 持续改进的技术 .....	12
7.1 用于数值类数据的技术 .....	12
7.2 用于语言类数据的技术 .....	20
7.3 过程图 .....	27
7.4 水平对比 .....	29

## 前 言

本标准按照 GB/T 1.1—2009 给出的规则起草。

本标准等同采用 JIS Q 9024:2003《管理体系绩效改进 持续改进的程序和方法指南》(英文版)。

本标准由全国质量管理和质量保证标准化技术委员会(SAC/TC 151)提出并归口。

本标准负责起草单位:中国标准化研究院。

本标准参加起草单位:北京工业大学、深圳卓越质量管理研究院、中国航天标准化研究所、中国质量认证中心、大连宝驰咨询有限公司。

本标准主要起草人:谷艳君、丁文兴、江元英、谢田法、沈斌、王瑜、曹少健。

# 引 言

## 0.1 总则

为了完成组织的使命、保持竞争优势并实现可持续发展,组织需要通过赢得顾客和其他相关方对其所提供产品的满意,来提高其存在的价值。为此,组织需要敏锐地适应环境变化,有效和高效地改进整体绩效,创造更高的顾客价值,以满足顾客和其他相关方的需求和期望。

面对环境的不断变化和顾客需求呈多样化的趋势,不断提高满足这些要求的持续改进能力尤为重要,而日益增长的差异化产品的开发也需要提高持续改进能力。因此,提高持续改进能力的方法的重要性日益凸现。

提高敏锐地适应环境的变化以及提高满足顾客和相关方需求和期望的能力的方法,将有助于实现:

- 顾客满意;
- 质量、成本和生产周期的同步改进;
- 绩效改进,如提高收益和扩大市场份额等。

## 0.2 与 GB/T 19000 族标准的关系

本标准可作为组织有效和高效地管理和运行基于 GB/T 19001 和 GB/T 19004 所建立的管理体系的支持技术而使用。

## 0.3 与其他管理体系的相容性

本标准不是专为环境管理体系、职业健康安全管理体系、财务管理体系、风险管理体系或其他管理体系而制定的标准文件,但所有组织都可将本标准提供的支持技术作为相关管理体系绩效改进的方法。

# 管理体系绩效改进 持续改进的 程序和方法指南

## 1 范围

本标准支持有效和高效地改进组织管理体系绩效提供了持续改进的程序和方法指南,可供有以下需求的组织使用:

- 识别向顾客提供的产品中存在的问题,并通过一致的程序予以解决;
- 实施并管理突破性项目,包括改变现有过程或引入与日常经营管理不同的新过程;
- 开发未来所需的、与日常经营管理不同的资源。

本标准适用于所有组织,与其经营类型、状况、规模或所提供的产品无关。本标准旨在通过实施有效和高效的持续改进,提高组织管理体系的绩效。

## 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 19000—2008,ISO 9000:2005,IDT)

## 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。

当本标准的定义与 GB/T 19000 不同时,采用本标准的定义。

本章定义的术语,如果出现在其他术语和定义中,均用黑体字表示。GB/T 19000 界定的术语,也用黑体字表示,同时在后面的括号内标示为 GB/T 19000。以黑体字表示的术语可以用其完整定义替代。

### 3.1

**持续改进 continual improvement**

不断地识别问题并解决问题,或不断地识别课题并完成课题所实现的改进

### 3.2

**问题 problem**

现实与已确立的目标之间必须阐明和解决的差距

### 3.3

**原因 cause**

可能引发某种现象的情况

### 3.4

**根本原因 root cause**

众多原因中,经识别的导致某种现象的起因

### 3.5

**解决问题 problem solving**

识别问题的根本原因、制定措施、进行确认以及采取必要的行动等活动