

บทที่ 8

การจัดทำเอกสารในระบบคุณภาพ ISO 9000

(ISO 9000 Document Preparation)

ข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 9000 ระบุให้ผู้ประกอบการต้องจัดระบบคุณภาพโดยให้ตราไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและยึดมั่นปฏิบัติไปตามที่ตราไว้เพื่อเป็นหนทางที่จะสร้างความมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์จะเป็นไปตามที่กำหนดอย่างแน่นอน และได้ขยายความว่าต้องจัดทำเป็นเอกสารคุณภาพ อันได้แก่ คู่มือคุณภาพ (Quality Manual) ระเบียบปฏิบัติงาน (Quality Procedures) และแผนคุณภาพ (Quality Plan) เป็นอย่างน้อย แต่ในบางองค์กรนั้นอาจจำเป็นต้องเพิ่มเอกสารที่เรียกว่า เอกสารวิธีการปฏิบัติงาน (Work Instructions)

นอกจากนี้ มาตรฐานยังมีข้อกำหนดไว้ว่า องค์กรจะต้องมีนโยบายคุณภาพที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งจะต้องกล่าวถึงเป้าหมายทางด้านคุณภาพและพันธกิจทางด้านคุณภาพ (Commitment to quality) รวมทั้งต้องมีเอกสารอื่นๆ เพื่อการบริหารองค์กรอีกด้วย เช่น Job Description เป็นต้น

8.1 ประโยชน์ของเอกสารระบบคุณภาพ

เอกสารระบบคุณภาพ อันเป็นข้อกำหนดที่มาตรฐาน ISO 9000 ต้องการนั้น กำหนดขึ้นเพื่อประโยชน์ต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000
2. เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานตามมาตรฐานเดียวกัน
3. มีการควบคุมอย่างสม่ำเสมอ
4. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและประสานงานดีขึ้น
5. การทำงานต่อเนื่อง สม่ำเสมอ แม้เปลี่ยนผู้รับผิดชอบ
6. เป็นแนวทางในการตรวจติดตามคุณภาพภายใน
7. ใช้เป็นสื่อในการฝึกอบรม

8.2 การจัดเตรียมเอกสารระบบคุณภาพ ISO 9000

ในการจัดเตรียมเอกสารระบบคุณภาพ ISO 9000 นั้น เราสามารถที่จะแบ่งส่วนของการจัดเตรียมเอกสารเหล่านี้ได้ออกเป็นทั้งหมด 11 ส่วนดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการพัฒนาคุณภาพ (Step in documentation)

2. โครงสร้างเอกสารระบบคุณภาพ (Structure of Document)
3. นโยบายคุณภาพ (Quality Policy)
4. กระบวนการทางธุรกิจ (Business Process)
5. การจัดทำคู่มือคุณภาพ (Quality Manual)
6. การจัดทำระเบียบปฏิบัติงาน (Quality Procedures)
7. การจัดทำเอกสารวิธีปฏิบัติงาน (Work Instructions)
8. การจัดทำแผนคุณภาพ (Quality Plan)
9. การจัดทำ Job Description
10. การควบคุมเอกสารและข้อมูล (Document and Data Control)
11. การควบคุมบันทึกคุณภาพ (Control of Quality Records)

ขั้นตอนเหล่านี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญมากในการสร้างเอกสารระบบคุณภาพของมาตรฐาน ISO 9000 ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดแต่ละส่วน

8.3 ขั้นตอนการพัฒนาเอกสารระบบคุณภาพ (Steps in Documentation)

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการและวางแผนการจัดทำเอกสาร

1. ศึกษาข้อกำหนด ISO 9000 เปรียบเทียบกับงานปัจจุบัน เพื่อกำหนดขอบเขตการจัดทำเอกสาร
2. ศึกษารูปแบบโครงสร้างของเอกสารคุณภาพ
3. วิเคราะห์กระบวนการธุรกิจ (Business Process) ของบริษัท
4. วางแผนการจัดทำเอกสาร
 - 4.1 กำหนดประเภทเอกสารและชื่อเอกสาร
 - 4.2 จัดทำแผนงาน เพื่อติดตามการจัดทำเอกสาร
 - 4.3 กำหนดความรับผิดชอบในฝ่ายต่างๆ
 - 4.3.1 ตัวแทนฝ่ายบริหารคุณภาพ (QMR)
 - บริหาร ควบคุม การพัฒนาเอกสารระบบคุณภาพ
 - มอบหมายผู้รับผิดชอบ ในการจัดทำเอกสาร
 - ประสานงานภายในองค์กร และที่ปรึกษา (ถ้ามี)
 - รายงานผลความคืบหน้าให้ผู้บริหาร
 - จัดทำคู่มือคุณภาพ และ อนุมัติเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน
 - 4.3.2 ผู้ประสานงาน (Co-Ordinator)

- ประสานงานภายในองค์กร และที่ปรึกษา (ถ้ามี)
- ติดตามความคืบหน้า และเร่งรัดให้การจัดทำเอกสารเป็นไปตามแผนงาน
- รายงานผลความคืบหน้ากับ QMR

4.3.3 คณะกรรมการบริหารโครงการ (Steering Committee)

- จัดทำหรือมอบหมายให้มีการจัดทำเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน
- ติดตามและเร่งรัดการจัดทำเอกสารของคณะทำงาน
- พิจารณออนุมัติเอกสารวิธีปฏิบัติงาน และเอกสารสนับสนุน
- ร่วมผลักดันให้การพัฒนาเอกสารเป็นไปตามแผนงาน

4.3.4 คณะทำงาน (Working Group)

- จัดทำหรือมอบหมายให้มีการจัดทำ เอกสารวิธีปฏิบัติงาน และเอกสารสนับสนุน
- นำเอกสารที่จัดทำมาทดลองใช้
- ทบทวนและปรับปรุงเอกสาร
- ฝึกอบรมให้พนักงานเข้าใจและปฏิบัติตาม
- ควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามเอกสารที่จัดทำขึ้น

4.3.5 ผู้ควบคุมเอกสาร (Document Controller)

- รับผิดชอบการจัดเก็บและควบคุมเอกสารระบบคุณภาพ ต้นฉบับ ประเภท คู่มือคุณภาพ ระเบียบปฏิบัติงาน และวิธีปฏิบัติงาน
- ควบคุมการจัดทำ การทำสำเนาแจกจ่าย และการเรียกคืน
- จัดทำบันทึกคุณภาพที่เกี่ยวกับการควบคุมเอกสาร

4.3.6 ผู้ใช้เอกสาร (Users)

- ทราบ เข้าใจและปฏิบัติตามเอกสารระบบคุณภาพ
- ดูแลการใช้งานเอกสารระบบคุณภาพ
- แจ้งปัญหาที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามเอกสารให้ผู้รับผิดชอบทราบ
- ทราบว่าต้องปฏิบัติอะไร? ทำไม? สิ่งที่ต้องเป็นอย่างไร? หากพบปัญหาจะทำอย่างไร?

ขั้นตอนที่ 2 จัดทำเอกสารระบบคุณภาพ

1. จัดทำเอกสารระบบคุณภาพ

- นโยบายคุณภาพ (Quality Policy)

- ผังโครงสร้างองค์กร (Organization Chart)
 - กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
 - คู่มือคุณภาพ ระเบียบปฏิบัติงาน วิธีปฏิบัติงาน และเอกสารสนับสนุน
2. ตรวจสอบ ทบทวนและอนุมัติเอกสารก่อนนำไปใช้

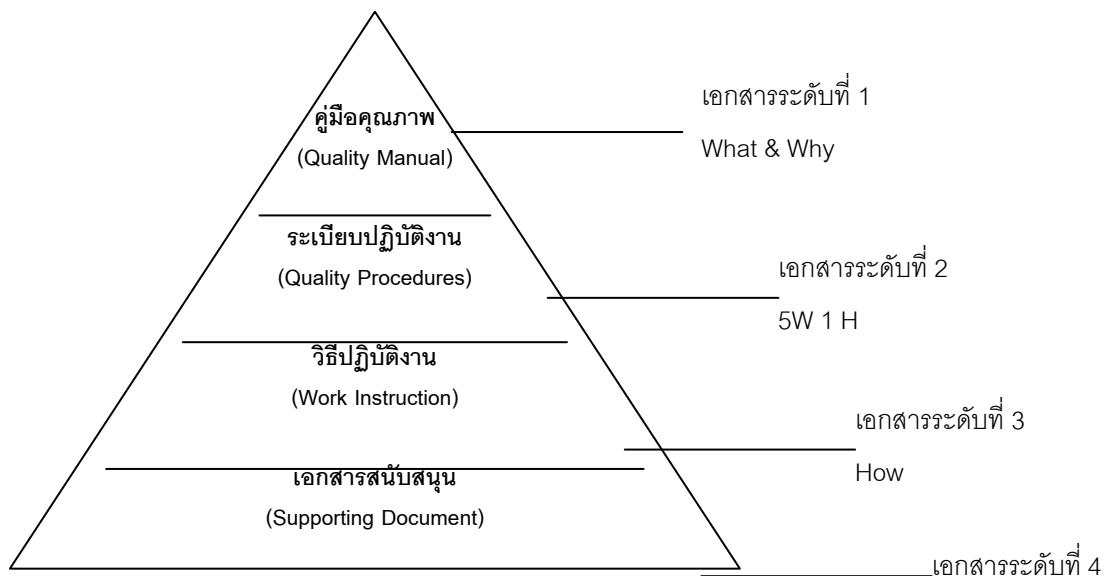
ขั้นตอนที่ 3 นำระบบคุณภาพไปใช้และปฏิบัติตาม

1. สอนและฝึกอบรมพนักงาน
2. ปฏิบัติตามเอกสารระบบคุณภาพ และบันทึกผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบติดตาม ปรับปรุงแก้ไขเอกสาร

1. การตรวจสอบติดตามคุณภาพภายใน
2. ปรับปรุงแก้ไขเอกสาร / การปฏิบัติงาน

8.4 โครงสร้างเอกสารระบบคุณภาพ



นโยบายคุณภาพ (Quality Policy)

หมายถึง คำมั่นมั่นที่ระบุถึงแนวทางและเป้าหมาย รวมทั้งพันธกิจทางด้านคุณภาพขององค์กร ซึ่งแสดงออกต่อลูกค้าหรือสาธารณชน หรือแม้แต่ภายในองค์กร โดยผู้บริหารระดับสูง

คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)

- เอกสารหลักสำหรับอ้างอิงในการสร้างและธำรงรักษาระบบคุณภาพ
- อธิบายถึง นโยบายหรือกิจกรรมโดยภาพรวมในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ที่สอดคล้องกับข้อกำหนด
- มีการรวมหรืออ้างถึงเอกสารระดับรองที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เอกสารระเบียบปฏิบัติงาน (Quality Procedures)

ระเบียบปฏิบัติงาน (Quality Procedures)

- เอกสารที่บอกถึงวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติงาน และบริหารงาน ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการธุรกิจและข้อกำหนดที่ได้ระบุไว้ในคู่มือคุณภาพ
- อธิบายถึง ขั้นตอนในกระบวนการทำงาน ตั้งแต่ เริ่มต้น จนเสร็จสมบูรณ์ ซึ่งแสดงถึง ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด ทำไม และอย่างไร

วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction)

- เอกสารอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานใดงานหนึ่ง ตั้งแต่ต้นจนจบ (Step by Step)

เอกสารสนับสนุน (Supporting Documents)

- เอกสารอื่นๆ ที่เป็นแนวทางหรืออ้างอิง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น แบบฟอร์ม, มาตรฐานอ้างอิง, Job Description, เอกสารทางเทคนิค, ข้อกำหนดผลิตภัณฑ์

เอกสารต่างๆ ข้างต้นเหล่านี้ จะต้องมีเทคนิคการเขียนดังนี้

1. ชัดเจน ถูกต้องและครบถ้วน
2. ผู้ใช้เข้าใจและใช้ง่าย
3. เขียนข้อความให้กระชับ สั้น ได้ใจความ
4. ใช้คำศัพท์ ภาษาที่ถูกต้อง เข้าใจง่าย
5. อธิบายคำศัพท์ คำย่อที่ใช้

Keep It Short And Simple

KISS

8.5 นโยบายคุณภาพ (Quality Policy)

นโยบายคุณภาพ จะต้องกำหนดให้ เป็นจริง (Realistic) ซึ่งสามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ตามนโยบาย (Achievable) และจะต้องวัดผลได้ (Measurable) และจะต้องมีเนื้อหาครอบคลุมถึง

- ความมุ่งมั่นต่อคุณภาพ และเป้าหมายของบริษัท
- คุณภาพของสินค้าและบริการ
- ภาพพจน์ของบริษัท และมาตรฐานคุณภาพ
- วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ (Quality Objectives)
- ความรับผิดชอบในการนำนโยบายคุณภาพไปปฏิบัติ
- ความคาดหวังและการต้องการของลูกค้า

วัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ (Quality Objectives)

- สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

วิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายตามนโยบายคุณภาพ

- มั่นใจว่าพนักงานทุกระดับ ทราบดี เข้าใจ และปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ
- จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและเหมาะสม
- ฝึกอบรม พัฒนาความรู้และความสามารถของบุคลากร
- ประยุกต์ใช้มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000 และปฏิบัติตามอย่างจริงจัง

เทคนิคการเขียนนโยบายคุณภาพ

- เขียนชัดเจน และเข้าใจได้ง่าย สำหรับพนักงานทุกระดับ
- แสดงถึงความมุ่งมั่นขององค์กรที่จะสร้างและรักษา ความพึงพอใจให้ลูกค้า
- สามารถปฏิบัติและรักษาไว้ได้ทุกระดับขององค์กร
- ไม่ควรเกิน 1 หน้ากระดาษ
- มีการลงนามอนุมัติโดยผู้บริหารระดับสูง

นโยบายคุณภาพ
ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นโยบายคุณภาพของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ คือ

คณะวิศวกรรมศาสตร์

มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้รับการสอนและการบริการการศึกษาตรงตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพ

โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการจัดการเรียนการสอน และการบริการการศึกษา ตามหลักสูตรของวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีคุณภาพ โดยนำเอาระบบมาตรฐานสากล ISO 9002 : 1994 มาประยุกต์ใช้ในระบบบริหารการศึกษาของภาควิชาฯ

เพื่อให้บรรลุถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ดังกล่าว คณะกรรมการบริหารคุณภาพ จึงดำเนินการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ โดยอ้างอิงตามข้อกำหนดในระบบมาตรฐานสากล ISO 9002 : 1994

คุณภาพและความเชื่อมั่นในระบบบริหารการศึกษาของภาควิชาฯ เป็นความรับผิดชอบโดยตรงของบุคลากรทุกคน จึงได้มีการประกาศใช้ระเบียบปฏิบัติ (Quality Procedures) ทุกฉบับในภาควิชาฯ ที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของการสอนและการบริการการศึกษา ซึ่งบุคลากรทุกคนต้องยึดถือและถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดพร้อมทั้งให้มีการเตรียมการที่เหมาะสมเพียงพอในการรับปัญหา และแก้ไขปัญหาต่างๆ ด้วยความรวดเร็วทันการณ์ และในลักษณะการเน้นการป้องกันมิให้เกิดขึ้นซ้ำ

ระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่ใช้ในระบบคุณภาพนี้จะได้รับการบำรุงรักษาและทบทวนปรับปรุงเพื่อให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ปรัชญาแห่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะได้รับการยึดถือจากทุกคนในองค์กรนี้ เพื่อว่าระบบคุณภาพจะสามารถดำรงอยู่ได้ตลอดไป และยั่งยืน

การให้การศึกษาดุจธรรม เพื่อให้นักศึกษาทุกคนรับทราบและเข้าใจในนโยบายคุณภาพนี้ จะได้รับการปฏิบัติอย่างจริงจังทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม

นโยบายคุณภาพ
บริษัท อาร์ เอ ซี เทคดิง จำกัด

บริษัท อาร์ เอ ซี เทคดิง จำกัด มีนโยบายมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยนำเอาเทคโนโลยี การบริหารและการผลิตที่ทันสมัยตลอดจนบุคลากรที่มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพ เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงสุด ตลอดจนการส่งมอบสินค้าที่รวดเร็ว ถูกต้อง ตรงต่อ เวลา เพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า และผู้ซื้อสินค้าของบริษัทอย่างต่อเนื่องให้สมกับคำ ขวัญของบริษัทที่ว่า

บริษัทคือรากฐาน พนักงานคือแขนขา ลูกค้าคือหัวใจ

นโยบายคุณภาพ
บริษัท ไอศกสภา จำกัด

บริษัท ไอศกสภา ตระหนักถึงคุณค่าของชีวิต สิ่งแวดล้อม และสังคม มีนโยบายมุ่งมั่น สร้างสรรค์สินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

บริษัทมีจุดประสงค์ที่ก้าวสู่ศตวรรษใหม่ ด้วยกลยุทธ์ที่เข้มแข็ง โดยการเสริมและขยายการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ ที่ได้มีการศึกษา วิจัย วางแนวทางพัฒนาไว้เป็นประการแรก ประการที่สอง โดยการขยายธุรกิจไปในด้านอุตสาหกรรม เคมีภัณฑ์ และสินค้าอุปโภคบริโภค เพื่อสนองความต้องการ ของตลาดโลก ด้วยการเป็นพันธมิตรธุรกิจกับต่างประเทศ เพื่อสร้างความสำเร็จทางธุรกิจในระยะยาว

ความมุ่งมั่นอย่างแน่วแน่ของบริษัท ตั้งอยู่บนรากฐานและปรัชญาตามแนวความคิดของ นาย สวัสดิ์ ไอศกสหาเคราะห์ ว่าจะต้องยึดมั่นจรรยาบรรณและจริยธรรม เป็นหลักในการประกอบธุรกิจ

เพื่อบรรลุถึงจุดประสงค์ดังกล่าว บริษัทได้จัดตั้งระบบประกันคุณภาพ ISO 9002 ขึ้นใช้ใน บริษัท คุณภาพและความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์สินค้าของเรา เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของพวกเราทุก คน พนักงานทุกคน ต้องยึดถือและปฏิบัติ ตามกฎระเบียบปฏิบัติ และขั้นตอนการทำงานในระบบ มาตรฐานอย่างเคร่งครัด

กฎระเบียบปฏิบัติ และขั้นตอนการทำงานในระบบมาตรฐาน ISO 9002 จะได้รับการบำรุงรักษา ทบทวน และปรับปรุง ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพของบริษัทของเราว่า

โอสธาสภาผู้คุณค่าชีวิต มุ่งมั่นสร้างสรรค์ผลิต สินค้าคุณภาพ

นโยบายคุณภาพ

โรงพยาบาล เทพธารินทร์

คณะผู้บริหารของโรงพยาบาลเทพธารินทร์ ได้ร่วมกันกำหนด นโยบายคุณภาพเพื่อแสดงเจตนารมณ์ในการดำเนินงานด้านคุณภาพของโรงพยาบาล และได้ประกาศนโยบายคุณภาพ ให้พนักงานทุกคนรับทราบ เข้าใจ และปฏิบัติตาม ดังนี้

มุ่งมั่นให้บริการ ส่งเสริม-ป้องกัน-รักษา-ฟื้นฟูสุขภาพ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี
สร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ โดยเน้นการ “ให้ความรู้ คู่การรักษา”
ในบรรยากาศที่ “อบอุ่นเหมือนบ้าน บริการเหมือนญาติ”
เป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นสถาบันที่ให้การศึกษาค้นคว้าวิจัย-พัฒนาทางการแพทย์
เพื่อการรักษาพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย สร้างสรรค์สังคม

โรงพยาบาลเทพธารินทร์ มุ่งมั่นให้การรักษาพยาบาลอย่างมีคุณภาพ และมาตรฐาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ โดยมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. จัดทำและดำเนินการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9002
2. พัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง
3. สนับสนุน ส่งเสริม ให้บุคลากรทุกระดับ ปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 9002 อย่างสม่ำเสมอ

8.6 การจัดทำแผนคุณภาพ (Quality Plan)

แผนคุณภาพ (Quality Plan) คือเอกสารที่แสดงถึงแนวปฏิบัติงานด้านคุณภาพเป็นการเฉพาะ ตลอดจนแสดงทรัพยากรและลำดับขั้นตอนของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ โครงการ หรือ สัญญาว่าจ้าง อันใดอันหนึ่งเป็นกรณีเฉพาะ

ประโยชน์ของแผนคุณภาพ

1. เพื่อกำหนดเกณฑ์ควบคุมและจุดควบคุม ตรวจสอบ ในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการ
2. ช่วยในการตรวจติดตามคุณภาพภายใน ทำให้เห็นภาพรวมของกระบวนการ
3. แสดงความสัมพันธ์ของเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน หรือเอกสารอื่น ในขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการ

รูปแบบการเขียนแผนคุณภาพ

วิธีที่ 1 เขียนเน้นเฉพาะกระบวนการผลิต โดยแยกตาม

- สายการผลิต หรือตามเครื่องจักรการผลิต
- ประเภทของผลิตภัณฑ์หรือการบริการ

วิธีที่ 2 เขียนทุกกระบวนการในระบบคุณภาพ

- ตั้งแต่รับคำสั่งซื้อจนถึงส่งมอบ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการให้ลูกค้า และครอบคลุมข้อกำหนด ISO 9001

เทคนิคการเขียนแผนคุณภาพ

1. กำหนดรูปแบบของแผนคุณภาพ
2. กำหนดขอบเขตของแผนคุณภาพ
3. เขียนแผนภาพของขั้นตอนกระบวนการ
4. กำหนดจุดควบคุมหรือจุดตรวจสอบ
5. กำหนดเกณฑ์ยอมรับ หรือค่ามาตรฐานที่ต้องควบคุม
6. เขียนรายละเอียดให้ครบทุกหัวข้อที่กำหนดไว้
7. ทบทวน ตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการ และการอ้างอิงเอกสารที่เกี่ยวข้อง
8. ทบทวนอนุมัติโดยผู้มีอำนาจรับผิดชอบ
9. การเปลี่ยนแปลงแผนคุณภาพ ต้องได้รับการทบทวน และอนุมัติโดยผู้รับผิดชอบตำแหน่งเดียวกับที่ได้อนุมัติแผนฉบับเดิม

8.7 กระบวนการธุรกิจ (Business Process)

อีกส่วนที่สำคัญในเอกสารระบบคุณภาพนั้น ได้แก่ กระบวนการธุรกิจ (Business Process) คือ

- วิธีทางในการดำเนินธุรกิจ / ดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อยๆ (Sub-Process) และกำหนดขั้นตอนร่วม (Interface) เชื่อมต่อกระบวนการต่างๆ
- แสดงกระบวนการที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ และความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ โดยภาพรวม
- มีลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร

กระบวนการธุรกิจนั้น จะแสดงกลุ่มของกิจกรรมในการดำเนินงาน โดยรับ Input (ปัจจัยดำเนินงาน) ผ่านกระบวนการต่างๆ เป็น Output (สินค้าและบริการ) เพื่อส่งมอบให้ลูกค้า ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย 2 ลักษณะ คือ

1. **กระบวนการหลัก (Core Process)** ได้แก่ กระบวนการหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้องค์กรบรรลุได้ตามเป้าหมาย
2. **กระบวนการสนับสนุน (Support Process)** ได้แก่ กิจกรรมที่สนับสนุนให้กระบวนการหลักดำเนินไปได้

เทคนิคการเขียนกระบวนการธุรกิจ

1. เขียนกระบวนการหลัก ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงการส่งมอบ
2. เขียนกระบวนการที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานหลัก
3. กำหนดทิศทางการไหล ของแต่ละกระบวนการ
4. เชื่อมโยงกระบวนการที่สัมพันธ์กันหรือเกี่ยวข้องกัน
5. ทบทวนเพิ่มเติม กิจกรรม / กระบวนการต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจให้ครบถ้วน

8.8 การจัดทำคู่มือคุณภาพ (Quality Manual)

คู่มือคุณภาพ เราถือว่าเป็นเอกสารที่สำคัญที่สุด (The Signpost Document)

- เป็นเอกสารที่ให้รายละเอียดระบบบริหารคุณภาพ (Description of Quality Management)
- เป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

- จัดตั้งระบบของการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงพัฒนา เพิ่มคุณภาพ

ประโยชน์ของคู่มือคุณภาพ (Quality Manual)

- ทำให้เข้าใจภาพรวมของระบบคุณภาพขององค์กร
- เพื่อให้เกิดหลักแห่งการปฏิบัติที่มีเหตุผลเกี่ยวกับระบบคุณภาพ
- เป็นเอกสารใช้ประกอบการตรวจประเมินระบบคุณภาพ
- เป็นเอกสารอ้างอิงถึงนโยบาย และระเบียบปฏิบัติงาน
- เป็นภาพพจน์ที่ดี ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ในความมุ่งมั่นขององค์กรที่เน้นในเรื่องคุณภาพ

เนื้อหาในคู่มือคุณภาพ

- นโยบายคุณภาพของบริษัท
- สรุป ระบบคุณภาพในบริษัท
- นโยบายมีเป้าหมายเฉพาะของคุณภาพ

โครงสร้างและรูปแบบของคู่มือคุณภาพ

1. ข้อมูลการควบคุมเอกสาร (Controlled Information)

หัวข้อ	รายละเอียด
1. ชื่อและหมายเลขเอกสาร	กำหนดชื่อเอกสารและหมายเลขเอกสาร
2. ฉบับที่ หรือ แก้ไขครั้งที่	ระบุ หมายเลขของเอกสารฉบับนั้นว่าเป็น ฉบับที่ หรือแก้ไขครั้งที่เท่าใด
3. วันที่ประกาศใช้	ระบุวันที่เอกสารนี้มีผลบังคับใช้
4. เลขหน้า	ระบุเลขที่หน้า (ซึ่งควรระบุจำนวนหน้าทั้งหมดด้วย)
5. ผู้อนุมัติ	ลายเซ็นและตำแหน่งของผู้มีอำนาจในการอนุมัติ

2.) เช่น ประวัติบริษัท ขอบเขตระบบคุณภาพ คำนิยามศัพท์ มาตรฐานอ้างอิง ฯลฯ และรายละเอียดของระบบคุณภาพ

หัวข้อ	รายละเอียด
1. สารบัญ	สารบัญเรื่อง เพื่อให้ค้นหาหัวข้อที่ต้องการได้รวดเร็ว
2. บันทึกการเปลี่ยนแปลงแก้ไข	ระบุ ประวัติการแก้ไขเปลี่ยนแปลง คู่มือคุณภาพ ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งในคู่มือคุณภาพ หรือ เป็นบันทึกแยกก็ได้
3. ทะเบียนผู้ถือครองเอกสาร	ระบุ ตำแหน่งผู้ได้รับการแจกจ่ายคู่มือคุณภาพ ซึ่งอาจเป็นส่วนหนึ่งในคู่มือคุณภาพ หรือ เป็นบันทึกแยกก็ได้
4. ส่วนที่เป็นความลับ หรือ ส่วนที่เป็นกรรมสิทธิ์	ระบุ ข้อความแสดง กรรมสิทธิ์ หรือ ความลับขององค์กร ห้ามทำสำเนาซ้ำ หรือ แจกจ่าย โดยไม่ได้รับอนุญาต
5. ประวัติบริษัท	อธิบายประวัติความเป็นมา และการดำเนินธุรกิจโดยสังเขป
6. ขอบเขต	ระบุขอบเขตของระบบคุณภาพ ได้แก่ - ผลิตภัณฑ์ หรือ บริการ - มาตรฐานระบบคุณภาพที่ขอรับรอง (ISO 001/9002/9003) - สถานที่ตั้งขององค์กรที่ขอรับรอง
7. แผนผังกระบวนการธุรกิจ	แผนผังแสดงกระบวนการดำเนินธุรกิจขององค์กร
8. การอ้างอิงมาตรฐาน	อ้างถึงมาตรฐานที่ประยุกต์ใช้และเกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพ โดยระบุชื่อและฉบับของมาตรฐานนั้น เช่น มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9002:1994
9. คำนิยาม	อธิบายความหมายของคำนิยาม คำศัพท์ หรือ คำย่อที่ใช้ในระบบคุณภาพ ซึ่งมักเป็นคำศัพท์เฉพาะเพื่อให้เข้าใจชัดเจนมากขึ้น
10. นโยบายคุณภาพ	แสดงนโยบายคุณภาพและวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์กร ซึ่งอนุมัติโดยผู้บริหารสูงสุด
11. ผังโครงสร้างองค์กร	แสดงโครงสร้างขององค์กรว่าประกอบด้วยหน่วยงานใดบ้าง และแสดงถึงสายบังคับบัญชา ตั้งแต่ระดับผู้บริหารสูงสุด และตำแหน่งผู้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ
12.อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ	อธิบายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของระดับบังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพ
13. รายละเอียดของระบบคุณภาพ	อธิบายนโยบายหรือ กิจกรรมขององค์กรโดยภาพรวม ที่ครอบคลุมข้อกำหนด (4.1-4.20) ที่ประยุกต์ใช้
14. การอ้างอิงระเบียบปฏิบัติงาน	แสดงรายชื่อของระเบียบปฏิบัติงานที่สัมพันธ์กับหัวข้อในคู่มือคุณภาพ ซึ่งสัมพันธ์กับข้อกำหนดระบบคุณภาพ

15. ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับข้อกำหนด ISO 9000	แสดงความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยงาน กับข้อกำหนดระบบคุณภาพ (4.1-4.20) โดยเขียนในรูป MATRIX เพื่อเป็นประโยชน์ในการเตรียม CHECKLIST ในการตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน
--	--

เทคนิคการเขียนรายละเอียดของระบบคุณภาพ

วิธีที่ 1 เขียนตามข้อกำหนด ISO 9000 (4.1-4.20) (Standards-Oriented)

ข้อดี

- เขียนได้ครอบคลุมทุกข้อกำหนด (4.1-4.20)
- ตรวจสอบประเมินกับข้อกำหนดง่าย

ข้อเสีย

- เขียนตามข้อกำหนดอาจจะไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการที่มี

วิธีแก้ไข

- เขียนอธิบายกิจกรรมภาพรวมในแต่ละข้อกำหนด

วิธีที่ 2 เขียนตามกิจกรรมในกระบวนการธุรกิจ (Process-Oriented)

ข้อดี

- เข้าใจง่าย

ข้อเสีย

- ตรวจสอบประเมินกับข้อกำหนดยาก
- อาจเขียนไม่ครอบคลุมครบทุกข้อกำหนด

วิธีแก้ไข

- จัดทำ MATRIX ของกระบวนการกับข้อกำหนด (4.1-4.20) เพื่อเปรียบเทียบ และตรวจสอบ

8.9 การจัดทำเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

ระเบียบปฏิบัติงาน คือ สิ่งที่เป็นทิศทางที่จะสื่อวิธีการ การทำงานหรือการบริหาร ถือว่าเป็นชุดคำสั่งที่บอกว่าทำอย่างไร

- อ่านแล้วทำได้
- เป็นวิธีการบริหารธุรกิจ
- บอกให้ทราบว่าเราจะทำอะไร
- บอกรายละเอียดของกระบวนการที่จะทำให้งานสำเร็จ

ประโยชน์ของเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

- เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน
- เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและประสานงานที่ดีขึ้น
- ช่วยให้เห็นใจว่ามีการควบคุมการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ
- ใช้เป็นแนวทางในการตรวจประเมินและทบทวนระบบ

ข้อควรพิจารณาเพื่อจัดทำเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

1. ต้องเขียนเอกสารอะไรบ้าง
2. ใครคือผู้เขียน
3. เขียนอย่างไรให้ถูกต้องและครบถ้วน
4. จะเขียนและนำเสนอในรูปแบบใด
5. จะมีการควบคุมเอกสารอย่างไร

การวางแผนเพื่อจัดทำเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

1. กำหนดรายชื่อเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน
2. กำหนดผู้รับผิดชอบจัดทำ
3. จัดทำแผนงาน ติดตามการจัดทำเอกสาร

ขั้นตอนการจัดทำเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

1. วิเคราะห์กระบวนการธุรกิจ (Business Process) แยกกระบวนการหลัก และสนับสนุนออกเป็นกิจกรรมย่อย
2. ระบุข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการ
3. ทำการ Cross-Check ข้อกำหนดกับกิจกรรมย่อยเพื่อเพิ่มเติมกิจกรรมที่หายไป แล้วกำหนดรายชื่อเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน ขอบเขตและการประสานงาน
4. เขียนโครงร่างเอกสาร โดยเขียนแผนภาพ (Flow Chart) ของเอกสาร ระเบียบปฏิบัติงาน
5. เขียนเอกสารระเบียบปฏิบัติงานตามรูปแบบที่กำหนด และตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน กับข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และการปฏิบัติงานจริง
6. ทดลองนำไปใช้ เพื่อตรวจสอบว่า เขียนในสิ่งที่ทำ และทำในสิ่งที่เขียน หรือไม่อย่างไร
7. ตรวจสอบ ทบทวน และอนุมัติเอกสาร ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
8. สอนและฝึกอบรมพนักงาน ให้เข้าใจเอกสารที่ต้องปฏิบัติตาม

9. การนำเอกสารไปใช้งาน ปฏิบัติตามเอกสาร

10. ตรวจสอบติดตามและปรับปรุงแก้ไขเอกสาร หรือปฏิบัติงานให้ถูกต้องกับเอกสาร

การพัฒนาขั้นตอนวิธีทำ

- บอกขอบเขตที่ชัดเจน
- พัฒนาแผนภูมิ (Flow Chart) การรับผิดชอบและการประสานงาน
- พัฒนาวิธีทำอย่างครบวงจร
- ปรับรายละเอียดปลีกย่อย
- ควรจำแนกเอกสารเสริมให้ชัดเจน

วิธีการเขียนเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

คำถามนำ 5W 1H

What กระทำหรือนั้นทำอะไร ?

Where กระบวนการนั้นทำที่ไหน ?

When กระบวนการนั้นทำเมื่อไร ?

Who ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ?

Why ทำไมถึงต้องทำ ?

How กระบวนการนั้นทำอย่างไร ?

เทคนิคการเขียนเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

วิธีที่ 1 เขียนตามข้อกำหนด ISO 9000

เช่น QP-4.8-01 เรื่อง การซัพพลายและสอบกลับได้ของผลิตภัณฑ์

QP-4.12-01 เรื่อง สถานะการตรวจและการทดสอบ

ข้อดี	ข้อเสีย
1. เขียนครอบคลุมข้อกำหนด และครบถ้วน	1. เขียนยาก เพราะต้องเข้าใจข้อกำหนดเป็นอย่างดี
2. ง่ายต่อการตรวจสอบ และการตรวจประเมิน	2. การปฏิบัติตามเอกสาร ต้องอ่านเอกสารที่เกี่ยวข้องหลายฉบับจึงทำงานได้

วิธีที่ 2 เขียนตามหน่วยงาน

เช่น QP-WH-01 เรื่องงานคลังสินค้า

ข้อดี	ข้อเสีย
1. เขียนง่าย เพราะเขียนตามหน่วยงาน	1. อาจขาดรายละเอียด หรือกิจกรรม ที่เป็นงาน

ของหน่วยงานเอง	
2. ทำงานง่าย เพราะสอดคล้องกับงานของแต่ละหน่วยงาน	2. ปัญหาการตีความและเขียนให้ครอบคลุมข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

วิธีที่ 3 เขียนงานตามกิจกรรมหรือกระบวนการ

เช่น QP-WH-01 เรื่องการจัดเก็บ และเบิกจ่ายสินค้าสำเร็จรูป

ข้อดี	ข้อเสีย
1. อธิบายรายละเอียด หรือกิจกรรมที่เป็นงานเชื่อมโยงหรือประสานงานกันระหว่างหน่วยงานได้ดี	1. ปัญหาการตีความและเขียนให้ครอบคลุมข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
2. เขียน และทำงานง่ายเพราะ เป็นงานของหน่วยงานเอง	2. ตรวจสอบยากกว่า

ข้อแนะนำ : ควรเลือกใช้วิธีเขียนเอกสารตามวิธีที่ 1 + วิธีที่ 3 ขึ้นกับลักษณะงานนั้น

โครงสร้างและรูปแบบของเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

1. ข้อมูลการควบคุมเอกสาร (Controlled Information)
2. รูปแบบของเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน
 - 2.1 วัตถุประสงค์ (Purpose)
 - 2.2 ขอบเขต (Objective)
 - 2.3 ความรับผิดชอบ (Responsibility)
 - 2.4 เอกสารอ้างอิง (References)
 - 2.5 คำนิยาม (Definitions)
 - 2.6 รายละเอียดการปฏิบัติงาน (Procedure)
 - 2.7 เอกสารแนบท้าย (Attachment)

หลัก 6 ประการของวิธีการ

วิธีการเขียนรายละเอียดการปฏิบัติงาน

1. เขียนบรรยาย (Text-Based)

ข้อดี ใช้ง่ายกับเรื่องที่แสดงด้วยแผนภาพยาก
 ข้อเสีย ใช้น้อยที่มาก และเข้าใจยาก
2. ใช้แผนภูมิ หรือ แผนภาพ (Flow Chart)

ข้อดี เห็นภาพรวมของกิจกรรมโดยรวม เข้าใจง่าย

ข้อเสีย เขียนรายละเอียดได้น้อย

3. ใช้ Flow Chart ประกอบคำบรรยาย

ข้อดี ใช้ Flow Chart เป็นแนวทาง มีคำอธิบายให้ชัดเจนขึ้น
มีความครบถ้วน ชัดเจน ทำงานได้อย่างถูกต้อง

จากที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นเราสามารถสรุปได้ว่าสิ่งที่จำเป็นจะต้องเป็นส่วนประกอบภายใน
Quality Procedures นี้สามารถแสดงได้ดังแผนภาพนี้

ผังการไหล
Flow Chart

วัตถุประสงค์
Objective

ทำอะไร

ขอบเขต
Scope

ทำอะไร เท่าไร อย่างไร
เพื่อความครบถ้วน

คำนิยาม
Definition

คำที่ไม่คุ้น

หนังสืออ้างอิง
Reference

วิธีจากที่อื่น / คู่มือการทำงานที่ประสิทธิผล

รายละเอียดวิธีทำ
Procedure Detail

ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร

การเขียน Flow Chart

Flow Chart หมายถึง วิธีการที่ใช้อธิบายกระบวนการต่างๆ โดยการใช้รูปสัญลักษณ์ เส้น หรือ
คำ ที่แสดง หรือทำให้เห็นภาพของกิจกรรมหรือลำดับของกระบวนการนั้น โดยมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. แสดงลำดับขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติงาน

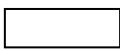
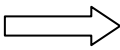
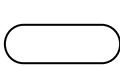
2. แสดงความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่างๆ ในการกระบวนการปฏิบัติงาน
3. ช่วยให้การจัดทำเอกสาร ทำได้ง่ายขึ้น
4. อ่านเข้าใจง่าย ทำให้เห็นภาพรวมของการปฏิบัติงาน

โดยทั่วไปแล้ว รูปแบบของ Flow Chart ที่นิยมเขียนกันก็มีด้วยกัน 3 รูปแบบคือ

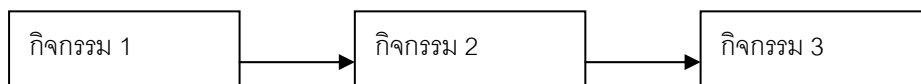
1. Block Diagrams
2. Standard Flow Charts
3. Functional Flow Charts

Block Diagrams

ใช้อธิบายกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อน และเขียนง่าย สัญลักษณ์ที่นิยมใช้กัน ได้แก่

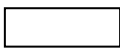
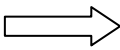
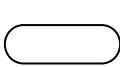
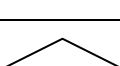
สัญลักษณ์	แสดง	จุดประสงค์ใช้งาน
	กิจกรรม	อธิบายงานที่ทำ
	ทิศทาง	แสดงทิศทางการไหลของงานหรือลำดับงาน
	จุดเริ่มต้น / จุดสิ้นสุด	แสดงจุดเริ่มต้นหรือจุดสิ้นสุดของ Flow Chart

ตัวอย่างรูปแบบ Block Diagram



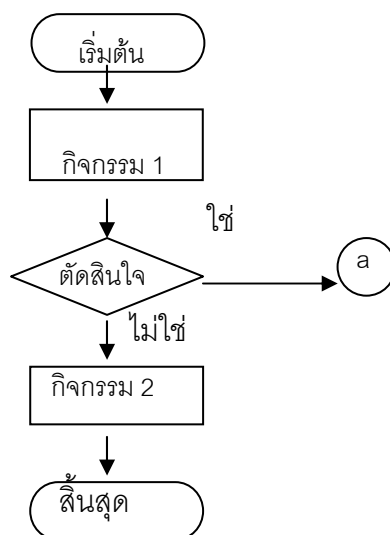
Standard Flow Charts

มีการใช้สัญลักษณ์มากขึ้น และนิยมเขียนมากที่สุด

สัญลักษณ์	แสดง	จุดประสงค์ใช้งาน
	กิจกรรม	อธิบายงานที่ทำ
	ทิศทาง	แสดงทิศทางการไหลของงานหรือลำดับงาน
	จุดเริ่มต้น / จุดสิ้นสุด	แสดงจุดเริ่มต้นหรือจุดสิ้นสุดของ Flow Chart
	จุดตัดสินใจ	จุดที่ต้องสนใจ หรือตรวจสอบ เช่น ผ่าน/ไม่

		ผ่าน
	จุดเชื่อมต่อ	ใช้เพื่อต่อ Flow Chart ไปหน้าใหม่ หรือส่วนอื่น
	เอกสาร	แสดงถึงการบันทึกในแบบฟอร์ม หรือ ทำรายงาน
	การตรวจสอบ	แสดงการตรวจสอบ
	การรอคอย หรือ ล่าช้า	จุดที่ล่าช้า หรือรอคอย เช่น รอลงนามอนุมัติ
	การเก็บ	แสดงการจัดเก็บ

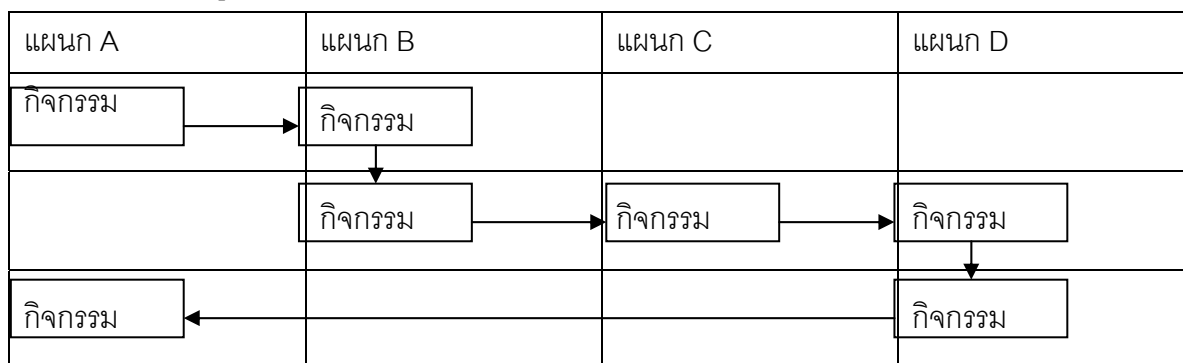
ตัวอย่างรูปแบบ Standard Flow Charts



Functional Flow Charts

แสดงทิศทางการไหลของกิจกรรมข้ามหน่วยงาน เลือกใช้สัญลักษณ์ตาม Block Diagrams หรือ Stand Flow Charts

ตัวอย่างรูปแบบ Functional Flow Charts



เทคนิคการเขียน Flow Chart

1. เลือกรูปแบบ Flow Chart
2. เขียนกิจกรรมต่างๆ ที่ปฏิบัติอยู่ในกระบวนการ
3. เรียงลำดับกิจกรรมตามขั้นตอน
4. เขียนสัญลักษณ์ ในแต่ละกิจกรรม และเชื่อมด้วยลูกศร
5. ตรวจสอบกับการปฏิบัติงานจริง และแก้ไขให้ถูกต้อง
6. เขียนรายละเอียดเพิ่มเติม ตามรูปแบบที่กำหนด

ข้อแนะนำเพื่อให้ได้เอกสารระเบียบปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

- กำหนดทีมเขียนซึ่งมีผู้ใช้เอกสารอยู่ด้วย
- มีเอกสารเท่าที่จำเป็น
- เขียนให้อ่านเข้าใจง่าย และใช้งานง่าย
- เขียนตามที่เป็นจริง และสอดคล้องกับข้อกำหนด ISO 9000 ที่เกี่ยวข้อง
- ส่งเสริมการใช้เอกสารและปฏิบัติตามเอกสาร
- แก้ไขข้อขัดแย้งระหว่างเอกสาร และการปฏิบัติงานจริง
- มีการทดลองใช้เอกสาร ก่อนการประกาศใช้จริง
- ฝึกอบรมผู้ใช้เอกสารทุกคนเป็นอย่างดีก่อนนำไปใช้
- สามารถใช้ในการตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานได้
- ให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงผลของการไม่ปฏิบัติตามเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน

8.10 การจัดทำเอกสารวิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction)

เอกสารวิธีปฏิบัติงาน หรือที่เราเรียกกันว่า Work Instruction นั้น เป็นเอกสารที่บอกว่าการทำงานนั้นจะต้องทำกันอย่างไร

- บอกว่างานจะทำสำเร็จลุล่วงไปอย่างไร
- ผลิตภัณฑ์ต้องแข็งแรงรายละเอียดดังต่อไปนี้
 - ตรา / ยี่ห้อ
 - ตรวจสอบ
 - ทดสอบ
 - บำรุงรักษา
 - ป้องกัน
 - การขนส่ง
 - การเก็บ
 - การปรับแต่ง
 - การซ่อมแซม

ประโยชน์ของเอกสารวิธีปฏิบัติงาน

- เพื่อป้องกันการดำเนินงานผิดพลาดหรือไม่สม่ำเสมอ
- เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการเดียวกัน
- ใช้เกณฑ์ควบคุม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
- เป็นพื้นฐานในการฝึกอบรมพนักงานใหม่
- เป็นแนวทางในการทบทวนและตรวจติดตามคุณภาพภายใน

เทคนิคการเขียนเอกสารวิธีปฏิบัติงาน

- ไม่มีรูปแบบกำหนดเฉพาะ
- กำหนดเรื่องที่จะเขียน
- เขียนอธิบายงานที่จำเป็นลำดับขั้นตอน สั้นและกระชับ
- ระบุเกณฑ์คุณภาพของงาน (ถ้ามี)
- ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และอาจใช้รูปภาพ รูปวาด แผนภาพ หรือตารางประกอบ
- ระบุตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน ให้ชัดเจน

- ❑ กรณีต้องมีการบันทึกผลการปฏิบัติงานให้ระบุไว้ด้วย
- ❑ อ้างถึงหรือแนบแบบฟอร์มที่ต้องใช้ด้วย
- ❑ ถ้าเป็นเรื่องคล้ายกัน หรือหมวดเดียวกัน อาจรวมเล่มได้
- ❑ ควรให้ผู้ปฏิบัติงาน ร่วมทบทวนเอกสาร เพื่อแก้ไขเอกสาร ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง

8.11 เอกสารสนับสนุน (Supporting Document)

เอกสารสนับสนุน หรือที่เรียกกันว่า Supporting Document นั้น เป็นเอกสารที่ช่วยเสริมให้การทำงานนั้นสมบูรณ์ขึ้น โดยส่วนใหญ่แล้วจะเป็นเอกสารจำพวก

- ❑ วิธีการทำงาน
- ❑ ข้อเสนอแนะการตรวจสอบ
- ❑ สัญลักษณ์ที่ใช้ทั่วไป
- ❑ คู่มือผู้ใช้
- ❑ เอกสารทางเทคนิค
- ❑ มาตรฐานงาน

8.12 การจัดทำ Job Description

Job Description คือ รายละเอียดและขอบเขตของอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนและเป็นเอกสาร ซึ่งถือว่าเป็นเอกสารสนับสนุนอีกชุดหนึ่งที่มีความสำคัญ และจำเป็นยิ่งต่อเอกสารระบบคุณภาพของ ISO 9000 ด้วย

ประโยชน์ของ Job Description

1. เป็นเกณฑ์สรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง
2. จัดแบ่งหน้าที่งาน และควบคุมงานไม่ให้ซ้ำซ้อน
3. ใช้ในการมอบหมายงาน
4. ประกอบการวางแผนฝึกอบรมพนักงาน
5. ประกอบการประเมินผลงาน
6. พิจารณาเลื่อนตำแหน่งและโยกย้ายพนักงาน

เทคนิคการจัดทำ Job Description

1. รวบรวมข้อมูล กิจกรรม ตามตำแหน่งงาน
2. จัดลำดับงานที่ทำ ตามความสำคัญของงานที่รับผิดชอบ และการทำงานก่อนหลัง
3. เรียบเรียงตามรูปแบบที่กำหนด โดยเขียนให้กระชับและเข้าใจง่าย
4. ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม โดยใช้ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเป็นเกณฑ์
5. ทบทวนและอนุมัติ ก่อนนำไปใช้

ลักษณะของ Job Description ที่ดี

- แบ่งลักษณะงานไว้อย่างชัดเจน แตกต่างจากงานอื่น
- ระบุทักษะ ความรู้ความสามารถที่จำเป็นต้องมี
- ระบุถึงงาน รับผิดชอบ ตามที่ปฏิบัติได้จริง
- แสดงถึงอำนาจและระดับการตัดสินใจ
- ใช้ภาษากระชับ ชัดเจน และเข้าใจง่าย

สาระสำคัญของ Job Description

1. คุณสมบัติของตำแหน่งงาน (Job Specification) ระบุคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งงาน โดยกำหนดคุณสมบัติขั้นต่ำ และคุณสมบัติพิเศษที่ควรมี
2. รายละเอียดของงาน (Job Description) ระบุรายละเอียดของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
3. รายละเอียดอื่นๆ เช่น ตำแหน่งงาน การควบคุมเอกสาร

หลักการเขียนรายละเอียดของงาน

- แสดงถึงเป้าหมายของการมีตำแหน่งในองค์กร (อ่านแล้วเข้าใจว่าตำแหน่งนี้สำคัญอย่างไรต่อองค์กร)
- สามารถเห็นความแตกต่างเมื่อเทียบกับตำแหน่งงานอื่น ๆ
- เป็นข้อความที่ตอบคำถามได้ว่าตำแหน่งนี้มีเพื่อบรรลุผลงานอะไร
- ทำให้ทราบว่าองค์กรจะขาดอะไรถ้าไม่มีตำแหน่งนี้

จากที่เราได้กล่าวมาทั้งหมด ในเรื่องการจัดเตรียมเอกสารระบบคุณภาพนั้น เราสามารถสรุปได้เป็นแผนภาพของกระบวนการการเอกสาร ได้ดังนี้

