

الزامات سیستم مدیریت کیفیت ISO9001:2008

گروه بهبود روشها

استاندارد

مجموعه معیارهای از قبل تعیین شده
جهت یک مقوله (کالا، خدمت،
فرآیند، سیستم)

تقسیم‌بندی استانداردها از لحاظ جغرافیایی

● محلی یا منطقه‌ای

● ملی (متولی آن در ایران مؤسسه استاندارد می‌باشد)

● بین‌المللی یا جهانی (متولی آن مؤسسه جهانی استاندارد می‌باشد)

تقسیم‌بندی استاندارد با توجه به کاربرد

+ استانداردهای فنی محصول (بخاری، رب گوجه‌فرنگی، رادیاتور و ...)

+ استاندارد خدمات (انجام خدمات بانکی و ...)

+ استانداردهای سیستم مدیریت (مدیریت کیفیت، مدیریت زیست

محیطی و ...)

استاندارد ISO 9001:2008

یک استاندارد بین‌المللی و در رابطه با سیستم مدیریت کیفیت می‌باشد.

این استاندارد توسط سازمان جهانی ایزو ISO  تدوین شده است.

سازمان جهانی استاندارد

ISO کلمه‌ای با ریشه یونانی به معنای همسان و هم‌شکل می‌باشد

International

بین‌المللی

Organization

سازمان

for

برای

Standardization

استانداردسازی

استانداردهای بین‌المللی در کمیته‌های مختلف سازمان جهانی استاندارد (ISO) تهیه می‌گردد. شرط لازم جهت پذیرفته شدن استاندارد به عنوان استاندارد بین‌المللی کسب بیش از ۷۵٪ رأی کشورهای عضو می‌باشد.

سازمان بین‌المللی استاندارد ISO در شهر ژنو
در کشور سوئیس قرار دارد.

سازمان ISO تمامی استانداردها را در دوره‌های
تعیین شده (به طور مثال هر ۵ سال) مورد بازنگری
قرار می‌دهد.

تعریف سیستم

مجموعه عناصر مرتبط به هم که در راستای هدف مشترک ایجاد شده‌اند.

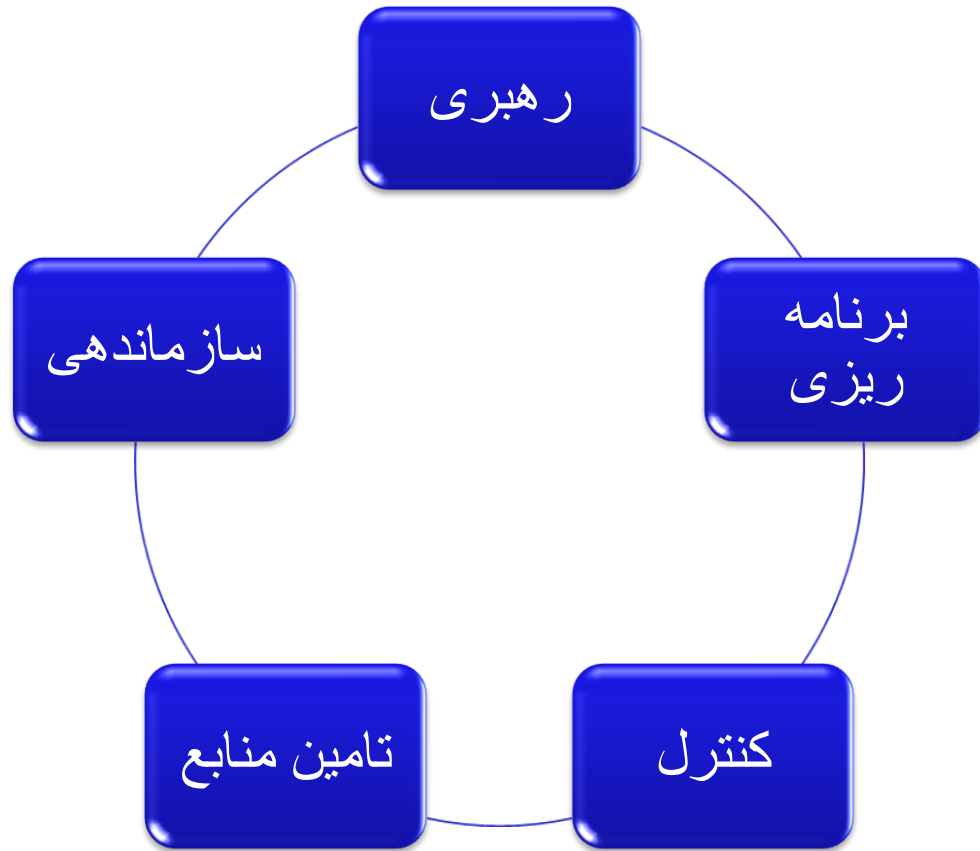
مثال: سیستم گردش خون

شامل قلب، سرخرگ و سیاهرگ می‌باشد که این عناصر با هم در ارتباط و در راستای هدف رساندن خون و اکسیژن به سلول‌های بدن مشغول به کار می‌باشند.

تعریف مدیریت

هنر اداره کردن یک سازمان به وسیله ابزارهای علمی نظیر برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، کنترل، رهبری یا تأمین برنامه‌فعالیت‌های جهت‌دار برای هدایت و کنترل یک سازمان.

اصول ۵ گانه مدیریت کلاسیک



سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001

یعنی تشکیل شده از عناصری مرتبط جهت اداره
کردن یک سازمان با هدف کیفیت

(برآورده نمودن نیازها و انتظارات مشتریان)

اصول ۸ گانه مدیریت کیفیت



تاریخچه تدوین استانداردهای ISO 9000

اولین بار در سال ۱۹۸۷ در کشور انگلیس 

استانداردهای ISO 9001(2,3) در سال ۱۹۹۴ 

استاندارد ISO 9001 در سال ۲۰۰۸ 

استانداردهای معروف مدیریتی حال حاضر

ISO 9001 : 2008 ©

گواهی نامه به آن تعلق می گیرد.

ISO 9000 : 2005 ©

مبانی و لغت نامه، گواهی نامه تعلق نمی گیرد.

ISO 9004:2000 © راهنمای بهبود عملکرد:

نیازهای فراتر از **ISO 9001** را بیان می کند و گواهی نامه

به آن تعلق نمی گیرد.

ISO 10015:1999 © سیستم مدیریت کیفیت در آموزش

شعار استاندارد ISO 9001(2,3):1994

آنچه را که می گوئید، مکتوب نمائید و آن
چیزی را که مکتوب کرده اید انجام دهید.

شعار استاندارد ISO 9001:2008

آنچه را که می گوئید، مکتوب نمائید
و آن چیزی را که مکتوب کرده‌اید
انجام دهید و به طور مداوم بهبود
دهید.

ویژگی‌های مهم مفهومی استاندارد ISO 9001: 2008

● مشتری محوری

برآورده نمودن نیازها و انتظارات مشتریان

● مفهوم فرآیندگرایی

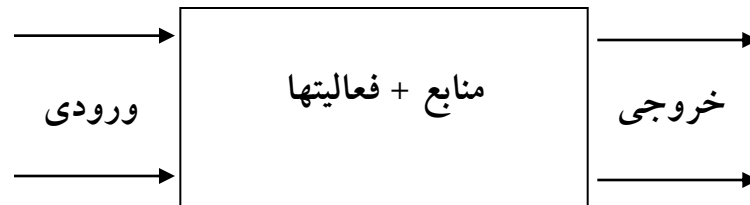
فعالیت‌های سازمان در قالب بهبود فرآیند، مدیریت گردد

● بهبود مداوم

شعار هر روز بهتر از دیروز در عملکرد سازمان‌ها

تعریف فرآیند

مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط به هم که با استفاده از منابع ورودی‌ها را به خروجی تبدیل می‌نماید.



منابع: شامل منابع انسانی، تجهیزات، نقشه‌ها، پول و مواد اولیه می‌باشد.

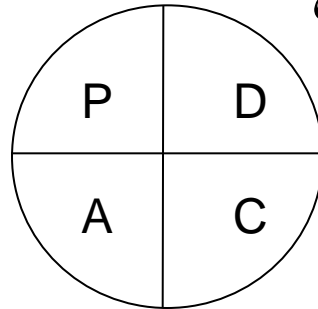
- در فرآیندگرایی، نتیجه مهم می باشد.

- هر واحد سازمانی فعالیت های خود را در راستای فرآیند انجام می دهد.

- فرآیندها ارزش افزوده سازمان را موجب می گردند.

چرخه دمینگ (بهبود)

چرخه بهبود در استاندارد ISO 9001:2008
در نظر گرفته شده است



Plan : برنامه ریزی

Do : اجرا

Check : بررسی و کنترل

Act : فعالیت

الزمامات اسانءاءارء ببن المملب
سبببم مءبربب كبفبب
ISO 9001:2008

- ISO 9001: 2008 کتابچه‌ای می‌باشد که توسط مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ترجمه شده و در اختیار شرکت‌ها می‌باشد.

- این کتابچه در حدود ۲۸ صفحه و شامل ۸ فصل می‌باشد.

- سازمانی موفق به دریافت استاندارد ISO 9001:2008 می‌گردد که تمامی موارد ذکر شده در این استاندارد را رعایت نماید. مواردی که باید رعایت گردد با کلمه "باید" مشخص شده است.

- بایدها در فصل ۴ تا ۸ آمده است.

فصل اول: هدف و دامنه کاربرد

- هدف از استقرار سیستم مدیریت کیفیت و دریافت گواهی نامه، بهبود مداوم، خوداظهاری و ... می باشد.

- تمامی شرکت ها اعم از خدماتی، تولیدی، تجاری و بازرگانی، تحقیقاتی ورزشی و ... با هر تعداد پرسنل می توانند این استاندارد را مستقر نمایند

حذف مجاز

فقط الزاماتی از سیستم مدیریت کیفیت قابل حذف می‌باشد که بر توانایی یا مسئولیت سازمان در فراهم نمودن محصول جهت برآوردن رضایت مشتری و الزامات قانونی اثرگذار نباشد.

محدود به الزامات فصل ۷ می‌باشد.

حذف مجاز ممکن است به دلایل زیر باشد:

- * ماهیت محصول سازمان
- * نیازمندی‌های مشتری
- * الزامات قانونی قابل کاربرد

فصل دوم: استاندارد مرجع

– استاندارد مرجع ISO 9001:2008 استاندارد ISO 9000:2005 می باشد.

– جهت مشخص شدن معانی لغات به کار رفته در استاندارد ISO 9001 به استاندارد ISO 9000 مراجعه می کنیم.

– استاندارد ISO 9000 یک لغت نامه مرجع می باشد.

فصل سوم: تعاریف

• تأمین کننده:

شرکتی که محصولی یا خدمتی را جهت سازمان فراهم می نماید.

• سازمان:

مجموعه‌ای که می خواهد استاندارد ایزو را استقرار دهد.

• مشتری:

شرکت یا فردی که محصول (خدمت) را از سازمان دریافت می نماید.

تأمین کننده → سازمان → مشتری

• محصول:

نتیجه فعالیت‌های یک شرکت که می تواند به صورت قابل لمس (کالا) باشد.

• خدمت:

نتیجه فعالیت‌های یک شرکت که معمولاً غیرقابل لمس می باشد

فصل ۴: سیستم مدیریت کیفیت

۴-۱- نیازمندی‌های کلی:

- شناسایی فرآیندهای مورد نیاز سیستم مدیریت کیفیت
- تعیین توالی و اثر فرآیندها بر یکدیگر
- تعیین معیارها و شیوه‌های حصول اطمینان از اجرا و کنترل مؤثر فرآیندهای فوق
- حصول اطمینان از در دسترس بودن اطلاعات مورد نیاز پشتیبانی عملیات و پایش این فرآیندها
- اندازه‌گیری، پایش و تحلیل فرآیندها و اقدام لازم در جهت رسیدن به نتایج برنامه‌ریزی شده و بهبود مداوم

۴-۲- الزامات مربوط به مستندات:

مستندات و مدارک کلی مورد نیاز استاندارد شامل:

- روش‌های اجرایی مکتوب مورد نیاز استاندارد
- مدارک مورد نیاز سازمان جهت حصول اطمینان از اجرا و کنترل مؤثر
فرآیندها

• بیانیه خط مشی و اهداف کیفی

• نظام‌نامه

• سوابقی که در استاندارد الزامی شده است

شرح وظایف و اختیارات، قوانین و مقررات

روش‌های اجرایی/دستورالعمل‌های کاری

سوابق (آمارها، فرم‌ها، گزارشات و ...)

خط مشی

اهداف و برنامه‌ها

نظام‌نامه

۴-۲-۳- کنترل مستندات:

- نحوه تهیه، کدگذاری و توزیع مستندات قابل دسترس
- کنترل مستندات، جمع‌آوری مدارک منسوخ
- تأیید، تصویب و تغییرات مستندات
- بازنگری و به روز آوری مستندات
- کنترل مدارک با منشاء بیرون از سازمان

۴-۲-۴- کنترل سوابق

نحوه شناسایی، تهیه لیست، بایگانی و بازیابی سوابق، معدوم کردن سوابق بعد از مدت زمان نگهداری

فصل پنجم: مسؤولیت مدیریت

۵-۱- تعهد مدیریت:

مدیریت تعهد خود را به سیستم مدیریت کیفیت باید در عمل نشان دهد. حرف مدیر با عمل مدیر یکی باشد.

- برقراری ارتباط و اطلاع‌رسانی در سازمان راجع به اهمیت برآوردن نیازهای مشتری و الزامات قانونی
- تعیین خط مشی و اهداف کیفی
- هدایت و انجام بازنگری مدیریت
- اطمینان از در دسترس بودن منابع مورد نیاز

۵-۲- مشتری محوری:

اطمینان از برآورده شدن خواسته‌های مشتری با هدف جلب رضایت وی و برآورده نموده نیازها و انتظار مشتری

۵-۳- خط مشی کیفیت:

- توسط مدیریت عامل (ارشد) تهیه می شود.
- مانند فانوس دریایی، مسیر را برای پرسنل مشخص می کند.
- مناسب برای مقاصد سازمان
- شامل تعهد به برآوردن نیازمندی ها و بهبود مداوم
- ایجاد چارچوبی برای تعیین و بازنگری اهداف کیفی
- مطلع بودن از آن در سطوح مرتبط سازمان
- بازنگری برای تداوم مناسب بودن آن
- تحت کنترل

۵-۴- طرح ریزی:

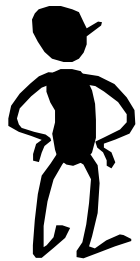
۵-۴-۱-اهداف کیفی:

- تعیین اهداف کیفی در سطوح و حوزه‌های کاری مرتبط
- قابل اندازه‌گیری و سازگار با خط مشی کیفیت که در آن بر تعهد به بهبود مداوم تأکید شده.
- در رابطه با محصول (خدمت) فرآیند و سیستم باشد.

تعریف اهداف کیفی

اهدافی در جهت بهبود وضعیت فعلی که طی زمانی مشخص انجام می شود.

مثال: کاهش زمان سرویس اولیه اتومبیل از ۵ ساعت هدایت ۲ ساعت طی شش ماه.



هدایت



SMART

(S)pecific مشخص

(M)easurable قابل سنجش

(A)chievable قابل دستیابی

(R)esource-able مربوط

(T)ime-Bound محدوده زمانی

۵-۴-۲- طرح ریزی سیستم مدیریت کیفیت:

- برنامه ریزی های لازم جهت پوشش دادن الزامات ISO علی الخصوص اهداف کیفی
- حصول اطمینان از اعمال تغییرات به صورت کنترل شده و حفظ یکپارچگی سیستم در حین تغییرات

۵-۵-۵ مسئولیت ها و اختیار و انتقال اطلاعات

۵-۵-۱-۵- مسئولیت ها و اختیارات:

تعریف مشاغل و ارتباط درون سازمانی شامل مسئولیت ها و اختیارات در جهت تسهیل مدیریت کیفیت مؤثر

۵-۵-۲- نماینده مدیریت:

منصوب کردن عضوی از مدیریت با مسئولیت ها و اختیارات در زمینه ایجاد و نگهداشت سیستم مدیریت کیفیت، گزارش دهی عملکرد سیستم و الزامات بهبود به مدیریت ارشد و ارتقاء آگاهی از نیازمندی های مشتری در سازمان.

۵-۵-۳- ارتباطات داخلی:

ارتباط و اطلاع‌رسانی داخلی بین سطوح مختلف و مشاغل سازمان با توجه به فرآیندهای سیستم مدیریت کیفیت و اثربخشی آن.

۵-۶- بازنگری مدیریت:

بازنگری مدیریت (در فواصل برنامه‌ریزی شده)

۵-۶-۲- ورودی‌های بازنگری مدیریت

در برگیرنده عملکرد جاری و فرصت‌های بهبود در موارد زیر:

- نتایج ممیزی
- بازخور از مشتری
- عملکرد (کارایی) فرآیندها و تطبیق محصول
- وضعیت اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- پی‌گیری اقدامات آخرین بازنگری مدیریت
- تغییراتی که بر سیستم مدیریت کیفیت تأثیر می‌گذارد

۵-۶-۳- خروجی‌های بازنگری مدیریت شامل:

- بهبود سیستم مدیریت کیفیت و فرآیندهای آن
- بهبود محصول در رابطه با نیازمندی‌های مشتری
- منابع مورد نیاز

فصل ششم: مدیریت منابع

- ۶-۱- فراهم کردن منابع مورد نیاز
- فراهم نمودن به موقع منابع مورد نیاز
- ۶-۲- منابع انسانی
- تخصیص نیروی انسانی واجد صلاحیت
- آموزش، اطلاع‌رسانی و صلاحیت پرسنل
- شناسایی الزامات صلاحیت برای افرادی که کارشان بر کیفیت مؤثر است

- ۶-۲-۲- شایستگی، آگاهی و آموزش
- فراهم کردن آموزش در جهت برآوردن نیازهای فوق
- ارزشیابی اثربخشی آموزش‌های ارائه شده
- آگاهی پرسنل از ارتباط و اهمیت فعالیتشان و نحوه مشارکت آنها در دستیابی به اهداف کیفیت
- نگهداری سوابق مربوطه

۶-۳- زیر ساخت:

شناسایی، فراهم نمودن و نگهداری امکانات مورد نیاز برای دست‌یابی به محصول منطبق شامل:

- فضای کاری و امکانات مورد نیاز
- تجهیزات، سخت‌افزار و نرم‌افزار مربوط به فرآیند
- خدمات پشتیبانی

۶-۴- محیط کار:

شناسایی و مدیریت عوامل فیزیکی و انسانی محیط کار
بحث 5S رابطه زیادی با این قسمت استاندارد دارد.

فصل هفتم: تحقق محصول

۷-۱- طرح ریزی تحقق محصول:

- طرح کیفیت جهت محصول، خدمات یا پروژه‌ها
- طرح کیفیت مدرکی می‌باشد که چگونگی شکل‌گیری محصول، خدمات یا پروژه را مشخص می‌نماید.

در یک طرح کیفیت:

اهداف کیفی، الزامات محصول

فرآیندها، مدارک

منابع و استانداردها

فعالیت‌های تصدیق، صحه‌گذاری، پایش و آزمون

سوابق

۷-۲- فرآیندهای مرتبط با مشتری:

۷-۲-۱- تعیین الزامات و یا خواسته های مربوط به محصول

شناسایی نیازمندی های مربوط به محصول / خدمات

- نیازهای تصریح شده مشتری

- انتظارات ناگفته مشتری

- الزامات قانونی اجباری

- الزامات مشخص شده توسط شرکت

۷-۲-۲- بازنگری الزامات و یا خواسته های مربوط به محصول

* بازنگری نیازمندی های مربوط به محصول / خدمات سازمان باید قبل از پذیرش مشتریان یا عقد قرارداد، توانایی خود را در برآورده نمودن نیازمندی های محصول بررسی نماید.

۷-۲-۳- ارتباط با مشتری:

- اطلاعات محصول
- کنترل قرارداد، درخواست یا سفارش شامل اصلاحیه
- بازخور از مشتری شامل شکایات مشتری

۷-۳- طراحی و توسعه:

تعریف طراحی / توسعه: فرآیندی که طی آن نیازمندی‌های خام مشتری به داده‌های فنی تبدیل و بر اساس آن محصول / خدمت مورد نیاز مشتری طراحی یا تغییر داده می‌شود.

۷-۳-۱- طرح‌ریزی طراحی و توسعه

مراحل فرآیند طراحی و توسعه، فعالیت‌های بازرنگری، تصدیق و صحه‌گذاری، مسؤولیت‌ها و اختیارات اجرای فعالیت‌ها، وجوه مشترک سازمانی جهت طراحی و توسعه

۷-۳-۲- ورودی‌های طراحی / توسعه

- نیازمندی‌های عملکرد و اجرا
- اطلاعات طرح‌های مشابه
- نیازمندی‌های مقررات و قوانین
- سایر نیازمندی‌های لازم

• ۷-۳-۳- خروجی‌ها / طراحی / توسعه:

- مشخصات محصول / خدمت

- مراحل انجام فرآیند

- مراحل انجام ساخت

- ویژگی‌های ایمنی

• ۷-۳-۴- فعالیت‌های بازنگری طراحی:

- بازنگری در مراحل مناسب و به صورت سیستماتیک

- ارزیابی‌ها

- شناسایی مشکلات و ارائه پیشنهادات

- اعضای بازنگری

• ۷-۳-۵- تصدیق طراحی:

-نیازمندی‌های ورودی به طراحی
توسط خروجی‌ها برآورده می‌شود.

• ۷-۳-۶- صحه‌گذاری طراحی:

- محصول قابلیت برآورده کردن نیازمندی‌های اعلام شده را دارد.

• ۷-۳-۷- کنترل تغییرات طراحی / توسعه:

• تکرار فرآیند از ابتدا تا انتها و نگهداری کلیه سوابق آن

۷-۴- خرید:

• ۷-۴-۱- کنترل فرآیند خرید:

- ارزیابی و انتخاب تأمین کنندگان بر اساس توانایی آنها
- معیارهای انتخاب تأمین کنندگان

• ۷-۴-۲- اطلاعات خرید:

- نیازمندی‌های تأیید یا صلاحیت محصول، روش‌ها، فرآیندها، تجهیزات، کارکنان

• ۷-۴-۳- تصدیق محصول خریداری شده:

- کنترل کیفیت محصول خریداری شده و ثبت سوابق آن

۷-۵- تولید و ارائه خدمات:

• ۷-۵-۱- کنترل تولید و ارائه خدمات:

- وجود اطلاعات مشخص کننده ویژگی‌های محصول
- وجود مستندات در صورت لزوم
- به کارگیری و نگهداری تجهیزات عملیات تولید و خدمات
- انجام فعالیت‌های پایش
- انجام فرآیندهای تعریف شده جهت تحویل و خدمات پس از فروش

• ۷-۵-۲ - صحه گذاری فرآیند:

- - در مواردی که خروجی حاصل از فرآیند را نتوان بررسی و تصدیق نمود
- - در مواردی که نواقص فقط بعد از استفاده محصول یا ارائه خدمات بروز کند
- - صحه گذاری فرآیند باید قابلیت فرآیندها در رسیدن به نتایج برنامه ریزی شده را نشان می دهد
- - فعالیت های صحه گذاری شده:
- - قابلیت فرآیند
- - تجهیزات و پرسنل
- - استفاده از روش های اجرایی
- - نیازمندی های ثبت نتایج
- - صحه گذاری مجدد

• ۷-۵-۳- شناسایی و ردیابی:

• - شناسایی محصول حین عملیات تولید و خدمات

• - شناسایی وضعیت محصول با توجه به الزامات
اندازه‌گیری و پایش

• - کنترل و ثبت شناسه منحصر به فرد محصول در
مواردی که ردیابی یک الزام می‌باشد.

• ۷-۵-۴-دارایی مشتری:

- شناسایی، تصدیق، حفاظت و نگهداری دارایی مشتری، مادامی که در اختیار و تحت کنترل سازمان می باشد.

• ۷-۵-۵-محافظت از محصول:

- حفظ تطابق محصول با نیازمندی های مشتری حین فرآوری داخلی و تحویل به مقصد مورد نظر شامل شناسایی، جابجایی، بسته بندی، انبارش و محافظت

۷-۶- کالیبراسیون:

- شناسایی و اندازه‌گیری‌هایی که باید صورت گیرد.
- شناسایی ابزارهای مورد نیاز اندازه‌گیری و پایش جهت حصول اطمینان از تطابق محصول با نیازمندی‌های مشخص شده
- کنترل ابزارهای اندازه‌گیری جهت حصول اطمینان از سازگاری قابلیت اندازه‌گیری با نیازمندی‌های اندازه‌گیری
- کالیبراسیون و تنظیم دوره‌ای یا قبل از کاربرد در برابر ابزارهای مرتبط با استانداردهای ملی، بین‌المللی
- جلوگیری از تنظیمات غیرضروری که ابزار را خارج از کالیبره می‌نماید.
- از خرابی یا آسیب دیدن در حین جابجایی، نگهداری و ... حفظ شود.

فصل هشتم: اندازه‌گیری، تحلیل و بهبود

• ۸-۱- کلیات:

- برنامه‌ریزی، تعریف و اجرای فعالیت‌های اندازه‌گیری و پایش
- تعیین نیاز و استفاده از فنون آماری

۸-۲- پایش و اندازه‌گیری:

• ۸-۲-۱- رضایت مشتری:

- پایش اطلاعات رضایت / عدم رضایت مشتری به عنوان یکی از موارد سنجش اندازه‌گیری‌های عملکرد سیستم

• ۸-۲-۲- ممیزی‌های داخلی:

- روش اجرای مکتوب مورد نیاز می‌باشد
- دوره‌های ممیزی
- برنامه ممیزی
- لیست ممیزان مجاز
- ممیز مستقل از واحد تحت ممیزی
- چک‌لیست‌های ممیزی
- رفع عدم تطابق‌های حاصل از ممیزی و اقدامات اصلاحی

• ۸-۲-۳- پایش و اندازه‌گیری فرآیندها:

- شناسایی معیارهای ارزیابی فرایندها
- عددگذاری و تعیین شاخص‌های پایش و اندازه‌گیری فرآیندها
- انجام پایش و اندازه‌گیری و ثبت داده‌های پایش و اندازه‌گیری
- بهبود در شاخص‌های تعیین شده
- دوره‌های پایش و اندازه‌گیری
- مسؤول پایش و اندازه‌گیری

• ۸-۲-۴- پایش و اندازه‌گیری محصول:

- اندازه‌گیری و پایش ویژگی‌های محصول
- در مراحل مناسب فرایند تحقق محصول (ورودی، حین فرآیند، خروجی)
- مستند کردن شواهد تطابق با معیارهای پذیرش

۸-۳- کنترل محصول نامنطبق:

- شناسایی محصول نامنطبق

- مسؤول شناسایی

- نحوه شناسایی

- نحوه تعیین تکلیف

- اصلاح و دوباره کاری

- معدوم کردن

- درجه بندی

- عودت دادن

۸-۴- تحلیل داده‌ها:

- جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز و تحلیل داده‌های مناسب جهت تعیین مناسب و اثربخشی سیستم مدیریت کیفیت و شناسایی بهبودها
- داده‌های حاصل از فعالیتهای اندازه‌گیری و پایش و سایر منابع استفاده از ابزارهای آماری نظیر هیستوگرام، نمودار پارتو، نمودار پراکندگی، علت و معلول و ... جهت تجزیه و تحلیل
- استفاده از گزارشات تجزیه و تحلیل در تصمیم‌گیری‌ها

۸-۵- بهبود:

• ۸-۵-۱ بهبود مداوم:

- بهبود مداوم اثربخشی سیستم مدیریت کیفیت (هر روز بهتر از دیروز)
- اهداف، خط مشی، ممیزی، تحلیل، اقدام اصلاحی و بازنگری مدیریت و ...

• ۸-۵-۲ اقدام اصلاحی:

تعریف: حذف ریشه‌های (دلایل) عیوب بالفعل یا به وجود آمده به منظور جلوگیری از تکرار مجدد.

- اصلاح عیوب، رفع عیوب
- ریشه‌یابی عیوب با استفاده از علت و معلول
- حذف ریشه‌ها یا دلایل
- تعیین مسؤول و زمان اجرای اقدامات
- اثربخشی اقدام انجام شده

• ۸-۵-۳- اقدام پیشگیرانه:

- تعریف: حذف ریشه‌های (دلایل) احتمال وقوع عیوب بالقوه (به وجود نیامده) به منظور جلوگیری از وقوع آن.
- شناسایی عدم تطابق‌های احتمالی (بالقوه) و دلایل آنها
- ریشه‌یابی عیوب با استفاده از علت و معلول
- حذف ریشه‌ها یا دلایل
- تعیین مسؤول و زمان اجرای اقدامات
- اثربخشی اقدامات انجام شده

مراحل متداول استقرار و پیاده سازی سیستم مدیریت کیفیت (ISO9001:2008) در سازمانهای مختلف

مرحله ۱: شناخت اولیه از سازمان در راستای اجرای سیستم مدیریت کیفیت موجود و تعیین فاصله موجود با استانداردهای ISO 9001:2008

مرحله ۲: طراحی کلان و جزئی سیستم و مستندسازی

مرحله ۳: اجرای سیستم، ممیزی داخلی، اقدامات اصلاحی/پیشگیرانه، ممیزی نهایی و ارائه گواهینامه

مرحله ۱: شناخت اولیه از سازمان ...

✓ مصاحبه با مدیران ارشد و صاحبان فرایندهای سازمان به منظور تعیین استراتژی ها و سیاستهای مورد نظر ایشان در بازنگری، ایجاد و استقرار سیستم مدیریت کیفیت در راستای تعیین خط مشی و تصویب آن توسط بالاترین مقام سازمان.

✓ برگزاری جلسات معرفی و تشریح متدولوژی پروژه جهت کلیه واحدها و تحویل مستندات مربوطه به کارفرما.

✓ شناسایی مشتریان و طرفهای ذینفع در راستای ارائه خدمات سازمان.

✓ شناسایی فرایندهای موجود و مورد نیاز سازمان.

✓ تهیه و تدوین گزارش شناخت وضعیت موجود و تعیین فاصله وضعیت موجود با نیازمندی های سیستم مدیریت کیفیت بر مبنای استانداردهای ISO9001:2008. (مصاحبه با صاحبان فرایندها به منظور بررسی وضع موجود و بازدید از واحدهای مختلف سازمان، شناسایی و طراحی سیستمی فرآیندها مطابق با الزامات استاندارد).

✓ بازنگری و پیشنهاد اصلاح ساختار سازمانی به کارفرما و ناظر پروژه در محدوده عملکرد و بر مبنای استاندارد.

✓ تعیین اعضای کمیته راهبری و اجرایی و تعیین مسئولیتهای اعضا.

✓ جمع بندی یافته های ارزیابی و تدوین و ارائه گزارش ارزیابی (شناسایی و تجزیه و تحلیل فرایندهای اصلی و شناسایی ورودی و خروجی، نقاط بهبود، اثربخشی، توالی و تعامل بین فرایندها).

✓ ارزیابی میزان انطباق شرایط فرایندها با نیازمندیهای استاندارد و انجام اقدامات لازم به منظور رفع عدم انطباق های موجود.

ادمه مرحله ۱

✓ بازنگری و پیشنهاد اصلاح ساختار سازمانی به کارفرما و ناظر پروژه در محدوده عملکرد و بر مبنای استاندارد.

✓ تعیین اعضای کمیته راهبری و اجرایی و تعیین مسئولیتهای اعضا.

✓ جمع بندی یافته های ارزیابی و تدوین و ارائه گزارش ارزیابی (شناسایی و تجزیه و تحلیل فرایندهای اصلی و شناسایی ورودی و خروجی، نقاط بهبود، اثربخشی، توالی و تعامل بین فرایندها).

✓ ارزیابی میزان انطباق شرایط فرایندها با نیازمندیهای استاندارد و انجام اقدامات لازم به منظور رفع عدم

انطباق های موجود.

✓ برگزاری آموزشهای لازم و مرتبط برای کمیته راهبری و کمیته های اجرایی و صاحبان فرایندها در سطح سازمان دارای گواهینامه معتبر آموزشی از شرکت مشاور کیفیت به شرح زیر:

❖ دوره آشنایی با فرایند و فرایندگرایی.

❖ دوره آموزش تشریح الزامات سیستم مدیریت کیفیت ISO 9001:2008.

❖ دوره آموزشی مستند سازی بر اساس استاندارد ISO 10013.

❖ دوره آموزشی ممیزی داخلی براساس استاندارد ISO 19011 ویژه تیم ممیزان.

❖ آموزش اقدام اصلاحی و پیشگیرانه.

❖ آموزش شناسایی عدم انطباق.

مرحله ۲: طراحی کلان و جزئی سیستم و مستندسازی

✓ برگزاری جلسات مستمر با گروه های کاری به منظور انجام عملیات مستند سازی (طراحی روش های اجرایی، دستورالعمل ها، فرم ها، نقشه ها و سایر جزئیات سیستمی سازمان بر مبنای الگوی سیستم فوق الذکر).

✓ طراحی و پیشنهاد اجرای اقدامات فرهنگی مناسب به کارفرما به منظور آماده نمودن بستر مناسب جهت اجرای سیستم.

✓ جمع آوری اطلاعات مربوط به گردش کارها، ساختار سازمانی، مسئولیت ها، اختیارات و ارتباطات درونی در محدوده عملکرد.

✓ مستندسازی فرایندها مطابق الزامات خطوط راهنمای ISO 10013، تهیه فلوچارت و نمودار فرایندی برای هر یک از فرایندهای سازمانی، تدوین روش های مناسب کد گذاری و شناسایی فرم های درون و برون سازمانی.

✓ تعیین معیارها و شاخص های کمی پایش، اندازه گیری و اثربخشی فرایندها، خدمات و همچنین روش جمع آوری داده ها و تجزیه و تحلیل آنها.

✓ تدوین کلیه مستندات منطبق با استاندارد ISO 9001:2008 به صورت متنی - فلوچارتی.

مرحله ۲: طراحی کلان و جزیی سیستم و مستندسازی

- ✓ دسته بندی مستندات منطبق با استانداردهای مذکور و تدوین شده و ارائه آنها جهت تایید و تصویب.
- ✓ تدوین نظامنامه سیستم مدیریت کیفیت سازمان.
- ✓ تهیه فرایندهای کاری و بازنگری آنها و اصلاح فرایندها در صورت نیاز.
- ✓ تهیه و تدوین روشهای الزامی و اجرایی.
- ✓ تهیه و تدوین دستورالعمل های مهم و کلیدی برای فرایندهای کلان و تاثیر گذار و تهیه و تدوین فرم های مربوط.
- ✓ طرح ریزی کلان سیستمی سازمان و ترسیم نهایی نمودار تعامل و ارتباط فرایندهای مختلف با یکدیگر - تهیه و تدوین نقشه فرایندی (Process Map).
- ✓ طراحی الگوی فرایندی مناسب در سطح سازمان مشتمل بر فرایندهای سازمانی بین سازمان، واحد های تابعه، مناطق و معاونتها.
- ✓ ارائه دستورالعمل و نظارت بر روند استاندارد سازی سیستم آموزش سازمان مطابق با الزامات سیستم مدیریت کیفیت.
- ✓ شناسایی اهداف خرد و کلان سیستم (تهیه برنامه استراتژی کیفیت و طرح ها و پروژه های کیفیتی).
- ✓ تهیه، تدوین و ابلاغ شرح شغل های متناسب با فعالیتهای سازمان (شرح وظایف، صلاحیت ها و شرایط احراز کارکنان) مطابق با الزامات سیستم مدیریت کیفیت.

مرحله ۳: اجرای سیستم، ممیزی داخلی، اقدامات اصلاحی/پیشگیرانه، ممیزی نهایی و ارائه گواهینامه

✓ **اجرای سیستم**: ابلاغ شروع رسمی اجرای سیستم در سازمان پس از طراحی، تایید و تصویب هریک از مستندات سیستم مدیریت کیفیت و اقدامات اصلاحی/پیشگیرانه

✓ **ممیزی داخلی**: برنامه ریزی جهت انجام ممیزی های داخلی سیستم و همراهی در اجرای آن
منطبق بر روال ممیزی متمرکز

✓ **پیش ممیزی و ممیزی نهایی و ارائه گواهینامه** (نمونه صفحه
بعد)



CERTIFICATE

ZONE 8 OF SHIRAZ MUNICIPALITY
(HISTORICAL AND CULTURAL REGION OF SHIRAZ MUNICIPALITY ZONE 8)

Zone 8 of Shiraz Municipality , Zeinabiyeh blv , Shiraz , Iran

Certificate No:QM-0098-130063

is audited by TCS Certification and applied Quality Management System meet the requirements of

ISO 9001:2008

standard for the following activities.

ارائه خدمات اداری و اجرایی شهرداری در حوزه منطقه ۸ شهرداری شیراز

Providing Municipality Administration and Executive Services in Zone 8 Of Shiraz

25.02.2013
Certificate Date

25.02.2013
Certificate Last Issue Date

24.02.2016
Certification Period Expiration Date

12.02.2014
Certificate Expiry Date

APPROVAL



پایان