

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تجربیات در زمینه

استقرار مدیریت کیفیت

ISO 9001:2000

مهندس فاطمه کاردان

کاردان، فاطمه، ۱۳۳۷-

تجرباتی در زمینه استقرار سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001:2000
فاطمه کاردان. - تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران. ۱۳۸۴.
۱۷۶ص. مصور، جدول

ISBN 964-7300-60-3

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیپا.

کتابنامه: ص. ۱۷۵-۱۷۶

۱. استاندارد ایزو ۹۰۰۱. ۲. کنترل کیفی-استانداردها ۳. کنترل کیفی-

مدیریت. الف. مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران ب. عنوان

۶۵۸/۵۶۲

ت ۱۵۶/ک TS۱۵۶

م ۸۴-۳۴۷

کتابخانه ملی ایران

انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران



● تجرباتی در زمینه استقرار سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001-2000

● مؤلف: فاطمه کاردان

● سال چاپ: ۱۳۸۴

● نوبت چاپ: اول

● تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

● لیتوگرافی: عابد

● چاپ: یاس

● صفافی: سپیدار

● قیمت: ۲۳۰۰۰ ریال

ISBN: 964-7300-60-3

● شابک: ۹۶۴-۷۳۰۰-۶۰-۳

● ناشر: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

تهران - خیابان ایرانشهر شمالی - شماره ۲۱۷

تلفن: ۸۳۰۰۹۷۳ و ۸۳۱۰۱۱۳-۹ نمابر: ۸۳۰۱۲۶۵

● حق چاپ محفوظ و مخصوص ناشر است.

فهرست مندرجات

شماره صفحه	عنوان
	- پیشگفتار ناشر
۹	- مقدمه مولف
۱۱	- مقدمه
۱۳	- شناخت وضعیت موجود سازمان - چک لیست ممیزی وضعیت موجود
۱۹	- کلیات
۲۰	- دیدگاه فرآیندگرا
۲۳	- باهم سیستم مدیریت کیفیت ISO ۹۰۰۱-۲۰۰۰ پیاده کنیم
۲۴	- نمودار گردش عملیات
۲۸	- گانت چارت برنامه ریزی و سازماندهی جهت پیاده سازی
۳۴	- تعیین نماینده مدیریت و صدور حکم آن
۳۶	- تعیین اعضای کمیته راهبری
۳۷	- نمونه متن حکم عضویت در کمیته راهبری
۳۸	- تعیین دبیر - دبیرخانه ISO و نمونه متن حکم آن
۳۹	- انتخاب روز و ساعت برگزاری جلسات مستمر
۴۰	- چگونگی تهیه آئین نامه کمیته راهبری
۴۲	- مستند سازی سیستم مدیریت کیفیت
۴۳	- الزامات مستند سازی
۴۴	- نمونه متن "خط مشی کیفیت"
۴۷	- اهداف کیفیت سازمان
۴۸	- نمونه شاخص های کلان اندازه گیری در راستای اهداف کیفیتی
۴۹	- نمونه شناسنامه شاخص
۵۱	- تعریف آئین نامه کاری
۵۳	- نمونه متن "آئین نامه کاری کمیته راهبری"
۶۰	- تعریف روش های اجرایی
۶۳	- تعریف فرآیند

فهرست مندرجات

شماره صفحه

عنوان

۶۳	- عناصر مدون در دیدگاه فرآیندی
۶۴	- شناسائی و تعیین فرآیندها
۶۶	- ورودی ها و خروجی های فرآیند
۶۸	- مالک فرآیند
۶۸	- مراجع تاثیر گذار بر فرآیندها.
۶۹	- ارتباط متقابل بین فرآیندها
۷۱	- کنترل مستمر فرآیندها
۷۲	- مدل سازی فرآیندها
۷۶	- مدیریت فرآیندها
۷۷	- تعیین شاخص های اندازه گیری
۷۸	- ویژگی های شاخص
۸۴	- تعریف دستورالعمل کاری
۸۶	- نمونه متن " دستورالعمل ارزیابی تامین کنندگان خرید "
۹۴	- نمونه متن " دستورالعمل ممیزی داخلی "
۹۶	- ساختار سازمانی سیستم مدیریت کیفیت
۹۷	- طراحی و تدوین سیستم های مورد نیاز سیستم مدیریت کیفیت
۹۷	- تهیه و تدوین مستندات پشتیبان سیستم مدیریت کیفیت
۹۸	- نظام نامه کیفیت
۱۰۴	- طرح کیفیت
۱۰۴	- توزیع مستندات
۱۰۵	- تعیین سرممیز و ممیزان داخلی
۱۰۶	- پرورش سرممیز و ممیزان داخلی
۱۰۶	- آموزش ، کارکنان کلیه سطوح سازمان
۱۰۶	- کمیته های اجرایی
۱۰۷	- استقرار نظام ممیزی داخلی

فهرست مندرجات

شماره صفحه	عنوان
۱۰۸	- انتخاب شرکت صادرکننده گواهینامه
۱۰۹	- ضوابط
۱۱۰	- نمونه متن روش های اجرایی عمومی
۱۱۱	۱- نمونه روش اجرایی کنترل مدارک
۱۲۷	۲- نمونه روش اجرایی کنترل سوابق
۱۳۲	۳- نمونه روش اجرایی کنترل ممیزی داخلی
۱۴۲	۴- نمونه روش اجرایی بازنگری مدیریت
۱۴۸	۵- نمونه روش اجرایی اقدامات اصلاحی
۱۵۴	۶- نمونه روش اجرایی اقدامات پیشگیرانه
۱۵۹	- سخنان برگزیده
۱۶۱	- واژه ها (اصطلاحات انگلیسی به فارسی)
۱۶۷	- جدول مقایسه استاندارد ایزو ۹۰۰۱ و ایزو ۱۴۰۰۱
۱۷۱	- جدول مقایسه استاندارد ISO-9001:1994 و ISO-9001:2000
۱۷۴	- مراجع

پیشگفتار ناشر:

ظهور سازمانهای بزرگ و پیچیده در قلمرو صنعت و تولید، ویژگیها و نیازهای خاصی را رویاروی مدیریت قرارداده که تنها با اتکا بر علم و دانش و مهارت نیل به رشد اقتصادی ممکن خواهد بود.

نیازمندیهای سیستم مدیریت کیفیت که در استاندارد بین المللی ISO 9001:2000 مشخص شده اند مکمل نیازمندیهای محصولات می باشند این استاندارد بین المللی می تواند توسط طرف های داخلی و خارجی سازمان از جمله مراجع صدور گواهینامه به منظور ارزیابی سازمان در برآورده کردن نیازمندیهای مشتری، نیازمندیهای قانونی یا نیازمندیهای خودسازمان مورد استناد قرار گیرد.

کتاب حاضر که توسط سرکارخانم مهندس فاطمه کاردان تدوین گردیده ماحصل تجارب ایشان در زمینه پیاده سازی و اجرای این سیستم در سازمانهای تولیدی و خدماتی بوده و با رویکردی کاربردی تالیف شده است.

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران در ادامه تلاش خود برای گسترش دانش کاربردی در بخش صنعت کتاب حاضر را منتشر نموده و تقدیم دست اندرکاران بخش تولید می نماید.

امید است مدیران و کارکنان سازمانها و واحدهای تولیدی ضمن مطالعه این اثر با مشارکت و همفکری الزامات این استاندارد را در سازمان خود مستقر کرده و در جهت بازنگری و گسترش آن تلاش نمایند.

همچنین مطالعه این کتاب به دانش پژوهانی که در پی کسب دانش کاربردی می باشند توصیه می گردد.

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

مقدمه مولف

برای استقرار، پیاده سازی، اجراء و بهبود هر سیستمی از جمله سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001-2000 به تجربه برایم ثابت شده است که مدیر عامل سازمان نقش اصلی را در راهبری، پیاده سازی و استقرار سیستم ISO 9001-2000 دارد، در اصل هدایت گر اصلی هر سیستم می باشند. از جمله در شرکت هایی که من بصورت مشاوره سیستم مدیریت کیفیت در آن شرکت ها مشغول به فعالیت بوده ام، مدیر عامل شرکت ها را به چند دسته تقسیم نمودم:

- ۱- مدیر عاملی که ادعا داشت من معتقد به سیستم هستم.
" ولی آن توانمندی مدیریتی یا تجربه مدیریتی را نداشت که این اعتقاد را به زیر مجموعه کاری خود اشاعه دهد و در حقیقت توان پیاده سازی سیستم را نداشت."
 - ۲- مدیر عاملی که خود استاد سیستم و از جمله ISO 9001-2000 بود.
" ولی متخصصین و مهندسین خود را آنقدر خوار و بی سواد و بی فکر و کوچک می پنداشت" و می گفت: این افراد آنقدر بی سواد هستند که هیچ چیز را نمی دانند و نمی شود به آنها یاد داد.
 - ۳- مدیر عاملی که معتقد به سیستم بود و با حضور مستمر خود در جلسات کمیته راهبری ISO 9001-2000، کمیته را به سمت جلو هدایت می کرد و با حضور خود موجب دلگرمی اعضای جلسه می شد و پیشرفت کاری پروژه ISO 9001-2000 در این کارخانه فوق العاده و بی نظیر بود.
- امیدوارم که شما از مدیر عامل نوع یا دسته سوم باشید، در کارخانه / سازمان شما با چنین شرایطی می توان با فرهنگ سازی کارکنان به آسانی این پروژه را پیاده، اجراء استقرار و ارتقاء دهیم. پس بیایید با هم سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001-2000 را پیاده نماییم.

مهندس فاطمه کاردان

سپاس و قدردانی

همانطوریکه مطلع می باشید سیستم مدیریت کیفیت به عنوان موثرترین رهیافت ستونی در شالوده ساختمان کسب و کار سرآمدی شناخته شده است و برای دستیابی به الگوهای سرآمدی جهانی مانند مدل بنیاد مدیریت کیفیت اروپا و مالکوم بالدريج مدل جایزه ملی کیفیت آمریکا راهنمایی برای مدیریت مستندسازی، استقرار و اجراء می باشد. این استاندارد در سطح جهانی به عنوان حداقل الزامات پذیرفته شده است و جهت تکمیل نیز دائما در حال بازنگری و گسترش است، از این رو جایگاه مهمتری، در مسیر حرکت سازمان ها به سوی سرآمدی را دارد.

کتاب حاضر که با بهره گیری از استانداردهای سازمان بین المللی استاندارد ISO و براساس آخرین ویرایش و تجدید نظر مطلب در چارچوب قوانین و مقررات و الزامات استانداردهای ملی ایران و همچنین تلفیقی از نوشتار و کتب ارزشمند سیستم های مدیریت کیفیت و ماحصل تجارب اینجانبه در پیاده سازی این سیستم در شرکت هایی که بصورت مشاوره فعالیت نموده ام، می باشد. جهت استفاده مدیران، کارشناسان و تمامی دست اندرکاران اهل این فن و سیستم در بخش تولید و خدمات عرضه می گردد. امید است این کتاب که در قالب یک کتاب علمی-کاربردی تهیه شده است راهنمای مفید و مقتضی جهت اخذ گواهینامه استاندارد بین المللی سیستم مدیریت کیفیت ISO-9001:2000 برای سازمان شما باشد.

در اینجا لازم می دانم که از همسر عزیزم آقای مهندس عباس احمدی و فرزند عزیزم آقای دکتر اهورا احمدی که در این مهم همواره مشوق و راهنمای من بوده اند سپاسگذاری نمایم. همچنین از زحمات مسئولان آقای پیام حیدری که در تایپ متن دقت و حوصله وافر داشته اند و همچنین در این ارتباط از همکاری و مساعدت خانم اکرم راستگوی حق و آقایان: عبدالله افسرده و بهرام خادمی صمیمانه تشکر می نمایم.

از مسئولین و کارکنان انتشارات موسسه مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران به جهت داشتن تلاش صمیمانه که موجب انتشار به موقع این کتاب شده است عمیقاً قدردانی می نمایم.

مقدمه:

هر آنچه که توسط انسان پدید می آید، دستخوش تغییر و تکامل است. استانداردها نیز بر اساس تکامل علم و حیطه تخصصی مرتبط، از این تکامل بی نصیب نمی مانند.

علم مدیریت کیفیت نیز در پاسخگویی به نیازهای مطرح در به وجود آوردن محصولات ارائه خدمات، با توجه به روند پیشرفت حیطه های متفاوت فنی، تخصصی نیازمند الگوها و روش های مختلف برای شکل دهی به سیستم های مدیریت کیفیت می باشد.

استانداردهای سری ISO-9000 به خاطر مزایای بسیار ارزشمند خود به سرعت در حال گسترش و متناسب با پیشرفت علم مدیریت کیفیت بازنگری می شوند.

در ابتدا سازمان جهانی استاندارد، استانداردهای مذکور را در سال ۱۹۸۷ منتشر نمود و سپس یک بار آنها را در سال ۱۹۹۴ مورد بازنگری قرار داد و در بازنگری سال ۲۰۰۰ که تلاش در برطرف سازی ضعف های موجود در ویرایش ۱۹۹۴ بود، برخلاف بازنگری قبلی منجر به تغییرات و دگرگونی های اساسی در شکل و ساختار استاندارد شد، در ویرایش سال ۲۰۰۰ بر مواردی چون وظایف مدیریت ارشد، منابع انسانی، رضایت مشتری، نگرش فرآیندی، اثبات و نمایش بهبود مستمر، در نظر گرفتن و مطرح نمودن نیازها و الزامات طرف های ذینفع و مناسب بودن استاندارد برای تمامی سازمان ها تاکید بیشتری شده است.