

认证咨询师技能辅导课程 (第一课) 基本概念

课程内容：2023年下半年考前辅导入门知识和基础知识

主办单位：万佳标准认证（湖北）有限公司

协办单位：中十国际认证（湖北）有限公司 中标长红（北京）认证有限公司 江苏恒德通达检测认证有限公司

青岛标认检验认证有限公司 三信国际检测认证有限公司 山东世认认证服务有限公司

北京中认世检认证有限公司 秉奕国际认证有限公司 （注：以上排名不分先后）

课程基本情况

- ▶ 涉及到国家标准：
- ▶ GB/T19000-2016
- ▶ GB/T19001-2016
- ▶ GB/T19011-2021
- ▶ GB/T19029-2009

- ▶ 对象：
- ▶ 咨询师
- ▶ 咨询机构管理人员
- ▶ 认证人员
- ▶ 认证机构管理人员
- ▶ 评价方法：课后思考题

课程目标

课程目标	结果/预期成果	培养的技能
目标：使咨询人员能够顺利的开展审核前的咨询工作 CCAA全国统考辅导	成果：使咨询人员具备系统、完整的知识结构	技能：具备简单的诊断、文件编制、坐谈式培训、远程访谈和咨询的能力
目标：使认证人员清楚审核前，咨询公司和咨询人员做了哪些工作	成果：提升认证人员的审核经验和技能	技能：具备对咨询文件进行正确评审的能力

认证机构进入企业现场前 文件和记录

- ▶ 一级文件：质量手册（参照 管理体系 标准编写）
- ▶ 二级文件：程序文件（按管理体系标准建立）
- ▶ 三级文件：管理制度、作业规范（企业现有+标准规定）
- ▶ 四级文件：各类空白的表格表单（企业现有+标准规定）
- ▶ 近三个月的运行记录
- ▶ 三个月之后开展内部审核的记录汇总
- ▶ 三个月之后开展管理评审的记录汇总

企业与 管理体系 的关系

- ▶企业 (组织 3.2.1)
- ▶为实现目标，由职责、权限和相互关系构成自身功能的一个人或一组人
- ▶人机料法环测 管理模式

与企业有关的术语 GB/T19000-2016

- ▶ 愿景：组织由最高管理者发布的对组织的未来的展望。 3-5年企业发展成什么样子
- ▶ 使命：组织由最高管理者发布的组织存在的目的。 成立企业的目的，发财
- ▶ 战略：实现长期或总目标的计划。 长远打算

方针

- ▶ 组织由最高管理者正式发布的组织的宗旨和方向
- ▶ 从哪里来，要做什么，要去哪里

- 
- ▶ 质量方针：关于质量的方针
 - ▶ 质量方针与组织的总方针一致，可以与组织的愿景和使命一致，并为制定质量目标提供框架

- ▶ 质量目标：关于质量的目标
- ▶ 通常依据组织的质量方针制定
- ▶ 通常在组织的相关职能、层级和过程分别制订
- ▶ 出厂检验率100% 过程
- ▶ 合格供应商评价率100% 职能
- ▶ 车间每季度进行大扫除1次 层级

- ▶ 公司级 顾客满意率>80%
- ▶ 层级：售后服务部 客户来电回复率100%
- ▶ 生产部 产品返修时间<48小时
- ▶ 职能：售后服务部 维修后上门回访率100%、
- ▶ 生产部 产品返修达标率100%
- ▶ 过程：售后服务部 运输引发的产品损坏率0
- ▶ 生产部 产品返修引发二次故障率0

小型加工厂

- ▶ 合同盈利率100%
- ▶ 产品及时交付率100%
- ▶ 合同回款率100%

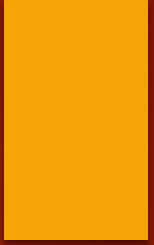
方针：守法经营 全面创收

大型机械制造厂

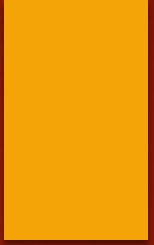
- ▶ 顾客满意率>85%
- ▶ 产品出厂合格率100%

方针：顾客满意 质量稳定

- 
- ▶ 管理体系：组织建立方针和目标以及实现这些目标的过程的相互关联或相互作用的一组要素
 - ▶ 建立目标、实现目标、建立过程、过程的相互干扰和促进、PDCA

- 
- ▶ 管理体系要素规定了：
 - ▶ 组织的结构、岗位和职责、策划、运行、方针、惯例、规则、理念、目标以及实现目标的过程。
 - ▶ 范围可能包括整个组织，组织中可以被明确识别的职能或可被明确识别的部门，以及跨组织的单一职能或多个职能

- ▶ 质量 管理体系 质量管理体系
- ▶ 方针 愿景 使命 战略 目标
- ▶ 目标 质量目标 建立目标 实现目标
- ▶ 建立过程 建立管理体系
- ▶ PDCA 完善

- 
- ▶ 由于企业经营特点各异, 企业文化千差万别, 因此, 企业管理体系的建立不会千篇一律。
 - ▶ 企业在构建管理体系时, 要充分结合企业自身的各个特点, 考虑体系建设的各个要素。
 - ▶ 咨询过程中形成的文件不要雷同或抄袭

► 咨询材料的形成模式

- 模式A：企业提供材料→咨询师编制→企业审批→成文
- 模式B：企业提供材料→咨询师和企业共同编制→成文
- 模式C：咨询师提交材料→企业执行→成文
- 模式D：企业提供→企业编制→咨询师建议→成文
- 模式E：企业只出钱→咨询师编制→直接审核

- ▶质量管理体系咨询师：
- ▶对组织的质量管理体系实现给予帮助、提供建议或信息的人员
- ▶GB/T19029-2009
- ▶GB/T19000-2016

► 5.1 咨询师的服务

- 组织可使用咨询师的服务，以便在质量管理体系的实现中，帮助组织开展下列一项或多项活动：
 - a) 确定目标和要求；
 - b) 初始评估；
 - c) 策划；
 - d) 设计和开发；
 - e) 实施；
 - f) 评价；
 - g) 持续培训和保持；
 - h) 改进

► 5.2 咨询师服务合同

- 组织应确保签订合同，合同要明确规定质量管理体系咨询师的工作范围（包括输出）、可实现的里程碑、经济合理的费用。在签合同时，组织应考虑以下活动：
 - a) 商定合同目标，该目标需是具体的、可测量的、可实现的、切合实际的并要有时限要求；
 - b) 制定详细的合同计划，该计划要包含商定的阶段性成果和输出；

- ▶ c) 与所有相关方沟通计划;
- ▶ d) 识别对相关员工的培训需求, 以使他们对质量管理体系作出评价, 并加以保持和改进。
- e) 实施计划; f) 适当时, 监视和评价计划的有效性以及采取临时措施;
- g) 确保实现了商定的里程碑或重新作出规定;
- h) 确定合同结果的验收过程

▶组织应召开会议对质量管理体系

实施的进展情况和咨询师的业绩进行评价。在每次会议上，组织都应根据质量管理体系实现活动的计划和其预算，对质量管理体系实施的进展情况进行评审，并应将进展情况评审的书面报告提交最高管理者

5.3 使用咨询师服务时需考虑的事项

在接受质量管理体系咨询服务的过程中，组织应考虑以下方面：

- a) 所形成的体系不应产生不必要的管理和文件；
- b) 质量管理体系的成功主要取决于最高管理者的参与和承诺，而不是仅靠咨询师；
- c) 指定一名管理人员（通常是负责保持质量管理体系的人员）对咨询师的活动进行协调和监督。

- ▶ d) 为了在组织的全面运作中整合质量管理体系，所有层次的员工都要参与； e) 为了评价组织的过程，应允许咨询师与组织的管理者以及所有层次的员工交流； f) 尽管质量管理体系咨询满足了合同或市场要求，但组织还是应把握机会把已实现的质量管理体系作为有效和高效的管理工具； g) 质量管理体系具有为持续改进组织业绩提供基础的潜能； h) 咨询服务应与组织文化、员工能力和现有的过程和（或）文件保持一致

表 A.1 实现质量管理体系的活动

活动的描述	职 责
1. 向最高管理者提供相关质量管理体系标准的主要要求方面的信息,以及组织和咨询师在质量管理体系设计和开发中所起的作用。	咨询师
2. 分析顾客和其他相关方的需求和期望。 注:初始评估的结果通常用来: a) 确定组织的优势、劣势、机会和威胁; b) 理解和帮助确定组织的方针和目标; c) 作为策划质量管理体系的基础; d) 评价实施质量管理体系所需资源的可获得性; e) 作为初次审核的基础; f) 建立可测量的目标。	组织的最高管理者(咨询师可以提供帮助)
3. 指定管理者代表,确定质量方针、质量目标和质量承诺。 将这些目标传达到组织内的适当层次和职能部门。	组织的最高管理者(咨询师可以提供帮助)

4. 深入分析组织结构、过程、沟通渠道和现有接口。 识别达到组织目标所需的过程和职责。 确定这些过程的顺序和相互作用。	管理者代表和咨询师,与组织内每一职能的负责人进行合作
5. 制定计划,以确定质量管理体系架构和识别并开发质量管理体系所需的程序。同时,为了评价所采取措施的进展状况和质量,还应在计划中规定适宜的节点。这种评价可以针对: a) 已准备和已开展的活动与合同目标之间的一致性; b) 工作进展情况; c) 组织对质量管理体系咨询师所提供服务的满意度。	管理者代表和咨询师
6. 对已完成的分析结果和预先制定的计划进行评审。	组织的最高管理者和咨询师
7. 识别为达到质量目标所需的内部资源。	组织的最高管理者(咨询师可以提供帮助)
8. 对质量管理体系实现的开发活动的负责人和组织的其他人员(“促进质量管理体系实现的人员”)进行培训。	管理者代表和咨询师



9. 识别并确定过程、过程间的相互关系,制定必要的程序,包括记录的维护程序。	管理者代表(咨询师可以提供帮助)
10. 对相关过程和相应程序进行调整,以避免任何不一致、差距和重叠。	管理者代表和咨询师
11. 发布质量手册最终版。	管理者代表(咨询师可以提供帮助)
12. 对质量管理体系涉及的所有人员进行培训。	咨询师和管理者代表,或管理者代表(咨询师提供帮助)。培训也可以由其他能胜任的人员来进行

活动的描述	职 责
1. 内审员培训,强调审核概念、审核问题的展开、审核报告的准备,以及其他所需的培训。	咨询师(或组织指派的其他提供培训的人)
2. 制定内审方案。	管理者代表和咨询师
3. 与内审员一同参与内部审核,为内审员提供其他培训(包括编写审核报告和不符合报告),并帮助提供发现不符合及其产生根源的方法。	咨询师
4. 协助最高管理者召开有效的管理评审会议。	咨询师
5. 帮助组织解决在实施方面遇到的困难,重点关注纠正措施和预防措施,包括已发现的作为审核结果的不符合。	咨询师
6. 持续改进质量管理体系的实施过程。	组织的最高管理者(咨询师可以提供帮助)
7. 为组织提供认证方面的信息,如果需要,包括预审或为审核做好准备。	咨询师

► 课后练习：一家30人的小厂，老板就是为了尽快拿证书，主营产品纸杯，客户群体也是小公司，谁的价格低，就采购谁的纸杯。这家老板对咨询师还比较尊重，你说什么就是什么

请帮助这家企业，拟定一个质量方针，拟定几个质量目标，明天开课前，对学员提供的答案进行点评

感谢您参加本期 有问题？请联系15327270208，易兵
“认证咨询师能力提升课程”
也欢迎您继续参加下期课程！

主办单位：万佳标准认证（湖北）有限公司

协办单位：中十国际认证（湖北）有限公司 中标长红（北京）认证有限公司 江苏恒德通达检测认证有限公司

青岛标认检验认证有限公司 三信国际检测认证有限公司 山东世认认证服务有限公司

北京中认世检认证有限公司 秉奕国际认证有限公司 （注：以上排名不分先后）