



International Quality Institute

Excellence in Competitive Quality Solutions....



TRAINING SERVICES

- ❖ **Lead Auditor Trainings**
- ❖ **Risk Management**
- ❖ **Project Planning**
- ❖ **Feasibility Studies**
- ❖ **Quality Engineering**
- ❖ **Customer Satisfaction**



اهداف دوره

- آشنائي با مباني سيستم هاي مديريت كيفيت
- مروري يرا الزامات **ISO 9000 - 2008**
- شناخت مباني مميزي سيستمهاي مديريت كيفيت
- آشنائي عملي با مراحل اجرائي مميزي

اهمیت کیفیت در عصر حاضر

- کاهش هزینه ها و افزایش بهره وری
- افزایش سهم بازار در شرایط رقابت
- بهبود شهرت و اعتبار
- بهبود روحیه کارکنان
- افزایش منافع و امنیت شغلی کارکنان
- افزایش صادرات
- زندگی بهتر برای آحاد جامعه
- عزت و افتخار
- عامل بقا



SERTİFİKA

CERTIFICATE 证书 ZERTIFIKAT प्रमाण-पत्र CERTIFICATO

MEYER ULUSLARARASI UYGUNLUK DEĞERLENDİRME HİZMETLERİ A.Ş.

MEYER ULUSLARARASI UYGUNLUK DEĞERLENDİRME HİZMETLERİ A.Ş. tarafından

DOĞAL KAYNAK SUYU DEĞERLENDİRME

kapsamında

ISO 9001:2000

Uluslararası kalite sistem standardına uygun bir kalite yönetim sistemi kurmuştur.

*"Standardin aşağıda verilen maddeleri hariç tutulmuştur;
"2.3"*

Sertifika No :

İlk Belgelendirme Tarihi :

Sertifika Tarihi :

Son Geçerlilik Tarihi :

Genel Müdür

Sertifikalar periyodik ara denetimlerin başarılı ile tamamlanması kaydıyla geçerlidir. Detaylı bilgi için aşağıdaki numaralara başvurulabilir.

MEYER Uluslararası Uygunluk Değerlendirme Hizmetleri Ltd. Şti.

İTOSII 9. Caddesi No. 13 Tepeköy - Tuzla - İstanbul - Türkiye Tel : + 90 216 593 25 73 Faks : + 90 216 593 25 74

www.meyer.gen.tr / postai@meyer.gen.tr



کیفیت و مدیریت کیفیت

کیفیت چیست ؟

آنچه را که از کیفیت استنباط می کنید بطور خلاصه تعریف کنید.



کیفیت از دیدگاه های گوناگون

- کیفیت یعنی مطابقت با مشخصات و نیازمندی ها
- کیفیت یعنی رضایت مشتری
- کیفیت یعنی خشنود کردن مشتری
- کیفیت یعنی مناسب بودن برای کاربرد مورد نظر
- کیفیت یعنی مشتری برگردد اما محصول برنگردد
- کیفیت یعنی قابلیت نگهداری و تعمیر
- کیفیت یعنی قابلیت اعتماد و دوام محصول
- کیفیت یعنی تحویل به موقع
- کیفیت یعنی بی نقص بودن

کیفیت (برداشت های درست و نادرست)



• نادرست

- مشتریان تصور صحیحی از کیفیت ندارند.
- دستیابی به کیفیت مستلزم هزینه کلان است.
- کیفیت تنها مورد علاقه يك ذینفع است: مشتری
- کیفیت تنها مربوط به محصول است.
- کیفیت با بازرسی و آزمایش محصول به دست می آید.

• درست

- کیفیت توسط مشتری تعریف می شود.
- دستیابی به کیفیت موجب کاهش هزینه ها است.
- کیفیت مورد علاقه پنج ذینفع است: مشتریان، مالکان، کارکنان، تامین کنندگان و جامعه
- کیفیت حاصل فرایندها است.
- کیفیت با انجام درست کار درست دربار اول و همواره به دست می آید.

”کیفیت“

میزان برآورده شدن نیازمندیها ، توسط مجموعه ای از ویژگی های ذاتی را کیفیت گویند.



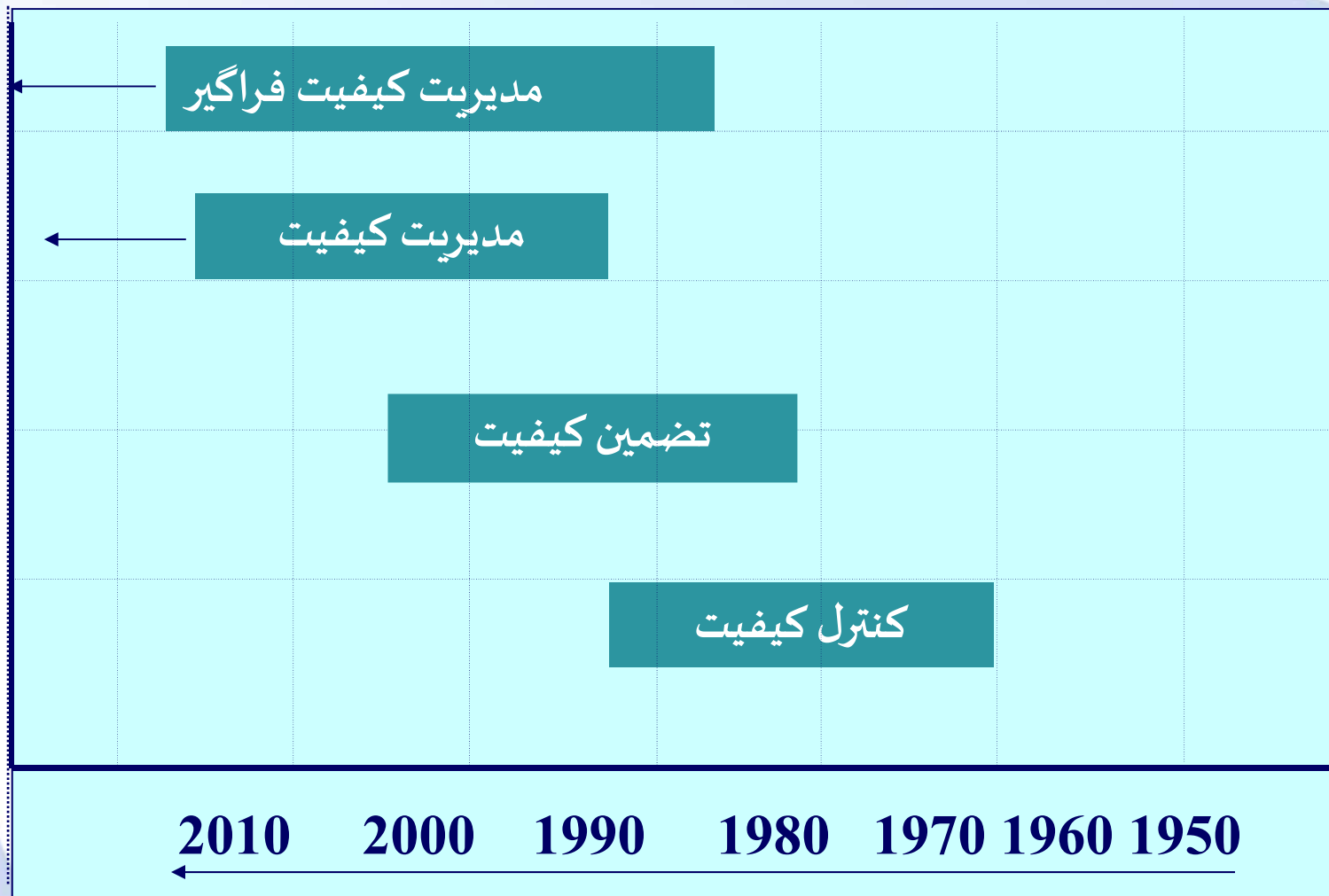
سیر تحول در نگرش به کیفیت

ابعاد تغییرات ایجاد شده در محیط پیرامون ما :

- پیچیدگی روزافزون تکنولوژی
- رقابت حاد و بیرحمانه
- تغییر در انتظارات مشتریان و الزامات قانونی
- تصویب قوانین جدید در حمایت از مصرف کننده
- قابلیت اطمینان از عملکرد محصول

ISO 9001

سیر تحول در نگرش به کیفیت



استاندارد سیستم کیفیت ISO 9000



سازمان ISO

سازمان بین المللی استاندارد ISO
سازمان غیرانتفاعی ، مقرر آن در ژنوسوئیس
وظیفه آن تبادل نظر، توسعه و صدور استانداردهای جهانی
دربگیرنده بیش از 100 کشور عضو و نماینده
بیش از 200 کمیته فنی (TC)

استاندارد سیستم مدیریت کیفیت چیست؟

چرا از استانداردها استفاده می کنیم؟

- راهنمایی برای طراحی یک سیستم کیفیت
- مبنایی برای ارزیابی سیستم کیفیت یک سازمان
- مبنایی برای تعیین نیازمندیهای قراردادی

سازمانهای اعتبار دهنده و شرکتهای گواهی دهنده

IAF

مؤسسات اعتبار
دهنده

UKAS
انگلستان

SAS
سوئیس

DAR
آلمان

مؤسسات گواهی
دهنده

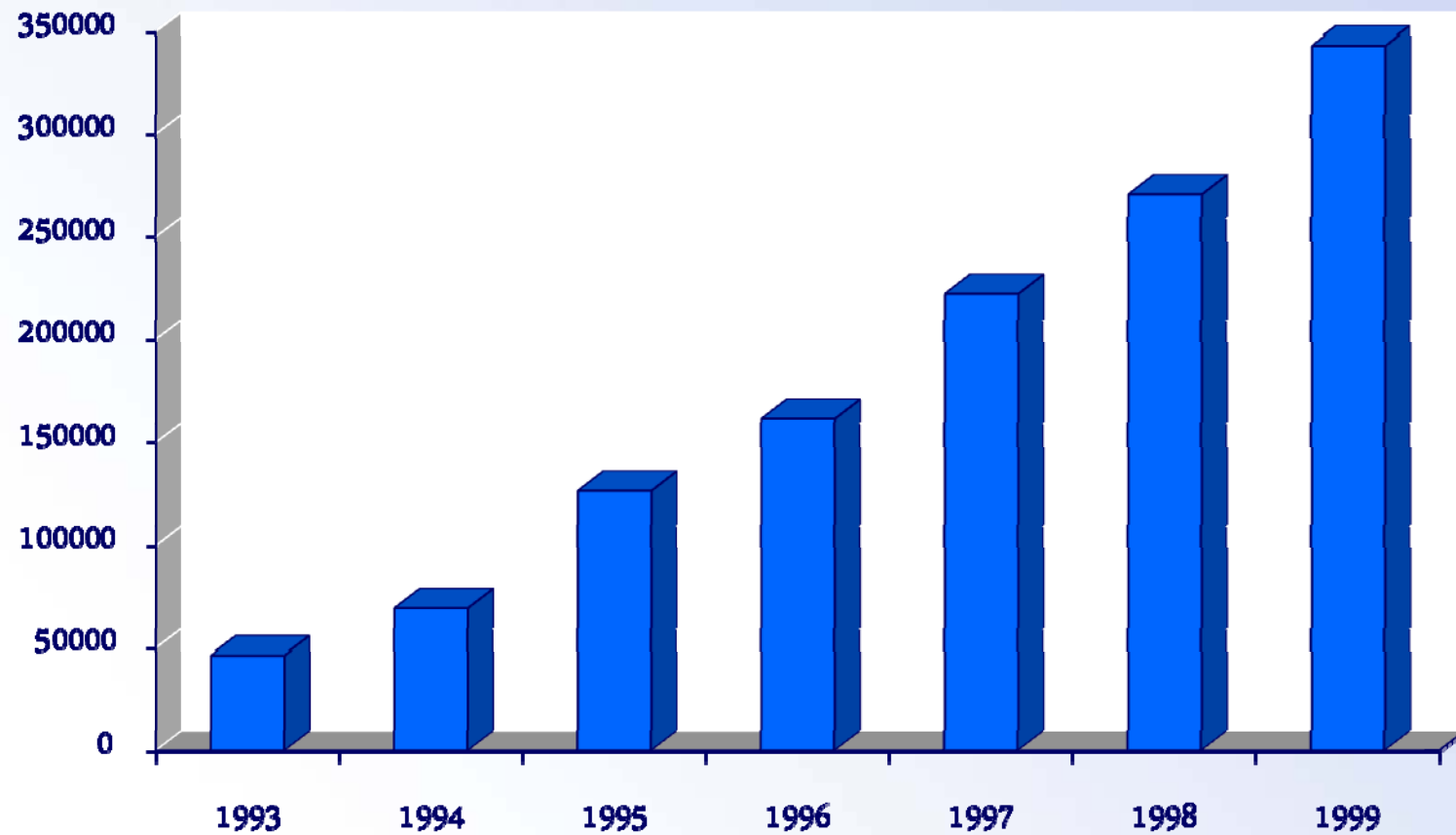
BSI

SGS

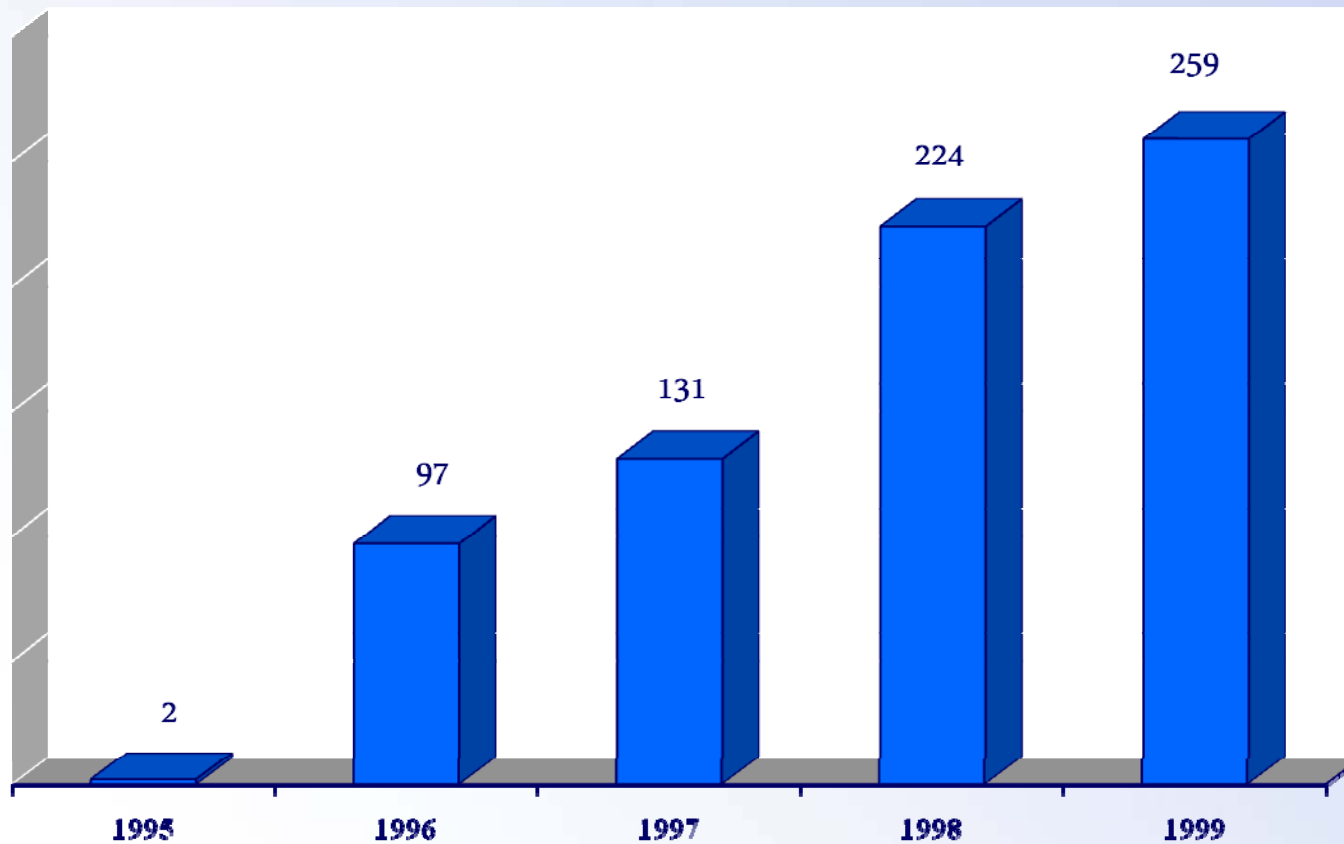
TUV



ISO 9000 در سراسر دنیا



رشد گواهینامه های صادره در ایران



مزایای استقرار سیستم کیفیت

- کاهش دوباره کاریها
- کاهش هزینه ها و قیمت تمام شده
- بهبود فرآیندها
- طراحی بهتر خدمات
- بهبود بهره وری و کارایی
- بهبود در روحیه کارکنان
- بهبود ارتباطات داخل سازمانی
- بهبود وضعیت مستندات
- افزایش سطح کیفیت محصولات
- شفاف سازی حدود مسئولیتها و اختیارات
- بهبود رضایت مشتریان
- افزایش اعتماد مشتریان
- بهبود شهرت در بازار
- افزایش سهم بازار قابل کسب
- افزایش قابلیت رقابت
- افزایش سود آوری
- کاهش شکایات مشتریان

هزینه استقرار، ثبت سیستم و اخذ گواهینامه

هزینه ها می تواند شامل موارد زیر باشد:

- & هزینه مشاوره
- & هزینه تجهیزات سرمایه ای
- & هزینه طراحی و بهبود سیستم
- & هزینه آموزش پرسنل
- & هزینه بهسازی فرآیند و تسهیلات جانبی
- & بررسی ممیزی خارجی شامل پیش ممیزی و ممیزی ثبت سیستم

ISO 9000

ISO 9000

Quality management systems-
Fundamentals and vocabulary

ISO 8402

ISO 9000-1

ISO 9000-2

ISO 9000-3

ISO 9000-4

ISO 9001

Quality management
systems-
Requirements

ISO 9002

ISO 9003

ISO 9004

Quality management
systems-
Guidelines for performance
improvements

ISO 9004-1

ISO 9004-2

ISO 9004-3

ISO 9004-4

ISO 10005

ISO 10007

ISO 10011-1/2/3

ISO 10012

ISO 10013

ISO 10014

ISO 10017

□ ایزو 9000 مباني سيستم مدیریت کیفیت را تشریح و اصطلاحات مورد استفاده را بیان می کند.

□ ایزو 9001 نیازمندیهای یک سیستم مدیریت کیفیت را بیان می کند.

□ هرگاه سازمان بخواهد توانایی خود برای ارائه مستمر محصولات ، طبق نیازمندیهای مشتری و الزامات قانونی را نشان داده و در نظر دارد میزان رضایت مشتری را افزایش دهد.

□ ایزو 9004 رهنمود هایی را ارائه می دهد که هم اثربخشی و هم کارایی سیستم مدیریت کیفیت در نظر گرفته شود .

□ هدف این استاندارد بهبود عملکرد سازمان ، رضایت مشتریان و سایر طرفهای ذینفع است .

□ ایزو 19011 رهنمودهایی را برای ممیزی سیستم های مدیریت کیفیت و مدیریت زیست محیطی ارائه می دهد .

تعاریف

فرایند مجموعه ای از فعالیتهای هم کنش یا مرتبط باهم که داده ها را به ستانده ها تبدیل می کند

Process

محصول

ماحصل يك فرایند .

چهار گروه عمومي براي محصول معرفي شده که عبارتند از:

- 1- خدمات (مثل حمل و نقل)
- 2- نرم افزار (مثل برنامه کامپیوتر)
- 3- سخت افزار (مثل قطعات موتور)
- 4- مواد فرایند شده (مثل رو انساها)

Product

Organization

سازمان

مجموعه ای از افراد و تسهیلات، همراه با ترتیباتی از مسئولیت ها، اختیارات و ارتباطات.

Supplier

■ عرضه کننده

سازمان یا فردی که محصولی را فراهم می کند.

مثال : تولید کننده ، توزیع کننده ، فروشنده ، پیمانکار ، ارائه دهنده خدمت .

عرضه کننده می تواند در ارتباط با سازمان درونی باشد یا بیرونی.



ISO 9001

ISO 9001

مشتری

Customer

سازمان یا فردی که محصولی را دریافت می کند.

یادآوری: یک مشتری می تواند برای سازمان داخلی یا خارجی باشد.

مشتری کیست؟!

- مشتری مهمترین ناظر در محدوده کارما است. او به ما وابسته نیست، ما به او وابسته ایم. مزاحم کارها نیست، هدف کارما است. بیگانه ای در کارما نیست، بخشی از کارما است. این ما نیستیم که با انجام کار او لطفی در حقش می کنیم، این اوست که با فراهم کردن فرصت در حق ما لطف می کند.

گاندی

طرف ذینفع

Interested Party

❖ فرد یا گروهی که کارآیی یا موفقیت سازمان منافع را برای آنها دربرداشته باشد.
مثال : مشتریان، مالکان، کارکنان، عرضه کنندگان، اتحادیه ها، بانکها، جامعه

اثر بخشی

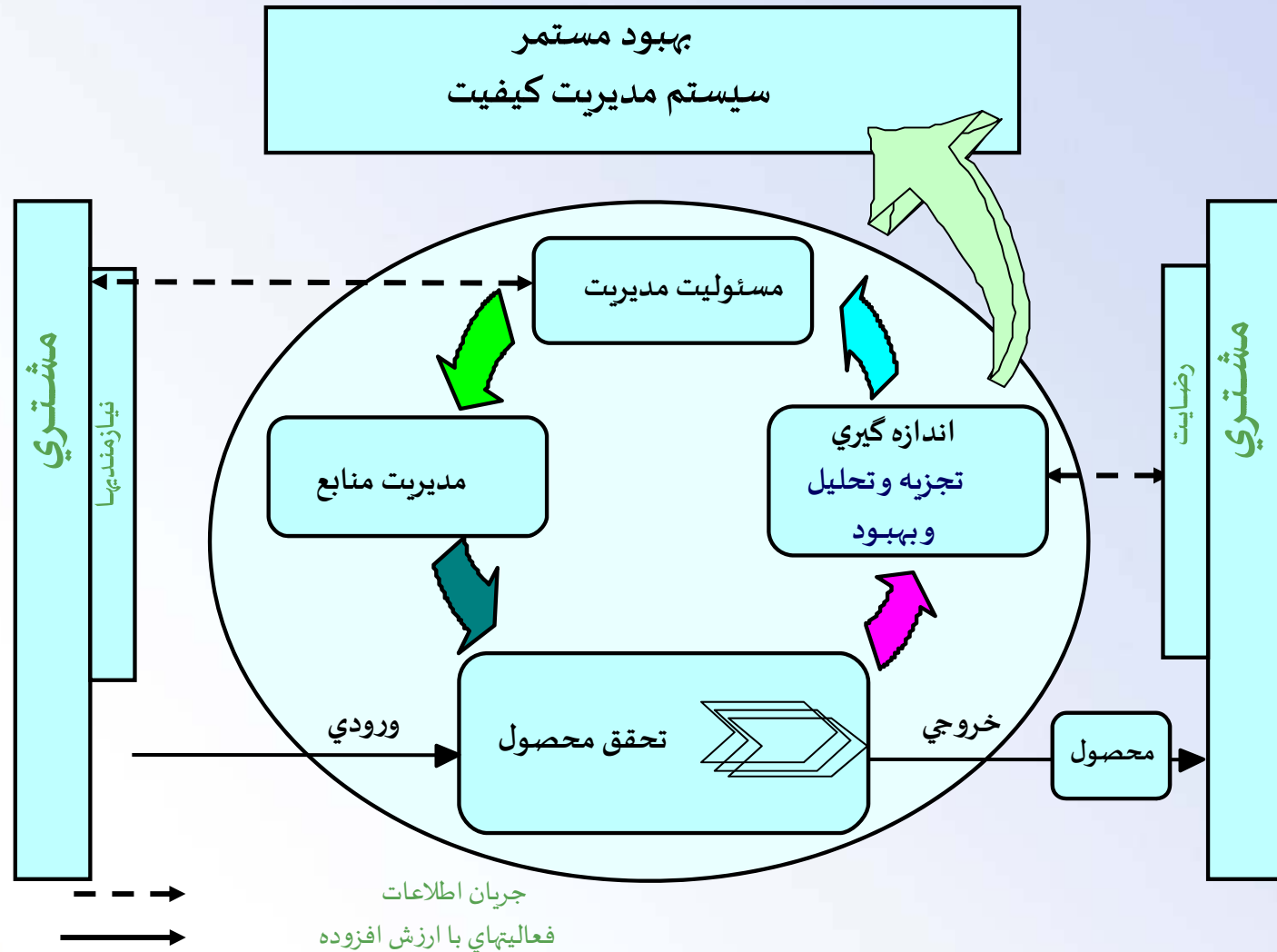
❖ میزان تحقق فعالیتهای طرح ریزی شده و حصول نتایج مورد نظر (انجام درست) کارهای (درست)

کارآیی

Efficiency

❖ رابطه میان نتایج حاصله با منابع استفاده شده (درست انجام دادن کار)

رویکرد فرآیندی و بهبود



دیدگاه های مدیریتی در مورد سازمان

❖ دیدگاه بخشی (مدیریت جزیره ای)

❖ مجموعه ای از بخش ها

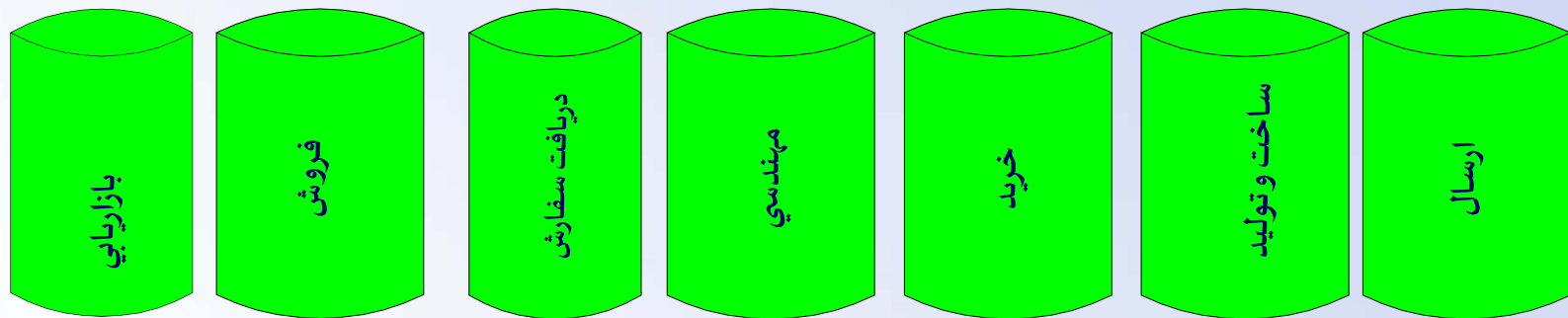
❖ دیدگاه عملکردی یا فرآیندگرا

❖ مجموعه ای از سیستم ها و فرایندها

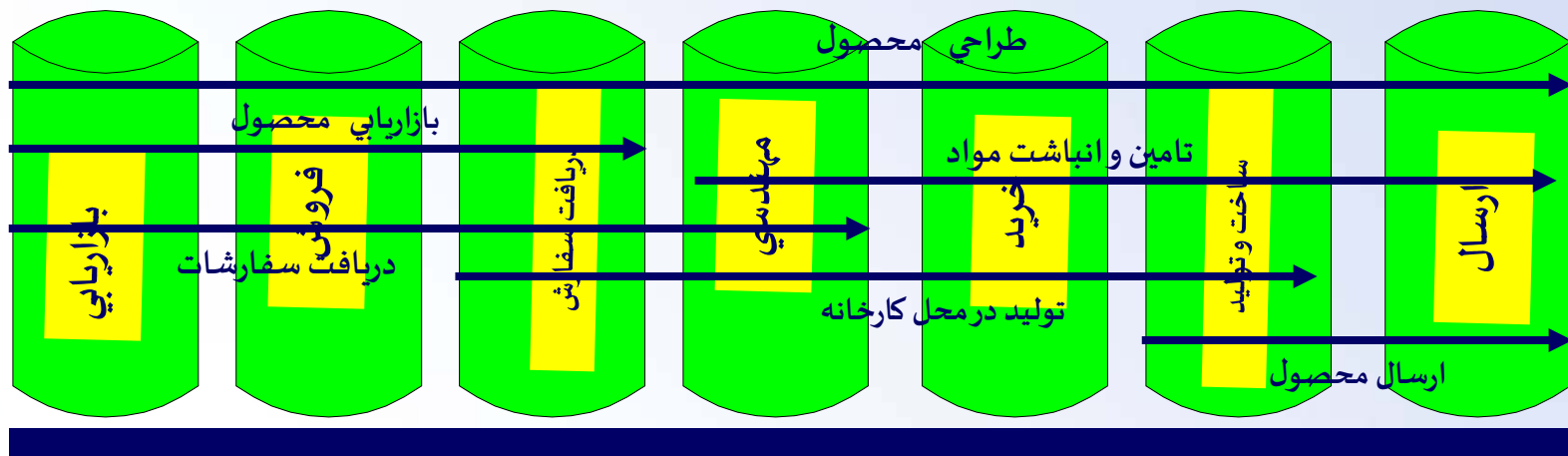
ISO 9001



• دیدگاه بخشی (مدیریت جزیره ای)



• دیدگاه عملکردی و یا فرآیندگرا



رویکرد فرآیندي

- ❖ مجموعه اي از فعاليتها که با استفاده از منابع داده ها را به ستانده ها تبدیل مي کنند فرآیند خوانده مي شود.
- ❖ هر سازماني براي عملکرد مؤثرتر بايد تعدادي فرایند مرتبط باهم و مؤثر درهم را تعيين و مدیریت نماید.
- ❖ در بیشتر موارد ستانده ها از يك فرایند ، داده ها به فرایند بعدي را تشکیل مي دهند.
- ❖ شناسايي و مدیریت نمودن فرایند هاي به کار گرفته شده در يك سازمان و بویژه تعامل میان این فرایندها به شکل سیستماتيك، رویکرد فرآیندي نامیده مي شود.

مزایای رویکرد فرآیندی

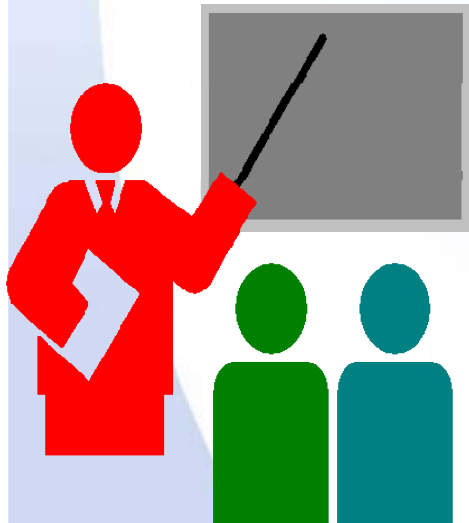
یکی از مزایای رویکرد فرآیندی کنترل دائمی بر روی ارتباط میان فرایندهای مجزا از هم در داخل یک سیستم فرایندها و نیز بر روی ترکیب و تعامل آنها است. چنین رویکردی در صورتی که در یک سیستم مدیریت کیفیت مورد استفاده قرار گیرد بر اهمیت موارد زیر تأکید دارد:

الف) درک و برآورده ساختن نیازمندیها،

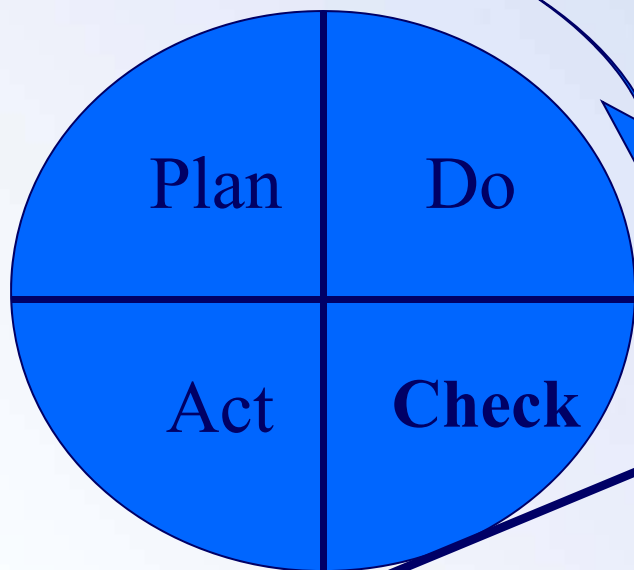
ب) نیاز به مورد توجه قراردادن فرایندها بر مبنای ارزش افزوده،

ج) به دست آوردن نتایجی همچون کارایی و اثربخشی، و

د) بهبود مداوم فرایندها بر مبنای اندازه گیری واقع بینانه.

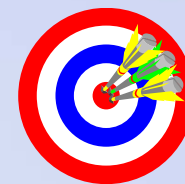


عملکرد

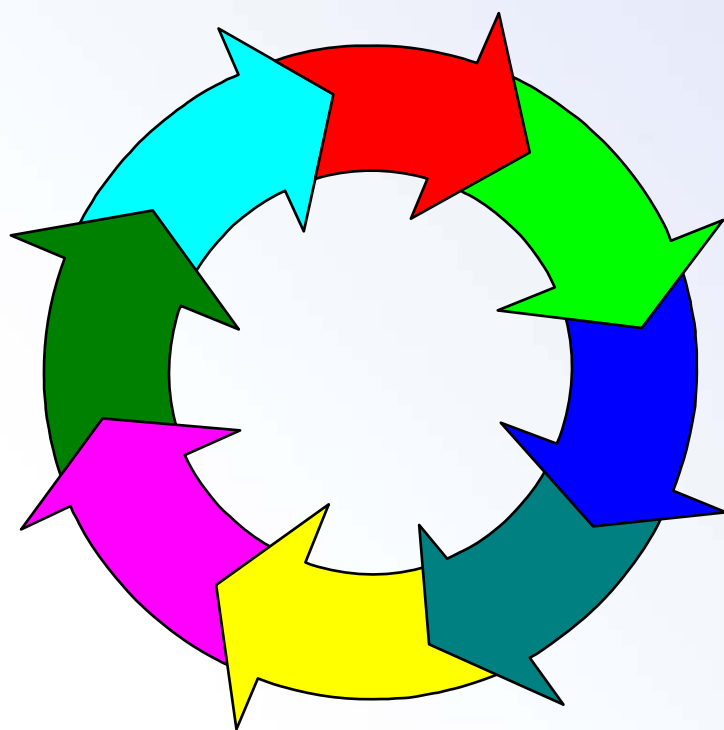


خط بهبود سازمان

زمان



چرخه مدیریت درویرایش جدید استاندارد



- مدیریت استراتژیک
- تعیین هدفها
- طرح ریزی
- اجرا
- ارزیابی نتایج
- بهبود

ساختار و سرفصل‌های استاندارد

مقدمه

1-0 کلیات

2-0 رویکرد فرایندی

3-0 ارتباط با ایزو 9004

4-0 سازگاری با دیگر سیستم‌های مدیریت

1- هدف و دامنه کاربرد

1-1 کلیات

2-1 کاربرد

2- استاندارد مرجع

3- اصطلاحات و تعاریف

ISO 9001



4- سیستم مدیریت کیفیت

1-4 الزامات کلی

2-4 الزامات مستند سازی

1-2-4 کلیات

2-2-4 نظام نامه کیفیت

3-2-4 کنترل مدارك

4-2-4 کنترل سوابق کیفیت



ISO 9001

1-4 الزامات كلي

ايجاد، مستند سازي، اجرا و نگهداري يك سيستم مديريت كيفيت و بهبود مداوم
اثر بخشي آن

- ❖ شناسايي فرايندها و کاربرد آنها
- ❖ تعيين توالي و تعامل ميان اين فرايندها
- ❖ تعيين معيارها و روشهاي مورد نياز براي حصول اطمينان از اثر بخشي عمليات اجرايي و كنترل اين فرايندها
- ❖ در دسترس بودن منابع و اطلاعات براي پشتيباني عمليات اجرايي و پايش فرايندها
- ❖ پايش، اندازه گيري، و تحليل فرايندها
- ❖ اجراي اقدامات لازم براي دستيابي به نتايج طرح ريزي شده و بهبود مداوم فرايندها



2-4 الزامات مستندسازی

1-2-4 کلیات

مدارك سیستم مدیریت کیفیت باید شامل :

- خط مشی کیفیت و اهداف کیفیت،
- نظام نامه کیفیت،
- روش های اجرایی خواسته شده در این استاندارد،
- مدارك مورد نیاز سازمان برای اطمینان از اثربخشی طرح ریزی،
عملیات اجرایی و کنترل فرایندها
- سوابق کیفیت خواسته شده در این استاندارد

سازمان باید يك نظام نامه کیفیت تهیه کند که شامل موارد زیر باشد:

- دامنه کاربرد سیستم مدیریت کیفیت
- روشهای اجرایی مدون سیستم مدیریت کیفیت یا ارجاع به آنها
- توصیفی از تعامل میان فرایندهای سیستم مدیریت کیفیت



3-2-4 کنترل مدارك

مدارك مورد نیاز در سیستم مدیریت کیفیت باید تحت کنترل قرار گیرند.
روش اجرایی مدونی باید ایجاد شود تا کنترل‌های مورد نیاز را تشریح نماید.

- تصویب مدارك از نظر کفایت قبل از صدور.
- بازنگری و روزآمد نمودن در صورت نیاز و تصویب مجدد مدارك.
- اطمینان از اینکه تغییرات و وضعیت کنونی ویرایش مدارك مشخص است.
- اطمینان از در دسترس بودن نسخ مدارك قابل کاربرد در نقاط استفاده.
- اطمینان از اینکه مدارك خوانا و شفاف بوده و به سهولت قابل شناسایی هستند.
- شناسایی مدارك با منشأ خارجی و کنترل توزیع آنها.
- پیشگیری از استفاده ناخواسته مدارك منسوخ و مشخص نمودن آنها به نحو مناسب.

کنترل سوابق کیفیت

- سوابق کیفیت باید ایجاد و نگهداری شوند تا شواهدی مبنی بر انطباق با نیازمندیها و عملکرد مؤثر سیستم مدیریت کیفیت ارائه نمایند.

- سوابق کیفیت باید خوانا و واضح بوده و به سهولت قابل شناسایی و بازیافت باشند.

- روش اجرایی مدونی باید ایجاد شود تا کنترلهای مورد نیاز برای شناسایی، نگهداری، حفاظت، بازیافت، مدت زمان نگهداری و تعیین تکلیف سوابق کیفیت را تعیین کند.



طرح ريزي سيستم مديريت كيفيت

5- مسئوليت مديريت

1-5 پايبندي مديريت

مشتري مداري

خط مشي كيفيت

طرح ريزي

اهداف كيفيت



1-5 پایبندی مدیریت

❖ پایبندی مدیریت ارشد به توسعه و بهبود مداوم اثربخشی سیستم مدیریت کیفیت از طریق ارائه شواهدی دال بر:

■ ابلاغ اهمیت برآورده ساختن نیازهای مشتری و نیازمندیهای

قانونی به سازمان

■ تعیین خط مشی کیفیت

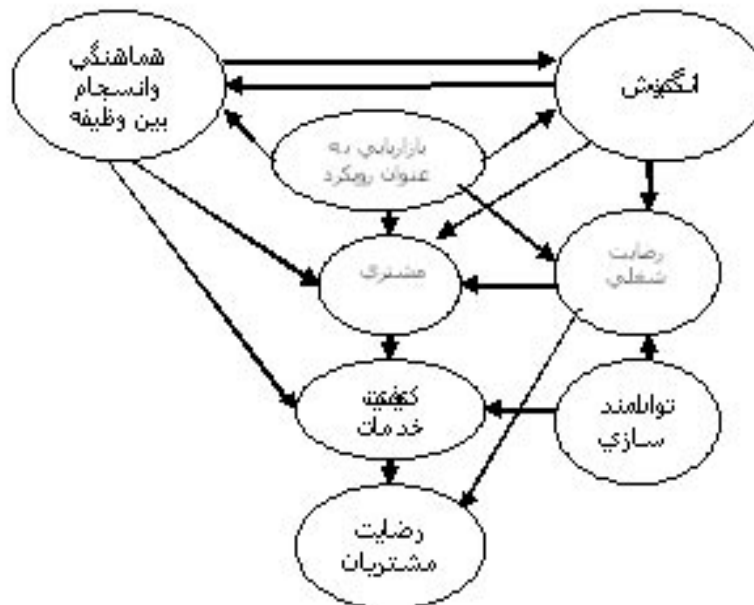
■ حصول اطمینان از اینکه اهداف کیفیت تعیین شده اند

■ انجام بازنگری های مدیریت

■ حصول اطمینان نسبت به فراهم بودن منابع

2-5 مشتری مداری

مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل نماید
که نیازمندیهای مشتری تعیین و برآورده
شده اند تا رضایت مشتری هرچه بیشتر
به دست آید.



3-5 خط مشي کيفيت

متناسب با اهداف سازمان
اعلام پايبندي به انطباق با نيازمنديها و بهبود مداوم
اثربخشي سيستم مديريت کيفيت
چارچوبي براي ايجاد و بازنگري اهداف کيفيت
ابلاغ و درک در درون سازمان
بازنگري آن به منظور تداوم مناسب بودن

•

•

•

•

•



Quality Policy

GACL aims to be a market leader by :

Providing best quality products,
Always delivering on time,
Continuous review and upgrading of systems,
A strong commitment to preserve the environment.



ISO 9001



4-5 طرح ريزي كيفيت

1-4-5 اهداف كيفيت

- مدیریت ارشد باید اطمینان حاصل نماید که اهداف کیفیت در همه دواير و سطوح سازمانی مربوطه ایجاد شده است.
- اهداف کیفیت باید قابل اندازه گیری بوده و با خط مشی کیفیت سازگار باشند.

2-4-5 طرح ریزی سیستم مدیریت کیفیت

- طرح ریزی سیستم مدیریت کیفیت به منظور برآورده ساختن نیازمندیهای ارائه شده در بند 1-4 و نیز اهداف کیفیت.
- حفظ یکپارچگی سیستم مدیریت کیفیت در صورت طرح ریزی و به اجرا درآوردن تغییراتی در سیستم مدیریت کیفیت.

PLAN FIRST!

5-5 مسئولیت، اختیار و ارتباط

1-5-5 مسئولیت و اختیار

2-5-5 نماینده مدیریت

3-5-5 ارتباط داخلی

بازنگری مدیریت

کلیات

داده ها به بازنگری

ستانده ها از بازنگری



5-5 مسئولیت، اختیار و ارتباط

1-5-5 مسئولیت و اختیار

تعیین و ابلاغ :

❖ مسئولیت ها

❖ اختیارات

❖ ارتباط درونی بین آنها



ISO 9001

2-5-5 نماینده مدیریت

تعیین یکی از اعضاء مدیریت بعنوان نماینده مدیریت با مسئولیت های زیر:

حصول اطمینان از استقرار، اجرا و حفظ فرایندهای سیستم مدیریت کیفیت
گزارش دهی به مدیریت ارشد از عملکرد سیستم و هرگونه نیاز به بهبود
حصول اطمینان از گسترش آگاهی نسبت به نیازمندیهای مشتری در داخل سازمان

3-5-5 ارتباط داخلی

ایجاد فرایندهای ارتباطی مناسب در سطح سازمان
اثربخشی ارتباطات



REVIEW

6-5 بازنگري مدیریت

1-6-5 کلیات

- ❖ بازنگري سیستم در فواصل زمانی طرح ریزی شده
- ❖ برای اطمینان از تداوم مناسب بودن و اثربخشی سیستم
- ❖ ارزیابی فرصتهای بهبود و نیاز به انجام تغییرات
- ❖ نگهداری سوابق بازنگري

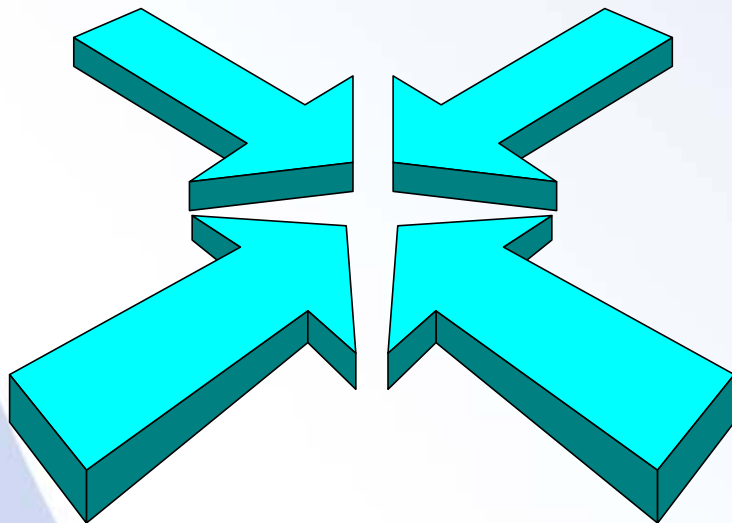
2-6-5 داده ها به بازنگری



- نتایج ممیزی ها
- بازتاب نظرات مشتری
- عملکرد فرایندها و انطباق محصول
- وضعیت اقدامات پیشگیرانه و اصلاحی
- پیگیری بازنگری مدیریت های قبلی
- تغییراتی که می تواند سیستم مدیریت کیفیت را تحت تأثیر قرار دهد.
- توصیه های برای بهبود

3-6-5 ستاندها از بازنگري

- بهبود اثربخشي سيستم و فرايندهاي آن
- بهبود محصول متناسب با نيازمنديهاي مشتري
- نياز به منابع



6- مدیریت منابع

1-6 تهیه منابع



تعیین و تدارک منابع لازم برای:

اجرا، نگهداری و بهبود سیستم مدیریت کیفیت

افزایش رضایت مشتری با برآورده ساختن نیازهای مشتری

2-6 منابع انسانی

1-2-6 کلیات

2-2-6 صلاحیت، آگاهی و آموزش

زیرساخت

محیط کاری



منابع انساني

1-2-6 کلیات

کارکنانی که کارهای مؤثر بر کیفیت محصول را انجام می دهند باید براساس:

- تحصیلات
- آموزش
- مهارت
- تجربه



مورد نیاز واجد صلاحیت باشند.

ISO 9001

2-2-6 صلاحیت، آگاهی و آموزش

- تعیین صلاحیت مورد نیاز کارکنان مؤثر
- ارائه آموزش یا اقدامات دیگر
- ارزیابی اثربخشی اقدامات انجام شده
- آگاهی از اهمیت فعالیت ها و نحوه مشارکت کارکنان در دستیابی به اهداف کیفیت
- نگهداری سوابق تحصیلات، آموزش، تجربه و مهارتها



3-6 زیرساخت

زیرساخت مورد نیاز برای دستیابی به انطباق با نیازمندیهای محصول باید تعیین، فراهم و نگهداری گردد. بعنوان مثال:



- ❖ ساختمان، فضای کاری و تأسیسات مربوطه
- ❖ تجهیزات فرایند اعم از سخت افزار و نرم افزار
- ❖ خدمات پشتیبانی از قبیل حمل و نقل یا ارتباطات

❖ 4-6 محیط کاری

- ❖ سازمان باید محیط کاری مورد نیاز برای دستیابی به انطباق با نیازمندیهای محصول را تعیین و اداره نماید.

7- تحقق محصول

1-7 طرح ریزی تحقق محصول

فرایندهای مربوط به مشتری
طراحی و توسعه
خرید
تولید و ارائه خدمت
کنترل وسایل پایش و اندازه گیری

1-7 طرح ریزی تحقق محصول

طرح ریزی و توسعه فرایندهای مورد نیاز برای تحقق محصول سازگار با نیازمندیهای سایر فرایندهای سیستم مدیریت کیفیت برحسب مورد تعیین موارد زیر:

📄 اهداف و نیازمندیهای کیفیت محصول

📄 نیاز به ایجاد فرایندها، مدارک و تهیه منابع اختصاصی برای محصول

📄 فعالیتهای تصدیق، صحت گذاری، پایش، بازرسی و آزمایش و معیارهای پذیرش

📄 سوابق مورد نیاز

📄 متناسب بودن ستانده ها با روش های عملیاتی سازمان

2-7 فرایندهای مرتبط با مشتری

1-2-7 تعیین نیازمندیهای مرتبط با محصول

نیازمندیهای مشخص شده از سوی مشتری
نیازمندیهایی که توسط مشتری تصریح نشده
نیازمندیهای قانونی و مقرراتی
رگونه نیازمندی اضافی که از سوی سازمان تعیین شود.



Customer Satisfaction

2-2-7 بازنگري نیازمندیهاي مرتبط با محصول

- قبل از تعهد سازمان بازنگري باید به اجرا درآید تا این اطمینان حاصل شود که:
- نیازمندیهاي محصول تعریف شده است.
- هرگونه مغایرت بین نیازمندیهاي قرارداد و پیشنهاد برطرف گردیده است.
- سازمان قابلیت برآورده کردن نیازمندیهاي تعریف شده را دارا هست.
- نگهداري سوابق نتایج بازنگري و اقدامات ناشي از بازنگري.
- نیازمندی هاي شفاهي قبل از پذیرش باید به تأیید مشتري برسد.
- در صورت تغییر نیازمندیهاي محصول، اصلاح مدارك مربوطه و آگاهی کارکنان ذیربط نسبت به نیازمندیهاي تغییر یافته.

Your customers:
Will they buy again?



3-2-7 ارتباط با مشتری

تعیین و اجرای روش های مؤثری برای ارتباط با مشتری در رابطه با:

- اطلاعات محصول
- استعلامها، انعقاد قراردادها یا پذیرش سفارشها، شامل اصلاحات
- بازتاب نظرات مشتری شامل شکایات مشتری

■ 3-7 طراحی و توسعه

■ 1-3-7 طرح ریزی طراحی و توسعه

- ❖ طرح ریزی و کنترل طراحی و توسعه محصول شامل تعیین:
- ❖ مراحل طراحی و توسعه
- ❖ مسئولیتها و اختیارات
- ❖ زمانبندی بازنگری، تصدیق و صحه گذاری
- ❖ اعمال مدیریت بر نقاط تلاقی بین گروههای مختلف که در فرایند طراحی و توسعه مشارکت دارند و ارتباط اثربخش و واگذاری شفاف مسئولیتها
- ❖ بروزآوری حاصل طرح ریزی متناسب با پیشرفت طراحی و توسعه

2-3-7 داده ها به طراحی و توسعه

- تعیین داده های مرتبط با نیازمندیهای محصول شامل:
- نیازمندیهای عملی و اجرایی
- نیازمندیهای قانونی و مقرراتی قابل کاربرد
- اطلاعات حاصل از طراحی های مشابه، در مواردی که کاربرد داشته باشد.
- سایر نیازمندیهای اساسی برای طراحی و توسعه
- بازنگری داده ها از نظر کفایت
- نیازمندیها باید کامل و عاری از ابهام بوده و با هم تناقض نداشته باشند.

3-3-7 ستانده ها از طراحی و توسعه

- امکان صحنه گذاری ستانده ها بر مبنای داده ها مقدور باشد.
- قبل از توزیع مورد تأیید قرار گیرند.
- ستانده ها از طراحی و توسعه باید :
- نیازمندیهای داده ها به طراحی را برآورده سازد.
- اطلاعات مناسبی را برای خرید، تولید و ارائه خدمت فراهم کند.
- شامل معیارهای پذیرش باشد یا به آنها ارجاع دهد.
- ویژگیهای محصول برای استفاده ایمن و مناسب از آنرا مشخص نماید.



4-3-7 بازنگري طراحي و توسعه

- ✓ انجام بازنگريهاي سيستماتيک در مراحل مناسب از طراحي
- ✓ ارزيابي توانايي طرح براي برآورده ساختن نيازمنديها
- ✓ شناسايي مشکلات و پيشنهاد اقدامات مناسب
- ✓ شامل نمايندگاني از بخشهاي مرتبط
- ✓ نگهداري سوابق نتايج بازنگريها

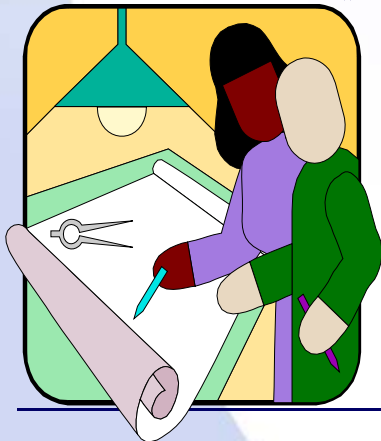


5-3-7 تصدیق طراحی و توسعه

- براساس ترتیبات طرح ریزی شده
- اطمینان از اینکه ستانده ها از طراحی نیازمندیهای داده ها را برآورده ساخته اند.
- نگهداری سوابق نتایج تصدیق

6-3-7 صحه گذاری طراحی و توسعه

- براساس ترتیبات طرح ریزی شده
- اطمینان از اینکه محصول بدست آمده توانایی برآورده ساختن نیازمندی ها را دارد.
- صحه گذاری قبل از تحویل محصول انجام می شود.
- نگهداری سوابق نتایج صحه گذاری



7-3-7 کنترل تغییرات طراحی و توسعه

- تغییرات طراحی و توسعه باید مشخص و سوابق آن نگهداری شود.
- بازنگری، تصدیق و صحه گذاری تغییرات و تصویب قبل از اجرا
- بازنگری شامل ارزیابی تأثیر تغییرات بر قطعات منفصله و محصولات تحویل شده
- نگهداری سوابق نتایج بازنگری تغییرات



4-7 خرید



1-4-7 فرایند خرید

2-4-7 اطلاعات خرید

3-4-7 تصدیق محصول خریداری شده

1-4-7 فرایند خرید

- اطمینان از تطابق محصول خریداری شده با نیازهای مشخص شده
- نوع و گستره کنترل بر روی عرضه کننده و محصول به تأثیر محصول خریداری شده بر تحقق محصول بعدی یا محصول نهایی بستگی دارد.
- ارزیابی و انتخاب عرضه کنندگان بر پایه توانایی آنها در تأمین محصولی مطابق با نیازهای سازمان.
- تعیین معیارهای ارزیابی و انتخاب
- نگهداری سوابق نتایج ارزیابیها

Purchase

2-4-7 اطلاعات خرید

توصیف محصولی که در نظر است خریداری شود شامل:

- نیازمندیهای تأیید محصول، روشهای اجرا، فرایندها و تجهیزات
- نیازمندیهای مرتبط با احراز صلاحیت کارکنان
- نیازهای سیستم مدیریت کیفیت

سازمان باید قبل از ابلاغ به عرضه کننده نسبت به کفایت نیازمندیهای تصریح شده خرید اطمینان حاصل نماید.

3-4-7 تصدیق محصول خریداری شده

- حصول اطمینان از انطباق محصول خریداری شده با نیازمندیهای مشخص شده خرید از طریق بازرسی و سایر فعالیتهای مورد نیاز
- تصریح ترتیبات تصدیق و روش ترخیص محصول در اطلاعات خرید در صورت انجام تصدیق در محل عرضه کننده توسط سازمان یا مشتری

5-7 تولید و ارائه خدمت

کنترل تولید و ارائه خدمت
صحه گذاری فرایندهای تولید و ارائه خدمت
شناسایی و ردیابی
مالکیت مشتری
نگهداری محصول

1-5-7 کنترل تولید و ارائه خدمت

طرح ریزی و اجرای تولید و ارائه خدمت تحت شرایط کنترل شده

- در دسترس بودن اطلاعاتی که ویژگیهای محصول را تشریح می کند
- در دسترس بودن دستورالعمل های کاری
- استفاده از تجهیزات مناسب
- در دسترس بودن و استفاده از وسایل پایش و اندازه گیری
- به اجرا درآوردن پایش و اندازه گیری
- به اجرا درآوردن فعالیتهای ترخیص، تحویل و بعد از تحویل

2-5-7 صحه گذاري فرايندهاي توليد و ارائه خدمت

- صحه گذاري فرايندهايي كه ستانده هاي حاصل از آنها را نمي توان از طريق پايش و اندازه گيري بعدي مورد تصديق قرارداد و نارسائيها تنها پس از مصرف محصول يا ارائه خدمت ظاهري شود.
- صحه گذاري يعني اثبات توانائي اين فرايندها براي دستيابي به نتايج طرح ريزي شده



2-5-7 صحه گذاري فرايندهاي توليد و ارائه خدمت

سازمان بايد ترتيباتي را براي اين فرايند ها برقرار سازد، از جمله حسب مورد:

- معيارهاي تعريف شده براي بازنگري و تأييد فرايندها
- تأييد تجهيزات و احراز صلاحيت کارکنان
- استفاده از روشها و رويه هاي مخصوص
- نگهداري سوابق
- صحه گذاري مجدد

3-5-7 شناسايي وردیابی

- شناسايي محصول به طرق مناسب در سرتاسر مراحل تحقق (در موارد مقتضي)
- تعیین وضعیت محصول در ارتباط با نیازمندیهای پایش و اندازه گیری
- شناسايي انحصاري محصول و نگهداري سوابق (هرگاه يك نیازمندی باشد)

4-5-7 مایملک مشتری

مراقبت از مایملک مشتری مادامی که تحت کنترل سازمان است. مایملک مشتری باید مشخص، تصدیق، محافظت و در شرایط ایمن نگهداري شود.

اگر مایملک مشتری از بین رفته یا آسیب دیده باشد و یا نامناسب برای استفاده تشخیص داده شود، مورد باید به مشتری گزارش و سوابق آن نگهداري شود.

یادآوری: مایملک مشتری می تواند شامل مایملک معنوي نیز باشد.

6-7 کنترل وسایل پایش و اندازه گیری

- تعیین پایش و اندازه گیری هایی که می باید انجام شود.
- تعیین وسایل پایش و اندازه گیری مورد نیاز برای ارائه شواهد انطباق
- در فواصل زمانی مشخص یا قبل از استفاده کالیبره یا تصدیق شوند.
- هرگاه استانداردهای مرجع موجود نباشد، مبنای کالیبره کردن ثبت شود.
- در صورت نیاز تنظیم یا تنظیم مجدد شوند.
- شناسایی شوند تا تعیین وضعیت کالیبره کردن آنها امکانپذیر باشد.
- از دستکاریهایی که نتایج اندازه گیریها را بی اعتبار می سازد محافظت شوند.
- در مقابل آسیب و خرابی در حین جابجائی، نگهداری و انبارش محافظت شوند.

6-7 کنترل وسایل پایش و اندازه گیری

- ارزیابی اعتبار نتایج قبلی اندازه گیریها در صورتیکه تجهیزات با نیازمندیها منطبق نباشند.
- انجام اقدامات لازم در ارتباط با تجهیزات و هر محصولی که تحت تأثیر بوده
- نگهداری سوابق کالیبراسیون و تصدیق.
- تایید توانایی نرم افزار کامپیوتری هرگاه برای پایش و اندازه گیری از کامپیوتر استفاده شود.

8 اندازه گیری، تحلیل، بهبود

1-8 کلیات

2-8 پایش و اندازه گیری

1-2-8 رضایت مشتری

2-2-8 ممیزی داخلی

3-2-8 پایش و اندازه گیری فرایندها

4-2-8 پایش و اندازه گیری محصول

3-8 کنترل محصول نامنطبق

4-8 تحلیل داده ها

بهبود

بهبود مداوم

اقدام اصلاحی

اقدام پیشگیرانه

ISO 9001

1-8 کلیات

طرح ریزی و اجرای فرایندهای پایش، اندازه گیری، تحلیل و بهبود به منظور:

- اثبات انطباق محصول
- حصول اطمینان از انطباق سیستم مدیریت کیفیت
- ارتقاء مداوم اثربخشی سیستم مدیریت کیفیت
- تعیین روشهای قابل کاربرد از جمله فنون آماری و گستره استفاده از آنها

2-8 پایش و اندازه گیری

1-2-8 رضایت مشتری

پایش اطلاعات مربوط به درک و تشخیص مشتری از اینکه آیا سازمان نیازمندیهای مشتری را برآورده ساخته است. یکی از معیارهای اندازه گیری عملکرد سیستم مدیریت کیفیت تعیین روشهای دریافت و استفاده از این اطلاعات

2-2-8 ممیزی داخلی

اجرای ممیزیهای داخلی در فواصل زمانی طرح ریزی شده جهت حصول اطمینان از:

- ✓ مطابقت سیستم با ترتیبات طرح ریزی شده، با نیازمندیهای این استاندارد و با نیازمندیهای برقرار شده توسط سازمان
- ✓ اجرای مؤثر و نگهداری سیستم مدیریت کیفیت
- ✓ تنظیم برنامه ممیزی با در نظر گرفتن وضعیت و اهمیت فرایندها و حوزه های مورد ممیزی و نیز نتایج ممیزی های قبلی
- ✓ تعیین معیار، دامنه، تواتر و روشهای ممیزی
- ✓ انتخاب میزان و اجرای ممیزی با اطمینان از واقع بینانه و بیطرفانه بودن ممیزی
- ✓ میزان نباید کار خودشان را ممیزی کنند.
- ✓ وجود یک روش اجرایی مدون



Internal Audit



❖ مدیریت مسئول حوزه مورد ممیزی باید اطمینان حاصل نماید که بدون تأخیر غیرموجه اقداماتی به اجرا درمی آید تا عدم انطباقها و علل بروز آنها حذف شود.

❖ فعالیتهای پیگیری باید شامل تصدیق فعالیتهای انجام شده و گزارش دهی درمورد نتایج تصدیق باشد.



ISO 9001

3-2-8 پایش و اندازه گیری فرایندها

- پایش و در صورت کاربرد اندازه گیری فرایندهای سیستم مدیریت کیفیت
- اثبات قابلیت فرایندها برای دستیابی به نتایج طرح ریزی شده
- اصلاح و اقدام اصلاحی هرگاه نتایج طرح ریزی شده به دست نیامده باشد.



4-2-8 پایش و اندازه گیری محصول

- تصدیق برآوردن نیازمندیهای محصول از طریق پایش و اندازه گیری ویژگیهای محصول در مراحل مناسبی از تحقق محصول
- شواهد انطباق با معیارهای پذیرش باید نگهداری شود.
- سوابق باید فرد یا افراد مجاز برای ترخیص محصول را مشخص کند.
- تاهنگامی که تمامی ترتیبات طرح ریزی شده به طور رضایتبخش کامل نشده باشد ترخیص محصول و ارائه خدمت نباید انجام شود، مگر اینکه ترتیب دیگری به تصویب مقامات مجاز و در صورت عملی بودن مشتری رسیده باشد.

3-8 کنترل محصول نامنطبق

- شناسایی و کنترل محصولی که با نیازمندیها منطبق نیست برای جلوگیری از استفاده یا تحویل ناخواسته
- یک روش اجرایی مدون برای تعیین کنترل ها و مسئولیت های مربوطه و مقامات مجاز برای رویارویی با محصول نامنطبق



❖ رویارویی با محصول نامنطبق از طریق يك یا چند روش از روشهای زیر:

❖ اقدام در جهت حذف عدم انطباق

❖ اجازه استفاده، ترخیص یا پذیرش آن با اجازه ارفاقی توسط يك مقام مجاز و در صورت عملی بودن توسط مشتری

❖ اقدام در جهت کنارگذاشتن آن از استفاده یا کاربرد اولیه مورد نظر

❖ نگهداری سوابق مربوط به ماهیت عدم انطباقها و هر اقدام متعاقب آن از جمله اخذ اجازه ارفاقی

❖ تصدیق مجدد محصول نامنطبق اصلاح شده

❖ هرگاه محصول نامنطبق پس از تحویل یا پس از شروع استفاده کشف شود، سازمان باید متناسب با عواقب، یا عواقب بالقوه عدم انطباق اقدام مقتضی به عمل آورد.

ISO 9001

4-8 تجزیه و تحلیل داده ها

سازمان باید به منظور نشان دادن مناسب بودن و اثر بخشی سیستم مدیریت کیفیت و ارزیابی مواردی که بهبود مداوم سیستم مدیریت کیفیت را می توان انجام داد، داده های مناسب را گردآوری و تجزیه و تحلیل نماید. این داده ها شامل داده های ایجاد شده در نتیجه پایش و اندازه گیری و نیز از سایر منابع می باشد.

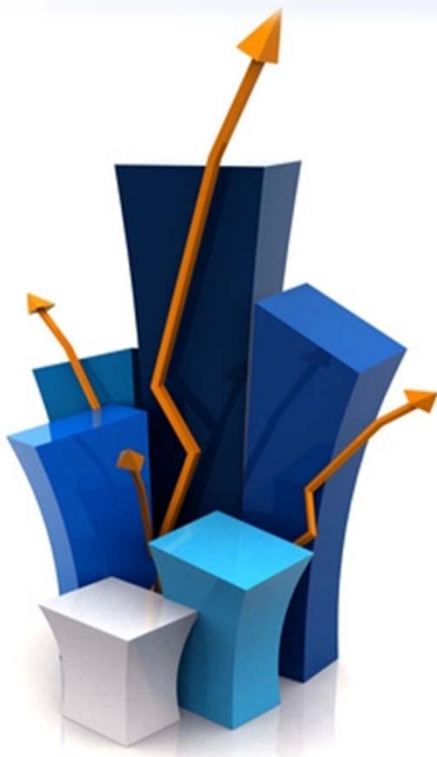
تجزیه و تحلیل داده ها باید اطلاعاتی فراهم نماید در رابطه با:

رضایت مشتری

انطباق با نیازمندیهای محصول

ویژگیها و روند فرایندها و محصولات شامل فرصتهایی برای اقدامات پیشگیرانه

عرضه کنندگان



5-8 بهبود

1-5-8 بهبود مداوم

بهبود مداوم اثربخشی سیستم با استفاده از:

- خط مشی کیفیت و اهداف کیفیت
- نتایج ممیزها
- تجزیه و تحلیل داده ها
- اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- بازنگری مدیریت



2-5-8 اقدام اصلاحي

✓ اقدام جهت حذف علت عدم انطباقها جهت جلوگیری از بروز مجدد

✓ متناسب با عواقب عدم انطباقهایی که بروز کرده اند.

✓ يك روش اجرائي مدون

✓ بازنگري عدم انطباقها (شامل شکایات مشتري)

✓ تعيين علل بروز عدم انطباقها

✓ ارزیابی نیاز برای اقدام به منظور اطمینان از اینکه عدم انطباقها تکرار نمی شود.

✓ تعيين و اجرائي اقدام مورد نیاز

✓ سوابقي از نتایج اقدام انجام شده

✓ بازنگري اقدام اصلاحي انجام شده



Corrective and Preventive Actions / So What Is The Difference?

3-5-8 اقدام پیشگیرانه



✓ اقدام جهت حذف علل عدم انطباقهای بالقوه جهت جلوگیری از بروز

✓ متناسب با عواقب مشکلات بالقوه

✓ يك روش اجرائي مدون

✓ تعیین عدم انطباقهای بالقوه و علل بروز آنها

✓ ارزیابی نیاز به اقدام برای جلوگیری از بروز عدم انطباقها

✓ تعیین و اجرای اقدام مورد نیاز

✓ سوابقی از نتایج اقدام انجام شده

✓ بازنگری اقدام پیشگیرانه انجام شده

ضرورت مستند سازی

الف- داد و ستد اطلاعات

مستند سازی بعنوان ابزاری جهت انتقال اطلاعات و ارتباطات بکار می رود. نوع و گستره مستند سازی به طبیعت محصولات و فرایندهای سازمان، میزان رسمیت سیستم های ارتباطی، سطوح مهارت ارتباطی در بین سازمان و فرهنگ سازمانی بستگی خواهد داشت.

ب - شواهد انطباق

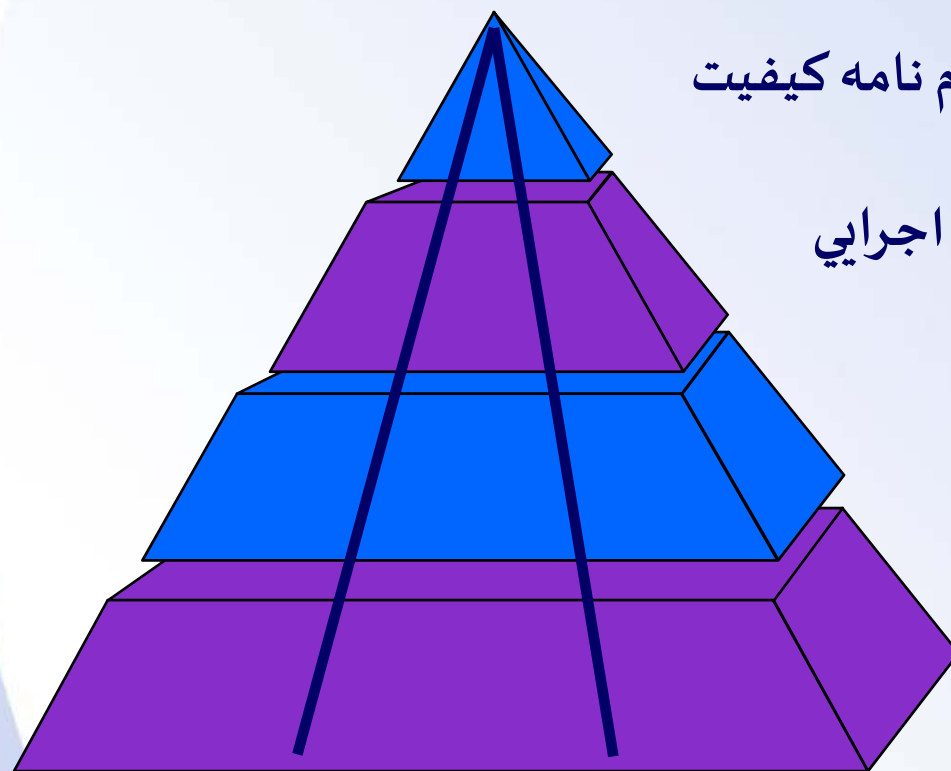
مستندات شواهدی دال بر اجرای واقعی آنچه که طرح ریزی شده است را ارائه می نماید.

ج - تسهیم دانش

مستندات ابزاری هستند جهت حفظ و انتشار تجارب سازمان. بعنوان مثال می توان به مشخصات فنی محصولات اشاره کرد که بعنوان پایه ای برای طراحی و توسعه محصولات جدید مورد استفاده قرار می گیرند.



هرم مستندسازي



نظام نامه كيفيت

روشهاي اجرايي

دستورالعملهاي كاري

نقشه ها ، استانداردها ، فرمها
وساير مدارك فني

توليد

کنترل كيفيت

تداركات

خط مشي کیفیت

“مقاصد و جهت گیری کلی سازمان که توسط مدیریت رده بالای سازمان بصورت رسمی بیان می گردد.”

اهداف کیفیت

“هر آنچه که در ارتباط با کیفیت نشانه گذاری یا هدف گیری شده باشد.”

یادآوری 1: اهداف کیفیت معمولاً براساس خط مشی کیفیت سازمان هستند.

یادآوری 2: اهداف کیفیت معمولاً برای سطوح و گروه های کاری مرتبط در سازمان مشخص می گردند.

نظامنامه کیفیت

“مدیري که سیستم مدیریت کیفیت يك سازمان را مشخص می نماید.”

روش اجرایی

“طریقه مشخص شده ای برای اجرای يك فعالیت یا يك فرایند.”

سابقه

“مدیري که بیانگر نتایج حاصل یا فراهم آورنده شواهد اجرای فعالیتها می باشد.”



سایر مستندات

مواردی از این جمله عبارتند از:

نقشه فرایند، نمودار جریان فرایند و یا تشریح فرایند

نمودار سازمانی

مشخصات فنی

دستورالعمل کار و یا آزمون

طرحهای بازرسی و آزمون

طرحهای کیفیت

مدارکی در خصوص ارتباطات داخلی

برنامه تولید



❖ ممیزی (AUDIT)

فرایند سیستماتیک، مستقل، و مستند برای یافتن شواهد ممیزی و ارزیابی واقع

بینانه آنها به منظور تعیین میزان برآورده شدن معیارهای ممیزی.

❖ معیارهای ممیزی (AUDIT CRITERIA):

مجموعه ای از خط مشی ها، روشهای اجرایی، یا نیازمندیهایی که به عنوان مرجع مورد

استفاده قرار می گیرند.





شواهد ممیزی (AUDIT EVIDENCE):

سوابق، اظهارات گویای واقعیتهای یا دیگر اطلاعات مربوط به معیارهای مورد توافق که صحت آنها قابل اثبات باشد.



__ یادآوری: شواهد ممیزی ممکن است
کمی یا وصفی باشند.



■ برنامه ممیزی (AUDIT PROGRAMME) :

مجموعه ای از یک یا چند ممیزی که در چارچوب زمانی خاص و در راستای منظوری خاص طرح ریزی شده است.

■ ممیزی شونده (AUDITEE) :

سازمانی که مورد ممیزی قرار می گیرد.

ISO 9001

ممیز (AUDITOR):

شخص واجد صلاحیت برای اجرای ممیزی

صلاحیت (COMPETENCE):

قابلیت اثبات شده برای اعمال دانش و مهارت

تیم ممیزی (AUDIT TEAM):

یک ممیز یا بیشتر که یک ممیزی را انجام می دهند.

یافته های ممیزی (AUDIT FINDINGS):

نتایج ارزیابی شواهد ممیزی به دست آمده در قیاس با معیارهای ممیزی.



دلایل انجام ممیزی

- بررسی امکان بهبود سیستم مدیریت کیفیت
- حصول اطمینان نسبت به برآورده ساختن نیازمندیهای استاندارد مورد نظر
- تعیین انطباق یا عدم انطباق سیستم با استاندارد
- برآورده ساختن نیازمندیهای قانونی
- ثبت سیستم

استاندارد هاي ممیزی

در حال حاضر:

ایزو 10011-1 (1993) : ممیزی

ایزو 10011-2 (1993) : معیارهای احراز شرایط

میزان سیستمهای کیفیت

ایزو 10011-3 (1993) : مدیریت یک برنامه ممیزی

آینده :

ایزو 19011 (2001) :

ممیزی سیستمهای مدیریت کیفیت و مدیریت زیست محیطی

انواع ممیزی

Auditing Services

- ممیزی داخلی (شخص اول)
- ممیزی خارجی
 - ممیزی مشتری (شخص دوم)
 - ممیزی ثبت سیستم (شخص سوم)

OPPORTUNITY

ممیزی داخلی (شخص اول)

■ توسط ممیزانی از میان کارکنان سازمان که از فعالیت مورد ممیزی مستقل هستند.

■ مکانیزم کنترلی مؤثر برای مدیریت

■ پایش مشکلات موجود اعم از بالقوه یا بالفعل

■ یافتن حوزه ها و فرصتهایی برای بهبود

■ یکی از الزامات ISO 9001



ممیزی مشتری (شخص دوم)

- توسط مشتری / کارفرما
- ارزیابی و انتخاب عرضه کننده
- کمک به عرضه کننده در راستای بهبود سیستم
- ایجاد تفاهم متقابل در مورد نیازمندیهای سیستم مدیریت کیفیت



ممیزی ثبت سیستم (شخص سوم)

- توسط شخص یا مؤسسه ای مستقل
- تعیین میزان انطباق سیستم مدیریت کیفیت با استاندارد مورد نظر
- ثبت سیستم و دریافت گواهینامه
- برآورده ساختن الزامات قانونی و مقرراتی
- اطمینان خاطر مشتریان



گستره ممیزی

ممیزی سیستم
SYSTEM AUDIT

System Audit



• ممیزی مدارك
**DOCUMENT
AUDIT**



مراحل ممیزی

1 طرح ریزی و آماده سازی

- 1- تهیه برنامه زمانی ممیزی
- 2- تعیین افراد تیم ممیزی
- 3- اعلام به ممیزی شونده
- 4- بررسی مستندات مربوطه
- 5- هماهنگی افراد تیم ممیزی
- 6- تهیه چک لیست های ممیزی

2 ممیزی در محل

- 1- جلسه افتتاحیه
- 2- انجام ممیزی
- 3- جلسه بررسی یافته ها
- 4- جلسه اختتامیه

3 گزارش دهی

پیگیری

3

4

طرح ریزی و آماده سازی ممیزی

ISO 9001



1- تهیه برنامه زمانی ممیزی

- بر اساس وضعیت و اهمیت فعالیت های مورد ممیزی
- تنظیم توسط مدیر تضمین کیفیت یا نماینده مدیریت
- انعطاف پذیری

ممیزی اضطراری (خارج از برنامه)

هنگام بروز يك نقص جدي
به ابتكار نماینده مدیریت
در چارچوب جدول زمانی ممیزی ها
ثبت در جدول زمانی و صورت وضعیت ممیزی

2- تعیین افراد تیم ممیزی

training



ویژگیهای مورد نیاز :

1- آموزش و صلاحیت انجام ممیزی
(ایزو 2-10011)

2- دانش لازم از حوزه مورد ممیزی

3- استقلال از فعالیت های مورد ممیزی

سرممیز کیفیت : ممیزی که مدیریت يك ممیزی کیفیت را عهده دار باشد.

طرح ريزي و آماده سازي مميزي

مسئوليت هاي مميز:

- همكاري با سرمميز
- تهيه چك ليست
- برنامه ريزي و اجراي مسئوليتهاي محوله به شكل مؤثر و مناسب
- مکتوب نمودن مشاهدات
- برآورده نمودن خواسته هاي قابل اجراي مميزي
- شرکت در جلسات تيم مميزي و ارائه نتايج
- نگهداري مدارك مميزي و مراقبت از آنها
- رسيدگي به اجرا و اثر بخشي اقدامات اصلاحي در پي نتايج مميزي

مسئولیت های سرممیز :

- همکاری بانماینده مدیریت در انتخاب اعضاء تیم ممیزی
- آماده نمودن برنامه ممیزی ومدارك كاري و روش ممیزی برای تیم ممیزی
- تهیه برنامه ممیزی و اعلام به ممیزی شونده
- تعیین خواسته ها و انتظارات از ممیزی در هر مورد
- هماهنگ نمودن اعضاء تیم ممیزی با ممیزی شونده
- گزارش نمودن موارد عدم انطباق به ممیزی شونده
- گزارش و رفع هر مانع و محذور مهم در برابر ممیزی
- تهیه و ارائه گزارش رسمی ممیزی به گونه ای روشن، مستدل و عاری از ابهام، در زمان مقرر

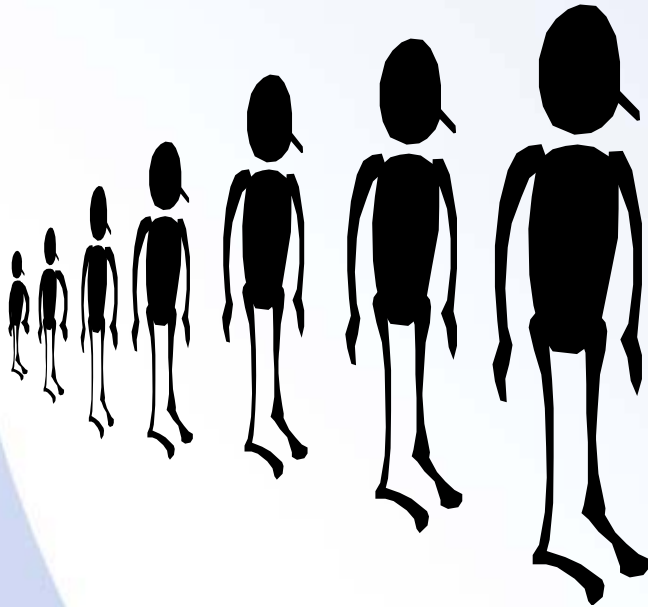
طرح ریزی و آماده سازی ممیزی

اندازه و ترکیب تیم ممیزی:

بسته به حجم کار ممیزی مورد نیاز

عوامل تصمیم گیری

- اندازه و ابعاد شرکت
- نیاز به دانش تخصصی
- تعداد ممیزان واجد شرایط
- موقعیت جغرافیایی
- ملاحظات مالی
- دامنه ممیزی



3- اعلام به ممیزی شونده:

به صورت مکتوب

شامل:

زمان و مکان ممیزی

دامنه ممیزی

نام سرممیز و اعضا تیم

درخواست اعلام نظر در صورت مناسب نبودن تاریخ و ساعات تعیین شده

زمانبندی ممیزی:

بাহماهنگی ممیزی شونده

دقت کنید:

انعطاف پذیر باشید.

تا 30 دقیقه حاشیه اطمینان برای شروع و خاتمه هر مرحله از کار در نظر بگیرید.

تعداد افراد در زمان ممیزی حداقل باشد.



4- بررسی مستندات

- ❖ نظام نامه کیفیت / طرح (هاي) کیفیت
 - ❖ روش هاي اجرائي و دستور العمل هاي کاري
 - ❖ استاندارد ها و مشخصات فني
 - ❖ قراردادها / مدارك فروش
 - ❖ گزارش ممیزی هاي قبلي
- 5- هماهنگی تیم ممیزی:

شامل:

- انتظارات از ممیزی
- یافته هاي ممیزی (هاي) قبلي
- تقسیم کار
- هر گونه هماهنگی لازم قبل از ممیزی



هدف از تهیه:

مزایا:

کنترل عمق، آهنگ و تداوم ممیزی
اطمینان نسبت به پوشش کامل
هدف ها
حفظ سوابق برای مراجعات
بعدي

مسئولیت تهیه:
هریک از ممیزان



1. روشن ساختن هدف ها
2. نشانه داشتن برنامه مشخص
3. حفظ آهنگ و تداوم ممیزی
4. کاهش استرس و فشار کار
5. یاد آوری شخصی

نکات مهم برای کارایی :

- پرسشها از مستندات مربوطه استخراج شوند.
- موضوع بررسی به وضوح در پرسشها بیان شود.
- پرسش خود کفا باشند.
- مخاطب پرسشها خود ممیز است.
- مبتنی بر چک لیستهای قبلی
- در پرسشها شواهد عینی مورد نظر مورد اشاره واقع شوند.

ممیزی در محل



هدف از برگزاری جلسه افتتاحیه:

(رسمی یا غیر رسمی)

(ترجیحاً در حضور نماینده مدیریت)

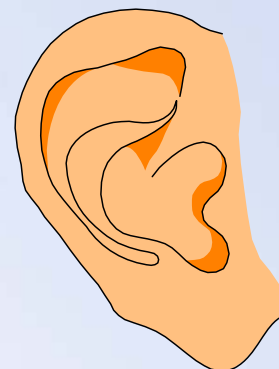
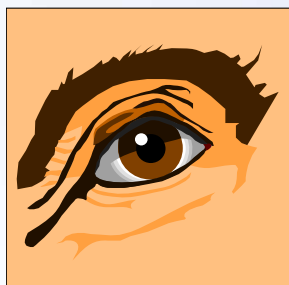
- معرفی سرممیز و تیم ممیزی
- اعلام هدف و برنامه ممیزی
- تعیین زمان جلسه اختتامیه
- ترتیب بازدید اولیه (در صورت نیاز)

جلسه افتتاحیه
انجام ممیزی
جلسه تیم ممیزی
جلسه اختتامیه

ممیزی در محل

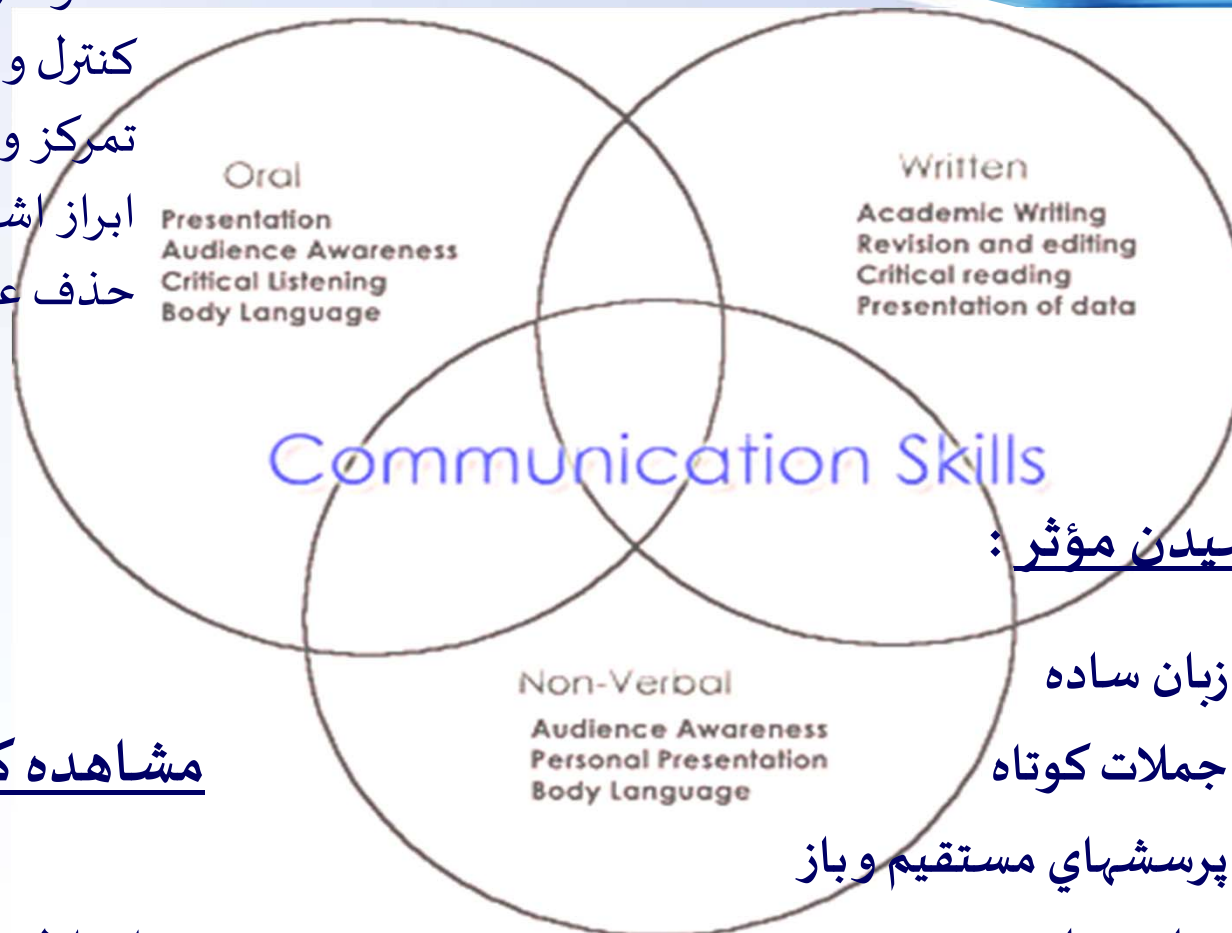
ابزارهای ممیزان

- پرسیدن
- گوش دادن
- مشاهده کردن



گوش دادن موثر :

سکوت و آرامش
کنترل و خونسردی متقابل
تمرکز و تماس چشمی
ابراز اشتیاق به گوش دادن
حذف عوامل حواس پرتی



پرسیدن مؤثر :

❖ زبان ساده

❖ جملات کوتاه

❖ پرسشهای مستقیم و باز

❖ متانت و ادب

مشاهده کردن :

• ارتباط غیر کلامی:

حالات

حرکات

ژست ها

• بررسی یافته ها و دسته بندی آنها

- پذیرفته
- بهبود پذیر
- مشاهده

• تهیه فرمهای اقدام اصلاحی

هدف از برگزاری جلسه اختتامیه:

(رسمی و غیر رسمی)

(ترجیحاً در حضور نماینده مدیریت)

- ارائه گزارش انجام ممیزی
- تبادل نظر در مورد نتایج حاصله
- تعیین زمان ارائه گزارش رسمی ممیزی
- امضاء متقابل فرمهای اقدام اصلاحی

- جلسه افتتاحیه
- انجام ممیزی
- جلسه تیم ممیزی
- جلسه اختتامیه

- جلسه افتتاحیه
- انجام ممیزی
- جلسه تیم ممیزی
- جلسه اختتامیه

گزارش ممیزی

توسط سرممیز تهیه می شود.

شامل:

- شماره و تاریخ انجام ممیزی
- ممیزی شونده و فعالیت مورد ممیزی
- مدارک مورد استناد
- خلاصه ای از جلسات افتتاحیه و اختتامیه
- خلاصه ای از موارد بهبود پذیر و مشاهدات
- جزئیاتی از پیگیری ممیزی های قبلی
- ملاحظات کلی

AUDIT REPORT

☒ **Audit satisfactory**
~ verifies compliance with requirements

☐ Non-conformances found

☐ Observations made

*Well done,
team!*



Sponsored by
AICPCU Succeeding
together.
EDUCATION • RESEARCH • ETHICS



Çevre Yönetim Sistemi
ISO Guide 66
AB-0009-CY

❖ پرونده يك ممیزی هنگامی بسته می شود که اجرا و اثربخشی اقدامات اصلاحی مورد نظر برای بهبود سیستم تصدیق شده باشد.

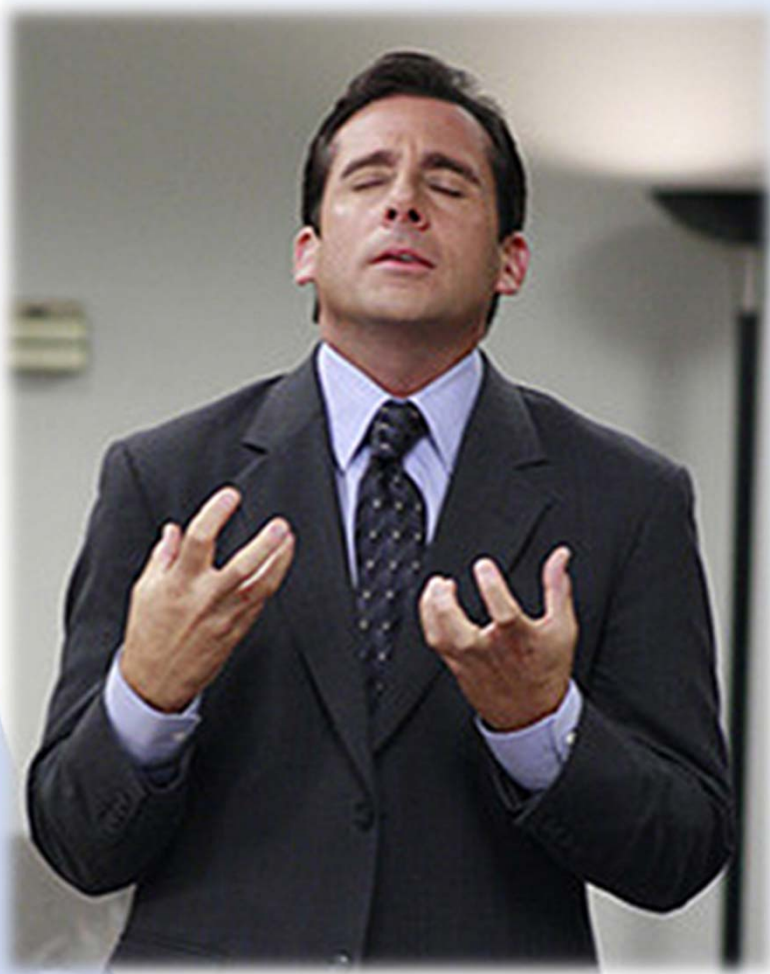
❖ در صورت عدم اجرا، و یا عدم تصدیق اثربخشی اقدامات اصلاحی ضروری، مورد به عنوان يك یافته جدید ممیزی تلقی شود.

Time's Up !

رفتار ممیزی

ویژگی های ممیزان

- آشنایی با سیستم مورد ممیزی
- استقلال از فعالیت مورد ممیزی
- ارزیابی شواهد عینی
- بررسی و تصدیق شواهد ذهنی
- توانایی اداره جلسات



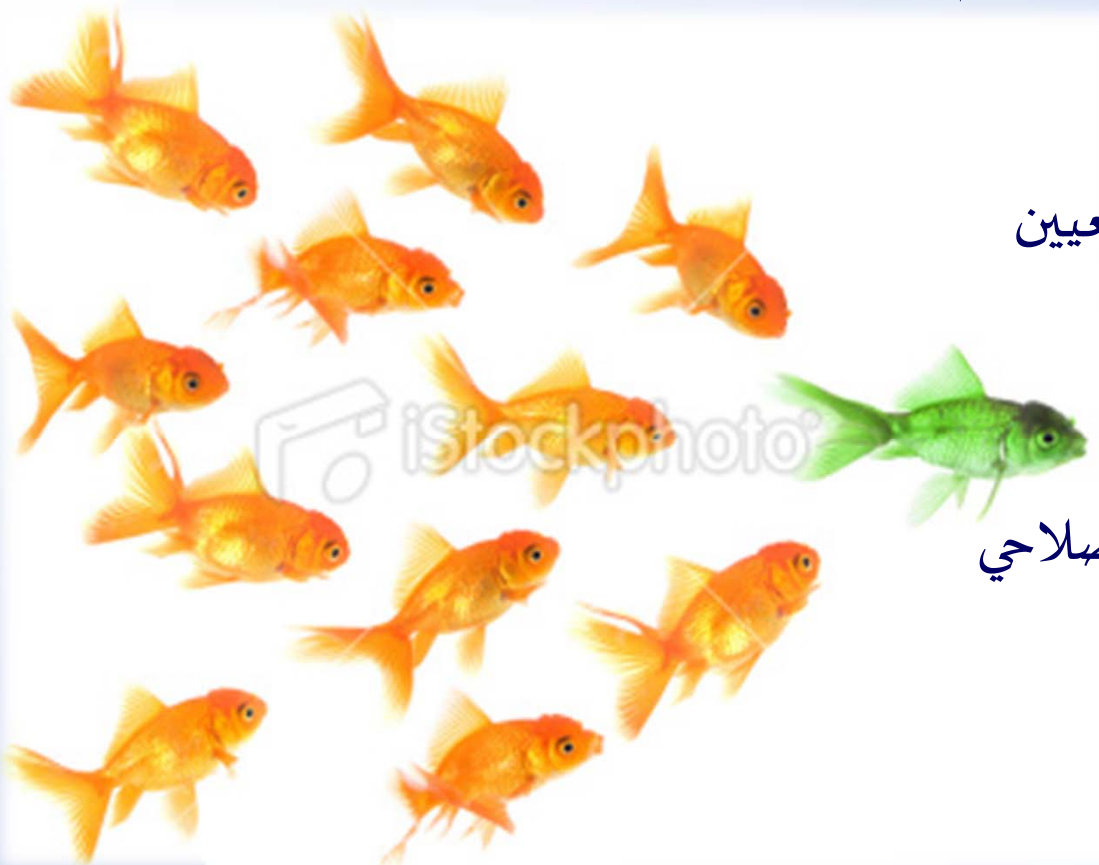
پیگیری پس از ممیزی

به منظور حصول اطمینان از انجام اصلاحات لازم و بهبود سیستم

شامل:

- تصدیق اجرا و اثر بخشی اصلاح تعیین شده برای رفع مغایرتها

- تصدیق اجرا و اثر بخشی اقدام اصلاحی تعیین شده برای پیشگیری از تکرار



خصوصیات مثبت (رفتار ممیزی)

❖ حرفه ای بودن

❖ حسن تدبیر

❖ علاقمندی

❖ صداقت و امانت

❖ وقت شناسی

❖ شکیبایی

❖ خوب شنیدن

❖ توان کنترل برفضای ممیزی

❖ متانت، نزاکت، صمیمیت، تواضع

❖ توان تشخیص و تحلیل

❖ نظم و ترتیب

❖ بی تعصب بودن

❖ جدیت و پشتکار

❖ توانایی در برقراری ارتباط

ISO 9001





خصوصیات منفی (رفتار ممیزی)

- ❖ تند خویی و خشونت
- ❖ استبداد رأی، عدم انعطاف
- ❖ ساده لوحی
- ❖ نرمش بیش از حد
- ❖ زود قضاوت کردن
- ❖ تملق گویی
- ❖ بی نظمی
- ❖ عجل بودن
- ❖ عدم تشخیص اولویت ها
- ❖ ناتوانی در برقراری ارتباط
- ❖ تنبلی و پشت میزنشینی
- ❖ سماجت و خرده گیری
- ❖ سهل انگاری و وقت گذرانی
- ❖ پرمدا بودن



برقراري ارتباط



❖ خوشرويي و صميميت

❖ آراستگي و متانت

❖ توجه و گوش فرادادن

❖ شمرده سخن گفتن

❖ کوتاه گويي

❖ رعايت حریم افراد

اجتناب از:

❖ مقایسه ممیزی شونده با دیگران

❖ بحث و جدل

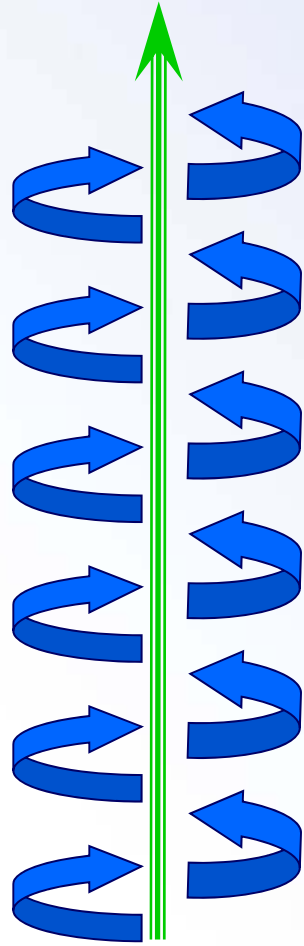
❖ عیبجویي و انتقاد

❖ سوگند



مراحل اخذ گواهینامه ISO 9000

تجهیزات و ماشین‌آلات



علل ناکامي هاي رايج در سيستم هاي مديريت کيفيت

- ✓ عدم اعتقاد و پشتيباني مؤثر مديريت ارشد
- ✓ انتخاب نماينده مديريت نامناسب
- ✓ عدم آموزش کارآ و آشنائي با خواسته هاي استاندارد

*** SYSTEM FAILURE ***

- ✓ عدم آشنائي و اجراي مؤثر سيستم کيفيت سازمان
- ✓ عدم مشارکت افراد سازمان در طراحي سيستم و به تبع آن عدم تسلط بر آن
- ✓ عدم توجه به مدارك فني و برون سازماني و کنترل آن در سازمان
- ✓ عدم توجه به سه عنصر بازنگري مديريت، مميزي داخلي و اقدامات اصلاحي و پيشگيرانه

در آخر ضمن تشکر از حسن توجه شما دوست عزیز یاد آور میشویم :

- ❖ تفکر استقرار سیستم مدیریت کیفیت را تثبیت کنید.
- ❖ تیم راهبر را انتخاب کنید.
- ❖ آموزشهای لازم را به اجرا بگذارید.
- ❖ يك مشاور مجرب و امين انتخاب نمائيد.
- ❖ سیستم را طراحی و اجرا کنید.
- ❖ سیستم را بطور مستمر مورد ممیزی و مراقبت قرار دهید.
- ❖ ممیزی نهایی را با يك شرکت گواهی دهنده انجام دهید.

**THANK YOU FOR
LISTENING !**



Tel : (+9826) 33302704 Fax : (+9826) 33302704
Email: newavaran.karaj@gmail.com

