

روزنامه اقتصادی - مدیریتی

# فرصت امروز

برای کسب و کار آفرینی

دوشنبه - ۱۸ آبان ۱۳۹۴ - ۲۶ محرم ۱۴۳۷ - MON. 9 Nov 2015  
۱۶ صفحه - ویژه نامه جایزه ملی کیفیت

رقابت پذیری و موفقیت پایدار  
نهضت کیفیت



کمیته  
روز ملی  
۱۸ آبان



سازمان ملی استاندارد ایران





بانک پارسیان

# بسته تخصصی

ویژه بنگاه های اقتصادی

کوچک و متوسط



● خدمات اعتباری

● خدمات ارزی

● خدمات مالی

پارسیان بانک ایرانیان

مرکز ارتباط با مشتریان: ۸۱۱۵۱۰۰۰  
[www.parsian-bank.ir](http://www.parsian-bank.ir)



## پیام رئیس سازمان ملی استاندارد ایران به مناسبت روز ملی کیفیت

تحولات روزافزون اجتماعی و اقتصادی در کشور و ضرورت پاسخگویی به مخاطبان استاندارد و کیفیت شرایط جدیدی را برای بروز و ظهور مفاهیم نوین مدیریت کیفیت فراهم آورده است. با مطالعه‌های گذرا از یک دوره ۱۰ ساله کاملاً مشهود است نگرش‌های قدیمی دیگر جوابگوی نیازهای مشتریان کالا و خدمات در جامعه پساتحریم جمهوری اسلامی ایران نیست. در رویکرد نوین استانداردسازی، سازمان ملی استاندارد با همکاری انجمن مدیریت کیفیت ایران و سایر دستگاه‌های ذی‌ربط به تبیین راهبرد ملی کیفیت می‌پردازد. امروزه شعار «نهضت کیفیت، رقابت‌پذیری، موفقیت پایدار» می‌تواند ابعاد مشخصی از نقطه عزیمت را در راه رسیدن به هدف برای همه ما روشن سازد. امیدوارم دستاوردهای اختتامیه دوازدهمین دوره جایزه ملی کیفیت ایران، عرصه‌ای نو برای ایجاد رقابت و به تبع آن افزایش کیفیت در گستره تولید و خدمات در میهن اسلامی فراهم آورد.

نیروه پیروزبخت  
رئیس سازمان ملی استاندارد ایران



## گرامیداشت روز ملی کیفیت

♦ مجتبی معین فر

۱۸ آبان ماه روز ملی کیفیت نامگذاری شده است. به این مناسبت به برترین سازمان‌های کشور اعم از نگاه‌های اقتصادی کوچک و بزرگ که اقدامات چشمگیری در ارتقای کیفیت انجام داده باشند توسط رئیس‌جمهور یا معاون وی جوایزی اهدا می‌شود. تصمیم‌گیری برای جایزه ملی کیفیت زیر نظر سازمان ملی استاندارد ایران انجام می‌شود. در این ویژه‌نامه به موضوع کیفیت پرداخته شده و سعی شده است نظرات و دانش مسئولان، صاحب‌نظران و متولیان آن در کشور را منعکس کنیم و به این سوالات پاسخ دهیم که حلقه مفقوده کیفیت کجاست؟ کیفیت چه اهمیتی دارد، آیا دلیل پیشی گرفتن کشورها از یکدیگر به کیفیت مرتبط است؟

۱- آیا حلقه مفقوده در تولی‌گری کیفیت است؟

در دنیای امروز حکومت‌ها رهبری کیفیت را برعهده دارند. تجربه مدیریت کشورهای پیشرفته ثابت کرده نقش راهبری و هم‌راستا کردن افراد و سازمان‌ها بسیار مهم‌تر از نگاه جزیره‌ای کیفیت در جامعه است. راهبری کیفیت در سه رکن حکومت، قانون‌گذاری، اجرا و نظارت تعریف می‌شود. به نظر می‌رسد جای خالی متولی فراچنانحی و حلقه اتصال قوای سه‌گانه در بحث کیفیت خودنمایی می‌کند. به هر حال سازمان استاندارد و انجمن مدیریت کیفیت ایران تلاش‌ها و اقداماتی در خور توان و امکانات‌شان انجام داده‌اند که این همایش مرون آن است. هرچند به قول رئیس گروه مشاوران سازمان ملی استاندارد، در هیچ جای دنیا سازمان ملی استاندارد متولی کیفیت کالا نیست.

۲- آیا حلقه مفقوده در سازمان‌ها، شرکت‌ها و تولیدکننده‌های کالا و خدمات است؟

مسائل مختلف در دهه اخیر مانند تحریم و... سازمان‌ها و تولیدکننده‌های ما را با چالش روبه‌رو کرده است؛ اما اگر منصف باشیم لیستی از کمبودها و نقص‌ها را می‌توان نام برد که نشان‌دهنده بی‌اهمیتی به مقوله کیفیت در تولید و خدمات است؛ تولیدکننده‌هایی که به رعایت حداقل استاندارد بسنده کرده‌اند و از کیفیت محصول، بسته‌بندی و توزیع کم گذاشته‌اند و به تبع آن از صادرات به کشورهای همسایه‌مان نیز جا مانده‌اند و به جای رعایت کیفیت نمایش کیفیت داده‌اند.

در این ویژه‌نامه جای خالی این حلقه مشهود است. دریغ از اینکه فعالان و کارشناسان و مدیران سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی از دعوت ما برای گفتن حرف‌های شنیدنی استقبال کنند.

۳- آیا مردم کیفیت را می‌شناسند و آن را طلب می‌کنند؟ در جواب باید گفت بله! مردم به کیفیت در سطحی که به آنها آموزش داده شود و فرهنگ‌سازی شده اهمیت می‌دهند. تا همین یکی، دو دهه پیش در کشور ما تاریخ انقضای کالا، بسته‌بندی و انتخاب رنگ، موضوعات کم اهمیتی بودند، امروز اما خریدار کالا به این موارد اهمیت می‌دهد و حتی نسبت به بی‌کیفیتی آن واکنش نشان می‌دهد و سعی در ارتقای فرهنگ مصرفی خود دارد.

سوال اینجاست، آیا در برخی موارد انتظار مصرف‌کننده از کیفیت موجود جلوتر نیست؟

به هر جهت امیدواریم این چند برگ پیش‌روی شما توانسته باشد به سوال‌های فوق و موضوع‌های طرح شده پاسخ دهد.

در پایان از همه مسئولان، کارشناسان، دست‌اندرکاران و همکارانی که در این ویژه‌نامه ما را یاری کردند، صمیمانه سپاسگزاریم و برای کمک به فرهنگ‌سازی کیفیت دست همه عزیزان را به گرمی می‌فشاریم.

# فرصت امروز

روزنامه اقتصادی - مدیریتی

صاحب امتیاز: موسسه مطبوعاتی فرصت سازان امروز دبیر ویژه‌نامه: مجتبی معین فر

مدیر مسئول: محمدرضا قدیمی

شورای سردبیری: همکاران: معصومه غلامی همدانی، حمید یوسفی،

محمدرضا قدیمی، حمیدرضا اسلامی، شهریار شمس مستوفی

آدرس: میرزای شیرازی، نبش چهارم پلاک ۶۸، طبقه سوم

تلفن: ۸۸۸۹۵۴۳۳

چاپ: شرکت رواق روشن مهر توزیع: نشر گستر امروز



## کیفیت نتیجه اراده قوی، تلاش صمیمانه، هدایت هوشمندانه و اجرای عالمانه و مدبرانه است



در حریم دوست گر خواهی شوی آگه ز راز  
شرط آن در هر سلوک و هر دعا کیفیت است

سخن گفتنی درباره مقوله کیفیت که حدی برای آن متصور نیست همانند گام نهادن در مسیری است که انتهایی برای آن وجود ندارد. گرچه رهرو کیفیت در طی طریق همیشه سعی کرده حدود و معیاری را بیاید تا قدر، منزلت و جایگاه خویش را دریابد اما واقعیت این است که کیفیت به اندازه انسان‌های روی زمین می‌تواند متفاوت باشد، چرا که هر انسانی از منظر نگاه خویش به پدیده‌ها می‌نگرد و تنها ذات خداوند است که در نهایت کمال است.

دیگر سخن اینکه منشا کیفیت درونی است که معمولاً از نگاه ما انسان‌ها پنهان است و آن اعتقاد و باور اوست که در محصول متجلی می‌شود، به عبارتی، کیفیت نخست در قلب و نهاد آدمی شکل می‌گیرد و سپس در محصول او متبلور می‌شود، بنابراین جنبه فرهنگی و اخلاقی کیفیت از اساسی‌ترین اصول در بحث کیفیت است و گزارف نیست اگر بیان کنیم محصولات یک ملت بیانگر نوع نگاه، اعتقادات و باورهای آنان است که در محصول‌شان شکل گرفته است. فلسفه کیفیت آفرینش محصولاتی است در کمال، چرا که خالق هستی مخلوقاتش را در کمال آفریده است و تنها در این صورت است که می‌توانیم

قدردان نعمت‌های الهی باشیم.

آفرینش به بهترین شکل و داشتن ارتباط منظم و هماهنگ با سایر پدیده‌ها درس‌هایی است که خالق هستی ما را بدان فرامی‌خواند.

ناگفته پیدا است که امروز مسائل و مشکلات کیفیتی ما صرفاً به تولید کالا و خدمات محدود نمی‌شود، بلکه دامنه آن به اقدامات و ارزیابی‌های بعد از آن نیز گسترش یافته است، به‌گونه‌ای است که بعضاً شاهد نتایج مختلف ارزیابی در ارتباط با یک محصول هستیم.

اگر به این مشکل، مشکلات ناشی از فردگرایی و بخشی‌نگری را اضافه کنیم مشکل کمی پیچیده‌تر می‌شود.

نیک می‌دانیم منافع فردی و بخشی بدون تعادل، تنها می‌تواند به محیطی بینجامد که در آن هر پیروزی به معنای نابودی آنهایی باشد که حیات و دوام ما در نهایت وابسته و متکی به آنهاست. چنانکه مولانا گذر از خویش‌تر را نیز راه سعادت انسان می‌داند.

کان گروهی که ره‌یابند از وجود چرخ و مهر و ماهشان آرد سجود  
لذا، جامع‌نگر بودن و گذر از منافع فردی و بخشی تنها نسخه‌ای است که می‌تواند در این شرایط راهگشا باشد. ما باید بیاموزیم تنها در صورتی که به یکدیگر کمک کنیم خواهیم توانست به خودمان نیز کمک کنیم.

و سخن آخر اینکه کیفیت نتیجه اراده قوی، تلاش صمیمانه، هدایت هوشمندانه و اجرای عالمانه و مدبرانه است.

کیفیت در فرآیند و توسط تمامی بخش‌های مرتبط و در قالب یک سیستم جامع شکل می‌گیرد که در این میان کنترل تنها بخشی از آن است نه همه آن. لذا، تأکید بر کنترل، بدون توجه به سایر خلأهای کیفیتی گمراه‌کننده است.

راهبرد ملی کیفیت کشور با تأسی از نظام الهی آفرینش در نظر دارد با نگاهی جامع‌نگر ضمن تبیین و تدوین اهداف کلان ملی کیفیت اولویت‌های ملی کیفیت کشور را احصا و سپس با بهره‌گیری از ابزارهایی همچون نوآوری، تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، توسعه نیروی انسانی و... تلاش تمامی ذینفعان را جهت دسترسی به اهداف مذکور هماهنگ و هم‌راستا کرده و امکان پیش و مدیریت مقوله کیفیت را در مقیاس ملی فراهم کند.

به این امید که هر یک از ما به‌عنوان یک شهروند نقش و سهم خویش را در این میان به درستی ایفا کنیم.

مسلم بیات

دبیر راهبرد ملی کیفیت کشور

## تدوین راهبرد ملی کیفیت در روز ملی کیفیت



فرزین انتصاریان

متولد سال ۱۳۲۵ در تهران  
دارای مدرک کارشناسی  
ارشد مهندسی مکانیک  
از دانشگاه پلی تکنیک  
است. وی به عنوان  
رئیس هیات‌مدیره انجمن  
«مدیریت کیفیت ایران»  
مجری جایزه ملی کیفیت  
ایران است.

امر کیفیت در سطح رضایت محصولات و خدمات در کشور ما دچار مشکلات و پیچیدگی‌های جدی است. در حوزه‌های مختلف از جمله صنایع خودرو، ساختمان، غذا و فرآورده‌های کشاورزی، وجود فلزات سنگین در سبزیجات و میوه جات، گزارشات متناقض کیفی در ارتباط با اندازه‌گیری کیفیت کالاها و خدمات تولید داخلی و وارداتی، آلودگی آب و هوای کشور به دلیل کیفیت فرآورده‌های سوختی می‌توان نام برد.

ناهماهنگی و عدم هم‌سویی و بعضاً تقابل اقدامات دستگاه‌های مسئول در سنجش و ارزیابی کیفی و نبود پایگاه متمرکز ثبت داده‌های کیفی و مانیتورینگ نامناسب آن‌ها و عدم هماهنگی نظام استاندارد سازی کشور با رویکرد نوین استاندارد سازی که برای تعامل با بازارهای جهانی به خصوص در راستای الحاق به سازمان تجارت جهانی عمدتاً موجب پایین بودن سطح رقابت پذیری محصولات داخلی در مقایسه با کالاها خارجی حتی در بازارهای داخلی ایران شده است.

از طرف دیگر اجرایی نشدن قانون حقوق مصرف‌کنندگان که پس از گذشت ده سال انتظار بالاخره در مهرماه سال ۱۳۸۸ به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید مصرف‌کننده کالاها معیوب و بی کیفیت را بدون پناه و مرجعی برای جبران خسارات مادی و معنوی خود رها کرده است موجب شده که تولیدکنندگان کالاها بی کیفیت هیچگونه مسئولیتی را در مقابل آن‌ها احساس نکنند. این در حالی است که در کشورهای دیگر اعم از توسعه یافته و در حال توسعه هر روز بر تبعات بی‌کیفیتی برای تولیدکنندگان و عرضه‌کنندگان افزوده می‌شود.

همه موارد فوق فضایی را ایجاد کرده است که تولیدکننده و عرضه‌کننده موضوع کیفیت و مدیریت آنرا یک امر جانبی و تبلیغاتی در نظر بگیرد. این در حالی است که امروزه امر کیفیت در سطوح کلان و خرد یک موضوع مستقل شناخته می‌شود و باید مشابه امور اقتصادی و مالی در سطح تخصصی مدیریت شود.

حال با توجه به موارد فوق ما در سطوح بخشی نیازمند راهبرد و برنامه ریزی‌های دقیق و علمی برای ترسیم افقی روشن در زمینه بهبود کیفی محصولات، استقرار سیستم‌ها و نظامات کیفی، مراقبت بهتر از ایمنی و سلامتی جامعه و بهبود کیفیت زندگی، کاهش حوادث، اتفاقات ناگوار و آسیب پذیری اجتماعی هستیم و در سطح کلان نیازمند ساز و کارهای زیر بنایی در حوزه قوانین مرتبط به کیفیت و امور استاندارد سازی در بخش تولید و ارائه خدمات در جهت بهبود فضای کسب و کار، رقابت‌پذیری و ایجاد بستری به منظور موفقیت پایدار با تقویت اعتماد ملی به کالاها و خدمات هستیم که همگی باید در راهبرد ملی کیفیت تبیین شده و بتواند به طور همه‌جانبه در سطوح کلان و خرد مسائل کیفیت را تحت پوشش قرار دهد. این راهبرد لازم است مکانیزم‌های لازم برای پیگیری و رفع مشکلات را در خود داشته باشد تا بتواند پیشرفت آن را تا رسیدن به مقصود پیگیری نمایند.

در گذشته از جمله اقدامات راهبردی که در زمینه مدیریت کیفیت بعمل آمد مصوبه شورای عالی اداری در سال ۱۳۸۰ مبنی بر استقرار مدیریت کیفیت در دولت بود که متأسفانه اجرایی نشد و بدنه دولت هنوز با اجرای مصوبه فاصله دارد. ما امیدواریم دولت تدبیر و امید به این مصوبه توجه مجدد نموده و موجبات ارتقای سطح خدمات خود را نیز در دستور کار قرار دهد.

در همین راستا سازمان ملی استاندارد ایران و انجمن مدیریت کیفیت ایران، با پیش‌تحولات اقتصادی و اجتماعی کشور با هدف رفع موانع ایجاد شده در دهه گذشته و همزمان با روی کار آمدن دولت تدبیر و امید و اقدامات اساسی که در راستای تحقق سیاست‌های کلی ابلاغی مقام معظم رهبری در نظام استاندارد سازی کشور که از آن جمله می‌توان به طرح تحول و استقرار رویکرد نوین استانداردسازی و مدیریت کیفیت در سایه بند ۳۰ سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه اشاره نمود که با رویکردی جدید در روز ملی کیفیت به موضوع «تدوین راهبرد ملی کیفیت» می‌پردازد.

با توجه به اینکه در برنامه‌های پنج‌ساله گذشته کمتر به موضوع کیفیت پرداخته شده است. ما امیدواریم که برنامه نویسان در برنامه ششم توسعه به این موضوع حیاتی برای توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور توجه کرده و در فرصت باقیمانده حداقل تدوین راهبرد کیفیت را برای بخش‌های اصلی و محصولات اساسی و با اهمیت و تأثیرگذار بر تولید ناخالص ملی از دستگاه‌های اجرایی خواستار شوند.

هدف از برگزاری مراسم روز ملی کیفیت، ایجاد انگیزه برای مسئولین کشور در سطوح عالی و بخشی برای تدوین راهبرد ملی کیفیت به صورت علمی و کارشناسی است. در همین زمینه در بخش‌ها و صنایع مختلف به خصوص در موارد و حوزه‌هایی که مزیت نسبی داریم و علاقمند هستیم که متخصصان امر و گروه‌های علمی و آکادمیک در مسیر آن تلاش کنند.



# نقش کیفیت در توسعه پایدار



## حمیدرضا فولادگر

دارای مدرک مهندسی مکانیک و دکترای مهندسی صنایع است.

سوابق اجرایی:

عضو هیئت علمی دانشگاه و عضو شورای عالی استاندارد

نماینده مجلس شورای اسلامی در شهرستان اصفهان در دوره های هفتم و هشتم و نهم با

مستولیت های ذیل:

ریاست کمیسیون ویژه حمایت از تولید و نظارت بر اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی دوره هشتم و نهم

عضو کمیسیون صنایع و معادن مجلس (دوره های هفتم و هشتم و نهم)

عضو شورای عالی اجرای سیاست های اصل ۴۴ و شورای عالی استاندارد به نمایندگی از نهمین دوره مجلس شورای اسلامی

مجلس محترم شورای اسلامی می‌گردد.

این گزارش حاوی ۶۱ ماده است:

ماده ۱: به منظور تعیین، تدوین و اجرای برنامه‌های استانداردسازی، نظارت بر اجرای استانداردهای کالاها و خدمات داخلی، وارداتی و صادراتی هماهنگ با

استانداردهای بین‌المللی و همچنین توسعه، تقویت و به‌روزرسانی نظام ملی استاندارد با هدف ارتقای کیفیت ملی و دستیابی به ارتقای پایدار، موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران به سازمان ملی استاندارد ایران که از این پس در این قانون «سازمان» نامیده می‌شود تغییر می‌یابد.

ماده ۲- سازمان، دستگاه اجرایی مستقل دولتی است و زیر نظر مستقیم رئیس‌جمهور اداره می‌شود.

ماده ۳- سازمان تنها مرجع رسمی حاکمیتی در کشور می‌باشد که عهده‌دار سیاست‌گذاری، حسن نظارت و هدایت نظام استاندارد و اطمینان‌بخشی به کیفیت کالاها و خدماتی است که در داخل کشور تولید یا ارائه و یا به کشور وارد و یا از کشور صادر می‌شود.

## در فصل دوم این گزارش آمده است:

فعالیت سازمان در چهار محور انجام می‌شود:

۱- استاندارد سازی

۲- اندازه شناسی

۳- تأیید صلاحیت

۴- ارزیابی انطباق

در این گزارش همچنین ماموریت‌ها و وظایف سازمان استاندارد در ۲۷ بند در نظر گرفته شده است.

در فصل سوم گزارش ارکان سازمان تعیین شده است:

۱- شورای عالی استاندارد

۲- رییس سازمان

و اما ترکیب شورای عالی استاندارد به این شرح است:

۱- رئیس‌جمهور به عنوان رئیس شورای عالی و در غیاب وی معاون اول رئیس‌جمهور.

۲- رئیس سازمان به عنوان دبیر شورای عالی

۳- معاون برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس‌جمهور

۴- رئیس سازمان حفاظت محیط زیست

و بقیه اعضا وزراء سایر مسئولان و رئیس‌ها و متخصصان سازمان‌ها و نهادهایی است که در گزارش این شورا آمده است.

امید است این طرح که در نوبت قرائت و تصویب مجلس است در یک ماه اخیر به نتیجه برسد.

موضوع کیفیت در سال‌های اخیر مهم‌ترین موضوع مدیریت بوده است. مدیریت کیفیت، دانشی میان بخشی است بین مدیریت و مهندسی. امروزه بحث ارتقای مدیریت کیفیت برای بهره‌وری مهم‌ترین مساله است.

در کشور ما برای رشد اقتصاد، به بهره‌وری و اولویت‌های مدیریتی باید بپردازیم، چرا که ارتقای کیفیت از شاخصه‌های رشد به شمار می‌آید.

از نگاه مدیریتی TQM و TQC که آخرین دستاوردهای مدیریت است مدیریت صنایع و مالی و سیستم‌ها و بهره‌وری به هم پیوسته و پراهمیت است.

در سیاست‌های کلی کشور کیفیت جزو سند چشم‌انداز و از لوازم علمی، فناوری و اقتصادی است.

در سیاست‌های کلی دهه اخیر نیز در بخش صنعت و معدن و... یا در اصل ۴۴ و تولید ملی و همچنین اقتصاد مقاومتی بحث کیفیت همواره مطرح بوده است.

امروز حتی قوانین خاص در حوزه‌های مختلف داریم. مثلا در بحث خودرو جهت ارتقا، استانداردهای ده گانه را تصویب کردیم.

با تشکیل موسسه استاندارد و موسسه مدیریت صنعتی، توسعه و تقویت نظام استاندارد ملی انجام شده است.

این اقدامات را با دعوت از فعالان و کارشناسان سازمان استاندارد و کمک آنها پیش بردیم. حاصل این اقدامات این بود که قرار شد با اصلاح قانون موسسه استاندارد به

سازمان استاندارد ارتقا دهیم تا موضوع کیفیت فرابخشی شود همچنین محدود به کالای صنعتی نشود و خدمات هم جزو آن باشد. سپس با هدف تسری نظارت و تصویب و فرابخشی کردن صنعت، معدن و حتی خدمات اقدامات

زیادی انجام شده است و در مجلس نهم در دستور کار قرار گرفت.

این طرح «تاسیس سازمان ملی استاندارد» که جهت رسیدگی به این کمیسیون ارجاع گردیده بود؛ در جلسات متعدد کمیسیون و کارگروه‌های مربوطه و با

حضور نمایندگان دستگاه‌های اجرایی، کارشناسان مرکز پژوهش‌های مجلس و دیوان محاسبات بررسی شد و با اصلاحاتی در عنوان و متن در جلسه مورخ ۱۳۹۳/۴/۲۹

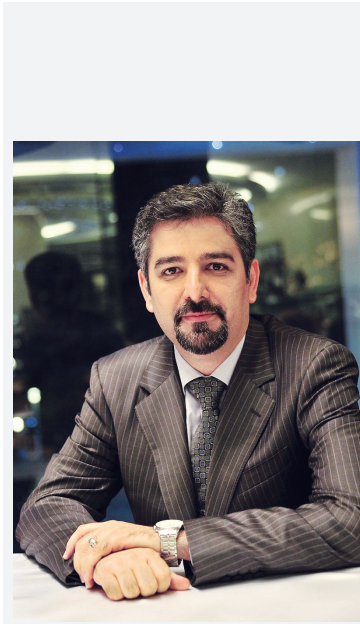
به تصویب رسید.

این در نوبت قرائت و تصویب مجلس است. ولی چون فوریت نداشت در نوبت علنی است که امیدواریم در یک ماه اخیر به نتیجه برسد.

گزارش آن مطابق ماده (۱۴۶) آیین‌نامه داخلی تقدیم

طرح «تاسیس سازمان ملی استاندارد» که جهت رسیدگی به این کمیسیون ارجاع گردیده بود؛ در جلسات متعدد کمیسیون و کارگروه‌های مربوطه و با حضور نمایندگان دستگاه‌های اجرایی، کارشناسان مرکز پژوهش‌های مجلس و دیوان محاسبات بررسی شد و با اصلاحاتی در عنوان و متن در جلسه مورخ ۱۳۹۳/۴/۲۹ به تصویب رسید.

# تجربه را تجربه کردن خطاست



امروز کشورهای متعددی وجود دارند که شرایطی مشابه کشور ما را تجربه کرده‌اند، بنابراین باید به جای عجله کردن به واسطه داشتن منابع خدادادی و سوزاندن آن برای سرعت دادن به مفهومی به نام توسعه، مسیر مناسب‌تری را انتخاب کنیم.

سال گذشته نخستین کنفرانس بین‌المللی بهینه‌کاو را در ایران برگزار کردیم. تلاش‌های زیادی در برگزاری جوایز ملی کیفیت و تعالی سازمانی داشتیم با به‌کارگیری مدل‌های تعالی کیفیت و تعالی سازمانی و موفقیت‌هایی نیز در این زمینه داشتیم. در این مدل‌ها تأکید می‌شود که اصولاً درک، حاصل مطالعه حرفه‌ای نتایج است. یکی از اجزای مطالعه حرفه‌ای امکان مقایسه نتایج است و در طول این سال‌ها که برگزاری اعطای این جوایز را داشتیم و شرکت‌های زیادی در آن حضور داشتند، با ارزیابی‌های جامعی که انجام شد به این نتیجه رسیدیم که در این شرکت‌ها توان بهینه‌کاو بسیار کم است. در واقع اطلاعات اولیه‌ای که بتوان گام اول بهینه‌کاو ناقص را انجام داد فراهم نیست اطلاعات مقایسه‌ای قابل قبول در دسترس نیست. متأسفانه شرکت‌ها امکان مقایسه‌ای با هم‌صنفان خود را ندارند و به عبارتی از فضای مقایسه و شناخت در حوزه مدیریت دورند و مهم‌ترین عنصری که موجب شناخت می‌شود یعنی قیاس، امکان‌ناست. این موضوع باعث می‌شود درک ناقصی از خود داشته باشند. نتیجه این فهم این بود که تلاشی را آغاز کنیم؛ تقریباً اوایل سال ۸۵ تصمیم بر این شد که از ابتدا اطلاعات اولیه به‌گونه‌ای تهیه شود که قابلیت مقایسه داشته باشند.

مهم‌ترین چالش برای مثال این بود که چرا شرکت‌ها نمی‌توانند وضعیت فروش، نگهداری و تعمیر و اثربخشی فرآیند رسیدگی به شکایات مشتریان خود را با شرکت‌های دیگر مقایسه کنند. چه حوزه‌ای برای مقایسه وجود دارد و این تفکر همراه با آشنایی شبکه جهانی بهینه‌کاو این ایده را در چارچوب خاصی قرار داد و با روش‌های مختلفی مانند برگزاری جشنواره ملی بهرهوری اجرایی شد و تبدیل به یک عنصر بالغ‌تر دقیق‌تر و حرفه‌ای‌تر شد. از طرفی خوب است در مورد ادبیات این موضوع نیز گفت‌وگو کرده و راهبردی به این قضیه نگاه کنیم. با دعوت از رئیس شبکه بهینه‌کاو، نفرت برجسته و متخصص و توانمند در این زمینه و برگزاری کنفرانس توانستیم دوره‌های آموزش بهینه‌کاو

را برگزار کنیم. در ادامه این مسیر اندیشیدیم که چگونه می‌توان اثربخشی مناسب‌تری برای کنفرانس در نظر گرفت. در قالب کنفرانس‌های چندروزه قابلیت‌هایی وجود دارد که می‌توان با بهره‌وری بالاتر مباحث نزدیک به هم ارائه کرد و جمع‌بندی بهتری از آن حاصل می‌شود.

همان‌طور که می‌دانید موضوع بهینه‌کاو یک ابزار در مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی است، بنابراین با مشورت و همفکری کمیته علمی کنفرانس و شورای سیاست‌گذاری تصمیم بر این شد که در کنار کنفرانس بین‌المللی مدیریت کیفیت، کنفرانس بهینه‌کاو نیز برگزار شود تا هم‌افزایی بیشتر و نتایج بهتری حاصل شود.

تعریفی قدیمی اما بسیار جامع از بهینه‌کاو وجود دارد؛ بهینه‌کاو را یک فرآیند با چند مشخصه می‌دانیم و مشخصه‌ها هستند که این فرآیند را معرفی می‌کنند و اگر این فرآیند مشخصه‌ها را از دست بدهد دیگر بهینه‌کاو نیست. بهینه‌کاو یک رفتار متواضعانه در درک برتری‌های دیگران و رفتار خردمندانه است در بهره‌گیری و تحلیل این برتری‌ها و به‌کارگیری درست دانش حاصل از این تحلیل، به‌گونه‌ای که بتوان پیشی گرفت نه تقلید.

در فضای کسب‌وکار کشور ما برای قبول کردن برتری دیگران به اندازه کافی تواضع وجود ندارد. فضایی که در آن قرار گرفتیم به‌شدت دچار اعتماد به نفس آسیب‌زنده و نفی بیگانه شده‌ایم. قرار است خردمندانه عمل کنیم، آیا می‌توانیم بهترین مسیر را برای بهترین موضوعات و به بهترین شکل پیدا کنیم زمان، انرژی لازم و سرمایه داریم که همه راه‌های رفته یا نرفته را تجربه کرده و براساس تجربه بیابیم. اینجاست که خرد اعلام می‌کند راه این نیست، بلکه مطالعه و بررسی نیاز است.

در یک نگاه آسیب‌شناسانه می‌توان گفت مشکل اصلی، پشتوانه محکمی ناشی از درآمد‌های نفتی است. درآمد‌های نفتی که هزینه کرد آن را جایز می‌دانیم برای اینکه تجربه کسب کنیم. پیام بهینه‌کاو این است که تجربه را تجربه کردن خطاست. اگر نخواهیم از ثروت‌های خدادادی خرج کنیم، مجبوریم خطاهای تکراری نداشته باشیم بنابراین چشم‌ها برای مطالعه و درک تجربیات دیگران بازتر خواهد شد.

امروز کشورهای متعددی وجود دارند که شرایطی مشابه کشور ما را تجربه کرده‌اند، بنابراین باید به جای عجله کردن به واسطه داشتن منابع خدادادی و سوزاندن آن برای سرعت دادن به مفهومی به نام توسعه، مسیر مناسب‌تری را انتخاب کنیم یعنی مطالعه تجربیات موفق دیگران با رفتار متواضعانه و تلاش برای برداشت خردمندانه و ایجاد طرحی که ما را جلوتر هدایت کند.

ما منابع انسانی و طبیعی، موقعیت جغرافیایی مناسب داریم و دلیلی ندارد از آنها استفاده نکرده و به شکل حرفه‌ای روند توسعه را سرعت نبخشیم اما این به معنای فروش منابع نیست که به خودمان اجازه تجربیاتی را بدهیم که کشورهای دیگر بارها و بارها تجربه کرده‌اند.

در گذشته شاهد بودیم که با افزایش قیمت نفت و منابع طبیعی هیجانی برای سرعت دادن به توسعه ایجاد و پایه بیماری به نام تورم در اقتصاد ما شد. تورم یعنی پاسخ طبیعی یک اقتصاد به رفتار

غیرحرفه‌ای برای توسعه در واقع به یک اقتصاد بی‌بیش از توان و تحملش پول و منابع تزریق کرده و بدین ترتیب از طریق افزایش قیمت‌ها جذب اتفاق می‌افتد.

ما ثروت و منابعی داریم که می‌تواند عامل سرعت بخشی به توسعه باشد. شرط اصلی آن این است که فکر نکنیم نخستین کشوریم که صاحب چنین ثروتی هستیم و فکر نکنیم هیچ‌کسی توان استفاده از این ثروت را بیشتر از ما ندارد و هیچ تجربه‌ای در دنیا وجود ندارد. اگر فرصت‌های پیشرفت و مشکلاتی داریم باید به این موضوع فکر کنیم که چه کسانی قبل از ما این موقعیت مشابه را داشته و درک کرده و چه تصمیماتی گرفته‌اند و چه نتایج مثبت و منفی حاصل شده است. سعی کنیم از این بستر استفاده و بهترین راه را انتخاب کنیم. در مرحله نهایی نباید نگاه مقلدانه حاکم شود. بعد از سال‌ها، وقتی با دنیا تعامل ایجاد شده، باید متواضعانه تعامل کرد اما در عین حال خردمندانه از رقبا پیشی گرفته و هدف‌گذاری چالشی داشته باشیم. جامعه توسعه‌یافته‌گریزی جز این اهداف ندارد. اهمیت موضوعی که در حوزه بهینه‌کاو به آن می‌پردازیم، مصادف است با چالش‌ها و پیچیدگی‌هایی که در حوزه توسعه با آن مواجهیم. باید فرهنگ یادگیری حرفه‌ای از دیگران و به‌کارگیری آن را در فضای کسب‌وکار، بین مهندسان و مدیران تقویت کنیم. صاحبان اندیشه، دانش، توانمندی و نمونه‌های اجرایی خود را بازگو کنند تا به گوش فعالان کسب‌وکار و مدیران برسد این امر در راستای همین هدف است. باید دید مسیر توسعه‌ای که قبلاً توسط رقبا ما در خارج از کشور طی شده دارای چه مشخصاتی است تا از آن استفاده کنیم. در حقیقت باید راه میان‌ه‌ای را انتخاب کنیم که هم به تجربیات موفق دیگران توجه داشته و هم دچار خودکم بینی و تقلید نشویم. پیام کنفرانس این است و با توجه به فضای موجود در کشور یک نیاز محسوب می‌شود.

در کنار کنفرانس واژه‌ای را قرار دادیم؛ شناسایی و معرفی تجربیات برتر. با این کار فرصت یادگیری ملموس‌تری را براساس شبکه جهانی بهینه‌کاو فراهم کردیم. اگر بردگان جوایز ملی بهینه‌کاو توانمندی ارائه خوبی داشته باشند به دبیرخانه جایزه جهانی بهینه‌کاو معرفی خواهند شد. بدین ترتیب دو دستاورد داشته‌ایم، یکی اینکه زمینه‌ای برای ارائه توانمندی‌های داخلی ایجاد شد و با توافقی که انجام شد توانستیم روش‌ها و مکانیزم‌های انجام کار را با نمونه‌های شبکه جهانی بهینه‌کاو شبیه‌سازی کرده و بهترین‌های خود را معرفی کنیم تا فرصت یادگیری برای آنها فراهم شود و شاهد بردسازی فعالیت‌های مؤثر در ایران نیز خواهیم بود. سخنرانی، ارائه مقالات، ارائه تجربه‌های موفق و کارگاه‌های آموزشی برنامه‌های کنفرانس است و ترکیبی است که فرصت یادگیری و آموزش حرفه‌ای برای شرکت‌کنندگان در کنفرانس ایجاد می‌کند تا بتوانند با استفاده از تنوع موجود، به‌طور هم‌زمان در یک دوره محدود داشته‌های بیشتری را کنار هم جمع‌آوری کرده و با توجه به علائق و تخصص خود مورد کالای‌هایی را انتخاب کنند تا با اهدافشان نزدیک باشد.

حسن فروزان فرد

طراح و پایه‌گذار شبکه بهینه‌کاو ایران  
عضو هیات نمایندگان اتاق تهران

# نقش کیفیت در توسعه پایدار

مهم‌ترین تفاوت یک کشور توسعه‌یافته با یک کشور در حال توسعه یا حتی بدتر از آن کشور توسعه نیافته چیست؟ این سوال بسیار مهم تاکنون موضوع بحث اقتصاددانان بوده و همواره خواهد بود، از منظر یک متخصص کیفیت، جواب یک نکته بیشتر نیست، کیفیت!

مهم‌ترین چیزی که از یک کشور در نگاه اول توسط مردم درک می‌شود، کیفیت است که شامل بسیاری موارد مانند خدمات عمومی (مانند نظافت، پلیس، عوارض، مالیات، فرودگاه، کیفیت حمل‌ونقل شهری و مسائل بسیاری است که جنبه عمومی دارند) سطح خدمات (شامل رستوران‌ها، ورزشگاه‌ها، هتل‌ها، مکان‌های گردشگری، فروشگاه‌های زنجیره‌ای و...) و در نهایت محصولات آن کشور است و در نگاه بعدی کیفیت حکمرانی، کیفیت دادگاه‌ها و کیفیت اقتصاد و سلامت اداری و کیفیت محیط کسب‌وکار، توجه به کیفیت حفاظت از محیط‌زیست و کیفیت قوانین مصوب در آن کشور مهم جلوه می‌کند، حال سوال مهم این است که اینها عوامل توسعه هستند یا ناشی از توسعه هستند، برخلاف نظر عمومی رایج در کشورمان که این امور را ناشی از توسعه می‌داند، با اطمینان می‌توان گفت که اینها موجب خلق ثروت می‌شوند، نه برعکس!

سال‌هاست فکر می‌کنیم که مثلاً تأمین اجتماعی موجب رفاه می‌شود ولی باید گفت که تأمین اجتماعی با کیفیت موجب این امر می‌شود، سال‌هاست فکر می‌کنیم تعداد خودروی تولیدی موجب توسعه می‌شود، درحالی‌که تولید خودروی با کیفیت این امر را تضمین می‌کند نه فقط خودروسازی، ما به‌شدت دچار بی‌کیفیتی شده‌ایم و این موضوع شگفت‌آور است! از هنگام ورود به کشور به کیفیت فرودگاه و بعد هم گیت بازرسی و

در انتها به نحوه گرفتن تاکسی توجه کنید، مملو از بی‌کیفیتی است، هتل‌ها، دادگاه‌ها، خدمات شهری، دولت و مجلس ما در بی‌کیفیتی سرآمد هستند و بدون توجه به رضایت ذینفعانشان که مردم هستند، محصولات و خدماتشان را به ما تحمیل می‌کنند، سرمایه‌های ملی هزینه می‌شوند و بی‌کیفیتی را برای ما به ارمغان می‌آورند، خودروی بی‌کیفیت، راه بی‌کیفیت و کشته‌های بی‌شمار!

سال‌هاست ارزیابی کیفیت در سطح ملی و با عنوان جایزه ملی کیفیت در حال انجام است و به‌عنوان یکی از صدها ارزیابی کیفیت در سطح ملی، سازمان و شرکت‌های خصوصی و عمومی و دولتی را ارزیابی کرده‌ام، نتیجه این ارزیابی‌ها نشانگر چند موضوع اساسی است که فقط می‌توان به آنها اشاره کرد:

۱- دانش مدیریت کیفیت در کشور در سطح بازرسی و کنترل کیفیت غیرحرفه‌ای باقی مانده است. ۲- به‌جز چند ستاره پر فروغ، صنایع و خدمات ما کیفیت را یک امر تزینی و شعاری می‌دانند. ۳- سه قوه کشور دچار مشکلات کیفی عدیده هستند و بساوارند که بی‌کیفیتی هزینه دارد و کیفیت را گران می‌داند. ۴- فرهنگ عمومی کشور به بی‌کیفیتی عادت کرده است.

۵- متولی ارتقای کیفیت در کشور مشخص نیست با توجه به محدودیت نوشتار فقط به موضوع آخری نگاهی عمیق‌تر خواهیم داشت.

متولی کیفیت در کشور کیست؟ به راستی متولی کیفیت در کشور ما کیست؟ شاید در وهله اول سازمان ملی استاندارد به‌عنوان متولی اصلی دیده شود اما باید گفت جایگاه استاندارد و رویکرد آن ایمنی و سلامت محصولات و خدمات است نه کیفیت به معنای وسیع و عام آن که به کیفیت

زندگی مردم منجر می‌شود، عدم وجود مسئول برای اندازه‌گیری، هدف‌گذاری و سیاست‌گذاری کیفیت در سطح ملی به‌شدت احساس می‌شود. یادمان باشد که وقتی از کیفیت صحبت می‌کنیم منظورمان فقط کیفیت در محصولات و خدمات تولیدی نیست، برای مثال، کیفیت تدوین برنامه‌های توسعه کشور، کیفیت قوانین، کیفیت خدمات مالی و پولی، کیفیت آموزش‌وپرورش و آموزش عالی، کیفیت قوه قضاییه و قهریه، کیفیت امور فرهنگی، کیفیت انتخابات، کیفیت شهرداری‌ها و شوراهای، کیفیت اتاق‌های بازرگانی و اصناف و تعاون، کیفیت خدمات درمان و سلامت و... همه جزو عواملی هستند که کیفیت زندگی را در جامعه می‌سازند.

عدم وجود یک نهاد سیاست‌گذار و پایشگر موجب شده که ما نتوانیم درک درستی از نقاط قوت و ضعف خویش داشته باشیم و این موضوع واقعیت‌های جامعه را مستتر و پنهان می‌کند. جامعیت و فراگیری مفهوم کیفیت تعیین نهادی مشخص را برای سیاست‌گذاری در این امر غیرممکن می‌کند و این موضوع چالش اصلی تدوین برنامه‌های ارتقای کیفیت در کشور است.

جامعه ما به دانش و رویکردی که کیفیت داشته باشد نیاز دارد، موضوع بعدی ایجاد فرصت یادگیری از تجربیات موفق در سایر ممالک دنیا است که سال‌هاست به اندازه کافی تجربه نکرده‌ایم، کشور ما به لمس و حس و درک سیستم‌های مدیریت کیفیت حرفه‌ای نیاز دارد. برای مثال تأسیس فروشگاه‌های پراکنده موجب ارتقای کیفیت در فرآیند ارائه خدمات فروشگاه‌های زنجیره‌ای کشور شد و سیستم مدیریت کیفیت شرکت‌های بزرگ نفتی موجب تغییر نگرش شرکت‌های داخلی به مقوله تضمین کیفیت شد.

همه متخصصان کیفیت می‌دانند که رویکرد افزایش بازرسی و نظارت، موجب افزایش کیفیت نمی‌شود فقط به صرف هزینه بسیار کشف خطاها را تسریع خواهد کرد. به نظر می‌رسد باید کیفیت ورودی‌ها و فرآیندها را اصلاح کرد برای مثال، باید مجوزهای زاید را حذف کرد تا رشوه از بین برود با افزایش بازرسی‌ها و کنترل‌ها رشوه فقط کشف می‌شود، از بین نمی‌رود. فرآیندها باید طوری طراحی شوند که خطاناپذیر باشند. این در حالی است که در کشور ما سیستم‌های بازرسی و نظارت به‌شدت در حال توسعه هستند و هر سال مکانیزم‌های کنترلی بیشتری طراحی و اجرا می‌کنیم که هیچ‌کدام موجب افزایش کیفیت نخواهند شد.

در انتها ذکر یک نکته بسیار مهم است که کیفیت قوانین یک کشور، کیفیت در آن کشور را می‌سازد، طراحی ارزیابی کیفی قوانین در کشور باید مستقل از نهادهای حاکمیتی انجام شود و نظر جامعه در مورد قوانین به‌عنوان مشتری اصلی قوانین اندازه‌گیری و پایش شود. تصویب مجوزهایی که فقط حاکمیت از آن راضی است، به معنای کاهش شدید کیفیت قوانین است. مردم قوانین بی‌کیفیت را اجرا نمی‌کنند و حتی دولت و حاکمان هم برای انجام آن تلاشی نخواهند کرد. ما مردم با کیفیت و با فرهنگی داریم که در دنیای قوانین با کیفیت، به سرعت رشد کرده و فرهیختگی خویش را به رخ می‌کشند، پیشنهاد می‌شود با تأسیس «شورای عالی کیفیت» طرحی نو در اندازیم.

فرشید شکر خدایی  
نایب رئیس انجمن مدیریت کیفیت ایران

نبود یک نهاد سیاست‌گذار و پایشگر موجب شده که ما نتوانیم درک درستی از نقاط قوت و ضعف خویش داشته باشیم و این موضوع واقعیت‌های جامعه را مستتر و پنهان می‌کند





# نظامنامه جایزه ملی کیفیت ایران



## ۱-۴- اهداف و مبانی

در اجرای مصوبه‌های یکصدودومین و یکصدوچهارمین جلسه شورای عالی استاندارد و در جهت توسعه و ترویج دانش مدیریت کیفیت و استفاده آن در سازمان‌های دولتی، خصوصی و تعاونی اعم از خدماتی یا تولیدی، جایزه ملی کیفیت ایران طراحی و براساس مفاد این نظامنامه به اجرا گذاشته می‌شود.

جایزه ملی کیفیت ایران براساس نتایج ارزیابی عملکرد سازمان‌های متقاضی در رابطه با طراحی، تولید و عرضه محصول و ارائه خدمت و با توجه به معیارهای مدل اعطا می‌شود. این جایزه شامل سطوحی است که برای تعیین آنها ارزیابی همه‌جانبه و کاملی از فعالیت‌های عملیاتی و کیفی سازمان در ارتباط با محصول از جمله پایداری تولید و خدمات آن و مطابقت با نیازمندی‌های مشتریان و سایر ذی‌نفعان انجام می‌شود. در طراحی مدل جایزه ملی کیفیت ایران به مفاهیم، اصول و مبانی ارزشی و کاربردی کیفیت توجه خاص مبذول شده است.

الف) مفاهیم ارزشی جایزه ملی کیفیت جایزه ملی کیفیت ایران وسیله‌ای برای اطلاع و تأیید تلاش و کوشش سازمان‌های تولیدی و خدماتی کشور و بیانگر تعهد سازمان‌های متقاضی در استقرار نظام مدیریت کیفیت و بهبود مداوم آن در مسیر موفقیت پایدار است. برخی از مفاهیم ارزشی این مدل عبارتند از: (۱) ارزش نهادن به مدیران، کارشناسان، محققان و افرادی که در سازمان به کیفیت بها می‌دهند و به استقرار آن تعهد دارند.

(۲) ارزش نهادن به خلاقیت و نوآوری در تولید و ارائه خدمات ناب که تحقق مطلوب آن فلسفه وجودی سازمان است. (۳) ارزش نهادن به انتظارات مشتریان و رضایت ذی‌نفعان دیگر به‌طور متوازن که موفقیت پایدار سازمان در گرو رضایت ایشان است.

## ب) مفاهیم کاربردی جایزه ملی کیفیت

ایران جایزه ملی کیفیت ایران نمادی از درجه بلوغ سازمانی است که در همگرایی فعالیت‌های مختلف تولید محصول و خدمات به وجود می‌آید که از ابعاد مختلف موجب عرضه محصولی برتر از محصول سایر سازمان‌ها می‌شود. از جمله موارد زیر:

(۱) ساماندهی فرآیندهای تولید محصول و ارائه خدمات

(۲) ساماندهی سیستم مدیریت پشتیبان

(۳) ساماندهی ارتباطات و ساختار درون‌سازمانی

(۴) ساماندهی ارتباطات برون‌سازمانی

ج) اصول اعتباری جایزه ملی کیفیت جایزه ملی کیفیت یک نماد ملی است و برای اعتلای شأن آن به دو عامل بسیار مهم زیر توجه خاص شده است:

(۱) سلامتی نظام ارزیابی و بی‌شائبه بودن آن به‌عنوان عامل اصلی جلب احترام و اعتماد

مردم در طول زمان از طریق انتخاب ارزیابان مجرب و بی‌طرف و اجرای فرآیند ارزیابی

به‌طور اطمینان‌بخش. (۲) دقت در کیفیت ارائه خدمات و

ارزش‌آفرینی فرآیند ارزیابی به‌عنوان مقیاسی معتبر برای ارزش‌گذاری اقدامات و فعالیت‌های سازمان‌های متقاضی.

## ۲-۴- تعاریف، مسئولیت‌ها و دامنه شمول

۱-۲-۴- تعریف جایزه ملی کیفیت ایران: جایزه ملی کیفیت ایران که در این نظامنامه به اختصار جایزه نامیده می‌شود، فرآیندی است ملی که براساس مصوبه یکصدودومین جلسه شورای عالی استاندارد پایه‌گذاری شد و براساس تصمیمات شورای سیاست‌گذاری مربوطه متشکل از نمایندگان جامعه و سازمان‌های ذی‌نفع و برطبق مفاد این نظامنامه و دیگر مستندات مرتبط اداره می‌شود و طی آن همه‌ساله در هفته کیفیت و در روز ملی کیفیت (۱۸ آبان) به برترین سازمان‌های ایرانی حائز شرایط در بخش‌های مختلف کشور (مطابق طبقه‌بندی جایزه در این نظامنامه) که در زمینه ارتقاء و بهبود مداوم کیفیت محصول در مسیر موفقیت پایدار سازمان خود فعالیت‌های چشمگیری را انجام داده‌اند، گواهینامه، تقدیر نامه یا تندیس جایزه کیفیت اعطاء می‌شود. آخرین ویرایش مدل جایزه ملی کیفیت ایران که براساس نظامنامه جایزه تهیه و تصویب شده باشد، مبنای ارزیابی در جایزه است.

## ۲-۲-۴- جوایز ملی کیفیت بخشی:

جوایز ملی کیفیت بخشی، براساس بند ۹ مصوبه یکصدوچهارمین جلسه شورایی عالی استاندارد، به‌طور رسمی پایه‌گذاری شده

و طی آن مقرر می‌دارد کلیه وزارتخانه‌ها و سازمان‌های مستقل تحت نظر ریاست جمهوری در چارچوب نظامنامه، مصوب شورای سیاست‌گذاری جایزه ملی کیفیت ایران، هر ساله واحد برتر موضوع مأموریت قانونی بخش خود را انتخاب کرده و سازمان ملی استاندارد ایران نیز از بین واحدهای برتر معرفی شده برترین واحد را برای دریافت جایزه ملی کیفیت ایران، از دست ریاست جمهوری معرفی کند. بنابراین دستگاه اجرایی متولی هر بخش مکلف است با همکاری تشکل‌ها و نهادهای حرفه‌ای و تخصصی همان بخش و در چارچوب این نظامنامه جایزه ملی کیفیت بخشی مربوط به خود را تشکیل داده و مدیریت کند.

تذکر: جوایز ملی کیفیت بخشی باید کلیه دستگاه‌های اجرایی، بنگاه‌های اقتصادی و نهادهای عمومی اعم از دولتی، خصوصی، تعاونی و مردمی را که می‌توانند موضوع مأموریت قانون آن دستگاه باشند در سراسر کشور پوشش دهد.

## ۳-۲-۴- مستندات مرجع

جایزه ملی کیفیت در انطباق با الزامات این نظامنامه و معیارهای مدل و مجموعه‌ای از روش‌ها و مستندات مرتبط به آنها اداره و کنترل می‌شود که کمیته فنی مسئولیت نهایی روزآمدی و دبیرخانه جایزه مسئولیت اجرایی و نگهداری وضعیت کنترل شده این مستندات را به عهده دارند.

## ۴-۲-۴- طبقه‌بندی سازمان‌ها و

## واحدهای متقاضی

مدل جایزه ملی کیفیت ایران یک مدل عمومی و فراگیر است. لذا کلیه سازمان‌های تولیدی یا خدماتی اعم از خصوصی، تعاونی و دولتی از جمله سازمان‌های زیر می‌توانند متقاضی دریافت این جایزه باشند:

۱- سازمان‌ها و بنگاه‌های اقتصادی بزرگ، متوسط و کوچک

۲- سازمان‌ها و نهادهای بخش دولتی و عمومی

۳- واحدهای تولیدی و خدماتی وابسته به یک سازمان، با محصول، ماهیت یا نام تجاری مشخص.

سازمان‌های متقاضی شرکت در جایزه ملی کیفیت ایران برحسب ماهیت محصولات یا خدمات خود از طریق حضور در جوایزی که دستگاه‌های اجرایی متولی هر بخش برگزار می‌کنند در فرآیند ارزیابی قرار می‌گیرند.

تقاضانامه حضور سازمان‌ها در فرآیند جایزه برای یک نوع یا یک گروه خاص از محصول یا خدمت با نام تجاری مشخص (برند) پذیرفته می‌شود و در ارزیابی نیز تمام معیارهای مدل محصول مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت. سازمان‌هایی که دارای محصولات متنوع در بیش از یک گروه هستند می‌توانند برای بیش از یک محصول در جایزه شرکت کنند.

## ۳-۴- معیارهای ارزیابی و مفاهیم بنیادین مدل

معیارهای ارزیابی جایزه ملی کیفیت ایران با تأکید بر مدیریت کیفیت محصول (کالا و خدمات) شامل ساختار مدل، معیارهای اصلی و زیرمعیارهای مربوطه در مدرکی تحت عنوان مدل و معیارهای جایزه ملی کیفیت ایران ارائه شده است. فرآیند ارزیابی سازمان‌ها با استفاده از این مدل و معیارهای اعلام شده در مدل انجام می‌گیرد.

## ۴-۴- سطوح جایزه ملی کیفیت ایران

### ۲-۲-۴-۴- تعریف سطوح و شرایط احراز

سطوح جایزه ملی کیفیت ایران، سازمان‌ها را در دستیابی به درجات توفیق خود در تولید محصول و ارائه خدمات از یکدیگر متمایز می‌کند و میزان موفقیت آنها را در دستیابی به معیارهای تعیین شده در مدل نشان می‌دهد.

سطوح جایزه ملی کیفیت ایران به شرح زیر تعریف شده‌اند:

### تندیس جایزه ملی کیفیت ایران:

الف- تندیس زرین: از میان نامزدهای جایزه، نامزدی که از حد نصاب تعیین شده بالاترین امتیاز را کسب کند، می‌تواند به‌عنوان سطح برتر کیفیت در رده ملی مطرح و انتخاب شده و برنده تندیس زرین خواهد شد.

ب- تندیس سیمین: از میان نامزدهای جایزه، بهترین‌هایی که می‌توانند به‌عنوان سطح نهادینه کیفیت در گروه‌های خاصی از محصولات مطرح باشند، در صورت کسب بالاترین امتیاز در حد نصاب سطح تندیس به‌عنوان برنده تندیس سیمین انتخاب شده و معرفی می‌شوند.

ج- تندیس برنزی: از میان نامزدهای جایزه، سازمان‌هایی در هر گروه محصول که دومین امتیاز بالاتر در حد نصاب سطح تندیس را داشته باشند به‌عنوان برنده تندیس برنز معرفی می‌شوند.

• مدت‌زمان اعتبار سطوح تندیس سه سال است.

### تقدیرنامه اشتهار به کیفیت:

برای متقاضیانی که با مدیریت خوب به پیشرفت‌هایی در جهت اشتهار به کیفیت در محصول خود نایل شده‌اند، به شرط کسب امتیازی بالاتر از حد نصاب مربوطه به‌عنوان سطح رشد کیفیت تقدیرنامه اشتهار به کیفیت در دامنه امتیازات تعریف شده در درجات یک تا سه ستاره اعطاء می‌شوند که تعداد بیشتر ستاره مبین سطح بالاتر است.

• مدت‌زمان اعتبار تقدیرنامه سطوح اشتهار به کیفیت یک سال است.

### گواهی اهتمام به کیفیت:

برای متقاضیانی که با برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط با مدل جایزه، انجام خودارزیابی و پروژه‌های بهبود حاصل از آن، تعهد و پایبندی خود را برای حرکت به سوی کیفیت نشان داده مشروط بر اینکه یک سیستم مدیریت کیفیت روزآمد نیز در سازمان جاری باشد، گواهی اهتمام به کیفیت

صادر می‌شود.

• مدت‌زمان اعتبار سطح اهتمام به کیفیت یک سال است.

• دریافت‌کنندگان سطوح تندیس، اشتهار و اهتمام می‌توانند با ذکر سال دریافت تندیس، تقدیرنامه یا گواهینامه به نحو مناسب در تبلیغات و استنادها به جایگاه و برتری خود اشاره و سازمان خود را با ذکر نام تجاری محصول به نحو مقتضی در سطح رقابتی ارزیابی شده مطرح است. این معرفی نباید هیچ‌گونه منافاتی با شئون و ارزش‌های متعالی فرآیند جایزه ملی کیفیت ایران داشته باشد.

• ثبت‌نام سازمان‌های متقاضی حضور در فرآیند جایزه ملی کیفیت ایران در سال‌های متمادی بلامانع است.

۴-۴-۲- سطوح جوایز ملی کیفیت بخشی طبقه‌بندی می‌شوند.

الف) تقدیرنامه اشتهار به کیفیت: (اشتهار به کیفیت یک، دو، سه و چهار ستاره)

ب) گواهینامه اهتمام به کیفیت.

• متقاضیانی که در جوایز ملی کیفیت بخشی موفق به اخذ گواهینامه اهتمام یا تقدیرنامه اشتهار به کیفیت می‌شوند علاوه بر تقدیر توسط دستگاه متولی بخش مربوط، از طریق دبیرخانه جایزه ملی کیفیت دستگاه متولی به دبیرخانه جایزه ملی کیفیت ایران معرفی می‌شوند تا در مراسم روز ملی کیفیت از آنها تقدیر به عمل آید.

• متقاضیانی که در جوایز ملی کیفیت بخشی حائز شرایط اخذ تندیس هستند، به دبیرخانه جایزه ملی کیفیت ایران معرفی می‌شوند. دبیرخانه طبق روشی که کمیته فنی تدوین می‌کند، این سازمان‌ها و واحدها را ارزیابی کرده و در صورت کسب امتیازات لازم، در مراسم روز ملی کیفیت، تندیس سطح مربوط جایزه ملی کیفیت ایران در بخش مربوط توسط مقامات کشوری مربوطه را تقدیم می‌کند.

### ۴-۵-۵- روش اجرا:

#### ۴-۵-۱- ثبت‌نام و ارزیابی

سازمان‌ها و واحدهای متقاضی، از طریق دستگاه ذی‌ربط در جایزه ملی کیفیت بخشی ثبت‌نام کرده و در فرآیند ارزیابی جایزه شرکت می‌کنند. فرآیند ارزیابی جایزه ملی کیفیت بخشی در چارچوب مصوبات کمیته فنی جایزه ملی کیفیت ایران و در بالاترین سطح جایزه، بخشی مورد تأیید قرار می‌گیرد. دستگاه‌های متولی بخش به‌نحو مناسبی به واحدهایی که حائز شرایط دریافت تقدیرنامه یا گواهی‌نامه در سطوح اشتهار یا اهتمام هستند، لوح‌های مربوطه را اهدا کرده و سیاست‌های تشویقی را برقرار می‌کنند. واحدهایی که در سطح تندیس ارزیابی شده و حائز شرایط اخذ جایزه هستند، همراه با دیگر واحدهایی که در سطح اشتهار و اهتمام تأیید شده‌اند، حداکثر تا پایان مرداد ماه به دبیرخانه جایزه ملی کیفیت ایران جهت اقدامات بعدی معرفی می‌شوند.

### ۴-۵-۲- الزامات جوایز ملی کیفیت بخشی

جوایز ملی کیفیت بخشی ملزم به رعایت الزامات جایزه ملی کیفیت ایران به‌شرح موارد

ذیل هستند:

• نظام‌نامه جایزه ملی کیفیت ایران

• مدل و روش ارزیابی جایزه ملی کیفیت

ایران

• استفاده از مدرسین، سرارزیابان و ارزیابانی که شرایط لازم را دارا باشند. کمیته فنی جایزه ملی کیفیت این شرایط را تعریف و تأیید می‌کند.

• مصوبات شورای سیاست‌گذاری و کمیته فنی جایزه ملی کیفیت ایران

دبیرخانه جایزه ملی بخشی دستگاهی گزارش عملکرد و چگونگی رعایت الزامات فوق را به اطلاع شورای سیاست‌گذاری راهبری جایزه بخشی و دبیرخانه جایزه ملی کیفیت ایران می‌رساند، این دبیرخانه حسب مورد می‌تواند بدون دخالت اجرایی بر فرآیند اجرای جوایز بخشی نظارت کند.

### ۴-۵-۳- دوره زمانی جایزه

دوره زمانی شرکت و ارزیابی فرآیند جایزه ملی کیفیت ایران به‌صورت سالانه بوده و اعطای آن در هفته کیفیت و ترجیحاً روز ۱۸ آبان ماه (روز ملی کیفیت) هر سال است و متقاضیان جایزه طبق برنامه در طول هر دوره ارزیابی و انتخاب می‌شوند.

سازمان‌های متقاضی در سطوح اهتمام مقید به رعایت برنامه‌های زمانی سالانه نبوده و در هر زمان می‌توانند درخواست خود را جهت بررسی به دبیرخانه جایزه ملی کیفیت دستگاهی ارسال کنند. این سازمان‌ها در طول سال مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت و همه ساله در مراسم جایزه ملی کیفیت بخشی اسامی آنهایی که طی دوره مربوطه تا پایان شهریور ماه همان سال موفق به دریافت گواهی اهتمام به کیفیت شده‌اند رسماً اعلام می‌شود.

کلیه جوایز ملی کیفیت بخشی باید با توجه به برنامه زمانبندی اعلام شده از سوی دبیرخانه جایزه ملی کیفیت ایران برای هر دوره، به‌گونه‌ای زمانبندی اجرای فرآیند جایزه بخشی را برنامه‌ریزی و اجرا نمایند تا نتایج ارزیابی آنها حداکثر تا پایان مردادماه هر سال معین شود. در صورت تأخیر در ارائه فهرست سازمان‌های حائز شرایط، اعلام اسامی سازمان‌های مذکور به مراسم دوره بعد موکول خواهد شد.

۴-۶-۱- ارکان جایزه، ترکیب و وظایف آنها

۴-۶-۱-۱- ارکان

ارکان جایزه ملی کیفیت ایران به قرار زیر است:

۳ شورای سیاست‌گذاری

۳ کمیته فنی

۳ دبیرخانه

### ۴-۶-۲- شورای سیاست‌گذاری

الف) ترکیب شورای سیاست‌گذاری

اعضای شورای سیاست‌گذاری جایزه ملی کیفیت ایران از میان متولیان جوایز ملی کیفیت دستگاهی، نمایندگان جامعه و متخصصان مدیریت کیفیت به شرح زیر برگزیده می‌شوند:

• رئیس سازمان ملی استاندارد ایران- رئیس شورا

• نمایندگان اعضای شورای عالی استاندارد که بالاترین مقامات مسئول متولی جوایز ملی کیفیت بخشی مربوط هستند.



- دبیر جایزه ملی کیفیت ایران - دبیر شورا
- یک نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه در زمینه مدیریت کیفیت
- دو نفر از تشکل‌های حرفه‌ای در زمینه مدیریت کیفیت
- دو نفر از اعضای کمیته فنی جایزه ملی کیفیت ایران
- دو نفر از تشکل‌های مربوط و معتبر در سطح ملی
- مدت ماموریت اعضای شورای سیاست‌گذاری جایزه ملی کیفیت ایران دو سال است.
- انتخاب اعضای منتخب ردیف‌های ۴، ۵ و ۶ فوق با پیشنهاد دبیر جایزه و تصویب رئیس شورا صورت می‌گیرد.
- رئیس سازمان ملی استاندارد ایران ریاست شورای سیاست‌گذاری را به عهده خواهد داشت و اعضای شورا با حکم ایشان به مدت دو سال منصوب خواهند شد.
- دعوت به جلسه و تدوین دستور کار و تهیه صورتجلسات توسط دبیر جایزه ملی کیفیت ایران صورت می‌پذیرد. جلسات شورای سیاست‌گذاری با حضور نصف به‌علاوه یک نفر از اعضا رسمیت یافته و مصوبات آن در جلسه قابل اجرا است. افرادی که بنا به جایگاه شغلی خود به عضویت شورای سیاست‌گذاری

توسعه کیفیت در کشور بررسی و تصویب اصلاحات نظامنامه و مدل جایزه که از کمیته فنی به شورا ارجاع می‌شود تصویب تعریف جوایز ملی کیفیت بخشی و نظامنامه آنها

سایر موضوعات برحسب مورد تشکیل جلسات شورای سیاست‌گذاری در موارد خاص به تشخیص رئیس شورا امکان‌پذیر است.

**۴-۶-۳- کمیته فنی**  
الف) ترکیب کمیته فنی  
اعضای کمیته فنی حداقل ۱۷ نفر متشکل از مسئولان اجرایی جوایز ملی کیفیت بخشی و صاحب‌نظران و کارشناسان متخصص در زمینه مدیریت کیفیت و مسلط به مدل جایزه ملی کیفیت ایران هستند که باتوجه به شرایط احراز مربوط از بین گروه‌های زیر انتخاب می‌شوند: نمایندگان جوایز ملی کیفیت بخشی که مسلط بر مدل و موضوعات فنی و اجرایی جوایز بخش مربوط هستند.

دو نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه در زمینه مدیریت کیفیت

دو نفر از سر ارزیابان جایزه ملی کیفیت ایران

دو نفر از مشاورین ارشد در زمینه مدیریت کیفیت

دو نفر از متخصصان تشکل‌های حرفه‌ای

**ب) وظایف کمیته فنی**  
کمیته فنی وظیفه مشاوره‌ای و کارشناسی در موارد فنی اجرای فرآیند جایزه را به عهده داشته و به‌طور ماهانه یا هر زمان به تشخیص رئیس کمیته تشکیل جلسه می‌دهد و وظایف آن به شرح زیر است:  
تأیید مدل جایزه ملی کیفیت ایران و ویرایش‌های آن و پیشنهاد به مراجع ذی‌ربط جهت تصویب

ارائه نظرات کارشناسی و مشاوره‌ای در خصوص فعالیت‌های جایزه

ارائه راهکار برای رفع مشکلات احتمالی جهت اجرای هر چه بهتر فرآیند جایزه

بررسی اصلاحات پیشنهادی دبیرخانه جایزه در مورد نظامنامه و ارائه نظرات کارشناسی بررسی و تعیین معیارهای ارزیابی اصلی، معیارهای فرعی و امتیازات آنها

بررسی و تعیین حدنصاب‌های امتیاز هر یک از سطوح جایزه

تعیین معیارها و رویه تعیین صلاحیت و انتخاب ارزیابان و ارزیابان ارشد

تصویب معیارها و رویه‌های اجرایی برای ارزیابی متقاضیان در سطوح مختلف

نظارت بر سلامت فرآیند ارزیابی واحدهای متقاضی دریافت جایزه مطابق معیارها و



درمی‌آیند در صورت تغییر جایگاه شغلی با افراد جدید جایگزین خواهند شد.

**ب) وظایف شورای سیاست‌گذاری**

شورای سیاست‌گذاری جایزه ملی کیفیت ایران وظیفه نظارت عالی بر حسن انجام فرآیند جایزه را بر عهده دارد و برای هر دوره اعطای جایزه تشکیل جلسه داده و به بررسی موارد زیر می‌پردازد:

استماع گزارش تحلیلی از عملکرد دوره جاری که توسط دبیر جایزه ارائه می‌شود. و بررسی اثربخشی آن با توجه به سیاست‌های تعیین شده و تصویب انتخاب برندگان تندیس جایزه ملی کیفیت ایران (تندیس زرین، سیمین، برنژین).

سیاست‌گذاری فعالیت‌های دوره آتی جوایز ملی کیفیت دستگاهی در راستای سیاست‌های

مدیریت و کیفیت

دو نفر از کارشناسان ارشد ترجیحاً از تشکل‌های علمی و تخصصی مرتبط با کیفیت

دو نفر از مدیران یا کارشناسان ارشد سازمان ملی استاندارد ایران

دبیر جایزه ملی کیفیت ایران رئیس کمیته فنی است و سایر اعضا به پیشنهاد ایشان و با حکم رئیس جایزه ملی کیفیت ایران به مدت یک سال برای هر دوره جایزه منصوب خواهند شد.

- جلسات کمیته فنی با حضور نصف به‌علاوه یک نفر از اعضا رسمیت یافته و مصوبات آن در جلسه قابل اجراست.

- غیبت غیرموجه اعضا در دو جلسه متوالی یا چهار جلسه متناوب کمیته فنی در یک دوره به منزله استعفا عضو تلقی می‌شود.

رویه‌های مصوب کمیته

تأیید گزارش نهایی ارزیابی‌های انجام شده در سطح تندیس برنژین، سیمین و زرین

ارائه پیشنهادی لازم به دبیرخانه در مدت اجرای پروژه

بررسی و تأیید گزارش عملکرد هر دوره جهت ارائه به شورای سیاست‌گذاری

• کمیته فنی می‌تواند در راستای اجرای وظایف خود گروه‌های کاری خاص تشکیل دهد یا افراد خاصی را برای تصدی وظایف تعریف شده منصوب کند. کمیته فنی در هر دوره از میان اعضای خود کارشناس یا کارشناسان واجد شرایط را برای نظارت بر سلامت اجرای ارزیابی‌های آن دوره بر طبق معیارها و رویه‌های مصوب کمیته، منصوب می‌کند.

**۴-۶-۴- دبیرخانه**

**جایزه ملی کیفیت ایران**

دبیرخانه جایزه ملی کیفیت ایران در سازمان ملی استاندارد ایران قرار دارد و یک نفر از مدیران ارشد سازمان بنابر تصمیم رئیس جایزه به‌عنوان دبیر جایزه انتخاب و مجری کلیه روش‌ها و آیین‌نامه‌های مربوط به جایزه و وظایف خاص به شرح زیر است که می‌تواند بخشی از وظایف و فعالیت‌های دبیرخانه را به اشخاص حقیقی یا حقوقی واگذار کند:

مدیریت دبیرخانه جایزه و انجام کلیه فعالیت‌های هماهنگی

تهیه برنامه زمانی عملیات اجرایی هر دوره و اطلاع‌رسانی به کمیته فنی

نگهداری و به روزآوری مستندات اجرایی و سوابق مربوط به جایزه

هماهنگی کلیه فعالیت‌های کارشناسی مورد نیاز ارکان جایزه

انتشار نشریات مرتبط با جایزه

انجام هماهنگی‌های لازم جهت برگزاری جلسات شورای سیاست‌گذاری و کمیته فنی اجرای برنامه‌های آموزشی و ترویجی جهت تعمیق و اشاعه فرهنگ کیفیت و گسترش جایزه ملی کیفیت ایران

دریافت اطلاعات از متقاضیان جایزه، طبقه‌بندی و تجزیه و تحلیل آنها

برنامه‌ریزی و تدارک اعزام ارزیابان جهت ارزیابی واحدهای معرفی شده در سطح تندیس

تهیه و تدوین گزارشات و نتایج حاصل از ارزیابی‌ها و ارائه آن به کمیته فنی

طراحی و تهیه جوایز

تهیه گزارش عملکرد هر دوره و تحلیل آن

برگزاری همایش پایانی جهت اعطای جایزه

**۴-۶-۵- شورای سیاست‌گذاری**

**راهبری جایزه ملی کیفیت بخشی**

این شورا توسط دستگاه اجرایی یا نهاد متولی جایزه ملی کیفیت بخشی تشکیل و مدیریت می‌شود که وظیفه نظارت بر حسن اجرای فرآیند جایزه بخشی مربوط را براساس مقررات و دستورالعمل‌های جایزه ملی کیفیت ایران بر عهده خواهد داشت.

حضور نماینده رئیس جایزه ملی کیفیت ایران در این شورا الزامی است.

• شورای راهبری جایزه ملی کیفیت بخشی می‌تواند برای انجام فرآیند جایزه و تدوین مستندات تخصصی و اختصاصی حسب نیاز کارگروه‌های علمی، آموزشی و اجرایی دبیرخانه مستقل ایجاد نماید.

**تبصره:**

مادامی که جوایز ملی کیفیت بخشی مرتبط با سازمان‌های متقاضی زیرمجموعه، تعریف نشده است، کلیه سازمان‌های متقاضی مرتبط با دستگاه مورد اشاره می‌توانند در تمامی سطوح جایزه ملی کیفیت ایران از طریق دبیرخانه جایزه داوطلب شده و ثبت‌نام نمایند. از تاریخ شروع به مناسبت هر یک از جوایز ملی کیفیت بخشی، متقاضیان تحت پوشش ماموریت قانون آن بخش صرفاً می‌توانند طی دو دوره اول برگزاری جایزه بخشی مربوطه در جایزه ملی کیفیت ایران نیز شرکت کنند. ویرایش حاضر این نظامنامه در حال بازنگری نهایی است.



## توسعه بدون استمرار در کیفیت به دست نمی آید



### دکتر رضا پدیدار

رئیس هیأت مدیره  
انجمن سازندگان  
تجهیزات صنعت نفت  
ایران  
دارای کارشناسی ارشد  
تحقیق در عملیات  
مهندسی و دکترای  
رشته مطالعات رفتاری  
است.  
ایشان همچنین عضو  
اتاق بازرگانی، صنایع،  
معادن و کشاورزی  
تهران است.

کیفیت فرآیندی است که حضورش در تمام ارکان زندگی دیده و احساس می شود. کیفیت هم مستلزم استمرار است و هم یک ضرورت. معتقدم کیفیت باعث اطمینان می شود.

ما زمانی به پایداری و توسعه دست پیدا می کنیم که در رعایت کیفیت استمرار داشته باشیم و در زندگی به آن عمل کنیم. به نظر من در مقوله کیفیت باید سبیل ساخت و بعد شاخص سازی کرد. سبیل سازی، پدر و ریشه کیفیت است. به این مفهوم که ذهن انسان را دائم به آن موضوع معطوف می کند و سپس به الگوی ذهنی تبدیل می شود.

کیفیت به انسان اعتبار می دهد، هویت می دهد و شخصیت جدیدی را تعریف می کند. البته باید بهای سبیل سازی را داد تا به کیفیت رسید.

طبع انسان همه چیز را خوب می خواهد و رفاه طلب است. از این رو در دستاوردهای بشر به خصوص در ۱۰۰ سال اخیر کیفیت بسیار تعیین کننده بوده است.

بشر اگر کیفیت را حفظ نکند یا محو می شود یا در پایین ترین سطح قرار می گیرد. در فرآیند حفظ کیفیت انسان باید حرکت رو به جلو و بدون وقفه داشته باشد.

کیفیت، خود را در تولید و فرآیند رسیدن به مشتری نمایان می کند.

ما در انجمن تجهیزات صنعت نفت ایران فعالیت های خود را روی کیفیت متمرکز کرده ایم. در دهه های قبل روی تولید تمرکز گذاشته بودیم و سپس خدمات مناسب، تحویل به موقع و اجرا. با تمرکز بر کیفیت در همه بخش ها ما با وجود جهش نیاز به ارتباط با جهان نیز داریم.

علت اینکه فعالیت صنعت نفت ما که در دهه ۹۰ میلادی به بعد شروع شد در سال های اخیر از حرکت باز نایستاد، تنها حفظ استانداردهای کمی و کیفی کالا بوده است. در این انجمن کمیسیون استاندارد داریم. این صنعت از بیرون مرزهای کشور به ما رسیده، سپس ما مجبور بودیم تجهیزات را از روی برگ مشخصات فنی کیفیت شناسایی کنیم.

از ابتدای دهه ۷۰ توانستیم با مهندسی معکوس، محصولات را تولید، تست و استفاده کنیم. عارضه تحریم برای ما فاصله ای بود که در رشد صنعت افتاد. با اینکه کمبودهایی نظیر منابع داشتیم، ولی کمبود دانش مشهود بود که با سختکوشی در کشورمان سعی شد جبران شود.

امروز در حالی می توانیم با پیمانکاری های دنیا کار کنیم که سطح خود را بالا ببریم و خود را با استانداردهای جهانی وفق دهیم. از طرفی به علت تحریم ها با وجود ارتقای کیفیت چون نمی توانیم گواهی نامه صادر کنیم در حال ایجاد تعامل با دیگر کشورها هستیم تا در این زمینه هم موانع برداشته شود.

جایزه ملی کیفیت در ایران می تواند ارتباطات منطقی و تخصصی ما را با جهان وصل کند تا بتوانیم این توانایی را تأیید کنیم.

ما باید تمام شاخص های کیفیت را رعایت کنیم تا بتوانیم اعتبار خود را در جهان حفظ کنیم.

به یقین این جایزه ملی ما را در سبیل سازی کیفیت یاری خواهد کرد.

## کیفیت نتیجه طرح ریزی درست اقدامات است



### دکتر عباس سقایی

مدیرک دکتری خود را در رشته مهندسی صنایع از دانشگاه علم و صنعت ایران در سال ۱۳۸۲ با رتبه اول اخذ کرد. وی دارای مهندسی حرفه ای کیفیت آمریکا (ASQ) و عضو ارشد این جامعه است. همچنین سقایی عضو هیأت موسس انجمن مدیریت کیفیت بوده و از اعضای فعال در حوزه مدیریت کیفیت در ایران است. وقتی برای مصاحبه به ملاقاتش رفتم با فردی بلند قامت، دقیق و صمیمی روبه رو شدم که حرف های کارشناسانه ای در حوزه کیفیت داشت که در ادامه ما حاصل آن را می خوانید.

### در ابتدا بگویید کیفیت چیست و چگونه باید رعایت شود؟

کیفیت در بیان ساده حسن انجام کار است و پایه و اساس آن رهبری است و نیازمند هماهنگی اجزای مختلف اجرایی و هم راستایی این راه است.

برای توصیف جایگاه کشورمان در بحث کیفیت، باید بگوییم در کشورهای پیشرفته دنیا کیفیت متولی و بانی دارد و جایگاه آن تعریف شده است، ولی در کشور ما این گونه نیست. سازمان استاندارد مسئولیت نظارت بر استاندارد را دارد و حداقل های نظارت را رعایت می کند. اما موفقیت در دنیا و همچنین در صادرات مستلزم رعایت بالاترین حد کیفیت است. راهبرد ملی کیفیت بر فرهنگ آموزش تأکید دارد. بخش دیگری که در راهبرد ملی کیفیت اهمیت بالایی دارد، پایش است. این در حالی است که پایش کیفیت کشور در بخش های مختلف صنعت (مثلا ساختمان، خودرو و...) بسیار ضعیف بوده و متولی واحدی ندارد.

از طرفی وجود سیستم های گزارش دهی به مردم مهم است. زیرا نباید کیفیت را از مردم پنهان کنیم و باید فرهنگ طلب کردن کیفیت در مردم ایجاد شود. در دنیا فضای قانون گذاری و برخورد با تخدی کیفیت جدی است و شرکت ها خودشان برای رعایت کیفیت پیش قدم می شوند (مثل تویوتا در فراخوانی برطرف کردن عیب خودرو) ولی در ایران این طور نیست.

### چگونه باید کیفیت را ارتقا داد و سازمان های ایرانی باید چه اقداماتی در رابطه با این موضوع انجام دهند؟

به نظر شخص من سازمان های ما به دلیل نداشتن نقشه و نبود متولی مشخص کیفیت دچار نمایش های کیفیت شده اند. کیفیت هم برای مصرف کالادر داخل کشور و هم برای صادرات اهمیت دارد. در حالی که بنگاه های ما به اصل کیفیت کمتر اهمیت می دهند و به لوح ها و قاب ها توجه بیشتری دارند. این در حالی است که باید به مردم آموزش داد و کیفیت را فرهنگ سازی کرد. به عقیده من «اعتماد ضربه خورده است». اعتماد در سازمان بین رئیس و مرئوس و اعتماد بین تولیدکننده و مصرف کننده و همچنین بین تولیدکنندگان و سازمان های نظارتی!

در واقع کیفیت نتیجه اقدامات به درستی طرح ریزی شده است. باید نیازها را شناخت، برنامه ریزی کرد، متولی را تعیین کرد، درست اجرا کرد و دائم پایش کرد و اگر در هر بخشی مشکل وجود دارد، اصلاحات لازم را انجام داد. ما در همسو کردن اقدامات و اهداف مشکل داریم و کیفیت مقوله ای است که در نظم و همسویی نتیجه می دهد. کیفیت نتیجه بستری است که از همه ابعاد هماهنگ شده باشد و طبیعی است که نتیجه عدم هماهنگی میوه خراب است.

### به نظر شما تبعات عدم رعایت کیفیت چیست؟

عدم کیفیت به ضرر می انجامد و در نتیجه جامعه محکوم می شود که نقص را با پرداخت هزینه های گزاف برطرف کند یا به دیگری منتقل کند. به هر حال این هزینه در جامعه پرداخت می شود! هر چه این زمان افزایش پیدا کند تبعات آن بیشتر خواهد شد.

به عنوان مثال ۲۸ سال پیش شاتل فضایی چلنجر ۷۳ ثانیه پس از آغاز پرتابش از پایگاهی در آمریکا ناگهان در مقابل دیدگان بهت زده میلیون ها بیننده تلویزیونی منفجر شد و با مرگ هفت فضانورد فاجعه ای رقم خورد. دلیل انفجار چلنجر اختلالی بود که در بوستر یکی از موتورهایش بروز کرد.

مثال دیگر که در داخل کشور رخ داد سوخت رسانی پژو ۴۰۵ بود که جان افرادی را گرفت. به! بی کیفیتی هزینه ای دارد که اگر رعایت نشود تاوان آن را باید پرداخت کنیم.

### برای رعایت کیفیت باید چه راهکارهایی در پیش گرفته شود؟

برای رعایت کیفیت نگاه بخشی و منطقیه ای باید به نگاه ملی تبدیل شود. باید متولی کیفیت و نقشه راه تعیین شود.

در برنامه ششم هم به نظر می رسد باید تمرکز بیشتری روی اصول و راهکارهای اجرایی گذاشته شود. ما به جای اینکه خود را با کشورهای منطقه مقایسه کنیم و زمان را از دست دهیم باید با تعیین موضوعات راهبردی و اخذ تصمیمات درست، در کمترین زمان دست به اقدام بزنیم.

### پیشنهاد شما برای فرهنگ سازی کیفیت چیست؟

ما در کیفیت نیاز به کار تیمی داریم. جایزه ها باید به تیم ها داده شود نه به فرد نمونه. باید این موضوع را در نظر داشت که طراحی نقشه راه فقط مسیر را نشان می دهد و نقشه باید منجر به نتایجی بشود و گرنه نمایش است.

# جایزه ملی کیفیت ایران

برای تدوین مدل نوین جایزه ملی کیفیت علاوه بر آسیب‌شناسی مدل پیشین جایزه براساس تجربیات ۴ دوره قبلی و شناسایی نقاط مثبت آن، ویژگی‌های فنی، اجتماعی و اقتصادی مدل نوین در سازمان‌های ایرانی مورد شناسایی قرار گرفت

مدیریت کیفیت محصول در مسیر موفقیت پایدار سازمان:  
مدل جایزه ملی کیفیت ایران با توجه به شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و همچنین ویژگی سازمان‌های ایرانی با بهره‌برداری از دانش روز مدیریت طراحی شده است، و عبارتی یک مدل کاملا ملی محسوب می‌گردد که قابلیت بهره‌برداری از سوی سازمان‌های خارجی را نیز دارا می‌باشد. این مدل به منظور خود ارزیابی توسط سازمان‌ها اعم کوچک و بزرگ، تولیدی و خدماتی، دولتی یا خصوصی در مسیر یک محصول یا گروه محصولی با نام تجاری مشخص طراحی شده است. در این مدل کلمه محصول به انواع کالا و خدمات و گروه‌های همگون از آن‌ها، اطلاق می‌شود. با توجه به اینکه تولید مستمر محصول با کیفیت پایدار در همه ابعاد آن شامل مطلوبیت، قیمت، شرایط تحویل و زمان (در سازمان‌های سرآمد مقدور است، در مدل ملی جایزه ملی کیفیت علاوه بر اصول هشتگانه مدیریت کیفیت، ارزش‌های بنیادی هشتگانه سرآمدی نیز جاری است، به عبارت دیگر در این مدل به‌طور موازی از دانش روز مدیریت کیفیت محصول با تعریف مناسب برای مصرف و سرآمدی سازمان با تعریف رضایت متوازن ذینفعان، بهره‌برداری شده است. برای طراحی معیارها و زیر معیارهای مدل ملی فوق حتی‌المقدور از استانداردها و کتب مرجع مدیریت کیفیت و مدل‌های سرآمدی و راهنماهای آنها با تمرکز بر نتایج پایدار حاصل از رضایت مشتری و مصرف کنندگان، استفاده شده است.  
نحوه شکل‌گیری جایزه ملی کیفیت ایران  
تفکر تشکیل جایزه ملی کیفیت ایران در سال ۱۳۸۱ شکل گرفت. پس از بررسی تجربیات عینی

جوایز ملی کیفیت در سایر کشورها، کمیته‌ای از کارشناسان طراز اول مدیریت کیفیت کشور جهت تدوین بهترین روش جایزه ملی کیفیت ایران مدل‌های گوناگون جوایز مهم کیفیت دنیا خصوصا مدل‌های مالکوم بالدریج، بنیاد کیفیت اروپا و جایزه دمینگ را در دستور کار خود قرار دادند و سپس گزارش اولیه خود را در خصوص شکل‌گیری جایزه ملی کیفیت ایران به سازمان ملی استاندارد ایران ارائه دادند. طرح شکل‌گیری جایزه ملی کیفیت ایران توسط ریاست وقت سازمان به شورای عالی استاندارد ارائه گردید و در تاریخ ۸۱/۳/۱۵ طی یکصد و دومین جلسه این شورا، تشکیل جایزه ملی کیفیت ایران تصویب و جهت اجرا به سازمان ملی استاندارد ایران ابلاغ گردید که در پی آن شورای سیاست‌گذاری جایزه ملی کیفیت ایران، کمیته فنی و دبیرخانه این جایزه در محل سازمان ملی استاندارد ایران تشکیل گردید و طی جلسات متعدد مدل جایزه ملی کیفیت ایران براساس مدل بنیاد کیفیت اروپا تعیین گردید.  
نام‌گذاری روز ملی کیفیت در تقویم رسمی کشور پس از شکل‌گیری جایزه ملی کیفیت ایران با تلاش‌های صورت گرفته روز ۹ نوامبر (روز جهانی کیفیت) مطابق با ۱۸ آبان توسط شورای عالی فرهنگ عمومی به‌عنوان روز ملی کیفیت نام‌گذاری و در تقویم رسمی کشور درج گردید و توسط کمیته فنی جایزه ملی کیفیت ایران مستندات لازم شامل: نظام نامه، روش اجرایی ارزیابی‌ها، سطوح مختلف جایزه، نحوه انتخاب متقاضیان براساس ارزش‌ها و زیرمعیارهای کیفیت و سرآمدی، راهنمای متقاضیان و فرم‌های تقاضانامه و راهنمای تکمیل اظهارنامه، تدوین شد. با تدوین مدل جایزه ملی کیفیت ایران و مستندات

آن توسط کمیته فنی، شورای سیاست‌گذاری جایزه که در آن نمایندگانی از شورای عالی استاندارد و نیز کارشناسانی از بخش‌های گوناگون حضور دارند، در نخستین جلسه خود در تاریخ پانزدهم مرداد سال ۱۳۸۲ مدل و مستندات ارائه شده از سوی کمیته فنی را تصویب کرد و در همان سال نخستین دوره جایزه ملی کیفیت ایران برگزار شد. با برگزاری نخستین دوره جایزه ملی کیفیت ایران تا آبان ماه سال ۱۳۸۵ که ۴ دوره جایزه ملی کیفیت ایران برگزار شد اقدامات فراوانی از جمله برگزاری دوره‌های متعدد آموزش متقاضیان و ارزیابان، عضویت در بنیاد کیفیت اروپا، راه‌اندازی سایت الکترونیکی و... انجام گردید و بهبود مداوم فرآیند جایزه حاصل شد.

## چگونگی تدوین مدل نوین جایزه ملی کیفیت ایران (INQA)

گرچه برگزاری ۴ دوره جایزه ملی کیفیت ایران با مدل EFQM از سال ۱۳۸۲ تا ۱۳۸۵ دستاوردهای مهمی را به دنبال داشت، اما با برگزاری دوره چهارم، مسئولان ذی ربط در یک تصمیم‌گیری ملی به این نتیجه رسیدند که برای اثربخشی بهتر این جایزه باید مدل نویسی تدوین گردد که در آن نگاه ویژه‌ای به ابعاد کیفیتی محصول وجود داشته باشد. پس از اینکه قرار بر تغییر مدل جایزه ملی کیفیت با تکیه بر کیفیت محصول و جلب رضایت مشتریان و حمایت از حقوق مصرف کنندگان شد و کمیته فنی جایزه ملی کیفیت مأموریت یافت تا منطبق بر این رویکرد یک مدل علمی و بومی را طراحی نماید کارگروه‌های کارشناسی در این کمیته شکل گرفت تا در یک برنامه زمانی مشخص مدل نوین جایزه ملی کیفیت را طراحی نماید.

برای تدوین مدل نوین جایزه ملی کیفیت علاوه بر آسیب‌شناسی مدل پیشین جایزه براساس تجربیات ۴ دوره قبلی و شناسایی نقاط مثبت آن، ویژگی‌های فنی، اجتماعی و اقتصادی مدل نوین در سازمان‌های ایرانی مورد شناسایی قرار گرفت و سپس مدل‌های مشابه و تجربیات مجامع بین‌المللی در زمینه مدیریت کیفیت محصول و شاخص‌ها و معیارهای بین‌المللی ارزیابی کیفیت محصول مورد توجه قرار گرفت و با این رویکرد پیش‌نویس‌های اولیه مدل نوین جایزه ملی کیفیت ارائه گردید. سپس چند پیش‌نویس مدل توسط کارگروه‌ها به کمیته فنی جایزه ملی کیفیت ارائه گردید، کمیته فنی آنها را بررسی و سرانجام یکی از مدل‌های پیشنهادی را به‌عنوان پایه تدوین مدل جایزه ملی کیفیت انتخاب و پیشنهادات و نظرات تکمیلی خود را روی آن اعلام داشت. پس از انتخاب مدل پایه، یک کارگروه تخصصی در کمیته فنی مأموریت یافت تا این مدل را براساس پیشنهادات کارشناسی اعضای کمیته فنی تدوین نموده و ویرایش اولیه آن را جهت بررسی بیشتر به کمیته فنی ارجاع دهد. با آماده شدن ویرایش نخست مدل در خردادماه سال ۱۳۸۶ اعضای کمیته فنی طی جلسات متعددی بررسی خود را روی مدل پیشنهادی آغاز و ضمن تدوین معیارها و زیرمعیارها و انجام ویرایش روی آن، سرانجام مدل تکمیل شده را از تصویب خود گذراند و جهت تصویب در آذرماه همان سال به شورای سیاست‌گذاری جایزه ملی کیفیت ارجاع نموده و این شورا نیز با این مدل موافقت و آن را به تصویب رساند.



## ویژگی‌های مدل نوین

مدل جایزه ملی کیفیت ایران با توجه به شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و همچنین ویژگی سازمان‌های ایرانی با بهره‌برداری از دانش روز مدیریت طراحی شده است، و به عبارتی یک مدل کاملاً ملی محسوب می‌گردد که قابلیت بهره‌برداری از سوی سازمان‌های خارجی را نیز دارا است. این مدل به منظور خود ارزیابی توسط سازمان‌ها اعم از کوچک و بزرگ، تولیدی و خدماتی، دولتی یا خصوصی در مسیر یک محصول یا گروه محصولی یا نام تجاری مشخص طراحی شده است. در این مدل کلمه محصول به انواع کالا و خدمات و گروه‌های همگون از آن‌ها، اطلاق می‌شود. در مدل ملی جایزه ملی کیفیت ایران علاوه بر اصول هشت‌گانه مدیریت کیفیت، ارزش‌های سرآمدی نیز جاری است، به عبارت دیگر در این مدل به‌طور موازی از دانش روز مدیریت کیفیت محصول با تعریف مناسب برای مصرف و سرآمدی سازمان با تعریف رضایت متوازن ذی نفعان، بهره‌برداری شده است. برای طراحی معیارها و زیر معیارهای مدل ملی فوق حتی‌المقدور از استانداردها و کتب مرجع مدیریت کیفیت و مدل‌های سرآمدی و راهنماهای آنها با تمرکز بر نتایج پایدار حاصل از رضایت مشتری و مصرف‌کنندگان، استفاده شده است. مواردی که طراحی مدل بر آنها تأکید دارد عبارتند از: تعادل در منافع ذی نفعان، مدیریت راهبردی کیفیت محصول، فرآیند گزایی، تضمین کیفیت، مشتری‌مداری، یادگیری و توانمندسازی، مدیریت زنجیره تأمین، بهره‌وری در مصرف منابع، مسئولیت اجتماعی و زیست محیطی که در فرآیندهای، توسعه تکنولوژی، طراحی مفهومی محصول، طراحی و تکوین تفصیلی محصول، فرآیندهای ساخت و تولید و تحویل محصول، خدمات و پشتیبانی پس از فروش، عملکرد و رفتار زیست محیطی، از شروع طراحی محصول تا پایان دوره عمر آن، قابل شناسایی است.

## اهداف جایزه ملی کیفیت ایران INQA

در سال‌های اخیر جوایز ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی متعددی در حوزه‌های کیفیت، بهره‌وری و سرآمدی کسب و کار در کشورها و مناطق مختلف جهان نظیر اروپا، آمریکا، کانادا، ژاپن، استرالیا و حتی کشورهای در حال توسعه، به‌وجود آمده است. بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که بیش از ۷۰ کشور جهان دارای مدل جایزه ملی کیفیت هستند. این جوایز ابعاد مختلفی دارند، از یک‌سو مفاهیم کیفیت و سرآمدی کسب و کار را به زبان شیوا بیان کرده و یک الگوی نظام‌مند و ساخت‌یافته برای طرح‌ریزی و استقرار نظام‌های مدیریت کیفیت جامع ارائه می‌نمایند و از سوی دیگر یک ابزار سیستماتیک خود ارزیابی می‌باشند و به سازمان‌ها کمک می‌کنند که نظام مدیریت و عملکرد خود را براساس معیارهای معین ارزیابی نموده (و حتی با سایر سازمان‌ها مقایسه نموده) و با حرکت بسوی نظام مدیریت کیفیت جامع، اهدافی متعالی همچون افزایش رضایت مشتری، بهبود کیفیت محصولات و خدمات، افزایش مشارکت کارکنان، بهبود مستمر، دستیابی به نتایج پایدار مالی و اقتصادی و... را محقق سازند.

نظام‌های جوایز کیفیت و سرآمدی کسب و کار در هر جامعه‌ای که شکل گرفته‌اند، با خود ارمغانی چون پیشرفت و بهبود به همراه داشته‌اند. همچنین این



جوایز توانسته‌اند با الگودهی به سازمان‌ها، مفاهیم و

روش‌های مدیریتی آنها را نیز جهت داده و آنها را بسوی بهبود مستمر و رشد و تعالی سازمانی حرکت دهند. با این مقدمه، نمونه‌هایی از اهداف جایزه ملی کیفیت ایران با رویکرد کیفیت محصول، ذکر می‌شود:

۱) افزایش آگاهی عمومی نسبت به اهمیت کیفیت و ضرورت توجه بیش از پیش به آن در سطح جامعه. ۲) حرکت بسوی نظام مدیریت کیفیت جامع با در اختیار داشتن یک متدولوژی اجرایی علمی.

۳) امکان ارزیابی سازمان‌های کشور براساس معیارهای علمی ارزیابی عملکرد با رویکرد مدیریت کیفیت محصول.

۴) امکان خودارزیابی سیستماتیک توسط سازمان‌ها و شناخت نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود با تمرکز و محوریت کیفیت محصول، مقایسه با سایر سازمان‌ها و تشویق سازمان‌ها برای انجام عملیات خود ارزیابی.

۵) امکان شناسایی دستاوردهای موفق سازمان‌ها در زمینه بهبود کیفیت و معرفی آنها به سایر سازمان‌ها به منظور الگوبرداری.

۶) ایجاد انگیزه رقابت در سازمان‌ها برای بهبود دائمی کیفیت (کیفیت محصولات و خدمات تولیدی و فرآیندها) در گروه‌های محصولی ده‌گانه.

۷) شناسایی و معرفی سازمان‌های برتر کشور و تأیید و ارج نهادن تلاش سازمان‌ها در راستای بهبود

کیفیت محصولات. ۸) افزایش توان رقابت‌پذیری سازمان‌های کشور در سطح ملی و بین‌المللی و همچنین افزایش سازگاری آنها با بازارهای منطقه‌ای و بین‌المللی. ۹) توجه ویژه به ویژگی‌ها و الزامات اقتصادی حال و آینده کشور و لزوم افزایش کیفیت محصولات و خدمات سازمان در جهت حضور در فضای ملی و بین‌المللی (صادرات).

## فواید برای سازمان‌ها

- شناخت نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود با تمرکز و محوریت کیفیت محصول و تمرکز بر استراتژی کیفیت ایجاد زمینه‌هایی به منظور افزایش کیفیت محصول و بهبود مدیریت کیفیت محصول و در نهایت افزایش قدرت رقابت و افزایش سهم بازار

- سنجش قابلیت‌های سازمان و محصول، در برابر سازمان‌های مشابه یا رقیب

- ارائه یک نگرش واقع‌بینانه در بین سازمان در ارتباط با کیفیت محصول به اشتراک‌گذاری و فراگیری روش‌ها و موفقیت‌های سایر سازمان‌ها در زمینه مدیریت کیفیت محصول دریافت گواهینامه‌های اهتمام، اشتها و تندیس جایزه ملی کیفیت ایران امکان بهره‌برداری از امتیازات تبلیغاتی گواهینامه‌ها عطف به محصولات و خدمات.

نظام‌های جوایز کیفیت و سرآمدی کسب و کار در هر جامعه‌ای که شکل گرفته‌اند، با خود ارمغانی چون پیشرفت و بهبود به همراه داشته‌اند



ENGEL  
اینگل

سامانه پیام کوتاه: +۹۸۳۰۰۰۷۰۳۰۵۶

نشانی: اصفهان، منطقه صنعتی دولت آباد، خیابان حافظ

تلفن: ۰۳۱۴ ۵۸۳ ۶۰ ۸۰

[www.engel-upvc.com](http://www.engel-upvc.com)



دنیا دنیا آرامش

**بیمه پارسیان**

[www.parsianinsurance.ir](http://www.parsianinsurance.ir)



صادر انواع بیمه نامه های:

عمر و سرمایه گذاری - اتومبیل - مهندسی

درمان - نفت و انرژی - مسئولیت - باربری

ساختمان مرکزی: خیابان ولیعصر، بالاتر از بلوار میرداماد، خیابان قبادیان غربی، پلاک ۲۲

تلفن گویا: ۸۲۵۹

آنچه توانسته ایم لطف خدا بوده است



## آنچه خوبان همه دارند ...



## نوآوری و تنوع در خدمات بانک پاسارگاد

بانک پاسارگاد در راستای ارائه خدمات مطلوب به مشتریان خود نسبت به صدور انواع ضمانت نامه های بانکی و ارائه انواع خدمات ارزی اقدام می نماید. فعالان اقتصادی، برای استفاده از خدمات بانک در این زمینه، می توانند به شعبه های بانک پاسارگاد مراجعه نمایند.

[www.bpi.ir](http://www.bpi.ir)

مرکز مشاوره و اطلاع رسانی: ۰۲۱-۸۲۸۹۰