

质量管理体系 内部审核培训课程

1

本课程主要内容

- ◆ 第一部分：质量管理体系审核概论
- ◆ 第二部分：质量管理体系审核步骤
- ◆ 第三部分：质量管理体系内部审核员



2

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

第一部分

质量管理体系审核概论

质量管理体系审核术语

质量管理体系审核分类

质量管理体系审核作用

质量管理体系审核范围

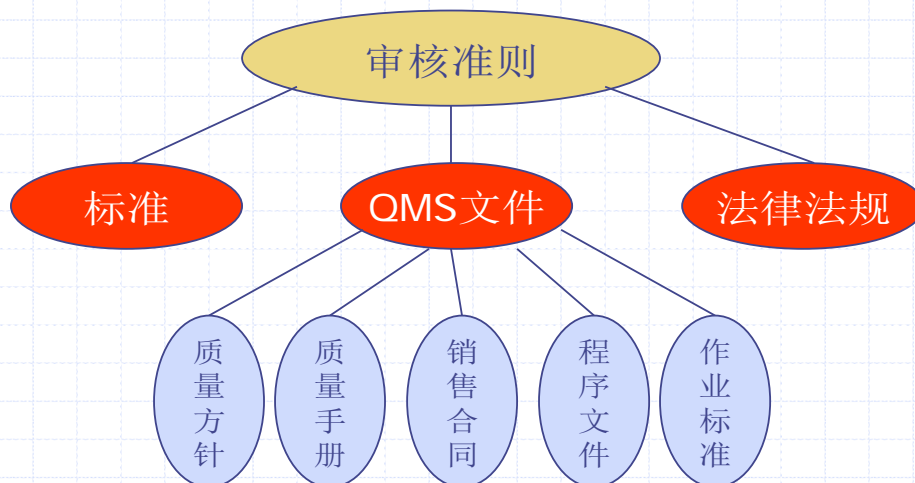
质量管理体系审核术语

◆ **审核：** 为获得审核证据并对其进行客观的评价，以确定满足审核准则的程度所进行的系统的、独立的并形成文件的过程。

- 审核的目的：确定审核准则得到满足的程度；
- 审核的任务：要获得客观证据并对证据进行客观评价；
- 审核的特点：系统的、独立的、文件化。

质量管理体系审核术语

◆ **审核准则**：用作依据的一组方针、程序或要求。通常又称为审核依据。

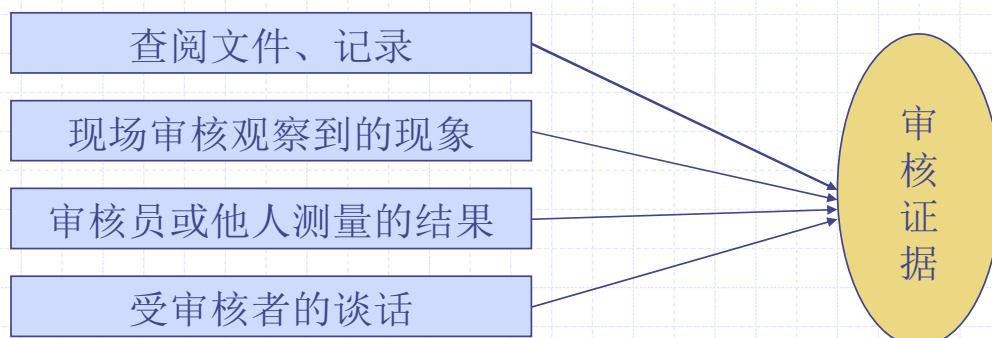


5

质量管理体系审核术语

◆ **审核证据**：与审核准则有关的并能够证实的记录、事实陈述或其他信息。

■ 注：审核证据可以是定性的或定量的。



6

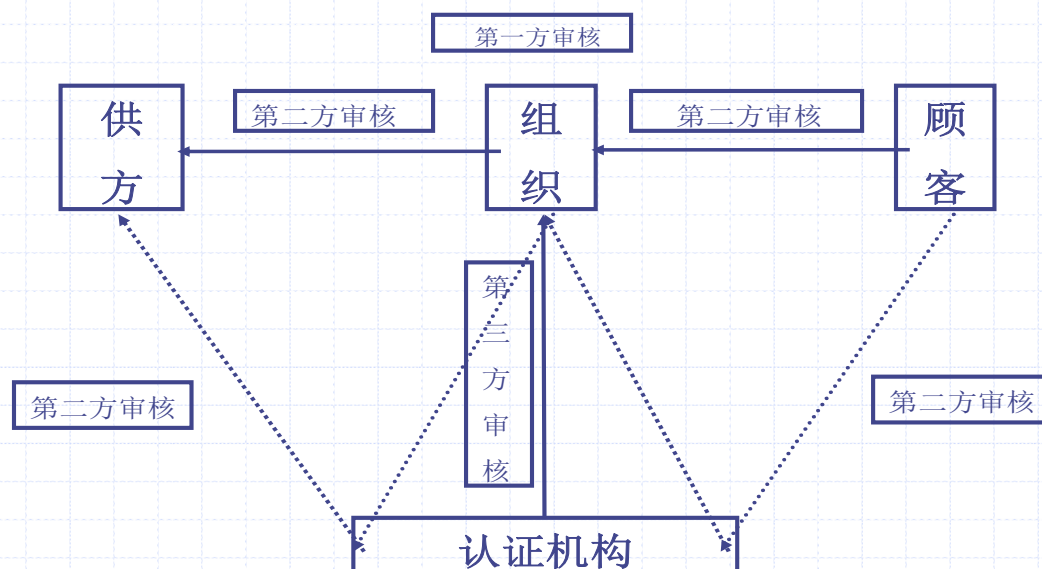
质量管理体系审核术语

◆ **质量管理体系审核：** 依据质量管理体系审核准则对组织的质量管理体系的符合性、有效性进行客观评价的系统的、独立的并形成文件的过程。

◆ **审核员：** 有能力实施审核的人员。

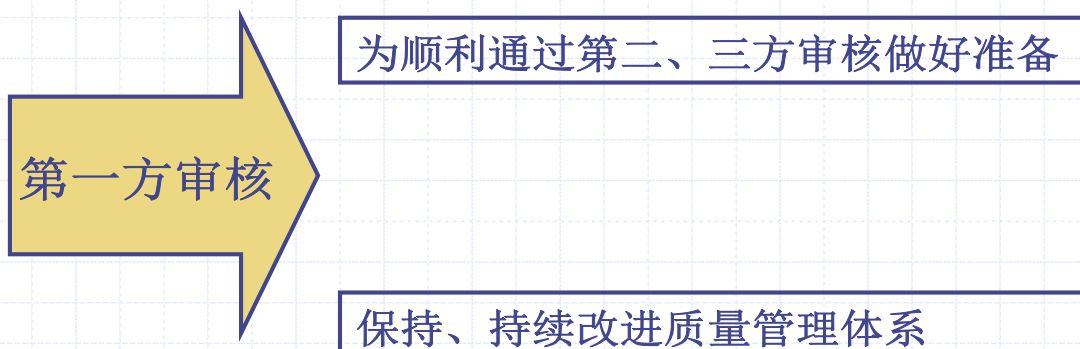
7

质量体系审核的分类

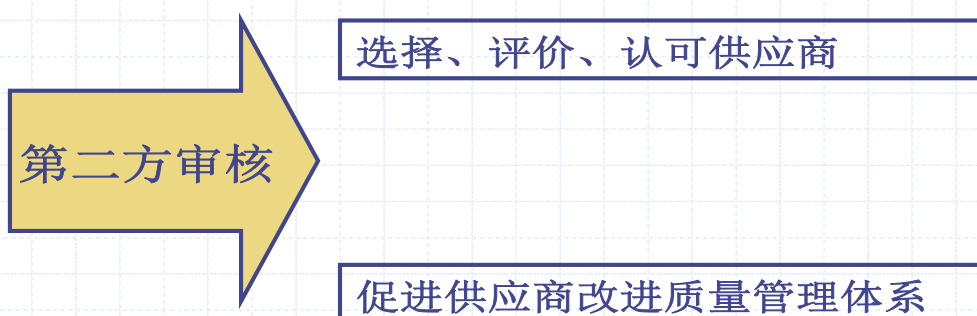


8

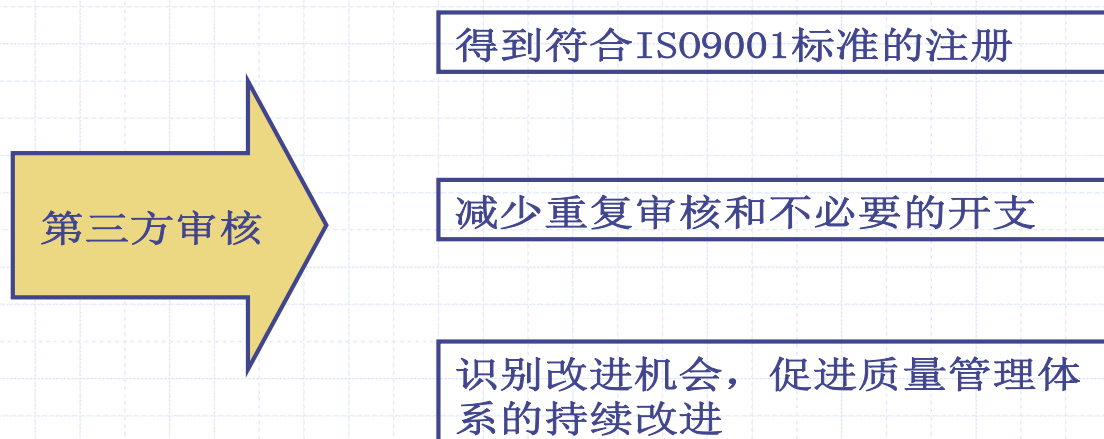
第一方审核作用



第二方审核作用



第三方审核作用



11

三种审核方审核及区别

审核方 比较项目	第一方审核	第二方审核	第三方审核
审核类型	内部审核	顾客对供方审核	独立的第三方对组织体系审核
执行者	组织内部或聘请外部人员	顾客自己或委托他人代表顾客	第三方认证机构派出审核员
审核目的	推动内部改进	选择、评定或控制供方	认证注册
审核准则 (依据)	适用的法律、法规、标准及顾客要求，组织质量管理体系文件、顾客投诉	顾客指定的产品标准和质量管理体系标准适用的法律法规	ISO/TS16949: 2002；组织适用的法律法规和标准；组织质量管理体系文件；顾客投诉
审核范围	可扩展到所有内部管理要求	限于顾客关心的标准及要求	限于申请的产品；ISO/TS16949

12

三种审核方审核及区别

审核方 比较项目	第一方审核	第二方审核	第三方审核
审核时间	审核时间较充裕、灵活	审核时间较少	审核时间较短，按计划执行
纠正措施	审核时可探讨、研究制定纠正措施	审核时可提出纠正措施	审核时间通常不提供纠正措施建议
审核员	内审员注册资格不是必不可少	通常由顾客、审核员及主管人员担任，对注册资格无要求	必须取得注册审核员资格

13

HUAMSEN
.....

质量体系审核范围

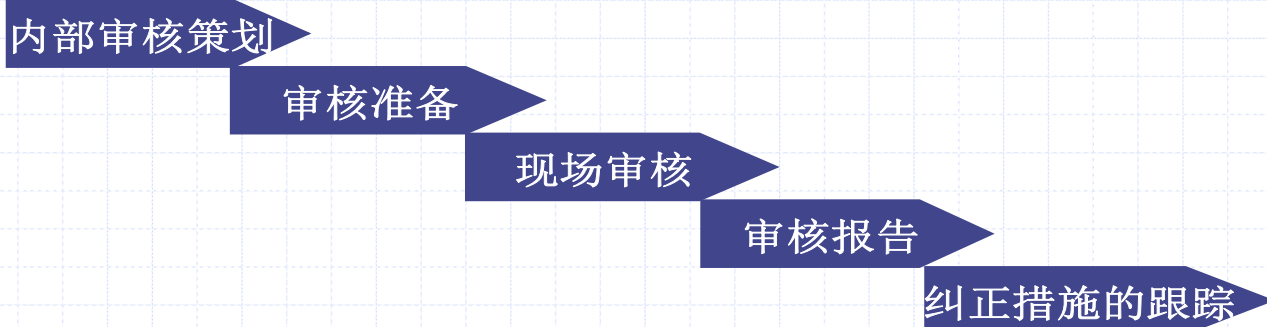
◆ **审核范围：**在规定时间内，对哪些质量体系要求、场所和产品进行审核。

- **要求：**应包含ISO9001标准的所有要求，剪裁应予以说明。
- **场所：**凡与被审核的质量管理体系所覆盖的部门和区域、班组均应列入审核范围。
- **产品：**在认证范围内的产品所涉及的质量活动，均应列入审核范围。

12

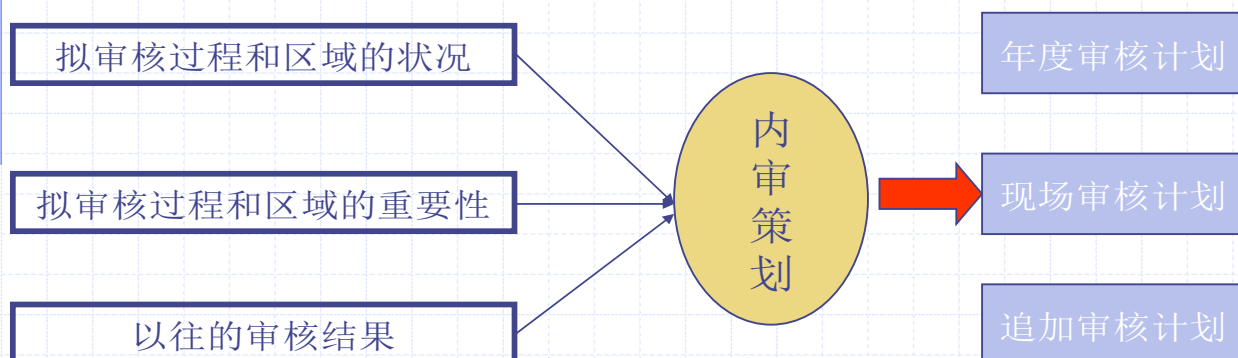
第二部分

内部质量体系审核步骤



13

内部审核策划



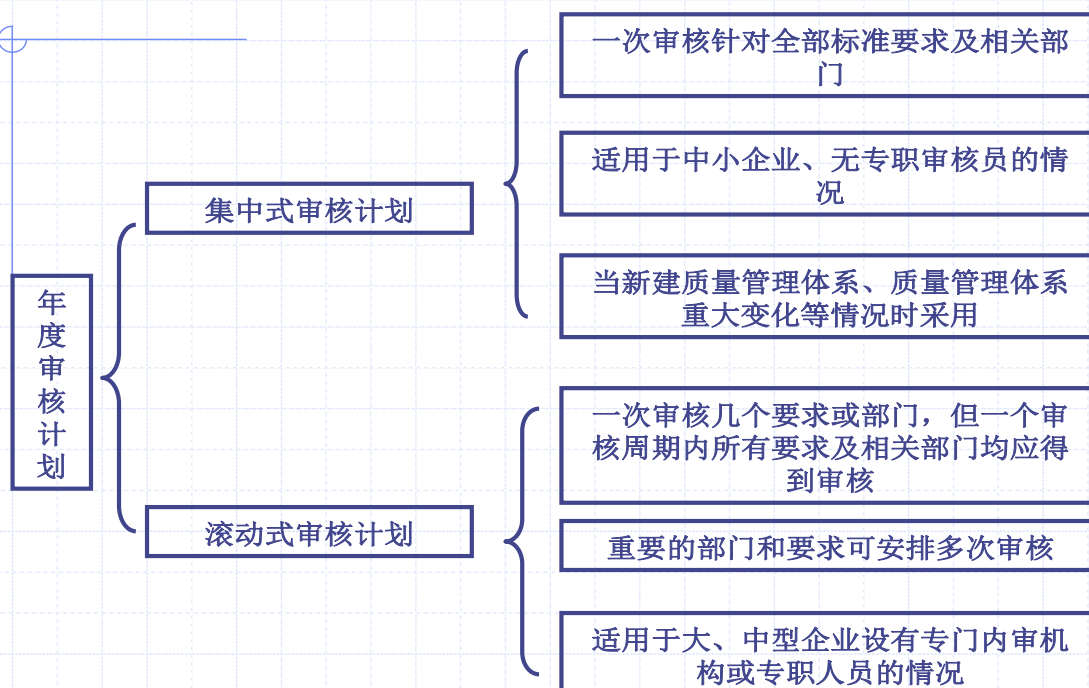
14

安排审核计划注意事项

- ◆ 一年内认证范围所涉及的过程、区域、产品应至少被审核一次。
- ◆ 审核员的独立性。
- ◆ 审核计划中应明确
 - 审核依据；
 - 审核范围；
 - 审核频次；
 - 审核方法。



年度审核计划



年度审核计划—范例（集中式）

XX有限公司2004年度内审计划												
月份 部门	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
总经层				■						■		
办公室				■						■		
人资部				■						■		
生产部				■						■		
采购部				■						■		
市场部				■						■		
研发部				■						■		
质管部				■						■		

编制：

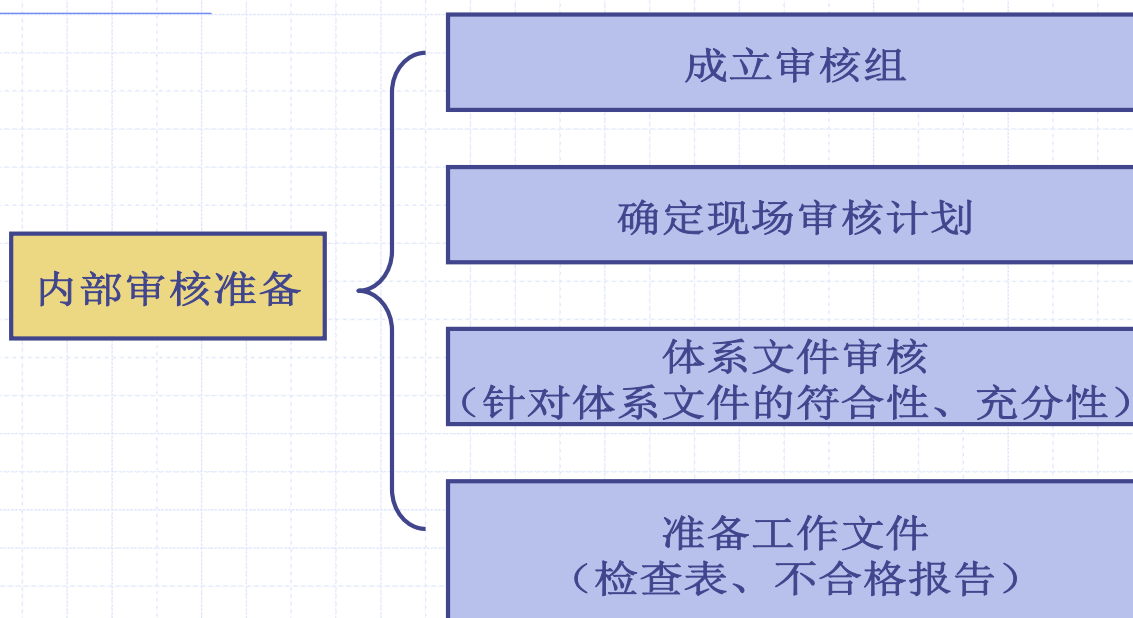
日期：

审批：

日期：

17

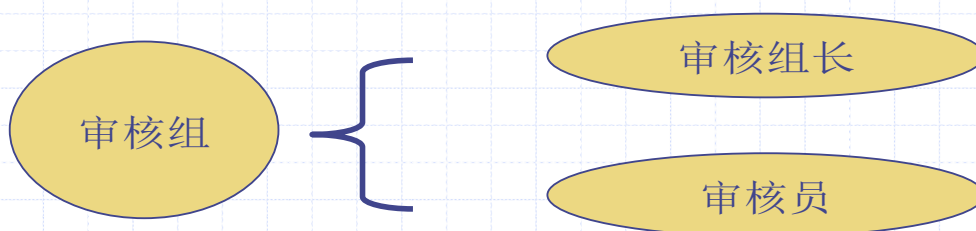
内部审核准备



18

成立审核组

- ◆在进行内审前，管理者代表应任命审核组长及审核员组成审核组。



19

确定审核组长考虑因素

- ◆资格：必须经过培训并被授权的内部质量体系审核员；
- ◆业务范围：应与被审核部门无直接责任关系，但对被审核部门的业务有一定了解。
- ◆工作经验：比起审核员来要有较多的审核经验；
- ◆组织能力：应有组织管理整个审核工作的能力。

20

安排审核员考虑因素

- ◆ **资格：** 经过培训并被授权的质量体系内审员。
- ◆ **业务范围：** 应与被审核部门无直接责任关系，但对被审核部门的业务有一定了解。
- ◆ **协调性：** 应考虑审核员在工作中能否协调配合，团结合作。
- ◆ **获得被审核部门认可：** 当安排的审核员被审核部门不能接受时，应考虑另选审核员。

21

现场审核计划

现场审核计划

审核目的

审核范围

审核依据

审核组成员

审核时间安排

审核报告发布
日期及范围

审核日程安排

22

现场审核实施计划——范例

编号：R822102

序号：

XX公司质量管理体系内部审核实施计划	
审核目的	检查公司质量体系是否符合GB/T19001：2000标准要求，是否有效运行，通过审核结果寻找体系持续改进的方向。
审核范围	所有职能部门
审核依据	GB/T19001：2000标准要求、 公司质量手册、 公司质量体系程序、与产品有关的法律、法规的要求。
审核组长	小张
A组	
B组	
审核时间	2004年 10 月 21 日至 2004 年 10 月 22 日

23

审核日程安排				
日期	时间	受审部门	审核内容	审核员
04 年 10 月 21 日	9:00—9:30	首次会议（总经层、管理者代表、各部门主管）		A/B
	9:30—12:00	总经层	4.1, 5.1-5.6, 6.1, 7.1, 8.1, 8.5.1	A
	9:30—12:00	市场部	7.2, 8.2.1, 8.5.2, 8.5.3	B
	12:00—13:30	午餐		
	13:30—15:30	研发部	4.2.3, 4.2.4, 7.1, 7.3, 8.5.2, 8.5.3	A
	13:30—15:30	生产部	6.3, 6.4, 7.5.1-7.5.5	B
	15:30—17:00	办公室	4.2.3, 4.2.4, 6.3, 8.5.2, 8.5.3	A
	15:30—17:00	人资部	4.2.3, 4.2.4, 6.2, 8.4	B
04 年 10 月 22 日	9:30—12:00	质检部	7.4.3, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4, 8.5	A
	9:30—12:00	采购部	7.4.1, 7.4.2	B
	12:00—13:30	午餐		
	13:30—14:30	审核小组讨论总结		A/B
	15:00—16:30	末次会议		A/B

编制：

日期：

审批：

日期：

24

现场审核计划

- ◆计划在2005年12月18—19日小熊图书公司进行第一次内部审核。
- ◆你自己是审核组长
- ◆目前厂内的内审员有：在座各位（分成两组）。
- ◆预计对所有部门、过程、场所进行审核。
- ◆请练习编制现场审核计划。

25

QMS文件审核

- ◆收集与受审核部门的质量活动有关的程序文件（包括公用的程序文件）、作业指导书、法规，质量手册等；
- ◆以标准、合同、相关法规为依据对以上所收集的文件进行审核；若发现不符合、不充分，应记录结果。
- ◆通过文件审核，审核员了解受审核方的基本情况，为顺利审核做好准备。

26

检查表的作用

- ◆保持审核目标的清晰和明确。
- ◆保持审核内容的周密和完整。
- ◆保持审核节奏和连续性。
- ◆减少审核员的偏见和随意性。

27

检查表编写要点

检查表编写要点

对照标准、手册、程序

选择典型的质量问题

抽样应有代表性

时间要留有余地

检查表应有可操作性

按过程方法审核，应包含所涉及的所有部门与多功能小组

28

检查表编写——范例

被审核部门	审核日期	审核员	页次	1/20
审核项目及内容	判定		不合格事项说明	不合格报告单编号
	OK	NC		
4.2.3文件与资料控制 <ul style="list-style-type: none"> ● 是否制定程序以控制各项质量文件？ ● 文件在发放前是否经过被授权人员的批准？ ● 是否有文件需要评审与更新并得到再次批准？ ● 是否建立文件总览表？文件更改和现行修订状态是否得到识别？ ● 是否在重要的作业场所，有相关的文件可供利用？ ● 质量文件是否清晰、易于识别？ ● 外来文件是否得到识别与控制？ ● 过时文件是否得到有效的识别，以避免误用？ 				

检查表编写——case study

◆ 请按照范例的格式编写7.4采购要求的检查表。

检查表

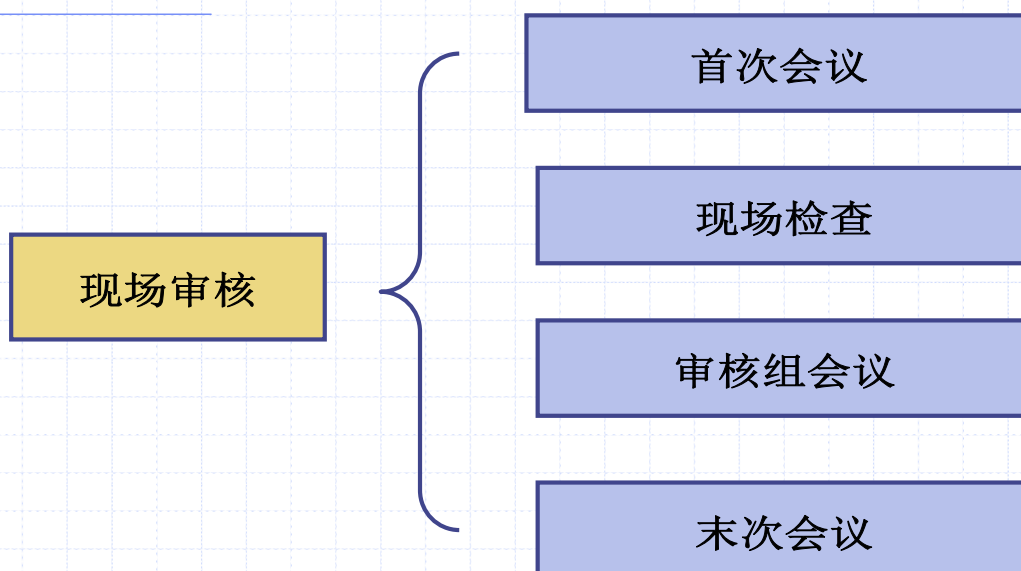
被审核部门	审核日期	审核员	页次	1/20
审核项目及内容	判定		不合格事项说明	
	OK	NG		
7.4采购 <ul style="list-style-type: none"> ● 是否制定选择、评价、再评价供应商的准则？ ● 是否对供应商按照制定的准则进行选择、评价、再评价？ ● 供应商评价结果及评价所引起必要措施是否予以记录并保留？ ● 采购信息是否表述清楚？在传达至供应商之前，采购信息是否充分、适宜？ ● 为确保采购产品质量，是否建立采购产品的验证活动？ ● 所采购的产品是否符合规定的采购要求？ ● 当公司或顾客拟在供应商现场验证时，是否在相应采购信息中做出安排的规定？ 				

31

检查表的运用

- ◆不能事前通报受审核方；
- ◆不可逐条照本宣科；
- ◆不可完全抛开检查表；
- ◆当发现新情况时，应调整检查表内容。

现场审核



33

首次会议——目的

- ◆ 向受审核方的高层管理者介绍审核组成员；
- ◆ 重申审核的范围和目的；
- ◆ 简要介绍实施审核所采取的方法和程序；
- ◆ 在审核组和受审核方之间建立正式的联系；
- ◆ 确认审核组所需要的资源和设备已齐全；
- ◆ 确认审核组和受审核方高层管理者之间末次会议和中间数次会议的日期和实间；
- ◆ 澄清审核计划中不明确的内容。

34

首次会议——要求

- ◆准时，简短，明了，不超过半小时；
- ◆获得受审核方的理解与支持；
- ◆由审核组长主持会议。



35

首次会议——参加人员

- ◆审核组全体人员；
- ◆高层管理者（必要时）；
- ◆受审核部门代表及主要工作人员；
- ◆管理者代表；
- ◆陪同人员。



36

首次会议——内容

- ◆ **会议开始**：参加人员签到，审核组长宣布会议开始，适当时请最高管理者或管理者代表讲话；
- ◆ **人员介绍**：审核组长介绍审核组成员及分工，各受审核部门介绍陪同人员；
- ◆ **重申审核目的和范围**：明确审核的目的，审核的依据，审核将涉及的部门；
- ◆ **现场审核计划的确认**：现场审核计划不宜做大的改动，征得各受审核部门的最后确认；
- ◆ **强度审核的原则**：强调审核的客观、公正性，说明审核是抽样的过程，说明相互配合的重要性，提出不合格的报告形式。
- ◆ **会议结束**：确定末次会议的时间、地点、出席人员，审核组长致谢。

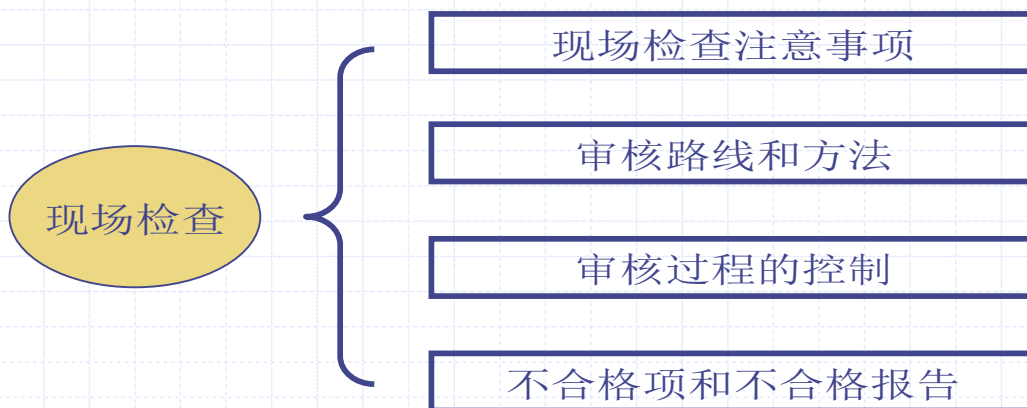
37

首次会议

- ◆ 本公司，质量管理体系建立并运行已达三个月；
- ◆ 今天是05年12月18日，现准备进行第一次内部质量审核，该如何召开首次会议呢？
- ◆ 请准备5分钟后，进行模拟主持。

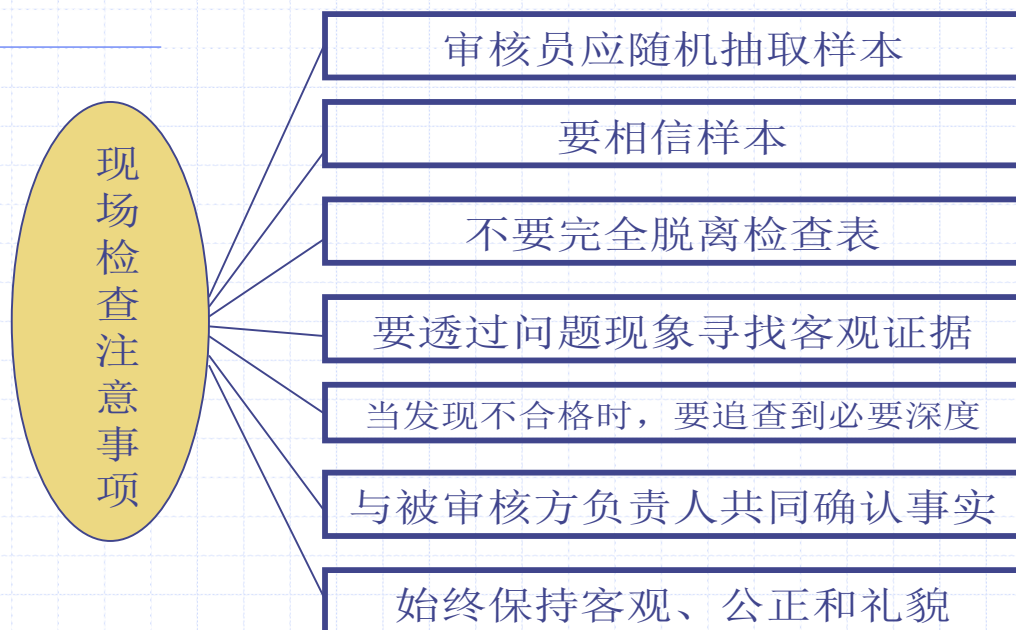
38

现场检查



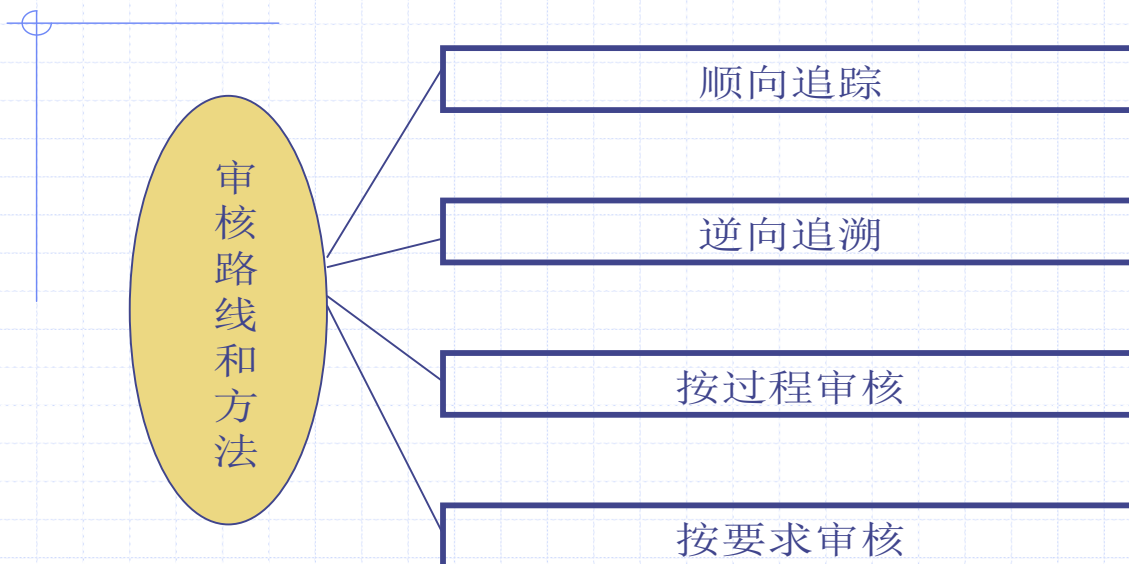
39

现场检查



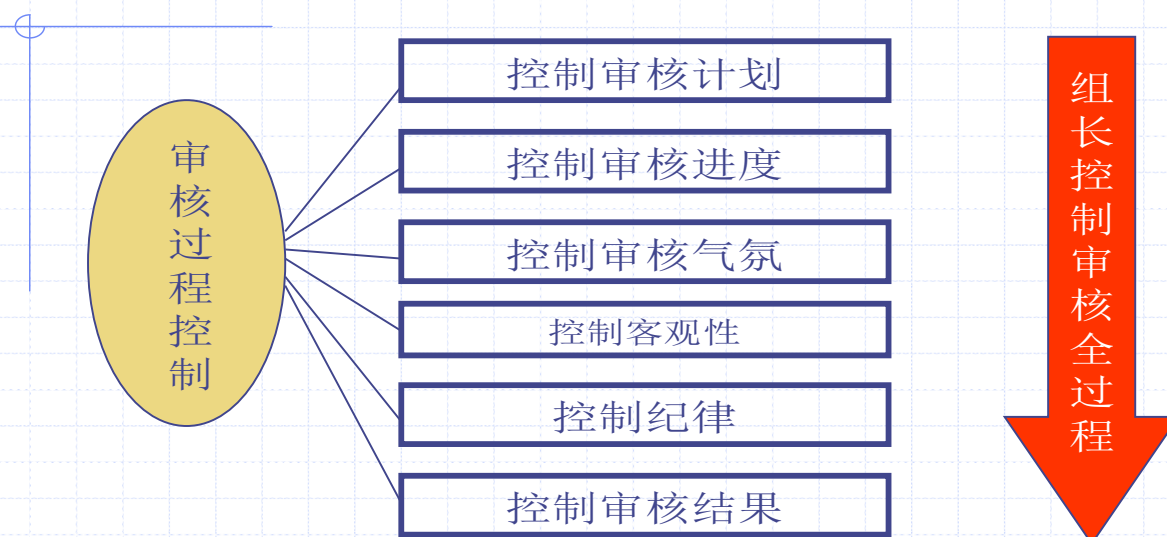
40

现场检查



41

现场检查



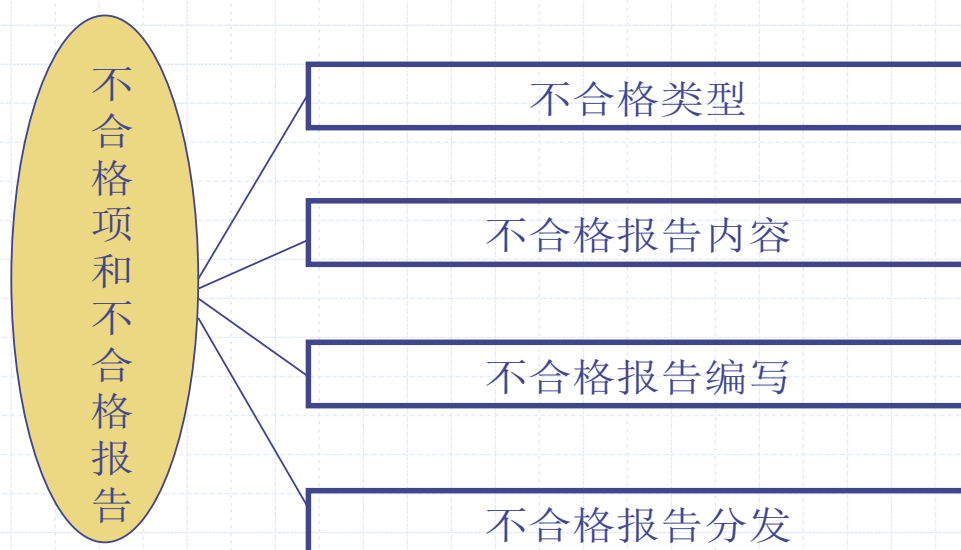
42

现场检查——观察结果

- ◆ 所有的审核观察结果都应形成文件，在所有的
工作都被审核之后，审核组应评审所有的观察
结果，以确定哪些要作为不合格项提出报告。
- ◆ 审核组应确保这些报告的内容清晰、准确地形
成文件，并且有证据支持。应按审核所依据的
标准或其他有关文件中相应条款的要求指出不
合格项。

43

现场检查



44

不合格类型

不合格的原因

体系性不合格：质量管理体系文件与ISO9001标准或有关法规、合同要求不符

实施性不合格：未按质量管理体系文件的规定执行

效果性不合格：虽按质量管理体系文件规定执行，但缺乏有效性

45

不合格类型

不合格的类型

严重不合格

质量管理体系缺项或不符合ISO9001要求

任何有可能导致不合格产品或服务交付的不合格

审核员根据经验判定很可能导致质量管理体系失效或严重降低产品和过程控制能力的不合格

一般不合格

孤立的人为错误

文件偶尔未被遵守，造成的后果不太严重

对体系不会产生重要影响的不合格

46

不合格报告的内容

- ◆ 审核过程\审核所涉及部门, 审核部门及主管姓名;
- ◆ 审核员姓名, 审核日期;
- ◆ 审核依据;
- ◆ 不合格事实描述;
- ◆ 不合格类型;
- ◆ 原因分析;
- ◆ 纠正措施及完成日期;
- ◆ 纠正措施验证

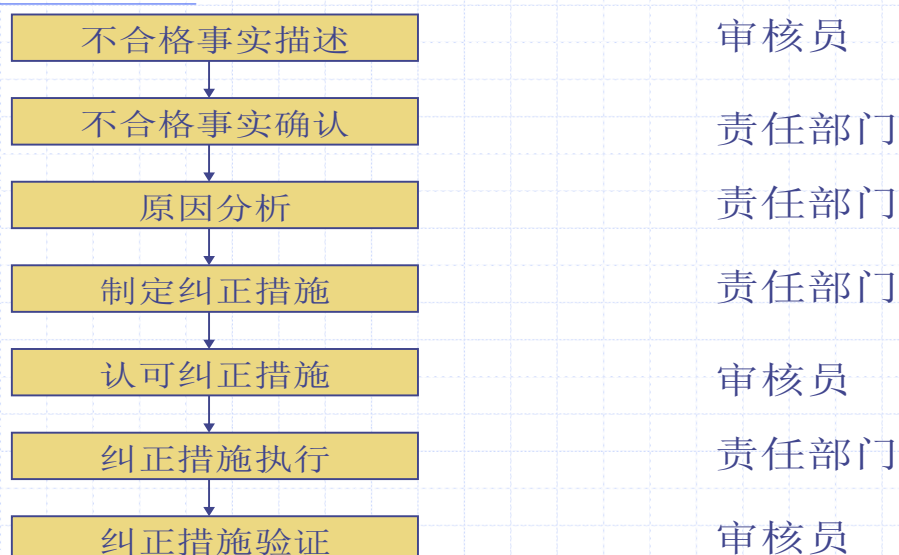
47

不合格报告——范例

所审核过程		所涉及部门		审核依据	
审核员		审核日期			
不合格项描述:					
不符合: 不合格类型: <input type="checkbox"/> 严重不合格 <input type="checkbox"/> 一般不合格 审核员/日期: _____ 责任部门/日期: _____					
原因分析:					
责任部门/日期: _____					
纠正措施计划:					
审核员/日期: _____ 责任部门/日期: _____					
纠正措施验证结果:					
审核员/日期: _____					

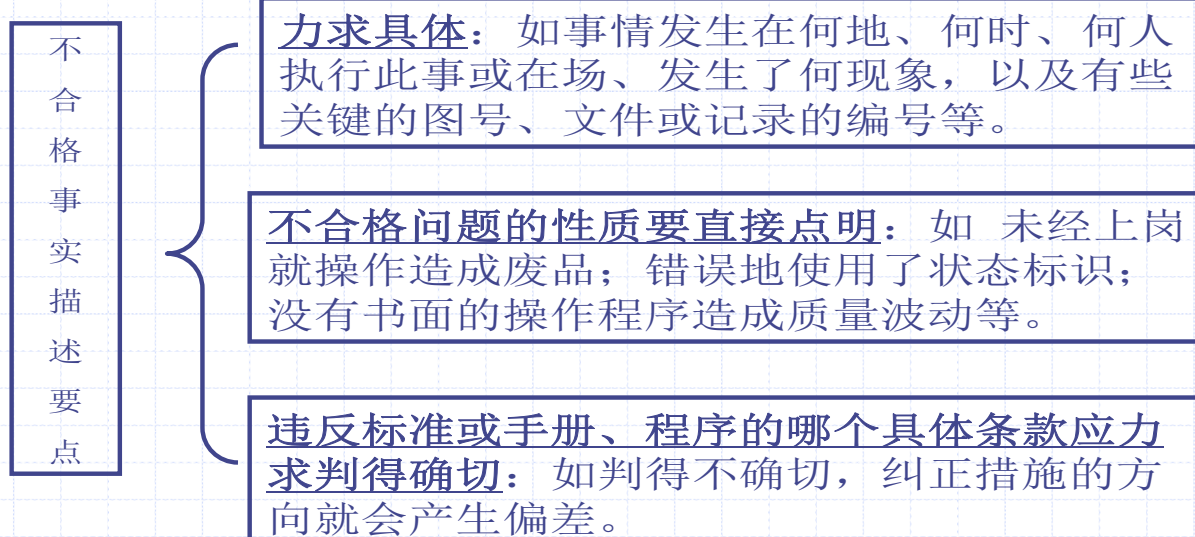
48

不合格报告使用流程



49

不合格事实描述要点



50

不合格报告编写

- ◆ **事实描述：**XX公司的机械加工车间半年内连续发生三起类似的质量问题，即加工完的齿轮箱内有切屑以及工件未倒角，锐边切伤工人手指等；每次都采取扣奖金及教育的办法，未能收到避免再发生的效果。
- ◆ **原因分析：**
 - 箱体加工后缺少一道检验工序，以检查内部清洁。
 - 锐边倒角未纳入设计图纸及工艺文件。
 - 工时定额偏紧，工人为追求定额而放松质量。
- ◆ **纠正措施计划：**
 - 检验规程中增加检查工件内部清洁的检验工序；
 - 设计图纸一律注明需倒角的地方；
 - 工艺文件中增加倒角的工序；
 - 人事科研究箱体加工及其他零件加工工序定额是否过紧，是否需调整。
 - 以上各项措施均在一个月內（9月30日前）完成。

51

不合格报告编写

- ◆ **纠正措施验证结果**
 - 检验科已在检验规程中增加检查加工后清洁度的工序，已于9月12日完成。在成品库抽查20件齿轮箱均未发现箱体内有残留切屑。
 - 设计科已全面检查各产品零件图纸，如发现未注明锐边倒角之处，均增加1X45° 或1.5X45° 倒角的字样，此工作已于9月25日前完成。在设计科抽查5份零件图，发现锐边处均已注明倒角要求。
 - 工艺科已全面检查工艺，在机械加工工艺卡中增加倒角工序，此工作已于9月26日完成。现场抽查10个工件，原锐边处均已做成倒角。
 - 人事科研究后认为工时定额不算太紧，无调整的必要时。

52

不合格报告

- ◆ 案例：精密电表车间，审核员抽阅了一张零件图，其上有一个孔径尺寸是“0.8+0.5mm”审核员提出询问，在场的设计主管工程师说这是笔误，马上提笔改成“0.8+0.05mm”，并在上面签上自己的名字。

不合格报告的分发

- ◆ 不合格报告应分发至不合格产生的责任部门和相关部门。
- ◆ 不合格报告的分发应留有分发记录并保存，以便后续的纠正措施跟踪。

不合格报告分发记录

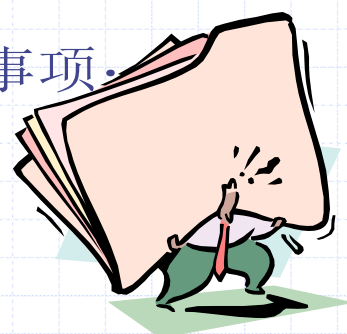
R822105

20010425

不合格报告 编号	发放日期	发放部门	接受人	纠正措施预 计完成日期	纠正措施实 际完成日期

审核组会议

- ◆在当天审核工作完成后召开；
- ◆时间一小时左右为宜；
- ◆仅审核组成员参加；
- ◆讨论并确定审核中有争议的事项；
- ◆整理审核结果；
- ◆确定当天的不合格报告。



55

末次会议

- ◆目的：
 - 向受审核部门介绍审核总体情况；
 - 提出后续的工作要求；
 - 结束现场审核。
- ◆要求：
 - 准时开始、结束，以不超过一小时为宜；
 - 由审核组长主持会议。
- ◆参加人员：
 - 与首次会议一致。

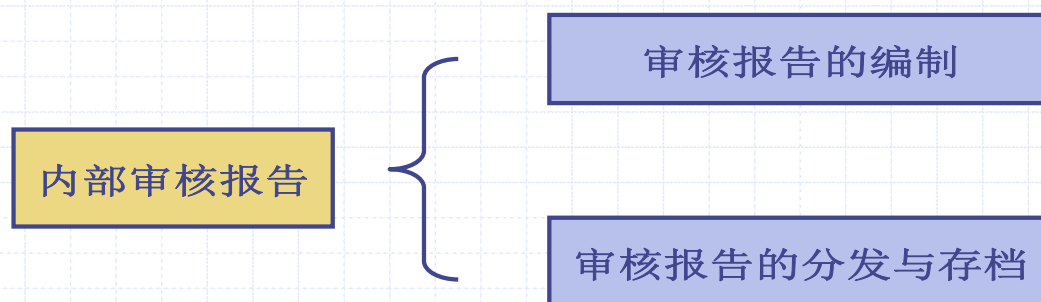
56

末次会议——内容

- ◆ **会议开始：**与会者签到，审核组长致谢受审核部门在审核期间的配合；
- ◆ **强调审核的局限性：**审核时抽样进行的，存在一定风险；
- ◆ **宣读不合格报告：**说明不合格报告的数量、分类，并按重要程度依次宣读不合格报告；
- ◆ **宣布审核结论：**就受审核部门在确保整个组织的质量体系的有效运行，实现总的质量目标方面提出审核结论。结论应全面总结质量工作的优缺点。
- ◆ **提出纠正措施要求：**提出采取纠正措施的要求，提出受审核部门纠正措施计划的答复时间，完成纠正措施的时限，验证纠正措施的方法。
- ◆ **会议结束：**向受审核部门表示感谢，受审核部门主管对改进的承诺，必要时邀请最高管理者或管理者代表讲话。

57

审核报告



58

审核报告——内容

- ◆ 审核日期；
- ◆ 审核的目的和范围；
- ◆ 受审核的部门；
- ◆ 实施审核所依据的文件、标准；
- ◆ 审核组成员姓名；
- ◆ 受审核部门的主要参与者姓名与职务；
- ◆ 所有不合格报告及不合格项分布；
- ◆ 质量管理体系运行有效性的结论性意见；
- ◆ 审核报告分发清单。

59

审核报告——范例

内部质量审核报告

编号：

受控状态：

拟制人：XXX

批准人：XXX

发放编号：

日期：年月日

日期：年月日

XXXX有限公司

60

审核报告——范例

页码：1/5

审核报告			
审核日期：			
受审核部门：			
内审组成员：			
组 长： XXX		日期：	
审核员： XXX		日期：	
... ..			
审核员： XXX		日期：	

61

审核报告——范例

页码：2/5

审核目的：
<p>本公司质量手册、程序文件已颁布3个月，为检验公司的质量管理体系是否运行正常，是否已具备申请ISO9001认证的条件，特安排本次内部质量审核，以期达到促进质量管理体系文件的有效执行，改进和完善质量管理体系的目的，并决定是否正式申请认证。</p>
审核范围：
<p>质量管理体系所涉及的全部要求及所有相关部门。</p>
审核依据：
<ol style="list-style-type: none"> 1. ISO9001； 2. 公司质量手册、相关法律法规； 3. 公司程序文件； 4. 其他相关的技术文件等。
内部审核主要参加人员：
<p>总经理；管理者代表； 各部门主管；各相关部门陪同人员。</p>

62

审核报告——范例

页码：3/5

内部审核综述

本次审核是公司按照ISO9000系列标准要求建立质量管理体系后的第一次内部质量审核，也是在公司的质量手册及程序文件颁布三个月之后的一次全面内部审核。审核组由五人组成，对全公司的8个部门进行了为期2天的检查。

本次内部审核得到了总经理及各部门主管的重视和支持，是审核工作进展顺利，按计划完成了全部审核任务。审核中共发出不合格报告33项，其中文件和资料控制（4.2.3）要求中发现问题较多（共6项），反映出在文件控制方面是一个弱点。生产和品管部门发现的的不合格也较其他部门多，其中原因是：生产部的人员多且范围最大，管理难度较大。品管部由于涉及到质量管理体系要求较多，也造成工作上的困难。下一步应加强这两个部门的工作力量，减少不合格的产生。另外管理评审工作未做，因此这项内容未包括在本次审核中。设计要求的本公司质量管理体系没选择的要求，也未列入本次审核中。

综上所述，本公司的质量管理体系已进入正常运行状态，若本次审核发出不合格报告能按规定的时间在20天内纠正完毕，可以在40天后申请ISO9001的正式认证。

63

审核报告——范例

页码：4/5

不合格项分布

奥求 编号	品管 部	营销部	采购 部	生产 部	人事 部	管理 代表	总经理	储运 部	合计
4.2.3									
4.2.4	1	1	1	1			1	1	6
5.1									...
5.2									
5.3									
5.4									
5.5									
5.6									
...									
...									
合计	33

64

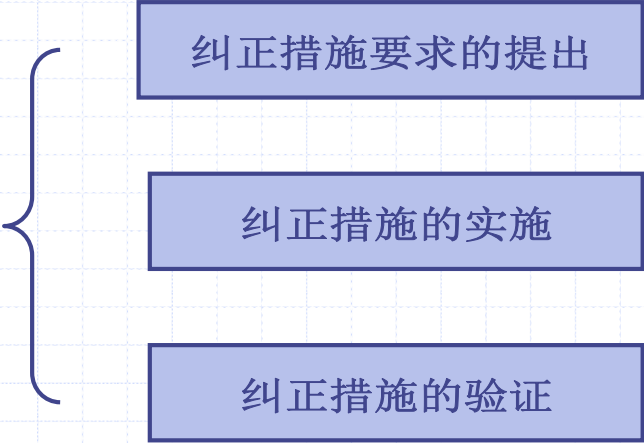
审核报告——范例

页码:5/5

审核报告发放清单			
部门	职务	姓名	不符合报告份数（编号）
品管部			
营销部			
技术部			
生产部			
事务部			
文管中心			
管理代表			
总经理			

纠正措施的跟踪

纠正措施的跟踪



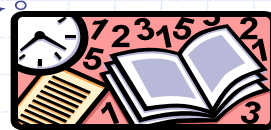
纠正措施要求的提出

- ◆ 审核组在现场审核中发现不合格项时，除要求受审核部门主管确认不合格事实外，还要求他们调查分析造成不合格的原因，有的放矢地提出纠正措施计划，其中包括完成纠正措施的期限。
- ◆ 如果受审核方坚持不同意对不合格的判定，也不肯提出纠正措施，则争执应提交管理者代表仲裁。
- ◆ 内审员可以提出纠正措施的方向，但不能代替责任部门制定纠正措施。
- ◆ 责任部门提出的纠正措施计划应得到审核员的认可，必要时还要经过管理者代表的批准。

67

纠正措施的实施

- ◆ 责任单位按纠正措施计划实施纠正措施。
- ◆ 纠正措施实施过程中如发生问题不能按期完成时，责任部门向管理代表说明原因，申请延长期限。管理代表批准后应通知品管部门修改措施计划。
- ◆ 如在实施过程中涉及到几个部门，发生争议并难以解决时，应提请管理代表协调仲裁。
- ◆ 纠正措施实施情况应保存有关记录。

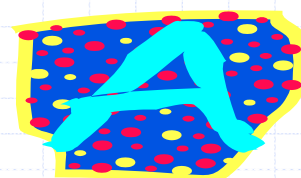


68

纠正措施的验证

◆ 审核员应对纠正措施完成情况进行验证。
验证的内容包括：

- 计划是否按规定的日期完成；
- 计划中的各项措施是否都已完成；
- 完成后的效果如何？是否还有类似不合格项发生？
- 实施情况是否有记录可查，记录是否按规定编号并妥为保存。



69

纠正措施的验证

- 如引起文件修改，是否通知了文件控制部门按规定办理了修改批准和发放手续并加以记录？该文件是否已坚持执行？
- 如果某些效果要更长时间才能体现，可留作问题待下一次审核时再查。
- 审核员验证并认为措施计划已完成后，不合格报告一栏中签字。这项不合格项宣布结案。

70

第三部分

质量体系内部审核员

内审员的素质

内审员及其组长的职责

内审员的审核技巧

71

内审员的素质

内审员素质

知识要求

掌握ISO9001标准要求

熟悉ISO9000:2000族其他标准标准

熟悉与质量有关的法律、法规等

技能要求

能编制审核计划、检查表、审核报告

具备质量体系文件与现场审核能力

善于沟通、机智灵活、适应性强

经验要求

具有一定的质量管理经验

具有一定的生产实践经验

道德要求

正直诚实和客观公正

尊重人

冷静的态度和坚毅的精神

72

内审员职责

- ◆遵守相应的审核要求；
- ◆传达和阐明审核要求；
- ◆有效地策划和履行被赋予的职责；
- ◆将观察结果形成文件；
- ◆报告审核结果；
- ◆验证所采取的纠正措施的有效性；
- ◆收集和保护好与审核有关的资料；

73

内审员的职责

- ◆按要求提交这些文件；
- ◆确保这些文件的机密性；
- ◆谨慎处理各种特殊的信息；
- ◆配合并支持审核组长工作。



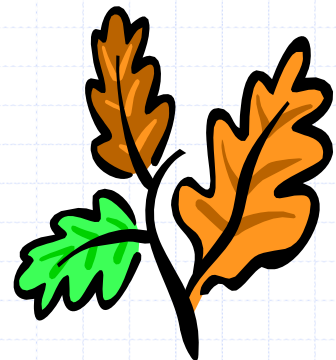
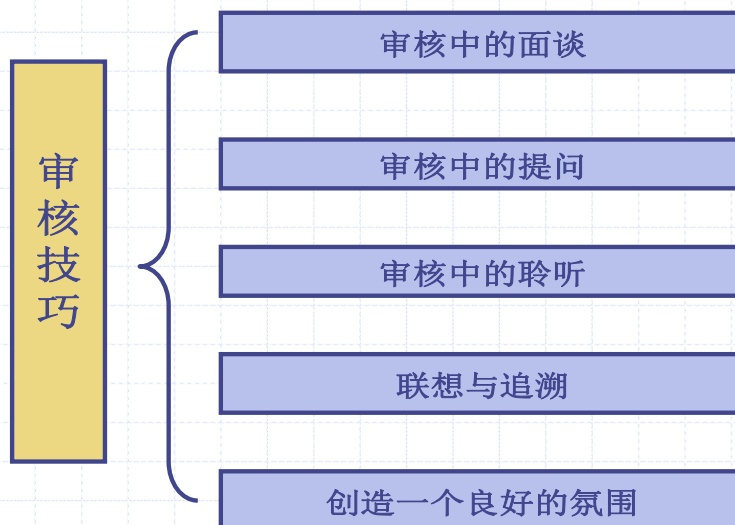
74

审核组长职责

- ◆负责所有审核阶段的工作，有权对审核工作的开展和审核结果做最后决定；
- ◆协助选择审核组的其他成员；
- ◆制定审核计划；
- ◆代表审核方向受审核部门主管接触；
- ◆编制并提交审核报告。

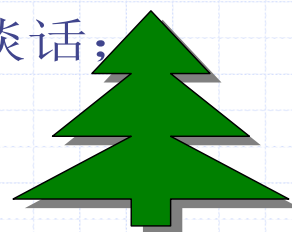


内审员的审核技巧



审核中的面谈

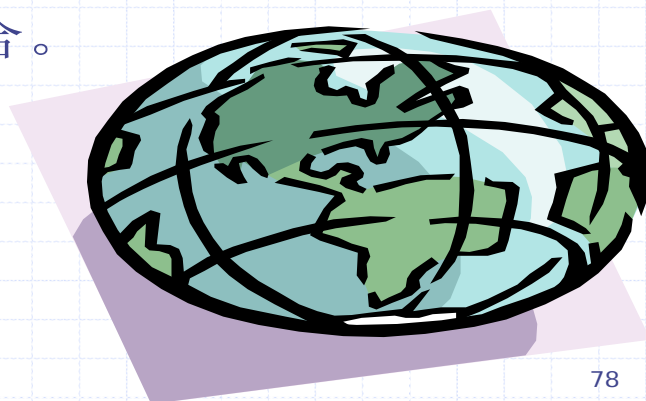
- ◆讲得少，听得多；
- ◆保持融洽的关系；
- ◆选择恰当的面谈对象；
- ◆避免打断、干扰、反驳对方的谈话；
- ◆“请” 和“谢谢”应适当多用；
- ◆对误解要有耐心；
- ◆保持客观公正的态度。



77

审核中的提问

- ◆通常问：怎么样？什么？何时？何地？谁？为什么？请告诉我.....
- ◆封闭式与开启式问题相结合。
- ◆提问与索看相结合。



78

审核中的提问

- ◆明确观点，准确表达；
- ◆发问一定考虑被问者的背景；
- ◆注意神态表情；
- ◆适时表达好意；
- ◆努力理解问题；
- ◆不说有情绪的话；
- ◆不可连续发问。



79

审核中的聆听

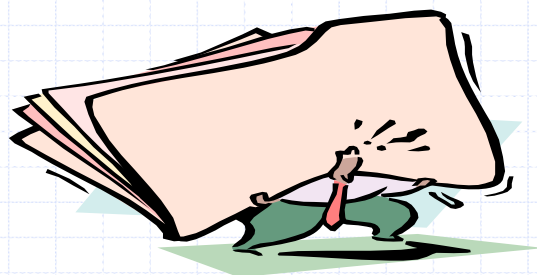
- ◆应专注、认真地听；
- ◆应有耐性；
- ◆应及时反馈；
- ◆尽可能不要做不成熟的反应；
- ◆多鼓励讲话者；
- ◆保持善意的态度。



80

联想与追溯

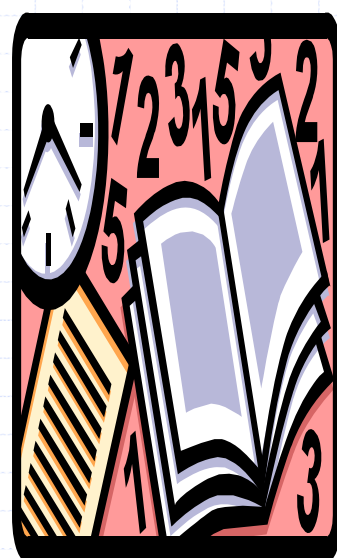
- ◆善于从一个要素联想到其他要素，而到其他部门追溯证据。
- ◆但应避免过渡联想而顾此失彼。



81

创造一个良好的氛围

- ◆平等；
- ◆和气待人；
- ◆认真记好笔记；
- ◆保持正常的节奏。



82

体系审核、过程审核与产品审核的对比

	体系审核	过程审核	产品审核
对象	质量管理体系	产品诞生过程/批量生产	有形产品
目的	对基本要求的完整性及有效性进行评定	对产品/产品组及其过程的质量能力进行评定	对产品的质量特性进行评定
审核频率	1次/1年 (建议2次/1年)	1次/年 (建议1年覆盖所有过程)	经常性活动 (建议1年内覆盖典型产品)
审核员	体系推动小组成员/查检表	开发过程人员/查检表	对工艺和特性熟悉/了解顾客的期望
研究特性	要素	过程参数	产品质量特性
指标	不符合报告	符合率	质量特性指数

85

三 什么叫产品审核

产品审核是对少量已生产完毕等待发运的产品进行检查，内容是评价零件是否与规定的技术规范、图样、包装或器具、法规及客户的其他规定相符。

产品审核的特点是始终以客户和最终用户的眼光对产品的性能、尺寸和外观进行检查。

产品审核必须针对新产品的特性进行检验，而不是经过长时间使用后的产品进行检验。其中新产品指新生产的产品，并非指新开发的产品。

86

