

# การประเมิน

(ระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000:2000)

## 1. คำนิยามศัพท์

Audit	=	การตรวจติดตาม
Auditor	=	ผู้ตรวจติดตาม
Auditor Team	=	คณะทีมตรวจติดตาม
Auditee	=	ผู้รับการตรวจติดตาม
Internal Quality Audit: IQA	=	การตรวจติดตามคุณภาพภายใน
Assessment	=	การตรวจประเมิน
Assessor	=	ผู้ตรวจประเมิน
Lead Assessor	=	หัวหน้าทีมคณะผู้ตรวจประเมิน
Assessor Team	=	คณะผู้ตรวจประเมิน

**Assessment** is the process of documenting, usually in measurable terms, knowledge, skills, attitudes and beliefs. This article covers educational assessment including the work of institutional researchers, but the term applies to other fields as well including health and finance ([www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org))

### ความหมายของการประเมิน

นักวิชาการทางด้านการประเมินได้ให้ความหมายของการประเมินที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถจัดแบ่งออกได้ 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1) **กลุ่มที่ให้ความหมายของการประเมินในแง่ของการตัดสินคุณค่า (Value judgment) ของสิ่งที่ถูกประเมิน** เช่น

ไทเลอร์ (Tyler, 1950, อ้างถึงใน Robert E.Brack and Gwenna M.Mass, 1990:1)

นิยามว่าการประเมิน คือกระบวนการตัดสินการบรรลุวัตถุประสงค์ของสิ่งที่ทำการประเมิน

ซักแมน (Suchman, 1967, อ้างถึงใน Robert E. Brack and Gwenna M.Mass, 1990:1)

นิยามว่า การประเมินคือ การตัดสินผลลัพธ์อันเกิดจากกิจกรรมบางอย่างที่มุ่งให้บรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่าบางประการ

เวิร์ทเธ็น และแซนเดอร์ (Worthen and Sanders, 1973 อ้างถึงใน UNESCO, 1999:48) กล่าวว่า การประเมินเป็นการกำหนดคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยการแสวงหาสารสนเทศเพื่อใช้ในการตัดสินใจคุณค่าของโครงการเกี่ยวกับผลผลิต กระบวนการและการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือการพิจารณาศักยภาพของแนวทางปฏิบัติที่กำหนดขึ้นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

## 2) กลุ่มที่ให้ความหมายของการประเมินในแง่ของการผลิตสารสนเทศ (Information) เพื่อการตัดสินใจ เช่น

สเตค (Stake, 1967, อ้างถึงใน Robert E. Brack and Gwenna M. Mass, 1990:1) กล่าวว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล และการแปลความหมายข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการทางการศึกษา

สตฟเฟิลบีม (Stufflebeam, 1971, อ้างถึงใน Robert E. Brack and Gwenna M. Mass, 1990:1) กล่าวว่า การประเมินเป็นกระบวนการในการกำหนด การจัดหา และการเสนอสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจเลือกทางเลือกดำเนินงานที่เหมาะสม

ครอนบาค (Cronbach, 1972, อ้างถึงใน UNESCO, 1999:48) กล่าวว่า การประเมินเป็นการเก็บรวบรวมสารสนเทศและใช้สารสนเทศนั้นเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นเรื่องของผลผลิตและกระบวนการหรือระบบการดำเนินงานโครงการ

อัลคิน (Alkin, 1975, อ้างถึงใน UNESCO, 1999:48) ระบุว่า การประเมินเป็นกระบวนการกำหนดขอบเขตการตัดสินใจ การเลือกสารสนเทศที่เหมาะสม การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์สารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในการเลือกแนวทางปฏิบัติต่าง ๆ

เนื่องจากในปลายทศวรรษ 1950 ได้มีการนำความรู้ทางด้านการวิจัยมาใช้ในการประเมิน ประเมินทั้งในแง่ของการสุ่มตัวอย่างแหล่งข้อมูล และการใช้สถิติต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ปี 1967 ซัทแมน (Suchman) ศาสตราจารย์ทางสังคมวิทยาและนักวิชาการทางสาธารณสุขได้แนะนำให้ใช้วิธีเชิงปริมาณของการวิจัยทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการประเมิน ในช่วงทศวรรษ 1970 การประเมินได้พัฒนาวิธีการออกไปอย่างมาก มีมีการนำการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเข้ามาช่วยในการประเมิน มีการผสมผสานรูปแบบทั้งสองเข้าด้วยกัน ดังเช่นในปี 1975 สเตค (Stake) ได้เสนอให้ใช้ Case study เข้ามาช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลร่วมกับวิธีเชิงปริมาณต่าง ๆ และในช่วงทศวรรษ 1980 ได้มีการผสมผสานวิธีการเกี่ยวกับการวิจัยต่าง ๆ มาใช้ในการประเมินมากขึ้น มีการสร้างแบบจำลองของการประเมิน (Evaluation models) ที่ซับซ้อนมากขึ้นเพื่อให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญของโครงการหรือสิ่งที่จะประเมิน มีการใช้ทั้งวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพร่วมกันในการประเมิน ทำให้การประเมินมี

ลักษณะของการวิจัยมากขึ้น จึงจัดให้การประเมินเป็นการวิจัยเชิงประเมิน (Evaluation Research) ซึ่งจัดเป็นการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) ทางสังคมศาสตร์ประเภทหนึ่ง จึงมีการนิยามการประเมินในความหมายของการวิจัยประยุกต์ ดังเช่น รอสซี (Rossi, 1977, 1982, อ้างถึงใน เยาวดี ราชย์กุล วิบูลย์ศรี, 2542 : 10-11) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินเป็นการประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคม เพื่อการตัดสินใจและพัฒนาโครงการด้านการวางแผนและการติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการทางสังคม รวมทั้งการศึกษาถึงความเปลี่ยนแปลงจากการนำนโยบาย แผนงาน โครงการไปปฏิบัติ ตามความหมายในแง่ดังกล่าวนี้ เยาวดี ราชย์กุล วิบูลย์ศรี (2542 : 12) ได้สรุปว่าเมื่อกล่าวถึงการวิจัยประเมินผล (Evaluation Research) จึงนำไปสู่ความเข้าใจได้ว่าเป็นการประเมินผลโดยอาศัยรูปแบบการวิจัย มีวิธีการเก็บข้อมูลและเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลในกระบวนการประเมินแต่ไม่มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ตรงกันข้ามจะมุ่งเน้นการทดสอบผลจากการนำองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิมไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านการบริหารและการปฏิบัติมากกว่าการเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางทฤษฎี

โดยความหมายของการประเมินในเชิงของการวิจัยดังที่กล่าวมานั้นได้ชี้ให้เห็นว่าการประเมินได้นำวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์มาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและในขั้นตอนหรือกระบวนการประเมินโครงการได้นำการวิจัยมาใช้ควบคู่ไปด้วย ซึ่งทำให้การประเมินโครงการได้สารสนเทศที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ของโครงการมากยิ่งขึ้น

ในความเห็นของผู้เขียน การประเมิน เป็นกระบวนการในการแสวงหาสารสนเทศเพื่อกำหนดคุณค่าของสิ่งใด ๆ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งดำเนินการอย่างเป็นระบบระเบียบและมีหลักเกณฑ์ที่สมเหตุสมผลและเชื่อถือได้

### องค์ประกอบของการประเมิน

มีองค์ประกอบควบคู่กันสองประการที่เป็นหัวใจของกระบวนการการประเมิน คือ การวัด (Measurement) และการเปรียบเทียบ (Comparison)

การวัด เป็นกระบวนการกำหนดสถานภาพ (Status) และจำนวน (Amount) ของสิ่งต่าง ๆ การวัดวางอยู่บนพื้นฐานของตัวเลขและการพรรณนาที่มีความถูกต้อง เป็นรูปธรรม และนำไปใช้ประโยชน์ได้ การวัดนำไปใช้ในการพรรณนาตัวแปรที่มีความสำคัญต่อสภาพที่ทำการประเมิน

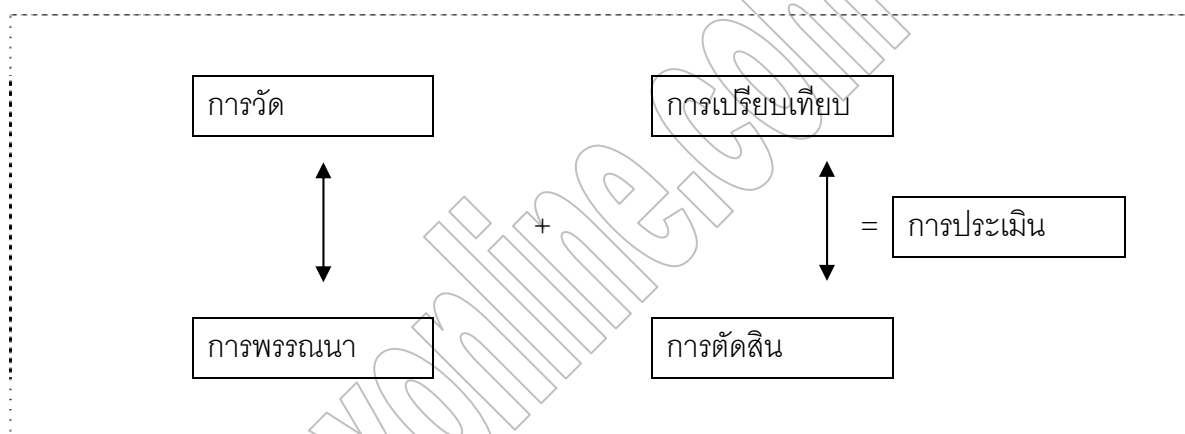
การเปรียบเทียบ เป็นการนำผลจากการวัดมาเปรียบเทียบกับกันเพื่อการตัดสินใจ (Judgment) ตามมาตรฐาน (Standards) หรือเกณฑ์ (Criteria) ที่กำหนดไว้ ในการประเมินโครงการการเปรียบเทียบจะเป็นเรื่องของการเปรียบเทียบระหว่างจุดสิ้นสุดโครงการกับจุดเริ่มต้นของโครงการ ระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็น (บรรทัดฐานหรือมาตรฐาน) ระหว่างโครงการนี้กับโครงการอื่นที่คล้ายคลึงกันหรือ

ระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่มุ่งหวัง (วัตถุประสงค์) การเปรียบเทียบจะมีการใช้มาตรฐาน (Standards) เกิดขึ้น

การตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกำหนดคุณค่า (Worth or Value) การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับขอบเขตที่เป็นความแตกต่างในการเปรียบเทียบเป็นสำคัญ โดยวางอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ ความรู้ และสามารถที่จะตรวจสอบความสัมพันธได้อย่างเป็นวัตถุวิสัย (Objectively) ในการตัดสินใจซึ่งเป็นการกำหนดคุณค่านั้นจะเป็นการตัดสินใจว่าโครงการ (หรืออะไรก็ตาม) มีประโยชน์และเป็นสิ่งที่พึงปรารถนาต่อบุคคลใด ๆ หรือไม่ (Robert E.Brack and Gwenna M.Moss, 1990:1)

แบรคและมอสส์ (Brack and Moss, 1990:2) ได้สรุปกระบวนการประเมินดังแผนภาพที่ 2

แผนภาพที่ 2 กระบวนการประเมิน



### จุดมุ่งหมายของการประเมิน

ในขั้นตอนแรกของกิจกรรมการประเมินจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและระบุการนำผลการประเมินไปใช้ให้ชัดเจนโดยเฉพาะผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจซึ่งจะเป็นผู้ใช้ผลของการประเมิน อย่างไรก็ตามผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำผลการประเมินไปใช้มักจะได้แก่บุคคลต่อไปนี้คือ นักประเมิน นักวางแผนโครงการ ผู้ปฏิบัติงาน คณะกรรมการการวางแผน ผู้ร่วมโครงการ ผู้บริหาร สาธารณชน นักกฎหมาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของโครงการที่ประเมินเป็นสำคัญ ซึ่งนักประเมินจะต้องกำหนดผู้ใช้ผลการประเมินให้ชัดเจนแล้วพูดคุยให้แน่นอนถึงสิ่งที่เขาเหล่านั้นต้องการที่จะประเมินและผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจหรือผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ จะต้องกำหนดสิ่งที่จะประเมินร่วมกัน

โดยทั่วไปแล้ว การประเมินมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการและการดำเนินโครงการให้ดียิ่งขึ้น แต่ขณะเดียวกันจุดมุ่งหมายเฉพาะของการประเมินก็จะต้องกำหนดให้ชัดเจนโดยผู้ที่ต้องการใช้ผลการประเมินนั้น ๆ เช่น เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงกระบวนการวางแผนโครงการ เพื่อชี้แจงผลการดำเนินงานต่อผู้ตรวจสอบและผู้บริหาร เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ เพื่อบอกผลการดำเนินงาน

โครงการให้สาธารณะได้รับทราบเพื่อขยายโครงการ เพื่อดำเนินโครงการต่อเนื่องหรือระงับโครงการ เพื่อตัดสินใจว่าวิธีการหรือเทคนิคใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ประสบผลสำเร็จหรือไม่ เพื่อปรับปรุงทักษะการประเมินของนักประเมินเอง เป็นต้น

ในฐานะของนักประเมินจุดมุ่งหมายของการประเมินจะช่วยให้ นักประเมินตัดสินใจได้ว่าควรจะเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินหรือไม่

การประเมินโครงการที่ดีควรจะได้มาซึ่งสารสนเทศ (Information) เพื่อตอบคำถามต่อไปนี้คือ

1. โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด
2. ประเมินผลของโครงการคุ้มค่าหรือไม่ (Cost-effective)
3. โครงการมีผลกระทบ [ผลกระทบระยะยาวหรือหลังสิ้นสุดโครงการ (Impact)/ผลกระทบระหว่างดำเนินโครงการ (Effect)] ต่อกลุ่มเป้าหมายผู้เข้าร่วมโครงการอะไรบ้าง
4. ควรจะตัดสินใจอย่างไรเกี่ยวกับโครงการ

สารสนเทศที่ได้จากการประเมินจะต้องมีคุณภาพในแง่ของความถูกต้องและชัดเจน และสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงหรือการตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับโครงการได้อย่างถูกต้องและสมเหตุสมผล รวมทั้งเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต

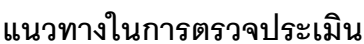
คำว่า Audit (การตรวจติดตาม) กับ Assessment (การตรวจประเมิน) สองคำนี้มักใช้สลับกันได้ ในการตรวจติดตามระบบการจัดการคุณภาพ คือ การประเมินว่ากิจกรรมคุณภาพและผลที่เกิดขึ้นมีการปฏิบัติตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ ซึ่งเป็นการตรวจสอบสิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่ควรจะเกิดขึ้น ในการประเมินนั้น เป็นไปอย่างมีระบบและอิสระไม่ขึ้นกับใคร ไม่ถูกครอบงำ ไม่ลู่หน้าปะจุมุก ต้องการความจริงในการวิจารณ์เพื่อความถูกต้องและเป็นการเตรียมข้อมูลเพื่อการทบทวนโดยฝ่ายจัดการ จะได้นำเอาข้อบกพร่อง หรือจุดอ่อนที่ได้รับจากการค้นพบไปปรับปรุง ไม่ใช่เป็นการจับผิดตัวบุคคล ในการประเมินแต่ละครั้งต้องมีแผนดำเนินการ ซึ่งเป็นรายละเอียดของกิจกรรมการประเมินคุณภาพและการปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่า องค์กรที่ได้ทำการประเมินนั้นได้ปฏิบัติตามที่เขียนไว้ในเอกสาร ถ้ามีส่วนที่ไม่เข้าเกณฑ์ ต้องมีหลักฐานและเอกสารประกอบยืนยันและเข้ารับทราบตามข้อเท็จจริงที่ระบุไว้ นอกจากนี้ยังแยกแยะผลจากการประเมินทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ หลักฐานที่ยืนยันในการประเมินต้องสอบกลับได้ด้วย

**แนวทางในการตรวจประเมิน มีขั้นตอนดังนี้**

ก. ตรวจความครบถ้วนของเอกสารเทียบกับมาตรฐาน

A = B หรือไม่?

- $B = C$  หรือไม?



## 2. ทักษะและเทคนิคของผู้ประเมิน

- ✓ วัตถุประสงค์ในการประเมินองค์กร
- ✓ ข้อกำหนดทุกหัวข้อและกิจกรรมทุกประเภทที่จะประเมิน
- ✓ มาตรฐานหรือเฉพาะกรณีที่เป็น

- ✓ ถ้ามปัญหาต่าง ๆ เมื่อพบว่ามีปัญหาเกิดขึ้น

### 3. คุณสมบัติและจรรยาบรรณของผู้ประเมิน

- ต้องเป็นผู้ที่เข้าใจระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000 เป็นอย่างดี
  - ได้ผ่านการฝึกอบรมการประเมินระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000 มาแล้ว มีคุณสมบัติพอที่จะเป็นผู้ประเมินได้
- 1) เนื้อหาหลักสูตร Integrated Management System Auditor รวม 3 วัน  
10,000 บาท ไม่รวม VAT (MASCI)

#### ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สามารถหาจุดเชื่อมโยงและเข้าใจความสัมพันธ์ของระบบการจัดการทั้ง 3 ระบบ
2. เข้าใจถึงภาพรวมและประโยชน์ของ Integrated Management System
3. เข้าใจถึงขั้นตอนการวางแผน การเตรียมการ และแนวทางในการตรวจประเมินแบบรวมระบบ
4. ผู้เข้าร่วมอบรมทุกท่านจะได้รับประกาศนียบัตรจากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ

#### หัวข้อการฝึกอบรม

- 1) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับอนุกรมมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, TIS 18001
- 2) หลักการบริหารงานคุณภาพ 8 ประการ (8 QMP)
- 3) 5 หลักการในการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
- 4) 6 หลักการในการนำระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย
- 5) การบริหารงานเชิงกระบวนการ (process approaches)
- 6) การเปรียบเทียบมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001 และ TIS 18001
- 7) การรวมระบบ ISO 9001:2000, ISO 14001:2004 และ TIS 18001:2542
- 8) โครงสร้างของการตรวจติดตาม
  - การเตรียมความพร้อมในการตรวจติดตามคุณภาพภายใน
  - การดำเนินการตรวจติดตามคุณภาพภายใน
  - การรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน
  - การดำเนินการทวนสอบแนวทางการปฏิบัติการแก้ไข
  - การติดตามผลการแก้ไขและป้องกัน
9. Workshop: เพื่อสร้างเสริมทักษะและความเข้าใจในเนื้อหาในการฝึกอบรม

2) Internal Auditor ISO9001:2000 รวม 2 วัน คชจ. 4,500 บาทไม่รวม VAT  
(MASCI)

**ประโยชน์ที่ได้รับ**

1. ทราบหลักการของมาตรฐาน ISO 9001:2000 และนำมาตรฐานดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในกิจกรรม การตรวจติดตามคุณภาพภายในองค์กรได้
2. เข้าใจถึงขั้นตอนการวางแผน การเตรียมการ และแนวทางในการตรวจติดตามคุณภาพภายในตามมาตรฐาน ISO 9001:2000
3. ผู้เข้าอบรมทุกท่านจะได้รับประกาศนียบัตรจากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ

**หัวข้อการฝึกอบรม**

1. ความรู้เกี่ยวกับอนุกรมมาตรฐาน ISO 9000: 2000 และ หลักการบริหารงานคุณภาพ 8 ประการ
2. ข้อกำหนดแต่ละข้อในมาตรฐาน ISO 9001:2000
3. แนวคิดในการตรวจติดตาม
4. วัตถุประสงค์ของการตรวจติดตามคุณภาพภายใน
5. โครงสร้างของการตรวจติดตาม (การเตรียมความพร้อม การดำเนินการตรวจ การรายงานผลการทวนสอบแนวทางการปฏิบัติการแก้ไข การติดตามผลการแก้ไข)
6. Workshop: เพื่อสร้างเสริมทักษะและความเข้าใจในเนื้อหาในการฝึกอบรม

- จับประเด็นได้เร็ว และจับประเด็นในเรื่องที่มีนัยสำคัญได้
- เป็นผู้ซักถาม และสื่อความหมายได้ดี
- มีบุคลิกเป็นที่ยอมรับน่าเชื่อถือ
- เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบใช้อำนาจไม่เกินขอบเขต
- เข้าใจวัตถุประสงค์ของการประเมินชัดเจนและดำเนินการประเมินอย่างต่อเนื่องตามขั้นตอน
- ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในขอบเขตไม่ก้าวล่วงงานบุคคลอื่น ๆ
- เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ถูกประเมิน โดยดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นมิตรไม่ถามจนน่ารำคาญ และควรฟังมากกว่าพูด
- ต้องดำเนินการอย่างเป็นทางการ มีกาลเทศะมีมารยาท โดยต้องมีการประสานงานก่อนลงมือประเมิน
- ต้องมีความพร้อม และมีประสิทธิภาพในการเตรียมการโดยมีใบตรวจประเมินครอบคลุม
- หัวหน้าผู้ประเมินต้องวางแผนและรับผิดชอบการประเมิน



#### 4. การวางแผนประเมิน

หัวหน้าผู้ประเมิน จะต้องมีการวางแผนในการดำเนินงาน ซึ่งจะต้องเลือกผู้ประเมินอย่างเหมาะสม มีแผนดำเนินการประเมิน ซึ่งต้องจัดไว้อย่างชัดเจนในการกำหนดการ มีด้านกิจกรรม เวลา และหน่วยงานที่จะประเมิน รวมทั้งผู้รับผิดชอบ ใช้ใบตรวจสอบในทุกกิจกรรม คำถามและข้อสงสัยต่าง ๆ จะต้องได้รับคำตอบ พร้อมทั้งบันทึกรวบรวมข้อเท็จจริงไว้เป็นหลักฐานติดตามกระบวนการต่าง ๆ พร้อมสรุปผลการประเมินและจัดทำรายงาน

การรายงาน ต้องรายงานตามแบบฟอร์มที่เป็นมาตรฐาน เรียงข้อเท็จจริงตามลำดับความสำคัญ อ้างอิงมาตรฐาน การประเมินขององค์กรต้องรายงานตามความจริงและไม่ลำเอียง จัดให้มีการสอบกลับได้ และติดตามผลได้ ในการติดตามผลก็มีหลักเดียวกันกับการประเมินในครั้งแรก วัตถุประสงค์ต้องชัดเจน และตรงเป้า และต้องแน่ใจว่าสิ่งที่ได้แก้ไขไปนั้น ถูกต้องบรรลุผลที่ตั้งไว้ มีเอกสารยืนยันการร้องขอแก้ไข (Corrective Action Request-CAR)

#### 5. หลักการพื้นฐานของการประเมิน

- 1) ผู้ประเมินต้องเป็นคนที่น่าเชื่อถือ ไม่ถูกครอบงำใด ๆ ทั้งสิ้น และผลของการประเมินต้องเป็นข้อมูลจริงมาใช้ได้ โดยต้องมีหลักฐานยืนยันออกมาเป็นรูปธรรมอันเป็นข้อเท็จจริง และสามารถสอบกลับได้ และผู้ประเมินต้องเป็นอิสระในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง และแนะนำในกิจกรรมต่าง ๆ ได้
- 2) การประเมิน ต้องมีหลักฐานในการประเมิน ซึ่งเป็นข้อมูลที่จะค้นหาได้ง่ายและสอบกลับได้ มีการประเมินตามระยะเวลา
- 3) การรายงานการประเมินนั้น จะต้องรายงานในการจัดการการประเมิน ตั้งแต่มีการวางแผนที่เหมาะสม มีแผนดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมายกำหนดการประเมินซึ่งกำหนดกิจกรรม เวลาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการประเมิน ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการประเมินที่วางไว้

#### 6. ประเภทของการประเมิน

การประเมินแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) การประเมินภายในหรือโดยบุคคลที่ 1 (The First Party Auditor) หรือเป็นการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit: IQA) หรือการตรวจประเมินภายใน
- 2) การประเมินโดยผู้ซื้อและ/หรือที่ปรึกษา หรือโดยบุคคลที่ 2 (The Second Party Auditor)
- 3) การประเมินเพื่อออกไปรับรองระบบคุณภาพ หรือโดยบุคคลที่ 3 (The Third Party Auditor) หรือการตรวจประเมิน (Assessment)

## 6.1 การประเมินภายในหรือโดยบุคคลที่ 1 (The First Party Auditor) หรือเป็นการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit: IQA) หรือการตรวจประเมินภายใน (Internal Audit)

ในข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการ ISO 9000 นั้นมีข้อหนึ่ง คือ (8.2.2) ได้ระบุให้องค์กรมีระบบการตรวจประเมินภายใน (Internal Audit) ซึ่งเป็นการตรวจติดตามคุณภาพขององค์กร โดยให้บุคคลภายในองค์กรเป็นผู้ตรวจติดตาม โดยสลับหน่วยกันตรวจติดตาม มีอิสระไม่ถูกชี้นำหรือครอบงำจากฝ่ายใด ๆ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อ

- พิจารณาตรวจสอบระบบการจัดการคุณภาพว่าได้สอดคล้องกับแผนที่วางไว้ (7.1) สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานฉบับนี้ และสอดคล้องกับข้อกำหนดระบบการจัดการคุณภาพที่องค์กรได้จัดทำขึ้น
- พิจารณาระบบการจัดการคุณภาพได้ถูกนำไปปฏิบัติและรักษาไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ขั้นตอนการประเมินโดยบุคคลที่ 1 (The First Party Auditor)

หรือ การตรวจติดตามคุณภาพภายใน (Internal Quality Audit: IQA) หรือ การตรวจประเมินภายใน (Internal Audit)

มี 7 ขั้นตอน ดังนี้คือ

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1	เตรียมบุคลากรผู้ตรวจติดตาม	QMR
2	จัดทำแผนการตรวจติดตาม	QMR และ Lead Auditor
3	เตรียมการก่อนการตรวจติดตาม	Auditor Team
4	ดำเนินการตรวจติดตาม	Auditor Team
5	รายงานการตรวจติดตามคุณภาพ	Lead Auditor
6	ติดตามผลการแก้ไขและป้องกัน	Auditor team
7	สรุปผลเพื่อนำเข้าทบทวนโดยฝ่ายจัดการ	Lead Auditor

### ขั้นตอนที่ 1 เตรียมบุคลากรผู้ตรวจติดตาม

ผู้บริหารระดับสูงและ QMR ต้องมีการดำเนินการคัดเลือก สรรหาพนักงานที่มีศักยภาพใน แต่ละฝ่าย แผนก ส่วน ในองค์กรให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (IQA) ให้มีความรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ มีการทดสอบผลการศึกษา ความรู้ความเข้าใจ และกำหนดเกณฑ์ประเมินจากการฝึกอบรมนั้นด้วย เมื่อผ่านเกณฑ์ควรมอบใบประกาศนียบัตรรับรองผล ให้แก่พนักงานที่มี

ศักยภาพที่จะมาปฏิบัติหน้าที่เป็นหนึ่งในทีม/คณะทำงานต่อไป (ทีมผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายในหรือ IQA) พร้อมกับจัดทำทะเบียนรายชื่อหัวหน้าผู้ตรวจติดตาม (Lead Auditor) และผู้ตรวจติดตาม (Auditor) ของแต่ละหน่วยงานภายในองค์กรไว้เรียกว่า “ทะเบียนผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายใน”

ในการตรวจแต่ละครั้ง QMR จะเป็นผู้อนุมัติแต่งตั้งบุคคลในคณะทำงานที่ลงทะเบียนไว้ ซึ่งผ่านเกณฑ์การอบรมไว้แล้วเท่านั้น มีหลักพิจารณาดังนี้ คือ

- ต้องเป็นผู้ได้รับการฝึกอบรมเรื่องการตรวจติดตามคุณภาพภายในมาแล้ว
- เป็นผู้ที่ไม่สังกัดหน่วยงานที่จะเข้าตรวจติดตาม
- เป็นผู้ที่มีบุคลิกน่าเชื่อถือ
- เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าถาม สื่อความหมายได้ดี
- เป็นผู้ที่ใช้เข้าใจระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9000 เป็นอย่างดี

คณะทำงานตรวจติดตามคุณภาพภายในมีไม่เกิน 3 คน ใช้เวลาตรวจติดตาม 1-3 วัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับกระบวนการธุรกิจและขนาดขององค์กรแต่ละแห่งด้วย

## ขั้นตอนที่ 2 จัดทำแผนการตรวจติดตาม

ในการจัดทำแผนการตรวจติดตามคุณภาพภายในนั้น QMR เป็นผู้วางแผนการตรวจติดตามและหารือร่วมกันกับทีม IQA โดยพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

- หน่วยงานที่จะถูกตรวจติดตาม ซึ่งทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการคุณภาพต้องได้รับการตรวจติดตามครบทุกกิจกรรมที่อยู่ในขอบข่ายของระบบการจัดการคุณภาพ
- ความถี่ในการตรวจติดตามซึ่งขึ้นอยู่กับองค์กรตามความเหมาะสมว่าจะมีการตรวจกี่ครั้งต่อปี โดยคำนึงถึง
  - ระยะเวลาที่นำระบบไปปฏิบัติ ในช่วงแรกปีที่นำระบบไปปฏิบัติ อาจจะถี่หน่อย หลังจากนั้นก็นัดความถี่ลงในปีต่อไป หากตรวจไม่พบข้อบกพร่องมากนัก แต่ไม่ควรต่ำกว่า 2 ครั้งต่อ 1 ปี
  - ผลกระทบต่อระบบการจัดการคุณภาพ ถ้ากิจกรรมใดที่ส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการคุณภาพ ควรได้รับการตรวจติดตามความถี่ในหน่วยงานนั้น
  - ผลจากการตรวจติดตามที่ผ่านมา ถ้าพบว่ามีข้อบกพร่องน้อยก็อาจจะลดความถี่ลง แต่ถ้าหากว่าพบข้อบกพร่องมาก ก็จะพิจารณาเพิ่มความถี่ในการตรวจติดตาม
  - ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงผังการจัดการองค์กรและ/หรือเปลี่ยนแปลงกรรมวิธี/กระบวนการผลิต
- รายละเอียดที่ควรระบุในแผนการตรวจติดตามคุณภาพภายใน

จัดเป็นแผนตรวจติดตามประจำปี ซึ่งระบุหน่วยงานที่จะตรวจและช่วงเวลาที่ตรวจติดตาม เช่น ตัวอย่างข้างล่าง

พ.ศ.2550	
กำหนดการตรวจติดตามคุณภาพภายใน	
มกราคม	กรกฎาคม
3-12 ม.ค.	8-12 ก.ค.
ส่วนคลังสินค้า	ส่วนคลังสินค้า
15-19 ม.ค.	15-19 ก.ค.
ส่วนจัดซื้อ	ส่วนจัดซื้อ

จะเห็นว่าแต่ละหน่วยงาน จะต้องถูกตรวจติดตามอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง แต่ครั้งห่างกัน 6 เดือน หรือขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามระบบการจัดการคุณภาพของหน่วยงานที่ถูกตรวจติดตาม

- จัดทำแผนการตรวจติดตามคุณภาพภายในอย่างละเอียด ก่อนถึงกำหนดในการตรวจแต่ละครั้ง เรียกว่า “กำหนดการตรวจติดตามคุณภาพภายใน” ดังตัวอย่าง

กำหนดการตรวจติดตามคุณภาพภายใน		
		วันที่ออกเอกสาร 3 มกราคม 2550
หน่วยงานที่จะตรวจ ส่วนคลังสินค้า		
สถานที่นัดหมาย โรงงาน		
วันที่จะประเมิน 25 มกราคม 2550		
เวลา	กิจกรรม	ผู้ต้องการพบ
08:30-11:00 น.	ประเมินการรับจ่ายวัตถุดิบ	หัวหน้าแผนก พนักงาน พนักงานจ่าย
11:00-14:30 น.	ประเมินกำหนด Minimum Stock	หัวหน้าฝ่าย เสมียน
14:30-15:00 น.	ประชุมคณะผู้ประเมิน	-
15:00-16:00 น.	ประชุมสรุปผล	หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าส่วน หัวหน้าแผนก
หมายเหตุ พักกลางวัน 12:00-13:00 น.		
รายชื่อผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายใน		
1. นายจักรกฤษณ์ ดวงดารา (ผู้นำคณะ)		
2. นางสาวเขมรินทร์ นองพะเนา		
3. นายเกษม ด้านอินทร์		
ลงนาม .....		
(ผู้นำคณะตรวจติดตาม)		
(หากสงสัยติดต่อ 274)		

### ขั้นตอนที่ 3 เตรียมการก่อนการตรวจติดตาม

บทบาทของคณะผู้ติดตามคุณภาพภายในหรือ IQA ทีม หรือ หัวหน้าคณะ หรือ Lead Auditor ต้องประชุม Auditor เพื่อชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ของการตรวจติดตามคุณภาพภายในให้ทราบ เช่น

- ◆ ทบทวนเอกสารต่าง ๆ ของหน่วยงานที่จะเข้าตรวจ
- ◆ มอบหมายเอกสารที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดที่จะตรวจสอบ
- ◆ จัดทำ Checklist เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถตรวจสอบได้สะดวก และครอบคลุมข้อกำหนดภายในระยะเวลาตามแผนงาน
- ◆ จัดส่งหมายกำหนดการตรวจติดตามคุณภาพภายในให้หน่วยงานที่จะเข้าตรวจทราบ

ผู้รับผิดชอบในหน่วยงานที่เข้าตรวจ (Auditee) ควรแจ้งกำหนดการ Audit ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานของตนทราบ เพื่อจะได้เตรียมความพร้อมในด้านเอกสาร สถานที่ และผู้ปฏิบัติ

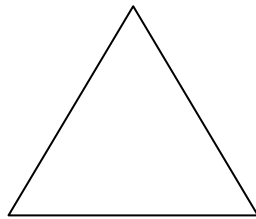
### ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการตรวจติดตาม

ดำเนินการตรวจติดตามคุณภาพภายในตามหมายกำหนดการซึ่งประเด็นสำคัญในการตรวจก็คือ ตรวจสอบว่าได้มีการดำเนินการสอดคล้องกับระบบคุณภาพที่องค์กรได้กำหนด และสอดคล้องกับข้อกำหนดของ ISO 9001 หรือไม่ ตลอดจนพิจารณาถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการ นอกจากนั้น ผลที่ได้จากการตรวจติดตาม จะเป็นข้อมูลเพื่อใช้ทบทวนโดยฝ่ายจัดการ และปรับปรุงคุณภาพต่อไป ขั้นตอนในการ Audit ดังนี้

1. **การประชุมก่อนการตรวจติดตาม (Opening Meeting)** เป็นการประชุมโดยมี Lead Auditor เป็นประธานที่ประชุมชี้แจงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้
  - แนะนำสมาชิกใน Audit Team
  - บอก ขอบข่าย วัตถุประสงค์ แผนการตรวจ
  - แจ้งวันเวลาที่ปิดประชุม (Closing Meeting)
2. **รวบรวมหลักฐาน (Collective Evidence)** Audit Team จะตรวจสอบตาม Checklist โดย
  - ตรวจสอบเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เช่น แบบฟอร์ม กระดาษทำการ ทะเบียนต่าง ๆ เป็นต้น
  - ขั้นตอนการทำงาน เอกสารวิธีทำงาน และเอกสารอื่น ๆ ที่จำเป็น รวมทั้งบันทึกคุณภาพ
  - สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตการประเมิน
  - สังเกตจุดวิกฤตอันตรายที่จะเกิดขึ้น

- ถามคำถาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามข้อกำหนด

### คำถาม สัมภาษณ์



สังเกต

ตรวจสอบ

Auditor จะต้องบันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ที่ได้มีการตรวจไว้ทั้งหมด ให้มีการระบุเอกสารหรือหลักฐานต่าง ๆ ที่ใช้ในการอ้างอิง เช่น เอกสารขั้นตอนการทำงาน วิธีการทำงาน บันทึก รหัสและสถานะเอกสาร ชื่อและสถานะ แบบฟอร์ม เป็นต้น เพื่อใช้ในการตัดสินใจการปฏิบัติงานขององค์กร สอดคล้องกับระบบการจัดการคุณภาพที่องค์กรได้กำหนดไว้ และสอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 9001 หรือไม่ ตลอดจนประสิทธิผลของการดำเนินการ

### 3. ออกใบปฏิบัติการแก้ไข (Corrective Action Request: CAR)

ถ้า Auditor ตรวจพบเรื่องใดที่ไม่สอดคล้องกับระบบการจัดการคุณภาพที่องค์กรกำหนดไว้ และ/หรือไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 ต้องออกใบปฏิบัติการแก้ไขหรือ CAR ให้กับผู้รับผิดชอบในหน่วยงานที่เข้าตรวจ (Auditee) เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง แบบฟอร์มของ CAR มีรูปแบบดังนี้

ทะเบียนเลขที่ C 003	
<b>ใบแจ้งขอแก้ไข</b> (Correction Action Request-CAR)	
อาการที่พบ	วัตถุ A, E, G ใน Stock Card ไม่เท่าจำนวนจริง (มีต่างจากข้อมูลใน Stock Card อย่างมีนัยสำคัญ 10%)
สถานที่พบ	คลังวัตถุดิบ
วันที่พบ	25 มกราคม 2550
เวลา	14:00 น.
สาเหตุ	..... ..... .....
(ซึ่งหน่วยงานนั้น จะต้องวิเคราะห์หาสาเหตุ)	
การแก้ไขเบื้องต้น	.....
การแก้ไขเชิงป้องกัน	.....
กำหนดเสร็จ วันที่	..... เดือน ..... พ.ศ.2550

ก่อนส่ง CAR ผู้แทนฝ่ายจัดการหรือ QMR ต้องลงทะเบียนไว้ก่อน เพื่อตรวจสอบว่าเสร็จตามกำหนดหรือไม่

#### แบบทะเบียน

ใบแจ้งเลขที่	วันที่แจ้ง	สรุปปัญหา	ผู้รับแจ้ง	วันที่ตอบกลับ
C 003	25 มกราคม 50	วัตถุดิบ A, E, G ใน Stock Card ไม่เท่ากับจำนวนจริง	คลังสินค้า	

วันที่ตอบกลับ คือ ใบแจ้งผลคืน และระบุว่าได้แก้ไขเรียบร้อยแล้ว และนำข้อมูลนี้ไปวางแผนประเมินในช่วงต่อไป

หากตรวจพบว่ามีประเด็นที่ไม่เป็นข้อบกพร่องแต่เห็นควรนำมาปรับปรุงพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ให้แจ้งเป็นข้อสังเกตไว้

#### 4. การประชุมหลังการตรวจติดตาม (Closing Meeting)

หลังจากจบการตรวจติดตามแล้ว คณะผู้ตรวจติดตามต้องประชุมร่วมกับผู้รับผิดชอบของหน่วยงาน (Auditee) ที่ถูกตรวจติดตามทั้งหมด เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงความไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดที่ได้ตรวจพบ และให้ CAR แก่หน่วยงาน เพื่อพิจารณาแก้ไข ปรับปรุงต่อไป และเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร ทั้งสองฝ่ายควรจะปรึกษาหารือร่วมกันในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ

#### ขั้นตอนที่ 5 รายงานการตรวจติดตามคุณภาพ

เมื่อเสร็จสิ้นการตรวจติดตามแล้ว Lead Auditor จะต้องจัดทำรายงานผลการตรวจให้กับ QMR และหน่วยงานที่เข้าตรวจนั้น ๆ ทราบ ซึ่งรายงานควรมีข้อมูลดังนี้

- ☒ หน่วยงานที่เข้าตรวจติดตาม ผู้รับผิดชอบ
- ☒ ขอบข่ายการตรวจติดตาม
- ☒ วันที่ตรวจติดตาม
- ☒ รายชื่อ Auditor Team
- ☒ สรุปข้อบกพร่องที่พบ
- ☒ สรุปข้อสังเกตเพื่อใช้ในการปรับปรุง (ถ้ามี)
- ☒ สรุปความคิดเห็นของ Auditor Team ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงาน

#### ขั้นตอนที่ 6 ติดตามผลการแก้ไขและป้องกัน

ภายหลังจากที่แต่ละหน่วยงานได้รับ CAR เป็นที่เรียบร้อยแล้วและได้ลงทะเบียนกำหนดวันแล้วเสร็จ ก็จะถูกส่งกลับมาให้คณะตรวจติดตาม เพื่อจะได้ติดตามการแก้ไขและป้องกัน โดยในการไปติดตาม

ผลนั้น นอกจากตรวจติดตามในประเด็นที่ระบุไว้ใน CAR แล้ว จะต้องตรวจสอบประสิทธิผลของระบบ ซึ่งหากมีการแก้ไขที่มีประสิทธิผลแล้ว ต้องบันทึกรายละเอียดการติดตามผลไว้ และให้ถือว่าเป็นข้อบกพร่องที่ได้รับการแก้ไขแล้ว คือมีการปิด CAR

ในกรณีที่ไม่สามารถปิด CAR ได้ ให้บันทึกรายละเอียดต่าง ๆ ไว้ด้วย เพื่อติดตามผลอีกต่อไป โดยมีการระบุใน CAR เดิมว่า การปฏิบัติการแก้ไขยังไม่สมบูรณ์ และออก CAR ใหม่ ให้งานการติดตามแก้ไขและป้องกัน Lead Auditor ต้องส่งให้ QMR และหน่วยงานที่ตรวจติดตามนั้น ๆ

## ขั้นตอนที่ 7 สรุปผลเพื่อนำเข้าทบทวนโดยฝ่ายจัดการ

QMR จะนำเอางานการตรวจติดตามและรายงานแก้ไขและป้องกัน เข้าไปรายงานในที่ประชุมฝ่ายจัดการ เพื่อพิจารณาทบทวนระบบคุณภาพขององค์กรและกำหนดแนวทางการดำเนินการที่เหมาะสมต่อไป

### 6.2 การประเมินโดยผู้ซื้อและ/หรือที่ปรึกษา หรือโดยบุคคลที่ 2 (The Second Party Auditor)

เป็นการประเมินตามที่ได้ตกลงกันไว้ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ซึ่งผู้ซื้อมีสิทธิประเมินระบบคุณภาพขององค์กรผู้ขายได้ รวมทั้งมีการบันทึกและข้อเสนอแนะในการแก้ไขกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามสัญญาที่ได้ตกลงกันไว้ สำหรับที่ปรึกษา ถ้าองค์กรได้เชิญมาเพื่อประเมินก็ต้องมีระบบในการประเมิน มีการบันทึกและเสนอข้อแก้ไขในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การประเมินจากผู้ซื้อ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- เพื่อคัดเลือกผู้ขาย
- เพื่อค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งของระบบบริหารงาน
- เพื่อช่วยผู้ขายในการพัฒนาระดับคุณภาพในองค์กร
- เพื่อติดตามสมรรถนะ
- เพื่อติดตามการปฏิบัติการป้องกันและแก้ไขข้อบกพร่อง

ขั้นตอนการประเมินโดยบุคคลที่ 2 นี้ สามารถที่จะนำขั้นตอนการประเมินภายในโดยบุคคลที่ 1 หรือการตรวจติดตามคุณภาพภายในมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ได้ โดยนำเอาส่วนที่เป็นข้อตกลงกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายมาทำการประเมิน แต่การประเมินโดยผู้ซื้อลักษณะนี้ จะมีข้อเสีย คือ การรับรองระบบการจัดการคุณภาพจะใช้ได้กับลูกค้าเพียงรายเดียวเท่านั้น ก็คือลูกค้าที่เข้าประเมินนั่นเอง แต่การที่จะให้ลูกค้ารายอื่นรับรองระบบการจัดการคุณภาพขององค์กรไปด้วยนี้ คงเป็นไม่ได้ เพราะไม่สามารถโอนการรับรองคุณภาพสู่ลูกค้ารายอื่นได้



### 6.3 การประเมินเพื่อออกใบรับรองระบบคุณภาพ หรือโดยบุคคลที่ 3 (The Third Party Auditor) หรือการตรวจประเมิน (Assessment)

เป็นการตรวจประเมินจากหน่วยงานนอกองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้การรับรองระบบการจัดการคุณภาพ ISO9000 มีทั้งหน่วยงานภายในประเทศและบริษัทเอกชนต่างประเทศ หน่วยงานในประเทศ ประกอบด้วย สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ.) ([www.masci.com](http://www.masci.com)) และสำนักรับรองระบบคุณภาพ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สวท.)

การตรวจประเมินโดยบุคคลที่ 3 มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- ✓ เพื่อของการรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 หรือ ISO 9001
- ✓ เพื่อตรวจแทนลูกค้า (ผู้ซื้อ)
- ✓ เพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้

การให้การรับรองระบบการจัดการคุณภาพ หมายถึง การให้การยอมรับความสามารถขององค์กร ในการปฏิบัติตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการคุณภาพ เมื่อได้รับการรับรองแล้ว หน่วยงานที่ทำการตรวจประเมินจะออกใบรับรองระบบคุณภาพให้

## ขั้นตอนการประเมินโดยบุคคลที่ 3 (The Third Party Auditor)

ขั้นตอนที่	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1	ขั้นเตรียมการก่อนตรวจประเมิน	QMR, Lead Assessor
2	ขั้นการดำเนินการตรวจประเมิน	Assessor Team
3	ขั้นสรุปและรายงานผลตรวจประเมิน	Assessor Team
4	ขั้นการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงแก้ไข	QMR, หน่วยงานรับผิดชอบ
5	ขั้นได้รับการรับรอง	หน่วยงานให้การรับรอง
6	การตรวจติดตามผลเป็นระยะและการตรวจประเมินใหม่	Assessor Team

### ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการก่อนการตรวจประเมิน

แบ่งการเตรียมการออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมขององค์กร ที่ขอการรับรองระบบการจัดการคุณภาพ ซึ่งมีการเตรียมสิ่งต่อไปนี้
  - 1.1. เตรียมเอกสารระบบการจัดการคุณภาพ ประกอบด้วย
    - 1.1.1. ถ้อยแถลงนโยบายคุณภาพและวัตถุประสงค์คุณภาพ
    - 1.1.2. คู่มือคุณภาพ
    - 1.1.3. ขั้นตอนการทำงานที่ระบุไว้ในมาตรฐานสากลนี้
    - 1.1.4. เอกสารที่จำเป็นขององค์กรในการวางแผนการปฏิบัติการ และควบคุมกระบวนการ
    - 1.1.5. บันทึกตามที่มาตรฐานสากลกำหนด
  - 1.2. ระบบเอกสาร ที่สอดคล้องกับข้อกำหนด ระบบการจัดการคุณภาพ
  - 1.3. มีการปฏิบัติตามสอดคล้องกับระบบเอกสาร คือการนำเอาสิ่งที่เขียนไว้ตามข้อกำหนดในเอกสาร ไปปฏิบัติว่า สิ่งที่ทำเป็นไปตามที่เขียนไว้ในเอกสารหรือไม่
  - 1.4. มีหลักฐานและบันทึกยืนยันว่าระบบเอกสารได้ถูกนำไปใช้ระยะหนึ่งแล้ว ตรวจสอบความครบถ้วน การลงนามอนุมัติ การทบทวน
  - 1.5. กำจัดทำลาย หรือเก็บเอกสารที่เป็นฉบับไม่ควบคุม ล้าสมัย ให้ออกจากจุดหรือพื้นที่
  - 1.6. จัดเก็บเอกสาร เพื่อใช้อ้างอิงเป็นไปตามกฎหมายไว้อย่างมีระเบียบ สะดวกในการนำมาใช้
  - 1.7. มีการชี้บ่งแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของระบบเอกสารที่ผ่านมา
  - 1.8. เตรียมบุคลากรขององค์กรที่เอื้ออำนวยความสะดวก(รวมทั้งแนะนำ นำไปพบเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ จัดเตรียมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง) หนังสือบางเล่มเรียกว่า “มัคคุเทศก์” ให้แก่คณะตรวจประเมิน (กรณีที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีระบบซับซ้อน)
  - 1.9. เตรียมสถานที่ทำงานในสำนักงาน และจุดปฏิบัติการให้เป็นระเบียบ เรียบร้อย สะอาด โดยเฉพาะพื้นที่ที่สกรปรกเป็นประจำ (ใช้ 5 ส)
  - 1.10. เตรียมห้อง Opening-Closing Meeting ให้ Assessor Team และห้องประชุมเฉพาะสำหรับ Assessor Team
  - 1.11. เตรียมตกแต่งสถานที่ต้อนรับ มีแผ่นป้ายและการชี้บ่งที่จำเป็นและเหมาะสม สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
  - 1.12. ทดสอบและทบทวนความเข้าใจแก่ผู้บริหารระดับสูงให้กระจ่างและชัดเจนในเรื่องนโยบายคุณภาพ ปัจจัยชี้วัดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของระบบงาน
  - 1.13. จัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องแต่งกายให้ Assessor ขณะลงพื้นที่ที่เสี่ยง ไม่ปลอดภัย และแผ่นป้ายเตือนให้ระมัดระวังจุดที่เป็นอันตราย
  - 1.14. ชี้แจงทำความเข้าใจกับพนักงานทุกคนในองค์กร ถึงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1.14.1. ประกาศให้ทราบถึงกำหนดการตรวจประเมิน
- 1.14.2. จัดจำขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ที่กำหนดใน DP (Document Procedure) และ WI (Work Instruction) ที่ต้นเกี่ยวข้อง โดยสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ ในแต่ละ Procedure ได้
- 1.14.3. ทำความเข้าใจในเรื่องข้อกำหนดของ ISO9001 ทุกข้อ โดยเฉพาะข้อที่เกี่ยวข้องกับงานตนเอง
- 1.14.4. เรื่องนโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์และคำมั่นสัญญาต่อคุณภาพขององค์กร
- 1.14.5. เตรียมคำตอบที่ Assessor จะถามในเรื่องที่ตนทำงานอยู่

2. **การเตรียมการของหน่วยงานที่ให้การรับรองระบบคุณภาพ** ซึ่งเป็นการเตรียมการทั้งหน่วยงานที่ให้การรับรองภายในประเทศและบริษัทจดทะเบียนจากต่างประเทศ เมื่อได้รับใบยื่นการขอรับรองจากองค์กรแล้ว โดยปกติทั่วไปแล้ว หน่วยงานที่ให้การรับรองจะต้องส่งรายชื่อ พร้อมประวัติการศึกษา ให้กับองค์กรที่ขอรับการรับรองพิจารณาเลือก Assessor Team พร้อมทั้งต้องระบุ Lead Assessor ด้วย จากนั้น Assessor Team ประมาณ 3-5 คน (อาจมีจำนวนมากกว่านี้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรที่ขอการรับรอง) จะเตรียมการดังนี้ คือ

- 2.1. ตรวจสอบระบบเอกสารขององค์กร
- 2.2. ตรวจสอบโรงงานเบื้องต้น (เมื่อจำเป็น) เพื่อศึกษาข้อมูล มาวางแผนการตรวจประเมินจัดทำ Checklist และพิจารณาความพร้อมขององค์กร
- 2.3. จัดการประชุม Assessor Team เพื่อ
  - 2.3.1. มอบหมายงานให้สมาชิก แต่ละคนในที่ทำงานรับผิดชอบตามขอบเขตที่กำหนด
  - 2.3.2. จัดเตรียม Checklist เพื่อตรวจประเมิน เช่น ตรวจอะไร ดูอย่างไร ถามอย่างไร ถามใคร
- 2.4. วางแผนเกี่ยวกับการตรวจประเมินหรือหมายกำหนดการ โดยวางแผนเส้นทาง ลำดับการตรวจประเมินโดยกำหนดเวลา หน่วยงานที่จะตรวจ และระบุบุคคลที่ต้องการพบและสัมภาษณ์
- 2.5. แจ้งกำหนดการให้องค์กรที่ขอรับการรับรองทราบ

**หมายเหตุ** ถ้าระบบเอกสาร อ่านแล้วพบว่า มีข้อบกพร่อง ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด หน่วยงานที่ตรวจประเมินจะต้องแจ้งให้องค์กรที่ขอรับการรับรองทราบ และระงับการเข้าตรวจประเมินสถานประกอบการไว้ก่อน จนกว่าข้อบกพร่องดังกล่าวจะได้รับการแก้ไขแล้ว ซึ่งหน่วยงานให้การรับรองจะไม่แจ้งให้ทราบ ถึงข้อบกพร่องจุดไหนหรือการช่วยเหลืออะไร องค์กรจะต้องปรึกษาบริษัทที่ปรึกษา หรือแหล่งหน่วยงานอื่น เมื่อตรวจระบบเอกสารผ่านแล้ว จึงจะเข้าตรวจประเมินจริงในสถานประกอบการต่อไป

## ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการตรวจประเมิน

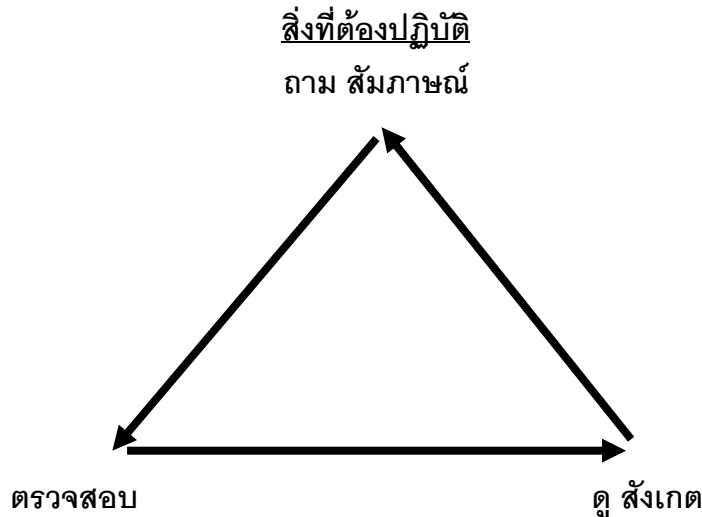
เข้าตรวจประเมินสถานประกอบการ ตามกำหนดการโดยมี Assessor Team 3-5 คน ใช้เวลาตรวจประเมิน 2-5 วัน ขั้นตอนการดำเนินการ มีดังนี้คือ

1. เปิดการประชุม (Opening Meeting) เป็นการประชุมร่วมกันในวันแรก ระหว่าง Assessor Team กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องในองค์กร โดยมี Lead Assessor เป็นประธานการประชุม
  - แนะนำบุคลากรทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายตรวจประเมินและฝ่ายองค์กร(ที่ขอรับรอง)
  - ชี้แจงขอบข่ายของการตรวจประเมินและวัตถุประสงค์
  - ทบทวนเรื่องกำหนดการตรวจประเมิน
  - เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจประเมิน (การประชุมเปิด ควรใช้เวลาไม่เกินกว่า 30 นาที)

ในกรณีที่ Assessor ต้องลงพื้นที่เสี่ยงอันตรายหรือต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษในสถานประกอบการ ก็จะต้องสวมเครื่องแต่งกายหรือมีอุปกรณ์ PPE (Personal Protective Equipment) พร้อมกับคอยเตือนระวังเรื่อง/จุด/ประเด็น/บริเวณที่อันตราย

**หมายเหตุ “มัคคุเทศก์” ขององค์กร** คือ ผู้นำทางผู้ประเมินที่จะตรวจการประเมินภายในองค์กร ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถ รอบรู้ เข้าใจ กระบวนการธุรกิจในองค์กรเป็นอย่างดี มีความคุ้นเคยกับพนักงานคนอื่น ๆ ในองค์กร ไม่ควรตอบคำถามแทนพนักงานที่ Assessor กำลังถามอยู่ ควรตอบเฉพาะคำขอร้องจากผู้ตรวจประเมินเท่านั้น

2. ดำเนินการตรวจประเมินตามกระบวนการที่ได้วางแผนตามหมายกำหนดไว้
  - สัมภาษณ์ฝ่ายจัดการ
  - ตรวจสอบระบบเอกสารควบคุมทุกเล่ม
  - สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบ (ผู้จัดการ) ตามพื้นที่ที่ทำการประเมินของฝ่ายต่าง ๆ
  - ตรวจสอบสถานที่ปฏิบัติงาน
  - สัมภาษณ์หัวหน้าผู้ปฏิบัติงานและผู้ปฏิบัติงาน
  - ตรวจสอบเอกสารควบคุมในสถานที่ทำงาน
  - สุ่มตัวอย่างกิจกรรมในการทำงานและเฝ้าดูการปฏิบัติงานนั้น ๆ
  - สรุปลสิ่งทีพบต่อผู้จัดการพื้นที่ที่ทำการตรวจประเมิน
  - พิจารณาประสิทธิภาพของระบบ



#### สิ่งที่พึงปฏิบัติของผู้ตรวจประเมิน

- สร้างบรรยากาศในการตรวจประเมินให้มีความรู้สึกเป็นทางการ
- สร้างความเป็นมิตร ไม่ได้มาจับผิดหรือเอาชนะคะคาน ชวนทะเลาะ
- อย่าทำให้ผู้ถูกสัมภาษณ์รู้สึกว่าเป็นการจับผิด
- ผู้นำคณะตรวจประเมิน ต้องควบคุมการประชุมทั้ง Opening และ Closing Meeting
- ต้องใช้ Checklist เพื่อมิให้ประเด็นที่สำคัญนั้นตกหล่น
- ให้ใช้คำถามเปิดและเจาะลึก
- ต้องมีการบันทึกข้อมูล และขอหลักฐานเพิ่มเติม (หากจำเป็น เพื่อความครบถ้วนสมบูรณ์)
- ตั้งใจฟังคำตอบให้เข้าใจ
- เข้าตรวจประเมินให้ตรงเวลา ตามกำหนดการที่แจ้งให้ทราบ

#### สิ่งที่พึงปฏิบัติของผู้ถูกตรวจประเมิน

- แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบ ถึงกำหนดการตรวจประเมิน
- จัดเตรียมพื้นที่ให้เป็นระเบียบและเตรียมเอกสารที่เป็นเอกสารควบคุมที่เกี่ยวข้องให้หยิบสะดวก เข้าถึงง่าย
- ทุก ๆ สิ่งในพื้นที่ที่รับผิดชอบ ต้องสามารถระบุสถานภาพได้ถูกต้อง เช่น ในคลังสินค้าต้องชี้บ่งชนิดของผลิตภัณฑ์ได้
- ต้องตรงต่อเวลา ตามกำหนดการตรวจประเมิน
- ตั้งใจฟังคำถามอย่างระมัดระวังระหว่างการตรวจประเมิน
- ตอบคำถามเฉพาะที่ถูกถาม และตอบให้ตรงประเด็น

- อย่าอธิบายในส่วนที่ตนเองมีได้รับผิดชอบ
- ยอมรับในความผิดพลาด (อย่าเถียงถ้าผิดจริง)
- อย่ามีอารมณ์โมโห
- ให้ความร่วมมือกับผู้ตรวจประเมิน
- ตอบเฉพาะคำถามที่ถูกลถาม หากมีข้อมูลให้ผู้ตรวจประเมินมากเกินไปคำถามที่ต้องการทราบ อาจทำให้ผู้ตรวจประเมินทราบถึงข้อด้อยและจุดอ่อนต่าง ๆ ของระบบ และเป็นโอกาสให้ผู้ตรวจประเมินพบข้อบกพร่องได้มากขึ้น
- เอกสารที่ใช้อ้างอิง ต้องเป็นเอกสารควบคุมที่มีในระบบเท่านั้น หากผู้ตรวจประเมินพบว่ามีการใช้เอกสารไม่ถูกควบคุมในการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ อาจพิจารณาได้ถึงความบกพร่องของการใช้เอกสาร
- ตอบคำถามเฉพาะที่เป็นความรับผิดชอบและอำนาจของตนเอง เนื่องจากเป็นผู้ตอบคำถามได้ถูกต้องที่สุด
- ต้องพูดความจริง หากเป็นผู้ตรวจพบว่าให้ข้อมูลเป็นเท็จ การตรวจประเมินจะสิ้นสุดลง เนื่องจากไม่ได้รับความร่วมมือในการตรวจประเมิน
- อย่าแก้ตัวไปแบบน้ำขุ่น ๆ ในสิ่งที่แก้ตัวไม่ได้ ควรยอมรับ และแสดงความตั้งใจในการแก้ไขสิ่งนั้น ๆ
- อย่าหลบเลี่ยงคำถาม เมื่อไม่ทราบต้องตอบความจริง
- ตอบคำถามอย่างตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ และเข้าใจง่าย

### ข้อแนะนำที่สำคัญในการตรวจประเมิน

- ก. ความรับผิดชอบด้านการจัดการ
  - ต้องทราบถึงความรับผิดชอบในงานของตนเอง
  - ต้องทราบถึงอำนาจในการปฏิบัติงาน
  - ต้องมีวิธีการวัดประสิทธิผลของระบบ
- ข. การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด
  - ต้องสามารถบ่งชี้ได้ว่า ผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เป็นไปตามข้อกำหนดหรือไม่
  - ต้องมีมาตรฐานในการจัดการสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

### ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการสรุปและรายงานผล

เมื่อการประเมินได้สิ้นสุดลง คณะตรวจประเมินจะต้องประชุมกันเพื่อสรุปผลการตรวจประเมินที่ได้พบ เพื่อสรุปผล เตรียมรายงานให้องค์กร(ที่ขอรับการรับรอง)ทราบ โดยการเขียนรายงานผลดังนี้

- ใช้แบบฟอร์มการรายงานผล

- แนวพื้นฐานประกอบ (ถ้าเป็นไปได้)
- ระบุข้อกำหนดในมาตรฐานระบบการจัดการคุณภาพ ISO 9001 ที่ถูกละเมิด/ละเลยไม่ปฏิบัติ
- ระบุรายละเอียดและตำแหน่งที่พบข้อบกพร่อง เพื่อช่วยในการวิเคราะห์หาสาเหตุ

**สิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ**

- ก. การไม่เป็นไปตามข้อกำหนดหลัก (Major Nonconformance) ได้แก่ การที่ระบบโดยรวมไม่เป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐาน ทำให้ระบบการจัดการคุณภาพเสียไป หรือกรณีที่มีการไม่เป็นไปตามข้อกำหนดแบบรองหลายข้อ กรณีนี้จะไม่ผ่านการประเมิน
- ข. การไม่เป็นไปตามข้อกำหนดรอง (Minor Nonconformance) ได้แก่ การไม่ปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด หรือไม่เป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐาน ในสิ่งที่ทำให้ระบบการจัดการคุณภาพเสีย กรณีนี้อาจจะไม่ผ่านการประเมินหรือเลื่อนสรุปผลการประเมินออกไปก็สามารถทำได้ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของคณะกรรมการประเมิน สำหรับสิ่งที่สังเกตเห็น (Observation) เป็นการรายงานข้อแนะนำ สิ่งที่คุณตรวจประเมินพิจารณาว่าสิ่งนั้น อาจกลายเป็นสิ่งที่ไม่เป็นไปตามกำหนดได้ภายหลัง แต่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขตามระบบ

**สรุปผลการตรวจประเมิน เป็นไปได้ 3 ทางเลือกดังนี้ คือ**

1. ผ่านการประเมิน เมื่อปฏิบัติสอดคล้องกับข้อกำหนด
2. ไม่ผ่านการประเมิน เพราะมีส่วนปฏิบัติไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด หรือมีจุดอ่อนทั่วไปทั้งระบบ
3. เลื่อนการสรุปผลการประเมินออกไป กำหนดเวลาพอประมาณ เพราะมี 1-2 ข้อ มีจุดอ่อนที่พอแก้ไขได้ ซึ่งคณะกรรมการประเมินจะยังไม่แจ้งสรุปผลสุดท้าย จนกว่าจะกลับไปตรวจหลังการปฏิบัติการแก้ไขแล้ว

ในการเขียนรายงานการตรวจประเมินนั้น ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถูกประเมินว่าสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด มีอะไรบ้าง เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจว่าสิ่งที่ต้องการให้ดำเนินการแก้ไขนั้น ตรงกัน

ประชุมปิด (Closing Meeting) วันสุดท้ายของการตรวจประเมิน ผู้นำในการตรวจประเมิน จัดประชุมปิด (Closing Meeting) โดยมี Lead Assessor เป็นประธานในที่ประชุม เพื่อสรุปผลให้องค์กรได้รับทราบ ซึ่งเรื่องที่ประชุมประกอบด้วย

- การกล่าวขอบคุณ
- ชี้แจงกติกา ข้อกำหนด เงื่อนไข

- ทบทวนวัตถุประสงค์
- สรุปข้อดี ข้อด้อย (ข้อควรพิจารณาด้าน Major/Minor Nonconformance)
- สรุปสิ่งอื่น ๆ ที่ได้ตรวจสอบจากการสังเกตการณ์
- สรุปผลว่าจะผ่าน ไม่ผ่าน หรือเลื่อนการสรุปผล (ยังไม่เป็นทางการ)
- จบด้วยการขอบคุณ

การจัดทำรายงาน (Report Preparation) หลังจากประชุมสรุปผลการประเมินให้องค์กรทราบแล้ว ต่อจากนั้นอีกภายใน 7 วัน องค์กรก็จะได้รับรายงานผลอย่างเป็นทางการอีกครั้งหนึ่ง โดยผู้นำการตรวจประเมินจะยื่นข้อเสนอเกี่ยวกับศักยภาพขององค์กร ให้กับหน่วยงานที่ขอการรับรองระบบคุณภาพ ซึ่งในรายงานนั้น มีรูปแบบการเขียนที่มาตรฐาน ครอบคลุมกว้างในทุกหัวข้อของมาตรฐาน และ ความสอดคล้องขององค์กรอย่างละเอียด ซึ่งรายงานนี้จะถูกประเมินภายในหน่วยงานอีกทีหนึ่งก่อน แล้วจึงจัดส่งต่อไปให้แก่องค์กร (ที่ขอรับการรับรอง) ทราบ อย่างเป็นทางการต่อไป

#### ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติเพื่อปรับปรุงแก้ไข

องค์กรต้องศึกษารายละเอียดรายงานสรุปผล ฉบับที่ส่งมา (Final Report) ซึ่งเป็นทางการร่วมกับ คณะผู้บริหารทั้งหมดขององค์กร แล้วปฏิบัติการเกี่ยวกับปัญหา ดังนี้

1. หยุดปัญหาที่เกิดขึ้นที่ เช่น ถ้าสถานการณ์เกี่ยวข้องกับการผลิตก็หยุดกระบวนการผลิต หรือถ้าแบบฟอร์มไม่ได้รับการกรอกอย่างถูกต้อง ก็กำหนดการประชุมเพื่อฝึกอบรมซ้ำแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือถ้าไม่ได้ระบบไปปฏิบัติก็ให้พบกับผู้จัดการที่เกี่ยวข้องเพื่อเริ่มนำไปปฏิบัติ
2. ค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา
3. แก่ต้นเหตุที่แท้จริงของปัญหา แก่แบบถอนรากถอนโคน หา Root Cause ให้เจอ สามารถใช้เทคนิคผังก้างปลา (Fish bone diagram) หรือ ถามทำไมห้าครั้ง (Five Why Technique)
4. ตรวจสอบวัสดุหรือข้อมูลที่ได้รับผลกระทบ เมื่อพบปัญหาก็ประเมินว่า ปัญหาเกิดมานานเท่าใดแล้ว และค้นหาวัสดุหรือข้อมูลใดซึ่งอาจถูกระทบโดยปัญหานั้น วัสดุหรือข้อมูลนี้ควรถูกเรียกกลับคืน เพื่อตรวจซ้ำ ทำการแก้ไขเท่าที่เป็นไปได้ เช่น ถ้าพบว่าเครื่องมือไม่อยู่ในการสอบเทียบ ก็พิจารณาได้ว่าได้ใช้มานานเท่าใดแล้ว หลังจากการสอบเทียบครั้งก่อน ดังนั้นต้องติดตามชิ้นส่วนที่วัดได้ในเวลานั้นและนำมาทำการวัดซ้ำ
5. วางขั้นตอนเพื่อประกันว่าปัญหาจะไม่เกิดขึ้น เช่นมีกำหนดการบำรุงรักษา เพื่อป้องกันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะประกันว่าปัญหาจะไม่เกิดขึ้นอีก

เมื่อปฏิบัติการแก้ไขแล้ว ให้เขียนรายงานปฏิบัติการแก้ไขที่เป็นไปได้ และสอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐาน ลงไปในใบแจ้งขอแก้ไข (Corrective Action Request – CAR) ให้ตรงกับรายงานฉบับสุดท้ายที่



หน่วยงานให้การรับรองส่งไปให้องค์กร แล้วนำไปทดลองปฏิบัติ และตรวจดูว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ จากนั้นก็ส่งรายงานปฏิบัติการแก้ไขต่อหน่วยงานที่ให้การรับรอง ผู้ผ่านการตรวจประเมิน และคณะก็จะมาทำการตรวจประเมินอีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะยอมรับผลการปฏิบัติการแก้ไข เมื่อผ่านประเมินแล้ว ก็ได้รับการเสนอให้ได้รับใบรับรองมาตรฐานและจดทะเบียนต่อไป

## ขั้นตอนที่ 5 ได้รับการรับรอง

หลังจากที่หน่วยงานให้การรับรองและองค์กรได้รับการจดทะเบียนแล้ว แสดงให้เห็นว่าการรับรองประกันระบบการจัดการขององค์กรนั้น เป็นไปตามมาตรฐานระบบการจัดการคุณภาพ ISO9000 เมื่อออกไปรับรองให้แล้ว หน่วยงานที่ให้การรับรองไม่ว่าจะเป็น สรช. หรือ สรร. หรือหน่วยงานตัวแทนจากต่างประเทศจะแจ้งไปยังสำนักงานใหญ่ขององค์กรมาตรฐานระหว่างประเทศ ณ กรุงเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ซึ่งมี ISO Network และมีศูนย์รวมข้อมูลของ ISO อยู่ องค์กรที่ได้รับการจดทะเบียนจะถูกตีพิมพ์และประชาสัมพันธ์ให้สมาชิก ISO ได้รับทราบทั่วโลก ตามกฎของการจดทะเบียนรับรอง ISO 9000 อนุญาตให้องค์กรใช้สิทธิอย่างเต็มที่ ในการแสดงเครื่องหมายรับรองคุณภาพเป็นที่ปรากฏบนหัวกระดาษจดหมาย เอกสารสิ่งตีพิมพ์ขององค์กรที่ใช้ในการโฆษณาต่าง ๆ ยกเว้นการแสดงเครื่องหมายรับรองบนผลิตภัณฑ์และหีบห่อผลิตภัณฑ์

## ขั้นตอนที่ 6 การตรวจติดตามผลเป็นระยะและการตรวจประเมินใหม่

องค์กรได้รับการรับรองรวม 3 ปี และตลอดระยะเวลา 3 ปี ก็จะมีการตรวจติดตามผลเป็นระยะ ๆ (Surveillance Audit) โดย Assessor เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรได้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การกำหนดความถี่ในการตรวจติดตามผล ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดแต่ละหน่วยงานที่ให้การรับรอง โดยทั่วไปแล้วจะไม่น้อยกว่า 2 ครั้งต่อปี โดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า หรือถ้าในกรณีที่ต้องการพบบุคคลสำคัญขององค์กร อาจจะแจ้งล่วงหน้า 2-3 วัน ในการตรวจติดตามผล อาจเลือกตรวจเฉพาะบางหน่วยงานหรือบางกิจกรรม หรือตรวจหมดทั้งองค์กรก็ได้ หากพบว่ามีความบกพร่อง แสดงว่าองค์กรไม่สามารถรักษาระบบคุณภาพไว้ได้ Assessor ก็จะออกหนังสือให้ทราบ และมีระยะปรับปรุงแก้ไขระบบ ถ้าไม่มีอะไรปรับปรุงแก้ไข แสดงว่าองค์กรสามารถรักษาระบบคุณภาพไว้ได้ เมื่อครบ 3 ปี การได้รับการรับรองก็จะหมดอายุลง ก่อนที่จะครบกำหนดอายุใบรับรอง ถ้าองค์กรต้องการที่จะรับรองต่อ ก็ต้องแจ้งให้หน่วยงานที่ให้การรับรอง เพื่อบริการให้มาตรวจประเมินใหม่ ซึ่งเป็นการตรวจทั้งระบบ เหมือนกับการตรวจเพื่อให้การรับรองในครั้งแรก

ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการประเมินโดยบุคคลที่ 1 2 และ 3

องค์ประกอบ	บุคคลที่ 1	บุคคลที่ 2 และ 3
1. การให้คำปรึกษา	มักจะให้คำปรึกษา	ไม่ค่อยปรากฏนักโดยบุคคลที่ 3 (หากมี ก็นาน ๆ ครั้ง)
2. รูปแบบการประเมิน	ลดหย่อน ยืดหยุ่น	เป็นทางการ
3. การจัด Opening Meeting	จะมีหรือไม่มีก็ได้	จำเป็นต้องมี
4. การจัด Closing Meeting	จะมีหรือไม่มีก็ได้	จำเป็นต้องมี
5. การวางแผน	มีความจำเป็นน้อย ยืดหยุ่นได้	เป็นทางการและมีรายละเอียดมาก
6. ปฏิกริยาของผู้ประเมิน	ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กร	ทำจริงจึงเพราะต้องการผลจากการประเมินที่ได้รับการรับรอง

**ආචාර්ය ජීවනාලක්ෂි ප්‍රසාද**

## แหล่งที่มา

1. ระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9000:2000, บรรจง จันทมาศ สำนักพิมพ์ ส.ส.ท. พิมพ์ครั้งที่ 20 มิถุนายน 2546
2. การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ, รศ.ดร.ทวีป ศิริวัตรมี สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) พ.ย.2545
3. สารานุกรมเสรี [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
4. เว็บไซต์ สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ [www.masci.or.th](http://www.masci.or.th)