第一章 2000 版 ISO9000 标准产生的背景和总体情况

第一节 ISO9000 标准的产生和发展

一、1987 版 ISO9000 系列国际标准的产生和影响

自从工业化革命以来，人们一直在追求质量，都在研究如何改进或完善质量管理体系的有效途径，通过长期实践，在发达国家，逐步形成了具有代表性的三大质量体系：

日本：以 TQC（TQM）为核心的质量（管理）体系；

美国：以军品为先导，以过程控制为重点的质量（管理）体系；

前苏联：制定和贯彻国家标准为主体的质量（管理）体系。

而我国的质量体系，由于多种因素的影响，具有多样性、多变性和不稳定性。

国际标准化组织（ISO），为适应国际贸易和质量管理的发展需要，在总结世界各个国家、特别是发达国家质量（管理）体系经验的基础上，于 1987 年发布了据认为是世界上第一个质量管理和质量保证系列国际标准——ISO9000 系列标准。由于系列标准具有很强的实践性和指导性，所以，标准一经问世，立即得到世界各国普遍欢迎，纷纷采用。可以说反映强烈，影响深远。这对推动国际贸易和质量管理的发展起到了重要而积极的作用。

自从 1987 年国际标准化组织（ISO）发布 ISO9000 族国际标准以来，不到 20 年的时间里，在全世界范围内形成了“ISO9000 热”的浪潮，许多国家都把 ISO9000 标准纳入本国的标准体系。一

需要全本请访问 www.ertongbook.com

套国际标准能在这么短的时间内被广泛应用，在国际标准史上还从未有过，引起了许多人士和专家的注意。

1. ISO9000 标准带动质量管理提高

20 世纪随着工业化的发展，质量管理与质量保证日益成为人们关注的焦点。1959 年美国国防部为保证政府所采购的军用物资有可靠的质量，制定和发布了 MIL—Q—9858A《质量大纲要求》这是世界上第一个质量保证标准。随后，世界各国纷纷效仿，国际标准化组织为改变标准混乱的局面，组织发布的 ISO9000 族国际标准，并很快在世界范围内广泛推广。其主要原因是 ISO900 族标准能提高企业的质量管理。据权威部门提供的资料显示，无论国内，还是国外的认证企业，主要是由于企业内部想要提高质量管理水平的需要才进行 ISO9000 认证的。企业在通过认证后内部的质量管理体系有了较大提高，从而促进了产品质量的提高 ISO9000 标准能在企业内部建立起一套实施有效的质量体系并对产品质量的形成各个阶段提供指导和监督，从而使企业的产品质量得到提高，增强了企业的市场竞争力。世界各国的政府和企业家都是看重了 ISO9000 标准所能带来这点好处，因此都加以大量推广。这不仅增加企业的效益，同时也带动整体的质量水平的提高，加大产品在国际市场上的竞争力。这正是 ISO9000 族标准热的原因之一。

2. 经济一体化推动 ISO9000 族标准发展

全球经济的快速发展引发了全球经济一体化。由于各国在发展质量管理方面都有自己的一些特殊的地位，这就形成了进口国对出口国产品近似苛刻的条件，因而对国际间的贸易往来形成无形的障碍，限制了国际间的经济交流。世界经济呼唤质量管理和质量保证国际化，这样 ISO9000 族标准就应运而生，它的颁布将各国质量管理和质量保证的原则和方法进行了统一，使全球的质量管理和质量保证走向规范化和统一化。 ISO9000 族标准认证由第三方对产品质量或体系作出正确、可靠的评价，为人们提供可以完全信赖的质量信息对贸易双方都有着重要的参考意义，

正是这种作用促进了全球经济贸易的发展。同时世界经济全球化进程的加快，要求有统一的国际标准来为人们提供质量信息，也就直接形成了 ISO9000 族标准在世界经贸活动中的重要地位。

3. ISO9000 族标准是打破技术壁垒的武器

随着世界经济的发展，各国出自于自身的目的都尽可能地构筑贸易壁垒，阻止外国商品的进入，来保护自己的民族工业，从而极大地阻碍了世界贸易地发展。发达国家认识到采用关税的贸易壁垒并不能达到保护自己的目的，而且阻碍自身经贸的发展，加上关税的下降也是一种趋势，在如今发达国家对贸易壁垒手段主要是使用隐蔽性很强的技术壁垒形式，技术壁垒已成为贸易发展的最大阻碍。据专家介绍， 60 年代后期，随着世界经济的不断发展，国际贸易竞争越来越激烈，发达国家与发达国家之间，发达国家与发展中国家之间的贸易摩擦日趋加剧，各国要求加速采用国际标准的呼声高涨，特别是 WTO/GBTT 中规定从 1980 年 1 月 1 日起，国际贸易中商品认证制度要以国际标准为依据。国际标准在世界贸易中显示出其特有的重要性。 ISO9000 族标准已成为世界贸易中的一个重要组成部分。来自权威部门的资料显示，发达国家在采用 ISO 标准的使用率很高，并且一些发达国家为了本国的利益已经开始了对 ISO 的控制争夺战。最典型的例子是美国，它已从最初对国际标准的轻视，到积极采取行动鼓励私人团体参加国际标准化活动，在 ISO 技术领导权方面取得了成效。这些都说明国际标准符合世界贸易的发展趋势。 ISO9000 族标准将在世界贸易中扮演重要的角色，成为打破贸易壁垒，特别是技术壁垒的重要手段。

事物总是在不断发展的。在实践中人们逐渐发现， 87 版标准存在一些有待改进的问题，突出的问题包括：

1. 1987 版系列标准主要针对制造业编写的，难以适应金融、教育、行政、服务等其他领域的应用。

2. 对制造业而言，1987 版标准较适用于大中型企业，对多数

小型企业，其内容过于繁琐，难以全面执行。

3. 全面质量管理中的一些成功经验，例如全员参与、质量改进、预防为主等强调不够。

4. 标准数量虽不多，但标准之间、以及标准中的内容之间的协调性还存在一些问题。

二、1994版 ISO9000标准的出台

1990 年，在国际标准化组织质量管理和质量保证技术委员会，简称 ISO/TC176 技术委员会第九届年会上，提出《90 年代国际质量标准的实施策略》，亦即所谓的《2000 年展望》，其目标是："要让全世界都接受和使用 ISO9000标准"。在此基础上，在以后几年，又通过" ISO/TC176 的目标、任务和主要战略"、"ISO9000族 2000 年改进设想"等文件对《2000 年展望》进行了补充和完善 。

为考虑 87 版标准的继承性和连续性，ISO/TC176 技术委员会经过广泛的调查和深入研究，决定对 1987 版 ISO9000 系列标准分两个阶段并同步进行修改。第一阶段（1994年版）主要是对质量体系要求标准（ISO9001—ISO9003） 和质量管理指南标准（ISO9004）作技术性局部修改（亦称有限修改），但保留 1987 版标准的基本结构和思路。其目的是，在 1987 版基础上，使内容较为合理，并为第二阶段更大幅度修订打基础。其做法是，将 1987 版的 6 项国际标准发展至 1994 年的 16 项，以后又扩大至五大类别 24 个（正式发布 22个）国际标准。在 1994 版中将 ISO/TC176 技术委员会制订的所有国际标准统称为 ISO9000 族。增加的这些标准的主要作用，包括：

——通过发布 ISO9004—2 服务指南、ISO9004—3 流程性指南等标准以扩大标准的适用范围；

——通过 ISO9000—1 应用和选择指南、 ISO8402 术语等标准引入了一些新概念，增加了一些新术语，使内容更为完整 ；

——增加一类技术支持性标准，作为对两类核心标准中某些

重要内容的补充。

由于 1994 版具有过渡性质，87 版存在的不足并未能从根本上解决。而且，由于标准数量增加，“家族”过于庞大，给标准之间的协调，给标准的使用者全面理解和应用 ISO9000 族标准都带来新的困难和不便。

三、2000 版 ISO9000 标准的产生及目的

2000 版是 ISO/TC176 对 9000 族标准的第二次修改，是对 9000 族标准在结构、原则和技术内容两个方面的重大修改，是一次“战略性”换版。已于 2000 年 12月 15 日由国际标准化组织正式发布。

ISO/TC176 根据对 1120 个标准使用者和顾客的调查分析，认为第二次修订后的 ISO9000族应能满足以下要求：

1. 应克服针对制造业和规模较大组织的倾向，使标准能适应于各种类型和不同规模的组织；

2. 应与 ISO14000 环境管理等标准兼容；

3. 标准结构应建立在‘过程方法模式”,以取代 20 个要素,使过程的相关性和通用性更好；

4. 允许必要的剪裁（删减），以给标准的使用组织更大的空间；

5. 强化持续改进和预防不合格的思想；

6. 促进组织的自我评价和自我完善；

7. 不仅强调质量体系的符合性，更应强调顾客满意程度和组织整体业绩的提高；

8. 使 ISO9001 与 ISO9004 成为一对协调一致的标准；

9. 使组织的相关方（受益者）都能受益；

10. 应用非专业语言，且术语和语言精炼，易于理解。

从 2000版的内容分析，可以说新版标准不仅满足了原设想要求，而且在某些内容上有不同程度的完善和提高。从某种意义上讲，2000 版标准完成了一次国际质量管理的飞跃！

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第二节 2000 版标准的思路与结构

一、修改的基本思路

1994 版标准数量的迅速增加以及标准间的内容的重复，给标准的使用组织和顾客都带来不便，例如：ISO9002 质量保证模式只比 ISO9001 质量保证模式少一个“设计控制”要求，其他内容完全相同 ISO9000—2 标准只是对三个质量保证标准条款的应用说明，但也都分别制订了不同编号的标准。1994 版 9004 几个分标准也存在类似的问题，因为一个组织不可能只涉及一个产品类别。

可以认为，1994 版标准个数的增加，是 ISO/TC176 2000 战略的一个不得已的举措，甚至在 1994 版发布前，ISO/TC176 就决定对 1994 版的 9000 族进行合理简化。可以说，3 个版本的标准结构经历了从简到繁，再由繁到简的变化过程。

1994 版 ISO9000 族的 22 个标准的主要内容将合并、简化为 2000 版 9000 族的四个核心标准。对 ISO/TC176 发布的其他标准和文件，除 ISO10012 《测量设备的质量保证》仍作为 ISO9000 族的标准予以保留外，根据具体情况分别按以下形式处理：

1. 对一些针对特定产品类别或 2000 版标准在内容上能涵盖的标准，如 ISO9004—2 《服务指南》、ISO9004—3 《流程性材料指南》、ISO9004—4 《质量改进》、ISO10005《质量计划编制指南》等，将撤消。

2. 专业性较强的标准，如 ISO9000—3《9001 在软件中的应用》、ISO9000—4 《可信性大纲指南》等，将转到其他技术委员会处理。

3. 对必须保留的技术支持性标准，将以技术报告、小册子或技术规范等其他文件形式发布。

二、2000 版 ISO9000 族文件结构

1. 核心标准 4 个

·ISO9000：2000 基本原理和术语

- ISO9001：2000 质量管理体系——要求
- ISO9004：2000 质量管理体系——业绩改进指南
- ISO19011：2000 质量和环境审核指南

2. 其他标准 1 个

- ISO10012 《测量设备的质量保证要求》

3. 技术报告若干份，现已列入计划的有：

- ISO/TR10006 项目管理指南
- ISO/TR10007 技术状态管理指南
- ISO/TR10013 质量管理体系文件指南
- ISO/TR10014 质量经济性指南
- ISO/TR10015 教育和培训指南
- ISO/TR10017 统计技术在 ISO9001 中的应用指南

注：编号中的“TR”，表示该文件是技术报告，不是国际标准。

4. 小册子若干份，现已列入计划的有：

- 质量管理原理、选择和使用指南
- ISO9001 在小型企业中的应用指南

另外，为防止将 ISO9000 族发展为“质量管理的百科全书”，ISO/TC176 将与其他委员会或相关行业合作，以扩大 ISO9000 族标准的使用范围。例如：ISO/TC176 与国际汽车行业合作，制订了汽车行业的国际标准：ISO/DTR16949 《质量体系——汽车业供应方》（草案），以取代美国、德国、法国和意大利的汽车行业标准 QS9000、VDA—6.1、EAQF 和 AVSQ。ISO/TC176 和医学行业合作制订的 ISO/FDIS13485 《质量体系——医疗器械在 ISO9001 应用专用》等国际标准也即将发布。

三、核心标准简介

1. ISO9000：2000

本标准规定了质量管理体系的术语和基本原理，取代 1994 版 ISO8402 和 ISO9001—1 两个标准。

该标准草案提出的八项质量管理原则，是在总结了质量管理经验的基础上，明确了一个组织在实施质量管理上必须遵循的准

则，也是 2000 版 9000 族标准制定的前提。

该标准（草案）中的第二部分提出了 10 个部分 87 个术语。在语言上强调采用非专业语言，使所有潜在用户易于理解。为便于使用，在标准附录中，推荐了以“概念图”方式来描述相关术语的关系。

ISO/9000：2000 的第三个重点内容是，提出了质量管理体系的基本原理，作为对本标准引言中质量管理八项原则的呼应。

2. ISO9001：2000

该标准规定了质量管理体系要求。其目的是使一个组织“依此通过满足顾客要求和适用的法规要求而达到顾客满意”。本标准取代了 1994 版三个质量保证标准（ISO9001：1994、ISO9002：1994 和 ISO9003：1994）。新版的质量管理体系要求，采用了“过程方法模式”以取代 1994 版中的 20 要素。

为适应不同类型的组织需要，在一定情况下，体系要求允许删减（剪裁）。

新版名称中不再出现“质量保证”一词，这反映了标准规定的质量管理体系要求包括了产品质量保证和顾客满意两层含义。

3. ISO9004：2000

本标准给出了质量管理的应用指南，描述了质量管理体系应包括的过程，强调通过改进过程，提高组织的业绩。本标准是 1994 版 ISO9004—1 的替代标准，但在内容上兼顾了 1994 版 ISO9004 其他分标准的内容。

ISO9004 和 ISO9001：2000 是一对协调一致并可一起使用的质量管理体系标准，两个标准采用相同的原则，相似的标准结构，具有较好的兼容性。

在新版 ISO/9004 标准中增加两个提示性附录，附录 A 为“自我评价指南”，附录 B 为“改进过程方法”。

4. ISO19011

本标准是 ISO/TC176 与 ISO/TC207 （环境管理技术委员会）联合制订的，以遵循“不同管理体系，可以共同管理和审核的要

求”的原则。新版标准取代 1994 版的 ISO10011—1、ISO10011—2、ISO10011—3 和 1996 版的 ISO14010、ISO14011、ISO14012。

本标准在术语和内容方面，兼容了质量管理体系和环境管理体系两方面特点。

本标准为审核的基本原则、审核方案的管理、环境和质量管理体系的实施以及对环境和质量体系审核员资格要求提供了指南。

该标准目前为 CD1 稿，预计 2001 年底正式发布。

第二章 2000 版标准的重要基础概念

新版标准的内容和结构变化实质反映了质量管理和质量保证理念上的变化。

第一节 提出质量管理八项原则，作为新版标准修订的前提

八项原则是：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； 互利的供方关系。

八项原则，是长期以来，特别是 9000 族标准发布以来世界各国质量管理经验的结晶，是有效实施质量管理工作的理论基础和组织的管理者进行质量管理必须遵循的准则。

在八项原则中，以顾客为关注焦点（原则 1）和持续改进（原则 6）是质量管理两个“基本点”，具有方向性；领导作用（原则 2）是质量管理的关键；其他 5 个原则则是达到顾客为关注焦点（满足顾客要求）和持续改进的基础和途径。

由于八项基本原则的重要性，本书将在第三章进行专门阐述。

第二节 强调质量管理体系基本原理

为与质量管理八项原则相呼应， ISO9000：2000 标准给出了质量管理体系的基本原理，以阐明建立和实施质量管理体系的基本思路、主要活动和相关关系。

质量管理体系基本原理包括：

1. 质量管理体系的说明；
2. 质量管理体系要求和产品要求的区别；
3. 质量管理体系方法；
4. 过程方式；
5. 建立质量方针和质量目标的目的和意义；
6. 最高管理者在质量管理体系中的作用；
7. 文件运作；
8. 质量管理体系评价；
9. 持续改进；
10. 统计技术的作用；
11. 质量管理体系和其他管理体系所关注的目标；
12. 质量管理体系与组织优秀模式之间的关系。

如将上述原理按性质分：原理 1、3、4，给出了质量管理体系的建立和实施的思路；原理 5～10，描述了质量体系中的几项重要活动；原理 2、11、12，则明确了质量管理体系和相关方面关系。

关于具体运作方式，本书将在第十章阐述。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第三章　八项质量管理原则

第一节　　性质

八项质量管理原则是在总结质量管理实践经验的基础上用高度概括的语言所表述的最基本、最通用的一般规律，是组织领导做好质量管理工作必须遵循的准则。更是 2000 版 ISO9000 标准的基础。

第二节八项质量管理原则产生的背景

早在 1995 年，ISO/TC176 在策划 2000 版 ISO9000 族标准时，就准备针对组织管理者（企业领导）编制一套有关质量管理的文件，其中最重要的就是质量管理原则。为此在 TC176 的 SC2 下专门成立了一个工作组（WG15），征集世界上最受尊敬的一批质量管理专家的意见。在此基础上编写了 ISO/CD1 9004—8 “质量管理原则及其应用”。此文件在 1996 年 TC176 的特拉维夫年会上征求意见，得到普遍的赞同。WG15 为了确保此文件的权威性和广泛一致性,又在 1997 年的哥本哈根年会上对八项质量管理原则本文（不包括应用指南）举行投票。 36 个投票国家中 32 个赞成，4 个反对。但反对的并不是不同意这八项原则，而是不同意文件的格式（认为不像技术报告）；所以实际上对这八项原则是全体赞成的。

取得如此重大的成果后， WG15 即告解散。它把八项原则、应用指南等文件一面交给 TC176/SC2 作为编写 2000 版标准的理论

基础；一面交给一个小册子编写工作组，编写一本面向组织领导的小册子。这样，八项质量原则在 2000 版 ISO9000 族标准草案发表前两年就提前占领了“思想市场”，为 2000 版新标准，奠定了一个理论基础。

可以说，这种理论基础是 ISO9000：2000 版标准的核心，贯穿于 2000 版标准的始终，不仅构成了新标准的理念，而且也是研究和运作标准的基石。

第三节　八项质量管理原则的作用

综上所述，八项质量管理原则在目前至少有三方面的作用：

1. 指导组织的执行经理完善本组织的质量管理；

2. 指导 ISO/TC176 编制 2000 版 ISO9000 族新标准；

3 指导广大的审核员、咨询师和质量工作者学习、理解和掌握 2000 版 ISO9000 族标准。

第四节　八项质量管理原则介绍

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。为促进质量目标的实现，明确了以下八项质量管理原则。

一、原则 1：以顾客为关注焦点

组织依存于其顾客，因此，组织应理解顾客当前的和未来的需求，满足顾客要求并争取超越顾客的期望。

本原则用于质量管理体系时，可以作如下的解释：

企业的目标是提供顾客满意的产品。顾客的需求和期望应以产品规范等形式表现为顾客要求。不论顾客的要求是以合同形式或以非合同形式出现，顾客总是产品可接受性的最终决定者。为

此，企业应分析顾客要求，确定为达到顾客要求所必需的过程，并使过程受控。由于顾客的要求和期望是不断变化的，企业要使顾客满意就必须持续改进它的产品、体系和过程，也可以说顾客需求的变化是持续改进的动力。

1. 企业实施本原则的主要利益

1)通过对市场机遇的快速灵活反应而提高招投标市场的占有率，增加利润收入；

2) 以诚待客可以吸引新顾客，招来回头客。

2. 企业实施本原则时一般要采取的主要措施

1) 了解顾客的需求和期望；

2) 确保企业的目标与顾客的需求和期望联系起来；

3) 确保顾客的需求和期望在整个企业中得到沟通，并采取满足要求的措施；

4) 测量顾客满意程度并针对测量结果采取措施；

5) 处理好与顾客及监理方的关系；

6) 确保兼顾顾客和相关方的利益。

3. 本原则在 2000 版新标准中的体现举例 （八项质量管理原则在 2000 版标准中有总的体现，此处仅举若干条款作为例子，下同。）

1) 在 ISO9000 的术语中增加了顾客、顾客满意、顾客不满意等术语；质量的术语中提到满足顾客要求意识的能力；

2) 在 ISO9001 的引言总则 （0.1）中阐明此标准的作用之一是达到顾客满意和评价这方面的能力。 5.1 节‘ 管理承诺 ’中指出：最高管理者的职责之一是 “ 向企业传达满足顾客和法律、法规要求的重要性 ”。 5.2 节 “ 以顾客为关注焦点 ” 全面阐述了本原则。 5.3.3c “ 管理者代表 ” 的职责之一是 “ 在整个组织内促进顾客要求意识的形成 ”。7.2 节 “ 与顾客有关的过程 ” 详细阐述了对顾客要求的识别、评审及与顾客的联络。 8.2.1 为 “ 顾客满意 ”，涉及对顾客满意程度的测量。 8.4 节 “ 数据分析 ” 中也涉及对顾客满意／不满意的分析。

3）在 ISO9004 中涉及本原则的条款大致与 ISO9001 相似。但在强调顾客作用的同时， ISO9004 把它扩大为整个相关方的作用。

二、原则 2 ：领导作用

领导者将本组织的宗旨、方向和内部环境统一起来，并创造使员工能够充分参与实现组织目标的环境。

本原则用于质量管理体系，可作以下解释：

领导，即最高管理者，具有决策和领导一个企业的关键作用。为了营造一个良好的环境，最高管理者应建立质量方针和质量目标，确保关注顾客要求，确保实施适宜的过程以满足顾客要求并实现质量目标，确保建立和实施一个有效的质量管理体系，确保应有的资源，并随时将组织运行的结果与目标比较，根据情况决定实现质量方针、目标的措施，决定持续改进的措施。在领导作风上还要做到透明、务实和以身作则。

1. 企业实施本原则的主要利益

1） 员工能够理解企业的目标并动员起来去实现这些目标；

2） 所有的活动能以一种统一的方式加以评价、协调和实施；

3） 用范例引导以促进持续的改进。

2. 企业实施本原则时一般要采取的措施

1）考虑所有相关方的需求，相关方包括：顾客、所有者、员工、供方、当地社区及整个社会；

2） 为企业勾画一个清晰的远景；

3） 设定富有挑战性的目标；

4） 在企业各级创造并坚持一种共同的价值观，并树立职业道德榜样；

5） 建立信任，消除忧虑；

6） 为员工提供所需的资源、培训及在职责范围内的自主权；

7）激发、鼓励并承认员工的贡献。

3. 本原则在 2000 版标准中的体现举例

1） 在ISO9000 中本原则主要阐述在 3.6 节“ 在质量管理体系

中最高管理者的作用”中；

2）在 ISO9001 和 ISO9004 标准中，本原则主要体现在第 5 章“管理职责”中，其中 ISO9004 阐述得更为详细。

三、原则 3：全员参与

各级人员是组织之本，只有他们的充分参与，才能使他们的才干为组织带来最大的利益。

全体职工是每个企业的基础。企业的质量管理不仅需要最高管理者的正确领导，还有赖于全员的参与。所以要对职工进行质量意识、职业道德、以顾客为中心的意识和敬业精神的教育，还要激发他们的积极性和责任感。

1. 企业实施本原则的主要利益

1）使全体员工动员起来，积极参与，努力工作，实现承诺；

2）员工感到他们对自己的业绩负有责任，有一种主人翁的责任感；

3）使员工渴望参与持续改进并作出贡献。

2. 实施本原则一般要采取的主要措施

1）使员工了解他们贡献的重要性和在企业中的作用；

2）识别影响他们工作的制约条件，如果突破了这些制约的条件，改善了客观／主观条件，业绩就能改进；

3）在解决问题时，应让员工作主并承担解决问题的责任；

4）针对每个人自己的目标，评价其业绩；

5）积极寻找机会来提高员工的能力、知识和经验；

6）自由地分享知识和经验。

3. 本原则在 2000 版标准中的体现举例

1）在 ISO9001 6.2 节“人力资源”的 6.2.2d 为“确保员工意识到所从事活动的相关性和重要性，以及如何为实现质量目标作出贡献。”

2）在 ISO9004 的 6.2.1 “人员的参与”中详细阐明了企业应如何鼓励员工积极参与各项活动。在 6.2.2.2“培训”中，也提到对提高人们的参与意识的培训。

四、原则 4：过程方法

将相关的资源和活动作为过程进行管理，可以更高效地得到期望的结果。

任何利用资源将输入转化为输出的活动都可看作是一个过程。系统地识别和管理企业内所使用的过程，特别是这些过程之间的相互作用，称为“过程方法”。过程方法的原则不仅适用于某些较简单的过程，也适用于由许多过程构成的过程网络。在应用于质量管理体系时，ISO9000 族 2000 版标准为质量管理体系建立了一个过程模式。此模式把管理职责，资源管理，产品实现，测量、分析和监控作为体系的四大主要过程，描述其相关关系。并以顾客或相关方要求为输入，提供给顾客的产品为输出，测定的顾客及相关方满意度作为信息反馈来说明产品实现过程。并通过持续改进，完成 PDCA 循环，使质量管理体系螺旋式提高和发展。

1. 企业实施此原则的主要利益

1）通过有效地使用资源，使组织具有降低成本并缩短周期的能力；

2）可获得改进的、一致的和可预测的结果；

3）可集中注意改进的机会并按其优先次序进行改进。

2. 企业实施本原则一般需采取的措施

1）利用已形成的方法确定为取得所期望的结果所必需的关键活动；

2）为管理关键活动规定明确的职责和义务；

3）了解并测量关键活动的能力；

4）规定在企业内各职能部门之间关键活动的接口；

5）管理上应注意一些改进关键活动的因素，如资源、方法及器材等；

6）评价风险、后果及对顾客、供方及其他相关方的影响。

3. 本原则在 2000 版标准中的体现举例

1）ISO9000 的 3.4 过程方法中提出过程模式，并对过程方法在质量管理体系中的应用作了说明。

需要全本请访问 www.ertongbook.com