CAPSE民航质量改进提升准则

CAPSE Guidelines for Quality Improvement in Civil Aviation

（V2.0）

CAPSE民航质量提升实践大赛（CAQI）技术委员会 **发布**

目 录

前　言 3
引　言 4
1　范围 6
2　规范性引用文件 6
3　术语和定义 6
4　程序要求 7

附录A 11
参　考　文　献 12

前　言

本准则参照GB/T1.1—2009　给出的规则起草。

本准则起草单位：CAPSE民航质量提升实践大赛（CAQI）技术委员会

本准则参编单位：新疆机场（集团）有限责任公司乌鲁木齐国际机场分公司

引　　言

1 总则

为帮助民航企业、个人通过遵循科学的工作程序，在民航业务场景中更好的融合应用世界一流的质量管理理论和统计方法，高效开展基础质量提升工作以及科学评价质量提升工作水平，特制定本准则。

该准则首先应用于CAPSE基于自身民航质量改进提升业务生态，也同步为认同该工作理念和方法论的单位、个人提供技术参考。

资料性附录为民航质量提升课题成果或民航质量提升大赛评价提供参考。附录 A为 CAPSE民航质量提升实践大赛（CAQI）评分标准。

2　基本原则

民航质量改进提升课题活动实施工作遵循以下五大基本原则，示意图如图1：

a）遵循 PDCA循环

为确保质量改进提升课题开展的有效性和科学性，必须遵循策划(Plan,P)、实 施(Do,D)、确认(Check,C)、沉淀(Act,A)程序(简称 PDCA循环)行质量提升活动的开展。

b）基于数据资料

质量改进提升课题全过程须基于真实、客观的数据和信息等进行各环节的展开。

c）应用科学工具方法

质量改进提升课题过程中应适宜、正确地应用统计方法，对收集的数据和信息进行整理、分析、验证，并作出结论。

d）根因分析

质量改进提升课题需围绕瓶颈问题或症结找到准根因，并以根因系统性解决程度为课题成效评价的根本。

e）知识资产沉淀

质量改进提升课题的成果必须进行固化应用或有效沉淀，突出隐性知识显性化和资产化。

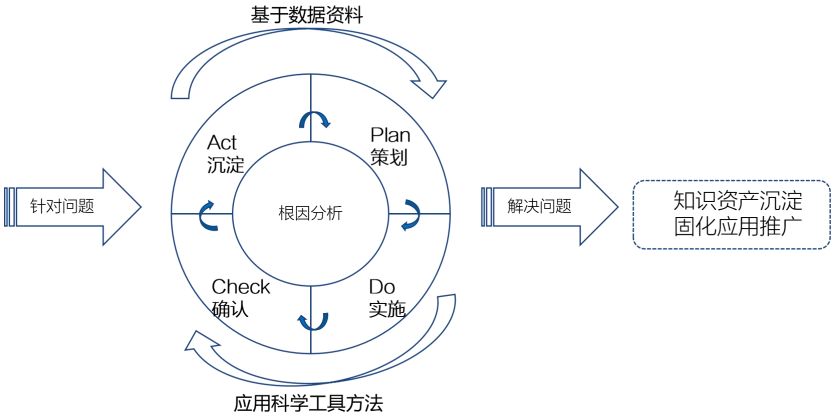


图 1　CAPSE民航质量改进提升课题活动基本原则示意图

CAPSE民航质量改进提升准则

1 范围

本准则明确了民航质量改进提升课题工作实施的过程要求。

本准则适用于CAPSE质量提升实践大赛生态及各类民航企业单位开展质量提升课题活动和成果评价。

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。

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。

3.1 质量改进提升课题 Quality Improvement Project

针对已经发生不达标或不满意的民航现场、民航服务、民航服务产品或相关品牌等存在的问题进行质量改进提升所选择课题。

3.2 民航服务产品 Civil Aviation Service Product

由民航相关单位或其授权委托方，为满足细分市场顾客需求所提供的服务输出。该输出以无形要素为核心，至少包含一项在服务提供方与顾客之间直接发生的服务活动，亦可包含为实现顾客满意所需的有形支持要素。

注1：有形支持要素可包括一次性消耗品（如：餐食、登机牌）、重复使用设施（如：指引系统、候机座椅）及固定资产（如：值机设备、安检通道、登机口、摆渡车辆等）；

注2：服务产品应结合服务场景进行界定，根据不同用户需求提供差异化的产品组合。不同民航单位可依据其业务定位构建自身的服务产品架构；

注3：服务产品的核心价值体现为顾客所感知的服务体验，其主要构成为无形；

注4：服务产品的绩效评估应覆盖其涉及的全部服务要素及运行过程，可用于持续优化与质量改进。

4　程序要求

4.1 总 则

课题根据目标来源不同分为团队自行设定改进提升目标的课题和公司已经设定改进提升目标的课题。两种课题在质量改进提升工作程序中有所差异，如图2所示：

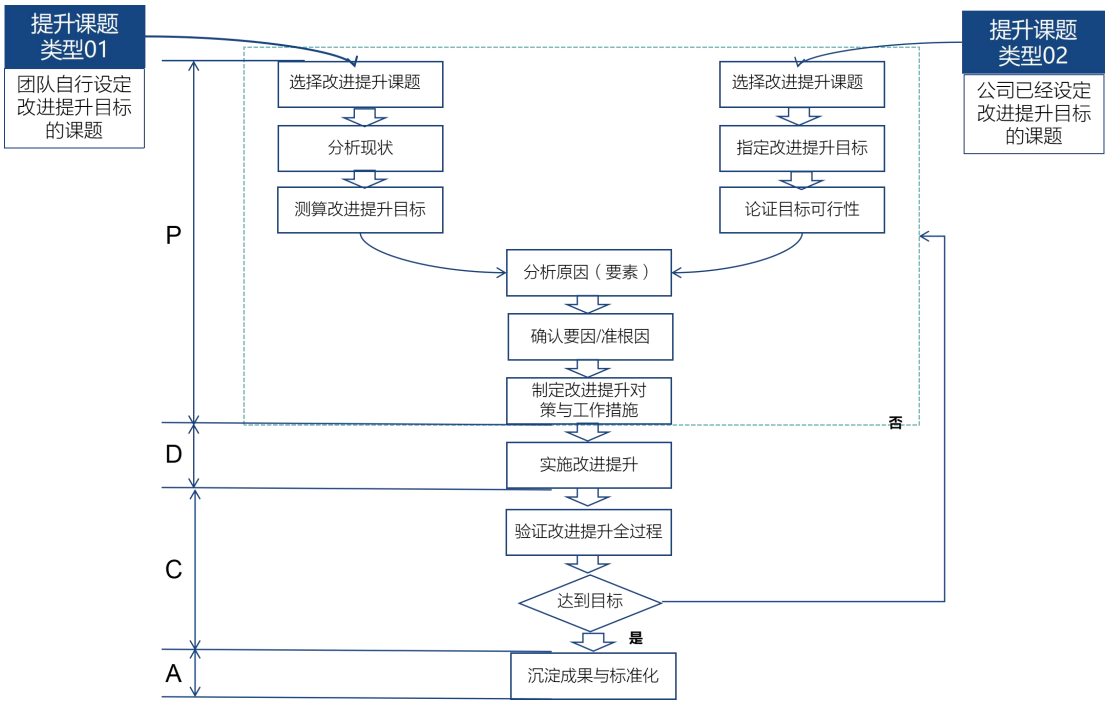


图 2　CAPSE民航质量改进提升课题活动基本原则示意图

4.2 选择改进提升课题

4.2.1 课题来源

针对存在问题，质量改进提升团队应结合现场、服务、服务产品或相关品牌的实际，选择适宜的课题。课题来源一般有：

a) 团队自行设定改进提升目标的课题；

b) 公司已经设定改进提升目标的课题；

4.2.2 选题要求

质量改进提升团队选题要求包括：

a) 团队能力范围内，课题宜小不宜大；

b) 课题名称直接，需明确表达课题的质量提升特性值；

c) 选择课题理由明确、用数据说明。

4.3 分析现状

为了解所聚焦的现场、服务、服务产品或相关品牌问题的现状和严重程度，质量改进提升团队应分析现状：

a) 收集有关数据和信息，数据和信息应具有适用性、客观性、全面性、时效性和可比性；

b) 对数据和信息进行分层整理和分析；

c) 通过分析数据明确现状，找出瓶颈问题或症结，确定改进方向和程度，为目标设定和原因分析提供依据。

注：这是团队自行设定提升目标的课题的第二步，公司已经设定提升目标的课题没有此步骤。

4.4 测算改进提升目标

4.4.1 目标来源

根据所选质量改进提升课题，团队应设定质量改进提升目标，以明确课题质量改进提升的程度，并为效果检查提供依据。

课题目标来源：

a) 自行设定目标。由团队成员共同设定改进提升目标的课题；

b) 公司已经设定目标。上级下达给团队的课题目标，团队直接选择上级考核指标、顾客要求等作为课题目标。

4.4.2 目标设定依据

质量改进提升团队自行设定目标的设定可考虑：

a) 民航局等监管方或上级下达的考核指标或要求；

b) 旅客及其他直接顾客要求；

c) 国内外民航领域或同场景下的先进水平；

d) 公司曾经达到的最好水平；

e) 针对瓶颈问题或症结，预计其解决程度，测算课题将达到的水平。

4.4.3 目标设定要求

目标设定应与质量改进提升主题相一致，并满足如下要求：

a) 目标数量不宜多；

b) 目标建议遵循SMART原则，可测量、可检查；

c) 目标设值具有挑战性。

注：这是团队自行设定改进提升目标的课题的第三步，是公司已经设定改进提升目标的课题的第二步。

4.5 论证目标可行性

公司已经设定改进提升目标的课题应在设定目标后进行目标可行性论证，目标可行性论证可考虑：

a) 国内外民航领域或同场景下的先进水平；

b) 公司曾经达到的最好水平；

c) 根据现状，找出瓶颈问题或症结，论证需解决的具体问题，以确保课题目标实现。

注：这是公司已经设定改进提升目标课题的第三步(参见图2),团队自行设定改进提升目标的课题没有此步骤。

4.6 分析原因（要素）

质量改进提升团队分析原因应符合以下要求：

a) 针对瓶颈问题或症结进行原因（要素）分析；

b) 因果关系清晰，逻辑关系紧密；

c) 可从5M1E(人-Man、机-Machine、料-Material、法-Method、环-Environment、测-Measurement)、4M（服务人员-Man、服务过程-Method、服务设备/系统-Machine、服务场景-Milieu）、5GAP、流程设计溯源等方面考虑，以充分展示产生瓶颈问题或症结的原因（要素），避免遗漏；

d) 每一条原因（要素）应按照一定的逻辑结构化逐层分析到末端，能直接采取对策。

4.7 确定要因/准根因

质量改进提升团队应针对4.6梳理的末端原因（要素），依据数据和事实，客观地确定要因/准根因：

a) 收集所有的4.6梳理的末端原因（要素），识别并排除提升团队能力范围以外的原因；

b) 针对每个末端原因（要素）逐条确认，必要时可制定要因/准根因确认计划；

c) 依据末端原因（要素）对瓶颈问题或症结的影响程度判断是否为主要原因/准根因；

d) 判定方式可为现场测量、试验和调查分析等。

4.8 制定改进提升对策与工作措施

质量改进提升团队制定对策与工作措施时应：

a) 针对主要原因（准根因）逐条制定对策；

b) 至少针对一个以上主要原因（准根因）提出多种对策，并用客观的方法进行对策的评价和选择；

c) 建议按5W1H或6W2H要求制定对策及相应工作措施表，对策明确，对策目标可测量、可检查，措施具体。

注：5W1H 即What（对策）、Why（目标）、Who（负责人）、Where(地点)、When（时间）、How（措施）；6W2H 即What（对策）、Why（目标）、Who（负责人）、Where(地点)、When（时间）、Who（被影响人）、How（措施）、How much（资源成本）。

4.9 实施改进提升

质量改进提升团队实施提升应：

a) 按照对策表逐条实施对策，并与相应对策目标进行比较，确认对策效果；

b) 当未达到对策目标时，应修改措施并按新的措施实施；

c) 需验证对策实施结果在安全、质量、成本、效率、现场管理（如面客员工认可度维度）、低碳环保等方面的负面影响。

4.10 验证改进提升全过程

质量改进提升团队在所有对策实施完成后，应进行改进提升全过程的效果验证：

a) 从结果层面，验证团队设定的质量提升目标是否完成；

b) 从过程结果层面，与对策实施前的现状对比，验证判断瓶颈问题或症结改善程度；

c) 必要时，确认课题产生的技术价值、经济价值和社会价值。

4.11 沉淀成果与标准化

质量改进提升团队应确保课题成果完成有效沉淀和标准化：

a)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、手册，如服务（品牌）标准、服务产品（品牌）标准、现场管理标准、作业指导书/程序、设备物料管理制度、人员管理制度等，并报主管部门批准；

b)必要时，对产生的数据资产、软著、专利等进行相应的保护；

c)必要时，对巩固措施实施后的效果进行跟踪。

附录A

（资料性）

CAPSE民航质量提升实践大赛（CAQI）评分标准（2.0版本）

CAPSE民航质量提升实践大赛（CAQI）评分标准（2.0版本）	
维度分类	评分细则
1. 选择改进提升课题（15分）	1.1 所选课题与上级方针目标相结合，或是课题团队现场急需解决的问题；
	1.2 选择课题理由明确、用数据说明；
	1.3 团队自行设定改进提升目标的课题类型中，分析现状为测算提升目标和分析原因提供依据；公司已经设定改进提升目标的课题类型中，论证目标可行性为分析原因提供依据；
	1.4 质量改进提升课题设定的提升目标可测量、可检查。
2. 原因分析（30分）	2.1 针对瓶颈问题或症结分析原因，逻辑关系清晰、紧密；
	2.2 每一条原因已按照一定的逻辑结构化逐层分析到末端，能直接采取对策；
	2.3 针对每个末端原因（要素）逐条确认，以末端原因（要素）对瓶颈问题或症结的影响程度判断主要原因（准根因）；
	2.4 判定方式为现场测量、试验和调查分析等。
3. 对策制定与实施（20分）	3.1 针对主要原因（准根因）逐条制定对策；进行多种对策选择时，有事实和数据为依据；
	3.2 对策表按5W1H（即 What（对策）、Why（目标）、Who（负责人）、Where（地点）、When（时间）、How（措施））或6W2H要求制定；
	3.3 按照对策表逐条实施，并与相应对策目标进行比较，确认对策效果；
	3.4 未达到对策目标时，有修改措施并按新的措施实施。
4. 效果验证与闭环（25分）	4.1 课题团队设定的质量改进提升课题目标已完成（与1.3、1.4呼应）；
	4.2 确认课题产生的技术价值、经济价值和社会价值，实事求是；
	4.3 针对根因实施的有效措施已纳入相关标准或管理制度等。
5. 成果报告（5分）	5.1 成果报告真实，有逻辑性；
	5.2 成果报告通俗易懂，以图表、数据为主。
6. 特点（5分）	6.1 课题贴近民航局等相关行业年度“年度主题活动”；
	6.2 统计方法运用适宜、正确。

参 考 文 献

[1] 公共航空运输旅客服务质量管理体系建设指南，中国民用航空局,2021

[2] T/CAQ 10201—2020 质量管理小组活动准则 ,中国标准出版社出版,2020

[3] 守正·民航创新案例与研究 2023,航空工业出版社，2023

[4] The Memory Jogger 2, GOAL/QPC,2002