

Internal Audit

การตรวจติดตามภายใน

แนวการบริหารเชิงกระบวนการ (Process Approach)

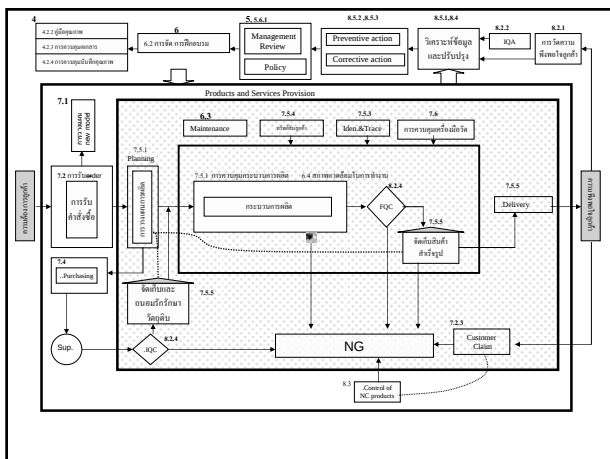
● กระบวนการ (Process)

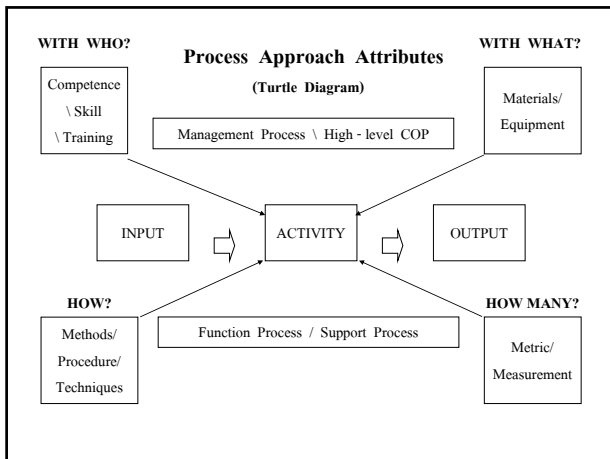
กิจกรรมหรือ กลุ่มของกิจกรรมใดๆ ที่ใช้ทรัพยากรเพื่อแปรเปลี่ยน Input เป็น Output ถูกพิจารณาเสมือนกระบวนการหนึ่ง

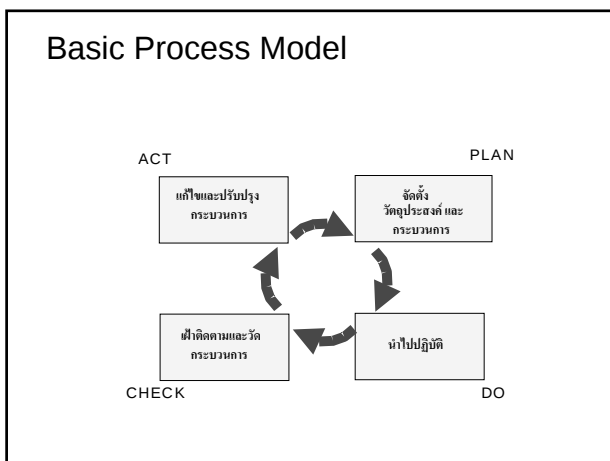
● Process Approach

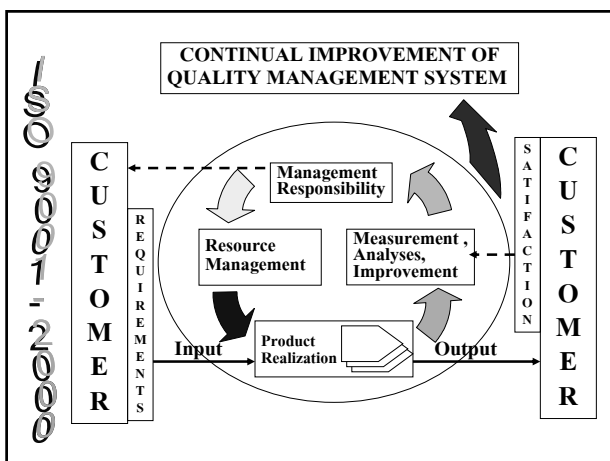
“ การซึ่งบ่งและการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบของกระบวนการตามที่ ใช้สอยอยู่ภายในองค์กร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการประสานงานระหว่าง กระบวนการดังกล่าว ”

เป็นแนวคิดที่มีมาตรฐานพยายามผลักดันให้องค์กรนำไปใช้กับ การบริหารงานคุณภาพ



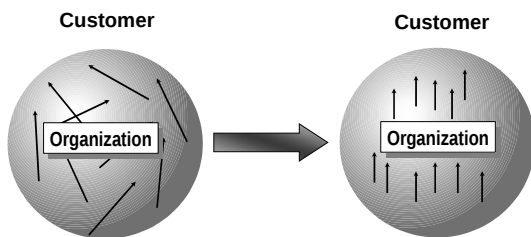






Process Approach

องค์กรที่มุ่งให้ความสำคัญกับลูกค้า



Quality Axioms

If you can't measure it,
you can't manage it.

If you can't manage it,
you can't improve it.

การตรวจติดตามภายใน

- ISO 9001- 8.2.2 และ ISO 14001- 4.5.5 ระบุว่า
 - องค์กรต้องดำเนินการตรวจติดตามตามช่วงระยะเวลาที่วางแผนไว้เพื่อพิจารณาว่า ระบบการบริหารคุณภาพ
1. สอดคล้องกับ แผนที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับข้อกำหนด TS และ สอดคล้องกับข้อกำหนดขององค์กร
 2. ได้มีการนำไปปฏิบัติและคงไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การตรวจติดตามคุณภาพภายใน

- ต้องทำการวางแผนโปรแกรมการตรวจโดยพิจารณา สถานภาพและความสำคัญของกระบวนการ
- ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การตรวจฯ ขอบเขต ความถี่ และวิธีการ
- ต้องมั่นใจว่าการเลือกผู้ตรวจฯและการดำเนินการตรวจฯเป็นไปด้วยความเที่ยงตรง ไม่ลำเอียง สำหรับกระบวนการตรวจฯ
- ผู้ตรวจฯ จะต้องไม่ตรวจติดตามงานของตัวเอง

การตรวจติดตามคุณภาพภายใน

- ต้องมีการกำหนดในระเบียบฯที่เป็นเอกสารเกี่ยวกับความรับผิดชอบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวกับการวางแผน และดำเนินการตรวจฯ รวมถึงการรายงานผลและเก็บบันทึก
- ผู้บริหารที่รับผิดชอบในพื้นที่ที่ได้รับการตรวจฯต้องมั่นใจว่า มีการดำเนินการเพื่อจำกัดข้อบกพร่องที่ถูกตรวจพบ
- กิจกรรมการติดตามผล(follow up) จะต้องรวมถึง การทวนสอบกิจกรรมที่ได้ดำเนินการ และการรายงานผลการทวนสอบ

ขั้นตอนการตรวจติดตาม

- การวางแผนการตรวจ
- การดำเนินการตรวจ
- การสรุปและเขียนรายงาน

การวางแผนการตรวจติดตาม

การวางแผนการตรวจติดตาม (PLANNING THE AUDIT)

กิจกรรมในการวางแผน การตรวจติดตาม โดยทั่วไปจะรวมถึง

- ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการตรวจติดตาม
- ๑ การจัดทำแผนการตรวจติดตาม
- ๑ การเลือกทีมผู้ตรวจติดตาม
- ๑ การแจ้งผู้ได้รับการตรวจติดตาม
- ๑ การขึ้นชั้นการตรวจติดตามกับผู้ได้รับการตรวจติดตาม
- ๑ การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- ๑ การเตรียมและจัดทำ Check - List
- ๑ การบรรยายสรุปให้กับสมาชิกในทีมผู้ตรวจติดตาม

การจัดทำแผนการตรวจติดตาม (Audit Schedule)

- แผนการตรวจติดตามควรมีการพิจารณา ขอบเขต และกระบวนการ รวมถึงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- จะต้องมีการพิจารณา
 - สถานภาพ (ระดับของปัญหาที่เกิดขึ้น ภายในและกับลูกค้า)
 - ความสำคัญ
 - ผลการตรวจติดตามที่ผ่านมา
- จะต้องปรับปรุงแผนการตรวจติดตามให้ทันสมัยอยู่เสมอ
- แผนการตรวจติดตาม จะต้องครอบคลุมทุกกระบวนการทำงาน

ทีมผู้ตรวจติดตาม (AUDIT TEAM)

- ผู้ตรวจติดตาม ควรจะ
 - = มีความรู้เกี่ยวกับมาตรฐาน ISO 9001/ISO 14001 และการประยุกต์ใช้
 - = มีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการที่จะทำการตรวจติดตาม
 - = ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรการตรวจติดตามภายใน
- โดยปกติในทีมผู้ตรวจติดตามจะประกอบด้วยหัวหน้าทีมและสมาชิกในทีมผู้ตรวจติดตาม

ทีมผู้ตรวจติดตาม (AUDIT TEAM)

บทบาทหัวหน้าทีมผู้ตรวจติดตาม

- จัดทำแผนการตรวจติดตาม
- เลือกทีมผู้ตรวจติดตาม
- แบ่งงานในทีมผู้ตรวจติดตาม
- จัดเตรียม Audit Check - Lists
- ควบคุมการเปิดการประชุม และปิดการประชุม
- แก้ไขปัญหาในระหว่างการตรวจติดตาม
- จัดเตรียมรายงานผลการตรวจติดตาม
- ติดตามผลการแก้ไขและป้องกัน

ทีมผู้ตรวจติดตาม (AUDIT TEAM)

บทบาทสมาชิกในทีมผู้ตรวจติดตาม

- ทำการตรวจติดตาม ตามแผนงานที่กำหนดไว้
- ช่วยหัวหน้าทีมในการจัดเตรียม Audit Check - Lists
- รายงานปัญหาในระหว่างการตรวจติดตามให้หัวหน้าทีมทราบ
- ช่วยหัวหน้าทีม จัดเตรียมรายงานผลการตรวจติดตาม
- ติดตามผลการแก้ไขและป้องกัน

**การแจ้งผู้ได้รับการตรวจติดตาม
(AUDIT NOTIFICATION)**

- ๑ ระยะเวลาในการแจ้ง - โดยปกติควรแจ้งล่วงหน้า ก่อนวันที่จะทำการตรวจติดตาม
- ๑ วิธีการสื่อสาร - ควรจะแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษร อาจจะใช้ แบบฟอร์มการแจ้งให้มีการตรวจติดตาม
- ๑ ข้อมูลที่ควรแจ้ง
 - รายชื่อผู้ตรวจติดตาม และหัวหน้าทีมผู้ตรวจติดตาม
 - หน่วยงานที่จะได้รับการตรวจติดตาม ตลอดจนผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง
 - ขอบเขตของการตรวจติดตาม
 - วันที่ และระยะเวลาที่ทำการตรวจติดตาม
 - ฯลฯ
- ๑ ควรจะได้รับการยืนยันจากผู้ที่จะได้รับการตรวจติดตาม

การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง

เอกสารที่เกี่ยวข้องรวมถึง :-

- ๑ ข้อกำหนดของลูกค้า (Customer Specific Requirement)
- ๑ คู่มือคุณภาพ
- ๑ นโยบายคุณภาพ วัตถุประสงค์คุณภาพ และแผนงาน
- ๑ ระเบียบการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง คู่มือการปฏิบัติงาน และเอกสารสนับสนุนอื่น ๆ
- ๑ ข้อผิดพลาดที่พบในการตรวจติดตามครั้งที่แล้ว

เทคนิคในการตรวจสอบเอกสาร

- ๑ ความสอดคล้องของเอกสารกับข้อกำหนด
- ๑ ความสอดคล้องของความรับผิดชอบและอำนาจ ระหว่างเอกสารแต่ละฉบับ
- ๑ ความสอดคล้องของเอกสารกับขอบเขต
- ๑ พยายามพิจารณาว่าอะไร คือ Input และ Output ของแต่ละกระบวนการ
- ๑ กระบวนการควบคุม Input Process และ Output

การเตรียมและการทบทวน

CHECK - LIST การตรวจติดตาม

- Check - list คือ เอกสารซึ่งเตือนความจำเกี่ยวกับหัวข้อสำคัญที่จะต้องสอบถาม
- Check - list อาจอยู่ในรูปของคำถาม หรือเป็นประเด็นที่จะถาม (Bullet Point) ก็ได้
- Check - list ไม่สามารถที่จะรวมคำถามได้ทุกคำถาม
- ไม่ควรจะจำกัดคำถามเฉพาะที่อยู่ใน Check - list เท่านั้น
- ควรจะมีการ update Check - list อยู่ตลอดเวลา
- จะต้องพิจารณาว่าต้องการอะไรในการถามแต่ละคำถามและอะไรคือ

Objective Evidence

ข้อดีและข้อเสียของ CHECK - LIST

ข้อดี :

- สร้างความมั่นใจให้กับผู้ตรวจติดตาม
- ช่วยให้การสอบถามและตรวจติดตามเป็นระบบขึ้น
- ช่วยให้ผู้สามารถบริหารเวลาในการตรวจติดตามได้ดีขึ้น
- สามารถสอบถามข้อมูล ได้ครบตามวัตถุประสงค์และขอบเขตของการตรวจติดตาม
- ช่วยให้ผู้ตรวจติดตาม สามารถกลับมาสู่หัวข้อที่ต้องการตรวจติดตาม
- เพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงให้กับผู้ตรวจติดตามที่จะทำการตรวจติดตามในครั้งต่อไป

ข้อดีและข้อเสียของ CHECK - LIST

ข้อเสีย (ในกรณีที่ Check - List มีการใช้อย่างไม่เหมาะสม)

- การตรวจติดตามจะไม่น่าสนใจ หาก Check - list มีการใช้ซ้ำแล้วซ้ำอีก
- มีการอ่านตาม Check - list เรียงตามลำดับทุกข้อ ซึ่งอาจจะทำให้การตรวจติดตามไม่เป็นไปตามธรรมชาติ

เทคนิคในการเตรียม CHECK - LIST

- ▣ วิเคราะห์สิ่งจำเป็นในการออกแบบ
- ▣ มีความเข้าใจในกระบวนการที่จะทำการตรวจติดตาม (Input - Process - Output)
- ▣ มีความเข้าใจในข้อกำหนดของ ISO 9000
- ▣ ทราบว่าในแต่ละหน่วยงาน หรือกระบวนการ จะต้องพิจารณาข้อกำหนดใด
- ▣ พิจารณาถึงคำถามต่าง ๆ เหล่านี้ (5W 1H)
 - ใคร (Who)
 - เมื่อไร (When)
 - อะไร (What)
 - ทำไม (Why)
 - ที่ไหน (Where)
 - อย่างไร (How)

ประเภทของ Audit Check - Lists

- ▣ Requirements check - lists - การทำงานเกี่ยวกับข้อกำหนด
- ▣ Departmental check - lists - มีการจัดหมวดหมู่ตามหน่วยงาน
- ▣ Process check - lists - จัดทำตามขั้นตอนในแต่ละกระบวนการไม่สนใจว่าจะผ่านหน่วยงานใดบ้าง
 - = Single process
 - = Multiple process

Process Check - Lists

- 🕒 **ตรวจสอบ Inputs - Process - Outputs - Feedback** ซึ่งประกอบด้วย
 - = กิจกรรม
 - = เอกสาร
 - = บุคลากร
 - = การตรวจวัด
 - = นโยบายและวัตถุประสงค์
 - = การควบคุมและจุดควบคุมของกระบวนการ
 - = ผลักดัน / วัตถุประสงค์
 - = บันทึก
 - = ทรัพยากร
 - = เครื่องจักร / เครื่องวัด
 - = การดำเนินการและการแก้ไข

Process Check - Lists

U ตัวอย่างคำถามที่เกี่ยวกับ Inputs

- Who - ใครเป็นผู้ส่ง Input ?
- What - Input คืออะไร ?
- Where - Input มาจากไหน ?
- When - Input มาเมื่อไร ?
- Why - Input ส่งมาเพื่ออะไร ?
- How - Input ส่งมาอย่างไร ?
- What if - ในกรณีที่มีปัญหา เช่น ได้รับช้า ฯลฯ ทำอย่างไร ?

Process Check - Lists

U ตัวอย่างคำถามที่เกี่ยวกับ Process

- Who - ใครเป็นผู้ดำเนินการ ?
- What - ดำเนินการอะไร ?
- Where - ดำเนินการที่ไหน ?
- When - ดำเนินการเมื่อไร ?
- How - ดำเนินการอย่างไร ?
- Why - เหตุผลในการดำเนินการ ?
- What if - ในกรณีที่มีปัญหาในกระบวนการทำอย่างไร ?
- Control Points - จุดควบคุมในกระบวนการ

Process Check - Lists

U ตัวอย่างคำถามที่เกี่ยวกับ Outputs

- Who - ใครเป็นผู้รับ Output ?
- What - Output คืออะไร ?
- Where - Output ไปที่ไหน ?
- When - Output เกิดขึ้นเมื่อไร ?
- Why - Output มีความจำเป็นอย่างไร ?
- How - Output มีการวัดอย่างไร ?
- What if - ในกรณีที่มีปัญหา เช่น เกิดของเสีย
- Traceability - การสอบกลับไปยัง Input



เทคนิคการตรวจติดตามกระบวนการ

- ▣ พิจารณาลำดับ และความสัมพันธ์ ตลอดจนผลกระทบของกิจกรรมระหว่างกระบวนการ
- ▣ พิจารณา Inputs และ Outputs ของกระบวนการ
- ▣ ใช้หลักการ PDCA
- ▣ พิจารณาว่ากระบวนการมีประสิทธิผลหรือไม่
- ▣ เชื่อมโยงกระบวนการไปยังข้อกำหนดของ ISO/TS 16949
- ▣ กระบวนการหนึ่งอาจเกี่ยวข้องกับหนึ่งหรือหลายหน่วยงาน

การตรวจติดตามกระบวนการ (Input - Process - Output)

- ▣ ฝ่ายบริหาร
- ▣ บุคลากร
- ▣ เอกสาร
- ▣ บันทึกร
- ▣ เครื่องจักร
- ▣ เครื่องมือวัด
- ▣ ผลิตภัณฑ์ (วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ระหว่างกระบวนการ ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป)
- ▣ กระบวนการ
- ▣ สภาพแวดล้อมการทำงาน

Process Approach Audit

- ▣ ทบทวนลูกค้าและข้อกำหนดเฉพาะของลูกค้าแต่ละราย
- ▣ ทบทวนกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า (COP)
- ▣ ทบทวนความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการ
- ▣ ทบทวนตัวชี้วัดของแต่ละกระบวนการ

Process Approach Audit

ในกรณีที่แนวโน้มเป็นไปในทางที่ดี (positive trends)

- ▣ ตรวจสอบ Inputs และ Outputs ของกระบวนการ
- ▣ ถามความรู้เกี่ยวกับกระบวนการของพนักงาน
- ▣ ถามเกี่ยวกับวิธีวัดประสิทธิภาพของกระบวนการ คำนิยาม และการอธิบายผลการวัด
- ▣ ถามเกี่ยวกับวิธีการในการ ปรับปรุงระบบปัจจุบันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ▣ อาจจะสอบถามเกี่ยวกับการ Benchmarking

Process Approach Audit

ในกรณีที่แนวโน้มเป็นไปในทางที่ไม่ดี (negative trends)

- ▣ ตรวจสอบความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร
- ▣ สอบถามผู้รับผิดชอบ
- ▣ ตรวจสอบว่ากระบวนการใดที่มีปัญหา
- ▣ ตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติตามระบบหรือไม่
- ▣ ตรวจสอบว่าปัญหาเริ่มเกิดที่ไหน และเมื่อไร
- ▣ ตรวจสอบการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และแนวโน้ม
- ▣ ตรวจสอบมาตรการในการแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำ
- ▣ ตรวจสอบการปรับปรุงแก้ไขเอกสารที่เกี่ยวข้อง (เช่น FMEAs แผนควบคุม ฯลฯ)



การดำเนินการตรวจติดตาม

**การดำเนินการตรวจติดตาม
CONDUCTING THE AUDIT)**

- การเปิดการประชุม (Opening Meeting)
- การดำเนินการตรวจติดตาม
- การทบทวนสิ่งที่ค้นพบภายในทีมผู้ตรวจติดตาม
- การปิดการประชุม (Closing Meeting)

**การเปิดการประชุม
OPENING MEETING)**

- มักจะไม่ค่อยเป็นพิธีการ ในกรณีของการตรวจติดตามภายใน
- โดยปกติ หัวหน้าทีมผู้ตรวจติดตาม จะทำการกล่าวเปิดการประชุมกับผู้จัดการของหน่วยงานที่จะได้รับการตรวจติดตาม

การเปิดการประชุม (OPENING MEETING)

ขั้นตอนในการเปิดการประชุม :

- ▶ การกล่าวแนะนำสมาชิกในทีมผู้ตรวจติดตาม (ในกรณีที่ไม่เคยรู้จักกันมาก่อน)
- ▶ การกล่าวยืนยันโดยสรุปสำหรับวัตถุประสงค์ และขอบเขตของการตรวจติดตาม
- ▶ ทบทวนตารางเวลาการตรวจติดตามว่ามีอะไรเปลี่ยนแปลงหรือไม่
- ▶ การยืนยันเวลาโดยประมาณในการปิดการประชุม
- ▶ การสรุปกระบวนการตรวจติดตามอย่างสั้น ๆ (อาจจะไม่ต้องกล่าวในการตรวจติดตามครั้งต่อไป)
- ▶ การยืนยันถึงความพร้อมของอุปกรณ์ช่วยในการติดตาม และสถานที่สำหรับการประชุมของทีมผู้ตรวจติดตาม
- ▶ การจัดให้มีสิ่ง guide สำหรับติดตามผู้ตรวจติดตาม
- ▶ การอธิบายในข้อสงสัยอื่น ๆ (ถ้ามี)

ไ้ด้ (GUIDE)

- ▲ มีความรู้เกี่ยวกับพื้นที่ ที่จะทำการตรวจติดตาม
- ▲ มีความรู้พอสมควรเกี่ยวกับข้อกำหนดของ ISO/TS 16949
- ▲ สามารถนำผู้ตรวจติดตามไปยังสถานที่ที่ต้องการจะไป ภายในขอบเขตของการตรวจติดตาม โดยไม่ใช้ระยะทางที่สั้นที่สุด
- ▲ สามารถหาบุคคลที่ผู้ตรวจติดตามต้องการพบ ภายในเวลาอันรวดเร็ว
- ▲ ช่วยกล่าวแนะนำผู้ตรวจติดตามกับผู้ได้รับการตรวจติดตาม (ในกรณีที่โม้รู้จักกันมาก่อน)
- ▲ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างผู้ตรวจติดตามและผู้ได้รับการตรวจติดตาม
- ▲ ช่วยจับบันทึกระหว่างการตรวจติดตาม
- ▲ ไม่ช่วยผู้ได้รับการตรวจติดตามตอบคำถาม เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากผู้ตรวจติดตาม
- ▲ ช่วยเป็นพยานในระหว่างการตรวจติดตาม

การหาข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐานสามารถที่จะตรวจพบได้จาก

- การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง
- การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ เช่น เอกสาร บันทึก ฯลฯ
- การสังเกตกิจกรรม สภาพแวดล้อม และงานในสถานที่ที่จะทำการตรวจติดตาม

การหาข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐาน (Objective Evidence) คือ

- หลักฐานซึ่งมีอยู่ ไม่ได้เกิดจากการคาดเดา
- ไม่ได้รับผลกระทบจากอารมณ์ หรือ ความลำเอียง
- สามารถที่จะตรวจสอบภายหลังได้

ในการตรวจติดตาม จะต้องมั่นใจว่ามีข้อมูลหลักฐานครบถ้วน อย่างเพียงพอ
โดยการสมมติ

รูปแบบการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูล

- แนะนำคน และทีมผู้ตรวจติดตาม (ถ้ามี)
- อธิบายวัตถุประสงค์ของการสอบถาม
- ถามคำถามเปิดเป็นหลัก
- ตรวจสอบหลักฐาน เช่น เอกสาร บันทึก
- สังเกต
- ถามคำถามปิด เพื่อยืนยัน
- บันทึกสิ่งที่พบ (อย่างเปิดเผย)
- กล่าวขอบคุณในความร่วมมือ
- อธิบายโดยสรุปกับผู้ได้รับการตรวจติดตาม ในสิ่งที่ค้นพบ

เทคนิคการถามคำถาม (ถาม - ตรวจสอบ - สังเกต)

คำถามแบบเปิด open-ended question)

» พยายามใช้คำถามแบบเปิด โดยการเริ่มต้นที่

1. ใคร
2. อะไร
3. ที่ไหน
4. เมื่อไร
5. ทำไม
6. อย่างไร
7. ขอลูกเอกสาร หรือบันทึกครับ ! (กล่าวด้วยความสุภาพ)

เทคนิคการถามคำถาม (ถาม - ตรวจสอบ - สังเกต)

คำถามแบบปิด (Closed-end question)

- คำถามแบบปิดโดยปกติจะลงท้ายที่ “ใช่หรือไม่” และ คำตอบที่ได้รับจะเป็น “ใช่” หรือ “ไม่ใช่”
- คำถามแบบปิดจะใช้ในกรณีที่ต้องการยืนยันคำตอบ หรือในกรณีที่มีการตรวจสอบซ้ำ

สิ่งที่ผู้ตรวจติดตามควรและไม่ควรปฏิบัติ

การแสดงผลและพฤติกรรม

- ▣ เรียบร้อยและสุภาพ
- ▣ อัดทน ไม่โกรธง่าย เมื่อถูกท้าทาย หรือไม่ได้รับความร่วมมือ
- ▣ เปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่ได้รับการตรวจติดตาม
- ▣ แสดงความสนใจและตั้งใจฟัง
- ▣ เทียงตรง ยุติธรรม ไม่ลำเอียง
- ▣ ใช้ภาษาที่เหมาะสม
- ▣ อย่างต่ำหยาบ หรือต่อว่าผู้ได้รับการตรวจติดตาม
- ▣ ตรงเวลา และรักษาวเวลา

สิ่งที่ผู้ตรวจติดตามควรและไม่ควรปฏิบัติ

การถามคำถาม

- ▣ ถามตนเองก่อนว่าต้องการข้อมูลอะไร
- ▣ ถามคำถามให้ชัดเจน และตรงประเด็น
- ▣ ถามคำถามเปิด พยายามใช้คำถามเปิดให้น้อยที่สุด
- ▣ ถามคำถามอีกครั้ง ถ้าผู้ได้รับการตรวจติดตามไม่เข้าใจ
- ▣ ทวนคำตอบถ้าจำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่ามีความเข้าใจที่ตรงกัน
- ▣ อย่างถามคำถามในขณะที่ผู้ได้รับการตรวจติดตาม กำลังตอบคำถามเดิม
- ▣ ใช้โทนเสียงที่เหมาะสม
- ▣ พยายามควบคุมการสนทนา ในการตรวจติดตาม
- ▣ ถามคำถามกับบุคคลซึ่งทำงานจริง ๆ

เทคนิคการหาข้อมูล

- ▣ หลีกเลี่ยงการตั้งเป้าหมายถึงจำนวนข้อบกพร่องที่จะหรือตั้งใจจะตรวจพบ
- ▣ ทำให้ผู้ได้รับการตรวจติดตามผ่อนคลาย และมีความเป็นมิตร
- ▣ อย่างมุ่งกับสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือเสียเวลากับจุดใดจุดหนึ่งนานเกินไป
- ▣ พยายามพิจารณาถึงสิ่งที่มีความสำคัญ
- ▣ ทำการหาข้อมูลอย่างเป็นระบบ
- ▣ ทำการตรวจติดตาม ณ จุดที่กิจกรรมนั้นมีการกระทำ
- ▣ ใช้ Check - list เป็นเครื่องเตือนความจำ แต่อย่าพึ่ง Check - list ทั้งหมด
- ▣ แจ้งให้ทราบเกี่ยวกับข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น และอธิบายให้ชัดเจนเป็นที่เข้าใจ
- ▣ พิจารณาลำดับ และความสัมพันธ์ของกระบวนการ รวมถึง Inputs และ Outputs

เทคนิคการหาข้อมูล

- ▣ อย่าเชื่อในสิ่งที่เห็นข่าวลือ หรือในสิ่งที่ยังไม่สามารถพิสูจน์ได้จากหลักฐานที่เป็นรูปธรรม (objective evidence)
- ▣ อย่าพึ่งความจำ จดบันทึกที่ครั้งถ้ามีโอกาส
- ▣ มองไปรอบ ๆ เพื่อสังเกตสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้น
- ▣ สุ่มตัวอย่างเอกสารและบันทึกโดยผู้ตรวจติดตาม
- ▣ อย่าแนะนำโดยปราศจากความรอบคอบ
- ▣ อย่าพยายามใช้เวลาเกินจากโปรแกรมการตรวจติดตาม
- ▣ จดบันทึกอย่างละเอียดเท่าที่จำเป็น เพื่อที่จะได้นำมาเขียนรายงาน ได้ถูกต้องและครบถ้วน
- ▣ บันทึกจะต้องสามารถอ่านออกภายหลังได้

สิ่งที่ผู้ได้รับการตรวจติดตาม ควรและไม่ควรปฏิบัติ

- ▣ มองการตรวจติดตามว่าเป็นโอกาสในการปรับปรุง ไม่ใช่การจับผิด
- ▣ ให้ความร่วมมือกับผู้ตรวจติดตาม
- ▣ เตรียมเอกสารที่เป็นฉบับที่ Update ที่สุดในสถานที่ที่ควรจะอยู่
- ▣ เข้าใจถึงเนื้อหาที่อยู่ในเอกสาร ภายใต้อาการรับผิดชอบของตน
- ▣ ตอบคำถามให้ตรงประเด็น
- ▣ ถามคำถาม หรือทวนคำถามซ้ำอีกครั้ง ถ้าไม่เข้าใจ
- ▣ อย่าเถียงโดยใช้อารมณ์กับผู้ตรวจติดตาม
- ▣ อย่าตอบคำถาม ภายนอกขอบเขตความรับผิดชอบของตน หรือตอบคำถามแทนผู้อื่น
- ▣ แก้ปัญหาทันที ถ้าสามารถกระทำได้
- ▣ จดบันทึก ข้อผิดพลาดซึ่งเกิดขึ้น

การปิดการประชุม (CLOSING MEETING)

วัตถุประสงค์ของการปิดการประชุมคือ

- ▣ เพื่อนำเสนอภาพรวมของผลของการตรวจติดตามภายใน ซึ่งรวมถึงในแง่บวกที่พบ
- ▣ และสิ่งที่ควรปรับปรุง
- ▣ เพื่ออธิบายสั้น ๆ ถึงสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด
- ▣ ยืนยันกับผู้ได้รับการตรวจติดตาม เพื่อให้ยอมรับผลของการตรวจติดตาม
- ▣ เพื่อแจ้งให้ทราบว่า รายงานการตรวจติดตามจะส่งให้เมื่อไร

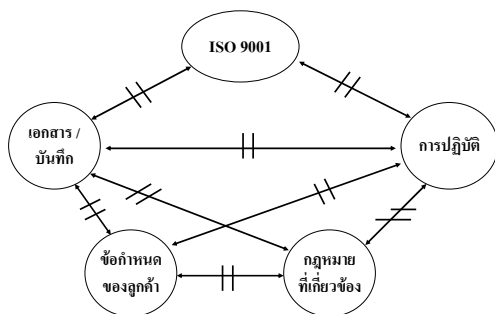
เทคนิคในการเปิดการประชุม

- ผู้จัดการของหน่วยงานที่ได้รับการตรวจติดตาม ควรจะอยู่ในการเปิดการประชุม
- กล่าวขอบคุณในความร่วมมือและความช่วยเหลือต่าง ๆ
- ควรจะกล่าวว่าการตรวจติดตามเป็นการสุ่มตัวอย่าง ซึ่งอาจจะมีข้อบกพร่องอื่น ๆ ที่ยังไม่ได้ตรวจพบและขอให้ดำเนินการแก้ไขภายใน
- ในการรายงาน ควรจะเริ่มจากข้อดีที่พบในการตรวจติดตามก่อน
- รวมกลุ่มข้อบกพร่อง เพื่อให้ผู้ถูกตรวจติดตามเข้าใจถึงขอบเขตของปัญหา
- ขอบขอบคุณผู้ได้รับการตรวจติดตาม
- ผู้ตรวจติดตาม ควรจะขึ้นย่นเวลาในการส่งมอบรายงานการตรวจติดตาม



การรายงานการตรวจติดตาม

ปัจจัยที่ทำให้เกิดข้อบกพร่อง





เทคนิคการเขียนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

เทคนิคการเขียนรายงานข้อบกพร่อง

- สามารถอธิบายได้ว่า
 - ปัญหาคืออะไร ?
 - ปัญหาอยู่ที่ไหน ?
- การอ้างอิงไปยังสาเหตุของข้อบกพร่อง
- การอ้างอิงข้อกำหนดที่ถูกต้อง



เทคนิคการเขียนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

เทคนิคการเขียนรายงานข้อบกพร่อง

- ปัญหาคืออะไร ?
 - เขียนให้ชัดเจนและตรงประเด็น
 - ใช้คำที่ใกล้เคียงกับมาตรฐาน ISO 9000 ให้มากที่สุด
 - ประโยคที่เขียน จะต้องสอดคล้องกับหมายเลขข้อกำหนด

เทคนิคการเขียนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

เทคนิคการเขียนรายงานข้อบกพร่อง

- พยายามหลีกเลี่ยงสิ่งต่อไปนี้
 - การเขียนที่ไม่ตรงประเด็น
 - การเขียนประโยคลอยๆ โดยไม่มีประเด็น
 - การใช้ความเห็นส่วนตัว
 - การใช้คำพูดที่รุนแรง หรือเชิงตำหนิ
 - การใช้คำพูดที่คลุมเครือ เช่น บางฉบับ บางเครื่อง
 - การกล่าวโดยไม่ทราบแหล่งที่มา
 - การกล่าวชื่อของบุคคลโดยตรง



เทคนิคการเขียนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

เทคนิคการเขียนรายงานข้อบกพร่อง

➤ ปัญหาอยู่ที่ไหน ?

- เอกสาร
- บันทึกคุณภาพ
- เครื่องจักร / อุปกรณ์
- วัตถุดิบ / ผลิตภัณฑ์



เอกสาร

- ประเภทของเอกสาร
ชื่อ และ / หรือ หมายเลขเอกสาร
- ครั้งที่การแก้ไข / ฉบับที่
- หน้าที่ (ในกรณีที่เป็น)
- พื้นที่ / หน่วยงาน (ในกรณีที่เป็น)
- จำนวน (ในกรณีที่เกี่ยวข้อง)



บันทึกคุณภาพ

- ชื่อของบันทึก
- วันที่ของบันทึก
- หมายเลขลำดับที่ (ในกรณีที่เป็น)
- พื้นที่ / หน่วยงาน (ในกรณีที่เป็น)
- จำนวน (ในกรณีที่เกี่ยวข้อง)

เครื่องจักร / อุปกรณ์

- ประเภทของเครื่องจักร / อุปกรณ์
- หมายเลขเครื่อง
- พื้นที่ / หน่วยงาน (ในกรณีที่เป็น)
- จำนวน (ในกรณีที่เกี่ยวข้อง)



วัตถุดิบ / ผลิตภัณฑ์

- ประเภทของวัตถุดิบ / ผลิตภัณฑ์
- หมายเลข หมายเลขล็อต ฯลฯ
- พื้นที่ / หน่วยงาน (ในกรณีที่เป็น)
- จำนวน (ในกรณีที่เกี่ยวข้อง)

ตัวอย่างการเขียนข้อบกพร่องที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด



- พบใบสั่งซื้อหมายเลข 0089/45 วันที่ 15 ตุลาคม 2545 มีการสั่งซื้อวัตถุดิบ XYZ ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่มีผลต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จากบริษัท ABC จำกัด ซึ่งเป็นผู้ขายที่ยังไม่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นผู้ขายที่ได้รับการอนุมัติ
- ไม่พบหลักฐานว่า ได้มีการวิเคราะห์สาเหตุ เพื่อการดำเนินการแก้ไขและป้องกันเกี่ยวกับของเสียเกี่ยวกับชิ้นงานพลาสติก Modes ABC ที่พบในฝ่ายผลิต 1 เมื่อเดือนสิงหาคม 2545
- พบเอกสารระเบียบปฏิบัติงาน การควบคุมเอกสาร (P-QMS-001) Rev.2 มีการแก้ไขโดยเจ้าหน้าที่ควบคุมเอกสาร ซึ่งไม่มีอำนาจในการแก้ไขเอกสาร เอกสารระเบียบปฏิบัติงานการควบคุมเอกสาร กำหนดว่าผู้แทนฝ่ายบริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจอนุมัติในการแก้ไขเอกสารฉบับนี้



รายงานการตรวจติดตาม (Audit Report)

- หัวหน้าทีมผู้ตรวจติดตาม ควรจะเตรียมรายงานการตรวจติดตามทันทีหลังจากการปิดการประชุม
- ควรจะนำเสนอ รายงานการตรวจติดตาม เป็นรูปแบบที่เหมือนกัน
- ควรจะสรุปผลของการตรวจติดตามอย่างเป็นหมวดหมู่
(อาจจะเรียงตามข้อกำหนดของ ISO/TS 16949 หรือกระบวนการก็ได้)



รายงานการตรวจติดตาม (Audit Report)

รายงานการตรวจติดตาม ควรจะครอบคลุมถึง

- วันที่ และเวลาของการตรวจติดตาม
- ขอบเขตของการตรวจติดตาม
- รายชื่อบุคคลที่ทำการตรวจติดตาม
- รายชื่อผู้ได้รับการตรวจติดตาม
- จำนวน CAR ทั้งหมด (จัดเป็นหมวดหมู่)
- สิ่งที่เป็นข้อสังเกต (Observations) แต่ไม่ได้ CAR
- ลายเซ็นของหัวหน้าทีมผู้ตรวจติดตาม
- ลายเซ็นของตัวแทนฝ่ายบริหาร (แล้วแต่กรณี)
- รายชื่อบุคคลที่จะส่ง Audit Report ให้

การดำเนินการแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำ

- ☞ ผู้บริหารของหน่วยงานที่ได้รับการตรวจติดตาม จะต้อง
 - 1 ระบุถึงสาเหตุของสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด
 - 1 กำหนดการแก้ไข และป้องกันการเกิดซ้ำ
 - 1 วันที่กำหนดเสร็จ

ตัวอย่าง มาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ

- ▣ การตรวจสอบปัญหาเดิม หรือปัญหาที่คล้ายคลึงกับปัญหาเดิม
- ▣ การตรวจสอบผลกระทบของปัญหาเดิม
- ▣ ทบทวนความเหมาะสมของเอกสารวิธีการทำงานปัจจุบัน รวมถึงการปรับปรุงในกรณีที่จะเป็น
- ▣ จัดทำเอกสารวิธีการทำงานใหม่
- ▣ ฝึกอบรมหรือแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องให้รับทราบ

การติดตามผลและปิดสรุป



การติดตาม และการปิดสรุปการตรวจติดตาม

- วัตถุประสงค์ของการติดตามผล เพื่อทวนสอบความมีประสิทธิภาพของการแก้ไข
- วันที่ทำการติดตาม ขึ้นอยู่กับวันที่กำหนดเสร็จสำหรับการแก้ไข ซึ่งเสนอโดยผู้บริหารของหน่วยงานที่ได้รับการตรวจติดตาม
- ถ้าผลของการแก้ไขมีประสิทธิภาพ จะมีการปิดสรุป CAR
- ถ้าไม่ได้มีการแก้ไข หรือผลของการแก้ไขไม่มีประสิทธิภาพ อาจจะมีการออก CAR ใหม่อีกครั้งหนึ่ง
- โดยปกติ ตัวแทนฝ่ายบริหาร หรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายจะรับผิดชอบในการติดตาม CAR โดยใช้แบบฟอร์ม CAR Log
