

# 应高度关注对认证组织高层领导的审核

◇ 北京中建协认证中心有限公司 张力军

对认证组织高层领导审核的有效性，是现场审核有效性的前提和关键因素。笔者在审核实践中发现，如果现场对高层领导的审核不充分，将导致整个管理体系审核的有效性不足，从而影响认证组织的持续改进活动的开展，因此很有必要对此作一个分析。

## 对高层领导审核的几种常见状况

状况一：一部分认证组织的高层领导以工作繁忙为由，只出席首、末次会议而不接受审核，或者干脆不露面，委托管理者代表全权代表。还有一些高层领导，认为管理体系审核是管理者代表或体系运行主管部门的事情，与自己关系不大，只要给审核提供资源就是支持工作了。

状况二：一部分认证组织的高层领导，尤

其是小型民营企业，认为审核就是走过场，只要安排手下人接待好审核组就可以了，自己没必要接受现场审核。

状况三：对高层领导审核的对象应是认证组织的经营管理决策层，审核方式一般以面谈为主，辅以查阅相关文件资料。但是现场审核的整个面谈过程中，常常出现审核组长和最高管理者或管代在一对一交谈，而其他高层领导只是陪同审核的情况。

状况四：高层领导交流审核偏离主题。对审核的主题内容时常出现高层领导偏离主题或推诿责任的现象，由于现场审核时间有限，导致审核证据收集不充分。

出现上述种种状况，经分析主要原因是：

认证咨询质量低下。在当前认证竞争比较激烈的形势下，有些咨询机构以追求利益为目的，以帮助认证组织拿到认证证书为目标，导

(接上页)

的质量特性、技术特点、优劣势进行分析，明确行业发展趋势，并与本企业实际相比较，找出改进区域。

寻找标杆确定质量目标

根据确定的顾客需求重要度，按照组织内部现状分析，产品生命周期分析，同行业竞争对手、行业发展趋势的产品质量、技术优势分析得出的结论寻找出该区域的标杆，在组织现状与标杆之间确定质量目标。必要时，质量目标也可高于标杆水平。

综上所述，利用 QFD，将顾客需求转变为管理要求及产品特性要求，从而确定组织的质量目标，并按 PDCA 循环管理思想对质量目标进行管理，有利于提高产品质量、降低成本、提高工作效率，提升组织质量管理体系的有效性和效率；有利于员工深入了解质量目标的内涵，准确把握质量管理的方向，为组织的发展及最终达到顾客满意奠定良好的基础，同时也可对企业培训提供依据。☺

敬告订户 2011 年报刊征订工作即将结束，请速到当地邮局订阅本刊。本刊邮发代号为 80-249。



