

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปและอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาการพัฒนาาระบบคุณภาพ HACCP ในผลิตภัณฑ์ถั่วเหลืองฝักสดแช่แข็ง ของ บริษัท ยูเนียนฟรอสท์ จำกัด พบว่าทางบริษัทมีการจัดทำตามข้อกำหนดของการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP และ GMPs สามารถสรุปขั้นตอนการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP ได้ดังต่อไปนี้

1) ศึกษาและเตรียมการ

ศึกษาระบบในเบื้องต้น โดยผู้บริหาร เพื่อให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องและเกิดความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP เมื่อผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจนำบริษัทเข้าสู่ระบบคุณภาพ HACCP แล้ว ต้องวางแผนด้านงบประมาณเพื่อใช้ในการทำกิจกรรมด้านคุณภาพ และจัดตั้งทีมงาน HACCP ขึ้น โดยให้หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพเป็นหัวหน้าทีม มีการส่งหัวหน้าทีมและสมาชิก HACCP ไปรับการอบรมด้าน GMPs และ HACCP ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมาก เพื่อจะได้ทราบแนวทางและวิธีปฏิบัติร่วมกัน

2) จัดทำ GMPs

บริษัทได้เริ่มการจัดทำ GMPs เป็นขั้นตอนแรกเพราะเป็นโปรแกรมพื้นฐานสำคัญสำหรับระบบคุณภาพ HACCP โดยระบบ GMPs ได้ถึงการจัดการสุขลักษณะที่ดีดังหัวข้อต่อไปนี้ การผลิตในชั้นปฐมภูมิ สถานที่ประกอบการในแง่การออกแบบและสิ่งอำนวยความสะดวก การควบคุมการปฏิบัติงาน สถานที่ประกอบการในแง่การบำรุงรักษาและการสุขาภิบาล สถานที่ประกอบการในแง่สุขลักษณะส่วนบุคคล การขนส่ง ข้อมูลเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และการสร้างความเข้าใจให้ผู้บริโภค การฝึกอบรม การทวนสอบระบบสุขลักษณะ โรงงาน โดยทางพนักงานและหัวหน้าแผนกต่างๆของบริษัทฯ ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้าน GMPs อย่างเคร่งครัดเพื่อลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการพิจารณาจัดทำแผน HACCP จากผลการศึกษาในส่วนของสุขลักษณะที่ดีในโรงงานพบสิ่งที่เป็นไปตามข้อกำหนด สิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดและแนวทางแก้ไขดังที่ได้อธิบายไว้ในบทที่ 4 ขณะที่มีการปฏิบัติตามสุขลักษณะที่ดี สมาชิกของทีมก็ได้มีการจัดทำแผน HACCP ในผลิตภัณฑ์ถั่วเหลืองฝักสดแช่แข็งด้วย

3) จัดทำแผน HACCP

สมาชิกของทีมได้ร่วมกันพิจารณาและจัดทำแผน HACCP สำหรับผลิตภัณฑ์ ถั่วเหลืองฝักสดแช่แข็งขึ้นตามขั้นตอนการจัดทำ โดยกำหนดขอบข่ายในการพิจารณาอันตรายทั้ง 3 ชนิด คืออันตรายทางด้านกายภาพ ทางเคมี และทางด้านจุลชีววิทยา อธิบายรายละเอียดผลิตภัณฑ์ จัดทำแผนภูมิขั้นตอนการผลิต วิเคราะห์อันตรายที่อาจเกิดขึ้นและวิเคราะห์หาจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมโดยวิธี CCP Decision Tree กำหนดค่าวิกฤตของแต่ละจุดวิกฤต วิธีการเฝ้าระวังติดตาม วิธีการแก้ไขกรณีที่เกิดการเฝ้าระวังติดตามเบี่ยงเบนออกจากจุดวิกฤต และกำหนดวิธีการทวนสอบเพื่อมั่นใจได้ว่าแผน HACCP สำหรับผลิตภัณฑ์ถั่วเหลืองฝักสดแช่แข็ง มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะควบคุมอันตรายที่อาจเกิดขึ้นในขั้นตอนการผลิตได้

จากการศึกษา พบว่าแผน HACCP ฉบับแรกมีจุดวิกฤตมากถึง 5 จุด คือ 1. จุดหม้อต้ม 2. จุดระบายน้ำเย็น (쿨ลิ่ง) 3. จุด IQF. 4. จุดเครื่องจับโลหะ 5. จุดห้องเย็น แต่เมื่อมีการปฏิบัติตามแผน HACCP ได้ประมาณ 4 เดือน ได้มีการทบทวนแผน HACCP ใหม่ โดยอาศัยข้อมูลที่มีการปฏิบัติงานในช่วง 4 เดือนประกอบกับข้อมูลที่มีการบันทึกก่อนที่มีการจัดทำแผน HACCP ฉบับแรก สมาชิกของทีมได้พิจารณาตัดจุดวิกฤตออก 3 จุด ดังนั้นแผนฉบับใหม่จึงมีจุดวิกฤตมีเพียง 2 จุด คือ จุดหม้อต้ม และเครื่องจับโลหะ ส่วน 3 จุดที่ตัดออกไปให้เป็นการควบคุมปกติ เนื่องจากผลการบันทึกข้อมูลในอดีตทั้ง 3 จุด ที่มีการควบคุมปกติไม่เคยพบปัญหาที่จะก่อให้เกิดอันตรายกับผู้บริโภคได้ ส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัวมากขึ้น

4) ปฏิบัติงาน

บริษัทฯ ได้จัดฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับระบบคุณภาพ HACCP กับผู้ปฏิบัติงานแต่ละแผนก เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการควบคุมที่ผิดพลาด โดยมีการปฏิบัติงานตามวิธีปฏิบัติงานที่ได้จัดทำขึ้นในขั้นตอนแรก

5) ตรวจสอบคุณภาพภายใน

การตรวจสอบคุณภาพภายในเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานว่าเป็น ไปในแนวทางที่ควรจะเป็นหรือไม่ ผู้ทำการตรวจสอบคุณภาพภายในคือหัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ โดยมีวิธีการตรวจสอบเช่นเดียวกับการตรวจสอบจากบริษัทให้การรับรองจากภายนอก หากพบข้อผิดพลาดผู้ตรวจสอบจะออกไปเรียกให้แก้ไขและการป้องกัน (Corrective and Preventive Action Request ; CPAR) ให้กับผู้รับผิดชอบหน่วยงานนั้นๆ ไปดำเนินการแก้ไข ภายในระยะเวลา 2 สัปดาห์ จากนั้นทีมงาน HACCP จะเข้ามาติดตามผลการแก้ไขอีกครั้ง จากการตรวจติดตามคุณภาพภายในพบปัญหาโครงสร้างอาคารบางส่วน ได้แก่ พื้นบริเวณผลิตและห้องบรรจุ ที่ยังไม่เป็นไปตามข้อกำหนดด้านสุขลักษณะที่ดีในโรงงาน โดยปัญหาที่พบไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพอาหารโดยตรงและทางบริษัทฯ ได้มีการวางแผนที่จะทำการบำรุงรักษาให้เป็นไปตามข้อกำหนด นอกจากในส่วนนี้ของโครงสร้างอาคารแล้วยังพบปัญหาในการบันทึกข้อมูลในแบบฟอร์มต่างๆ การตอบคำถามของผู้ปฏิบัติงานบางคนยังไม่ค่อยชัดเจน เช่นพบพนักงานจุดควบคุมหม้อต้มบางคนไม่สามารถตอบคำถามถึงขั้นตอนการจัดการกรณีที่เกิดปัญหา ณ จุดหม้อต้ม ได้เป็นอย่างดี โดยแผนกต่างๆ ได้รับทราบปัญหาและมีการแก้ไข อบรมพนักงานให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจัดทำวิธีปฏิบัติงานสำหรับงานที่ซับซ้อนและมีความจำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง

6) ขอประกาศนียบัตรรับรองระบบ HACCP

การขอประกาศนียบัตรรับรองระบบ HACCP จากบริษัทหรือหน่วยงานที่ให้การรับรองได้จะต้องพิจารณาถึงความน่าเชื่อถือของหน่วยงานที่ให้การรับรอง และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น โดยบริษัทฯ เลือกขอรับการรับรองระบบ HACCP ในผลิตภัณฑ์ถั่วเหลืองฝักสดแช่แข็ง จาก สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

5.1.1 การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Auditing)

การตรวจสอบคุณภาพแบ่งเป็น การตรวจสอบคุณภาพภายในและการตรวจสอบคุณภาพจากหน่วยงานให้การรับรองจากภายนอก

1. การตรวจสอบภายใน (Internal Quality Auditing) ดำเนินการโดยผู้ตรวจสอบจากภายในองค์กรเอง ทีมงาน HACCP เป็นผู้จัดการตรวจสอบภายใน วิธีการตรวจสอบจะมีวิธีเดียวกับการตรวจสอบจากบุคคลภายนอก (หน่วยงานที่ให้การรับรองระบบคุณภาพ)

2. การตรวจสอบจากบุคคลภายนอก (Quality System Auditing) ทางบริษัทวางแผนให้หน่วยงานของ สมอ. และ อย. เข้ามาให้การรับรองระบบคุณภาพ HACCP วิธีการตรวจสอบในขั้นแรกจะทำการตรวจทานแผน HACCP และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาข้อบกพร่องของแผน HACCP ก่อนแล้วจึงเข้าตรวจสอบการทำงานที่โรงงานว่ามีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับเอกสารหรือไม่ หากพบข้อบกพร่องหรือสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนด ผู้ตรวจสอบจะออกใบเรียกให้แก้ไข (Corrective Action Request) โดยระบุข้อที่ต้องการให้แก้ไข เพื่อให้ผู้รับผิดชอบนำไปแก้ไข โดยมีระยะเวลาแก้ไขกำหนดไว้ไม่เกิน 6 เดือน เมื่อมีการแก้ไขเสร็จและตรวจสอบโดยสมอ. แล้วจึงจะออกใบประกาศนียบัตรให้ โดยมีอายุของการตรวจรับรอง 3 ปี เมื่อครบ 3 ปี จะต้องยื่นขออีกครั้งหน่วยงานนั้นจะเข้ามาตรวจระบบ HACCP ใหม่ทั้งหมด

5.1.2 ข้อบกพร่องและการแก้ไข

ระดับขั้นของข้อบกพร่อง

1. ข้อบกพร่องหลัก (Major Non-Conformance) คือ การที่ข้อกำหนดข้อหนึ่งข้อใดไม่ถูกนำมาปฏิบัติ
2. ข้อบกพร่องรอง (Minor Non-Conformance) คือ ลักษณะของการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับเอกสารคุณภาพ แต่มีการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดครบทุกข้อ
3. ข้อสังเกต (Observe) คือ สิ่งที่ตั้งขึ้นเป็นข้อสังเกตว่าอาจจะเป็นปัญหาได้ในอนาคต แต่ในขณะที่ทำการตรวจสอบไม่ถือว่าเป็นข้อบกพร่องหรือไม่ตรงกับเอกสารคุณภาพ

การแก้ไขข้อบกพร่อง

ผู้ตรวจสอบจะออกใบเรียกให้แก้ไข (Corrective Action Request – CAR) โดยระบุข้อบกพร่องหรือข้อผิดพลาดที่พบ ให้แก่ผู้รับผิดชอบ และนำกลับไปแก้ไข โดยมากระยะเวลาการแก้ไขจะกำหนดไว้ไม่เกิน 2 สัปดาห์ ผู้ที่รับผิดชอบงานแก้ไขจะต้องลงรายละเอียดของกิจกรรมที่ได้ทำเพื่อแก้ไข สาเหตุของความผิดพลาด และแนวทางป้องกันการเกิดซ้ำลงในแบบฟอร์ม CPAR ผู้ตรวจสอบจะกลับมาตรวจดูแลการแก้ไขและลงชื่อรับงานเพื่อเป็นการจบการแก้ไขหากการแก้ไขนั้นเป็นที่น่าพอใจ

5.1.3 ปัญหาที่ทีมงาน HACCP พบในการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP

ปัญหาในการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP และการแก้ไขได้แก่

1. การศึกษาและตีความข้อปฏิบัติด้าน GMP เนื่องจากข้อปฏิบัติด้าน GMP ถูกเขียนขึ้นเป็นแนวทางกว้าง เพื่อการประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรมหลายๆประเภท ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้จัดทำเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงานเรื่อง “ การควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงาน ” เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากแผนกอื่นส่วนใหญ่คิดว่างานด้านคุณภาพเป็นงานของแผนกควบคุมคุณภาพเท่านั้น และไม่ต้องการเพิ่มภาระงาน ส่งผลให้การดำเนินงานของทีมงานคุณภาพไม่ราบรื่น และก้าวหน้าไปได้ช้า ปัญหานี้ได้รับการแก้ไขโดยผู้บริหารระดับสูงเข้ามากระตุ้น โดยวางนโยบายและกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆหันมาให้ความสนใจด้านคุณภาพ พร้อมทั้งใช้การปฏิบัติงานในระบบคุณภาพ HACCP ประเมินผลการทำงานด้วย

3. ความด้อยประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารงานบางคน อาจเนื่องมาจากผู้ที่รับผิดชอบขาดความรู้ไม่มีทักษะในงาน หรือไม่มีประสบการณ์ ทำให้งานด้านคุณภาพในส่วนนั้นดำเนินไปอย่างยากลำบาก จึงมีการโอนย้ายเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานอื่นเข้ามาช่วยประสานงานเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานมากขึ้น

4. ผู้ปฏิบัติงานไม่นำเอาวิธีการทำงานที่จัดทำขึ้นเป็นเอกสารคุณภาพไปปฏิบัติ เนื่องจากเอกสารที่จัดทำมีเนื้อหาจำนวนมากจนทำให้พนักงานบางส่วนที่ไม่เข้าใจการจัดทำระบบ HACCP ไม่สนใจอ่านและทำความเข้าใจ และไม่ได้นำเอาวิธีปฏิบัติที่เขียนไว้มาใช้ สมาชิกของทีม HACCP จึงจัดการประชุมและแยกเอกสารเฉพาะส่วนออกมาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนนั้นนำไปศึกษา

5.1.4 ประโยชน์จากการเข้าสู่ระบบคุณภาพ HACCP และข้อเสีย

● ประโยชน์ต่อพนักงาน

1. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มการทำงาน และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
2. มีวิธีการทำงานเป็นระบบ ทำให้ง่ายต่อการถ่ายทอดงานเมื่อมีการโยกย้าย
3. สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพราะพนักงานมีความมั่นใจในการทำงาน
4. พนักงานมีทักษะในงานที่รับผิดชอบมากขึ้น

● ประโยชน์ต่อบริษัทฯ

1. เป็นการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการทำงานให้มีระบบที่เป็นมาตรฐานในระดับสากล
2. ทำให้งานของบริษัทเป็นที่เชื่อถือจากทั้งในและต่างประเทศ
3. ไม่ถูกกีดกันทางการค้าต่างประเทศเนื่องจากการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันในตลาดระหว่างประเทศ

4. สร้างภาพพจน์ที่ดีให้องค์กร
5. ช่วยลดเวลาและต้นทุนในการทำงาน โดยเฉพาะสามารถลดต้นทุนจากการเกิดของเสียในการทำงาน
6. มีส่วนแบ่งตลาดมากขึ้น เพราะการได้รับการรับรองเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจ
 - **ประโยชน์ต่อลูกค้า**
 1. เกิดความมั่นใจในคุณภาพของสินค้า
 2. ได้รับความสะดวกและประหยัดเวลาในการตรวจสอบสินค้า
 - **ข้อเสีย**

ในการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP บริษัทมีข้อเสียในแง่ของค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุงโครงสร้างอาคารให้เหมาะสม การจ้างบุคลากรด้านคุณภาพ ค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมต่างๆ และค่าธรรมเนียมจากการตรวจสอบจากหน่วยงานให้การรับรอง ค่าใช้จ่ายในการขอรับรองระบบ HACCP โดย สมอ. ประมาณ 30,000 บาท ต่อการตรวจประเมิน 1 ครั้ง ประกอบด้วย ค่ายื่นคำขอรับรองระบบ 1000 บาท ค่าตรวจประเมิน ณ สถานที่ประกอบการ วันละ 5,000 บาท โดยปกติจะทำการตรวจประเมิน 2 วัน และค่าใบประกาศ 5,000 บาท และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่นค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ค่าที่พักของผู้ตรวจประเมิน อีกประมาณ 14,000 บาท นอกจากค่าใช้จ่ายในการตรวจประเมิน แล้วค่าใช้จ่ายในการจัดทำระบบ HACCP จะมีความแตกต่างกันขึ้นกับความพร้อมของโครงสร้างอาคารของแต่ละโรงงานในส่วนของบริษัทฯ จะเป็นค่าใช้จ่ายในส่วนของปรับปรุงโครงสร้างอาคารให้ขึ้นไปตามข้อกำหนดด้านสุขลักษณะที่ดีของโรงงานเป็นส่วนใหญ่

5.2 ข้อค้นพบ

จากการศึกษาการจัดทำระบบ HACCP เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ถั่วเหลืองฝักสด กรณีศึกษา บริษัท ยูเนียนฟรอสท์ จำกัด พบปัจจัยของความล้มเหลว ดังนี้

1. จัดทำระบบสุขลักษณะที่ดีในโรงงาน เพื่อลดการปนเปื้อนจากการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องและไม่ถูกสุขลักษณะ เมื่อมีการควบคุมอันตรายในอาหารเบื้องต้นแล้ว การจัดทำแผน HACCP ก็จะสามารถพิจารณาจุดวิกฤต ที่จำเป็นต้องมีการควบคุมจุดวิกฤตจริง ไม่ต้องพิจารณาอันตรายที่เกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องและไม่ถูกสุขลักษณะ และช่วยให้ผู้ตรวจประเมินระบบ HACCP มั่นใจในโปรแกรมพื้นฐานของโรงงาน

2. มีเป้าหมายการทำงานในทิศทางเดียวกันคือการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและปลอดภัยต่อผู้บริโภค และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและทุกระดับตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติงาน โดยฝ่ายบริหารต้องให้การสนับสนุน ด้านงบประมาณ และอำนาจการตัดสินใจ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว

3. การฝึกอบรม และการสร้างทัศนคติที่ดีของพนักงานต่อการจัดทำระบบ HACCP โดยเฉพาะในเรื่องของการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง การทำความสะอาดอย่างเพียงพอ และสุขอนามัยส่วนบุคคลที่ดี เพื่อป้องกันการปนเปื้อนทั้งจากอุปกรณ์และคนงานสู่อาหารได้

4. ระบบเอกสารที่ดีช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้ตรวจประเมินฯ ว่าบริษัทฯ ได้มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามเอกสารที่จัดทำ การตรวจติดตามฯ จะทำการตรวจสอบจากเอกสารที่ปรากฏ

5. การวางแผนการตรวจประเมินให้เหมาะสม เนื่องจากต้องมีขอรับรองระบบ HACCP จากบุคคลที่ 3 (third party audit) ซึ่งมีความเป็นกลางและไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วน ได้-เสีย กับบริษัทผู้รับการตรวจประเมินระบบฯ และเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน การตรวจประเมินโดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) และสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ตั้งแต่ขั้นตอนการยื่นเรื่องจนถึงขั้นตอนการตรวจประเมิน ใช้ระยะเวลาโดยเฉลี่ยประมาณ 4 เดือน ดังนั้นสำหรับผลิตภัณฑ์ที่เป็นฤดูกาล จำเป็นต้องมีการวางแผนการขอรับรองให้ตรงกับระยะเวลาในการผลิตด้วย บริษัทฯ ใช้ระยะเวลาประมาณ 18 เดือน ในการจัดทำตั้งแต่ขั้นตอนการศึกษาระบบจนถึงขั้นตอนการตรวจสอบ โดย สมอ. ระยะเวลาในการจัดทำระบบจะมีความแตกต่างกันขึ้นกับความพร้อมของแต่ละโรงงาน การกำหนดเป้าหมาย การวางแผนการจัดทำและขอรับรองระบบ HACCP การประสานงานที่ดี จะสามารถลดระยะเวลาในการจัดทำระบบได้

6. ขนาดของโรงงานมีผลต่อการจัดทำระบบ HACCP เนื่องจากหลักการ ของระบบ HACCP และ 12 ขั้นตอนของการประยุกต์ใช้ระบบ HACCP สามารถนำไปใช้กับอุตสาหกรรมอาหารได้ทุกประเภท แต่เนื่องจากแต่ละโรงงานมีความแตกต่างกัน ทั้งโครงสร้างโรงงานและการบริหารงาน ส่งผลให้มีความแตกต่างกันในรายละเอียดของการจัดทำระบบ HACCP ได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการที่ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือหลายเล่ม ประกอบกับข้อมูลจากบริษัท ยูเนียน ฟรอสท์ จำกัด ซึ่งเป็นตัวอย่างจริงตัวอย่างหนึ่งในการพัฒนาระบบคุณภาพ HACCP ทำให้ผู้ศึกษาพบว่า การนำระบบคุณภาพ HACCP เข้ามาใช้ในงานของบริษัทไม่ใช่เรื่องยากแต่ก็ไม่ใช่สิ่งที่ทำได้ง่าย องค์กรจะประสบความสำเร็จในการจัดทำระบบได้หากเพียงแต่มีความเข้าใจระบบคุณภาพที่แท้จริง และมีความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบ และถึงแม้ว่าองค์กรจะได้รับการรับรองแล้วก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าองค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จในการใช้ระบบคุณภาพ ความสำเร็จที่แท้จริงควรเกิดจากการที่องค์กรมีความเข้าใจที่ถูกต้องในการใช้ระบบคุณภาพกับงานของตน ดังต่อไปนี้

5.3.1 เรื่องทั่วไปในการจัดทำระบบ HACCP

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและสนับสนุนระบบคุณภาพของบริษัท โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาระบบคุณภาพ โดยแสดงให้พนักงานทั่วไปได้เห็นจึงจะทำให้เกิดผลดีในแง่ของการกระตุ้น และจงใจให้พนักงานทั่วไปเห็นความสำคัญของระบบคุณภาพ และความจริงจังในการสร้างระบบขึ้นในองค์กรของตน ผู้บริหารระดับสูงที่เป็นผู้ดูแลและติดตามงานด้านคุณภาพไม่ควรมอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ไม่มีอำนาจการบังคับบัญชาโดยรวมในการทำงานของบริษัท

2. องค์กรต้องมีความเข้าใจอย่างแท้จริงในเหตุผลของการจัดทำและนำเอาระบบคุณภาพมาใช้ในองค์กร เหตุผลของการนำเอาระบบคุณภาพ HACCP มาใช้นั้นไม่ใช่การสนองตอบต่อข้อเรียกร้องของลูกค้าที่ยอมรับเฉพาะงานที่ได้รับมาตรฐาน HACCP อย่างเดียว หากแต่องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าด้วยความมีคุณภาพตั้งแต่การร่วมงานกันครั้งแรกและครั้งต่อไป

3. ความร่วมมือและข้อผูกพันของพนักงานในการทำงานตามระบบคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของการใช้ระบบคุณภาพ เพราะการทำงานด้านคุณภาพจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฝ่ายที่ไม่คุ้นเคยกับวิธีการด้านคุณภาพ

4. การฝึกอบรมมีความสำคัญที่จะทำให้ระบบ HACCP ประสบความสำเร็จ การฝึกอบรมเป็นทางหนึ่งซึ่งช่วยให้แน่ใจได้ว่าพนักงานจะมีทักษะที่ถูกต้องต่อระบบคุณภาพ การฝึกอบรมที่เหมาะสมยังช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของผู้ปฏิบัติงานบางคนอีกด้วย โดยการฝึกอบรมได้มีการใช้วิดีโอประกอบการฝึกอบรม เพื่อที่จะเห็นภาพได้อย่างชัดเจน มีการประเมินผลการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องช่วยสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานในการรักษาระบบคุณภาพให้ยั่งยืนได้ การให้ความรู้อย่างต่อเนื่องและไม่เร่งรัดจนเกินไปทำให้พนักงานคุ้นเคยกับระบบคุณภาพมากขึ้น เห็นความสำคัญและไม่มีการต่อต้านในการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP

5. วิธีการทำงานที่ถูกต้องเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องจัดทำขึ้นให้เป็นเอกสารเพื่อง่ายต่อการอ้างอิงและเป็นหลักฐาน วิธีการทำงานต้องเป็นวิธีที่สามารถนำมาปฏิบัติได้โดยสะดวก และเขียนขึ้นด้วยภาษาที่เข้าใจได้ง่าย การจัดทำเอกสารวิธีการทำงานนี้หากผู้ปฏิบัติงานได้เขียนวิธีการทำงานของตนเอง จะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและผู้รับผิดชอบต่องานนั้น และทำให้ไม่รู้สึกว่าการทำงานเป็นไปตามคำสั่งจากผู้อื่น

6. การรักษาระบบคุณภาพ HACCP เมื่อได้รับการรับรองระบบแล้ว บริษัทต้องรักษามาตรฐานของระบบคุณภาพของตนเองไว้ มิฉะนั้นอาจถูกถอนใบรับรองได้ การปฏิบัติเพื่อรักษาระบบคุณภาพคือ

1. ทำการตรวจสภาพแวดล้อมในการทำงานทุก 2 เดือน และตรวจติดตามคุณภาพภายในทุก 6 เดือน
2. ติดตามการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปตามข้อกำหนด GMP และ HACCP
3. ทำการประชาสัมพันธ์ และฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ
4. ใช้การปฏิบัติตามระบบ HACCP เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการทำงานของพนักงาน

5.3.2 ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบโดยทั่วไป และแนวทางแก้ไข

1. ปัญหาจากผู้บริหาร ปัญหาในส่วนนี้เกิดจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับงานด้านคุณภาพ ไม่มีความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบ เนื่องจากไม่ตระหนักถึงประโยชน์ที่แท้จริงของระบบคุณภาพ และจัดทำระบบขึ้นตามสภาพการบีบบังคับจากตลาดเท่านั้น

แนวทางแก้ไข

ทางทีมงานเห็นถึงความจำเป็นในการหาแนวทางเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ไม่ถูกต้องนั้น โดยพยายามโน้มน้าว ชักจูงให้มีการนำระบบมาใช้ตามโอกาสที่เอื้ออำนวย แม้อาจทำได้ยากเพราะผู้บริหารระดับสูง ไม่มีเวลาที่จะใส่ใจในเรื่องเหล่านี้มากนัก

2. ปัญหาด้านเอกสาร ระบบเอกสารนับเป็นสาเหตุสำคัญที่สุดของปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้น ปัญหาที่พบได้บ่อยๆคือ การใช้เอกสารที่มีเนื้อหาเก่าเกินไป การแก้ไขเอกสารโดยไม่ได้รับอนุญาตที่ถูกต้อง เอกสารที่มีการแก้ไขไม่ถูกแจกจ่ายออกไปยังผู้รับเอกสารฉบับก่อนหน้าอย่างครบถ้วน การทำสำเนาเอกสารที่ไม่ถูกต้อง สาเหตุหลักที่ทำให้เกิดปัญหาเหล่านี้คือ องค์กรไม่เข้าใจหลักการพื้นฐานของระบบเอกสาร ซึ่งมีหลักง่ายๆว่า เอกสารการทำงานต้องถูกจัดส่งไปยังจุดที่จำเป็นต้องใช้เอกสารและมีผลกระทบโดยตรงต่อระบบคุณภาพ การขาดเอกสาร ไปอาจทำให้เกิดปัญหาต่อระบบได้

แนวทางแก้ไข

ศึกษาหลักการเบื้องต้นของระบบเอกสาร แล้วจึงสร้างระบบเอกสารที่มีประสิทธิภาพโดยจัดทำเป็นวิธีการปฏิบัติงานเรื่อง “การควบคุมเอกสารและข้อมูล” เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมเอกสารได้อย่างถูกต้อง จัดตั้งศูนย์ข้อมูลเอกสาร โดยกำหนดผู้รับผิดชอบในการสำเนาเอกสารให้กับผู้ปฏิบัติงาน จัดทำบัญชีการจ่ายเอกสารไปยังแผนกต่างๆ

3. ปัญหาการปฏิบัติงานตามข้อกำหนด GMPs และ HACCP เมื่อจัดระบบงานเป็นเอกสารเรียบร้อยแล้วแต่การนำไปใช้มีปัญหาเกิดขึ้น เช่น เอกสารไม่สนองต่อการทำงานที่แท้จริง ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากเอกสารที่จัดทำขึ้นเป็นแนวความคิดของหัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพเพียงผู้เดียว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเพิกเฉยและละเลยต่อการทำงานในระบบคุณภาพ สาเหตุที่สำคัญอีกประการหนึ่งของข้อนี้ก็คือ พนักงานขาดความเข้าใจและความรับผิดชอบให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ GMPs

แนวทางแก้ไข

จัดทำเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงานเรื่อง “ การควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงาน ” โดยในเอกสารจะระบุขอบข่าย/บริเวณที่รับผิดชอบของแต่ละแผนก จัดการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบ ในเรื่องของ GMPs เบื้องต้น และ เรื่อง HACCP พร้อมทั้งมีการประเมินผลหลังการฝึกอบรม และมีการให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

จากทั้งหมดที่นำเสนอนี้ ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำระบบคุณภาพ HACCP โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมอาหารที่ผลิตและจำหน่ายเพื่อการบริโภคโดยตรง การขาดความใส่ใจในระบบคุณภาพอาจนำมาซึ่งความเสียหายไม่เฉพาะกับบริษัทในแง่ของผลการดำเนินงาน แต่ยังเกิดความเสียหายแก่ประชาชน(ผู้บริโภค)จำนวนมากได้ด้วย ดังกรณีมีผู้เจ็บป่วยเนื่องจากการบริโภคนมยี่ห้อสโนว์ ในประเทศญี่ปุ่น จำนวนสูงถึง 11,376 คน เป็นต้น ถึงเวลานี้ถ้านำมาซึ่งความเสียหายต่อชีวิตของผู้คนจำนวนมาก การนำระบบมาตรฐาน HACCP มาใช้ในองค์กร ไม่เพียงแต่เป็นการสร้างสรรคุณภาพเท่านั้น แต่ยังเป็นพัฒนาการก้าวหนึ่งของงานคุณภาพ การจัดทำระบบ HACCP เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาบริษัทสู่การจัดทำระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9000 ประโยชน์อันมากมายของระบบ HACCP จึงมิใช่เป็นเพียงการเพิ่มผลกำไร การลดต้นทุนให้แก่บริษัทและการทำตามแรงบังคับทางการตลาดเท่านั้น แต่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหาร พัฒนาประเทศชาติ และเป็นความรับผิดชอบต่อสังคมอีกด้วย

⁸ www.cnn.com (6 July 2000)