

แนวทางการจัดทำระบบประกันคุณภาพ ISO 9000 ของคณะวิศวกรรมศาสตร์

จากหนังสือเคล็ด (ไม่) ลับสู่ ISO 9000 โดย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ขั้นตอนที่ 1 ผู้บริหารประกาศนโยบายคุณภาพ (Quality Policy)

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องประกาศนโยบายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับคุณภาพ และจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องถ่ายทอดนโยบายดังกล่าวให้พนักงานทุกระดับได้รับทราบ หรืออีกนัยหนึ่งคือ **“หัวไม่ส่ายหางไม่กระดิก”**

ขั้นตอนที่ 2 จัดตั้งคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ ISO 9000 (Steering Committee)

จะต้องมีการแต่งตั้ง **“ผู้บริหารระบบคุณภาพ หรือผู้จัดการคุณภาพ”**

ภารกิจหลักที่คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ ISO 9000

1. เลือกอนุกรมของระบบ ISO 9000 ที่สามารถทำให้องค์กรได้ใบรับรอง
2. จัดทำ และ/หรือ ทบทวนคู่มือคุณภาพ (Quality Manual)
3. สร้างความเข้าใจและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของ ISO 9000 และร่วมมือทำตามข้อกำหนด หรือระบบของ ISO 9000

ขั้นตอนที่ 3 สร้างทีมงานในทุกจุดปฏิบัติงาน

ทีมงาน*ที่ได้รับการแต่งตั้งนี้ (*หมายเหตุ ไม่ใช่คนๆ เดียว นั่งเขียนเอกสาร เพราะถ้าคนๆ นั้นไม่รู้กระบวนการทำงานอย่างถ่องแท้ เอกสารที่เขียนไม่สามารถทำตามได้ เขียนไปก็ไร้ประโยชน์ ต้องกลับมาตั้งต้นใหม่อีก หรือแก้ไขจนทุกคนเอือมระอา) จะมีหน้าที่ค้นหาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพในระดับล่างสุดขององค์กร และทีมงานเหล่านี้จะต้องช่วยในการจัดทำระเบียบปฏิบัติงาน (Procedure Manual) วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) และเอกสารสนับสนุน (Supporting Document) แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับระบบคุณภาพด้วย

เนื่องจากระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 ระบุไว้ว่า บริษัทที่ได้ใบรับรองจะต้องมีเอกสารยืนยันกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบอย่างชัดเจน การมีแผนผังองค์กร (Organisation Chart) แสดงความรับผิดชอบเรื่องคุณภาพขององค์กร ช่วยทำให้การทำเอกสารแต่ละขั้นตอนสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

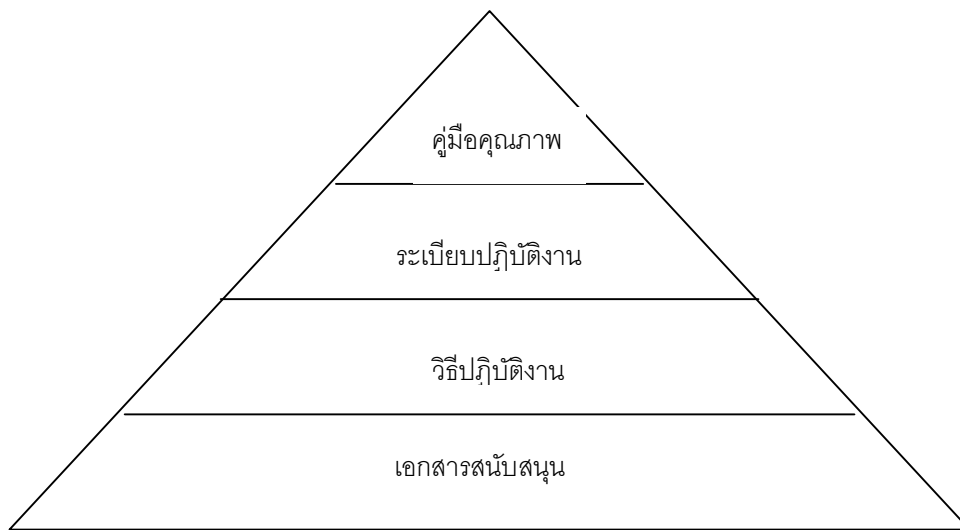
ISO 9000 มีหลักง่ายๆ ว่า **“เขียนในสิ่งที่ทำ ทำในสิ่งที่เขียน และยืนยันว่าทำตามที่เขียนทุกครั้ง”**

ขั้นตอนที่ 4 อบรมบุคลากรทุกคนให้ทราบเกี่ยวกับ ISO 9000

ทุกคนต้องมีส่วนร่วม ดังนั้นจะทำอย่างไรที่จะสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจเหมือนกัน เพื่อแก้ปัญหาทัศนคติที่เป็นลบกับ ISO 9000 (คณะฯ ได้จัดทำโครงการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับ ISO 9000 จำนวน 2 รุ่น รุ่นที่หนึ่งเป็นการอบรมบุคลากรที่ทำหน้าที่ธุรการ และหัวหน้าแผนกธุรการ ภาควิชา ที่ชะอำมาริ่น่า อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี รุ่นที่สองเป็นการอบรม "การจัดทำแผนการสอนรายวิชา" ที่โรงแรมธาริน จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจะต้องอบรมอาจารย์ทั้งหมดในเรื่อง ISO 9000 และข้อกำหนดให้เข้าใจตรงกันอีกครั้ง พร้อมกับบุคลากรที่ทำหน้าที่ธุรการที่ยังไม่ผ่านการอบรม ISO 9000 รุ่นที่หนึ่ง เพื่อให้บุคลากรของคณะฯ เข้าใจเรื่อง ISO 9000 เต็มร้อยเปอร์เซ็นต์ก่อน)

ขั้นตอนที่ 5 พิจารณาโครงสร้างของเอกสารระบบคุณภาพ

โดยทั่วไประบบโครงสร้างของเอกสารระบบคุณภาพมี 4 ระดับ คือ



1. **คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)** จะอธิบายถึงนโยบายคุณภาพขององค์กร และการบริหารคุณภาพขององค์กรนั้นๆ โดยครอบคลุมข้อกำหนดของ ISO 9000 รวมถึงกำหนดความรับผิดชอบในการประกันคุณภาพขององค์กรโดยย่อๆ

หมายเหตุ คู่มือคุณภาพสามารถแจกให้กับผู้รับบริการ หรือผู้รับเหมาช่วง ทราบได้

2. **ระเบียบปฏิบัติงาน (Procedure Manual)** คือการบอกชื่อของกระบวนการต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ และการไหลของกระบวนการต่างๆ เป็นแบบใด

3. **วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction)** เป็นรายละเอียดของขั้นตอนการทำงานภายในระดับฝ่าย ภาควิชา หรือแผนกงานต่างๆ (ลงในรายละเอียดมี Flow Chart มีกระบวนการทำงานแต่ละขั้นตอน มีผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน ฯลฯ)

4. **เอกสารสนับสนุน (Supporting Document)** เป็นแบบฟอร์มของบันทึกต่างๆ ที่ใช้สนับสนุนเอกสารข้อ 2 และ 3

หมายเหตุ เอกสารข้อที่ 2-4 จะต้องเก็บไว้ ณ จุดที่ทำงาน เพื่อให้บุคลากรทำหน้าที่ตามกระบวนการที่กล่าวไว้ และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการที่ทำถูกต้องทุกขั้นตอน

เอกสารในระบบคุณภาพ จะต้องมีการบ่งชี้ที่ชัดเจน เช่น

1. มีเลขหน้า
2. วันที่ออกเอกสาร
3. มีหัวโลโก้ขององค์กร
4. มีผู้ทบทวนและอนุมัติเอกสาร
5. มีการจัดเรียงเอกสารเหมือนกันหมด
6. มี Issue ว่าเป็น Issue ที่เท่าใด เพื่อทวนสอบได้ว่าการเปลี่ยนแปลงแล้วบุคลากรไม่ทราบหรือไม่ ฯลฯ

ขั้นตอนที่ 6 จัดทำเอกสารในระบบคุณภาพ

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เนื่องจาก ISO 9000 จะเน้นที่ระบบเอกสารที่สอดคล้องกับความเป็นจริง จะต้องเริ่มทำดังนี้

ควรให้ฝ่ายต่างๆ หรือหน่วยงานต่างๆ จัดทำระเบียบปฏิบัติงาน และวิธีปฏิบัติงาน ของตนเองก่อน จากนั้นคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพจึงนำระบบ และเอกสารนั้นมาทดลองใช้ก่อน เมื่อมีปัญหาจึงค่อยๆ ปรับเอกสารให้สอดคล้องกับการทำงานจริง และเป็นไปตามข้อกำหนดทุกๆ ข้อของ **ISO 9000** ต่อไป หลังจากนำไปใช้งานจริงอาจจะต้องเรียกบุคคลที่เกี่ยวข้องมาประชุม สอบถามว่าทำจริง ๆ ได้หรือไม่ เพราะถ้าทำไม่ได้ หรือไม่ปฏิบัติตามที่เขียน เมื่อผู้ตรวจสอบภายใน และภายนอกมาตรวจ ก็จะไม่ผ่าน

ประโยชน์ของขั้นตอนนี้ คือ การส่งเสริมความสามัคคี และทำงานเป็นทีมในหน่วยงานย่อยๆ นั้นๆ (ไม่มีใครรู้ดีเท่ากับบุคคลที่ทำหน้าที่โดยตรงทุกวันแน่นอน)

ขั้นตอนที่ 7 จัดทำ และเก็บบันทึกคุณภาพ

การเก็บบันทึกคุณภาพสำคัญเช่นกัน องค์กรจะต้องมีหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่ามีระบบเอกสารที่ดี เพื่อชี้แจง รวบรวม จัดเก็บ เรียกคืน และทำลายได้

ขั้นตอนที่ 8 แก้ไขสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

องค์กรจะต้องมีแนวทางแก้ไขสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และมีระเบียบปฏิบัติงานว่าด้วยการป้องกันการเกิดซ้ำของปัญหา โดยผู้ตรวจติดตามภายใน (Internal Auditor)

ขั้นตอนที่ 9 จัดตั้งคณะผู้ตรวจติดตามภายใน

การแต่งตั้งคณะผู้ตรวจติดตามภายในนั้นจะต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมหลักสูตร **Internal Auditor** สำหรับ **ISO 9000** มาก่อน สามารถแสดงหลักฐานให้ผู้ตรวจติดตามจากภายนอกเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่เหมาะสมในการตรวจติดตามผลภายในก่อน

โดยทั่วไปจะต้องมีการตรวจประเมินก่อนยื่นขอใบรับรองก่อน เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับลักษณะการตรวจของผู้ประเมิน

ขั้นตอนที่ 10 วิเคราะห์และเลือกบริษัทผู้ให้ใบรับรอง

ขั้นตอนนี้สำคัญเช่นกัน หากเลือกบริษัทผู้ให้ใบรับรองจะต้องพิจารณาเรื่องค่าใช้จ่าย และความเหมาะสมกับงาน เนื่องจากบริษัทบางแห่งไม่ได้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา อาจจะต้องนำมาพิจารณาในการเลือกอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 11 การตรวจประเมินเพื่อออกใบรับรอง

เมื่อถึงขั้นตอนนี้แล้ว ก็คงหนีไม่พ้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ประเมินจำนวน 2-3 คน มาตรวจประเมินจริงๆ 2-3 วัน

ผลการประเมินมี 3 แบบคือ

1. ไม่ผ่าน หากระบบคุณภาพดีมาก แต่ไม่ได้ปฏิบัติจริงเลย หรือเอกสารในระบบไม่ได้กล่าวถึงข้อกำหนดครบถ้วน การตรวจติดตามผลภายในไม่ถูกต้อง การแก้ไขและป้องกันปัญหาการเกิดซ้ำ ก็จะต้องแก้ไขปรับปรุงและขอให้มีการตรวจประเมินใหม่อีกครั้งหนึ่ง

2. ผ่านโดยมีเงื่อนไข หากระบบคุณภาพขององค์กรจัดทำดีแล้ว แต่นำไปปฏิบัติจริงไม่ครบ หรือผู้ตรวจประเมินพบข้อผิดพลาดที่แสดงให้เห็นแนวโน้มว่าจะไม่เป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐาน ISO 9000 ผู้ตรวจประเมินจะออกใบรับรองให้องค์กรของเรา แต่จะมีเงื่อนไขแก้ไขข้อผิดพลาดให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด

3. ผ่าน หากพบข้อผิดพลาดน้อยมาก หรือไม่พบเลย ผู้ตรวจประเมินจะมอบใบรับรองให้องค์กร เมื่อได้แล้วสามารถนำเอาเลขที่ใบรับรอง หรือสัญลักษณ์ไปใช้ประชาสัมพันธ์ได้ สำหรับการต่ออายุใบรับรองจะต้องมีการตรวจติดตามอีกอย่างน้อยปีละครั้ง และการตรวจประเมินเพื่อออกใบรับรองทุก 3 ปี

หากองค์กรของเราได้รับใบรับรอง มีผู้กล่าวไว้ว่า "การรักษาใบรับรองนั้นยากกว่าการขอใบรับรองเสียอีก" ขอให้โชคดี.