

**แผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา  
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551**

**สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา  
กันยายน 2550**

## คำนำ

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ มิติที่ 3 ตัวชี้วัดที่ 11 ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต โดยในขั้นตอนที่ 5 สำนักงานพัฒนาระบบบริหารราชการกำหนดให้หน่วยงานต้องจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 หลังจากที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาดำเนินงานในขั้นตอนที่ 1-4 คือ ขั้นตอนของการจัดทำคำสั่งคณะทำงานฯ จนมาถึงการเปรียบเทียบการคำนวณต้นทุนผลผลิตในปี 2548-2549 เรียบร้อยแล้ว สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาจึงได้จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขึ้น โดยศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ได้แก่ การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมตามเกณฑ์กรมบัญชีกลาง จากโปรแกรมการคำนวณต้นทุนผลผลิตและจากการติดตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพฯ ปี 2550 ซึ่งเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพและลดต้นทุนงานภารกิจหลักด้าน Pre-marketing และ Post-marketing ซึ่งผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมาถือว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามหากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาจะลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในด้านดังกล่าวอีกจะทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการตามกฎหมาย มีจุดอ่อนเนื่องจากเน้นปริมาณงานเพิ่มขึ้น แต่อาจทำให้คุณภาพการดำเนินงานด้อยลง

ดังนั้น ในปี 2551 คณะทำงานฯ จึงได้ระดมสมองประชุมหารือร่วมกันเพื่อหาแนวทางการจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยไม่กระทบกับการดำเนินการตามกฎหมาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคได้ ที่ประชุมจึงมีมติจัดทำโครงการลดการใช้กระดาษ เพื่อเป็นการลดต้นทุนขององค์กร ซึ่งมีเป้าหมายที่จะลดการใช้กระดาษในปี 2551 ได้ร้อยละ 10 จากปี 2550 ซึ่งผลการดำเนินการจะบรรลุผลสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ จากเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาทุกท่านในการร่วมกันดำเนินการหาแนวทางเพื่อลดการใช้กระดาษให้ได้ตามเป้าหมาย ซึ่งไม่เพียงแต่จะทำให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ แต่ส่งผลทางอ้อมต่อการอนุรักษ์ป่าไม้และสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยได้อีกทางหนึ่งด้วย สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาจึงขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านมา ณ โอกาสนี้ที่จะร่วมกันทำให้เป้าหมายของแผนนี้บรรลุผลสำเร็จและเพื่อประเทศไทยของเราจะมีป่าไม้อุดมสมบูรณ์ตลอดไป

(นางวิรวรรณ แดงแก้ว)

รองเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา

ปฏิบัติราชการแทนเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา

ประธานคณะทำงานจัดทำต้นทุนผลผลิตและ

แผนเพิ่มประสิทธิภาพของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

28 กันยายน 2550

**แผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551**

---

**1. หลักการและเหตุผล**

การจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เป็นการจัดการที่ให้ความสำคัญกับตัวผลผลิต (Output) แทนการควบคุมในเรื่องรายละเอียดของปัจจัยนำเข้า (Input) โดยผลผลิตดังกล่าวจะต้องผ่านกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ของกระทรวง สอดรับกับเป้าหมายการให้บริการ และสามารถเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ระดับกระทรวงและระดับชาติได้ การคำนวณต้นทุน/ค่าใช้จ่ายของผลผลิตจะดำเนินการหลังจากที่ได้มีการกำหนดผลผลิตที่ต้องการตามความต้องการของรัฐบาลและได้ผ่านกระบวนการพิจารณาข้างต้นแล้ว การสร้างผลผลิตระดับกรมหรือผลลัพธ์ องค์การจะต้องกำหนดปัจจัยนำเข้า และสร้างกระบวนการนำส่งผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีกลยุทธ์ที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วว่าองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดผลผลิตและผลลัพธ์ตามความต้องการได้จริง และภายใต้กระบวนการดังกล่าวควรคัดเลือกเฉพาะกิจกรรมที่มีความสำคัญ ซึ่งจะทำการนำส่งผลผลิตเกิดต้นทุนต่ำสุด ขณะเดียวกันยังสามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

การคำนวณต้นทุนผลผลิตจึงเป็นหนึ่งในมาตรฐานการจัดการทางการเงินที่สำคัญของภาครัฐ ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ระบบงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ข้อมูลต้นทุนผลผลิตนอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดสรรงบประมาณ การจัดสรรวงเงิน การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ และเพื่อการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของตัวชี้วัดความสำเร็จในข้อตกลงการให้บริการสาธารณะ (PSA) และใช้เปรียบเทียบต้นทุนผลผลิตในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน (Benchmarking) เพื่อการวิเคราะห์และปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน นำมากำหนดต้นทุนมาตรฐานและราคาเป้าหมายที่รัฐจะซื้อบริการจากหน่วยงาน ใช้ประกอบการพิจารณาจัดจ้างและตั้งราคาเพื่อจ้างเอกชนดำเนินการแทนหน่วยงานในบางกิจกรรม นอกจากนี้ยังนำมาใช้เพื่อกำหนดราคาค่าบริการของรัฐในอัตราที่เป็นธรรมและเหมาะสม และเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในเชิงบริหารอีกด้วย โดยทั่วไปวิธีการคำนวณต้นทุนผลผลิตที่นิยมทั่วไปคือ การคิดต้นทุนกิจกรรม (Activity based costing) แล้วนำมาคำนวณหาต้นทุนผลผลิต (Output based costing) อีกทอดหนึ่ง

ระบบการคำนวณต้นทุนกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC) เป็นระบบการบริหารต้นทุนที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจถึงพฤติกรรมของต้นทุนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งระบบดังกล่าวจะเน้นการบริหารต้นทุนโดยแบ่งการดำเนินงานขององค์กรออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ การระบุกิจกรรมจะช่วยให้ทราบว่า การดำเนินงานขององค์กรประกอบด้วยกิจกรรมอะไรบ้าง ตลอดจนเวลาที่ใช้ไปในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งผลได้จากการประกอบกิจกรรมเหล่านั้น ขึ้นตอนง่าย ๆ ของระบบ ABC จึง

ประกอบด้วยกำหนัดกิจกรรม การคิดค้นทุนกิจกรรม และการวัดผลการปฏิบัติงาน (ทั้งในรูปของ เวลาและคุณภาพ)

## 2. ผลการดำเนินการที่ผ่านมา

จากการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตตามหลักเกณฑ์กรมบัญชีกลางและใช้ฐานข้อมูลจากระบบ GFMIS สามารถวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณปี พ.ศ. 2548 และ พ.ศ. 2549 ได้ในภาพรวมระดับผลผลิตกิจกรรมหลักและนำมาประกอบการตัดสินใจได้ระดับหนึ่ง ยังขาดมิติด้านต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมย่อยระดับหน่วยงาน ทำให้ไม่สามารถเทียบเคียงกับผลงานได้ ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2449 ที่ผ่านมาสำนักงำนคณะกรรมการอาหารและยาจึงวิเคราะห์ผลการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมตามหลักเกณฑ์กรมบัญชีกลางงวด 6 เดือน และทำการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อสรุปปัญหา ปัจจัยส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยจัดทำโครงการศึกษาวิจัยปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์เพื่อการพัฒนา นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาด้วยเครื่องมือทางเศรษฐมิติ (Econometric) คู่ขนานไปกับการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยตามหลักเกณฑ์กรมบัญชีกลางนี้ ซึ่งแบ่งแนวทางการศึกษาออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) ศึกษาพฤติกรรมองค์กรด้านการใช้ปัจจัยการผลิตที่มีผลกระทบต่อการใช้จ่ายต้นทุนและผลการดำเนินการ

2) ศึกษาเทคนิควิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานที่มีผลผลิตคล้ายคลึงกัน

3) วิเคราะห์การเติบโตด้านความสามารถในการผลิต Productivity Growth ขององค์กร

พบว่า การศึกษาพฤติกรรมองค์กรและวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (Benchmarking) ด้านประสิทธิภาพระหว่างหน่วยงานที่มีผลผลิตคล้ายคลึงกัน 2 มุมมอง คือ มุมมองด้านการลดต้นทุน (Input Orientated Estimation) และมุมมองด้านการเพิ่มผลผลิต (Output Orientated Estimation) ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ และแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของสำนักงาน คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ด้านยานพาหนะ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านระบบงาน/กระบวนการ โดยมีประเด็นการพัฒนาในปี พ.ศ. 2550 คือ

- ด้าน Hardware : การพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านคอมพิวเตอร์

- ด้าน Software : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์และการพัฒนาระบบงานโดยทั่วไป

ได้แก่ การมอบอำนาจบุคลากรระดับล่าง และการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน เป็นต้น

- ด้าน Peopleware : การพัฒนาอบรมบุคลากรตามขีดสมรรถนะ

ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาจึงได้จัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 ขึ้น โดยมีเป้าหมาย

ตัวชี้วัดการพัฒนาประสิทธิภาพด้วยการเพิ่มผลผลิตและแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนในระบบงานนำร่องของสำนักงานฯ ดังนี้ คือ

1) มุมมองการพัฒนาประสิทธิภาพด้วยการเพิ่มผลผลิตในปี 2550

KPI	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย
<b>OUTCOME</b>	ร้อยละของผลงานที่เพิ่มขึ้น	4 %
<b>OUTPUT</b>	ปริมาณของผลงานที่เพิ่มขึ้น ในระบบ Pre-Marketing - ผลิตภัณฑ์ยา - ผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ - ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง - ผลิตภัณฑ์วัตถุอันตราย	1,000 รายการ 200 ฉบับ 650 รายการ 300 รายการ

2) มุมมองการพัฒนาประสิทธิภาพด้วยการลดต้นทุนในปี 2550

KPI	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย
<b>OUTCOME</b>	ร้อยละของต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตที่ลดลง	2 %
<b>OUTPUT</b>	ปริมาณของผลงานที่เพิ่มขึ้นในระบบ Post-Marketing - ผลิตภัณฑ์สุขภาพ ด้าน ยา, เครื่องมือแพทย์, เครื่องสำอาง และวัตถุอันตราย	90 แห่ง

3) มุมมองการพัฒนาประสิทธิภาพด้วยการลดต้นทุนในปี 2551

KPI	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	เป้าหมาย	ผล
<b>PROCESS</b>	สร้างความร่วมมือด้านการตรวจสอบผลิตภัณฑ์อาหารกับกรุงเทพมหานคร โดยการอบรมร่วม ณ ที่ผลิตจริง	50 เขต	50 เขต

ตารางที่ 1 แผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการลดต้นทุนในระบบงานนำร่องของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ/ เป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1. ด้านการพัฒนาปรับปรุง กระบวนการงาน	ระบบงานตรวจสอบผลิตภัณฑ์ยา เครื่องมือแพทย์ เครื่องสำอาง วัตถุอันตราย - การจัดทำแผนการใช้รถควบคู่กับแผนการดำเนินงาน -การจัดระบบการสอนงานให้เจ้าหน้าที่รุ่นใหม่ -การทบทวนโครงสร้างกลุ่มตรวจสอบ	- จำนวน สถานประกอบการ	90 แห่ง	-	กลุ่ม ศส.	
2. จัดทำความร่วมมือกับ หน่วยงานภายนอก	ระบบงานตรวจสอบผลิตภัณฑ์อาหาร - สร้างความร่วมมือ (MOU) กับกรุงเทพมหานคร โดยการอบรมตรวจสอบ ณ สถานที่ผลิตจริง	- จำนวนหน่วยงาน ที่สร้างความร่วมมือ	50 เขต	600,000	กลุ่ม Post marketing กอง อ.	งบกลาง

ตารางที่ 2 แผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนการเพิ่มผลผลิตของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ/ เป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	หน่วยงาน รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1. ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลผลิตภัณฑ์	การพัฒนาระบบข้อมูลผลิตภัณฑ์สุขภาพ - ด้านยา - ด้านวัตถุเสพติด - ด้านเครื่องมือแพทย์ - ด้านอาหาร - ด้านเครื่องสำอาง - ด้านวัตถุอันตราย	- จำนวนระบบ	6	300,000	ศูนย์ IT (หลัก) กอกผลิตภัณฑ์ (สนับสนุน)	งบจากส่วนพัฒนาระบบสารสนเทศไม่รวมงบโลจิสติกส์
2. ด้านการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการงาน	การลดขั้นตอนและระยะเวลาปฏิบัติราชการ	- จำนวนกระบวนการที่ลดขั้นตอน	45	-	OSSC	-
3. ด้านการพัฒนานุเคราะห์	พัฒนานุเคราะห์ตามขีดสมรรถนะ	- ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	80	-	ทุกกอง	งบปกติ

สามารถสรุปผลการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพฯ ของสำนักงานฯ คือ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพระบบงาน Pre-Marketing ได้ร้อยละ 4 และระบบงาน Post-Marketing ร้อยละ 2 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3 และ 4

ตารางที่ 3 ผลการดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการประจำปี พ.ศ. 2550

ผลผลิต/กิจกรรม	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	ผลงาน		หน่วยงานที่รับผิดชอบ
		จำนวน	ร้อยละ	
1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการเพิ่มผลงาน - ผลิตภัณฑ์ยา - ผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ - ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง - ผลิตภัณฑ์วัสดุอันตราย	ผลงานที่เพิ่มขึ้น  1,000 200 650 300	25,059 111,185 36,752 1,951	86.29 170.74 117.42 130.07	กอง ย. กอง พ. กลุ่ม ส. กลุ่ม วอ.
2. ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการลดต้นทุน - พัฒนาระบบงานตรวจสอบสถานประกอบการผลิตภัณฑ์สุขภาพ	จำนวนสถานประกอบการได้รับการตรวจเพิ่มขึ้น 90 แห่ง	4,116	99.42	กลุ่ม ตส.
3. การพัฒนาประสิทธิภาพด้านกระบวนการงาน - สร้างความร่วมมือด้านการตรวจสอบผลิตภัณฑ์อาหารกับกรุงเทพฯ โดยความร่วมมือ ณ สถานที่ผลิตจริง	50 เขต	50 เขต	100	กอง อ.

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 30 สิงหาคม 2550



ตารางที่ 4 ผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนแผนการเพิ่มประสิทธิภาพฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

ผลผลิต/กิจกรรม	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	ผลงาน		หน่วยงานที่รับผิดชอบ
		จำนวน	ร้อยละ	
1. ด้านการพัฒนาระบบข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ - จัดทำข้อมูล Product profile	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำระบบ 6 ระบบ	6 ระบบ	100	กอง อ. กอง ด. กอง ย. กอง พ. กลุ่ม ส. กลุ่ม วอ.
2. ด้านการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ - ลดขั้นตอนการดำเนินงาน	ร้อยละความสำเร็จในการลดขั้นตอน 45 กระบวนการ	45 กระบวนการ	100	กลุ่ม ตส.
3. ด้านการพัฒนาบุคลากรตามขีดสมรรถนะ - พัฒนาระบบคุณภาพ pre-marketing - ความโปร่งใส - พัฒนาการเรียนรู้ E-learning - การอบรม e-licensing - พัฒนาด้านกฎหมาย	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	จัดอบรมแก่บุคลากร 3 หลักสูตร 2 หลักสูตร 18 หลักสูตร 1 หลักสูตร 2 หลักสูตร	100	กอง อ.

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 20 กันยายน 2550

จากผลการดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพฯ ดังกล่าวข้างต้นทำให้สำนักงานฯ สามารถเพิ่มผลงานได้จำนวนมาก จากการพัฒนาส่วนสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการ ได้แก่ ระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์สุขภาพ การลดขั้นตอนการดำเนินงานของระบบงาน Pre-marketing การปรับปรุงด้านยานพาหนะงานตรวจสอบสถานประกอบการของระบบงาน Post-marketing เป็นต้น ซึ่งการเพิ่มผลงานนี้จะส่งผลให้ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมของสำนักงานฯ ลดลง ประกอบกับสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการได้เฉลี่ยร้อยละ 3.5 ของเป้าหมายที่กำหนดในส่วนภารกิจหลักด้านการกำกับดูแลและตรวจเฝ้าระวังสถานประกอบการและผลิตภัณฑ์สุขภาพ

นอกจากผลการดำเนินการตามแผนเพิ่มประสิทธิภาพฯ ปี พ.ศ. 2550 สำนักงานฯ ได้สรุป แนวโน้ม สาเหตุ ปัญหาและอุปสรรคของการเปลี่ยนแปลงต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 และ พ.ศ. 2549 ดังนี้ คือ

1. ข้อจำกัดในการลดต้นทุนของหน่วยงาน เนื่องจากภารกิจของสำนักงานฯ เป็นงานกำกับดูแล คุณภาพมาตรฐานและความปลอดภัยในการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพของประชาชน ซึ่งได้รับผลกระทบจากแนวโน้มการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและการค้าเสรีเพิ่มมากขึ้น พิจารณาได้จากปริมาณนำเข้าผลิตภัณฑ์สุขภาพ ณ ด่านอาหารและยา ในปี พ.ศ. 2549 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2548 ร้อยละ 14.77 (ปี พ.ศ. 2549 มีการนำเข้าฯ จำนวน 632,938 รายการ) หากลดต้นทุนในการดำเนินการต่อไปย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินการ

2. อัตราค่าจ้างของบุคลากรในการดำเนินการ ด้วยนโยบายการปฏิรูประบบราชการและการจำกัดอัตราค่าจ้าง ซึ่งไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานและสถานการณ์ ส่งผลกระทบต่อการทำงาน อาทิเช่น หน่วยงานตรวจสอบเฝ้าระวังสถานประกอบการและผลิตภัณฑ์สุขภาพด้านอาหารมีจำนวนบุคลากร 6 คน ในขณะที่มีสถานประกอบการด้านอาหารเฉพาะกรุงเทพฯ และปริมณฑลจำนวน 1,481 แห่ง (ปี พ.ศ. 2549) สำนักงานฯ จึงมีนโยบายที่จะถ่ายโอนภารกิจให้แก่กรุงเทพมหานครเพื่อดำเนินการได้อย่างทั่วถึง และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานด้าน post-marketing

3. โครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยหลักสำคัญที่ส่งผลกระทบทางตรงต่อการผลักดันต้นทุนกระจายเข้าสู่ผลผลิตกิจกรรมหลัก เนื่องจากที่ผ่านมาสำนักงานฯ มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทำให้ต้องมีการจัดทำเกณฑ์การป้อนส่วนใหม่ทุกปี ส่งผลให้ค่าการคำนวณไม่คงที่

4. การมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำต้นทุนที่แท้จริงที่ไม่พอเพียงของบุคลากร อาจดูเหมือนว่าเป็นเรื่องง่ายในการแก้ไข แต่แท้จริง ส่งผลกระทบต่อการจัดเก็บและบริหารข้อมูล และการใช้ประโยชน์จากการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมมากที่สุด เนื่องจากหากมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนย่อมทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นเพียงตัวเลขที่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ ได้แก่ การจัดประเภทบัญชีค่าใช้จ่าย การกำหนดศูนย์ต้นทุนและแหล่งเงิน การป้อนส่วนการทำงานในแต่ละกิจกรรม การกรอกผลงาน เป็นต้น ดังนั้น สำนักงานฯ จึงมีการปรับปรุงและจัดตั้งคณะทำงานคำนวณต้นทุนฯ ทุกปีและจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเพิ่มพูนองค์ความรู้ด้านการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรม

5. การคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผนงบประมาณแต่หากผลการคำนวณไม่ใช่ต้นทุนที่แท้จริงย่อมส่งผลกระทบต่อการทำงาน ดังนั้น ควรมีการพัฒนากระบวนการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตกิจกรรมให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง โดยปี พ.ศ. 2551 สำนักงานฯ มีโครงการพัฒนาโปรแกรมการคำนวณต้นทุนผลผลิตกิจกรรม (UCCP : Unit Cost Computational Program ) ควบคู่ไปกับการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของกรมบัญชีกลาง

จากข้อสรุปข้างต้นสำนักงานฯ จึงได้ข้อมูลทั้งหมดทุกมิติมาวิเคราะห์และหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551

### 3. แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการประจำปี พ.ศ. 2551

เพื่อพัฒนาแนวทางดังกล่าวในข้อ 2 ดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่องและเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น คณะทำงานจัดทำต้นทุนผลผลิตและแผนเพิ่มประสิทธิภาพฯ จึงได้หารือร่วมกันเมื่อวันที่ 18 กันยายน 2550 ได้ข้อสรุปแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 แบ่งออกเป็น 2 โครงการ คือ

1) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุและครุภัณฑ์ เพื่อนำร่องขยายผลการลดต้นทุนการใช้ทรัพยากร (โครงการลดการใช้กระดาษ)

2) โครงการพัฒนาระบบบริหารงานพัสดุด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (e-stock)  
โดยจำแนกโครงการ/แผนงานดังนี้

#### 3.1 แผนการพัฒนาระบบบริหารจัดการวัสดุและครุภัณฑ์ (โครงการลดการใช้กระดาษ)

การบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องใช้ปัจจัยอย่างน้อย 4 กลุ่ม คือ ทรัพยากรบุคคล (Man) เงิน (Money) การจัดการ (Management) วัสดุ-ครุภัณฑ์ (Material) ตลอดจนใช้สินทรัพย์ประเภทที่ดิน อาคารและสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งการจัดการปัจจัยต่าง ๆ ก็คือ การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานของทุกองค์กร เดิมการซื้อพัสดุและบริการนั้นมีคุณภาพตามวัตถุประสงค์ในปริมาณและราคาที่พอเหมาะจากแหล่งขายที่เชื่อถือได้และในเวลาที่เหมาะสม แต่ในปัจจุบันการจัดซื้อมิได้จำกัดอยู่เพียงการจัดหาพัสดุและบริการเท่านั้น แต่รวมถึงการบริหารจัดการพัสดุและบริการด้วย ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก มีต้นทุนที่เหมาะสมหรือราคาสมเหตุสมผลคุ้มค้ำกับราคาที่ต้องจ่ายไป รักษาคุณภาพของพัสดุให้อยู่ในมาตรฐานที่ดีสำหรับการใช้งาน ลดความสูญเสียจากการลงทุนในพัสดุให้น้อยที่สุดจากความชำรุดและล้าสมัยเร็ว สร้างแหล่งซื้อสินค้าสำรอง และแสวงหาความร่วมมือกับฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรให้ตรงตามวัตถุประสงค์การใช้งาน

ทั้งนี้ จากการรวบรวมข้อมูลการใช้วัสดุทั้งหมดของสำนักงานฯ พบว่า วัสดุหลักที่มีการใช้มากที่สุดและจำเป็นต้องใช้ทุกหน่วยงานคือ กระดาษถ่ายเอกสาร A4 ดังนั้น คณะทำงานฯ จึงเห็นควรที่จะกำหนดให้ใช้กระดาษถ่ายเอกสาร A4 เป็นข้อกำหนดในการวางแผนการลดค่าใช้จ่าย เนื่องจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักงานฯ มีจำนวนการใช้กระดาษทั้งสิ้น 12,000 รีม เป็นจำนวนเงิน 1,166,400 บาท (โดยส่วนใหญ่ราคาต่อหน่วย 97.20) หากสำนักงานฯ บริหารจัดการโดยการจัดซื้อจำนวนทั้งหมดเพียง 1 หรือ 2 ครั้งต่อปี จะช่วยลดค่าใช้จ่ายได้ประมาณ 20,000 บาท และถ้าลดการใช้กระดาษร้อยละ 10 จะสามารถลดค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น 116,640 บาท โดยสำนักงานฯ พิจารณาเห็นสมควรจัดทำเป็นโครงการนำร่องในการประหยัดทรัพยากรควบคู่กับการใช้วัสดุทดแทน ได้แก่

- การใช้แผ่น diskette หรือ แผ่น CD ทดแทนการผลิตเอกสารประกอบการประชุม เอกสารเผยแพร่ และคู่มือการปฏิบัติการต่าง ๆ สามารถลดค่าใช้จ่ายได้ร้อยละ 50 ต่อปี (ข้อมูลปี พ.ศ. 2550 ผลิตเอกสารแผนงานและคู่มือ จำนวน 5,000,000 เล่ม มีค่าใช้จ่าย 5 ล้านบาท)

- การใช้ Computer Notebook ในการประชุม เพื่อลดการใช้กระดาษในการจัดทำ เอกสารประกอบการประชุม เมื่อทำการคำนวณค่าใช้จ่ายพบว่า การใช้ Computer Notebook ในการประชุม 6 ชั่วโมง/วัน เป็นระยะเวลา 12 เดือน เสียค่าใช้จ่ายไฟฟ้า 73,716.50 บาทต่อปี (กรณี Computer Notebook กำลังไฟ 80 วัตต์ และอยู่ในประเภทผู้ใช้ไฟฟ้า 6.1.2 :ส่วนราชการและองค์กรที่ไม่แสวงหา กำไร และแจ้งขอใช้ แรงดันไฟฟ้า 12-24 กิโลโวลท์ ) เทียบเท่ากับการใช้กระดาษถึง 904 รีมต่อปี และสามารถประหยัดค่าหมึกพิมพ์จำนวน 8 ตลับต่อปี (สำหรับเครื่องพิมพ์ Lexmark รุ่น E33) คิดเป็น ค่าใช้จ่ายที่ประหยัดได้จำนวน 115,900 บาท

ดังนั้น สำนักงานจะสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษและวัสดุทดแทนได้เป็น จำนวนเงิน 2,752,540 บาท

#### วัตถุประสงค์

1) จัดทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างกระดาษและวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ องค์กรในต้นทุนที่เหมาะสม เพื่อนำไปขยายผลต่อไป

2) การใช้วัสดุทดแทนกระดาษ ได้แก่ แผ่น diskette แผ่น CD และ Computer Notebook เป็นต้น

#### มาตรการการดำเนินงาน

ก. การจัดซื้อกระดาษด้วยหน่วยงานกลาง การส่งเอกสารแจ้งเวียนโดยทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) และการใช้กระดาษ reuse

##### เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

1) ลดปริมาณการใช้กระดาษ A4 ร้อยละ 10

##### แนวทางการดำเนินการ

1) ทุกหน่วยงานร่วมกันจัดทำแผนการจัดซื้อกระดาษ A 4 และจัดส่งแผนดังกล่าวให้ สำนักงานเลขานุการกรมเป็นผู้รวบรวม โดยใช้หลักเกณฑ์

- ภาควิชาความต้องการ (จากแผนงาน-โครงการ/ สถิติการใช้/ ใบคำขอ/ คลังพัสดุ)
- พิจารณาปัจจัยต่าง ๆ (ปริมาณ/ คุณภาพ/ ราคา/ คุณลักษณะการใช้งาน)

2) พิจารณาการจัดซื้อ (ตกลงราคา/ สอบราคา/ ประกวดราคา/ วิธีพิเศษ ฯลฯ) จากข้อมูล แหล่งขาย รายชื่อผู้ขาย และประเมินผู้ขาย (ด้านการบริหารจัดการ/ ปริมาณ/ คุณภาพ/ การเงิน/ การบริการ หลังการขาย/ ราคา ฯลฯ) เพื่อคัดเลือกผู้ขายที่จะดำเนินการสั่งซื้อวัสดุ

3) ดำเนินการจัดทำคำสั่งซื้อ ทำสัญญาซื้อขาย และการติดตามการสั่งซื้อตามระเบียบ สำนักงานกฤษฎีกาว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535

4) ตรวจสอบใบส่งของและตรวจรับพัสดุ โดยจัดตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามขั้นตอน

5) การแจกจ่ายพัสดุตามแผนที่กำหนด

6) การติดตามและประเมินผลการใช้วัสดุ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน

7) การส่งเอกสารแจ้งเวียนโดยทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)

8) การใช้กระดาษ reuse

**ข. การใช้แผ่น diskette หรือ แผ่น CD แทนการผลิตเอกสารประกอบการประชุม เอกสารเผยแพร่ และคู่มือการปฏิบัติงานต่าง ๆ**

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

1) ปริมาณแผ่น diskette หรือ แผ่น CD สัมพันธ์กับอัตราการลดการผลิตเอกสารประกอบการประชุม เอกสารเผยแพร่ และคู่มือการปฏิบัติงานต่าง ๆ

แนวทางการดำเนินการ

1) ทุกหน่วยงานใช้แผ่น diskette หรือ แผ่น CD ทดแทนการผลิตเอกสารประกอบการประชุม เอกสารเผยแพร่ และคู่มือการปฏิบัติงานต่าง ๆ

**ค. การใช้ Computer Notebook ในการประชุม**

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

1) จำนวนครั้งและชั่วโมงการใช้ Computer Notebook ในการประชุม

แนวทางการดำเนินการ

1) ทุกหน่วยงานพิจารณาความเหมาะสมเพื่อลดการใช้กระดาษและเอกสารโดยใช้ Computer Notebook ในการประชุม

**การติดตามและรายงานผล**

รายงานผลเป็นรายไตรมาส

### 3.2 โครงการพัฒนาระบบบริหารงานพัสดุด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (e-stock)

เนื่องจากสำนักงานฯ มีแนวทางที่จะพัฒนาระบบการบริหารจัดการวัสดุครุภัณฑ์ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดทำอย่างเป็นระบบและเพิ่มประสิทธิภาพให้การดำเนินงานสูงสุด เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนางานวัสดุครุภัณฑ์ด้านการวางแผน การจัดซื้อ และการใช้จ่าย เพื่อให้การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างคุ้มค่า ซึ่งในปี พ.ศ. 2550 ได้ดำเนินการเบื้องต้นไปบางส่วนแล้ว งบประมาณประมาณ 100,000 บาท โดยการจัดทำโปรแกรมและจะดำเนินการทดสอบและพัฒนาโปรแกรมให้สามารถใช้งานได้อย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2551 นี้

#### วัตถุประสงค์

1) เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานพัสดุด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้มีฐานข้อมูลสำหรับนำไปวิเคราะห์จัดทำแผนงบประมาณ และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานระบบงานสนับสนุนของสำนักงานฯ

#### เป้าหมาย/ตัวชี้วัด

1) ความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารพัสดุ 1 ระบบ

#### แนวทางการดำเนินการ

1) จัดจ้างผู้มีประสบการณ์ภายนอกมาพัฒนาระบบบริหารพัสดุด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถดำเนินการดังนี้

- สามารถควบคุมข้อมูลการเบิก/ยืม/คืนพัสดุ การตรวจนับพัสดุ การจำหน่ายพัสดุ และการจัดทำบัญชีวัสดุ/ทะเบียนครุภัณฑ์
- สามารถเก็บประวัติการเข้าใช้งานโปรแกรมได้ เพื่อให้สามารถตรวจสอบประวัติการใช้งานโปรแกรมได้

2) ทดสอบและติดตามระบบการทำงานของโปรแกรม

3) นำผลการดำเนินงานที่ได้มาวิเคราะห์และจัดทำแนวทางการบริหารจัดการวัสดุและครุภัณฑ์ ปี พ.ศ. 2552 เพื่อเสนอเป็นแนวนโยบายการดำเนินงานให้สำนักงานฯ พิจารณาต่อไป

## ที่ปรึกษา

นางวิรวรรณ แดงแก้ว รองเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา  
นายชาญชัย เอื้อชัยกุล ผู้อำนวยการกองแผนงานและวิชาการ

## ขอขอบคุณ

ผู้อำนวยการกอง คณะทำงานจัดทำต้นทุนการผลิตและแผนเพิ่มประสิทธิภาพ ประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2550 และเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

## จัดทำโดย

น.ส.ทศพร เวศนานนท์ เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 7 ว.  
น.ส.พรพกา โทณสิน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 5

## สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม

กลุ่มนโยบายและแผน  
กองแผนงานและวิชาการ  
สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา  
โทร. 0-2590-7260, 0-2590-7347  
โทรสาร 0-2591-8459

วันที่พิมพ์ กันยายน 2550

จำนวนเล่ม 60 เล่ม