

做最好的你可以—成為更好稽核員的提示

◎李麗女 編譯

一位優秀的稽核員會為組織增加價值，一個不好的稽核員將稽核轉變為官僚主義活動，兩者之間的區別通常是稽核員在稽核之前、期間和之後所做的工作。

在稽核管理系統方面，ISO 19011提供指南並列出對稽核員之能力要求；稽核課程通常傳達基礎知識，從準備稽核程序到撰寫稽核報告。如果你很幸運，你可能得到個人行為和稽核技能的練習，但真正的學習開始於你所進行的第一次稽核。稽核是一個持續的過程，甚至有些經驗豐富的稽核員會告訴你說他們在每次稽核時都會學習到一些新的東西。

這裡有幾件事你可以在稽核之前、期間和之後做，以幫助你成為一個更好的稽核員。

稽核之前

把時間投資在好的規劃上是會有回報的，尤其是準備遠距的稽核。規劃對於確達到稽核的目標是相當致關重要的，你有幾件在面對受稽核人員之前必須做的事情有：

■了解稽核準則

當該組織必須滿足不同套標準的要求時稽核可能很複雜。

當你的受稽核人員解釋他們在做什麼並且他們是怎麼做的，你的大腦正在處理所有的資訊，並將你所聽到的與你所看到的進行比較，你在他們的文件檔案中所讀到的是什麼。

最重要的是，你必須確定它是否全部滿足所有的要求，一次立刻要處理很多。如果你不知道要求有哪些，你會花很多時間去搜索，你可能會錯過一個發現其可能對組織很重要。你不應該記得或引用每個條款或是段落中所適用的要求，但是至少你應該知道它存在並且能夠將所有的點做連結以確定是否有某事是不太對的。

■了解組織的內容

組織的外部 and 內部問題，及其相關利益當事人和他們的需要和期望，定義一個管理系統的邊界和適用性以及其營運風險的水準。知道一個組織的內容並加以規畫你的稽核方式，將允許你聚焦在重要的事情上面，即使在準備你自己組織內的內部稽核，請考慮自上次稽核以來組織的內容可能已發生變動，而你可能不知道它已變動了。即使你是經驗豐富的稽核員，不要太過自信於你所知道的一切，現今事情的變動都是相當的快。

■準備你的稽核足跡

查檢表是可以的，但請注意如果只依循查檢表，你可能會錯過重要的問題而看不到全局。稽核是根據抽樣的，而且在大多數的情況下，不可能詳細查看每個流程和活動。因此，將更多的時間和注意力分配到對客戶和管理系統具有更高風險和相關性的問題上。準備一份你想要查看的主題或流程的表列，但要保持足夠的開放性，以便跟隨著你在此過程中可能遇到的問題。在一個遠距稽核期間，你依靠一位遠距的嚮導為你拿著相機，因此請確保你知道你自己想要去哪裡。

稽核期間

你是稽核員所以是由你帶路！

■搭建舞台並傳達你的期望

在每次會議開始時，讓受稽核人員知道你正在稽核哪些要求，並讓受稽核人員有機會解釋組織如何滿足這些要求，讓受稽核人員談談。這是他或她可以閃耀的時候，也是你傾聽、觀察和總結的時候。記住：你是帶路人，所以不要忽略了你的目標——也不要轉移偏離方向。

■四處移動、放大和縮小、連接各個點

四處移動——跟隨流程往下游或往上游移動。從全局開始，並根據需要深入

研究；然後，回到全局並連接各個點。稽核員經常會列出幾個不符合的項目或觀察的結果，如果將它們結合起來，這將構成與特定過程相關的一個更大的問題，有時甚至會引導至管理階層。不要坐在會議室的桌椅上，假裝你可以在稽核一項製造的設施的情況下而不需要觀察其活動並採集真實的樣本。在遠距稽核的環境中，告訴遠距的響導去哪裡以及你想查看什麼，由你選擇樣品而不是受稽核人員。

■聽取報告

每次會議結束後，總結你所觀察到的情況，並讓受稽核人員知道你當時的看法。你可能已經發現一切都井井有條，或者可能有些事情需要進一步的跟催。也許你遇到了表明有一個不符合項目的情況，即使現在對任何類型的發現加以進行評分可能還為時過早。確認你所發現到的，並讓受稽核人員有機會澄清任何的疑問是非常重要的；它還為閉幕會議做好了準備以避免潛在的衝突。

稽核之後

提供一份清晰及簡明的稽核報告。如果你無法將你的發現，組合成簡明及清晰的稽核報告，你必須勤加練習。任何閱讀報告的人都應該能夠理解你所發現到為什麼它會是一項問題，以支持這些調查結果的客觀證據以及其相對應的要求。管理階層應該能夠理解這些調查結果，以便管理階層對這些調查結果採取行動，因此任何未來的稽核員，都應該能夠加以跟催並查看是否有任何的行動，以能有效地解決該問題。

■整理你的想法

你與幾個人交談，查看了很多的記錄和程序，並觀察了很多的活動。你把這些點點滴滴連接起來，得出了某些的結論；在開始撰寫報告之前，請查看你的筆記並整理你的想法。

■用足夠的客觀證據以支持每個發現

如果沒有證據支持，受稽核人員可能會質疑你的發現。如果你手上沒有證據，可以返回到受稽核人員並向其要求提供證據。

■讓它休息

撰寫一份報告草稿，在你做其他事情的時候把它放在一邊等待數個小時。以全新的心態回到它身邊，你會看到你所撰寫的東西是否有意義。

成為一名優秀的稽核員

在過去的二十年中，隨著管理系統標準和利益相關單位的期望之發展，稽核的行業變得越來越重要。請記住：你的報告將作為可能潛在地影響組織方向之管理決策的輸入。仔細的準備、稽核期間執行良好的策略以及稽核之後採取適當的行動，使得增加價值的稽核與毫無意義的官僚主義活動有所不同。勤奮、誠信並做為一名優秀的稽核員！

作者：

Elisabeth Thaller is the president of Beyond Conformity Inc. in Florida. She was the designated expert on behalf of ASQ for the International Organization for Standardization (ISO) project committee (PC) 302, which is responsible for revising ISO 19011. She is an active member of the U.S. technical advisory group (TAG) 176 and represents the United States in the Spanish Translation Task Force (STTF) of ISO technical committee (TC) 207 and ISO Committee on Conformity Assessment (CASCO). Thaller is a Certus-certified quality management system (QMS), environmental management system (EMS), and occupational health and safety (OHS) lead auditor.

Jorge Bravo is the senior vice president of Beyond Conformity Inc. Since 2002, Bravo has participated as a delegate to ISO TC 176, ISO TC 207, ISO CASCO, STTF and the ISO Brand Integrity committee representing Chile or ISO liaison bodies. He teaches management systems programs at the graduate level at several universities in Latin America. Bravo is a Certus-certified QMS, EMS, OHS and food safety management lead auditor.

資料來源：

Quality Progress July 2021 Page 50-52
Reprinted with permission from Quality Progress
©2021 ASQ, www.asq.org
All rights reserved. No further distribution allowed without permission.