

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการผลิตแพนเค้กเกอร์ ของบริษัท บิ๊กชีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง สามารถสรุปผลการศึกษา แบ่งได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการผลิตแพนเค้กเกอร์ ของบริษัท บิ๊กชี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- ส่วนที่ 2 ผลจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายอาหารสด ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายซ่อมบำรุง และหัวหน้าแพนเค้กเกอร์ ในเรื่องการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ ในกระบวนการผลิตแพนเค้กเกอร์ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคและประโยชน์ในการนำระบบมาใช้ ของสาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง
- ส่วนที่ 3 ผลการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมกับหัวหน้าและพนักงานแพนเค้กเกอร์ เกี่ยวกับการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิตของแพนเค้กเกอร์ ของสาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง
- ส่วนที่ 4 ผลจากการใช้แบบสอบถาม ถามพนักงานแพนเค้กเกอร์ จำนวน 43 ราย ของสาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง

ส่วนที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการผลิตของแพนเค้กเกอร์ ของบริษัท บิ๊กชี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษา พบว่าขั้นตอนในการจัดทำระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการผลิตของแพนเค้กเกอร์ ของบริษัท บิ๊กชี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นการทดลองการจัดทำระบบ GMP กับสาขาตัวอย่าง ซึ่งเริ่มจัดทำตั้งแต่ การจัดตั้งทีมงานขึ้นมาเพื่อมอบหมายความรับผิดชอบ การศึกษาข้อกำหนดของระบบ GMP การตรวจประเมินสถานที่ผลิตเบื้องต้น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของ GMP การปรับปรุงโครงสร้างสถานที่ผลิต การจัดสรรเครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิตที่สอดคล้องกับระบบ การให้

การฝึกอบรมแก่พนักงานทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ การนำไปปฏิบัติจริง แก้ไขและปรับปรุง ประเมินผลการจัดทำระบบ จากนั้นจึงขอการรับรองระบบจริง โดยเลือกบริษัท บี วี คิว ไอ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ให้การตรวจสอบและรับรองระบบ ทั้งนี้ผลการทดลองการจัดทำระบบกับสาขา ตัวอย่าง จะนำไปเป็นแนวทางให้กับสาขาอื่นนำไปปฏิบัติต่อไป

ส่วนที่ 2 เป็นการจัดทำระบบจริงกับสาขาที่เหลืออยู่ โดยนำแนวทางจากสาขาตัวอย่างที่ผ่านรับการรับรองการจัดทำระบบ GMP แล้ว มาปฏิบัติที่สาขา ซึ่งมีทีมงาน GMP เข้ามาให้คำแนะนำและคำปรึกษาอยู่เสมอ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผ่านการรับรองในการจัดทำระบบ GMP ในแต่ละสาขาต่อไป

งบประมาณในการดำเนินงาน จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 มาจากสำนักงานส่วนกลาง ให้ไว้เพื่อดำเนินการปรับปรุงสถานที่ผลิต และจัดหาหรือติดตั้งอุปกรณ์ขนาดใหญ่ที่สอดคล้องกับการนำระบบมาใช้ ส่วนที่ 2 เป็นงบประมาณจากสาขาเอง ในการจัดหาอุปกรณ์ขนาดเล็ก

หลังจากการได้รับการรับรองแล้ว มีการแจ้งให้ลูกค้าทราบ โดยติดภาพกระบวนการขั้นตอนในการผลิตที่ถูกรีวิวไว้ที่หน้าแผนกเบเกอรี่ และติดประกาศใบรับรองมาตรฐานสถานที่ผลิตจากสาธารณสุขประจำจังหวัด มีการลงสื่อโฆษณาในท้องถิ่นแจ้งให้ลูกค้าทราบว่าสินค้าเบเกอรี่ของสาขา เป็นสินค้าที่ผลิตถูกต้องตามระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีมาใช้ในการกระบวนการผลิต ลูกค้าจึงมั่นใจในคุณภาพของสินค้าที่ได้รับ

ส่วนที่ 2 ผลจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายอาหารสด ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายซ่อมบำรุง และหัวหน้าแผนกเบเกอรี่ ในเรื่องการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิตแผนกเบเกอรี่ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคและประโยชน์ในการนำระบบมาใช้ ของสาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง

ในส่วนนี้สามารถสรุปผลการศึกษา ได้เป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้จัดการสาขา ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายอาหารสด ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายซ่อมบำรุง และหัวหน้าแผนกเบเกอรี่ ของสาขา เชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง

จากการศึกษา พบว่า ผู้จัดการสาขา ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีอายุการทำงาน 6-10 ปี ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายอาหารสด ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีอายุการทำงาน 6-10 ปี ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาฝ่ายซ่อมบำรุง ส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับ

การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีอายุการทำงาน 6-10 ปี และหัวหน้าแผนกเบเกอรี่ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีอายุการทำงาน 6-10 ปี

### **ตอนที่ 2 การนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิตแผนกเบเกอรี่ ของสาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง**

จากการศึกษาพบว่า นโยบายและการบริหารงานในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีมาใช้ในกระบวนการผลิต มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดกระบวนการที่ดีในการผลิต สินค้ามีมาตรฐาน ปราศจากการปนเปื้อน และลดอันตรายที่จะนำไปสู่ผู้บริโภค และยังมีความสำคัญกับบริษัท โดยเป็นสิ่งรับประกันให้ลูกค้ามั่นใจในสินค้า ว่ามีมาตรฐานการผลิตที่ดี รวมถึงเสริมสร้างภาพลักษณ์ของบริษัทให้ได้รับการเชื่อถือและยอมรับ

เป้าหมายของการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีมาใช้ คือ การปฏิบัติตามกฎหมาย และการผ่านการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข ในเรื่อง วิธีการผลิต เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิต และการเก็บรักษาอาหาร ตามโครงการสถานที่ผลิตอาหารมาตรฐาน

ในการดำเนินงานการจัดทำระบบ ผู้บริหารได้ให้ความร่วมมือในการควบคุมการปรับปรุงโครงสร้างสถานที่ผลิต ตลอดจนให้การสนับสนุนในการจัดหาและสั่งซื้ออุปกรณ์บางส่วนที่เป็นไปตามข้อกำหนดของ GMP ภายใต้งบประมาณที่ทางส่วนกลางจัดสรรให้ เพื่อให้การดำเนินงานเสร็จสิ้นทันภายในระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งยังชี้แจงให้พนักงานทุกแผนกทราบถึงความสำคัญในการนำระบบมาใช้ โดยสมมติให้พนักงานเปรียบเสมือนลูกค้า และคาดหวังถึงคุณภาพของสินค้าที่จะได้รับ และยังให้การสนับสนุนเรื่องความรู้ ความเข้าใจ และเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามข้อกำหนดของ GMP ได้อย่างสมบูรณ์

จากการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีมาใช้ในกระบวนการผลิตมาใช้ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับคุณภาพ ความสะอาด และมาตรฐานของสินค้าที่ผลิตได้ แต่ยังไม่พอใจกับการจัดการเอกสารที่ต้องใช้เวลาในการจัดทำมาก

### **ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคและประโยชน์ในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิตแผนกเบเกอรี่ ของสาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง**

จากการศึกษาพบว่า ในการเริ่มต้นการจัดทำระบบ ภาพรวมปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนการดำเนินงานตามข้อกำหนด GMP ทั้ง 6 ข้อส่วนใหญ่ เป็นปัญหาด้านสุขลักษณะของที่ตั้งและอาคารผลิต ซึ่งต้องมีการปรับปรุงสถานที่ผลิตหลายข้อ และบางข้อไม่สามารถปฏิบัติได้ เนื่องจาก

เป็นข้อจำกัดทางโครงสร้างของสถานที่ผลิตในแต่ละสาขาที่ไม่เหมือนกัน เช่น พื้นที่การขนส่ง วัตถุดิบไม่เพียงพอ พื้นที่เก็บสินค้ามีขนาดเล็ก ทำให้จัดเรียงสินค้าตามระบบไม่ได้ อีกทั้งการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างเป็นไปอย่างล่าช้าเนื่องจากต้องทยอยทำงานทีละส่วนตามงบประมาณที่จัดสรรให้ ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานประจำวันไม่สะดวกและล่าช้าตามไปด้วยเป็นต้น ส่วนปัญหาที่พบรองลงมา คือ การปรับปรุงสภาพ สุนัขลักษณะของพนักงาน โดยในระยะแรก พนักงานไม่เต็มใจที่จะปฏิบัติตาม เนื่องจากทำให้การทำงานไม่สะดวก เช่น การสวมถุงมือยางขณะผลิตขนมเบเกอรี่ เป็นต้น แต่ละปัญหาได้ดำเนินการแก้ไขแล้วตามความเหมาะสม และต้องยืดหยุ่นการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ในบางข้อ จึงทำให้การปฏิบัติตามข้อกำหนดของ GMP สมบูรณ์ได้

ส่วนปัญหาทางด้านการควบคุมการดำเนินงานด้านอื่นๆ นั้น พบว่า ในการเริ่มต้นการจัดทำระบบ ภาพรวมพบปัญหาในด้านการจัดการเอกสารเป็นส่วนใหญ่ ในระยะแรกพนักงานยังไม่มี ความเข้าใจในวิธีการบันทึกข้อมูลและเอกสารมีจำนวนมาก ทำให้บันทึกข้อมูลไม่ทัน ซึ่งแก้ปัญหา โดยการดูแลและการให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดของหัวหน้าและผู้บริหาร รวมทั้งแจ้งไปยังทีมงาน GMP ให้ทบทวนเนื้อหาของเอกสารอีกครั้งหนึ่ง

ประโยชน์ในการนำระบบมาใช้ที่มีต่อบริษัทและพนักงาน คือ เสริมสร้างภาพพจน์ที่ดี ให้แก่บริษัท ทำให้เกิดความมั่นใจและการยอมรับจากผู้บริโภค และเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางการค้า ทำให้พนักงานมีหลักในการทำงานที่ชัดเจน มีสุขอนามัยที่ดีขึ้น และประโยชน์ที่มีต่อลูกค้า คือ เสริมสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในมาตรฐานการผลิตและได้รับความปลอดภัยจากการบริโภค

**ส่วนที่ 2 ผลการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมกับหัวหน้าแผนกเบเกอรี่และพนักงานแผนกเบเกอรี่ เกี่ยวกับการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิต แผนกเบเกอรี่ ของสาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง**

จากการศึกษา พบว่ากิจกรรมของหัวหน้าและพนักงานแผนกเบเกอรี่เป็นไปตามระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในกระบวนการผลิต (GMP) ตามที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละด้านดังนี้

หลักเกณฑ์ GMP	กิจกรรม	กิจกรรม
<b>1. สุขลักษณะของสถานที่ตั้งและอาคารผลิต</b>		
1.1) ที่ตั้งและสิ่งแวดล้อม	- ไม่มีการสะสมของสิ่งที่ไม่ใช้แล้ว	ใช่
	- ไม่มีวัสดุอันตราย เช่น ไม้ เหล็ก แก้ว หรือ กระจก เป็นต้น	ใช่
	- ไม่มีฝุ่นควันมากผิดปกติ	ใช่
	- มีแหล่งน้ำที่มีมาตรฐานและเพียงพอต่อการใช้งาน	ใช่

หลักเกณฑ์ GMP	กิจกรรม	กิจกรรม
1.2) บริเวณผลิต	- มีสถานที่กำจัดของเสียถูกต้องตามลักษณะของโรงงานผลิตอาหาร	ใช่
	- มีมาตรการตรวจสอบ สภาพแวดล้อมของอาคารและสถานที่ผลิต	ใช่
	- มีการกำหนดตารางการตรวจสอบความปลอดภัยของอาคารและสถานที่ผลิตจากฝ่ายซ่อมบำรุง	ใช่
	- ไม่มีสิ่งของที่ไม่ใช่แล้วหรือไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตอยู่ในบริเวณการผลิต	ใช่
	- ไม่มีการสะสมของสิ่งปฏิกูล	ใช่
	- ไม่มีน้ำขังและสกปรก	ใช่
	- มีทางระบายน้ำเพื่อระบายน้ำทิ้ง	ใช่
	- มีพื้นที่ที่เพียงพอและสะดวกต่อการขนส่งวัตถุดิบ	ไม่ใช่
1.3) พื้น ฝาผนัง เพดาน แข็งแรง มีผิวเรียบ	- มีพื้นที่ที่เพียงพอในการผลิต	ใช่
	- มีการจัดบริเวณการผลิตเป็นไปตามสาย การผลิต	ใช่
	- แบ่งแยกพื้นที่ออกเป็นสัดส่วนเพื่อ ป้องกันการปนเปื้อน ได้แก่ สถานที่ผลิต สถานที่จัดเก็บสินค้า เป็นต้น	ใช่
	- แยกบริเวณผลิตอาหารออกจากส่วนอื่นๆ	ใช่
	- พื้น ผนัง คงทน เรียบ ทำความสะอาดง่าย	ใช่
	- เพดานคงทน เรียบ รวมทั้งอุปกรณ์ที่ยึดติดอยู่ด้านบน ไม่ก่อให้เกิดการปนเปื้อน	ใช่
	- ประตู หน้าต่าง ทำด้วยวัสดุที่มีผิวเรียบ ไม่ซึมน้ำ ทำความสะอาดง่าย	ใช่
1.4) ระบบระบายอากาศและแสงสว่าง	- ม่านบังประตูในสถานที่ผลิตพร้อมใช้งานและปิดสนิท	ใช่
	- มีการระบายอากาศที่เหมาะสม เช่น มีพัดลมดูดอากาศ ติดเครื่องปรับอากาศ	ไม่ใช่
	- หลอดไฟมีพลาสติกหุ้มทุกหลอดและอยู่ในลักษณะพร้อมใช้งาน	ใช่
	- มีแสงสว่างเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน	ใช่
	- มีแหล่งไฟฟ้าที่มีมาตรฐาน และเพียงพอต่อการใช้งาน	ใช่

หลักเกณฑ์ GMP	กิจกรรม	กิจกรรม
1.5) การป้องกัน สัตว์ และแมลง	- อาคารมีมาตรการป้องกันการปนเปื้อนจากสัตว์ และแมลง	ใช่
<b>2. เครื่องมือ เครื่องจักร และ อุปกรณ์ที่ใช้</b>		
2.1) วัสดุที่ใช้ทำ เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ ที่สัมผัสอาหาร	- ทำด้วยวัสดุผิวเรียบ ไม่เป็นสนิมไม่เป็นพิษ	ใช่
	- รอยต่อเรียบไม่เป็นแหล่งสะสมของจุลินทรีย์	ใช่
2.2) การออกแบบ และติดตั้งเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์	- เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ ง่ายต่อการทำความสะอาด	ใช่
	- มีการติดตั้งเครื่องมือ เครื่องจักรถูกต้องเหมาะสม สมตามสายงาน การผลิต	ใช่
	- เครื่องมือ อุปกรณ์ สูงจากพื้นตามความเหมาะสม	ใช่
	- เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์อยู่ในตำแหน่งที่ทำความสะอาดง่าย	ใช่
	- มีจำนวนเครื่องมือ เครื่องจักร เพียงพอต่อการผลิต	ใช่
	- มีการจัดเก็บอุปกรณ์การผลิตตามนโยบายของบริษัท	ใช่
	- มีการแยกพื้นที่จัดเก็บสารเคมี จากวัสดุ อุปกรณ์ และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารรายงานการใช้วัสดุ อุปกรณ์ ทุกครั้ง	ใช่
	- มีการจัดทำแผนผังกำหนดตำแหน่งที่อยู่ของวัสดุ แก้ว พลาสติก	ใช่
	- มีการบันทึกรายงานการเข้า-ออกของอุปกรณ์ที่ทำด้วยแก้ว และพลาสติกทุกวัน	ใช่
- มีการบันทึกรายงานการตรวจสอบ อุปกรณ์ที่ทำด้วยแก้วและ พลาสติกทุกวัน	ใช่	
- มีการบันทึกเอกสารประวัติการ ซ่อมแซม เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์	ใช่	
- มีการบันทึกประวัติผลสอบเทียบอุปกรณ์	ใช่	

หลักเกณฑ์ GMP	กิจกรรม	กิจกรรม
<b>3. การควบคุมการผลิต</b>		
3.1) วัตถุดิบ	- พื้นที่บริเวณจุดรับสินค้าแห้งและสะอาด	ใช่
ส่วนผสม และ	- ทำการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบก่อนการผลิต	ใช่
ภาชนะบรรจุ	- มีการบันทึกเอกสารการตรวจรับสินค้าทุกครั้ง	ใช่
3.2) น้ำ น้ำแข็ง	- มีการควบคุมคุณภาพของน้ำ	ใช่
และไอ้ที่สัมผัส	- มีการขนย้าย การเก็บรักษาและการนำน้ำไปใช้ในสภาพที่ถูก	ใช่
กับอาหาร	ลักษณะ	
3.3) การผลิต การ	- มีการแยกพื้นที่สุก/ดิบออกจากกัน	ใช่
เก็บรักษา การขน	- ไม่มีการวางสินค้าสุก/ดิบปนกัน	ใช่
ย้าย และขนส่ง	- มีการจัดเก็บรักษาวัตถุดิบเป็นหมวดหมู่ เช่น วัตถุดิบแห้ง หรือ	ใช่
ผลิตภัณฑ์อาหาร	วัตถุดิบที่เป็นของสด	
	- มีป้ายบอกกลุ่มสินค้าชัดเจนพร้อมป้ายวันที่รับสินค้าครบทุก	ใช่
	กล่อง/ตะกร้า	
	- ภาชนะทุกกล่อง/ห่อปิดสนิททุกครั้ง	ใช่
	- มีการขนย้ายวัตถุดิบ ส่วนผสม และภาชนะบรรจุในลักษณะที่	ใช่
	ป้องกันการปนเปื้อนและการเสื่อมสลาย	
	- มีการจัดทำแผนผังการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์	ใช่
3.4) การควบคุม	- มีการบันทึกอุณหภูมิและเวลาในการอบ	ใช่
อุณหภูมิและเวลา		
ในการผลิตอาหาร		
3.5) การบันทึก	- มีการบันทึกเอกสารการเบิกจ่ายวัตถุดิบ/สินค้าสำเร็จรูปทุก	ใช่
และรายงานผล	ครั้ง	
	- มีการบันทึกเอกสารแสดงชนิดและปริมาณการผลิต	ใช่
	ในแต่ละวัน	
	- มีการบันทึกเอกสารส่วนผสมของผลิตภัณฑ์	ใช่
	- มีการบันทึกการติดสติ๊กเกอร์และราคา	ใช่
	- มีการคัดแยกหรือทำลายผลิตภัณฑ์ที่ด้อยคุณภาพ	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารการตรวจสอบวิเคราะห์และคุณภาพของ	ใช่
	ผลิตภัณฑ์	

หลักเกณฑ์ GMP	กิจกรรม	กิจกรรม
	- มีการบันทึกเอกสารรายการกักผลิตภัณฑ์	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารการเรียกคืนสินค้าและประวัติการทำลายสินค้า	ใช่
	- มีใบแสดงความคิดเห็นลูกค้าและใบสรุปข้อร้องเรียนลูกค้า	ใช่
<b>4. การสุขาภิบาล</b>		
4.1) น้ำที่ใช้ภายในโรงงาน	- น้ำที่ใช้ภายในสถานที่ผลิตเป็นน้ำที่สะอาด	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารสาเหตุและแก้ไขคุณภาพน้ำ กรณีที่น้ำไม่ได้มาตรฐาน	ใช่
4.2) อ่างล้างมือ หน้าทางเข้า-ออก บริเวณผลิต	- อ่างล้างมือและอุปกรณ์อยู่ในสภาพ ที่ใช้งานได้และสะอาด	ใช่
	- มีอ่างล้างมือพร้อมสบู่หรือน้ำยาฆ่าเชื้อโรคและ อุปกรณ์ที่ทำให้มือแห้ง	ใช่
	- อ่างล้างมือมีจำนวนเพียงพอกับผู้ใช้ปฏิบัติงาน	ใช่
	- อ่างล้างมืออยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม	ไม่ใช่
4.3) ห้องน้ำ ห้องส้วม	- ห้องส้วมอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้และสะอาด	ใช่
	- ห้องส้วมแยกจากบริเวณที่ผลิตหรือไม่เปิดสู่บริเวณที่ผลิตโดยตรง	ใช่
	- ห้องส้วมมีจำนวนเพียงพอกับ ผู้ปฏิบัติงาน	ใช่
4.4) การป้องกัน และกำจัดสัตว์ และแมลง	- ไม่มีสัตว์และแมลงในพื้นที่ผลิต	ใช่
	- มีการเปิด/ปิดประตูทุกครั้งเมื่อเข้า/ ออกร้าน	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารรายงานการตรวจสอบร่องรอยแมลงและสัตว์พาหะนำโรค	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารการใช้สารเคมีในการกำจัดสัตว์และแมลงทุกครั้ง	ใช่
	- มีมาตรการการป้องกันและกำจัดสัตว์และแมลงเข้ามาในบริเวณการผลิต	ใช่
4.5) ระบบขยะมูล ฝอย	- มีภาชนะสำหรับใส่ขยะพร้อมฝาปิดและตั้งอยู่ในที่ที่เหมาะสมและเพียงพอ	ใช่
	- ถังขยะรองถุงพลาสติกทุกครั้งและปิดฝาลตลอดเวลา	ใช่
	- มีวิธีการกำจัดขยะที่เหมาะสม	ใช่



หลักเกณฑ์ GMP	กิจกรรม	กิจกรรม
4.6) ทางระบายน้ำทิ้ง	- มีการบันทึกเอกสารการตรวจสอบขณะภายในพื้นที่ทุกวัน	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารรายงานการตรวจสอบขณะ ณ ที่เก็บขยะรวมภายนอกอาคาร	ใช่
	- มีการจัดการระบายน้ำทิ้งและสิ่งโสโครก	ใช่
<b>5. การบำรุงรักษาและ การทำความสะอาด</b>		
5.1) ตัวอาคาร สถานที่ผลิต	- ชั้นวางสินค้า พื้น ภาชนะบรรจุ สินค้าสะอาด	ใช่
	- บริเวณห้องเย็น ห้องแช่แข็ง แห้งและสะอาด	ใช่
	- ห้องเก็บสินค้า แห้งและสะอาด	ใช่
	- พื้นที่ผลิตสินค้า แห้งและสะอาด	ใช่
	- บริเวณขายสินค้าน้ำร้อน แห้งและสะอาด	ใช่
	- มีการจัดทำตารางการทำความสะอาดในแต่ละพื้นที่	ใช่
	- มีการจัดทำตารางการทำความสะอาดตามระยะเวลาที่เหมาะสม	ใช่
	- พนักงานปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามตารางทำความสะอาดที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารการตรวจสอบการทำความสะอาด	ใช่
5.2) เครื่องมือ เครื่องจักร และ อุปกรณ์การผลิต	- เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์มีการทำความสะอาดก่อนและหลังการปฏิบัติงาน	ใช่
	- อุปกรณ์การผลิตที่ไม่ใช้งานสะอาด พร้อมใช้ตลอดเวลา	ใช่
	- มีการล้าง ขนส่ง ภาชนะและอุปกรณ์ที่ทำความสะอาดแล้ว อยู่ในลักษณะที่ป้องกันการปนเปื้อนได้ดี	ใช่
	- เครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ มีการดูแลบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ใช้งาน ได้อย่างสม่ำเสมอ	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารการดูแลและตรวจสอบอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในการผลิตที่ใช้ในกระบวนการผลิต	ใช่
	- พนักงานให้ความร่วมมือในการดูแลรักษา เครื่องมือ เครื่องจักรอย่างสม่ำเสมอ	ใช่

หลักเกณฑ์ GMP	กิจกรรม	กิจกรรม
5.3) สารเคมีทำ	- มีการระบุชื่อสารเคมีทุกกล่อง/ถัง	ใช่
ความสะอาดและ ฆ่าเชื้อ	- มีการใช้สารเคมีถูกต้องตามลักษณะการใช้งาน	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารการเบิกจ่ายสารเคมีทุกครั้ง	ใช่
	- มีการเก็บสารเคมีทำความสะอาดและสารเคมีอื่น แยกให้เป็น สัดส่วน	ใช่
	- มีการเก็บอุปกรณ์ทำความสะอาดอย่างเป็นสัดส่วนและ เหมาะสม	ใช่
<b>6. สุขภาพและสุขลักษณะของพนักงาน</b>		
6.1) สุขภาพของ ผู้ปฏิบัติงาน	- ผู้ปฏิบัติงานในบริเวณผลิตไม่เป็นบาดแผล ไม่เป็นโรคหรือ พาหะของโรค	ใช่
	- มีการบันทึกเอกสารการตรวจสุขภาพส่วนบุคคลทุกวัน	ใช่
6.2) สุขลักษณะ ของผู้ปฏิบัติงาน	- การแต่งกายสะอาด	ใช่
	- เครื่องแต่งกายครบตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ : ชุด พนักงาน หมวก ผ้าปิดปาก ถุงมือ รองเท้า ผ้ากันเปื้อน	ใช่
	- ไม่สวมเครื่องประดับ	ใช่
	- เครื่องแต่งกายที่ถอดพักทุก	ใช่
	ชั้นสะอาด	ใช่
	- มือและเล็บสะอาด	ใช่
	- พื้น ชั้นวาง ผนังด้านข้างจุดเปลี่ยนเครื่องแต่งกายสะอาด	ใช่
	- มีมาตรการดูแลความสะอาดและฆ่าเชื้อก่อนการปฏิบัติงาน	ใช่
	- มีมาตรการการจัดการรองเท้าที่ใช้ในบริเวณผลิตอย่าง เหมาะสม	ใช่
	- มีการแก้ไขสิ่งที่ไม่ถูกสุขลักษณะก่อนอนุญาตให้พนักงานเข้า พื้นที่ผลิตทุกครั้ง	ใช่
6.3) การฝึกอบรม	- มีวิธีการปฏิบัติสำหรับผู้ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิต ที่มีความ จำเป็น ต้องเข้าไปในบริเวณผลิต	ใช่
	- มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	ใช่
	- มีการบันทึกการประเมินประสิทธิภาพการทำงานจริงหลังการ ฝึกอบรม	ใช่

**ส่วนที่ 3 ผลจากการใช้แบบสอบถาม ถามพนักงานแผนกเบเกอรี่ จำนวน 43 ราย ของสาขา  
เชิงราย เชียงใหม่ และลำปาง**

ในส่วนนี้สามารถสรุปผลการศึกษา ได้เป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานแผนกเบเกอรี่ ของสาขา เชียงราย เชียงใหม่ และ  
ลำปาง**

จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 55.8 รองลงมาเป็น  
เพศชาย ร้อยละ 44.2 มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี ร้อยละ 60.5 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอน  
ปลาย หรือ ปวช. หรือเทียบเท่า ร้อยละ 65.1ทำงานอยู่ในระดับพนักงานทั้งหมด มีอายุการทำงาน  
ตั้งแต่ 6 – 10 ปี ร้อยละ 48.8 พนักงานสามารถทำงานได้หลายหน้าที่ ส่วนใหญ่มีหน้าที่บรรจุสินค้า  
รองลงมามีหน้าที่ทำเค้กและแต่งหน้าเค้ก และอบขนม

**ตอนที่ 2 ปัญหาอุปสรรคและประโยชน์ในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP)  
มาใช้ในกระบวนการผลิตแผนกเบเกอรี่ ของสาขา เชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง**

2.1 ปัญหาอุปสรรคที่พบในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้  
ในกระบวนการผลิตแผนกเบเกอรี่ ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้าน	ระดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ระดับ ปัญหา
การนำระบบหลักเกณฑ์และ วิธีการที่ดีมาใช้ในการผลิต แผนกเบเกอรี่	ปานกลาง (2.78)	1. สุขลักษณะของสถานที่ตั้ง และ อาคารผลิตไม่เหมาะสม เช่น สัตว์ส่วน พื้นที่การผลิต แสงสว่าง สภาพแวดล้อม การถ่ายเทอากาศ	ปานกลาง (3.42)
		2. เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ ในการผลิตไม่เหมาะสม	ปานกลาง (3.14)
		3. มีกระบวนการสุขาภิบาลที่ไม่ เหมาะสม เช่น น้ำที่ใช้ในการผลิต การป้องกันและกำจัดแมลง ขยะ	ปานกลาง (3.00)

ด้าน	ระดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ระดับ ปัญหา		
การนำระบบหลักเกณฑ์และ วิธีการที่ดีมาใช้ในการผลิต แผนกเบเกอรี่ (ต่อ)		4. ขาดการวัดผลการอบรม	ปานกลาง (3.00)		
		5. เนื้อหาของการฝึกอบรมขาดความ ทันสมัย	ปานกลาง (2.86)		
		6. มีการควบคุมกระบวนการผลิตที่ไม่ เหมาะสม เช่น ส่วนผสม การเก็บ รักษา การขนย้าย การควบคุมอุณหภูมิ	ปานกลาง (2.79)		
		7. ขาดการฝึกอบรมบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ	ปานกลาง (2.77)		
		8. ขาดการทบทวนความรู้หลังจากการ ฝึกอบรม	ปานกลาง (2.77)		
		9. ขาดการตรวจสอบสุลักษณะ สุขภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	ปานกลาง (2.74)		
		10. มีกระบวนการบำรุงรักษาและการ ทำความสะอาดที่ไม่เหมาะสม	ปานกลาง (2.74)		
		11. เนื้อหาของการฝึกอบรมไม่ เหมาะสม	น้อย (2.49)		
		12. พนักงานขาดความความเข้าใจต่อ ระบบ GMP	น้อย (2.37)		
		13. พนักงานขาดความเข้าใจต่องานที่ ได้รับมอบหมาย	น้อย (2.12)		
		ด้านการควบคุมการ ดำเนินงาน	ปานกลาง (2.78)	1. ขาดการควบคุมการปฏิบัติงานตาม ขั้นตอนของ GMP	ปานกลาง (2.86)
				2. ขาดการกำหนดเป้าหมายก่อนการ ดำเนินการ	ปานกลาง (2.79)
				3. ขาดการตรวจสอบขั้นตอนการ ทำงาน	ปานกลาง (2.77)

ด้าน	ระดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ระดับ ปัญหา
		4. ขาดการวางแผนก่อนการดำเนินการ	ปานกลาง (2.70)
ด้านการจัดการเอกสาร	ปานกลาง (3.11)	1. เอกสารมีจำนวนมาก ทำให้ไม่มีเวลา เพียงพอในการบันทึก	มาก (3.58)
		2. รูปแบบเอกสารมีหลายขั้นตอน ทำให้ เกิดความล่าช้าในการบันทึก	ปานกลาง (3.47)
		3. คู่มือแนะนำในการนำระบบ GMP มา ใช้ในการปฏิบัติงานไม่ทันสมัย	ปานกลาง (2.98)
		4. คู่มือแนะนำในการนำระบบ GMP มา ใช้ในการปฏิบัติงานไม่ทันสมัย	ปานกลาง (2.98)
		5. รูปแบบเอกสารเข้าใจยาก	ปานกลาง (2.88)
		6. รูปแบบเอกสารไม่ละเอียด	ปานกลาง (2.77)
ด้านการให้ความร่วมมือ ของผู้บริหาร	ปานกลาง (3.12)	1. ผู้บริหารขาดการสร้างขวัญและ กำลังใจเพื่อให้การปฏิบัติงานทุก ขั้นตอนให้สำเร็จลุล่วง	มาก (3.56)
		2. ผู้บริหารสั่งการถึงขั้นตอนการ ปฏิบัติงานอย่างไม่ถูกต้องและไม่ เหมาะสม	ปานกลาง (3.23)
		3. ผู้บริหารขาดการตอบสนองต่อปัญหา ที่ได้รับแจ้งจากพนักงาน	ปานกลาง (3.23)
		4. ผู้บริหารไม่ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดี	ปานกลาง (3.07)
		5. ผู้บริหารขาดการให้ความเข้าใจกับ พนักงานถึงความสำคัญและความ จำเป็นถึงการนำระบบ GMP มาใช้ใน การผลิต	ปานกลาง (3.05)

ด้าน	ระดับ	ปัญหาและอุปสรรค	ระดับ ปัญหา
ด้านการให้ความร่วมมือ ของผู้บริหาร (ต่อ)		6. ผู้บริหารขาดการกำหนดหน้าที่และ การมอบ หมายความรับผิดชอบที่ ชัดเจน	ปานกลาง (3.02)
		7. ผู้บริหารเข้ามาควบคุมดูแลการ ปฏิบัติงานไม่สม่ำเสมอ	ปานกลาง (2.95)
		8. ผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นในการจัดทำ ระบบ GMP ให้ประสบความสำเร็จ	ปานกลาง (2.86)
ด้านการให้ความร่วมมือ ของพนักงาน	ปานกลาง (2.65)	1. ขาดการให้ความร่วมมือจาก หน่วยงานอื่น	ปานกลาง (3.00)
		2. พนักงานขาดการรับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน	ปานกลาง (2.81)
		3. ขาดการให้ความร่วมมือจากทีมงาน ในแผนกเอง	ปานกลาง (2.74)
		4. พนักงานไม่ปฏิบัติงานตามขั้นตอน ของระบบ GMP ทุกขั้นตอนอย่าง เคร่งครัด	ปานกลาง (2.63)
		5. พนักงานมีทัศนคติไม่ดีต่อระบบ GMP	ปานกลาง (2.49)
		6. พนักงานขาดจิตสำนึกที่ว่าอาหารที่มี คุณภาพและความปลอดภัยเป็น ภาระหน้าที่ของทุกคน	น้อย (2.23)

2.2 ประโยชน์ที่ได้รับในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีมาใช้ในการผลิตแผนกเบเกอรี่

ประโยชน์	ระดับ	ประโยชน์ด้านต่างๆ	ระดับประโยชน์
ประโยชน์ต่อบริษัท	มาก (3.84)	1. สร้างความมั่นใจและการยอมรับจากลูกค้า	มาก (4.12)
		2. เป็นการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าทราบถึงมาตรฐานการทำงานของบริษัท	มาก (3.98)
		3. ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับบริษัท	มาก (3.91)
		4. ช่วยลดค่าใช้จ่ายและลดเวลาในการดำเนินงาน	ปานกลาง (3.35)
ประโยชน์ต่อพนักงาน	มาก (3.87)	1. สร้างสุขลักษณะที่ดีของพนักงาน	มาก (4.16)
		2. สร้างสุขลักษณะที่ดีในสถานที่ทำงาน	มาก (4.12)
		3. สร้างรับผิดชอบในการทำงาน	มาก (4.05)
		4. สร้างระเบียบวินัยที่ดีในการทำงาน	มาก (4.00)
		5. สร้างการทำงานเป็นทีม	มาก (3.79)
		6. มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	มาก (3.74)
		7. เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงาน	มาก (3.70)
		8. ทำให้พนักงานเกิดความตื่นตัวในการทำงาน	มาก (3.63)
		9. ช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงาน	มาก (3.60)

## 5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) สามารถอภิปรายผลการศึกษาร่วมเทียบกับระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการผลิตของแผนกเบเกอรี่ ของบริษัท บิ๊กชี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขาเชียงราย เชียงใหม่ และลำปาง ได้ดังนี้

### 1. ขั้นตอนการจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการผลิตแผนกเบเกอรี่ ของบริษัท บิ๊กชี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษา พบว่า ขั้นตอนการจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการผลิตแผนกเบเกอรี่ ประกอบด้วย การประกาศนโยบายในการจัดทำระบบ GMP การจัดตั้งทีมงาน GMP การศึกษาข้อกำหนดของระบบ GMP การจัดการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางในการจัดทำระบบ การตรวจประเมินสถานที่เบื้องต้น การวางแผนปรับปรุงโครงสร้างสถานที่ผลิต การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของ GMP การฝึกอบรมผู้บริหารและพนักงาน การประเมินผลการนำเอาระบบไปใช้ การปรับปรุงและแก้ไขการดำเนินงาน การสรุปผลเพื่อทำการขอรับรองระบบจริง

ขั้นตอนการจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ดังกล่าว สอดคล้องกับ จีรวัฒน์ ยอดสุวรรณ (2546) ได้กล่าวว่า การพัฒนาระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต จะทำการตรวจประเมินระบบควบคุมสุขาภิบาลอาหารเบื้องต้นของโรงงาน เพื่อหาข้อบกพร่อง และวิเคราะห์หาแนวทางเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว จากนั้นทำการออกแบบและจัดทำกระบวนการต่างๆให้เป็นมาตรฐานโดยทำเป็นเอกสาร แล้วจัดการฝึกอบรมให้พนักงานปฏิบัติตาม และจัดให้มีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบถึงจุดบกพร่องของแต่ละหน่วยงาน สอดคล้องกับ ธานี ตระกูลอินทร์ (2546) ได้กล่าวว่า การจัดทำระบบมาตรฐานหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร มีขั้นตอนการดำเนินงาน คือ การศึกษาระบบมาตรฐาน GMP การจัดตั้งโครงการดำเนินงาน จัดทำงบประมาณ จัดตั้งคณะกรรมการปฏิบัติการ จัดทำแผนการดำเนินงานและขั้นตอนการปฏิบัติการ การประเมินผลและการรับรองผลการจัดทำระบบ GMP และสอดคล้องกับ สถาบันอาหารแห่งประเทศไทย (2546) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อขอการรับรอง GMP มีดังนี้ คือ ศึกษาข้อกำหนดของหลักเกณฑ์ GMP ประชุมขอความสนับสนุนจากผู้บริหารในการจัดทำระบบ GMP ปรับปรุงสถานที่ผลิต อุปกรณ์ เครื่องมือให้ได้ตามข้อกำหนดของหลักเกณฑ์ GMP จัดทำเอกสารวิธีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ GMP พร้อมทั้งการควบคุมเอกสาร ฝึกอบรมพนักงานทั้งทางทฤษฎีและทางปฏิบัติ นำเอกสารตามหลักเกณฑ์ GMP ไปดำเนินการปฏิบัติจริง ตรวจสอบภายใน



และดำเนินการแก้ไข ยื่นขอรับการตรวจประเมินเบื้องต้น/ตรวจรับรอง GMP ต่อสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และดำรงมาตรฐานการผลิตตามเกณฑ์ GMP และปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไป

## 2. สุขลักษณะของสถานที่ตั้ง และอาคารผลิต

จากการศึกษา พบว่าสุขลักษณะของสถานที่ตั้งและอาคารผลิตส่วนใหญ่ ได้ถูกปรับปรุงและแก้ไขโครงสร้างที่บกพร่องให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต เพื่อป้องกันอันตรายและสิ่งปลอมปน สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความปลอดภัยในอาหาร ของ สุวิมล กิริติพิบูล (2545) ซึ่งกล่าวไว้ถึงอันตรายทางกายภาพที่อาจปลอมปนมากับอาหารที่ผู้บริโภคทานเข้าไป และก่อให้เกิดการบาดเจ็บหรือเป็นอันตรายต่อสุขภาพได้ เช่น เศษแก้ว เศษโลหะ เศษไม้ เศษหิน เป็นต้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ จี.เอ็ม.พี. สุขลักษณะทั่วไป ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งได้กล่าวไว้ถึงที่ตั้งและอาคารผลิต จะต้องไม่อยู่ในที่ที่ก่อให้เกิดการปนเปื้อนได้ง่าย เช่น สัตว์และแมลง กองขยะ บริเวณน้ำขังและ พื้น ฝาผนัง และเพดาน ต้องทำด้วยวัสดุที่มีความแข็งแรง แสงสว่างเพียงพอ เป็นต้น

แต่พบว่า มีหลักเกณฑ์บางข้อไม่สามารถปฏิบัติได้ ได้แก่ การระบายอากาศที่ไม่เหมาะสม อุณหภูมิภายในสถานที่ผลิตไม่ได้มาตรฐาน เนื่องจากสาขามีการประหยัดพลังงานไฟฟ้า จึงไม่สามารถปรับอุณหภูมิให้เป็นไปตามมาตรฐานได้ อีกทั้งสาขาลำปางยังพบพื้นที่ที่ไม่เพียงพอต่อการขนส่งวัตถุดิบ เนื่องจากมีข้อจำกัดของสถานที่ ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอาคารได้ สอดคล้องกับ สูดคนึง พงษ์พิสุทธิพันธ์ (2543) ได้กล่าวไว้ว่า ขนาดของโรงงานมีผลต่อการจัดการระบบ เนื่องจากมีความแตกต่างกันของโครงสร้าง ส่งผลให้เกิดความแตกต่างกันในรายละเอียดของกระบวนการดำเนินงาน จึงควรมีการประยุกต์ระบบให้เหมาะสมกับแต่ละโรงงาน

การปรับปรุงโครงสร้างที่ตั้งและอาคารผลิตของแต่ละสาขาจะดำเนินการก่อสร้างหรือแก้ไขที่ละส่วน ทางทีมที่ปรึกษา GMP จากบริษัทที่ปรึกษา ทีมงาน GMP จากสำนักงานใหญ่ส่วนกลาง และทางฝ่ายซ่อมบำรุงอาคาร จะทำงานร่วมกันในการตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องและประเมินงบประมาณค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างเพิ่มเติม จากนั้นจึงขออนุมัติจากผู้บริหารระดับสูงจากสำนักงานใหญ่ เพื่อดำเนินการแก้ไขโครงสร้างของสถานที่ตั้งและอาคารผลิตให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์

### 3. เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

จากการศึกษา พบว่าเครื่องมือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตได้ถูกติดตั้ง ซ่อมแซม และจัดหามาเพิ่มเติม ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต โดยมีการแยกการจัดเก็บอุปกรณ์ และสารเคมีอย่างเป็นหมวดหมู่ การจัดทำแผนผังการจัดเก็บอุปกรณ์ การบันทึกการเข้า-ออกของ วัสดุ รวมถึงการซ่อมแซมดูแลรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ จี.เอ็ม.พี. สุขลักษณะทั่วไป ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งได้กล่าวไว้ถึง การเลือก เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ไม่ทำปฏิกิริยากับอาหาร แข็งแรง มีผิวสัมผัสและรอยเชื่อมเรียบ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความสะอาด ต้องออกแบบเพื่อป้องกันการปนเปื้อนและใช้งานสะดวก และ สอดคล้องกับ จิรวัดน์ ยอดสุวรรณ (2546) ซึ่งได้กล่าวไว้ถึง ปัญหาในการจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ ใช้ในการผลิตไม่เหมาะสมกับระบบ อาจทำให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์เปลี่ยนแปลงไป

เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ของแต่ละสาขา จะถูกตรวจสอบและประเมินความ ต้องการแก้ไขปรับปรุง และการจัดหาเพิ่มเติมจากทีมงานฝ่ายต่างๆ ทั้งจากบริษัทที่ปรึกษา และจาก สำนักงานใหญ่ เครื่องมือ เครื่องจักรใดๆที่ต้องซ่อมแซม ทางสาขาได้มอบหมายให้ฝ่ายซ่อมบำรุง อาคารเป็นผู้รับผิดชอบ โดยบางส่วนได้ทำการแก้ไขและซ่อมแซมเอง บางส่วนได้ว่าจ้างช่าง ผู้ชำนาญการจากภายนอกเข้ามารับผิดชอบแก้ไข ส่วนอุปกรณ์ของแต่ละสาขา ทางฝ่ายจัดซื้อได้ จัดหาอุปกรณ์ที่มีรูปแบบ ลักษณะเดียวกัน เพื่อให้สะดวกต่อการใช้งานและการจัดการต่อไป

### 4. การควบคุมกระบวนการผลิต

จากการศึกษา พบว่า การควบคุมการผลิตส่วนใหญ่ ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีใน การผลิต โดยมีการควบคุมกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตในหลายส่วน ได้แก่ การควบคุมการ รับสินค้า การตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ การขนย้ายและการจัดเก็บวัตถุดิบ การควบคุมส่วนผสมใน การผลิต การบันทึกอุณหภูมิและเวลาในการผลิต การคัดเลือกและวิเคราะห์คุณภาพผลิตภัณฑ์ การ ตรวจสอบและวิเคราะห์คุณภาพน้ำที่ใช้ในการผลิต สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความปลอดภัยใน อาหาร ของ สุวิมล กิริติพิบูล (2545) ซึ่งกล่าวไว้ถึงอันตรายทางชีวภาพที่เกิดจากวัตถุดิบหรือ ขั้นตอนต่างๆของกระบวนการผลิต ที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดอันตราย ได้แก่ น้ำ อากาศ อุณหภูมิ เชื้อจุลินทรีย์ เป็นต้น และอันตรายทางเคมีที่มาจากขั้นตอนการผลิต จากวัตถุเจือ ปนอาหาร สารเคมีตกค้างจากวัตถุดิบ เป็นต้น และสอดคล้องกับ จี.เอ็ม.พี. สุขลักษณะทั่วไป ของ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งได้กล่าวไว้ถึงการควบคุมการคัดเลือกวัตถุดิบที่มี คุณภาพดี การทำความสะอาดและการเก็บรักษาวัตถุดิบอย่างเป็นระบบ มาตรฐานของน้ำ น้ำแข็ง และไอน้ำที่สัมผัสกับอาหารที่ต้องควบคุมให้ถูกสุขลักษณะ การผลิต การเก็บรักษา การขนย้ายและ

การขนส่งวัตถุดิบ ที่ต้องมีการควบคุมการเสื่อมสลายและการบรรจุที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสาเหตุของการปนเปื้อนจากอันตรายทั้ง 3 ด้าน ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งกล่าวไว้ว่า หัวใจสำคัญของการผลิตอาหารให้มีความปลอดภัย ต้องเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบที่ดีมาใช้ในการผลิต มีการล้าง/คัดแยกวัตถุดิบให้สะอาด การเก็บรักษาและขนส่งผลิตภัณฑ์ทำอย่างสะอาดและเหมาะสม เพื่อลดการปนเปื้อนเบื้องต้นและไม่ทำให้เกิดการปนเปื้อนระหว่างของดิบและของสุก หรือปนเปื้อนหลังจากการฆ่าเชื้อแล้ว และการควบคุมอุณหภูมิและเวลาในการผลิตอาหาร เพื่อลดหรือยับยั้งหรือทำลายการเติบโตของจุลินทรีย์ที่ก่อให้เกิดโรคและอาหารเสื่อมเสีย

หัวหน้าและพนักงานแผนกเบเกอรี่ จะต้องบันทึกข้อมูลการผลิตและรายงานผลการผลิตในเอกสารควบคุมการผลิตอย่างครบถ้วนและสม่ำเสมอ รวมทั้งผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญของการบันทึกข้อมูล เพื่อให้สามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับได้ในกรณีที่เกิดปัญหา

## 5. การสุขาภิบาล

จากการศึกษา พบว่าในแต่ละสาขาได้มีการจัดการด้านสุขาภิบาลให้เป็นไปตามระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในกระบวนการผลิต สอดคล้องกับ จี.เอ็ม.พี. สุขลักษณะทั่วไป ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งได้กล่าวไว้ถึงการจัดการด้านสุขาภิบาลที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน โดยแยกห้องส้วมออกจากบริเวณที่ผลิตและไม่เปิดสู่บริเวณที่ผลิต การติดตั้งอ่างล้างมือ ก่อ่งสบู่เหลวเพิ่มเติมและอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม การบันทึกการทำความสะอาดในแต่ละพื้นที่การผลิต การจัดการขยะที่มีภาชนะรองรับมีฝาปิดมิดชิดและระบบการกำจัดขยะที่ไม่ก่อให้เกิดการปนเปื้อน การตรวจสอบคุณภาพของน้ำในสถานที่ผลิต การตรวจสอบร่องรอยของแมลงและสัตว์นำโรค และการบันทึกสารเคมีที่ใช้ในการกำจัดแมลงและสัตว์นำโรค และสอดคล้องกับ สาเหตุของการปนเปื้อนจากอันตรายทั้ง 3 ด้าน ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งกล่าวไว้ว่า หัวใจสำคัญของการผลิตอาหารให้มีความปลอดภัย จะต้องลดการปนเปื้อนเบื้องต้นและป้องกันการปนเปื้อนซ้ำหลังการฆ่าเชื้อ ในการป้องกันสัตว์และแมลงไม่ให้เข้าไปภายในโรงงาน

การจัดการด้านสุขาภิบาลบางส่วน ได้มอบหมายให้ผู้ชำนาญการจากภายนอกเข้ามาดำเนินการจัดการ ได้แก่ การกำจัดขยะระหว่างการผลิต ได้มอบหมายให้บริษัทรับจ้างทำความสะอาดเข้ามาดำเนินงาน การกำจัดขยะ ณ ที่ทิ้งขยะ ได้มอบหมายให้เอกชนผู้รับเหมาแยกและกำจัดขยะเข้ามาจัดการ การกำจัดแมลงและสัตว์นำโรค ได้มอบหมายให้บริษัทรับกำจัดแมลงเข้ามาดำเนินงาน โดยการสุขาภิบาลทุกอย่าง มีการกำหนดตารางการจัดการไว้อย่างชัดเจน และอยู่ในความดูแลและการตรวจสอบการดำเนินงานจากฝ่ายซ่อมบำรุงอาคาร

## 6. การบำรุงรักษา และการทำความสะอาด

จากการศึกษา พบว่าในแต่ละสาขาได้มีการบำรุงรักษาและการทำความสะอาดให้เป็นไปตามระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในกระบวนการผลิต โดยมีการบันทึกการเบิกจ่ายสารเคมี การจัดเก็บสารเคมี และการติดป้ายชื่อสารเคมี สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องความปลอดภัยในอาหาร ของ สุวิมล กิริติพิบูล (2545) ซึ่งกล่าวไว้ถึงอันตรายทางชีวภาพและทางเคมี ซึ่งการใช้สารเคมีใดๆ ถ้าไม่มีการควบคุมการใช้งานอย่างถูกต้อง ก็อาจก่อให้เกิดการนำไปใช้อย่างผิดวิธี การปนเปื้อนลงสู่อาหารหรือเกิดสารเคมีตกค้าง ซึ่งเป็นอันตรายแก่ผู้บริโภคได้ เช่น วัตถุเจือปนอาหาร สีผสมอาหาร สารเคมีที่ปนเปื้อนมากับวัสดุหีบห่อ สารเคมีที่ใช้ในการทำมาสะอาด เครื่องมือ อุปกรณ์และสถานที่ผลิต เป็นต้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ จี.เอ็ม.พี. สุขลักษณะทั่วไป ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งได้กล่าวไว้ถึงการบริหารรักษาและการทำความสะอาดในสถานที่ผลิต การบำรุงรักษาและการทำความสะอาด เครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ในการผลิต ที่ต้องทำความสะอาด ดูแล และเก็บรักษาให้อยู่ในสภาพที่สะอาดทั้งก่อนและหลังการผลิต เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและป้องกันการปนเปื้อนสู่อาหาร และสอดคล้องกับ สาเหตุของการปนเปื้อนจากอันตรายทั้ง 3 ด้าน ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งกล่าวไว้ว่า หัวใจสำคัญของการผลิตอาหารให้มีความปลอดภัย ภาชนะ อุปกรณ์ ที่ใช้ควรมีการล้างและฆ่าเชื้อ ภาชนะบรรจุสะอาด เพื่อลดการปนเปื้อนเบื้องต้น และป้องกันการปนเปื้อนซ้ำหลังการฆ่าเชื้อ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องคอยควบคุม ดูแลให้หัวหน้าและพนักงานปฏิบัติตามขั้นตอนและตารางการทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและป้องกันการปนเปื้อนสู่อาหาร

## 7. บุคลากร

จากการศึกษา พบว่าบุคลากรได้ปฏิบัติตามระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตอย่างถูกต้อง ในการดูแลเครื่องแต่งกายให้สะอาด แต่งกายครบตามมาตรฐาน มีการทำความสะอาดร่างกาย และฆ่าเชื้อก่อนการปฏิบัติงาน การบันทึกการตรวจสอบอนามัย วิธีการปฏิบัติสำหรับผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิต ตลอดจนการบันทึกข้อมูลการตรวจสอบอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ จี.เอ็ม.พี. สุขลักษณะทั่วไป ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการผลิตเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้การผลิตเป็นไปอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน สามารถป้องกันการปนเปื้อนจากการปฏิบัติงานและตัวบุคลากรเอง และสอดคล้องกับ สาเหตุของการปนเปื้อนจากอันตรายทั้ง 3 ด้าน ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2544) ซึ่งกล่าวไว้ว่า หัวใจสำคัญของการผลิตอาหารให้มีความปลอดภัย คือ พนักงานต้อง

ปฏิบัติงานอย่างถูกสุขลักษณะ เพื่อลดการปนเปื้อนเบื้องต้นและป้องกันการปนเปื้อนซ้ำหลังการฆ่าเชื้อ

ทั้งนี้บุคลากรควรได้รับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาจิตสำนึกและความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ และมีการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานหลังการอบรมด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ สูดคะนึ่ง พงษ์พิสุทธิพันธ์ (2543) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม และการสร้างทัศนคติที่ดี ในโรงงาน ช่วยควบคุมการเกิดอันตรายในอาหารเบื้องต้น

#### 8. ปัญหาอุปสรรคที่พบในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิตของแผนกเบเกอรี่

ด้านการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิต พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนใหญ่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ได้ พนักงานมีความเข้าใจต่อระบบและงานที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งได้รับการทบทวนความรู้จากฝ่ายบุคคลในแต่ละเดือน ทางด้านการบำรุงรักษา หากบางครั้งพบปัญหา ก็แจ้งแก่ฝ่ายซ่อมบำรุงอาคารในการดำเนินการแก้ไขซ่อมแซม สอดคล้องกับ จิรวัดน์ ยอดสุวรรณ (2546) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตที่ไม่เหมาะสมกับระบบ อาจทำให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์เปลี่ยนแปลงไปเล็กน้อย สอดคล้องกับ สูดคะนึ่ง พงษ์พิสุทธิพันธ์ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ คือ พนักงานขาดความเข้าใจในการปฏิบัติตามตามข้อกำหนดของ GMP และสอดคล้องกับ การศึกษาของสถาบันอาหารแห่งประเทศไทย (2546) ได้กล่าวว่า พนักงานไม่ได้รับการอบรมเรื่องสุขลักษณะการปฏิบัติงาน

ด้านการควบคุมการดำเนินงาน ในภาพรวมพบปัญหาในระดับปานกลาง ซึ่งทางผู้บริหาร และหัวหน้าแผนกต้องคอยตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเกณฑ์ สอดคล้องกับ พรทิพย์ เชื้อมโนชาญ และคณะ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ GMP คือ การขาดแคลนงบประมาณในการปรับปรุงโรงงานและอาคารผลิต และสอดคล้องกับ พรทิพย์ เชื้อมโนชาญ และคณะ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ GMP คือ ไม่มีที่ปรึกษา

ด้านการจัดการเอกสาร ในภาพรวมพบปัญหาในระดับปานกลาง พนักงานมีความเข้าใจใน ความสำคัญของการบันทึกข้อมูลเอกสารตามรูปแบบที่กำหนดไว้ได้ แต่กลับพบปัญหามากในเรื่อง เอกสารมีจำนวนมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการบันทึก เนื่องจากรูปแบบธุรกิจที่ต้องเร่งการผลิตสินค้า เพื่อขายสินค้ามีความสด ใหม่ ทุกวัน ซึ่งแต่ละรอบการปฏิบัติงานของพนักงาน มีเวลาเพียงพอต่อ

การผลิตสินค้าเท่านั้น สอดคล้องกับ สุดคณิง พงษ์พิสุทธินันท์ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ คือ เอกสารที่มีเนื้อหาเก่าเกินไป ไม่ครบถ้วน

ด้านการให้ความร่วมมือของผู้บริหาร ในภาพรวมพบปัญหาในระดับปานกลาง ผู้บริหารสามารถให้ความเข้าใจกับพนักงานถึงความสำคัญของการนำระบบมาใช้ และเข้ามาควบคุมดูแลการปฏิบัติงานเสมอ สอดคล้องกับ จิรวัดน์ ยอดสุวรรณ (2546) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ ผู้บริหารไม่มีความรู้ด้านระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต สอดคล้องกับ สุดคณิง พงษ์พิสุทธินันท์ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ คือ ผู้บริหารไม่มีความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบ สอดคล้องกับ พรทิพย์ เชื้อมโนชาญ และคณะ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ GMP คือ ผู้บริหารไม่มีความรู้ด้านระบบหลักเกณฑ์ GMP และผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการตามระบบหลักเกณฑ์ GMP และ สอดคล้องกับ ธาณี ตระกูลอินทร์ (2546) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ ขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหาร

ด้านการให้ความร่วมมือของพนักงาน ในภาพรวมพบปัญหาในระดับปานกลาง พนักงานสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ได้ สอดคล้องกับ สุดคณิง พงษ์พิสุทธินันท์ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ คือ พนักงานขาดความรับผิดชอบให้เป็นไปตามข้อกำหนดของ GMP และสอดคล้องกับ พรทิพย์ เชื้อมโนชาญ และคณะ (2543) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการพัฒนาระบบ GMP คือ พนักงานไม่พร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับ ธาณี ตระกูลอินทร์ (2546) ได้กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบ คือ การขาดความร่วมมือจากพนักงานบางกลุ่ม การละเลยไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนด

#### 9. ประโยชน์ที่ได้รับในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิตของแผนกเบเกอรี่

ประโยชน์ที่ได้รับในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ในกระบวนการผลิตที่มีต่อบริษัท ในภาพรวมพบว่ามีประโยชน์มาก การนำระบบมาใช้ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับบริษัท สร้างความมั่นใจและการยอมรับจากลูกค้า และสร้างมาตรฐานในการทำงาน ประโยชน์ในการนำระบบมาใช้ที่มีต่อพนักงาน ในภาพรวมพบว่ามีประโยชน์มาก ในการสร้างสุขลักษณะที่ดีของพนักงานและสถานที่ทำงาน สร้างระเบียบวินัยที่ดีและความรับผิดชอบในการทำงาน สร้างการทำงานเป็นทีม เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อนร่วมงาน มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สถาบันอาหารแห่งประเทศไทย (2546) ได้กล่าวไว้ถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการสุขลักษณะอาหารและการดำเนินงาน

อย่างเป็นระบบ คือ การควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ การร่วมมือกันของทุกคนในองค์กร การกำหนดหลักเกณฑ์ที่ต้องปฏิบัติอย่างชัดเจน มีการจัดทำคู่มือเอกสาร และมีระบบการบันทึกข้อมูล ซึ่งแสดงให้เห็นว่าได้ปฏิบัติแล้ว

### 5.3 ข้อค้นพบ

ปัจจัยที่ทำให้ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในกระบวนการผลิต ประสบความสำเร็จได้

1. การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม มีผลต่อการจัดทำระบบ โดยเฉพาะการปรับปรุงโครงสร้างอาคารและสถานที่ผลิต ต้องใช้งบประมาณในการปรับปรุงค่อนข้างมาก แต่การจัดสรรงบประมาณให้ทีละส่วน จะทำให้การดำเนินงานล่าช้าและไม่ต่อเนื่อง รวมถึงงบประมาณในการใช้วัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ เช่น กระดาษเช็ดมือ สบู่ล้างมือ ถูมือยาง เป็นต้น หากมีการจำกัดงบประมาณ ไม่มีวัสดุสิ้นเปลืองเหล่านี้ใช้อย่างต่อเนื่อง ข้อกำหนดของระบบก็ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างสมบูรณ์

2. ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและดำเนินการปฏิบัติตามระบบอย่างจริงจัง โดยผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตให้ครบถ้วน ถ้าผู้บริหารไม่เอาใจใส่ดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน ขาดการสร้างขวัญกำลังใจเพื่อกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรร่วมมือกัน ขาดการตอบสนองต่อปัญหาที่ได้รับแจ้งจากพนักงาน รวมถึงการสั่งการในขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างไม่ถูกต้อง ก็ไม่อาจทำให้ระบบเกิดความสำเร็จได้

3. พนักงานต้องให้ความสำคัญ รับผิดชอบต่อหน้าที่ซึ่งกันและกัน และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบอย่างเต็มที่ รวมถึงพนักงานแผนกอื่นต้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามขั้นตอนของระบบในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกันด้วย

4. การมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในกระบวนการผลิต การปลูกฝังจิตสำนึกของพนักงานให้เข้าใจถึงความรับผิดชอบที่มีต่อการผลิตอาหารสู่ผู้บริโภค การชี้แจงถึงประโยชน์ที่จะได้รับทั้งต่อตนเอง ต่อบริษัท และต่อลูกค้า จะช่วยให้พนักงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานและปรับปรุงตนเองให้สอดคล้องกับระบบ ทำให้การจัดทำระบบสำเร็จได้โดยง่าย

5. การจัดตั้งทีมงานซึ่งประกอบไปด้วยตัวแทนจากหลายฝ่าย ได้แก่ ตัวแทนจากฝ่ายอาหารสด ตัวแทนจากฝ่ายซ่อมบำรุงอาคาร ตัวแทนจากฝ่ายวิจัยและพัฒนา ตัวแทนจากฝ่ายจัดซื้อ เพื่อมอบหมายความรับผิดชอบและประสานงานกันในการดำเนินงาน ทำให้การจัดทำระบบเป็นไปอย่างรวดเร็ว ครอบคลุมถึงขอบเขตงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง และยังสามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานต่างๆให้ลดลงได้

6. ขั้นตอนการดำเนินงานและการจัดทำเอกสารที่ซับซ้อน อาจทำให้การดำเนินงานล่าช้า หรือไม่มีประสิทธิภาพได้ เช่น เอกสารการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องจักร ที่ต้องบันทึกข้อมูลทั้ง ฝ่ายซ่อมบำรุงอาคารและแผนกเบเกอร์ การบันทึกข้อมูลอุณหภูมิทุกๆ 2 ชั่วโมง หรือ การทำความสะอาดพื้นที่ผลิตทุกๆ 2 ชั่วโมง เป็นต้น ฉะนั้นการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานและการออกแบบ เอกสาร ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกันระหว่างขั้นตอนการดำเนินงานที่พนักงานสามารถปฏิบัติ ได้จริงภายในรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

7. การมีบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านอยู่ในองค์กร จะทำให้การดำเนินงานนั้น เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว เกิดปัญหาและอุปสรรคน้อย รวมถึงการจัดหาบุคลากรให้เพียงพอต่อ การดำเนินงาน จะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์มากยิ่งขึ้น เช่น การ ฝึกฝนช่างซ่อมบำรุง ให้มีความชำนาญในการซ่อมแซมเครื่องมือและอุปกรณ์ของแผนกเบเกอร์ โดยเฉพาะ การมีพนักงานแผนกเบเกอร์ที่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านเบเกอร์มาก่อน เป็น ต้น

8. การจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) เป็นประโยชน์ต่อบริษัท ในหลายด้าน ได้แก่ ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับบริษัท สร้างความมั่นใจและการยอมรับจากลูกค้า และเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าทราบถึงมาตรฐานการทำงานของบริษัท

9. การจัดทำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) เป็นประโยชน์ต่อ พนักงานในหลายด้าน ได้แก่ การสร้างสุขลักษณะที่ดีของพนักงานและสถานที่ทำงาน สร้างระเบียบ วินัยที่ดีและความรับผิดชอบในการทำงาน สร้างการทำงานเป็นทีม เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีของเพื่อน ร่วมงาน มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงาน

#### 5.4 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาเรื่อง ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) ในกระบวนการ ผลิตแผนกเบเกอร์ ของบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สาขา เชียงราย เชียงใหม่ และ ลำปาง มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. จากปัญหาด้านการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ใน กระบวนการผลิต ที่พบในด้านสุขลักษณะของสถานที่ตั้งและอาคารผลิต ในรายละเอียดของการ ระบายอากาศที่ไม่เหมาะสม ทำให้การทำงานสะดวก จากสาเหตุของการประหยัดพลังงานไฟฟ้า โดยการลดอุณหภูมิของเครื่องปรับอากาศที่ติดตั้งในสถานที่ผลิต เนื่องจากเป็นระบบ เครื่องปรับอากาศขนาดใหญ่ที่ใช้ทั้งอาคาร จึงไม่สามารถปรับลดอุณหภูมิเฉพาะจุดได้ ทางสาขาอาจ แก้ไขโดยการติดตั้งพัดลมดูดอากาศเพิ่มเติมในบริเวณแผนกเบเกอร์อีกหลายจุด ซึ่งทำให้ระบาย



อากาศร้อนที่เกิดจากขั้นตอนการผลิตได้มากขึ้น อีกทั้งเป็นเครื่องใช้ไฟฟ้าขนาดเล็ก ทำให้ไม่สิ้นเปลืองพลังงาน นอกจากนี้ยังต้องควบคุมพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ในเรื่องของ การเปิดใช้งาน เครื่องมือ เครื่องจักร ที่ก่อให้เกิดความร้อน ได้แก่ เตอบ เตารีด เตารีดขนม เตากุ้งสำหรับปรุงรส ผสม โดยควบคุมดูแลการตั้งอุณหภูมิให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้เสมอ ควบคุมการเปิดไฟของ เครื่องมือ เครื่องจักรทิ้งไว้ เมื่อไม่ใช้งาน

2. จากปัญหาด้านการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ใน กระบวนการผลิต ที่พบในด้านสุขลักษณะของสถานที่ตั้งและอาคารผลิต ในรายละเอียดของการ จัดการพื้นที่ไม่เพียงพอและสะดวกต่อการขนส่งวัตถุดิบ ซึ่งไม่อาจเปลี่ยนแปลงแก้ไขด้วยการขยาย พื้นที่ได้ เนื่องจากข้อจำกัดของโครงสร้างอาคารที่มีสถานที่ผลิตที่คับแคบ และข้อกำหนดของระบบ ที่ไม่สามารถเคลื่อนย้ายวัตถุดิบออกจากพาเลทในบริเวณรับส่งวัตถุดิบ จนกว่าจะถึงห้องเก็บวัตถุดิบ ที่มีการควบคุมอุณหภูมิห้องในการจัดเก็บตามชนิดของวัตถุดิบนั้น อาจแก้ไขและยืดหยุ่นหลักเกณฑ์ ปฏิบัติด้วยการเปลี่ยนอุปกรณ์ที่ใช้ขนส่งวัตถุดิบ จากพาเลทที่มีขนาดใหญ่ ยาว เป็นรถเข็นท้องแบน ที่มีขนาดเล็กกลงและคล่องตัวในการขนส่ง ทั้งนี้ต้องคำนึงถึง การจัดหาจำนวนรถเข็นให้เพียงพอต่อ การใช้งานด้วย

3. จากปัญหาด้านการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ใน กระบวนการผลิต ที่พบในด้านการสุขาภิบาล ในรายละเอียดของอ่างล้างมือที่ติดตั้งอยู่ในตำแหน่งที่ ไม่เหมาะสมของบางสาขา โดยติดตั้งชิดกับอ่างล้างอุปกรณ์ ซึ่งอาจก่อให้เกิดการปนเปื้อนได้ เนื่องจากข้อจำกัดของโครงสร้างอาคารที่มีสถานที่ผลิตที่คับแคบ และข้อกำหนดของระบบที่ให้ติดตั้ง อ่างล้างมือในสถานที่ผลิตอยู่ 2 จุด คือ บริเวณประตูทางเข้า และบริเวณประตูทางออกของสถานที่ ผลิต อาจแก้ไขได้โดยการเว้นระยะห่างในการติดตั้งอ่างล้างมือและอ่างล้างอุปกรณ์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ หรือ ทำจากที่มีความสูงเพื่อกั้นบริเวณอ่างล้างมือและอ่างล้างอุปกรณ์ ไม่ให้เกิดการ ปนเปื้อนต่อกัน

4. จากปัญหาด้านการควบคุมการดำเนินงาน ที่ขาดการกำหนดเป้าหมาย และวางแผนก่อน การดำเนินงาน อาจแก้ไขโดยการจัดการประชุม เพื่อทบทวนการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ปรึกษาหารือ กันถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ร่วมกันหาแนวทางแก้ไข วางแผนการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ มีการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานนั้นๆ ให้เป็นไปตามระบบหลักเกณฑ์ ความถี่ในการ จัดประชุมขึ้นอยู่กับความสำคัญถึงการควบคุมการดำเนินงานในเชิงนโยบายหรือเชิงปฏิบัติ และควรจัดการประชุมอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการบันทึกการประชุม เพื่อใช้ในการติดตามผลการ ประชุมทุกครั้ง

5. จากปัญหาด้านการจัดการเอกสารที่มีจำนวนมาก มีหลายขั้นตอน และยังมีความซ้ำซ้อนกันในแต่ละส่วนงาน ทำให้เกิดความล่าช้าและไม่มีเวลาเพียงพอในการบันทึก อาจแก้ไขได้โดยการ ทบทวนถึงความเหมาะสมในรูปแบบของเอกสาร ออกแบบเอกสารให้เข้าใจง่ายต่อการบันทึกข้อมูล ลดการบันทึกข้อมูลที่ซ้ำซ้อน เช่น เอกสารเรื่องการซ่อมบำรุงเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ ให้ฝ่ายซ่อมบำรุงเป็นผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลฝ่ายเดียว ทางแผนกไม่ต้องบันทึก ลดความถี่การบันทึกข้อมูล เช่น จากการบันทึกทุกๆ 2 ชั่วโมง เปลี่ยนเป็น 4 ชั่วโมง นอกจากนี้ผู้บริหารต้องชี้ให้พนักงานทราบถึงความสำคัญของการบันทึกเอกสาร ผลที่ได้จากการบันทึกเอกสาร และคอยตรวจสอบดูแลการบันทึกข้อมูล ให้เป็นไปอย่างสม่ำเสมอและครบถ้วน

6. จากปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของผู้บริหาร ซึ่งในรายละเอียดพบปัญหามากเรื่อง ผู้บริหารขาดการสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานทุกขั้นตอนสำเร็จลุล่วง อาจแก้ไขได้ โดยการปลูกจิตสำนึก ความรับผิดชอบ และความเข้าใจให้กับผู้บริหารทราบว่า ตัวผู้บริหารเองเป็น ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดจากระบบ ผู้บริหารจะต้องมีจิตสำนึกถึงการผลิตอาหารให้มีคุณภาพและความปลอดภัย เป็นภาระหน้าที่ของทุกคน ในระยะเริ่มแรกของการปฏิบัติตามระบบ พนักงานเองยังขาดความรู้ความเข้าใจ ขาดการชี้แนะให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อการสร้างคุณภาพ และความปลอดภัยในอาหาร ฉะนั้น ผู้บริหารเองต้องเป็นผู้นำที่ดี ต้องสร้างความมุ่งมั่นให้ทุกคนในองค์กรร่วมมือกัน ให้คำปรึกษา และคำแนะนำ ในขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้อง จัดการประชุม ร่วมกันระหว่างผู้บริหาร พนักงานแผนกเบเกอรี่ และฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตามระยะเวลาที่เหมาะสม เมื่อพนักงานได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด จะทำให้เกิดความมั่นใจในตัวผู้บริหาร และมุ่งมั่นจะปฏิบัติงาน ให้สำเร็จตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ได้

7. จากปัญหาด้านการให้ความร่วมมือของพนักงาน อาจแก้ไขได้โดยสร้างแรงจูงใจในการทำงานว่า การแสดงความรับผิดชอบ และการปฏิบัติงานที่ครบถ้วนถูกต้องตามข้อกำหนดของระบบหลักเกณฑ์ในการดำเนินงาน จะถูกพิจารณาเป็นผลงานประจำปีของแต่ละบุคคล รวมถึงการ มอบหมายให้มีบทบาทในการเป็นตัวแทนของแผนกเข้าร่วมประชุมกับผู้บริหาร ตามวาระการประชุมที่กำหนดขึ้น เป็นการสร้างความกระตือรือร้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมกันแนะนำแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น พนักงานจะรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองมีความสำคัญและได้รับการยอมรับจากผู้อื่น รวมถึงพนักงานที่เข้ามาใหม่ หัวหน้าแผนกต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการให้ความรู้ความเข้าใจ อธิบายเหตุผลและชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของระบบ และคอยดูแลอย่างใกล้ชิด

8. จากปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายที่เป็นการปรับปรุงโครงสร้างอาคาร สถานที่ผลิต ทางสำนักงานใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดสรรงบประมาณ ส่วนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับ

ของใช้สิ้นเปลืองในการดำเนินงาน เช่น น้ำมันทำความสะอาด อุปกรณ์ในการทำความสะอาด ถูมือ ยาง ฟ้าปิดจมูก เป็นต้น ของใช้เหล่านี้เป็นค่าใช้จ่ายประจำเดือนของแต่ละสาขาที่ต้องดูแลเอง บางครั้งงบประมาณของสาขามีจำนวนจำกัด ทำให้แผนกไม่สามารถเบิกของใช้สิ้นเปลืองเหล่านี้เพิ่มเติมได้ อาจแก้ไขได้โดยการคำนวณปริมาณการใช้งานของใช้แต่ละอย่าง นำเสนอผู้บริหารและขออนุมัติเป็นงบประมาณประจำเดือนของแผนกซึ่งปริมาณการใช้งานมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับปริมาณการขายสินค้าในแต่ละเดือน ผู้บริหารก็ต้องนำไปพิจารณาร่วมกับงบประมาณประจำเดือนของสาขาต่อไป ทั้งนี้ยังต้องมีการปลูกฝังพนักงานให้รู้จักการประหยัด มีการฝึกอบรมการใช้ อุปกรณ์และน้ำมันทำความสะอาดอย่างเหมาะสมและถูกวิธี

9. จากปัญหาด้านการซ่อมบำรุง ที่มีความล่าช้า เนื่องจากช่างซ่อมบำรุงของทางสาขาไม่มีความชำนาญ หากมีการว่าจ้างช่างจากภายนอก ก็เป็นช่างซ่อมทั่วไป ไม่ใช่ช่างผู้มีความชำนาญในการซ่อมเครื่องมือ เครื่องจักรของแผนกเบเกอร์ และค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมทุกอย่าง ทางสาขาเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องบริหารค่าใช้จ่ายให้อยู่ในงบประมาณในแต่ละเดือน ทั้งนี้ช่างผู้มีความชำนาญส่วนใหญ่จะมาจากบริษัทผู้ผลิตหรือจำหน่ายเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เบเกอร์ โดยตรง ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการเดินทางมาแต่ละสาขาและมีค่าใช้จ่ายที่เหมารวมค่าเดินทาง ค่าที่พัก สูงอีกด้วย ทำให้การซ่อมแซมในบางครั้งไม่ได้รับการอนุมัติในทันที อาจต้องเสนองบประมาณเพื่อการซ่อมแซมเป็นกรณีพิเศษ แล้วจึงรอกการอนุมัติจากสำนักงานใหญ่เป็นครั้งๆไป อาจแก้ไขได้โดยทางสำนักงานใหญ่ ให้การสนับสนุนการว่าจ้างช่างผู้มีความชำนาญ มาเปิดการฝึกอบรมและทำการสอนช่างซ่อมบำรุงของสาขาให้มีความสามารถในการซ่อมแซมเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เบเกอร์โดยเฉพาะ ซึ่งอาจใช้งบประมาณสูงในการว่าจ้าง แต่ก็สามารถลดความล่าช้าจากการซ่อมแซมได้

นอกจากนี้ จากผลการศึกษาและข้อค้นพบสามารถนำมาเสนอแนะด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิต (GMP) มาใช้ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นในการจัดทำระบบให้สำเร็จ
2. การวางแผนในการทำงานที่ดีและเป็นระบบ
3. การให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดสรรทรัพยากรทุกด้าน
4. ความร่วมมือของฝ่ายบริหารและพนักงาน
5. ทักษะที่ดีของฝ่ายบริหารและพนักงาน
6. ความรู้ความเข้าใจของพนักงาน
7. การมีระบบการจัดการเอกสารที่ดี