

市监局认证



迎接学前教育产业互联网的新时代

产品认证和体系认证区别

国家标准委发布
加强国家标准验证点建设的指导意见

新版GB/T 19011标准的主要特点和变化

如何策划企业的质量目标

3 MAR·2022

主编单位：
国检公信（北京）检验认证有限公司

本期封面明星：任涛
常青云 联合创始人兼CEO



目录 | CONTENTS

迎接学前教育产业互联网的新时代

04

产品认证和体系认证区别

10

国家标准委发布加强国家标准验证点建设的指导意见

13

荐读 | 新版GB/T 19011标准的主要特点和变化

17

让内审变的更有效的13步

22

如何策划企业的质量目标?

25

我们对待质量问题的几个误区

28



迎接学前教育产业 互联网的新时代

——任涛，常青云联合创始人兼CEO，曾任和君集团合伙人，建业教育集团执行总裁，深耕教育产业投资、咨询、实业运营超过13年，特别是在学前教育领域具有深刻的理解认知与丰富的实战案例经验。

1 如何看待当下的学前教育行业以及未来的发展趋势

2018年以来，中国的学前教育行业，特别是民办学前教育行业发生了天翻地覆的变化，主要是由政策力量驱动的，“普惠”、“去资本化”、“非盈利”、“回归教育本质”等逐步成为了行业的代名词。从宏观角度看，国家连续出台的政策导向是为了使得中国学前教育行业能够长期、健康、稳定的可持续发展；从微观角度看，由于具有特定历史背景以及中国市场结构分化的特征，不少民办学前教育机构面临着巨大的生存及转型压力，这几年大家的日子过的普遍不太好，这是客观事实。

但对比2021年国家对于教培行业的“双

减政策”，2018年的学前教育政策其实并未对需求端进行打压，仍然是对供给端的一个调整与规范；同时我们从数据上也能看到，2020年全国幼儿园数量达到了29.17万所，比上年增加1.05万所，增长3.75%。其中，普惠性幼儿园23.41万所，比上年增加3.12万所，增长15.40%，占全国幼儿园的比例为80.24%。整个行业还是在向前发展的，但结构在调整与优化。公立幼儿园、普惠性幼儿园逐步成为了市场的主体（民办幼儿园总量在持续下降，大概还有18万所左右），也就是我们通常所谓的“二八原则”。



数据来源：国家教育事业公报

30万家幼儿园，4800多万的在园幼儿，500多万的教职员，这么庞大的一个行业在调结构，在促转型，“行业阵痛”是必然的。从2018年开始，已经调整了三年，但市场仍未完全调整到位，普惠及公办幼儿园的数量仍未达到预期，教师队伍建设、办学质量提升、办园场地规范（小区配套）等质量指标也有优化提升空间，个人预计行业至少还需要三年的调整期，2025年可能达到一个相对平衡的状态，对于民办幼儿园市场也达到一个市场出清状态。

谈到趋势，这几年遇到很多民办幼儿园园长和投资人，大家普遍比较迷茫，看不清楚方向与未来。面对未来，我认为最重要的是在众多不确定的因素中去寻找确定性。我们可以分析下，哪些是确定性的因素，紧紧抓住它，围绕这个开展自己的一系列动作，这就是机会。

比如我们讲行业的需求，这就是最大的确定性；这里面有两层含义，一个是绝对数量需求，一个是相对质量需求；前者

是跟人口数量与结构相关，后者与消费意愿和能力相关。过去几年中国人口出生率持续下降，未来三年总的适龄入学人口持续下降已经是必然事件，再伴随着公办幼儿园数量的持续增长，民办幼儿园的招生会面临着巨大的压力（未来普惠幼儿园一样会面临着巨大的招生压力，大家对于普惠园招生不愁的传统观念也要尽快扭转）。这就告诉我们，未来民办幼儿园一定走的是小而美的精品化路线，动辄500人以上的大园，会越来越少。（承担公办属性的普惠民办幼儿园除外，此类幼儿园类比公办园对待）。当然，决定这一因素还有人口结构，一个最重要的指标是当地区域的人口净流入/出指标，各地应该也有一些差异性。此外，对于相对质量需求，社会与家庭对于学前教育的重视程度不会降低，需求也会越来越多样，但在大的背景下，消费支出可能在相当长的一段时期内无法大规模增长（普惠化、政府限价以及消费力的下降），对于民办幼儿园体系也是一

个挑战。民办幼儿园将分为两个阵营：一部分有条件的民办幼儿园仍然应该着重关注家长与孩子对于差异化、高质量教育产品服务的内生需求，在可控的成本范围内，尽全力去建立自身真正的核心竞争力，只有这样才

可能在未来三年市场出清的过程中得以生存与转型。而另一部分民办幼儿园可能更多的关注普惠与大众化的需求，做公办幼儿园的有益补充。前者更依赖市场，后者更依赖政策。

② 你认为当下民办幼儿园最应该关注什么？

首要肯定是现金流与生存问题，未来仍会有一大批民办幼儿园转行以及逐步退出这个市场，这是主动与被动选择的结合。继续在行业内从事学前教育的机构，需要更多的把关注点回归教育本质与管理规范上来，具体来讲，我觉得有三个关键词：“师资培养”、“教学品质”、“财务规范”。

师资培养：学历普遍偏低（行业大概只有 60% 的幼师是大专以上文凭），心理素质及实践能力参差不齐（幼师群体心理压力普遍偏大，新入职的员工能力普遍偏弱，大多数机构并没有成体系的培养机制），流动率大（30% 以上的年流动率是行业正常现象），这是摆在民办幼儿园面前的现实问题。幼师是学前教育的第一生产力。学前教育从业者的素质能力提升将会成为制约行业发展的关键命题。民办幼儿园如果想继续在市场中保有竞争力，就必须将师资培养摆在更为重要的地位，至少从以下三个维度开展工作：第一，让幼师有尊严的工作，获得成就感与价值感；第二，给予老师有竞争力的薪酬，在师资成本方面增加投入（未来师资综合成本占到总营收的 50% 会成为常态）；第三，

加大培养力度，建立能力成长与晋升通道，能够让幼师相对长期稳定的工作。在这些方面，民办幼儿园与公立幼儿园的差距是明显的，但民办幼儿园要想生存，必须很好的解决这个命题。我认为未来还是有方法和路径的。但短期看，这一压力有不断增大的趋势。

教学品质：学前教育的核心还是教学质量与效果。过去因为这个市场是供不应求，学位紧缺，民办幼儿园承载着更多的是公办体系的溢出需求，竞争压力相对不太大。但面对未来，可以预见的是行业供需相对平衡，在大的普惠政策背景下，教学品质的重要性只会越来越强，而不是很多幼儿园想象的那样，大家都吃“大锅饭”，同质化竞争。教学特色，差异化竞争一定是这个行业生存的必选项。教学品质如何能持续保证高水平，同时又能给老师不断减负，这是值得探索的话题。

财务规范：民办幼儿园野蛮生长的时代一去不复返了。财务规范将会是一个生死命题，而且要合法合规的取得办学回报。这是一个非常敏感的话题。

面对上述三个关键命题，“师资培养”、“教学品质”、“财务规范”，同时又有一个底

层的工具与平台是不可或缺的，那就是幼儿园的数字化与信息化，这是底层的基础设施，是一切业务开展的逻辑接口。这恰恰又是目

前学前教育行业最为欠缺的，我认为所有的幼儿园（公办与民办）都面临着一个共同的话题 数字化转型。这是一个必须迈过去的坎。

③ 那你如何看待学前教育机构的数字化转型？



互联网或者数字化在当下的中国已经不是一个新鲜词汇了，但在学前教育领域，太多的机构与老师对此的认知还停留在很初级的阶段；当然，过去很长一段时间学前教育对于互联网的依赖程度也相对较低，这是客观的；但面对未来产业互联网的浪潮，学前教育机构的数字化转型势在必行。我认为这一转型应该首先作用在机构和教师身上，而不是孩子身上，这也是为什么过去有很多互联网机构切入学前领域做了很多探索并不成功的原因。不同于电商或者社交领域的消费互联网，学前教育如果想推动 C 端消费互联网的诸多应用，我认为一个前提是 B 端的产业互联网需要搭建一个坚实的基础设施环境，机构和教师不能被产业互联网赋能，跳

开 B 端机构而去做 C 端的尝试，可能是事倍功半。

因此，我们需要明确，学前教育机构的数字化转型首先是针对幼儿园机构以及教师的数字化赋能，然后才是针对孩子与家长的数字化赋能。

学前教育机构的数字化转型，需要关注以下几个方面：

一把手工程：毋庸置疑，幼儿园数字化工程首先是“一把手工程”，要得到最高领导者的充分理解、支持与授权，这是前提条件。

长期持续迭代：数字化转型并非一蹴而就，需要不断迭代，持续更新；同时，往往一开始投入产出比非常低，要有这个思想准备。

系统工程：从市场招生、学员管理、保育工作、教学管理、安全管理、家园共育、财务管理、人事管理等，涉及幼儿园的方方面面，虽然说幼儿园相对来讲业务并不复杂，但这也是一个相对庞杂的系统工程，需要统筹规划。

价值点的量化：因为在初始时期内，数字化转型是一个成本项，需要不断的投入，因此价值点的明确与量化就显得尤为重要。特别是在大的普惠政策背景下，如何将幼儿园的效率提升，成本降低，是众多投资人关注的核心命题。

④ 学前教育产业互联网的价值点在哪里？常青云是如何探索的？

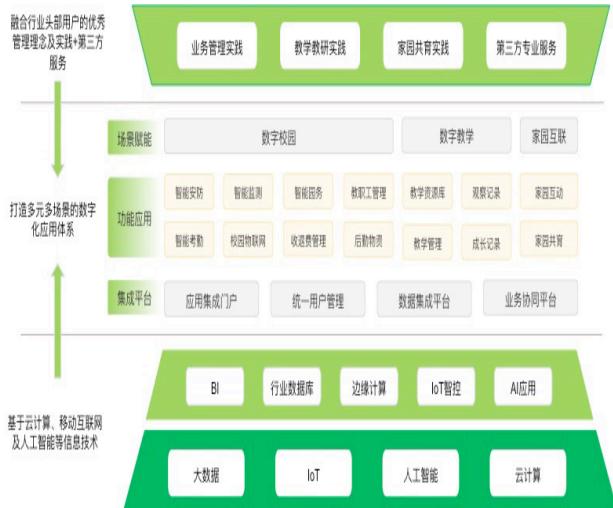
数据资产：幼儿园在日常运营中产生了大量的数据，孩子的基本信息、出勤、体温检测、行为轨迹、照片、视频等；教师的观察记录、教学课件、教学语音、视频等；管理者的财务数据、人事数据、安全设备数据等。这些大量的数据都存在于幼儿园的日常工作中，但这些不能称之为“资产”，其实是被绝大多数幼儿园所忽略了。如果能将这些数据有机的储存、管理起来，并按照一定的逻辑做价值输出，这将产生巨大的社会价值与经济价值。最常规的类似孩子的成长相册与成长报告，就是一个典型的应用。围绕着这些数据资产，如何利用数据挖掘、测评工具、AI等技术手段在一些具象化的应用场景中将其进行进一步的价值描述与传递，将会是幼儿园数字化转型过程中的核心价值点。

连接：在幼儿园场景内，利用互联网技术建立人与人、人与信息之间的连接，使得工作更为高效，信息传递更为及时、准确、

通畅。常用的场景就是目前已经普及的家园共育系列产品。此外，如何将更多更优质的教育内容更好的传递到更广泛的幼儿园，促进教育公平，让更多的孩子享受到优质的教育服务产品，其实也离不开数字化的赋能。

效率：让幼儿园摆脱各种纷繁冗余的纸质工作，提高工作效率、沟通效率、统计效率等，是数字化转型的另一个重要价值点。同时，更为关键的是通过系统的实施，可以有效的降低人工成本，降本增效，在大的普惠政策背景下也显得尤为重要。

智能：智慧幼儿园，也是近几年行业涌现出的一个新词汇。随着物联网技术的进一步普及与应用，通过软件与硬件的有机结合，幼儿园从环境创设、保教工作、安全设施、玩教具装备等各方面都跨越进入了智能时代。这大大提高了幼儿园的核心竞争力与特色化办学，同时也使得整体的教育教学环境得到了很大的改善与提升。



备注：常青云的产品架构体系

在幼儿园数字化转型这一命题上，其实行业内已经有很多企业做了很长期的探索与实践，我认为未来3-5年将会迎来一轮爆发期。我们常青云也经过了六年的持续耕耘与探索，目前形成了一整套系统解决方案，目前服务的主要是行业诸多头部品牌客户，例如汇佳教育集团、枫叶教育集团、洪恩教育、上海私立蒙特梭利幼儿园、青苗教育集团、

启明教育集团、中育品格、金色摇篮、红缨教育、深圳马荣、第一教育、首钢保教、当代海嘉等数千家幼儿园与学校。下一步公司也会不断加大对研发的投入，同时开拓更多的产品领域与品类，争取可以服务到更多更广泛的客户群体，为行业数字化转型贡献我们的力量。

常青云将继续致力互联科技，连接未来教育，助力更多的学前教育机构完成数字化转型。



5 你眼中的行业未来发展机会在哪里？

做教育是个慢跑，是个马拉松的过程，需要情怀与坚持。短期看，行业处在一个阵痛期，但从中长期看，学前教育行业以及相关的周边产业，仍然是充满机会的。当然，我们需要在国家的相关政策法规下开展我们的业务，这是一个常态。

我认为学前教育产业互联网是最大的发展机会，目前仍在一个比较初级的发展阶段，需要更多的人在更多的应用场景做深入的研

究与探索，特别是在人才培养、供应链、教育教学、财务管理等领域做幼儿园的数字化赋能，一定可以找到宝藏。在如今教育的资本寒冬时代，常青云近期也完成了一轮战略融资，投资人的认可给了我们极大的信心与力量。同时，我们也希望有更多的行业同道中人，一起来推动学前教育行业健康、高效、可持续发展，为学前教育的数字化进程贡献我们的智慧与力量。

产品认证和体系认证区别

认证是市场经济条件下加强质量管理、提高市场交率的基础性制度，是由国家认监委批准的具有专业能力的第三方认证机构，通过评审，颁发公示证书，以证明其产品质量、服务质量、管理绩效、人力资源等相应的地方符合相关标准和技术规范的程度。今天我们分享一下：产品认证和体系认证区别。



产品认证和体系认证的区别

一、关于我国目前认证的类型

我国目前认证的类型主要分为：产品质量认证和管理体系认证。

产品质量认证分为：CCC 国家强制性认证；有机产品认证；CQC 自愿认证。

管理体系认证分为：ISO9000 质量管

理体系认证；ISO14000 环境管理体系认证；OHSMS 职业健康安全管理体系认证；SA8000 社会道德责任认证；HACCP 食品安全控制体系认证。

水泥企业的认证主要有：水泥产品质量认证、ISO9000 质量管理体系认证、ISO14000 环境管理体系认证、OHSMS 职业健康安全管理体系认证。

二、产品质量认证和质量管理体系 认证的概念

1、关于认证

ISO/IEC指南2中关于“认证”的定义是：“第三方依据程序对产品、过程或服务符合规定的要求给予书面保证（合格证书）”。

2、关于产品质量认证

《中华人民共和国产品质量认证管理条例》第一章第二条的定义是：“产品质量认证是依据产品标准和相应技术要求，以认证机构确认并通过颁发认证证书和认证标志来证明某一产品符合相应标准和相应技术要求的活动”。

3、关于质量管理体系认证

质量管理体系认证是指经认证机构依据质量管理体系标准对组织的质量管理体系进行检查、评定、确认并颁发体系认证证书来证明该组织的质量管理体系符合相应标准要求的活动。

三、产品质量认证和质量管理体系 认证的相同之处

通过上述定义可以看出，产品质量认证和质量管理体系认证最大的共同点就是两者同属认证的范畴，都具有独立的第三方质量认证的特征。具体地讲相同之处：

1、产品质量认证和质量管理体系认证都具有独立的第三方质量认证的相同认证特征。

2、申请认证方都必须具有提供满足顾客和适用的法律法规要求的产品的能力。

四、产品质量认证和质量管理体系 认证的不同之处

1、认证对象不同

产品质量认证的对象是批量生产的定型产品。如各品种等级的水泥产品。水泥产品质量认证可以进行等级品认证，如优等品认证、一等品认证、合格品认证。

质量管理体系认证的对象是申请认证方组织的质量管理体系，不考虑产品的等级品。

2、获准认证的条件不同

《中华人民共和国质量认证管理条例》第三章第十条规定：“提出申请认证的企业应当具备以下条件：

（一）产品质量符合国家标准或行业标准要求；

（二）产品质量稳定，能正常批量生产；

（三）生产企业的质量体系符合国家质量管理和质量保证标准及补充要求。”

水泥产品质量获准认证至少应满足以下四个条件：1）、产品质量符合国家标准和行业标准要求；2）、产品质量符合《水泥产品认证补充技术条件》要求；3）、产品质量稳定，能正常批量生产；4）、质量管理体系符合《水泥产品质量保证要求》。水泥企业质量管理体系认证获准认证至少

要满足以下三个条件：①、产品质量符合国家标准和行业标准要求；②、产品质量稳定，能正常批量生产；③、质量管理体系符合 GB/T19001-2016 (ISO 9001: 2015) 标准要求。

3、产品检验要求不同

产品质量认证要求在受审核方现场，按国家规定的抽样方法对认证产品进行抽样，送认证机构指定的检验机构对产品进行型式检验。水泥产品质量认证要求：对于初次认证产品，每一认证单元抽取一个混合样，任选一认证单元抽取十个分割样，任选一认证单元抽查袋重，对于监督检查、扩大和复评（现称到期确认）认证只抽一个混合样并抽查袋重。

质量管理体系认证不论初次认证、监督检查、扩大和复评认证都不抽样，不做产品型式检验。

4、认证的性质不同

产品质量认证分为强制性认证和自愿认证两类。凡涉及人类健康和安全，动植物生命和健康，以及环境保护和公共安全的产品必须按国家规定要求进行强制性产品认证。否则，不得出厂销售、进口和在经营性活动中使用。国家规定，凡是不属于强制性认证范围的产品，实行产品质量认证自愿的原则。水泥产品目前尚属于自愿认证的范围。

质量管理体系认证全部实行自愿的原则。

5、证明的方式不同

产品质量认证的证明方式是产品认证证书和产品认证标志，证书和标志证明该产品符合产品标准和认证条件的要求。证书中允许标明产品的质量等级，如优等品、一等品、合格品等，而且只能一品一证，即一个产品只能发一张证书，该产品的认证证书对其他产品无覆盖性。

质量管理体系认证的证明方式是质量管理体系认证证书和认证标记。证书和标记只证明该组织的质量管理体系符合质量管理体系标准的要求，证书中也不标明产品的质量等级，仅证明该组织有能力稳定地提供满足顾客和使用的法律法规要求的产品。质量管理体系认证证书可以多品一证，即经认证机构确认符合要求的多个产品填写在一张证书上，它具有一证覆盖多个产品的属性。

6、证明的使用不同

产品质量认证证书不能在产品上使用，认证标志可用于获准认证的产品上。质量管理体系认证证书和认证标志都不能在产品上使用。

7、认证证书的有效期不同

产品质量认证证书有效期为五年。质量管理体系认证证书有效期为三年。



国家标准委发布加强国家 标准验证点建设的指导意见

日前，《国家标准化管理委员会关于加强国家标准验证点建设的指导意见》正式发布。

各省、自治区、直辖市和新疆生产建设兵团市场监管局（厅、委），国务院有关部门、行业协会（联合会），各有关单位：

为贯彻落实《国家标准化发展纲要》，加快构建推动高质量发展的标准体系，提高标准质量水平，提升标准化服务业发展水平，现就推进国家标准验证点（以下简称标准验证点）建设提出如下意见。

一、总体要求

（一）指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大和十九届历次全会精神，围绕提高标准质量水平，对标准技术要求、核心指标、试验和检验方法等开展验证，提升标准科学性、合理性及适用性，为构建推动高质量发展的标准体系、发展标准化服务业、服务经济社会持续健康发展提供有力支撑。

（二）基本原则

坚持系统规划。聚焦提高标准质量，

兼顾各类标准验证需要，以综合性标准验证点建设为重点，稳步发展领域类标准验证点，提高建设布局的科学性。坚持改革创新。着力建立健全标准验证制度机制，完善工作要求，不断强化标准与科技的互动支撑。探索以市场需求为导向的标准验证服务模式，激发标准验证工作活力。坚持开放融合。充分利用各方技术力量，鼓励社会各方参与标准验证工作，推动资源的共享共用。学习借鉴国际和国外标准验证先进技术和经验，积极参与国际标准验证。坚持注重实效。紧密支撑和服务标准制修订过程管理、重大技术标准和新兴领域标准研制、转化国际标准或国外先进标准等需要，发挥标准验证作用，强化标准质量监督。

（三）主要目标

到2025年底，建成2个综合性标准验证点，配套建成不少于50个领域类标准验证点，建立比较完善的标准验证制度、工作机制及工作体系。

二、功能定位标准验证点

对标准技术要求、核心指标、试验和

检验方法等开展验证，提高标准科学性、合理性及适用性的标准验证机构，是标准化服务体系重要组成部分。标准验证点主要承担建设标准验证技术体系、建立协同高效工作机制、提升各类政府颁布标准质量、融通验证资源创新市场服务、推动验证技术国际交流合作五大功能。

（一）建设标准验证技术体系

适应新技术、新产业、新业态、新模式对提升标准水平的要求，以基础通用、关键共性领域为重点，开展标准实验验证前沿技术和评估方法研究，研发先进标准验证工具和设备。构建透明可信、安全可控、创新融合的标准验证数据库，探索大数据、人工智能等新一代信息技术在标准验证工作中的应用。加强标准验证条件和环境建设，夯实标准验证技术基础。

（二）建立协同高效工作机制

标准验证点建立规范的工作机制，与标准化现有工作机制衔接配套，充分发挥

标准验证的技术支撑作用，根据有关行政主管部门、标准化技术组织、标准起草单位、标准使用方等相关方需要，推动形成系统配套、相互支撑、科学权威的标准验证点工作体系。

（三）提升各类政府颁布标准质量

全面服务于国家标准、行业标准和地方标准制修订全过程管理，结合标准立项评估、报批审查、实施效果评估等实际需要，积极提供标准验证技术支持，重点解决标准研制实施各阶段出现的重大分歧、多领域交叉融合的难点问题、国际标准和国外先进标准在我国转化运用的适用性问题以及国家标准与国际标准关键技术指标的一致性程度等问题，提高标准质量水平，促进标准化治理效能提升。

（四）融通验证资源创新市场服务

充分发挥标准验证点聚合作用，加强与企事业单位等方面交流合作，集聚科技研发、测量测试、检验检测、认证认可等





各方优势资源，促进优势互补和融合共享，激发各方投入标准验证工作的积极性，持续提升标准验证能力。标准验证点面向有标准验证需求的各类市场主体，提供标准验证服务，围绕标准关键技术指标确证、标准实施效果评估验证等服务内容，探索标准验证点市场化运行模式，开展全方位、多元化标准验证服务，满足各方对标准验证的需求。

（五）推动验证技术国际交流合作

积极开展国内国际标准数据有效性、标准体系兼容性、标准适用性等方面验证技术的交流与研讨。围绕新兴领域和我国优势领域，参与国际标准验证。结合推进“一带一路”国际标准化合作需要，积极为中外标准体系兼容和互认提供有力支撑，推动我国标准制度型开放。

三、建设管理

（一）规划布局

标准验证点分为综合性和领域类两种

类型。综合性标准验证点，作为标准验证点工作体系的核心支撑，重点围绕基础通用、跨行业多学科交叉融合等领域开展标准验证工作，依托国家最高测量能力和国家量值溯源体系源头以及国家级权威的全域标准技术审评能力，建设国家标准实验验证中心和国家标准评估验证中心。领域类标准验证点作为综合性标准验证点的延伸，开展各领域内标准验证工作，是标准验证点工作体系的重要组成部分。

（二）申报要求

标准化工作基础扎实、具有科技创新、测量测试、检验检测能力、在我国境内依法设立具有独立法人资格的企事业单位，根据相关要求，通过国务院有关行政主管部门、具有标准化管理职能的行业协会（联合会）或者申报单位所在地的省级人民政府向标准委推荐申报领域类标准验证点。具体要求参照每年度发布的申报指南。

（三）批准设立

标准委对标准验证点申报材料进行形



式审查、论证评审，必要时进行现场审核。经评审符合条件的，由标准委向社会公示，公示期 30 天。公示期满并经标准委委员会审议通过后，由标准委公告设立，纳入标准验证点工作体系。

（四）业务指导

标准委建立健全标准验证程序等验证工作要求，规范标准验证点开展的国际标准、国家标准、行业标准、地方标准、团体标准、企业标准验证服务，强化标准验证结果的应用，将标准验证结果作为标准制定和实施效果评估等工作的重要依据，推动标准验证工作有序开展。

（五）监督管理

强化标准验证点内部监督检查，确保标准验证点坚持独立客观、诚实守信原则开展工作，严格落实标准验证点对验证报告的主体责任，确保其所出具的验证报告真实、客观、准确、完整。建立标准验证点年度信息报送制度和年度考核评估制度，健全调整退出机制。

四、保障措施

（一）制度保障

标准验证点申报单位要根据标准验证

工作要求，建立健全标准验证点配套制度，完善激励政策，保障标准验证点有序建设，规范标准验证点运行管理，提升标准验证工作质量。

（二）条件保障

各有关方面要高度重视，把标准验证点作为标准化能力建设的重要内容统筹考虑，制定配套政策措施，鼓励将标准验证点纳入国家、地方、行业相关发展规划，加强标准验证点基础条件和环境建设，保障标准验证点有效运行。鼓励有关行政主管部门、地方政府、相关行业协会（联合会）等配套建设资金，充分调动社会各方积极性，拓宽资金投入渠道，形成多元化、可持续的经费保障机制。

（三）队伍建设

健全标准验证人才工作体系，加大标准验证人才培养力度，积极引进标准验证高层次人才、复合型人才，建立标准验证专家库，形成一支高水平标准验证专业队伍。

国家标准化管理委员会

2022 年 2 月 18 日



荐读 | 新版 GB/T 19011 标准的主要特点和变化

新版国际标准 ISO 19011: 2018《管理体系审核指南》于 2018 年 7 月 1 日发布，7 月 9 日实施。新版国家标准等同采用该国际标准，于 2021 年 8 月 20 日发布，在 2021 年 12 月 1 日实施。

新版 GB/T 19011—2021《管理体系审核指南》（以下简称“新版标准”）替代了 GB/T 19011—2013《管理体系审核指南》，为各方使用者提供了审核准则、审核方案管理、管理体系审核实施，

以及评价参与审核过程人员能力的指南，适用于广泛的潜在使用者，包括审核员、实施管理体系的组织和出于合同或法规原因需要进行管理体系审核的组织，也可用于自我声明。同时，此标准可为所有规模和类型的组织以及不同范围和规模的审核提供指导。鉴于此，标准使用方，尤其对于从事管理体系合格评定活动的组织和个人，理解新版标准的主要特点和变化非常重要。

■ 一、标准修订的必要性

(一) GB/T 19011-2013/ISO 19011: 2011 标准发布以来,期间我国和国际标准化组织(ISO)均发布了很多管理体系标准,而且主要的管理体系认证标准,如ISO 9001、ISO 14001、ISO 22000、ISO 45001等标准相继换版修订或发布,GB/T 19011-2013/ISO 19011: 2011标准有必要做出换版修订,以适应管理体系认证标准的变化。

(二) ISO 管理体系标准采用了通用的术语和定义、HSL 结构,管理体系标准的兼容性更强,需要更具兼容性、更具通用性的管理体系审核指南标准来指导各种类型的审核。

(三) 经济的全球化使得组织的业务更具复杂性,竞争更加激烈,组织对于通过建立和保持管理体系以规范各方面管理、识别和应对风险、机遇的需求更迫切,对于认证机构及审核员的能力要求也更高,比如需要有基于风险的思维、更强的专业性和掌握更多的新知识和技能等。

(四) 我国等同采用了国际标准 ISO/IEC 17021-1: 2015《合格评定 管理体系审核与认证机构的要求 第1部分: 要求》(国家标准代号为 GB/T 27021-1),该标准对审核方案管理和管理体系审核实施以及评价参与审核过程的人员能力提出了要求,两个标准需要进一步协调,以保持一致。

(五) 随着信息技术的广泛应用,“场

所”等概念已发生变化,出现了“虚拟场所”等新概念,从审核方案策划到审核实施及人员的评价都应考虑引入信息安全及其风险管理思维,并提出相应的要求。

(六) 由于 2020 年全球性新冠肺炎疫情的发生,在审核方案策划及审核实施需要考虑或采用更灵活的审核方式,包括远程审核方式。

■ 二、本次标准修订的主要特点

本次修订是第三次换版修订,具有如下特点:

(一) 基本保持了原标准的主要结构和核心要求。上一次标准换版,在标准名称、标准适用范围、标准结构等方面均做出较大修订。与上一次标准修订变化较大不同,本次修订保持了现有标准的主要结构及核心内容基本不变,标准仍为七章,分别为范围、规范性引用文件、术语和定义、审核原则、审核方案的管理、审核实施、审核人员的能力评价。

(二) 基于风险的思维是本次修订的主要变化内容,贯穿于标准的始终。

(三) 兼顾了 GB/T 27021/ISO 17021、ISO 9000 等标准换版修订的内容,便于使用方在运用不同标准的协调一致性。

(四) 结合考虑了全球各方面(如经济、疫情等)的变化,与时俱进,体现了标准的先进性和适应性。

三、新版标准的主要变化

(一) 标准结构做了微调

主要章节没有变化，个别条款调整了逻辑顺序，使之更为合理及更具通用性。

1. 将“确立和评价审核方案的风险和机遇”前置到“建立审核方案”之前；
2. 将“为向导和观察员分配角色和职责(6.4.2)”条款提前到了“举行首次会议(6.4.3)”之前；
3. 将审核中的沟通(6.4.4)与实施审核时的成文信息评审(6.4.6)的顺序进行了调换；
4. 增加了“审核信息的可获取性和访问(6.4.5)”条款；
5. 将原标准的附录A(审核员专业知识和技能的指南和说明示例)删除，将原标准中的附录B内容递进为附录A。

(二) 术语和定义有变化

其变化主要为两方面：

1. 数量有增减。总数量由20个增加到26个，增加的术语和定义7个，包括：多体系审核、联合审核、客观证据、要求、过程、绩效、有效性，减少1个术语和定义：向导；
2. 基于GB/T 19000—2016/ISO 9000:2015的变化，对GB/T 19011—2013/ISO 19011：2011中的术语进行了相应的修订。

(三) 审核原则由6项增加到7项

新增审核原则“基于风险的方法”。

基于此方法将对审核的策划、实施和报告具有实质性影响，以确保审核关注于对审核各方重要的事项和对实现审核方案预期目标重要的事项。

(四) 强化了审核方案管理、审核实施、人员的能力要求等方面需考虑风险和机遇

具体体现在新版标准的如下条款：

1. 将5.3“确定和评价审核方案的风险和机遇”条款前置，并增加了8个风险示例、4种改进示例；
2. 在5.5.1总则中的审核方案管理人员的沟通内容中增加了“包括所涉及的风险和机遇向有关相关方沟通”，增加了“审核实施中管理在方案布置期间出现的所有运行风险、机遇和因素（即非预期事件）”；
3. 在5.5.2条款中：确定每次审核的目标、范围和准则时评价管理体系在不断变化的环境下应对风险和机遇的能力，明确了确定审核准则时包括受审核方所处的风险和机遇，选择和确定及使用审核方法时基于相关风险和机遇，并予以适当平衡；
4. 在6.2.2条款中：与受审核方建立联系的内容中增加了“请求有权使用用于策划的相关信息，包括关于组织已识别的风险和机遇以及如何应对这些风险和机遇的信息”；
5. 在6.3.1条款中：成文信息评审要求“考虑受审核方组织相关的风险和机遇”；

6. 在 6.3.2.1 条款中：首次提出了“采用基于风险的方法策划审核，要求审核策划应考虑审核活动对受审核方过程的风险”；

7. 在 6.3.2.2 条款中：审核策划阶段在配置必要的审核资源时考虑与拟审核的活动有关的风险和机遇；

8. 在 6.4.8 条款中：形成审核发现时可以根据组织的风险对不符合进行分级；

9. 在 6.4.9.2 条款中：审核结论应陈述风险的识别以及受审核方为应对风险而采取的行动的有效性；

10. 在 6.4.10 条款中：末次会议的详细程度应考虑组织的风险和机遇；

11. 在 7.2.1 条款中：在确定一项审核所需的必要能力时，应考虑审核员的知识和技能有关的因素，增加了“管理体系所应对的风险和机遇的类型和级别”。

（五）增加了在策划审核方案时应考虑管理体系及受审核方所处的环境

1. 在 5.5.2 e); f) 条款中：在确定每次审核的目的、范围和准则时需要评价组织所处的环境；

2. 在 5.5.7 条款中：管理和保持审核方案记录中增加了“相关的外部和内部因素的应对”；

3. 在 6.3.1 条款中：成文信息评审时要求“考虑受审核方组织所处的环境”；

4. 在 6.4.8 条款中：形成审核发现时可以根据组织所处的环境对不符合进行分级；

5. 在 6.4.10 条款中：末次会议的详细程度应考虑组织所处的环境。

（六）在上一次标准换版修订时引入远程审核方法的基础上，进一步拓展了相关内容并增加了信息和通讯技术相关内容

1. 在 5.5.5 条款中：为审核组长提供分配信息中增加了“出行或访问远程场所”；

2. 在 6.3.2.2 条款中：增加了审核策划时审核组考虑通过实地考察或请求评审信息和通讯技术的需求；

3. 在 6.3.4 条款中：准备审核用成文信息时承载媒介增加了视听信息，并要求载体的使用不应限制审核活动的范围和程度。

（七）弱化了“最高管理者”在审核方案策划、实施的作用

1. 在 5.1 总则中删除了最高管理者应确保建立审核方案的目标，并指定一个或多个胜任的人管理审核方案；

2. 在 5.2 条款中：不再要求最高管理者应确保确立审核方案的目标以指导审核的策划和实施；

3. 在 5.5.6 条款中：管理审核方案结果中不再要求将审核报告提交给最高管理者；

4. 在 5.6 条款中：监视审核方案中不再要求评价来自最高管理者对审核方案的反馈；

5. 在 5.7 条款中：评审和改进审核方案时不再要求向最高管理者报告审核方案评审结果。

(八) 进一步协调了与 ISO/IEC 17021-1 的一致性

1. 在 6.4.8 条款中：形成审核发现过程中与受审核方关于与审核证据或审核发现有关的任何分歧若未解决应记录在审核报告中，此要求与 ISO/IEC 17021-1 的 9.4.8.2 m) 要求一致；

2. 在 6.3.2 条款中：将审核计划扩展为审核的策划，与 ISO/IEC 17021-1(9.2)一致；

3. 在 6.5.1 条款中：审核报告的内容做了增减，基本保持了与 ISO/IEC 17021-1(9.4.8) 的协调一致，如：j) 审核组与受审核方之间未解决的分歧意见；k) 审核本质上是一种抽样活动，因此，存在被查验的审核证据不具代表性的风险；删除了“适用时，审核报告内容包括或引用审核报告的分发清单”的不适宜要求；

4. 在 6.7 条款中：审核后续活动的实施，不再要求采取预防措施。

(九) 删除、修正原版标准不合理的要求

在审核原则中的“诚实正直”中，删除了“了解并遵守任何适用的法律法规要求”，因为此条与诚实与正直并无直接关系。

(十) 进一步强调了“信息安全和保密性”要求

1. 在 5.3 条款中：审核方案实施中的风险增加了“未考虑信息安全和保密性”；

2. 在 5.5.7 条款中：管理和保持审核方

案记录中要求，“应建立过程以确保与审核记录相关的任何信息安全得到规定”。

(十一) 用词更准确规范

如原标准的“可获得性”调整为“可用性”，具体可见标准 5.4.3 k)、5.4.4 g) 等条款。

(十二) 将文件、记录分别用“成文信息”“成文信息的保持”来描述

比如，5.3 f): 对成文信息的控制；5.5.1 h): 确保有关审核活动的成文信息得到妥善管理和保持；5.5.5 为审核组长提供的信息，包括任何成文信息；6.3.1 成文信息评审等。

(十三) 考虑组织、合格评定活动面临的机遇和挑战，企业经营管理实力的发展，法律法规要求日趋严格等因素，增加了相应内容

在新版标准的附录 A 审核员策划和实施审核的补充指南中，增加了“管理体系的合规审核”“过程方法审核”“专业判断”“绩效结果”“验证信息”“对组织环境的审核”“对领导作用和承诺的审核”“对风险和机遇的审核”等指南。

(十四) 针对全球范围的可持续发展以及由于新冠肺炎疫情带来的供应链需求增加等焦点问题，增加了相应内容

在新版标准的附录 A 审核员策划和实施审核的补充指南中，增加了“生命周期”“对供应链的审核”等指南。

让内审变的更有效的 13 步

对管理体系要做内审的理解

如果我们把工厂当作一个人，那么内审就是针公司管理体系展开的一个自我批评与自我反省的过程——找到自己的不足，进一步加以改善。与外审结合起来，就是批评与自我批评的过程。如果我们把公司的管理体系当作一件产品，那么它在运行中，也会出现不良与异常，因为外界与内在因素都在不断变化，它们会造成相互影响与相互作用，也会对体系的运行产生变异。

体系的内审就是找到体系的不良与不良发生的原因，并加以纠正、改善，做出纠正预防措施，以达到持续改进最终目的。

做内审最容易犯的错误

一年一次的内审，全厂龙卷风式的一

次过。整个公司、所有部门、整个体系进行一次大扫除。走过场，往往很难发现问题。就好像人吃多了，就会消化不良。很多公司的内审主要目的其实只是为了应付外审而不得已为之。很多工厂做内审也是敷衍了事，找不到管理体系的真正问题所在。有时即便找到问题原因，却很少有人跟进，所有东西还是停留在发现问题阶段。

传统的内部审核流程

制定审核计划（内容包括：审核目的、审核范围、审核依据、日期、内审人员、日程安排）

制定审核检查表（很多公司没有对审核检查表更新，还是沿用以前的检查表）

按计划执行审查（执行内部审核，查、看、问、记）

审核结果汇总（召开末次会议，进行

结果的汇总)

管理评审(审核结果评估,提出改善意见)

会议决定(定案,决定改善措施,纠正预防措施,负责人,改善计划等)

结果跟进(改善措施的效果跟进,结案)

13步内审组织流程

确定内审的目的

除了应付外审的要求之外,还要明确自己的目的性及体系整改目标、部门整改目标、流程整改目标。毕竟组织一次内审是要花费很多时间与精力的,要尽量使它的效能最大化,并且能达到自己的目的,找到真正的不足之处。

比如:觉得自己的装配车间近期合格率直线下滑,我们可以通过内部审核找到它下滑的原因。一些流程走得不顺,效率不佳,我们也可以进行内部调查、测试、审核,找出不顺的原因。

除此之外,还要让相关人员知道,内审不是找谁的茬,是要找管理体系的不足之处,然后加以改正,这是对大家都有好处的。

审核的范围

可以是整个公司、整个体系,也可以是一个部门、一个流程,甚至一个产品的品质控制过程。这些均可以根据内审目的而定。

审核依据

除了之前的传统体系要求外,我们还可以增加一些有针对性的要求,如:最高管理者的要求、管理者代表的要求、部门负责人的要求。即是与内审的目的相一致。

审核前的调查

在审核开始之前主导内审的人员要针对审核的目的与要求,做一些调查与信息的收集,这个在传统内审中是没有的,收集的内容包括:部门内部的绩效表现、人员的调查、负责人的自评、内部人员自评、部门与部门之间互评、日常运行情况。主要目的是使体系内部问题得到初步呈现,了解体系运行中的相关人员认对体系运作中的一个感受与评价。这样使后期内审更加有针对性与目的性,效果会更好。这个可以在内审之前的日常管理与进行中积累收集,也可以集体调查收集。

制定内审计划

内容包括:审核目的、审核范围、审核依据、日期、内审人员、任务安排、日程安排。使审核工作得到具体的书面上的呈现。

确定内审人员

依据调查结果,审核目的的要求确定内审小组成员,可以由有内审能力的人员,与相关要审核的流程、产品、部门的专业人员陪同,打破传统模式中的只有内审员参与的方式,这样做的好处是,做到了懂体系的人与懂产品/流程的人相结合。这样做到一个互补。要注意的是,被审核部



门的人员需考虑一下避嫌，审核组长可以自行评估利弊。

编写内审检查表

审核小组成员，针对于审核目的、范围、依据，有针对性地编写审核检查表，突出此次审核的目的是体系的改善还是部门与流程的改善，还是全面的整改与梳理。

内审的项目的重审讨论

检查表出来之后，内审组再一次进行集合评审检查表的内容，剔除多余与重复的审核内容，补充不足之处，批注重点等等。

进行内部审核

按照审核计划的内容执行，审核日期可以是随机的，也可以是有计划性的，但一定要尽可能多的发现问题。

内部审核结果汇总

结果汇总到审核组长处，并开会议分析此次审核发现的问题。汇成书面的审核总结报告交给管代或最高管理者，为下一部的管理评审做准备。如果是单独部门或流程内审，可以在这总结会上讨论并制定相关的纠正预防措施即可，这可以视问题的严重程度灵活运用。

评审

召开评审会议，针对审核发现的问题制定相应的纠正预防措施，好的嘉勉，不好的改进。

内审结果的跟进

使所有的措施得到落实并产生绩效。

结案

所有的措施进行结果跟进与效果评估，形成标准。

△ 这样做的优点与缺点

优点：使内部审核更有针对性，可细可全，更加专业与客观，能使更多问题进行浮现。

缺点：审核周期变长，信息筛选变得更加多，对内审员的能力要求高。

如何策划企业的质量目标？

策划质量目标是质量管理人员必须具备的基本能力，我们从质量目标的管理要求、质量目标的形式和类型、制定质量目标应考虑的问题几个方面进行策划。

质量目标的管理要求

质量目标应每年年初，由总经理制定批准，再分解到各部门，各部门依据总体目标制定各部门目标（目标值可大于总目标，但不能小于总目标），质量目标的原则应是不断改进，提高质量，使顾客满意。

质量目标的形式和类型

质量目标根据产品和服务的类型、企业的规模等因素，可以有不同的形式和类型。

按水平可以分为领先型、赶超型（赶超国际、国内、同行或其它）、改进型（纵向比较）。

按量化要求可以分为定量型和定性型。定量型通常考虑项目、基准、目标值、期限、验证方法、实现对策或关键绩效参数、绩效的差异性分析等七要素。定性的通常要突出项目、期限两要素。

按时间要求可以分为长期目标、中期目标和短期目标。长期目标通常指超过5年的目标，中期目标通常指3至5年的目标，短期目标通常指当年目标。按层次可以分为组织的总目标、部门目标、班组目标和个人目标。

按层次可分为企业质量目标、各部门

质量目标以及班组和个人的质量目标。

按项目（产品）可分为企业的总的质量目标、项目（产品）质量目标和专门课题的质量目标，过程绩效目标的设置也可能因产品种类的不同而有所差异。

质量目标的策划

首先、要明确公司现状

知道公司的强项和弱项，针对目前现状和市场未来的前景来制定公司目标。我们可以通过顾客投诉、质量审核的结果、管理评审结果、统计分析结果、不合格出现的情况、纠正或预防措施等等来发现公司存在的问题，找出公司的弱项。

第二、根据现状设定质量目标

质量目标应是可测量的，所谓可测的，一个是定量测量，另一个是定性测量，定量测量采用数据测量，而定性测量采用“好、较好、一般、差”等词测量。如生产经营部门的合同履约率可采用定量测量：保证合同履约率100%。而设备管理部门的设备能力可采用定性测量：保证每台施工设备性能完好。对作业层次上的质量目标应尽可能定量。即通过检验、计算或其他测量方法可以确定一个量值，并与设定值进行比较，以确定实现程度。

第三、应对质量目标进行分解与展开

公司级的质量目标一经制定，就要考虑如何进行实施，我们需要对其进行展开，在展开时，上一级的措施，往往就是下一级的目标，从而使质量目标纵到底横到边，千斤重担大家挑，人人肩上有指标。将质量目标分解落实到各职能部门和各级人员，使质量目标更具有操作性。

第四、质量目标展开后，具体实施的部门或负责人，对每项质量目标要编制计划

实施计划中应包括实现这项质量目标存在的问题点、当前的状况、必须采取的措施、要达到的目标、什么时间完成、谁负责执行等，明白了应该干什么，什么时候干，怎样去干，干到什么程度，才能够充分调动其积极性，以确保质量目标的完成。

第五、质量目标的达成状况要进行验证

在质量目标监视和测量活动中，要检查各部门为完成质量目标制定的计划、措施是否落实，要特别注意检查各部门实施质量目标的时效性，发现问题，要及时分析原因制定纠正或预防措施，更好的实施P、D、C、A循环，保证企业质量目标的实现。

制定质量目标应考虑的问题

要想使质量目标真正地符合企业的实际情况，在管理中起到作用，需要对质量目标涉及到的问题进行综合考虑，这是质量策划的内容之一。

第一，确保质量目标与质量方针保持

一致。

质量方针为质量目标提供了制定和评审的框架，因此，质量目标应建立在质量方针的基础之上。我们可以采用从质量方针引出质量目标的方法，即在充分理解质量方针实质的基础上，将具体目标引出来，如：质量方针是：开拓创新，可以导出在一定时期内开发多少种新产品；质量方针是：顾客满意，可以导出顾客投诉率应控制在多少，等等。

第二，应充分考虑企业现状及未来的需求。

既不能好高骛远，经过努力也达不到，也不能不用费劲轻松实现，这样的目标都没有激励作用。应考虑“谋其上，得其中；谋其中，得其下”，以不断激励员工的积极性和创造性，实现其增值效果。

第三，考虑顾客和相关方的要求。

要使企业的质量目标具有前瞻性，应必须关注市场的现状和未来，充分考虑顾客和相关方的需求和期望，考虑各方的要求是否得到满足及满足的程度，才能使质量目标有充分的引导作用，并与市场需求相吻合。

第四，考虑企业管理评审的结果。

如果企业已经建立了质量管理体系，并进行了管理评审，那么，就需要在管理评审的过程中发现问题，经过对质量目标适宜性、充分性和有效性进行评审，提出纠正措施，以改进质量目标，使更有针对性，更好地发挥作用。



我们对待质量问题的几个误区

由于质量问题导致批量退货、成本上升、客户满意度下降，最终将导致市场的丧失，进而会引发公司的生存危机。这不是危言耸听，这是许多企业血的教训。

回顾公司最近年来在质量管理上产生的各种问题，归结起来就可以发现我们对待质量管理的几个误区：

01

第一个错误出厂产品 与公司质量标准不符

我们常因各种原因导致出厂的产品与公司质量要求不符，如因采购体系管理不善造成同一款式不同的物料最终导致洗水效果、手感、颜色等各不相同；

又如因审核不细致工艺制单与板衣工艺要求不相符，而各生产厂（或车间）没有协调统一，有的依样衣，有的依制单，

结果出来的产品工艺效果差异巨大；

再如因生产计划不周密或因采购延误导致货期紧急，为赶货而放低质量要求，最终让一些存在疵点的产品正常出货，虽然我们通过货品部（营销部门）说服了客户接受了这些并不符合质量标准的产品，而且也确实保证了那些小瑕疵不会影响产品的外形、功能和适用性，但我们未意识到这种情形代表了我们对自己的产品质量疏于控制，大家可能觉得这没什么错，因为我们有很多客观的理由。但我们的客户不会接受这些牵强的理由，服装并非高科技产品，它极易被模仿和雷同，市场上相同款式同等价格的服装产品多如牛毛，如果我们的产品质量得不到保证，随时会遭到消费者的抛弃！

若将这种将质量不一致的情况，视为当然而泰然处之，势必会产生一连串的问题。因为问题连续产生，逐渐使大家相信

“生活本来就是这个样子”，因此形成恶性循环！

02

第二个错误

未有效设定工作的评核标准

或质量的定义

造成员工各行其是

在公司，质量标准似乎有以现行状况为依据的倾向，比如说，产品有 3% 的不良品时，质量标准就订为“标准不良率 3%”。这样的质量标准看似精确又科学，其实已经显示出公司在制造能力上的薄弱程度。

当员工发觉未能符合进度，或未能有效控制耗材时，他们自然会发展出“进度优先，成本次之，质量第三”的观念。

“合格率”是生产过程中常用到的一个术语，当大家都认定在操作过程中无法避免错误时，下一步就是制定一个容许错误的数字。当合格预定为 95%，那便是表示允许 5% 的错误存在。

由此员工常常因为弥补错误而受到公司的奖励，公司的内部文件也往往骄傲地报道员工们如何发扬“敬业”精神，殚精竭虑地达到客户的质量要求。但是我们忽略了一个问题：如果一开始就对

的话，那么所谓的“殚精竭虑”根本就毫无必要。

令人惊奇的是，管理人员完全不了解这些返工和重做的工作会浪费公司多少资源。

03

第三个错误

质量有经济成本的

质量是免费的而且能创造收益。

估算公司目前约有 10% 左右的利润花在了对不良品的检查与处理上，这些花费的数目虽不很确切，但浪费的巨大确是有事实依据的。若采取预先预防错误的品控方式，那么只需花费少量的资金来教育员工和调整工作程序，就能省下一大笔费用。

04

第四个错误

质量问题都是

实际在线上作业的人造成的

许多主管抱怨说员工素质低、士气低落，工作质量很差。事实上管理阶层才是造成质量不良的最大原因，在第一线上的员工的表现固然很容易被挑出错误，但他们的一举一动却是深受上层管理者计划及行动的影响。



05

第五个错误

质量是品控部所该做的事

很不幸许多品控体系同仁也认为该对公司的质量负责，比如说产品退回厂内后，大家通常不太追究生产和研发部门的问题出在哪里，却认定这是品控部门的错。

生产部门振振有词地以为自己每天生产这么多东西，当然会有不良品产生，这种谬误可谓深入人心。其实品控部的工作是用各种可行的方式，尽量客观准确的测试及评估各部门的工作是否符合明定的标准要求，他们激励大家，培养大家“以改进质量为己任”的积极态度，并安排适当的教育及训练计划，但他们并不能替其它部门做自己应该做的事。

公司在质量上最大的问题在于管理层不肯正视问题的根源。

管理层普遍采用“头痛医头，脚痛医脚”的方法来处理问题，其实这就像挤压气球，这里扁了，另一边又鼓了起来。这

无疑是阻碍公司进步的最大障碍。

我们往往到问题丛生，甚至于财务发生困难时，事情的严重性才会暴露出来。对公司而言，则是非到市场受影响，利润消失时才发现错误。

综上所述

公司（工厂）目前要有效的达到质量管理的目标，必须由最高管理阶层开始做起，因为最高管理阶层是公司（工厂）的灵魂，为公司（工厂）设立目标并推动下属完成。唯有高层管理者肯定品质管理的价值，率先积极参与及承诺，并且组织专业的管理部门大刀阔斧的推行品控计划，奖励有成就的人员，并持续不断的执行和改进，来面对变化莫测的外部环境，这样质量管理才能真正得到落实而非流于形式。

END

免责声明：本文部分内容根据网络信息整理，文章版权归原作者所有。向原作者致敬！推送旨在积善利他，如涉及作品内容、版权和其它问题，请跟我们联系删除并致歉！





国检公信（北京）检验认证有限公司 出品