

1-46 实现目标的能力-9.3管理评审

1-46- capability for achieving objective -9.3 Management review

目标

理解组织不是为了做体系而做体系，而是通过质量管理体系实现预期结果的，我们有必要对质量管理体系实现目标的能力（适宜性、充分性或有效性）进行确定，从而寻找改进机会。

课题

- 1 管理评审的要求
- 2 管理评审的实施



1 管理评审的要求

1 管理评审的要求

4 组织环境

5 领导作用

6 策划

7 支持

8 运行

9 绩效评价

10 改进

审核 audit

为获得客观证据并对其进行客观的评价，以确定满足审核准则的程度所进行的系统的、独立的并形成文件的过程。

评审 review

对客体实现所规定目标的适宜性、充分性或有效性的确定。

9.1 监视、测量、分析和评价

- 9.1.1 总则
- 9.1.2 顾客满意
- 9.1.3 分析与评价

9.2 内部审核

9.3 管理评审

- 9.3.1 总则
- 9.3.2 管理评审输入
- 9.3.3 管理评审输出



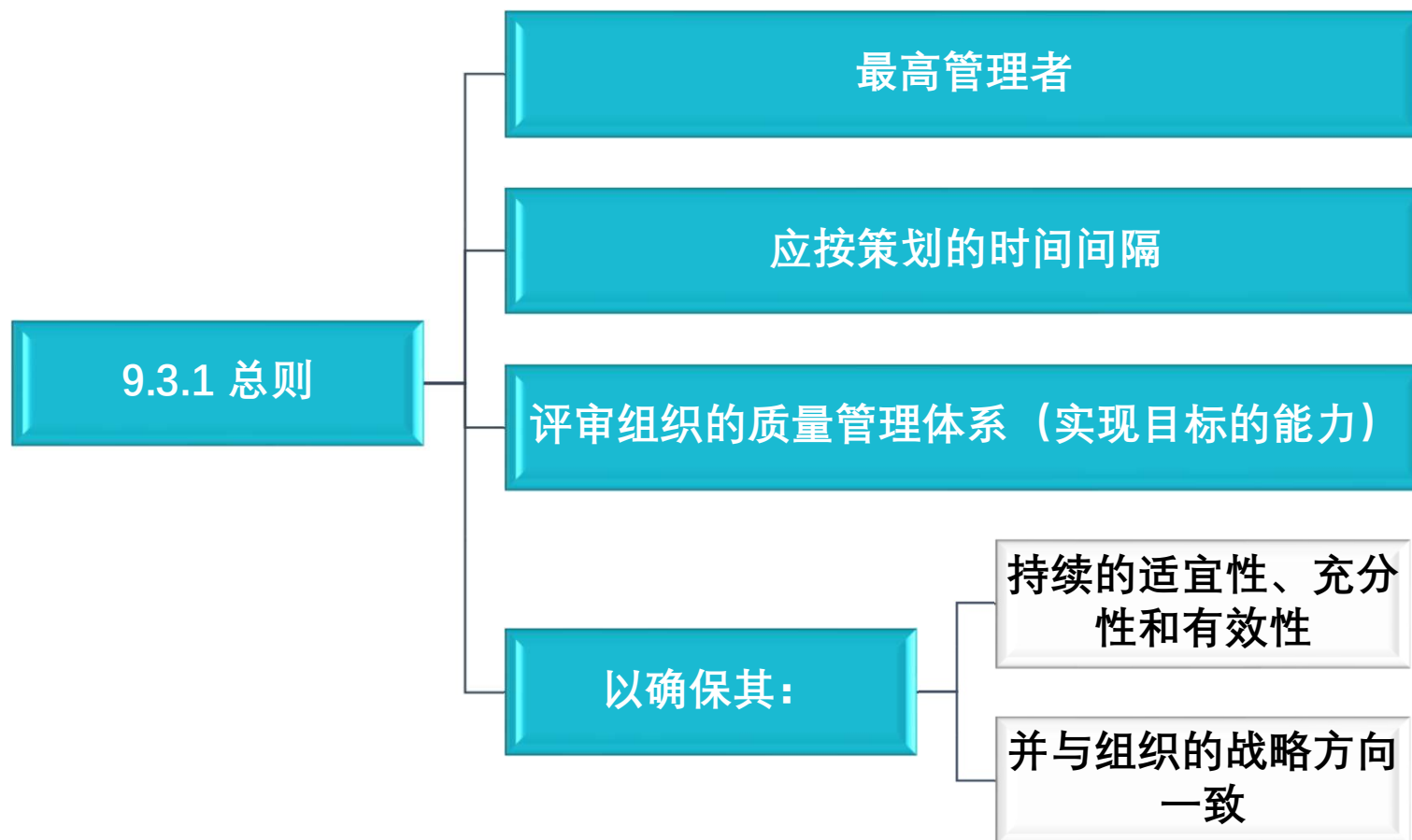
1 管理评审的要求

9.3 管理评审

9.3.1 总则

最高管理者应按照策划的时间间隔对组织的质量管理体系进行评审，以确保其持续的保持适宜性、充分性和有效性，并与组织的战略方向一致。

1 管理评审的要求





1 管理评审的要求

9.3.2 管理评审输入

策划和实施管理评审时应考虑下列内容：

- a) 以往管理评审所采取措施的情况；
- b) 与质量管理体系相关的内外部因素的变化；
- c) 下列有关质量管理体系绩效和有效性的信息，包括其趋势：
 - 1) 顾客满意和有关相关方的反馈；
 - 2) 质量目标的实现程度；
 - 3) 过程绩效以及产品和服务的合格情况；
 - 4) 不合格及纠正措施；
 - 5) 监视和测量结果；
 - 6) 审核结果；
 - 7) 外部供方的绩效。
- d) 资源的充分性；
- e) 应对风险和机遇所采取措施的有效性（见6.1）；
- f) 改进的机会。

1 管理评审的要求

9.3.2 管理评审输入

策划和实施管理评审时应考虑下列内容

a) 以往管理评审所采取措施的情况 (9.3.3以往)

b) 与质量管理体系相关的内外部因素变化 (4.1)

c) 过程绩效和有效性的信息, 包括趋势 (4.4, 8.6, 9.1.3等)

d) 资源充分性 (7.1)

e) 应对风险和机遇所采取措施的有效性 (6.1)

f) 改进机会 (9.1.3)

1) 顾客满意和相关方的反馈 (9.1.2, 4.2)

2) 质量目标的实现程度 (6.2)

3) 过程绩效以及产品和服务的合格情况 (4.4, 8.6);

4) 不合格以及纠正措施 (10.2);

5) 监视和测量结果 (9.1.1);

6) 审核结果 (内审9.2, 外审);

7) 外部供方的绩效 (8.4)。



1 管理评审的要求

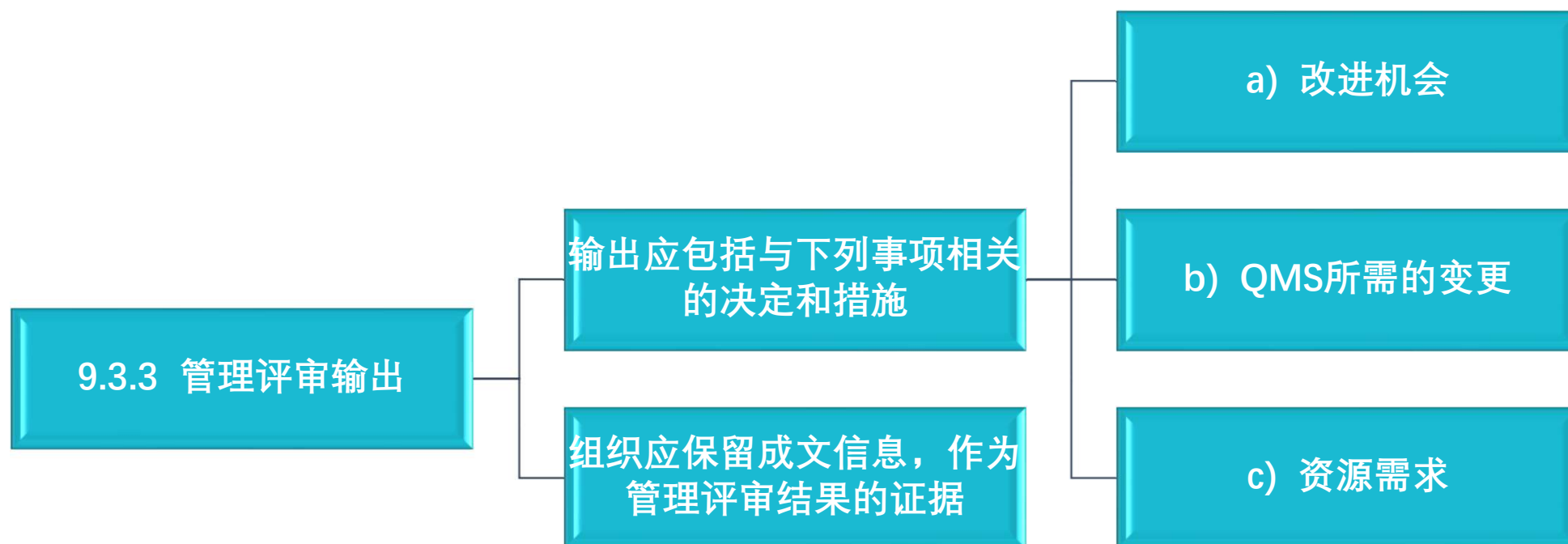
9.3.3 管理评审输出

管理评审的输出应包括与下列事项相关的决定和措施：

- a) 改进的机会；
- b) 质量管理体系所需的变更；
- c) 资源需求。

组织应保留成文信息，作为管理评审结果的证据。

1 管理评审的要求





2 管理评审的实施



2 管理评审的实施

最高管理者

- 可分项进行，可分派下级执行，将部分管理评审结果汇报汇总
- 可分专业进行，结合日常的质量会议、运营会议等
- 可每天、每周、每月、每季度、每半年或每年进行

输入的形式

- 分项、分阶段、分部门描述
- 按规定顺序汇总

输出的形式

- 年度工作报告
- 结论与具体决定和措施
- 后续措施的专项跟进



课程回顾

目标

理解组织不是为了做体系而做体系，而是通过质量管理体系实现预期结果的，我们有必要对质量管理体系实现目标的能力（适宜性、充分性或有效性）进行确定，从而寻找改进机会。

课题

- 1 管理评审的要求
- 2 管理评审的实施



逯伟防 2020-05

谢谢！
欢迎交流！

可微信公众号留言或邮件
13783581559@126.com