

2000版 ISO 9001

实践与操作

罗新强 徐洪涛 黄欣泉 等编著

- 标准原文
- 过程操作指导
- 审核应提供的证据
- 满足标准应注意的事项

1/0

2000 版 ISO 9001

实践与操作

罗新强 徐洪涛 黄欣泉等 编著



A0967436

中国计量出版社

图书在版编目(CIP)数据

2000 版 ISO 9001 实践与操作/罗新强,徐洪涛,黄欣泉等编著. —北京:中国计量出版社,2002.4

ISBN 7-5026-1610-1

I .2… II .①罗…②徐…③黄… III .质量管理体系—国际标准,ISO9001—基本知识 IV .F 273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 012357 号

内 容 提 要

本书完全按照 2000 版 ISO 9001 的要求讲述和举例。全书共分八篇,理论叙述简要,用主要篇幅阐明如何操作、形成具体文件及其记录。全书提供 600 多个典型案例,是作者十多年来从事认定审核、认证审核、获证、咨询等实践活动中积累的经验和研究成果,于制造业、服务业很有指导意义和实用价值。

本书可作为 2000 版 ISO 9000 基础知识的培训教材,又可用于培训质量管理体系文件编写人员,还可供质量管理体系审核员作参考用书。

中国计量出版社出版

北京和平里西街甲 2 号

邮政编码 100013

电话(010) 64275360

E-mail jlbxb@263.net.cn

北京市迪鑫印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

版权所有 不得翻印

*

787 mm × 1092 mm 16 开本 印张 14 字数 325 千字

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷

*

印数 1—5 000 定价: 28.00 元

目 录

序言	
第一篇 ISO 9000 族标准制订和采用简介	(1)
第一章 质量管理的发展史	(1)
第二章 ISO 9000 系列标准的制订和修订简介	(2)
第三章 ISO 9000 族标准采用和认证注册情况简介	(5)
第二篇 质量管理原则和体系基础	(7)
第一章 质量管理八项原则的实践与操作	(7)
第一节 八项原则产生的背景	(7)
第二节 八项质量管理原则的理解与操作	(8)
第二章 质量管理体系(QMS)基础	(24)
第三篇 ISO 9001:2000 的使用说明	(32)
第一章 总则	(32)
第一节 标准原文	(32)
第二节 理解与操作	(32)
第二章 过程方法	(35)
第一节 标准原文	(35)
第二节 理解与操作	(36)
第三章 与 ISO 9004 的关系	(38)
第一节 标准原文	(38)
第二节 理解与操作	(38)
第四章 与其他管理体系的相容性	(42)
第一节 标准原文	(42)
第二节 理解与操作	(42)
第五章 标准要求的总则	(43)
第一节 标准原文	(43)
第二节 理解与操作	(44)
第六章 标准删减的规定	(44)
第一节 标准原文	(44)
第二节 理解与操作	(44)
第三节 删减的示例	(46)
第七章 引用标准	(47)
第一节 标准原文	(47)
第二节 理解与操作	(48)

第八章 术语和定义	(48)	第四章 策划	(92)
第一节 标准原文	(48)	第一节 标准原文	(92)
第二节 理解与操作	(48)	第二节 过程和操作	(93)
第四篇 质量管理体系	(54)	第三节 应提供的证据	(96)
第一章 总要求	(54)	第四节 注意事项	(97)
第一节 标准原文	(54)	思考题	(97)
第二节 过程和操作	(55)	第五章 职责、权限与沟通	(98)
第三节 应提供的证据	(57)	第一节 标准原文	(98)
第四节 注意事项	(57)	第二节 过程和操作	(98)
思考题	(57)	第三节 应提供的证据	(100)
第二章 文件要求	(58)	第四节 注意事项	(100)
第一节 标准原文	(58)	思考题	(101)
第二节 过程和操作	(59)	第六章 管理评审	(101)
第三节 应提供的证据	(81)	第一节 标准原文	(101)
第四节 注意事项	(82)	第二节 过程和操作	(102)
思考题	(82)	第三节 应提供的证据	(104)
第五篇 管理职责	(83)	第四节 注意事项	(105)
第一章 管理承诺	(84)	思考题	(105)
第一节 标准原文	(84)	第六篇 资源管理	(106)
第二节 过程和操作	(84)	第一章 资源提供	(106)
第三节 应提供的证据	(86)	第一节 标准原文	(106)
第四节 注意事项	(86)	第二节 过程和操作	(106)
思考题	(86)	第三节 应提供的证据	(107)
第二章 以顾客为关注焦点	(87)	第四节 注意事项	(107)
第一节 标准原文	(87)	思考题	(107)
第二节 过程和操作	(87)	第二章 人力资源	(108)
第三节 应提供的证据	(88)	第一节 标准原文	(108)
第四节 注意事项	(89)	第二节 过程和操作	(108)
思考题	(89)	第三节 应提供的证据	(111)
第三章 质量方针	(89)	第四节 注意事项	(111)
第一节 标准原文	(89)	思考题	(112)
第二节 过程和操作	(89)	第三章 基础设施	(112)
第三节 应提供的证据	(91)	第一节 标准原文	(112)
第四节 注意事项	(92)	第二节 过程和操作	(112)
思考题	(92)	第三节 应提供的证据	(114)
		第四节 注意事项	(114)

思考题	(114)	第三节 应提供的证据	(164)
第四章 工作环境	(114)	第四节 注意事项	(165)
第一节 标准原文	(114)	思考题	(167)
第二节 过程和操作	(115)	第六章 监视和测量装置的	
第三节 应提供的证据	(116)	控制	(167)
第四节 注意事项	(116)	第一节 标准原文	(167)
思考题	(117)	第二节 过程和操作	(168)
第七篇 产品实现	(118)	第三节 应提供的证据	(171)
第一章 产品实现的策划	(118)	第四节 注意事项	(171)
第一节 标准原文	(118)	思考题	(172)
第二节 过程和操作	(119)	第八篇 测量、分析和改进	(173)
第三节 应提供的证据	(123)	第一章 总则	(173)
第四节 注意事项	(124)	第一节 标准原文	(173)
思考题	(124)	第二节 过程和操作	(173)
第二章 与顾客有关的过		第三节 应提供的证据	(175)
程	(125)	第四节 注意事项	(176)
第一节 标准原文	(125)	思考题	(176)
第二节 过程与操作	(126)	第二章 监视和测量	(177)
第三节 应提供的证据	(131)	第一节 标准原文	(177)
第四节 注意事项	(131)	第二节 过程和操作	(178)
思考题	(132)	第三节 应提供的证据	(191)
第三章 设计和开发	(132)	第四节 注意事项	(192)
第一节 标准原文	(132)	思考题	(194)
第二节 过程与操作	(134)	第三章 不合格品控制	(194)
第三节 应提供的证据	(144)	第一节 标准原文	(194)
第四节 注意事项	(145)	第二节 过程和操作	(195)
思考题	(147)	第三节 应提供的证据	(197)
第四章 采购	(148)	第四节 注意事项	(198)
第一节 标准原文	(148)	思考题	(198)
第二节 过程和操作	(148)	第四章 数据分析	(199)
第三节 应提供的证据	(153)	第一节 标准原文	(199)
第四节 注意事项	(153)	第二节 过程和操作	(199)
思考题	(154)	第三节 应提供的证据	(205)
第五章 生产和服务提供	(155)	第四节 注意事项	(205)
第一节 标准原文	(155)	思考题	(206)
第二节 过程和操作	(156)	第五章 改进	(206)

第一节	标准原文	(206)	第四节	注意事项	(213)
第二节	过程和操作	(207)	思考题	(213)	
第三节	应提供的证据	(212)	参考文献	(214)	

第一篇

ISO 9000 族标准制订和采用简介

第一章 质量管理的发展史

世界质量管理技术,随着科学技术水平和工业生产水平的发展而发展,大体经历四个阶段:

第一阶段 质量检验阶段(从 19 世纪末到 20 世纪初)

本阶段也称传统质量管理阶段。按其所依据的技术水平、手段和方式又可细分为两个阶段:

操作者检验阶段——20 世纪前,工业生产不发达,以手工作坊式生产为主,主要由手工操作者自己检验鉴别产品合格与否,合格即放行。

专职检验阶段——20 世纪初,随着技术和生产机械化的发展,生产规模扩大,生产过程细化,世界质量管理专家,提出将计划过程与执行过程、检验过程与生产过程明确分工,检验责任由操作者转移到工长,进而建立专职检验制度,设置专职检验人员和检验部门,专职检验人员才有权鉴定产品合格与否和放行合格产品。

第二阶段 统计质量管理阶段(从 20 世纪 40 年代到 50 年代)

本阶段也称统计质量控制(Statistical Quality Control——SQC)阶段。由于第二次世界大战对军需品的特殊要求,单纯的质量检验已不能满足军需品的数量与质量要求,对不合格品的出现,应防患未然,以降低生产成本。数理统计专家结合实际问题的,运用数理统计原理在生产过程中进行过程质量控制和产品质量控制,即两个 SPC——Statistical Process Control 和 Statistical Product Control,从而预防不合格品的大量产生。第二次世界大战结束后,发达国家的民用工业也相继采用统计质量控制方法,以增加合格产品,降低成本,从而进入预防不合格品出现的

统计质量管理阶段。

第三阶段 全面质量管理阶段(从 20 世纪 60 年代到 70 年代)

随着科学技术的发展,工业生产机械化、自动化程度愈来愈高,现代军需装备和宇航器具,对产品的可靠性、经济性和安全性要求越来越高,在应用统计技术预防出废品和采用新技术设备的同时,还必须控制人的因素、设备的因素、材料的因素、生产工艺的因素和工作环境因素,必须对市场调研过程、设计开发过程、采购过程、生产过程、检验过程和销售过程进行全面的管
理,才能满足上述要求,从而进入全过程、全组织、全员参加的全面质量管理(Total Quality Management, 即 TQM)阶段,也称全面质量控制(Total Quality Control, 即 TQC)阶段。

第四阶段 标准质量管理阶段(从 20 世纪 70 年代末到现在)

随着世界市场经济的发展、核工业的发展、宇航业的发展、高压容器需求、电信业的发展、计算机和网络技术的发展,以及服务业的发展,顾客要求越来越高,市场竞争激烈,供方不仅需要满足顾客要求,还应使顾客满意,信任供方能长期稳定的向社会向顾客提供满意的产品,这就需要有一套相关方都认可的质量管理标准,提供相应的证据,以获得利益相关方的信任。从而进入质量管理和质量保证阶段,也称标准质量管理阶段。

第二章 ISO 9000 系列标准的制订和修订简介

一、87 版(第 1 版)标准的制订和发布

国际标准化组织(ISO)的质量管理和质量保证技术委员会(TC176),根据各成员组织的要求,各国质量管理专家,经过 10 年的努力和协调工作,研究和总结了世界各国,特别是英国、美国和加拿大的质量管理和质量保证理论及经验,于 1986 年 6 月正式发布了 ISO 8402 质量术语标准,1987 年 3 月正式发布了 ISO 9000 ~ 9004 系列标准(简称 87 版)。我国于 1986 年 6 月参照采用 ISO/DIS 8402《质量——词汇》,形成 GB 6583.1-86,《质量管理和质量保证术语 第一部分》,1988 年 12 月等效采用 ISO 9000 ~ 9004 系列标准,形成 GB/T 10300.1 ~ 10300.5 质量管理和质量保证系列国家标准;1992 年 10 月又等同采用上述标准,正式发布我国双号质量管理和质量保证系列标准:

- 1) GB/T 6583—ISO 8402
- 2) GB/T 19000—ISO 9000 ~ GB/T 19004—ISO 9004。

二、94 版(第 2 版)标准的修订和发布

87 版 ISO 9000 系列标准,经过世界各国几年的推行,从系列标准发展成 ISO 9000 族标准,加进了新的成员 ISO 10000 系列标准。1990 年,ISO/TC176 总结了世界各国的新经验,进行了新的研究,在 ISO/TC176 第九届年会上提出了《2000 年展望》,明确标准分两个阶段进行修改。

第一阶段修订是“非彻底”的修改,于1994年7月正式发布1994版(简称94版)ISO 9000族标准。我国于1994年12月正式发布等同采用94版国际标准的双号国家标准。

截至1998年年底止,94版ISO 9000族标准已形成3个系列5大类24个正式标准的“大家族”:

- 1) GB/T 6583 idt ISO 8402 (1大类1个正式标准)。
- 2) GB/T 19000—ISO 9000 系列标准(3大类11个正式标准):
 - a. GB/T 19000.1 idt ISO 9000-1 ~ GB/T 19000.4 idt ISO 9000-4(1类4个正式标准);
 - b. GB/T 19001 idt ISO 9001 ~ GB/T 19003 idt ISO 9003(1类3个正式标准);
 - c. GB/T 19004.1 idt ISO 9004-1 ~ GB/T 19004.4 idt ISO 9004-4(1类4个正式标准)。
- 3) ISO 10000 系列标准(1大类12个正式标准):
 - a. ISO 10005、6、7、13、14、15、17(共7类7个正式标准);
 - b. ISO 10011-1 ~ -3(1类3个正式标准);
 - d. ISO 10012-1、-2(1类2个正式标准)。

三、2000版(第3版)标准的修订和发布

第二阶段修订,从指导思想、管理原则、标准结构和内容上,对94版ISO 9000族标准进行“彻底”的修改。其中,对3个主要标准(ISO 9000、ISO 9001、ISO 9004),于1998年2月发布了2000版工作组草案(WD);1998年7月发布委员会第一稿(CD1),1999年3月第二稿(CD2);1999年12月发布国际标准草案(DIS);2000年9月发布最终国际标准草案(FDIS);2000年12月15日正式发布2000版ISO 9000族标准,并宣布2000版ISO 9001代替94版的ISO 9001和ISO 9002、ISO 9003,包括对这些标准的技术性修订;原已使用94版ISO 9002和ISO 9003的组织,只需按2000版ISO 9001的1.2的规定,删减某些要求,仍可使用该标准。

我国于2000年12月28日正式发布等同采用上述标准的双号国家标准:

- 1) GB/T 19000—2000 idt ISO 9000:2000 质量管理体系 基础和术语;
- 2) GB/T 19001—2000 idt ISO 9001:2000 质量管理体系 要求;
- 3) GB/T 19004—2000 idt ISO 9004:2000 质量管理体系 业绩改进指南。

并宣布 GB/T 19001—2000 idt ISO 9001:2000 代替 94 版的 GB/T 19001 和 GB/T 19002、GB/T 19003。

对94版ISO 10011的3个分标准,合并成ISO 19011:2000质量和(或)环境管理审核指南CD1稿,并取代1996版ISO 14010、ISO 14011、ISO 14012环境审核指南3个分标准。对94版ISO 10012的2个分标准,合并成2000版ISO 10012测量设备的质量保证要求CD1稿。

四、未来94版标准的修订方向和ISO 9000族文件的可能结构

表1,给出了未来ISO 9000族标准94版修订方向和ISO 9000族文件的可能结构:

表 1 未来 ISO 9000 族标准 94 版修订方向和可能结构

序号	94 版 ISO 9000 族标准未来方向		ISO 9000 族文件未来结构			
	标准或文件号	标准名号和内容方向	核心标准	其他标准	技术报告或技术规范	小册子
1	8402	名号撤销,内容被 2000 版 ISO 9000 代替	ISO 9000: 2000 质量管理体系基础和术语			
2	9000	- 1 名号撤销,第 4.5 章内容纳入 ISO 9000:2000,其他章节作为小册子出版				质量管理原理选择和使用指南
3		- 2 名号撤销,部分内容并入小册子出版				小型企业应用指南
4		- 3 名号撤销,内容转到其他技术委员会(TC)				
5		- 4				
6	9001	作废,内容被 ISO 9001:2000 代替	ISO 9001: 2000 质量管理体系要求			
7	9002					
8	9003					
9	9004	- 1	ISO 9004: 2000 质量管理体系业绩改进指南			
10		- 2				
11		- 3				
12		- 4				
13	10005	转以技术报告发布:ISO/TR 10005、10006、10007			质量计划指南	
14	10006				项目管理指南	
15	10007				技术状态管理指南	
16	10011	- 1	ISO 19011 质量和(或)环境管理审核指南			
17		- 2				
18		- 3				
19	10012	- 1		ISO 10012 测量设备的质量保证要求		
20		- 2				
21	10013	转以技术报告发布:ISO/TR 10013、10014、10015、10017			质量管理体系文件指南	
22	10014				质量经济性管理指南	
23	10015				教育和培训指南	
24	10017				统计技术指南	

五、反映行业特殊要求的质量管理体系标准的未来结构

同时,ISO/TC 176 扩大与相关技术委员会的合作,以扩大 ISO 9000 族标准的使用适宜性,又确保标准的原则性和完整性。将制订 ISO 9000 族标准反映行业特殊要求的质量管理体系国际标准。

表 2,给出了该类标准未来结构:

表 2 反映行业特殊要求的质量管理体系标准未来结构

序号	反映行业特殊要求的质量管理体系标准	
	现在标准名号	未来标准名号
1	汽车业供方: QS-9000(美国) VDA-6.1(德国) EAQF(法国) AVSQ(意大利)	ISO/TS 16949 质量管理体系-汽车供方-关于应用 ISO 9001 特殊要求
2	航空业供方: AS-9000	ISO/AS 9000 质量管理体系-航空业供方
3	电信通讯业供方: TL-9000	ISO/TL 9000 质量管理体系-电信通讯业供方
4	医疗器械供方:	ISO/FDIS 13485 质量管理体系-医疗器械供方-关于应用 ISO 9001 特殊要求

第三章 ISO 9000 族标准采用和 认证注册情况简介

一、国外(地区)采用标准和认证注册情况

从 1986 年 6 月和 1987 年 3 月先后正式发布 ISO 9000 族标准以来,到 2000 年底为止,世界上已有 100 多个国家和地区等同采用 ISO 9000 族标准,130 多个国家和地区推行质量管理体系标准,其中有 50 多个国家和地区,根据 ISO 族标准开展了第三方评定和注册服务工作,已有 400 多个质量管理体系认证机构在开展认证服务工作,世界范围内已发出了 40 多万张质量管理体系认证证书,不仅制造业这样做,服务行业(如金融、保险、房地产、酒店、旅游、交通、教育、

卫生保健、行政管理、社会公益事业)和软件行业都在大力推进质量管理体系认证工作。目前正以每月递增 2000 家组织通过质量管理体系认证的速度推进,以便在激烈的市场竞争中掌握主动权,为社会提供更好的服务。

二、国内采用标准和认证注册情况

这期间,我国经国务院质量监督或进出口货物检验检疫行政主管部门认可的质量管理体系认证注册机构 80 多家,约有近 4 万多个组织持有近 4 万多张质量管理体系注册证书。上述组织和证书包括制造业、信息、教育、行政管理、金融、保险、房地产、饮食、酒店、旅游、交通、卫生保健和社会公益事业、农业和渔业等 39 个行业;这些组织和证书分布在全国 34 个省、市、自治(特)区和海外。

三、多边承认制度简介

从 1993 年 1 月开始,作为制订和发布 ISO 9000 族标准和 ISO 14000 环境管理系列标准的国际标准化组织 ISO,和作为建立“电子元器件质量评定体系(IECQ)”、“电工产品安全认证体系(IECEE)”和“防爆电器产品安全认证体系(IECEX)”的国际电工委员会 IEC,秉着通过对管理体系、产品认证和其他类似工作要求的协调统一,达到消除技术壁垒,促进世界贸易的宗旨,成立了国际多边合作组织——国际认可论坛(IAF)。同时,各有关区域性组织亦致力于建立区域的多边承认制度,如:太平洋认可合作组织(PAC)、欧洲认可合作组织(EA)和亚太经济合作组织(APEC)。1998 年 1 月在我国广州召开 IAF 第十一届全体会议期间,17 个国家(中、美、加拿大、日、澳、新西兰、荷、德、英、瑞典、西班牙、意、丹麦、瑞士、法、挪威和芬兰)的 16 个认可机构首批签署 IAF 质量体系认证的多边承认协议(IAF/MLA);5 个国家(中、日、澳、新西兰、加拿大)的 4 个认可机构首批签署 PAC 质量体系认证的多边承认协议。从此,凡经签署多边承认协议的国家认可机构认可的认证机构签发的注册证书,上述国家均不歧视地接受(通行)。

第二篇

质量管理原则和体系基础

第一章 质量管理八项原则的实践与操作

第一节 八项原则产生的背景

八项质量管理原则是在总结质量管理实践经验和理论研究的基础上提出来的最基本、最通用的一般规律,通过密切关注顾客和其他相关方的需求和期望来促进改进组织的总体业绩。通过组织的领导作用和全员参与,八项原则可以成为组织文化的重要组成部分。

事实上,修订 87 版 ISO 9000 系列标准形成 94 版标准时,在 94 版 ISO 9001 标准 1 范围——“本标准规定要求的主要目的在于通过防止从设计到服务的所有阶段中出现不合格,以使顾客满意”、4.1.1 质量方针——“负有执行职责的供方管理者,应规定质量方针,包括质量目标和对质量的承诺,并形成文件。质量方针应体现供方的组织目标以及顾客的期望和需求。供方应确保其各级人员都理解质量方针,并坚持贯彻执行”、4.9 过程控制——“供方应确定并策划直接影响生产、安装和服务过程”、4.1.2.3 管理者代表——“b)向供方管理者报告质量管理体系的运行情况,以供评审和作为质量管理体系改进的基础。”等要求中已经体现了“以顾客为关注焦点、领导作用、全员参与、过程方法和持续改进”等质量管理原则,不过没有像 2000 版 ISO 9000 族标准中那么强烈、明显和频繁出现。因此,八项质量管理原则的形成是有其浓厚的历史发展背景的。

还是在 1995 年,ISO/TC176 策划 2000 版 ISO 9000 族标准时,在第二分技术委员会 SC2 里专门成立一个工作组——WG15,征集世界上一批著名质量管理专家的意见,形成 ISO/CD1 9004-8《质量管理原则及其应用》一文,提出了八项质量管理原则,在 1997 年 ISO/TC176 哥本哈根年会上进行投票,投票结果虽然有 4 票反对,但他们并不是反对八项质量管理原则,而是对

报告八项原则的文件的格式不同意,说明全体投票成员都是赞成八项原则的。从而八项质量管理原则就成为 ISO/TC176/SC2 编制 2000 版 ISO 9000 族标准的理论基础。

第二节 八项质量管理原则的理解与操作

一、总则

从 ISO 9000:2000 引言 0.2“质量管理原则”中的前言:

为了成功地领导和运作一个组织,需要采用一种系统和透明的方式进行管理。针对所有相关方的需求,实施并保持持续改进其业绩的管理体系,可使组织获得成功。质量管理是组织各项管理的内容之一。

八项质量管理原则已得到确认,最高管理者可运用这些原则,领导组织进行业绩改进:

可说明如下几点:

1) 可使一个组织获得成功的途径,就是组织应针对所有相关方的需求,实施并保持持续改进其业绩的管理体系(例如:质量、环境、社会责任、职业健康安全、金融或财务、人力资源、企业规范化等各项管理体系),这种管理体系能否使组织获得成功的判别准则为:能否持续改进其业绩。

2) 最高管理者欲想成功地领导和运作一个组织,则需要采用一种系统和透明的方式进行管理。这里需注意 3 个关键词:系统、透明、管理,也就是说最高管理者领导和运作一个组织,必须把管理中的各个方面作为相互作用或相互关联的一组过程和要素来进行系统管理,而且,管理的方式又必须是透明的,而不能暗箱操作,才能鼓励全员参与,使组织获得成功;

3) 作为组织各项管理内容之一的质量管理,最高管理者可运用八项质量管理原则,领导组织持续改进业绩,使其实现质量目标,获得成功。因为八项原则的内容里已经包含:关注顾客和其他相关方的需求、领导作用、全员参与、过程方法、系统方法和持续改进的要求。

二、八项原则讨论

原则 1:以顾客为关注焦点

组织依存于顾客。因此,组织应当理解顾客当前和未来的需求,满足顾客要求并争取超越顾客期望。

(一) 理解

顾客是每一个组织生存的基础,不论组织是制造业的企业,还是服务业或软件业的企业、事业单位、政府机关、学校、法院、检察院、人民团体,都需要有顾客接受其产品或服务,才去生产产品或提供服务,才有交换或收入,才能生存下去,否则就关闭或撤销。因此,一个组织必须

把顾客作为日常生产、活动和工作时时刻刻关注的焦点,理解、识别和确定顾客当前和未来的需求。

(二) 需展开的过程和活动

实施本原则,组织需展开以下过程和活动:

1. 识别和确定组织的外部顾客是谁?内部顾客(例如下工序的员工,实施下个程序或过程的部门,或进行下个活动的同事,有时还可能是组织的上级公司或上级)是谁?也就是说识别和确定谁接受你销售或放行的产品,谁接受你提供的服务或下交续办的事情;

2. 识别和确定顾客的需求和期望,如产品用途和质量、交货期和数量、交货地点、价格等方面的要求;

3. 制定与组织宗旨相适应、以增强顾客满意为目的,确保体现顾客需求和期望的质量方针和质量目标,并采取措施确保质量方针、质量目标在组织内得到沟通和理解,在组织的相关职能和层次上建立包括满足产品要求所需的内容的质量目标。以便确保实现组织的最高管理者(在最高层指挥和控制组织的一个人或一组人,如总经理或总裁或董事长)向组织传达满足顾客和法律法规要求的重要性的承诺,把千方百计满足顾客和法律法规要求成为所有员工或同事的日常行动;

4. 按 ISO 9001:2000 标准 7.2“与顾客有关的过程”的规定,策划和开展确定、评审与产品有关的要求的过程和活动,特别需要策划和有效安排与顾客沟通的过程和活动,设身处地的仔细分析来自市场和顾客的信息,包括顾客抱怨,以便确保真正理解顾客当前的和未来的需求,以增强顾客满意;

5. 策划和开展监视和测定顾客满意度的过程和活动,并对监视得到的信息和数据,运用统计技术进行分析,以测量质量管理体系业绩,找出顾客不满意之处及其原因,以便采取措施持续改进业绩;

6. 在本原则的前提下,确保兼顾其他相关方,如所有者、员工、供方、银行、工会、合作伙伴或社会的利益,使组织在各种管理获得全面、持续的发展。

(三) 实践与操作

〔例1〕 销售的手机、VCD 和 DVD,不仅能满足上网的要求,而且还能下载节目或文件,就超越了顾客的期望,给人们以惊喜。相反,在我国彩电广播还不是数字技术发射模式的条件下,广告铺天盖地宣传彩电数码技术,就没有多少顾客会花更多钱去追新。尤其是广大农村,农民对彩电最主要的要求是性能和功能:灵敏度高、收到的台多、画面彩色清晰、声音失真小、调台调彩色调声音操作简便就能满足。如果销售彩电同时配送当地适用的接收天线,那就有可能超越当地农民的期望。实际上,在市场营销学中是很关注顾客需求的变化。

〔例2〕 在农村,如果教育机构只注意宣传某某学校如何如何“高级”,但所收的学费高、杂费多,就很难满足全国 8 亿农民的渴望求学和接受教育的需求,更谈不上超越他们上大学本科的期望了。

〔例3〕 如果商店的售货员在顾客来到时既能热情接待,又能仔细观察分析其购买欲望,而不是不停的问:“你想买点啥”,那就不仅不会惹人烦,而且还会很高兴买下他所需要的东西。

〔例4〕 政府机关和事业单位,如果每一个部门或办事员在办一件事时,能够以关注顾客

为焦点,设身处地为下一个续办部门和同事着想,在不违反职责、权限的条件下,为他们快速、优质办事输入优质结果——即本部门或本岗位的输出,也就为满足外部顾客(纳税人)需求提供了优质服务,部门之间扯皮的现象也就可消除,办事效率高,机关工作人员还可以减少,国家得益,人民满意。

〔例5〕一个物业管理公司的质量方针规定:“提供一流的服务,确保业主满意”,当正在提供服务的物业,合同到期,业主委员会仍未与其续约,一时又难于与业主委员会沟通,就公告无法开展工作,并且公告某年某月某日起本公司停止向某某物业小区提供物业管理服务,而不去仔细分析未续约、难沟通的原因,采取措施与之沟通、续约,这样做说明该公司的质量方针笼统,并未体现“以顾客为关注焦点”的原则。

〔例6〕目前实施2000版ISO 9000族标准的组织的意图有两类:一类主要为了提高组织的质量管理水平,关注顾客,增强顾客满意,促进组织业绩的增长,水到渠成取得认证机构等发的注册证书,这类组织占多数;另一类组织,只因顾客要求其取得质量管理体系注册证书,仅仅为取得证书而实施ISO 9000族标准。

如果,这时顾问机构也仅仅是帮助两类公司取得证书,同时,认证机构也主要是为了给该组织通过审核注册发证,尽管给其指出不少问题,但开出的不符合项很少,这样的顾问或认证机构都不是为了帮助两类组织持续改进其业绩使组织获得成功,都是单纯为了占领市场,可能一时得利,但是不仅没有超越顾客的期望,反而损害了两类组织的长远利益。那样的顾问或认证机构的运作都违反了“以顾客为关注焦点”的原则,顾问或认证机构最终都不会获得成功。

原则2:领导作用

领导者确立组织统一的宗旨及方向。他们应当创造并保持使员工能充分参与实现组织目标的内部环境。

(一) 理解

这里所讲的“领导者”就是ISO 9000:2000的3.2.7条款所定义的最高管理者,他(们)的职责、权限集中一点就是在最高层指挥和控制组织,关键是如何高水平指挥和控制自己的组织?

(二) 需展开的过程和活动

实施本原则,组织的最高管理者需策划和开展以下过程和活动:

1. 建立组织统一的宗旨和方向以及组织目标

最高管理者,如公司的董事长、或总裁、或总经理,需根据顾客和相关方(“与组织的业绩或成就有利益关系的个人或团体”)的需求和期望以及市场的变化,从上到下,从下到上组织员工讨论制定组织提供产品或服务的宗旨、组织的发展方向、组织中长期需要实现的目标,为组织勾画一个清晰的、激励人的、富有挑战性的宗旨和远景。

2. 采取措施创造并保持员工能充分参与实现组织目标的内部环境

(1) 组织不同层次的管理、验证和操作人员几上几下的讨论制定:

1) 符合下述内容的质量方针

- a. 与组织宗旨和方向相适应;
- b. 体现组织的组织目标;