

2000版ISO 9000标准

质量管理体系 内部审核员培训教材

主审 周云霞 主编 李 欣
编著 付盛智 赵文彪 姚 苓

-65

中国计量出版社

2000 版 ISO 9000 标准质量管理体系

内部审核员培训教材

主审:周云霞

主编:李 欣

编著:付盛智 赵文彪 姚 苓

中国计量出版社

图书在版编目(CIP)数据

2000 版 ISO 9000 标准质量管理体系内部审核员培训教材/周云霞主审;李欣主编;付盛智, 赵文彪,姚苓编著. —北京:中国计量出版社,2002.7

ISBN 7-5026-1652-7

I. 2… II. ①周…②李…③付…④赵…⑤姚… III. 质量管理体系-国际标准, ISO 9000-技术培训—教材 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 042158 号

内 容 提 要

本书分 6 章,内容包括 ISO 9000 族标准概论、基本原理、管理体系基本术语、GB/T 19001—2000 标准理解要点及审核提示、内部质量管理体系和审核的实施。为了帮助加深理解,列举事例,并通过分析,建立起基本概念、方法和过程,同时对比了 1994 与 2000 版标准的区别,为体系的新版转换提供支持。

本书是 2000 版质量管理体系标准的内审员培训教材,亦可作为组织按照 2000 版 GB/T 19001 标准建立、实施与改进质量管理体系和认证机构按照标准实施认证审核的参考用书。

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 jilxb@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

*

787mm×1092mm 16 开本 印张 11.5 字数 184 千字

2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月第 1 次印刷

*

印数 1—5000 定价:30.00 元

前 言

2000 版 GB/T 19000 族质量管理体系标准,已于 2000 年 12 月 28 日正式发布。新版标准是对 1994 版相应的国家标准进行技术性修订的结果,无论在结构、内容或思路都有了较大的改进,进一步总结了世界各国质量管理的理论和实践的经验,为广大组织提高质量管理水平和市场竞争力提供了一套实用有效的管理方法模式。

内部审核作为组织的一种重要的管理手段和检查工具,可以查明质量管理体系实施效果是否达到了策划的要求,能够及时发现存在的问题并采取纠正措施,导致质量改进行为,使质量管理体系持续有效地运行,使被审核组织成为最大的受益者。基于以上考虑,为了促进对标准的准确理解和统一认识,帮助组织按照 ISO 9001 标准,有效开展内部审核工作,我们组织了几位质量管理、质量认证等方面的专家,撰写了《2000 版 ISO 9000 标准质量管理体系内部审核员培训教材》。本书全面阐述了 2000 版质量管理体系标准的产生背景、理论基础及基本术语;特别是对 GB/T 19001 标准的要求做了逐条的解释,对标准的理解与实施提出了指南;本书还就如何进行质量管理体系的审核和内部审核做了详细的阐述。希望它能在贯标企业、认证机构、咨询机构贯彻新版标准的实践中起到应有的指导作用。

本书是 2000 版质量管理体系标准的内审员培训教材,亦可作为组织按照 2000 版 GB/T 19001 标准建立、实施与改进质量管理体系和认证机构按照标准实施认证审核的参考用书。

热忱欢迎广大读者对本书提出宝贵的意见和建议。



2002 年 5 月 22 日

目 录

第一章 ISO 9000 族标准概论	(1)
一、质量管理体系标准的产生和发展	(1)
二、什么是 ISO 9000 族标准	(4)
三、实施 ISO 9000 族标准的意义	(4)
四、ISO 9000 族标准在中国	(6)
第二章 2000 版 ISO 9000 族标准的基本原理	(7)
第一节 八项质量管理原则产生的背景及意义	(7)
第二节 八项质量管理原则的理解	(8)
一、以顾客为关注焦点	(9)
二、领导作用	(11)
三、全员参与	(12)
四、过程方法	(13)
五、管理的系统方法	(15)
六、持续改进	(18)
七、基于事实的决策方法	(19)
八、与供方互利的关系	(21)
第三节 质量管理体系基础	(22)
一、质量管理体系说明	(22)
二、质量管理体系要求和产品要求	(23)
三、质量管理体系方法	(24)
四、过程方法	(25)
五、质量方针和质量目标	(27)
六、最高管理者在质量管理体系中的作用	(28)
七、文件	(29)

八、质量管理体系评价	(32)
九、持续改进	(34)
十、统计技术的作用	(36)
十一、质量管理体系和其他管理体系的关注点	(36)
十二、质量管理体系与优秀模式之间的关系	(37)
第三章 质量管理体系基本术语	(39)
第一节 概述	(39)
一、术语的分类	(39)
二、术语的替代规则	(40)
三、术语的概念关系与概念图	(40)
第二节 基本术语	(41)
一、质量	(41)
二、产品、过程与程序	(44)
三、质量管理和质量管理体系	(47)
四、不合格与缺陷	(50)
五、设计和开发	(52)
第四章 GB/T 19001—2000 标准的理解要点及审核提示	(55)
第一节 概述	(55)
一、引言部分	(55)
二、正文部分	(56)
三、附录部分	(57)
第二节 标准的应用范围	(57)
第三节 引用标准、术语和定义	(60)
第四节 质量管理体系	(61)
第五节 管理职责	(69)
第六节 资源管理	(82)
第七节 产品实现	(86)
第八节 测量、分析和改进	(110)
第五章 内部质量管理体系审核概述	(125)
第一节 与审核有关的术语和定义	(125)
一、与内部质量管理体系审核有关的主要术语和定义	(125)

二、有关审核概念	(128)
第二节 质量审核与内部质量管理体系审核	(128)
一、质量审核	(128)
二、质量管理体系审核的类型	(130)
三、质量管理体系审核的目的	(130)
四、质量管理体系审核的特点	(133)
五、质量管理体系审核的基本原则	(135)
六、内部质量管理体系审核与外部质量管理体系审核的比较	(136)
第六章 内部质量管理体系审核的实施	(139)
第一节 内部质量管理体系审核程序与文件示例	(139)
一、内部质量管理体系审核程序	(139)
二、内部质量管理体系审核的程序文件示例	(141)
第二节 内部质量管理体系审核的启动、策划与准备	(145)
一、内部质量管理体系审核的启动	(145)
二、审核方案的策划	(146)
三、审核组的组成与管理	(148)
四、制定审核日程计划	(150)
五、收集、审阅与内审有关的文件	(151)
六、编制审核工作文件	(151)
七、发出内部质量管理体系审核通知	(154)
第三节 内部质量管理体系审核实施的方法与过程	(155)
一、内部质量管理体系审核的基本思路与方法	(155)
二、召开首次会议	(158)
三、现场审核调查与信息收集	(160)
四、评审审核发现,编写不符合报告	(166)
五、汇总分析审核结果	(169)
六、召开审核末次会议	(170)
七、审核报告	(171)
第四节 内审纠正措施及其跟踪	(171)
一、纠正措施在内部质量管理体系审核中的意义	(171)
二、纠正措施要求的提出	(172)

三、纠正措施计划的认可与批准	(172)
四、纠正措施计划的实施	(173)
五、纠正措施的跟踪、验证和报告	(174)

第一章

ISO 9000 族标准概论

一、质量管理体系标准的产生和发展

1. 质量管理体系标准的产生

第二次世界大战期间,世界军事工业得到了迅猛的发展。一些国家的政府在采购军品时,不但提出了对产品特性的要求,还对供应厂商提出了质量保证的要求。20 世纪 50 年代末,美国发布了 MIL - Q - 9858A《质量大纲要求》,成为世界上最早的有关质量保证方面的标准。尔后,美国国防部制定和发布了一系列的对生产武器和承包商评定的质量保证标准。

20 世纪 70 年代初,借鉴军用质量保证标准的成功经验,美国标准化协会(ANSI)和美国机械工程师协会(ASME)分别发布了一系列有关原子能发电和压力容器生产方面的质量保证标准。

美国军品生产方面的质量保证活动的成功经验,在世界范围内产生了很大的影响。一些工业发达国家如英国、美国、法国和加拿大等国在 70 年代末先后制定和发布了用于民品生产的质量管理和质量保证标准。随着世界各国经济的相互合作和交流,对供方质量体系的审核已逐渐成为国际贸易和国际合作的需求。世界各国先后发布了一些关于质量管理体系及审核的标准。但由于各国实施的标准不一致,给国际贸易带来了障碍,质量管理和质量保证的国际化成为当时世界各国的迫切需要。

随着地区化、集团化、全球化经济的发展,市场竞争日趋激烈,顾客对质量的期

望越来越高。每个组织为了竞争和保持良好的经济效益,努力设法提高自身的竞争能力以适应市场竞争的需要。为了成功地领导和运作一个组织,需要采用一种系统的和透明的方式进行管理,针对所有顾客和相关方的需求,建立、实施并保持持续改进其业绩的管理体系,从而使组织获得成功。

顾客要求产品具有满足其需求和期望的特性。这些需求和期望通常须在产品规范中表述。如果提供产品的组织的质量管理体系不完善,那么,仅靠规范本身不能保证产品始终满足顾客的需要。因此,这方面的关注导致了质量管理体系标准的产生,并以其作为对技术规范中有关产品要求的补充。

国际标准化组织(ISO)于 1979 年成立了质量管理和质量保证技术委员会(ISO/TC 176),负责制定质量管理和质量保证标准。1986 年,ISO 发布了 ISO 8402《质量——术语》标准,1987 年发布了 ISO 9000《质量管理和质量保证标准——选择和使用指南》、ISO 9001《质量体系——设计开发、生产、安装和服务的质量保证模式》、ISO 9002《质量体系——生产和安装的质量保证模式》、ISO 9003《质量体系——最终检验和试验的质量保证模式》、ISO 9004《质量管理和质量体系要素——指南》等 6 项标准,通称为 ISO 9000 系列标准。

ISO 9000 系列标准的颁布,使各国的质量管理和质量保证活动统一在 ISO 9000 族标准的基础之上。标准总结了工业发达国家先进企业质量管理的实践经验,统一了质量管理和质量保证的术语和概念,并对推动组织的质量管理,实现组织的质量目标,消除贸易壁垒,提高产品质量和顾客的满意程度等产生了积极的影响,得到了世界各国的普遍关注和采用。迄今为止,它已被全世界 150 多个国家和地区等同采用为国家标准,并广泛用于工业、经济和政府的管理领域,有 50 多个国家建立了质量管理体系认证制度,世界各国质量管理体系审核员注册的互认和质量管理体系认证的互认制度也在广泛范围内得以建立和实施。

2. 质量管理体系标准的修订和发展

为了使 1987 版的 ISO 9000 系列标准更加协调和完善,ISO/TC 176(国际标准化组织质量管理和质量保证技术委员会)于 1990 年决定对标准进行修订,提出了《90 年代国际质量标准的实施策略》(国际通称为《2000 年展望》),其目标是:“要让全世界都接受和使用 ISO 9000 族标准;为了提高组织的运作能力,提供有效的方法;增进国际贸易、促进全球的繁荣和发展;使任何机构和个人可以有信心从世界各地得到任何期望的产品以及将自己的产品顺利销售到世界各地。”

按照《2000 年展望》提出的目标,标准分两阶段修改。第一阶段修改称之为“有限修改”,即 1994 版的 ISO 9000 族标准。第二阶段修改是在总体结构和技术内容上作较大的全新修改,即 2000 版 ISO 9000 族标准。其主要任务是:“识别并理解质量保证及质量管理领域中顾客的需求,制订有效反映顾客期望的标准;支持这些标准的实施,并促进对实施效果的评价。”

第一阶段的修改主要是对质量保证要求 (ISO 9001、ISO 9002、ISO 9003) 和质量管理指南 (ISO 9004) 的技术内容作局部修改,总体结构和思路不变。通过 ISO 9000-1 与 ISO 8402 两项标准,引入了一些新的概念和定义,如:过程和过程网络、受益者、质量改进、产品(硬件、软件、流程性材料和服务)等,为第二阶段修改提供过渡的理论基础。1994 年,ISO/TC 176 完成了对标准第一阶段的修订工作,发布了 1994 版的 ISO 8402、ISO 9000-1、ISO 9001、ISO 9002、ISO 9003 和 ISO 9004-1 等 6 项国际标准,到 1999 年底,已陆续发布了 22 项标准和 2 项技术报告。

为了提高标准使用者的竞争力,促进组织内部工作的持续改进,并使标准适用于各种规模(尤其是中小企业)和类型(包括服务业和软件)组织的需要,以适应科学技术和社会经济的发展,ISO/TC 176 对 ISO 9000 族标准的修订工作进行了策划,成立了战略规划咨询组(SPAG),负责收集和分析对标准修订的战略观点,并对《2000 年展望》进行补充和完善,从而提出了《关于 ISO 9000 族标准的设想和战略规划》供 ISO/TC 176 决策。1996 年,在广泛征求世界各国标准使用者意见、了解顾客对标准修订的要求并比较修订方案后,ISO/TC 176 相继提出了《2000 版 ISO 9001 标准结构和内容的设计规范》和《ISO 9001 修订草案》,作为对 1994 版标准修订的依据。1997 年,ISO/TC 176 在总结质量管理实践经验的基础上;吸纳了国际上最受尊敬的一批质量管理专家的意见,整理并编撰了八项质量管理原则,为 2000 版 ISO 9000 族标准的修订奠定了理论基础。

2000 年 12 月 15 日,ISO/TC 176 正式发布了新版本的 ISO 9000 族标准,统称为 2000 版 ISO 9000 族标准。该标准的修订充分考虑了 1987 版和 1994 版标准以及现有其他管理体系标准的使用经验,因此,它将使质量管理体系更加适合组织的需要,也更适应组织开展其商业活动的需要。

2000 版标准更加强调了顾客满意及监视和测量的重要性,促进了质量管理原则在各类组织中的应用,满足了使用者对标准应更通俗易懂的要求,强调了质量管理体系要求标准和指南标准的一致性。2000 版标准反映了当今世界科学技术和

经济贸易的发展状况,以及“变革”和“创新”这一 21 世纪企业经营的主题。

二、什么是 ISO 9000 族标准

ISO 9000 族标准是国际标准化组织(ISO)在 1994 年提出的概念,是指“由 ISO/TC 176 制定的所有国际标准”。该标准族可帮助组织实施并有效运行质量管理体系,是质量管理体系通用的要求或指南。它不受具体的行业或经济部门的限制,可广泛适用于各种类型和规模的组织,在国内和国际贸易中促进相互理解和信任。

2000 版 ISO 9000 族标准主要包括以下一组密切相关的质量管理体系核心标准:

——ISO 9000《质量管理体系 基础和术语》,表述质量管理体系基础知识,并规定质量管理体系术语。

——ISO 9001《质量管理体系 要求》,规定质量管理体系要求,用于证实组织具有提供满足顾客要求和适用法规要求的产品的能力,目的在于增进顾客满意。

——ISO 9004《质量管理体系 业绩改进指南》,提供考虑质量管理体系的有效性和效率两方面的指南。该标准的目的是促进组织业绩改进和使顾客及其他相关方满意。

——ISO 19011《质量和(或)环境管理体系审核指南》,提供审核质量和环境管理体系的指南。

2000 版 ISO 9000 族标准还包括其他相关标准、技术报告和小册子。

三、实施 ISO 9000 族标准的意义

ISO 9000 族标准是世界上许多经济发达国家质量管理实践经验的科学总结,具有通用性和指导性。实施 ISO 9000 族标准,可以促进组织质量管理体系的改进和完善,对促进国际经济贸易活动、消除贸易技术壁垒、提高组织的管理水平都能起到良好的作用。概括起来,主要有以下几方面的作用 and 意义:

1. 实施 ISO 9000 族标准有利于提高产品质量,保护消费者利益

现代科学技术的飞速发展,使产品向高科技、多功能、精细化和复杂化发展。

但是,消费者在采购或使用这些产品时,一般都很难在技术上对产品加以鉴别。即使产品是按照技术规范生产的,但当技术规范本身不完善或组织质量管理体系不健全时,就无法保证持续提供满足要求的产品。按 ISO 9000 族标准建立质量管理体系,通过体系的有效运行,促进组织持续地改进产品和过程,实现产品质量的稳定和提高,无疑是对消费者利益的一种最有效的保护,也增加了消费者(采购商)选购合格供应商的产品的可信程度。

2. 为提高组织的运作能力提供了有效的方法

ISO 9000 族标准鼓励组织在制定、实施质量管理体系时采用过程方法,通过识别和管理众多相互关联的活动,以及对这些活动进行系统的管理和连续的监视与控制,以实现顾客能接受的产品。此外,质量管理体系提供了持续改进的框架,增加顾客和其他相关方满意的机会。因此,ISO 9000 族标准为有效提高组织的运作能力和增强市场竞争能力提供了有效的方法。

3. 有利于增进国际贸易,消除技术壁垒

在国际经济技术合作中,ISO 9000 族标准被作为相互认可的技术基础,ISO 9000 的质量管理体系认证制度也在国际范围中得到互认,并纳入合格评定的程序之中。世界贸易组织/技术壁垒协定(WTO/TBT)是 WTO 达成的系列协定之一,它涉及技术法规、标准和合格评定程序。贯彻 ISO 9000 族标准为国际经济技术合作提供了国际通用的共同语言和准则;取得质量管理体系认证,已成为参与国内和国际贸易,增强竞争能力的有力武器。因此,贯彻实施 ISO 9000 族标准对消除技术壁垒,排除贸易障碍起到了十分积极的作用。

4. 有利于组织的持续改进和持续满足顾客的需求和期望

顾客要求产品具有满足其需求和期望的特性,这些需求和期望须在产品的技术要求或规范中表述。因为顾客的需求和期望是不断变化的,这就促使组织持续地改进产品和过程。而质量管理体系要求恰恰为组织改进其产品和过程提供了一条有效途径。因而 ISO 9000 族标准将质量管理体系要求和产品要求区分开来,它不是取代产品要求而是把质量管理体系要求作为对产品要求的补充。这样有利于组织的持续改进和持续满足顾客的需求和期望。

四、ISO 9000 族标准在中国

1987 年 3 月 ISO 9000 系列标准正式发布以后,我国在原国家标准局部署下组成了“全国质量保证标准化特别工作组”。1988 年 12 月,我国正式发布了等效采用 ISO 9000 标准的 GB/T 10300《质量管理和质量保证》系列国家标准,并于 1989 年 8 月 1 日起在全国实施。

1992 年 5 月,我国决定等同采用 ISO 9000 系列标准,制订并发布了 GB/T 19000—1992 idt ISO 9000:1987 系列标准,1994 年又发布了 1994 版的 GB/T 19000 idt ISO 9000 族标准。

我国对口 ISO/TC 176 的全国质量管理和质量保证标准化技术委员会(以下简称 CSBTS/TC 151),是国际标准化组织(ISO)的正式成员,参与了有关国际标准和国际指南的制定工作,在国际标准化组织中发挥了十分积极的作用。CSBTS/TC 151 承担着将 ISO 9000 族标准转化为我国国家标准的任务,对 2000 版 ISO 9000 族标准在我国的顺利转换起到了十分重要的作用。

2000 年 12 月国家质量技术监督局将 2000 版 ISO 9000 族标准等同采用为中国的国家标准,其标准编号及与 ISO 标准的对应关系分别为:

GB/T 19000—2000《质量管理体系 基础和术语》(idt ISO 9000:2000)

GB/T 19001—2000《质量管理体系 要求》(idt ISO 9001:2000)

GB/T 19004—2000《质量管理体系 业绩改进指南》(idt ISO 9004:2000)

学员在使用本书时,应对照国家标准进行学习。

第二章

2000 版 ISO 9000 族标准的基本原理

第一节 八项质量管理原则产生的背景及意义

一个组织的管理者,若要成功地领导和经营其组织,需要采用一种系统的、透明的方式,对其组织进行管理。针对所有相关方的需求,建立、实施并保持持续改进组织业绩的管理体系,可以使组织获得成功。一个组织的管理活动涉及多方面,如质量管理、营销管理、人力资源管理、环境管理、职业健康和安全管理、财务管理等。质量管理是组织各项管理的内容之一,而且是组织管理活动的重要组成部分,也是组织管理活动的核心内容。

多年来,基于质量管理的理论和实践经验,在质量管理领域,形成了一些有影响的质量管理的基本原则和思想。但不同的学者和专家对这些原则和思想有不同的表述,如戴明提出的质量信条十四点,朱兰关于质量策划、质量改进和质量控制,的质量三部曲等观点,这些学者和专家的理念和思想已在质量界传播并用于指导实践。

为使全世界普遍接受 ISO 9000 族标准,更有效地指导组织实施质量管理,ISO/TC 176 从 1995 年开始成立了一个工作组,用了约两年的时间,基于 ISO 9000 族标准实践经验及理论分析,吸纳了国际上最受尊敬的一批质量管理专家的意见,整理并编撰了八项质量管理原则。其主要目的是希望帮助管理者,尤其是最高管理者系统地建立质量管理理念,真正理解 ISO 9000 族标准的内涵,提高其管理水平。同时 ISO/TC 176 将八项质量管理原则系统地应用于 2000 版 ISO 9000

族标准中,使得 ISO 9000 族标准的内涵更加丰富、有力地支持了质量管理活动。这一成果得到了国际众多国家的赞同。

八项质量管理原则是质量管理实践经验和方法理念的总结。对此 ISO/TC 176 用高度概括、易于理解的语言作了清晰的表述。它是质量管理的最基本、最通用的一般性规律,八项质量管理原则适用于所有类型的产品和组织,成为质量管理的理论基础。八项质量管理原则实质上也是组织管理的普遍原则,是现代社会发展管理经验日渐丰富,管理科学理论不断演变发展的结果。八项质量管理原则充分体现了管理科学的原则和思想。因此使用这八项原则还可以对组织的其他管理活动,如环境管理、职业健康与安全管理、成本管理等有所帮助和借鉴,真正促进组织建立一个持续改进其全面业绩的管理体系。

八项质量管理原则是组织的领导者有效实施质量管理工作必须遵循的原则,同时它也为从事质量工作的审核员,指导组织建立管理体系的咨询人员和组织内所有从事质量管理工作的有关人员学习、理解、掌握 2000 年版 ISO 9000 标准的基础。

八项质量管理原则分别是:

- (1) 以顾客为关注焦点;
- (2) 领导作用;
- (3) 全员参与;
- (4) 过程方法;
- (5) 管理的系统方法;
- (6) 持续改进;
- (7) 基于事实的决策方法;
- (8) 与供方互利的关系。

第二节 八项质量管理原则的理解

本节将分别对每一项质量管理原则作一简单的分析,以帮助理解。应用分析主要以 GB/T 19001—2000 标准作为参考。在本节中括号内的数字表示为 GB/T 19001—2000 标准的条款号。

一、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。

任何组织(工业、商业、服务业或行政组织)均提供满足顾客要求和期望的产品(包括软件、硬件、流程性材料、服务或它们的组合),如果没有顾客,则组织将无法生存。因此,任何一个组织均应始终关注顾客,将理解和满足顾客的要求作为首要的工作考虑来安排所有的活动。顾客的要求是不断变化的,为了使顾客满意,以及创造竞争的优势,组织还应了解顾客未来的需求,并争取超越顾客的期望。如某建筑工程公司,按业主招标要求,施工建筑一座优质工程标准的钢结构的写字楼。该工程公司为超越业主的期望,经过努力,而使该建筑获得了鲁班奖,赢得了业主的高度赞扬。

以顾客为关注焦点可建立起对市场快速反应的机制,增强顾客的满意和信任,并为组织带来更大的效益。

应用以“顾客为关注焦点”的原则,组织将会采取如下活动。

1. 调查、识别并理解顾客的需求和期望

顾客的需求和期望主要表现在对产品的特性方面。例如:产品的符合性、可信性、可用性、可维修性、交付能力、产品实现后的服务、价格和寿命周期内的费用等。有些要求也表现在过程方面,如产品的工艺要求。组织应该辨别谁是组织的顾客,并判断顾客的要求是什么。用组织的语言表达顾客的要求,了解并掌握这些要求。例如某电器制造公司拟开发某市区域的个性化设计,就应首先了解区域顾客群的要求,根据区域特点、规模、发展趋势及相应的规划,确定个性化产品的设计、开发、服务的过程。

GB/T 19001—2000 标准对顾客与产品有关的要求如何识别、对产品的有关要求的确立、评审以及沟通安排均作了明确的要求(7.2)。

2. 确保组织的目标与顾客的需求和期望相结合

最高管理者应针对顾客现在和未来的需求和期望,以实现顾客满意为目标,确保顾客的需求和期望得到确定、转化为要求、并得到满足(5.2)。