



گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ را از سازمانهای معتبر بگیرید!

مترجم: مهندس سید محمد صفایی

منبع: QUALITÄT UND ZUVERLÄSSIGKEIT

شرکتهایی که سرگرم پیاده‌سازی ایزو ۹۰۰۰ هستند، دیر یا زود در مقابل این سوال مهم و تعیین‌کننده قرار می‌گیرند که کدامیک از مراکز صدور گواهینامه را باید برای انجام ممیزی نهایی و دریافت گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ دعوت کنند؟ این سوال از این جهت مهم است که اعتبار جهانی مراکز صدور گواهینامه می‌تواند در اعتبار شرکت نزد مشتریان خود بسیار موثر باشد و همچنین دقت عمل آنان می‌تواند اثربخشی نظام کیفیت را افزایش دهد. لذا لازم است در انتخاب این‌گونه مراکز دقت عمل و توجه کافی مبذول شود.

از آنجایی که انتخاب مرکز صدور گواهینامه به علت تعدد آنها، بدون توجه به شاخصهای لازم و صرف وقت و عنایت کافی ممکن است بر آثار حاصل از گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ در امر بازاریابی و همچنین بهبود فرایندهای شرکت تاثیر منفی بگذارد، در این مقاله سعی شده است در حد امکان اطلاعات، شاخصها و الگوهای لازم برای انتخاب بهینه مراکز صدور گواهینامه در اختیار خوانندگان محترم قرار گیرد.

بطور کلی سازمانهای ممیزی‌کننده را می‌توان

به دو گروه زیر تقسیم کرد:

● سازمانهایی که به وسیله ممیزیهای خود مشخص می‌کنند که آیا سیستم، آن‌طور که نوشته شده، عمل می‌کند و آیا از این طریق لاقبل در کوتاه‌مدت رضایت مشتریان حاصل می‌شود؟

● سازمانهایی که مانند سازمانهای فوق رضایت مشتری را مدنظر دارند، اما از طریق مشخص کردن نقاط ضعف و پتانسیلهای قوت، شرکت مورد ممیزی را در تکامل نظام کیفیت حمایت می‌کنند.

مرکز صدور گواهینامه

خوشبختانه به علت تعدد سازمانهای صادرکننده گواهینامه، امکان انتخاب آنها در طیف وسیعی وجود دارد زیرا تنها در آلمان حدود ۵۰ سازمان برای این کار براساس ضوابط و استانداردهای EN45012 از طرف مراکز ارزش‌دهی تایید شده‌اند.

از آنجایی که معمولاً، شرکتها در انتخاب مراکز صدور گواهینامه به یک ارتباط بلندمدت می‌اندیشند، انتخاب زمان اولین ارتباط با سازمان گواهی‌دهنده بسیار تعیین‌کننده است زیرا بسیاری از مراکز صدور گواهینامه برای مدت نسبتاً زیادی تقویم خود را پرکرده و احتمالاً نمی‌توانند

براساس زمانبندیهای مطلوب مشتریان، خدمات خود را ارائه کنند، همین امر خود می‌تواند به عنوان شاخص مهمی در توانمندی مرکز صدور گواهینامه برای پاسخگویی به درخواست مشتریان مورد نظر قرار گیرد. دلیلی وجود ندارد که شرکت با مرکزی کار کند که ظاهراً توانایی پاسخگویی به انتظارات معمول کیفیتی را در این زمینه ندارد.

کیفیت ممیزان

یکی از شاخصهای مهم در انتخاب مرکز صدور گواهینامه کیفیت ممیزان آنان است. اکنون باید دید چگونه می‌توان ممیزان را شناسایی کرد؟

ممیزان باید نظام کیفیت را بررسی و آزمون کنند لذا در این ارتباط می‌توان ۲ سوال را مطرح کرد.

● آیا ممیزان خود سابقه مدیریت دارند بدین معنی که آیا آنها از تفکر اقتصادی و مسئولیت‌های مالی درک مشخصی دارند؟

● آیا ممیزان خود سابقه طراحی و اجرای موفق نظام کیفیتی را داشته، تا دریافت گواهینامه شرکتی را هدایت کرده‌اند؟

| مهمتر | از | تجربه | پذیرش | صرف وقت | نحوه کار | هزینه ها | جمع | درصد |
|----------|----|-------|-------|---------|----------|----------|-----|------|
| تجربه | | | ۰/۵ | ۱ | ۱ | ۱ | ۳/۵ | ۳۵ |
| پذیرش | | ۰/۵ | | ۱ | ۰/۵ | ۱ | ۲ | ۳۰ |
| صرف وقت | | ۰ | ۰ | | ۰ | ۰/۵ | ۰/۵ | ۵ |
| نحوه کار | | ۰ | ۰/۵ | ۱ | | ۱ | ۲/۵ | ۲۵ |
| هزینه ها | | ۰ | ۰ | ۰/۵ | ۰ | | ۰/۵ | ۵ |
| جمع | | | | | | | | ۱۰۰٪ |

جدول ۱: الگوی وزندهی شاخصها برای انتخاب مراکز صدور گواهینامه

میزان هزینه های بلندمدت

این سوالاتها به عنوان شاخصهای تعیین کننده مطرح اند. میزانی که این زمینه ها را نداشته باشد می تواند به شرکت میزبانی شونده - بیش از نفع احتمالی - خسارت وارد سازد. ممیز ناوارد معمولاً مواردی از استاندارد را مطرح می کند که نه تنها اهمیتی برای مشتری ندارد بلکه موجب پیچیدگی و مشکلات نظام کیفیت می شود. یک مرکز صدور گواهینامه معمولاً به صورت سیستماتیک بازخوردهای مستمری را برای بهبود خدمات خود از مشتریان دریافت می دارد که می تواند در رفع نواقص بسیار کمک کننده باشد.

علائم

- ۱ امتیاز \leq مهمتر از شاخص مقایسه
- ۰/۵ امتیاز \leq برابر یا شاخص مقایسه
- ۰ امتیاز \leq کم اهمیت تر از شاخص مقایسه

توضیحات:

- آیا تجربه از پذیرش مهمتر است؟
- اگر هر دو هم ارزش باشند \leq هر دو نیم امتیاز می گیرند
- آیا تجربه از صرف وقت مهمتر است؟
- اگر تجربه مهمتر باشد \leq ۱ امتیاز برای تجربه،
- امتیاز برای صرف وقت و غیره

یکی از نکات مهم در انتخاب مراکز صدور گواهینامه، هزینه های مربوط به آن است که اغلب به صورت کاملاً متفاوت پیشنهاد می شود. معمولاً اختلافهای ناشی از هزینه ها، نوع خدماتی است که این گونه مراکز عرضه می کنند. زیرا بسیاری از مراکز صدور گواهینامه فقط هزینه های اصلی آن را اعلام کرده و هزینه های فرعی دیگر را بعداً مطرح می کنند. همان طور که ذکر شد در اینجا ارتباط بلندمدت کاری بین مراکز صدور گواهینامه و شرکت مدنظر است بدین لحاظ هزینه هایی که پس از صدور گواهینامه و به صورت هزینه ممیزیهای مراقبتی و یا دوره ای مطرحند، اغلب سهم بیشتری را به خود اختصاص می دهند. مراکز و وجود دارند که در هر سال ممکن است حتی تا ۴ ممیزی مراقبتی را اجرا کنند. در صورتی که این امر قبلاً پیش بینی نشده و هزینه های آن محاسبه نشده باشد مشکلات بسیاری را به وجود می آورد.

برخی شرکتها و سازمانهای خدماتی از قبیل بیمارستانها، مهمانسراها، مراکز خدمات ایمنی و... ممکن است مجبور باشند در پایان هفته و یا در هر شب ممیزی اجرا کنند. به عنوان مثال می توان به استانداردهای QS9000 اشاره کرد که انجام ممیزی در هر نوبت و یا شیفت کاری و حتی شیفت شب را طلب می کند. بدین ترتیب ممکن است ممیزی کننده اضافه بر حق الزحمه معمول، اضافه کار شبانه یا اضافه کار پایان هفته را در صورت حسابهای خود منظور کند در صورتی که چنین باشد باید قبلاً میزان آن مشخص شود. باید دید که آیا هزینه های سفر در محاسبات منظور شده اند و یا آن را برعهده شرکت واگذار

کرده اند. به خصوص در سازمانهایی که ممیزان آنها بر اساس تفاهات سندیکایی علاوه بر حقوق معمول مبالغ معتدلی به عنوان مختلف طلب می کنند، این امر حائز اهمیت است.

قول مرکز صدور گواهینامه

در استانداردهای ایزو ۹۰۰۱، پیش از این که پیشنهادی برای مشتری تهیه شود باید اطمینان حاصل شود که آیا درخواست مشتری از دیدگاه بعد مسافت استقرار سازمانها نیز مورد توجه قرار گرفته است؟

مواردی مشاهده شده است که مراکز صدور گواهینامه به این نکته توجه کافی نداشته و موجبات بروز مشکلاتی را فراهم کرده اند که جدیدترین مورد آن در ممیزی QS9000 مشاهده شده است. بررسیهای لازم از این زاویه مشخص خواهد کرد که آیا مرکز صدور گواهینامه قادر است در زمانهای مندرج در پیشنهاد، ممیزیهای مورد نظر را اجرا کند. از آنجایی که استانداردهای QS9000 مقررات سختگیرانه ای در این زمینه دارند، به علت عدم توجه برخی از شرکتها به این نکته، اغلب موجب بروز اختلاف بین شرکت و مرکز صدور گواهینامه و حتی قطع همکاری فی مابین می شود.

استقلال مشاوران و مراکز صدور گواهینامه
متأسفانه اغلب اتفاق می افتد که مراکز صدور گواهینامه به راههای مختلف به شرکتهایی که

باید ممیزی کنند خدمات مشاوره ای ارائه می کنند. مقررات ارزش دهی به وضوح تاکید می کند که این گونه مراکز باید کاملاً مستقل، و بی طرف عمل کنند. هم مراکز که پیشنهادهای مضاعفی را ارائه می دهند و هم شرکتهایی که چنین پیشنهادهایی را می پذیرند، اعتبار و شایستگی خود را زیر سوال می برند. برای اولی اعتبار تجاری و کاری و برای دیگری اطمینان از شیوه های کار که در حقیقت ما به ازاء گواهینامه ایزو ۹۰۰۰ است مورد سوال قرار می گیرد. مطمئناً در این میان شخص ثالث یعنی مشتری که مهمتر از هر دو نیز هست نه گواهینامه صادر شده را قبول می کند و نه روشهای گواهی شده را باور دارد.

از دیدگاه QS9000 شرکتهایی که گواهینامه خود را از یک سازمان تحت تاثیر خود دریافت کرده و یا با کمک و مشاوره چنین سازمانهایی آن را طراحی کرده اند، دچار مشکل می شوند و حتی به صراحت در بعضی موارد صدور چنین گواهینامه هایی منع گردیده است.

پیشنهادها

بسیاری از شرکتها برای طراحی و استقرار ایزو ۹۰۰۰ از خدمات و پشتیبانی مشاوران آزاد استفاده می کنند. مشاوران می توانند در انتخاب مراکز صدور گواهینامه به شرکتها به صورت موثری کمک کنند. زیرا معمولاً مشاوران شناخت

| مرکز صدور گواهینامه B | | مرکز صدور گواهینامه A | | شاخصهای منفرد | درصد | گروه شاخصها |
|-----------------------|-------------|-----------------------|-------------|--------------------------------|------|-------------|
| ارزیابی | امتیاز ۱-۱۰ | ارزیابی | امتیاز ۱-۱۰ | | | |
| ۱/۴۰ | ۴ | ۲/۸۰ | ۸ | شرکتهایی که گواهینامه داده‌اند | ۳۵ | تجربه |
| ۲/۸۰ | ۸ | ۳/۵۰ | ۱۰ | تجربه در زمینه کاری | | |
| ۱/۴۰ | ۴ | ۳/۵۰ | ۱۰ | تجربیات معینان | | |
| ۰ | ۰ | ۲/۴۰ | ۸ | تفاهات تعاونی | ۳۰ | پذیرش |
| ۱/۵۰ | ۵ | ۳/۰۰ | ۱۰ | شهرت و اعتبار | | |
| ۱/۵۰ | ۵ | ۳/۰۰ | ۱۰ | پذیرش مشتری | | |
| ۰/۲۵ | ۵ | ۰/۴۰ | ۸ | تا زمان آغاز کار | ۵ | صرف وقت |
| ۰/۴۰ | ۸ | ۰/۴۰ | ۸ | مدت اجرای کار | | |
| ۰/۴۰ | ۸ | ۰/۴۰ | ۸ | مراقبتها | | |
| ۱/۲۵ | ۵ | ۲/۰۰ | ۸ | نزدیکی به مشتری | ۲۵ | نحوه کار |
| ۱/۲۵ | ۵ | ۲/۵۰ | ۱۰ | نحوه قرارداد | | |
| ۱/۲۵ | ۵ | ۲/۵۰ | ۱۰ | فرد طرف مذاکره | | |
| ۱/۲۵ | ۵ | ۲/۵۰ | ۱۰ | آمادگی برای اطلاع | | |
| ۲/۵۰ | ۱۰ | ۲/۵۰ | ۱۰ | نحوه انجام کار | | |
| ۰/۴۰ | ۸ | ۰/۳۵ | ۷ | هزینه‌های گواهینامه | ۵ | هزینه‌ها |
| ۰/۴۰ | ۸ | ۰/۴۰ | ۸ | هزینه‌های متفرقه | | |
| ۰/۲۵ | ۵ | ۰/۵۰ | ۱۰ | هزینه‌های مشهود (قابل رؤیت) | | |
| ۱۸/۲۰ | | ۳۲/۶۵ | | جمع | | |

جدول ۲ - ماتریس ارزیابی مراکز صدور گواهینامه مبتنی بر وزن دهی جدول شماره ۱

مشتریان است از امتیاز بیشتری برخوردار است. ۱۰ امتیاز حاصله در وزن بدست آمده مربوط به همان شاخص (ستون درصد) ضرب می‌شود و ارزش ۳ امتیاز را برای مرکز A مشخص می‌کند. در مجموع امتیازات نشان می‌دهد مرکز A دارای شانس بیشتری برای انتخاب است. صدور گواهینامه بر این نظام کیفیت براساس نیازهای بازار عرضه و تقاضا شکل گرفته است ولیکن به هیچ وجه نباید کیفیت گواهینامه تحت تاثیر عوامل بازار تقلیل پیدا کند. علاوه بر سازمانهای رسمی مراقبت‌کننده از اعتبار گواهینامه، مشتریان گواهینامه نیز می‌توانند در حفظ و یا ارتقاء کیفیت گواهینامه‌ها نقش اساسی داشته باشند.

آیا خود آگاه انتخاب کرده‌اید؟

شرکتها باید هنگام انتخاب گواهینامه دقت کافی را به عمل آورده و شخصاً در مورد شاخصهای تصمیم‌گیری، بررسی و مطالعه کنند و در مورد نتایج آن آگاهانه عمل کنند. به علت انتخاب نادرست هرگز نباید مشکل را از ایزو ۹۰۰۰ دانست. □

است براساس سلیقه‌های فردی تغییر کنند. در حال این جدول می‌تواند به عنوان الگوی مبنا برای انتخاب مراکز صدور گواهینامه مورد استفاده قرار گیرد و هر شرکت می‌تواند براساس توقعات و نیازهای خود، وزن هر یک از شاخصهای مقایسه مراکز را معین و از آن در ارزیابی مرکز صدور گواهینامه استفاده کند.

در ماتریس ارزیابی (جدول شماره ۲) وزن هر یک از شاخصها مشخص شده و به هر شاخصی بین ۱ تا ۱۰ امتیاز تعلق گرفته است. طبیعی است که این تغییر ناشی از انتظارات متفاوت شرکتها از مراکز صدور گواهینامه است. یکایک شاخصها به صورت آزاد انتخاب شده و می‌توان آنها را در صورت لزوم تکمیل کرده و یا تغییر داد.

مثال: با عنایت به جدول ۲، مرکز صدور گواهینامه A از میان شاخصهای موجود، برای شاخص پذیرش مشتری ۱۰ امتیاز می‌گیرد زیرا در مقایسه با مرکز B که کمتر مورد پذیرش

کافی از مراکز صدور گواهینامه، شهرت و اعتبار و عملکرد آنها دارند. در این گونه موارد مشاوران نیز باید نقاط قوت و ضعف مراکز مهم صدور گواهینامه را به صورت بیطرفانه و واقع‌بینانه مشخص کنند. جملاتی از قبیل «با فلان مرکز صدور گواهینامه می‌توان راحت‌تر و مطمئن‌تر به گواهینامه رسید» نشانی از عدم شایستگی و صلاحیت مشاور است و می‌تواند انگیزه و بهانه کافی برای لغو قرارداد مشاور از طرف شرکت فراهم آورد.

اعتماد مشتریان

ماتریس نشان داده شده در جدول شماره ۱ می‌تواند به شرکتها کمک کند که به طور سیستماتیک و واقع‌بینانه مرکز صدور گواهینامه خود را بررسی و انتخاب کنند.

در این ماتریس شاخصهای مهم ارزیابی ذکر شده‌اند که می‌توانند کاملاً آزاد و به دلخواه تغییر کنند. اعداد داخل جدول از مقایسه دوطرفه دو هر یک از شاخصها به دست آمده‌اند که ممکن

سیستم

تضمین کیفیت



نشان اعتباری نیست!

علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
تال جامع علوم انسانی

T.S.Q فرا کیفیت تهران

برای مجوز ارائه خدمات مهندسی از وزارت منابع و عضوانجمن مشاوران مدیریت ایران

مشاوره ، آموزش ، طراحی و استقرار سیستمهای مدیریت تضمین کیفیت بر مبنای استاندارد ملی ISO 9000

مدیریت ریاست محیطی بر مبنای استاندارد ISO 14001

برنامه ریزی نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه (PM)

کنترل توزیع محصولات و خدمات پس از فروش

برنامه ریزی و کنترل پروژه

اطلاعات مدیریت (MIS)

بازرسی محصول

مردار مادر جهت رسیدن به گفتر ماست

تلفن: ۸۷۰۷۲۴۱ فاکس: ۸۷۰۷۲۴۱

مدیران پروژه !!!

مدیران پروژه !!!

اگر میخواهید:



- ۱- هزینه های پروژه کنترل شده و کاهش یابد
- ۲- از منابع بطور اقتصادی استفاده گردد
- ۳- پروژه در زمان مقرر خاتمه یابد ، و با تاخیرات زمانی حداقل گردد

کنترل پروژه خود را به ما بسپارید

نشانی: تهران- صندوق پستی ۱۹۶۱۵/۷۳۳ تلفن و دورنما: ۶۴۳۷۴۵۶