

深圳某企业《ISO9001:2000 质量管理体系内 部审核员培训教程》

ISO9001:2000

质量管理体系

内部审核员

培训教程



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。

前 言

本教程依据 ISO9001:2000 标准编写，在内容编写上力求通俗易懂，言简意赅，切中要点。希望通过学习本教材可以获得对审核方面的基本认识。由于时间紧迫，加之新的标准刚刚颁布，对新标准的实践也处在探索阶段，教程中难免存在缺点或错误，因此欢迎读者提出宝贵意见和建议，以便我们随时对教材进行更新和补充。

备注：在开始本课程之前请完成本课程附录二的测试。

第一章 IS09001:2000 标准概要

一 标准的优点

IS09000 族标准自 1987 年问世以来，已对质量管理、标准体系、国际贸易产生了巨大的影响，它已被全世界 80 多个国家和地区等同采用为国家标准，并广泛应用于工业、服务业和政府的管理领域。IS09001:2000 于 2000 年 12 月发布，具有以下优点：

- 1) 能适用于各种组织的管理运作；
- 2) 能够满足各个行业对标准的需求和利益；
- 3) 易于使用、语言明确、容易理解；
- 4) 减少了强制性的“形成文件的程序”的要求；
- 5) 将质量管理体系于组织的管理过程结合起来；
- 6) 强调了对组织业绩的持续改进；
- 7) 强调了持续的顾客满意是质量体系的动力；
- 8) 同 SI014000 和 OHSAS18000 具有更好的兼容性；
- 9) 考虑了所有相关方利益的需求；
- 10) 突出了最高管理者的作用。

二 标准与八项质量管理原则

IS09001:2000 标准以八项质量管理原则为基础，特别是重点考虑过程方法原则对建立质量管理体系、实施质量管理体系提出系统的要求，从事审核的人员只有充分理解八项质量管理原则，才能有效地实施审核工作。

原则一：以顾客为中心

原则二：领导的作用

原则三：全员参与

原则四：过程方法

原则五：管理的系统方法

原则六：持续改进

原则七：基于事实的决策方法

原则八：互利的供方关系

三 PDCA 循环和过程方法

任何将所接受的输入转化为输出的活动都可视为过程。

组织为了能有效地运作，必须识别并管理许多相互关联的过程。通常，一个过程的输出会直接成为下一个过程输入。组织系统地识别并管理所采用的过程以及过程的相互作用，称之为“过程方法”。

ISO9000:2000 标准给出过程方法模式图表述了过程方法的原则。ISO9001:2000 则全面系统地将过程方法原则应用于质量管理体系要求和业绩改进活动中。

ISO9001:2000 标准的管理职责、资源管理、产品实现以及测量、分析和改进构成了 PLAN-DO-CHECK-ACTION 循环，对这一循环的持续改进又构成了螺旋上升，使 P-D-C-A 循环又进入了一个更高层次。PDCA 是放之四海而皆准的道理，也是企业管理哲学的方法论。

四 有关审核的术语 Terms

1 审核 **audit**

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。

注：内部审核，有时称第一方审核，用于内部目的，有**组织**自己或以组织的名义进行，可作为组织自我合格声明的基础。

外部审核包括通常所说的“第二方审核”和“第三方审核”。

第二方审核由组织的相关方（如顾客）或由其他人员以相关方的名义进行。

第三方审核由外部独立的组织进行。这类组织提供符合要求（如 ISO9001:2000 或 ISO14001:1996）的认证或注册。

当质量和环境**管理体系**被一起审核时，这种情况称为“一体化审核”，有时还包括职业健康和安全管理**体系**。

当两个或两个以上审核机构合作，共同审核同一个**受审核方**时，这种情况称为“联合审核”

2 审核方案 **audit programme**

针对特定时间段所策划，并具有特定目的的一组（一次或多次）**审核**。

3 审核准则 **audit criteria**

用作依据的一组方针、**程序**或要求

4 审核证据 **audit evidence**

与**审核准则**有关的并且能够证实的**记录**、事实陈述或其它**信息**。

注：审核证据可以是定性的或定量的。

5 审核发现 **audit findings**

将收集到的审核证据对照审核准则进行评价的结果

注：审核发现能表明是否符合审核准则，也能指出改进的机会。

6 审核结论 **audit conclusion**

审核组考虑了审核目标和所有**审核发现**后的出的最终**审核结果**

7 受审核方 **auditee**

被审核的组织

8 审核员 **auditor**

由**能力**实施**审核**的人员

9 审核组 **audit team**

实施审核的一名或多名审核员

注：通常任命审核组中的一名审核员为审核组长

10 审核目的

审核目的按照 ISO9001:2000 标准，可以从以下几个方面考虑：

- 1.管理方面
- 2.合同或市场要求
- 3.管理体系要求
- 4.法律法规要求

根据标准中审核的定义，审核是“为获得证据并对其进行客观地评价，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”，因此审核的主要目的是评价与审核准则的符合性。这种准则可以是方针目标、程序和要求。

审核目的的实例如下：

- 1.确定组织的质量管理体系对规定要求的符合性
- 2.评价对法律法规要求的符合性
- 3.确认所实施的管理体系满足规定目标的有效性

11 审核类型

审核包括：

1. 第一方审核，即内部审核。
2. 第二方审核，即客户审核。
3. 第三方审核，即认证机构审核。

注：详见有关审核的术语

12 审核员类型

1. 内部审核员 Internal auditor
2. 审核员 Auditor
3. 主任审核员 Lead auditor

第二章 审核准备

一 审核计划

审核计划一般可以按部门或按过程来编制。在审核部门时应考虑相关过程，在审核过程时应考虑相关部门。

ISO9001:2000 从管理职责、资源管理、产品实现过程、测量、分析和改进四个方面提出质量管理体系要求。强调系统地识别和管理组织内所运作的过程，特别是过程之间的作用。注意*新标准未提质量体系要素的概念*。

制定审核计划时应考虑以下方面：

1. 审核日程计划可按部门或活动过程编写，不再以要素编写。一般更侧重于按部门审核。

审核计划主要用以明确

■ 审核标准及审核范围；

■ 审核组长，应熟悉组织质量体系文件及部门在相应的活动中的职责；

■ 审核员分组，**审核人员必须独立于被审核部门**；

■ 审核日期及时间分配，时间的分配应考虑必须根据审核活动的状况和其重要性来考虑。

■ 审核部门及活动过程。

过程可以包括产品实现过程和其支持过程（既管理过程）。

审核也可以以过程为主审核，此时则应注明审核那些相关职能部门。

2. 审核计划的具体内容应与组织的规模和复杂程度相适应。制订审核计划时应考虑在对质量有较大影响的过程或活动以及承担较重要职能的部门安排较多的时间。应确保在有效的时间内完成预定的审核。

3. 制订年度审核计划时，如果采用滚动式审核，要求在一个审核周期内对产品实现过程和支持过程全面覆盖。对于主要的过程或活动，如管理职责、资源管理、产品实现过程、测量、分析和改进等，每次审核时均应考虑到，对于其它子过程则考虑可以抽样。

4. 审核组分工时应注意把审核员安排在熟悉的过程的审核上,以确保审核有效进行,如技术部门人员审核生产部门,如果是从事人力资源管理人员审核技术部门,则不妥。

5. 审核计划中应强调安排对领导层的审核。

ISO9001:2000 对最高管理者的承诺和职责近一步予以重视,这些承诺和职责通常反映在组织的质量方针、质量手册、质量体系文件中,并在相关过程活动中体现。

例： 内部审核计划

审核目的：确定组织质量管理体系满足标准的程度	
审核标准： <u>ISO9001:2000</u>	审核日期： <u>2001 年 x 月 x 日-X 日</u>
审核范围：涉及体系运作的所有部门	
审核组长：XXX	
内审成员：XX；XX；XX	

	第一组：xx；xx	第二组：xx；xx
--	-----------	-----------

时间	部门/活动/过程	部门/活动/过程
x 月 xx 日		
8:30-9:00	首次会议	
9:00-12:00	生产部/仓库	经营部
	7.1 产品实现策划 7.5 生产提供 8.2.3 过程的监测 6.3 基础设施 6.4 工作环境	7.2 与顾客有关的过程 8.2.1 顾客评价 8.2.3 与顾客有关过程的监测 品质部 8.1 测量分析和改进总则 8.2.4 产品测量 8.3 不合格产品控制 8.4 数据分析 8.5.2 纠正措施 8.5.3 预防措施 7.6 监测装置的控制
12:00-13:00	工作餐	

13:00-16:00	管理层/管理代表 5.1-5.6 管理职责 8.2.2 内部审核 8.5.1 持续改进 8.5.2 纠正措施	办公室 4.1/4.2 质量体系/文件记录控制 6.1/6.2 资源提供/人力资源
16:00-17:00	审核组内部会议	
17:00-17:30	末次会议	

签名: _____	日期: _____	第 1 页 共 1 页
-----------	-----------	-------------

二 审核检查表

审核的*客观性、独立性和系统性*是有效且有效率地开展审核的三个核心原则，为此，应对审核过程进行策划，检查表就是如何进行审核的策划性成果。

ISO9001:2000 更强调过程管理，弱化了对文件化程序的强制要求，同 94 版标准相比，增加了关于领导职责、质量改进等新的要求，因此检查表的作用会更重要，编制的内容和方法也会有相应的调整。

对熟悉 94 版标准的审核员而言，熟悉新标准也有一个过程，同时组织内部的审核员，审核次数较少，熟练度不够，编制检查表也可以起更好的提示作用。

按照 ISO9001:2000 编制检查表应注意以下方面：

1. 与审核计划对应，以部门审核为主线时，检查表应列出部门的主要活动和过程的审核方法和内容，在以过程或活动审核为主线时，检查表应说明到哪个部门查，如何查。
2. 对产品或服务实现过程的审核最好按过程或活动的顺序进行。
3. 对过程审核时，应对每一个过程提出如下四个基本问题：
 - 1) 过程是否予以识别和适当表述？
 - 2) 职责是否予以分配？
 - 3) 作业文件是否被实施和保持？
 - 4) 在提供所要求的结果方面，过程是否有效？检查表中“审什么”应主要围绕上述四个方面。
4. 在过程审核时，*鼓励按照“PDCA”的过程方法编制检查清单。*
5. 检查表的重点应是对产品质量有重要影响的过程和活动，特别注意过程间相互作用的接口以及职能部门的接口。
6. 应注意抽样的合理性。
7. 应注意只有经验证的信息才可作为审核证据，参见审核技术和方法。

例：以部门为主线检查表

市场部审核检查表	是	否	审核证据
1. 组织是否确定了顾客的要求，包括法规要求。通过何种方式确定？ 2. 组织对产品要求是否进行了评审？ 3. 评审时机和内容是否符合标准要求？ 4. 评审的结果及后续跟进是否记录？ 5. 产品要求变更后相应的措施是否跟进？ 6. 组织如何就产品信息、合同、交付后服务与顾客沟通？ 7. 如何处理客户投诉？ 8. 如何评价顾客满意？ 9. 如何利用顾客满意结果进行改善？			

三 审核准则

ISO9001:2000 标准中审核准则的定义是将收集的审核证据相比较的一组方针、程序或要求。审核准则就是我们原来所说的审核依据。

质量管理体系审核的审核准则通常可以是：

1. ISO9001:2000 质量管理体系要求，它是内部审核的主要准则。
2. 质量手册、形成文件的程序和其它相关质量体系文件。

这是组织根据标准要求编制的文件，为组织体系的建立、实施和改进提供强制性指令和具体运作的指导，一旦发布就是组织质量管理的法规。

3. 适用于组织的法律、法规和其它要求（如客户合同的要求）

关于产品、服务和工程质量有着相应的法律、法规要求，如《中华人民共和国质量法》、《建设工程质量管理条例》、电工电器类安全标准、压力容器类安全标准、食品卫生标准等。组织应该遵循这些法律法规的要求，它们也是审核的准则之一。

四 审核组

内部审核组及组长一般由管理代表根据需要确定。审核小组的成员应充分考虑到审核的独立性原则。也即审核员不可只来源于一个部门，否则本部门将无法审核。

审核小组的成员应当都经过审核员的训练，单纯的工作经验是不足够的。

一旦组成了审核小组，则组长应承担起相应的职责：

- 编制审核计划；
- 控制、调整、协调审核进度；
- 主持小组内部会；
- 讨论、审定不合格项；
- 召开审核的见面会和总结会；
- 完成审核报告；
- 不合格项的追踪和关闭。

五 审核前沟通

审核组长在审核首次会议前建议召开审核小组会议，向参加审核的审核员介绍审核的一些基本情况，如审核计划、审核的重点、审核注意事项，就审核各个审核组成员应充分沟通，达成一致。

第三章 审核实施

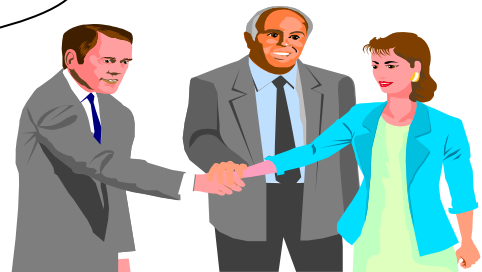
一 审核过程

1 首次会议

首次会议是实施审核的第一步，可通过首次会议营造审核的良好气氛。

首次会议由审核组长主持，所有审核人员参加，管理代表、各部门经理或其代理人必须参加，建议总经理参加。

好的开始是成功的半——开首次会议很重要，
审核员要不卑不亢。



首次会议的内容、程序如下：

- 人员介绍；
- 出席人员签到；
- 介绍审核的目的、准则、范围；
- 介绍审核计划；
- 明确注意事项；
- 确定陪同人员；
- 说明中间会议及末次会议的时间。

2 中间会议

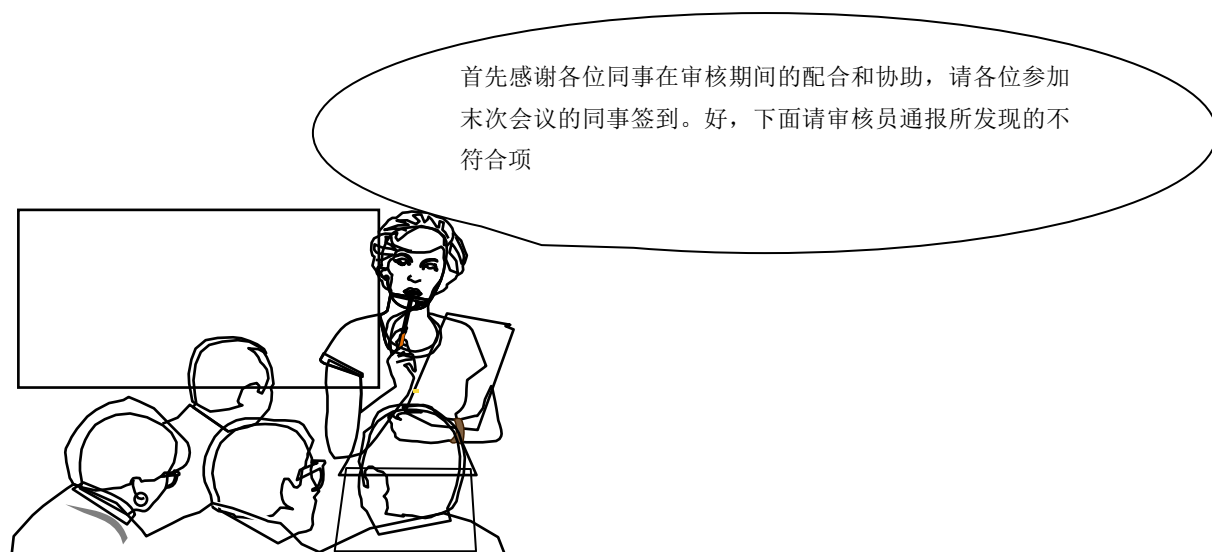
中间会议没有一致的做法。就现在的各种类型的审核看，并不要求一定召开中间会议。当组织规模教复杂，难以在一天内完成时，建议召开中间会议。

中间会议的目的：在于：当天将情况通报给被审核部门，减少总结会的时间。

在总结会之前，一般会召开审核小组的内部会，供审核员讨论相应的发现，以

及书写不合格项报告，一般的控制时间为半小时左右，但并没有严格的时间限制。

3 末次会议



末次会议是对审核工作作出结论的会议。会议的目的是向被审核部门及机构领导报告审核情况、不合格项。会议由审核组长主持。

末次会议的内容程序如下：

- 出席人员签到；
- 感谢被审核部门、人员的支持；
- 重申审核的目的、范围和准则；
- 说明审核是抽样活动；
- 肯定被审核部门的优点和成绩；
- 由审核人员报告不符合项；
- 征求被审核部门意见；
- 请管理代表在报告上签字；
- 商定未尽事宜；
- 再次感谢；
- 结束会议。

4 时间控制

时间的控制是审核组长及每一个审核员要特别注意的问题。

如无特殊情况，务必按审核计划执行，一方面方便其它部门安排工作，一方面不影响总体时间。

最影响时间的是对某些有不同看法的问题的讨论。这是不宜在审核过程中进行。如果被审核人员在这些问题上纠缠，可予以礼貌阻止。

5 紧急处理

在审核中，有时会发生一些紧急情况，如被审核部门无人接待、突然发现严重缺项需要增加时间，审核员因病不能审核等等。

对审核员不能妥善处理的，向审核组长及管理代表请求。

二 审核方法和技术

这是一个抽象的问题，更多地依赖于审核员的实际审核经验，如果审核员对被审核部门的工作不熟悉了解、对审核准则不了解或心态不正，很难想象可以进行有效地审核。按照被审核方受益的原则，某种程度上站在被审核方的角度来看问题，会更切合实际，也更容易与被审核方达成默契。从而，审核虽严，但好评如潮。

1 获取审核证据的技术

审核证据是审核员作出合格与不合格项的依据，务必实事求是。获取证据的方法与中国的中医诊断几乎相同，即：望、闻、问、切。

■ 望

利用审核员的眼睛和经验，可以通过观察、审查发现审核证据。

- 查文件：如文件是否为有效版本；是否受控；是否有未经授权的更改；是否经过授权批准；作业指导书是否足够；内容是否适当；计量证书是否有效；质量记录是否完整等等。

- 看现场：操作及设备状况是否与文件一致；产品标识、检验标识、合格品与不合格品隔离否合适。

■ 闻

在某些情况下，闻将有助于获得证据；尤其在化工、食品等领域。



■ 问

提问是除了观察之外又一个有效的获取客观证据的手段。任何人回答的如果是它工作职责之内的工作，都可以作为审核证据。

从回答问题的方式看，提问包括 3 种：开放型提问、封闭型提问、引导型提问。

- 开放型提问，如，“请您介绍以下您的日常工作”，由被审核人自己阐述。

这种问题的好处在于获取较多信息，但也容易导致浪费时间。

这种问题的要素在于“5W1H”及“Show me”。

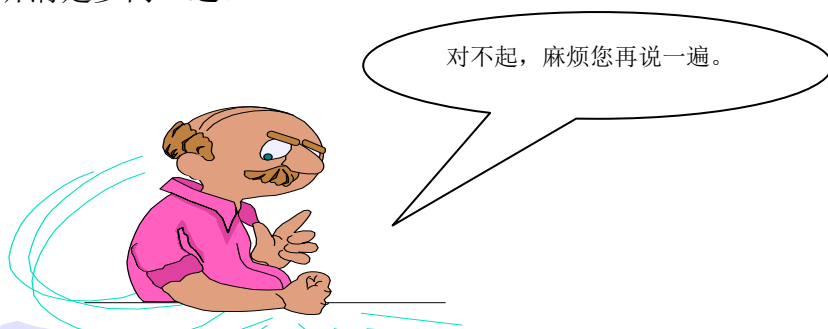
5W1H=What Why When Where Who How

什么 为何 何时 何地 谁 如何

即中国记叙文中的时间、地点、人物、经过

Show me=做给我看看、请示范一下

询问时注意记录：没听清楚多问一遍。



- 封闭型提问，如，“您是否将所有的仪器送外计量？”回答只能为“是”或“不是”。对那些说话罗嗦、借题发挥的被审核方，这种提问可以控制时间。
 - 引导型提问，如，“你是按照你的主管的要求进行这项工作的吗？”。对于一些被审核者紧张的情况下，这种提问可以帮助被审核者舒缓紧张压力
- 从所提问题看，包括：
- 假设问题：对从没有客户退货的公司，问“客户有退货如何处理？”
 - 真实问题：真实问题如，“检验不合格后怎么办？”

■切

即，亲自动手。如对检测仪器，用同样的产品进行比对。如果我们用2台计量合格仪器检测产品，结果发现用一种仪器检测后不合格，那么可能计量系统有问题。

2 抽样技术

无论是外部审核还是内部审核，都需要采用抽样的审核方法。既然是抽样，必然会带来审核上的风险，因此审核中采取科学合理的抽样方法以降低风险尤其重要。

■随机性

抽样的根本原则，如随机地抽取一个检测仪器，随机地抽几份记录，随机地问几个工人等，*审核员抽样时应亲历亲为，避免被审核者代劳。*

■全面性

抽样应当覆盖几乎全部要素。一些审核员对自己熟悉的就多抽样品，对自己不熟悉的则一笔带过，样品不够，犯了以偏概全的错误。被审核方不服气，只怨运气不好，或认定审核员水平不够、主观、外行。

■抽样数量

一般说来，抽取 3 个以上的样品，即可作出结论；如果在样本中发现了问题，可以扩大抽样，以判断是偶然性问题还是系统性问题。

3 过程方法的应用

ISO9001:2000 标准放弃了要素的概念，以过程替代。

审核员的审核思路同样应符合过程的方法，即审核某一过程时，从过程的输入展开审核，然后是审核过程的活动内容，最后是审核过程的输出是否符合输入的要求。

如下表：

审核的过程	输 入（含资源）	活 动	输 出
来料检验	一组待检物料 合格的检验员 检测设施 检验方法及判断依据	检验测试	测试结果
生产	生产要求 生产工艺 材料 人员、设备、场所	生产活动	产品
采购	采购要求 认可的供应商	采购活动	物料

第四章 审核后活动

一 审核发现

ISO9001:2000 标准引入了审核发现的概念，审核发现是指将收集的审核证据与审核准则相比较的结果，审核尤其是现场审核的主要目标就是形成审核发现。

审核发现可分为符合项和不符合项（有时也称不合格项）。

审核组应在审核的适当阶段对审核发现进行整理，形成文件（一般是不符合项）或在审核记录中反映（一般是符合性内容）。

审核所述的不符合项指“未满足规定的要求”，缩写 NCR（Non-compliance Report），通常要以不符合项报告形式加以识别记录，不合格项报告是审核的一项重要工作。

1 不合格项分类

如同产品检验，不合格项可以分为几类：

■ 严重不符合

缺少或没有实施保持一个或多个标准规定的质量体系要求；

有客观证据足以证实组织提供的产品不符合规定要求

■ 一般不符合

与审核准则轻微不符

违反审核准则的孤立事件

在内部审核及少数外部审核中，较多地发现此类问题。

■ 观察项。

审核员认为有问题，但在审核之中没有确实的不符合证据。可以不对观察项进行纠正，但应引起注意。

2 不符合项报告的写法

在审核中发现的问题点，将以不符合项报告的形式，提交被审核部门。

造成不符合的原因有：

- 所处的条件对环境不利；
- 违反规定要求，如合同、指导书、程序、手册、标准、法规等。

并非所有的问题都要写成不符合项。有些当场纠正的偶然问题写成书面报告并没有太大的意义。

NCR 应清楚标明：

- 5W1H
- 用组织的术语
- 尽可能用标准语言
- 写明必要的细节，如合同号、设备号、工号、证书号、文件编号、文件页码、时间等以及不符合什么规定
- 语言简练、易懂
- 尽可能不要写人的名字。

如：检查人事部，文件××-QP-018《培训控制程序》规定“所有培训记录保存在人事部”，但实际上《岗位培训记录》由各部门保存，人事部只有员工入厂培训记录。

3 不符合项报告的参考式样

不符合项报告*			
报 告 号: _____			
审核场所: _____ 审核员: _____			
审核准则: _____			
分类	严重*	次要*	观察现象*
不符合项描述:			

二 审核报告

审核报告一般包括如下结论:

1. 质量管理体系在审核范围内是否符合审核准则;
2. 质量管理体系在审核范围内是否得到了有效实施;
3. 质量管理体系的适应性、有效性、充分性;
4. 产品满足客户要求与法律法规要求能力和顾客满意的程度;
5. 持续改进机制是否建立;
6. 审核发现, 即符合项和不符合项的描述。

三 纠正措施

发现问题是为了解决问题, 通过策划—执行—检查—纠正, 从而形成

PDCA 循环不断提高。纠正措施应由管理代表或其它指定的部门发出，责任部门解决。

对于内部审核提出的不符合项，如果及时在审核现场得到纠正，可以不用发出纠正措施通知，*切忌吹毛求疵*。另外，针对同类的不符合项可以分类集中在一起发出。

第五章 审核策略及审核能力

一 审核策略

在审核期间，常会有种种问题干扰审核员的正常审核，故审核员必须事先充分意识到这一点，并充分学会应对措施。

干扰	处理手法
倚老卖老	只谈 ISO9000
人员经常在审核中缺席	换其代理人
拖延时间	告诉如完不成任务，将延长时间
被审核人顾左右而言它	开门见山、言归正传
要求改动审核计划	考虑是否值得
发怒	礼貌冷静
预定样本	自行抽样
不友善	置之不理
抱怨牢骚	一笑了之
可怜相	表示同情，但须理智，并公事公办
能力挑战、自认专家	知己知彼，表现坚定
争吵	说明道理后不予回答

二 审核员能力

- 正直，不要借审核报复自己不喜欢的人；
- 诚实，不无事生非；
- 开放，接受完全不同的观点，并有勇气撕掉写好的不符合项报告；
- 世故，言辞得体；
- 独立，独立判断、不亦步亦趋；
- 敬业，充分准备、认真审核；

- 礼貌，尊重被审核人员；
- 准时，善于把握时间；
- 耐心，倾听人家意见；
- 庄重，树立正确之形象；果断，不罗嗦累赘。

附录一：内审员培训案例

根据下述事实，指出不符合 GB/T19001:2000 中最适用的条款，并说明理由：

1. 六车间装配工段在对批号为 NO. 123 的 60 件零件进行了焊接工序以后，遗漏了超声波检测，到发现时，60 件零件全部完成，无法再进行超声波检测了。
2. 在小型开关组装车间有一把编号为 NO. 234 的力矩扳手，已使用两年多了，从未检查过是否还能把螺丝精确地拧紧到规定的力矩。
3. 在生产线上，用作清洗的溶液槽的槽内温度控制每天的记录中几乎都是 30℃，按作业指导书其温度控制范围为 35℃-40℃之间，操作人员说这一温度控制并不重要，而且以前也从未因此出现过问题。
4. 公司对一供应商评估判定为不合格，结论为取消此供应商，但在采购部保存的合格供应商清单中仍然发现了这一供应商，采购人员解释说由于这一家供货价格比较便宜，所以暂时没有取消它。
5. 在业务部门发现五份顾客投诉产品质量的信件，但没有发现对此投诉处理的记录，业务员解释说，这类问题属于顾客使用不当引起，所以无需处理。
6. 在生产线堆放了二箱产品无任何标识，检验人员说其中有一箱产品刚刚判定为不合格品，由于工作比较紧张，一般要等临下班前再交有关人员处理。

7. 在成品检验室发现有一批产品判定为不合格，审核员问这批产品现在何处，检验人员说这批产品已经全部返工，所以未经检验室检验出厂了。
8. 采购部门在未征得设计、质量等部门意见的情况下，就从天门市一家新的分供方 – 天门橡胶制品厂 – 以很底的价格订购了 6-15 的橡胶密封环。
9. 某化工厂在内部质量体系审核时，针对不同部门组成审核组，在对四车间审核时，由质量办主任审核组组长，三车间主任和四车间技术副主任任组员，因为他们两人对四车间的流程、设备、工艺和人员等最了解。
10. 某汽车厂生产了一批新型卡车，投放市场后，用户纷纷来信申诉说这种汽车排出的有害气体已超过国家环境保护法规的规定，使用时被交通管理局及环保局罚款，有的城市已明令禁止使用这种汽车。

附录二 ISO9000 基础知识培训考核评估试题

一、(本大题满分 30 分：每小题 3 分) 在下列各小题给出的 A、B、C、D 四个答案中，有一个或一个以上的答案是正确的，请将正确答案的代号填入题后的括号内，多填、少填或不填均为零分。

1. 现行使用的 ISO9001 国际标准，我们国家等同取代了它，其正确的名称是 ()
A. GB/T 9001:2000
B. GB/T 9001:1994
C. GB/T 19001:2000
D. GB/T 19001:1994
2. “产品”一词, 在 ISO8402 中定义为“活动或过程的结束。”它可以是以下哪一项或哪几项的组合? ()
A. 服务 B. 硬件 C. 软件 D. 流程性材料
3. ISO9001:2000 版比 ISO9001:1994 版重点强调了 ()
A 系统的适宜性 B 系统的有效性
C 系统的完善性 D 系统的持续改进
4. 对于 ISO9001 “8.2.2”要素(即内部审核), 其实施流程中, 正确的是 ()
A 内审计划--日程安排--现场审查--制作查检表--内审报告
B 内审计划--日程安排--开立不符合项报告--制作查检表--现场审查
C 日程安排--内审计划--制作查检表--现场审查--内审报告
D 内审计划--日程安排--制作查检表--现场审查--内审报告
5. 对于工厂仓库的管理, 在我们的 ISO9001 条文之中, 主要体现在以下方面 ()
A 搬运 B 储存 C 包装和防护 D 交付
6. ISO9001:2000 版的条文中, “8.5”纠正和预防措施中对于预防措施, 它告诉我们要利用适当的信息来源来分析并消除不合格的潜在原因, 其中, 适当的“信息来源”包括 ()

- A. 审核结果 B. 数据分析 C. 管理评审 D. 顾客满意
7. 对于不合格的控制, ISO9001:2000 版中规定了以下几种方式()
- A. 返工 B. 让步接收 C. 降级 D. 拒收或报废
8. 在 ISO9001:2000 版中, 对于“紧急放行”的情况及应处理方式是在哪一条款并如何处理的?()
- A. 8.2.3 过程监视和测量 B. 8.2.4 产品监视和测量
C. 8.2.3 产品监视和测量 D. 8.2.4 过程监视和测量
9. 对于采购产品的验证, 在 ISO9001:2000 版中, 共有()种方式.
- A 2 B 3 C 4 D 5
10. 下列关于文件资料的管制说法中, 不正确的是()
- A 应建立文件清单来识别文件现行修订状态;
B 对于质量体系有关的场所, 其文件版本应有效;
C 作废文件的回收及有效管制应进行适当标准;
D 文件的修改, 一定要有原审批部门审批;

二、(本大题满分 15 分; 每小题 5 分) 按 ISO9001:2000 版条文内容, 解释下列名词.

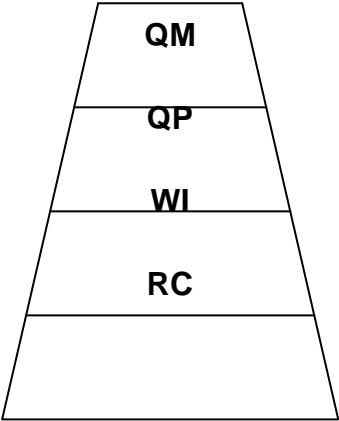
11. (本小题 5 分): 客户财产:
12. (本小题 5 分): 过程:
13. (本小题 5 分): 管理代表:

三、(本大题满分 20 分: 每小题 2 分) 填补下列空格。

14. ISO 是(定义)_____。
15. ISO9000 是指_____。
16. 对于产品的标准和可追溯性, 主要用于产品的_____的_____、_____、_____、及_____四个阶段。
17. 对 ISO9001:2000 版中关于“8.2”监视和测量要做四方面工作, 主要是指_____、_____、_____和_____四个主要环节的监控。

四、（本大题满分 20 分，各小题不同计分）按要求完成以下各小题。

18. (本小题 6 分)在 ISO9000 质量体系的文件架构中,共分几段,各级名称,代号及涵盖内容是什么?请看图填表。



文件代号	文件名称	阶数	代表意义
QM			
QP			
WI			
RC			

19. (本小题 6 分)请将 ISO9001:2000 版条款按企业五大机能:产,销,人,发,财归类.

企 业 机 能 别					体系范围内
产(生产)	销(销售)	人(人力资源)	发(开发)	财(财务)	(与过程无关的要素)

20. (本小题 8 分)P, D, C, A 管理循环是由日本品质管理大师戴明博士提出来的, 请结合 ISO9001:2000 版条文内容谈谈你对 P. D. C. A 管理循环的认证及理解.

五、(本大题满分 15 分)阅读下面的文字,依据 ISO9001:2000 版框架,结合你所学的东西,谈谈你对下面这段话的理解.

ISO 的精神是:说、写、做一致,持续不断地改善。

请结合 ISO9001: 2000 版条文(共 4 大块)。谈谈在我们的条文中有哪些地方体现了此精神并结合现时我们公司推行 ISO9001 质量体系谈谈你应该怎样做才符合 ISO 精神。



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址: www.mhjy.net