



مؤسسه فرهنگی هنری
دیبگران تهران

به نام خدا

تربیت مدیر تضمین کیفیت

مؤلف:

مرضیه حسینی



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

◀ عنوان کتاب: تربیت مدیر تضمین کیفیت

◀ مولف : مرضیه حسینی

◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ ویراستار: پروین عبدی

◀ صفحه آرای: نازنین نصیری

◀ طراح جلد: داریوش فرسایی

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۴۰۴

◀ چاپ و صحافی: صدف

◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد

◀ قیمت: ۳۶۰۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۹۲۸-۰

◀ نشانی واحد فروش: تهران-خیابان انقلاب-

خ شهدای ژاندارمری-بین خ فخررازی و ۱۲ فروردین-

پلاک ۸۸ طبقه دوم-واحد ۴ تلفن ها: ۶۶۴۸۳۷۶۳-۶۶۴۸۳۷۶۲

فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

WWW.MFTBOOK.IR

www.dibagaran-tehran.com

سرشناسه: حسینی، مرضیه، ۱۳۶۳-
عنوان و نام پدیدآور: تربیت مدیر تضمین کیفیت /
مؤلف: مرضیه حسینی؛
ویراستار: پروین عبدی.
مشخصات نشر: تهران : دیباگران تهران : ۱۴۰۴
مشخصات ظاهری: ۲۴۸ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۹۲۸-۰
وضعیت فهرست نویسی: فیبا یادداشت: کتابنامه: ص ۲۴۸
موضوع: تضمین کیفی-مدیریت
Quality assurance-management: موضوع
موضوع: تضمین کیفی - استانداردها
Quality assurance-standards: موضوع
رده بندی کنگره: ۱۵۶/۶ TS
رده بندی دیویی: ۶۵۸/۵۶۲
شماره کتابشناسی ملی: ۱۰۰۶۳۲۹۰

نشانی اینستاگرام دیبا dibagaran_publishing نشانی تلگرام: @mftbook

هر کتاب دیباگران، یک فرصت جدید علمی و شغلی.

هرگوشی همراه، یک فروشگاه کتاب دیباگران تهران.

از طریق سایتهای دیباگران، در هر جای ایران به کتابهای ما دسترسی دارید.

فهرست مطالب

مقدمه ناشر ۱۰

مقدمه ۱۱

فصل اول

مفهوم تضمین کیفیت ۱۳

مفهوم تضمین کیفیت ۱۴

تضمین چیست؟ ۱۴

کیفیت چیست؟ ۱۵

تضمین کیفیت چیست؟ ۱۵

مزایای پیاده‌سازی تضمین کیفیت ۱۶

فصل دوم

مشاغل و شناسنامه شغل تضمین کیفیت ۲۳

مشاغل و شناسنامه شغل تضمین کیفیت ۲۴

مدیر تضمین کیفیت چه کسی است؟ ۲۴

شرح شغل ۲۴

شرایط احراز عمومی ۲۶

توانایی‌های مدیر تضمین کیفیت ۲۸

فصل سوم

آشنایی با سیستم‌های تضمین کیفیت ۳۴

آشنایی با سازمان بین‌المللی استانداردسازی ۳۵

تاریخچه ۳۵

ساختار ۳۶

سازمان بین‌المللی استانداردسازی (ایزو) ۳۶

معرفی ساختار سازمان ایزو ۳۶

اعضای مجمع (ASSEMBLY GENERAL) ۳۷

۳۷	 هیأت مدیره فنی (TMB)
۳۸	 نوع عضویت در سازمان ایزو
۳۹	 مراحل تدوین استانداردهای بین‌المللی در ISO
۳۹	 سیستم‌های تضمین کیفیت
۴۰	 مراحل پیاده‌سازی سیستم‌های تضمین کیفیت
۴۰	 مثلث جوران
۴۱	 تفاوت بین کنترل کیفیت QC و تضمین کیفیت QA
۴۲	 انواع استانداردها
۴۲	 مراحل تدوین استاندارد بین‌المللی
۴۲	 مراحل تدوین استانداردهای بین‌المللی در ایزو
۴۴	 Annex SI با
۴۴	 آشنایی با استانداردهای پر کاربرد در صنایع مختلف
۴۵	 استانداردهای سری ۹۰۰۰
۴۵	 آشنایی با سازمان‌های صدور گواهینامه CB
۴۶	 آشنایی با مراجع اعتباردهی شرکت‌های صدور گواهینامه ایزو (AB)
۴۶	 اعتباردهی مرجع صدور یا ASCB
۴۷	 انجمن جهانی اعتباردهی IAF
۴۸	 آشنایی با مرکز ملی تأیید صلاحیت NACI
۴۸	 حوزه‌های فعالیت NACI چیست؟
۴۹	 تشخیص اعتبار و اصالت مراجع صادرکننده گواهی ایزو

فصل چهارم

۵۰	 تعاریف و اصطلاحات طبق استاندارد ISO 9000:2015
۵۱	 هدف استاندارد ISO9000
۵۲	 مفاهیم اساسی و اصول مدیریت کیفیت
۵۲	 مفاهیم اساسی
۵۴	 اصول مدیریت کیفیت
۶۰	 اصطلاحات و تعاریف
۶۰	 اصطلاحات مرتبط با فرد یا افراد
۶۱	 اصطلاحات مرتبط با سازمان
۶۳	 اصطلاحات مرتبط با فعالیت
۶۴	 اصطلاحات مرتبط با فرآیند

۶۶.....	اصطلاحات مرتبط با سیستم.....
۶۷.....	اصطلاحات مرتبط با الزام
۶۹.....	اصطلاحات مرتبط با نتیجه
۷۱.....	اصطلاحات مرتبط با اطلاعات و سند.....
۷۴.....	اصطلاحات مرتبط با مشتری
۷۴.....	اصطلاحات مرتبط با ویژگی
۷۵.....	اصطلاحات مرتبط با تعیین
۷۶.....	اصطلاحات مرتبط با اقدام
۷۸.....	اصطلاحات مرتبط با ممیزی.....

فصل پنجم

تشریح الزامات استاندارد سیستم مدیریت کیفیت ISO9001:2015..... ۸۱

۸۲.....	مقدمه.....
۸۲.....	کلیات.....
۸۳.....	اصول مدیریت کیفیت
۸۴.....	رویکرد فرآیند.....
۸۶.....	ارتباط با سایر استانداردهای سیستم مدیریت
۸۷.....	سیستم مدیریت کیفیت - الزامات
۸۷.....	۱- دامنه کاربرد
۸۸.....	۲- مراجع الزامی.....
۸۸.....	۳- واژگان و تعاریف.....
۸۸.....	۴- بافت سازمان
۹۲.....	۵- مدیریت ارشد
۹۶.....	۶- طرح ریزی
۹۹.....	۷- پشتیبانی
۱۰۷.....	۸- عملیات
۱۲۳.....	۹- ارزیابی عملکرد
۱۲۷.....	۱۰- بهبود

فصل ششم

ماتریس SWOT..... ۱۳۰

۱۳۱.....	مقدمه.....
----------	------------

درک سازمان و بافت (محیط) آن.....	۱۳۱
ماتریس SWOT.....	۱۳۱
مراحل انجام ماتریس SWOT.....	۱۳۲
گام‌های تشکیل ماتریس SWOT.....	۱۳۳

فصل هفتم

۱۴۰..... مدیریت ذی‌نفعان

درک نیازها و انتظارات طرف‌های ذینفع.....	۱۴۱
ذی‌نفع چه کسی است؟.....	۱۴۱
گام‌های فرایند مدیریت ذی‌نفعان.....	۱۴۲
گام اول: شناسایی ذی‌نفعان.....	۱۴۲
گام دوم: شناسایی نیازها و انتظارات ذی‌نفعان.....	۱۴۳
گام سوم: اولویت‌بندی و تحلیل ذی‌نفعان.....	۱۴۴
گام چهارم: تدوین استراتژی ذی‌نفعان.....	۱۴۶
گام پنجم: پایش و بازنگری ذی‌نفعان.....	۱۴۶

فصل هشتم

۱۴۷..... فرایند و فرآیندگرایی

سیستم مدیریت کیفیت و فرآیندهای آن.....	۱۴۸
مقدمه.....	۱۴۸
فرایند.....	۱۴۹
فرایندهای کسب‌وکار.....	۱۴۹
نقش انسان‌ها در فرایندها.....	۱۵۰
مدیریت فرایندهای کسب‌وکار.....	۱۵۱
مدل‌سازی فرایند.....	۱۵۴
فصل ۲. مرور کلی بر استاندارد BPMN.....	۱۶۱

فصل نهم

۱۶۳..... مدیریت ریسک براساس استاندارد ISO31000:2018*

بند ۶-۱- اقدامات مربوط به ریسک‌ها و فرصت‌ها.....	۱۶۴
مقدمه.....	۱۶۴
استاندارد مدیریت ریسک ISO31000:2018—Risk Management.....	۱۶۵

۱۶۶	 برخی از تعاریف و اصطلاحات مرتبط
۱۶۸	 مزایای اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت ریسک
۱۶۹	 فرایند مدیریت ریسک براساس استاندارد ISO31000: 2018
۱۶۹	 Principles اصول مدیریت ریسک
۱۶۹	 هشت اصل مدیریت ریسک
۱۷۱	 Framework چهارچوب
۱۷۱	 کلیات
۱۷۱	 Leadership And Commitment رهبری و تعهد
۱۷۲	 Integration یکپارچه‌سازی
۱۷۲	 Design طرح‌ریزی
۱۷۴	 Implementation پیاده‌سازی
۱۷۵	 ارزیابی
۱۷۵	 بهبود
۱۷۶	 فرآیند
۱۷۶	 کلیات
۱۷۶	 ارتباط و مشاوره
۱۷۷	 دامنه، زمینه و معیارها
۱۸۲	 قدم چهارم: برنامه پاسخ به ریسک
۱۸۲	 اقدامات کاهش ریسک
۱۸۳	 قدم پنجم: پایش و کنترل ریسک
۱۸۳	 مشکلات و محدودیت‌های معمول در مدیریت ریسک

فصل دهم

مدیریت آموزش و شایستگی براساس استاندارد ISO10015..... ۱۹۳

۱۹۴	 بند ۷-۲- شایستگی
۱۹۴	 مقدمه
۱۹۶	 اهمیت و ضرورت آموزش‌های سازمانی
۱۹۷	 راهنمایی‌هایی برای مدیریت شایستگی و پیشرفت افراد ISO10015
۱۹۷	 ۱- اصطلاحات و تعاریف
۱۹۷	 ۲- مدیریت شایستگی
۲۰۰	 ۳- مدیریت شایستگی و رشد و توسعه کارکنان
۲۰۳	 آموزش در سازمان

- ۱- آموزش مدیران ۲۰۳
- ۲- آموزش پرسنل ۲۰۴

فصل یازدهم

۲۱۸..... مدیریت دانش و مستندسازی مدیریت دانش ISO30401

- ۲۱۹..... مقدمه
- ۲۲۰..... مفهوم دانش
- ۲۲۱..... مدیریت دانش
- ۲۲۲..... انواع دانش
- ۲۲۴..... مدیریت دانش یا مدیریت اندوخته‌های علمی
- ۲۲۴..... فرآیند تبدیل دانش نهفته به دانش صریح
- ۲۲۴..... انواع مدل‌های مدیریت دانش
- ۲۲۵..... معرفی برخی از مدل‌های مدیریت دانش
- ۲۲۵..... فرایند مدیریت دانش
- ۲۲۶..... دانش کارکنان بیرونی
- ۲۲۶..... دانش شرکت‌های دیگر
- ۲۲۶..... دانش ذی‌نفعان مانند مشتریان
- ۲۲۸..... چهار عامل اصلی می‌تواند انتقال دانش را محدود سازد
- ۲۲۸..... محصولات و فرآیندهای شرکت
- ۲۲۹..... فناوری‌های مدیریت دانش
- ۲۲۹..... فرهنگ‌سازی و توسعه سازمانی برای مدیریت دانش
- ۲۲۹..... روش اجرایی مدیریت دانش

فصل دوازدهم

۲۳۱..... پند افزایش بهره‌وری با نظام آراستگی محیط کار

- ۲۳۲..... چکیده
- ۲۳۲..... مقدمه
- ۲۳۳..... آثار روانی آراستگی محیط کار
- ۲۳۴..... نظام آراستگی (S5) چیست؟
- ۲۳۴..... هدف‌های نظام آراستگی
- ۲۳۴..... تاریخچه
- ۲۳۵..... نظام آراستگی در فرهنگ ایران

۲۳۶	شرح کوتاهی پیرامون S5 (نظام آراستگی)
۲۳۹	مراحل اجرا
۲۴۰	تعریف S5
۲۴۰	۱. SEIRI (ساماندهی)
۲۴۱	۲. SEITON (نظم و ترتیب)
۲۴۳	۳. SEISO (پاکیزه سازی)
۲۴۴	۴. SEIKETSU (استانداردسازی)
۲۴۵	۵. SHITSUKE (انضباط)
۲۴۶	دستاوردهای اجرای نظام 5S
۲۴۶	عوامل موفقیت اجرای نظام 5S
۲۴۷	موانع و مشکلات اجرای نظام 5S
۲۴۷	نتیجه گیری
۲۴۸	فهرست مراجع و ماخذ

خط‌مشی انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌هایی با کیفیت عالی است که بتواند
خواسته‌های به‌روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد.
هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بی‌کران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی و آموزشی گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و سرعت توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه، نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش برجسته نموده است.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران و محققان در زمینه‌های گوناگون و مورد نیاز جامعه تلاش نموده برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهد.

کتابی که در دست دارید تألیف "سرکار خانم مرضیه حسینی" است که با تلاش همکاران ما در نشر دیباگران تهران منتشر گشته و شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

با نظرات خود مشوق و راهنمای ما باشید

با ارائه نظرات و پیشنهادات و خواسته‌های خود، به ما کمک کنید تا بهتر و دقیق‌تر در جهت رفع نیازهای علمی و آموزشی کشورمان قدم برداریم. برای رساندن پیام‌هایتان به ما از رسانه‌های دیباگران تهران شامل سایتهای فروشگاهی و صفحه اینستاگرام و شماره‌های تماس که در صفحه شناسنامه کتاب آمده استفاده نمایید.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

dibagaran@mftplus.com

ای که با نامت جهان آغاز شد

و قمر با هم به نامت باز شد

و قمری که ز نام تو زیور گرفت

کار آن از چرخ بالاتر گرفت

مقدمه

چندین سال است که رشد روزافزون صنایع، در ایران چشمگیر می‌باشند و فناوری و ارتباطات وارد عصر جدید شده‌اند هوش مصنوعی کسب و کارها و صنایع را تحت تأثیر قرار داده است. انسان‌ها جای خود را به ربات‌ها و سیستم‌ها داده‌اند سیستم‌های اتوماسیون در سازمان‌ها جایگاه مهم و پررنگی را به خود اختصاص داده‌اند ولی توسعه و رشد تکنولوژی و فناوری به تنهایی پاسخگوی نیازهای صنعت نمی‌باشد.

لذا سیستم‌های مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت هم با رشد تکنولوژی و فناوری در حال رشد و ویرایش می‌باشد و این سیستم‌های مدیریت کیفیت هستند که در راه رشد و توسعه می‌توانند به سازمان‌ها کمک بزرگی را ارائه دهند تا روزه‌روز قدرت رقابت‌پذیری در سطح جهانی پیدا نمایند. امروز جامعه صنعتی ایران باید به دنبال جهانی‌شدن باشد و پا را از مرزهای داخلی باید فراتر بگذارد و تا در دوره‌های پساتحریم قدرت رقابت خود را از دست ندهد و بتواند با قدرت به مسیر خود ادامه دهد و این اتفاق زمانی رقم می‌خورد که سازمان‌ها به فراسوی مرزهای داخلی رفته و استانداردهای بین‌المللی را پیاده‌سازی و استقرار نموده و دائم آنها را بهبود دهند تا در جامعه رقابتی حرفی برای گفتن داشته باشند.

با توجه به رشد جوامع صنعتی استانداردهای مدیریتی هم از سال ۲۰۱۵ دچار تغییرات اصولی و بنیادینی شدند و در بندهای استاندارد مباحث مدیریتی مانند مدیریت استراتژیک و مدیریت ریسک و دانش و..... نقش بسزایی پیدا کردند و سازمان‌ها برای ورود به دنیای رقابتی آماده شدند.

لذا سازمان‌ها و صناعی که به دنبال چابکی، افزایش رضایت مشتری، افزایش توان رقابتی و بهبود مداوم و تغییر و تحول در سازمان هستند بایستی به سمت و سوی سیستم‌های مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت حرکت کنند.

اهداف این کتاب شامل موارد ذیل می‌باشد:

۱- جمع‌آوری تمامی مطالب و مفاهیم تضمین کیفیت در یک کتاب در جهت سهولت دسترسی به مطالب تضمین کیفیت

۲- تربیت کارشناسان و مدیران تضمین کیفیت برای سازمان‌ها

۳- ایجاد زیرساخت‌هایی در جهت تضمین کیفیت برای سازمان‌هایی که به دنبال رشد و توسعه و پیشرفت می‌باشند

۴- ساده کردن مفاهیم و استانداردهای مرتبط با تضمین کیفیت در جهت ارتقا سطح کیفیت فرایندها در سازمان‌ها

من مرضیه حسینی با عنایت و لطف خداوند بزرگ به عنوان مؤلف این کتاب پس از ۱۷ سال تجربه کاری در حوزه مشاوره و تدریس در حوزه تضمین کیفیت، تمام تلاش خود را در جهت ایجاد فرهنگ پیاده‌سازی و استقرار سیستم‌های مدیریت کیفیت و تضمین کیفیت در سازمان‌ها نموده‌ام و تألیف این کتاب حاصل سال‌های متمادی تحقیق، تجربه و مطالعه می‌باشد که امیدوارم قدمی بزرگ در این راه می‌باشد و تمام تلاش خود را در تألیف کتاب کرده‌ام تا سازمان‌ها را به سمت وسوی سیستم‌ها سوق دهم و نقشی مؤثر جامعه صنعتی داشته باشم. در این مسیر آقای مرتضی سرابی که همسر بنده و خانم فهیمه سکاکی و فاطمه ابراهیمی که از دانشجویان فعال من می‌باشند در جمع‌آوری مطالب، بنده را همراهی نمودند.