

GB/T 19001-2000

GB/T 24001-2004

GB/T 28001-2001

企业管理体系的 建立、实施与审核 及一体化管理模式

董长德 崔志惠 编著



中国标准出版社

GB/T 19001-2000

GB/T 24001-2004

GB/T 28001-2001

企业管理体系的建立、 实施与审核及一体化管理模式

董长德 崔志惠 编著

中国标准出版社

图书在版编目(CIP)数据

GB/T 19001—2000 GB/T 24001—2004 GB/T 28001—2001
企业管理体系的建立、实施与审核及一体化管理模式/董长德,
崔志惠编著. —北京:中国标准出版社,2006
ISBN 7-5066-4173-9

I. 企… II. ①董…②崔… III. ①企业管理-质
量管理体系-国家标准-中国②企业管理-环境管理-
体系-国家标准-中国③企业管理-劳动保护-劳动管
理-体系-国家标准-中国④企业管理-劳动卫生-卫
生管理-体系-国家标准-中国 IV. F279.23-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 070371 号

中国标准出版社出版发行
北京复兴门外三里河北街 16 号
邮政编码:100045

网址 www.bzeps.com

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 787×1092 1/16 印张 17.75 字数 400 千字

2006 年 10 月第一版 2006 年 10 月第一次印刷

*

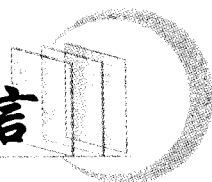
定价 40.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533

前言



企业是从事生产、流通和服务等项活动的组织,研究企业的管理,提高企业的工作效率和经济效益是当代管理科学的重要课题。

依据现代管理科学的发展趋势,研究企业的管理应从两方面着手,其一是研究企业管理,其二是研究企业管理体系。

企业管理是个广义的概念,它包含的领域很广泛,依据企业的类型、规模以及其他需求,可以有不同的内涵。对于一个以产品生产为主的企业,其企业管理的内涵可以包括:

- 质量管理;
- 环境管理;
- 职业健康安全管理;
- 技术创新管理;
- 成本控制的财务管理
- 生产管理;
- 时间控制进度管理;
- 人力资源管理;
- 沟通管理;
- 信息资源管理;
- 物资资源管理;
- 风险控制管理等。

不同的企业,依据各自需求,可以包含有不同的管理要求,甚至可以包涵上面未被列举的其他管理要求。

企业管理的内涵广泛,而有效实施上述相关的管理活动,又需要不同的技术支撑、工具和方法而构成不同独立的学科。目前国内已有许多论著在介绍这些管理学科的内涵和发展,如质量管理包含的统计技术;时间控制进度管理包含的网络技术等。

企业管理体系实际上是一种运行机制,是一种管理模式。任

何一项企业管理都包含有一定的管理要素,也就是实施相关的管理活动。企业管理体系就是利用系统工程的原理,把为实现某一确定目标的管理要素或管理活动组成有机整体,形成能自我约束、自我完善的运行机制,其有效实施最终会实现企业管理目标的要求。

作为企业,依据需求可以有不同的管理组合,但作为管理体系,原则上企业只能建立和实施一个管理体系,若依据不同企业管理目标要求,分别建立和实施不同的管理体系,必然会给企业管理工作带来困难,也会在经济上增加企业的负担。

当前,国际标准化组织(ISO)推出,并由我国等同采用的 GB/T 19001—2000、GB/T 24001—2004、GB/T 28001—2001 三个管理体系标准均对企业提出了建立和保持管理体系的要求,这是由于三个不同管理体系标准分别是在不同年代推出的,当时仅是作为独立的企业管理目标而提出的要求。对于企业来说目前主要的任务就是:要充分研究不同管理体系的共同点和不同点,结合企业的类型、规模来建立一体化的管理体系。

国际标准化组织(ISO)推出的国际管理标准均是在质量管理八项原则的基础上建立起来的管理体系,把实现某项管理目标要求的管理要素或管理活动分为四个阶段,即策划(PLAN—P)、实施(DO—D)、验证(CHECK—C)和改进(ACTION—A)阶段,周而复始地实施,形成循环活动,以达到持续改进的目的,这就是 PDCA 管理模式,实际上也是系统工程理论在管理科学的具体应用。

应该清楚地认识到目前国际上广为推行并实施认证的质量管理体系、环境管理体系及职业健康安全管理体系,仅是现代企业管理的部分组成,而且其评定准则是符合管理体系标准条款的基本要求。管理体系认证实施的是符合性审核,要求组织依据管理体系标准要求建立和实施管理体系,是企业管理的基本要求,也是最低要求,它在组织的管理工作中只起到基础性的作用,主要落实在组织中最直接地影响着产品和服务实现过程中,与质量要求、环境保护以及职业健康安全等方面有关的职能及相关活动。

企业要前进要发展,这是任何企业追求的永恒目标,取得了质量管理体系、环境管理体系及职业健康安全管理体系的认证注册,仅是企业管理的第一步,若把企业通过参与市场竞争,取得发展比作类似体育竞赛,则管理体系认证注册仅是一次合格赛、达标赛,若希望取得更好的成绩、取得名次,尚需提出更高的目标,付出更大的努力,只有经过持续地奋斗、持续地改进才能取得“名次”、取得竞争的“奖牌”。因此,对于一个企业,若立足于生存和发展,不应仅满足于管理体系的认证注册,要坚持持续改进,追求“卓越绩效”。

国际标准化组织在推出 ISO 9001:2000《质量管理体系 要求》的同时,又推

出了 ISO 9004:2000《质量管理体系 业绩改进指南》,该管理体系标准与 ISO 9001《质量管理体系 要求》是一对协调一致的管理体系标准,具有相似的文件结构,“要求”与“业绩改进指南”两个标准,他们相互补充,但也可以单独使用。

ISO 9001:2000 标准规定了质量管理体系要求,可供组织内部使用,也可以用于认证注册和合同目的,在满足顾客要求方面,所关注的是质量管理体系的符合性和有效性;而 ISO 9004:2000 标准为质量管理体系规定了更宽范围的目标要求而提供的指南。除了实施的有效性之外,该标准特别关注的是持续改进组织的总体业绩与效率,适用于组织的最高管理者希望通过业绩的持续改进而追求卓越的企业。该标准一般不用于认证注册,而作为自我评价,持续地改进组织的整体绩效,扩展组织的市场占有率,提高组织的顾客满意度之需。

2004 年 8 月 30 日由国家质量监督检验检疫总局和国家标准化管理委员会共同发布了 GB/T 19580—2004《卓越绩效评价准则》国家标准和 GB/T 19579—2004《卓越绩效评价准则实施指南》国家标准的指导性技术文件,并决定于 2005 年 1 月 1 日正式实施。

《卓越绩效评价准则》的推出是标志着新时期对质量管理提出新的要求,也是为了适应国际经济一体化发展的需求,提高产品和服务的质量,节约资源,扩大国际间的贸易,引导企业追求卓越,提升国际竞争力具有重要意义。《卓越绩效评价准则》是有效推广实施质量奖的基础。目前世界上已有六十多个国家和地区组织设立了质量奖。日本早在 1951 年就设立了戴明奖,美国在 1987 年就按照《马尔科姆·波多里奇国家质量法》设立了政府质量奖。波多里奇国家质量奖标准,对提高组织整体业绩和效率,促进企业间的相互交流、分享最佳经营管理实践以及为组织提升市场占有率和增加顾客满意度方面发挥了重要作用。

20 世纪 80 年代中期,国家经贸委和国务院各部委、各省、市均积极开展质量奖的评审工作,推动了群众性质量管理活动的开展。但到 20 世纪 90 年代初,由于质量奖评审过程中尚缺少一套科学的评审准则,再加上某些不良人为因素的干扰,使评审过程中出现一些问题,引起了企业和社会的关注,国务院暂停了评审工作。但进入到 21 世纪以来,国际间继美国质量奖推广实施以来,欧洲、加拿大、新加坡等国家和地区先后设立了质量奖。质量奖的设立为这些国家和地区提高质量管理水平,增强组织的竞争能力起到了非常重要的作用。

目前推出的“质量奖”,不仅仅是针对产品和服务本身微观层面的内在质量,而还有更广义的概念,除包括产品和服务的质量外,还应包涵组织的经营管理的质量,如经济运行质量、人力资源开发质量、过程控制质量以及环境质量等相关内容。国际标准化组织所推出的质量管理体系、环境管理体系及有关的职业健康安全管理体系仅是针对确保产品和服务的质量、减少对环境造成的污染以及

改善员工的作业环境等有关方面,在职能、职责、活动的控制等方面作了某些规定,虽然也提出了实施的有效性,但并未明确提出管理绩效和效率的要求。在审核中,其审核目的也只局限于符合性,即符合标准条款的要求;实施性,即是否按规定要求实施;有效性,即实施的结果是否达到了预期的目标要求。对组织经营管理的整体绩效及管理工作的效率并未提出具体的评价要求,而质量奖的实施,依据美国质量奖的成功经验表明,企业争创质量奖只是组织持续发展的手段,不是目的,更不是为了追求形象工程,重要的是组织在争创质量奖的过程中促进了员工学习的氛围。为了企业的发展,追求卓越,学习先进已成为组织的理念,通过学习,增进了合作,提高了企业管理水平,从而取得了实际的经济效益,这才是设立质量奖项的目的所在。

国际标准化组织相继推出的质量管理体系、环境管理体系以及职业健康安全管理体系,虽然对促进企业的发展,比较质量奖项有其局限性,但经过我国多年的实践结果,对推动企业的发展,规范企业管理,提高企业管理水平,与国际经济接轨,促进国际贸易发展,均起到了积极的作用。截止目前为止,已通过认证的企业约有数万家,其中包括各种不同行业、不同类型和规模的企业。作为长期从事产品和服务实现的组织都面临着今后的发展,如何提升顾客的满意度和顾客的期望,扩大产品和服务的市场占有率,提高企业的总体绩效和效率,追求卓越,必须树立“广义质量”的概念,除关注组织产品和服务自身的质量(因为这是企业发展的基础)也应关注企业经营管理的质量,这是企业持续发展的原动力。只有两者有效地结合才是企业发展的必由之路。《卓越绩效评价准则》的推出,也给企业指出了通过了 ISO 9001、ISO 14001 等国际管理标准体系认证之后,企业的持续地提升总体业绩指明了努力奋斗的方向。

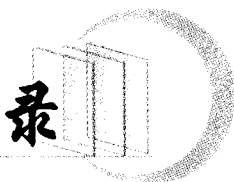
本书是依据现代管理科学的发展,把已推出的 GB/T 19001、GB/T 24001、GB/T 28001 三个管理体系要求进行整合,其整合的原则,就是以 GB/T 19001—2000 标准要求为一体化管理体系的主线,因为对任何一个企业,其产品或服务质量是企业建立、生存和发展的基础,而环境及职业健康安全管理仅是针对企业产品或服务实现的活动加强控制,规范管理,以确保环境保护和职业健康安全的需求。

本书著者依据多年来从事工程管理科学的教学和科研的实践以及从事质量、环境及职业健康安全管理体系的培训、咨询及审核工作中的经验作了归纳和总结,有些观点尚需进一步探讨,不当之处,欢迎批评指正。

编 著 者

2006 年 6 月于北京清华园

目 录



前言	• 7 •
第一章 综述	1
第一节 企业管理体系的内涵	1
第二节 国际管理标准的特点	3
第二章 质量管理八项原则	6
第三章 GB/T 19001 质量管理体系建立、实施与审核	14
第一节 质量管理体系建立的基础	14
一、概述	14
二、标准的应用范围	16
三、术语和定义	17
第二节 质量管理体系标准的理解与审核	28
一、质量管理体系的总要求	28
二、质量管理体系的文件管理	31
三、高层领导的职责	36
四、资源及资源管理	45
五、产品或服务实现过程的控制	48
六、监视和测量	67
七、绩效改进	73
第四章 GB/T 24001 环境管理体系建立、实施与审核	78
第一节 环境管理体系建立的基础	78

一、概述	78
二、标准的应用范围	79
三、术语和定义	80
第二节 环境管理体系标准的理解与审核	82
一、环境管理体系的总要求	82
二、环境管理体系的策划	85
三、环境管理体系的实施与运行	103
四、环境管理体系的监视与测量	121
五、环境管理体系的评审与改进	130

第五章 GB/T 28001 职业健康安全管理体系建立、实施与

审核	133
第一节 职业健康安全管理体系建立的基础	133
一、概述	133
二、标准的应用范围	134
三、术语和定义	134
第二节 职业健康安全管理体系标准的理解与审核	136
一、职业健康安全管理体系的总要求	136
二、职业健康安全管理体系的策划	137
三、职业健康安全管理体系的实施与运行	167
四、职业健康安全管理体系的监视与测量	181
五、职业健康安全管理体系的评审与改进	188

第六章 企业管理体系适用的法律、法规及其他要求

第一节 质量管理适用的法律、法规及其他要求	190
一、中华人民共和国产品质量法	191
二、中华人民共和国建筑法	193
三、建设工程质量管理条例	196
第二节 环境管理适用的法律、法规及其他要求	198
一、基本概念	198
二、我国环境保护战略	199
三、环境保护法律	201

四、环境保护行政法规	216
五、环境管理制度	219
六、环境标准	220
七、环境管理的有关规定	226
第三节 职业健康安全管理适用的法律、法规及其他要求	227
一、职业健康安全法律、法规体系	227
二、职业健康安全方针	228
三、职业健康安全法律	228
四、职业健康安全管理体制	237
五、职业健康安全相关行政法规	237
六、职业健康安全管理体制	241
七、职业健康安全标准	244
第七章 质量、环境、职业健康安全一体化管理体系	249
第一节 概述	249
第二节 企业一体化管理体系文件	253
第三节 企业管理手册文件结构模式	254
第四节 程序文件组成	268

综 述

任何一个组织,无论是从事产品设计、生产制造还是服务行业,在其正常经营过程中都客观地建立了并运行着一个管理体系,这个管理体系能确保组织有效经营,对人才流、物资流、资金流和信息流进行合理地调配,充分发挥作用,促进组织的发展。企业的人才流、物资流、资金流和信息流就是依据企业类型、规模和特点通过以下几个管理系统来实现的,即:

- 人力资源开发管理系统;
- 产品或服务开发管理系统;
- 物资供应管理系统;
- 生产或服务管理系统;
- 市场开发与销售管理系统;
- 信息资源管理系统;
- 财务系统。

上述七个管理系统,依据组织的特点和需求,可采取不同的组合并按需取舍,即形成具有不同模式和不同管理功能的管理体系,并且在实施过程中不断地发现问题,不断地调整和不断地完善现行的管理体系。

第一节 企业管理体系的内涵

作为企业,特别是作为具有责任心和事业心的企业最高管理者不论在筹建或经营一个组织的过程中都自觉或不自觉地在思考和追求以下四个方面:

1. 以顾客为关注焦点,识别顾客的需求,不断地向顾客提供所需的,并达到国家规定要求和顾客期望的产品或服务;
2. 确保在产品生产或服务活动过程中,选用先进的设施,采取先进的生产工艺或服务活动,加强控制,节约资源、能源,减少或防止任何对周边环境造成环境影响的不良行为或活动;
3. 确保在产品生产或服务活动过程中,强调以人为本的原则,采取适于人身安全与健康的活动与环境,防止出现安全事故,维护员工的身体健康;
4. 降低成本,提高效益,是企业以及企业的最高管理者为筹建和经营企业的根本目标;



只有产生了效益企业才能有发展,才能给合作者和投资者提供更多的回报,才能为社会作出更大的贡献。

上述四方面体现了社会效益和经济效益的协调发展,应该是任何一个企业家的追求。单纯强调某些方面,忽视其他方面都是片面的,都是不明智的,任何情况下出现质量、环境、职业健康安全责任事故都会影响到组织的形象,影响到市场的占有率、组织的发展,严重的还会受到国家相关法律、法规的制裁。

如何实施,如何有效地建立一个满足上述四方面要求的运行机制或管理体系,是摆在企业或企业管理者面前值得探讨的一个课题。应该承认,这不是什么新的课题,而是众多明智的企业家早已思考过、实施过的课题。对这类问题相信有不少企业有突破、有创新、甚至有所发展,但也应该看到,还有相当多的企业在摸索、在探讨。这里面有两种情况:

其一,是人的观念问题,也是经营思想问题,对社会效益和经济效益协调发展不甚清楚,单纯追求经济效益,这类组织虽然有可能在短期内获得经济效益,但属于短期行为,组织的发展,当其产品或服务产生的有害后果涉及到某些人群或社会时,将会受到社会或法律的制约,最终也会影响组织自身的发展。

其二,是管理观念问题,就是企业应该建立什么样的管理机制,也就是实施什么样的管理体系或管理模式。

管理模式就是企业的运行机制,不同的企业有不同的管理模式或运行机制,因此也就显现出不同的效果,会直接影响组织的发展。进入 20 世纪 90 年代以来,国际标准化组织(ISO),为推进国际经济一体化,促进国际贸易的发展,相继推出了 ISO 9000 族质量管理标准,ISO 14000 系列环境管理标准及其他管理标准,这些国际管理标准就是依据现代管理科学的发展,总结不同国家、不同地区,不同行业、组织的管理实践而推出的管理模式或运行机制,它的实施大大地推进了现代企业的管理,促进了企业的发展。

20 世纪 80 年代末 90 年代初,国际标准化组织(ISO)首先在国际上推出 ISO 9000 质量管理体系标准,该体系迅速在各国企业得到了推广,已形成了“9000 热”,有力地推进了行业的质量管理,改善了企业产品或服务的质量。随着推广实施 ISO 9000 质量管理体系标准,从最初的 1987 版本,经过 1994 年的第一次修订、2000 年的修定,已形成了现正推广实施的 ISO 9000:2000 版本的质量管理体系标准。截止目前我国已有近 20 万家各种不同的行业类型,不同规模的组织实施了 ISO 9000 质量管理体系的认证。

1996 年国际标准化组织(ISO)依据全世界范围资源短缺、环境污染以及自然生态环境的变化,同时参照 ISO 9000 质量管理体系实施的经验,又相继推出了 ISO 14000 环境管理标准,它的有效实施大大地推动了组织环境管理,改善了组织的环境绩效。ISO 14000 已于 2004 年进行了修订,推出了 ISO 14000:2004 环境管理体系标准的新版本。截止目前在我国已有近万家不同类型和规模的企业已获得了环境管理体系的认证。

虽然目前国际标准化组织(ISO)尚未推出职业健康安全管理体系标准,但我国已于 2001 年引进了欧洲 13 个国家共同推出的 OHSAS 18001 职业健康安全管理体系标准,已将其等同采用为国家标准,代号为 GB/T 28001,相信该标准的有效实施会有利于组织的安全生产或安全服务,有利于改善组织的安全绩效。经过近几年的推广实施,截止目前已数千

家企业建立了职业健康安全管理体系。

第二节 国际管理标准的特点

目前 ISO 9000 质量管理体系标准、ISO 14000 环境管理体系标准、OHSAS 18000 职业健康安全管理体系标准均作为管理规范向组织推荐实施,引导组织依据管理规范的基本要求,结合企业的特点分别建立和实施各自的质量管理体系、环境管理体系和职业健康安全管理体系,这些出自不同目的而建立的质量管理体系、环境管理体系和职业健康安全管理体系,虽然其内涵有差异,但其管理模式均遵循了国际标准化组织(ISO)推出的管理标准。这些管理标准有如下特点:

1. 管理体系标准中均规定了企业的质量方针、环境方针及职业健康安全方针,明确了要实现的质量目标、环境目标及职业健康安全目标,并且提出了要量化并按职能、部门层层分解,实现目标责任制。这就明确了组织在一个阶段的所有活动都是为了实现质量方针、环境方针及职业健康安全方针的宗旨而进行策划,都是为了完成所规定的质量目标、环境目标及职业健康安全目标实施各项的活动,并以各项目标完成的情况来评价企业的整体绩效。企业就是以实现方针来动员员工,全员参与,共同完成企业制定的奋斗目标。

2. ISO 9000 质量管理体系标准,ISO 14000 环境管理体系标准及职业健康安全管理体系标准均强调了过程的概念,所谓过程,就是任何将输入转化为输出的活动均可视为过程,把产品或服务的实现视为一个大的过程,其中又可分为若干子过程。为使组织的管理体系有效运行,必须识别、区分和管理许多内部相互联系的子过程。通常,一个过程的输出将直接形成下一个过程的输入,最终构成过程网络,如采购过程、生产过程、产品检验和试验过程等。这种在利用国际管理标准要求,系统地识别和管理组织内所使用的过程,特别是这些过程之间的相互作用,就称为过程方法。有了过程的概念就有利于组织明确职责、制定程序、加强控制、改善管理,最终有利于实现企业方针和目标的要求。

3. 国际管理标准中所列出的要素或过程实际上都是为实现质量方针、环境方针及职业健康安全方针的宗旨和完成质量目标、环境目标及职业健康安全目标需要而实施的管理活动。这些管理活动构成了一个整体,它们相互作用、不断调节、不断完善,最终实现企业的质量方针、环境方针及职业健康安全方针,完成质量目标、环境目标及职业健康安全目标所规定的要求,这就是管理的系统方法,也就是系统工程理论在企业管理工作中的应用。所谓的系统的管理方法,就是针对企业设定的方针和目标,识别、理解并管理一个由相互关联的过程所组成的管理体系,形成一种运行机制,其目的是有利于提高组织管理工作的有效性以及产生更高的经济效益。

4. 引进了工业效率专家查理斯·戴明(Chailes Deming)提出的运行模式,即把组织的管理活动分为 4 个阶段,即:

——规划(策划)阶段(PLAN—简称 P),企业根据自身的条件和特点确定方针、建立企业实现的目标,制定出实现目标的具体措施。

——实施阶段(DO—简称 D),为实现企业的方针,完成目标的要求,明确职责,根据活



动的特点制定相关的文件化的管理程序和技术标准来对活动的全过程实施有效的控制。

——检验阶段(CHECK—简称 C),就是在组织活动实施过程中,应有计划、有针对性地对相关过程进行监督、监测和审核,加强预防,以纠正所出现的偏离企业总体目标要求的现象。

——改进阶段(ACTION—简称 A),企业的最高管理者依据客观情况的变化,内审的结果,应定期地对组织所建立的管理体系进行评价,以确保组织的管理体系的持续适用性、充分性和有效性,以达到持续改进的目的。

由查理斯·戴明(Chales Deming)提供的规划(策划)(PLAN)、实施(DO)、检验(CHECK)和改进(ACTION)运行模式可简称 PDCA 模式,如图 3-1 所示。

5. 管理活动的科学化和规范化

国际管理标准适用于不同地区、不同国家、不同类型的组织。这是由于国际标准化组织(ISO)总结了不少先进国家的企业管理经验,利用现代管理科学的理论,经过许多权威专家、学者的归纳、总结,提炼出来的管理模式,具有较高的科学性,可以认为是当代管理科学的新发展。质量管理方面,2000 年又推出了新的版本,虽然其内容仍保留原标准的基本要求,但修改后的 2000 年新版本更为科学和更具有适用性,其最大的特点就是管理的规范化。

管理工作的科学化和规范化是当前企业管理工作存在的主要问题,利用国际管理标准来规范组织的管理行为是组织的重要手段。企业是否取得国际管理标准的认证资格,不是最主要的,重要的是引进国际管理标准,用国际管理标准的要求来规范企业的管理行为,改善企业的管理,提高企业的绩效,也是企业实施和国际接轨,参与全球经济一体化的重要途径。

应该清楚地认识到目前国际上广为推行并实施认证的质量管理体系、环境管理体系及职业健康安全管理体系,其评定准则是符合管理体系标准条款的基本要求的。管理体系认证实施的是符合性审核,要求组织依据管理体系标准要求建立和实施管理体系,是企业管理的基本要求,也是最低要求,它在组织的管理工作中只起到基础性的作用,主要落实在组织中最直接地影响着的,在产品和服务实现过程中与质量、环境及职业健康安全等有关的职能及相关活动。

要前进和发展,是任何一个企业追求的永恒目标,取得了质量管理体系、环境管理体系及职业健康安全管理体系的认证注册,仅是企业管理迈出的第一步。若把企业通过参与市场竞争,取得发展比作体育竞赛,则管理体系认证注册仅是一次合格赛、达标赛,若希望取得更好的成绩、取得名次,尚需提出更高的目标,付出更大的努力。只有经过持续地奋斗、持续地改进才能取得“名次”、取得竞争的“奖牌”。因此,对于一个企业来说,若要生存和发展,不应仅满足于管理体系的认证注册,还要坚持持续改进,追求“卓越绩效”。

国际标准化组织在推出 ISO 9001:2000《质量管理体系 要求》的同时,又推出了 ISO 9004:2000《质量管理体系 业绩改进指南》,该管理体系标准与 ISO 9001 质量管理体系的要求是协调一致,具有相似的文件结构,ISO 9001:2000 与 ISO 9004:2000 两个标准,相互补充,但也可以单独使用。

ISO 9001:2000 中规定了质量管理体系要求,可供组织内部使用,也可以用于认证注册和合同目的,在满足顾客要求方面,所关注的是质量管理体系的符合性和有效性;而 ISO 9004:2000 标准为质量管理体系规定了更为宽范围的目标要求并提供了指南。除了实施的有效性之外,该标准特别关注的是持续改进组织的总体业绩与效率,适用于希望通过业绩的持续改进而追求卓越的企业。该标准一般不用于认证注册,而作为自我评价,持续地改进组织的整体绩效,扩展组织的市场占有率,提高组织的顾客满意度之需。

2004 年 8 月 30 日由国家质量监督检验检疫总局和国家标准化管理委员会共同发布了国家标准 GB/T 19580—2004《卓越绩效评价准则》和 GB/T 19579—2004《卓越绩效评价准则实施指南》,并于 2005 年 1 月 1 日正式实施。

GB/T 19580—2004《卓越绩效评价准则》的推出是标志着新时期对质量管理提出新的要求,也是为了适应国际经济一体化发展的需求,提高产品和服务的质量,节约资源,扩大国际间的贸易,引导企业追求卓越,对提升国际竞争力具有重要意义。

国际标准化组织相继推出的质量管理体系、环境管理体系以及相关的职业健康安全管理体系标准,已对促进企业的发展,虽与质量奖项相比有其局限性,但经过我国多年的实践结果,对推动企业的发展,规范企业管理,提高企业管理水平,与国际经济接轨,促进国际贸易发展,均起到了积极的作用。截止目前为止,已通过认证的企业约有数万家,包括各种不同行业、不同类型和规模的企业。作为长期从事产品和服务实现的组织都面临着今后的发展,提升顾客的满意度和顾客的期望,扩大产品和服务的市场占有率,提高企业的总体绩效和效率,追求卓越,必须树立“广义质量”的概念,除关注组织产品和服务自身的质量(因为这是企业发展的基础),也应关注企业经营管理的质量,这是企业持续发展的原动力。只有两者有效地结合才是企业发展的必由之路。GB/T 19580—2004《卓越绩效评价准则》的推出,也给企业指出了当已通过了 ISO 9001、ISO 14001 等国际管理标准体系之后,持续地提升总体业绩努力奋斗的方向。

第二章

质量管理八项原则

ISO 9000:2000 版标准推出的质量管理八项原则,是针对质量管理的需求而推出的管理原则。它是依据现代管理科学的不断演变和发展,并通过实践总结和提炼出来的,不仅适用于质量管理,他的内涵同样也适用于环境管理、职业健康安全管理,是企业管理的普遍原则,也是组织建立质量、环境以及职业健康安全管理体系的理论基础,更是组织追求卓越绩效的重要依据。

质量管理的八项原则:

- 以顾客为关注焦点;
- 领导作用;
- 全员参与;
- 过程方法;
- 管理的系统方法;
- 持续改进;
- 基于事实的决策方法;
- 与供方的互利关系。

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。

组织的产品和服务的质量、经营管理的绩效,最终是由顾客来评价,由市场来检验的。所谓顾客,就是“接受产品和服务的组织和个人”,顾客中既包括产品和服务的最终使用者,也包括作为中间环节的批发商、代理商、零售商,以及把组织的产品作为其产品组成部分的制造商,上述顾客的不同组合就是组织的顾客群。所谓市场,就是“进行商品和劳务交换的场所或领域,它包括由分工联系起来的各类商品和劳务交换的总和”。以顾客为中心或以顾客为关注焦点就是明确了企业在市场竞争经营管理过程中具有战略性的理念,一切为了顾客、一切为了市场,这就是企业的重要价值观。

1. 任何组织(工业、商业或服务业)为了生存和发展均需要持续、不断地为顾客提供满足其要求和期望的产品。不同的组织,不同的产品和服务各有不同的顾客群体。顾客对产品和服务的需求,是组织生存的基础,而顾客的需求是不断变化的。为了求得生存和创造市场竞争的优势,组织就应依据本组织产品或服务的特点选择或定位于某些顾客群体或市场,并且持续地识别顾客当前和未来的需求,才能依据顾客的需求给顾客提供满意和期望的产品或服务。

2. 随着社会的发展,科学技术的进步,人类的需求也在不断的增长,顾客群也在发生变化。为了满足日益增长的顾客群对产品和服务的质量需求,也应当引导组织关爱社会以及相关方的需求,履行社会责任。在不断为顾客提供满足其当前和未来期望产品或服务的同时,也应充分考虑如何开发资源、利用资源和节约资源;也应充分考虑到产品或服务实现的过程中,由于人类的不规范的活动和行为,所产生的环境污染及安全影响给人类的生存和生活环境造成巨大的危害,这些都是一个组织所面临的问题。

3. 以顾客为关注焦点,给顾客持续地提供满足其当前和未来期望的产品或服务,这是质量的需求,也是组织生存和发展的基础;节约资源,保护环境,这是环境的需求;关爱员工的健康与安全,这是职业健康安全的需求;改善经营管理,降低成本,提升总体绩效和效率,这是组织发展的需求。

4. 上述四方面需求的关注点仍是以顾客的需求为中心,就是持续地为顾客提供满足其当前和未来期望的产品或服务的同时,规范组织的所有管理,改善组织的总体绩效。

二、领导作用

领导者确立组织统一的宗旨和方向。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。

什么是组织的“领导”,“领导”就是指能依据组织的需求和发展,确定目标,并且有效地引导和管理组织所有成员、合作伙伴和相关方共同实现所确立目标的一个人或一组人。一个组织依据其职能、层次和职责又分为高层领导、中层领导和基层领导,不同层次的领导具有不同的管理范围、经营管理目标和职责权限。对于一个产品和服务实现的组织要经营管理有成效,追求卓越,关键是组织高层领导的作用。

依据 GB/T 19580—2004《卓越绩效评价准则》标准内涵,组织高层领导的作用主要体现在以下几方面:

1. 树立组织的价值观

什么是价值观,价值观是指引一个组织及其成员如何经营和管理企业的指导原则,体现了一个组织及其成员的取向,是组织内部成员共同的理念和行为准则,是创建企业文化的核心。价值观要充分体现社会经济的发展、时代的特征,要遵守公共道德,履行社会责任等相关内容。不同的组织有不同的价值观,在目前阶段组织的价值观通常可以体现在以下几方面: