

עריכת מבדקי איכות פנימיים בארגון



לפי תקן איכות 19011

התנסות ראשונית בתשאל

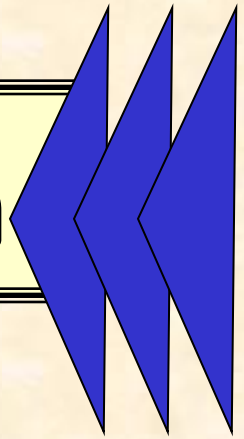
* מהיכן אתה מגיע ?

* מה תפקידך בארגון?

* מה ציפיותיך מההשתלמות?

* כל מידע חיוני אחר הרלוונטי להצלחת ההשתלמות

תכולת ההשתלמות נועדה ל:



*** להבין את התפישות והמונחים החדשים של עולם האיכות**

*** לתת ידע על סיקור מערכות איכות**

*** להסביר את השונות בין סוגי המבדקים ואת דרך יישומם**

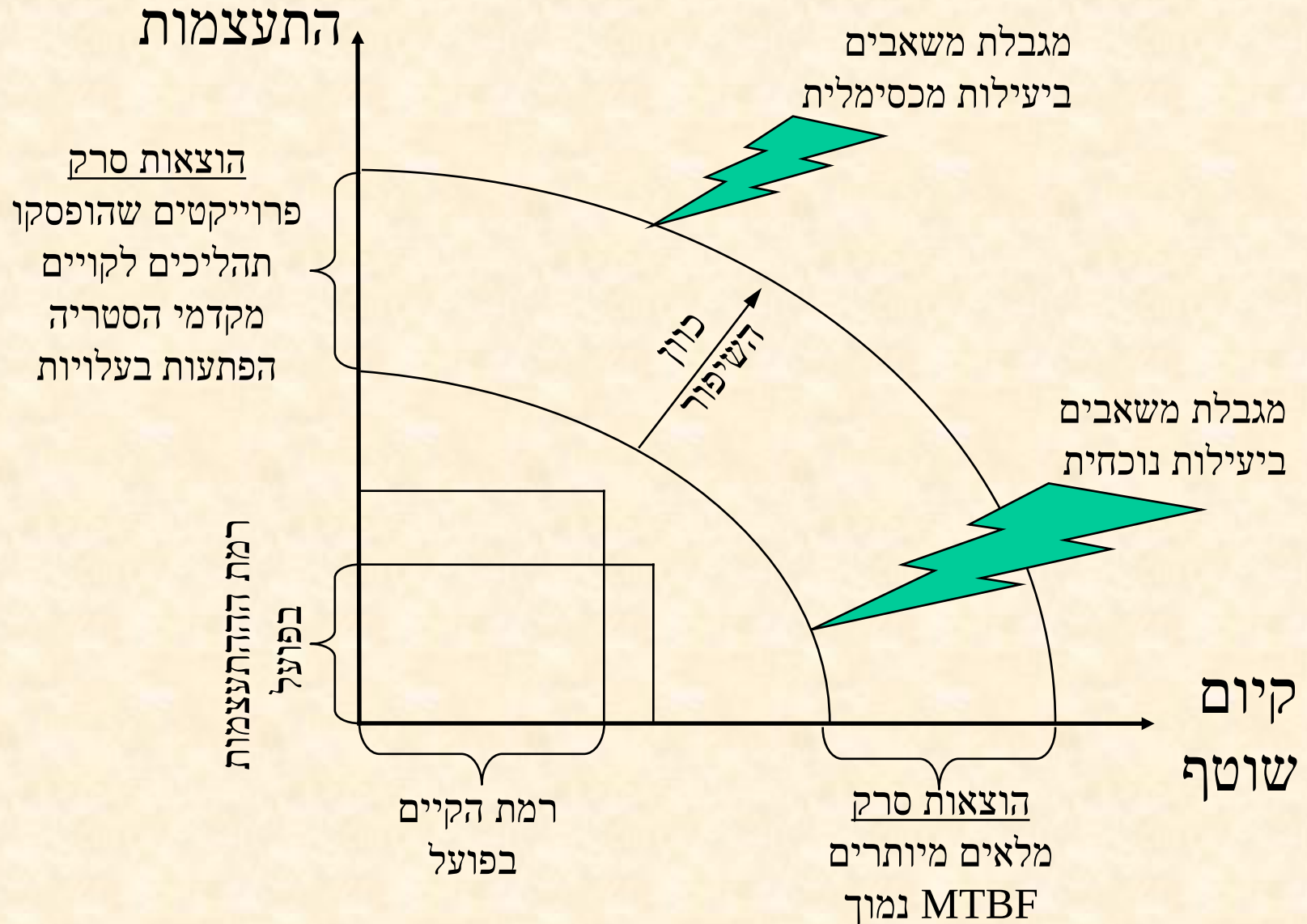
*** להסביר ולהציג את הטכניקות המשולבות בתכנון, הכנה בצוע**

דווח והמעקב אחר סיקור האיכות

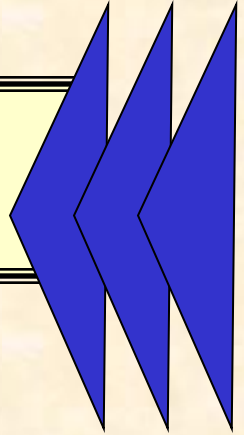
*** לצייד את המשתתפים בהשתלמות בנסיון מעשי שיאפשר להם**

להשתתף בסיקור מערכות איכות

גישת השיפור המתמיד מול הניהול המסורתי



איכות מהי?

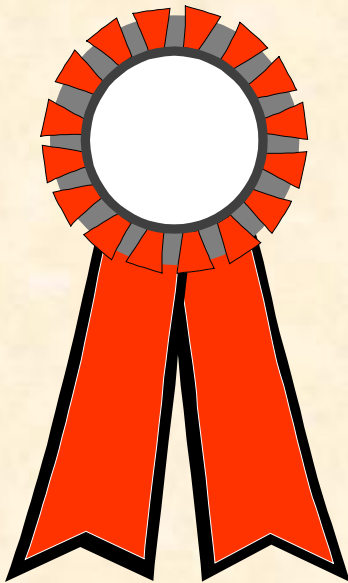


* לעשות נכון את הדבר הנכון בפעם הראשונה ובכל פעם

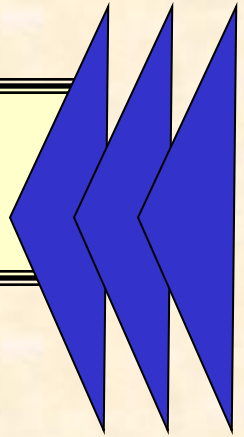
* ניבוי אימות והוצאה לפועל של דרישות הלקוח

* מנגנון של שיפור מתמיד

* איכות היא מינימום שונות



הגדרות איכות



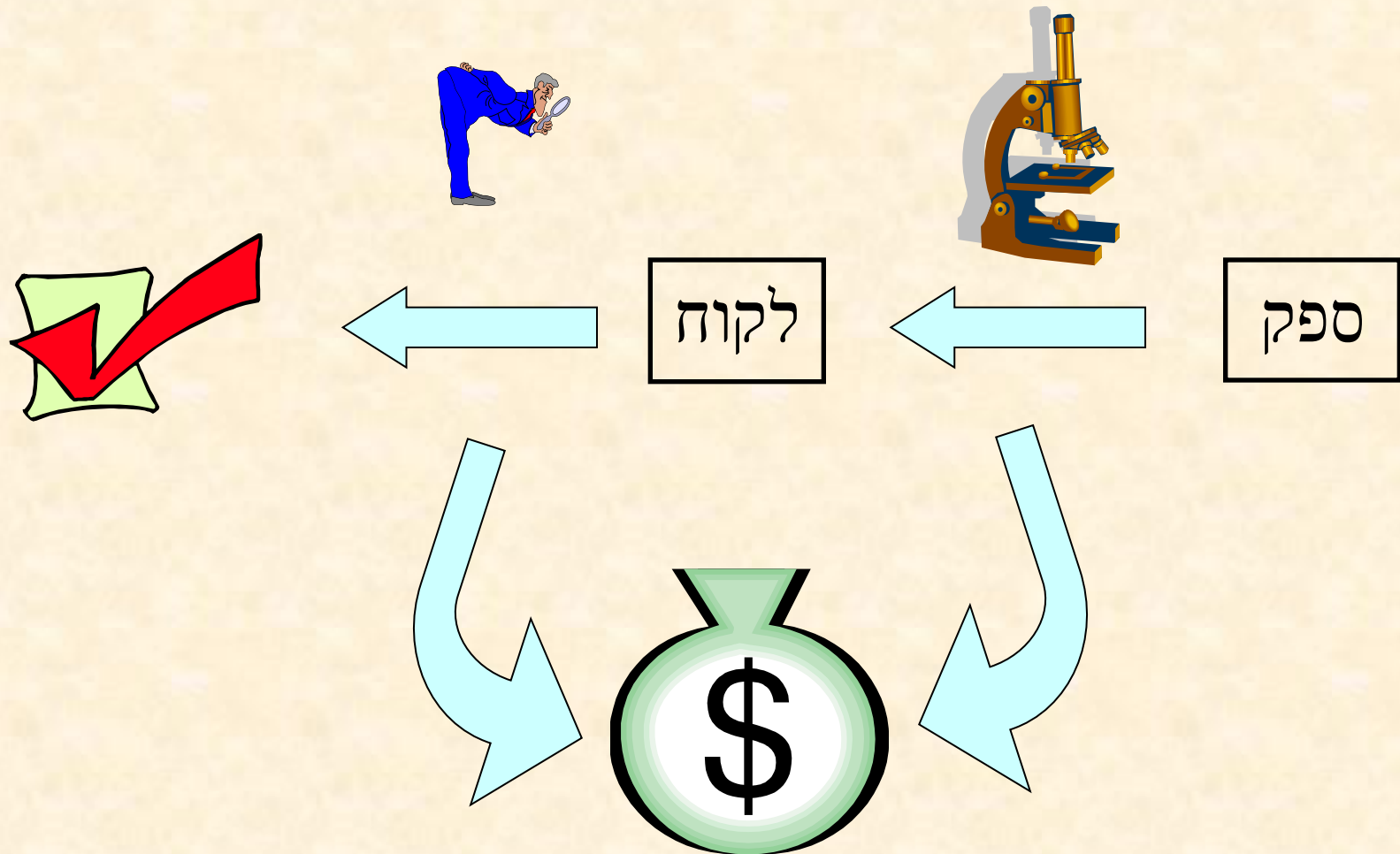
*** מכלול התכונות של מוצר או שירות המתייחסים**

ליכולתו לספק צרכים מפורשים או משתמעים

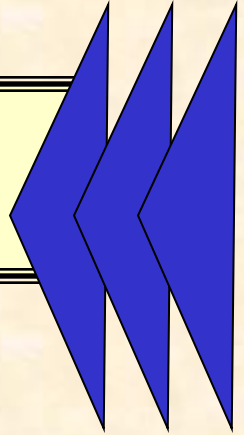
*** המידה שבה קבוצת מאפיינים טבועים עומדים בדרישות**

(ISO 9000 : QUALITY VOCABULARY)

בקרת איכות



הבטחת איכות מהי?



*** הפעילויות השיטתיות הנדרשות להקנות בטחון**

שמוצר או שירות יענו על דרישות האיכות

(ISO 9000 : QUALITY VOCABULARY)

*** הבטחת איכות היא שלב בהתפתחות אבולוציונית**

מבקרת איכות.

ניהול איכות מהו ?

* פעילויות הבאות להבטיח שדרישת הלקוח

מזוהה מתוכננת ומוצאת לפועל בהתאמה

* ניהול האיכות באחריות ההנהלה הפועלת

במגוון נושאי האיכות כגון:

- תכנון איכות

- בקרת איכות

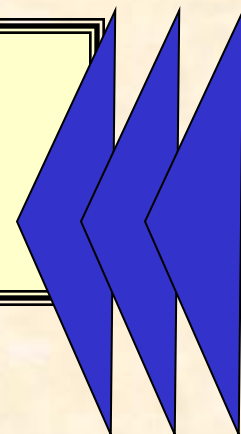
- הבטחת איכות

- שיפור איכות



TOTAL QUALITY MANAGEMENT

ניהול כולל לאיכות



מפתח להצלחה ארוכת טווח המושתת על:

* איזון בין בעלי אינטרסים שונים

* השליטה בשינוי

* KAIZEN השיפור המתמיד

* אוירת איכות

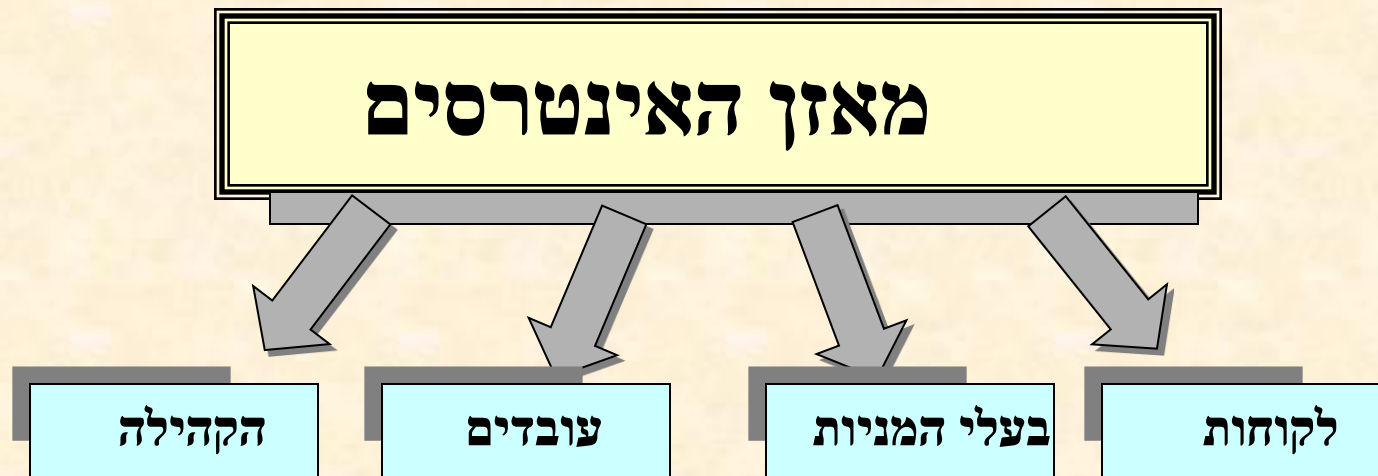
- מערכת האיכות

- מחויבות הנהלה ומעורבותה

- היכולת למדוד ולכמת

- הכרה בערך הלקוח (חיצוני/פנימי)





לקוח מפרס האיכות האירופאי E.Q.A.

T.Q.M. מושתת על 3 מהלכים

יצירת האוירה הבשלה לאיכות

1

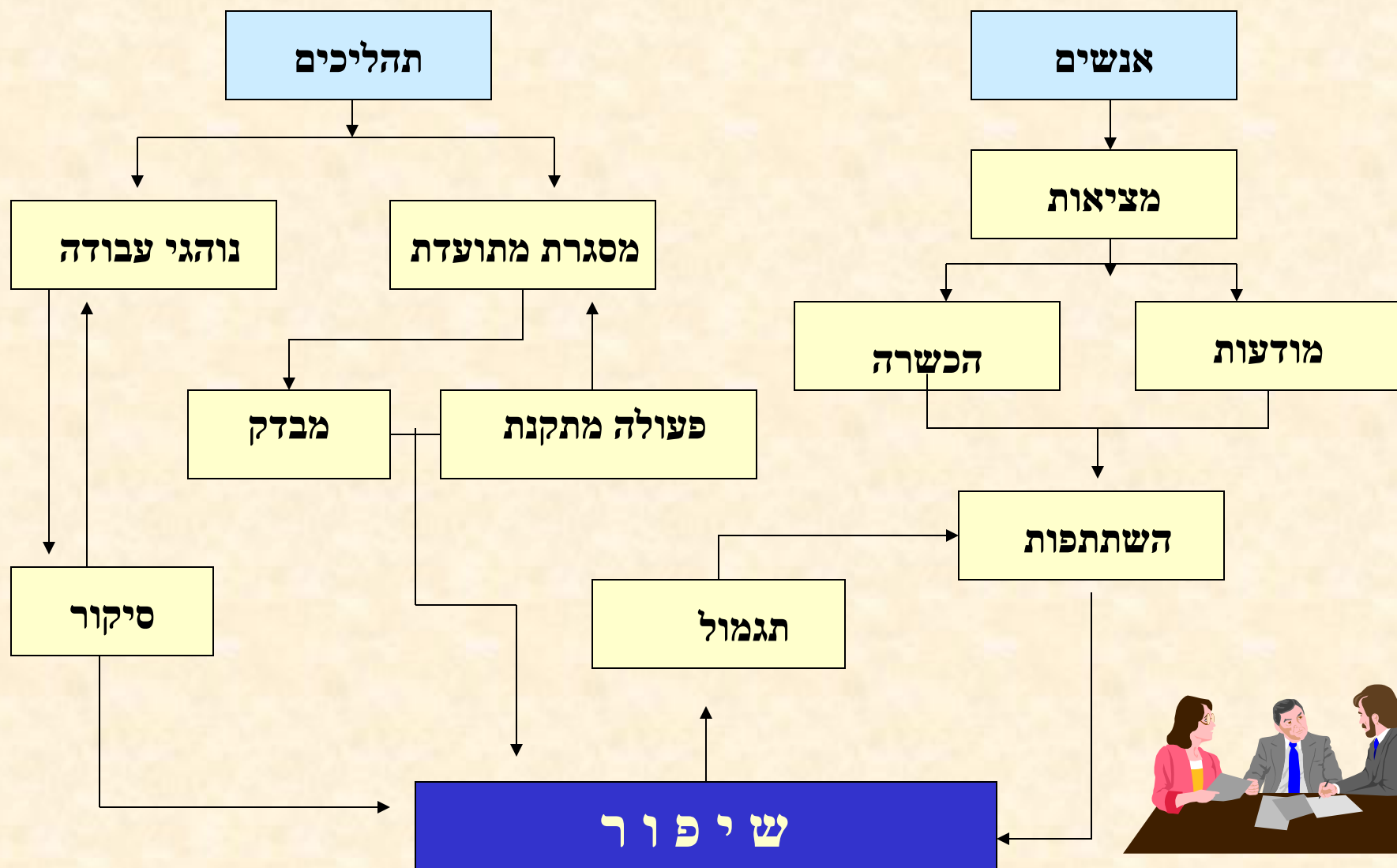
שיפור איכות

2

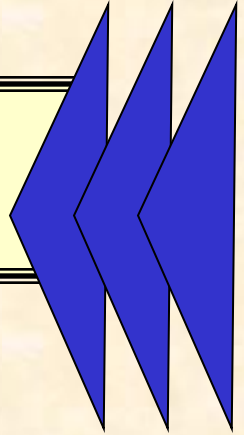
הרחבת הערך "שיפור מתמיד לכלל הארגון"

3

תרשים אנשים ותהליכים

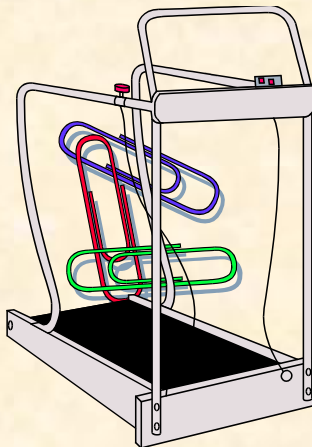


מערכת איכות מהי?



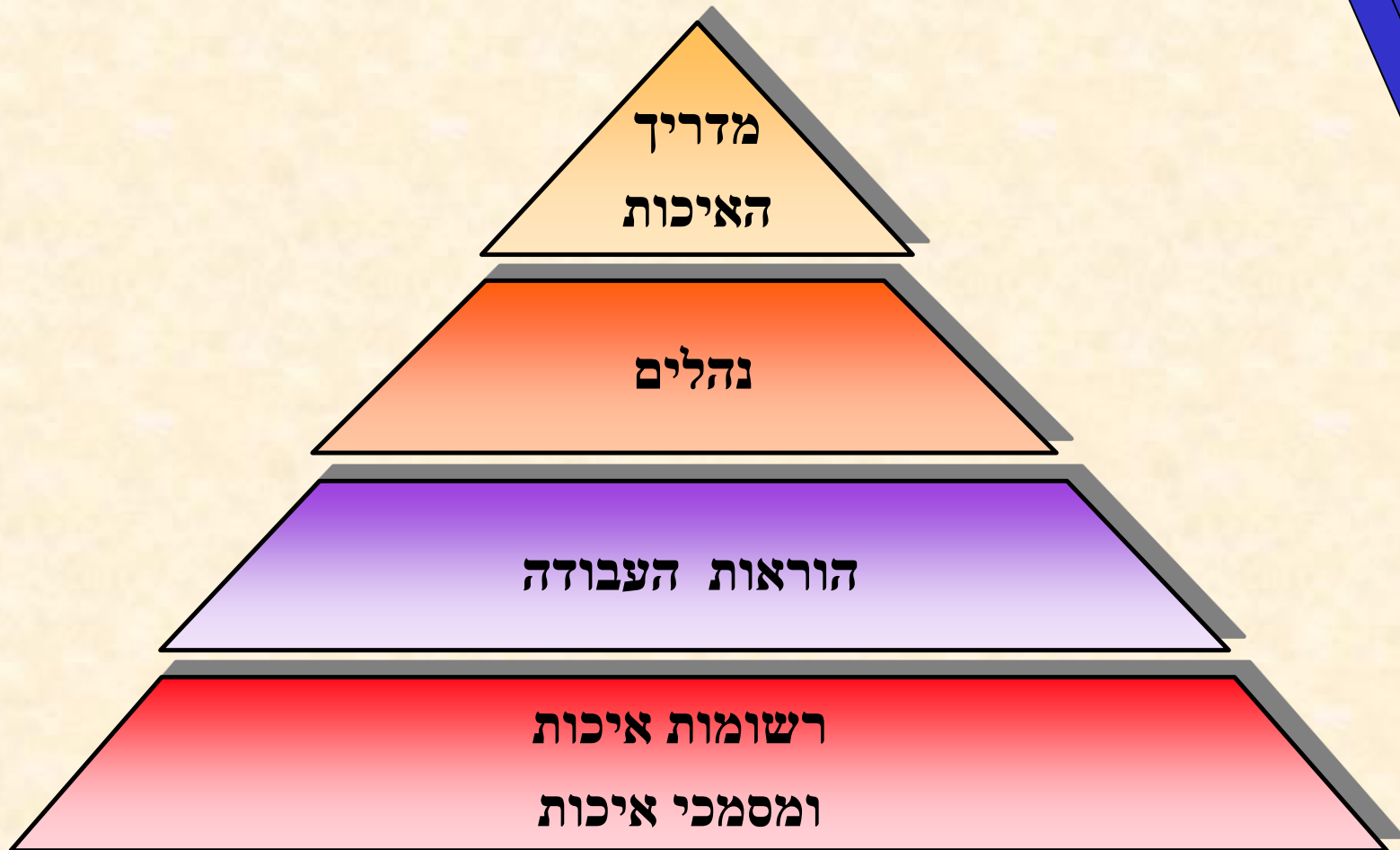
**המבנה הארגוני, הנהלים התהליכים
והמשאבים המשמשים לישום ניהול האיכות
(ISO 9000 : QUALITY VOCABULARY)**

תעוד מערכת האיכות

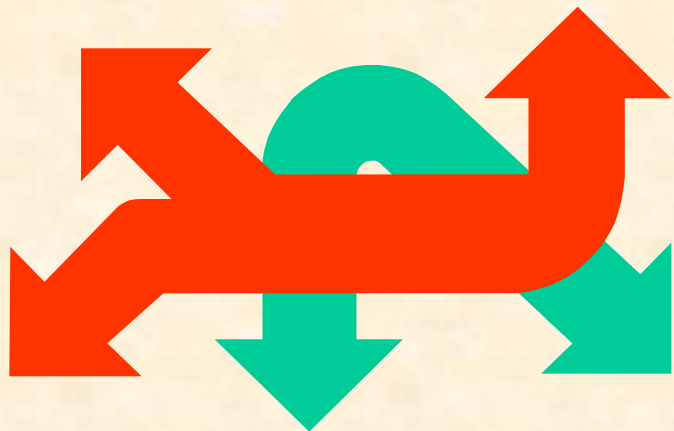
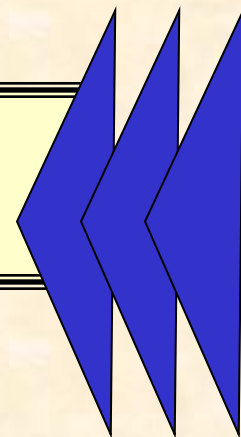


תעוד מערכת האיכות נועד
להשיג או לוודא כי אכן
התפוקות הנובעות מן התהליך
עומדות בדרישות הארגון

פירמידת התיעוד



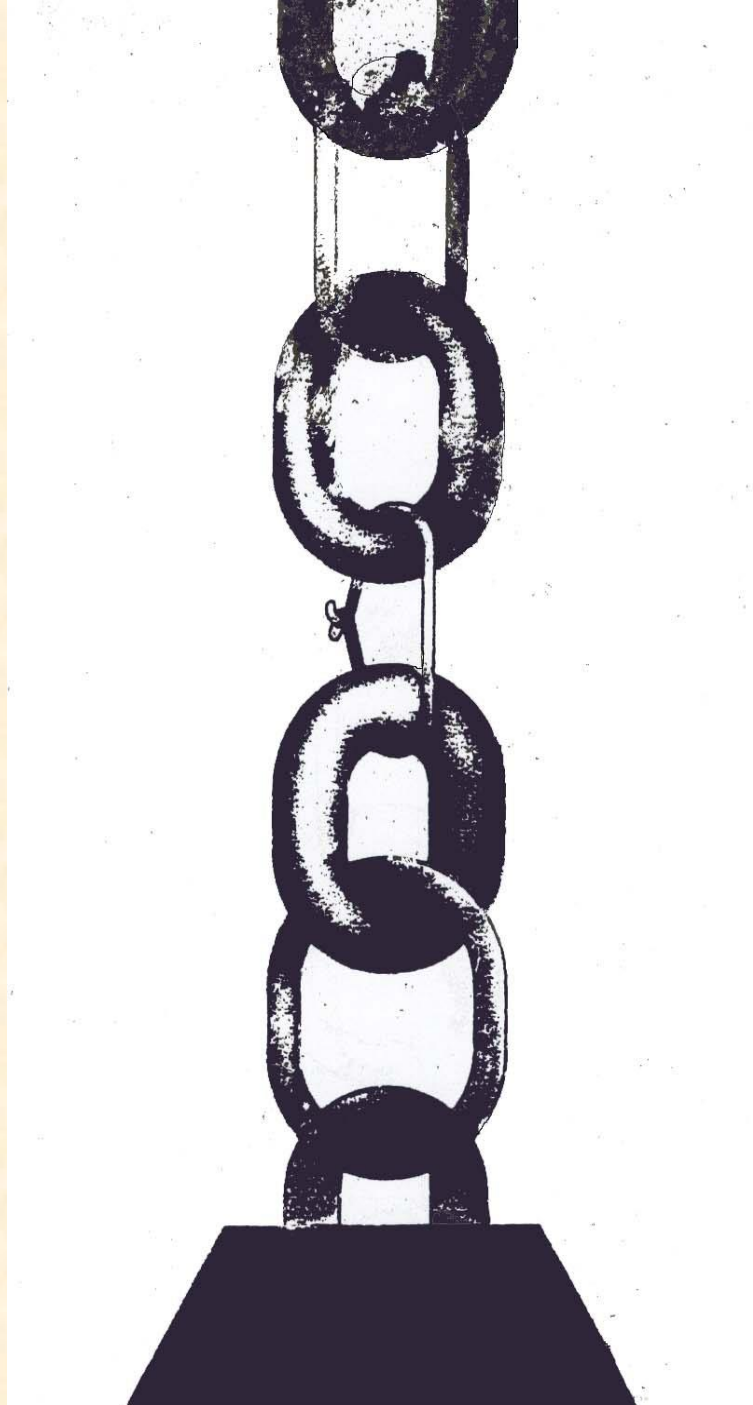
מדריך האיכות



* מפת דרכים

* תאור תהליכים

* רשימת סעיפי ה - ISO מול תהליכים



תרשים זרימה

סימנים מוסכמים

= התחלה / סיום התהליך



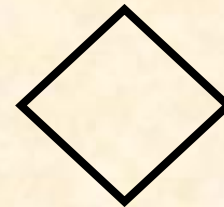
= פעילות



= המתנה



= צומת החלטה



= תעבורה



= אחסון



הגישה התהליכית

תאור התהליך:

שם התהליך:

מקום התרחשות התהליך:

מי "הלקוח" של התהליך:

דרישת "הלקוח" של התהליך:

שם האחראי על התהליך:

תשומות התהליך:

תפוקות התהליך:

ממשקים לתהליכים אחרים:

איזה תעוד נחוץ:

תוצאות רצויות של התהליך:

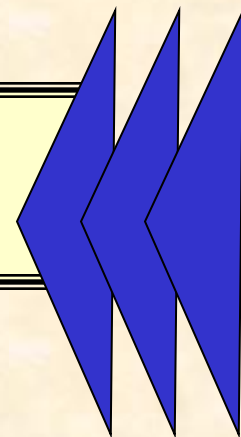
תוצאות לא רצויות של התהליך:

כלי הבקרה של התהליך:

מיקום כלי הבקרה בתהליך:

האם התהליך משפיע על איכות המוצר?

הנוהל ישיב על



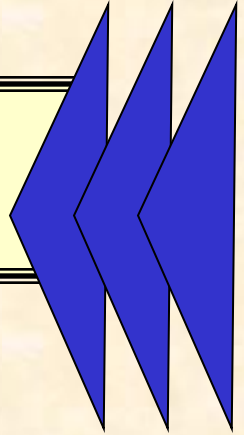
* מה המטרה בתהליך

* מי אחראי לביצועו

* מתי יש לבצעו

* היכן יתבצע התהליך

הוראת עבודה



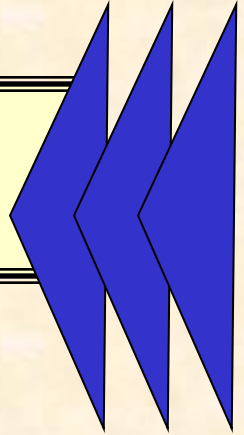
* פירוט יתר של נוהל

* המשימות הנובעות מהנוהל

* כיצד תבוצע המשימה

* עפ"י אילו תקנים תבוצע העבודה

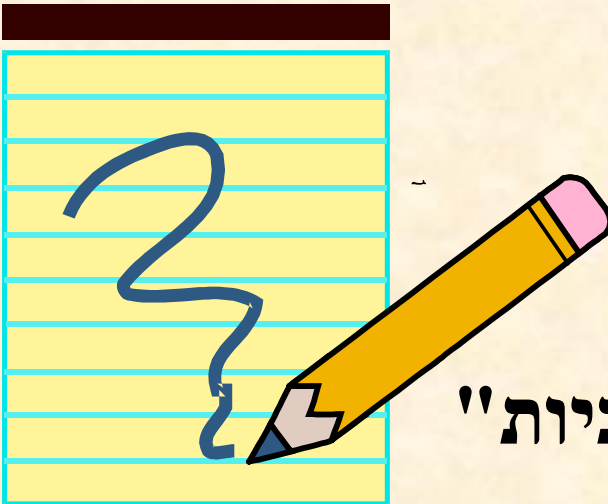
רשומות האיכות

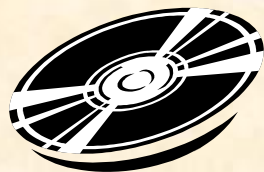


* נוצרות מעצם קיום התהליכים

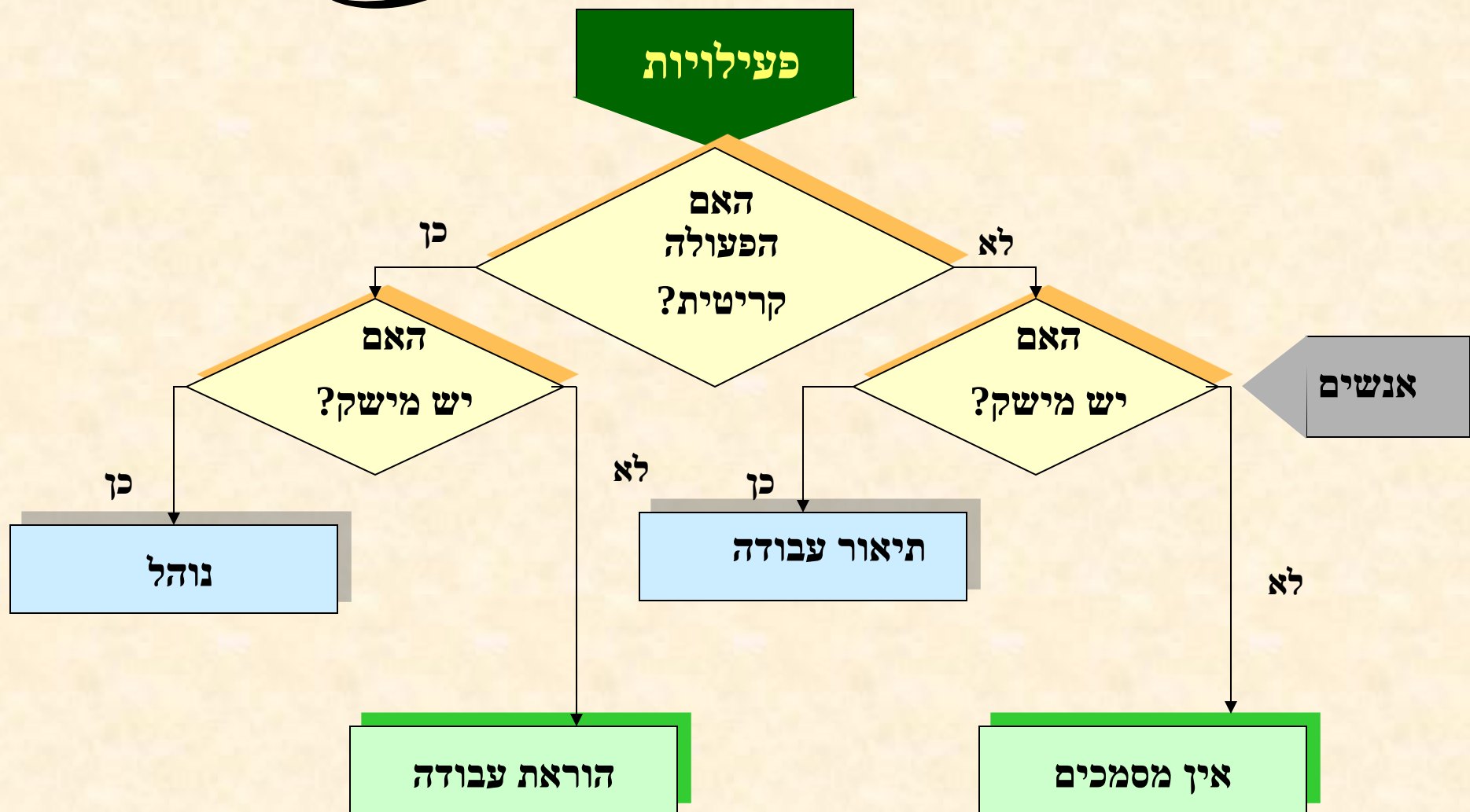
* מציגות את הישגי הפעילות

* מספקות את "העדויות האובייקטיביות"

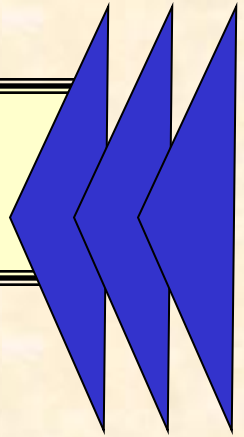




איזה תיעוד?



התפתחות התקנים



* מפרטים צבאיים

* מכון התקנים הבריטי

* מדריכים

* 1979 : BS 5750-SERIES

* 1987 : ISO 9000-SERIES

* ISO 9000/EN 29000/BS 5750

* 1994: BS EN ISO 9000-SERIES

* ת"י , ISO 9001 : 2003

International Organization for Standartization

* מטרת הארגון: כתיבת תקנים בינלאומיים שיאפשרו אחידות בסחר היום
יומי

* 400,000 ארגונים בעולם מוסמכים ל-ISO

* עבודת התקינה באמצעות 2850

TC-176 Comitees Technical ובהם 30,000 מומחים מרחבי העולם

* סטנדרטים שבהם מטפל ה-ISO - עד כה פורסמו 11,000 תקנים

* גודל מכולה ימית

* A4 נייר צילום סטנדרטי

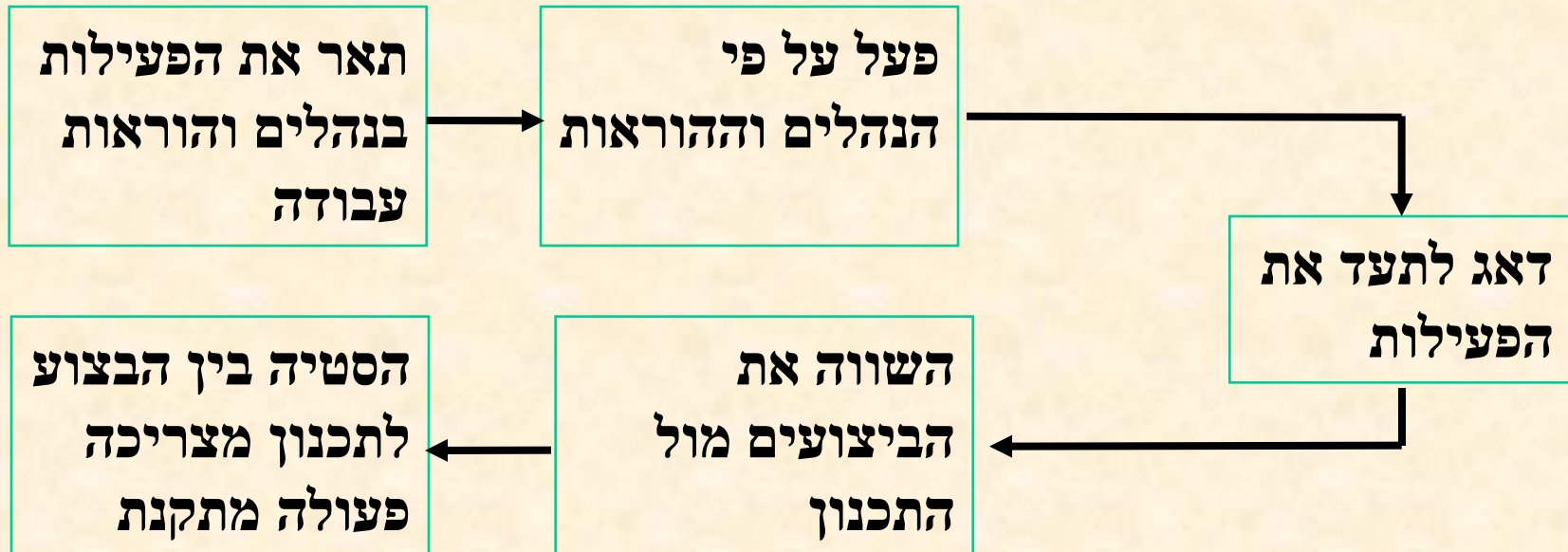
* כרטיסים מגנטיים

* גופנים במחשב

האטרקטיביות ב-ISO-9000

- * משפר מועילות ומקטין את עלויות האיכות
- * מתאים לכל סוגי הארגונים וגודליהם
- * פרוגטיבה ארגונית לדרך בה יישום התקן יתבצע
- * משמש ככלי ניהול

* מחזור החיים של ה-ISO 9000



הרקע לעדכון מהדורת 2000 של תקן ISO-9000 (ינואר 2001)

*** תקני ISO 9000 עוברים עדכון שגרתי**

– מהדורה ראשונה 1987

– שנייה 1994

– שלישית 2000

*** השתתפו בסקר הצרכים למהדורה החדשה 1120 ארגונים
מ-40 ארצות**

*** אפקטיביות המהדורה הנוכחית דצמבר 2003**

*** מטרות העדכון הנוכחי: התאמת התקן לתורות הניהול
המתחדשות**

הרקע לעדכון מהדורת 2000 של תקן ISO-9000 (ינואר 2001)

המשך...

* הצורך בעדכון עלה בשל הצורך לטפל בתחומים הבאים:

— יצירת תאימות לתקן ISO-14000

— הגישה התהליכית

— ערך הלקוח ומדידת שביעות רצונו

— מנגנון השיפור המתמיד

— ידידותיות, פשוט והתאמה לכל סוגי הארגונים

— הורדת דרישות התעוד

מהות השינויים במהדורת 2000

שינוי מבנה התקן

תוכנם של 20 הסעיפים מוכל ב-5 סעיפים והם:

- מערכת ניהול איכות (סעיף 4)
- אחריות הנהלה (סעיף 5)
- משאבים (סעיף 6)
- מימוש המוצר או השירות (סעיף 7)
- מדידות, ניתוח נתונים, שיפור (סעיף 8)

הגדרה חדשה לאיכות

- מעשית - השבעת צרכי הלקוח וציפיותיו
- טכנית – מכלול התכונות של מוצר או שירות הקשורות למילוי צרכי וציפיותיו

מהות השינויים במהדורת 2000 המשך...

* איחוד התקנים ל-4 בלבד

- ISO-9000 – מילון מונחים (במקום 8402)
- ISO-9001 – דרישות ממערכת איכות (במקום 9003, 9002, 9001)
- ISO-9004 – מערכת ניהול איכות (הנחיות לביצוע תהליך שיפור)
- ISO-19011 – הנחיות לביצוע מבדק פנימי (יפורסם ב-2003)

עיקרי השינויים במהדורת 2000

המשך...

- מנהיגות

— מעורבות הנהלה ומחויבותה

- מעורבות עובדים

— השכל והנסיון נמצא בשפע "ברצפת הייצור"

- הגישה התהליכית

— המרת תשומות לתפוקות (מוצר או שרות) באמצעות תהליך

- שיפור מתמיד

— יעד ארגוני לבצע אבולוציה של עשיה משופרת בתהליכים.
מטרה קבועה של הארגון

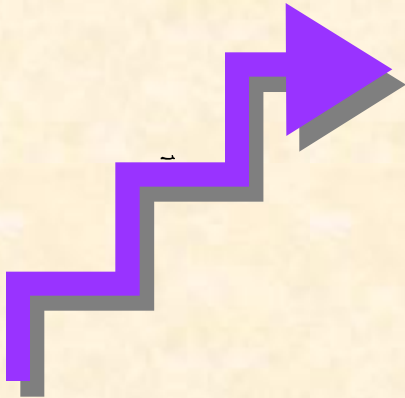
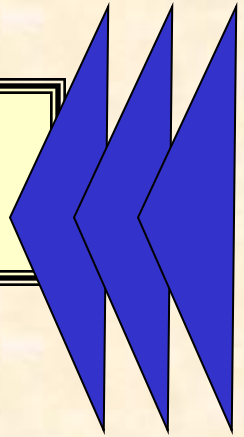
עיקרי השינויים במהדורת 2000

* שינויי הגדרות

- במקום הבטחת איכות התקן נקרא – מערכת לניהול איכות
Quality Managment –
- ארגון: מה שהיה "ספק" – הגוף המאמץ את דרישות התקן
- ספק – מה שהיה "קבלן משנה" – הגוף המספק לארגון
- מוצר – תוצאה של תהליך וכולל גם שירות
- רישומים – מה שהיה רישומי איכות

* התמקדות בלקוח

מבוא למבדק מערכת איכות



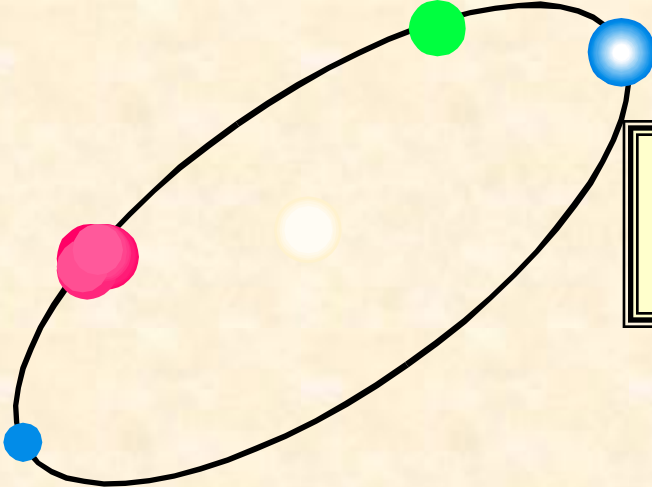
תפוקות הפרק;

הבנה של הנושאים הבאים:

*** מבדק איכות מהו?**

*** מדוע מבוצעים מבדקי איכות פנימיים?**

*** המשאבים הדרושים לביצוע המבדק**



תקן ISO-19011: 2002

שם התקן: קוים מנחים לעריכת מבדקים במערכות ניהול איכות או / גם סביבה.

audire	→	Audit	מבדק:
		Audity	הנסקר:
		Auditor	הסוקר:

התקן הנוכחי מחליף את:

ISO-10011 התקן של עריכת מבדקים במהדורת 94.
ISO-14010,11,12 – תקנים למבדק למערכות סביבתיות.

התקן בנוי מ-3 חלקים והם:

* ניהול תוכנית מבדקים. * פעילויות המבדק * כישורים של עורכי המבדק



מבדק איכות מהו

"תהליך שיטתי, בלתי תלוי ומתועד להשגת ראיית מבדק והערכה אובייקטיבית של ראיות אלו כדי להחליט מהי מידת ההתאמה בקריטריוני המבדק".

במבדק נבחן באם:

- * הפעילות בתחום האיכות ותוצאותיה עומדת מול יעדי האיכות
- * מילוי החובות החוזיות והחוקיות של הארגון ללקוח
- * בחינת המועילות של מערכת האיכות
- * הארגון השקיע משאבים הולמים להשגת יעדי האיכות

החיוניות בבצוע המבדק

* דרישה מובנית של מערכת האיכות ISO-9001

* כלי להערכת מצב האיכות בארגון ומידת ההשקעה ביעדי האיכות

* גנרטור לתהליכי שיפור מתמיד

* זיהוי ואימות להתאמה ואיתור ראיות אוביקטיביות

* משביח מועילות ארגונית

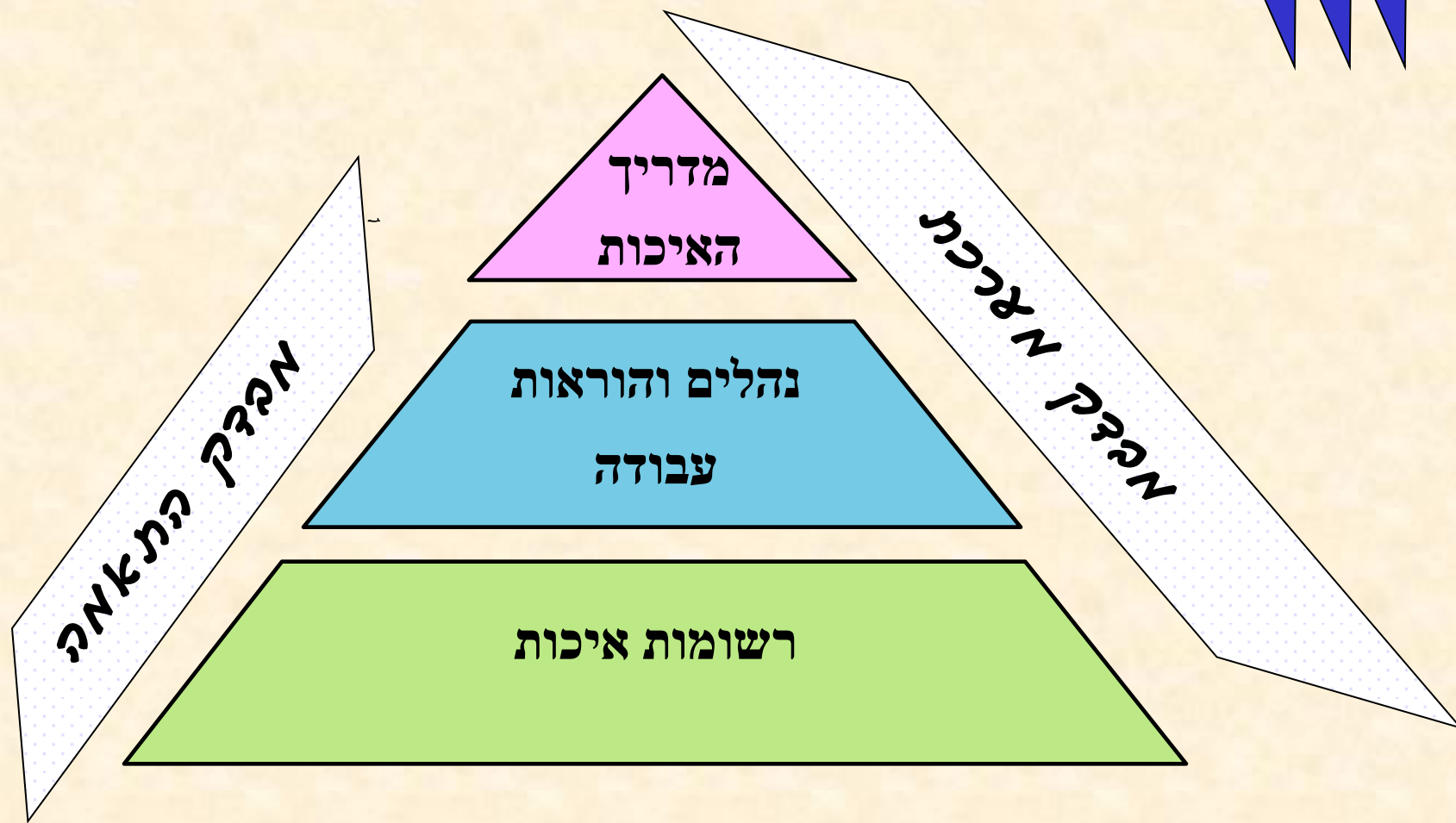
* סיקור ואישור ספקים

מבדק איכות הוא לא !

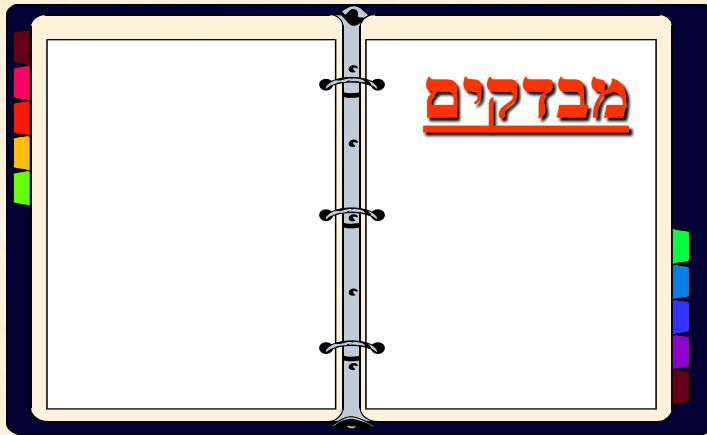
* תחליף לניהול, בחינה או ביקורת

* חיפוש * ציד מכשפות

הגישות למבדק



גישות למבדקים



* המבדק הפנימי/מבדק צד א'

מבדק התאמה

* המבדק החיצוני/מבדק צד ב'

מבדק מערכת והתאמה

* מבדק ע"י גוף שלישי/מבדק צד ג'

מבדק מערכת והתאמה

* מבדק מעקב

* מבדק משולב

מונחים והגדרות

- **מבדק (AUDIT):** תהליך שיטתי, בלתי תלוי ומתועד להשגת ראיות מבדק ולהערכה אובייקטיבית של ראיות אלה, כדי לקבוע באיזו מידה מתקיימים קריטריוני המבדק.
- **קריטריוני מבדק:** קובץ של קווי מדיניות, נהלים או דרישות
- **ראיית מבדק (OBJECTIVE EVIDENCE):** רשומות, הצהרות עובדתיות או מידע אחר, הרלוונטיים לקריטריוני המבדק והניתנים לאימות
- **ממצאי מבדק:** תוצאות ההערכה של אוסף ראיות המבדק לאור קריטריוני המבדק
- **מסקנות מבדק:** התוצאה הסופית של מבדק, שמספק צוות המבדק
- **נבדק (AUDITY):** ארגון שנערך בו מבדק
- **עורך מבדק (AUDITOR):** אדם בעל כישורים לערוך מבדק
- **תוכנית מבדקים:** מבדק יחיד או סדרת מבדקים, המתוכננים להיערך במסגרת זמן מסוימת והמכוונים למטרה מוגדרת

תהליך ניהול תוכנית מבדקים

הסמכות לניהול תוכנית מבדקים

הכנת תוכנית המבדקים

-מטרות והיקף
-תחומי אחריות
-משאבים
-נהלים

שיפור תוכנית המבדקים

ביצוע תוכנית המבדקים

-קביעת לוחות זמנים למבדקים
-הערכת עורכי מבדקים
-בחירת צוותי מבדק
-ניהול פעילויות המבדק
-תחזוקת רשומות

כישוריהם של עורכי
מבדקים והערכתם

פעילויות מבדק

ניטור וסקירה של תוכנית המבדקים

-ניטור וסקירה
-זיהוי צורך בפעילויות מתקנות ומונעות
-זיהוי הזדמנויות לשיפור

שלב הכנת תוכנית המבדקים השנתית

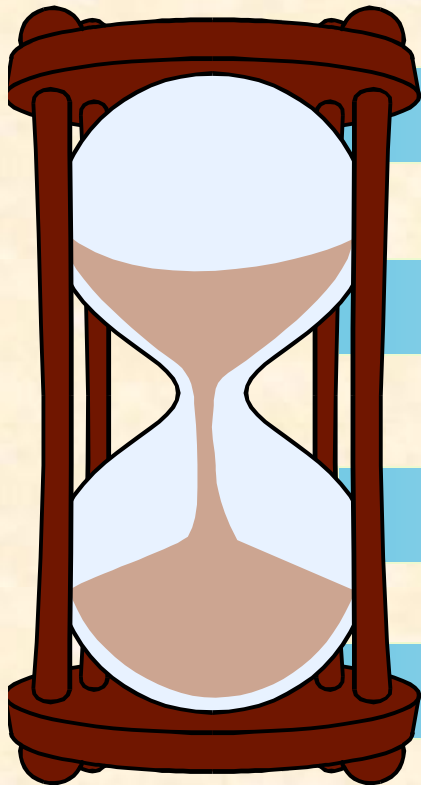
* גורמים המשפיעים על תוכנית המבדקים:

- לעמוד בדרישות ההתעדה של הגוף המסמך
- לבחון עמידה של דרישות חוק / תקנות / דרישות חוזיות
- צורך להעריך ביצועי ספק ולשמור את האמון בו
- שיפור מתמיד של ביצועים

* תחום אחריותו של מנהל האיכות בתחום תוכנית המבדקים: (5.3.1)

- לקבוע את מטרותיה של תוכנית המבדקים ואת היקפה
- להגדיר תחומי אחריות, לקבוע נהלים, ולהבטיח הספקה של משאבים
- להבטיח את ביצועה של תוכנית המבדקים
- להבטיח תחזוקה של הרשומות המתאימות בתוכנית המבדקים
- לנטר, לסקור ולשפר את תוכנית המבדקים

הקצאת זמנים לשלבי המבדק



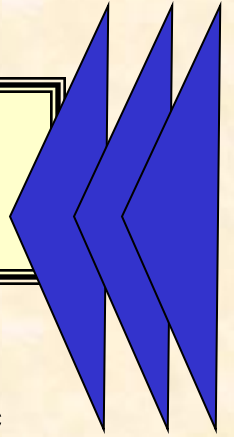
40% שלב ההכנה

40% שלב המבדק

10% שלב הדיווח

10% שלב המעקב

הצעדים לשלב הכנת המבדק



* מינוי עורכי המבדק

* מסירת ההודעה לנבדק

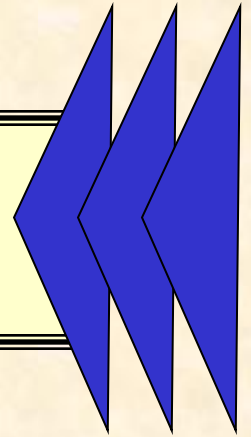
* הסכמה על תוכנית המבדק

* סיקור התיעוד הרלבנטי

* תדרוך הצוות באם קיים

* הכנת רשימת התיוג

הצעדים לשלב הכנת המבדק



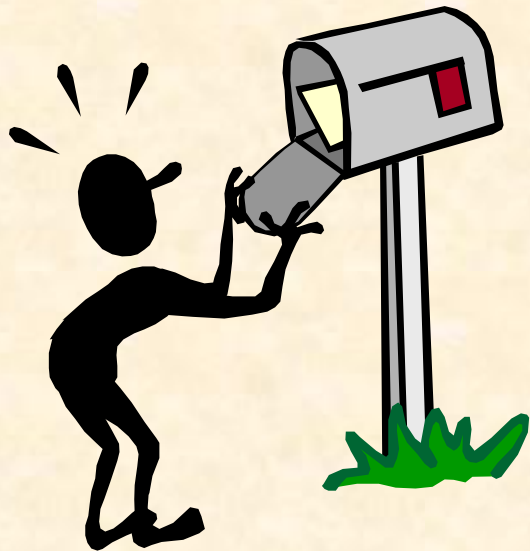
* בחר עורך מבדק: זו אומנותו/נוסף על תפקידו

* חיוני שיהיה: בלתי תלוי בגוף הנבדק,

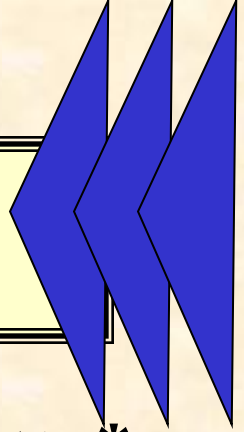
ובעלי ידע והסמכה

* מנה את עורך המבדק:

בכתב בהתראה של שבועיים



ההודעה לגוף הנבדק



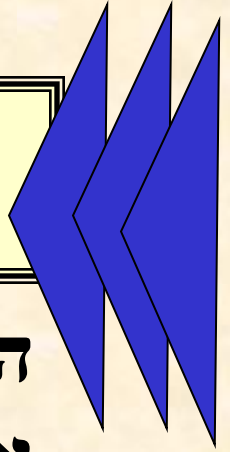
* קיום דיון עם הגוף הנבדק באשר להיקף המבדק והתאריך

* שגר הודעה רשמית שתכלול:

- סכום על תאריך ושעה
- מטרת המבדק והיקפו
- ציין שמות עורכי המבדק
- אפשר לנבדק הזמנות להודיע באם בלתי אפשרי



הצגת תכולת המבדק לנבדק



המטרה:

**אישוש ההבנה מה הלקוח (הנבדק)
רוצה להפיק מהמבדק**

בתוכנית המבדק מוצגות:

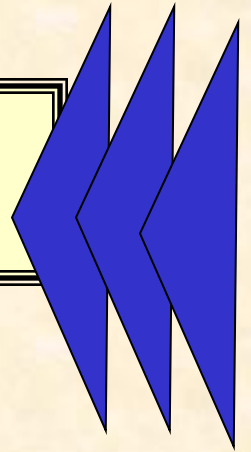
*** היחידות לביקור**

*** תהליכים או פעילויות ומשך הזמן לכל נושא**

*** מועדי הישיבות וההפסקה**

*** מלווים במידת הצורך**

סיקור התיעוד



אתר את כל "הניירת" הרלבנטית ולמד אותה

* מסמכי חוזה

* מדריך האיכות

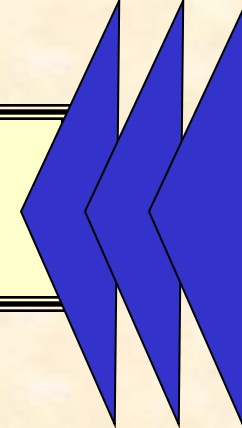
* מפרטים/תקנים

* נהלים

* דו"חות מבדקים קודמים

* הוראות עבודה

תדרך את צוות המבדק- באם קיים



* מטרת המבדק והיקפו

* שיטת ביצוע המבדק

* תיחום האחריות

* הפצת התיעוד



הכנת רשימת התיוג

***המלצה של ISO 19011**

***מאפשר שליטה ברצף המבדק**

***קיימת אפשרות שלפיה רשימות**

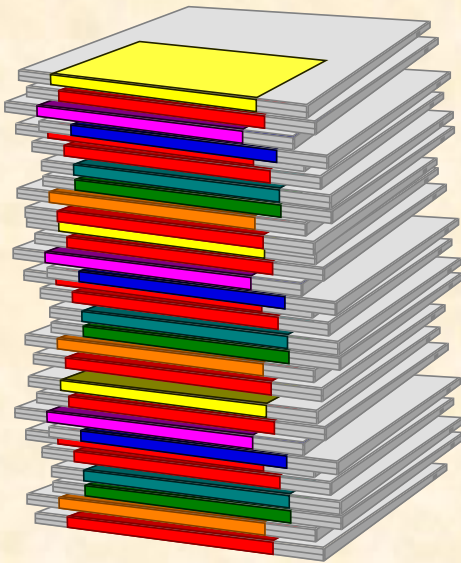
תיוג למבדק איכות קיימות מוכנות

***"מאלץ" את הסוקר "ללמוד" את הנסק.**

*** רשימת התיוג מאפשרת לנו תשובות על:**

- מה אנו מתכננים לבחון במבדק

- מה ייבחן על ידינו כאשר נהיה באתר



רשימת התיוג

* השאלות נבנות על בסיס מסמכים

רלבנטיים ונגזר מהדרישות

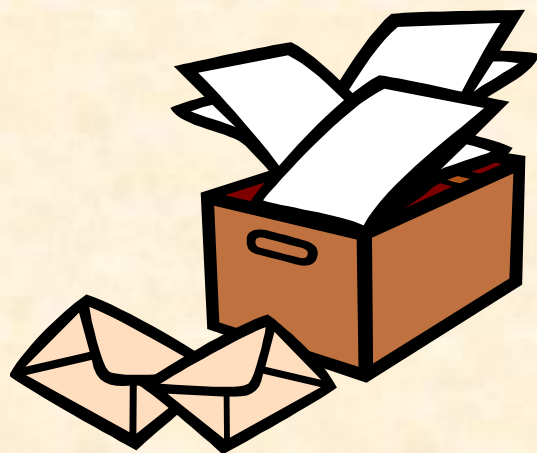
* רשימת השאלות בגליון התיוג

תוצג לעורך המבדקים הראשי

* רשימות התיוג מהוות מסמך

העומד בפני עצמו

* מציפות את "העדות האובייקטיבית"



הפעילות ביום המבדק

המבדק בנוי מ-4 צעדים



* ישיבת הפתיחה

* ביצוע המבדק

* פגישת צוות המבדק

* ישיבת הסיכום

ישיבת הפתיחה



* הצגת עורכי המבדק

* אישוש המטרה וההיקף

* סקירת תוכניות המבדק

* תאום של ליווי

* סיכום מועדים לישיבת הסיכום

- לארגן משרד וסיור היכרות

המבדק

על עורך המבדק מוטל:



* להשתמש ברשימת התיוג

* לתשאל את העובדים
"בזירת הארוע"

* לסלק מיותרים

* להעמיק בבחינה מעבר לרשימת השאלות
שהכין לעצמו

**תקשורת פתוחה,
מדויקת, הוגנת ואפקטיבית
מפתח למבדק אופטימלי**



הכלים לרשות עורך המבדק



* תשאול

* הקשבה

* הבחנה

תשאול אפקטיבי לשם מה?

- פתיחת ערוץ תקשורת הדדי
- איסוף מידע ואימותו
- מיקוד בנושאים הרצויים
- לאותת לנשאל כי אתה בעניינים

זכור!

- ✓ עורך המבדק אחראי לניווט השיחה ליעד
- ✓ נבדק החושף ומשתף במידע יסכים גם לפעולה מתקנת

שאלות פתוחות

- מה? איך? למה? מתי? איפה?
- אינן מנווטת את הנבדק
- מאפשרות למשיב לשתף במחשבות אישיות
- מדרבנות התייחסות ביקורתית לגבי המצב הקיים

שאלות סגורות

- קובעות עובדות
- יוצרות קונצנזוס בין שואל ומתואל
- אפקטיביות במצב של קשיים בתקשורת

דוגמאות לשאלות פתוחות

- איך אתה מרגיש לגבי רמה כזו של פסולים?
- איזה רעיונות יש לך להקטנת כמות הפסולים?
- למה קשה לך לבצע את מה שכתוב בהוראת העבודה?
- איפה לדעתך נגמרת האחריות של מח' המחסן?
- מה אתה מציע על מנת לשנות את המצב?

דוגמאות לשאלות סגורות

- מה יחס הפסולים מול מנת היצור?
- כמה לקוחות מקבלים שרות בשעה?
- האם ניתן לזהות שיפור באריזה?
- איפה נמצאים הפריטים הפסולים?

דגשים לתשאל מושכל

- הצג את עצמך
- פתיחת שיחה לא פורמאלית
- אין תשובה נכונה או לא נכונה
- השתמש בשפה פשוטה
- הבאר באמצעות שאלה נוספת
- בקש הסברים ודוגמאות
- בקש רשות לשאול עובדים ספציפיים
- עבור משאלות שטח לשאלות עומק
- שמור על רצף שיחה באמצעות רשימות התיוג
- היה סובלן, רגיש ופתוח

הקשבה אפקטיבית



* הרגע את המדבר

* הפסק בדיבורך

* הראה רצון להאזין

* סלק הפרעות בשטח

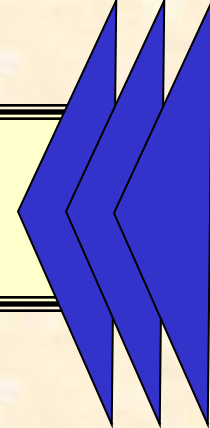
* גלה אופטימיות

* היה סבלן

* היה אובייקטיבי

* שאל שאלות להבהרה

מיומנויות ההבחנה



* טון הדיבור

* קשר עין

* הבעות פנים

* תנוחות הגוף

שימושי שפת הגוף

- מעניין מאד, ספר על כך
- קצר בדבריד, אין לי זמן
- מרשים מאד
- בכלל לא מעניין
- הדהמת אותי
- כל הכבוד
- אני חושב על מה שאמרת
- בכלל לא מרשים

העדויות האובייקטיביות צריכות

* להבדק

* להסקר

* להיות מוערכות

* אל תחסוך בזמן

* השתמש ברשימת התיוג

* וודא כי הטפסים ממולאים ברצף

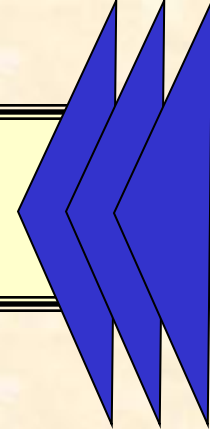
* אמת עדויות סובייקטיביות

* דווח לנבדק בטרם רישום אי התאמה

בשלב ההערכה

של עדות אובייקטיבית

הכנות לישיבת סיכום



*** לבצע ההערכה של ממצאי המבדק**

*** לנתח את אי ההתאמות על פי עוצמת החומרה**

*** להתארגן למפגש הסיכום**

הגדרות

- **אי התאמה:**

- עדות אובייקטיבית של חריגה מ: נהלים מאושרים, דרישות מתועדות, כשל בהשגת התוצאה הנדרשת.
- סטיות וחריגות כנגד הכוונה, היישום, ו/או האפקטיביות

- **פעולה מתקנת:**

טיפול שורשי באי התאמות במגמה למנוע את הישנותן

- **פעולה מונעת:**

זיהוי של בעיה פוטנציאלית וטיפול בה טרם התרחשותה

סוג ממצאי המבדק

ממצא קל

כשל בודד או הפרה אחת מול נוהל

ממצא חמור

כאשר נוהל שלם איננו, אז מתרחש

כשל טוטלי בישומו, או כאשר מתרחשים

מספר ממצאים מעידים באתר

הבחנה

כאשר ניתן לבצע שיפור במערכת ברם אין סתירה מול הנוהל

סיכון	סבירות	
	נמוכה	גבוהה
גבוה	?	חמור
נמוך	קל	?

הכנות לישיבת הסיכום

* רישום עוצמת הבעיה על גבי רשימת התיוג



ממצא: קא, חמור,
הארה

* הכנת הדפ"מ:

דרישה לפעולה מתקנת – C.A.R
CORRECTIVE ACTIVE REQUEST

שיחת הסיכום



הפעילויות המשוייכות לשיחת הסיכום:

***סקירה תמציתית אובייקטיבית**

של המבדק ותוצאותיו.

***דיון בממצאים הרשומים כדפ"מ.**

***החתמת הנבדק על גבי טופס הדפ"מ.**

***הפקדת הטופס הבלתי רשמי**

של הדפ"מ בידי הנבדק.

***הסכמה לגבי מועד תאריך תיקונים צפוי של הנבדק.**

***צפי של מועד משלוח הדו"ח הרשמי.**

***תודות למארחים על שיתוף הפעולה והסיוע.**

דווח על המבדק

1

ממצאי המבדק
-ריכוז של הדפ"מים המקוריים

הדוח בנוי משלושה
חלקים והם:

2

גליון תקציר המבדק
-תמצית התרחשות המבדק
-רשימת הדפ"מים

3

מכתב מלווה
-סיכום על ביצוע הפעולות
המתקנות ע"י הנבדק

מעקב תוצאות המבדק

המטרה: איתור ערך מוסף בעקבות הטיפול בממצא
האודיטור יבדוק:

- האם בוצעה פעולה מתקנת?
 - האם היא מיושמת ביעילות?
 - האם הפעולה אפקטיבית ומבטיחה אי השנות?
- אימות פעולה מתקנת:

- מבדק נוסף
- בקשת תעוד על ביצוע פעולה מתקנת
- אימות במבדק השגרתי הבא.

- * סגירת הדפ"מ תעיד על פעילות מתקנת משביעת רצון
- * באם לא טופל הדפ"מ באופן מושלם יש לתעד בטופס הדפ"מ לרשום דפ"מ נוסף
- * בעקבות כשל נוסף בטיפול בדפ"מ יש מקום לערב את ההנהלה

* **האחריות של איתור הדפ"מים ובדיקת סגירתם - על עורך המבדקים**
* **האחריות לטיפול בפעולה המתקנת על הגוף הנבדק**

סקר הנהלה

מעקב על ביצועי תהליך ותוצאת מוצר/שרות
משובי לקוחות
המלצות לשיפור
תלונות לקוח
סטטוס פעולות מתקנות ומונעות
מעקב פעילות מסקר קודם
תוצאות מבדקים חיצוניים ופנימיים

תשומות

סקר
הנהלה

תפוקות

החלטות לשיפור אפקטיביות
קביעת יעדים ומדדים
שינוי מדיניות איכות עפ"י צורך
זיהוי ואישור משאבים הקשורים לאיכות

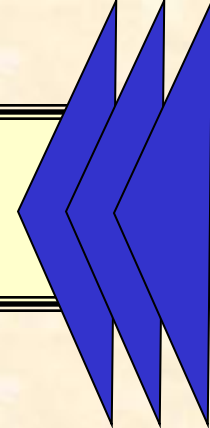
עקרונות התנהגות של עורך המבדקים

- **התנהגות אתית:** הבסיס למקצוענות
- **הצגה הוגנת של העובדות:** החובה לדיווח אמיתי ומדויק
- **תשומת לב מקצועית נאותה:** הפגנת שקדנות והפעלת שיקול דעת בעריכת מבדק.
- **אי-תלות:** הבסיס לאי-משוא פנים במבדק ולאובייקטיביות במסקנות המבדק.
- **גישה מבוססת-ראיות:** שיטה רציונלית שנועדה להבטיח הסקת מסקנות מבדק אמינות והדירות, בתהליך מבדק שיטתי.

תכונות אישיות של עורכי המבדק

- אתי: הוגן, נאמן, כן, ישר ודיסקרטי
- פתוח לרעיונות חדשים: מוכן לשקול נקודות מבט או רעיונות חלופיים
- דיפלומטי: נוהג בטקט במגעיו עם אנשים
- בעל כושר הבחנה: ער לסביבתו הפיזית ולפעילויות המתרחשות בה
- מהיר תפיסה: מודע באופן אינסטנקטיבי למצבים, ויכול להבין אותם
- רב-צדדי: מסתגל ללא קושי למצבים שונים
- נחוש בדעתו: מתמיד, ממוקד בהשגת מטרות
- החלטי: מגיע במועד למסקנות המבוססות על טיעונים וניתוחים לוגיים
- עצמאי: פועל ומתפקד באופן עצמאי, תוך כדי קיום יחסי גומלין אפקטיביים עם אחרים

הכישורים הנדרשים מעורך המבדק



עורך המבדק מאופיין ב-

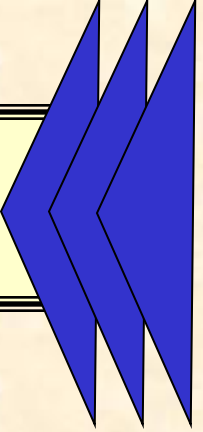


רקע הולם

הכשרה

נסיון

תכונות מאפיינות את עורך המבדק



* פתיחות

* כושר שיפוט

* עומד על דעותיו

* מציאותי

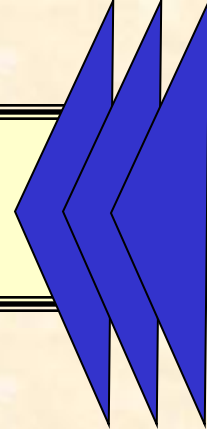
* צנוע

* בעל בגרות ובשלות בין אישית

* מצויד ביכולות ניתוח

* מחונן בעור של פיל

רישום בין לאומי לעורכי מבדקים



תוכנית IQA/IRCA

* נועד: לעורכי מבדקים חיצוניים

לעורכי מבדקים פנימיים

* הרישום מתבצע ע"י גוף נטרלי המפוקח ע"י

המכון להבטחת איכות הבריטי

* מטרת הרישום לפקח על כשירותם

והשמירה על האתיקה המקצועית של עורך המבדק

תנאים מחייבים לרישום

* סיום בהצלחה של קורס הכשרה

* כישורים ונסיון המועמד

* הוכחה על השתתפות במבדקים פנימיים

* שמירה על סודיות וכללי

התנהגות נאותים מול הלקוחות



תנאים מחייבים לרישום ב-IQA -

* השכלה תיכונית לפחות

* נסיון של שנתיים במקום העבודה

* נסיון של 4 מבדקים לפחות תחת פיקוח

חידוש הרשיון

* אחת לשלוש שנים

* עמידה בתנאי האתיקה המקצועית

* תשלום האגרה השנתית

* הוכחה כי מבצע מבדקים פנימיים

דרישה לפעולה מתקנת		דרישה מס':
הגוף הנבדק:		מבדק מס':
קריטריוני המבדק:		
עורך המבדקים:	נציג: חברה / מחלקה / תהליך	האזור הנבדק
אי התאמות		
עיקריות _____ קלות _____		
חתימה _____	חתימה _____	חתימה _____
נציג חברה/מחלקה/תהליך		עורך המבדק
פעולה מתקנת		
מועד להשלמת הפעילות המתקנת: _____		
חתימה _____	חתימה _____	תאריך _____
נציג חברה/מחלקה/תהליך		
פעולה מונעת		
מועד להשלמת הפעילות המונעת: _____		
חתימה _____	חתימה _____	תאריך _____
נציג חברה/מחלקה/תהליך		
מעקב וסגירה		
מועד מעקב מוצע _____		
פרטי מעקב		
מועד סגירת בקשה לפעולה מתקנת _____		
חתימה _____		
עורך מבדקים		