

เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของ
กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

โดย

นางนุชน้อย ประภาโส

กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ

ในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

[อวช] WA525
น725น.คบ5
2552



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ
การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ(PMQA) ของ
กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

โดย

นางนุชน้อย ประภาโส

กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ

ในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

bib 17019

ศูนย์วิทยบริการ

กองแผนงานและวิชาการ อย.

เลขหมู่ (๐๑๕) ม.ค. ๕๒๕ น.๗๒๕๗.ค.๖๖๒๕๖๒

เลขทะเบียน ๒๐๐๙๙๙

วันที่ ๑๗.๓.๕๕

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

หลักการและแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐคือต้องการให้หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้การนำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิด ริเริ่มและเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ซึ่งเป็นตัวชี้วัดตามข้อตกลงของการพัฒนาการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2550 จนถึงปัจจุบัน เป็นไปตามที่สำนักงาน กพร. กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินดังกล่าวพบปัญหา/อุปสรรค ในการดำเนินงาน ดังนี้

1) ปัญหาความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตามกรอบ PMQA เนื่องจากมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ใหม่

2) ปัญหาวัฒนธรรมองค์กร และการจัดทำระบบ ซึ่งยังต้องใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน PMQA

3) โครงสร้างองค์ประกอบของคณะทำงาน PMQA ยังไม่เหมาะสม ขาดองค์ประกอบในส่วนผู้บริหาร เข้ามาเป็นองค์ประกอบ

4) ภาระงานของผู้ทำงานมีมาก ทำให้ไม่สามารถดำเนินงาน PMQA ได้

การดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาที่ผ่านมา ยังไม่มีการสอบถามความรู้ ความเข้าใจและความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา โดยที่กองคป. เป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ดังนั้นผู้จัดทำจึงได้ดำเนินการศึกษาครั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลนำมาสู่การจัดทำแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยกำหนดประเด็นในการศึกษา ดังนี้

1) ศึกษาผลการดำเนินงาน และอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

2) ศึกษาความรู้ ความเข้าใจและความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคป. ในการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

3) ศึกษาสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้อำนวยการกองทั้งในอดีตและปัจจุบัน และเจ้าหน้าที่ กองคป. ที่เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

4) วิเคราะห์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกองคป.

จากการสอบถามเจ้าหน้าที่กองคป. มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 26 คน จากทั้งหมด 41 คน คิดเป็นร้อยละ 63.34 พบว่าเจ้าหน้าที่กอง คป. ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA มาใช้ใน กอง คป. คิดเป็นร้อยละ 80.77 โดยระบุเหตุผล เพื่อเป็นการยกระดับการทำงาน เพื่อเป็นการพัฒนาสู่ สิ่งที่ดีกว่าหรือพัฒนาการปฏิบัติงานและเป็นระบบที่รองรับการบริหารงานทุกส่วนให้มีมาตรฐาน นอกจากนี้ยังพบว่า เจ้าหน้าที่กองคป. ส่วนใหญ่มีความรู้ เข้าใจ เรื่องแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐน้อยมาก และไม่ทราบวิธีการของแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 42.31 รวมถึงเจ้าหน้าที่กองคป.ส่วนใหญ่มีความเข้าใจน้อยมาก และไม่ทราบ วิธีการ การมุ่งเน้นงานที่รับผิดชอบตามระบบคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 34.62

ผู้จัดทำได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้อำนวยการกองคป. ทั้งในอดีตและปัจจุบัน จำนวน 4 ท่าน และเจ้าหน้าที่กองคป.ที่เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จำนวน 4 ท่าน ในหัวข้อ “ จุดแข็ง จุดอ่อน ของกองคป.” พร้อมกับรวบรวมข้อมูลที่มีการวิเคราะห์จุดอ่อนและ อุปสรรคของกองคป.ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์ สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ปี 2552 – 2555 (1 ตุลาคม 2551) เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการจัดทำ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ ของกองคป. โดยใช้หลักการ PDCA และ Leadership Model ซึ่งการดำเนินการตามแนวทาง ดังกล่าว กองคป.จะต้องมีการวิเคราะห์และสำรวจความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมากำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ของกองคป. พร้อมทั้งมีการสื่อสารภายในกอง คป.และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงมีการวางแผนและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีระบบการกำกับ วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ โดยการพัฒนา ระบบงานของกองคป.จะต้องมีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพและมีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างแรงจูงใจ การให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้า ของบุคลากร เพื่อให้เกิดการพัฒนาคน งาน และทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง สร้างกองคป.ให้มีความยั่งยืน และมีความสุขในการทำงาน

ดังนั้นเพื่อพัฒนาให้สามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้จัดทำเห็นควรที่ จะนำหลักการของทรัพยากรการบริหาร (Management resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุคิป (Material) และวิธีการ / จัดการ (Method / Management) ในการ ดำเนินการเตรียมความพร้อมภายในกองคป. รวมถึงผู้อำนวยการกองคป.ต้องมีบทบาทสำคัญ ในการ นำองค์กร การกำหนดทิศทาง การเพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการ เรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการ ความร่วมมือในกองคป. และร่วมผลักดันการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดขึ้น

คำนำ

เอกสารวิชาการฉบับนี้ได้รวบรวมประเด็นการดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน และปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินการดังกล่าว รวมถึงมีการรวบรวมปัญหาอุปสรรคและจุดแข็ง-จุดอ่อนของกองค. เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าในการนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงาน ตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาค และท้องถิ่น

ผู้จัดทำใคร่ขอขอบพระคุณ นายแพทย์พงศ์พันธ์ วงศ์มณี รองเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา อาจารย์จันทวรรณ หารยาภิรมย์โชค กรมบังคับคดี อาจารย์ธีระ ถาวรบุตร ผู้อำนวยการสำนักฯเภสัชกร วัฒนา อัครเอกมาลิน ผู้เชี่ยวชาญฯเภสัชกรหญิงศรีนวล กรกชกร ผู้เชี่ยวชาญฯเภสัชกรพงศธร วิทขพิบูลย์ ผู้เชี่ยวชาญฯเภสัชกรวันชัย ศรีวิบูลย์ ผู้เชี่ยวชาญเภสัชกรผดุงกิจ สงวนวัฒนา ผู้อำนวยการกองแผนฯ เภสัชกรชาญชัย เอื้อชัยกุล ผู้อำนวยการกองค.เภสัชกรประธาน ประเสริฐวิทยาการ และเจ้าหน้าที่กองค.ทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการจัดทำเอกสารฉบับนี้ ซึ่งหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานของกองค.ต่อไป หากมีข้อผิดพลาดประการใด ขออภัยไว้ ณ ที่นี้ด้วย

นุชน้อย ประภาโส

สิงหาคม 2553

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ข
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	จ
สารบัญรูปภาพ	ฉ
บทที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา	
1.1 ที่มาและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา	5
1.3 ขอบเขตการศึกษา	5
1.4 วิธีการศึกษาและวิเคราะห์	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.6 นิยามศัพท์	7
บทที่ 2 การวิเคราะห์และประเด็นในการศึกษา	8
2.1 สภาพของปัญหาที่ผ่านมา	8
2.1.1 สาเหตุของปัญหา	8
2.1.2 การดำเนินงานที่ผ่านมา	9
2.2 สถานการณ์ปัจจุบัน	11
2.2.1 ผลการศึกษาความรู้ ความเข้าใจ และความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคป. ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	11
2.2.2 ผลการศึกษาสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้อำนวยการกองคป. ในอดีตและปัจจุบัน และ เจ้าหน้าที่กองคป. ที่เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	17
บทที่ 3 แนวทางการดำเนินการ	21
บทที่ 4 สรุปผลและข้อเสนอแนะ	26
บรรณานุกรม	28
ภาคผนวก	30
ภาคผนวก ก. แบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง PMQA	31
ภาคผนวก ข. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	33

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคบ. เกี่ยวกับการนำ PMQA มาใช้ในหน่วยงาน	12
ตารางที่ 2 ตารางแสดงผลการสำรวจความเข้าใจและการรับรู้ของเจ้าหน้าที่กองคบ.เกี่ยวกับ PMQA ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา	13
ตารางที่ 3 ตารางแสดงผลการสำรวจความเข้าใจและการปฏิบัติงานของตัวบุคคล	15

สารบัญรูปภาพ

แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิแสดงแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ	21
---	----

บทที่ 1

กรอบแนวคิดการศึกษา

1.1 ที่มาและเหตุผล

1.1.1 สภาพทั่วไป

ความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเทศที่พัฒนาแล้วหลายประเทศได้มีการนำระบบคุณภาพการบริหารจัดการมาใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องและเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นสำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาระบบราชการอย่างต่อเนื่องโดยนำเทคนิคและเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น โดยสำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการตามที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร. เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2548

การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ปีงบประมาณ พ.ศ 2550

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาเริ่มดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2550 โดยมีกิจกรรมในภาพรวม ดังนี้

1) การเตรียมความพร้อมเข้าสู่การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.1) แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของการดำเนินการ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้มีการแต่งตั้งคณะฯ จำนวน 2 คณะ คือ คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐและคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

1.2) จัดทำแผนดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Roadmap)

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้มีการจัดทำแผนระยะยาวตั้งแต่เริ่มดำเนินการ จนถึงจัดทำแผนปรับปรุงองค์กรตามลำดับความสำคัญ ตลอดจนนำผลการดำเนินการไปปรับปรุงเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

1.3) จัดประชุมชี้แจงให้ความรู้

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา” ระหว่างวันที่ 15 – 17 พฤศจิกายน 2550 โดยมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทิศทางองค์กร และบทบาทการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยเฉพาะผู้อำนวยการระดับสำนัก/ กอง ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการผลักดันการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้ประสบความสำเร็จ

2) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

2.1) การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้มีการจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร ซึ่งทำให้คณะทำงานฯ เห็นภาพรวมของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ทิศทางของสำนักงานฯ สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายในเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ รวมถึงสภาพแวดล้อมทั่วไปในการปฏิบัติงานของสำนักงานฯ

2.2) การจัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินการขององค์กร ครบถ้วนทั้ง 7 หมวด 30 ประเด็น 90 คำถาม

2.3) การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-assessment)

การประเมินองค์กรด้วยตนเอง ได้แบ่งการประเมินเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ และมิติผลลัพธ์

2.4) การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้จัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุงองค์กร แยกตามรายหมวด ดังนี้

หมวด 1

ลำดับที่ 1.1 การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว ค่านิยม และผลการเนิการที่คาดหวังไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติยังไม่ลงสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร ยังไม่มีประสิทธิผลและยังไม่สะท้อนผลการดำเนินงานเท่าที่ควร

หมวด 2

ลำดับที่ 2.1 แผนพัฒนาบุคลากรอยู่ระหว่างการปรับปรุง จึงอาจไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรเท่าที่ควร

หมวด 3

ลำดับที่ 3.1 มีการวัดความพึงพอใจ การรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับข้อมูลเรื่องร้องเรียนด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานและนำข้อมูลมาพัฒนาการบริการของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และนำข้อมูลมาพัฒนาการบริการ โดยแยกกลุ่มผู้รับผิดชอบ แต่ยังไม่มีการรวบรวมและวิเคราะห์ผลในภาพรวม เพื่อกำหนดการพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างเป็นระบบ และการวัดความพึงพอใจไม่ครบทุกกลุ่ม ยังไม่ครอบคลุมกลุ่มองค์กรวิชาชีพ

หมวด 4

ลำดับที่ 4.1 มีวิธีการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ แต่ยังคงขาดความครอบคลุมสอดคล้อง และเชื่อมโยงกัน ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่มาใช้สำหรับสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

หมวด 5

ลำดับที่ 5.1 แผนพัฒนาบุคลากรอยู่ระหว่างการปรับปรุงจึงอาจไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรเท่าที่ควร

หมวด 6

ลำดับที่ 6.1 ตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการของกระบวนการสร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุนยังไม่ครอบคลุม

หมวด 7

ลำดับที่ 7.1 การจัดเก็บข้อมูลของตัวชี้วัดสำคัญ ยังขาดความครอบคลุม บางตัวชี้วัดขาดการตั้งเป้าหมายการดำเนินงาน และหลายๆตัวชี้วัดยังขาดการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ปีงบประมาณ พ.ศ 2551

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้ดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพบริหารจัดการภาครัฐในปี 2551 โดยใช้เกณฑ์การตรวจประเมินจากมาตรฐานที่กำหนด (Checklist) โดยใช้กรอบการประเมินตามวงจร ADLI ในการวิเคราะห์กระบวนการ และ LeTCLi ในการวิเคราะห์ผลลัพธ์ ทำให้ทราบสถานะจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุงขององค์กร สรุปผลภาพรวมดังนี้

1) การทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรและปรับปรุงลักษณะสำคัญขององค์กรให้เป็น

ปัจจุบัน

2) การประเมินด้วยข้อมูลการปฏิบัติราชการ ในปี 2551

3) การจัดทำรายงานผลการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามมาตรฐานที่กำหนด

4) การประเมินที่มีการบูรณาการตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ในมิติที่ 4 เข้าด้วยกัน

(Risk Management, HR Scorecard, Knowledge Management, IT, Individual Scorecard)

5) การตรวจประเมินโดยผู้ตรวจประเมินภายนอก จากคำตอบรายหมวด

6) การนำผลคะแนนประเมินมาใช้พิจารณาระดับความก้าวหน้า

7) การให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ ความเข้าใจ PMQA ให้กับผู้บริหาร โดยเลขาธิการ คณะกรรมการอาหารและยา (นายแพทย์ชาติรี บานชื่น) ได้แสดงความเห็นในที่ประชุมสำนักงาน คณะกรรมการอาหารและยา ครั้งที่ 4/ 2551 วันที่ 30 เมษายน 2551 ดังนี้ “เรื่องการพัฒนาคุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐ เป็นเรื่องใหม่ที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและร่วมผลักดัน เพื่อการพิจารณา ระบบงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา”

การดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ปีงบประมาณ พ.ศ 2552

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์กร โดยการวัดความสำเร็จ ของการดำเนินการและผลลัพธ์ของแผนพัฒนาองค์กรเป็นสำคัญ และใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน เพื่อเป็นกรอบการประเมินความสำเร็จของแผนพัฒนาองค์กร ซึ่งถือว่าเป็น กรอบแนวทางในการประเมินองค์กรเบื้องต้น และเป็นแนวทาง “การเปลี่ยนแปลงทีละขั้น” สรุปลงภาพรวม ดังนี้

- 1) การทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กรและปรับปรุงลักษณะสำคัญขององค์กรให้เป็น ปัจจุบัน
- 2) การจัดทำแผนพัฒนาองค์กรประจำปี 2552
- 3) การจัดทำผลการประเมินองค์กรด้วยตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน
- 4) สำนักงาน กพร.กำหนดให้ดำเนินการพัฒนาองค์กรผ่านเกณฑ์ ปีละ 2 หมวด จนครบถ้วน ทั้งหมด 6 หมวด ในปี 2554 ดังนั้นในปี 2552 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จัดเป็นกรมด้าน บริการ ได้เลือกดำเนินการในหมวด 3 และหมวด 6

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตามกรอบการประเมินในปี 2552 ต้องดำเนินการ ตามเกณฑ์การประเมินของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารคุณภาพขององค์กร ที่ต้องมีหลักฐานในการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็น ที่ประจักษ์ ดังนั้นการดำเนินการเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ ในการดำเนินการจากทุกส่วนของคนในองค์กร อีกทั้ง ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ คือ ความมุ่งมั่น ตั้งใจของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในการผลักดันการดำเนินการ จึงเป็นเรื่องค่อนข้างยากที่ส่วน ราชการจะบรรลุผลตามเป้าหมายตามกรอบการประเมินผล

1.1.2 ความสำคัญของปัญหา

สำนักงาน กพร. ได้กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการตามตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ 2553 นอกจากนี้ มติคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2551 เห็นชอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2551 – พ.ศ. 2555) ตามที่สำนักงาน กพร. เสนอ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วยการมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและสามารถเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ โดยได้มีการกำหนดเป้าประสงค์ และตัวชี้วัด ดังนี้

เป้าประสงค์ : ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสามารถพัฒนาขีดสมรรถนะและมีความพร้อมในการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด : - ระดับความสำเร็จของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับปรุงและยกระดับคุณภาพการบริหารงานตามแผนพัฒนาองค์กร

- ระดับสมรรถนะของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐาน

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าประสงค์และตัวชี้วัดตามที่ กพร. กำหนดไว้ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาจึงต้องมีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกคน โดยกองค. ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากร และมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ระบบงาน ที่เอื้อและสร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันเป็นทีม การพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่สูง จะก่อให้เกิดความมุ่งมั่น ท่วมเทในการขับเคลื่อน กองค.สู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกองค.

1.3 ขอบเขตการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาผลการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตั้งแต่ ปีงบประมาณ 2550 จนถึงปัจจุบัน และอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และศึกษา ปัญหาอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของกองค. โดยใช้กรอบแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และนำเสนอผลการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกองค.

1.3.2 ขอบเขตด้านเวลา

เริ่มศึกษา ตั้งแต่เดือน กันยายน 2552 ถึงเดือนสิงหาคม 2553

1.3.3 ขอบเขตด้านประชากรศึกษา

ศึกษาประชากร ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการกองและเจ้าหน้าที่กองคป. สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

1.4 วิธีการศึกษา และวิเคราะห์

1.4.1 วิธีการศึกษา การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา จากข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิจากการตอบแบบสอบถามของเจ้าหน้าที่กองคป. และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

1.4.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เจ้าหน้าที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling)

1) ผู้อำนวยการกองคป. ทั้งในอดีตและปัจจุบัน

1. นายวัฒนา อัครเอกฉालิน ผู้อำนวยการสำนักควบคุมเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย

2. นางศรีนวล กรกชกร นักวิชาการอาหารและยาเชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบ

คุ้มครองผู้บริโภคในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

3. นายผดุงกิจ สงวนวัฒนา นักวิชาการอาหารและยาเชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบ

การคุ้มครองผู้บริโภคผลิตภัณฑ์ด้านสาธารณสุข

4. นายประธาน ประเสริฐวิทย์วิทยาการ ผู้อำนวยการกองคป.

2) เจ้าหน้าที่ กองคป. ที่เป็นคณะทำงาน พัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Working Team) ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

1. นางสาวดารณี วิมุตติ โภศล เกสัชกรชำนาญการพิเศษ

2. นางสาวสุชัญญา พลเพชร เกสัชกรชำนาญการ

3. ว่าที่ รท. รติพงษ์ นิรัตติยศกุล เกสัชกรชำนาญการ

4. นายภาสกรณ์ ปรีชาจารย์ นักวิชาการอาหารและยาชำนาญการ

3) เจ้าหน้าที่สังกัดกองคป. สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

1.4.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

1) ข้อมูลทุติยภูมิ เอกสารการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ชุดเครื่องมือการพัฒนากลไกการตามแนวทางการพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หรือรายงานผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง

2) ข้อมูลปฐมภูมิ จากประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตามข้อ 1.4.2

1.4.4 วิธีและเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ผู้จัดทำดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร โดยรวบรวมจากหนังสือ คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัด คู่มือเทคนิคการปรับปรุงองค์กร รายงานผลการดำเนินงาน แผนยุทธศาสตร์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง

2) ศึกษาจากการเก็บข้อมูล โดยใช้เครื่องมือ 2 แบบ คือ แบบสอบถามความคิดเห็น และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

1.4.5 วิธีวิเคราะห์และประมวลข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ทุกฉบับทุกครั้งหลังจากตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของข้อมูล นำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่และวิเคราะห์ โดยใช้สถิติ ค่าความถี่และร้อยละ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

กอง คบ. ได้แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงาน ตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร

1.6 นิยามศัพท์

1) การจัดการ คือกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหารคือ การจัดการองค์การ (Organizing) และมี การชี้นำ (Leading)

2) ระบบงาน (Work system) คือ ระบบของทรัพยากรต่างๆ ที่จัดเตรียมไว้ภายในองค์การ เพื่อสำหรับการปฏิบัติงานตามแผนงานต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้

3) เจ้าหน้าที่ หมายถึง เจ้าหน้าที่สังกัดกองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น

บทที่ 2

การวิเคราะห์และประเด็นในการศึกษา

การศึกษานี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลนำมาสู่การจัดทำแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ผู้จัดทำได้กำหนดประเด็นในการศึกษา ดังนี้

- 1) ศึกษาผลการดำเนินงาน และอุปสรรคต่อการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- 2) ศึกษาความรู้ ความเข้าใจและความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคป. ในการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
- 3) ศึกษาสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้อำนวยการกองทั้งในอดีตและปัจจุบัน และเจ้าหน้าที่ กองคป.ที่เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- 3) วิเคราะห์เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกองคป.

2.1 สภาพของปัญหาที่ผ่านมา

2.1.1 สาเหตุของปัญหา

ตามรายงานการประชุมสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ครั้งที่ 9 / 2551 วันที่ 26 กันยายน 2551 กองแผนงานและวิชาการ ได้นำเสนอที่ประชุมหัวข้อ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ 2551” รวมถึงมีการสรุปประเด็นปัญหา / อุปสรรค ในการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) ปัญหาความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน ดำเนินการตามกรอบ PMQA เนื่องจากมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ใหม่
- 2) ปัญหาวัฒนธรรมองค์กร และการจัดทำระบบ ซึ่งยังต้องใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน PMQA
- 3) โครงสร้างองค์ประกอบของคณะทำงาน PMQA ยังไม่เหมาะสม ขาดองค์ประกอบในส่วนผู้บริหาร เข้ามาเป็นองค์ประกอบ
- 4) ภาระงานของผู้ทำงานมีมาก ทำให้ไม่สามารถดำเนินงาน PMQA ได้

จากปัญหาอุปสรรคข้างต้น พบว่าการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการสื่อสารไม่ทั่วทั้งองค์กร เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบต้องมีความเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร ให้ลึกซึ้ง เพื่อดำเนินการพิจารณาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรในระยะยาว และหากกลยุทธ์ในการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการสำนัก/ กอง หัวหน้ากลุ่ม/ฝ่าย รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกคนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและผลักดันองค์กร ไปสู่การเปลี่ยนแปลง

กองคอบ. เป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ปี 2552 – 2555 (1 ตุลาคม 2551) และได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคของกองคอบ. คือ

1) การบริหารงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ งบประมาณไม่เพียงพอในบางโครงการ แต่มีงบประมาณเหลือปลายปี

2) การมอบหมายหน้าที่ ภารกิจการงาน ไม่มีรายละเอียด ไม่เหมาะสมกับบุคคล กระจุกเฉพาะบุคคล การดำเนินงานไม่เป็นทิศทางเดียวกัน ขาดการติดตามผลงาน

3) การประสานงานภายในกอง และระหว่างอ.กับภูมิภาคไม่มีประสิทธิภาพ

4) กอง คอบ.มีความรู้ด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพไม่เป็นปัจจุบันและไม่มีความรู้เชิงลึกในแต่ละด้าน และขาดการดึงความรู้จากผู้มีประสบการณ์ออกมาเป็นความรู้ในองค์กร

5) บุคลากรปฏิบัติภารกิจน้อยกว่าบทบาทภารกิจที่ได้รับมอบหมาย มีทัศนคติในการทำงานไม่ดี บุคลากรไม่อยากพัฒนาตนเอง ขาดแรงจูงใจในการทำงาน

อุปสรรค ของกองคอบ.

1) กองอื่นๆ ในอ.ย. มีทัศนคติกับกอง คอบ. ในแง่ลบ และไม่คอยให้ความร่วมมือกับกอง คอบ.

ในการประสานงาน

2) บางเขตไม่มีผู้ประสานงานเขต และขาดตำแหน่งเลขานุการ ชุมการประจำเขต

3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถรองรับการใช้งานในกอง และในพื้นที่

4) ไม่มีฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์สุขภาพทั้งประเทศ เนื่องจาก ระบบ Logistic ยังไม่สำเร็จ

5) การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังไม่ชัดเจน ท้องถิ่นมีความรู้ด้านการคุ้มครองผู้บริโภคไม่เพียงพอ และการประสานงานระหว่างส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ไม่ชัดเจน

2.1.2 การดำเนินงานที่ผ่านมา

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้ดำเนินการตามตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ซึ่งเป็นตัวชี้วัดตามข้อตกลงของการพัฒนาการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2550 จนถึงปัจจุบัน เป็นไปตามที่สำนักงาน กพร. กำหนดไว้ ดังนี้

1) ปีงบประมาณ 2550 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้จัดทำรายงานการดำเนินการตามตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ปีงบประมาณ 2550 เสร็จสิ้นครบถ้วน และเป็นไปตามที่สำนักงาน กพร. กำหนดไว้ คือ นำหน้าร้อยละ 5 เป็นตัวชี้วัดบังคับ วัตถุประสงค์ดำเนินการแบบ Milestone มีจุดเน้นที่การเรียนรู้และทำความเข้าใจเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุง

2) ปีงบประมาณ 2551 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้จัดทำรายงานการดำเนินการตามตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ปีงบประมาณ 2551 เสร็จสิ้นครบถ้วน โดยใช้เกณฑ์ การตรวจประเมินจากมาตรฐานที่กำหนด (Checklist) โดยใช้กรอบการประเมินตามวงจร ADLI ในการวิเคราะห์กระบวนการ และ LeTCLi ในการวิเคราะห์ผลลัพธ์ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้วิเคราะห์จุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุงองค์กร หมวด 1- 6 และจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง (OFI) พร้อมทั้งมีการวิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงด้วยแผนผังก้างปลา และคัดเลือกแผนปรับปรุงองค์กร 2 แผน ได้แก่

- แผนการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับกรมสู่สำนัก / กอง ถึงระดับบุคคล (IPA)
- แผนการจัดการระบบข้อมูลและสารสนเทศ

3) ปีงบประมาณ 2552 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้นำการดำเนินการตามตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหนึ่งตามข้อตกลงของการพัฒนาการปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 มุ่งเน้นการปรับปรุงองค์กร โดยการวัดความสำเร็จของการดำเนินการและผลลัพธ์ของแผนพัฒนาองค์กรเป็นสำคัญ และใช้เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน เพื่อเป็นกรอบการประเมินความสำเร็จของแผนพัฒนาองค์กร ซึ่งถือว่าเป็นกรอบแนวทางในการประเมินองค์กรเบื้องต้น และเป็นแนวทาง “การเปลี่ยนแปลงทีละขั้น”

4) ปีงบประมาณ 2553 (ผลงานรอบ 9 เดือน) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จของการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามกรอบการประเมิน ดังนี้

- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้จัดทำแผนพัฒนาองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2553 จำนวน 2 แผน ได้แก่ แผนกำหนดทิศทางและนำองค์กร (หมวด1) และแผนการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล(หมวด 5) พร้อมทั้งชี้แจงให้ทุกหน่วยงานภายในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาทราบ

- ปรับปรุงคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นคำสั่งสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่ 525 / 2552 ลงวันที่ 16 ธันวาคม 2552 ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการ และคณะกรรมการ

- ชี้แจงแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการตามกรอบการประเมินผลฯ ของตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ 2553 ให้กับบุคลากรในองค์กร เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2553

2.2 สถานการณ์ปัจจุบัน

ตามที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้ดำเนินการตามแผนการพัฒนาศักยภาพผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ตามที่ สำนักงาน กพร. ได้วางแนวทางการดำเนินการ หรือ Roadmap ไว้เป็นขั้นตอน ตั้งแต่ปี 2550 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งที่ผ่านมาสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ยังไม่มีการสอบถามความรู้ ความเข้าใจและความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ดังนั้นผู้จัดทำ จึงได้ดำเนินการ ดังนี้

1) ศึกษาความรู้ ความเข้าใจและความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคป. ในการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

2) ศึกษาสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้อำนวยการกองทั้งในอดีตและปัจจุบัน และเจ้าหน้าที่ กองคป.ที่เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

2.2.1 ผลการศึกษาความรู้ ความเข้าใจ และความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคป. ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

2.2.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเจ้าหน้าที่กองคป.จำนวน 26 คนจากทั้งหมด 41 คน คิดเป็นร้อยละ 63.34

ผู้ตอบแบบสอบถามปัจจุบันดำรงตำแหน่ง

- เกสัชกร จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 73.08
- นักวิชาการอาหารและยา จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 15.38
- บริหารงานทั่วไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 11.54

2.2.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับ PMQA

การสำรวจความคิดเห็นครั้งนี้เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม การยอมรับจากเจ้าหน้าที่ภายในกอง รวมถึงเป็นการศึกษา ความรู้ ความเข้าใจ และความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคป. เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงาน ตามหลักการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกองคป. และให้มีการดำเนินการที่ต่อเนื่องยั่งยืนต่อไป

1) ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองคป. เกี่ยวกับการนำ PMQA มาใช้ในหน่วยงาน

จากการศึกษา พบว่าเจ้าหน้าที่กอง คป. ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA มาใช้ในระบบราชการคิดเป็นร้อยละ 92.31 นำมาใช้กับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาคิดเป็นร้อยละ 96.15 นำมาใช้กับกองผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 76.92 และใช้กับ กอง คป. คิดเป็นร้อยละ 80.77 ตามลำดับ ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางแสดงผลการสำรวจความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่กองค. เกี่ยวกับการนำ PMQA

มาใช้ในหน่วยงาน

รายละเอียด	ผลการสำรวจ (จำนวนคน/ คิดเป็นร้อยละ)		
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่แสดงความคิดเห็น
ท่านเห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA มาใช้ในระบบราชการหรือไม่	24(92.31)	1(3.85)	1(3.85)
ท่านเห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA ใช้ใน อย.หรือไม่	25(96.15)	1(3.85)	-
ท่านเห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA ใช้ในกองผลิตภัณฑ์หรือไม่	20(76.92)	4(15.38)	2(7.69)
ท่านเห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA ใช้ในกอง คบ. หรือไม่	21(80.77)	4(15.38)	1(3.85)

เหตุผลของเจ้าหน้าที่กองค. ที่แสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA มาใช้ในระบบราชการ, ใช้กับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, ใช้กับกองผลิตภัณฑ์, หรือใช้กับ กอง คบ. คือ เพื่อเป็นการยกระดับการทำงาน ,เพื่อเป็นการพัฒนาสู่สิ่งที่ดีกว่าหรือพัฒนาการปฏิบัติงาน, เป็นระบบที่รองรับการบริหารงานทุกส่วนให้มีมาตรฐาน ราชการส่วนใหญ่จะยึดระเบียบ แต่ไม่มีการประเมินที่ชัดเจน, เพื่อบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ แต่ในระดับกอง คบ. จะต้องมีการกำหนดช่วงระยะเวลาไม่เร่งรัดจนเกินไป พัฒนาในลักษณะค่อยเป็นค่อยไปเพื่อไม่ให้เกิดการต่อต้าน, ควรนำมาใช้ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมของหน่วยงานราชการ, เพื่อเพิ่มมาตรฐานและคุณภาพในการปฏิบัติงาน, เพื่อให้การดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน และพร้อมรับการพัฒนา

เหตุผลของเจ้าหน้าที่กองค. ที่แสดงความคิดเห็นว่าไม่เห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA มาใช้ในระบบราชการ, ใช้กับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา, ใช้กับกองผลิตภัณฑ์, และใช้กับ กองคบ. คือ บุคลากร, เวลาและองค์ความรู้ไม่เพียงพอ เป้าหมายเพียงแค่การตอบ โจทย์ กพร.ทำให้ไม่เห็นความสำคัญของการดำเนินงานที่แท้จริง ซึ่ง PMQA มุ่งพัฒนาระบบการจัดการทั้งระบบ คือ ระดับส่วนราชการ จึงควรดำเนินการในภาพรวมขององค์กร โดยที่หน่วยงานย่อยขององค์กรมีหน้าที่สนับสนุนการพัฒนาตามภารกิจที่ตนรับผิดชอบ จึงไม่สามารถนำมาใช้ในระดับหน่วยย่อย แต่อาจนำหลักการพัฒนามาประยุกต์ใช้ในหน่วยย่อยได้ เพื่อการสนับสนุนภารกิจต่างๆ และกองไม่มีฐานะนิติบุคคล ไม่สามารถจัดหา/ บริหารจัดการทรัพยากรองค์กรได้ด้วยระดับกองเอง เช่น งบประมาณ บุคลากร เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการนำ PMQA มาใช้กับระบบราชการ คือ ขึ้นกับหน่วยงานนั้น อาจจะมี ความเหมาะสมในบางหัวข้อ ควรมีการนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละหน่วยงานทั้งระยะเวลาและความจำเป็น, ไม่ควรเปลี่ยนระบบบ่อยๆ เช่น เคยมีการทำระบบคุณภาพ ต่อมาก็เปลี่ยนเป็น PMQA , ถ้าอย.มีการนำมาใช้ทุกหน่วยงานในอย. กองค.ก็ต้องทำด้วย

2) การสำรวจความเข้าใจและการรับรู้ของเจ้าหน้าที่กองค. เกี่ยวกับ PMQA ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตามตารางที่ 2 พบว่า เจ้าหน้าที่กองค. ส่วนใหญ่มีความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับ PMQA ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ในระดับ 3 คือ สำนักงานฯ มีการดำเนินการบ้าง และนำไปใช้ในบางสำนัก/กอง เช่น การมุ่งเน้นที่ระบบคุณภาพ มุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ การตอบสนองและจงใจให้ข้าราชการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

ตารางที่ 2 ตารางแสดงผลการสำรวจความเข้าใจและการรับรู้ของเจ้าหน้าที่กองค.เกี่ยวกับ PMQA ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

	ผลการสำรวจ (ร้อยละ)				
	1	2	3	4	5
สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา					
มุ่งเน้นที่ระบบคุณภาพ		3.85	53.85	34.62	3.85
มุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ (ชิ้นงาน)	3.85	19.23	38.46	11.54	23.08
มีการตอบสนองและจงใจให้ข้าราชการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ	3.85	23.08	46.15	19.23	3.85
มีการกระตุ้นและจงใจให้ข้าราชการคิดอย่างสร้างสรรค์		34.62	46.15	7.69	7.69
มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ขอมรับนับถือกัน และเชื่อถือกัน	11.54	26.92	34.62	15.38	7.69
มีความคิดที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนางาน		15.38	38.46	42.31	
มีการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร		34.62	42.31	15.38	3.85
มีการสร้างความเป็นจิตอาสา	11.54	34.62	38.46	11.54	

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 ท่าน ไม่แสดงความคิดเห็นเฉพาะในส่วนของการสำรวจความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับ PMQA ของสำนักงานฯ

ประเมินแต่ละหัวข้อ โดยให้คะแนน 1 ถึง 5

1 = ไม่มีการดำเนินการ

2 = มีการดำเนินการเล็กน้อย

3 = มีการดำเนินการบ้าง และนำไปใช้ในบางสำนัก/กอง

4 = มีการดำเนินการมาก และนำไปใช้หลายสำนัก/กอง

5 = มีการดำเนินการมากที่สุด และนำไปใช้ทุกสำนัก/กอง

ตามตารางที่ 2 พบว่าเจ้าหน้าที่กองคบ. ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า

- (1) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการดำเนินการมุ่งเน้นที่ระบบคุณภาพบ้าง และนำไปใช้ในบางสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 53.85 รองลงมา มีการดำเนินการมาก และนำไปใช้ในหลายสำนัก/ กองคิดเป็นร้อยละ 34.62
- (2) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการดำเนินการมุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ(ชิ้นงาน) บ้างและนำไปใช้ในบางสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 38.46 รองลงมา มีการดำเนินการมากที่สุด และนำไปใช้ทุกสำนัก/กอง คิดเป็นร้อยละ 23.08
- (3) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการตอบสนองและสนใจข้าราชการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบบ้าง และนำไปใช้ในบางสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 46.15 รองลงมา มีการดำเนินการเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 23.08
- (4) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการกระตุ้นและจูงใจให้ข้าราชการคิดอย่างสร้างสรรค์บ้างและนำไปใช้ในบางสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 46.15 รองลงมา มีการดำเนินการเล็กน้อย คิดเป็นร้อยละ 34.62
- (5) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ขอมรับนับถือกันและเชื่อถือกันบ้างและนำไปใช้ในบางสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 34.62 รองลงมา มีการดำเนินการเล็กน้อยคิดเป็นร้อยละ 26.92
- (6) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีความคิดที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนางานมากและนำไปใช้ในหลายหน่วยงานของสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 42.31 รองลงมา มีการดำเนินการบ้างและนำไปใช้ใน บางหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 38.46
- (7) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรบ้าง และนำไปใช้ในบางสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 42.31 รองลงมา มีการดำเนินการเล็กน้อยคิดเป็นร้อยละ 34.62
- (8) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการดำเนินการสร้างความเป็นจิตอาสาบ้าง และนำไปใช้ในบางสำนัก/ กอง คิดเป็นร้อยละ 38.46 รองลงมา มีการดำเนินการเล็กน้อยคิดเป็นร้อยละ 34.62

3) การสำรวจความเข้าใจและการปฏิบัติงานของตัวบุคคล

ตามตารางที่ 3 พบว่า เจ้าหน้าที่กองคบ. ส่วนใหญ่มีความรู้ เข้าใจ เรื่องแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐน้อยมาก และไม่ทราบวิธีการของแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 42.31 รวมถึง เจ้าหน้าที่กองคบ.ส่วนใหญ่มีความเข้าใจน้อยมาก และไม่ทราบวิธีการ การมุ่งเน้นงานที่รับผิดชอบตามระบบคุณภาพ คิดเป็นร้อยละ 34.62

ตารางที่ 3 ตารางแสดงผลการสำรวจความเข้าใจและการปฏิบัติงานของตัวบุคคล

ตัวท่าน	ผลการสำรวจ (ร้อยละ)				
	1	2	3	4	5
มุ่งเน้นงานที่รับผิดชอบตามระบบคุณภาพ		34.62	30.77	30.77	3.85
มุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ		34.62	15.38	34.62	15.38
มีการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ		23.08	38.46	30.77	7.69
มีความรู้ เข้าใจ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ		42.31	30.77	26.92	
มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ยอมรับนับถือกัน และเชื่อถือกัน		23.08	15.38	42.31	19.23
มีความคิดที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนางาน		19.23	30.77	42.31	7.69
สร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร		23.08	26.92	34.62	15.38
มีความเป็นจิตอาสา		26.92	34.62	23.08	15.38
เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของ อย.	3.85	15.38	26.92	46.15	7.69
เรียนรู้ จุดแข็ง จุดอ่อน ความคาดหวัง ของอย.		19.23	46.15	30.77	3.85
กำหนดเป้าหมาย,มาตรฐานของงานให้สอดคล้องกับ อย.	3.85	19.23	23.08	46.15	7.69

- ประเมินแต่ละหัวข้อ โดยให้คะแนน 1 ถึง 5
- 1 = ไม่เข้าใจ ไม่ปฏิบัติเลย หรือไม่ใส่ใจปฏิบัติ
 - 2 = มีความเข้าใจน้อยมาก และไม่ทราบวิธีการ
 - 3 = มีความเข้าใจเพิ่มขึ้น และนำไปใช้บ้าง
 - 4 = มีความเข้าใจมาก นำไปใช้มากขึ้น
 - 5 = มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง นำไปใช้อย่างจริงจัง

ตามตารางที่ 3 พบว่าเจ้าหน้าที่กองคป.

(1) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจน้อยมากและไม่ทราบวิธีการ ในการมุ่งเน้นงานที่รับผิดชอบตามระบบคุณภาพคิดเป็นร้อยละ 34.62 รองลงมา คือ แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจในการมุ่งเน้นงานที่รับผิดชอบตามระบบคุณภาพเพิ่มขึ้นและสามารถนำไปใช้ได้บ้าง จำนวนเท่ากับการแสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจมากในการมุ่งเน้นงานที่รับผิดชอบตามระบบคุณภาพและสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 30.77

(2) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจน้อยมากและไม่ทราบวิธีการ ในการมุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ จำนวนเท่ากับ แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจมาก ในการมุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ และสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 34.62

(3) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นในการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบและสามารถนำไปใช้ได้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 38.46 รองลงมา คือแสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจมาก ในการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ และสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 30.77

(4) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจน้อยมากและไม่ทราบวิธีการเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 42.31 รองลงมาคือตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นและสามารถนำไปใช้ได้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 30.77

(5) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจมากในการสื่อสารอย่างเปิดเผยยอมรับนับถือกันและเชื่อถือกัน และสามารถนำไปใช้ได้มาก คิดเป็นร้อยละ 42.31 รองลงมาคือตนเองมีความเข้าใจน้อยมากและไม่ทราบวิธีการ ในการสื่อสารอย่างเปิดเผย ยอมรับนับถือกัน และเชื่อถือกัน คิดเป็นร้อยละ 23.08

(6) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจมาก ในการมีความคิดที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนางาน และสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 42.31 รองลงมา คือตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น ในการมีความคิดที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนางาน และสามารถนำไปใช้ได้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 30.77

(7) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจมาก ในการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรและสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 34.62 รองลงมา คือ ตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นในการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร และสามารถนำไปใช้ได้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 26.92

(8) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่าตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นในการมีความเป็นจิตอาสาและสามารถนำไปใช้ได้บ้างคิดเป็นร้อยละ34.62 รองลงมาคือตนเองมีความเข้าใจน้อยมากและไม่ทราบวิธีการในการมีความเป็นจิตอาสา คิดเป็นร้อยละ 26.92

(9) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเอง มีความเข้าใจมากในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของ อย. และสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 46.15 รองลงมา คือ ตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้นในวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ ของอย.และสามารถนำไปใช้ได้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 26.92

(10) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น ในการเรียนรู้ จุดแข็ง จุดอ่อน ความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และสามารถนำไปใช้ได้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 46.15 รองลงมา คือตนเองมีความเข้าใจมาก ในการเรียนรู้ จุดแข็ง จุดอ่อน ความคาดหวังของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 30.77

(11) ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ตนเองมีความเข้าใจมาก ในการกำหนดเป้าหมายมาตรฐานของงานให้สอดคล้องกับ อย. และสามารถนำไปใช้ได้มากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 46.15 รองลงมาคือตนเองมีความเข้าใจเพิ่มขึ้น ในการกำหนดเป้าหมาย มาตรฐานของงานให้สอดคล้องกับ อย. และสามารถนำไปใช้ได้บ้าง คิดเป็นร้อยละ 23.08

2.2.2 ผลการศึกษาสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้อำนวยการกองทั้งในอดีตและปัจจุบัน และเจ้าหน้าที่ กองค. ที่เป็นคณะทำงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เอกสารวิชาการฉบับนี้ มีข้อจำกัดในการระดมสมองจากบุคลากรภายในกอง คบ. ดังนั้นจึงเป็นการสอบถามและสัมภาษณ์ จากท่านผู้อำนวยการกองค. ทั้งในอดีตและปัจจุบัน จำนวนรวม 4 ท่าน และเจ้าหน้าที่กองค.ที่เป็นคณะทำงาน PMQA ระดับสำนักงานฯ ในแต่ละหมวด จำนวน 4 ท่าน โดยมีการสอบถามและสัมภาษณ์เฉพาะจุดแข็งและจุดอ่อนของกอง คบ. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงาน ตามหลักการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีรายละเอียดของจุดแข็งและจุดอ่อน แยกตามการบริหารจัดการทั้ง 7 หมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ดังนี้

หมวดที่	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1 การนำองค์กร	<p>1.1 อย. มีการกำหนดทิศทางชัดเจน ผู้บริหารประกาศวิสัยทัศน์ชัดเจน</p> <p>1.2 มีการถ่ายทอดพันธกิจจากอย.ลงสู่กองคบ.</p> <p>1.3 กองคบ.มีความชัดเจนในการกำหนดภารกิจหน้าที่ สามารถนำมาถ่ายทอดเป็นยุทธศาสตร์ของกองคบ.</p> <p>1.4 แผนงาน โครงการชัดเจน ตามรายละเอียดแผนปฏิบัติงานประจำปี และมีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน</p> <p>1.5 กองคบ.นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตัวชี้วัดระดับกรม มากำหนดตัวชี้วัดของกอง /กลุ่มงาน และรายบุคคล</p> <p>1.6 การกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน ตามโครงสร้างกองคบ.</p> <p>1.7 การแต่งตั้งคบ.เขต ปฏิบัติงานตามเขตต่างๆ /กลุ่มงานต่างๆชัดเจน ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่ อย.มีการนำองค์กรที่ชัดเจน</p> <p>1.8 การนำองค์กร มีการสื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ให้เจ้าหน้าที่เข้าใจและนำไปปฏิบัติในเวทีประชุมกอง คบ.</p>	<p>1.1 เจ้าหน้าที่บางท่าน ที่เป็นผู้นำนโยบายของอย. ไปสู่การปฏิบัติ ไม่มีจิตวิญญาณของผู้นิเทศงาน คบส.</p> <p>1.2 การสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ ถึงแม้จะมีความชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ก็ตาม แต่มีข้อขัดข้องในทางปฏิบัติเล็กน้อย เนื่องจากการนำนโยบายจากส่วนกลาง ไปสู่ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นยังมีปัจจัยอื่นๆที่เกี่ยวข้องอีกมากมาย เช่น วัฒนธรรมองค์กร การจัดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ การบริหารจัดการของส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น มีบางส่วนที่ไม่เอื้อกับการนำภารกิจงาน คบส.จาก อย. ลงสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>1.3 กองคบ.ไม่มีผู้บริหารที่มีลูกเล่น ลีลามิทางเลือกได้หลายทาง เช่น ลีลาการสื่อสาร การตัดสินใจ</p> <p>1.4 กองคบ.ไม่มีผู้บริหารที่เป็นหัวลูกศรในการนำองค์กรครบถ้วน โดยเฉพาะการบริหารงาน ความรอบรู้และด้านวิชาการ โดยผู้ตามสามารถ</p>

หมวด ที่	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
(ต่อ)	1.9 มีระบบการติดตาม กำกับ แผนงาน โครงการ และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ	เสริมผู้บริหารได้ ต้องเป็นการคัดท้าย ไม่ใช่เป็นการคัดจ้าง 1.5 ผู้นำขาดการนำอย่างมีวิสัยทัศน์ หรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็งและผู้ตามบางท่านขาดความรู้ด้านวิชาการให้ได้รับการยอมรับ
2 การ วางแผน เชิงยุทธ- ศาสตร์	2.1 มีผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากในการจัดทำโครงการ / การวางแผน และของงบประมาณสนับสนุนได้ 2.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายชัดเจน 2.3 การกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับกระทรวง ระดับกรมไว้ชัดเจนถึงบทบาทหน้าที่ของ กอง คบ. 2.4 มีการจัดทำแผนงาน/โครงการ และตัวชี้วัด-ชัดเจน งบประมาณเพียงพอ บุคลากรรับผิดชอบเหมาะสม 2.5 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ได้กำหนดชัดเจนให้โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ-ตำบล (รพสต.)ครอบคลุมภารกิจ 5 ด้าน คือ ด้านที่ 5 ภารกิจด้านคุ้มครองผู้บริโภคด้านอาหารและยา โดยกระทรวงสาธารณสุขมีการขับเคลื่อน รพสต.ทั่วประเทศและอย.มีการผลักดันงานคสบ.ให้กับรพสต.	2.1 การบูรณาการแผนงาน โครงการ จากทุกภาคส่วนทั้งส่วนกลาง,ส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น ในการขับเคลื่อนงาน คบส.ขาดความพยายามในการประสานความคิด บูรณาการของคนและงบประมาณ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของตัวชี้วัดให้ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน 2.2 การจัดทำโครงการ ไม่มีการคิดที่ต่อเนื่อง ขาดการประสานเชื่อมโยงแต่ละ โครงการเข้าด้วยกัน ขาดการประสานงานคสบ.ที่ดี 2.3 ขาดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ขาดการวางจังหวะก้าวเดินของงาน การทำงานเป็น Routine 2.4 ขาดการทำภาพรวมของประเทศ การประสานการทำงานเชื่อมต่อของคสบ.เขต 18 เขต เป็นภาพใหญ่ของประเทศ
3 การให้ ความ สำคัญกับ ผู้รับ บริการ และผู้มี ส่วนได้ ส่วนเสีย	3.1 กอง คบ.เป็นหน่วยงานอยู่ตรงกลางระหว่าง ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจึงมีความสัมพันธ์อันดี กับส่วนภูมิภาคและภายในอย. โดยเป็นผู้เชื่อมโยง ในการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ 3.2 การประสานงานขาขึ้น กอง คบ.สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติในภาคเอกชน และภาครัฐ เจ้าหน้าที่ระดับตำบล อำเภอและจังหวัด สะท้อนกลับมายังส่วนกลางในเชิงของการ บูรณาการ ความร่วมมือ	3.1 การจัด โครงสร้างและอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ ไม่สอดคล้องกับภาระงานที่มากทั้งส่วน ภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 3.2 ขาดการ re-organized โครงสร้างให้เหมาะสมและขาดการสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอทำให้การประสานงานไม่ค่อยได้ผลดี 3.3 จุดอ่อนการประสานงานของกอง คบ. ไม่สม่ำเสมอขึ้นกับศักยภาพของแต่ละบุคคล ทำให้ภารกิจการเชื่อมโยงไม่สมบูรณ์

หมวด ที่	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
(ต่อ)	3.3 บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการประสานงานกับกองผลิตภัณฑ์ต่างๆได้	3.4 ระบบของการทำงานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ 3.5 การอ่อนด้อยของการประสานงานการสื่อสาร
4 การวัด การ วิเคราะห์ และการ จัดการ ความรู้	<p>4.1 กองคป.มีฐานข้อมูลสารสนเทศ website และสื่อที่มีประสิทธิภาพ (ข่าวสาร /กฎระเบียบ/ข้อกฎหมาย)</p> <p>4.2 ระบบนำร่อง e-Logistic สนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่</p> <p>4.3 การใช้ e-Logistic ในผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง และจะมีการนำร่องในผลิตภัณฑ์อาหาร</p> <p>4.4 กองคป.เป็น Focal point ให้มีการจัดอบรมสัมมนาให้กับส่วนภูมิภาค /ผู้แทนระดับประเทศ/ระดับภาค/ระดับเขต อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>4.5 การจัดอบรมให้กับสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดทั่วประเทศ</p> <p>4.6 การมอบอำนาจให้กับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น</p> <p>4.7 การจัดทำคู่มือให้กับส่วนภูมิภาค ทำให้มีการสื่อสารลงสู่ภูมิภาค ชัดเจน</p> <p>4.8 โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลที่กระจายอยู่ในระดับตำบลมีบทบาทด้านงานคุ้มครองผู้บริโภค</p> <p>4.9 กอง คป.มีการบริหารจัดการ นำแหล่งข้อมูลความรู้มาเผยแพร่ คั้นคว่าเก่ง</p>	<p>4.1 ระบบe-Logisticด้านเครื่องสำอางสำเร็จสามารถดำเนินการได้ แต่ยังมีข้อขัดข้องกรณีผลิตภัณฑ์ยาและอาหารมีข้อมูลที่มีความหลากหลาย จำนวนมากมายมหาศาล จึงต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป</p> <p>4.2 ขาดการจัดเก็บรวบรวมความรู้ให้เป็นระบบ</p> <p>4.3 ขาดการ donation การแบ่งปันข้อมูล ความรู้</p> <p>4.4 มีแบบฟอร์มรายงาน แต่ขาดการกำกับติดตามและประเมินผล และการแปรผล</p> <p>4.5 กองคป.ขาดการสื่อสารกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>4.6 ผลการดำเนินงานของ กองคป. พบว่าขาขึ้นก็ไม่ได้ผล(จากจังหวัด ไปยังอย.) และขาลง(จากอย.ลงสู่จังหวัด) ก็ทำได้ไม่ดี</p> <p>4.7 ขาดการพัฒนากระบวนการ (PDCA) ให้มีประสิทธิภาพ</p>
5 การ มุ่งเน้น ทรัพยากรบุคคล	<p>5.1 บุคลากรที่มี competency สูง มีทักษะ ประสพการณ์ ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และข้อกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับทุกผลิตภัณฑ์ที่อยู่.รับผิดชอบ</p> <p>5.2 บุคลากรมีประสบการณ์สูงเกี่ยวกับงานคุ้มครองผู้บริโภคทั้งในระดับภูมิภาค ท้องถิ่น เทศบาลและตำบล</p>	<p>5.1 เกิดช่องว่างของเจ้าหน้าที่อาวุโสที่เกษียณอายุราชการ แต่ไม่มีเจ้าหน้าที่ระดับรอง ทำให้ขาดการสร้างตัวแทนการพัฒนาคนรุ่นหลังขึ้นมาทดแทน</p> <p>5.2 ขาดความคิดในการพัฒนางาน การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ คิดแต่ตำแหน่ง</p>

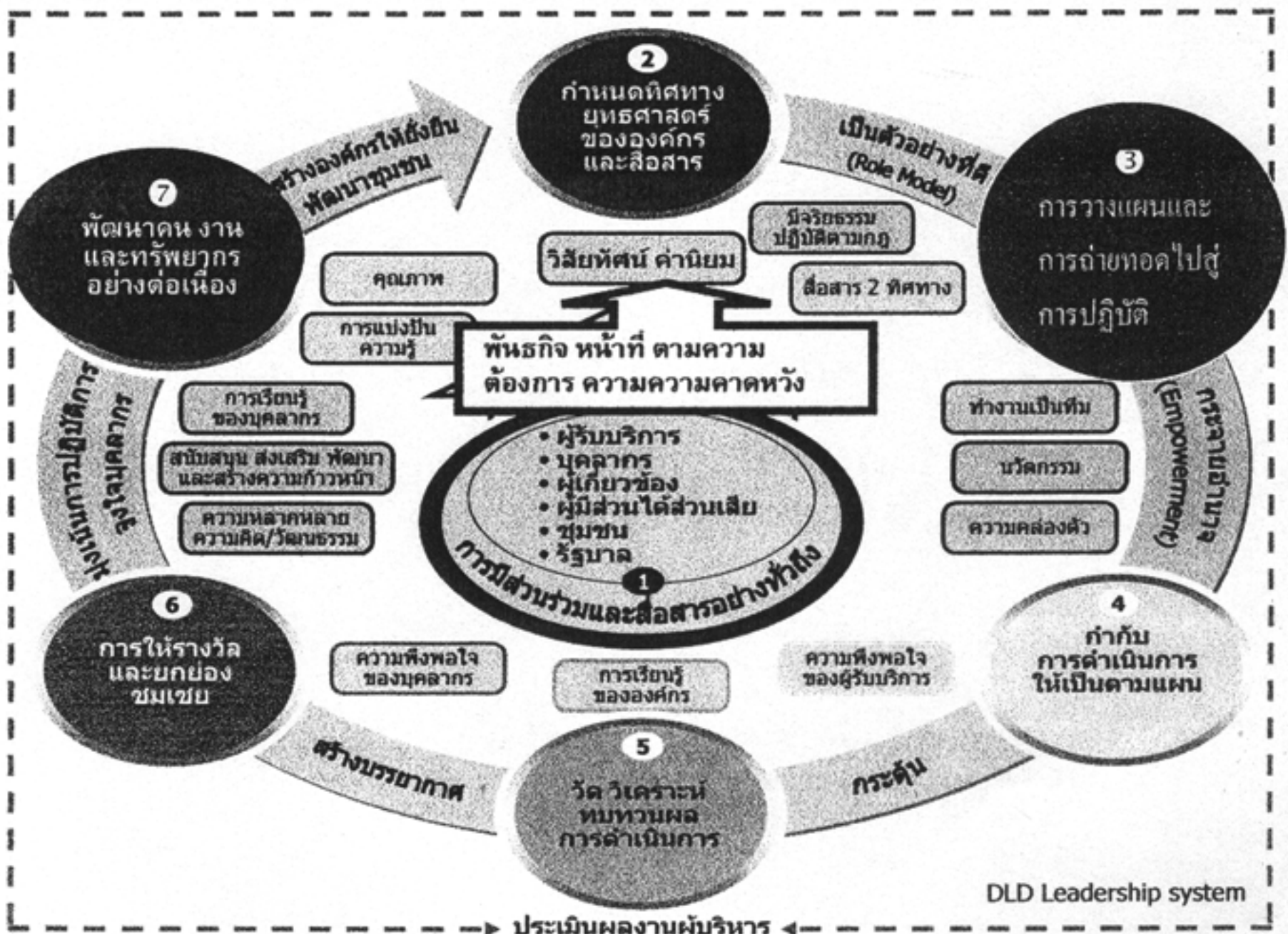
หมวด ที่	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
(ต่อ)	<p>5.3 มีการสั่งสมประสบการณ์ ความรู้ ในการเป็น ผู้นิเทศ ที่เลี้ยง ที่ปรึกษา ชี้แนะการดำเนินงานคอบส. ทุกระดับทั้งในส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น</p> <p>5.4 บุคลากรที่มีความสามารถแต่ละสายงาน</p>	<p>และผลประโยชน์ มีการแข่งขันอำนาจและ ผลประโยชน์</p> <p>5.3 บุคลากรที่วิชาการดี แต่ทำเพื่อเฉพาะ ตัวบุคคล ขาดการคิดในภาพรวม</p> <p>5.4 บุคลากร ไม่มีการถ่ายทอดความรู้ และ แบ่งปันข้อมูลกัน</p> <p>5.5 บุคลากรมีการแบ่งกลุ่ม ขาดการสื่อสาร</p> <p>5.6 บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน</p>
6 การ จัดการ กระบวนการ	<p>6.1 สืบเนื่องจากกอบค.มีโครงสร้างชัดเจน การ มอบหมายงานตามภารกิจของตำแหน่งในแต่ละ กลุ่ม ซึ่งแต่เดิมกอบค.เคยมีการจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงานไว้</p> <p>6.2 กอบค. ได้ประสานงานและจัดอบรมเจ้าหน้าที่ ส่วนภูมิภาคให้มีการทำ Guide 65 เพื่อเป็นมาตรฐาน ในการปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค</p> <p>6.3 บุคลากรที่มีการจัดการกระบวนการที่ดี มีความ เชี่ยวชาญ ชำนาญการ ในงานบริหารเฉพาะบุคคล เฉพาะกลุ่ม</p>	<p>6.1 การทำงานต่างคนต่างทำ ขาดการบูรณาการ ให้เป็นไปในมาตรฐานแนวทางเดียวกัน</p> <p>6.2 การจัดทำระบบคุณภาพของงานของส่วน ภูมิภาคมีข้อจำกัดในความพร้อมของแต่ละพื้นที่ ขึ้นกับการบริหารจัดการของจังหวัดที่มี ศักยภาพไม่เท่าเทียมกัน</p> <p>6.3 คู่มือการปฏิบัติงานของกอบค.ยังไม่มีการ พัฒนาเข้าสู่ระบบคุณภาพ</p> <p>6.4 ระบบคุณภาพ ขาดการทำงานที่เป็น มาตรฐานเดียวกัน</p>
7 ผลลัพธ์ การ ดำเนินการ	<p>7.1 กอบค.มีข้อมูลจำนวนมากมาย</p>	<p>7.1 ข้อมูลจำนวนมากขาดการคัดเลือก คัดแยก และจัดเก็บเป็นของบุคคล ไม่เป็นส่วนรวม</p> <p>7.2 ผลกระทบจาก หมวด 1- 6 ส่งผลกับส่วน ภูมิภาคและ ท้องถิ่น และระดับประเทศได้</p> <p>7.3 ขาดการตอบสนองที่รวดเร็ว และการ สื่อสารระหว่าง อบ. กับ สสจ.</p>

บทที่ 3

แนวทางการดำเนินการ

จากการศึกษา : แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคท้องถิ่น : ในบทที่ 1 และบทที่ 2 ทำให้ทราบถึงผลการดำเนินการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตามตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐตั้งแต่ ปี 2550 จนถึงปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ความรู้ความเข้าใจ และความคิดเห็น เป็นต้น โดยผู้จัดทำได้นำหลักการ PDCA และLeadership Model มาใช้ประกอบในการจัดทำแนวทางการพัฒนาฯ ในการนี้ผู้จัดทำจึงขอเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ที่เป็น Kb Model (Kb มาจาก อักษรย่อ คบ.) ดังนี้

แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิแสดงแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงาน ตามหลักการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ของกองคป.



ที่มา : ปรับปรุงจาก Leadership Model

1) การจัดทำพันธกิจ หน้าที่ ที่เป็นปัจจุบันของ กอง คบ. ตามความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ , ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการสำรวจความต้องการและความคาดหวังจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น เจ้าหน้าที่จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กองต่างๆในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นต้น หรือผู้เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข สาธารณสุขนิเทศก์ เป็นต้น เพื่อจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและยุทธศาสตร์ของกอง คบ.ให้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา พร้อมให้มีการสื่อสารอย่างทั่วถึง

โดยบทบาทของผู้บริหาร กองค.บ. ควรมีการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์ ให้เกิดการสร้างคุณค่าของกอง คบ.ให้มีความสอดคล้องกับระดับสำนักงานฯ และทำให้เกิดการมุ่งมั่นของกองค.บ.ในการปฏิบัติงานต่างๆ ในการสร้างและรักษาให้กองค.บ. มีผลการดำเนินงานที่ค้ำยันยั่งยืน โดยอาศัยการมุ่งมั่นอนาคตและความมุ่งมั่นของผู้บริหารกอง คบ. รวมถึงการเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งหลักการทำงานและการสร้างศรัทธา ความน่าเชื่อถือ

2) การกำหนดทิศทาง ยุทธศาสตร์ขององค์กรในการพัฒนา โดยมีการมุ่งมั่นทรัพยากรบุคคล พร้อมทำการสื่อสารให้บุคลากรภายในกอง คบ. และผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง

กอง คบ. ควรกำหนดทิศทางที่ชัดเจน รวมถึงการระบุวัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ และมีการจัดทำข้อกำหนดด้านคุณธรรม จริยธรรม การจัดทำระเบียบการปฏิบัติงานหรือสร้างกฎ กติกาหรือแนวทางการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ กอง คบ. เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี หรือสร้างค่านิยมภายใน องค์กร และมีการสื่อสารให้กับเจ้าหน้าที่กอง คบ.ทุกระดับ เพื่อสร้างความร่วมมือ การยอมรับ และเกิดการ กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยส่วนรวม

3) การวางแผนและมีการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ

การวางแผนการพัฒนาคคน พัฒนางาน และพัฒนาทรัพยากร เพื่อให้กองค.บ.ประสบความสำเร็จอย่างค่อเนื่อง โดยมีระบบการบริหารจัดการที่ดี บุคลากรที่มีความสามารถ มีศักยภาพ มีทัศนคติ มีศีลปะใน การบริหารงานที่ดี และมีการกระจายอำนาจการบริหารงาน ซึ่งจะทำให้กองค.บ.มีการพัฒนาเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพอย่างสูงสุด นอกจากนี้ผู้บริหารกองค.บ.ควรจะมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรในกอง คบ.ได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

นอกจากนี้ กอง คบ. ควรจะมีการสร้างทีมงานที่จัดตั้งขึ้นเอง อาจจะเป็นรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น ทีมรักค.บ. (Team Building) เป็นต้น เพื่อให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย เกิดความไว้วางใจกัน เชื่อถือ ซึ่งกันและกัน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีมและขยายไปอย่างทั่วถึงทั้งกอง คบ.

จากนั้นจึงมีการสร้างระบบงานที่ประกอบด้วยบรรยากาศที่เอื้อและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม นวัตกรรม ความคล่องตัว และการเรียนรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดพลังที่จะ มีการผลักดันให้กอง คบ. ไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

4) การกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน

กอง คบ. จะต้องมีการกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน นอกจากนี้กอง คบ. ควรจะมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในกอง คบ. และนำข้อมูลมาปรับปรุง ทบทวนแผนการพัฒนาคณะพัฒนางาน และพัฒนาทรัพยากรให้เหมาะสมกับกอง คบ.

5) วัด วิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินการ และการจัดการความรู้

5.1) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System)

กอง คบ. ควรเป็นแหล่งฐานข้อมูลในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นที่เป็นปัจจุบัน เช่น ข้อมูลของสถานประกอบการและผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาค, การดำเนินคดีเปรียบเทียบปรับ, ผลการดำเนินงานของส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อใช้ในการบริหารจัดการ การตัดสินใจ การคาดการณ์ การวางแผน และปรับกระบวนการในการดำเนินงาน เนื่องจากในสถานการณ์ปัจจุบันพบว่า เมื่อขอ.หรือหน่วยงานอื่นต้องการข้อมูลในส่วนภูมิภาคในแต่ละครั้ง จะต้องมีการสอบถามและรวบรวมข้อมูลจากแต่ละจังหวัดทุกครั้ง

5.2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

กอง คบ. ควรมีการสร้าง แสวงหาความรู้ และมีการวิเคราะห์ภายในกอง จากนั้นให้มีการรวบรวมองค์ความรู้และทำระบบการจัดเก็บ ให้พร้อมกับการใช้งานได้ เช่น

5.2.1) ปัจจุบัน กองคบ.มีความรู้อะไรบ้าง รูปแบบใด และอยู่ที่ใครบ้าง

5.2.2) การสร้างความรู้ใหม่ การรักษาความรู้เก่า

5.2.3) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กรณีที่เป็น Explicit Knowledge จัดให้เป็นระบบฐานข้อมูลความรู้ และสื่อสารทางระบบสารสนเทศ กรณีที่เป็น Tacit Knowledge จะมีการจัดทำกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานของคนรุ่นเก่า เช่น อดีตผู้อำนวยการกอง คบ. อดีตรัฐมนตรีสาธารณสุข หรือ คบ.เขต เป็นต้น และเก็บบันทึกไว้ในระบบฐานข้อมูลความรู้ของกอง คบ.

6) การให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย

การพัฒนาระบบงานของกองคบ. จะเป็นไปได้อย่างราบรื่น ควรจะมีการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงสุด โดยเริ่มตั้งแต่

6.1) การสรรหา และการคัดเลือก ควรมีการกำหนด Job Description องค์ความรู้และสมรรถนะหลักในแต่ละตำแหน่ง เช่น การกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรให้เป็น คบ.เขต ที่เป็นตัวแทนของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและในส่วนภูมิภาค

6.2) การสร้างแรงจูงใจ และการรักษาคณ ควรมีการสร้างคุณภาพชีวิต และสมดุลระหว่างชีวิตประจำวันกับการทำงาน สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้บุคลากรพึงพอใจ เช่น การทำประกันชีวิตให้กับค.บ.เขต, ผู้ประสานงานภาค และพนักงานขับรถยนต์ เนื่องจากจะต้องมีการเดินทางไปปฏิบัติงานเป็นประจำ, การเบิกค่าใช้จ่ายให้กับ ค.บ.เขตที่ออกพื้นที่ต่อเนื่อง ที่มีการสำรองจ่ายเงินไปก่อน

การสำรวจความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำมาปรับคุณภาพชีวิตการทำงาน

6.3) การให้รางวัล ยกย่อง ชมเชย กับบุคลากรตัวอย่างของ กองค.บ. เช่น ด้านคุณธรรม จริยธรรม, ด้านการมีส่วนร่วม, ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นต้น

6.4) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการจูงใจบุคลากร เช่น

6.4.1) การเรียนรู้ของบุคลากร โดยพิจารณาความต้องการในการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรเอง หรือ การพิจารณาความสามารถที่มีอยู่จริงกับความสามารถที่พึงประสงค์ของแต่ละตำแหน่ง

6.4.2) สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาและสร้างความก้าวหน้าให้กับบุคลากร ควรมีการผลักดันการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานที่ชัดเจน เช่น ตำแหน่งผู้อำนวยการทุกกองในอ. ควรจะผ่านการดำรงตำแหน่งค.บ.เขต หรือ หัวหน้าค.บ.เขต ผู้แทนภาคก่อน เพื่อการเรียนรู้ระบบการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ แนวทางการประสานงาน การมีส่วนร่วมจากส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น รวมถึงการสร้างมุมมองที่กว้างไกล การประเมินสถานการณ์ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และการเรียนรู้ชุมชนของกระทรวงสาธารณสุขในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

6.4.3) ความหลากหลายทางความคิด และวัฒนธรรม เนื่องจาก กองค.บ. มีจุดแข็งคือ มีบุคลากรที่มีนักวิชาการระดับสูงจำนวนมาก มีความรู้ประสบการณ์ สมรรถนะสูง ดังนั้น ควรมีการสร้างระบบการถ่ายทอดความรู้ การสอนงานจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้าน เช่น การประสานงานกับผู้บริหาร การนิเทศ กำกับติดตามงานในส่วนภูมิภาค วิทยากร การตรวจและเฝ้าระวังสถานประกอบการและการสืบสวนประมวลหลักฐานเพื่อดำเนินคดีตามกฎหมาย เป็นต้น

7) พัฒนาค.บ.เขต และทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง

7.1) การพัฒนาคุณภาพ ควรมีการจัดทำ “SOP ของการนิเทศงาน การกำกับ และติดตามงานในส่วนภูมิภาค” โดยการมีส่วนร่วมจากค.บ.เขตทุกเขต และมีการนำไปใช้จริง เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการทำงาน และควรมีการจัดทำแบบฟอร์มในการนิเทศงาน เพื่อสามารถนำข้อมูลที่ได้รับมาทำการวิเคราะห์และประเมินผลในภาพรวมของประเทศได้

7.2) การแบ่งปัน ความรู้ ภายในภาคเดียวกันรวมถึงการแบ่งปันความรู้ภายในกองค.บ. เช่น การจัดประชุมกองค.บ. ควรมีการแบ่งปันความรู้ เทคนิคและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการดำเนินงาน

7.3) การพัฒนาคน งานและทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง เมื่อดำเนินการตามข้างต้นครบทั้ง 7 ขั้นตอน กองค.บ. ควรจะมีการทบทวน ประเมินผลการดำเนินงาน Kb Model ตามหลักการของ PDCA (Plan-Do- Check- Act) ต่อไป เพื่อเป็นการสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืน พัฒนาชุมชนคนกอง ค.บ. ให้ได้ ภาพฝันที่ผู้อำนวยการกองค.บ. ในอดีตและปัจจุบันอยากเห็น คือ

“ กองค.บ. กลับมายิ่งใหญ่ เหมือนอดีต ยืนอยู่แถวหน้าของ อย.”

“ การสร้าง Career Path ของผู้อำนวยการกองหรือผู้บริหาร อย. ที่ควรจะผ่านการบริหารจัดการภายใต้ Concept ของอย. และกองผลิตภัณฑ์ต่างๆ ในพื้นที่รับผิดชอบ”

“ พัฒนาการนิเทศงานให้เป็นระบบคุณภาพ”

“ กองค.บ. เป็นฐานข้อมูลในส่วนภูมิภาคที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัยและสามารถนำข้อมูลมาใช้ได้”

“ กองค.บ. สามารถถ่ายทอด นโยบายจากผู้บริหาร ลงสู่ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น (ขาดง) และ นำผลการดำเนินงานปัญหาอุปสรรค รายงานถึงผู้บริหาร ของอย.(ขาขึ้น) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

“ บุคลากร มีความกระตือรือร้น เสียสละ มนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ทันท่วงเวลา และสามารถนำ ข้อมูลหรือสถานการณ์ต่างๆ เพื่อการพยากรณ์อนาคตบนพื้นฐานของข้อมูล และความเป็นจริง”

บทที่ 4

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากบทที่ 3 ผู้จัดทำได้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ผู้จัดทำจึงขอสรุปผลและข้อเสนอแนะ เพื่อให้เกิดการผลักดัน นำไปสู่การดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมภายในกองคป. รวมถึงการได้เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาที่ประสบผลสำเร็จตามตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป

อย่างไรก็ตาม หากจะมีการนำแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนำมาใช้อย่างจริงจังภายในกองคป. เพื่อพัฒนาให้สามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันและสนับสนุนให้สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาให้บรรลุบทบาท เป้าหมายตามภารกิจของหน่วยงาน กองคป. จะต้องมีการดำเนินการเตรียมความพร้อม ทั้งนี้ผู้จัดทำเห็นสมควรที่จะนำหลักการของทรัพยากรการบริหาร (Management resources) อันได้แก่ 4 M's ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุคิบ (Material) และวิธีการ / จัดการ (Method / Management) มาใช้ดำเนินการเพื่อเตรียมความพร้อม ดังนี้ คือ

1) คน คือ ทรัพยากรที่ซึ่งมีชีวิตจิตใจ พร้อมทักษะ ความชำนาญและความสามารถที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ ทรัพยากรบุคคล ผู้ทำงานเหล่านี้ จะเป็นผู้ดำเนินการต่าง ๆ ในขั้นปฏิบัติ โดยจะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรต่างๆ เช่น เงินทุน สิ่งของ วัสดุคิบ และจะเป็นผู้ขับเคลื่อนระบบ ผลงานที่ได้ออกมาจากที่ได้ดำเนินไป จะดีมากหรือน้อยอย่างไรนั้น ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคคลนี้เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะคน นับเป็นปัจจัยที่ผันแปร ซึ่งต่างกับปัจจัยทรัพยากรอื่นๆ ดังนั้น กองคป. ควรมีการจัดอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่กองคป. เกี่ยวกับหลักการพัฒนาคุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้เกิดการผลักดันและขับเคลื่อนทั่วทั้งองค์กร ตลอดจน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และระดมความเห็นให้เข้าใจและรับรู้ถึงทิศทาง และเป้าหมายในการผลักดันร่วมกัน

2) เงิน คือ การจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงาน มีการประเมินความคุ้มค่า การประเมินผลสัมฤทธิ์หรือผลตอบแทนที่ได้รับ การประเมินความเสี่ยง เป็นต้น

3) วัสดุอุปกรณ์ อันได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ เทคโนโลยี การสื่อสาร และเอกสารที่ใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) วิธีการ /จัดการ

- การวางแผน (planning) หรือการกำหนดทิศทางองค์กรพร้อมกับเป้าหมายและแผนงานต่างๆ
- การจัดองค์การ (organizing) หรือการจัดระเบียบทรัพยากรให้เป็นระบบงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นระบบวิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่เรียกกันทั่วไปว่า "The one best way"
- การจัดคนเข้าทำงาน (staffing) คือการจัดหา พัฒนา และธำรงรักษาให้องค์การมีทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าสูงสุด เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์การ
- การสั่งการ (directing) หรือการมีศิลปะการสร้างความเข้าใจและรู้จักจูงใจและกำกับให้พนักงานทุกคน และทีมงานต่างๆ ทำงาน โดยทุ่มเทและเสริมประสานต่อกันเพื่อผลสำเร็จของส่วนรวมร่วมกัน
- การควบคุม (control) หรือการติดตามผลการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินไป เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของการทำงานต่างๆ ในระหว่างกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ หากผลงานใดผิดไปจากที่คาดคิด ผู้บริหารก็จะแก้ไขและปรับให้การทำงานกลับสู่ภาวะที่มีประสิทธิภาพอีกครั้ง และ โดยที่การควบคุมนี้อยู่ในขั้นตอนของการปฏิบัติโดยบุคคลต่างๆ อยู่ ดังนั้นการติดตามผลการปฏิบัติ และการปรับแก้ ต่างก็ต้องกระทำกับคนผู้ทำงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ในขณะนั้น และด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้เอง ความหมายของการควบคุมที่แท้จริง จึงเป็น "การควบคุมคนที่ทำงาน" นั่นเอง

ทั้งนี้ การจะสามารถผลักดันให้มีการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานดังกล่าว ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญยิ่ง คือ ผู้บริหาร ต้องมีบทบาทสำคัญในการนำองค์กร การกำหนดทิศทาง การเพิ่มอำนาจการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีกระบวนการและกิจกรรมการเรียนรู้ และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ เพื่อให้เกิดการบูรณาการ ความร่วมมือในองค์กร. และร่วมผลักดันการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดขึ้น

- ชาติชาย ณ เชียงใหม่. คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารราชการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง. 2549.นนทบุรี: สหมิตรพรินต์ติ้ง. สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ.การปฏิรูประบบราชการ : รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government). 2544.กรุงเทพมหานคร: หจก.สำนักพิมพ์พีสิกส์เซ็นเตอร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ 2553. 2552. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.แผนยุทธศาสตร์กongsส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ปี 2551- 2555.2552.เอกสารอัดโรเนียว
- พัฒนชัย กุลศิริสวัสดิ์และสังวร รัตนรักษ์.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. ลักษณะสำคัญขององค์กร ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- พัฒนชัย กุลศิริสวัสดิ์.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.หมวด 1 การนำองค์กรชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- รศ.ดร.พสุ เตชะรินทร์.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- ผศ.ดร.วิพุธ อ่องสกุล.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- น.ท.บดินทร์ วิจารณ์.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.
- น.ท.บดินทร์ วิจารณ์.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพรินท์ แอนด์ มีเดีย จำกัด.

รศ.รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.หมวด 6 การจัดการ
กระบวนการ ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการ
พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพริ้นท์ แอนด์ มีเดียจำกัด.
นพ.สิทธิศักดิ์ พฤษชัยปิติกุล.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ
ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (Organization Improvement Toolkits) ตามแนวทางการพัฒนา
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.2551.กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพริ้นท์ แอนด์ มีเดียจำกัด.
สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.คู่มือการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์.2553.เอกสารอัด โรเนียว
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหาร
จัดการภาครัฐปีงบประมาณ 2550. 2549. กรุงเทพมหานคร: บริษัท วิชั่นพริ้นท์ แอนด์ มีเดียจำกัด.
สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.รายงานการดำเนินการตามตัวชี้วัด “ระดับความสำเร็จของการพัฒนา
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ปีงบประมาณ 2550”.2550.เอกสารอัด โรเนียว

ภาคผนวก

แบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง PMQA

ด้วยดิฉัน นางนุชน้อย ประภาโส ได้เสนอผลงานเพื่อขอเข้ารับการประเมิน เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบรายงาน ตามหลักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของกองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากทุกท่าน กรุณาตอบแบบสอบถามข้อคิดเห็นและส่งกลับให้

E-mail : nuchnoi@fda.moph.go.th หรือ pnuchnoi.prapaso@gmail.com ภายในวันที่ 27

กุมภาพันธ์ 2553 จะเป็นพระคุณ

ข้อมูลทั่วไป

1. ชื่อ.....นามสกุล.....

2. ตำแหน่ง

ผู้บริหาร เกสัชกร นักวิชาการอาหารและยา ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

ข้อมูลสอบถามความคิดเห็น

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในแต่ละหัวข้อ

1. สำรวจความคิดเห็น

ด้วยระบบ PMQA เป็นระบบที่ประเทศที่พัฒนาแล้ว นำมาใช้พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการทั้งภาครัฐและเอกชน โดยสำนักงาน กพร. ได้นำระบบนี้มาใช้กับภาครัฐ โดยปัจจุบันมีการบังคับใช้ในระบบราชการทุกหน่วยงาน ในระดับ กรม เท่านั้น ดังนั้นจึงขอสำรวจความคิดเห็นท่าน ดังนี้

ท่านเห็นด้วยกับการนำระบบ PMQA	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เหตุผล
ใช้ในระบบราชการหรือไม่			
ใช้ใน อย.หรือไม่			
ใช้ในกองผลิตภัณฑ์หรือไม่			
ใช้ในกอง คบ. หรือไม่			

2. การสำรวจความเข้าใจและการปฏิบัติตามแนวทาง PMQA ของสำนักงานฯ

ประเมินแต่ละหัวข้อ โดยให้คะแนน 1 ถึง 5

1 = ไม่มีการดำเนินการ

2 = มีการดำเนินการเล็กน้อย

3 = มีการดำเนินการบ้าง และนำไปใช้ในบางสำนัก/กอง

4 = มีการดำเนินการมาก และนำไปใช้หลายสำนัก/กอง

5 = มีการดำเนินการมากที่สุด และนำไปใช้ทุกสำนัก/กอง

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา	1	2	3	4	5
มุ่งเน้นที่ระบบคุณภาพ					
มุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ (ชิ้นงาน)					
มีการตอบสนองและจงใจให้ข้าราชการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ					
มีการกระตุ้นและจงใจให้ข้าราชการคิดอย่างสร้างสรรค์					
มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ขอมรับนับถือกัน และเชื่อถือกัน					
มีความคิดที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนางาน					
มีการสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร					
มีการสร้างความเป็นจิตอาสา					

3. 2. การสำรวจความเข้าใจและการปฏิบัติงานของตัวท่าน

ประเมินแต่ละหัวข้อ โดยให้คะแนน 1 ถึง 5

1 = ไม่เข้าใจ ไม่ปฏิบัติเลย หรือไม่ใส่ใจปฏิบัติ

2 = มีความเข้าใจน้อยมาก และไม่ทราบวิธีการ

3 = มีความเข้าใจเพิ่มขึ้น และนำไปใช้บ้าง

4 = มีความเข้าใจมาก นำไปใช้มากขึ้น

5 = มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง นำไปใช้อย่างจริงจัง

ตัวท่าน	1	2	3	4	5
มุ่งเน้นงานที่รับผิดชอบตามระบบคุณภาพ					
มุ่งเน้นที่ผลงานที่มีคุณภาพ					
มีการปรับปรุงงานที่รับผิดชอบ					
มีความรู้ เข้าใจ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ					
มีการสื่อสารอย่างเปิดเผย ขอมรับนับถือกัน และเชื่อถือกัน					
มีความคิดที่ดี มุ่งมั่นในการพัฒนางาน					
สร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กร					
มีความเป็นจิตอาสา					
เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของ อย.					
เรียนรู้ จุดแข็ง จุดอ่อน ความคาดหวัง ของ อย.					
กำหนดเป้าหมาย,มาตรฐานของงานให้สอดคล้องกับ อย.					

ขอขอบคุณทุกท่านที่สละเวลาในการแสดงความคิดเห็นมากค่ะ

ด้วย คิฉัน นางนุชน้อย ประภาโส ได้จัดทำเอกสารวิชาการ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการระบบงานตามหลักการการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ขอความร่วมมือจากท่านในการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของกองคป. ตามรายการหมวด ดังนี้

หมวด	จุดแข็ง (strength)	จุดอ่อน (weakness)
หมวดที่ 1 การนำองค์กร		
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์		
หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สสจ.และกองต่างๆ ในอย.)		
หมวดที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้		
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล		
หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ		
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ		