

欢迎参加



ISO9001 :2008

内审员培训课程

主讲：肖于红

冠智达顾问公司中山分公司

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取**1280元** 招生网址：www.mhjy.net
报名电话：**13684609885 0451—88342620**
咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
• 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net

培训大纲

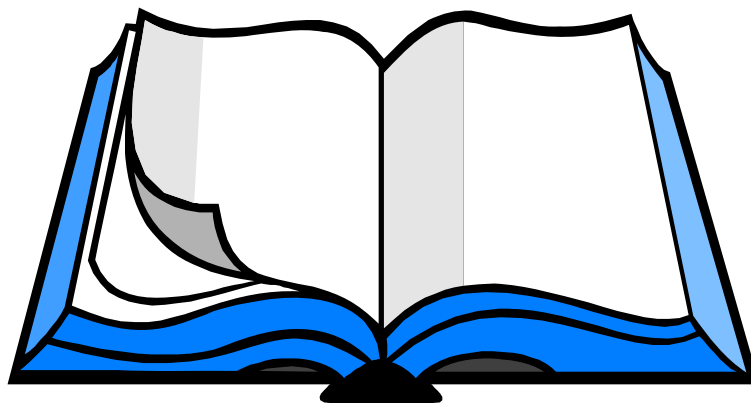
第一部分

- 第一章 **ISO9000**基础知识
- 第二章 **ISO9000**八大质量管理原则
- 第三章**ISO9000**十二项管理基础原理
- 第四章 **ISO9001: 2008**标准讲解

第二部分

- 第一章 审核总论
- 第二章 审核策划和准备
- 第三章 审核的实施
- 第四章 审核报告
- 第五章 审核的跟踪
- 第六章 内审员的素质和审核技巧

第一部分



第一章 ISO基础知识

ISO——国际标准化组织

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION

9000——标准代号

ISO9000是：

关于质量管理的国际系列标准

ISO组织于1947年2月23日在瑞士的日内瓦成立。

1、ISO9000标准形成与发展

- **1971年**国际标准化组织（**ISO**）开始研究并制定和颁布一系列质量管理和质量保证方面的指导性文件。
- **1980年**，成立**ISO/TC176**技术委员会：质量管理与质量保证技术委员会。
- 最初的**ISO9000**系列标准：
 - ✓1986年，发布ISO8402-1986 《质量-术语》
 - ✓1987年，发布ISO9000、ISO9001、ISO9002、ISO9003、ISO9004标准

1、ISO9000标准形成与发展

- **1990年10月酝酿第一次修订**
 - ✓ 局部的补充和修订
 - ✓ 为进一步全面修订提出过渡性理论基础
- **1994年完成第一次修订**
- **1999年9月提出2000版ISO9000族标准的文件架构，对ISO9000族标准进行全面修订**
- **2000年12月15日发布标准**
 - ✓ **ISO9000：2000** 《质量管理体系 基础和术语》
 - ✓ **ISO9001：2000** 《质量管理体系 要求》
 - ✓ **ISO9004：2000** 《质量管理体系 业绩改进指南》

1、ISO9000标准形成与发展

- **2002年发布ISO19011： 2002《质量和（或）环境审核指南》**
- **2005年对ISO9000： 2000 进行修订并发布ISO9000： 2005《质量管理体系 基础和术语》**

¢ 术语的分类(**2000版共80条**)（ **2005版共84条**）

- ① 有关质量的术语(**5条**)-**6条**(**增加了“能力”**)
- ② 有关管理的术语(**15条**)
- ③ 有关组织的术语(**7条**)-**8条**(**增加了“合同”**)
- ④ 有关过程和产品的术语(**5条**)
- ⑤ 有关特性的术语(**4条**)
- ⑥ 有关合格(符合)的术语(**13条**)
- ⑦ 有关文件的术语(**6条**)
- ⑧ 有关检查的术语(**7条**)
- ⑨ 有关审核的术语(**12条**)—**14条**(**增加了“审核计划”“审核范围”**)
- ⑩ 有关测量过程质量保证的术语(**6条**)

1、ISO9000标准形成与发展

- **2004 年， ISO 9001:2000 在各成员国中进行了系统评审， 以确定是否撤消、保持原状、修正或修订。评审结果表明， 需要修正 ISO 9001:2000 。所谓“修正”是指“对规范性文件内容的特定部分的修改、增加或删除”。**
- **2004 年， ISO/TC 176 认可了有关修正 ISO 9001:2000 的论证报告， 并决定成立项目组 (ISO/TC176/SC2/WG18/TG 1.19)， 对 ISO9001:2000 进行有限修正。**
- **2008年11月14日， ISO正式发布了ISO9001： 2008标准。**
- **中华人民共和国国家质量监督检验检疫总局2008年12月30日发布了GB/T19001-2008标准， 2009年3月1日实施。**

1、ISO9000标准形成与发展

08版改动的原则

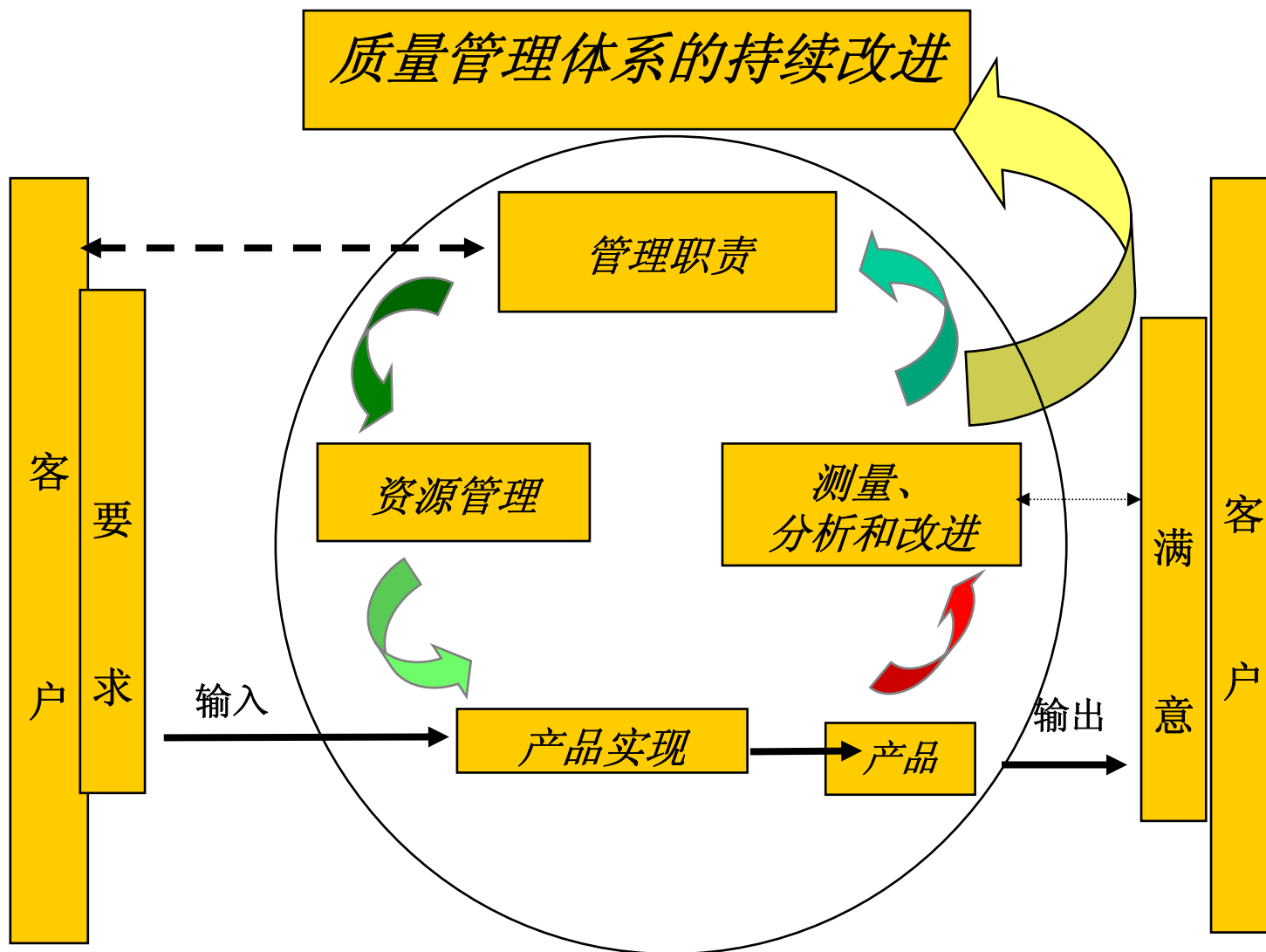
- 标准的目的、范围及应用范围未做变动；
- 变更主要是对易发生或已发生误解部分作进一步澄清或增加注解以进一步说明。
- 标准正文涉及到**40**余处变更，但基本上原标准所关注的内容没什么变化，是一些轻微的编辑上有一些改变，使层次更加清晰，文字更加合理。

08版改动的方式

新版标准修订主要包括三种方式：

- ☛ 一是标准中新增加或修订部分词语，使标准更容易理解；
- ☛ 二是对部分标准内容文字描述形式进行了调整，使层次更加清晰，文字更加合理；
- ☛ 三是某些标准条款新增注释，使标准更加清晰和完整，易于理解。

2、ISO9001：2008运行模式



第二章 ISO9000八大质量管理原则

1. 以客户为中心
2. 领导作用
3. 全员参与
4. 过程导向
5. 系统导向
6. 持续改进
7. 事实决策
8. 互利式的供应
关系

第三章 ISO9000十二项管理基础原理

- 质量管理体系的理认说明
- 质量管理体系要求与产品要求
- 质量管理体系方法
- 过程方法
- 质量方针和质量目标
- 最高管理者在质量管理体系中的作用
- 文件
- 质量管理体系评价
- 持续改进
- 统计技术的作用
- 质量管理体系与其它管理体系的关注点
- 质量管理体系与优秀模式之间的关系

阐述了质量管理体系的价值和建立、保持和改进质量管理体系基本思想方法

第四章 **ISO9001：2008标准讲解**

0引言

0.1总则

0.2过程方法

0.3与ISO9004的关系

0.4与其他管理体系的 相容性

1.范围

1.1总则

1.2应用

2.引用标准

3.术语和定义

4.质量管理体系

4.1总要求

4.2文件要求

4.2.1总则

4.2.2质量手册

4.2.3文件控制

4.2.4质量记录的控制

第三章 ISO9001：2008标准讲解

5.管理职责

5.1管理承诺

5.2以顾客为关注的焦点

5.3质量方针

5.4策划

5.4.1质量目标

5.4.2质量策划

5.5职责、权限和沟通

5.5.1职责、权限

5.5.3管理者代表

5.5.3内部沟通

5.6管理评审

5.6.1总则

5.6.2评审输入

5.6.3评审输出

6.资源管理

6.1资源的提供

第三章 ISO9001：2008标准讲解

6.2人力资源

6.2.1总则

6.2.2能力、培训和意识

6.3基础设施

6.4工作环境

7.产品实现

7.1产品实现的策划

7.2与顾客有关的过程

7.2.1与产品有关的要求的确定

7.2.2与产品有关的要求的评审

7.2.3顾客沟通

7.3设计和开发

7.3.1设计和开发策划

7.3.2设计和开发输入

7.3.3设计和开发输出

7.3.4设计和开发评审

7.3.5设计和开发验证

7.3.6设计和开发确认

7.3.7设计和开发更改的控制

第三章 ISO9001：2008标准讲解

7.4采购

7.4.1采购过程

7.4.2采购信息

7.4.3采购产品的验证

7.5生产和服务提供

7.5.1生产和服务提供的控制

7.5.2生产和服务提供过程的确认

7.5.3标识和可追溯性

7.5.4顾客财产

7.5.5产品防护

7.6监视和测量装置的控制

8. 测量、分析和改进

8.1总则

8.2监视和测量

8.2.1顾客满意

8.2.2内部审核

8.2.3过程的监视和测量

8.2.4产品的监视和测量

第三章 ISO9001：2008标准讲解

8.3不合格品控制

8.4数据分析

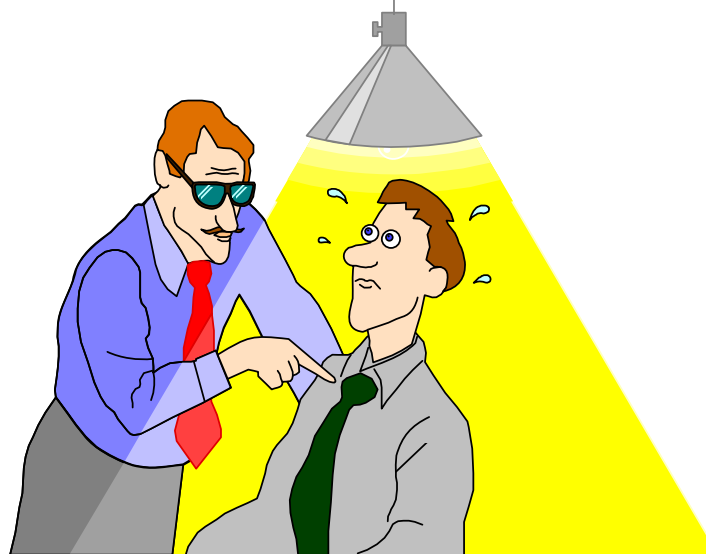
8.5改进

8.5.1持续改进

8.5.2纠正措施

8.5.3预防措施

第二部分



第一章 审核总论

- 审核的定义和内容
- 体系审核的分类
- 审核的目的
- 审核的特点
- 审核的时机
- 审核的依据
- 审核的基本程序

审核的定义

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

审核的定义

➤ 审核准则(依据)：

用作依据的一组方针、程序、或要求。

➤ 审核证据：

与审核准则有关的并且能证实的记录、事实陈述或其它信息。

事实与推断

史密斯是安特公司的一个大客户，约好十点钟在琼斯先生的办公室会面。在前往安特公司的路上，由于路滑，史密斯不小心摔了一跤，被送往医院。琼斯先生得知后，十分着急，打电话去玛丽医院询问史密斯的事情，医院的人回答说：没有史密斯这个人。这是怎么回事？

根据以上事实陈述，做出判断：以下的陈述中，哪些是事实，哪些是推断？

事实与推断

- 1) 史密斯先生是安特公司的大顾客。
- 2) 史密斯约好琼斯先生十点钟会面。
- 3) 史密斯准备去安特公司。
- 4) 史密斯在十点钟前，不小心摔了一跤。
- 5) 由于天下雨，所以路上比较滑。
- 6) 史密斯在安特公司的走廊里摔了一跤。
- 7) 史密斯没有被送往玛丽医院。
- 8) 史密斯一定被送往了其它医院。
- 9) 史密斯没有被送往医院。
- 10) 玛丽医院没人知道史密斯的事情。
- 11) 玛丽医院接电话的人不知道有史密斯被送来。
- 12) 接电话的人不是玛丽医院的人。
- 13) 琼斯先生打错电话到其它医院了。
- 14) 琼斯先生打电话问了玛丽医院的人。
- 15) 史密斯可能还在玛丽医院。
- 16) 史密斯摔坏了腿，不能走路。
- 17) 史密斯被送往医院。
- 18) 在到达医院前，史密斯的伤已经好了，所以没有入院。
- 19) 琼斯先生没见到史密斯。

体系审核的分类

➤ 外部审核

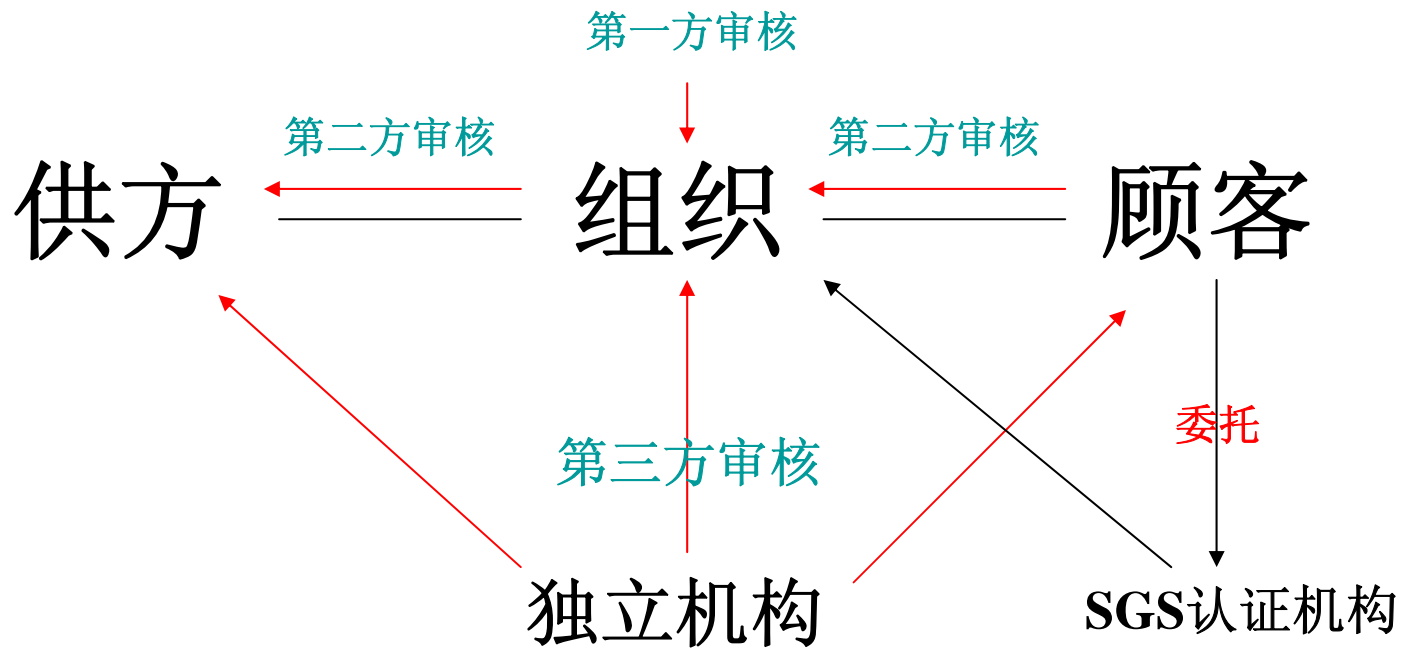
第三方审核

第二方审核

➤ 内部审核

第一方审核

体系审核的分类



审核的目的

- 验证组织自身的体系是否持续满足规定的要求并且正在有效运行。
- 作为一种重要的管理手段和自我改进机制及时发现问题，采取纠正措施或预防措施，使体系不断完善，不断改进。
- 在第二、三方审核前纠正不足。

审核的特点

- 正规性
- 系统性
- 独立性
- 审核是一个抽样的过程

审核的时机

➤ 常规审核

- 按预先编制的年度审核计划进行；
- 往往开始于体系建立并运行一段时间之后。

➤ 特殊情况下追加的审核

- 发生了严重的质量问题或客户有重大投诉；
- 组织的领导层、隶属关系、内部机构、产品、方针、目标等有较大变化；
- 即将进行第二、第三方审核；
- 第三方审核后获得认证注册资格证书，而证书即将到期又希望继续保持认证资格。

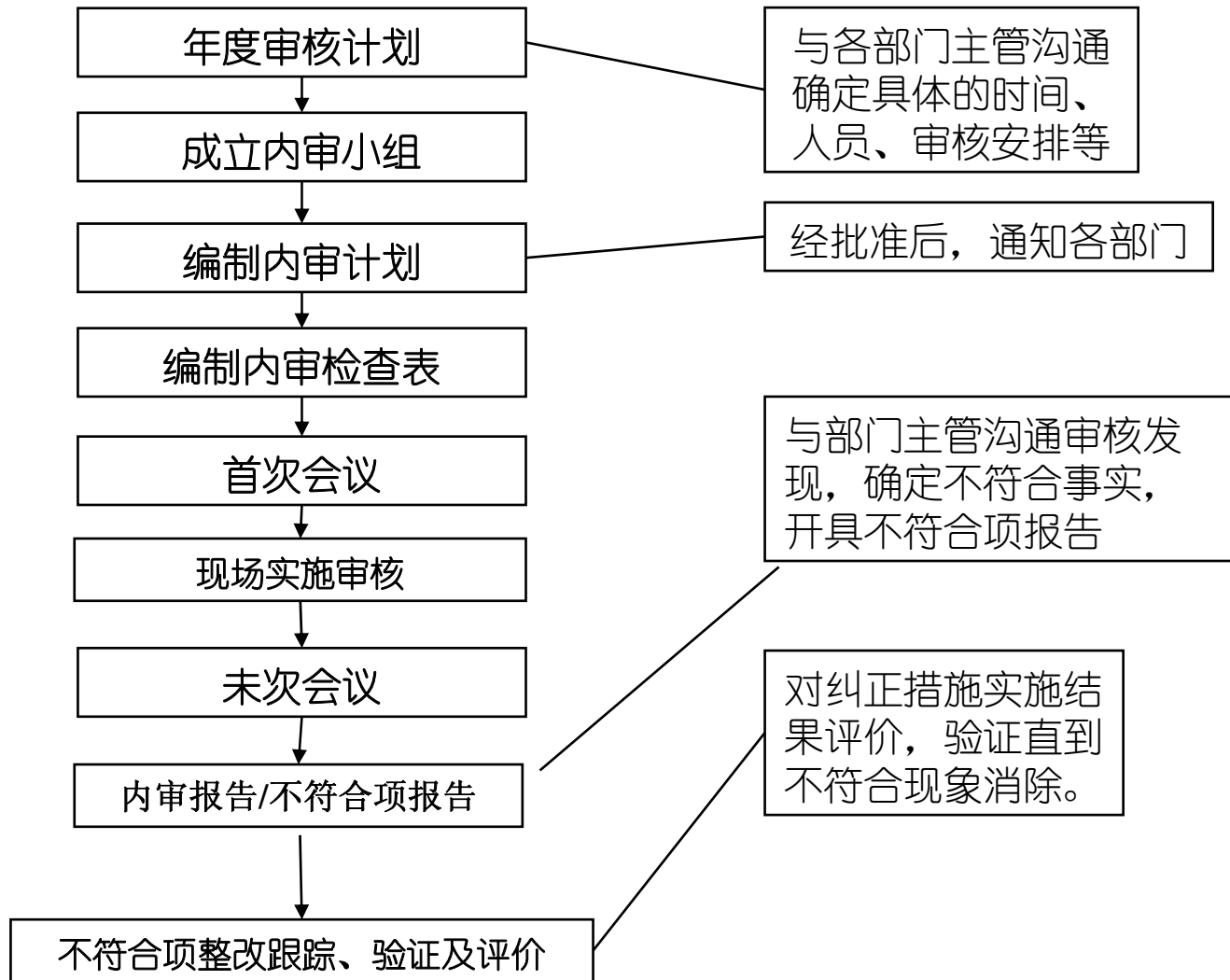
审核的依据

- ISO9001:2008标准 (GB/T19001-2008标准)
- 适合组织的法律、法规及其他要求
- 组织的质量体系文件
- 组织的质量方针和质量目标
- 客户合同/订单

审核的基本程序

- 审核准备
- 审核实施
- 审核报告
- 审核跟踪和验证

审核的基本流程



第二章 审核策划和准备

审核的策划

- 系统策划
- 年度审核计划

审核准备

- 审核实施计划
- 检查表

年度内部审核计划

XXXX年度审核计划（滚动式）

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
QC 部	■						○					
组装部			■						○			
LCD 部		▲									○	
财务部			●									○
人力 资源部					◆							○
管理者 代表					■						○	
仓管部		■							○			



计划



审核已进行



纠正措施已有计划



纠正措施已完成



纠正措施已验证

管理者代表：

（签名） 2007 12 1

（这是 2008 年 11 月底见到的情况）

XXXX年审核安排(集中式)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
QC 部			○									
组装部			○									
LCD 部			○									
财务部			○									
人力 资源部			○									
管理者 代表			○									
仓管部			○									

管理者代表： (签名) 2007 12 1

(这是 2008 年 11 月底见到的情况)

审核组的确定

管理者代表任命审核组长

审核组长的选定

- A) 资格
- B) 业务范围
- C) 工作经验
- D) 组织能力

审核员的选定

- A) 资格
- B) 业务范围
- C) 专业知识
- D) 工作中的协调
- E) 为受审核部门所接受

审核的范围

- 全公司范围
- 某一个或几个部门
- 标准的全部或部分要求
- 公司全部或部分产品范围

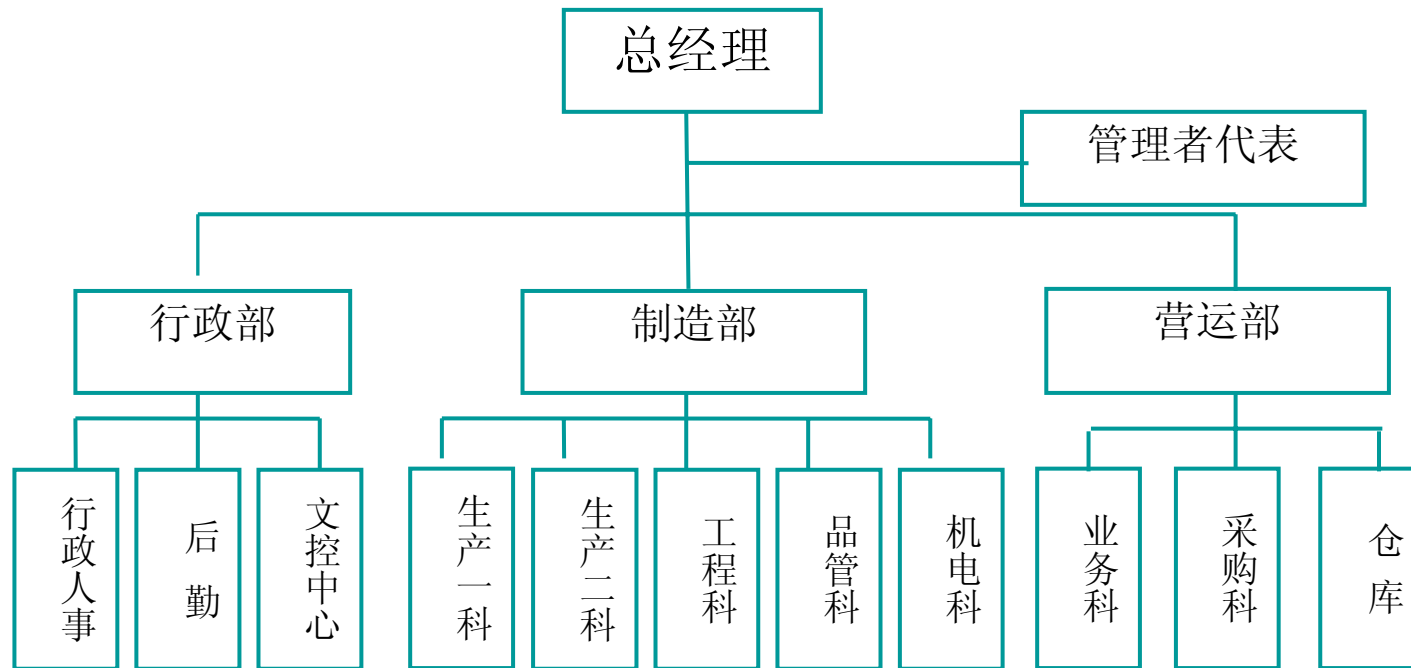
审核人员及日程安排

➤ 审核详细的人员和日程安排

- 1) 首次会议/末次会议时间及参加人员
- 2) 审核组人员的分配
- 3) 受审核部门及具体时间
- 4) 审核要点

内审计划制订练习

XXX有限公司质量管理体系组织构架图



审核安排计划表

审核目的	1、审核公司的质量管理体系运行符合程度；2、为迎接外审作准备。		
审核范围	金属表面保护涂料及配套稀释剂的产品研发、制造、销售及服务所涵盖的所涉及部门、场所和过程		
审核依据	ISO9001:2008标准要求，公司质量管理体系文件，适用的法律法规及其它要求。	审核时间	2009-3-15
审核组长	刘德华	审核组员	张伟健、陈晓东、许冠杰、王菲
日程安排			
首次会议 8: 30-9: 00（各部门主管及此次内审员均要参加）			
时间	受审核部门	审核要素（类似外审）或主要文件	审核员
9: 00-15: 00	生产部	6.3、7.5.1、7.5.2、7.5.3、7.5.5或QP-0603、QP0751、QP0752、QP0753、	张晓东
9: 00-12: 00	管理部	4.2.3、4.2.4、6.2.2、7.2、8.2.1或QP-0423、QP0424、QP0622、QP0702、	王菲
13: 30-16: 00	采购部	7.4、7.5.5或QP0704、QP0755	刘德华
9: 00-16: 30	品管部	7.6、8.2.4、8.3、8.4、8.5或QP0706、QP0824、QP0803、QP0804、QP0805	张伟建
未次会议： 17: 00-17: 30（参加人员同首次会议）			

审核/日期： 成龙2009/02/23

制定/日期： 刘德华2009/02/20 39

检查表

- 检查表的作用

- 编制的准备

- 检查表的要求

- 检查表的基本内容

检查表的作用

↓是指导审核整个过程的路线图

↓明确审核要点和方法

↓确保审核的覆盖面

↓减少组员之间不必要的重复

↓保持审核的方向和节奏

↓体现审核的正规化和专业性

↓作为审核的记录档案

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取**1280元** 招生网址：www.mhjy.net
报名电话：**13684609885 0451—88342620**
咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
• 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

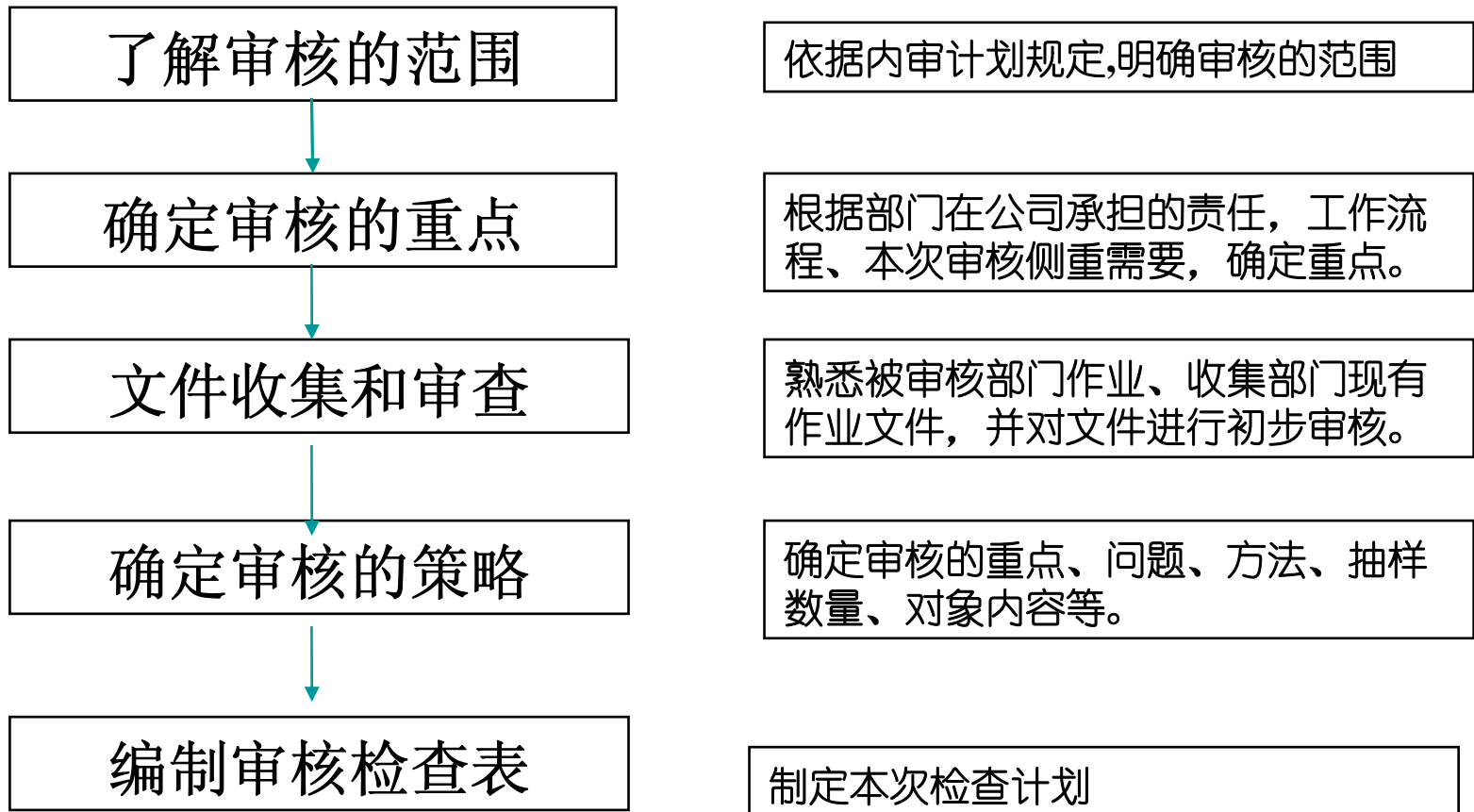
精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net

检查表的编制



检查表的要求

明确部门与要求的关系

依据标准及质量文件要求

选择主要的工作内容

考虑薄弱环节及部门接口

抽样具有代表性

注意可操作性

时间要留有余地

检查表的基本内容

- 依据的标准及要素
- 依据的质量体系文件
- 审核区域/部门
- 检查要点
- 验证方法
- 抽样数
- 验证结果（记录）

检查表的四要素

去哪里

地点

找 谁

被审核人

查什么

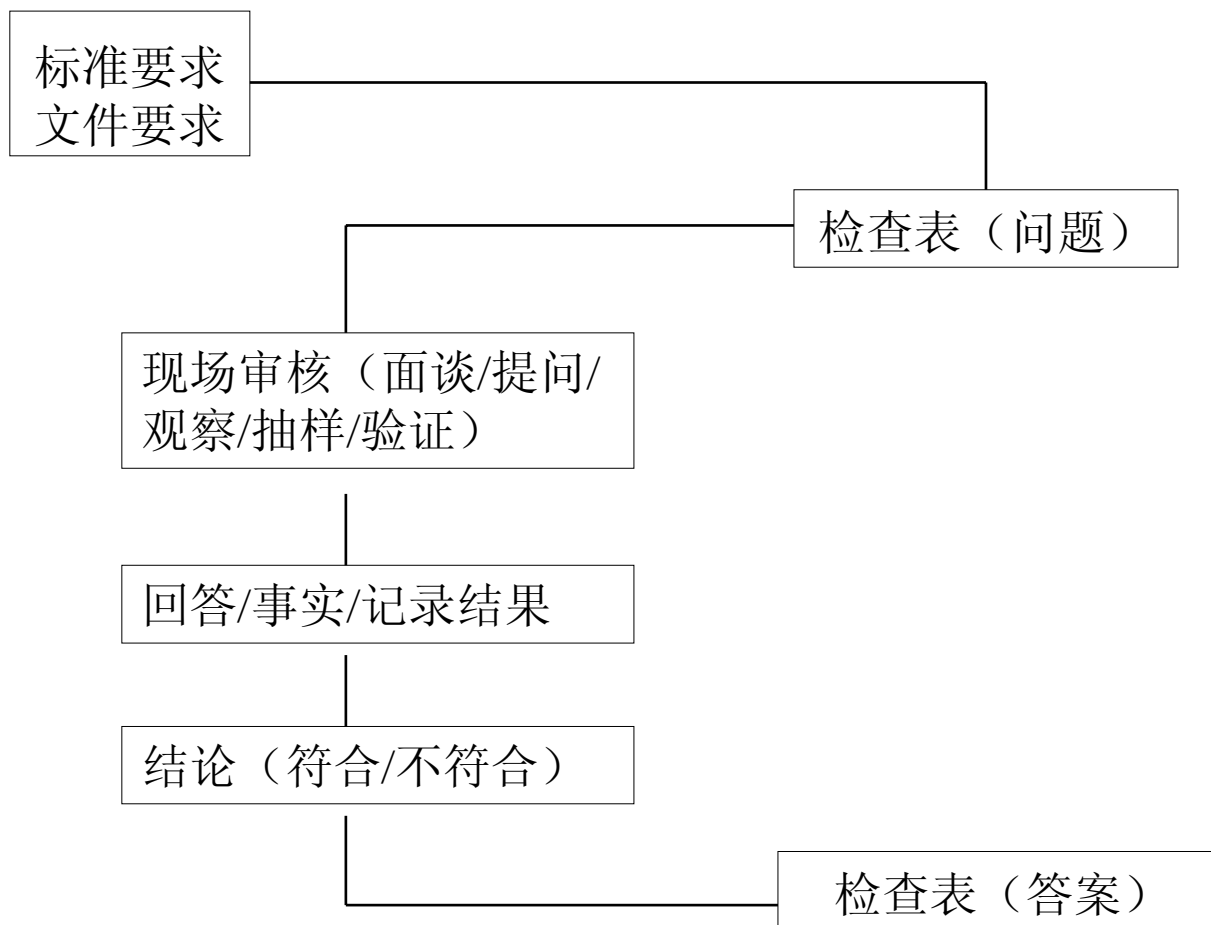
检查要点

如何检查

验证方法

（包括抽样数）

检查表的使用（依据检查表并考虑灵活性）



检查表举例1: (类似外审)

质量体系内部审核检查表

被审核部门: 生产部

审核员: 张晓东

表单编号: HM-QEF-RS-017

审核日期: 2009-3-15

审核要素	审核内容及方法	审核记录	审核结果
6.3 基础设施	设施、设备是否符合实现产品的需要? 是否得到维护? 观察现场, 并查阅维护记录, 考察设施、设备和维护情况。	公司的产品实现主要有配料、搅拌、研磨和包装几个过程。查看现场分别有2台地磅、5台高速分散机和3台研磨机等设备。每台设备保养较好, 查HM-SC-002高速分散机和HM-SC-020研磨机均有保养计划和“设备日常点检记录表”。	符合
7.5.1 生产和服 务提供的 控制	有无控制生产和服务过程的信息, 包括产品特性规范、作业指导书等。 ◆是否有过程控制所需的表述产品特性信息的文件, 包括产品标准、图样、合同要求等? ◆对没有作业指导书就不能保证质量的过程是否制定了作业指导书? 对关键和比较复杂的过程是否制定了作业指导书之类的文件? ◆生产过程中, 有关执行人员是否遵守工艺规程等文件的规定?		

被审核部门主管:

第 1 页

47

检查表举例2:

质量体系内部审核检查表

被审核部门：生产部

审核员：张晓东

表单编号：HM-QEF-RS-017

审核日期：2009-3-15

审核文件	审核内容及方法	审核记录	审核结果
QP0603	<ol style="list-style-type: none">1. 有无依程序文件要求对新增设备验收合格后列入到《设备清单》中，并纳入到设备保养计划中？查看最近表单记录。2. 有无依《设备保养计划表》进行保养？查看1-2月份设备保养记录3-5份。3. 设备维修后是否依要求进行记录？查看设备维修记录3-5份。	1、查2月26日生产部新增一台剪板机，有验收并于登录在《设备清单》中，编号为SC-J-031，也纳入了《年度设备保养计划》中。	符合
QP0751	<ol style="list-style-type: none">1. 现场查看机器设备是否有相应的《作业指导书》并依照执行。现场查看并询问车间操作员工是否熟悉设备操作方法。2. 生产过程对不合格品是如何处理？有无依要求对不合格品进行标识、隔离和处理？查看现场对不合格品处理并查看《不合格品处理单》2-3份。3. 操作员工是否对产品进行自检，如何检验？是否有有自检记录？现场验证和查看记录。		

被审核部门主管：

第 1 页

48

第三章 审核的实施

- ✓首次会议
- ✓现场审核
- ✓不符合项报告
- ✓审核组会议
- ✓末次会议

首次会议

- ✓审核签到
- ✓介绍审核组成员
- ✓介绍审核目的和范围
- ✓审核计划安排的确认
- ✓介绍审核的方法和程序
- ✓确认审核组所需要的资源和设施已齐备
- ✓问题澄清
- ✓确认中间会议和末次会议时间

注：内审时以上步骤可适当简化

审核方法

- 观察
- 询问
- 倾听
- 查询
- 测量
- 对比。

审核员应如何应用“过程方法”进行审核。

1. 组织都识别了哪些过程？
2. 这些过程的顺序如何？
3. 每个过程应该实现什么？
4. 由谁负责，谁参与？
5. 负责人及参与人的职责和权限是什么？
6. 过程步骤是什么？
7. 每个过程步骤的内容是什么？
8. 有哪些控制点/检查点？
9. 接受的标准或接受的准则是什么？
10. 会产生哪些文件或记录？
11. 过程的输入是什么？
12. 输入来自于那里？是否可以及时获得？是否适宜？
13. 输入形式是什么？

14. 过程实施是否符合程序、作业指导书或质量计划的要求？
15. 输出是什么？
16. 输出的形式是什么？
17. 输出应该传递给谁？
18. 过程的输出是否符合审核标准？
19. 需要配置哪些资源？设备是否进行了维护？人员是否经过培训？
20. 对过程是如何进行监视和测量的？
21. 监视和测量的设备是否有经过校准？
22. 监视和测量的结果是否符合策划的要求？
23. 如果不符合要求，采取了哪些纠正和预防措施？
24. 措施的结果是否满足期望？

审核的面谈

↓ 选择合适的面谈对象

被审核区域/部门的负责人

直接责任人/操作者

↓ 提问策略

提出恰当的问题

正确的提问方式

客观证据

- ☯ 实际（客观）存在
- ☯ 不受情绪或偏见左右的
- ☯ 可以阐述的
- ☯ 可以形成文件（书面表达）
- ☯ 可以是定量的
- ☯ 可以是定性的
- ☯ 与质量有关的
- ☯ 可验证的

审核的抽样

- ⇌ 随机抽样
- ⇌ 适当数量（检查表）
- ⇌ 审核员亲自抽样
- ⇌ 征得被审核人员同意
- ⇌ 应相信样本

--审核员寻找的是客观证据而不是不符合项，不应不断扩大样本的品种和数量，直到发现不符合为止。

不符合的处理

- 记录不符合事实
- 注意相关事项
- 同被审核方责任人确认

不确定问题的处理

立即跟踪

记下来，稍后跟踪

忽略，不考虑

不符合报告

什么是不符合（不合格）？

--未满足要求。

A) ISO9001:2008 标准

B) 组织的质量体系文件

C) 适合组织的法律、法规及其他要求

D) 客户合同/订单

不符合的确定

根据性质，可分为：

↓ 严重不符合

- 体系运行出现系统性失效，如某一要素、某一过程重复出现的失效现象，且未能采取有效的纠正措施加以消除；
- 区域性失效，如某一部门、要素的全面失效现象；
- 造成严重的安全危害，如家用电器没有进行绝缘、耐压试验。

↓ 轻微不符合

- 对满足质量管理体系要素或体系文件的要求而言，是个别的、偶然的、孤立的性质轻微的问题。
- 对保证所审区域的体系有效性而言，是个次要问题。

不符合的描述

事实的准确观察	(判断)
在哪里发现	(地点)
发现了什么	(事实)
为什么不符合	(原因)
谁在场	(职位)
采用专业术语	(正规)
要便于查找	(追溯)

注意事项

- 描述文件的标识/名称
- 描述记录的标识/名称
- 描述相关职位/工位
- 描述设备的编号/名称
- 描述相关的区域
- 描述不符合的原因
- 描述不符合标准条款和文件

不符合报告的内容

审核员应编写的内容

受审核部门

审核员

不符合报告编号

审核日期

不符合描述

不符合类型

纠正措施完成情况的验证结果

被审核部门写的内容

对不符合事实的确认

不符合项的原因分析

计划/已采取的纠正措施

案例分析

审核员来到质量管理办公室检查质量管理体系审核的实施情况，查阅了最近两次的审核记录，有不少不合格项已经采取了纠正措施，但是没有验证其效果，负责审核工作的工程师解释说，我还有许多其他工作，实在是忙不过来，好在已经采取了纠正措施也就达到审核目的了。

不符合事实陈述：查质量管理办公室最近两次质量管理体系审核记录，不少不合格项已采取了纠正措施，但没有效果验证记录。

不符合ISO9001：2008中8.2.2 “跟踪活动应包括所采取措施的验证和验证结果的报告” 之要求。

理由：质量管理办公室未对内审的纠正措施实施验证并报告。

案例分析

案例1

在一家电扇公司的电机的仓库里,审核员看见仓库里的电机都按电机的种类存放,但未区别不同批次的电机.仓库管理员告诉审核员,公司对电扇的主要部件电机质量情况是有追溯要求的,电机发放时员工是按机种发货,进库时会把数量登记在登记簿上.一般上是按先进先出发货,但不在登记簿上写明批号。

要求:

以上案例,若您认为有足够的证据构成了不符合项,请用事实描述出来,并说明不符合ISO9001: 2008标准中哪一条款及说明不符合的理由。(以下案例要求相同)

案例分析

案例2

在业务部，审核员发现过去半年里有**30%**的交货期没有满足顾客的要求，其中有一半的原因是因为半导体的供应商没有定期交货而造成的。审核员从采购经理那里了解到，此半导体厂是顾客指定的，所以没有办法更改。审核员从厂内所发出的纠正措施要求中找不到有关对此供应商所提的纠正措施要求。

案例分析

案例3

审核员在设备科了解到,现有的维修保养是按照公司制订的《设备维修保养规程》进行的,但该规程没有相关人员批准。

案例分析

案例4

在审核中国的一家日本独资企业时，审核员发现生产线上的作业指导书都是用日文写的，只有主要的插件位置及零件型号是以图样及编号表明，审核员观察员工的工作，他们都按图样位置插入正确的零件。

案例分析

案例5

审核员在准备审核时知道，人事部每年1月份要按各部门所提出的培训需求安排计划。在审核人事部时，经理把今年的计划让审核员看，审核员从3个部门看到要求对防静电进行培训，计划已安排在第3季度。经理告诉审核员，由于最适合主讲的讲师被派出国，要在6月份才回国。在生产线上，审核员观察到员工对防静电都不了解。生产经理解释到，他已在1月份向人事部提出要培训的要求，但由于培训安排在8月份，因此他已要求生产线领班对员工进行了简单的培训，但没有正式的记录。

更多案例分析请看附件练习题。

末次会议

- 签到
- 致谢
- 重申审核目的和范围
- 确认审核计划的实施情况
- 正式提出不符合项
- 澄清
- 宣布审核结论
- 提出纠正措施及要求
- 结束

第四章 审核报告

审核报告的内容

- 审核的目的和范围
- 审核依据文件
- 审核组成员
- 审核时间
- 审核不符合项分布情况
- 审核综述，包括对质量体系运行有效性的结论性意见
- 审核报告的分发范围
- 不符合报告（可作为附件附于审核报告之后）

内部审核不符合项分布汇报总表

标准要素		管理层	行政部	品管部	生产部	业务部	工程部	采购部	合计	
									严重项	总项数
4.1	总要求	√	√	√	√	√	√	√		
4.2.1	总则	√	√	√	√	√	√	√		
4.2.2	质量管理手册	√	√	√	√	√	√	√		
4.2.3	文件控制	√	√	√	√	√	√	√		
4.2.4	记录控制	√	√	1/3	1/2	√	0/3	√	2	8
5.1	管理承诺	√	√	√	√	√	√	√		
8.2.3	过程的监视和测量	√	√	√	√	√	1/1	√	1	1
8.2.4	产品的监视和测量	√	√	1/2	√	√	√	√	1	2
8.3	不合格品控制	√	√	√	√	√	√	√		
8.4	数据分析	√	√	√	√	√	√	√		
8.5.1	持续改进	√	√	√	√	√	√	√		
8.5.2	纠正措施	√	√	√	√	√	√	√		
8.5.3	预防措施	√	√	√	√	√	√	√		
合计	严重项		2	1	1		1	1	6	
	总项数		4	3	5	2	4	4		22
说明：1、不符合数量以数字表示；2、没有不符合的用“√”表示。										

管理者代表：

审核组长：

内部审核报告

表单编号：HM-QF-RS-019

审核目的	审核公司的质量管理体系运行是否符合和适宜。	
审核范围	金属表面保护涂料及配套稀释剂的产品研发、制造及销售所涵盖的所有部门	
审核依据	ISO19001：2008标准要求，公司质量管理体系文件，适用的法律法规和其它要求。	
审核组员	组长：刘德华 组员：张伟健、陈晓东、许冠杰、王菲	
审核时间	2009年03月15日	
审核发现	<p>这次审核不符合项共有22项，具体如附件“内部审核不符合项分布汇总表”。</p> <p>从不符合项之分布情况来看，出现不符合项最多的要素为4.2.4记录控制，出现不符合项最多的部门是品管部和工程部，这反映出了这两个部门对质量记录的管理过于松散。此外品管部在对产品的接收标准方面没有充分的执行。</p> <p>经过对这些不符合事项造成原因分析得出，造成不符合事项之主要原因为培训不到位，相关人员对作业内容不了解或质量意识不够所造成的，下一阶段的工作重点即在全厂范围内开展质量相关知识培训，如质量意识、程序文件的培训、检验标准的培训等，使质量管理能真正落实到每个人。</p>	
质量管理体系运行状况评价	<p>通过本次审核表明我公司的质量管理体系从整体上来说，是符合标准要求的，也得到了有效的实施和保持。</p> <p>以上不符合事项请各部门在管理评审会议前关闭。</p>	

管理者代表：

报告人/日期：刘德华 2009-03-18

不符合报告案例：

不符合报告

受审核部门	业务部	部门负责人	XXX
审核员	陈晓东	审核日期	2009-3-15
<p>不符合事实描述：</p> <p>查2月3日采购部在没有同任何其它部门商量的情况下，就向一家新的供货商（红都塑胶厂）订购了一批塑胶托盘。</p> <p>不符合标准条款：ISO9001：2008之7.4.1</p> <p>不符合类型：一般不符合</p> <p>审核员：陈晓东 部门负责人：XXX</p> <p>日期：2009/3/15 日期：2009/3/15</p>			

第五章 审核的跟踪

- 验证时间
- 验证内容
- 验证记录

第六章 内审员的素质和审核技巧

素质要求

（一）审核员应具备的能力

- 具体工作能力

- 从事审核准备工作的能力
- 从事现场审核的能力
- 从事跟踪与监督的能力

- 基本能力

- | | |
|-----------|-----------|
| — 交流的能力 | — 合作的能力 |
| — 分析判断的能力 | — 独立工作的能力 |
| — 应变的能力 | — 善于学习的能力 |

第六章 内审员的素质和审核技巧

素质要求

（二）符合的审核员应掌握的知识

- 法律、法规、规章等方面的知识
- 标准和指南
- 审核工作的一些国际惯例和习惯做法
- 专业知识

第六章 内审员的素质和审核技巧

素质要求

（三）尊重对方，尊重别人

一尊重受审方的制度和习惯，不要随便破坏

事例：

审核员和被审核方到计算机房检查文件的使用

审核员：我应拖下鞋子吗？

被审核方：哦，我们都这样。

审核员然后就穿着鞋子走了进去。

第六章 内审员的素质和审核技巧

素质要求

（四）冷静的心态和坚毅的精神

一审核中要保持镇静，不要因激动而丧失客观性

例：

审核员：为什么你的计时器没有校准？

被审核方：都这样做的吗？你会不会校准你的手表？

审核员：不要离题。我现在谈的是你的计时器。

被审核方：我认为不需要去校准。

审核员：这由不得你决定，是ISO 9001的要求。

被审核方：实际一点吧，校准费用比买一个新的还要贵。

审核员：那是你的事了。

第六章 内审员的素质和审核技巧

素质要求

（五）审核中要有毅力，有信心

例：

审核员：校准规程中要求在校准后的千分尺上都要贴上校准标签，为什么这一把千分尺没贴上校准标签，而是被贴在盒子上？

被审核方：千分尺有不同的尺寸，所以不能在所有的千分尺上都贴上标签。

审核员：同意，但是这是相同牌子、型号和尺寸的千分尺，这是为什么呢？

被审核方：那可能是一个问题，让我和我们质保工程师讨论解决的办法。

第六章 内审员的素质和审核技巧

审核技巧

（一）少讲、多看、多问、多听

- 就题咨询
 - 教练
 - 重复阐述
- } 都应避免

（二）选择正确的对象提问

- 问题应向负责进行该项活动的部门或个人提出
- 不要向无关部门或人员提问，如：
 - 一问销售部门如何进行供方评定
 - 一向设计部门问如何决定检验时使用的统计技术

第六章 内审员的素质和审核技巧

审核技巧

（三）正确地提出问题

- 明确，直接针对要了解的问题提问
- 不要像在外交谈判中那样旁敲侧击
- 不要提出外行的或错误的问题，如：
 - 一向采购部门问：“合同如何评审的？”
 - 一向检验部门问：“成品来不及检验而紧急放行时，应如何作好标记和记录？”

第六章 内审员的素质和审核技巧

审核技巧

（四）封闭式问题和开放式问题相结合

- 封闭式提问

- 可用“是”“否”“有”“无”来回答

- 可得出明确无误的答案，但信息量较少

- 开放式提问

- 主题式问题：主题明确，开门见山。

- 如：“请谈谈软件的有效性，你们是如何做的？”

- 扩展式提问：在会话基础上逐渐进入较高层次的交流。

- 如：“那么，对你来说，了解这类程序的重要性有什么作用呢？”

第六章 内审员的素质和审核技巧

审核技巧

（五）提问和索要相接合

提问：涉及文件及实际情况----索要文件或观察现场

注意：避免埋头细读一大堆文件，而中断调查

（六）联想和追溯

一从采购验证记录中出现的许多不符合联想到供方的评定有无问题；到有关部门追溯评定记录

一从顾客抱怨产品外表受损联想到成品检验，包装，交付过程有关问题，而追溯这些过程的情况和记录

第六章 内审员的素质和审核技巧

审核技巧

（七）创造一个良好的审核气氛

- 审核员应平等，和气待人
- 注意听人讲话，认真记笔记
- 不时地用点头、注视、附和等方式对对方谈话表示感兴趣
- 请对方出示文件应征得对方同意
- 发现了不符合要对方领导签字时，要耐心说明理由
- 即使对方态度粗暴，也不要与之争吵



谢谢大家！

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取1280元 招生网址：www.mhjy.net
- 报名电话：13684609885 0451—88342620
- 咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net