

**TỔNG CỤC TIÊU CHUẨN ĐO LƯỜNG CHẤT LƯỢNG
VIỆN NĂNG SUẤT VIỆT NAM**

KHÓA ĐÀO TẠO

**ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT
LƯỢNG TCVN ISO 9001:2015**

*Dự án chuyển đổi HTQLCL TCVN ISO 9001:2008 sang TCVN
ISO 9001:2015 trên địa bàn tỉnh Khánh Hòa*

Khánh Hòa, tháng 8 năm 2020

1

1

MỤC TIÊU KHÓA HỌC

Trang bị các kiến thức, kỹ năng và phương pháp đánh giá Hệ thống Quản lý Chất lượng theo ISO 9001:2015 cho các đánh giá viên nội bộ.

2

2

NỘI DUNG

Phần 1: Kiến thức cơ bản TCVN ISO 9001:2015 đánh giá viên cần nắm

Phần 2: Đánh giá chất lượng nội bộ HTQLCL theo TCVN ISO 9001:2015

- ✓ Khái niệm và mục đích
- ✓ Yêu cầu đối với đánh giá viên
- ✓ Quá trình tiến hành cuộc đánh giá nội bộ HTQLCL

Làm bài kiểm tra cuối khóa

3

3

Phần I:

Những nội dung cơ bản của Bộ tiêu chuẩn

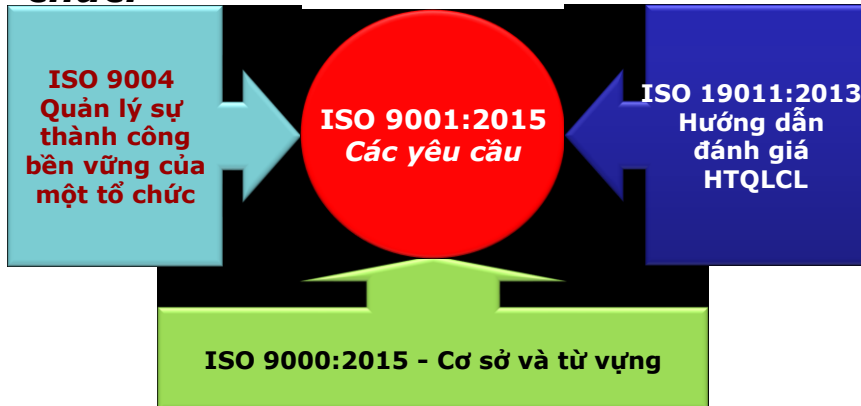
TCVN ISO 9001:2015

4

4

Vài nét về ISO 9000...

- ✓ **ISO 9000 là Bộ tiêu chuẩn về *Hệ thống quản lý chất lượng* áp dụng cho mọi tổ chức.**



5

5

Bối cảnh sửa đổi tiêu chuẩn ISO 9000 phiên bản 2015

- Toàn cầu hóa và hội nhập mạnh mẽ
- Phát triển của internet và ứng dụng các công nghệ thông minh
- Phát triển nhanh chóng của các ngành dịch vụ
- Hình thành các chuỗi cung ứng toàn cầu
- Áp lực về phát triển bền vững và trách nhiệm xã hội

6

6

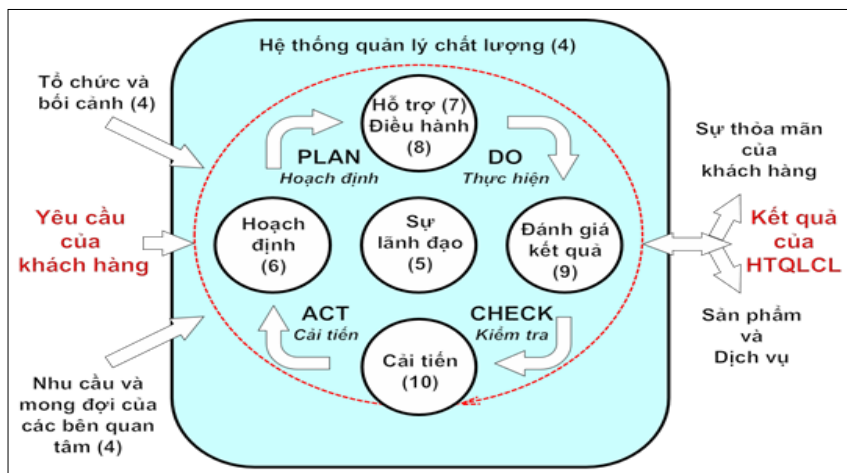
Tiêu chuẩn ISO 9001:2015

[illegible]

7

7

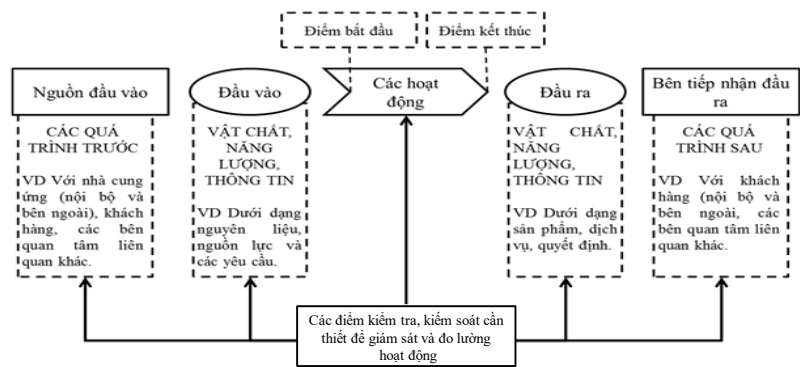
CẤU TRÚC TIÊU CHUẨN ISO 9001:2015 THEO TIẾP CẬN KẾT HỢP PDCA VÀ QUẢN LÝ RỦI RO



8

8

CÁCH TIẾP CẬN THEO QUÁ TRÌNH TRONG ISO 9001:2015



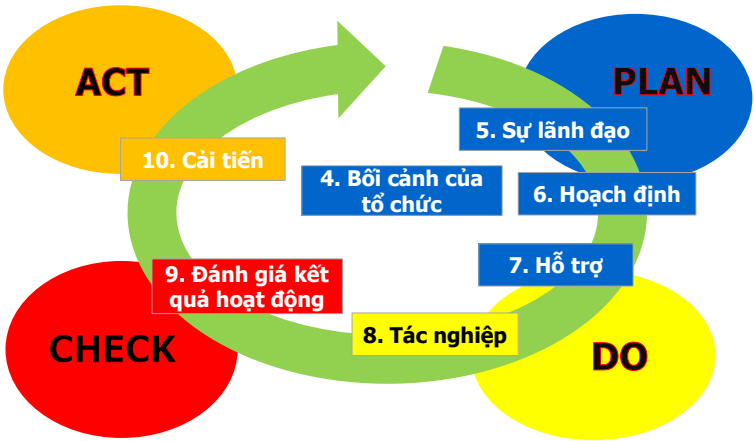
Nhấn mạnh:

- Hiểu và nhất quán trong việc đáp ứng yêu cầu
- Xem xét quá trình về mặt giá trị gia tăng
- Đạt được kết quả một cách có hiệu lực
- Cải tiến quá trình dựa trên đánh giá thông tin và dữ liệu

9

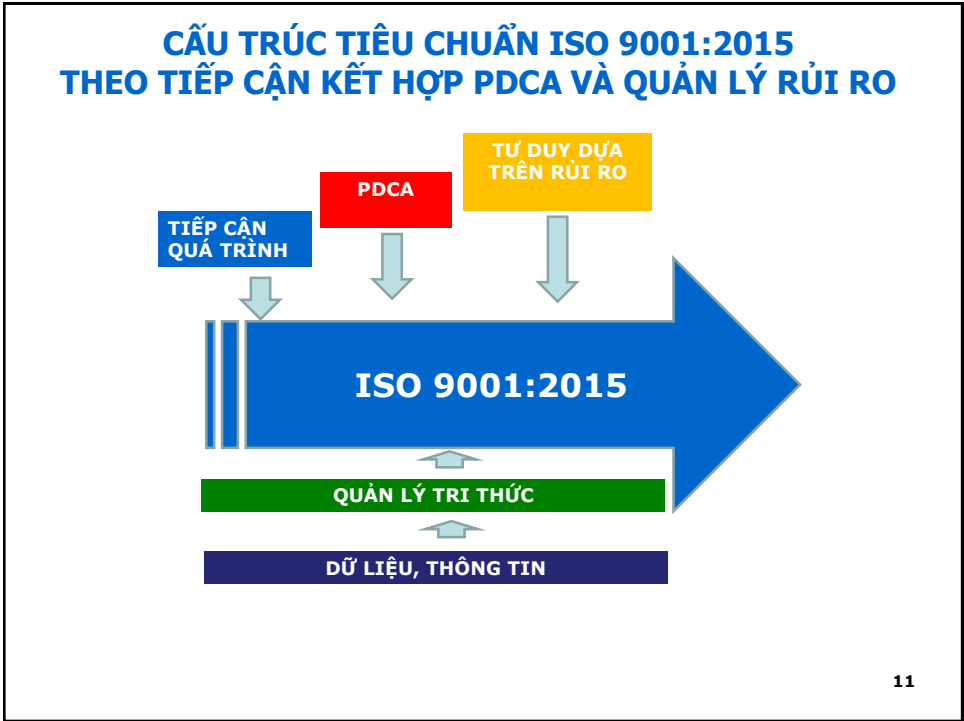
9

CẤU TRÚC TIÊU CHUẨN ISO 9001:2015 THEO VÒNG PDCA

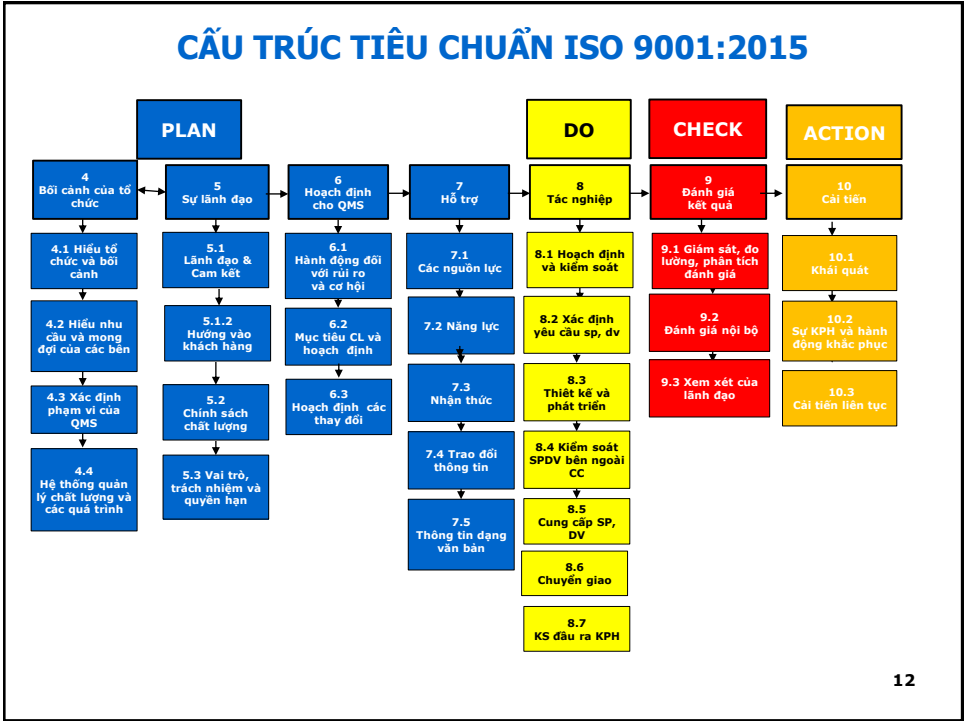


10

10



11



12

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

- ✓ Yêu cầu tổ chức **chủ động** xác định **rủi ro và cơ hội**, kết hợp với **bối cảnh** và các mục tiêu, định hướng chiến lược.

*Loại bỏ yêu cầu hành động phòng ngừa
thay bằng tư duy dựa trên rủi ro*



13

13

Bối cảnh của tổ chức

Sự kết hợp các **vấn đề nội bộ và bên ngoài** có thể có ảnh hưởng tới cách tiếp cận của tổ chức (3.2.1) trong việc xây dựng và **đạt được các mục tiêu** (3.7.1) của mình.

(Mục 3.2.2 tiêu chuẩn ISO 9000:2015)

14

14

Bối cảnh của tổ chức

Hiểu bối cảnh của tổ chức là một quá trình.
Quá trình này xác định:

- *Các yếu tố ảnh hưởng tới mục đích, mục tiêu và sự bền vững.*
- *Yếu tố nội bộ: giá trị, văn hóa, tri thức, kết quả hoạt động, cơ sở hạ tầng, con người, quá trình, quản lý điều hành...*
- *Yếu tố bên ngoài: kinh tế, xã hội, chính trị, pháp lý, công nghệ, thị trường, văn hóa,...*

(Mục 2.2.3, ISO 9000:2015)

15

15

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

✓ **Tư duy dựa trên rủi ro xuyên suốt toàn bộ các yêu cầu của tiêu chuẩn**

• **Rủi ro**

Tác động của sự không chắc chắn.

(3.7.9 ISO 9000:2015)

Tác động không chắc chắn lên mục tiêu

(1.1 TCVN 9788:2013)

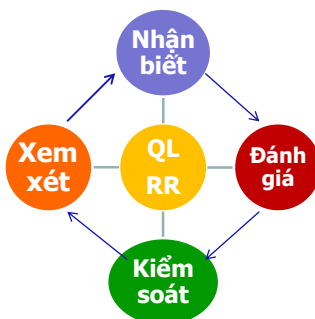
- Tác động là một sai lệch so với dự kiến: tích cực, tiêu cực

16

16

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

- ✓ **Tư duy dựa trên rủi ro** xuyên suốt toàn bộ các yêu cầu của tiêu chuẩn.



17

17

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

- ✓ **Tập trung vào việc phòng ngừa chủ động: *Làm đúng ngay từ đầu và không ngừng cải tiến***



**"DO THE RIGHT THING
RIGHT AT THE FIRST TIME"**

**"Làm đúng việc đúng
ngay từ đầu!"**

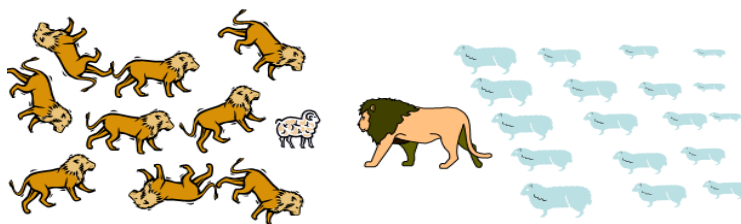
18

18

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

- ✓ **Nhấn mạnh vai trò và **chịu trách nhiệm** về việc xây dựng, áp dụng, duy trì và cải tiến HTQLCL.**

Không yêu cầu chỉ định đại diện lãnh đạo về chất lượng



19

19

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

- ✓ **Quy định những nguyên tắc cơ bản để thiết lập hệ thống các **quy trình chuẩn** trong một tổ chức**

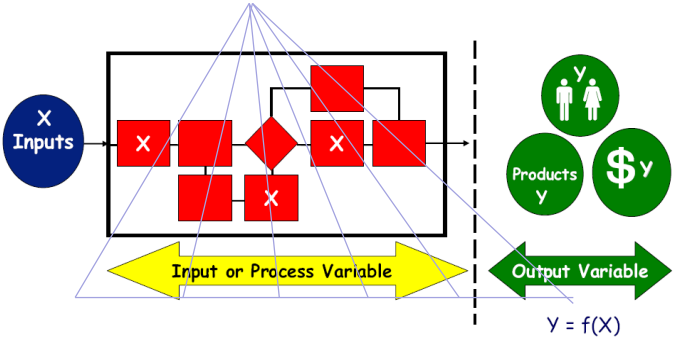


***Muốn có dịch vụ tốt
thì phải có hệ thống
quản lý tốt !***

20

20

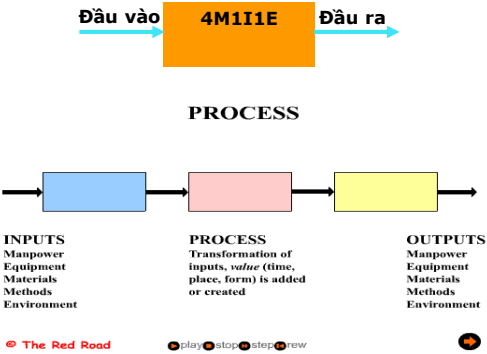
Chất lượng quá trình quyết định chất lượng kết quả công việc!



21

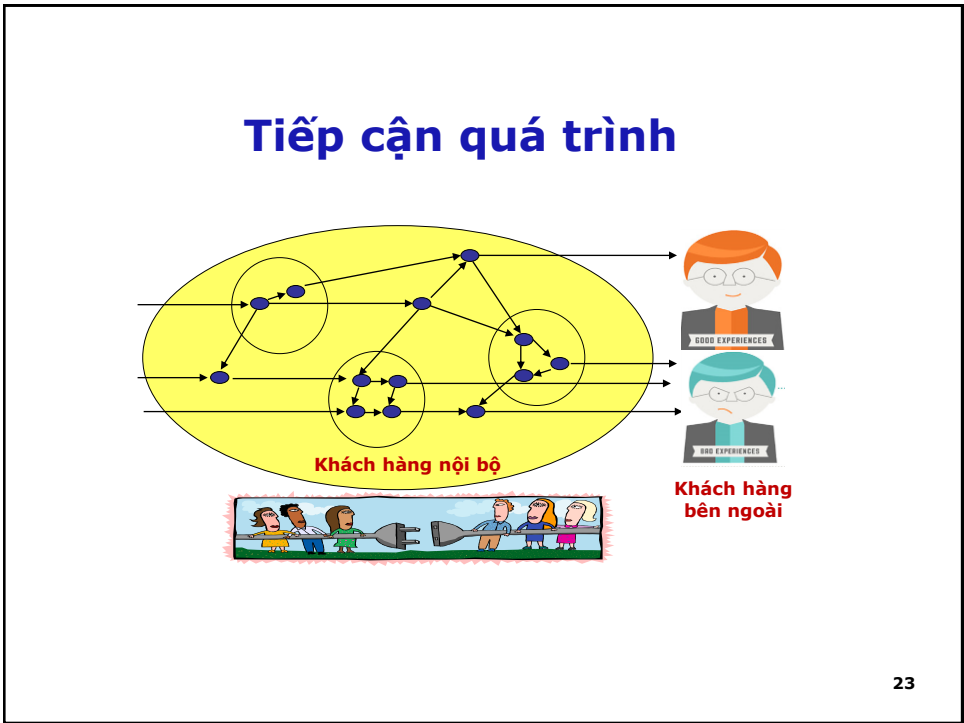
21

Kiểm soát quá trình



22

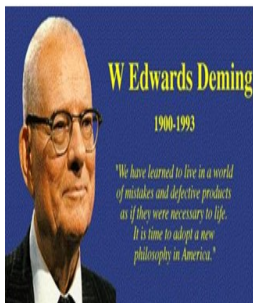
22



23



24



"Chất lượng dịch vụ phụ thuộc vào chất lượng các quá trình tạo ra nó! 85% các nguyên nhân gây dẫn đến không đáp ứng yêu cầu khách hàng là liên quan đến sai sót trong hệ thống và quá trình nhiều hơn là người thực hiện!"

GS Deming

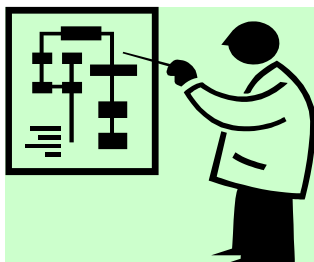
Nguyên tắc 80/20

25

25

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

- ✓ **Nhấn mạnh yêu cầu theo dõi và đo lường kết quả hoạt động**



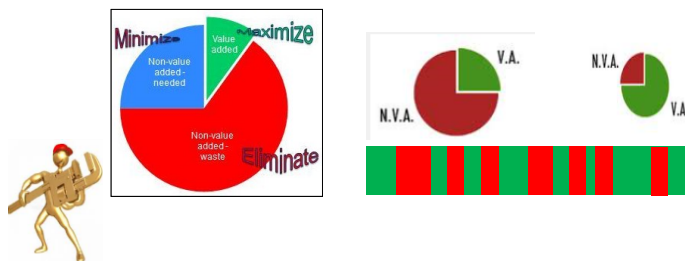
**KHÔNG ĐO ĐƯỢC THÌ KHÔNG QUẢN LÝ ĐƯỢC!
KHÔNG QUẢN LÝ ĐƯỢC THÌ KHÔNG CẢI TIẾN ĐƯỢC!**

26

26

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

- ✓ Hướng tới các hoạt động **tạo giá trị** cho khách hàng



27

27

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

Giảm thiểu yêu cầu thông tin dạng văn bản:

- ✓ 03 yêu cầu duy trì (Tài liệu)
- ✓ 20 yêu cầu lưu giữ (Hồ sơ)

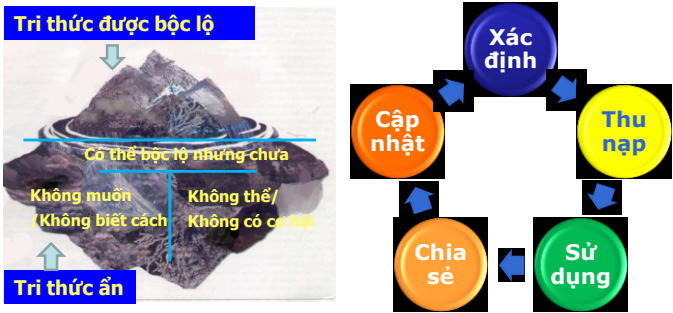


28

28

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015

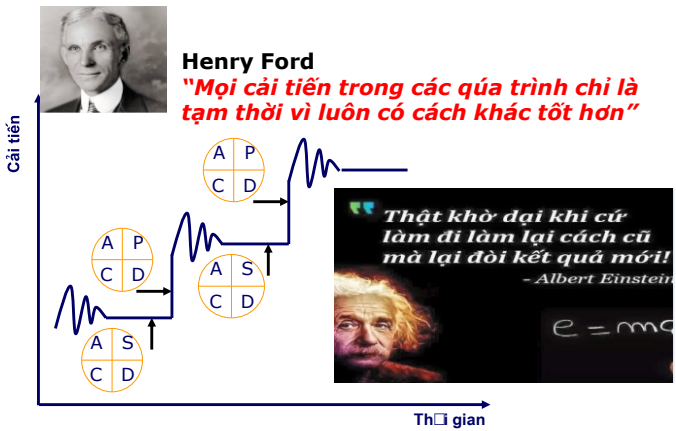
✓ Yêu cầu **quản lý tri thức** trong tổ chức



29

29

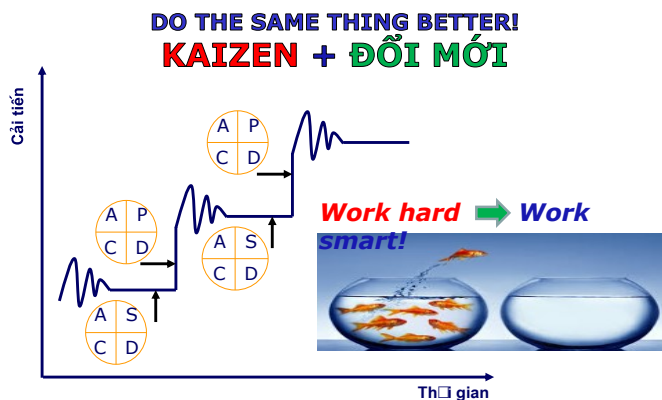
Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015



30

30

Yêu cầu mới TCVN ISO 9001:2015



31

31

Phần 2

ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ HTQLCL THEO TCVN ISO 9001:2015

32

32

MỘT SỐ KHÁI NIỆM

33

33

KHÁI NIỆM ĐÁNH GIÁ

Đánh giá (*Mục 3.1 - tiêu chuẩn ISO 19011:2018*)

Quá trình có hệ thống, độc lập và được lập thành văn bản để thu được *bằng chứng khách quan* (3.8) và xem xét đánh giá chúng một cách khách quan để xác định mức độ thực hiện các *chuẩn mục đánh giá* (3.7).

34

34

Bảng chứng đánh giá

Hồ sơ, trình bày về sự kiện hoặc các thông tin khác liên quan tới chuẩn mục đánh giá (3.7) và có thể kiểm tra xác nhận.

(Mục 3.9 TCVN ISO 19011:2018)

35

35

Chuẩn mục đánh giá

Tập hợp các yêu cầu (3.23) được sử dụng làm chuẩn theo đó so sánh các bảng chứng khách quan (3.8).

CHÚ THÍCH 1: Khi chuẩn mục đánh giá là các yêu cầu pháp lý (gồm luật định và chế định), thì các từ "tuân thủ" hoặc "không tuân thủ" thường được sử dụng trong phát hiện đánh giá (3.10).

CHÚ THÍCH 2: Yêu cầu có thể bao gồm các chính sách, thủ tục, hướng dẫn công việc, yêu cầu pháp lý, nghĩa vụ hợp đồng,...

(3.7 ISO 19011:2018)

36

36

Chuẩn mực đánh giá

- Tiêu chuẩn ISO 9001
- Tài liệu HTQLCL, quy định nội bộ
- Quy định của luật pháp
- Yêu cầu có liên quan khác

Đánh giá viên phải biết các chuẩn mực đánh giá áp dụng đối với hoạt động/đơn vị được đánh giá, đồng thời xác định được các nội dung cần đánh giá đối với mỗi chuẩn mực



37

37

CÁC LOẠI ĐÁNH GIÁ

• Đánh giá nội bộ-đánh giá của bên thứ nhất:

- Do tổ chức thực hiện hoặc dưới danh nghĩa của tổ chức
- Xem xét tính hiệu lực và cơ hội cải tiến

• Đánh giá bên ngoài:

(1) Đánh giá bên thứ 2

- Đánh giá của bên quan tâm tới tổ chức: khách hàng hoặc đại diện khách hàng thực hiện
- Đáp ứng yêu cầu khách hàng

(2) Đánh giá bên thứ 3

- Do tổ chức đánh giá độc lập: TC Chứng nhận, đăng ký sự phù hợp, CQ Quản lý
- Định kỳ xem xét tính hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng và đề xuất duy trì cải tiến

38

38

CÁC LOẠI ĐÁNH GIÁ

Đánh giá kết hợp (combined audit)

Đánh giá (3.1) được thực hiện đồng thời trên hai hay nhiều hệ thống quản lý (3.18) cho chỉ một bên được đánh giá (3.13).

CHÚ THÍCH 1: Khi hai hay nhiều hệ thống quản lý cho các lĩnh vực cụ thể được tích hợp vào một hệ thống quản lý thì được gọi là hệ thống quản lý tích hợp.

(3.2 TCVN ISO 19011:2018)

39

39

CÁC LOẠI ĐÁNH GIÁ

Đồng đánh giá (joint audit)

Đánh giá (3.1) được thực hiện cho chỉ một bên được đánh giá (3.13) bởi hai hay nhiều tổ chức đánh giá.

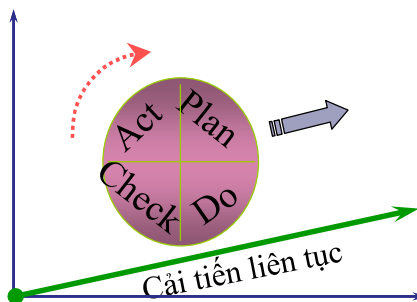
(3.3 TCVN ISO 19011:2018)

40

40

MỤC ĐÍCH CỦA ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ

- Giúp tổ chức/doanh nghiệp tự xác định mức độ phù hợp, hiệu lực của HTQLCL
- Ghi nhận các điểm không phù hợp để khắc phục, sửa chữa
- Xác định các điểm không phù hợp tiềm ẩn, các vấn đề cần cải tiến

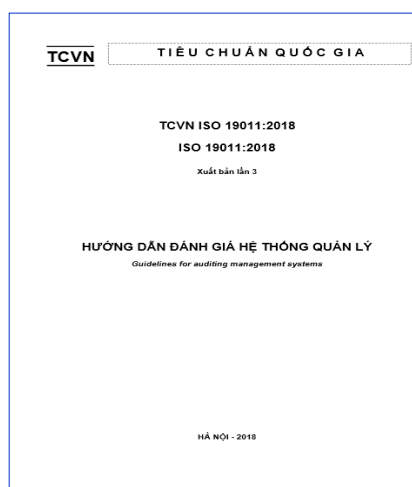


43

43

TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN ĐÁNH GIÁ

- Tiêu chuẩn *ISO 19011:2018*
Hướng dẫn đánh giá hệ thống quản lý chất lượng và/hoặc hệ thống quản lý môi trường



44

44

NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

45

45

CÁC NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

1. Chính trực: nền tảng của sự chuyên nghiệp

Chuyên gia đánh giá và (những) người quản lý chương trình đánh giá cần:

- ✓ *thực hiện công việc của mình một cách có đạo đức, trung thực và trách nhiệm;*
- ✓ *chỉ thực hiện hoạt động đánh giá khi mình có năng lực để thực hiện;*
- ✓ *thực hiện công việc của mình một cách khách quan, nghĩa là duy trì sự công bằng, không thiên lệch trong tất cả các xử lý của mình;*
- ✓ *nhạy bén với mọi ảnh hưởng có thể tác động tới suy xét của mình khi thực hiện đánh giá.*

46

46

CÁC NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

2. Phản ánh công bằng: nghĩa vụ báo cáo trung thực và chính xác

- Các phát hiện đánh giá, kết luận đánh giá và báo cáo đánh giá phản ánh một cách **trung thực và chính xác** hoạt động đánh giá.
- Cần báo cáo những trở ngại đáng kể gặp phải trong quá trình đánh giá và những quan điểm khác biệt chưa được giải quyết giữa đoàn đánh giá và bên được đánh giá. Việc trao đổi thông tin cần **trung thực, chính xác, khách quan, kịp thời, rõ ràng và đầy đủ**.

47

47

CÁC NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

3. Thận trọng nghề nghiệp: vận dụng sự cẩn trọng và suy xét trong đánh giá

- Chuyên gia đánh giá cần có sự thận trọng **phù hợp với tầm quan trọng của nhiệm vụ** họ thực hiện, với sự tin cậy của khách hàng đánh giá và các bên quan tâm khác vào họ.
- Yếu tố quan trọng khi thực hiện công việc với sự thận trọng nghề nghiệp là khả năng đưa ra các **suy xét hợp lý trong mọi tình huống đánh giá**.

48

48

CÁC NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

4. Bảo mật: an ninh thông tin

- Chuyên gia đánh giá cần thận trọng trong việc sử dụng và bảo vệ thông tin thu được trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của mình.
- Không nên sử dụng thông tin đánh giá một cách không thích hợp vì lợi ích cá nhân của chuyên gia đánh giá hoặc khách hàng đánh giá, hay theo cách làm tổn hại đến lợi ích hợp pháp của bên được đánh giá. Khái niệm này bao gồm việc xử lý thích hợp các thông tin nhạy cảm hoặc bí mật.

49

49

CÁC NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

5. Độc lập: cơ sở cho tính khách quan của cuộc đánh giá và tính vô tư của các kết luận đánh giá

- Các chuyên gia đánh giá cần độc lập với hoạt động được đánh giá nếu có thể thực hiện được và trong mọi trường hợp cần hành động không thiên vị và không có xung đột về lợi ích. Đối với các cuộc đánh giá nội bộ, chuyên gia đánh giá cần độc lập với hoạt động được đánh giá nếu có thể thực hiện được. Chuyên gia đánh giá cần duy trì sự vô tư trong suốt quá trình đánh giá để đảm bảo rằng các phát hiện đánh giá và kết luận đánh giá chỉ dựa vào bằng chứng đánh giá.
- Đối với các tổ chức nhỏ, chuyên gia đánh giá nội bộ có thể không có khả năng độc lập hoàn toàn với hoạt động được đánh giá, nhưng cần thực hiện mọi nỗ lực để loại bỏ sự thiên lệch và thúc đẩy tính vô tư.

50

50

CÁC NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

6. Tiếp cận dựa trên bằng chứng: phương pháp hợp lý để đạt được kết luận đánh giá tin cậy và có khả năng tái lập trong quá trình đánh giá có hệ thống

- Bằng chứng đánh giá cần có thể kiểm tra xác nhận được. Bằng chứng đánh giá thường dựa trên các mẫu thông tin sẵn có, do cuộc đánh giá được tiến hành trong một khoảng thời gian giới hạn với những nguồn lực giới hạn.
- Cần vận dụng việc lấy mẫu một cách thích hợp vì điều này liên quan chặt chẽ tới sự tin cậy của kết luận đánh giá.

51

51

CÁC NGUYÊN TẮC ĐÁNH GIÁ

7. Tiếp cận dựa trên rủi ro: Một cách tiếp cận đánh giá có xem xét đến các rủi ro và cơ hội

- Cách tiếp cận dựa trên rủi ro cần ảnh hưởng cơ bản đến việc hoạch định, tiến hành và báo cáo đánh giá nhằm đảm bảo rằng các cuộc đánh giá tập trung vào các vấn đề quan trọng đối với khách hàng đánh giá và đạt được các mục tiêu của chương trình đánh giá.

52

52

ĐOÀN ĐÁNH GIÁ

Một hay nhiều cá nhân tiến hành cuộc *đánh giá* (3.1), với sự hỗ trợ của các *chuyên gia kỹ thuật* (3.16) khi cần.

- CHÚ THÍCH 1: Một *chuyên gia đánh giá* (3.15) trong *đoàn đánh giá* (3.14) được chỉ định làm trưởng đoàn đánh giá.
- CHÚ THÍCH 2: Đoàn đánh giá có thể bao gồm chuyên gia đánh giá tập sự.
[NGUỒN: TCVN ISO 9000:2015, 3.13.14]

53

53

CHUYÊN GIA ĐÁNH GIÁ

Người tiến hành cuộc *đánh giá*

- [NGUỒN: TCVN ISO 9000:2015, 3.13.15]

Chuyên gia kỹ thuật: Người cung cấp kiến thức hay ý kiến chuyên môn cho *đoàn đánh giá*.

- CHÚ THÍCH 1: Kiến thức và ý kiến chuyên môn liên quan đến tổ chức, hoạt động, quá trình, sản phẩm, dịch vụ, lĩnh vực được đánh giá hoặc ngôn ngữ hay văn hóa.
- CHÚ THÍCH 2: Chuyên gia kỹ thuật cho *đoàn đánh giá*, không hành động như một chuyên gia đánh giá.
- [NGUỒN: TCVN ISO 9000:2015, 3.13.16]

54

54

TRÁCH NHIỆM TRONG ĐOÀN ĐÁNH GIÁ

Trưởng đoàn

- Chịu trách nhiệm chung về cuộc đánh giá
- Phân công trong nhóm đánh giá
- Tổng hợp kết quả đánh giá
- Đưa ra kết luận cuối cùng về kết quả đánh giá
- Viết báo cáo đánh giá chung
- Chủ trì họp khai mạc và họp kết thúc

Đánh giá viên

- Tiến hành đánh giá theo sự phân công trong kế hoạch
- Ghi chép các phát hiện trong quá trình đánh giá
- Báo cáo kết quả đánh giá
- Hỗ trợ và thực hiện các công việc khác theo phân công của trưởng nhóm đánh giá

55

55

YÊU CẦU ĐỐI VỚI ĐÁNH GIÁ VIÊN

"Lòng tin đối với quá trình đánh giá và khả năng đạt được mục tiêu đánh giá phụ thuộc vào **năng lực** của những người tham gia lập kế hoạch và tiến hành cuộc đánh giá, bao gồm đánh giá viên và trưởng đoàn đánh giá"

TCVN ISO 19011: 2018

Năng lực dựa trên cơ sở:

- ✓ Kiến thức và kỹ năng thông qua học vấn, kinh nghiệm công tác, đào tạo
- ✓ Phẩm chất cá nhân

56

56

YÊU CẦU ĐỐI VỚI ĐÁNH GIÁ VIÊN

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Nhạy bén • Kiên trì • Linh hoạt • Kỹ năng giao tiếp • Kỹ năng trình bày | <ul style="list-style-type: none"> • Nóng nảy, bộp chộp • Thiếu kiên nhẫn • Nhận xét dựa trên ý kiến chủ quan, áp đặt • Hay tranh cãi • Không chú ý lắng nghe |
|---|--|



57

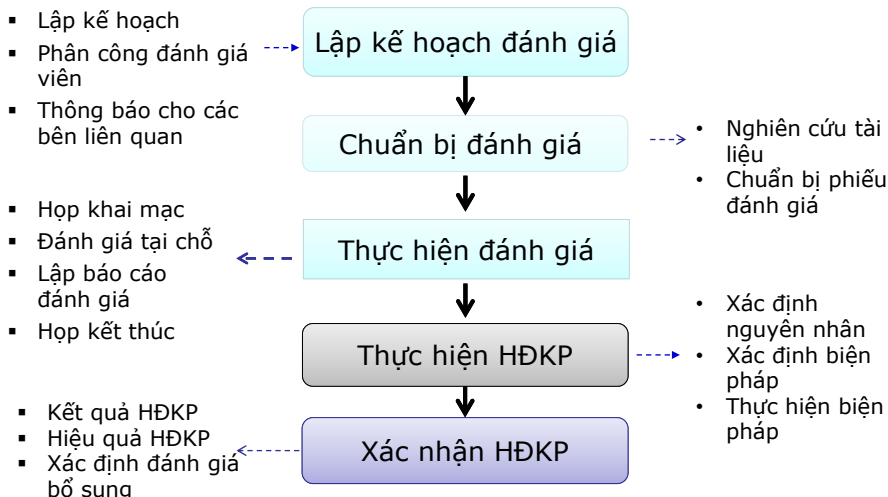
57

CÁC BƯỚC TIẾN HÀNH ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ HTQLCL

58

58

QUÁ TRÌNH ĐÁNH GIÁ



59

59

LẬP KẾ HOẠCH ĐÁNH GIÁ

- Kế hoạch đánh giá cần bao gồm các nội dung sau đây:
 - Mục tiêu đánh giá
 - Phạm vi cuộc đánh giá
 - Thời gian đánh giá
 - Đoàn đánh giá: trưởng nhóm đánh giá, đánh giá viên
 - Lịch trình, nội dung đánh giá tại mỗi đơn vị
 - Phương pháp đánh giá
 - Phân công đánh giá viên
 - Thời gian họp khai mạc, kết thúc

60

60

Ví dụ kế hoạch đánh giá

KẾ HOẠCH ĐÁNH GIÁ NỘI BỘ

(Đánh giá định kỳ lần 2 năm 2016)

- 1. Phạm vi: (Đánh giá toàn bộ HTQLCL tại Công ty ABC)
- 2. Thời gian đánh giá: ngày 19-20 tháng 6 năm 2016 (8h00 - 17h00)
- 3. Đánh giá viên:
 - Ông Nguyễn Văn A - Trưởng nhóm (A)
 - Bà Lê Thị B - Thành viên (B)
- 4. Họp khai mạc, họp kết thúc
- 5. Kế hoạch đánh giá chi tiết

Thời gian	Đơn vị đánh giá	Nội dung đánh giá	Đánh giá viên
8:30-10:00	Đại diện lãnh đạo + Thư ký ISO 9000	- Trách nhiệm lãnh đạo - Cung cấp nguồn lực - Đánh giá nội bộ	A
8:30-10:00	Phòng Hành chính - Tổ chức	- Cung cấp các nguồn lực - Quản lý tài liệu	B
10:00-11:30	Phòng Kinh doanh	- Hoạt động mua hàng	A
10:00-11:30	Phòng Kỹ thuật	- Quản lý hồ sơ lưu trữ	B
13:30-14:00		- Họp nhóm đánh giá	A + B

61

61

Lưu ý khi lập kế hoạch đánh giá

Một kế hoạch đánh giá tốt cần:

- Liệt kê đầy đủ nội dung đánh giá tại từng đơn vị được đánh giá
- Phân chia thời gian hợp lý tại các đơn vị được đánh giá
- Đảm bảo tính độc lập của đánh giá viên
- Đã trao đổi, thống nhất về sự sẵn sàng của bên được đánh giá khi tiến hành đánh giá

62

62

CHUẨN BỊ ĐÁNH GIÁ

- **NGHIÊN CỨU TÀI LIỆU LIÊN QUAN ĐẾN HOẠT ĐỘNG/ ĐƠN VỊ ĐƯỢC ĐÁNH GIÁ**
 - Tài liệu HTQLCL
 - Quy định, quy chế nội bộ, văn bản QPPL
 - Yêu cầu có liên quan của ISO 9001:2015
 - Tài liệu có liên quan khác
- **CHUẨN BỊ PHIẾU ĐÁNH GIÁ (checklist)**

63

63

Phiếu đánh giá (Checklist)

Phiếu đánh giá là tài liệu liệt kê các nội dung sẽ được kiểm tra tại nơi được đánh giá. Phiếu đánh giá được soạn trên cơ sở yêu cầu của tiêu chuẩn ISO 9001:2015 hoặc hệ thống các quy trình, văn bản liên quan đến hoạt động được đánh giá.

Mục đích:

- Đảm bảo tất cả các nội dung cần đánh giá sẽ được xem xét.
- Giúp đánh giá viên quản lý thời gian đánh giá
- Là tài liệu trợ giúp cho đánh giá viên.

64

64

Sử dụng Phiếu đánh giá

- Sử dụng Phiếu đánh giá như một tài liệu hỗ trợ
- Không nên giới hạn nội dung cuộc đánh giá với những vấn đề/câu hỏi trong phiếu

**PHIẾU ĐÁNH GIÁ KHÔNG PHẢI LÀ
TÀI LIỆU BẮT BUỘC!!!**

65

65

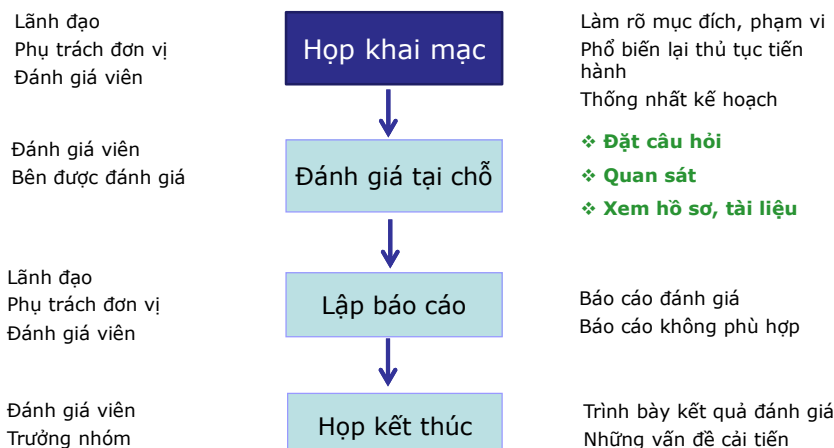
Ví dụ Phiếu đánh giá

Đơn vị được đánh giá: Đại diện lãnh đạo + Thư ký ISO		
Đánh giá viên: Nguyễn Văn A		
Hoạt động được đánh giá: thực hiện yêu cầu 5.2: Chính sách chất lượng		
TT	Nội dung kiểm tra	Kết quả
1.	Chính sách chất lượng (CSCL) đã được Lãnh đạo cao nhất chính thức ban hành	
2.	Nội dung bản CSCL so với yêu cầu tiêu chuẩn	
3.	Sự thích hợp giữa nội dung CSCL với mục tiêu chất lượng của các phòng ban, các bộ phận	
4.	Công tác tuyên truyền, phổ biến CSCL nhằm đảm bảo mọi CBNV thấu hiểu	
5.	Kiểm tra sự thông hiểu thực tế của một số CBNV tại một số đơn vị	

66

66

TIẾN HÀNH ĐÁNH GIÁ



67

67

HỌP KHAI MẠC

- Thành phần: Đại diện lãnh đạo + lãnh đạo các đơn vị trong phạm vi đánh giá + nhóm đánh giá
- Nội dung:
 - nêu mục đích, phạm vi của lần đánh giá
 - tóm tắt các qui định liên quan đến đánh giá
 - xem xét, thống nhất lịch trình đánh giá
 - trao đổi giữa nhóm đánh giá và bên được đánh giá về các điểm chưa rõ ràng trước khi tiến hành đánh giá
- Thời gian: 20-30 phút

68

68

ĐÁNH GIÁ TẠI CHỖ

1. Đặt câu hỏi

2. Quan sát

3. Xem xét hồ sơ, tài liệu

Mục đích của đánh giá tại chỗ là xác định sự phù hợp của các hoạt động tại đơn vị được đánh giá so với các chuẩn mực áp dụng



Thu thập thông tin về hoạt động được đánh giá

Xác định **bằng chứng đánh giá** (các thông tin kiểm tra xác nhận được)

So sánh bằng chứng đánh giá với các **chuẩn mực đánh giá**

Kết luận về sự phù hợp, không phù hợp và các điểm lưu ý

69

69

Đặt câu hỏi

- Việc hỏi có thể bắt đầu bằng đề nghị người được hỏi mô tả về công việc hiện tại
- Có thể đặt câu hỏi về kiểm soát công việc từ khâu đầu đến khâu cuối của một quá trình, hoặc đặt câu hỏi từ xem xét một bộ hồ sơ kết quả công việc
- Có thể đặt câu hỏi với cán bộ, nhân viên tham gia xử lý công việc ở các cấp và bộ phận khác nhau

70

70

Đặt câu hỏi

Luôn đặt câu hỏi dạng mở (5W1H):

Ai làm (Who) ?

Làm gì (What) ?

Ở đâu (Where) ?

Khi nào (When) ?

Tại sao (Why) ?

Như thế nào (How) ?

Và cuối cùng là..... đề nghị cho xem bằng chứng?

71

71

Quan sát

- Quan sát các hoạt động
- Lưu trữ hồ sơ, tài liệu
- Trang thiết bị, môi trường làm việc

72

72

Xem xét hồ sơ, tài liệu

- Tài liệu: quy định của luật pháp có liên quan, tài liệu HTQLCL, quy định của nội bộ của tổ chức/ doanh nghiệp, tài liệu khác
- Hồ sơ: biên bản họp, báo cáo, hồ sơ vụ việc v.v...
- Dữ liệu trên máy tính, website

73

73

Lưu ý khi đánh giá tại chỗ

- Không nên dựa vào trí nhớ, luôn ghi chép chi tiết các phát hiện (tài liệu, hồ sơ liên quan sai lỗi...)
- Không kết luận sự việc một cách vội vàng
- Có thể kiểm chứng sự việc qua các bằng chứng đánh giá khác
- **Kết luận đánh giá khách quan dựa trên các bằng chứng đánh giá**
- Hồ sơ luôn là bằng chứng tốt nhất

74

74

Phát hiện và viết báo cáo không phù hợp

“Không phù hợp”: không đáp ứng các yêu cầu

Trong cuộc đánh giá, điểm không phù hợp có thể do:

- Tài liệu của hệ thống không đầy đủ và phù hợp hoặc không phản ánh đúng các hoạt động thực tế.
- Các hoạt động và việc thực hiện không tuân theo các tài liệu hệ thống hay các yêu cầu đã thiết lập

Các điểm không phù hợp phải dựa trên các điểm sau:

- Điều khoản của tiêu chuẩn
- Tài liệu hệ thống chất lượng,
- Chính sách của doanh nghiệp
- Hợp đồng bán hàng.

75

75

Phân loại không phù hợp

- Việc phân loại không phù hợp thành **Không phù hợp nặng/Không phù hợp nhẹ** thường được áp dụng đối với tổ chức chứng nhận
- Đánh giá nội bộ không bắt buộc phải phân loại sự không phù hợp (trừ khi đơn vị có lý do để phân loại)
- Điểm lưu ý (Observation) là các khuyến cáo, không phải là điểm không phù hợp

76

76

Viết báo cáo không phù hợp

Cần nêu được càng nhiều thông tin càng tốt, đảm bảo tính truy cứu được sự việc sau này.

- Ví dụ, nếu phát hiện một biểu mẫu được thực hiện chưa đúng, có thể ghi: biểu mẫu số XX được lập ngày YY cho sự việc ZZ tại phòng AA chưa đúng theo quy định trong quy trình BB.
- Hoặc phát hiện một sự việc làm sai quy trình, có thể viết: sự việc giải quyết XX tại Phòng hoặc cá nhân AA cho trường hợp YY, phiếu nhận ngày ZZ chưa tuân thủ về thời gian quy định trong quy trình BB. Trong quy trình quy định thời gian giải quyết là 7 ngày nhưng trong thực tế giải quyết 1 tháng, không có hồ sơ về nguyên nhân chậm và sự phản hồi.

77

77

Viết báo cáo không phù hợp

Các thông tin cần có: mô tả sự không phù hợp (5W1H)

- ✓ Sự việc gì? Thời điểm nào? Trách nhiệm là ai?
- ✓ **Nội dung không phù hợp là gì?**
- ✓ Không phù hợp so chuẩn mực nào?

78

78

Ví dụ báo cáo không phù hợp

BÁO CÁO KHÔNG PHÙ HỢP

Đơn vị được đánh giá:	
Đánh giá viên:	Ngày đánh giá:

Ghi chú: NC = lỗi; OB: lưu ý

TT	Kết quả đánh giá	Phân loại	Sửa chữa, khắc phục lỗi	Kiểm tra, xác nhận
		NC		
		OB		

Đánh giá viên (ký tên):

PHIẾU XỬ LÝ SỰ KPH VÀ KPPN *Số phiếu:*

1. Mô tả sự không phù hợp:	Đã xảy ra: ☒	Tiền án: ☐
----------------------------	--	-----------------------------------

Một số công văn đã phát hành (ví dụ công văn số 571/ABC ngày 07/11/2008, công văn số 577/ABC, ngày 12/11/2008...) sử dụng font chữ và hình thức trình bày không đúng quy định về văn thư.

Ngày: 26/12/2008 Người ghi (họ tên, ký): Nguyễn Văn A

2. Đơn vị chịu trách nhiệm xử lý:	Văn phòng, Phòng X
-----------------------------------	--------------------

3. Xử lý sự KPH (đảm bảo, sửa chữa, chấp nhận hoặc loại bỏ. Không áp dụng nếu mục 1 là "Tiền án"):

4. Cần thực hiện hành động khắc phục? Có: ☐ Không: ☐
Trưởng đơn vị (họ tên, ký): Phê duyệt (LD):

5. Thực hiện hành động KPPN (áp dụng khi mục 1 là "Tiền án" hoặc mục 4 trả lời là "Có")

Nguyên nhân:

Đề xuất thực hiện hành động: Khắc phục: ☐ Phóng ngừa: ☐

Ngày hoàn thành: 31-12-2008 Trưởng đơn vị: Phê duyệt (LD):

6. Kiểm tra xử lý không phù hợp/hành động KPPN

Nguyên KPH: Loại bỏ ☐ Phân bổ ☐ Đánh giá ☐ Đơn vị ☐ Khác ☐

Hồ sơ kèm theo (đơn vị mục 2 phải gửi kèm theo các bằng chứng về xử lý KPH và KPPN):

Kết quả xử lý KPH và hành động KPPN: Đạt yêu cầu ☐ Không đạt yêu cầu ☐

Yêu cầu hành động tiếp theo:

Ngày: Q&R: Phê duyệt (LD):

LẬP BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ

BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ gồm các nội dung:

- Thời gian đánh giá
- Chuyên gia đánh giá
- Tiêu chuẩn và các tài liệu sử dụng
- Phạm vi đánh giá
- Tổng số điểm không phù hợp được phát hiện
- Những nhận xét chung về các điểm mạnh và yếu
- Những khuyến nghị giúp cải tiến
- Xác nhận của trưởng đoàn đánh giá

Hồ sơ đánh giá nội bộ

- ✓ Chương trình đánh giá
- ✓ Kế hoạch đánh giá được phê duyệt
- ✓ Hồ sơ năng lực chuyên gia đánh giá
- ✓ Các báo cáo không phù hợp và yêu cầu hành động khắc phục
- ✓ Báo cáo đánh giá
- ✓ Xác nhận thẩm tra hành động khắc phục

Cuộc đánh giá kết thúc khi các điểm không phù hợp đã được khắc phục

81

81

HỢP KẾT THÚC

- Nêu nhận xét chung về hệ thống quản lý chất lượng
- Trình bày những điểm không phù hợp phát hiện trong quá trình đánh giá.
- Những kiến nghị để cải tiến
- Trao đổi, thảo luận giữa hai bên về các phát hiện trong quá trình đánh giá

82

82

HOẠT ĐỘNG SAU ĐÁNH GIÁ

- Gửi báo cáo không phù hợp, các khuyến nghị đến các đơn vị liên quan để thực hiện hành động khắc phục, phòng ngừa
- Theo dõi kiểm tra việc thực hiện hành động khắc phục tại các đơn vị cho tới khi hoàn thành các hành động khắc phục, phòng ngừa

83

83

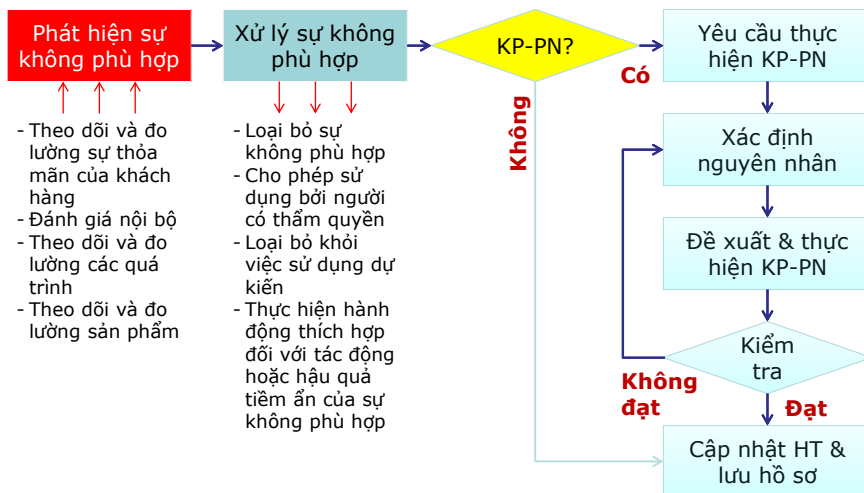
HOẠT ĐỘNG SAU ĐÁNH GIÁ

- **Khắc phục:** hành động nhằm loại bỏ những nguyên nhân của sự không phù hợp để ngăn ngừa việc tái diễn.
- **Phòng ngừa:** hành động nhằm loại bỏ nguyên nhân của sự không phù hợp tiềm ẩn để ngăn chặn sự xuất hiện của chúng

84

84

Quy trình thực hiện hành động khắc phục, phòng ngừa



85

85

NHỮNG ĐIỂM CẦN LƯU Ý

- Trước khi tiến hành đánh giá cần đảm bảo đã có các tài liệu sau:
 - phiếu ghi chép
 - bản sao thông báo, chương trình đánh giá...
 - phiếu đánh giá (nếu đã chuẩn bị)
 - báo cáo đánh giá lần trước nếu có
 - tiêu chuẩn, tài liệu được đánh giá

86

86

NHỮNG ĐIỂM CẦN LƯU Ý

- Không chú trọng tìm kiếm lỗi của bên được đánh giá
- Tránh hỏi nhiều vấn đề cùng một lúc
- Không đặt câu hỏi hướng vào sai lỗi hay trách nhiệm cá nhân
- Tránh gây căng thẳng cho bên được đánh giá

87

87

***Xin trân trọng
cám ơn!***

88

88