

## معرفی ISO 9000

کسب موفقیت برای حضور پیوسته نه مقطعی در بازارهای داخلی و همچنین بازارهای منطقه‌ای و بین‌المللی تحت تاثیر رقابت‌های فشرده و فزونی عرضه بر تقاضا همواره به دو عامل اساسی یکی "کیفیت" و دیگری "قیمت" بستگی داشته، دارد و خواهد داشت، گرچه عوامل مهم دیگری همچون حفظ محیط زیست، دوام، ایمنی، خدمات بعد از فروش، بهنگام بودن و احترام به مشتریان را نیز نمی‌توان نادیده گرفت. استانداردهای سری ایزو 9000 نیز در زمینه کیفیت گفتگو می‌کند، ولی نه فقط کیفیت محصول نهایی، بلکه کیفیت عملکرد صحیح همواره صحیح تمامی بخش‌های یک سازمان که در مجموع در کیفیت محصول یا خدمت عرضه شده توسط یک سازمان یا به عبارتی دیگر در کیفیت کل سازمان تجلی می‌یابد.

تدوین استانداردهای سری ایزو 9000 در مورد مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت اواخر دهه هفتاد با بهره‌گیری از (QM, QA) در استاندارد انگلستان به شماره 5750 (BS5750) و سایر استانداردهای مربوط به سیستم‌های کیفیت طراحی شده برای صنایع نظامی و هسته‌ای در کمیته فنی شکاره 176 سازمان بین‌المللی استاندارد (ISO/TC 176) تحت عنوان "مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت" آغاز و در سال 1987 پس از بحث و بررسی‌های علمی و تخصصی گسترده و تایید پیش‌نویس‌های تهیه شده توسط کشورهای عضو این کمیته فنی به صورت مجموعه‌ای مشتعل بر شش استاندارد از سوی دبیرخانه سازمان بین‌المللی استاندارد منتشر گردید و در حال حاضر بر تعداد آنها افزوده شده و مشتعل روش آزمون 18 استاندارد گردیده است.

استانداردهای سری ایزو 9000 در واقع تعیین‌کننده ویژگی‌ها یا مشخصات فنی برای محصول نیستند، بلکه استانداردهایی هستند که بر فرایند و عملکرد تمامی فعالیت‌ها که بر کیفیت محصول یا خدمت نهایی تاثیر می‌گذارد توجه دارد و به همین روی برای هر نوع صنعتی دارای کاربرد است.

استانداردهای سری ایزو 9000 می‌گوید که کیفیت محصول، فقط از طریق کنترل و بازرسی، حتی بازرسی صد در صد، به صورت پیوسته قابل تامین نیست، بلکه کیفیت باید در فرآیند تولید و آنهم در تمامی بخش‌های یک سازمان (کارخانه یا شرکت) از جمله بخش طراحی، بخش تدارکات، بخش تولید، بخش کنترل کیفیت، بخش آموزش و امثالهم خلق و بوجود آید و به همین روی است که کیفیت و ارزش نهادن بر کیفیت را مسوولیت مشترک تمامی کارکنان و در تمامی بخش‌های یک سازمان تلقی می‌نماید.

: طبقه‌بندی و معرفی استانداردها

استانداردهای ایزو 9000 بطور کلی در سه‌گروه طبقه‌بندی می‌شوند:

استانداردهای مربوط به مدیریت کیفیت و عناصر سیستم کیفیت (سری ایزو 9004)

استانداردهای مربوط به الگوهای تضمین کیفیت (ایزو 9001)

سایر استانداردهای راهنما و حمایت‌کننده (ایزو 8402، سری ایزو 9000 و سری ایزو 10000)

استاندارد ایزو 1-9000 در واقع مدیران یک سازمان را چه تولیدی باشد یا خدماتی در انتخاب و کاربرد استانداردهای مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت راهنمایی می‌کند، از آن جمله که مناسب‌ترین الگوی تضمین کیفیت برای آنان کدام است و استانداردهای ایزو 1-9004 و 2-9004 مدیران سازمان را یاری می‌دهد که چگونه سیستم مدیریت کیفیت را در سازمان خود برقرار نمایند.

استانداردهای ایزو 9001 تحت عنوان الگوهای تضمین کیفیت، پذیرفته شده‌اند و صدور گواهینامه برای سیستم‌های کیفیت بر حسب انطباق با این استاندارد صورت می‌گیرد.

عناوین کامل این استاندارد به شرح زیر می‌باشد:

استاندارد ایزو 9001(2000) - سیستم کیفیت - الگو برای تضمین کیفیت در طراحی،

توسعه، تولید، نصب و آرایه خدمات.

از جمله استانداردهای راهنما، استاندارد ایزو 8402 می‌باشد که در برگیرنده 67 اصطلاح و تعریف هر یک از آنها در زمینه کیفیت، سیستم کیفیت، مدیریت کیفیت و ابزار و فنون مرتبط می‌باشد.

کاربرد استاندارد سری ایزو 9000

کاربرد این استاندارد در سال‌های اخیر در تولید و تجارت جهانی و منطقه‌ای از اهمیت خاص و رو به گسترش برخوردار گردیده‌است و می‌رود که بتدریج در تولید داخلی در کشورها نیز از چنین اهمیتی برخوردار گردد.

بنا بر توصیه بسیاری از متخصصان ذیصلاح مدیریت کیفیت، برای ایجاد و استقرار سیستم مدیریت کیفیت مناسب است که استانداردهای ایزو 1-9004 و 2-9004 بعنوان اساس و راهنمای ایجاد سیستم در نظر گرفته شود و همزمان حداقل الزامات تعیین شده در استانداردهای ایزو 9001 به عنوان الگوی تضمین کیفیت نیز تامین گردد.

امروز پرسش این سوال از سوی مشتریان عمده که "آیا دارای گواهینامه ایزو 9000 هستید یا خیر" و اگر دارای این گواهینامه هستید "این گواهینامه را از کدام سازمان معتبر صادر کننده گواهینامه دریافت داشته‌اید؟" بسیار متداول شده است.

نگاهی به آمار گواهینامه‌های صادر شده در جهان و روند گسترش آن این اهمیت و گسترش آنرا نشان می‌دهد.

بسیاری از متخصصان مدیریت کیفیت، استانداردهای سری ایزو 9000 را پدیده یا موضوع یا فن فوق‌العاده جدید یا اختراع جدید نمی‌دانند، بلکه معتقدند تدوین کنندگان این استانداردها اکثریت اصول اجرایی و مدیریتی که تا دهه 1970 در زمینه کنترل و بهبود

کیفیت در بسیاری از کشورهای فعال در رقابت بین‌المللی از خود اثرات تاثیرگذار بر کیفیت، کاهش ضایعات و بهره‌گیری از خلاقیت و توانایی انسان‌ها، بر جای گذاشته بودند را گردآوری نموده و آنرا در قالبی مدیریتی و بر پایه این دیدگاه که کیفیت در بخش به بخش سازمان خلق می‌گردد، به جامعه آگاه و جستجوگر ابزارهای مدیریتی موثر در صنعت جهانی و از طریق سازمان بین‌المللی استاندارد عرضه نموده‌اند .

شناسایی و رعایت استانداردهای ملی و بین‌المللی محیط زیست، یک ضرورت اجتناب ناپذیر برای حضور موفق و پیوسته در بازارهای رقابتی است.

## معرفی استانداردهای کیفیت

### استاندارد HACCP

#### معرفی:

HACCP مجموعه الزامات مربوط به سیستم مدیریت بهداشت مواد غذایی است که این اصطلاح از اول Hazard Analysis & Critical Control Point به معنی "تجزیه و تحلیل خط و نقاط کنترل بحرانی" گرفته شده است. برای اولین بار HACCP در سال 1971 در کنفرانس ملی حفاظت مواد غذایی مطرح شد. سپس در سال 1973 سازمان فضا نوردی آمریکا (ناسا) با همکاری شرکت پیلسبوری این سیستم را برای اطمینان از سلامت مواد غذایی فضا نوردی اجرا کردند. این سیستم در سال 1985 به اطلاع عموم رسید و در سال 1993 توسط کمیسیون کدکس FAO/WHO پذیرفته شد. در سال 1377 اداره استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران آیین کار استفاده از HACCP را تحت عنوان استاندارد ملی 4557 منتشر کرد. این سیستم با هدف ایمن سازی فرآیندهای تولید مواد غذایی و پیشگیری از بروز حوادث ناشی از مشکلات بهداشتی مواد غذایی در سازمانها مستقر می شود.

HACCP دارای 7 اصل به شرح ذیل است:

- 1- تجزیه و تحلیل مخاطرات موجود (میکروبی، شیمیایی فیزیکی)، تعیین اندازه مخاطره
- 2- شناسایی نقاط کنترل بحرانی
- 3- تعیین محدوده های بحرانی
- 4- تعیین سیستم نظارتی برای هر کدام از نقاط کنترل بحرانی
- 5- اقدامات اصلاحی
- 6- سیستم مستند سازی و نگهداری سوابق
- 7- ایجاد فرآیندهای تصدیق

با توجه به اینکه در حال حاضر HACCP به عنوان یک استاندارد بین المللی از طرف سازمان ISO منتشر نشده است معمولاً در ممیزیهای اجرا شده از طرف موسسات گواهی دهنده بر حسب آیین نامه های هر موسسه الزامات کمی متفاوت است و این گواهینامه ها از طرف مراجع اعتبار دهنده تایید نمی شوند.

#### مزایای بکارگیری استاندارد:

استقرار سیستم HACCP در سازمان با توجه اجرای مراحل کنترل مناسب و موثر در طول فرآیند های پذیرش مواد اولیه، تولید محصول، انبارش و نگهداری و ارسال محصول به سازمان اطمینان می دهد که با حداقل هزینه مطمئن ترین کنترلها را انجام می دهد و می توان به مزایای زیر اشاره کرد:

- ایجاد اطمینان در مصرف کنندگان محصولات

- حرکت به سمت تولید بدون نقص (Zero Defect) با استفاده از اصول GMP  
- پیشگیری از مخاطرات شیمیایی، میکروبی و فیزیکی که ممکن است در فرآورده های غذایی موجب خسارت رساندن به مشتری و کاهش اعتبار سازمان شود.

- سازگاری با سیستمهای مدیریت کیفیت ISO 9000:2000

### دامنه کاربرد:

کلیه سازمانهای تولیدی و خدماتی که در زنجیره تامین مواد غذایی جامعه نقش ایفا می کنند مانند مجتمع های کشف صنعت، تولید کنندگان مواد غذایی، توزیع کنندگان مواد غذایی، سردخانه ها و... می توانند با استفاده از اصول HACCP نسبت به تضمین سلامت محصولات غذایی خود اطمینان لازم را کسب نمایند.

### استاندارد ISO 14000

#### معرفی:

استاندارد خانواده ISO 14000 شامل استاندارد های بین المللی در رابطه با سیستم های زیست محیطی می باشد. این استاندارد در سال 1996 میلادی توسط کمیته فنی 207 سازمان ایزو به وجود آمد.

یک سیستم مدیریت زیست محیطی می تواند به عنوان بخشی از سیستم جامع مدیریت به حساب آید.

این سیستم شامل ساختار سازمانی، فعالیتهای طرح ریزی، تعریف مسئولیتهای، تعیین روش ها و فرآیندها و همچنین در اختیار گیری منابع لازم برای تهیه، اجرا، بازنگری و حفظ خط مشی زیست محیطی سازمان است.

سیستم مدیریت محیط زیست بر مبنای استاندارد ISO 14001 به عنوان یک الگوی اجرایی توسط مرجع صدور گواهینامه (Certification Body) مورد ارزیابی قرار می گیرد.

### مزایای بکارگیری استاندارد:

- ایجاد سیستمهای مدیریت زیست محیطی که منجر به حفاظت بیشتر از محیط زیست می شود.
- به حداقل رسانیدن موانع غیر تعرفه ای تجاری و تسهیل تجارت بین الملل با توجه به بها دادن بیشتر به محیط در سازمان ها
- جلب مشتریان بیشتر و افزایش سهم بازار در سطح بین المللی
- افزایش رعایت مقررات و قوانین مربوط به محیط زیست
- استفاده بهینه از منابع طبیعی
- تسهیل تجارت بین الملل
- ایجاد ارزش افزوده بیشتر برای سازمان

### دامنه کاربرد:

این استاندارد برای کلیه صنایع کاربرد دارد.

### استاندارد ISO 9000

#### معرفی:

در سال 1987 کمیته فنی 176 سازمان ایزو (ISO/TC 176) سری استاندارد ISO 9000 را به جهانیان ارائه نمود.

هدف از تدوین این سری استاندارد به وجود آوردن الگویی بین المللی برای پیاده سازی و استقرار سیستم های مدیریت و تضمین کیفیت بوده که مورد استقبال فراوان در سطح دنیا قرار گرفت.

سری استانداردهای ISO 9000 مجدداً در سال 1994 مورد بازنگری قرار گرفته و به صورت هفده استاندارد متفاوت منتشر گردید.

آخرین بازنگری استانداردهای سری ISO 9000 در سال 2000 انجام شده است در این بازنگری، استاندارد با نگرش فرآیند گرا در سیستم مدیریت کیفیت سازمان سعی در نزدیک شدن به مدل های مدیریت کیفیت جامع را دارد. نهادینه نمودن بهبود مستمر در سیستم مدیریت کیفیت سازمان از تفاوت های اصلی دیگر این استاندارد با ویرایش قبلی آن است.

ساختار سری استانداردهای ISO 9000 شامل ISO 9000:2000 (به تشریح اصطلاحات و تعاریفی می پردازد که در استاندارد به آن اشاره شده است)، ISO 9001:2000 (الزامات اجرایی سیستم مدیریت کیفیت که سازمان جهت برآورد مقاصد یا صدور گواهینامه مورد استفاده قرار میدهد) و ISO 9004:2000 (خطوط راهنما برای عملکرد بهتر سازمان در راستای سیستم مدیریت کیفیت است) میباشد.

### مزایای بکار گیری استاندارد:

- بررسی مجدد فعالیت های سازمان بر اساس اهداف سازمان و رفع کاستی ها
- شفافیت فرآیندها و شاخص ها در سازمان
- جلوگیری از دوباره کاری ها به واسطه تعریف فعالیتهای برنامه ریزی شده و سیستماتیک
- کاهش هزینه ها
- ایجاد اطمینان و اعتماد در درون سازمان
- ایجاد اطمینان و اعتماد درون سازمان (مشتری)
- افزایش توان رقابت در عرصه بین الملل

### دامنه کاربرد:

این استاندارد در کلیه سازمانهای تولیدی، خدماتی و پژوهشی و آموزشی و ..... کاربرد دارد.

## استاندارد ISO /IEC 17025

### معرفی:

روند تخصصی شدن فعالیتهای سازمانها موسسات و سازمانهای تدوین کننده استاندارد را بر آن می دارد تا نیازمندیهای خاصی را جهت حصول اطمینان از کیفیت خدمات این نوع سازمانها تدوین نمایند.

علاوه بر استاندارد ISO 9001 که الزامات عمومی سیستم مدیریت کیفیت را برای کلیه سازمانها بیان می نماید در صنایع مختلف استانداردهایی منتشر می شود که الزامات خاصی را برای آن تعریف می نماید که این الزامات به صورت مکمل / جایگزین الزامات عمومی ISO 9001 سیستم مدیریت کیفیت سازمان را شکل می دهد.

ISO/IEC 17025 یکی از این استانداردهای تخصصی است که برای تشریح سیستم مدیریت کیفیت آزمایشگاهها تدوین شده است. این استاندارد بین المللی نتیجه اجرای مجموعه الزامات ISO/IEC Guide 25 و EN 45001 است که هم اکنون با توجه به تجربیات ناشی از اجرای دو استاندارد فوق جایگزین این دو می شود.

این استاندارد که با همکاری کمیته بین المللی الکترونیک (IEC) و سازمان بین المللی استاندارد (ISO) تهیه شده است الزامات خود را در دو بخش سیستم مدیریت کیفیت (فصل چهارم استاندارد) و نیازمندیهای فنی (فصل پنجم استاندارد) مطرح نموده است.

در فصل چهارم استاندارد الزاماتی در خصوص سازمان، سیستم کیفیت، کنترل مستندات، بازنگری قراردادها و..... مطرح شده که الزامات مذکور با الزامات ISO 9001 مشابهت دارد. در فصل پنجم استاندارد الزامات فنی در خصوص صلاحیت پرسنل، شرایط محیطی، روشهای آزمون، تجهیزات و..... ذکر شده است.

این بخش از استاندارد نیازمندیهای فنی متعددی که در ISO 9001 موجود نیستند را پوشش می دهد.

انطباق سازمان با ISO/IEC 17025 صرفاً توسط مراجع اعتبار دهنده (AB) گواهی می شود.

مزایای بکارگیری استاندارد:

- 1- ایجاد اطمینان در مشتریان در خصوص خدمات آزمایشگاه
- 2- کسب سهم بازار مشتریان دارای گواهینامه ISO/TS 16949 یا QS 9000 (طبق الزامات این استاندارد در سازمانها دارنده گواهی مذکور موظف به استفاده از خدمات آزمایشگاههای دارای گواهی ISO/IEC17025 می باشند)
- 3- ایجاد قابلیت اخذ تایید صلاحیت فنی از اداره استاندارد ملی
- 4- سازگاری با سیستمهای مدیریت کیفیت (ISO 9001) به خصوص برای آزمایشگاههایی که بخشی از یک سازمان بزرگ دارای گواهینامه ISO 9001 می باشند)
- 5- استفاده از مزایای عمومی استقرار سیستمهای مدیریت کیفیت در سازمانها.

### دامنه کاربرد:

این استاندارد برای کلیه آزمایشگاههای ارایه دهنده خدمات اندازه گیری، تست، آزمون و کالیبراسیون کاربرد دارد.

## استاندارد ISO/TS 16949 صنعت

## معرفی:

با وجود آنکه استانداردهای سری ISO 9000 به دلیل ماهیت مستقل خود، برای بسیاری از نهادها به عنوان پایه و اساس ساخت سیستم مدیریت کیفیت قرار گرفته، اما برخی از حوزه های اقتصادی به خصوص، مانند صنایع خودرو، که علاقه بیشتری به برآورده شدن خواسته های کیفی خود دارند اقدام به تدوین الزامات ویژه خود نموده اند و اجرای این خواسته ها را برای تامین کنندگان خود الزام نموده اند.

از آنجا که تعداد این الزامات سبب بروز مشکلاتی در خصوص ارزیابی مکرر خواسته های متفاوت برای قطعه سازان طرف قرارداد، خودرو سازان مختلف شده است. بررسی ها برای حل این مشکل منجر به تشکیل گروه کاری بین المللی صنعت خودرو (IATF) گردید که این گروه کاری با همکاری کمیته فنی 176 سازمان بین المللی استاندارد (ISO) اقدام به یکپارچه سازی الزامات خودروسازان جهان گردید. ماحصل این تلاش انتشار مشخصه فنی ISO/TS 16949 در تاریخ 1999/3/1 گردید. در تدوین این مشخصه فنی مراجع ذیل به کار گرفته شده است:

1- سری استانداردهای بین المللی مدیریت کیفیت ISO 9000

2- نظامنامه های مرجع IATF در مورد ISO/TS 16949

3- نظامنامه های مرجع خودروسازان آمریکایی سری (QS 9000)

4- نظامنامه های مرجع خودروسازان ایتالیایی سری (AVSQ)

5- نظامنامه های مرجع خودروسازان فرانسوی سری (EAQF)

6- نظامنامه های مرجع خودروسازان آلمانی سری (VDA)

چون طبق قواعد ISO انتشار یک استاندارد بین المللی نیاز به طی تشریفات خاصی دارد، در موارد که به دلیل نیاز به بازار به وجود یک مدرک لازم است مدرک سریعتر در اختیار قرار گیرد سازمان ISO اقدام به انتشار یک مشخصه فنی (Technical Specification) می نماید و آن را با علامت ISO/TS منتشر می نماید. یک ISO/TS پس از انتشار ظرف سه سال مورد بررسی و بازنگری مجدد قرار می گیرد که ماحصل این کار بازنگری سال 2002 این مشخصه فنی و انتشار ISO/TS 16949:2002 می باشد. همچنین ظرف شش سال این نسخه فنی مورد بررسی مجدد قرار گرفته و به صورت یک استاندارد بین المللی منتشر شده یا از درجه اعتبار ساقط می شود.

با توجه به استقبال صنعت خودرو از این مشخصه فنی و پذیرش آن توسط خودروسازان عضو IATF امروزه سیستم کیفیت بر مبنای ISO/TS 16949 رایجترین الگوی سیستم مدیریت کیفیت در جهان می باشد بازنگری دوم این مشخصه فنی بر اساس الزامات ISO 9001:2000 و بر اساس رویکرد فرآیندی تدوین شده و حتی خودروسازان آمریکایی اعلام نموده اند که این مشخصه فنی به عنوان الزامات آنها نیز قابل قبول است. به کارگیری مشخصه فنی ISO/TS 16949 در حال حاضر توسط شرکت سازه گستر سایپا نیز الزام شده و این گروه خودرو سازی الزامات خود را تحت عنوان AR8201 بر اساس این مشخصه فنی و با افزودن الزامات خاص خود منتشر کرده است.

## مزایای بکارگیری استاندارد:

1- انطباق کامل با استاندارد ISO 9001:2000 و قابلیت تلفیق به خصوص برای واحدهای تولیدی که هم برای صنعت خودرو و هم خارج از آن فعالیت می نمایند.

2- قابلیت انطباق و سازگاری با استاندارد مدیریت، زیست محیطی، ISO 14000

3- استقرار یک سیستم مدیریت کیفیت فرآیند گرا که متضمن ایجاد بهبود مداوم در سازمان و حرکت به سمت مدل های TQM و تعالی سازمان است.

4- پذیرش این سیستم توسط گروه خودرو سازی سایپا

5- قابلیت انطباق سیستم با الزامات خودرو سازان ایرانی دیگر (ایران خودرو، کرمان خودرو و...)

6- استفاده از مزایای عمومی سیستمهای مدیریت کیفیت

## دامنه کاربرد:

با توجه به موارد مندرج در مشخصه فنی ISO/TS 16949:2002 این الزامات با هدف جلوگیری از ممیزیهای مکرر/مختلف مراجع صدور گواهینامه و ایجاد یک رویکرد واحد در مورد سیستمهای مدیریت کیفیت سازمانهای تولید کننده و تامین کننده قطعات خودرو تدوین شده است. این مشخصه قبلی برای محلهایی از سازمان که در آنچه قطعات مشخص شده توسط مشتری برای تولید و یا خدمات پس از فروش ساخته می شوند کاربرد دارد. بخشهای پشتیبان (مانند مراکز طراحی، دفتر مرکزی و مراکز توزیع) به عنوان بخشی از سازمان ممیزی می شوند ولی نمی توانند به تنهایی گواهینامه دریافت نمایند این مشخصه فنی می تواند برای زنجیره تامین خودرو سازی نیز استفاده شود. (بیمانکاران فرعی، قطعه سازان طرف قرارداد با خودرو ساز)

## استاندارد OHSAS 18001

## معرفی:

در سال 1998 کمیته ای متشکل از انستیتو استاندارد بریتانیا، شرکتهای اصلی گواهی دهنده انگلستان و سایر سازمانهای بین المللی استاندارد تشکیل شد که هدف آن تهیه و تدوین استاندارد واحد بود.

سری ارزیابی بهداشت حرفه ای (OHSAS 18001 occupational health and safety assessment series) استاندارد واحد که در پاسخ به نیاز فوری سازمانها طراحی شده و این استاندارد قابل ممیزی و اخذ گواهینامه می باشد که به دو بخش تقسیم شده OHSAS 18801 که شامل مشخصاتی می باشد که بر اساس آنها گواهی کسب می شود و OHSAS 18002 که راهنمایی جهت پیاده سازی یک سیستم مدیریت بهداشت حرفه ای و ایمنی می باشد.

ساختار OHSAS مشتمل بر 6 بخش می باشد:

1- نیازمندیهای عمومی

2- خط مشی بهداشت حرفه ای و ایمنی

3- طرح ریزی

4- اجرا و عملیات

5- بررسی و اقدام اصلاحی

6- بازنگری مدیریت

ساختار استاندارد OHSAS 18001 سازگار با استانداردهای ISO 9001:2000 و ISO 14001:1996 می باشد تا سازمانها به راحتی بتوانند سیستم مدیریت کیفیت محیط زیست و بهداشت و ایمنی شغلی را با یکدیگر ادغام کرده و سیستم واحدی را ایجاد نمایند.

### مزایای بکار گیری استاندارد:

- تفکری طرح ریزی شده و مستند در ارتباط با بهداشت شغلی و ایمنی

- ساختاری روش برای مدیریت OHSAS

- ایجاد محیط کاری ایمن تر و سالم تر

- افزایش آگاهی و دانش در خصوص مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی

- کاهش ریسک حوادث، رویدادها و ..... های شغلی

### دامنه کاربرد:

این استاندارد در کلیه سازمانهای تولیدی و خدماتی دارای کاربرد می باشد.

### استاندارد QS9000

#### معرفی:

مجموعه الزامات سیستم مدیریت کیفیت صنایع خودروسازی آمریکا که عمدتاً مربوط به شرکتهای فورد، جنرال موتور و کرایسلر می باشد تحت عنوان QS9000 شناخته می شود. آخرین بازنگری این الزامات که در سال 1998 منتشر شده است حاوی دو بخش است. بخش اول این الزامات در قالب الزامات عناصر بیست گانه ISO 9001:1994 تدوین شده است که در متن هر یک از عناصر بیست گانه الزامات مشترک سه خودروساز بزرگ (Big Three) به الزامات اصلی استاندارد ISO 9001 اضافه شده است. بخش دوم استاندارد حاوی الزامات منحصر به فرد هر یک از خودروسازان آمریکای است. این الزامات توسط کمیته ای به نام گروه کاری صنایع خودرو (AIAG) که متشکل از نمایندگان صنایع خودروسازی آمریکا است تدوین شده است. QS9000 یکی از شناخته شده ترین الزامات ویژه صنعت خودرو در جهان است که علاوه بر سازمانهای طرف قرارداد، خودروسازان آمریکا که الزام به استقرار این سیستم دارند، بسیاری از قطعه سازان جهان داوطلبانه اقدام به استقرار این سیستم کرده اند.

علاوه بر نظامنامه مرجع الزامات سیستم کیفیت (QSR) که شالوده اصلی و الزامات این سیستم را تشریح میکند مجموعه الزامات QS9000 حاوی 5 سند مرجع دیگر نیز میباشد که با الزامات اصلی تحت عنوان six pack شناخته می شوند. در متن الزامات QSR در مواردی که ضرورت داشته باشد به این 5 نظامنامه ارجاع داده شده است. این 5 نظامنامه مرجع عبارتند از:

1- طرح ریزی پیش هنگام کیفیت محصول و طرح کنترل (CP&APQP)

2- تجزیه و تحلیل حالات بالقوه خرابی و آثار آن (FMEA)

3- کنترل آماری فرآیند (SPC)

4- تجزیه و تحلیل سیستمهای اندازه گیری (MSA)

5- فرآیند تایید قطعات تولیدی (PPAP)

هر چند در اغلب سیستمهای کیفیت صنعت خودرو استفاده از پنج ابزار فوق به نوعی الزامی است ولی منسجم ترین نظامنامه های مرجع در خصوص تکنیکهای FMEA، SPC، MSA مربوط به مجموعه الزامات QS 9000 است که در سایر سیستمها نیز از این مراجع استفاده می شود البته در مورد APQP و PPAP هر یک از خودروسازان الزامات خاص خود را دارند که تا حدودی با APQP، PPAP سازگار و قابل انطباق است به عنوان مثال در ایران خودروسازان از فرآیندی تحت عنوان SQA برای تشریح الزامات خود در مورد تکوین و توسعه محصولات جدید و فرآیند تایید آن استفاده می کنند که از نظر اصولی با الزامات QS 9000 دارای نقاط اشتراک زیادی می باشد.

با توجه به فراگیری کاربرد QS 9000 بین قطعه سازان سراسر جهان صدور گواهی توسط موسسات گواهی دهنده در اغلب نقاط جهان حتی برای قطعه سازانی که با خودرو سازان آمریکا طرف قرارداد نیستند رایج بوده و قطعه سازان دستیابی به این گواهینامه را به عنوان یک هدف کیفیتی که بیانگر تکامل سیستم کیفیت آنهاست مد نظر قرار می دهند .  
مزایای بکارگیری استاندارد:

1- امکان اخذ گواهی معتبر از موسسات گواهی دهنده که بیانگر رشد و کمال سیستم کیفیت سازمان است

و

2- استفاده از مراجع مکتوب علمی کاربردی جهت بکارگیری موثر تکنیکهای پیشرفته کیفیتی

3- جلب اعتماد مشتریان در خصوص توانمندی کیفیتی سازمان

4- ایجاد قابلیت تطبیق سیستم کیفیت سازمان با الزامات خودرو سازان داخلی

5- استفاده از مزایای عمومی استقرار سیستمهای کیفیت در سازمان

### دامنه کاربرد:

طبق موارد ذکر شده در مقدمه QS 9000 (نظامنامه مرجع (QSR) نظام مدیریت کیفیت QS 9000 برای عرضه کنندگان داخلی و خارجی زیر که با صنایع خودرو آمریکا مرتبط هستند الزام شده است:

- تامین کنندگان مواد اولیه

- تامین کنندگان قطعات و وسایل تولید و یدکی

- تامین کنندگان عرضه کننده خدمات (عملیات حرارتی، رنگ، پوشش و.....)

### استاندارد Sogedac

#### معرفی:

نظام مدیریت کیفیت EAQF در حال حاضر رایج ترین نظام مدیریت کیفیت ویژه صنایع خودرو در ایران می باشد. این نظامنامه توسط اغلب شرکتهای خودرو سازی فرانسه طراحی شده است در ایران تحت عنوان Sogedac شناخته شده است در حال حاضر ویرایش 1987 آن توسط اغلب شرکتهای خودروساز مرجع بوده و شرکت سایکو (ایران خودرو) ویرایش سال 1990 آن را مبنا قرار داده است آخرین ویرایش این نظام که 1998 در فرانسه منتشر شده است در قالب عناصر بیست گانه ISO 9000 تدوین شده است محتوای این نظام شامل الزامات استاندارد ISO 9000 سال 1994 به عنوان مبنا بوده و در هر بخش از عناصر بیست گانه خواسته های خاص خودروسازی اضافه شده است این نظام به نمایندگی از شرکتهای تامبوت، سیتروئن و ..... توسط شرکت Sogedac مورد ارزیابی قرار می گیرد از این رو این نظام به همین نام نیز شناخته می شود .  
مجموعه مدارک EAQF شامل پرسشنامه « ارزیابی تواناییهای کیفیت عرضه کنندگان » و خطوط راهنمای مراحل مختلف فرآیند « تضمین کیفیت عرضه کنندگان » (SQA) می باشد.

#### مزایای بکارگیری استاندارد:

- امکان عقد قرارداد با شرکتهای سایکو و سازه گستر

- کاهش هزینه ها

- بالا بردن کیفیت محصول

- و بقیه مزایایی که در استانداردهای سیستمهای مدیریت کیفیت ذکر شده است

#### دامنه کاربرد:

کلیه تولیدکنندگان قطعات خودرو طرف قرارداد با تولید کنندگان خودر وایرانی جزو دامنه کاربرد این استاندارد قرار می گیرند.

#### تعد مدل تعالی سازمانی

#### معرفی:

یکی از نیازهای واحدهای دارای سیستم کیفیت در جوامع صنعتی ارتقا و تعمیق سیستم کیفیت به موازات رشد سازمان می باشد. از طرفی سیستمهای مدیریت کیفیت در خصوص برخی موارد و فعالیتهای سازمانها سکوت کرده اند لذا سازمانهای مختلف پس از رسیدن به درجه ای از بلوغ سازمانی این استانداردها را پاسخگویی نیازهای رو به تعالی خود نمی بینند. با توجه به این موارد وجود مدلهای عملی و اجرایی جهت استقرار TQM به صورت قابل ارزیابی ضرورتی برای پاسخگویی به نیاز سازمانها است. اولین گام اجرایی در این زمینه با تعریف مدل جایزه دمینگ در ژاپن برداشته شد و پس از آن در ایالات متحده آمریکا و اروپا نیز مدلهایی برای پر کردن خلاء چنین جایزه بزرگی ارائه شد. جایزه کیفیت ملی مالکوم بالدريج (MBNQA) بر اساس نوعی مدل ارزیابی سازمانها در آمریکا تعریف شده و مدل اروپایی آن در سال 1991 در نشست بنیاد اروپایی برای مدیریت



کیفیت (EFQM) تحت عنوان جایزه کیفیت اروپایی (EQA) مطرح شد.

این جوایز در کشورهای مختلف به برترین شرکتها که به نحو موثرتری به TQM عمل می کنند اعطا می شود تا به ایجاد نوعی رقابت در تعالی و رشد سازمانها کمک نماید.

مدل جایزه ملی تعالی سازمانی ایران نیز از مدل اروپایی آن (EFQM) اقتباس شده است و از سال 1382 اعطای جوایز آن در ایران شروع شده است. در این مدل بر اساس ارزیابی سازمانها و میزان نزدیکی آنها به TQM سه نوع تندیس (تندیس زرین برای بهترین سازمان، تندیس سیمین برای سازمان دوم و تندیس بلورین برای سازمان سوم) و دو نوع گواهینامه اهتمام به اجرای TQM در نظر گرفته شده است که به بهترین سازمان در هر زمینه کاری مشروط به کسب حداقل امتیاز لازم ارایه می شود.

در این مدل، ارزیابی بر اساس تلاشها و فعالیتهای سازمان و نتایج حاصله انجام می شود. بخش و فعالیتها یا اقدامات اجرایی سازمان تحت عنوان توانمند سازها شامل 5 گروه معیار (رهبری، خط مشی و راهکار، مدیریت مشارکتی، منابع و فرآیندها) و نتایج حاصله از توانمند سازها شامل 4 گروه معیار (رضایت کارکنان، رضایت مشتری، تاثیر بر جامعه و نتایج) می باشد که با چک لیست های، مخصوص توسط ارزیابان آموزش دیده ارزیابی و امتیاز دهی می شود.

### مزایای به کارگیری:

- انجام خود ارزیابی بر اساس این مدل به سازمانها کمک می کند تا وضعیت خود را نسبت به سازمانهای موفق ارزیابی نمایند و نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کنند.

- وجود هدف در فرآیند استقرار انگیزه لازم جهت اعتلای سازمان را برای مدیران و کارکنان ایجاد می کند.

- فضای رقابتی کسب جوایز به تسریع در رشد سازمانها کمک می کند که شعار «کیفیت راه بدون پایان» را جامعه عمل ببوشاند.

- ارزیابی ها و گزارشات آن فضای مناسبی جهت الگوبرداری از بهترینها (Benchmarking) را فراهم می کند.

- کسب جوایز حاصل از مدل (با توجه به دشواری دریافت آن) دستاورد بزرگی برای سازمان ایجاد می کند.

### دامنه کاربرد:

کلیه سازمانهای تولیدی و خدماتی که قدمهای اولیه برای استقرار سیستمهای مدیریتی مختلف را برداشته و نیاز به مدلهای متعالی برای رشد و بلوغ سازمان دارند.

### مدیریت استراتژیک

#### معرفی:

وقوع تغییرات متنوع در زمینه های علمی، تکنولوژی و فرهنگ همراه با تغییر الگوی رفتاری آحاد جامعه موجب می شود تا موفقیت سازمانها در فضای تجاری مورد نظرشان بستگی مستقیم به استفاده از فرصتهایی که در این تحولات ایجاد می شود داشته باشد. تغییرات و تاثیرات آن بر بازار کسب و کار سازمانها امروزه نه تنها دارای بازتاب ملی که انعکاسی در سطح بین المللی دارد و در این فرآیند جهانی سازمانهایی موفق خواهند بود که بتوانند با درک صحیح از شرایط و موقعیتهای پیش رو تصمیمات مناسبی اتخاذ نمایند. مدیریت استراتژیک که ابزاری برای تحلیل صحیح وضعیتهای این چنینی و تعریف راهکارهای بهینه ذیربط است به صورت زیر تعریف می شود:

راهبری و هدایت فرآیند خلق شرایطی برای آینده سازمان و اتخاذ و اجرای تصمیماتی برای واکنش مناسب نسبت به مقتضیات محیطی است. مدیریت استراتژیک یک واسطه هوشیار و آگاه، در تاثیرگذاری و تاثیر پذیری تعاملات درون و برون محیطی است.

با توجه به اینکه مقوله مدیریت استراتژیک در واقع فرآیندی جهت تعریف، اجرا و کنترل استراتژی سازمان است لازم است تعریفی نیز از استراتژی ارایه شود. با توجه به تعاریف مختلف ارایه شده در متون علمی، تعریف زیر می تواند بیانگر مفهوم استراتژی باشد:

در عرصه سازمانی استراتژی، فراهم آوردن شرایطی است که با توجه به اطلاعات موجود و بر اساس قضاوت دقیق در زمان مناسب سازمان را قادر سازد تا عکس العمل مناسب (حمله یا عقب نشینی) در مواجهه با کنشهای محیط انجام دهد و با برآورد دقیق محدودیتهای رسیدن به یک موقعیت پایدار، مناسبترین موقعیت را برای خود ایجاد نماید.

مدیریت استراتژیک در فرآیند اجرای خود یک فرآیند ترکیبی (Synthetic) است و معنای این عبارت برخورداری از این نگرش است که این فرآیند کل سازمان را در پیوند با یکدیگر در نظر گرفته و مجموعه را در راستای یک هدف قرار می دهد.

لذا تصمیم گیری به موقع و توانایی تخصیص به هنگام منابع و امکانات به نقاط حیاتی است که می تواند سازمان را با محیط و مقتضیات آن سازگار کند. پیش بینی آینده، خلق آن و بهره برداری از شرایطی که بوجود آورده است می تواند موسسه ای را در پاسخ و یا ایجاد پرسش برای محیط و چالشهای موجود در آن آماده نگاه دارد.

مدیریت استراتژیک چشم به رویکردهای کلان دارد یعنی آن چیزی که بتواند تاثیرات کلان بر محیط خود بگذارد، خلأی در نیازها ایجاد نماید که خود بتواند در بهترین زمان ممکن آن را پوشش دهد.

آنچه در مدیریت استراتژیک اهمیت دارد مفهوم زمان است که بستر تغییرات مادی و معنوی را به وجود می آورد. در چنین شرایطی است که استفاده از زمان و خصوصیات آن می تواند به آن شکل مادی بدهد که قابل لمس بودن در آن در عمل خشنودی کارکنان، مشتریان و جامعه به عینیت برساند.

### **مزایای به کارگیری:**

- کمک به رشد و تعالی سازمان در محیط با استفاده از شرایط محیطی موجود
- حفظ آمادگی سازمان با پیش بینی آینده و اتخاذ راهبردهای مناسب در مقابل چالشهای حال و آینده محیط
- ایجاد توان تاثیر گذاری بر محیط و رقبا
- جلوگیری از اتلاف منابع و امکانات

### **دامنه کاربرد:**

کلیه سازمانها