

# การทำงาน อย่างมีคุณภาพ\*\*

สุวิมล ธนะผลเลิศ\*

เรื่องของคุณภาพ เป็นเรื่องใกล้ตัวที่สุด เพราะการจะทำให้เกิดคุณภาพได้ต้องเริ่มจากตัวเราที่ต้องให้ความสำคัญและตระหนักรู้ โดยธรรมชาติแล้ว ทุกคนมีคุณภาพมากน้อยต่างกันไป ทำอย่างไรจะให้ทุกคนมีคุณภาพในงานที่รับผิดชอบให้ได้มากที่สุด ดังนั้น จึงต้องหาวิธีการนำไปสู่คุณภาพซึ่งก็มีหลายวิธี แต่ในที่นี้จะขอกกล่าวถึงแนวทางระบบ ISO 9001:2000

## ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000

ISO 9001:2000 เป็นระบบบริหารคุณภาพระดับสากล ได้กำหนดขึ้นใช้ครั้งแรกในปีค.ศ.1987 และให้มีการปรับปรุงมาตรฐานทุกๆ 5 ปี โดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน ISO (International Organization for Standardization) ปัจจุบันระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 เป็นมาตรฐานสำหรับผู้ตรวจประเมินใช้เป็นเกณฑ์ในการตรวจประเมินเพื่อให้การรับรองและ ISO 9004:2000 เป็นแนวทางสำหรับการปรับปรุงระบบบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

## หลักการบริหารคุณภาพ

หลักการพื้นฐานในการบริหารงานเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายในการปรับปรุงสมรรถนะโดยรวมขององค์กรประกอบด้วย

1. องค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Organization) เป็นหนึ่ง
2. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ที่มุ่งมั่นและทุ่มเท
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of People) อย่างจริงจัง
4. การบริหารกระบวนการ (Process Approach) เป็นระบบ
5. การบริหารเชิงระบบ (System Approach to Management) มีขั้นตอนชัดเจน
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) มีความสม่ำเสมอ
7. การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อเท็จจริง (Factual Approach to Decision Making)
8. ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (Mutually Beneficial Supplier Relationship) บนฐานความพึงพอใจและคุณภาพ

\*บรรณาธิการชำนาญการ 8 ศูนย์บรรณสารสนเทศทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

\*\*บทความจัดพิมพ์เป็นที่ระลึกในพิธีรับมอบใบรับรอง ISO 9001:2000 ศูนย์บรรณสารสนเทศทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ระบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System)

การจัดทำระบบบริหารคุณภาพจะต้องลงมือปฏิบัติ ดำเนินการรักษาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดสายและสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ต้องมีการจัดทำเอกสารในระบบการบริหารคุณภาพเพื่อเป็นฐานประกอบด้วย คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) ระเบียบปฏิบัติ (Procedure Manual) คู่มือการทำงาน (Work Instruction) φόρม (Form) และเอกสารสนับสนุน (Supporting Document)

### แนวทางไปสู่ระบบคุณภาพ

1. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพ โดยเป็นผู้กำหนดนโยบาย และให้การสนับสนุนทรัพยากรในทุกด้านทั้งวัตถุและจิตใจ

2. หัวหน้าหน่วยงานและบุคลากรต้องศึกษาทำความเข้าใจในระบบ ISO 9001:2000 โดยวิธีการจัดฝึกอบรม และศึกษางานขององค์กรที่ได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000

3. การจัดทำเอกสารต่างๆ ให้ครอบคลุมทั้งหมดขององค์กร ได้แก่

3.1 คู่มือคุณภาพ เป็นกรอบงานทั้งหมดขององค์กรและสอดคล้องกับข้อกำหนดตามมาตรฐาน

3.2 ระเบียบปฏิบัติ เป็นขั้นตอนของงานทั้งหมดที่จะแสดงให้เห็น พร้อมแผนภาพการไหลของงาน นอกจากนี้ ยังมีเอกสารที่เป็นคู่มือปฏิบัติงานและแบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานเอกสารทั้งหมดจะต้องได้รับการขึ้นทะเบียนพร้อมกำหนดรหัสในการอ้างอิงและเป็นเอกสารที่ใช้ภายในองค์กร ห้ามการนำไปใช้โดยมิได้รับการอนุญาต เป็นการควบคุมเอกสาร

4. การปฏิบัติงานตามมาตรฐาน เป็นการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบตามปกติ เพียง

ต้องคำนึงถึงเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ต้องให้ได้ตามข้อกำหนด ถ้าไม่ได้เป็นเพราะอะไร ต้องรับหาทางแก้ไข โดยมีตัวแทนฝ่ายบริหาร (QMR) คอยติดตามด้วยกระบวนการตรวจติดตามคุณภาพภายใน ดังจะกล่าวในข้อต่อไป

5. การตรวจติดตามคุณภาพภายในองค์กรตัวแทนฝ่ายบริหาร (QMR) ต้องจัดทำตารางเวลา และกำหนดผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายในแบบสลับ การตรวจข้ามหน่วยงาน มิให้คนในหน่วยเดียวกันตรวจกันเอง และทุกอย่างจะถูกบันทึกในเอกสาร และส่งให้ตัวแทนฝ่ายบริหาร (QMR) ลงทะเบียน

6. ดำเนินการทบทวนแก้ไขตามข้อกำหนดระบบคุณภาพ โดยตัวแทนฝ่ายบริหารมอบหมายให้ผู้ตรวจติดตามในระยะเวลาที่กำหนด เพื่อประเมินผลผ่านหรือไม่ผ่าน

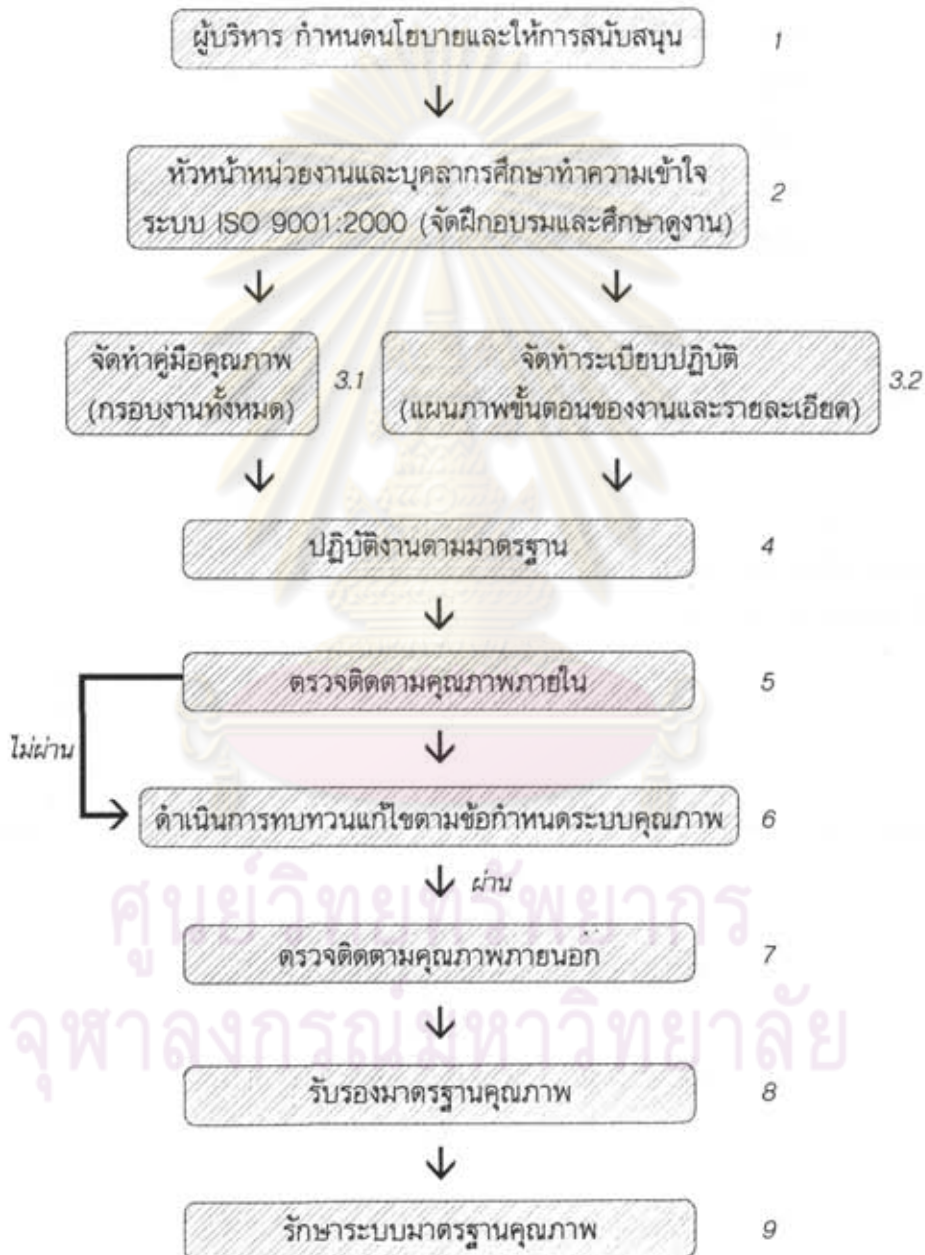
7. การขอรับการตรวจติดตามคุณภาพภายนอก เมื่อองค์กรมีความมั่นใจในกระบวนการและระบบคุณภาพที่ได้จัดทำ ตัวแทนฝ่ายบริหารก็จะติดต่อสถาบันที่รับรองมาตรฐานระบบ ISO 9001:2000 มาตรวจติดตามคุณภาพภายนอก

8. การรับรองมาตรฐานคุณภาพ โดยสำนักงานรับรองระบบมาตรฐาน เป็นการตรวจติดตามคุณภาพภายนอก จะมีการสอบถามผู้บริหารระดับสูง ตัวแทนฝ่ายบริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งขอข้อมูลหลักฐานต่างๆ ซึ่งในเวอร์ชันปัจจุบันจะต้องมีการกำหนดตัวดัชนีชี้วัดต่างๆ และที่สำคัญ การติดตามคุณภาพ (Monitoring) โดยสม่ำเสมอ

9. การสืบสานรักษาอย่างต่อเนื่อง การที่จะรักษาคุณภาพให้ยั่งยืนเป็นเรื่องที่ทำนายของผู้บริหาร ตัวแทนฝ่ายบริหารและเจ้าหน้าที่ทุกคน เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้มั่นใจในคุณภาพที่ได้รับตามความคาดหวัง และไม่ได้คาดหวังในสิ่งที่ได้รับด้วยความขอบคุณทั้งผู้ให้และผู้รับ



## แนวทางไปสู่ระบบคุณภาพ



## กระบวนการจัดทำระบบคุณภาพ

ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลลัพธ์
1. ผู้บริหารสูงสุด ขององค์กร	1.1 กำหนดนโยบายคุณภาพ 1.2 แต่งตั้งคณะทำงาน 1.3 สนับสนุนทรัพยากรและงบประมาณ	เป้าหมายขององค์กร และความต้องการของผู้รับบริการ
2. ผู้บริหารและบุคลากร เตรียมการ เครื่องมือ  เอกสาร	2.1 รับนโยบายและวางแผน 2.2 ประชุมบุคลากรในหน่วยงาน 2.3 จัดประชุมสัมมนาฝึกอบรม 2.4 กิจกรรม และศึกษาดูงาน 2.5 จัดทำเอกสารในระบบคุณภาพ 2.5.1 คู่มือคุณภาพครอบคลุมกิจกรรม ทั้งหมดโดยให้สอดคล้องกับ ข้อกำหนด 2.5.2 ระเบียบปฏิบัติกิจกรรมแต่ละงาน ที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนด 2.5.3 วิธีการทำงาน-คู่มือการปฏิบัติงาน ต่างๆ โดยเขียนขั้นตอนการทำงาน 2.5.4 เอกสารสนับสนุน/แบบฟอร์ม- สำหรับการสนับสนุนการปฏิบัติ งานต่างๆ	ตัวแทนฝ่ายบริหารสื่อสารบุคลากร ในองค์กรให้รับรู้รับทราบเป้าหมาย บุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจ ระบบคุณภาพ ตัวแทนฝ่ายบริหาร/ผอ.ศูนย์ฯ  ผอ.ศูนย์ฯ/หัวหน้ากลุ่มงาน/ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้ากลุ่มงาน/เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผอ.ศูนย์ฯ/หัวหน้ากลุ่มงาน/ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
3. การตรวจติดตามคุณภาพ (Internal Audit)	3.1 ตัวแทนฝ่ายบริหาร กำหนดผู้ตรวจ (Auditor) และผู้รับการตรวจ (Auditee) 3.2 ผู้ตรวจบันทึกและรายงานผลผู้รับการตรวจ บันทึกสาเหตุและแนวทางแก้ไข 3.3 ตัวแทนฝ่ายบริหารลงทะเบียนพิจารณา หาทางปิดข้อบกพร่องตามวงจรคุณภาพ (PDCA) Plan - การวางแผน Do - ลงมือกระทำ Check - การตรวจสอบ Action - การดำเนินการทบทวน	กำหนดการและตารางการตรวจติดตาม คุณภาพภายในแบบข้ามหน่วยงาน รายงานผลการตรวจคุณภาพภายใน การทบทวน แก้ไข ปรับปรุงระบบ วัสดุ ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ จนเป็นที่มั่นใจในระบบที่ดำเนินการ

ปัจจัยนำเข้า	กระบวนการ	ผลลัพธ์
<p>4. การตรวจติดตามคุณภาพภายนอก (External Audit)</p>	<p>4.1 ตัวแทนฝ่ายบริหารติดต่อหน่วยรับรอง (Certification Body = CB)</p> <p>4.2 ตัวแทนฝ่ายบริหารจัดส่งเอกสารประกอบด้วยคู่มือคุณภาพและระเบียบปฏิบัติทั้งหมดให้หน่วยรับรอง และกำหนดวันที่ตรวจประเมิน</p> <p>4.3 ผู้ตรวจประเมิน</p> <p>4.3.1 พบผู้บริหารสูงสุด</p> <p>4.3.2 สัมภาษณ์ตัวแทนฝ่ายบริหาร</p> <p>4.3.3 ตรวจประเมินระบบคุณภาพ สรุปลผลการตรวจประเมิน</p> <p>4.4 แจ้งผลการพิจารณาของคณะกรรมการรับรองระบบคุณภาพ ISO 9001:2000</p>	<p>หน่วยรับรอง (CB) มีทั้งต่างประเทศและของไทย เช่น สำนักรับรองคุณภาพ (สรร.)</p> <p>ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 9001:2000</p> <p>ในกรณีของสำนักรับรองคุณภาพ (สรร.) จะต้องสรุปลผลการตรวจประเมินต่อคณะกรรมการรับรองระบบคุณภาพสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) ให้การรับรองระบบคุณภาพ</p>
<p>5. การขึ้นทะเบียนรับรองตามระบบ ISO 9001:2000</p>	<p>หน่วยรับรองจะทำการตรวจติดตามผลการรักษาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นระยะทุก 6 เดือน</p>	<p>ยืนยันว่าองค์กรยังมีความสามารถในการรักษาระบบคุณภาพไว้ได้</p>

ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## การจัดทำเอกสารระเบียบปฏิบัติให้สอดคล้องกับข้อกำหนด

ข้อกำหนด ISO 9001:2000	ระเบียบปฏิบัติ
<p>4. ระบบบริหารคุณภาพ</p> <p>4.1 ข้อกำหนดทั่วไป</p> <p>4.2 ข้อกำหนดด้านเอกสาร</p> <p>4.2.1 โครงสร้างเอกสาร ระบบบริหาร คุณภาพ</p> <p>4.2.2 คู่มือคุณภาพ</p> <p>4.2.3 การควบคุมเอกสาร</p> <p>4.2.4 การควบคุมบันทึกคุณภาพ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1) คู่มือคุณภาพ 2) ระเบียบปฏิบัติ</li> <li>3) คู่มือวิธีการปฏิบัติงาน 4) φόρμ</li> <li>• PM-G-02</li> <li>• PM-G-07</li> </ul>
<p>5. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร</p> <p>5.1 ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร</p> <p>5.2 การมุ่งความสำคัญที่ผู้รับบริการ</p> <p>5.3 นโยบายคุณภาพ</p> <p>5.4 การวางแผน</p> <p>5.4.1 วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ</p> <p>5.4.2 การวางแผนระบบบริหารคุณภาพ</p> <p>5.5 ความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่และการสื่อสาร</p> <p>5.5.1 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ</p> <p>5.5.2 ตัวแทนฝ่ายบริหาร</p> <p>5.5.3 การสื่อสารภายในองค์กร</p> <p>5.6 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PM-G-08</li> <li>• PM-G-07 / PM-G-09 / PM-C-01</li> <li>PM-S-02 / PM-S-03 / PM-S-04</li> <li>PM-S-05 / PM-S-08 / PM-S-09</li> <li>PM-S-10 / PM-T-02 / PM-T-03</li> <li>• ประกาศคณะกรรมการ ณ วันที่ 29 ตุลาคม 2546</li> <li>• PM-G-08</li> <li>• PM-G-01</li> </ul>
<p>6. การจัดการทรัพยากร</p> <p>6.1 การจัดสรรทรัพยากร</p> <p>6.2 ทรัพยากรบุคคล</p> <p>6.2.1 การกำหนดหน้าที่และสรรหาบุคลากร</p> <p>6.2.2 การฝึกอบรม</p> <p>6.3 โครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>6.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PM-G-05 / PM-C-03</li> <li>• PM-A-05 / PM-A-07 / PM-C-02</li> <li>• PM-A-07 / PM-C-02 / PM-S-08</li> <li>PM-T-02 / PM-T-03</li> </ul>



ข้อกำหนด ISO 9001:2000	ระเบียบปฏิบัติ
<p>7. กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการบริการ</p> <p>7.1 การวางแผนกระบวนการ</p> <p>7.2 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ</p> <p>7.2.1 การระบุข้อกำหนดการให้บริการ</p> <p>7.2.2 การทบทวนการให้บริการ</p> <p>7.2.3 การสื่อสารกับผู้รับบริการ</p> <p>7.3 การออกแบบและการพัฒนา</p> <p>7.4 การจัดซื้อ</p> <p>7.4.1 การจัดทำรายการวัสดุการศึกษาที่มีความสำคัญต่อคุณภาพของการบริการ</p> <p>7.4.2 การจัดซื้อ-จัดจ้าง</p> <p>7.4.3 การประเมินผู้ขาย</p> <p>7.4.4 การร้องเรียนและการติดตามการแก้ไข</p> <p>7.5 การดำเนินการให้บริการ</p> <p>7.5.1 การวางแผนการให้บริการและดำเนินการบริการ</p> <p>7.5.2 การรับรองกระบวนการ</p> <p>7.5.3 การซึ่บ่ง การสอบกลับ และการแสดงสถานะวัสดุการศึกษา</p> <p>7.5.3.1 การซึ่บ่งและการสอบกลับ</p> <p>7.5.3.2 การแสดงสถานะการตรวจสอบ</p> <p>7.5.4 ทรัพย์สินของผู้รับบริการ</p> <p>7.5.5 การเคลื่อนย้าย การเก็บ การบรรจุ การรักษา และส่งมอบ</p> <p>7.6 การควบคุมอุปกรณ์ การตรวจวัด และการเฝ้าติดตาม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PM-A-04 / PM-T-04 / PM-T-05</li> <li>• PM-C-01 / PM-S-02 / PM-S-03 PM-S-04 / PM-S-05 / PM-S-08 PM-S-09 / PM-S-10 / PM-T-01 PM-T-02 / PM-T-03</li> <li>• PM-C-01 / PM-S-02 / PM-S-05 PM-S-10 / PM-T-02 / PM-T-03</li> <li>• PM-G-09 / PM-S-10</li> <li>• PM-A-02 / PM-A-04 / PM-T-04 PM-T-05</li> <li>• PM-G-07 / PM-A-01 / PM-A-03</li> <li>• PM-A-05 / PM-A-07 / PM-C-01 PM-C-04 / PM-S-01 / PM-S-08 PM-S-09 / PM-S-11 / PM-T-01 PM-S-02 / PM-S-03</li> <li>• PM-A-04 / PM-C-02 / PM-C-04 PM-S-01 / PM-S-02 / PM-S-03 PM-S-04 / PM-S-05 / PM-S-07 PM-T-01 / PM-T-02 / PM-T-03 PM-T-04 / PM-T-05</li> <li>• PM-S-06</li> <li>• PM-S-01 / PM-S-03 / PM-S-05 PM-S-09</li> <li>• ไม่มีกิจกรรมที่ใช้ในการตรวจวัด</li> </ul>

ข้อกำหนด ISO 9001:2000	ระเบียบปฏิบัติ
8. การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง	
8.1 การวางแผนการเฝ้าติดตามและการวัด	
8.2 การวัดและการติดตาม	
8.2.1 การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ	• PM-G-09
8.2.2 การตรวจประเมินภายใน	• PM-G-04
8.2.3 การวัดและการเฝ้าติดตามกระบวนการ	• PM-G-08
8.2.4 การตรวจวัดวัสดุการศึกษาและบริการ	• PM-A-04 / PM-S-02 / PM-S-03
	PM-S-05 / PM-S-07 / PM-S-08
	PM-T-01 / PM-T-02 / PM-T-03
	PM-T-04 / PM-T-05
8.3 การควบคุมบริการที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	• PM-A-04 / PM-C-02 / PM-S-02
	PM-S-03 / PM-S-04 / PM-S-05
	PM-S-07 / PM-T-04 / PM-T-05
8.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	• PM-G-08 / PM-G-09 / PM-S-04
	PM-S-05 / PM-S-07
8.5 การปรับปรุง	
8.5.1 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	
8.5.2 การแก้ไข	• PM-G-03 / PM-G-06
8.5.3 การป้องกัน	• PM-G-03 / PM-G-06



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย