

۱۵۷
S
۷/۱۲
عنی

ایزو ۹۰۰۰ ویرایش سال ۲۰۰۰ تی اس ۱۶۹۴۹ ویرایش سال ۲۰۰۲

در چارچوب مدیریت کیفیت جامع

شامل متن کامل یک نظامنامه سیستم کیفیت

و

متن اصلی ایزو ۹۰۰۰ ویرایش سال ۲۰۰۰ و تی اس ۱۶۹۴۹ ویرایش سال ۲۰۰۲

دکتر رضا مهربان



نشرجهان فردا



انتشارات نما

مهربان، رضا، ۱۳۲۷ -

ایزو ۹۰۰۰ [نه هزار] ویرایش سال ۲۰۰۰: تی اس ۱۶۹۴۹ ویرایش سال ۲۰۰۲ در
چارچوب مدیریت کیفیت جامع: شامل متن کامل نظامنامه سیستم کیفیت و.../ رضا مهربان.
- - مشهد: انتشارات نما: جهان فردا، ۱۳۸۴.

[۲۰۸] ص

ISBN: 964-8907-07-2

۲۵۰۰۰ ریال:

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیبا.

۱. استاندارد ایزو ۹۰۰۰. ۲. استاندارد ایزو/تی.اس، ۱۶۹۴۹. ۳. کنترل کیفی - -
استاندارد. الف. عنوان. ب. عنوان: تی اس ۱۶۹۴۹ ویرایش سال ۲۰۰۲ در چهارچوب
مدیریت کیفیت جامع.

۶۵۸/۵۶۲

۹/۶/۱۵۶/۹ TS

۸۴-۲۶۶۱۹م

کتابخانه ملی ایران



نشر جهان فردا



انتشارات نما

انتشارات جهان فردا، مشهد، تلفن ۸۴۰۷۹۹۵؛ تهران، تلفن ۶۶۴۴۴۵۹۳

<http://www.namapub.com>

E-mail: manager@namapub.com

نام کتاب: ایزو ۹۰۰۰ ویرایش سال ۲۰۰۰ تی اس ۱۶۹۴۹ ویرایش سال ۲۰۰۲

نویسنده: دکتر رضا مهربان

ویراستار: مهندس غلامرضا ملک زاده

شمارگان: ۲۰۰۰ عدد

نوبت چاپ: اول، پاییز ۱۳۸۴

قطع: وزیری

لیتوگرافی: مهرنگار

چاپ: چاپخانه آستان قدس رضوی

تعداد صفحه: ۲۰۸

قیمت: ۲۵۰۰ تومان

شابک: ۹۶۴-۸۹۰۷-۰۷-۲ (ISBN: 964-8907-07-2)

مرکز پخش: انتشارات نما، تهران، انقلاب، خیابان اردیبهشت، کوچه وحید، شماره ۷، تلفاکس: ۶۶۴۴۴۵۹۳

فهرست

مقدمه مؤلف	۷
فصل اول: رشد استانداردهای بین‌المللی ایزو ۹۰۰۰ سال ۲۰۰۰ و تی اس ۱۶۹۴۹ سال ۲۰۰۲	۹
۱. تاریخچه استانداردهای کیفیت	۹
۲. استانداردهای بین‌المللی ایزو ۹۰۰۰	۱۱
معایب تطبیق دادن با استانداردهای ایزو ۹۰۰۰	۱۵
مقدمه‌ای بر استانداردهای تی. اس ۱۶۹۴۹	۱۶
مدیریت کیفیت جامع و نقش آن در توفیق استانداردها	۲۱
فصل دوم: مراحل مقدماتی اخذگواهی ایزو و تی اس	۲۹
۱. تصمیم‌گیری مدیریت برای دریافت گواهی	۳۰
۲. گزینش شرکت گواهی‌دهنده	۳۴
۳. تعیین نوع استاندارد برای دریافت گواهی	۳۵
۴. آشنایی گروه مجری طرح دریافت گواهی با استانداردهای ۹۰۰۰	۳۶
۵. تعیین طرح زمانی دریافت گواهی	۳۶
۶. انجام دادن ارزیابی‌های سازمانی و تعیین نیازها	۳۷
۷. استقرار فرآیند تهیه اسناد کیفیت	۴۰
فرآیند ایجاد مدارک	۴۶
آگاه ساختن مؤسسه از تغییرات در مدارک سیستم کیفیت	۴۸
برقراری سوابق کیفیت و کنترل آن	۵۰
نگهداری فهرست اصلی	۵۲
فرآیند کنترل مدارک سیستم کیفیت	۵۵
۸. تأمین شرایط استاندارد و تهیه سوابق	۵۷
۹. ممیزی مقدماتی و ایجاد آمادگی دریافت گواهی	۵۷
بازنگری مدارک سیستم کیفیت به وسیله گواهی‌کننده	۵۹

آماده کردن مدیریت برای ممیزی نهایی.....	۵۹
آماده کردن مؤسسه برای ممیزی نهایی.....	۶۰
ممیزی نهایی و دریافت گواهی.....	۶۱
فصل سوم: استانداردهای بین المللی ایزو ۲۰۰۰-۹۰۰۰ و تی اس ۱۶۹۴۹-۲۰۰۲	۶۳
پیش گفتار.....	۶۴
مقدمه.....	۶۵
۱- کلیات.....	۶۵
۲- روش فرآیندی.....	۶۶
۳- ارتباط با استانداردهای ایزو ۹۰۰۴.....	۶۷
۴- مشابهت با دیگر سیستم های مدیریت.....	۶۸
هدف این مشخصات فنی.....	۶۹
سیستم های مدیریت کیفیت.....	۶۹
شرایط ویژه در اخذ گواهی ایزو ۲۰۰۰-۹۰۰۱ برای شرکت های تولیدکننده	
قطعات اتومبیل و مؤسسات خدماتی مربوطه.....	۶۹
۱. محدوده.....	۶۹
۲-۱ کاربرد.....	۷۰
ایزو ۹۰۰۱ سال ۲۰۰۰: شرایط سیستم مدیریت کیفیت.....	۷۰
۲. مرجع هماهنگی.....	۷۰
۳. واژه ها و تعاریف.....	۷۱
۳-۱ واژه ها و تعاریف صنعت اتومبیل سازی.....	۷۱
۳-۱-۳ بی عیب بودن.....	۷۲
۴. سیستم مدیریت کیفیت.....	۷۳
۴-۱ کلیات.....	۷۳
۴-۲ شرایط مستندسازی.....	۷۴
۵. مسئولیت مدیریت.....	۷۷
۵-۱ تعهد مدیریت.....	۷۷
۵-۲ توجه به مشتری.....	۷۸
۵-۳ خط مشی کیفیت.....	۷۸
۵-۴ برنامه ریزی.....	۷۹
۵-۵ مسئولیت، اختیار و ارتباط.....	۷۹
۵-۵-۱ مسئولیت و اختیار.....	۷۹
۵-۶ بازنگری مدیریت.....	۸۱
۶. مدیریت منابع.....	۸۳

۸۳	۶-۱ تأمین منابع
۸۳	۶-۲ منابع انسانی
۸۵	۶-۳ زیر ساخت
۸۶	۶-۴ محیط کار
۸۶	۷. تحقق یافتن محصول
۸۶	۷-۱ برنامه تحقیقاتی محصول
۸۸	۷-۲ فرآیندهای مرتبط با مشتری
۹۰	۷-۳ طرح و توسعه
۹۷	۷-۴ خرید
۹۹	۷-۵ امکانات تولید و خدمات
۱۰۵	۷-۶ کنترل ابزارهای پایش و اندازه گیری
۱۰۸	۸. اندازه گیری، تجزیه و تحلیل و بهینه سازی
۱۰۸	۸-۱ کلیات
۱۰۸	۸-۲ نظارت و اندازه گیری
۱۱۳	۸-۳ کنترل محصول نامنطبق
۱۱۴	۸-۴ تجزیه و تحلیل ارقام
۱۱۵	۸-۵ بهینه سازی
۱۱۹	فصل چهارم: تدوین روش های اجرایی سیستم کیفیت
۱۲۰	بخش اول: ارزیابی ارزش افزوده
۱۲۲	۱. شناسایی گروه های ذی نفع مؤسسه
۱۲۳	۲. فرآیندهای تجاری
۱۲۵	۳. رشد فرآیندهای تجاری
۱۲۷	۴. روش بهبود فرآیندها
۱۲۸	طبقه بندی کردن فعالیت هایی که ارزش افزوده ندارند
۱۲۹	۵. تجزیه و تحلیل فرآیند
۱۳۳	۶. چارچوب تحلیل فرآیند
۱۴۰	اصلاح کالاهای معیوب؛ حرکتی بدون ارزش افزوده
۱۴۱	۷. فرآیند تعیین ارزش افزوده
۱۴۵	۸. زمان و هزینه ارزش افزوده
۱۴۷	جمع آوری آمار
۱۴۸	روش طبقه بندی کردن فرآیند
۱۴۹	بخش دوم: بافت روش های اجرایی استاندارد
۱۵۰	نقش روش های اجرایی استاندارد در اشاعه مدیریت کیفیت جامع



۱۵۱	فرآیند تدوین روش‌ها و دستور کارهای اجرایی استاندارد
۱۵۲	مقادیر جدول عنوانی
۱۵۴	۱. هدف
۱۵۵	۲. کاربرد (دامنه)
۱۵۵	۳. مدارک مرجع
۱۵۶	۴. تعاریف
۱۵۶	۵. مسئولیت‌ها
۱۵۶	۶. روش اجرا
۱۵۷	۷. سوابق
۱۵۷	۸. تاریخچه اصلاحات (تجدید نظر)
۱۵۸	۹. ضمیمه‌ها
۱۵۹	نظام‌نامه سیستم مدیریت کیفیت: الگویی جهت تدوین نظام نامه

مقدمه مؤلف

امروزه بیشتر مدیران کارخانه‌ها و مؤسسات بزرگ این مطلب را دریافته‌اند که برای کسب توفیق در کار و بقای مؤسسات خود در دنیای اقتصادی جدید، می‌بایست در سطح بالاتر و برتر از دیگر شرکت‌ها قرار گیرند. این به آن معناست که ضرورت دارد کالاها و خدماتشان از کیفیت بالایی برخوردار بوده و در عین حال کیفیت محصولات و خدمات، کیفیت کارهای روزمره و دستور کارها، مستند و قابل نگهداری و باثبات نیز باشد.

کیفیت مطلوب، سلاحی است که شرکت‌های معتقد به آن قادر به افزایش رقابت‌پذیری خود در سطح بین‌المللی خواهند بود و شرکت‌ها و مؤسساتی که کیفیت مطلوب را مدنظر دارند از سود و منافع حاصل از آن نیز برخوردار خواهند شد، به‌همین دلیل نیرو و منابع فراوانی را برای بقای آن به کار خواهند گرفت. کلیه شرکت‌هایی که کالاها یا آنها به کشورهای گوناگون جهان صادر می‌شود، لازم است محصولاتشان از کیفیت بالای مورد نظر مشتریان برخوردار باشد. این امر دلیل افزایش روزافزون پذیرش استانداردهای بین‌المللی به وسیله شرکت‌های مختلف جهانی است.

متأسفانه رعایت شرایط استانداردهای بین‌المللی (ISO ۹۰۰۰-۲۰۰۰ و TS ۱۶۹۴۹-۲۰۰۲) به تنهایی نمی‌تواند تولید کالا با کیفیت بالا، رضایتمندی مشتریان و در نتیجه توفیق شرکت‌ها و مؤسسات را تضمین کند. اگرچه استانداردهای بین‌المللی پیش گفته، سیستم موجود را مستند می‌کند، ولی تولید محصول مورد تأیید مشتری، مستلزم تعیین اهداف استراتژیک مؤسسه و دادن آموزش‌های مورد تأیید مشتری، است. برای اجرای چنین برنامه‌ای، استفاده از مدیریت کیفیت جامع ضرورت خواهد داشت. برخی از دلایلی که کاربرد استانداردهای بین‌المللی را در چارچوب مدیریت کیفیت جامع ضرورت می‌بخشد، عبارت است از:

۱. نداشتن برنامه‌های آموزشی هدفدار.
۲. نداشتن بافت سازمانی مناسب که از نیاز مشتریان پشتیبانی کند.
۳. استفاده نکردن از نظام هماهنگ جهت تعیین اهداف کلیدی و عمده.
۴. کمبود یا فقدان نیروی انسانی، منابع مالی مورد نیاز به دلیل نداشتن برنامه‌ریزی صحیح.
۵. در نظر نگرفتن وقت کافی برای انجام فعالیت‌های کلیدی و عمده.
۶. عدم پشتیبانی لازم از سوی مدیریت به علت جدابودن سیستم و تفکر مدیریت در اخذ گواهینامه‌های ۹۰۰۰-۲۰۰۰ و تی اس ۱۶۹۴۹-۲۰۰۲. اخذ گواهی ایزو ۹۰۰۰-۲۰۰۰ توسط بعضی از شرکت‌ها که در سال‌های اخیر در ایران نیز مرسوم شده است، اغلب بی‌هدف بوده و به

اهدافی که به عنوان استانداردهای بین‌المللی ایزو ۲۰۰۰-۹۰۰۰ تعریف شده است منتهی نخواهد شد. در عین حال با وجود صرف وقت و هزینه فراوان، کیفیت ثابت محصول، کاهش مستمر و محسوس ضایعات و سودآوری بیشتر نیز نخواهند داشت. جای تأسف است که برخی از شرکت‌های مشاوره‌ای که اطلاعات چندانی در این زمینه ندارند، به رهنمود دادن به مسئولان کارخانه‌ها و مؤسسات برای تأمین شرایط استانداردهای بین‌المللی می‌پردازند. بدیهی است مدیران این گونه شرکت‌ها به دلیل ناآشنایی با این استانداردها در مسیر نادرست قرار می‌گیرند و به اهداف بهینه‌سازی شرکت‌های خود نایل نخواهند شد.

نقص مهم دیگر، در انتخاب مشاور ناآگاه و ناآشنایی مدیران مؤسسات با شرایط استاندارد بین‌المللی تی اس ۲۰۰۲-۱۶۹۴۹ و تفاوت آن با ایزو ۲۰۰۰-۹۰۰۰ این است که چنین مؤسسه‌ای از تأثیر استانداردهای یاد شده در افزایش کیفیت عملکرد مؤسسات، کاهش ضایعات و سودآوری بیشتر شناخت کافی به دست نمی‌آورند. اگرچه استانداردهای مزبور فقط برای تأمین‌کنندگان قطعات و مواد اولیه (کارخانه‌های فروشنده) و کارخانه‌های خودروسازی در نظر گرفته شده است ولی، از آن‌جا که شرکت‌های خودروسازی اغلب بسیار وسیع و تعداد کارخانه‌ها و مؤسسات تأمین‌کننده رده‌های اول^۱ (کارخانه‌هایی که مستقیماً محصولات خود را به خودروسازان می‌فروشند)، دوم^۲ (کارخانه‌هایی که محصولاتشان به شرکت‌هایی فروخته می‌شود که آنها قطعات خودروسازان را تأمین می‌کنند) و سوم^۳ (کارخانه‌هایی که نیاز مؤسسات رده دوم را برآورده می‌سازند) بسیار زیاد است، این استانداردها شامل حال تعدادی چشمگیر از کارخانه‌ها و مؤسسات مزبور خواهد شد. به جرأت می‌توان گفت، در حال حاضر کمتر کارخانه خودروسازی در ایران است که از تأمین‌کنندگان مواد اولیه خود خواسته باشد خود را با این شرایط وفق دهند.

متأسفانه در کتاب‌هایی که به نازگی در این زمینه در سطح کشور به چاپ رسیده است نقش بسیار مهم و اساسی سیستم مدیریت، به‌ویژه «مدیریت کیفیت جامع» در بهره‌گیری هرچه بهتر از استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ سال ۲۰۰۰ و تی اس ۱۶۹۴۹-۲۰۰۲ در نظر گرفته نشده است. نویسنده کتاب حاضر به منظور کمک به رقابت‌پذیرتر کردن شرکت‌ها و مؤسسات تولیدی کشور و به وجود آوردن امکانات صادراتی و بالابردن کیفیت محصولات، تصمیم به نگارش این مجموعه گرفته و سعی کرده مطالبی که برای آگاهی‌های لازم مسئولان سازمان‌های دولتی، مدیران عامل کارخانه‌ها و مؤسساتی که مستقیماً یا به‌طور غیرمستقیم نیاز کارخانه‌های خودروسازی و دیگر سازمان‌ها را تأمین می‌کنند، مورد نیاز است به شکلی ساده به رشته تحریر درآورد.

هدف دیگر از نگارش مجموعه حاضر، گذشته از تلاش به منظور انطباق با استانداردهای ایزو ۹۰۰۰ سال ۲۰۰۰ و تی اس ۱۶۹۴۹ سال ۲۰۰۲، آگاه کردن مدیران و مسئولان از تدوین سیستم مناسب مدیریت و هرچه بیشتر بهره‌بردن از تلاش کارکنان کوشایی است که در کارخانه‌های کشور به کار اشتغال دارند و نیاز مصرف‌کنندگان سراسر کشور را برآورده می‌سازند.

دکتر رضا مهربان

1. Tier One companies
3. Tier three companies

2. Tier two companies