

学校编码: 10384

统一分类号

学 号: X200215345

密 级

确保 QMS 有效性的培训模式探讨

The Exploration about Training Model of

Ensuring Effectiveness of QMS

赖发荣

指导教师姓名: 程文文 副教授

申请学位级别: 工商管理硕士 (MBA)

专业名称: 工商管理

论文提交时间: 2005 年 5 月

论文答辩时间: 2005 年 月

学位授予单位: 厦 门 大 学

学位授予日期: 2005 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2005 年 5 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

## 中文摘要

国际标准化组织（ISO）自 1987 年发布 ISO9000 系列质量管理体系标准以来，ISO9000 标准在世界范围内得到迅速应用，同时，ISO9000 质量管理体系（Quality Management System，简称为 QMS）有效性的问题也得到企业及专家学者的关注，如何建立确保 QMS 有效性的培训模式是本文研究的内容。

本文首先讨论了 ISO9000 质量管理体系在世界各国的认证发展情况，对影响质量管理体系有效性的因素进行了分析，笔者认为培训教育是影响质量管理体系有效性的关键因素，并从理论和实证方面进行了阐述。

其次，笔者从认证企业的角度，运用 ISO10015 质量管理培训指南，在企业质量管理体系建立的过程中，就培训需求的确定、设计和策划培训、提供培训、评价培训结果以及培训过程的监视和改进进行了说明。重点放在 QMS 各阶段培训方案的设计上。

最后，为了确保培训工作的制度化，从质量文化的建设、培训专职机构的建立、培训激励机制的建立和执行、学习型组织的建立方面提出了相应的对策和思考。

本文的研究目的在于帮助拟建立 ISO9000 质量管理体系的企业策划有效的培训项目，以便使企业建立有效的质量管理体系。同时，希望能为推动质量体系认证的健康发展，探索一条可行的路径。

**关键词：**ISO9000；质量管理；体系；有效性；培训。

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## **Abstract**

Ever since 1987, International Organization for Standardization (ISO) released the ISO9000 series of quality management system standards. The standards of ISO9000 have got the swift application within the scope of world. At the same time, the effectiveness of Quality Management System (QMS) of ISO9000 also draws the concern of enterprises, experts and scholars. How to build up training mode that ensures the effectiveness of QMS' is the contents of this paper.

Firstly, this paper discusses the development of certification of ISO9000 Quality Management System in the international communities, and then it carries on the analysis towards the factors affecting the effectiveness of the Quality Management System. The author thinks that the training education is a key factor that affects the effectiveness of the Quality Management System and elaborates from the theories and illustration.

Secondly, based on the enterprise certification, the author uses the guidebook of ISO10015 quality management training to illustrate the confirmation of training need, designing and planning the training, providing the train, the evaluation of training result, the supervision and reformation of training in the establishment of quality management system. The emphasis is put on the design of training projects in each stage of QMS.

Finally, to insure the systemization of training work, the author poses the counterpart of solution and thought from the construction of the quality culture, the establishment of full-time training organization, the formation and implement of training encouragement system and the building of mechanisms in the form of studies.

The research purpose of this paper aims at helping those enterprises

which have the intention of establishing ISO9000 quality management system to plan the valid training items, in order to make the enterprise build up the effective quality management system. At the same time, a hope to explore a feasible way to push the healthy development of the quality assessment system.

**Key Words:** ISO9000; Quality Management; System; Effectiveness; Training.

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

|   |           |
|---|-----------|
| <b>第一章 绪论</b> .....                       | <b>1</b>  |
| <b>1.1 本课题研究的背景</b> .....                 | <b>1</b>  |
| 1.1.1 ISO9000 质量管理体系标准及认证情况 .....         | 1         |
| 1.1.2 ISO9001 质量管理体系有效性 .....             | 5         |
| 1.1.3 对影响 QMS 有效性因素的研究 .....              | 8         |
| 1.1.4 对影响 QMS 有效性的因素的评述 .....             | 11        |
| <b>1.2 培训是影响 QMS 有效性的主要因素实证分析</b> .....   | <b>12</b> |
| 1.2.1 培训是影响 QMS 有效性的主要因素假设 .....          | 12        |
| 1.2.2 实证分析及结论 .....                       | 14        |
| 1.2.3 培训对 QMS 有效性影响的机理分析 .....            | 17        |
| <b>1.3 本课题主要内容及实际意义</b> .....             | <b>19</b> |
| <b>第二章 ISO10015 培训模式的应用</b> .....         | <b>21</b> |
| <b>2.1 培训的含义</b> .....                    | <b>21</b> |
| <b>2.2 质量管理体系培训特点</b> .....               | <b>21</b> |
| <b>2.3 ISO9001 和 ISO10015 标准的关系</b> ..... | <b>24</b> |
| <b>2.4 ISO10015 培训过程模式</b> .....          | <b>25</b> |
| <b>2.5 确定培训需求</b> .....                   | <b>28</b> |
| 2.5.1 确定组织的需求: .....                      | 28        |
| 2.5.2 确定和分析能力要求 .....                     | 29        |
| 2.5.3 评审能力: .....                         | 31        |
| 2.5.4 确定能力差距 .....                        | 32        |

|                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| 2.5.5 识别解决办法以弥补能力差距 .....            | 32        |
| 2.5.6 为培训需求确定说明.....                 | 34        |
| <b>2.6 设计和策划培训 .....</b>             | <b>34</b> |
| 2.6.1 确定制约条件 .....                   | 35        |
| 2.6.2 培训方式和选择准则.....                 | 35        |
| 2.6.3 培训计划 .....                     | 40        |
| 2.6.4 选择培训提供者.....                   | 47        |
| <b>2.7 提供培训 .....</b>                | <b>48</b> |
| 2.7.1 培训前支持.....                     | 48        |
| 2.7.2 培训支持 .....                     | 49        |
| 2.7.3 培训后支持.....                     | 49        |
| <b>2.8 评价培训结果 .....</b>              | <b>50</b> |
| 2.8.1 培训成果转化的要素和模型.....              | 51        |
| 2.8.2 培训效果评价的方法.....                 | 52        |
| 2.8.3 评价报告内容 .....                   | 53        |
| <b>2.9 培训过程的监视和改进 .....</b>          | <b>54</b> |
| <b>第三章 QMS 各阶段培训课程的设计 .....</b>      | <b>55</b> |
| 3.1 准备阶段工作及培训课程设计 .....              | 55        |
| 3.2 体系策划和文件编写阶段工作及培训课程设计 .....       | 57        |
| 3.3 体系实施运行阶段工作及培训课程设计 .....          | 60        |
| 3.4 内部审核和管理评审阶段工作及培训课程设计 .....       | 63        |
| 3.5 认证阶段工作及培训课程设计 .....              | 64        |
| 3.6 认证后阶段工作及培训课程设计 .....             | 65        |
| <b>第四章 案例分析—培训模式在某鞋厂内审员培训中的应用 ..</b> | <b>67</b> |



|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| 4.1 鞋厂简介 .....                | 67        |
| 4.2 培训模式在内审员培训中的应用 .....      | 68        |
| 4.2.1 确定培训需求 .....            | 69        |
| 4.2.2 设计和策划培训 .....           | 70        |
| 4.2.3 提供培训 .....              | 72        |
| 4.2.4 评价培训结果 .....            | 72        |
| 4.2.5 培训过程的监视和改进 .....        | 73        |
| <b>第五章 培训制度化化的对策思考 .....</b>  | <b>74</b> |
| 5.1 质量文化建设 .....              | 74        |
| 5.2 培训专职机构的建立 .....           | 78        |
| 5.3 培训激励机制的建立和执行 .....        | 81        |
| 5.4 学习型组织的建立 .....            | 85        |
| <b>第六章 主要结论 .....</b>         | <b>92</b> |
| <b>主要参考文献 .....</b>           | <b>94</b> |
| <b>攻读硕士学位期间发表的论文和专著 .....</b> | <b>97</b> |
| <b>致 谢 .....</b>              | <b>98</b> |

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 绪论

### 1.1 本课题研究的背景

#### 1.1.1 ISO9000 质量管理体系标准及认证情况

为适应国际经济合作和进出口贸易的需要，消除技术壁垒，协调各国的质量保证标准，国际标准化组织(ISO)/质量管理和质量保证技术委员会(TC176)总结各国质量管理成功经验，在1987年3月发布了“ISO9000质量管理和质量保证系列标准”。ISO9000系列标准改变了过去都是产品标准的做法，把过去相对粗放型的、传统的管理模式变成程序化、现代化的管理模式，该管理标准的发布，得到世界各国的普遍关注和采用，质量管理体系认证活动迅速发展，掀起了“ISO9000热”。

经过七年的运行应用，1994年7月1日实施了技术性的修订换版(称1994版)。

由于理论和实践对标准提出更高的要求，加上国际标准一般每6年做一次换版的惯例，国际标准化组织于2000年12月正式颁布了修订后的ISO9000系列标准(2000版或称为第3版)，ISO9000:2000系列标准特点：以过程为基础的质量管理体系模式，体现了全面质量管理的PDCA循环工作方法；质量管理体系要求包含了质量保证的要求；强调质量管理体系和其他管理体系的相容性；强调了法律法规的重要性；强调了质量管理体系的有效性和对质量业绩的持续改进；弱化了文件化的要求，突出了策划；

ISO9000:2000系列国际标准由四个核心标准组成，分别是：《ISO9000 质量管理体系 基本原理和术语》、《ISO9001 质量管理体系 要求》、《ISO9004 质量管理体系 业绩改进指南》、《ISO19011:2000 质量和环境审核指南》。其中只有ISO9001标准可作为合同环境下使用，即可作为认

证注册使用，它适合所有产品类别、不同规模、各种类型的组织，同时可根据实际情况对质量管理体系个别要求进行删减。

许多企业按 ISO9001 标准建立质量管理体系并取得 ISO9001 证书作为企业永续经营的手段，作为企业展示企业实力、提高产品竞争能力的一个砝码。

全球 ISO9001 认证证书数量以及涉及的国家 and 地区逐年增加，截止到 2003 年 12 月，共在 152 个国家和地区颁发了 567985 张 ISO9000 认证证书，具体数据见表 1-1，从全球认证证书的分布情况看（具体见表 1-2），欧洲认证数量居首位，截止到 2003 年 12 月，共发放 267732 张，占全球总数的 47.14%，但由于远东地区认证事业的快速增长，其占全球数量的比例逐年下降（95 年占 72.72%）；其次是远东地区（主要是中国、日本和韩国），共发放 187763 张，占全球总数的 33.06%，其他国家和地区相对变动不大。

**表 1-1 全球 ISO9000 认证证书数量（按年份）**

| 年份          | 1995 年<br>12 月 | 1996 年<br>12 月 | 1997 年<br>12 月 | 1998 年<br>12 月 | 1999 年<br>12 月 | 2000 年<br>12 月 | 2001 年<br>12 月 | 2002 年<br>12 月 | 2003 年<br>12 月 |
|-------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 全球<br>合计    | 127349         | 162701         | 223299         | 271847         | 343643         | 408613         | 510616         | 561747         | 567985         |
| 增长          |                | 35352          | 60598          | 48548          | 71796          | 64988          | 102003         | 51131          | 6238           |
| 国家或地<br>区数量 | 96             | 113            | 126            | 141            | 150            | 158            | 157            | 159            | 152            |

资料来源:11<sup>th</sup> cycle of the survey of ISO9001 and ISO14000 certifications,<http://www.iso.ch>

表 1-2 全球 ISO9000 认证证书分布情况 (按地区)

| 年份    |     | 1995 年<br>12 月 | 1996 年<br>12 月 | 1997 年<br>12 月 | 1998 年<br>12 月 | 1999 年<br>12 月 | 2000 年<br>12 月 | 2001 年<br>12 月 | 2002 年<br>12 月 | 2003 年<br>12 月 |
|-------|-----|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 非洲西亚  | 数量  | 3378           | 6162           | 8668           | 12150          | 17306          | 20185          | 19751          | 23534          | 23776          |
|       | 百分比 | 2.65           | 3.79           | 3.88           | 4.47           | 5.04           | 4.94           | 3.87           | 4.19           | 4.19           |
| 中南美洲  | 数量  | 1220           | 1713           | 2989           | 5221           | 8972           | 10805          | 14423          | 13660          | 10658          |
|       | 百分比 | 0.96           | 1.05           | 1.34           | 1.92           | 2.61           | 2.64           | 2.83           | 2.44           | 1.88           |
| 北美洲   | 数量  | 10374          | 16980          | 25144          | 33550          | 45166          | 48296          | 50894          | 53806          | 55265          |
|       | 百分比 | 8.15           | 10.44          | 11.25          | 12.34          | 13.14          | 11.82          | 9.97           | 9.58           | 9.73           |
| 欧洲    | 数量  | 92611          | 109961         | 143674         | 166255         | 190248         | 220127         | 269950         | 292970         | 267732         |
|       | 百分比 | 72.72          | 67.58          | 63.31          | 61.13          | 55.36          | 53.87          | 52.87          | 52.16          | 47.14          |
| 远东地区  | 数量  | 9240           | 18407          | 29878          | 37920          | 56648          | 81919          | 126779         | 148573         | 187763         |
|       | 百分比 | 7.26           | 11.31          | 13.42          | 13.99          | 16.48          | 20.05          | 24.83          | 26.45          | 33.06          |
| 澳洲新西兰 | 数量  | 10526          | 9478           | 12946          | 16751          | 25302          | 27299          | 28819          | 29204          | 22791          |
|       | 百分比 | 8.27           | 5.83           | 5.79           | 6.16           | 7.36           | 6.68           | 5.65           | 5.20           | 4.01           |

资料来源:11<sup>th</sup> cycle of the survey of ISO9001 and ISO14000 certifications,<http://www.iso.ch>。

截止到 2003 年 12 月 31 日, ISO9001: 2000 证书数量前十位国家和地区见表 1-3, 中国认证数量居首位, 其次为意大利, 反映出 ISO9000 标准转换成 2000 版后在各国的推行情况。

**表 1-3 ISO9001: 2000 证书数量前十位国家和地区**

(截止 2003 年 12 月 31 日)

| 国家和地区 | 中国    | 意大利   | 英国    | 日本    | 西班牙   | 美国    | 德国    | 澳大利亚  | 法国    | 韩国    |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 数量    | 96715 | 64120 | 45465 | 38751 | 31836 | 30294 | 23598 | 19975 | 15073 | 12846 |
| 百分比   | 26    | 17    | 12.7  | 10.7  | 9     | 8     | 6     | 5     | 4     | 3     |

资料来源:11<sup>th</sup> cycle of the survey of ISO9001 and ISO14000 certifications, <http://www.iso.ch>.

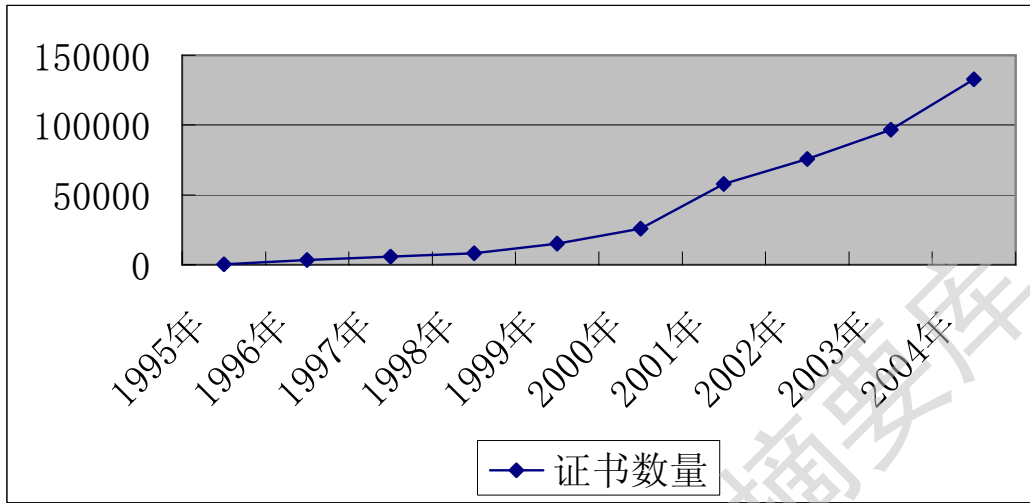
值得关注的是, 中国质量管理体系认证机构国家认可委员会 (CNAB) 于 1998 年和国际认可论坛多边承认协议 (IAF/MLA) 及太平洋认可合作多边协议 (PAC/MLA) 签定多边承认协议, 实现了国际互认以来, 质量管理体系认证事业得到迅速的发展, 表 1-4 和图 1-1 反映了中国 ISO9000 证书逐年增长情况:

**表 1-4 中国 ISO9000 证书数量 (按年份)**

| 年份         | 1995 年<br>12 月 | 1996 年<br>12 月 | 1997 年<br>12 月 | 1998 年<br>12 月 | 1999 年<br>12 月 | 2000 年<br>12 月 | 2001 年<br>12 月 | 2002 年<br>12 月 | 2003 年<br>12 月 |
|------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 全球合计       | 127349         | 162701         | 223299         | 271847         | 343643         | 408613         | 510616         | 561747         | 567985         |
| 中国         | 507            | 3406           | 5698           | 8245           | 15109          | 25657          | 57783          | 75755          | 96715          |
| 中国证书<br>比例 | 0.4%           | 2.1%           | 2.55%          | 3%             | 4.4%           | 6.28%          | 11.32%         | 13.49%         | 17.03%         |

资料来源:中国认证机构国家认可委员会, 月统计信息, <http://www.cnab.org.cn/>。

图 1-1：中国 ISO9000 认证证书增长情况



资料来源:中国认证机构国家认可委员会, 月统计信息, <http://www.cnab.org.cn/>。

截止日期到 2004 年 12 月 31 日, 获得 CNAB 认可的质量管理体系认证机构 67 家, 颁发的带有认可标志的现行有效质量管理体系认证证书 132926 份<sup>①</sup>, 主要分布在我国的沿海地区, 从覆盖产品所属专业范围来看, 主要分布在电子、电气及光电设备、基础金属及金属制品、建设、机械及设备行业, 但涉及的行业范围逐渐扩大, 近年来, 服务行业推行 ISO9000 的数量越来越多。

### 1.1.2 ISO9001 质量管理体系有效性

从前文可以看到, ISO9001 在中国各行各业得到了广泛的应用。企业之所以热衷于 ISO9001 认证, 都是因为 ISO9001 质量管理体系的有效性。国内外很多专家学者从各方面对 ISO9000 质量管理体系的有效性进行了理论和实证分析。ISO9001 标准 1.1 条款也明确指出: “通过体系的有效

<sup>①</sup>中国认证机构国家认可委员会, 月统计信息, <http://www.cnab.org.cn/>。

应用，包括体系持续改进的过程以及保证符合客户与适用的法律法规要求，旨在增强客户满意。用于内部和外部（包括认证机构）评定组织满足客户、法律法规和组织自身要求的能力。”

ISO9001: 2000 标准 4.1 质量管理体系总要求明确指出“组织应按本标准的要求建立质量管理体系，形成文件，加以实施和保持，并持续改进其有效性。”对于每个依据 ISO9000 族标准建立了质量管理体系的企业来说，追求质量管理体系的有效性应当永恒的。

什么是质量管理体系运行的有效性呢？

ISO9000: 2000《质量管理体系 基础和术语》3.2.3 条款指出“质量管理体系是在质量方面指挥和控制组织的管理体系”，3.2.14 条款对有效性是这样定义的：“完成策划的活动和达到策划结果的程度”，由此可见有效性是一种度量，是一个过程或过程网络和一个系统的输出结果，是输入资源增值与否以及增值大小的衡量标志。质量管理体系有效性包括企业建立的体系本身有效性和运行结果的有效性。

体系本身的有效性包括体系的符合性和适宜性和充分性。符合性是指组成要素即体系组织结构、程序、过程和资源合理，符合 ISO9000 标准要求、法律法规要求、客户要求，而且它紧密结合企业的实际情况，包括产业规模、产品结构、人员素质和以往的管理经验等，易于执行操作，过程合理和优化，企业日常质量管理活动符合质量标准、体系程序及相关文件的要求。

适宜性指体系具有柔性，通过自我改进机制，对能根据企业内外部环境的变化做相应的调整或改进，以实现规定的质量方针和质量目标。

充分性指质量管理体系对组织全部质量活动过程覆盖和控制的程度，即质量管理体系的要求、过程展开和受控是否全面，也可以理解为体系的完善程度。充分性要求组织的质量管理体系结构合理，过程满足质量管理



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库