



# *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*

*Δρ. Ευστάθιος Δημητριάδης*

*Ph.D in Business Statistics*

*M.Sc in Quality Assurance*

*BSc in Applied Mathematics*

# Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης International Organization for Standardization (ISO)

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης έχει αναπτύξει περισσότερα από 18.500 Διεθνή Στάνταρτ σε μια πληθώρα αντικειμένων και περίπου 1.100 νέα στάνταρτ ISO δημοσιεύονται κάθε χρόνο



# ISO και Διεθνή Πρότυπα

- ISO 9000
- ISO 14001
- ISO 18001
- ISO 17025
- ISO 22000

# Συστήματα Ποιότητας ISO 9000:2000

# Η σειρά ISO 9000 αποτελείται από 3 πρότυπα:

- **ISO 9000:2000** Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας  
Βασικά και Λεξιλόγιο  
Αναφέρεται στο πρότυπο ISO 9001:2000, μπορεί να χρησιμοποιηθεί από εταιρείες και ελεγκτές για την υποστήριξη τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001
- **ISO 9001:2000** Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας  
Ορίζει τις απαιτήσεις που πρέπει να πληρούνται προκειμένου να επιτευχθεί η πιστοποίηση.  
Σχεδιασμένο για να χρησιμοποιείται από οποιονδήποτε οργανισμό
- **ISO 9004:2000** Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας  
Καθοδήγηση για την βελτίωση της απόδοσης πέρα από το 9001:2000  
Δεν γίνεται αναφορά στο ISO 9001, δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τους ελεγκτές

# ISO 9001

Το ISO 9001 είναι ένα διεθνές πρότυπο που ανέπτυξε ο οργανισμός ISO. Ο πλήρης τίτλος του είναι: «ISO 9001:2000 Quality Management Systems – Requirements» (Συστήματα διοίκησης ποιότητας – Απαιτήσεις). Το πρότυπο αυτό είναι σήμερα το βασικό πρότυπο Διοίκησης Ποιότητας και περιλαμβάνει τις απαιτήσεις σχετικά με τον σχεδιασμό και την εφαρμογή Συστημάτων Διοίκησης Ποιότητας. Από όλα τα πρότυπα της σειράς ISO 9000, είναι το μόνο που μπορεί να πιστοποιηθεί. Συνεπώς η πιστοποίηση ενός οργανισμού κατά ISO 9001 σημαίνει ότι το Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας του οργανισμού καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου. (Παπαδόπουλος, 2014)

# ISO 9001:2000

Αυτή είναι η πραγματική προδιαγραφή για το σύστημα διαχείρισης ποιότητας της εταιρείας.

Αυτό το πρότυπο καθορίζει τα κριτήρια για έναν έλεγχο.

Είναι οργανωμένο σε 4 τμήματα:

- Ευθύνη της διοίκησης
- Διαχείριση Πόρων
- Υλοποίηση προϊόντος ή/και υπηρεσίας
- Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση

# Ευθύνη της διοίκησης

Εστιάζεται στο:

- Πως η ανάλυση των δεδομένων επιδρά στην απόδοση του Συστήματος Ποιότητας της επιχείρησης
- Πως η διοίκηση καθορίζει τις πολιτικές ποιότητας, κάνει σχέδια, επιτυγχάνει στόχους και αντιλαμβάνεται τις απαιτήσεις των πελατών



# Διαχείριση Πόρων

- Αναζητά λεπτομέρειες σχετικά με την διαθεσιμότητα των πόρων και την ανάπτυξη
- Οι πόροι αποτελούνται από: Πληροφορίες, εγκαταστάσεις, επικοινωνία, ανθρώπους και εργασιακό περιβάλλον.

# Υλοποίηση προϊόντος ή/και υπηρεσίας

Πως οι απαιτήσεις των πελατών και οι αυτοαξιολογήσεις της επιχείρησης οδηγούν στην διαρκή βελτίωση των διαδικασιών και των μεθόδων εργασίας.

# Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση

Ποιες μέθοδοι χρησιμοποιούνται για την μέτρηση των συστημάτων, των διαδικασιών, των προϊόντων ή των υπηρεσιών.

# Το ISO 9001:2000 Απαιτεί:

- Μεγαλύτερη έμφαση στις απαιτήσεις των πελατών, τις ανάγκες και τις προσδοκίες
- Θέσπιση διαδικασιών για επικοινωνία με τους πελάτες
- Κατανόηση εκ μέρους των εργαζομένων της σημασίας των απαιτήσεων των πελατών

- Μεγαλύτερη έμφαση στην διαρκή βελτίωση:
  - Καθορισμός πολιτικών ποιότητας
  - Καθορισμός στόχων ποιότητας
  - Σχέδια ποιότητας
  - Συλλογή δεδομένων απόδοσης ποιότητας
  - Αξιολόγηση της διοίκησης

# ISO 14001

Το ISO 14001 είναι ένα διεθνές πρότυπο που ανέπτυξε ο οργανισμός ISO. Ο πλήρης τίτλος του είναι : «ISO 14001:1996 Environmental management systems — Specification with guidance for use». Το πρότυπο αυτό είναι το βασικό πρότυπο της σειράς ISO 14000 και ορίζει τις απαιτήσεις για την οργάνωση και λειτουργία ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ). Το Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης επιτρέπει σε έναν οργανισμό να σχεδιάσει μία περιβαλλοντική πολιτική και να θέσει αντικειμενικούς σκοπούς και στόχους για την υλοποίησή της. (Παπαδόπουλος, 2014)

# ISO 18001

Το ISO 18001 έχει ως σκοπό σε πρώτο στάδιο τον εντοπισμό των κινδύνων, που απειλούν την Υγιεινή και Ασφάλεια των εργαζομένων, και την αξιολόγηση του βαθμού επικινδυνότητας τους και σε δεύτερο στάδιο στοχεύουν στην ανάπτυξη ενός σχεδίου πρόληψης και περιορισμού των κινδύνων αυτών. Η εφαρμογή αυτού του σχεδίου σχετίζεται άμεσα με τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού, ώστε να αποκτήσει συνείδηση σε θέματα Υγιεινής και Ασφάλειας και καθορίζει ταυτόχρονα τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα τους ανά θέση εργασίας.

# ISO 17025

Το ISO 17025 είναι ένα διεθνές πρότυπο το οποίο περιλαμβάνει συνολικά τις απαιτήσεις, που θα πρέπει να πληροί ένα εργαστήριο προκειμένου να κατέχει διαπίστευση. Ο πλήρης τίτλος του προτύπου είναι: «ISO/IEC 17025:1999 General requirements for the competence of testing and calibration laboratories». Διαπίστευση Εργαστηρίου είναι η επίσημη αναγνώριση από έναν αναγνωρισμένο αρμόδιο φορέα, ότι ένα εργαστήριο δοκιμών ή διακρίβωσης είναι τεχνικά ικανό να διεξάγει συγκεκριμένους τύπους δοκιμών ή διακριβώσεων αντίστοιχα. (Παπαδόπουλος, 2014)



# ISO 22000 (HACCP)

Η διασφάλιση αποτελεσματικού ελέγχου στην βιομηχανία τροφίμων αποτελεί τον κύριο σκοπό του διεθνές προτύπου ΕΛΟΤ EN ISO 22000:2005 – Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων (Σ.Δ.Α.Τ.). Ουσιαστικά είναι μία εκτενής εφαρμογή των αρχών του HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Το διεθνές αυτό πρότυπο καθορίζει την διαχείριση της ασφάλειας των τροφίμων, σε όλη την διατροφική αλυσίδα, ώστε να αποφευχθεί κάθε «αδύνατο σημείο» (Critical Point).

(Παπαδόπουλος, 2014)

# Διεθνή Πρότυπα ISO

- ISO 26000 – Κοινωνική Υπευθυνότητα  
Social responsibility
- ISO 31000 – Διαχείριση Κινδύνου  
Risk management
- ISO 50001 - Διαχείριση Ενέργειας  
Energy management



# Malcolm Baldrige Βραβείο Ποιότητας

	Κατηγορία	Πόντοι
1	Ηγεσία	120
2	Στρατηγικός Σχεδιασμός	85
3	Εστίαση στον Πελάτη και την Αγορά	85
4	Πληροφορία και Ανάλυση	90
5	Εστίαση στους Εργαζόμενοι	85
6	Διοικητικές Διεργασίες	85
7	Επιχειρηματικά αποτελέσματα	450
	<b>Συνολικοί Πόντοι</b>	<b>1000</b>

# Malcolm Baldrige National Quality Award

**1.0 Ηγεσία:** Εξετάζει την δέσμευση της ανώτατης διοίκησης για την εμπλοκή της στην διαδικασία βελτίωσης. Οι ηγέτες της επιχείρησης αναμένεται να αναπτύξουν και να διατηρήσουν την εστίαση στον πελάτη με πράξεις ορατές. Εξετάζει επίσης το πώς η επιχείρηση οριοθετεί τις ευθύνες της προς την κοινωνία. Υποκατηγορίες περιλαμβάνουν κατευθύνσεις από την ανώτατη διοίκηση, ανασκόπηση της απόδοσης της επιχείρησης, υπευθυνότητες για τον κόσμο και υποστήριξη των βασικών κοινωνικών δομών.

**2.0 Στρατηγικός Προγραμματισμός:** Για να τα καταφέρει καλά μια επιχείρηση σε αυτή την κατηγορία θα πρέπει να διαθέτει καλούς στρατηγικούς στόχους και σχέδια δράσης. Οι αξιολογητές διερευνούν το πώς έχουν αναπτυχθεί οι στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης και τα σχέδια δράσης και μετρούν την πρόοδο αυτών.

# Malcolm Baldrige National Quality Award

**3.0 Εστίαση στον Πελάτη και την Αγορά:** Τα κριτήρια της τρίτης κατηγορίας του βραβείου ποιότητας ασχολούνται με τη σχέση της εταιρείας με τους πελάτες της. Η κατηγορία αυτή επικεντρώνεται στην γνώση της εταιρείας των απαιτήσεων των πελατών της, των προσδοκιών και των προτιμήσεων, καθώς και του ανταγωνισμού της αγοράς. Οι αξιολογητές ερευνούν επίσης εάν η εταιρεία έχει λάβει υπόψη της αυτή τη γνώση για να εργαστεί για τη βελτίωση των προϊόντων της, των διαδικασιών, των συστημάτων και των υπηρεσιών. Οι επιτυχείς προσπάθειες σε αυτή την κατηγορία συμβάλουν στη βελτίωση της απόκτησης πελατών, στην ικανοποίηση και την διατήρηση. Η κατηγορία αυτή αποσαφηνίζει τη δέσμευση της εταιρείας προς τους πελάτες της, τη γνώση των πελατών και της αγοράς, των πελατειακών σχέσεων, καθώς και τον προσδιορισμό της ικανοποίησης των πελατών.

# Malcolm Baldrige National Quality Award

**4.0 Μέτρηση, Ανάλυση και Διαχείριση Γνώσης:** Το βραβείο αναγνωρίζει ότι η πληροφορία είναι χρήσιμη μόνο όταν αυτή επεξεργάζεται και εντοπίζει τομείς βελτίωσης. Αυτή η κατηγορία διερευνά την χρήση των πληροφοριών από την επιχείρηση και το αν το σύστημα μέτρησης της απόδοσης προωθεί την αριστεία. Πληροφορίες για τις επιδόσεις πρέπει να χρησιμοποιούνται για τη βελτίωση της επιχειρησιακής ανταγωνιστικότητας. Ενθαρρύνονται, η μέτρηση των επιδόσεων, η ανάλυση των επιδόσεων, η διαθεσιμότητα των δεδομένων, το υλικό και το λογισμικό ποιότητας, οι ανταγωνιστικές συγκρίσεις και η συγκριτική αξιολόγηση

# Malcolm Baldrige National Quality Award

**5.0 Εστίαση στους Εργαζόμενους:** Στον τομέα της εστίασης στο εργατικό δυναμικό, οι αξιολογητές για το βραβείο Baldrige ενδιαφέρονται για τα σχέδια και τις δράσεις που επιτρέπουν το εργατικό δυναμικό τους να αποδώσει το μέγιστο των δυνατοτήτων του σε ευθυγράμμιση με τους γενικούς στρατηγικούς στόχους της εταιρείας. Η συμμετοχή των εργαζομένων, η εκπαίδευση, η κατάρτιση, και η αναγνώριση θεωρούνται σε αυτή την κατηγορία πολύ σημαντικοί παράγοντες. Το περιβάλλον της εργασίας μιας εταιρείας εξετάζεται προσεκτικά, σε μια προσπάθεια να προσδιοριστεί πώς η εταιρεία έχει δημιουργήσει και διατηρεί ένα περιβάλλον εργασίας που ευνοεί την αριστεία των επιδόσεων, καθώς και την προσωπική και οργανωτική ανάπτυξη. Επίσης διερευνώνται τα συστήματα εργασίας, η εκπαίδευση των εργαζομένων, η κατάρτιση και η ανάπτυξη, το περιβάλλον εργασίας, καθώς και η στήριξη των εργαζομένων και η ικανοποίηση.



# Malcolm Baldrige National Quality Award

**6.0 Διαχείριση Διαδικασιών:** Σε αυτή την κατηγορία η επιχείρηση κρίνεται πάνω στις ικανότητές της στην διαχείριση των διαδικασιών. Οι εταιρείες πρέπει να παρέχουν λεπτομέρειες σχετικά με τις βασικές επιχειρηματικές τους διαδικασίες που αφορούν τους πελάτες, τα προϊόντα και την παροχή υπηρεσιών, το σχεδιασμό, την παραγωγή / διανομή, την διαχείριση επιχειρήσεων, και τις διαδικασίες υποστήριξης

**7.0 Αποτελέσματα:** Η κατηγορία αυτή εξετάζει την βελτίωση της απόδοσης της εταιρείας σε πολλούς βασικούς τομείς, συμπεριλαμβανομένων της ικανοποίησης των πελατών, την απόδοση των προϊόντων και υπηρεσιών, την οικονομική επίδοση και την επίδοση της αγοράς, το εργατικό δυναμικό, και τις λειτουργικές επιδόσεις. Η συγκριτική αξιολόγηση ενθαρρύνεται να δούμε πώς η εταιρεία συγκρίνεται με τους ανταγωνιστές της. Οι αξιολογητές μελετούν τα αποτελέσματα των πελατών, των προϊόντων και των υπηρεσιών, τα οικονομικά αποτελέσματα και τα αποτελέσματα της αγοράς, του εργατικού δυναμικού, τα λειτουργικά αποτελέσματα, καθώς και την κοινωνική ευθύνη.