# รูปแบบการวัดประสิทธิภาพด้านการศึกษาและการฝึกอบรม

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| รูปแบบการวัดประสิทธิภาพด้านการศึกษาและการฝึกอบรม | | | | | | |
|  | | ช่วงระยะของรูปแบบการวัดประสิทธิภาพ | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| **ผู้บริหารระดับสูง** | **ลักษณะการวัดประสิทธิภาพ** | **ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารว่าการฝึกอบรมสำหรับประชากรกลุ่มนี้มีความจำเป็น ความปลอดภัยของอาหารถูกมองว่าเป็นปัญหาด้านการประกันคุณภาพเท่านั้น เอกสารการฝึกอบรมที่ไม่มีหรือมีการผลิตได้แย่ เนื้อหาอ่อน ไม่ได้กำหนดเป้าหมายไปที่บริษัทเฉพาะ การฝึกอบรมต่าง ๆ มักจะไม่ได้ลงทะเบียน ไม่มีการประเมินด้านสมรรถนะ ผู้บริหารมอบหมายความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยของอาหารให้แก่ทีมประกันคุณภาพและทีมควบคุมคุณภาพ มีการสื่อสารที่จำกัดหรือไม่มีการสื่อสารระหว่างสองกลุ่มนี้**  **แนวคิดด้านความปลอดภัยของอาหารไม่เป็นที่เข้าใจในระดับสากลสำหรับทีมผู้บริหารระดับสูง**  **หากมีเอกสารฝึกอบรม ก็จะให้ความสำคัญกับสุขอนามัยส่วนบุคคลเป็นหลัก ผู้บริหารระดับสูงไม่ได้เฝ้าติดตามเงินที่ใช้กับโครงการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหาร** | **บริษัทดำเนินงานในรูปแบบตอบสนองกลับเกี่ยวกับปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหาร ไม่มีการดำเนินการใด ๆ นอกเหนือจากการตอบสนองต่อข้อร้องเรียน การเรียกคืนหรือผลการตรวจสอบที่ไม่ดี ไม่มีระบบที่เป็นทางการสำหรับการฝึกอบรมอยู่ ดำเนินการเฉพาะกิจบางช่วง ผู้บริหารระดับสูงทั้งหมดไม่ได้เข้าร่วม ไม่มีการทดสอบอย่างเป็นทางการในด้านความรู้ความสามารถและความเข้าใจ ผู้บริหารระดับสูงอาจเข้าใจความปลอดภัยของอาหาร แต่พิจารณาว่าเป็นความรับผิดชอบของทีมประกันคุณภาพและทีมควบคุมคุณภาพ จะมีการส่งข้อมูลเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหารเป็นระยะ ๆ ให้กับผู้บริหารที่เฉพาะเจาะจง โดยทั่วไป จะเกี่ยวกับภาวะวิกฤต การขาดข้อมูลพื้นฐานจะทำให้เกิดสร้างว่างสำหรับการตัดสินใจที่เหมาะสมและจำกัดความสามารถที่จะส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง**  **เอกสารการฝึกอบรมจะมีเนื้อหามากกว่าแค่เรื่องสุขอนามัยส่วนบุคคล แต่จะเน้นด้านกฎระเบียบมากกว่าโดยไม่ต้องจัดการกับความเสี่ยงต่างๆ** | **การเริ่มต้นการพัฒนาระบบต่าง ๆ เพื่อให้การฝึกอบรม บริหารข้อมูลและบันทึกสมรรถนะ ผู้บริหารทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหารและบรรลุความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านความปลอดภัยของอาหารของตนเอง การฝึกอบรมเพิ่มเติมเกี่ยวกับอันตรายด้านความปลอดภัยของอาหารที่สำคัญ ณ สถานปฏิบัติงานของอาหาร กลไกการสื่อสารที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารต่าง ๆ ได้รับข้อมูลที่ทันสมัยเกี่ยวกับสถานะโปรแกรมความปลอดภัยของอาหาร ผู้บริหารระดับสูงเริ่มมีส่วนร่วมกับปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหารและสนับสนุนทีมประกันคุณภาพและทีมควบคุมคุณภาพ** | **การส่งข้อความด้านความปลอดภัยของอาหารเชิงรุกรวมอยู่ในการสื่อสารตามปกติจากผู้บริหารระดับสูง มีระบบอย่างเป็นทางการของการฝึกอบรมสำหรับฝ่ายบริหารอยู่และมีการดำเนินการ ผู้บริหารระดับสูงที่สะดวกพูดคุยถึงความเสี่ยงที่สำคัญและมาตรการควบคุมต่าง ๆ มีระบบที่จะประเมินความเข้าใจและสมรรถนะของพนักงานอยู่ มีการแบ่งปันข้อมูลและการสื่อสารด้านความปลอดภัยของอาหารให้กับผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำและหารือเพื่อเพิ่มความเข้าใจด้านความปลอดภัยของอาหารภายในทีม การตัดสินใจทางธุรกิจที่สำคัญจะคำนึงถึงความปลอดภัยของอาหารเป็นสำคัญ**  **เอกสารการฝึกอบรมจะเน้นความสำคัญด้านความปลอดภัยของอาหารสำหรับบุคลากรและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยรวมถึงอุปกรณ์และแนวทางปฏิบัติที่ทำเป็นประจำ ความเสี่ยงและผลที่ตามมาที่อาจเกิดขึ้น**  **ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนทีมประกันคุณภาพและทีมควบคุมคุณภาพอย่างเข้มงวดและมีการติดตามผลด้านความปลอดภัยของอาหารอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารระดับสูงจะพิจารณาผู้บริหารระดับกลางโดยเฉพาะเกี่ยวกับผลตอบแทนการลงทุน (ROI) ของการฝึกอบรมเรื่องความปลอดภัยของอาหาร** | **การฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นบทบาทส่วนหนึ่งของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งปรับให้เหมาะกับพื้นที่เฉพาะต่าง ๆ แต่ผู้บริหารทุกคนสามารถอธิบายพื้นที่ความเสี่ยงที่สำคัญ การควบคุมและเหตุผลที่วัฒนธรรมด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นสิ่งจำเป็นทั่วทั้งองค์กร**  **โดยพื้นฐานแล้ว ผู้บริหารมองว่าความปลอดภัยของอาหารมีความสำคัญอย่างยิ่งและอาจเป็นตัวสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ ผู้บริหารต่างๆ จะคอยติดตามปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหารในปัจจุบันทั่วทั้งอุตสาหกรรมและตั้งคำถามอย่างจริงจังต่อเอกสารการฝึกอบรมด้านสมรรถนะเพื่อเน้นความสำคัญด้านความปลอดภัยของอาหารสำหรับบุคลากรและสิ่งอำนวยความสะดวก ให้ความเอาใจใส่กับอุปกรณ์และแนวทางปฏิบัติที่ทำเป็นประจำ ความเสี่ยง ผลที่ตามมาที่อาจเกิดขึ้น เพื่อกระตุ้นการดำเนินการเชิงรุกและเชิงพยากรณ์ ผู้บริหารระดับสูงจะสนับสนุนทีมประกันคุณภาพและทีมควบคุมคุณภาพอย่างแข็งขัน สร้างแรงจูงใจให้ทีมทั้งสองเพื่อส่งเสริมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องผ่านหลักสูตรที่สำเร็จการศึกษา การมีส่วนร่วมในการสัมมนาของภายนอกอย่างต่อเนื่อง ฯลฯ**  **ผู้บริหารระดับสูงเข้าใจถึงผลตอบแทนการลงทุน (ROI) ของโปรแกรมการฝึกอบรมต่างๆ** |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | คำแนะนำสำหรับการวัดประสิทธิภาพ | การพัฒนาการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานแบบกำหนดเองสำหรับผู้บริหารระดับสูง “การฝึกอบรมด้านความเข้าใจ” สำหรับผู้บริหารระดับสูงจะให้ความรู้พื้นฐานด้านความปลอดภัยของอาหารและความสำคัญของการเป็นผู้นำโดยการใช้ตัวอย่าง การฝึกอบรมเน้นบทบาทของแต่ละบุคคลในด้านความปลอดภัยของอาหารและการสนับสนุนของผู้บริหาร โอกาสในการกำหนดโปรแกรมด้านความปลอดภัยของอาหารที่ดีที่สุดในระดับชั้นเรียน (ดูสัมมนา "ความปลอดภัยของอาหารสำหรับผู้นำระดับอาวุโส" ของสมาคม Land Of Frost, Maple Leaf and Grocery Manufacturing Association เป็นตัวอย่าง) | เริ่มการพัฒนาระบบต่าง ๆ เพื่อให้การฝึกอบรม บริหารข้อมูลและบันทึกสมรรถนะ ทำให้มั่นใจว่าผู้บริหารทุกคนได้รับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหารเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับองค์ประกอบของโปรแกรมด้านความปลอดภัยของอาหารของตนเอง จัดให้มีการฝึกอบรมในสถานที่เพิ่มเติมสำหรับอันตรายด้านความปลอดภัยของอาหารที่สำคัญ  ตั้งกลไกการสื่อสารที่ปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยแก่ทีมผู้บริหารเกี่ยวกับประสิทธิภาพของโปรแกรมด้านความปลอดภัยของอาหารอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารระดับสูงเริ่มสนับสนุนทีมประกันคุณภาพและทีมควบคุมคุณภาพ และยังคงมีส่วนร่วมในปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหาร | การใช้ระบบต่างๆ ต่อเนื่อง การพัฒนาการฝึกอบรมเฉพาะด้านและการประเมินความรู้และความเข้าใจ (และความเชื่อมั่น) มีการใช้กระบวนการให้รางวัลระดับอาวุโสเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ (หรือในทางกลับกัน ทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารผลที่ตามมาที่แข็งแกร่งอยู่) ผู้บริหารระดับสูงทำให้มั่นใจว่ามีเงินทุนเพียงพอและเชื่อมั่นว่าทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหาร “ไม่สามารถแตะต้องได้” ในการทบทวน/การอภิปรายงบประมาณแต่ละครั้ง มีการสร้างรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อทบทวนประเด็นสำคัญโดยองค์รวมภายในองค์กรและผลกระทบที่เกี่ยวข้องต่อความปลอดภัยของอาหาร โดยรวมถึงวิธีการทำความสะอาดอุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ใหม่อาจนำสารก่อภูมิแพ้ใหม่เข้าสู่การปฏิบัติงานอย่างไร ฯลฯ มีการแบ่งปันข้อมูลโปรแกรมด้านความปลอดภัยของอาหารที่ทันสมัยให้แก่ฝ่ายบริหาร | ผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับการฝึกสอนและสนับสนุนในฐานะผู้นำจะพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาหารที่แข็งแกร่งมากขึ้น โปรแกรมการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องได้รับการพัฒนาให้ขยายความรู้และปลูกฝังความต้องการด้านความปลอดภัยของอาหาร การใช้แหล่งข้อมูลภายนอกสำหรับการฝึกอบรมและ/หรือกิจกรรมนอกสถานที่เฉพาะที่ถูกออกแบบให้สร้างจิตวิญญาณของทีมเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร การพัฒนาข้อความการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหารจากผู้บริหารระดับสูงสำหรับพนักงานทุกคน โอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับผู้นำระดับสูงในหัวข้อต่างๆ โดยครอบคลุมถึงการกวาดสัญญาณแนวราบและภัยคุกคามด้านความปลอดภัยของอาหารที่เกิดขึ้นใหม่ | ทำการปรับปรุงการส่งข้อความด้านความปลอดภัยของอาหารให้ทันสมัยบ่อย ๆ เพื่อทำให้ข้อมูลมีความสดใหม่ ผู้บริหารระดับสูงจะสนับสนุนการปรับปรุงด้านการริเริ่มเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหารของผู้จำหน่ายอย่างแข็งขัน  กลไกต่าง ๆ ที่พัฒนาขึ้นสำหรับผู้นำระดับสูงเพื่อช่วยบริหารพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของอาหาร ให้การฝึกสอนและคำปรึกษาแก่พนักงาน มีการปรับปรุงการฝึกอบรมด้านการตระหนักถึงความปลอดภัยของอาหารให้ทันสมัยและปรับให้เหมาะสมกับองค์กร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและระบบการจดจำที่ได้รับการพัฒนามาอย่างดี |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้างาน | ลักษณะการวัดประสิทธิภาพ | ไม่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานว่าว่าการฝึกอบรมสำหรับประชากรกลุ่มนี้มีความจำเป็น ความปลอดภัยของอาหารถูกมองว่าเป็นบทบาทของฝ่ายประกันคุณภาพเท่านั้น เอกสารการฝึกอบรมที่ไม่มีหรือมีการผลิตได้แย่ เนื้อหาอ่อน และไม่ได้ปรับให้เหมาะกับบริษัทเฉพาะ มีการจำกัดจุดมุ่งเน้นการให้ความรู้ที่ความสามารถทางเทคนิค หากมีเอกสารฝึกอบรม ก็จะให้ความสำคัญกับสุขอนามัยส่วนบุคคลเท่านั้นหรือเป็นหลัก ผู้จัดการระดับกลาง หัวหน้างานและ/หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เห็นว่าความปลอดภัยของอาหารเป็นแนวทางปฏิบัติโดยไม่จำเป็นต้องมีเหตุผลทางทฤษฎี ดังนั้น จึงมีเพียงกฎระเบียบขั้นพื้นฐานมาก ๆ ให้เท่านั้นก่อนที่พนักงานจะเริ่มทำงาน จะมีการฝึกอบรมที่จำกัดให้หรือไม่มีการฝึกอบรมให้นอกเหนือจากพื้นฐานต่าง ๆ ยังไม่มีการกำหนดบทบาทเฉพาะของพนักงานในด้านความปลอดภัยของอาหาร  ยังคงมุ่งเน้นเฉพาะในการบรรลุเป้าหมายการผลิต ไม่มีความสามารถที่จะอธิบาย 'เหตุผล' ที่อยู่เบื้องหลังเกณฑ์วิธีด้านความปลอดภัยของอาหาร | บริษัทยังคงอยู่ในรูปแบบตอบสนองกลับเกี่ยวกับปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหาร ไม่มีการพิจารณาใด ๆ นอกเหนือจากการตอบสนองต่อข้อร้องเรียน การเรียกคืนหรือผลการตรวจสอบที่ไม่ดี ไม่มีระบบที่เป็นทางการสำหรับการฝึกอบรมอยู่ ดำเนินการเฉพาะกิจบางช่วง หัวหน้างานทั้งหมดไม่ได้เข้าร่วม และมีบันทึกอย่างเป็นทางการเล็กน้อย  ไม่มีการทดสอบความสามารถและความเข้าใจอย่างเป็นทางการ ไม่มีการฝึกสอนและให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการเพื่อตรวจสอบพฤติกรรมของพนักงานที่คาดหวังไว้ มีการใช้เวลาที่ดำเนินการกับความปลอดภัยของอาหารเป็นพิเศษเพื่อแก้ไขพฤติกรรมเชิงลบต่าง ๆ  เอกสารการฝึกอบรมจะมีเนื้อหามากกว่าแค่ด้านสุขอนามัยส่วนบุคคล แต่จะมีการเชื่อมโยงกับกฎระเบียบมากกว่าและไม่เกี่ยวกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จะมีการพัฒนา (??)พฤติกรรมบางอย่าง ให้แก่พวกเขา/แสดงถึงความสำคัญของ “การทำได้อย่างที่พูด” | บริษัทยังคงอยู่ในรูปแบบการตอบสนองกลับ แต่ได้เริ่มระบบอย่างเป็นทางการสำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ระบบยังคงเป็นแบบทั่วไปโดยไม่มีการระบุบทบาทหรือความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยของอาหาร เจ้าหน้าที่กำกับดูแลในพื้นที่การผลิตที่มีความเสี่ยงหลักจะปฏิบัติงานโดยมีความเข้าใจในปัญหาความปลอดภัยของอาหารที่จำกัด การประชุมทีมกำกับดูแลจะทบทวนด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นระยะ ๆ และรายงานกลับไปยังการตรวจสอบต่าง ๆ ฯลฯ หัวหน้างานต่าง ๆ จะยอมรับความสำคัญของการฝึกอบรมและการตรวจประเมินภายใน แต่มักจะไม่ได้ติดตามการดำเนินการแก้ไขและป้องกันที่จำเป็น  เอกสารการฝึกอบรมจะครอบคลุมพื้นฐานต่าง ๆ แต่ก็ยังไม่ได้จัดการกับความเสี่ยงและผลที่ตามมาที่อาจเกิดขึ้น หัวหน้างานกำหนดตัวอย่างและทำหน้าที่เป็นผู้ทวีคูณความรู้ด้านความปลอดภัยของอาหาร แต่ยังคงขาดการพัฒนาที่แข็งแกร่งในเครื่องมือเชิงพฤติกรรมและเชิงตีความ | การส่งข้อความด้านความปลอดภัยของอาหารเชิงรุกรวมอยู่ในการสื่อสารตามปกติจากผู้บริหารระดับสูงและมีการแบ่งปันกัน มีระบบอย่างเป็นทางการของการฝึกอบรมสำหรับฝ่ายบริหารอยู่และมีการดำเนินการ หัวหน้างานสะดวกที่จะพูดคุยถึงความเสี่ยงที่สำคัญและมาตรการควบคุมต่าง ๆ สำหรับพื้นที่ความรับผิดชอบของตนเองและทั่วทั้งการผลิต มีการประเมินระบบสำหรับการประเมินความเข้าใจและสมรรถนะโดยทีมหัวหน้างาน โดยสร้างอยู่ใน KPIs สำหรับพื้นที่การผลิตและอยู่ภายใต้การพิจารณาที่ทำเป็นประจำ  เอกสารการฝึกอบรมจะเน้นความสำคัญของความปลอดภัยของอาหารสำหรับบุคลากร รวมทั้งอุปกรณ์และแนวทางปฏิบัติที่ทำเป็นประจำ โดยมุ่งเน้นที่ความเสี่ยงและผลที่ตามมาที่อาจเกิดขึ้น การฝึกอบรมมีความน่าสนใจและกระตุ้นการมีส่วนร่วม หัวหน้างานต่าง ๆ จะทำหน้าที่เป็นตัวอย่างที่ดีและสนับสนุนให้ทีมปฏิบัติงานดำเนินการในเชิงรุก | การฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นบทบาทส่วนหนึ่งของหัวหน้างาน ซึ่งปรับให้เหมาะกับพื้นที่เฉพาะต่าง ๆ แต่หัวหน้างานทุกคนสามารถอธิบายพื้นที่เสี่ยงที่สำคัญ การควบคุมและเหตุผลที่วัฒนธรรมด้านความปลอดภัยของอาหารทั่วทั้งองค์กรมีความสำคัญและบทบาทที่เกี่ยวข้องของตนเอง  โดยพื้นฐานแล้ว หัวหน้างานมองว่าความปลอดภัยของอาหารมีความสำคัญอย่างยิ่งและอาจเป็นตัวสร้างความแตกต่างทางธุรกิจ หัวหน้างานต่าง ๆ ตระหนักถึงปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหารในปัจจุบันทั่วทั้งอุตสาหกรรมและสมรรถนะในการตั้งคำถามอย่างแข็งขัน ผู้สนับสนุนภายในมีอยู่ทั่วทั้งทีมกำกับดูแลและเป็นผู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อสมรรถนะของบริษัท เอกสารการฝึกอบรมแสดงถึงความสำคัญของความปลอดภัยของอาหารสำหรับบุคลากร ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์และแนวทางปฏิบัติที่ทำเป็นประจำและเพื่อให้แนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ การฝึกอบรมต่าง ๆ มีความน่าสนใจและกระตุ้นบุคลากรให้เข้าร่วม โดยทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีเสมอ ในฐานะผู้ทวีคูณความรู้ด้านความปลอดภัยของอาหารและกระตุ้นทีมปฏิบัติการให้ทำหน้าที่เชิงรุก ให้รางวัลพนักงานบริการส่วนหน้าซึ่งเป็นตัวอย่างที่ดีที่สุด |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | คำแนะนำสำหรับการวัดประสิทธิภาพ: | ปรับการฝึกอบรมก่อนเข้าทำงานตามต้องการที่พัฒนาสำหรับหัวหน้างาน  การส่งมอบการฝึกอบรม 'ความเข้าใจ' เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงเข้าใจถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำโดยการให้ตัวอย่าง การฝึกอบรมด้นความปลอดภัยของอาหารโดยเฉพาะสำหรับหัวหน้างานที่พัฒนาให้สร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับ 'เหตุผล' ที่อยู่เบื้องหลังเกณฑ์วิธีและขั้นตอนด้านความปลอดภัยของอาหาร  การพัฒนาความสามารถด้านพฤติกรรม ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารถึงความสำคัญของการฝึกอบรมด้านความเข้าใจ | ระบบต่าง ๆ ที่พัฒนาให้การฝึกอบรม บริหารข้อมูลและบันทึกสมรรถนะ การฝึกอบรมด้านทักษะทางสังคมที่พัฒนาให้ช่วยในการสื่อสารที่ดีขึ้น ทักษะการจูงใจ การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ การฝึกสอน การแสดงภาวะผู้นำและอื่น ๆ  การพัฒนาทักษะการฝึกอบรมหัวหน้างาน | การใช้ระบบต่างๆ ต่อเนื่อง การพัฒนาการฝึกอบรมเฉพาะด้านและการประเมินความรู้ ความเข้าใจ และความเชื่อมั่น มีการใช้กระบวนการให้รางวัลระดับหัวหน้างานเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ หรือในทางกลับกัน ทำให้มั่นใจว่ามีการบริหารผลที่ตามมาที่แข็งแกร่งอยู่  การพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องสำหรับหัวหน้างาน | การฝึกสอนและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องสำหรับทีมกำกับดูแลในขณะที่พัฒนาความเข้าใจที่แข็งแกร่งมากขึ้นเกี่ยวกับความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาหาร โปรแกรมการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องที่ขยายความรู้และทำหน้าที่ปลูกฝังความปรารถนาที่จะมุ่งเน้นความปลอดภัยของอาหาร การใช้แหล่งข้อมูลภายนอกสำหรับการฝึกอบรมและ/หรือกิจกรรมนอกสถานที่โดยเฉพาะเพื่อสร้างจิตวิญญาณของทีมในเรื่องความปลอดภัยของอาหาร  การพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่องในฐานะผู้ฝึกอบรม มีตัวเลือกต่าง ๆ ในการให้รางวัลผู้ที่เป็นตัวอย่างที่ดีที่สุด | การปรับปรุงทักษะด้านเทคนิคและพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง กลไกที่พัฒนาสำหรับผู้นำระดับสูงเพื่อช่วยบริหารพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของอาหารของพนักงาน ทำการฝึกสอนและให้คำปรึกษาแก่พนักงานโดยแสดงความรู้และการสนับสนุนด้านความปลอดภัยของอาหาร มีการปรับปรุงข้อมูลการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหารทั่วไปและเฉพาะพื้นที่ให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ |
| พนักงานบริการส่วนหน้า | ลักษณะการวัดประสิทธิภาพ | ไม่ต้องมีการฝึกอบรมหรือการฝึกอบรมด้านความสอดคล้องเท่านั้น มีการให้การฝึกอบรมการดูแลพนักงานใหม่ที่จำกัดโดยขึ้นอยู่กับการจ้างงานใหม่ที่เหลืออยู่กับบริษัท ไม่มี 'การฝึกอบรมทบทวน' หรือไม่สอดคล้อง และประกอบด้วยเนื้อหาการดูแลพนักงานใหม่แบบเดียวกัน การฝึกอบรมล้าสมัยและไม่สะท้อนถึงลักษณะประชากรของกำลังคนในปัจจุบัน (วัฒนธรรม ภาษา อายุ ความชอบในการเรียนรู้ เพศ) ผู้อำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและขาดความสอดคล้องในการส่งมอบ จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมเพิ่มเติม แต่ไม่มีทรัพยากรที่พร้อมใช้ได้ ไม่มีการวัดประสิทธิภาพการฝึกอบรม – ย้ายประโยคนี้ไปที่ส่วนของผู้บริหารระดับกลาง หัวหน้างาน  หากมีเอกสารการฝึกอบรม ก็จะมุ่งเน้นด้านสุขอนามัยส่วนบุคคลเท่านั้นหรือเป็นหลัก จะมีการให้กฎระเบียบทั่วไปมาก ๆ เท่านั้นก่อนที่จะเริ่มทำงาน โดยพนักงานจะคิดว่าอันที่จริงแล้ว กฎระเบียบด้านสุขอนามัยไม่มีความสำคัญ | บริษัทยังคงมีการตอบสนองกลับต่อปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหาร ไม่มีการพิจารณาด้านความปลอดภัยของอาหารนอกเหนือไปจากที่เกิดจากการร้องเรียน การเรียกคืนหรือผลการตรวจสอบที่ไม่ดี ไม่มีระบบที่เป็นทางการสำหรับการฝึกอบรมอยู่ แต่มีการดำเนินการเฉพาะกิจบางช่วง พนักงานทุกคนไม่ต้องเข้าร่วม และมีบันทึกอย่างเป็นทางการเล็กน้อย ไม่มีการทดสอบความสามารถและความเข้าใจอย่างเป็นทางการ พนักงานจะหารือเกี่ยวกับการระบาดของโรค/การเรียกคืนที่เกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหารในข่าวบางครั้งบางคราว  เอกสารการฝึกอบรมจะมีเนื้อหามากกว่าแค่เรื่องสุขอนามัยส่วนบุคคล แต่จะเชื่อมโยงกับกฎระเบียบต่าง ๆ มากกว่าและไม่ได้เชื่อมโยงกับแนวคิดความเสี่ยงต่างๆ ต้องปฏิบัติตาม GMP เป็นพิเศษหากหัวหน้างานอยู่ใกล้กับพวกเขา | มีระบบที่เป็นทางการสำหรับการฝึกอบรมในระหว่างการฝึกอบรมการดูแลพนักงานใหม่และการทบทวนความรู้ พนักงานจะเข้าใจว่ากฎระเบียบเป็นข้อบังคับ แต่มักจะไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบอยู่เสมอ | พนักงานส่วนใหญ่เข้าใจว่ากลไกการควบคุมต่าง ๆ คืออะไรและจะนำไปใช้อย่างไร โดยมีความมั่นใจที่จะปฏิบัติหากเห็นสิ่งที่พนักงานทราบว่าผิด  มีระบบที่เป็นทางการสำหรับการฝึกอบรมในระหว่างการอบรมการดูแลพนักงานใหม่และการทบทวนความรู้ มีการทบทวนเนื้อหาเป็นระยะ ๆ โดยใช้สมรรถนะเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทีมปฏิบัติงานแสดงให้เห็นถึงกระบวนการทางความคิดเชิงป้องกัน เอกสารการฝึกอบรมจะมีเนื้อหามากกว่าแค่เรื่องสุขอนามัยส่วนบุคคล โดยแสดงให้เห็นว่ากฎระเบียบเป็นการดำเนินการเชิงป้องกันเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่าง ๆ มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ GMP อยู่เสมอเนื่องจากมีจิตสำนึกในระดับที่ดี | ระบบที่เป็นทางการสำหรับการฝึกอบรมโดยเป็นการฝึกอบรมการดูแลพนักงานใหม่และการทบทวนความรู้ และจะมีการทบทวนเนื้อหาเป็นระยะเพื่อให้ลึกขึ้นตามพัฒนาการของทีมโดยช่วยเสริมด้านที่จำเป็นตามที่ตรวจพบในช่วงระหว่างการตรวจติดตามภายใน + การรับรู้ของหัวหน้างาน  ในความเป็นจริงแล้ว ทีมปฏิบัติงานจะดำเนินการเพิ่มเติมและมีทัศนคติเชิงป้องกัน โดยกระตุ้นพนักงานใหม่ด้วยตัวอย่างและช่วยเหลือผู้มาใหม่ให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และบ่งชี้ข้อผิดพลาดหากมีบ้าง เอกสารการฝึกอบรมจะมีเนื้อหามากกว่าแค่เรื่องสุขอนามัยส่วนบุคคล โดยแสดงให้เห็นว่ากฎระเบียบเป็นการดำเนินการเชิงป้องกันเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่าง และรูปแบบจะมีการกระตุ้นและให้มีส่วนร่วมอย่างสูง มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านแนวทางการปฏิบัติในการผลิตที่ดีเสมอและพนักงานมีความภาคภูมิใจในสมรรถนะของตนเอง |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | คำแนะนำสำหรับการวัดประสิทธิภาพ: | ปรับปรุงเนื้อหาการฝึกอบรมให้ทันสมัยเพื่อให้สะท้อนถึงการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ความคาดหวังของลูกค้า และเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วม  รับประกันให้การฝึกอบรมอยู่ในระดับการฝึกอบรมที่เหมาะสมโดยใช้แบบทดสอบ Flesch-Kincaid (แนะนำระดับที่ 8) โดยใช้สถิติความสามารถในการอ่านของ Microsoft Word  รับประกันให้พนักงานทุกคนได้รับการดูแลสำหรับพนักงานใหม่ด้วยพื้นฐานต่าง ๆ ก่อนเริ่มทำงานโดยไม่ต้องคำนึงถึงอัตราการเปลี่ยนพนักงาน  รับประกันให้พนักงานพนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม 'ทบทวน'  ให้การฝึกอบรมในรูปแบบต่างๆ ที่พนักงานทุกคนสามารถเข้าใจ (ภาพจำนวนมากเทียบกับข้อความ) และให้การแปลภาษา  จัดรูปแบบภาพจำนวนมาก X ข้อความจะขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาขององค์ประกอบของทีม  เนื้อหาจะครอบคลุมทุกด้านไม่เพียงแต่ด้านสุขอนามัยส่วนบุคคลเท่านั้น แต่ยังเน้นถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาหารที่เกิดขึ้นจริงเป็นพิเศษ | เอกสารการฝึกอบรมควรมีเนื้อหามากกว่าแค่กฎระเบียบ โดยจะเน้นที่แนวคิดของความเสี่ยงและผลที่ตามมาของความเสี่ยง โดยต้องปฏิบัติตาม GMP อยู่เสมอ | การฝึกอบรมเฉพาะที่ได้รับการพัฒนาและส่งมอบให้ทุกพื้นที่ทั่วทั้งบริษัท การประเมินค่าความเข้าใจและความเชื่อมั่นบางส่วนในการใช้ความเข้าใจ  การปรับปรุงการฝึกอบรมและให้มีระบบที่จะรับรู้ว่าเมื่อใดที่พนักงานจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ | มีระบบที่แข็งแกร่งในการประเมินความเข้าใจและความเชื่อมั่น สนับสนุนกลไกที่มีสำหรับพนักงานที่แสดงความเข้าใจที่แน่หรือขาดความเชื่อมั่น ทำให้วิธีการต่างๆ ที่มีแตกต่างกันเพื่อช่วยการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ความปลอดภัยของอาหารที่พนักงานทุกคนเห็นว่าเป็น 'ความสามารถที่ไม่สามารถต่อรองได้' ที่จะท้าทายและสนับสนุนให้ 'ทุกคนทุกระดับมุ่งมั่นแก้ไขปัญหา' ในเชิงบวก  การปรับปรุงการฝึกอบรมต่างๆ เพื่อให้มีระบบที่จะรับรู้เมื่อพนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นพิเศษกับผู้มาใหม่ | การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง  ส่งเสริมพนักงานที่มีความมั่นใจทำการเฝ้าติดตามและสังเกตการณ์ซึ่งกันและกันและให้ข้อเสนอแนะและการการฝึกสอนเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร  รักษาโปรแกรมการรับรู้ด้านความปลอดภัยของอาหารโดยเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงาน (โปสเตอร์ การพูดคุยรวมกลุ่ม ป้ายดิจิทัล) เฉลิมฉลองความสำเร็จด้านความปลอดภัยของอาหารทั่วทั้งองค์กร |

# รูปแบบการวัดประสิทธิภาพด้านองค์ประกอบของคน

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| องค์ประกอบของคน | ช่วงระยะของรูปแบบการวัดประสิทธิภาพ | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ธรรมาภิบาล (ใคร อะไรและใช้อำนาจอย่าง ระบบการบริหาร) (ขึ้นอยู่กับเงินดอลลาร์และทักษะทางสังคม)  วิสัยทัศน์และพันธกิจ คน | ตั้งใจไม่ปฏิบัติตาม เว้นแต่จะต้องบังคับ เช่น ไม่มีตัวตนในธุรกิจโดยไม่ได้มอบหมายความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยของอาหาร โครงสร้างมีการกระจายอำนาจ ขาดมาตรฐานและการควบคุมที่สอดคล้อง โดยส่งผลให้ไม่มีการประสานงานระหว่างความพยายามขององค์กรและความพยายามของแผนกต่างๆ ดังนั้น การปฏิบัติงานจึงไม่มีประสิทธิภาพสูง การขาดการประสานงานอาจกระทบต่อปัญหาที่ลูกค้าเผชิญหรือการปะทะกันระหว่างทีมต่างๆ ที่ความขัดแย้งจะเกิดขึ้นได้ ความขัดแย้งต่าง ๆ ดังกล่าวมักจะไม่ได้รับการแก้ไข เนื่องจากไม่มีการควบคุมที่ยึดตามหลักธรรมาภิบาล จึงมีการซ้ำซ้อนโดยทำให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมสูงขึ้น | มอบหมายความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบสำหรับการปฏิบัติตามความปลอดภัยของอาหารในหน่วยงานกำกับดูแลและบุคคลที่สามอื่น ๆ เช่น เพียงบอกสิ่งที่คุณต้องการให้ผม/ดิฉันทำ (เช่น เกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร)’ การประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ (เช่น การเรียนรู้ การพัฒนาความสามารถพิเศษ) เริ่มมีการจัดระเบียบมากขึ้น โดยเริ่มต้นด้วยการสร้างมาตรฐานทั่วไปบางอย่างและการร่วมมือกับผู้จำหน่ายซึ่งมักจะอำนวยความสะดวกโดยการจัดซื้อจัดจ่าย  โดยทั่วไปแล้ว เรื่องนี้เกิดจากความจำเป็นในการแก้ไขช่องว่างทักษะในกลุ่มพนักงานเป้าหมาย (การขาย การบริการลูกค้า ภาวะผู้นำ การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ฯลฯ ) องค์กรต่าง ๆ อาจมีสภาการเรียนรู้ แต่การมีส่วนร่วมมีแนวโน้มที่จะเป็นแบบเฉพาะกิจ ระเบียบวาระต่าง ๆ สำหรับการประชุมของสภามักจะไม่ได้เชื่อมต่อโดยตรงกับธุรกิจ – โดยอยู่บนพื้นฐานมากขึ้นตามหัวข้อ หรือเพียงแค่ให้ฟอรั่มสำหรับการแบ่งปันโดยสมัครใจ | มองว่าข้อกำหนดด้านสุขอนามัยที่ดีเป็นภาระ ธุรกิจต่าง ๆ ไม่ได้แสดงความเป็นเจ้าของแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของอาหารอย่างต่อเนื่อง เนื่องจาก เชื่อว่าไม่จำเป็น เช่น เราไม่จำเป็นต้องกังวล - พนักงานทราบว่าตนเองกำลังทำอะไรอยู่ - เป็นสามัญสำนึก มีการจัดตั้งคณะกรรมการอำนวยการให้ควบคุมดูแลกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทีมข้ามสายงานประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ผู้มีส่วนได้เสียทางธุรกิจ ผู้แทนหลักจากกลุ่มที่มีความสามารถพิเศษและการเรียนรู้ รวมทั้งผู้สนับสนุนอาวุโสจากฝ่ายไอที การป้องกันสนามหญ้าบางส่วนเพิ่มขึ้นในระยะแรก  องค์กรประกอบแผนการปฏิรูปผู้มีความสามารถพิเศษเพื่อทำเครื่องหมายเหตุการณ์สำคัญ มีการรายงานความรับผิดชอบต่อแผนงานและการยึดมั่นในการควบคุมที่เกิดขึ้นใหม่ให้แก่ผู้บริหารระดับสูงเป็นประจำ การสนับสนุนทีมผู้บริหารจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อความยากลำบากมากน้อยเพียงใดเมื่อทำการหยั่งรากของธรรมาภิบาลที่ดีกว่า | ทำความเข้าใจถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามความปลอดภัยของอาหารและเป็นเจ้าของการประชุมด้านข้อกำหนดต่าง ๆ เช่น เข้าใจโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจนและกำหนดความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยของอาหาร มีการกำหนดธรรมาภิบาลเป็นอย่างดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจและการจัดซื้อจัดจ้างที่แข็งแกร่ง การตัดสินใจแบบรวมศูนย์เป็นบรรทัดฐานสำหรับด้านกลยุทธ์และการปฏิบัติงานของผู้ที่มีความสามารถพิเศษและการเรียนรู้ มีการทำโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นมาตรฐานทั่วทั้งองค์กร โดยมักจะมีศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทางที่เพิ่มจากสิ่งที่มีแนวโน้ม การประชุมอย่างเป็นทางการ (โดยปกติจะเป็นทุกไตรมาส) ครอบคลุมถึงทรัพยากรบุคคลอาวุโส ไอทีและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจและมีการออกข้อมูลล่าสุดในระดับผู้บริหารหลังการประชุมแต่ละครั้ง โดยทั่วไปแล้ว สถาบันการศึกษาหรือมหาวิทยาลัยจะเป็นผู้นำในการประสานงานกับแต่ละหน่วยธุรกิจ ภูมิศาสตร์หรือในการสนับสนุนพอร์ตการลงทุนระดับโลก | ตรวจสอบและปรับปรุงความปลอดภัยของอาหารอย่างแข็งขันโดยไม่มีการตรวจสอบหรือข้อกำหนดของบุคคลที่สาม มองความปลอดภัยของอาหารเป็นความเสี่ยงทางธุรกิจที่พวกเขาต้องเป็นเลิศ เช่น หลักฐานของการบริหารความปลอดภัยของอาหารที่แข็งขันและการบันทึกที่สมบูรณ์ การตอบสนองต่อปัญหาอย่างทันเวลา กระบวนการกำกับดูแลมีความก้าวหน้าอย่างเต็มที่และการตัดสินใจสำหรับทุกด้านของความสามารถพิเศษและการเรียนรู้ได้มาจากฐานข้อเท็จจริงของข้อมูลป้อนที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพราะวิสัยทัศน์เป็นที่เข้าใจกันดีและการควบคุมไม่ยากที่จะรักษาไว้ มีความเห็นพ้องร่วมกันในระดับสูงของทีม ซึ่งมักจะได้รับการสนับสนุนจากโครงสร้างแบบลำดับชั้นน้อยเมื่อให้ความสนใจในความคิดสำหรับการปรับปรุงทั้งหมด ทุกปี จะมีการเขียนแผนงานอย่างละเอียดโดยทีมกำกับดูแลเพื่อให้เชื่อมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในด้านงบประมาณ การวางแผนพนักงาน แผนงานโครงการ และแนวทางความสอดคล้องทางธุรกิจ แผนงานยังเน้นตัวบ่งชี้สมรรถนะการทำงานหลัก (KPIs) ของทรัพยากรบุคคลเพื่อแสดงให้เห็นว่าแผนงานปัจจุบันกำลังติดตามความคาดหวังต่าง ๆ อย่างไร และการปรับมาตรการใดบ้างที่เสนอสำหรับปีถัดไป |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ห่วงโซ่อุปทาน  (ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวัสดุ/ส่วนผสมที่ขยายผ่านกระบวนการผลิตให้กับผู้จัดจำหน่าย ผู้ค้าปลีก ผู้บริโภค) การวัดสมรรถนะการทำงาน ความเสี่ยงอันตรายของคน | การขาดการตระหนักถึงปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหารสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อาหาร ห่วงโซ่อุปทานยังคงถูกมองว่าไม่อยู่ในกระบวนการบริหารความปลอดภัยของอาหาร การเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นแรงจูงใจสำหรับความขัดแย้งเนื่องจากส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอาจคิดว่าไม่ใช่ความรับผิดชอบของตนเอง การสูญเสียของวัสดุอาจเกิดขึ้นเนื่องจากไม่มีข้อตกลงที่ชัดเจนเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความปลอดภัยของอาหาร | บุคลากรในห่วงโซ่อุปทานยังคงไม่ได้เป็นเจ้าของในเรื่องความปลอดภัยของอาหาร แต่ปฏิบัติตามสิ่งที่พวกเขาเห็นว่าข้อกำหนดที่เป็นภาระของแผนกเฉพาะ ความคิดริเริ่มบางอย่างของการเจรจาและการเริ่มเข้าใจที่ดีขึ้นเริ่มปรากฏ จุดเริ่มต้นของการพัฒนาความร่วมมือระหว่างบุคลากรในห่วงโซ่อุปทานและลูกค้าของพวกเขา | ผู้จำหน่ายจำเป็นต้องมีสุขอนามัยที่ดีที่จำเป็น แต่มองว่าเป็นภาระ  การเป็นเจ้าของความปลอดภัยของอาหารโดยผู้จำหน่ายยังคงไม่สอดคล้อง เนื่องจากบุคลากรของพวกเขาขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติระหว่างข้อกำหนดด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร ส่งผลให้มอบหมายความรับผิดชอบในการแก้ไขงานให้แก่บุคลากรฝ่ายคุณภาพและการรับประกัน ตัวแทนห่วงโซ่อุปทานได้รับเชิญให้ร่วมคณะกรรมการอำนวยการ แต่การมีส่วนร่วม  ไม่สอดคล้อง | ผู้จำหน่ายต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงความรู้ที่ดีขึ้นเกี่ยวกับข้อกำหนดด้านความปลอดภัยของอาหาร เหตุผลและความสำคัญ มีการทำกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นมาตรฐานและได้รับการเฝ้าติดตาม ตัวชี้วัดแสดงถึงการปรับปรุงและการเบี่ยงเบนที่บ่อยน้อยกว่า และปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไขโดยทันที ตัวแทนของห่วงโซ่อุปทานถูกรวมอยู่ในคณะกรรมการอำนวยการมากขึ้น | ผู้จำหน่ายแสดงให้เห็นว่าทีมต่าง ๆ ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามข้อกำหนดและกระบวนการด้านความปลอดภัยของอาหารอย่างเต็มที่ เป็นเจ้าของปัญหาด้านความปลอดภัยอาหาร ข้อกำหนด กระบวนการและการวัดผล ทีมมีความสามารถและทำการวิเคราะห์ที่สำคัญและมีส่วนช่วยลดความเสี่ยง ตัวแทนของห่วงโซ่อุปทานถูกรวมอยู่ในคณะกรรมการอำนวยการข้ามสายงานเต็มรูปแบบ |
| ห่วงโซ่อุปทาน  (ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวัสดุ/ส่วนผสมที่ขยายผ่านกระบวนการผลิตให้กับผู้จัดจำหน่าย ผู้ค้าปลีก ผู้บริโภค)  การวัดสมรรถนะการทำงาน  ความเสี่ยงอันตรายของคน | การขาดการตระหนักถึงปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหารสำหรับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่อาหาร ห่วงโซ่อุปทานยังคงถูกมองว่าไม่อยู่ในกระบวนการบริหารความปลอดภัยของอาหาร การเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นแรงจูงใจสำหรับความขัดแย้งเนื่องจากส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอาจคิดว่าไม่ใช่ความรับผิดชอบของตนเอง การสูญเสียของวัสดุอาจเกิดขึ้นเนื่องจากไม่มีข้อตกลงที่ชัดเจนเกี่ยวกับมาตรฐานด้านความปลอดภัยของอาหาร | บุคลากรในห่วงโซ่อุปทานยังคงไม่ได้เป็นเจ้าของในเรื่องความปลอดภัยของอาหาร แต่ปฏิบัติตามสิ่งที่พวกเขาเห็นว่าข้อกำหนดที่เป็นภาระของแผนกเฉพาะ ความคิดริเริ่มบางอย่างของการเจรจาและการเริ่มเข้าใจที่ดีขึ้นเริ่มปรากฏ จุดเริ่มต้นของการพัฒนาความร่วมมือระหว่างบุคลากรในห่วงโซ่อุปทานและลูกค้าของพวกเขา | ผู้จำหน่ายจำเป็นต้องมีสุขอนามัยที่ดีที่จำเป็น แต่มองว่าเป็นภาระ  การเป็นเจ้าของความปลอดภัยของอาหารโดยผู้จำหน่ายยังคงไม่สอดคล้อง เนื่องจากบุคลากรของพวกเขาขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติระหว่างข้อกำหนดด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร ส่งผลให้มอบหมายความรับผิดชอบในการแก้ไขงานให้แก่บุคลากรฝ่ายคุณภาพและการรับประกัน ตัวแทนห่วงโซ่อุปทานได้รับเชิญให้ร่วมคณะกรรมการอำนวยการ แต่การมีส่วนร่วม  ไม่สอดคล้อง | ผู้จำหน่ายต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงความรู้ที่ดีขึ้นเกี่ยวกับข้อกำหนดด้านความปลอดภัยของอาหาร เหตุผลและความสำคัญ มีการทำกระบวนการต่าง ๆ ให้เป็นมาตรฐานและได้รับการเฝ้าติดตาม ตัวชี้วัดแสดงถึงการปรับปรุงและการเบี่ยงเบนที่บ่อยน้อยกว่า และปัญหาต่าง ๆ ได้รับการแก้ไขโดยทันที ตัวแทนของห่วงโซ่อุปทานถูกรวมอยู่ในคณะกรรมการอำนวยการมากขึ้น | ผู้จำหน่ายแสดงให้เห็นว่าทีมต่าง ๆ ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามข้อกำหนดและกระบวนการด้านความปลอดภัยของอาหารอย่างเต็มที่ เป็นเจ้าของปัญหาด้านความปลอดภัยอาหาร ข้อกำหนด กระบวนการและการวัดผล ทีมมีความสามารถและทำการวิเคราะห์ที่สำคัญและมีส่วนช่วยลดความเสี่ยง ตัวแทนของห่วงโซ่อุปทานถูกรวมอยู่ในคณะกรรมการอำนวยการข้ามสายงานเต็มรูปแบบ |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก (ผู้ขาย ผู้ควบคุมกฎระเบียบ ที่ให้บริการที่หลากหลาย เช่น พนักงานชั่วคราว  การวัดสมรรถนะการทำงาน  ความเสี่ยงอันตรายของคน | ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกทำงานด้วยตนเองโดยไม่ต้องมีการกำกับดูแลหรือคาดหวัง ไม่มีกลไกหรือกระบวนการต่าง ๆ ในการทบทวนสมรรถนะ การปฏิบัติตามสัญญา | มีการรวมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกเข้ากับการฝึกอบรมการบูรณาการเป้าหมายด้านความปลอดภัยของอาหารเต็มรูปแบบและพยายามที่จะแค่ปฏิบัติตามหน่วยงานกำกับดูแล / มาตรฐานขั้นต่ำ โดยไม่ได้พิจารณาว่าควรปฏิบัติตามข้อกำหนดทั้งหมด เพราะพวกเขาไม่เข้าใจถึงความสำคัญ กฎระเบียบ กระบวนการด้านความปลอดภัยของอาหารและอื่น ๆ ถือเป็นความรำคาญของลูกค้า ปฏิบัติเฉพาะในกรณีที่มีการกำกับดูแล | ความพยายามในการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยของอาหารและเป้าหมายด้านความปลอดภัยอาหารที่ใช้ร่วมกันจะต้องมีความสอดคล้องมากขึ้น โดยแสดงความเข้าใจและการยอมรับข้อกำหนดและกระบวนการต่าง ๆ ด้านความปลอดภัยของอาหารมากขึ้น แต่ยังคงขาดความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและผลกระทบทั้งหมด | ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก / พนักงานมีความสามารถมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหาร โดยมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามมาตรฐานต่าง ๆ ที่มีการเบี่ยงเบนเล็กน้อยเท่านั้น การสื่อสารมีความคงที่และมีความเชื่อมั่นมากขึ้นที่จะชี้ให้เห็นถึงข้อสงสัย คำแนะนำหรือข้อผิดพลาด โดยใช้ตัวชี้วัดอย่างจริงจังและทำเพื่อวิเคราะห์ผลลัพธ์และปรับปรุงสมรรถนะ ซึ่งจะได้รับการพิจารณาและสอดแทรกอยู่ในแผนการปรับปรุง | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจะรวมเข้ากับองค์กรอย่างราบรื่นด้วยการทบทวนสมรรถนะที่ทำเป็นประจำ แผนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือเพื่อเพิ่มเป้าหมายการดำเนินงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจะรวมเข้าอย่างราบรื่นและแบ่งปันวัตถุประสงค์ด้านความปลอดภัยของอาหารด้วยการทบทวนสมรรถนะที่ทำเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ แผนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือเพื่อเพิ่มเป้าหมายการดำเนินงาน |
| การทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกัน (ลักษณะและวิธีการในการสร้างการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากพนักงานที่สามัคคีกัน)  อันตรายและความเสี่ยงที่เกิดจากการปรับตัวที่สอดคล้องของคน | มีการดูแลแผนก/กะทำงานต่าง ๆ ในแบบไซโลโดยไม่มีกิจกรรมข้ามสายงาน พนักงานขาด "ภาพรวม" เกี่ยวกับวิธีที่บทบาทพวกเขาส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร การแก้ปัญหาเสร็จสมบูรณ์ในการแยกต่างหาก บทบาทและความรับผิดชอบต่าง ๆ ขาดการจำกัดความที่ชัดเจน มีการเรียกร้องหรือยอมรับความคิดเห็นและฉันทามติ ไม่มีรางวัลหรือการยอมรับสำหรับการทำงานร่วมกัน ขาดการสื่อสาร | ความพยายามเพียงเล็กน้อยในด้านทิศทางของความร่วมมือทีมข้ามสายงานที่มากขึ้น มีโอกาสขั้นต่ำในการให้และรับความคิดเห็นต่าง ๆ ความตระหนักมากขึ้นถึงความจำเป็นที่จะต้องชี้แจงบทบาทและความรับผิดชอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของอาหาร แต่จำกัดในการดำเนินแผนการตระหนักถึง ยังคงขาดความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับความแตกต่างด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร มีแนวโน้มที่จะทำงานร่วมกันมากขึ้น | บางแผนก/ทีมเปิดกว้างมากขึ้นในการสื่อสารและทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการแก้ปัญหาที่พบบ่อย มีการชี้แจงบทบาทต่าง ๆ ความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับผลกระทบต่าง ๆ ของแต่ละบทบาทต่อผลลัพธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร มีอิสระมากขึ้นในการแสดงความคิดเห็นและการตอบรับ มีการรับรู้หรือการให้รางวัล แต่ไม่ใช่ในลักษณะที่เป็นระบบและขึ้นอยู่กับผู้นำของพื้นที่ | ทีมงานส่วนใหญ่ทำงานแบบบูรณาการมากขึ้นและความร่วมมือเข้มแข็งมากแม้กระทั่งกับแผนกต่าง ๆ ที่มักจะไม่ข้ามสายงานในการปฏิบัติงานปกติ มีการพัฒนาภาพรวมที่สมบูรณ์ของผลกระทบในแต่ละพื้นที่และบทบาทด้านความปลอดภัยของอาหารของบริษัท คิดระบบการยอมรับและรางวัลในลักษณะที่เป็นระบบและอิงตามตัวชี้วัด/ข้อมูลปัจจุบัน ระบบการรับรู้และการให้รางวัลจะได้รับการออกแบบในลักษณะที่เป็นระบบและขึ้นอยู่กับตัวชี้วัด / ข้อมูลปัจจุบัน ทีมงานต่าง ๆ จะค้นหาความคิดเห็น คำแนะนำจากภายนอก และนำเสนอความกังวลในความพยายามที่ทำเป็นประจำเพื่อแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ตามธรรมชาติ | แผนก/กะทำงาน/พนักงานต่าง ๆ แสดงถึงระดับความมุ่งมั่นและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และกับองค์กรในระดับลึก มีสายการสื่อสารต่าง ๆ ที่เปิดกว้าง ทีมงานต่าง ๆ แสดงความสามารถที่หลากหลายและมีส่วนร่วมในทีมข้ามสายงานได้ตามที่จำเป็น ทีมงานต่าง ๆ แสดงความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อสภาวะ/ ความต้องการของโรงงานที่เปลี่ยนแปลง มีการส่งเสริมและให้รางวัลแก่ความคิดเชิงสร้างสรรค์ |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| นโยบายเกี่ยวกับผลที่ตามมา (แรงจูงใจ รางวัล การยอมรับ)  สมรรถนะของคนวัดผลความสอดคล้อง | ไม่มีนโยบาย ไม่มีความสอดคล้องในการบริหารความไม่สอดคล้อง/ความสอดคล้อง ไม่มีการให้รางวัล | พวกเขาตระนักว่าจำเป็นต้องให้ข้อเสนอแนะ แต่ไม่มีความสอดคล้องหรือโครงสร้างที่กำหนดขึ้นที่จะต้องปฏิบัติตาม มีให้รางวัลบ้าง แต่ไม่มีความโปร่งใส | พวกเขาตระหนักว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องมีบางระบบ/โครงการ แต่จะเป็นระบบที่ “ตามธรรมชาติ” ตัวอย่างเช่น กำหนดแบบเพียทูเพีย ไม่ใช่รายบุคคล/สำหรับกลุ่มต่าง ๆ  การรับรู้ที่เกือบจะยุติธรรมและโปร่งใส | มีนโยบายด้านผลที่ตามมาอย่างเป็นทางการ การต่อต้านการคอร์รัปชั่นหากจำเป็น มองว่ามีความยุติธรรมและโปร่งใส ปรับให้เหมาะสำหรับบุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ และเชื่อมโยงกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านความปลอดภัยของอาหาร | ซึมซับพฤติกรรมต่าง ๆ แล้วพร้อมด้วยกระบวนการทางความคิดที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรส่วนใหญ่ โดยไม่จำเป็นต้องยอมรับเป็นพิเศษสำหรับพฤติกรรมที่สอดคล้อง คนพยายามสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นในการทำอย่างเต็มที่ |
| การให้อำนาจ (กระบวนการการให้หรือมอบอำนาจและอำนาจหน้าที่ภายในองค์กร)  ความสอดคล้องของคน | ไม่มีความรู้ / ไม่ได้รับอนุญาตให้ปฏิบัติดำเนินการใด ๆ | ความรู้บางส่วน/ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการ (จำกัดเฉพาะพื้นที่ ไม่ใช่ทั่วทั้งองค์กร) ไม่ได้รับการสนับสนุนทั่วไปสำหรับการรับผิดชอบที่เหมาะสม | มีความรู้ที่ดีแต่ไม่เต็มรูปแบบ/ได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติการดำเนินการ | เกือบจะเป็นความรู้เต็มรูปแบบ / ปฏิบัติการดำเนินการส่วนใหญ่อย่างอิสระและถูกต้อง | ความรู้เต็มรูปแบบ / ปฏิบัติการดำเนินการที่ถูกต้องอยู่เสมอ การคาดาการณ์ปัญหาในเชิงรุกที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของตนเอง |
| ชุมชน (หากจำเป็น – ซึ่งหมายถึง: ครอบครัว ญาติสายตรงและกลุ่มที่กว้างขึ้น) วิสัยทัศน์และพันธกิจของคน | การขาดคน ปัญหาด้านการสรรหาบุคลากร อัตราการลาออกสูง เงินอุดหนุนจากรัฐบาล  ไม่มีส่วนร่วมกับชุมชน | รับทราบว่าต้องการการสนับสนุนจากชุมชน ระบุวิธีที่จะประเมินปัญหาในการออกแบบแผนงาน | มีการสร้างการเชื่อมต่อระหว่างพนักงานกับชุมชนที่กว้างขึ้น | มีโปรแกรมต่าง ๆ อยู่ ปรับปรุงเสถียรภาพของพนักงาน | มุ่งเน้นในการสร้างโปรแกรมทางสังคม การมีส่วนร่วมของชุมชนเต็มรูปแบบ ความภักดีสูง อัตราการลาออกที่ลดลง  แรงงานที่มั่นคง |
| สมรรถนะ (การประเมินผลงาน การทำหน้าที่ พฤติกรรม การดำเนินการ พฤติการณ์ ในการดำเนินวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้)  สมรรถนะของคนวัดผลความสอดคล้อง | .  ไม่มีการวัดผล ไม่มีตัวชี้วัด | ตัวชี้วัดเฉพาะกิจ ตัวชี้วัดความปลอดภัยของอาหารยังคงไม่ได้แยกออกจากตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ไม่มีข้อเสนอแนะให้ | มีตัวชี้วัดบางอย่าง ไม่ได้ทำอย่างเป็นระบบ สมรรถนะรายบุคคล / กลุ่มต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยของอาหารอย่างชัดเจน แต่มีข้อเสนอแนะหรือใช้ข้อมูลเล็กน้อย | ตัวชี้วัดเต็มรูปแบบ นำมาใช้เพื่อผลักดันการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การตรวจสอบความถูกต้องและสนับสนุนจากหัวหน้างาน / ผู้นำ | ทีมงานที่มีสมรรถนะสูง สามารถพิสูจน์ได้ ความสำเร็จของตัวชี้วัด พยายามที่จะทำให้เกินเป้าหมาย พวกเขาสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างเต็มที่ |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| แรงจูงใจ ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วม (กระบวนการที่สนับสนุนและควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน) (อิงตาม Maslow และ Greenstreet) สมรรถนะของคนวัดผลความสอดคล้อง | พนักงานส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วม ส่วนใหญ่ทำงานเพื่อเงิน ไม่พอใจและตื่นเต้นเป็นพิเศษกับงาน วิธีเผด็จการในการบริหารพนักงานหรือเพียงแค่ไม่ขอความคิดเห็นจากพนักงาน | ส่วนใหญ่ไม่ได้มีส่วนร่วม มีความสนใจที่จะทำงานล่วงเวลา มีวันลาป่วยมากกว่าที่ควร สภาวะการทำงานที่ไม่ค่อยดีนัก ไม่กระตือรือร้นโดยเฉพาะกับผู้จัดการและ / หรือทีมงานของตัวเอง ในความเป็นจริงไม่ชอบงานแต่ก็ต้องทำ การมองหางานอื่นในบริษัทอื่น ผลักดันการพัฒนาและการประยุกต์ใช้แนวทางปฏิบัติและขั้นตอนต่าง ๆ โดยหน่วยงานกำกับดูแลและบุคคลที่สามอื่น ๆ เช่น ปล่อยให้พนักงานทำสิ่งที่จ่ายเงินให้พวกเขาทำต่อไป พนักงานทำสิ่งที่พวกเขาคิดว่าเหมาะสม | เกือบจะมีส่วนร่วม แต่มีบางครั้งที่ไม่มีส่วนร่วม ค่อนข้างภูมิใจที่จะทำงานในบริษัท แต่ไม่ได้บอกคนอื่นเช่นนี้ อาจลาออกหากได้รับการชักชวน ไม่มีโอกาสในการพัฒนาอาชีพโดยเฉพาะที่นี่ มีความสงสัยถึงความสำคัญของความเสี่ยงที่เกิดจากความปลอดภัยของอาหารและประสิทธิภาพของกฎระเบียบและข้อกำหนดด้านสุขอนามัยของอาหาร เช่น 'เรามักจะทำเช่นนี้อยู่เสมอ' | มีส่วนร่วม รู้สึกเหมือนเป็นส่วนสำคัญของธุรกิจ รู้สึกมีความสำคัญในที่ทำงาน บางครั้งงานยุ่งและรู้สึกเครียด ความรู้สึกของความสำเร็จ จะออกก็ต่อเมื่อมีสิ่งที่ดีกว่ามาเสนอเท่านั้น การมีส่วนร่วมของพนักงานได้รับการยอมรับที่จะช่วยให้มีความสอดคล้องกับกฎระเบียบ พัฒนาแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของอาหารด้วยการมีส่วนร่วมของพนักงานและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นเมื่อเสร็จสมบูรณ์ เช่น การวิเคราะห์อันตราย แผนการควบคุมที่สำคัญ / การทบทวนธุรกิจอาหารที่ปลอดภัยกว่า ดีกว่า | มีส่วนร่วมสูง สร้างแรงจูงใจด้วยตนเอง เป็นพนักงานที่มีความมุ่งมั่น คนเป็นแรงบันดาลใจให้กันและกันทำดีที่สุดและกระตือรือร้นที่จะระบุสิ่งที่พวกเขาสามารถทำได้เพื่อผู้อื่น ชอบทำงานที่นี่ โอกาสในการพัฒนาอาชีพที่ชัดเจนที่นี่ ผู้ที่บินสูงสามารถพยายามอย่างหนัก แสวงหามุมมองของพนักงานอย่างแข็งขันเกี่ยวกับวิธีปรับปรุงความปลอดภัยของอาหาร เช่น เห็นได้ชัดว่ามีความสนใจอย่างแข็งขันในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในด้านความปลอดภัยของอาหาร - สิ่งจูงใจ / รางวัลเพื่อการปฏิบัติตามและความสำเร็จของมาตรฐานภายในที่สอดคล้อง การกระตุ้นข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง |
| หน้าที่ความรับผิดชอบและความรับผิด (การมอบหมายและการยอมรับการดำเนินการของแต่ละบุคคลหรือการดำเนินการขององค์กร)  สมรรถนะของคนวัดผลวิสัยทัศน์และพันธกิจ | ไม่ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและความรับผิดที่ชัดเจน มีทัศนคติของผู้ตกเป็นเหยื่อและผู้ข่มเหงอยู่ | พวกเขาได้รับแจ้งเกี่ยวกับความรับผิดชอบ หน้าที่และสิ่งที่คาดหวังให้พวกเขาทำ แต่ก็ยังคงมีแนวโน้มที่จะต่อต้านการเห็นว่าเป็นความต้องการที่เกินจริงของคนที่มีนิสัยชอบจับผิดเล็กๆ น้อยๆ ในงานของคนอื่น! มักจะพยายามปกป้องและแสดงความรับผิดชอบต่อผู้อื่น | บุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ ทราบถึงสิ่งที่ต้องทำ แต่มักจะไม่ได้ทำสิ่งที่ควรทำอยู่เสมอ โดยทั่วไปแล้ว พวกเขามีแนวโน้มที่จะทำตามสิ่งที่พวกเขาต้องทำต่อหน้าผู้นำหรือคนที่รับผิดชอบในการเฝ้าติดตามมาตรฐานต่าง ๆ | .  บุคคลหรือกลุ่มต่าง ๆ ตระหนักถึงสิ่งที่พวกเขาต้องทำและเหตุผลที่พวกเขาควรทำ  พฤติกรรมของพวกเขามีความสอดคล้องกันมากขึ้น แม้ในกรณีที่ไม่มีหัวหน้าโดยตรง พวกเขาส่งเสริมกันและกันให้ปฏิบัติตาม พวกเขามีความตื่นตัวมากขึ้นและมีแนวโน้มที่จะไม่ยอมให้เพื่อนร่วมงานไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับและข้อกำหนด | รับผิดชอบและรับผิดอย่างเต็มที่ ตำแหน่งงานที่ชัดเจนคำอธิบายบทบาท ได้รับการสนับสนุนจากระดับที่สูง ทีมงานและเพื่อนร่วมงาน |
| ความเหมาะสมระดับภูมิภาคและทางวัฒนธรรม  (วัฒนธรรม ภาษา เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง) ความสอดคล้องของคน | ละเลยความแตกต่าง กำหนดให้มีเพียงหนึ่งอย่าง ระดับที่แตกต่างกันของความสอดคล้อง | รับทราบความแตกต่างทางวัฒนธรรม แต่ให้ความสำคัญกับคนส่วนใหญ่ กิจกรรมเฉพาะกิจ ตอบสนองต่อปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหลังจากการตรวจติดตามที่แย่ | การทำการวินิจฉัยเกี่ยวกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สร้างและดำเนินแผนงานโดยคำนึงถึงความแตกต่าง | ประเมินความสำเร็จของแผนงาน การวัดผลอย่างต่อเนื่องและเข้าถึงความเชื่อที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น | ประกาศความแตกต่างและการพัฒนาเชิงรุกของกิจกรรมชุมชน ความสามารถในการดูดซับความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้สำเร็จ |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ตัวชี้วัด (มาตรฐานต่าง ๆ สำหรับการวัดผลหรือการประเมินประสิทธิภาพ สมรรถนะ ความก้าวหน้าหรือคุณภาพของแผนงานหรือกระบวนการ)  สมรรถนะของคนวัดผลวิสัยทัศน์และพันธกิจ | ไม่มีการวินิจฉัยด้านวัฒนธรรมความปลอดภัยของอาหาร | การวินิจฉัยวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยของอาหารแสดงให้เห็นการพัฒนาการ 1/3 | การวินิจฉัยวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยของอาหารแสดงให้เห็นการพัฒนาการ ½ | การวินิจฉัยการวินิจฉัยวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยของอาหารแสดงให้เห็นการพัฒนาการ 2/3 | การวินิจฉัยวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยของอาหารเกือบถึงระดับสูงสุด |
| ไม่มีตัวชี้วัดสำหรับองค์ประกอบ: อัตราการลาออก การปฏิบัติตามมาตรฐาน GMP แผนการเรียนรู้ ผลการตรวจติดตาม การตรวจติดตามภายใน การร้องเรียนที่กำหนดเอง การตรวจสอบความถูกต้องด้านพฤติกรรม ตัวชี้วัดหลัก การสังเกตแบบเพียทูเพีย การปฏิบัติตามก่อนดำเนินการ ช่วงเวลาเครื่องไม่ทำงาน ความสอดคล้องด้านความปลอดภัยของอาหาร เครื่องมือประเมินผลการดำเนินงาน การวิจัยการมีส่วนร่วม การทบทวนสมรรถนะประจำปี | ตัวชี้วัดที่ล้าหลัง ไม่ได้ดำเนินการหรือปฏิบัติอย่างเป็นระบบ | การเพิ่มของตัวชี้วัดหลักบางตัวที่ไม่ได้นำมาใช้หรือปฏิบัติอย่างเป็นระบบ | ใช้/ปฏิบัติตัวชี้วัดหลักอย่างเป็นระบบ แต่ไม่ใช่สำหรับทุกองค์กร | การยึดถือและการปฏิบัติตัวชี้วัดเหล่านี้ทั้งหมดอย่างเพียงพอ เกี่ยวโยง รับทราบ ปรับเปลี่ยนและซึมซับถึงพฤติกรรมและทัศนคติที่เกี่ยวข้อง ทั่วทั้งองค์กร ข้อมูลเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจ |
| ทรัพยากร การระดมทุนและการลงทุน (คน เวลา อุปกรณ์ โครงสร้างที่เพียงพอในการบรรลุพฤติกรรม) (ขึ้นอยู่กับเงินดอลลาร์)  วิสัยทัศน์และพันธกิจของคน | พิจารณาถึงความปลอดภัยของอาหารที่จะก่อความรำคาญ ข้อกำหนดด้านความปลอดภัยของอาหารถูกปฏิเสธเนื่องจากเหตุผลของผลประโยชน์ส่วนตัว | พิจารณาถึงความปลอดภัยของอาหารที่มีความสำคัญระดับต่ำเมื่อเทียบกับลำดับความสำคัญของธุรกิจอื่น ๆ เช่น ‘ผม/ดิฉันมีธุรกิจที่ต้องดำเนินการ การคืนภาษีที่ต้องทำให้เสร็จและอื่น ๆ ‘ | ความปลอดภัยของอาหารให้ความสำคัญระดับต่ำเนื่องจากธุรกิจไม่สามารถเห็นถึงประโยชน์หรือความสำคัญของความปลอดภัยของอาหาร เช่น ธุรกิจต่อต้านการพูดคุยเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร - เราไม่เคยทำร้ายใคร หลักฐานความพึงพอใจที่ผิดที่ การมุ่งเน้นที่การทำงานให้เสร็จ | กำหนดความปลอดภัยของอาหารให้เป็นหนึ่งในลำดับความสำคัญทางธุรกิจ ยอมรับว่าสุขลักษณะของอาหารเป็นสิ่งสำคัญ เช่น การรับรู้อย่างเห็นได้ชัดในด้านการปฏิบัติตามภายในธุรกิจ รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ตรวจสอบของหน่วยงานที่มีอำนาจในพื้นที่ | พิจารณาว่าความปลอดภัยของอาหารเป็นลำดับความสำคัญอันดับแรก ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจที่สำคัญ และมองว่าเป็นสิ่งดีเยี่ยม เช่น มีการอ้างอิงบ่อยครั้งเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร / สุขอนามัย ความกระตือรือร้นในการป้องกันมากกว่าการรักษา เช่น การใช้การสุ่มตัวอย่างและการทดสอบเพื่อตรวจสอบความปลอดภัยมากกว่าปัญหาด้านการควบคุม |
| พฤติกรรมศาสตร์ (การประยุกต์ใช้การศึกษาทางวิทยาศาสตร์ของพฤติกรรมมนุษย์) | ไม่รู้สึกว่าจำเป็นต้องค้นหาความรู้ด้านพฤติกรรม แม้กระทั่งความรู้ทางเทคนิคก็มักจะไม่ได้ประกอบด้วยปัญหาด้านความปลอดภัยของอาหารอย่างลึกซึ้ง | มีเพียงไม่กี่คนที่ตระหนักว่าความรู้ทางเทคนิคไม่เพียงพอ รู้สึกต้องการความช่วยเหลือด้านพฤติกรรม เริ่มตระหนักว่าการเพิ่มความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อช่วยยกระดับประสิทธิภาพด้านเทคนิค ความรู้ประเภทนี้รวบรวมจากการสนับสนุนของคนที่ต้องการรู้มากขึ้น ตัวแทนฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือด้วยความช่วยเหลือของที่ปรึกษา | มีการแทรกแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมศาสตร์เข้าในการฝึกอบรม เริ่มรวมและใช้แนวคิดบางอย่างกับเครื่องมือบริหารทรัพยากรบุคคลและระบบทรัพยากรบุคคล คนพูดถึงปฏิสัมพันธ์ประจำวัน การประชุมและอื่น ๆ บ่อยขึ้นเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์เชิงพฤติกรรม | พฤติกรรมศาสตร์มีชื่อเสียงว่ามีความสำคัญเท่ากับความรู้ด้านเทคนิค คณะกรรมการ กรรมการ ผู้จัดการและหัวหน้าได้รับการฝึกอบรม มีความเข้าใจและนำแนวคิดและเครื่องมือจากพฤติกรรมศาสตร์มาใช้dy[การปฏิสัมพันธ์ในชีวิตประจำวันของตนเอง | บริษัทมีคนหรือบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญที่น่าสนใจมากขึ้น หรือกำหนดวิธีต่าง ๆ ในการปรับปรุงความรู้ด้านพฤติกรรมให้ทันสมัย  และนำไปใช้ / แสดงความรู้นี้ในแนวทางปฏิบัติ การฝึกอบรมและระบบของทรัพยากรบุคคลของบริษัท |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ความสามารถ (ภารกิจของงาน คำแนะนำในการทำงาน ความรู้ ทักษะ พฤติกรรม)  สมรรถนะของคนวัดผลวิสัยทัศน์และพันธกิจ อันตรายและความเสี่ยง | ไม่มีคำจำกัดความเกี่ยวกับทักษะที่จำเป็น ไม่มีภารกิจของงาน หรือคำแนะนำในการทำงาน |  | มีการอธิบายเกี่ยวกับความสามารถสำหรับหน้าที่งานและตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งหมด และการสื่อสารเสร็จสมบูรณ์ ดังนั้น ทุกคนจึงทราบเกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญของแผนการประเมิน การพัฒนาและความก้าวหน้าด้านสมรรถนะ | ใช้แนวคิดและเครื่องมือเกี่ยวกับความสามารถแล้วและแจ้งให้คนทราบเกี่ยวกับข้อมูลสมรรถนะของหน้าที่งานตำแหน่งงานของตนเอง  บุคลากรทราบถึงความหมายของความสามารถต่าง ๆ ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิธีการประเมิน การเฝ้าติดตาม การให้ข้อเสนอแนะ | มีการพัฒนาระบบการบริหารความสามารถอย่างสมบูรณ์และรวมเข้ากับแนวทางปฏิบัติและเครื่องมือของทรัพยากรบุคคลทั้งหมด แสดงระบบความสามารถด้านความปลอดภัยของอาหารอย่างชัดเจนในการฝึกอบรม แนวทางปฏิบัติของฝ่ายบริหาร การประเมินสมรรถนะ ความก้าวหน้าในอาชีพ ระบบการให้รางวัล บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาและความก้าวหน้า |
| การสนับสนุนและการกำกับดูแล/การรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร (การจัดสรรทรัพยากร การแสดงส่วนตัวถึงการสนับสนุนความปลอดภัยของอาหาร การจัดลำดับความสำคัญด้านความปลอดภัยของอาหารภายในการดำเนินงาน การรับรู้ด้านความปลอดภัยของอาหาร จริยธรรมและความซื่อสัตย์ในการตัดสินใจด้านความปลอดภัยของอาหาร)  ความสอดคล้องของพันธกิจและวิสัยทัศน์ของคน | ฝ่ายบริหารสนับสนุนความไม่สอดคล้องเว้นแต่หากความเสี่ยงในการบังคับใช้ เช่น ไม่พยายามที่จะให้อุปกรณ์/สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมเพื่อทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกในการล้างมือ | ผู้นำด้านสุขอนามัยอาหารไม่มีความสอดคล้องและปฏิบัติตามคำแนะนำจากผู้ควบคุม เช่น ขาดความคิดริเริ่มและผลักดันจากธุรกิจ การมีทิศทางเล็กน้อยจากธุรกิจในที่ทำงานเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร ยกเว้นการตรวจสอบดังต่อไปนี้ | ผู้นำล้มเหลวในการเป็นแบบอย่างที่ดีด้านพฤติกรรมความปลอดภัยของอาหารและแสดงความเห็นที่ถากถางดูถูกต่อพนักงาน แนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของอาหารที่แย่ยังคงไม่มีใครทักท้วงและไม่ได้รับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านสุขอนามัย เช่น ผู้จัดการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของชุดป้องกัน | ผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีและส่งเสริมพฤติกรรมด้านความปลอดภัยของอาหารที่ต้องการจากพนักงานของตนเองตามกฎระเบียบ ผู้นำทักท้วงแนวทางปฏิบัติด้านสุขอนามัยอาหารที่แย่ซึ่งไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายได้ เช่น สอดคล้องกับกฎระเบียบสำหรับแนวทางปฏิบัติที่ถูกสุขอนามัย แสดงความสนใจอย่างแข็งขันในการปฏิบัติตามและจัดการกับการละเมิดต่าง ๆ | สนับสนุนให้พนักงานใช้ขั้นตอนด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นประจำ อธิบายว่าทำไมจึงมีความจำเป็นและยกย่องแนวทางปฏิบัติที่ดี เช่น ความสนใจที่แข็งขันอย่างเห็นได้ชัดในเรื่องความปลอดภัยของอาหาร ภาวะผู้นำผ่านตัวอย่างที่ดี การรับรู้ถึงความสำเร็จ เช่น คะแนนสำหรับความสอดคล้องกับมาตรฐานต่าง ๆ |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| การสื่อสาร (ความเชื่อมั่นในการมีส่วนร่วมด้านความปลอดภัยของอาหารและรายงานปัญหาต่าง ๆ เกณฑ์วิธีการขยายข้อกังวลด้านความปลอดภัยของอาหาร แนวทางปฏิบัติในการสื่อสารด้วยการพูดและไม่พูด)  (อิงตามถนนสีเขียวและทักษะทางสังคม)  อันตรายและความเสี่ยงของความสอดคล้องของคน |  |  |  |  |  |
| บทบาทของทรัพยากรบุคคล (กลยุทธ์ ความเป็นเจ้าของการเรียนรู้ & ความสามารถพิเศษ การฝึกอบรมเฉพาะงานตามบทบาท โปรแกรมตรวจสอบความถูกต้องของการฝึกอบรมตามผลลัพธ์/พฤติกรรม มาตรฐานสมรรถนะที่อธิบายไว้) (อิงตามทักษะทางสังคม) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจของคน | ไม่มีความเชื่อมั่นหรือขัดขวางอย่างแข็งขันไม่ให้รายงานข้อกังวล เช่น ความตระหนักด้านความปลอดภัยของอาหารที่แย่อย่างเห็นได้ชัดในหมู่พนักงาน/ความกลัวการรายงานอย่างเห็นได้ชัด – มากกว่าคุณค่าของงานของผม/ดิฉัน การมุ่งเน้นที่การลดค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่องเทียบกับการรับประกันสมรรถนะ ทรัพยากรบุคคลเป็นหนึ่งในฝ่ายที่ประสบปัญหาความคิดริเริ่มในการควบคุมต้นทุนก่อน ไม่มีความมุ่งมั่นที่กำหนดไว้ล่วงหน้าสำหรับผู้ที่มีความสามารถพิเศษในจำนวนร้อยละของเงินเดือนหรือรายได้ที่แน่นอน การได้มาซึ่งผู้มีความสามารถพิเศษและการบริหารสมรรถนะโดยทั่วไปไม่ใช่กระบวนการอัตโนมัติเนื่องจากขาดความปรารถนาที่จะลงทุนที่จะปรับปรุงให้ทันสมัย งบประมาณสำหรับผู้เรียนรู้และผู้มีความสามารถพิเศษต่ำกว่ามาตรฐานอุตสาหกรรมมาก | พนักงานไม่ได้รับการสนับสนุนให้รายงานด้านความปลอดภัยของอาหารที่แย่ มีการสื่อสารน้อยมากเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร เช่น พนักงานออกไปดำเนินงานและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ  กระบวนการระดมทุนไม่เหมือนกันและเมื่อเวลาเร่งรีบ การลงทุนด้านการเรียนรู้มักจะเป็นหนึ่งในการเสียสละแรก ไม่ใช่การใช้จ่ายด้านการฝึกอบรมทั้งหมดจะเห็นได้จากหน่วยงานทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพราะมีการการลงทุนในการฝึกอบรม “แบบการติดตามผู้รู้” ที่สำคัญในระดับแผนก การจัดซื้อจัดจ้างอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขการลงทุนซ้ำซ้อนในบางหมวดหมู่ค่าใช้จ่าย นอกเหนือจากโครงการรวมการลงทุนที่สำคัญแล้ว การตัดสินใจด้านการระดมทุนจะถูกรวมเข้าเป็นส่วนกลางและมักจะไม่เชื่อมโยงกัน  การวางแผนงบประมาณจะนำเอามาตรฐานอุตสาหกรรมมาพิจารณาเป็นครั้งคราว | การสื่อสารเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหารนั้นเสื่อมเสียตามข้อกำหนด ข้อกังวลที่ได้รับรายงานยังคงไม่ได้ตั้งใจเช่น ‘ฉันคิดว่าเราควรทำ x / เราต้องทำ x ให้ดีกว่าเพราะผู้ตรวจการพูดอย่างนั้น‘ ไม่มีการโต้ตอบเมื่อมีการรายงานปัญหาหรือการดำเนินการไม่เหมาะสม / พนักงานต้องแจ้งปัญหาหลายครั้งเพื่อรับการตอบกลับ ความพยายามหาเหตุผลเข้าข้างตนเองที่มีขนาดใหญ่ขึ้นมักจะประสานงานกับความเชี่ยวชาญของการจัดซื้อและการเงิน การทำงานร่วมกันเริ่มขึ้นจริงเมื่อการระดมทุนจากส่วนกลางที่สำคัญครั้งแรกและการตัดสินใจของแพลตฟอร์มทำผ่านฉันทามติของคณะกรรมการ ในขณะที่มีการจัดตั้งคณะทำงานข้ามสายงานขึ้นมาหลายโอกาสในการปรับตัวให้เข้ากับธุรกิจหรือกำจัดความซ้ำซ้อนอาจจะพลาดไปเพราะกลุ่มใหม่นี้เพิ่งเริ่มก่อตั้ง  เป้าหมายงบประมาณเริ่มที่จะนำเอาการเปรียบเทียบอุตสาหกรรมมาพิจารณา | การสื่อสารต่าง ๆ มุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมความปลอดภัยของอาหารให้สอดคล้องกับกฎระเบียบ มีการสนับสนุนให้พนักงานรายงานตัวอย่างแนวทางการปฏิบัติด้านความปลอดภัยอาหารที่แย่เพื่อทำให้มั่นใจในความสอดคล้อง เช่น พนักงานระบุว่าพวกเขาสามารถมีอิทธิพลต่อแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของอาหารภายในธุรกิจ คนถือเป็นการลงทุนที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความคล่องตัวขององค์กร ดังนั้น จึงต้องมีการระดมทุนอย่างน่าเชื่อถือและการลงทุนมีความแข็งขันในการรักษาและดึงดูดผู้มีความสามารถพิเศษระดับสูง ด้วยการบรรลุส่วนแบ่งของโอกาสในการใช้เหตุผลตัดสิน ในปัจจุบัน จะมุ่งเน้นไปที่การใช้ประโยชน์จากโอกาสการเพิ่งเริ่มเพื่อเพิ่มสมรรถนะขององค์กร เป้าหมายงบประมาณจะขนานกับบริษัทที่ดีที่สุดในประเภทเดียวกันที่มีมาตรฐานอุตสาหกรรม | พนักงานรู้สึกอิสระเต็มที่ในการรายงานปัญหาต่าง ๆ และเชื่อมั่นในฝ่ายบริหารที่จะตอบสนองในเชิงบวก เช่น การสื่อสารที่เห็นได้ชัดเกี่ยวกับเรื่องความปลอดภัยของอาหาร เช่น การแสดง ‘กระดานแจ้งเตือน‘ พนักงาน- เกี่ยวกับข้อร้องเรียนและการดำเนินการต่าง ๆ ที่ปฏิบัติ  ฝ่ายบริหารที่เปิดกว้างต่อข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง การมีส่วนร่วมของพนักงานในการแก้ไขปัญหาและให้การสนับสนุนในการดำเนินการตามที่ตกลงกันไว้ การพัฒนาบคนเป็นส่วนสำคัญของแบรนด์องค์กร ดังนั้น การระดมทุนต่อคนจึงสูงที่สุด การลงทุนเงินสำหรับระบบใหม่หรือการเพิ่มจำนวนพนักงานจำนวนมากจะแสดงผลตอบแทนให้กับธุรกิจ  องค์กรต่าง ๆ ในระดับนี้มักจะถูกอิจฉา อาจมีการแบ่งปันวิธีการขององค์กรเหล่านี้กับองค์กรที่ขยายหรือกับองค์กรอื่น ๆ บนพื้นฐานของการให้คำปรึกษา โดยทั่วไป งบประมาณจะสูงกว่ามาตรฐานอุตสาหกรรมอย่างมาก เนื่องจากจะขึ้นอยู่กับดัชนีชี้วัดผลงานและเป้าหมายผลตอบแทนจากการลงทุนขององค์กร |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | กลยุทธ์การเรียนรู้และความสามารถพิเศษที่ครอบคลุมน้อยที่สุดจะกำกับควบคุมความพยายามของทีมทรัพยากรบุคคล ทีมทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่จะมีปฏิกิริยาต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางธุรกิจเกี่ยวกับกระบวนการที่เป็นอิสระ (การได้มา การฝึกอบรม การสืบทอด การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ฯลฯ) ขอบเขตของบทบาทและโครงสร้างของทรัพยากรบุคคลจะทำให้หน้าที่งานไม่เข้าใจธุรกิจและพนักงาน ระบบทรัพยากรบุคคลหลายระบบอาจเป็นแบบทำด้วยมือ ทรัพยากรบุคคลมองว่าพนักงานจะไม่ดิ้นรนที่จะมีความก้าวหน้าในการพัฒนาและอาชีพของตนเอง  ความต้องการในการฝึกอบรมจำนวนมากเป็นสิ่งจำเป็น การเรียนรู้และการพัฒนามักจะเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทาง คุณค่าของการเรียนรู้และความสามารถพิเศษส่วนใหญ่มาจากมุมมองขององค์กร ไม่ใช่มุมมองของพนักงาน | กลยุทธ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับความสามารถพิเศษและหน้าที่การเรียนรู้ที่สำคัญ (การได้มาซึ่งความสามารถพิเศษ การพัฒนาและการบริหารสมรรถนะ) เป็นโครงการที่บริหารและขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ แต่ไม่ได้รวมเข้าด้วยกัน  อาจมีระดับความก้าวหน้าที่แตกต่างกันในความสามารถพิเศษและการเรียนรู้ ทรัพยากรบุคคลและการเรียนรู้และการพัฒนา เริ่มมีส่วนร่วมในเชิงรุกมากขึ้นกับธุรกิจเพื่อทำให้มั่นใจในความสอดคล้อง แต่ความพยายามไม่สอดคล้องและการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นช้า การชื่นชมความเป็นเจ้าของของการพัฒนาและอาชีพของพนักงานที่มากขึ้นจะเริ่มปรากฏ ทรัพยากรบุคคลตระหนักว่าพนักงานเริ่มพัฒนาตนเองโดยมีหรือไม่มีการเรียนรู้และการพัฒนา ผู้จัดการที่ทำการเลือกจะเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ภายในทีมของตนเองและจะมีบทบาทที่แข็งขันมากขึ้นในการให้คำปรึกษาด้านอาชีพ | แนวทางปฏิบัติระหว่างการเรียนรู้ที่สำคัญและกระบวนการด้านความสามารถพิเศษเริ่มกลายเป็นแบบบูรณาการในขณะที่องค์กรตระหนักถึงความจำเป็นในการปรับตัวมากขึ้น มีการใช้การให้คำปรึกษาด้านสมรรถนะเพื่อทำให้แน่ใจในความสอดคล้องที่ดีขึ้นระหว่างกลยุทธ์ของทรัพยากรบุคคลและกลยุทธ์ทางธุรกิจ การเรียงลำดับของเป้าหมายขององค์กรเป็นแนวทางในการชี้แนะเป้าหมายและการพัฒนาของแต่ละบุคคลและทีมงานเริ่มมีการกระจายไปทั่ว พนักงานต้องรับผิดชอบต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาและอาชีพของตนเองอย่างเห็นได้ชัดมากขึ้น และทรัพยากรบุคคลเริ่มออกแบบสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยเพื่อให้มีความเจริญรุ่งเรือง การพัฒนาความสามารถพิเศษจากภายในเป็นที่ยอมรับกันอย่างดี ดังนั้น จึงมีเส้นทางการพัฒนาที่ชัดเจนสำหรับบทบาทส่วนใหญ่  ระบบการให้รางวัลเริ่มเชื่อมโยงกับความสามารถพิเศษและการเรียนรู้ | ทุกด้าน (การดึงดูดความสามารถพิเศษ การพัฒนา การส่งเสริม ความคล่องตัว การมีส่วนร่วมและการให้รางวัล) จะเชื่อมต่อกันและกันเพื่อเพิ่มผลลัพธ์ขององค์กร การขุดความสามารถพิเศษจากภายในเริ่มมีการปรับใช้มากขึ้น มีการแปลกลยุทธ์ทางธุรกิจต่าง ๆ ให้เป็นกลยุทธ์ด้านความสามารถพิเศษเป็นประจำ ดังนั้น ทีมทรัพยากรบุคคลยังคงรองรับองค์กร พนักงานแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบที่แข็งแกร่งในการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่องค์กรมอบให้และทรัพยากรบุคคลมุ่งเน้นในการทำให้เส้นทางของพวกเขาชัดเจน จะมีการหล่อเลี้ยงผู้มีความสามารถพิเศษระดับสูงสุดอย่างแข็งขัน ระบบที่มีความซับซ้อนและการให้รางวัลทางสังคมเป็นการชื่นชมความรู้และทักษะของพนักงาน (การทำป้ายชื่อ ประกาศนียบัตรขนาดเล็กและอื่น ๆ ) | มีความซับซ้อนและการบูรณาการกลยุทธ์ของทรัพยากรบุคคลระดับสูงในระยะใกล้และระยะยาว วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นแบบไขว้องค์กรกำหนดให้หัวหน้าทรัพยากรบุคคลทำงานร่วมกันแบบข้ามสายงาน การสร้างเป้าหมายและการดำเนินการร่วมกัน พฤติกรรมเหล่านี้จะช่วยผลักดันผลลัพธ์ต่าง ๆ โดยรวม  มีการทบทวนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อทำให้แน่ใจว่าสอดคล้องกับธุรกิจและหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หากจำเป็น จะมีการเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็วโดยอิงจากข้อมูลป้อนเข้าที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเพื่อให้นำหน้า มีการดึงดูดพนักงานต่าง ๆ มาที่องค์กรนี้ เนื่องจากแบรนด์ด้านคนที่แข็งแกร่งและมีชื่อเสียงด้านทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมที่หลากหลาย พนักงานจะได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสมรรถนะแบบเรียลไทม์เพื่อให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ในการปรับเปลี่ยนโดยทันที  พนักงานต่าง ๆ สนับสนุนซึ่งกันและกันที่จะมีส่วนร่วมในการเรียนรู้อย่างแข็งขัน ผู้จัดการต่าง ๆ จะเป็นผู้พัฒนาคน |

# หลักสูตรด้านอันตรายและความเสี่ยง

* ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับอันตราย
  + ทางจุลชีววิทยา
  + ทางเคมี
  + ทางกายภาพ
* กรณีศึกษาต่าง ๆ โดยรวมถึงตัวอย่างด้านความล้มเหลวในโปรแกรมเกี่ยวกับความปลอดภัยของอาหาร
* คำแนะนำต่าง ๆ ในการลดความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาหารทั่วทั้งบริษัทและทั่วห่วงโซ่อุปทาน
* ตัวอย่างต่าง ๆ ของมาตรการควบคุมเชิงป้องกันที่อิงตามความเสี่ยง หลักการครอบคลุมของ HACCP และความเสี่ยงจากการพึ่งพาการตรวจสอบและทดสอบเพียงอย่างเดียว
* ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบด้านความปลอดภัยของอาหารมีความเหมาะสมกับงานแต่ละงานอย่างไร
* ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังด้านกฎระเบียบและความคาดหวังของลูกค้า และบทบาทของ GFSI
* เอกสารที่ให้มุมมองของผู้บริโภคและการรับรู้ถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของอาหาร
* การบรรยายสรุปเกี่ยวกับความสำคัญของการสนับสนุนและการปรับปรุงการบริหารด้านความปลอดภัยของอาหาร
* ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทของความปลอดภัยของอาหารเชิงสนับสนุน

# วิสัยทัศน์และพันธกิจ – สิ่งที่ต้องพิจารณา

จะมีหลายวิธีในการตัดสินคุณค่าด้านความปลอดภัยของอาหารภายในบริษัท และความน่าเชื่อถือในการส่งข้อความที่เกี่ยวข้อง:

* อัตราความปลอดภัยของอาหารในการตัดสินใจขององค์กรอยู่ที่ใด
  + การตัดสินใจด้านความปลอดภัยของอาหารอิงตามความเสี่ยง อิงตามผลกำไร อิงตามชื่อเสียง มีศูนย์กลางที่ผู้บริโภคหรือเห็นอย่างเหมาะสมว่าเป็นกระบวนการทางธุรกิจตามมาตรฐานมากกว่า
* คนแสดงให้เห็นถึงความเป็นเจ้าของความปลอดภัยของอาหารอย่างไร
  + ความเป็นเจ้าของเห็นได้ชัดจากวิธีที่พวกเขาทำงานของตนเองหรือไม่
* การส่งข้อความด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นที่ยอมรับและเข้าใจหรือไหม
* มีหลักฐานเกี่ยวกับ “ความสามารถที่ไม่ตั้งใจ” หรือไม่ เช่น เมื่อแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นลักษณะที่สองและไม่ต้องการความคิดที่แข็งขันมาก
* มีการบ่งชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในควมคิดริเริ่มด้านความปลอดภัยของอาหารหรือไม่
* มีการส่งเสริมและยอมรับพฤติกรรมที่ดีในด้านความปลอดภัยของอาหารหรือไม่
* ในทางกลับกัน มีผลที่ตามมาและความรับผิดต่อพฤติกรรมที่แย่หรือไม่
* มีการวัดผลด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นประจำเพื่อติดตาม “ความเคลื่อนไหว” หรือไม่
* มีการเปลี่ยนแปลงการส่งข้อความบ่อยครั้งเพื่อให้ข้อความสดทันสมัยหรือไม่

# ความสอดคล้อง - สิ่งที่ต้องพิจารณา

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| สิ่งที่ต้องพิจารณา | จุดมุ่งเน้น | วิธีประเมิน/วัดผล | คำถามเพื่อเป็นแนวทาง |
| ลำดับความสำคัญและทิศทางที่ชัดเจน - ความปลอดภัยของอาหาร / อิงตามความเสี่ยง | การจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบของความเสี่ยง/อันตรายด้านอาหารที่สอดคล้องกับกลยุทธ์  เข้าใจธุรกิจ ปัญหา ความท้าทาย โอกาสและความเสี่ยงของอาหารของคุณ | ระเบียบวิธีที่ใช้ (เช่น SWOT)  การกวาดสัญญาณแนวราบเพื่อระบุและคาดการณ์ความเสี่ยงของระบบ | มีการประเมินความเสี่ยงด้านอาหาร (ที่เกิดขึ้นใหม่) อย่างไร  คุณจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ด้านความปลอดภัยของอาหารโดยอิงตามความเสี่ยงของอาหารอย่างไร |
| ความสอดคล้องของการลงทุน – คน กระบวนการ เทคโนโลยี ทางกายภาพ (โรงงาน บริเวณสถานที่) | ข้อควรพิจารณาด้านความปลอดภัยของอาหารในทุกหน้าที่งานเมื่อใช้จ่าย/ลงทุน เช่น การออกแบบ การเปลี่ยนแปลง การจัดซื้อ การจัดซื้อจัดจ้าง การวิจัยและพัฒนา (ทั่วทุกแผนก)  การจัดลำดับความสำคัญที่เหมาะสมของการตัดสินใจด้าน FS  สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยสำหรับ FS  ความสอดคล้อง | ผ่านการตรวจสอบบันทึกและการสัมภาษณ์ | การพิจารณาถึงความปลอดภัยของอาหารคำนึงถึงหน้าที่งานที่แตกต่างกันอย่างไร (การลงทุน / การออกแบบ / การเปลี่ยนแปลง / การจัดซื้อจัดจ้าง / R&D)  มีการจัดลำดับความสำคัญความปลอดภัยของอาหารอย่างไร มีความสอดคล้องกับเป้าหมายนโยบายด้าน FS หรือไม่ |
|  |  |
| การส่งเสริมอย่างเป็นระบบ - กลไกที่สำคัญในการบรรลุวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยของอาหาร | * ความรับผิดชอบและตัวชี้วัด: โดยรวมถึง KPIs * การให้รางวัล * การรับรู้พฤติกรรมที่เพียงพอ * ผลที่ตามมาจากความล้มเหลว * การดำเนินการที่ตรงกับคำพูด | * ผ่านการสังเกตการณ์ การสัมภาษณ์และการบันทึก | * คุณทำให้คนรับผิดชอบงานด้าน FS อย่างไร * คุณรับรู้/ให้รางวัลพฤติกรรมด้าน FS ที่ดีอย่างไร * คุณจัดการกับความล้มเหลวด้าน FS และผลที่ตามมาอย่างไร |
|  |