

مهمیزی بر مبنای ISO 19011

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ISO 10011

ISO 19011-1

ممیزی

ISO 19011-2

معیار تعیین صلاحیت ممیزان

ISO 19011-3

مدیریت برنامه ممیزی

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ممیزی (Audit):

فرآیند مستقل و نظام یافته (مدون) پایش فرآیند ها و سیستم مدیریت به منظور بدست آوردن **شواهد ممیزی** و ارزیابی آن ها به صورت عینی جهت تعیین میزاني که معیارهای ممیزی برآورده می شوند.



شرکت کیفیت پژوهان آریا

معیارهای مهمی

- خط مشی کیفیت
- اهداف و شاخص های کیفیت
- نظامنامه کیفیت

شرکت کیفیت پژوهان آریا

اهداف ممیزی

- اولویت های مدیریت
- الزامات سیستم مدیریت کیفیت
- الزامات قانونی، دولتی و سایر مقررات
- الزامات مشتری و سایر طرف های ذینفع
- مقاصد تجاری و اقتصادی
- نیاز به ارزیابی تامین کننده
- خواسته های مشتری
- ریسک هایی که سازمان با آنها مواجهه است

شرکت کیفیت پژوهان آریا

شواهد ممیزی

سوابق اجرای سیستم مدیریت کیفیت که توسط تیم ممیزی به صورت تصادفی از فرآیندهای مختلف انتخاب شده و با معیارهای ممیزی مقایسه می گردند (شواهد; **کیفی** یا **کمی**)

یافته های ممیزی

نتایج حاصل از ارزیابی شواهد ممیزی گرد آوری شده در مقایسه با معیارهای ممیزی

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ممیز (Audit):

فرد واجد صلاحیت که ممیزی را انجام می دهد

تیم ممیزی

یک یا چند ممیز که یک ممیزی را انجام می دهد و در صورت نیاز توسط کارشناس فنی پشتیبانی می شود.

شرکت کیفیت پژوهان آریا

کارفرمای ممیزی

سازمان یا شخصی که درخواست ممیزی می نماید

ممیزی شونده:

سازمانی که مورد ممیزی قرار می گیرد

شرکت کیفیت پژوهان آریا

انواع ممیزی از نظر موضوعیت

- ممیزی سیستم مدیریت

- ممیزی فرآیند

- ممیزی محصول

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ممیزی سیستم کیفیت

- در این نوع ممیزی تمام فرآیندها، فعالیتها و محصولات سازمان در قالب سیستم مدیریت کیفیت توسط تیم ممیزی بی طرف مورد بررسی و ارزیابی قرار می گیرد و هدف از آن اطمینان از اجرا و اثربخشی سیستم مدیریت کیفیت در برآورده سازی الزامات است

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ممیزی فرآیند

- در این نوع ممیزی تمام و یا بخشی از فرآیند های سازمان ارزیابی قرار می گیرد و هدف از آن اطمینان از **قابلیت و توانایی** فرآیند در برآورده سازی الزامات است.

ممیزی محصول

- این ممیزی محصول محور است، و طی آن توسط بازرسان مستقل، از محصولات نهایی آماده ارسال مطابق یک دستورالعمل مشخص نمونه برداری و کنترل صورت می گیرد که هدف از آن اطمینان از انطباق محصول با الزامات مربوطه (نقشه و مدارک فنی / طرح کنترل و...) است.

انواع ممیزی از نظر ماهیت

- ممیزی شخص اول
- ممیزی شخص دوم
- ممیزی شخص سوم

ممیزی شخص اول

این نوع ممیزی توسط ممیزان دارای صلاحیت سازمان و یا مشاورانجام می گردد که ممیزی شخص اول گفته می شود

شرط بیطرفی: ممیزان داخلی فاقد مسئولیت درفرآیند تحت ممیزی می باشند

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ممیزی شخص دوم

به ممیزی گفته می شود که توسط کارفرما و یا نماینده
وی صورت می گیرد

ممیزی شخص سوم

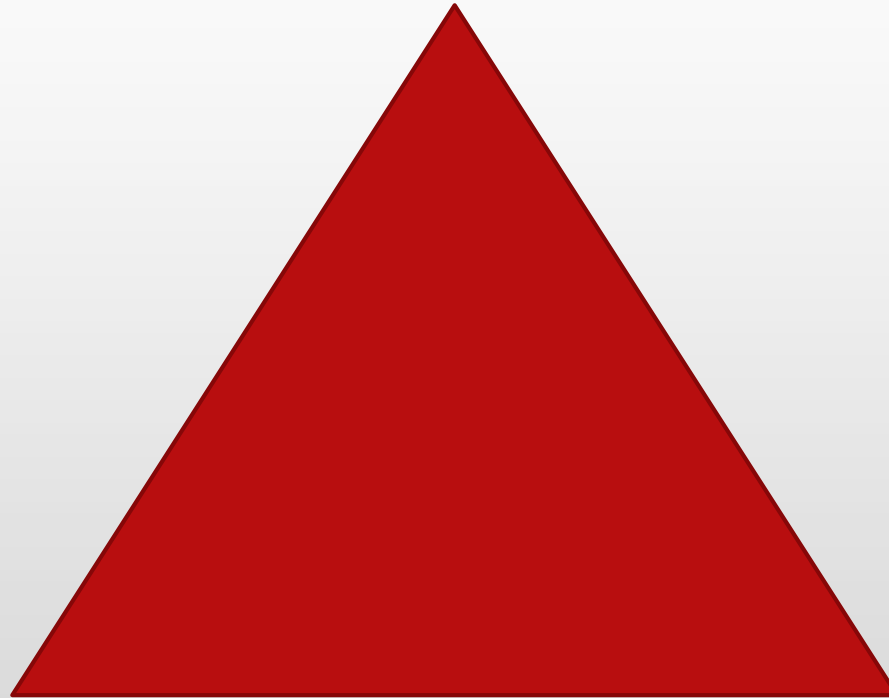
به ممیزی گفته می شود که توسط شرکت های
ممیز (CB) و با درخواست سازمان صورت می گیرد

شرکت کیفیت پژوهان آریا

طرفهای درگیر ممیزی

سازمان تحت ممیزی

مشاور
سازمان



ممیز
(CB)

شرکت کیفیت پژوهان آریا

صلاحیت و ارزیابی همیزان

انجام یک ممیزی مناسب و اثر بخش به شایستگی

و صلاحیت همیزان بستگی دارد

خصوصیات فردی ✓

دانش و مهارت تخصصی ✓

شرکت کیفیت پژوهان آریا

صفات شخصی

- پایبندی به اصول اخلاقی: راستگویی، انصاف، درستکاری و..
- دارای فکر باز: مورد توجه قرار دادن نظرات و دیدگاه های مختلف
- سیاست داشتن: ظرافت در معاشرت با مردم
- هوشیار و زکاوت: آگاه از رفتار افراد و وضعیت محیط فیزیکی
- توان درک و فهم مسائل: قادر به درک مسائل مختلف

شرکت کیفیت پژوهان آریا

صفات شخصی

- تطبیق پذیری: قادر به تطبیق خود در شرایط مختلف
- پیگیر: همواره متمرکز بر دستیابی به اهداف
- دارای اعتماد به نفس
- قاطع در تصمیم گیری
- اصول خلاق: ادب، احترام، بی طرف، عدم گرایش، رازداری

شرکت کیفیت پژوهان آریا

دانش و مهارت‌های مهمیزان

- توانایی بکارگیری اصول ممیزی
- آشنایی و تسلط به سیستم مدیریت و مستندات مربوطه
- توانایی درک فرآیندهای سازمان و ارتباط بین آنها
- توانایی درک عملیاتهای سازمان و توالی و تعامل بین آنها

شرکت کیفیت پژوهان آریا

دانش و مهارت‌های همیزان

- توانایی ایجاد ارتباط موثر با افراد ممیزی شونده
- توانایی ثبت مشاهدات و موارد ممیزی
- آشنایی با سایر الزامات قانونی و مقررات و تاثیرات آنها بر سایر زینفعان
- روش‌ها و فنون مرتبط با کیفیت (اصول مهندسی صنایع، ابزارهای مدیریت کیفیت)

شرکت کیفیت پژوهان آریا

دانش و مهارت‌های همیزان

- تشخیص و درک ویژگی‌های فنی محصولات و خدمات سازمان
- مهارت در برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل (سر ممیز)
- توانایی در حل مسائل و اختلافات بین تیم ممیزی و سازمان ممیزی شونده (سر ممیز)
- توانایی در تهیه و ارائه گزارش ممیزی (سر ممیز)

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ابزارهای مهمی

- چک لیست مهمی
- گزارش عدم انطباق
- گزارش مهمی

شرکت کیفیت پژوهان آریا

برنامه ممیزی

- هدف و دامنه کاربرد ممیزی
- تعیین مراجع
- تعیین برنامه های سالیانه ممیزی
- تعیین فرآیندها و بخش هایی که باید ممیزی شوند

شرکت کیفیت پژوهان آریا

برنامه ممیزی

- مشخص نمودن زمان (تاریخ و ساعت)، بخش هایی
مورد ممیزی
- تعیین تیم ممیزی و سر ممیز
- تعیین مسئولیت ها
- مشخص نمودن زمان جلسه افتتاحیه و اختتامیه

مقدمات اولیه ممیزی

- هماهنگی و اعلام برنامه ممیزی به سازمان شامل موارد تعیین شده زیر:
- تیم ممیزی (سر ممیز)
- موضوعات مورد ممیزی در فرایندها یا واحدها
- زمانبندی ممیزی واحدها
- تهیه چک لیست ممیزی

اجرای ممیزی در محل (On site Audit)

- برگزاری جلسه افتتاحیه (opening)
- مطالعه مستندات سازمان
- جمع آوری اطلاعات
- ثبت عدم انطباق ها-فرصت های بهبود
- تهیه گزارش ممیزی

مدل لاک پشتی جمع آوری اطلاعات ممیزی

- چه کسی
- چه چیزی
- چگونه
- کجا
- چه موقع
- چرا
- به چه علت
- به چه وسیله

شرکت کیفیت پژوهان آریا

روش های جمع آوری اطلاعات

- مصاحبه
- مشاهده فعالیت ها و محیط ممیزی
- بررسی مستندات (روش های اجرایی، دستورالعمل ها، اهداف و برنامه ها و...)

شرکت کیفیت پژوهان آریا

یافته های ممیزی

افراد تیم سپس شواهد ممیزی را با معیارهای ممیزی مقایسه و ارزیابی می نمایند که نتیجه این امر ایجاد یافته های ممیزی می باشد

✓ انطباق

✓ عدم انطباق

✓ فرصت بهبود

شرکت کیفیت پژوهان آریا

انطباق

مطابقت محصول، خدمت یا فعالیت ایجاد شده با
الزامات و معیارهای مشخص

شرکت کیفیت پژوهان آریا

عدم انطباق

عدم برآورده شدن یک الزام مشخص

شده (سیستمی، مشتری، قانونی)

✓ عدم انطباق جزئی Minor

✓ عدم انطباق عمده Major

شرکت کیفیت پژوهان آریا

سطح بندی عدم انطباق

- میزان **تکرار**
- نوع مشکل ایجاد شده (**عمده** یا **جزئی**)
- میزان **تاثیر** بر روی **مشتری**
- میزان **احتمال بروز** در **آیند**

نتایج مهمی

- ایجاد توافق و هماهنگی در خصوص نتایج مهمی و ارائه گزارش مربوطه (عدم انطباق، پیشنهاد بهبود)
- بحث در مورد پیگیری مهمی

جلسه اختتامیه

تیم ممیزی مطابق برنامه اعلامی در پایان ممیزی به منظور بازنگری یافته های ممیزی، **جمع بندی نتایج ممیزی و اعلام اولیه و نهایی** به سازمان جلسه اختتامیه را برگزار می نماید

توافق با ممیزی شونده در مورد بازه زمانی ارائه برنامه اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه

شرکت کیفیت پژوهان آریا

گزارش ممیزی

سر ممیز گزارش نهایی ممیزی را به صورت دقیق
و با ذکر جزئیات تهیه و به سازمان ممیزی
شونده اعلام می نماید

شرکت کیفیت پژوهان آریا

پیگیری مهمیزی

- معین نمودن اقدامات اصلاحی مورد نیاز
- تصدیق تکمیل و اثربخشی اقدامات اصلاحی در یک ممیزی متعاقب (Subsequent)

ویژگی های یک ممیز خوب

- گوش دادن و توجه دقیق به صحبت های طرف مقابل (اصل ۸۰-۲۰)
- با حوصله
- دارای حس کنجکاوی و جستجوگری
- دارای قدرت تفکر و اندیشه

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ویژگی های یک ممیز خوب

- تحلیل گر نسبت به مسائل
- پرهیز از مسائل حاشیه ای و جنجال بر انگیز
- دارای آمادگی لازم برای انجام ممیزی
- دارای شجاعت و اعتماد به نفس در ارائه نظرات و نتایج

شرکت کیفیت پژوهان آریا

صفات منفی همیزان

- قضاوت عجزلانه
- عدم آمادگی نسبت به انجام ممیزی
- عدم توانایی در برقراری ارتباط موثر

شرکت کیفیت پژوهان آریا

صفات منفی همیزان

- تمایل به جرّ و بحث (حاشیه)
- حذر دادن زمان برنامه ریزی شده
- عدم پیگیری و جمع آوری نمونه‌ها و شواهد ممیزی
- عدم ابراز نتیجه مشاهدات ممیزی به علت ترس از عکس العمل غیر عادی طرف مقابل

گوش دادن موثر

■ گوش دادن مؤثر یعنی:

- خود را جای گوینده بگذارید و سعی کنید قضایا را از دید او ببینید.
- کوشش کنید منظور گوینده و آنچه را که او به تشریحش مبادرت می‌کند و همچنین احساسات، رفتارها و حالات روحی و روانی او را درک کنید.
- کل توجه خود را وقف گوینده نمایید.
- از ارائه پیشنهاد، نصیحت‌گویی و عکس‌العمل‌های آنی، در ابتدا خودداری کنید.
- انتقال مطالب به ترتیب زیر دسته‌بندی می‌شوند:

■ ارتباط گفتاری

■ از طریق گوش دادن ۴۲٪

■ از طریق صحبت کردن ۳۲٪

■ ارتباط نوشتاری

■ از طریق خواندن ۱۵٪

■ از طریق نوشتن ۱۱٪

شرکت کیفیت پژوهان آریا

مدیریت برداشت مهمیزی شوند

- قبل از گفتگو تمدد اعصاب نمایید.
- دقت کامل خود را به صحبت های شخص مقابل معطوف دارید.
- برای خوشآمدگوئی دوستانه، اهمیت قائل شوید.
- شخص مقابل را با اسم بنامید.
- نشان دهید که می توانید به حرف های او کاملاً " گوش کنید.
- بگذارید پی ببرد که در مورد موضوع خود را آماده کرده اید.
- نهایت سعی خود را در ایجاد جوی مثبت و پرحاصل، مبذول دارید.

شرکت کیفیت پژوهان آریا

مدیریت برداشت ممیزی شوند

از کارهای زیر پرهیز کنید:

- رفتار ناموزون جهت جلب توجه دیگران
- آراستگی بیش از حد ظاهری
- حرکات بیش از حد
- رفتار ترحم آمیز
- پرگوئی
- رفتار بیش از حد صمیمی

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ده توصیه برای میزان

- (1) به هدف و دامنه کاربرد در حیطه مورد ممیزی توجه کنید.
- (2) فعالیتهای بازرسی و آزمایش موجود را مورد نظر قرار دهید.
- (3) معیارهای پذیرش را از قبل تعیین کنید.
- (4) رابطه بین "میزان کار" در هنگام ممیزی و "فوائد حاصله" را به نحو صحیح برقرار نمایید.
- (5) در سطح موضوع باقی بمانید.

شرکت کیفیت پژوهان آریا

ده توصیه برای همیزان

- (6) علت ها را برای عدم انطباق ها بدست آورید.
- (7) تمرکز خود را بر روی نکات مهم معطوف نمایید.
- (8) برای بوجود آوردن جو همکارانه تلاش نمایید.
- (9) به یک ارتباط متقابل صحیح توجه کنید.
- (10) روی وضعیت جاری بمانید (حاشیه نروید!)

شرکت کیفیت پژوهان آریا

پایان

شرکت کیفیت پژوهان آریا