

ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลขององค์กร :
ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

พินิจเอก ธนาพันธ์ ทองพานิช



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แผนกบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมสารราชวิทยาลัย

พ.ศ. 2553

**Relationship between Human Resource Development
and Organization Effectiveness :
A Case Study of The Office of The Food and Drugs Administration**

CPO.1 Thanaphon Thongphanit

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2010

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพ
ขององค์กร : ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
ชื่อและนามสกุล พันจ่าเอกธนาพนธ์ ทองพานิช
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จัยโต

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2554

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จัยโต)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. จีระ ประทีป)

.....
(รองศาสตราจารย์อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผล

ขององค์กร : ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ผู้ศึกษา พันจ่าเอก ธนาพนธ์ ทองพานิช **รหัสนักศึกษา** 2523006100 **ปริญญา** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. เสน่ห์ จุ้ยโต **ปีการศึกษา** 2553

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษาการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา รวม 230 คน แปรผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าเอฟ

ผลการศึกษา พบว่า(1) ภาพรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการดำเนินการในระดับมาก และรายด้านได้แก่การพัฒนาตนเอง การให้อำนาจ การให้การศึกษามีการดำเนินการในระดับมาก สำหรับการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา และด้านการฝึกอบรมมีการดำเนินการในระดับปานกลาง (2) ประสิทธิภาพของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาในภาพรวมมีการดำเนินการในระดับมาก และรายด้านได้แก่การพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร การดำเนินการตามกฎหมาย การศึกษาวิจัยและพัฒนา การพัฒนาเทคโนโลยีในการบังคับใช้กฎหมายมีประสิทธิผลในระดับมาก สำหรับการกำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ และด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือมีประสิทธิผลในระดับปานกลาง (3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ยกเว้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้การศึกษ การฝึกอบรม และการให้อำนาจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ

คำสำคัญ ประสิทธิภาพ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จ

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเล่มนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้คำแนะนำและติดตามการทำการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา นับตั้งแต่ต้นจนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ธนชัย ยมจินดา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ภก.ไพศาล ปวงนิยม ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพหลังออกสู่ตลาด ภญ.สุมาลี พรกิจประสาน ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบคุ้มครองผู้บริโภคส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และขอขอบคุณนายชนศักดิ์ ประเสริฐสาร กองแผนงานและวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาที่ได้กรุณาให้คำแนะนำในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อนนักศึกษา ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาผู้ให้ข้อมูล และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ทุกท่านที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ทำให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ธนาพนธ์ ทองพานิช

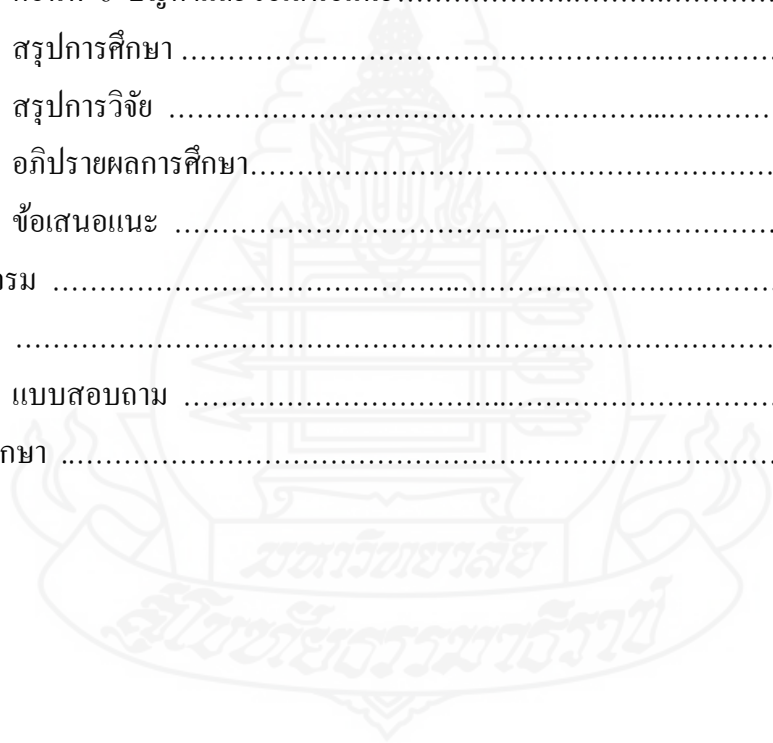
มิถุนายน 2554

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่จะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	8
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ	20
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.....	34
ประสิทธิผลขององค์การของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	49
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	53
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม.....	55

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	58
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การของสำนักงาน คณะกรรมการอาหารและยา.....	64
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิผลองค์การของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา.....	69
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน.....	71
ตอนที่ 6 ปัญหาและข้อเสนอแนะ.....	76
บทที่ 5 สรุปการศึกษา	77
สรุปการวิจัย	77
อภิปรายผลการศึกษา.....	82
ข้อเสนอแนะ	84
บรรณานุกรม	86
ภาคผนวก	89
แบบสอบถาม	90
ประวัติผู้ศึกษา	96



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	สรุปหลักสูตร/กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประจำปี 2553..... 40
ตารางที่ 2.2	แผนงานและผลผลิตตามแผนยุทธศาสตร์ ประจำปี 2553 46
ตารางที่ 2.3	แสดงแผนงานและผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2553 47
ตารางที่ 2.4	แสดงผลการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา 5 ปี ย้อนหลัง 48
ตารางที่ 4.1	ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 56
ตารางที่ 4.2	แสดงภาพรวมความคิดเห็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 58
ตารางที่ 4.3	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการให้การศึกษา 59
ตารางที่ 4.4	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการให้การฝึกอบรม 60
ตารางที่ 4.5	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการให้การพัฒนาตนเอง (Development) 61
ตารางที่ 4.6	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา..... 62
ตารางที่ 4.7	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการให้อำนาจ (Empowerment) 63
ตารางที่ 4.8	แสดงภาพรวมความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพของสำนักงาน คณะกรรมการอาหารและยา..... 64
ตารางที่ 4.9	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินการตามกฎหมาย 65
ตารางที่ 4.10	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย 65
ตารางที่ 4.11	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ 66
ตารางที่ 4.12	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการศึกษาวิจัยและพัฒนา 67
ตารางที่ 4.13	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร 67
ตารางที่ 4.14	แสดงระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ 68
ตารางที่ 4.15	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพขององค์กร 69

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การให้การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ.....	71
ตารางที่ 4.17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การฝึกอบรมกับประสิทธิผลองค์การ.....	72
ตารางที่ 4.18 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การพัฒนาตนเองกับประสิทธิผลองค์การ.....	73
ตารางที่ 4.19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนากับ ประสิทธิผลองค์การ	74
ตารางที่ 4.20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง การให้อำนาจกับประสิทธิผลองค์การ	75



ญ

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพองค์กร	4
ภาพที่ 2.1	แสดงระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	13
ภาพที่ 2.2	แสดงห่วงโซ่แห่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	14
ภาพที่ 2.3	ความสัมพันธ์ของเป้าหมายองค์กรในระดับต่าง ๆ	25
ภาพที่ 2.4	แสดงโครงสร้างของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา	25



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรทุกองค์กรจะประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนดได้นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในบรรดาทรัพยากรในองค์กรนั้นประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ (รวมถึงอาคารสถานที่) และในปัจจุบันทรัพยากรอีกประเภทหนึ่งได้กลายมาเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำความสำเร็จให้แก่องค์กรนั้นก็คือ เทคโนโลยี แต่อย่างไรก็ตามทรัพยากรมนุษย์ก็ยังคงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะขับเคลื่อนและนำความสำเร็จมาสู่องค์กร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยเริ่มปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมครั้งแรกในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2530 – 2534) และได้ดำเนินการต่อเนื่องในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) ที่เน้นว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้กำลัง คนที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพเหมาะสม และเพียงพอกับความต้องการในการพัฒนาประเทศด้านต่าง ๆ” ในสภาพการณ์ปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์นับวันจะมีคุณค่าเพิ่มขึ้น จึงมีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ได้กำหนดให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของแผนฯ ตามแนวคิดที่ว่า “การพัฒนาประเทศคือการพัฒนาเพื่อคน โดยคน” กล่าวคือการพัฒนาคนต้องมุ่งพัฒนาคนไทยทั่วทั้งประเทศอย่างเต็มที่ ตามแต่ศักยภาพทั้งทางร่างกาย จิตใจและสติปัญญา ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545 – 2549) และฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ยังคงเน้นการพัฒนาคนอยู่เช่นกัน โดย ฉบับที่ 9 ระบุไว้ว่า “การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ สุขภาพแข็งแรง คิดเป็น ทำเป็น มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีวิถีคิดอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อส่วนรวม” และฉบับที่ 10 ยังคงยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” โดยอัญเชิญปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีหลายรูปแบบด้วยกัน ทั้ง การพัฒนาตนเอง การพัฒนา โดยองค์กร การเลือกวิธีใดเป็นแนวทางในการพัฒนานั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมขององค์กรและ

บุคคล โดยทั่วไปการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะเริ่มตั้งแต่บุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์เข้ามารับหน้าที่ที่องค์กรมอบให้ แต่ในบางกรณีองค์กรอาจมีความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นใช้เองเป็นการเฉพาะ องค์กรอาจพัฒนาบุคลากรก่อนเข้าปฏิบัติหน้าที่ก็ได้โดยรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสามารถทำได้หลายวิธีเช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสอนงาน และการศึกษาต่อ เป็นต้น

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การที่องค์กรสามารถเสริมสร้างและปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะ (Skill) ในการทำงาน และทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการกำหนดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของรัฐบาลในการบริหารประเทศ ดังนั้น การพัฒนาข้าราชการจึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง การพัฒนาข้าราชการมีความหมายที่กว้างกว่าการฝึกอบรมมาก เนื่องจากจะรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์หรือทัศนคติที่ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลในแง่ของการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ข้าราชการจัดเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารราชการของรัฐบาล โดยเข้ามามีบทบาทในการนำนโยบายของรัฐบาลไปสู่การปฏิบัติหรือการนำบริการของรัฐไปสู่ประชาชน โดยนำนโยบายมากำหนดเป็นแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน จึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่รัฐบาลจะต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรในภาครัฐ ให้มีศักยภาพเพียงพอทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญาและมีส่วนร่วมอย่างเต็มภาคภูมิในกระบวนการพัฒนาประเทศ อันจะมีผลให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นสัดส่วนเกือบครึ่งหนึ่งของงบประมาณทั้งหมด (ยกเว้นในปีที่เศรษฐกิจของประเทศตกต่ำ) ซึ่งจัดว่าเป็นต้นทุนที่สูงมาก

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงผลของการพัฒนาข้าราชการเท่าที่ผ่านมาพบว่ามีลักษณะที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่สอดคล้องกับงบประมาณ และเวลาที่รัฐบาลสูญเสียไป อาจเป็นเพราะขาดเป้าหมาย ทิศทาง และจุดเน้นในการพัฒนาที่ชัดเจนรวมทั้งขาดการศึกษาหาความจำเป็น (Training Needs) ในการพัฒนา เพื่อให้สามารถกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความจำเป็นที่แท้จริง นอกจากนี้แผนพัฒนาบุคลากรของไทยไม่ว่าจะเป็นแผนระดับชาติ หรือระดับกระทรวง ก็ตาม อาจกล่าวได้ว่าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียวซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การฝึกอบรมเป็นเพียงวิธีการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเท่านั้น

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาเลือกสำนักงานคณะกรรมการอาหารและเป็นกรณีศึกษา โดยได้ติดตามแผนปฏิบัติราชการ และผลการดำเนินงานของ สำนักงาน ฯ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มาโดยตลอด และพบว่าระดับการพัฒนาของข้าราชการแต่ละคน แต่ละหน่วยงาน (ระดับกองหรือเทียบเท่า) แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า ขึ้นอยู่กับการเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาของตัวข้าราชการ หรือผู้บังคับบัญชาว่ามีมากน้อยเพียงใด และภายหลังจากที่ได้รับการพัฒนาแล้ว ข้าราชการบางส่วน ไม่สามารถนำผลของการพัฒนาไปใช้ประโยชน์ในหน่วยงานได้ อาจเป็นเพราะการพัฒนาไม่สอดคล้องกับความต้องการ ไม่สอดคล้องกับสภาพความจำเป็นที่แท้จริง นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้ศึกษาต่อไปถึงผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่ามีผลต่อประสิทธิผลขององค์กรหรือไม่ เพียงใด เนื่องจากพบว่า แม้จะดำเนินการพัฒนาข้าราชการไปแล้วระดับหนึ่งแต่ผลของการพัฒนามิได้ทำให้องค์กรมีประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น คือคุณภาพและปริมาณของผลผลิตหรือการให้บริการ ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินการที่ค่อนข้างสูง ทำให้ไม่คุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ

จากความสำคัญของปัญหาที่ได้กล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงต้องการที่จะศึกษาปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และศึกษาความสัมพันธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิผลขององค์กร ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา และยาว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลองค์กร ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ซึ่งสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย แนวทางการพัฒนาข้าราชการที่เหมาะสมต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- 2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบการวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์การ

4. สมมติฐานการวิจัย

การศึกษานี้ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล องค์การ ของ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

5. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตในการศึกษา ดังต่อไปนี้

5.1 ด้านเนื้อหา

1) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งศึกษาในขอบเขต ดังนี้

1.1) การให้การศึกษา ครอบคลุม 3 ลักษณะ ได้แก่

1.1.1) การศึกษาในระบบ

1.1.2) การศึกษานอกระบบ

1.1.3) การศึกษาตามอัธยาศัย

1.2) การฝึกอบรม

1.3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง

1.4) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1.5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการให้อำนาจ

2) ศึกษาประสิทธิผล องค์กร ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นการศึกษา เกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2554) 6 ประการ ได้แก่

2.1 ดำเนินการตามกฎหมาย

2.2 พัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย

2.3 กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ

2.4 ศึกษาวิจัย และพัฒนา

2.5 พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร

2.6 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

5.2 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ที่จะศึกษาครั้งนี้ได้แก่ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่ปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ พ.ศ.2554 รวมทั้งสิ้น 592 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ที่จะศึกษาครั้งนี้คัดเลือกจากข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา โดยใช้ตารางคำนวณของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% รวม 230 คน

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กรให้ดีขึ้น ด้วยรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาโดยองค์กรประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นงานในอนาคตของผู้เรียน เป็นการเรียนรู้แบบกว้าง ๆ ทั่ว ๆ ไปไม่เฉพาะเจาะจง โดยมีลักษณะของการศึกษาดังนี้คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัย

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่ถูกออกแบบขึ้นมาเพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน หรือที่กำลังจะได้รับมอบหมายงานให้ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้เพียงพอสามารถปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง หมายถึง การกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้มนุษย์อยู่รอดในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการพัฒนาตนเองไปตามธรรมชาติหรือตามปกติ วิตยจากแหล่งความรู้ที่สามารถหาได้ เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งที่ตัวงาน

4 การจัดสภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสร้าง และปรับปรุงสภาพแวดล้อมทั้งกายภาพ (สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น) และจิตภาพ (ความรู้สึกรู้สึกนึกคิด) ในที่ทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการให้อำนาจ หมายถึง กิจกรรมที่มุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจมากขึ้น มีอิสระในการตัดสินใจ และสามารถใช้อยุติธรรมของตนเองเพื่ดำเนินการให้สำเร็จผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

ประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง ความสามารถ ขององค์กรในการ บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2554) ซึ่งได้กำหนดพันธกิจไว้ ดังนี้

1) ดำเนินการตาม กฎหมาย หมายถึง การดำเนินการตาม กฎหมายว่าด้วยอาหาร ยา เครื่องสำอาง วัตถุอันตราย วัตถุออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท ยาเสพติดให้โทษ เครื่องมือแพทย์ การป้องกันการใช้สารระเหย และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2) พัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย หมายถึง การพัฒนาระบบและกลไก เพื่อให้มีการดำเนินการบังคับใช้กฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบของ อย.

3) กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ หมายถึง การเฝ้าระวัง กำกับ และตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ สถานประกอบการและการโฆษณา รวมทั้งผลอันไม่พึงประสงค์ของผลิตภัณฑ์ การพัฒนาระบบความปลอดภัยด้านสารเคมีของประเทศ

4) ศึกษาวิจัยและพัฒนา หมายถึง การศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และระบบงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5) พัฒนาศักยภาพผู้บริโภค หมายถึง การส่งเสริม และพัฒนาผู้บริโภคให้มีศักยภาพในการเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้อง เหมาะสม ปลอดภัยและคุ้มค่า รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริโภคนั้นมีการร้องเรียนเพื่อปกป้องสิทธิของตนได้

6) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การพัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพโดยความร่วมมือของภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ประชาชนและเครือข่ายประชาคมสุขภาพทั้งในและต่างประเทศ

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ให้สอดคล้องกับประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

7.2 เป็นแนวทางและข้อมูลในการพัฒนาประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ผู้ศึกษาได้รวบรวมแนวคิด จากเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง คน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นต้องใช้ในองค์กร ทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นทุนที่มีค่าและให้ผลตอบแทน แม้จะไม่ใช่ทรัพย์สิน แต่ต้องถือว่าเป็นทรัพยากรที่ไม่อาจจะสามารถซื้อหาได้ด้วยเงินได้ง่าย เพราะการที่จะซื้อใจคนอาจจะเป็นไปได้ยาก ในบางกรณี แม้บางธุรกิจอาจจะซื้อคนได้บ้างแต่ไม่อาจจะซื้อคนได้ตลอดเวลา ดังนั้นธุรกิจใดมีบุคลากรที่ดีมีคุณภาพ ย่อมเป็นหลักประกันว่าผลงานขององค์กรจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล นั่นหมายถึงความอยู่รอดของธุรกิจ และสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน

คำว่าพัฒนา (Development) จากพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ.2530 หมายถึง การทำให้เจริญ เมื่อนำมารวมกับทรัพยากรมนุษย์ทำให้มีความหมายเฉพาะซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมาย ดังนี้

Randy, L. Desimone John M. Werner and David, M. Harris(2002:2) (อ้างใน ไตรรัตน์, 2553 : 4-6) ให้คำจำกัดความว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ชุดของกิจกรรมที่เป็นระบบ และมีการวางแผนกิจกรรมดังกล่าวได้มีการออกแบบโดยองค์กรเพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกของ

องค์การเรียนรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในปัจจุบันและอนาคต

คณัย เทียนพุดม (2540:95) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบูรณาการ หรือผสมผสานเพื่อใช้การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์การสำหรับการปรับปรุง บุคคล ทีมและประสิทธิผลขององค์การ

นนุช วงษ์สุวรรณ (2546 : 176) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หากศึกษาอย่างเจาะลึกจะมีความหมายแตกต่างกันไปตามสาขาวิชา แต่ในภาพรวมเหมือนกันคือต้องการให้ส่วนรวมขององค์การดีขึ้น เช่นในด้านรัฐศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเตรียมประชาชนสำหรับการมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมือง โดยเฉพาะประชาชนในระบอบประชาธิปไตย ในด้านเศรษฐศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเพิ่มพูนทุนมนุษย์ และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ เป็นต้น

สุนันทา เลานันทน์ (2546: 223-224) ได้สรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ค่อนข้างจะเจาะจงลงไปในตัวองค์การ โดยหมายถึง กระบวนการที่ได้ออกแบบไว้อย่างมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้โดยการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ศักยภาพในการทำงาน รวมทั้งปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและมีโอกาสก้าวหน้าในด้านตำแหน่งที่สูงขึ้น

บรรยงค์ ไตจินดา (2546: 191-192) ได้สรุปไว้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เรื่องของการให้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์จากการศึกษา และการฝึกอบรมแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นการหาวิธีการที่จะดึงเอาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ และสามารถรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเหล่านั้นไว้กับองค์การได้

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553:4-6) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลวิธีที่ทำให้บุคลากรขององค์การมีคุณภาพและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในอนาคต ถ้าบุคลากรมีคุณภาพและมีขวัญกำลังใจที่ดีแล้ว ย่อมส่งผลต่อผลงานทั้งในระดับบุคคล กลุ่มและองค์การได้ในที่สุด

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึง กระบวนการที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์การให้ดีขึ้น ด้วยรูปแบบการพัฒนาที่หลากหลาย ทั้งการพัฒนาตนเองและพัฒนาโดยองค์การ การเลือกวิธีการใดเป็นแนวทางในการพัฒนาขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์และกลุ่มบุคคล

วิวัฒนาการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553:4-7) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวิวัฒนาการ ดังนี้

1. **ยุคดึกดำบรรพ์** จุดกำเนิดของยุคนี้อาจจะกล่าวได้ว่ามีวิวัฒนาการมาตั้งแต่เริ่มรู้จักใช้เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำรงชีวิต เมื่อมนุษย์รู้จักประดิษฐ์เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และมีการถ่ายทอดความรู้ ความชำนาญให้แก่ญาติพี่น้องและกลุ่มพรรคพวกของตน ซึ่งเป็นวิธีการดำรงรักษาและช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น เกิดการเรียนรู้จากชนรุ่นหนึ่งสู่ชนอีกรุ่นหนึ่ง ในระยะแรกการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังไม่กระทำอย่างเป็นกระบวนการที่เป็นระบบแต่เป็นการพัฒนาด้านฝีมือ โดยถ่ายทอดความรู้ตามธรรมชาติ

2. **ยุคเริ่มประวัติศาสตร์** เป็นยุคที่มนุษย์มีอารยธรรมสูงขึ้น ดังปรากฏจากแหล่งกำเนิดอารยธรรมที่สำคัญ ๆ ของโลก เช่น กรีก โรมัน อียิปต์ จีน อินเดีย เป็นต้น กำเนิดช่างฝีมือประจำสำนักและตระกูลต่าง ๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นลักษณะการฝึกงาน (Apprenticeship) โดยที่ผู้รับการฝึกงานจะได้รับการสอนงานและกินอยู่เสร์ที่ที่บ้านครูหรือนายจ้าง

3. **ยุคสมาคมช่าง (Gild)** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้มีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับตามวิวัฒนาการของอุตสาหกรรม ซึ่งในระยะต่อมาได้มีการรวมตัวของช่างฝีมือเป็นสมาคมวิชาชีพ (Trade - gild) เพื่อรักษาผลประโยชน์ของบรรดาช่างฝีมือที่เป็นสมาชิก เน้นการพัฒนาช่างฝีมือ มีสินค้าให้เลือกมากมายความสามารถในการเพิ่มผลผลิตทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เข้ามามีบทบาทสำคัญ จนมีแนวคิดที่ยอมรับความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นปัจจัยการผลิตประการหนึ่งที่มีความสำคัญที่สุดขององค์การ

4. **ยุคปัจจุบัน** การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องที่จะต้องมีการดำเนินการในระยะยาว เริ่มตั้งแต่เกิด ในโรงเรียน จนกระทั่งทำงาน ก็ยังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีขั้นตอนการลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์มิได้จำกัดอยู่แต่เฉพาะจะต้องถูกพัฒนาขึ้นมาในองค์การเท่านั้น แต่ต้องมีการสร้างมาตั้งแต่เกิด โดยการปลูกฝังวินัย ความคิด ระบบคิด และวิธีปฏิบัติต่าง ๆ

ภาวการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจโลกเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญก็คือ เทคโนโลยีใหม่ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากร ทำให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็น ประกอบกับประเทศและองค์การเป็นระบบ เปิด จึงต้องมีการแข่งขันกันอยู่ตลอดเวลา จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยพิจารณาว่าบุคลากรเป็น “ทุนมนุษย์” (Human Capital) นอกเหนือจากทุนอื่น ๆ ในองค์การที่จะต้องรู้จักใช้และพัฒนาให้เกิดกับองค์การและประเทศต่อไป

สาเหตุในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในความเปลี่ยนแปลงบริบทของโลกเราทุกวันนี้ จะมีลักษณะการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างใหญ่หลวง โดยเฉพาะผลกระทบต่อจากโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร จึงจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทักษะของพนักงาน มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาโครงสร้างองค์กรใหม่ และสร้างวัฒนธรรมให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรม ความคิดเห็นเหล่านี้จึงจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นอกจากที่ได้กล่าวมาแล้ว มีสิ่งท้าทายต่อองค์กรอีก 5 ประการที่สำคัญ อันส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่ (Desimone and Others : 2002 : 20 - 23) (อ้างในไตรรัตน์, 2553 : 4-8)

1. การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน (Changing Workforce Development) ประเทศต่าง ๆ โดยทั่วไปเป็นประเทศเปิดและมีพรมแดนติดต่อกับประเทศต่าง ๆ ที่อยู่รอบนอก ทำให้แรงงานมีการเคลื่อนย้ายถิ่นฐาน สำหรับประเทศไทยก็มีลักษณะดังกล่าวที่มีแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำงานมากมาย ทั้งจากประเทศที่อยู่ห่างไกลและประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งทำให้องค์กรจะต้องปรับตัวเพราะมีความหลากหลายทั้งด้านเชื้อชาติและเพศ โดยเฉพาะด้านวัฒนธรรมและภาษา การเปิดโอกาสให้สตรีมีความก้าวหน้ามากขึ้น การกวดขันทางเพศต่อสตรี และประการสุดท้ายก็คือ การจัดการการเรียนรู้ระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่

2. การแข่งขันในเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ (Competing in a Global Economy) ในประเทศสหรัฐอเมริกา บริษัทต่าง ๆ มีการเตรียมตัว เพื่อเข้าสู่การแข่งขันในเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์โดยการให้การศึกษาและฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะมีการจ้างงานกับบุคคลที่มีการศึกษาเพื่อรองรับกับการเพิ่มขึ้นของตลาดที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น

นอกจากที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น ธุรกิจยังต้องมีการศึกษาและการฝึกอบรมที่มากขึ้น รวมถึงการฝึกอบรมใหม่ (Retain) กับพนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพงานและรองรับกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น อันเป็นผลทำให้องค์กรมีความเสี่ยงมากขึ้น จึงต้องจัดการให้พนักงานมีความสามารถในการจัดการความหลากหลายทางวัฒนธรรม และในประเทศอื่น ๆ การพัฒนาผู้นำให้สามารถจัดการความท้าทายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในทศวรรษนี้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการให้พนักงานได้เรียนรู้การนำสิ่งใหม่มาใช้ในธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็น และไม้อาจจะหลีกเลี่ยงได้

3. ขจัดช่องว่างทางทักษะ (Eliminating the Skill Gap) ถึงแม้ว่าในระบบการศึกษาจะผลิตบุคลากรออกมาป้อนตลาดแรงงานอย่างหลากหลายและมีจำนวนมาก แต่ก็พบว่ามีปัญหาประการหนึ่งที่สำคัญก็คือ บุคลากรที่จบการศึกษาดังกล่าวไม่มีทักษะในงาน หรือมีก็ไม่เพียง

พอที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันการศึกษาแต่ละแห่งมักจะให้การศึกษานอกระบบ และทฤษฎี บางแห่งไม่มีการฝึกปฏิบัติ หรือบางแห่งก็มีการฝึกปฏิบัติก็มีเพียงส่วนน้อย การขาดบุคลากรที่มีทักษะอย่างเพียงพอจะทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ในอนาคตการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมาก อันเป็นผลมาจากเทคโนโลยีที่จะทำให้โลกเป็นหนึ่งเดียวกัน เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วเช่นกัน ดังนั้น ทุกองค์การจึงต้องการบุคลากรที่มีทักษะในงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านการสื่อสาร เทคโนโลยี และอื่น ๆ สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อวิถีชีวิตของบุคลากร และผลงานขององค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4. ความต้องการการเรียนรู้ตลอดชีวิต (The Need for Lifelong Learning) ดังกล่าวแล้วว่า การเปลี่ยนแปลงจะทำให้องค์การมีความเสี่ยงและทำให้เกิดความท้าทายแก่ผู้บริหารที่จะจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น เพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดภายใต้กระแสการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบันและอนาคตนับวันจะเพิ่มมากขึ้นอย่างแน่นอน การให้ความรู้กับบุคลากรเป็นวิธิต่างที่ดีที่สุดที่จะทำให้ธุรกิจจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ในระยะยาวจะเท่ากับองค์การได้เตรียมความพร้อมและจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ได้อย่างดียิ่ง

การเรียนรู้ในระยะยาวจำเป็นที่จะต้องอาศัยการลงทุนหรืองบประมาณ การลงทุนดังกล่าวถือว่าเป็นการลงทุนที่ถูกต้อง จะทำให้บุคลากรเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีความพร้อมด้านต่าง ๆ การเรียนรู้ในระยะยาวควรจะต้องถือว่าเป็นนโยบายขององค์การที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ นอกจากนี้แล้วควรเปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกระดับได้เรียนรู้ร่วมกัน และช่วยกันจัดการความรู้ อันถือว่าเป็นภูมิปัญญาขององค์การนั้น ๆ

5. ช่วยให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Facilitating Organizational Learning) นักวิชาการที่มีชื่อเสียงทางการพัฒนาองค์การ เช่น Chris Argyris, Richard Beckhard และคนล่าสุดก็คือ Peter Senge ได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline ซึ่งได้เสนอให้้องค์การต่างๆ ที่จะมีการเปลี่ยนแปลงในหลายด้านด้วยกัน จึงทำให้ต้องมีการเรียนรู้ (Learn) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

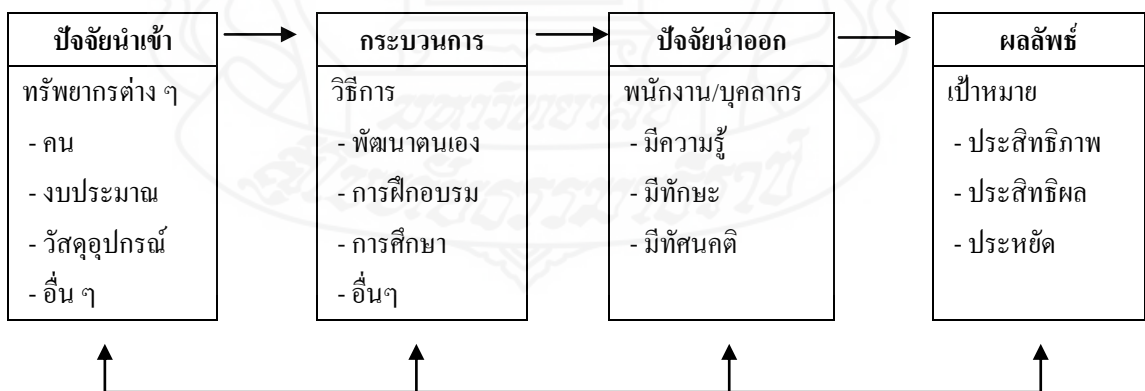
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเป็นการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการแสดงศักยภาพของบุคลากร ทำให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน องค์การมีการพัฒนาต่อไป สำหรับรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดขององค์การ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะต่อเนื่องกันไปตลอดชีวิตของบุคคล ที่จะต้องทำอย่างเป็นกระบวนการ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยแนวคิดในการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การเคารพในสิทธิของบุคคล ที่จะต้องมีการทำให้หรือดำเนินการเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างดีเยี่ยม
2. การมุ่งแก้ปัญหาให้กับองค์กร ผลลัพธ์ที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือสามารถแก้ปัญหาให้กับองค์กร เพื่อให้องค์กรอยู่รอดในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งในปัจจุบันและอนาคต
3. มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมทั้งในการจัดการ การกำหนดเนื้อหา การร่วมมือในเทคนิค การฝึกอบรม เป็นต้น
4. เป็นกระบวนการที่มีระบบ บุคลากรที่มีทัศนคติที่แตกต่างกันสามารถสอด คประสานให้เกิดการผสมกลมกลืนกันอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และเกิดผลสำเร็จขององค์กรต่อไป

ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ไคร์รัตน์ โภคพลากรณ์ (2553:4-15) กล่าวว่าในองค์กรหนึ่งๆ จะประกอบด้วยหน่วยงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ที่สำคัญ คือฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายบริหาร ฝ่าย ยสำนักงาน และฝ่าย ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะประกอบด้วยหน่วยงานย่อย ๆ เช่น หน่วยสรรหา พัฒนา หน่วยประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่ง ฝ่ายพัฒนาถือว่าเป็นหน่วยที่รับผิดชอบ โดยตรงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถ้าพิจารณาเชิงระบบแล้วสามารถพิจารณาได้ ดังภาพที่ 2.1



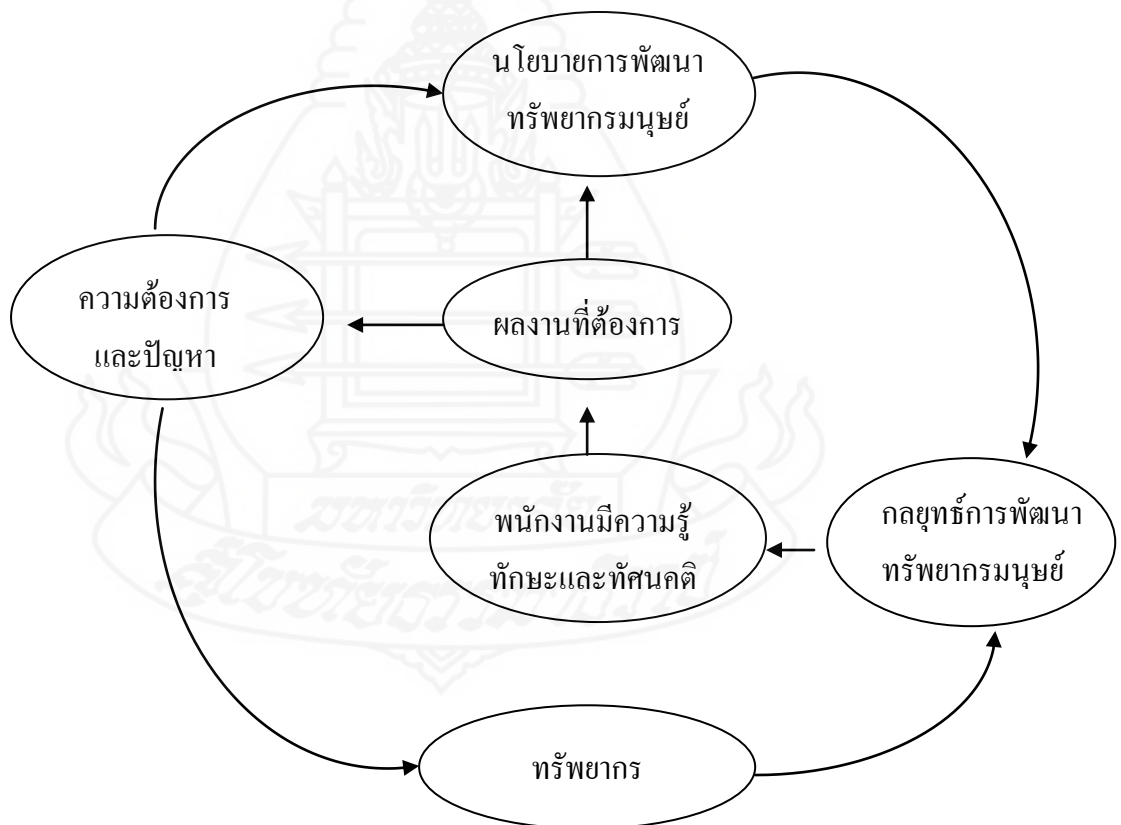
ภาพที่ 2.1 แสดงระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 4 หน้า 4-16

จากภาพที่ 2.1 จะเห็นได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมุ่งต้องการบุคลากรและพนักงานที่ดี มีคุณภาพ เช่น มีความรู้ ความเข้าใจในงาน มีทักษะ เป็นต้น การจะได้พนักงาน

ดังกล่าวต้องอาศัยวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การศึกษา เป็นต้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องใช้ทรัพยากรเช่น ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ซึ่งผลที่ได้ตามมาก็คือ ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและประหยัด อันส่งผลกระทบก็คือจำนวนลูกค้าและปริมาณการให้บริการ ซึ่งหมายถึงปริมาณของงานและภาพลักษณ์ขององค์กร

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ผลดียิ่งนั้นควรที่จะศึกษาความต้องการและปัญหาขององค์กรเสียก่อน เมื่อทราบข้อมูลอย่างแน่ชัดแล้วก็เป็นเรื่องของการกำหนดนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำกลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในกลยุทธ์ดังกล่าวก็จะมี การกำหนดผลที่ต้องการก็คือ พนักงานมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ อันจะส่งผลลัพธ์ก็คือ ผลงานที่ต้องการ โดยที่ในการดำเนินการจะต้องมีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ความสัมพันธ์ที่กล่าวมาสามารถพบได้จาก ห่วงโซ่แห่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development Chain) ดังภาพที่ 2.2 (อ้างในไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ , 2553:4-17)



ภาพที่ 2.2 แสดงห่วงโซ่แห่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : ประมวลสารชุดวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 4 หน้า 4-17

ขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีระบบ โดยมีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาไว้ เช่น

วิไลดา ชาวชื่นสุข (2550 : 23) ได้เสนอกระบวนการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระบุความต้องการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง กับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการ ปัญหานี้มีความสำคัญต่อองค์กร และสามารถให้การแก้ไขได้ด้วยการศึกษา การฝึกอบรม และพัฒนา

2. การวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยทั่วไปแล้วการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มักจะมีมากกว่าที่จะจัดการได้ทั้งหมด จึงต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้สนองตอบความต้องการให้ได้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มจากการลำดับความจำเป็น หรือความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จัดสรรทรัพยากรให้แก่แต่ละโครงการตามลำดับจนถึงการบูรณาการโครงการต่าง ๆ ให้เป็นแผนดำเนินการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

3. การคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพิจารณาเนื้อหาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นการกำหนดหลักสูตรที่จะให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เรียนรู้ หรือมีส่วนร่วมในโครงการ กำหนดวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จนถึงการนำเอาวิธีการและเทคนิคนั้นมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4. การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถกระทำได้ใน 2 ระดับ คือ ระดับแรก คือ การพิจารณาว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่ละโครงการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

ระดับสอง คือ เป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของความพยายามในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดว่า สนองต่อความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรหรือไม่

รูปแบบหรือกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงรูปแบบ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้
 จอห์น เอ็ม อิวานเซอวิช (John, M. Ivancevich ; อ้างใน ไตรรัตน์, 2553 : 4-17) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับกิจกรรม 3 ประการด้วยกัน คือ

1. การฝึกอบรมและการพัฒนา
2. การพัฒนาและการวางแผนอาชีพ
3. การจัดการเกี่ยวกับกฎระเบียบของพนักงาน

โกเมซ เมอร์จีย และคณะ (Gomez-Mejia and Others ; อ้างใน ไตรรัตน์, 2553 : 4-17) เห็นว่า ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะต้องดำเนินการ 3 เรื่องด้วยกัน คือ

1. การประเมินและการจัดการด้านผลงาน
2. การฝึกอบรม
3. การพัฒนาอาชีพ

เดซิโมนี และคณะ (Desimone and Others ; อ้างใน ไตรรัตน์, 2553 : 4-18) อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับหน้าที่ 3 ประการด้วยกัน คือ

1. การฝึกอบรมและการพัฒนา
2. การพัฒนาองค์การ
3. การพัฒนาอาชีพ

นิโลบล สุขรองแพ่ง (2542 : 26) กล่าวว่า เทคนิคหรือกิจกรรมในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญแบ่งออกเป็น 3 ประการ ได้แก่

1. การฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน (on-the job training)
2. การฝึกอบรมนอกสภาพการทำงาน (off-the job training)
3. การพัฒนาบุคลากรโดยวิธีอื่น

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553 : 4-48 ถึง 4-66) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย

1. การพัฒนาโดยการศึกษา เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานพัฒนาด้านความสามารถ ทักษะและพฤติกรรมต่าง ๆ ซึ่งอาจจะให้การศึกษาทั้งในและนอกระบบการศึกษา การศึกษาตามอัธยาศัย โดยที่จะต้องสนใจและเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ อันจะทำให้การจัดการศึกษามีประสิทธิผลสูงสุด

2. การพัฒนาโดยการพัฒนาอาชีพ เป็นวิธีการที่มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานได้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเพราะมนุษย์ย่อมจะต้องมีอาชีพ ซึ่งการตัดสินใจเลือกอาชีพขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือ บุคลิกภาพ

3. การพัฒนาโดยการให้อำนาจกับผู้ปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่สำคัญมากสำหรับการพัฒนาในปัจจุบันและอนาคต เพราะเป็นวิธีการที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานจะมีอำนาจและอิสระในการดำเนินการตามที่กำหนด

4. การพัฒนาโดยใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ มุ่งต้องการให้องค์การปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีการเรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยจะต้องมีการพิจารณาทุกแง่มุม ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รู้จักคิด ใช้ศักยภาพและความสามารถของตนเอง และให้มีการเรียนรู้เป็นทีม

5. การพัฒนาโดยการจัดการความรู้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการค้นหา สร้าง กระจาย ใช้ ประโยชน์จากความรู้และประสบการณ์ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมานานตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันโดยมุ่งสร้างคุณค่าที่จับต้องมิได้ขององค์การให้เป็นสินทรัพย์ที่จำเป็นต่อองค์การต่อไป

เสน่ห์ จуйโต (2551 : 212-214) กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถจำแนกออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา (Education) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นงานในอนาคตของผู้เรียน เป็นการเรียนรู้แบบกว้างๆ ทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจง การศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรรวมทั้งกายและใจโดยครอบคลุมการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและจิตใจ การศึกษาในปัจจุบันมี 3 ลักษณะคือ

1.1 การศึกษาในระบบ (Formal Education) เป็นระบบการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมายวิธีการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดผลและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน เช่น การศึกษาในชั้นเรียน และในมหาวิทยาลัยปิดโดยทั่วไปควรจัดสภาพแวดล้อมเพื่อให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้มากขึ้น ดังนั้นทฤษฎีการจัดการศึกษาในปัจจุบันมุ่งสู่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้

1.2 การศึกษานอกระบบ (Non-Formal Education) เป็นระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมายรูปแบบ วิธีการ จัดการศึกษา ระยะเวลาการศึกษา การวัดและประเมินผลโดยเนื้อหา และหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม เช่น การศึกษานอกโรงเรียนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เป็นต้น

1.3 การศึกษาตามอัธยาศัย (Informal Education) เป็นระบบการศึกษาที่ให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพ ความพร้อม และโอกาสโดยศึกษาจากบุคคล สังคม ประสบการณ์ สภาพแวดล้อม หรือแหล่งความรู้จากที่อื่น ๆ

2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม (Training) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นงานปัจจุบันของผู้เรียน ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาโรคขององค์กรที่เกิดจากพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร 3 อย่าง คือ โรคความรู้บกพร่อง โรคทักษะบกพร่อง โรคทัศนคติบกพร่อง การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถแก้ปัญหาองค์กรเกี่ยวกับคนได้ การฝึกอบรมที่สำคัญได้แก่ การฝึกอบรมเข้าทำงาน (in-service training) และการฝึกอบรมเพื่อเลื่อนตำแหน่ง (pre-promotional training) การฝึกอบรมกระทำกันในปัจจุบันมุ่งสู่การฝึกอบรมโดยจัดหลักสูตร (off the job training) และการฝึกอบรมขณะทำงานด้วย (on the job training= OJT) ซึ่ง OJT ประกอบด้วย

- 2.1 การสอนงาน (Job Instruction)
- 2.2 การให้คำปรึกษา (Coaching)
- 2.3 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- 2.4 การมอบหมายงานพิเศษ (Special assignment)
- 2.5 การรักษาราชการแทน (Acting)
- 2.6 การให้ร่วมเป็นคณะทำงาน (working groups)

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง (Development) เป็นระบบการเรียนรู้ที่ไม่เน้นงาน (not job focused) มุ่งให้มนุษย์อยู่รอด และสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพตามสภาพแวดล้อมของสังคม เป็นการพัฒนาตนเองเป็นไปตามธรรมชาติ หรือตามปกติวิสัยจากการเลียนแบบ การลองผิดลองถูกและการศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งความรู้ที่สามารถหาได้

4. การจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Environment Management) เป็นระบบของการจัดการสภาพแวดล้อมทั้งกายภาพและจิตภาพ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่และเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สภาพแวดล้อมทางจิตภาพ ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิดและบรรยากาศการเรียนรู้ด้านจิตใจบางครั้งสถานที่ทำงานไฮเทคทันสมัยแต่จิตใจห่อเหี่ยวไม่ยอมเรียนรู้ (Learning Center) หรือมุมสนทนา (Learning Corner) หรือห้องสมุดอัตโนมัติ (Electronic Library) จึงเป็นวิธีหนึ่งของการจัดการสภาพแวดล้อมเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากรูปแบบหรือกิจกรรมที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาเห็นว่ารูปแบบของเสน่ห์ จุ้ยโต เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกว่าทุกรูปแบบ แต่ยังไม่สมบูรณ์มากนัก ขาดกิจกรรมการพัฒนาในเรื่องการคิดวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นเพื่อให้กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สมบูรณ์แบบ ผู้ศึกษาจึงเพิ่มแนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อีก 1 แนวทางเป็นแนวทางที่ 5 คือ การให้อำนาจ (Empowerment) ซึ่งมีขอบเขตเนื้อหาและรายละเอียด ดังนี้

5. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการให้อำนาจ (Empowerment) (อ้างในไตรรัตน์, 2553:4-55) เป็นแนวคิดทางการจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจมากขึ้น มีอิสระในการตัดสินใจ และสามารถใช้ดุลยพินิจของตนเองเพื่อดำเนินการให้สำเร็จผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งเท่ากับยอมรับคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานพนักงานว่าสามารถดำเนินการได้ โดยที่พิจารณาว่าเป็นคนรับผิดชอบ มีเหตุผล และมีศักดิ์ศรี การให้อำนาจจะเป็นผลดีต่อองค์กรได้ในที่สุด เนื่องจากแนวคิดการบริหารแบบเดิมที่มุ่งเน้นการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง หรือผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถตอบรับและตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกและความต้องการของลูกค้าที่มีความซับซ้อนและหลากหลายมากขึ้นกว่าแต่ก่อนอย่างเห็นได้ชัดเจน

การให้อำนาจเกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็นหลักด้วยกัน คือ

1. การมอบความรับผิดชอบ (Assigning Responsibility) ซึ่ง พนักงานจะต้องมีหน้าที่ที่ต้องดำเนินการตามที่ได้ให้อำนาจ และรับทั้งผิดและชอบต่อผลการดำเนินการที่เกิดขึ้น
2. การให้อำนาจหน้าที่ (Granting Authority) หน้าที่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิของบุคลากรในการใช้ทรัพยากร และสามารถตัดสินใจตามที่ตนเองรับผิดชอบ
3. กำหนดพันธะภาวะ (Establishing Accountability) บุคลากรต้องสามารถใช้วิจารณญาณตัดสินใจและดำเนินการด้วยความเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ของตนเอง

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ

องค์การทุกองค์การที่จัดตั้งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือองค์การเอกชนก็ตามจะมีภารกิจหลักที่จะต้องปฏิบัติอันเป็นอาณัติที่องค์การได้รับมอบหมายมาจากสังคม องค์การจะดำรงอยู่ได้จะต้องสามารถปฏิบัติภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด การวัดความสำเร็จของ องค์การจึงเป็นเรื่องสำคัญและจะเป็นเครื่องบ่งบอกถึงระดับความสำเร็จขององค์การ องค์การส่วนใหญ่จึงพยายามวัดระดับความสำเร็จของตนเองและมุ่งที่จะปรับปรุงตนเองให้สามารถแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ได้ ซึ่งการพิจารณาว่าองค์การใดทำงานได้ดีเพียงใดนั้น มักจะก่อให้เกิดปัญหา ตามมาเสมอ กล่าวคือ การพิจารณาความสำเร็จขององค์การของบุคคลต่าง ๆ มักจะมีความเห็นไม่ตรงกัน องค์การที่ทำงานดีในทัศนะของคนหนึ่ง อาจเป็นองค์การที่ทำงานไม่ดีในสายตาคนอื่น ๆ ก็เป็นไปได้ การวัดผลสำเร็จขององค์การจึงเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดคำถามตามมาอยู่เสมอ และ นำไปสู่การโต้แย้งในกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปรากฏการณ์เหล่านี้จะพบเห็นเสมอ เช่น เราส่งบุตรหลานเข้าศึกษาโรงเรียนบางโรงเรียน เพราะเห็นว่าเป็นโรงเรียนที่ดี ขณะที่บุคคลอื่นอาจไม่เห็นด้วยกับเรา ทั้งนี้ เพราะมีทัศนะในการวินิจฉัยหรือตัดสินใจที่แตกต่างกัน นอกจากนี้การทำงานขององค์การต่าง ๆ ในปัจจุบันจะเต็มไปด้วยการแข่งขัน องค์การบางองค์การจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ถ้าการปฏิบัติงานขององค์การไม่ดีพอ การวัดระดับความสำเร็จในการทำงานขององค์การจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญ

ลักษณะองค์การที่มีประสิทธิผล

องค์การที่มีประสิทธิผล (effective organization) เป็นองค์การที่ถือได้ว่ามีความมั่นคง มีประสิทธิภาพ และมีความเจริญงอกงาม นั้นหมายความว่าองค์การที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นองค์การที่สามารถผสมผสานความต้องการของบุคคลหรือความต้องการของสมาชิกในองค์การ กับความต้องการหรือเป้าหมายขององค์การ โดยสามารถให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นักวิชาการจำนวนมากได้พยายามศึกษาถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพขององค์การว่ามีลักษณะอย่างไร มีองค์ประกอบใดขององค์การที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด นักวิชาการได้พยายามค้นหาและได้เสนอองค์ประกอบหรือเครื่องมือที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์การต่างกันไป ซึ่งเครื่องมือหรือตัวแปรบางตัวให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผน แต่บางตัวแปรให้ความสำคัญในเรื่องของผลผลิต หรือการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ขวัญกำลังใจ ความยืดหยุ่น เพราะฉะนั้นความมีประสิทธิภาพ จะขึ้นอยู่กับ

ให้ความสำคัญของลักษณะองค์การว่ามีลักษณะเช่นไร เช่นองค์การเอกชนมีลักษณะของ การค้า กำนไร องค์การที่เป็นส่วนราชการซึ่งไม่สามารถประเมินผลผลิตเป็นตัวเลขเหมือนเอกชนได้ ก็ จะ ให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัว การผสมผสาน การบริการ ฯลฯ ว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้ เกิดประสิทธิผล

ลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไรจึงจะเรียกได้ว่าก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ ชงชัย สันติวงษ์. 2541 : 1 กล่าวว่า แนวคิดในการศึกษาประสิทธิผลขององค์การมีอยู่ 4 แนวคิดใหญ่ ๆ คือ (1) แนวคิดที่เน้นการบรรลุผลตามเป้าหมาย (2) แนวคิดที่เน้นชนิดของระบบงาน (3) แนวคิดที่ เน้นกลยุทธ์ของกลุ่มผลประโยชน์และ (4) แนวคิดที่เน้นคุณค่าการแข่งขัน

อย่างไรก็ตาม ประสิทธิผลขององค์การถือเป็นผลสรุปสุดท้ายที่ทุกแนวคิด ทุกองค์การ ต่างก็ต้องการให้เกิดขึ้น หรือไม่ก็ต้องการทราบว่า องค์การของตนมีประสิทธิผลขององค์การอยู่ใน ระดับใด ซึ่งประสิทธิผลขององค์การจะสะท้อนออกมาในรูปของการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ความสามารถในการผลิตหรือการให้บริการ (Productivity/Service) ประสิทธิภาพ (Efficiency) ความพึงพอใจ (Satisfaction) การปรับตัว (Adaptiveness) และการพัฒนา (Development) สิ่ง เหล่านี้สามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การได้เป็นอย่างดี

ความหมายของประสิทธิผลขององค์การ

พิทยา บวรวัฒนา (2531, 60) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การว่า องค์การที่มีประสิทธิผล หมายถึง องค์การที่ดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ ประสิทธิผลจึง เป็นเรื่องของความสำเร็จขององค์การในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้

ชงชัย สันติวงษ์ (2539, 315) มีความเห็นว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถดำเนินการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้ง ไว้ได้

นิโลบล สุขรองแพ่ง (2542 : 34) กล่าวว่าแนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของ องค์การไว้เพียงว่า เป็นความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย

ปิติชาย ต้นปิติ (2547 : 25) กล่าวโดยรวมว่า ประสิทธิผลองค์การ คือ ความสามารถของ องค์การในการดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้ เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอดและธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์การ

ริชาร์ด แอลส์ ดาฟท์ (Richard L. Daft : 2004 : 22 อ้างใน วันชัย มีชาติ, 2550 : 15-6) ให้ ความหมายของประสิทธิผลว่าหมายถึง ระดับการบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุปแล้ว ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรใน การบรรลุเป้าหมายตามพันธกิจที่ได้กำหนดไว้

แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กร

วันชัย มีชาติ (2550 : 15-15 ถึง 15-40) กล่าวว่า การดำเนินการใด ๆ ขององค์กร จะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งบุคคลต่าง ๆ เหล่านี้มี ความต้องการ ความคาดหวัง ตลอดจนมุมมองที่มีต่อองค์กรแตกต่างกัน การจะสรุปว่าองค์กรมี ประสิทธิภาพหรือทำงานสำเร็จเพียงใดหรือไม่ นั่นจึงกล่าวได้ยาก ทั้งนี้ เนื่องจากบุคคลต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องจะเห็นถึงผลสำเร็จที่แตกต่างกันออกไป นักวิชาการจึงพยายามสร้างแนวทางที่จะนำมาใช้ ในการวัดประสิทธิผลและผลสำเร็จขององค์กร แนวทางหลัก ๆ ที่จะนำมาใช้วัดประสิทธิผลการ ดำเนินการขององค์กรจะประกอบด้วย 4 แนวทางด้วยกัน คือ

1. แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (The Goal Attainment Approach)
2. แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรเชิงระบบ (The System Approach)
3. แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (The Stakeholders Approach or The Strategic Constituencies Approach)
4. แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากการเลือกใช้ความสำคัญกับค่านิยม (The Competing Value Approach)

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แนวความคิดในการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (The Goal Attainment Approach) เป็นแนวความคิด ที่เชื่อว่าองค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการตาม วัตถุประสงค์เฉพาะบางประการ ดังนั้น ความสำเร็จขององค์กรจึงสามารถวัดได้จากระดับของ การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ หากองค์กรไม่สามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่จัดตั้งขึ้นมา ถือได้ว่าองค์กรไม่ประสบความสำเร็จหรือไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินการ การวัดประสิทธิผล องค์กรตามแนวทางนี้จะเน้นที่ผลผลิต (Output) ขององค์กรเป็นหลัก เนื่องจาก ทุกองค์กรจะมี เป้าหมายในการสร้างผลผลิตเพื่อป้อนสู่สภาพแวดล้อมขององค์กร การมุ่งบรรลุเป้าหมายของ

องค์การจะนำไปสู่การเลือกเทคนิคและวิธีการทำงาน ตลอดจนกระบวนการต่าง ๆ ในการปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลตามที่องค์กรวางไว้ (Heffron : 326) แนวความคิดนี้มีความเชื่อว่าองค์การเป็นผลผลิตของระบบเหตุผล ที่เกิดจากการมีเป้าหมาย และต้องมีการดำเนินการเพื่อให้ได้ผลตามที่ต้องการ องค์การที่จะเลือกใช้แนวทางนี้ในการวัดประสิทธิผลจะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. องค์กรมีเป้าหมายที่หมายที่แท้จริง อันเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร
2. เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องเป็นเป้าหมายที่เป็นที่เข้าใจได้
3. เป้าหมายจะต้องมีไม่มากเกินไปและสามารถจัดการให้บรรลุเป้าหมายได้
4. เป้าหมายจะต้องเป็นที่เห็นพ้องต้องกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง
5. เป้าหมายจะต้องสามารถวัดผลสำเร็จได้

ดังนั้น เป้าหมายขององค์กรจะต้องมีความชัดเจนและไม่เป็นนามธรรมที่จะทำให้เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน หรือเปิดโอกาสให้แต่ละคนที่เกี่ยวข้องตีความตามความต้องการของตนเองได้ ลักษณะของเป้าหมายดังกล่าวนี้อาจเรียกรวมกันว่าเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะเป็น SMART Goal ซึ่งประกอบด้วยความเฉพาะเจาะจง (Specific) ความสามารถในการวัดได้ (Measurable) ความเห็นพ้องต้องกัน (Agreeable) เป็นเป้าหมายที่จริงได้ (Realistic) และมีกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ (Time-frame) ลักษณะของการวัดผลสำเร็จขององค์กรจากการบรรลุเป้าหมายนี้ จะให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรมากกว่าการทำงาน แนวทางนี้จะสอดคล้องกับหลักการบริหารในเรื่องการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งเป็นแนวความคิดทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

การวัดประสิทธิผลขององค์กรจากการบรรลุเป้าหมายจะต้องพิจารณาถึงระดับของเป้าหมายขององค์กรด้วย เนื่องจากองค์กรจะมีขนาดใหญ่และมีเป้าหมายหลายระดับ การพิจารณาถึงเป้าหมายต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกัน เป้าหมายขององค์กรจะมีด้วยกันหลายประเภท คือ

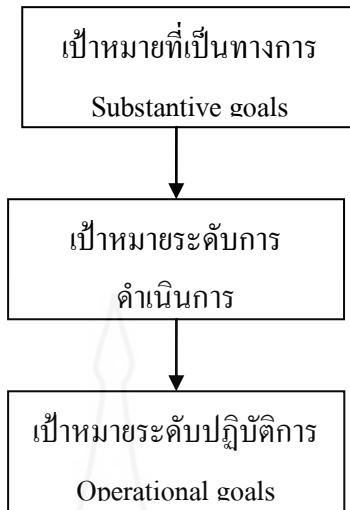
1. เป้าหมายแท้จริงขององค์กร (Substantive goals) ได้แก่ เป้าหมายที่องค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการให้บรรลุและเป็นเหตุผลในการดำรงอยู่ขององค์กร เนื่องจากหากไม่มีเป้าหมายประเภทนี้ก็ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์อยู่ (Heffron : 89) เป้าหมายลักษณะนี้ขององค์กรจะเห็นได้จากพันธกิจ (mission) และปณิธานที่องค์กรประกาศไว้ ซึ่งแต่ละองค์กรก็จะมีพันธกิจแตกต่างกันออกไปตามแต่ประเภทและเป้าหมายที่องค์กรจัดตั้ง ซึ่งเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กรนี้จะประกอบด้วยเป้าหมายในระดับต่าง ๆ อีก ดังนี้

1.1 เป้าหมายที่เป็นทางการ (official goals) ได้แก่เป้าหมายที่องค์กรมีการประกาศไว้อย่างเป็นทางการอันเป็นที่รับรู้ร่วมกันของสมาชิก เป้าหมายนี้จะเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร และเป็นเหตุผลให้มีการจัดตั้งองค์กรขึ้นมา เป้าหมายที่เป็นทางการจะได้แก่ พันธกิจ คำขวัญขององค์กร ปรัชญาหรือปณิธานขององค์กร โดยสมาชิกจะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ในองค์กร สิ่งเหล่านี้จะบ่งบอกถึงทิศทาง เป้าหมาย ความชอบธรรม ตลอดจนแนวทางในการวัดความสำเร็จขององค์กร เป้าหมายในส่วนของ official goals มักจะมีลักษณะเป็นนามธรรมและเป็นปรัชญาขององค์กร ซึ่งจะเป็นเรื่องกว้าง ๆ ครอบคลุมภาพรวมทั้งหมดขององค์กร โดยไม่มีการลงรายละเอียด เป็นการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรว่าองค์กรมียุทธศาสตร์ในการดำเนินการอย่างไร เป้าหมายที่เป็นทางการจะเป็นสิ่งที่นำมากำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร และใช้เป็นกรอบในการบริหารงานขององค์กรต่อไป

1.2 เป้าหมายในระดับการดำเนินการ (Operative goals) เป็นการแปลงเป้าหมายที่เป็นทางการไปสู่เป้าหมายในระดับปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลแท้จริงในการดำเนินการ ทั้งนี้ เพราะเป้าหมายที่เป็นทางการมักจะเป็นเป้าหมายกว้าง ๆ และมักจะเป็นสัญลักษณ์มากกว่าที่จะกำหนดสิ่งที่สามารถดำเนินการได้ทันทีการดำเนินการให้เกิดผลจะต้องมีการแปลงเป้าหมายดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติหรือมีการแปลงเป็นแผนเพื่อให้สามารถดำเนินการได้จริง อันเป็นการแปลงสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์หรือนามธรรมให้เป็นรูปธรรมมากที่สุด เป้าหมายในระดับนี้จะเป็นเป้าหมายระดับที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับกลางในองค์กร ในฐานะที่เป็นผู้แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติและเป็นหมุดเชื่อมในการดำเนินการขององค์กร operative goals มักจะเป็นการ ย่อยหรือแตกเป้าหมาย official goals ออกเป็นเป้าหมายย่อย ที่สามารถดำเนินการได้จริง

1.3 เป้าหมายในระดับปฏิบัติการ (operational goals) เป็นเป้าหมายที่มีการระบุการปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน เป็นแนวทางการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายในระดับ operative และ official goals เป้าหมายในระดับนี้จะมีความละเอียดและมีการระบุรายละเอียดในการดำเนินการให้บรรลุผลตามที่ได้อ้างไว้ operational goals จะมีความเฉพาะเจาะจง และมีรายละเอียดมาก สามารถวัดผลสำเร็จในการดำเนินการได้ มีการระบุถึงกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ ตลอดจนทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการ จะเป็นแนวทางในการติดตามการทำงาน และประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงานด้วย

เป้าหมายขององค์กรทั้ง 3 ระดับดังกล่าวจะต้องมีความเชื่อมโยงกันในลักษณะห่วงโซ่ ดังปรากฏในภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.3 ความสัมพันธ์ของเป้าหมายองค์กรในระดับต่าง ๆ

ที่มา : ประมวลสาระชุดวิชาการบริหารองค์กร สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช หน่วยที่ 15 หน้า18-19

จากภาพที่ 2.3 จะเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายขององค์กรในระดับต่าง ๆ ในการแยกเป้าหมายระดับสูงออกมาเป็นเป้าหมายระดับรองลงมา ซึ่งการวัดผลสำเร็จขององค์กรจากการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น องค์กรต่าง ๆ จะมีเป้าหมายแตกต่างกันออกไป

2. เป้าหมายในเชิงระบบ (system goals) เป็นเป้าหมายขององค์กรที่พิจารณาองค์กรในฐานะหน่วยทางสังคมที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมแบบเปิดที่ต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม การดำเนินการขององค์กรจะมีผลต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ขณะเดียวกันสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ก็จะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินการขององค์กรด้วย องค์กรจะต้องทำงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ในลักษณะของการทำ งานในชุมชนนโยบาย (policy community) ทั้งนี้เพราะการปฏิบัติงานในเรื่องหนึ่ง ๆ จะอาศัยหน่วยงานหลายหน่วยงานทำงานร่วมกัน หรือปัญหาหนึ่ง ๆ ในสังคมไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการทำงานของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเพียงหน่วยงานเดียว ดังนั้น องค์กรที่ทำหน้าที่จะต้องทำงานร่วมกัน เช่น การแก้ไขปัญหาแรงงานเด็ก จะต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของกรมการจัดหางาน กรมคุ้มครองแรงงาน กรุงเทพมหานครในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจแรงงาน และองค์กรพัฒนาเอกชนต่าง ๆ (NGOs) ดังนั้น เมื่อองค์กรจะต้องทำงานกับองค์กรอื่นๆ เป้าหมายขององค์กรในการปรับตัวให้การทำงานขององค์กรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสามารถดำรงสถานะขององค์กรอยู่ได้จึงเป็นเป้าหมายที่จำเป็นสำหรับองค์กรด้วย เป้าหมายในเชิงระบบเป็นเป้าหมายที่มุ่งพิจารณาองค์กรในฐานะที่มีความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมขององค์กรเอง เป้าหมายนี้จะมีความเกี่ยวข้องกับ

เป้าหมายที่เป็นทางการขององค์กร (substantive goals) เป็นการเชื่อมโยงองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อม

3. เป้าหมายของสมาชิกในองค์กร (individual member goals) เป้าหมายของสมาชิกขององค์กร เป็นเป้าหมายที่สมาชิกองค์กรแต่ละคนเข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งแต่ละคนจะมีความต้องการเฉพาะของตนเอง เป้าหมายในส่วนนี้สมาชิกแต่ละคนในองค์กรจะไม่แสดงให้องค์กรรู้ องค์กรจะต้องพยายามทำความเข้าใจความต้องการที่แตกต่างกันเหล่านี้ ความต้องการส่วนตัวหรือเป้าหมายของสมาชิกแต่ละคนในองค์กรนี้จะเป็แรงผลักดัน หรือเครื่องมือในการจูงใจพนักงานในองค์กรให้มีแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น หากองค์กรทราบถึงความต้องการของสมาชิกแต่ละคน ก็จะอาศัยเป้าหมายดังกล่าวมากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมตามที่องค์กรต้องการได้ เป้าหมายของสมาชิกแต่ละคนนี้หากสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรก็ จะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะสมาชิกจะมีแรงจูงใจในการทำงานและเกิดการทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

ปัญหาของการนำแนวทางการประเมินไปใช้

การวัดประสิทธิผลองค์กรจากการบรรลุเป้าหมายขององค์กรยังมีปัญหาในการนำไปใช้หลายประการ ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาในการเลือกใช้แนวทางดังกล่าวเพื่อวัดผลสำเร็จขององค์กร ปัญหาดังกล่าวประกอบด้วย

1. เป้าหมายที่กำหนดขึ้นเป็นเป้าหมายของใคร การวัดผลสำเร็จขององค์กรจะใช้ได้ดีเมื่อองค์กรมีเป้าหมายที่แท้จริง เป้าหมายที่จะนำมาทำการวัดประสิทธิผล จะต้องเป็นเป้าหมายที่แน่ใจได้ว่าเป็นเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กร เป้าหมายควรที่จะกำหนดมาจากผู้ที่ มีอำนาจหน้าที่โดยตรงขององค์กร หากเป้าหมายไม่ได้กำหนดโดยผู้ที่มีอำนาจอาจทำให้เป้าหมายนั้น ไม่ได้แสดงถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นหรือไม่ได้เป็นเป้าหมายแท้จริง

2. เป้าหมายที่เป็นทางการและเป้าหมายที่แท้จริงขององค์กรเป็นเป้าหมายเดียวกันหรือไม่ การวัดผลสำเร็จขององค์กรโดยเลือกใช้แนวทางการประเมินจากการบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร องค์กรจะต้องมีเป้าหมายที่แท้จริงและเป็นเป้าหมายที่สมาชิกในองค์กรรับรู้ร่วมกัน

3. การที่องค์กรมีเป้าหมายจำนวนมาก ปัญหาในการวัดประสิทธิผลขององค์กรคือจะทำให้ยากลำบากในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องว่าจะยึดเป้าหมายใดแน่

4. การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้นหรือเป้าหมายระยะยาวขององค์กร องค์กรที่ดำเนินการมักจะมีเป้าหมายระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว ซึ่งเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา

อาจจะแตกต่างกันออกไป เช่นเป้าหมายระยะสั้นคือการระดมทุน หรือการเพิ่มยอดขาย เป้าหมายระยะยาวได้แก่ การสร้างความจงรักภักดีของลูกค้า และการขยายกิจการลงทุนเพิ่ม ซึ่งเป้าหมายเหล่านี้จะแตกต่างกัน การให้ควมสำคัญกับเป้าหมายระยะใดระยะหนึ่งจะทำให้ไม่สามารถเน้นเป้าหมายในระยะอื่น ๆ ได้หรือการเน้นเป้าหมายในส่วนหนึ่งจะทำให้เป้าหมายอื่น ๆ ลดความสำคัญลงได้

5. การจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย การดำเนินงานขององค์กรนั้น องค์กรจะมีเป้าหมายที่หลากหลายดังนั้น องค์กรจะต้องจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย เพราะหากไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายแล้ว ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่จะไม่สามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรได้

6. การเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย ปัญหา อีกประการคือองค์กรมักจะมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายในการทำงาน โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐที่เป้าหมายขององค์กรเป็นเป้าหมายกว้าง ๆ ขาดความเจาะจง ทำให้ผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายขององค์กรใหม่ได้ทุกครั้งที่เข้ามารับตำแหน่ง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารก็มักจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กร ทำให้การวัดประสิทธิผลขององค์กรทำได้ยาก

การวัดประสิทธิผลขององค์กรจากการบรรลุเป้าหมายเป็นแนวทางที่เข้าใจได้ง่ายและสอดคล้องกับความเชื่อที่เห็นว่าองค์กรทุกองค์กรที่ตั้งขึ้นมาจะมีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เฉพาะ บางประการองค์กรจึงต้องทำหน้าที่เพื่อให้อับรรลุเป้าหมายดังกล่าว การวัดว่าองค์กรทำงานได้ดีเพียงใดจึงต้องวัดจากระดับของการบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

2. แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรเชิงระบบ

แนวความคิดเชิงระบบ (system approach) เป็นแนวทางการคิดในการวัดประสิทธิผลขององค์กรที่พยายามสร้างความสมบูรณ์ ณ์ในการวัดผลสำเร็จในการทำงานขององค์กรให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นโดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าการทำงานขององค์กรเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งในสังคมที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม การทำงานขององค์กรจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ โดยองค์กรจะรับปัจจัยนำเข้า (inputs) มาจากสภาพแวดล้อม และทำหน้าที่ในการแปรสภาพ (conversion processes) ปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต (outputs) ขององค์กร และส่งมอบผลผลิตดังกล่าวแก่สภาพแวดล้อม องค์กรจะทำหน้าที่อยู่ได้เมื่อผลผลิตขององค์กรยังเป็นที่ต้องการของสภาพแวดล้อมอยู่ เมื่อองค์กรจะต้องทำหน้าที่ในลักษณะที่เป็นกระบวนการ การวัดผลสำเร็จขององค์กรจากผลผลิต หรือการทำงานให้ได้ผลตามเป้าหมายที่วางไว้จึงไม่เพียงพอและไม่สามารถ

อธิบายประสิทธิผลขององค์การทั้งหมดได้ การพิจารณาเฉพาะการทำงานได้ตามเป้าหมายจึงไม่ครอบคลุมการดำเนินงานขององค์การทั้งหมด แนวความคิดในเชิงระบบจึงเห็นว่าองค์การจะมีประสิทธิผลได้จะต้องสามารถรักษาความสมดุลระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมไว้ให้ได้ (Heffron 1989: 331) และสามารถทำหน้าที่ในทุกขั้นตอนการดำเนินงานได้ดี ทั้งในแง่การแสวงหาปัจจัยนำเข้า กระบวนการในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต และการส่งมอบผลผลิตออกสู่สภาพแวดล้อม การขาดในกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งย่อมสะท้อนถึงปัญหาในเรื่องประสิทธิผลขององค์การ อาทิ ธุรกิจร้านอาหาร หากได้วัตถุดิบที่จะใช้ปรุงอาหารได้แก่ เนื้อสัตว์ ผักต่าง ๆ ไม่สดหรือได้วัตถุดิบที่คุณภาพไม่ดี แม้กระบวนการทำงานจะดี ก็มีผลต่อประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้นการวัดผลสำเร็จขององค์การหรือการวัดประสิทธิผลขององค์การจึงไม่สามารถวัดที่จุดใดจุดหนึ่งได้ จะต้องพิจารณาองค์การทั้งระบบขององค์การขาดจุดใดจุดหนึ่งในกระบวนการดำเนินการก็จะส่งผลกระทบต่อจุดอื่นได้เช่นกัน การวัดประสิทธิผลขององค์การตามแนวความคิดนี้จึงต้องวัดในทุกขั้นตอนการดำเนินงานขององค์การ ตั้งแต่การได้มาซึ่งปัจจัยการผลิต กระบวนการในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตขององค์การ และการส่งมอบผลผลิตขององค์การเข้าสู่สภาพแวดล้อม โดยมีเกณฑ์ที่ใช้วัดประสิทธิผลขององค์การก็จะประกอบด้วยเกณฑ์ในด้านต่าง ๆ คือ

1. เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลในด้านปัจจัยนำเข้า การวัดผลสำเร็จจากเกณฑ์ในด้านการแสวงหาปัจจัยนำเข้าขององค์การ อาทิ
 - ความสามารถในการแสวงหาทรัพยากร
 - คุณภาพของทรัพยากรที่หามาได้
 - ราคาของปัจจัยการผลิตที่องค์การหามาได้
2. เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลในด้านกระบวนการแปรสภาพ ในการทำงานหรือการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิตขององค์การ อาทิเช่น
 - ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
 - อัตราของเสียระหว่างการปฏิบัติงาน
 - ความคล่องตัวหรือความสะดวกในการปฏิบัติงาน
 - วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งและบรรยากาศการทำงานในองค์การ
 - ความเชื่อมั่น จริงใจ และการสื่อสารกันระหว่างสมาชิกในองค์การ
 - ระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีในองค์การทั้งการสื่อสารในแนวตั้งและแนวนอน
 - ขวัญ กำลังใจของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ
3. เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลในด้านผลผลิต จะประกอบด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ อาทิ

- ปริมาณสินค้าหรือบริการ
- จำนวนผู้ใช้บริการ
- ความพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการขององค์กร
- กำไร
- อัตราการเจริญเติบโตขององค์กร
- ส่วนแบ่งการตลาด
- ภาพลักษณ์ขององค์กร
- คุณภาพของสินค้าหรือบริการ
- อัตราการร้องเรียนที่ลูกค้ามีต่อองค์กร

จะเห็นว่าการวัดผลสำเร็จขององค์กรตามแนวความคิดในเชิงระบบจะพยายามสร้างเกณฑ์ที่ใช้วัดองค์กรในทุกส่วนของระบบ เนื่องจากการทำงานขององค์กรจะต้องทำงานในลักษณะที่เป็นระบบเชื่อมโยงกัน การปฏิบัติหน้าที่ในส่วนใดส่วนหนึ่งดีเพียงส่วนเดียวจะไม่สามารถรับประกันผลสำเร็จขององค์กรได้ การวัดประสิทธิภาพจากแนวทางการประเมินเชิงระบบจึงทำให้เห็นผลงานขององค์กรในขั้นตอนใดของการดำเนินการในองค์กร

ปัญหาของการนำแนวทางการประเมินไปใช้

แม้ว่าการวัดประสิทธิผลขององค์กรจากแนวทางการประเมินเชิงระบบจะสามารถแสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ ในองค์กรและความสามารถในการทำงานขององค์กรกับสภาพแวดล้อมได้อย่างดีก็ตาม แนวทางนี้ก็ยังคงมีจุดที่จะต้องระมัดระวังในการนำไปใช้ในการวัดประสิทธิผลขององค์กรและมีประเด็นที่มักจะถูกวิพากษ์วิจารณ์อยู่บางประการ กล่าวคือ

ประการแรก การประเมินประสิทธิผลขององค์กรเชิงระบบจะกำหนดปัจจัยที่ใช้วัดระดับความสำเร็จขององค์กรได้ยากเมื่อเทียบกับการวัดผลจากระดับการบรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้เพราะว่าเป้าหมายจะแสดงถึงความจำเป็นในการมีองค์กรและภารกิจที่องค์กรจะต้องปฏิบัติให้ลุล่วง ขณะที่เกณฑ์ที่ใช้วัดในเชิงระบบจะมีหลากหลายกว่า และบางเกณฑ์อาจไม่มีความจำเป็นหรือไม่เกี่ยวข้องกับผลผลิตและการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรโดยตรง อีกทั้งเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์กรจากแนวความคิดเชิงระบบจะกำหนดได้ยาก บางเรื่องมีความเป็นนามธรรมสูง การกำหนดปัจจัยที่จะใช้ในการวัดผลจึงเป็นเรื่องยากเช่น การวัดความสำเร็จในเรื่องความสามารถในการปรับตัว การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร รวมทั้งระบบการควบคุมในองค์กร (Robbins 1990:61) สิ่งเหล่านี้จะสร้างเกณฑ์ในการวัดผลสำเร็จได้ยาก

ประการที่สอง การประเมินประสิทธิผลขององค์การเชิงระบบมักถูกโต้แย้งหรือวิจารณ์ถึงความสามารถในการวัดประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจากองค์การทุกองค์การที่ตั้งขึ้นมาจะมีจุดมุ่งหมายเฉพาะในการดำเนินงาน เป้าหมายจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับองค์การ การดำเนินการให้ได้ผลตามเป้าหมายสำคัญที่สุด

3. แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์การจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การหรือผู้มีอิทธิพลต่อองค์การ (The Stakeholders Approach/The Strategic Constituencies Approach) เป็นแนวทางการวัดประสิทธิผลขององค์การร่วมกัน กล่าวคือ เป็นการพิจารณาองค์การในฐานะที่องค์การทำงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมแบบเปิดที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมตลอดเวลา ดังนั้นการดำเนินงานขององค์การจะต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ จำนวนมาก การวัดประสิทธิผลขององค์การตามแนวทางนี้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์การนอกจากหลักความสมเหตุสมผลในการดำเนินการแล้ว ยังมีมิติของระบบการเมืองแทรกอยู่ด้วย (political model) กล่าวคือ แม้ว่าองค์การจะสามารถทำหน้าที่ได้อย่างดีก็อาจไม่สามารถดำรงอยู่ได้หากผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีอิทธิพลต่อองค์การไม่ให้การสนับสนุน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นว่าองค์การหมดความจำเป็น องค์การที่มีประสิทธิผลจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การ รวมทั้งสามารถเอาใจผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การให้เห็นความสำคัญขององค์การ จึงจะทำให้้องค์การสามารถอยู่รอดได้ องค์การตามแนวทางนี้ จึงมุ่งที่จะพิจารณาองค์การในมิติที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การ โดยเห็นว่าการตัดสินใจต่าง ๆ ในองค์การนั้นองค์การอาจไม่สามารถตัดสินใจโดยอาศัยหลักเหตุผลได้ทั้งหมด การตัดสินใจอาจต้องอาศัยหลักการทางการเมืองด้วย กล่าวคือ การตัดสินใจในองค์การจะเป็นการตัดสินใจที่มุ่งให้เกิดความพอใจแก่ฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือให้ทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้ (satisficing) การประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวทางนี้มีความเชื่อพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. องค์การทำงานอยู่ในสังคมนับเปิดซึ่งมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การเป็นจำนวนมาก ความอยู่รอดขององค์การจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ โดยเฉพาะผู้ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์การ ทั้งนี้ เพราะองค์การที่อยู่รอดได้นั้น จะต้องสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมเหล่านี้ด้วย องค์การไม่สามารถอาศัยเพียงการดำเนินการภายในองค์การที่ดี

เท่านั้น เนื่องจากองค์การที่มีระบบการปฏิบัติงานดีมีประสิทธิภาพอาจไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ทั้งนี้ เพราะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การไม่พอใจ และไม่สนับสนุนการปฏิบัติการขององค์การ

2. กลุ่มบุคคลหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การจะมีความต้องการต่อองค์การแตกต่างกันออกไป ดังนั้น องค์การจึงต้องปฏิบัติงานภายใต้ความหลากหลาย แต่ละกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การจะมีความต้องการจากองค์การแตกต่างกันออกไปตามจุดยืนหรือส่วนที่ตนเองเกี่ยวข้องกับองค์การ ดังนั้นหากจะสอบถามถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การถึงองค์การที่ดีหรือมีประสิทธิผล ผู้ที่เกี่ยวข้องแต่ละคนจะมีมุมมองที่แตกต่างกัน และมององค์การที่มีประสิทธิผลแตกต่างกันออกไป ผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การจะมีสิ่งที่ต้องการจากองค์การแตกต่างกันออกไป

3. องค์การที่มีประสิทธิผลคือองค์การที่มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องจะมีความต้องการจากองค์การต่างกัน องค์การต้องประสานความต้องการเหล่านั้นให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมรับได้ การตัดสินใจขององค์การอาจไม่ได้เป็นการตัดสินใจที่เป็นเหตุเป็นผลทั้งหมด แต่เป็นการตัดสินใจที่สามารถทำให้ทุกฝ่ายสามารถยอมรับ หรือประสานความพอใจของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์การได้

ปัญหาของการนำแนวทางการประเมินไปใช้

การวัดความสำเร็จขององค์การหรือประสิทธิผลองค์การจากความสามารถในการเอาชนะใจผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การนี้ องค์การจะ ต้องระมัดระวังโดยเฉพาะในการระบุว่าใครคือผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ทั้งนี้ เพราะผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การหรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การมีมากมายหลายฝ่ายดังที่ได้กล่าวมาแล้ว การระบุว่าใครคือบุคคลสำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การมากที่สุดจึงเป็นเรื่องยากลำบาก

การวัดประสิทธิผลขององค์การจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์การ หรือผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การนี้จะต้องพิจารณาถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่องค์การเผชิญในแต่ละช่วงเวลาด้วย ทั้งนี้ เพราะกลุ่มผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ผู้บริหารขององค์การจะต้องทราบว่าผู้ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดขององค์การคือใคร องค์การจะต้องจัดลำดับของผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การว่าใครมีอิทธิพลต่อองค์การมากที่สุดในแต่ละสถานการณ์ และมุ่งตอบสนองความต้องการของกลุ่ม ซึ่งในแต่ละกรณีผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การและความสำเร็จขององค์การจะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และแต่ละฝ่ายเหล่านี้ก็จะพยายามให้องค์การตอบสนองความต้องการของตนเองมากที่สุด องค์การจะต้องคอยพิจารณาว่าแต่ละช่วงเวลาใครคือผู้ที่มีอิทธิพลต่อองค์การมากที่สุดและคอยตอบสนองความต้องการของคนกลุ่มดังกล่าว ในขณะที่เดียวกันก็จะต้องรักษาดุลย

ภาพขององค์กรให้องค์กรทำงานในสภาพที่ทุกฝ่ายยอมรับได้ เพื่อไม่ให้องค์กรเสียสมดุลในการทำงาน

4. แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากการเลือกให้ความสำคัญกับค่านิยม

แนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากการเลือกให้ความสำคัญกับค่านิยมที่มีความแตกต่างกันของสมาชิก (The Competing Values Approach) เป็นแนวทางที่พัฒนาโดย Robert Quinn และ John Rohrbaugh โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าองค์กรจะต้องดำเนินการในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย การวัดประสิทธิผลขององค์กรจะไม่สามารถกำหนดเกณฑ์การวัดผลที่ดีที่สุดหรือเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายหรือสามารถสร้างเกณฑ์ที่เป็นที่เห็นพ้องต้องกันได้ การวัดประสิทธิผลจะมีลักษณะเป็นอัตวิสัยและขึ้นกับค่านิยมและผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง การจะตัดสินว่าองค์กรที่ดีเป็นอย่างไรจะขึ้นกับมุมมองของแต่ละคน ซึ่งมีความแตกต่างหลากหลาย การวัดประสิทธิผลองค์กรจึงเป็นเรื่องของการแข่งขันกันของค่านิยมที่มีความแตกต่างในองค์กร ในการวัดประสิทธิผลองค์กรตามแนวทางนี้จะพิจารณาองค์กรใน 3 มิติด้วยกันคือ (Heffron 1989 : 334 – 336)

1. มิติด้านจุดเน้นขององค์กร (organization focus) มิตินี้จะพิจารณาว่า องค์กรให้ความสำคัญกับสภาพภายในองค์กร (internal) หรือสภาพภายนอกองค์กร (external) โดยภายในองค์กรนั้นองค์กรจะให้ความสำคัญกับบุคคลหรือพนักงาน (people) ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ส่วนการให้ความสำคัญกับภายนอกองค์กรหรือองค์กร จะเน้นผลผลิตขององค์กรหรือการบรรลุผลสำเร็จหรือเป้าหมายขององค์กร (Ultimate goal achievement) การมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน จะส่งผลให้ปัจจัยที่ใช้วัดผลสำเร็จขององค์กรมีความแตกต่างกันไปด้วย

2. มิติด้านโครงสร้างองค์กร (organization structure) เป็นการพิจารณาถึงลักษณะของโครงสร้างองค์กรในเรื่องของความยืดหยุ่นและการควบคุมในองค์กร ซึ่งค่านิยมใน 2 ส่วนนี้จะมี ความขัดแย้งกัน กล่าวคือ หากองค์กรเน้นในเรื่องการควบคุมมาก องค์กรก็จะขาดความยืดหยุ่นในการทำงานเพราะมักจะมึระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ กำกับกับการปฏิบัติงานขององค์กร แต่หากองค์กรเน้นความยืดหยุ่นก็จะทำให้องค์กรควบคุมการทำงานต่าง ๆ ได้น้อย ทั้งนี้สำหรับผู้ที่มีค่านิยมที่เน้นในเรื่องการให้องค์กรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยการควบคุมองค์กร และพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

3. มิติด้านผลผลิตขององค์กร (organization outputs) จะเป็นการพิจารณาถึงเป้าหมาย (ends) และวิธีการ (means) ในการทำงานขององค์กร ผู้ที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรจะเห็นว่าเป้าหมายเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในองค์กรเพราะองค์กรตั้งขึ้นมาเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

เฉพาะบางประการ โดยเฉพาะเป้าหมายที่เป็นทางการ (substantive goals) ดังนั้น องค์การควรวัดเป้าหมายเป็นหลัก มรรควิธี (means) เป็นเพียงแนวทางหรือเครื่องมือในการทำงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้เท่านั้น

แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กรทั้ง 4 กลุ่มนี้จะมีมุมมองและความเชื่อในวัตถุประสงค์ขององค์กรแตกต่างกันออกไป แต่ละแนวทางจะมีจุดเด่นและข้อจำกัดที่แตกต่างกันออกไป และมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในสถานการณ์ที่มีความต่างกัน

จากแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาขอแนะนำแนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กรจากการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นแนวทางการประเมินที่เหมาะสมที่สุด ที่จะใช้เป็นกรอบในการ ศึกษา ครั้งนี้โดยจะศึกษากับ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ดังนั้นจึงขอกำหนด ความหมายของประสิทธิผลขององค์กร ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ความสามารถ ขององค์กร ในการ บรรลุ เป้าหมาย ตามพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2554) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยอาหาร ยา เครื่องสำอาง วัตถุอันตราย วัตถุออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท ยาเสพติดให้โทษ เครื่องมือแพทย์ การป้องกันการใช้สารระเหย และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- 2) พัฒนาระบบ กลไก และการบังคับใช้กฎหมายเพื่อให้มีการดำเนินการ เป็นไปตามกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- 3) เฝ้าระวัง กำกับ และตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ สถานประกอบการ และการโฆษณา รวมทั้งผลอันไม่พึงประสงค์ของผลิตภัณฑ์ การพัฒนาระบบความปลอดภัยด้านสารเคมีของประเทศ
- 4) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และระบบงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 5) ส่งเสริม และพัฒนาผู้บริโภคให้มีศักยภาพในการเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้อง เหมาะสม ปลอดภัยและคุ้มค่า รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริโภคนั้นมีการร้องเรียนเพื่อปกป้องสิทธิของตนได้
- 6) พัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพโดยการมีส่วนร่วมของภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ประชาชนและเครือข่ายความร่วมมือ ของประชาคมสุขภาพทั้งในและระหว่างประเทศ

ตอนที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ก่อตั้งขึ้นมาเมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2517 ปัจจุบันแบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 สำนัก 6 กอง 3 กลุ่ม ในส่วนของการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้แบ่ง หน้าที่และความรับผิดชอบในการกำกับดูแลออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ส่วนบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง ฯลฯ จะเป็นหน้าที่ของฝ่ายการเจ้าหน้าที่ สังกัดสำนักงานเลขานุการกรม
2. ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่การพัฒนาทั้งระบบเช่นการฝึกอบรม การสอนงาน ฯลฯ ให้เป็นหน้าที่ของกลุ่มงานวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ สังกัดกองแผนงานและวิชาการ

เพื่อให้พัฒนาการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ประจำปี 2554 – 2557 เป็นเครื่องมือช่วยพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ในวิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล คือ “บุคลากรเป็นคนดี มีความเชี่ยวชาญ เรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง” โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ได้แก่

- 1) พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมและวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร
- 2) การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจและวิสัยทัศน์องค์กร
- 3) การรักษาผู้มีสมรรถนะสูงไว้ในระบบ
- 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร
- 5) การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
- 6) การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน
- 7) การพัฒนาการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร
- 8) การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใส และพร้อมตรวจสอบ
- 9) การพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มงานวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ มีบทบาท

หน้าที่หลักคือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบ รวมทั้งการพัฒนางานวิจัยของสำนักงาน ฯ ปัจจุบันมีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานรวม 4 คน ที่ผ่านมาสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง นำระบบสมรรถนะเข้ามาใช้ในการพัฒนาอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งที่ผ่านมามีการดำเนินการ ดังนี้

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่ผ่านมาได้ดำเนินการ ดังนี้

1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4 ปี พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายปี (แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล)

2. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่กำหนด โดยที่ผ่านมามีการดำเนินการดังนี้

2.1 การฝึกอบรม ได้จัดทำคู่มือมาตรฐานการฝึกอบรม คู่มือประกันคุณภาพและความคุ้มค่าในการฝึกอบรม เพื่อประกันคุณภาพของโครงการฝึกอบรมให้ได้มาตรฐาน ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการฝึกอบรม มีการฝึกอบรมข้าราชการ การผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ในเทคนิคใหม่ ๆ หรือการบริหารจัดการใหม่ ๆ เป็นประจำเพื่อช่วยให้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ตลอดจนความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการฝึกอบรมปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ เพื่อแนะนำให้รู้จักหน่วยงาน ระเบียบราชการ และ บทบาทพันธกิจ ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและของข้าราชการใหม่ในแต่ละตำแหน่ง รวมทั้งรู้จักผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานด้วย

2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการพัฒนา สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จะมีการพัฒนาข้าราชการให้มีประสบการณ์จากการทำงาน โดยใช้วิธีสอนงาน (Coaching) โดยกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาต้องมีหน้าที่ในการสอนงานด้วย ซึ่งสำนักงาน ฯ ได้กำหนดหลักสูตรการสอนงานให้กับผู้บังคับบัญชาดังแต่ระดับกลุ่มงาน / ฝ่าย ขึ้นไปเป็นประจำทุกปี สำหรับการหมุนเวียนงานนั้นยังไม่มีดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมเพียงแต่นำมาใช้กับระบบ Hipps เท่านั้น ยังไม่เกิดขึ้นอย่างเต็มรูปแบบ สำหรับวิธีการมอบหมายงานนั้น สำนักงาน ฯ ได้เตรียมเอกสารการเรียนการสอนในรูปแบบของอิเล็กทรอนิกส์ไว้สำหรับผู้บังคับบัญชาทุกระดับสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

2.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการจัดระบบไว้ ดังนี้

- ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ของบุคลากรทั้งภายในประเทศ หรือภายนอกประเทศ โดยให้ได้รับเงินเดือน หรือเงินเดือน โดยทุนส่วนตัว หรือทุนจากองค์การมูลนิธิ และมีเงื่อนไขในการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานหลังสำเร็จการศึกษา

- ให้ศึกษาต่อตามความประสงค์ของหน่วยงานทั้งในประเทศ หรือต่างประเทศโดยจัดสรรทุนการศึกษาในสาขาที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในหน่วยงาน แล้วเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่องค์การกำหนดสมัครทุน รับประทานการศึกษาต่อ ทุนการศึกษาจะกำหนดระยะเวลาในการให้ทุน และเงื่อนไขการปฏิบัติของผู้รับทุน

- ให้โอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เพิ่มพูนประสบการณ์ในลักษณะของการเข้าร่วมประชุม สัมมนา การไปดูงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ หรือศึกษาต่อในระยะสั้น ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศโดยทุนส่วนตัว ทุนจากมูลนิธิ รวมทั้งหน่วยงานจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมด้วย

ปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นการพัฒนาตามลักษณะของการบริหารภายในสำนักงาน ฯ และดำเนินการตามแผนงาน / โครงการซึ่งในแต่ละแผนงาน/โครงการจะมีผู้รับผิดชอบ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องและบรรลุวัตถุประสงค์ ถือว่าเป็นการดำเนินการพัฒนาอีกรูปแบบหนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาถือปฏิบัติอยู่

ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2553

โดยในปี 2553 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้จัดอบรมและส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมที่จัดโดยหน่วยงานภายนอกรวมทั้งสิ้น 244 หลักสูตร สรุปผลการพัฒนาที่สำคัญในปี 2553* ดังนี้

1. การพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากร (Competency)

ได้กำหนดสมรรถนะเพื่อการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะหลักของข้าราชการ (Core Competency), สมรรถนะด้านการบริหาร (Management Competency), สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติงาน (Functional Competency) และสมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Competency) และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามขีดสมรรถนะปี 2553 ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อตอบสนองเป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว และความต้องการของบุคลากร และสามารถพัฒนาบุคลากรของทุกหน่วยงานในสังกัดสามารถดำเนินการได้ 100%

*ข้อมูลจากรายงานประจำปีงบประมาณ 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

2. โครงการข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS)

เพื่อคุ้มครอง รักษา จูงใจคนเก่ง คนดี มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ให้อยู่ในระบบราชการ และพัฒนาข้าราชการผู้มีศักยภาพสูงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ ตลอดจนเตรียมผู้นำคุณภาพใน จำนวนที่เพียงพอสำหรับการเป็นนักบริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ โดยได้ลงนาม ข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) กับสำนักงาน ก.พ. ตั้งแต่ปี 2550 เพื่อเข้าร่วมโครงการระบบ ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) ปัจจุบันได้ส่งข้าราชการในสังกัดเข้าโครงการดังกล่าวรวม ทั้งสิ้น 9 ราย

3. โครงการพัฒนาบุคลากร

1. โครงการพัฒนาบุคลากรโดยสถาบันการศึกษาต่อเนื่องทางเกษตรศาสตร์ สำนักงาน คณะกรรมการอาหารและยา เป็นสถาบันการศึกษาต่อเนื่องทางเกษตรศาสตร์ที่ได้รับการรับรองจาก สภาเกษตรกรรม ทำหน้าที่ผลิตกิจกรรมการศึกษาต่อเนื่องของเกษตรกรในด้านคุ้มครองผู้บริโภคด้าน ผลิตภัณฑ์สุขภาพ โดยในปี 2553 ได้จัดบรรยายวิชาการจำนวน 11 เรื่อง

2. โครงการอบรมภาษาอังกฤษ เพื่อพัฒนาทักษะด้านการฟัง พูด อ่าน และเขียน สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการจัดอบรมเป็นประจำทุกปี

3. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อพัฒนาบุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไปให้มีทักษะใน การเป็นผู้นำในทุกทิศทาง สามารถสื่อสารและประสานงานกับบุคคลได้ทุกระดับ และสร้าง ทีมงานที่มีประสิทธิผล ก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์กรขึ้นได้ จำนวน 4 หลักสูตร ได้แก่ ยอดหัวหน้างานที่องค์กรปรารถนา, ศิลปะการพัฒนาภาวะผู้นำรุ่นที่ 2, จิตวิทยาการบริหาร : สู่ความเป็นเลิศของนักบริหารรุ่นที่ 81 และการพัฒนาภาวะผู้นำกับการพัฒนาทักษะทางการ บริหารงานและบริหารคน รุ่นที่ 2

4. โครงการอบรมการเป็นโค้ชที่เป็นเลิศ (Coaching for Improvement) รุ่นที่ 2 เพื่อ ส่งเสริมให้ข้าราชการ โดยเฉพาะหัวหน้างานได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการกำหนด วิธีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ และการให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงโดยการสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ

4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ สามารถสังเคราะห์ความรู้ให้เป็นองค์ความรู้ใหม่ๆ และ ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตาม

เป้าหมาย โดยดำเนินการตามแผนบริหารจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ในประเด็นสำคัญดังนี้

1. ปรับปรุงทัศนคติและค่านิยมที่ดีในการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ โดยส่งเสริมให้หน่วยงานจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงานอย่างน้อย 3 ครั้ง/ปี และจัดให้มีการศึกษาดูงาน และจัดบรรยายในหัวข้อ KM For Change Agent and Facilitator และหัวข้อสุนทรียสนทนา (Dialogue) ให้กับเจ้าหน้าที่ นอกจากนี้ยังเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้เจ้าหน้าที่ทราบผ่านช่องทางต่างๆ เช่น กิจกรรม FDA KM Day, ข่าวสาร KM, web site และเสียงตามสาย เป็นต้น

2. พัฒนาระบบการจัดการความรู้

1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ทางวิชาการของ อย. โดยสำรวจองค์ความรู้ที่องค์กรต้องการ จัดซื้อเอกสารทางวิชาการสนับสนุนความต้องการของเจ้าหน้าที่ และจัดความรู้ให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำไปใช้ประโยชน์ได้

2) การถ่ายทอดความรู้แบบ Tacit Knowledge (องค์ความรู้แบบฝังลึก) โดยดึงองค์ความรู้มาจัดเก็บให้เป็นระบบ ผ่านกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้จากผู้เกษียณ ซึ่งมีการถ่ายทอดประสบการณ์และข้อคิดดีๆ สำหรับการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการและเจ้าหน้าที่นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพในด้านการทำงานและด้านอื่นๆ

3) กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านชุมชนนักปฏิบัติ (Competencies Practice : CoP) 9 กลุ่ม โดยมีการให้รางวัลกลุ่ม CoP ดีเด่นประจำปี และผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรม Journal Club, กิจกรรม KM กลุ่มพัฒนาระบบ, กิจกรรม Young Talent และกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงานวิจัย เป็นต้น

4) กิจกรรม FDA KM Day กิจกรรมตลาดนัดความรู้ ภายใต้ชื่องาน FDA KM “Songkran Day 2010” โดยมีการเดินรณรงค์ตามกอง และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหัวข้อต่างๆ รวมถึงประกวดบอร์ดนิทรรศการองค์ความรู้ เพื่อค้นหาผลงานความคิดสร้างสรรค์หรือผลงานที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาต่อยอดความรู้ เพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

3. พัฒนาเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวก

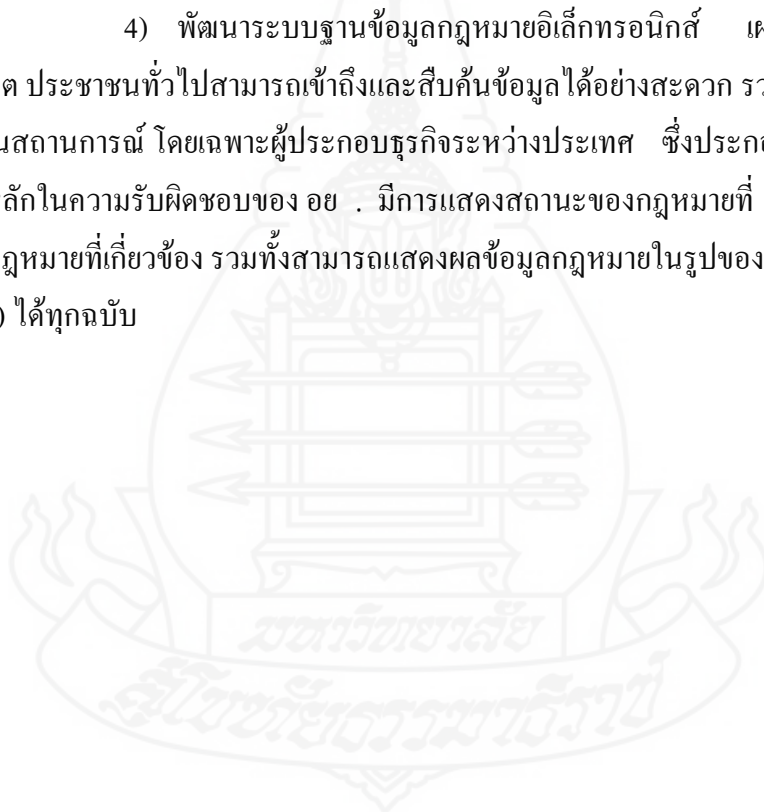
เป็นการพัฒนาเชิงระบบในการสนับสนุนการจัดการความรู้และสร้างนวัตกรรมขององค์กร

1) โครงการ Suggestion System เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะจากเจ้าหน้าที่ และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ขององค์กร

2) พัฒนาสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง (e-Learning) เป็นคลิปวิดีโอ เผยแพร่ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในรูปแบบข้อมูลทั่วไป (Spontaneous Data) และข้อมูลเฉพาะทาง (Specific Data) บุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

3) จัดทำฐานข้อมูลความรู้วิวัฒนาการการคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพของ อย. ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนผลการดำเนินงานสำคัญของ อย. โดยได้นำมาเรียบเรียงและจัดพิมพ์เป็นหนังสือ “บันทึก 4 ทศวรรษ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กว่า 40 ปีแห่งการก้าวอย่าง บนเส้นทางคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ” พร้อมทั้งเผยแพร่ใน E-book เพื่อประชาสัมพันธ์ถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชนเป็นสำคัญ

4) พัฒนาระบบฐานข้อมูลกฎหมายอิเล็กทรอนิกส์ เผยแพร่ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และใช้อย่างอิงได้อย่างทันสมัย โดยเฉพาะผู้ประกอบการระหว่างประเทศ ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลกฎหมายหลักในความรับผิดชอบของ อย. มีการแสดงสถานะของกฎหมายที่ “ยกเลิกแล้ว” และเชื่อมโยงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสามารถแสดงผลข้อมูลกฎหมายในรูปแบบเอกสารฉบับเต็ม (Full Text) ได้ทุกฉบับ



ตารางที่ 2.1 สรุปหลักสูตร/ กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ 2553

โครงการพัฒนาและฝึกอบรม	เป้าหมาย
1. โครงการฝึกอบรมและการบรรยายด้านคุณธรรมและจริยธรรม	60 คน/4 รุ่น
2. โครงการสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม และโครงการ อย. ใสสะอาด	50 คน/1 รุ่น
3. หลักสูตรมาตรฐานระบบคุณภาพ - ข้อกำหนดทั่วไปสำหรับ อย.	65 คน/1 รุ่น
4. โครงการส่งเสริมและพัฒนาพฤติกรรม จริยธรรม ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ประจำปี 2553	80 คน/1 รุ่น
5. โครงการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้ตรวจประเมิน GMP ด้านเครื่องมือแพทย์	20 คน/ รุ่น
6. โครงการอบรมความรู้วิชาการเครื่องมือแพทย์	60 คน/1 รุ่น
7. หลักสูตร KM for Change Agent and Facilitator	50 คน/1 รุ่น
8. หลักสูตร Open Mind Communication/การสื่อสารสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และ Presentation Skill	50 คน/1 รุ่น
9. หลักสูตรภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง	22 คน/1 รุ่น
10. หลักสูตร Coaching	30 คน/1 รุ่น
11. โครงการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับเจ้าหน้าที่ อย. ประจำปี 2553	60 คน/2 รุ่น
12. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนาศักยภาพหน่วยตรวจประเมิน GMP วัตถุอันตราย	15 คน/1 รุ่น
13. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประชุมและเทคนิคการบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	40 คน/1 รุ่น
14. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการบริการที่ประทับใจ	50 คน/3 รุ่น
15. โครงการอบรมเจ้าหน้าที่เรื่องการวินิจฉัยประเภทผลิตภัณฑ์สุขภาพ	50 คน/1 รุ่น
16. การพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจ GMP ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ปี2553	25 คน/1 รุ่น
17. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การตรวจประเมินสถาบันการศึกษาชีวสมมูล	25 คน/1 รุ่น
18. การประชุมวิชาการประจำเดือนศูนย์การศึกษาต่อเนื่องฯ อย.	300 คน/6 รุ่น
สรุป	1,392 คน

ที่มา : แผนการพัฒนามูลากรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ประจำปี 2553

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพองค์การของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ประวัติสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีฐานะเทียบเท่ากับกรม ภายใต้กระทรวงสาธารณสุข โดยมีวิวัฒนาการโดยลำดับ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ถือกำเนิดมาในวันที่ 11 ธันวาคม 2517 มีฐานะเป็นหน่วยงานเทียบเท่าระดับกรม ให้มีหน้าที่เฉพาะในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับเรื่องอาหารและยา เครื่องสำอาง และวัตถุ มีพิชิตต่อจิตและประสาท สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยแบ่งส่วนราชการเป็น 8 กอง ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกรม กองควบคุมยา กองควบคุมวัตถุเสพติด กองควบคุมเครื่องสำอาง กองควบคุมอาหาร กองเผยแพร่และควบคุมการโฆษณา กองวิชาการและกองสารวัตร มีบุคลากรปฏิบัติงาน 159 คน

พ.ศ. 2535 มีการปรับปรุงโครงสร้างภายในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ตามแผนพัฒนากรอบอัตรากำลังรอบ 2 ตามที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด (พ.ศ. 2535-2537) โดยมีกองต่างๆ รวม 10 กองและ 2 กลุ่มงาน ดังนี้ สำนักงานเลขานุการกรม กองควบคุมเครื่องมือแพทย์ กองควบคุมยา กองควบคุมวัตถุเสพติด พิษกองควบคุมวัตถุเสพติด กองควบคุมเครื่องสำอาง กองควบคุมอาหารและควบคุมการโฆษณา กองวิชาการ กองสารวัตร กลุ่มนิติกร และกลุ่มงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข (เพื่อรองรับการพัฒนางานคุ้มครองผู้บริโภคในระดับจังหวัด)

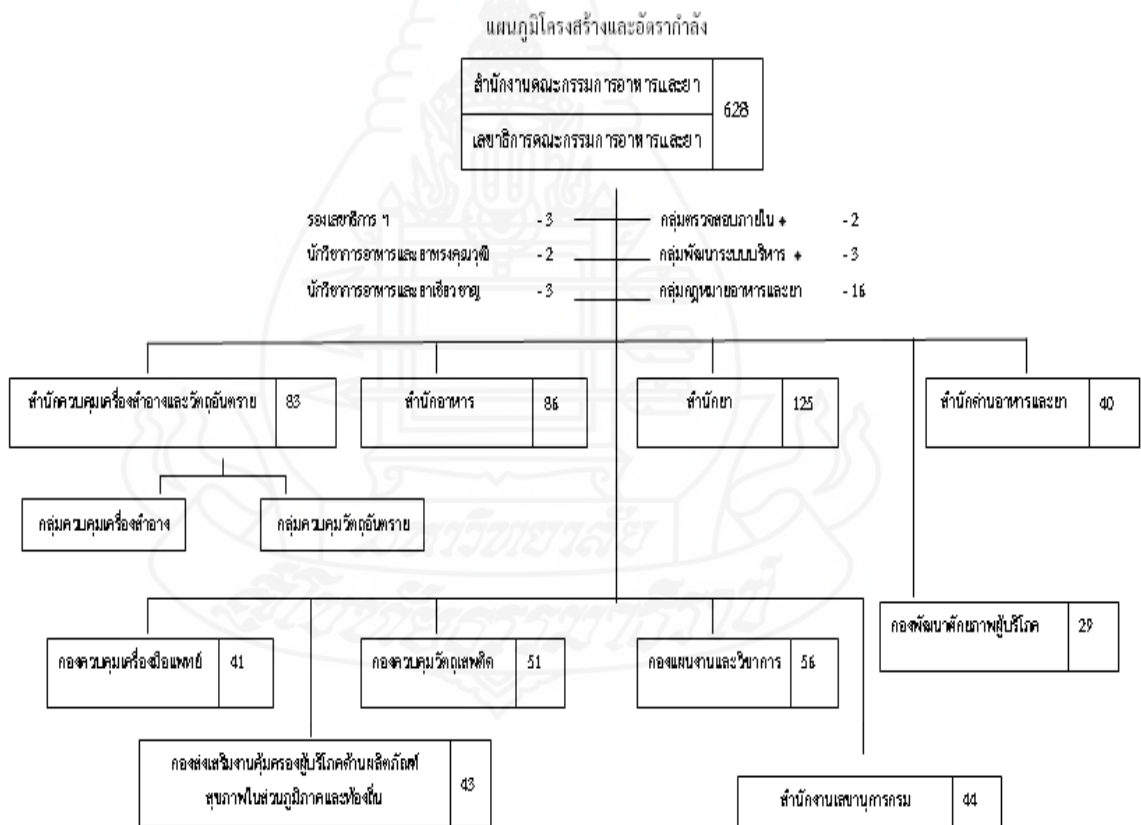
พ.ศ. 2539 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข โดยมอบอำนาจให้เจ้าหน้าที่สามารถทำงานเบ็ดเสร็จครบวงจร โดยไม่ต้องผ่านการกลั่นกรองหลายขั้นตอน สามารถทำงานทดแทนกันได้ในแต่ละกลุ่มงาน การปรับเปลี่ยนระบบงานนี้ได้จัดแบ่งงานออกเป็น 2 ส่วน คือ

1) ระบบงานหลัก ประกอบด้วย 6 ระบบย่อย ได้แก่ ระบบคุ้มครองผู้บริโภคด้านยา อาหาร เครื่องสำอาง วัตถุอันตราย และเครื่องมือแพทย์ โดยแต่ละระบบย่อยจะรวมงานที่ครบวงจรของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด ตั้งแต่ก่อนและหลังออกสู่ตลาด

2) ระบบงานสนับสนุน ประกอบด้วย 7 ระบบย่อย ได้แก่ ระบบสารสนเทศและการพัฒนามาตรการกำกับดูแล ระบบคุ้มครองผู้บริโภคส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ระบบบริหารบุคลากรงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ (คปส.) ระบบเฝ้าระวังทางระบาดวิทยาและระบบบริหารจัดการ โดยแต่ละระบบจะครอบคลุมงานที่สนับสนุนหลักในแต่ละ ด้านให้บรรลุวัตถุประสงค์

พ.ศ. 2545 มีการปฏิรูประบบราชการครั้งใหญ่ โดยมีพระราชกำหนดการแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาใหม่ เป็น 1 สำนัก 9 กอง โดยรวมกองควบคุมเครื่องสำอางกับกองควบคุมวัตถุมีพิษ เป็นสำนักควบคุมเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย และจัดตั้งกองใหม่ขึ้นมา 1 กอง คือกองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น พร้อมทั้งได้เปลี่ยนชื่อกองรวม 3 กอง คือ กองเผยแพร่และควบคุมการโฆษณาเป็นกองพัฒนาศักยภาพผู้บริโภค กองวิชาการเป็นกองแผนงานและวิชาการ และกองสารวัตรเป็นกองงานด้านอาหารและยา พร้อมกันนี้ได้จัดตั้งหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยาอีก 2 หน่วย คือ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและกลุ่มตรวจสอบภายใน ดังภาพที่ 2.5

โครงสร้างของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา



ภาพที่ 2.5 แสดงโครงสร้างของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ที่มา : เอกสารแนะนำสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา แบ่งส่วนราชการออกเป็น 4 สำนัก 6 กอง 3 กลุ่ม โดยประกอบด้วย

1. สำนักควบคุมเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย
2. สำนักยา
3. สำนักอาหาร
4. สำนักด้านอาหารและยา
5. กองควบคุมเครื่องมือแพทย์
6. กองควบคุมวัตถุเสพติด
7. กองส่งเสริมงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น
8. กองพัฒนาศักยภาพผู้บริโภค
9. กองแผนงานและวิชาการ
10. สำนักงานเลขานุการกรม
11. กลุ่มกฎหมายอาหารและยา
12. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
13. กลุ่มตรวจสอบภายใน

บทบาทหน้าที่

ตามกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ.2552 กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีภารกิจเกี่ยวกับการปกป้องและคุ้มครองสุขภาพของประชาชนจากการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพ โดยผลิตภัณฑ์สุขภาพเหล่านั้นต้องมีคุณภาพและปลอดภัย มีการส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการบริโภคที่ถูกต้องด้วยข้อมูลทางวิชาการที่มีหลักฐานเชื่อถือได้และมีความเหมาะสม เพื่อให้ประชาชนได้บริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ปลอดภัยและสมประโยชน์ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยอาหาร กฎหมายว่าด้วยยา กฎหมายว่าด้วยเครื่องสำอาง กฎหมายว่าด้วยวัตถุอันตราย กฎหมายว่าด้วยวัตถุที่ออกฤทธิ์ต่อจิตและประสาท กฎหมายว่าด้วยยา

เสพติดให้โทษ กฎหมายว่าด้วยเครื่องมือแพทย์ กฎหมายว่าด้วยการป้องกันการใช้สารระเหย และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. พัฒนาระบบและกลไก เพื่อให้มีการดำเนินการบังคับใช้กฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ
3. เฝ้าระวัง กำกับ และตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ สถานประกอบการ และการโฆษณา รวมทั้งผลอันไม่พึงประสงค์ของผลิตภัณฑ์ การพัฒนาระบบความปลอดภัยของสารเคมี ตลอดจนมีการติดตามหรือเฝ้าระวังข้อมูลข่าวสารด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพจากภายในประเทศและภายนอกประเทศ
4. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และระบบงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. ส่งเสริม และพัฒนาผู้บริโภคให้มีศักยภาพในการเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้อง เหมาะสม ปลอดภัย และคุ้มค่า รวมทั้งเพื่อให้ผู้บริโภคนั้นมีการร้องเรียนเพื่อปกป้องสิทธิของตนได้
6. พัฒนาและส่งเสริมการดำเนินงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ โดยมีส่วนร่วมของภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ประชาชน และเครือข่ายประชาคมสุขภาพ
7. พัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อให้งานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพเกิดประโยชน์ต่อสุขภาพของประชาชน และผลประโยชน์ของประเทศชาติ

แผนปฏิบัติการ 4 ปี

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ตราไว้ ณ วันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2550 หมวด 5 แนวนโยบายแห่งรัฐ ส่วนที่ 1 บททั่วไป มาตราที่ 75 76 14 15 และ 16 ได้ระบุให้คณะรัฐมนตรีต้องจัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดระยะเวลาที่บริหาร ราชการแผ่นดิน เพื่อแสดงมาตรการ และรายละเอียดของแนวทางในการปฏิบัติราชการในแต่ละปีของการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

เมื่อคณะรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภาแล้ว ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานประสานร่วมกันจัดทำแผนการบริหารแผ่นดิน เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีแถลงนโยบายต่อรัฐสภา

รวมทั้งให้ทุกส่วนราชการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติการรายปีให้สอดคล้องกับแผนของรัฐบาลต่อไป จึงเป็นที่มาของแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี

นโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดีปี 2553

1. ด้านรัฐ สังคมและสิ่งแวดล้อม
 - 1.1 มุ่งมั่นรักษาผลประโยชน์ของรัฐให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานตามภาระรับผิดชอบของหน่วยงาน
 - 1.2 มุ่งสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพของสังคมในด้านต่างๆเพื่อสร้างสรรค์สังคมที่ดีมีความสุข
 - 1.3 ส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับรับผิดชอบต่อสังคมในการรักษาและ ส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม
2. ด้านผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 2.1 มุ่งมั่นคุ้มครองสุขภาพประชาชนจากการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพโดยสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการร้องเรียน และแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ
 - 2.2 พัฒนาการบริการให้มีคุณภาพมาตรฐาน โปร่งใส และเป็นธรรม
3. ด้านองค์กร
 - 3.1 ส่งเสริมให้เกิดระบบคุณธรรม จริยธรรม ซื่อสัตย์ มีวินัย ในการปฏิบัติราชการ โดยมุ่งเน้นให้เป็น องค์กรที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อ ปกป้องจากการ ทูจริตและประพฤติมิชอบ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ด้านผู้ปฏิบัติงาน
 - 4.1 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และเติบโตในสายอาชีพ
 - 4.2 มุ่งส่งเสริมความผาสุก และคุณภาพชีวิตที่ดี
 - 4.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ. 2553

การกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพเป็นภารกิจหลักของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาในการคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ภายใต้วิสัยทัศน์ “องค์กรที่เป็นเลิศด้านการคุ้มครอง และส่งเสริมการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่มีคุณภาพ ปกป้องภัย และสมประโยชน์ มุ่งสู่

สังคมสุขภาพดี” เพื่อให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้อง ผลิตภัณฑ์สุขภาพและสถานประกอบการมีคุณภาพ ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด และควบคุมตัวยาและสารตั้งต้นที่เป็นวัตถุเสพติดให้อยู่ในระบบและมีการปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย

ในประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กำหนด ผลผลิต กิจกรรม ตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จของหน่วยงาน ประกอบด้วย 2 แผนงาน ได้แก่

แผนงานที่ 1 พัฒนาสุขภาพของประชาชน : มี 2 กลยุทธ์ได้แก่

1.1 กลยุทธ์พัฒนาระบบการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพและสถานประกอบการทั้ง ก่อนและหลังออกสู่ท้องตลาดให้มีประสิทธิภาพ

1.2 กลยุทธ์สร้างกระแสสังคม พัฒนาศักยภาพผู้บริโภคให้สามารถคุ้มครองตนเองได้

แผนงานที่ 2 ป้องกัน แก้ไขปัญหาเสพติดเรื้อรัง และปราบปรามผู้มีอิทธิพล : มี 1 กลยุทธ์ ได้แก่

2.1 กลยุทธ์เสริมสร้างระบบการเฝ้าระวังควบคุม ป้องกันในการกระจายตัวยาและสารตั้งต้นที่เป็นวัตถุเสพติดให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ซึ่งเป็นงานที่กระทรวงฯ ฝากมาจึงไม่ขอนำเสนอในที่นี้

ในประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 มีแผนงานและผลผลิต ดังนี้

ตารางที่ 2.2 แผนงานและผลผลิตตามยุทธศาสตร์การปฏิบัติราชการของ อย. ปี 2553

แผนงาน	ผลผลิต
แผนงานที่ 1 พัฒนาสุขภาพของประชาชน	1. ผลิตภัณฑ์สุขภาพและสถานประกอบการได้รับการกำกับดูแลและตรวจสอบให้มีมาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด 2. ผู้บริโภคได้รับความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้อง

ที่มา : แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (ปีงบประมาณ 2553) ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

แผนงานที่ 1 พัฒนาสุขภาพของประชาชน

สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

1. พัฒนาระบบการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพและสถานประกอบการทั้งก่อนและหลังออกสู่ท้องตลาดให้มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ : คำขออนุญาตผลิตภัณฑ์สุขภาพ และคำขอเกี่ยวกับสถานประกอบการด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ได้รับการพิจารณาอนุญาตแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ร้อยละ 99.08 (จาก 309,883 รายการ) และร้อยละ 98.82 (จาก 19,752 รายการ)

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ : ผลิตภัณฑ์สุขภาพตามท้องตลาดได้มาตรฐานตามเกณฑ์ร้อยละ 93.29 (เก็บตัวอย่างผลิตภัณฑ์สุขภาพส่งตรวจวิเคราะห์คุณภาพ เฝ้าระวังฉลาก และการโฆษณา รวม 393,009 รายการ)

2. กลยุทธ์สร้างกระแสสังคม พัฒนาศักยภาพผู้บริโภคให้สามารถคุ้มครองตนเองได้

ตารางที่ 2.3 แสดงแผนงานและผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2553

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผล
1. พัฒนาระบบการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพและสถานประกอบการทั้งก่อนและหลังออกสู่ท้องตลาดให้มีประสิทธิภาพ		
1. คำขออนุญาตผลิตภัณฑ์สุขภาพได้รับการพิจารณาอนุญาตแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ร้อยละ)	90	99.08
2. คำขออนุญาตสถานประกอบการได้รับการพิจารณาอนุญาตแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด (ร้อยละ)	91	98.82
3. ผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ได้รับการตรวจสอบได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด (ร้อยละ)	90	98.18
4. สถานประกอบการด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ได้รับการตรวจสอบได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนด (ร้อยละ)	91	93.29
2. ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพได้อย่างปลอดภัยและสมประโยชน์เพื่อสุขภาพที่ดี		
1) ร้อยละ ผู้บริโภครู้สิทธิผู้บริโภค	87%	92
2) ร้อยละ ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้องเชิงปริมาณ	82%	81.8
3) จำนวนเรื่องที่มีการเผยแพร่ความรู้สู่ผู้บริโภค	310	459
4) จำนวน โครงการที่รณรงค์ให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการบริโภคที่ถูกต้อง	4	4

ที่มา : รายงานประจำปีงบประมาณ 2553 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตารางที่ 2.4 แสดงแผน / ผลการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ.2549 – 2553) ดังนี้

ตัวชี้วัด	เป้าหมายและผลงาน(ตามปีงบประมาณ)				
	ปี 2549	ปี 2550	ปี 2551	ปี 2552	ปี 2553
	ปม./ผล	ปม./ผล	ปม./ผล	ปม./ผล	ปม./ผล
1. การกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพให้ได้มาตรฐาน ปลอดภัย					
1) ร้อยละผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ได้รับ การตรวจสอบได้มาตรฐานตามเกณฑ์ ที่กำหนด	85%/ 96.1%	85%/ 99.4%	85%/ 94.8%	90% /93.5%	90%/ 93.3%
2) ร้อยละสถานประกอบการด้าน ผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ได้รับการ ตรวจสอบได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่ กำหนด	85%/96.8%	85%/97.6%	85%/97.8%	91%/96.3%	91%/98.2%
3) จำนวนการพิจารณาอนุญาตเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์สุขภาพ	150,000/ 192,217	115,000/ 265,220	150,000/ 221,900	150,000/ 271,290	150,000/ 309,883
4) จำนวนการพิจารณาอนุญาตเกี่ยวกับ สถานประกอบการด้านผลิตภัณฑ์ สุขภาพ	17,000/ 19,174	17,000/ 11,751	17,000/ 17,908	17,000/ 23,429	17,000/ 19,752
5) จำนวนผลิตภัณฑ์สุขภาพได้รับการ ตรวจสอบ	250,000/ 763,701	250,000/ 647,686	500,000/ 575,728	500,000/ 472,201	500,000/ 393,009
6) จำนวนสถานประกอบการได้รับการ ตรวจสอบ	6,000/ 7,343	6,000/ 8,344	6,000/ 6,337	6,000/ 5,649	6,000/ 6,109
2. ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพได้อย่างปลอดภัยและสมประโยชน์เพื่อสุขภาพที่ดี					
1) ร้อยละ ผู้บริโภครู้สิทธิผู้บริโภค	85% / 88.6%	85%/ 90.2%	85%/ 90.2%	87%/ 91%	87%/ 92%
2) ร้อยละ ผู้บริโภคมีพฤติกรรม บริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้องเชิง ปริมาณ	75%/ 91.8%	75%/ 92.5%	75%/ 80.8%	82%/ 81.1%	82%/ 81.8%
3) จำนวนเรื่องที่มีการเผยแพร่ความรู้สู่ ผู้บริโภค	150 /283	150/371	150/253.2%	310 /507	310/459
4) จำนวนโครงการที่รณรงค์ให้ ผู้บริโภคมีพฤติกรรมบริโภคที่ ถูกต้อง	2 / 2	2/2	2/2	3/3	4/4

ที่มา : รายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 – 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตอนที่ 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สัณหหทัย ลัทธรงค์ (2530) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับต่าง ๆ ของ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานระดับบังคับบัญชา / วิชาชีพ พนักงานระดับจัดการ และพนักงานกลุ่มต่าง ๆ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทั่วถึงทุกระดับ ทำให้มีการหมุนเวียนงานเป็นจำนวนมาก ทักษะ และความคิดเห็นของพนักงานในระดับต่าง ๆ ที่ มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรให้มากกว่าปัจจุบัน ส่วนทัศนคติ และความคิดเห็นที่เหมือนกัน นั้นคิดว่า การพัฒนาคนของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จะส่งผลให้บริษัทสามารถเจริญเติบโตก้าวหน้ายิ่งขึ้น สำหรับพนักงานที่ผ่านการพัฒนาและฝึกอบรมมาแล้วนั้น ได้มีการติดตาม และประเมินผลกัน อย่างจริงจัง แต่เป็นการดำเนินการกับพนักงานเพียงบางกลุ่มเท่านั้น ปัญหาและอุปสรรค ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีอยู่ไม่กี่ประเด็น เช่น การขาดการส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อด้วยตนเองในประเทศ ความรู้ ความชำนาญและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในเรื่องการพัฒนาและฝึกอบรมยังมีไม่เพียงพอ ขาดการวางแผนในระยะยาว

พรทิพย์ บุระขจรกิจ (2535) ทำการศึกษาการพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์กร โดยศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการสำนักงาน กค . พบว่าข้าราชการในสังกัดกองต่าง ๆ มีระดับการพัฒนาด้านการฝึกอบรม การสอนงาน และการมอบหมายงานที่มีขอบเขตกว้างขึ้นในระดับมากเช่นเดียวกัน ส่วนการศึกษาต่อปรากฏว่า ส่วนใหญ่มีได้เข้ารับ การศึกษาต่อ ด้านการพัฒนาข้าราชการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กรเฉพาะการพัฒนาที่เกี่ยวกับการสอนงานเท่านั้น

ศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม (2537) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ประชากรที่ทำการศึกษา ได้แก่ กลุ่มผู้ บริหาร กลุ่มผู้สอนและกลุ่มพนักงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า วิธีการที่นิยมมากในการนำไปใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ วิธีการฝึกอบรม วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าน่าจะเป็นต่อ ความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยมากที่สุด คือ วิธีการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างสม่ำเสมอและมีความเป็นระบบ ส่วนในด้านความทั่วถึงทุกระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจน สำหรับการศึกษาศึกษาทัศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน 3 ประเด็นหลัก คือ ความคิดเห็นด้านทั่วไป ด้านการประเมินผลการพัฒนา และฝึกอบรม และด้านปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากร

มนุษย์ไม่แตกต่างกันสำหรับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิต มีปัญหาและอุปสรรคในระดับที่ไม่รุนแรง ที่สำคัญก็คือ การขาดการติดตาม และประเมินผลอย่างจริงจังเนื่องจากผู้บริหารระดับสูงยังไม่ได้ให้ความสำคัญ

นิโกลาส์ สุขรองแพ่ง (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์การ : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน โดยศึกษาจากข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการพัฒนามาก ด้านการฝึกอบรม การสอนแผนงาน การมอบงานที่มีขอบเขตกว้างขึ้น การมอบงานที่มีความสำคัญ และการศึกษาต่อ ในส่วนของทัศนคติของข้าราชการพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาข้าราชการ ทัศนคติเกี่ยวกับการยอมรับและเห็นความสำคัญของการพัฒนาข้าราชการไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาข้าราชการ ทัศนคติของข้าราชการที่มีต่อบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาข้าราชการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ และการพัฒนาข้าราชการด้านการฝึกอบรมและการสอน แผนงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ

สงวน เลิศโชคชัย (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยโดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์มีความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้แก่ อายุ ตำแหน่ง รายได้ และบรรยากาศขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่ามิติต่าง ๆ ของบรรยากาศขององค์การ ซึ่งได้แก่ ด้านโครงสร้างการทำงาน การรวบรวมอำนาจ ความยืดหยุ่น ความเป็นอิสระ การสนับสนุนให้มีการอบรมและพัฒนา การรับรู้ในผลงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยมี่ความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทางลบ

อมรรัตน์ ทับทิมทอง (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ซึ่งปฏิบัติงานในส่วนกลาง กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีสถานภาพโสด และสมรส ระดับการศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป วิธีการที่เหมาะสมและดีที่สุดกับความจำเป็นของบริษัทมากที่สุด คือ วิธีการศึกษางานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน ส่วนเรื่องที่บริษัทให้ความสำคัญมากที่สุดคือ เรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยที่เอื้ออำนวยต่อการเจริญก้าวหน้าของบริษัท คือ ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท สำหรับการประเมินผล

ปัญหาและอุปสรรค ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง กระจ่างไปเพื่อวิเคราะห์ความสำเร็จของการฝึกอบรม และพัฒนาเพื่อนำมาปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงภายหลังรับการฝึกอบรม และพัฒนา ส่วนการติดตาม และประเมินผลภายหลังการฝึกอบรมมีมากกว่าไม่มีการติดตามเพียงเล็กน้อย โดยผู้ที่ตอบว่าไม่มีการติดตาม และประเมินหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญ / ขาดความชำนาญ ทั้งนี้เห็นว่ากองพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ควรเป็นหน่วยงานที่ทำการติดตามและประเมินผล ส่วนปัญหาในเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและภายนอกบริษัท

ธัญวัลย์ วิจิตรพัชร(2547) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษากรณี บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด สำนักงานใหญ่ แจ้งวัฒนะ พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีความเห็นใน เรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรและประสิทธิผลขององค์การแตกต่างกัน การพัฒนาบุคลากรด้านสอนงานมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำค่อนข้างไปทางปานกลางกับบรรยากาศด้านภาวะผู้นำและรูปแบบการบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในหน่วยงานด้านนโยบายในการพัฒนาบุคลากร และมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับบรรยากาศด้านระบบการให้รางวัลกับบรรยากาศด้านนโยบายการพัฒนาบุคลากร ส่วนการพัฒนาบุคลากรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การคือ การศึกษาต่อ และการสอนงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาในด้านต่าง ๆ ได้แก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการศึกษา (Education) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการฝึกอบรม (Training) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการพัฒนาตนเอง (Development) การจัดการ สภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Environment Management) และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการให้อำนาจ (Empowerment) กับประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ซึ่งจะใช้พันธกิจของสำนักงานเป็นแนวทางการประเมิน ได้แก่ การดำเนินการและการบังคับใช้กฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบ การเฝ้าระวัง และตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ สถานประกอบการและโฆษณา การส่งเสริมวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ในงานคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ การส่งเสริมและพัฒนาผู้บริโภคให้มีศักยภาพ รวมทั้งการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และการพัฒนาเครือข่ายเพื่อให้งานในความรับผิดชอบประสบผลสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรของการศึกษานี้คือ ข้าราชการทุกระดับที่ปฏิบัติงานภายในสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ในปีงบประมาณ 2554 มีจำนวนทั้งสิ้น 592 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

การคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการ ศึกษาในครั้งนี้ คัดเลือกตัวอย่าง จาก ข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา โดยใช้ตารางแสดงจำนวนประชากรและจำนวน กลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ความเชื่อมั่น 95 % ซึ่งได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมรวม 230 คน

3. พื้นที่ดำเนินการ

พื้นที่ในการดำเนิน ศึกษาและเก็บข้อมูลครั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จังหวัดนนทบุรี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยดำเนินการ ศึกษาค้นคว้าแนวคิด เนื้อหา จากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลขององค์การ มาเป็นข้อมูลในการสร้าง แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's scale) โดยมีเกณฑ์การพิจารณา คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยที่สุด และแบบปลายเปิด รวมทั้งสิ้น 4 ตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม เป็นคำถามแบบปลายปิดให้เลือกตอบ (Check list) รวม 4 ข้อ และคำถามปลายเปิด รวม 2 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นแบบตรวจคำตอบ (Check List) รวม 20 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของหน่วยงาน เป็นคำถามแบบตรวจสอบคำตอบ (Check List) รวม 12 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิด รวม 2 ข้อ

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ

ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่สร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ และผู้เชี่ยวชาญภายในหน่วยงาน 2 ท่าน ได้แก่ 1) ภก.ไพศาล ปวงนิมิต ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบกำกับดูแลผลิตภัณฑ์หลังออกสู่ตลาด และ 2) ภญ.สุมาลี พรกิจประสาน ตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาระบบคุ้มครองผู้บริโภคส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น เพื่อขอคำแนะนำและตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของเนื้อหาในแต่ละข้อ และได้ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบกับข้าราชการจากทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จำนวน 15 คน เพื่อให้ทดสอบการอ่าน ทำความเข้าใจ และการตีความในประเด็นคำถามในแต่ละหัวข้อ และนำกลับมาปรับปรุง

3. ปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์เพื่อให้แบบสอบถามมีประสิทธิภาพและนำไปใช้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามไปแจกด้วยตนเองให้แก่ข้าราชการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายสังกัดหน่วยงานต่าง ๆ รวม 230 ชุด ปรากฏว่าสามารถเก็บ รวบรวม พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามด้วยตนเองแล้วพบว่าได้กลับคืน 230 ชุด คิดเป็น 100 %

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูล ที่ได้จากแบบสอบถาม จะนำมาวิเคราะห์โดยใช้ ค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วยค่าความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

การวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิผลขององค์กร โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบตามความคิดเห็น และมีเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	กำหนดคะแนน	5	คะแนน
เห็นด้วยมาก	กำหนดคะแนน	4	คะแนน
เห็นด้วยปานกลาง	กำหนดคะแนน	3	คะแนน
เห็นด้วยน้อย	กำหนดคะแนน	2	คะแนน
เห็นด้วยน้อยที่สุด	กำหนดคะแนน	1	คะแนน

นำคะแนนที่นับได้มาหาค่าเฉลี่ย (Mean) และแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายความว่า มีการดำเนินการในระดับน้อยที่สุด
ค่าเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายความว่า มีการดำเนินการในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายความว่า มีการดำเนินการในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายความว่า มีการดำเนินการในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	4.51 – 5.00	หมายความว่า มีการดำเนินการในระดับมากที่สุด

เปรียบเทียบความแตกต่างของความ คิดเห็น ใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว One-Way Analysis of Variance หรือ Anova และ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อ ประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้การทำสอบ ค่าเอฟ (F-Test) กำหนด นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หากผลการทดสอบ มีนัยสำคัญทางสถิติจะใช้ Cramer's V หรือ Gamma วิเคราะห์ความเข้มของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่ ในที่นี้ขอกำหนดระดับความสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าของ Cramer's V หรือ Gamma	ระดับความสัมพันธ์	หมายเหตุ
0.7 หรือสูงกว่า	ระดับความสัมพันธ์มากที่สุด	เฉพาะค่า Gamma มีค่า +1 ถึง -1
0.50 – 0.69	ระดับความสัมพันธ์มาก	ถ้าค่าเป็น + หมายถึงค่าของตัวแปรทั้งสองจะแปรผันไปทางเดียวกัน
0.30 – 0.49	ระดับความสัมพันธ์ปานกลาง	
0.10 – 0.29	ระดับความสัมพันธ์น้อย	
0.01 – 0.09	ระดับความสัมพันธ์น้อยเกือบไม่มี	
0	ไม่มีความสัมพันธ์	ถ้าค่าเป็น - หมายถึง ค่าของตัวแปรทั้งสองจะแปรผันสวนทางกัน



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพขององค์กร :ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ” จะขอนำเสนอผล วิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการ อาหารและยา

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผล องค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไป	จำนวนตัวอย่าง(คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	47	20.4
หญิง	183	79.6
อายุ		
น้อยกว่า 35 ปี	90	39.1
36 – 40 ปี	57	24.8
มากกว่า 41 ปี	83	36.1
อายุราชการ		
น้อยกว่า 10 ปี	98	42.6
11 – 20 ปี	57	24.8
20 ปีขึ้นไป	75	32.6

สถานภาพทั่วไป	จำนวนตัวอย่าง (คน)	ร้อยละ
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	20	8.7
ปริญญาตรี	138	60.0
สูงกว่าปริญญาตรี	72	31.3
สายงาน		
เภสัชกร	108	47.0
นักวิชาการอาหารและยา	37	16.1
จวค.น โยบายและแผน	9	3.9
บริหารทั่วไป	50	21.7
อื่น ๆ เช่นนิติกร/ การเงินและบัญชี	26	11.3
หน่วยงานที่สังกัด		
- สำนักงานเลขานุการกรม	18	7.8
- สำนักยา	41	17.8
- สำนักอาหาร	39	17.0
- สำนักงานด่านอาหารและยา	26	11.3
- สำนักควบคุมเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย	19	8.3
- กองควบคุมเครื่องมือแพทย์	18	7.8
- กองควบคุมวัตถุเสพติด	30	13.0
- กองแผนงานและวิชาการ	15	6.5
- กองส่งเสริมงาน คบส.ท้องถิ่น	5	2.2
- กองพัฒนาศักยภาพผู้บริโภค	9	3.9
- กลุ่มกฎหมายอาหารและยา	10	4.3
รวม	230	100

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. เพศ

จากการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 79.6 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 20.4

2. อายุ

จากการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.1 รองลงมาคือกลุ่มอายุที่อยู่ในช่วงสูงกว่า 41 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.1 และน้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีอายุอยู่ระหว่าง 36 – 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.8

3. อายุราชการ

จากการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีอายุราชการอยู่ในช่วงน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมาคือกลุ่มอายุราชการที่อยู่ในช่วง สูงกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 32.6 และน้อยที่สุดคืออยู่ระหว่าง 11-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.8

4. วุฒิการศึกษา

จากการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิกการศึกษา ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.0 รองลงมาคือระดับสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 31.3 และน้อยที่สุดคือต่ำกว่าระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 8.7

5. สายงาน

จากการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเภสัชกร คิดเป็นร้อยละ 47.0 รองลงมาคือบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 21.7 นักวิชาการอาหารและยา คิดเป็นร้อยละ 16.2 สายงานอื่น ๆ เช่น นักนิติกร นักวิชาการเงินและบัญชี คิดเป็นร้อยละ 11.3 น้อยที่สุดคือ นวค.นโยบายนและแผน คิดเป็นร้อยละ 3.9

6. กองที่สังกัด

จากการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มาจากสำนักยา คิดเป็นร้อยละ 17.8 รองลงมาได้แก่ สำนักอาหาร คิดเป็นร้อยละ 17 กองควบคุมวัตถุเสพติด คิดเป็นร้อยละ 13 สำนักด่านอาหารและยา สำนักควบคุมเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย เลขานุการกรม กองควบคุมเครื่องมือแพทย์ กองแผนงานและวิชาการ กลุ่มนิติการ กองพัสดุ ฒนาศักยภาพผู้บริโภคน และกองส่งเสริมงาน คบส.ในส่วนภูมิภาค น้อยที่สุดโดยคิดเป็นร้อยละ 11.3 8.3 7.8 7.8 6.5 4.3 3.9 และ 2.2 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.2 แสดงภาพความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์			
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D)	แปลผล	อันดับที่
ด้านการให้การศึกษา	3.52	0.734	มาก	3
ด้านการให้การฝึกอบรม	3.18	0.719	ปานกลาง	5
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.82	0.538	มาก	1
ด้านการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อ การพัฒนา	3.22	0.779	ปานกลาง	4
ด้านการให้อำนาจ	3.57	0.662	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน	3.53	0.588	มาก	

จากตารางที่ 4.2 สรุประดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนัก งานคณะกรรมการอาหารและยา ภาพรวมพบว่ามีการพัฒนาอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 3.53 S.D.= 0.588) เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านแล้วพบว่า การพัฒนาตนเองของบุคลากร มีมากที่สุด อยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 3.82 S.D.= 0.538) รองลงมาคือด้านการให้อำนาจ อยู่ใน ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.57 S.D.= 0.662) เมื่อพิจารณาตามลำดับพบว่าด้านการให้การศึกษา ด้านการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา และด้านการฝึกอบรมน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.52 3.22 และ 3.18 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการให้การศึกษา

ด้านการศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กองของท่านมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องทั้งในและนอกระบบ	13.00	60.40	21.70	3.90	0.90	3.81	มาก	1
2. กองของท่านมีการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษาทั้งในและนอกระบบที่ชัดเจน เป็นที่รับรู้โดยทั่วไป	7.40	40.90	40.40	9.60	1.70	3.43	ปานกลาง	4
3. กองของท่านสร้างและให้โอกาสกับบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาคือทั้งในและนอกระบบ การศึกษาแม้จะไม่สามารถนำวุฒิที่ได้รับมาปรับขึ้นเงินเดือนก็ตาม	13.50	41.70	35.20	7.80	1.70	3.57	มาก	3
4. บุคลากรทุกคนได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้เข้ารับการศึกษาคือทั้งในระบบและนอกระบบอย่างเสมอภาค	11.30	43.00	39.10	5.70	0.90	3.58	มาก	2
รวมค่าเฉลี่ย						3.52	มาก	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.734 แปลผล อยู่ในระดับมาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการให้การศึกษา อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.52 S.D.=0.734) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า กองให้การสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการศึกษาในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 รองลงมา คือบุคลากรทุกคนได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้เข้ารับการศึกษาคือทั้งในระบบและนอกระบบ การศึกษา และ กองมีการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษาน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.58 3.57 และ 3.43 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการให้การฝึกอบรม

ด้านการฝึกอบรม	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ก่อนเข้ารับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ กองของท่าน จะทำการฝึกอบรมให้ท่านมีความรู้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	5.70	53.50	23.90	15.20	1.70	3.46	ปานกลาง	2
2. กองของท่านมีการสำรวจความรู้ ทักษะของบุคลากรและหากพบว่าใครขาดคุณสมบัติในเรื่องใดจะดำเนินการส่งไปฝึกอบรมทันที	7.40	30.40	47.00	12.20	3.00	3.27	ปานกลาง	3
3. เมื่อท่านเริ่มเข้าปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในการสอนงานอย่างสม่ำเสมอ	12.20	50.20	25.80	7.90	3.90	3.59	มาก	1
4. กองของท่านมีการจัดพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้กับผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งโดยเฉพาะตำแหน่งบริหาร	3.00	23.50	50.40	15.70	7.40	2.99	น้อย	4
รวมค่าเฉลี่ย						3.18	ปานกลาง	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.719 แปลผล อยู่ในระดับปานกลาง

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการ ฝึกอบรม อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.18 S.D.= 0.719) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจในการสอนงานมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย 3.59 รองลงมาคือ ก่อนเข้ารับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ กองจะทำการฝึกอบรมให้ท่านมีความรู้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน กองจะทำการสำรวจ ความรู้ ทักษะของบุคลากรก่อนจะดำเนินการส่งไปฝึกอบรม และกองมีการจัดพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้กับผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งโดยเฉพาะตำแหน่งบริหาร น้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.46 3.27 และ 2.99 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเอง (Development)

ด้านการตนเอง (Development)	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านมักสนใจและเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานได้เท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน	17.40	70.00	11.30	1.30	0	4.03	มาก	1
2. ท่านมักจะหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากบุคคล ประสบการณ์ สังคมหรือสภาพแวดล้อมให้เท่าทันกับการปฏิบัติงาน	13.00	67.40	17.40	2.20	0	3.91	มาก	3
3. บุคลากรในกองท่านส่วนใหญ่จะแสวงหาความรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ในเชิงความรู้กว้างมากกว่าการเรียนรู้ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ	3.50	47.60	41.00	7.90	0	3.47	ปานกลาง	4
4. ท่านมักนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนามาปรับปรุงงานในหน้าที่ให้ดีขึ้นเสมอ	15.70	72.20	10.40	1.70	0	4.02	มาก	2
รวมค่าเฉลี่ย						3.82	มาก	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.538 แปลผล อยู่ในระดับสูง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ในภาพรวมระดับ ความคิดเห็นต่อการ พัฒนาตนเอง (Development) อยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 3.82 S.D.= 0.538) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าบุคลากรสนใจและเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อเท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน มากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.03 รองลงมาคือ ท่านมักนำ ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนามา ปรับปรุงงานในหน้าที่ให้ดีขึ้นเสมอ ท่านมักหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากบุคคล ประสบการณ์ สังคมหรือสภาพแวดล้อมให้เท่าทันกับการปฏิบัติงาน และบุคลากรส่วนใหญ่แสวงหาความรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ในเชิงความรู้กว้างมากกว่าการเรียนรู้ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.02 3.91 และ 3.47 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา

การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. กองของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา	5.70	37.40	39.60	16.50	0.90	3.30	ปานกลาง	3
2. กองของท่านจัดให้มีสื่อการเรียน การสอนที่เหมาะสมและเพียงพอตอบสนองความต้องการของบุคลากรในทุกที่ของที่ท่านทำงาน	4.80	30.00	47.00	16.50	1.70	3.20	ปานกลาง	4
3. หน่วยงานของท่านมีศูนย์เรียนรู้ มุมสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้หรือห้องสมุดที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร	7.80	38.30	37.80	14.30	1.70	3.36	ปานกลาง	2
4. หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลงานเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นคุณธรรมมากกว่าใช้ระบบพรรคพวก	10.40	38.30	39.10	10.00	2.20	3.45	ปานกลาง	1
รวมค่าเฉลี่ย						3.22	ปานกลาง	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.22 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.779 แปลผล อยู่ในระดับปานกลาง

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.22 S.D.= 0.779) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าหน่วยงานมีการประเมินผลงานเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นคุณธรรมมากกว่าใช้ระบบพรรคพวกมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 3.45 รองลงมาเป็น หน่วยงานมี ศูนย์เรียนรู้ มุมสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร กองมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา และกองจัดให้มีสื่อการเรียน การสอนที่เหมาะสมและเพียงพอตอบสนองความต้องการของบุคลากรในทุกที่ของที่ท่านทำงานน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.36 3.30 3.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการให้อำนาจ (Empowerment)

การให้อำนาจ (Empowerment)	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. ท่านมักได้รับมอบหมายให้ช่วยผู้บังคับบัญชาในงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบอยู่เสมอ	7.40	41.70	36.10	14.30	0.40	3.41	ปานกลาง	4
2. เมื่อได้รับมอบหมายนอกเหนือความรับผิดชอบท่านรู้สึกเป็นโอกาสที่ได้เรียนรู้งานเพิ่มขึ้น	12.60	54.80	28.70	3.90	0.00	3.76	มาก	1
3. ท่านต้องปฏิบัติหน้าที่และตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	9.10	62.60	22.60	5.20	0.40	3.75	มาก	2
4. ท่านมีสิทธิตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้มารับบริการด้วยตนเอง	7.80	54.30	30.40	7.40	0.00	3.62	มาก	3
รวมค่าเฉลี่ย						3.57	มาก	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.57 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.662 แปลผล อยู่ในระดับมาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการให้อำนาจ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.57 S.D.= 0.662) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ข้าราชการ อย. เมื่อได้รับมอบหมายงานนอกเหนือความรับผิดชอบรู้สึกเป็นโอกาสที่ได้เรียนรู้งานเพิ่มขึ้น มากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 3.76 รองลงมาคือข้าราชการ อย. ต้องปฏิบัติหน้าที่และตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ข้าราชการ อย. มีสิทธิตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้มารับบริการด้วยตนเอง และมักจะได้รับมอบหมายให้ช่วยผู้บังคับบัญชาในงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบอยู่เสมอ น้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.75 3.63 3.41 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กรของ อย.

ตารางที่ 4.8 แสดงภาพรวมของความคิดเห็นต่อประสิทธิผลองค์กรของ อย.

พันธกิจ อย.	ประสิทธิผลองค์กรของ อย.			
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D)	แปลผล	อันดับที่
ดำเนินการตามกฎหมาย	3.56	0.750	มาก	2
การพัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย	3.50	0.855	มาก	4
กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ	3.48	0.632	ปานกลาง	5
ศึกษาวิจัย และพัฒนา	3.52	0.813	มาก	3
พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร	3.78	0.779	มาก	1
พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	3.47	0.763	ปานกลาง	6
ค่าเฉลี่ยรวมทุกด้าน	3.73	0.705	มาก	

จากตารางที่ 4.8 เป็นผลสรุประดับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา โดยรวมแล้วพบว่า มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.73 S.D.= 0.705) เมื่อพิจารณาตามตัวชี้วัดประสิทธิผลขององค์กรในแต่ละด้านแล้วพบว่าตัวชี้วัดด้านการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารมีประสิทธิ ผลมากที่สุด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.78 S.D.= 0.779) รองลงมาคือด้านการดำเนินการตามกฎหมาย (ค่าเฉลี่ย = 3.56 S.D.= 0.75) เมื่อพิจารณา ตามลำดับพบว่า ด้านการ ศึกษาวิจัยและพัฒนา ด้านการพัฒนากลไกในการบังคับใช้กฎหมาย ด้านการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ และด้านการ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ น้อยที่สุด โดยมี ค่าเฉลี่ย 3.52 3.50 3.48 และ 3.47 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินการตามกฎหมาย

การดำเนินการตามกฎหมาย	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. อย. เน้นการปฏิบัติตามกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด	14.00	57.20	24.50	4.40	0.00	3.81	มาก	1
2. อย. ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงกฎระเบียบของข้อบังคับให้ทันสมัยเอื้อต่อการปฏิบัติงาน	13.50	49.60	27.80	6.50	2.60	3.65	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม						3.56	มาก	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.75 แปลผล อยู่ในระดับมาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการดำเนินการตามกฎหมายอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.56 S.D.= 0.75) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า อย. เน้นการปฏิบัติตามกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด มากที่สุด อยู่ในระดับสูง 3.81 และยังคงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงกฎระเบียบของข้อบังคับให้ทันสมัยเอื้อต่อการปฏิบัติงานในระดับสูง รองลงมาโดยมีค่าเฉลี่ย 3.65

ตารางที่ 4.10 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย

การพัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. อย. ให้ความสำคัญและผลักดันให้นำระบบคุณภาพมาใช้ในการทำงาน	17.40	55.20	21.70	5.70	0.00	3.84	มาก	1
2. อย. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมทั้งนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	14.80	37.00	39.10	7.80	1.30	3.56	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม						3.56	มาก	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.50 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.855 แปลผล อยู่ในระดับมาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการ พัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.50 S.D.= 0.855) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า อย.ให้ความสำคัญและผลักดันให้นำระบบคุณ ภาพมาใช้ในการทำงาน มากที่สุดอยู่ในระดับมาก 3.84 และอย. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมที่ ึ่งนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง รองลงมาโดยมีค่าเฉลี่ย 3.56

ตารางที่ 4.11 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการกำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ

การกำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. อย. มีการทบทวนกระบวนการทำงานพร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	10.40	44.30	41.30	3.50	0.40	3.61	มาก	2
2. ผลการปฏิบัติงานของท่านได้มาตรฐานตามที่หน่วยงานกำหนดอย่างครบถ้วน	9.60	60.00	27.80	2.60	0.00	3.77	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม						3.48	ปานกลาง	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.48 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.632 แปลผลอยู่ในระดับปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ในภาพรวมระดับ ความคิดเห็นต่อการ กำกับ ดูแล ผลิตภัณฑ์สุขภาพ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.48 S.D.= 0.632) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่าผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ได้มาตรฐานตามที่หน่วยงานกำหนด มากที่สุดอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.77 และ อย. มีการทบทวนกระบวนการทำงานพร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง รองลงมาโดยมีค่าเฉลี่ย 3.61

ตารางที่ 4.12 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการศึกษาวิจัยและพัฒนา

การศึกษาวิจัยและพัฒนา	ระดับประสิทธิผล					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. อย. มีการส่งเสริมและสนับสนุนระบบการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ อย.	11.30	51.30	28.30	8.70	0.40	3.64	มาก	2
2. อย. ส่งเสริม และสนับสนุนระบบการจัดการความรู้และข้อมูลสารสนเทศให้สามารถใช้ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการปฏิบัติงาน	14.30	51.70	24.80	6.10	3.00	3.68	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม						3.52	มาก	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.813 แปลผล อยู่ในระดับ มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ในภาพรวมระดับ ความคิดเห็นต่อการ ศึกษาวิจัยและพัฒนา อยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย = 3.52 S.D.= 0.813) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า อย. มีการส่งเสริมและสนับสนุนระบบการจัดการความรู้และข้อมูลสารสนเทศให้สามารถใช้ ได้อย่างรวดเร็ว มากที่สุดมีค่าเฉลี่ย 3.68 และ อย. มีการส่งเสริมสนับสนุนระบบการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ อย. รองลงมา โดยมีค่าเฉลี่ย 3.64

ตารางที่ 4.13 แสดงระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร

การพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. อย. จัดให้มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง	14.30	60.90	20.00	4.30	0.40	3.84	มาก	2

2. อย. มีการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจให้ผู้บริโภคได้รับทราบเกี่ยวกับการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง	23.00	57.00	16.10	2.60	1.30	3.98	มาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม						3.78	มาก	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.78 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.779 แปลผล อยู่ในระดับ มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริโภค อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 3.78 S.D.= 0.779) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า อย. มีการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจให้ผู้บริโภคได้รับทราบเกี่ยวกับงาน คบส. มากที่สุดมีค่าเฉลี่ย = 3.98 และ อย. จัดให้มีช่องทาง การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารของผู้บริโภคและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง รองลงมาโดยมีค่าเฉลี่ย 3.84

ตารางที่ 4.14 ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ

การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	ระดับความคิดเห็น					ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ลำดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
1. อย. จัดให้มีการประชุมพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลกับเครือข่ายด้าน คบส. เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	14.30	43.00	36.50	4.80	1.30	3.64	มาก	1
2. อย. ให้ความสำคัญกับเครือข่ายและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมกับการดำเนินการของทุกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง	9.10	45.70	39.10	6.10	0.00	3.58	มาก	2
ค่าเฉลี่ยรวม						3.47	ปานกลาง	

ค่าเฉลี่ยรวม = 3.47 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) = 0.763 แปลผล อยู่ในระดับปานกลาง

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ในภาพรวมระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย = 3.47 S.D.= 0.763) เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า

อย.จัดให้มีการประชุม พบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลกับเครือข่าย คบส. มากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย 3.64 และ อย.ให้ความสำคัญกับเครือข่าย รองลงมาโดยมีค่าเฉลี่ย 3.58

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของกิจการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลของกิจการ (N=230)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ของ อย.	ตัวแปรเกี่ยวกับพันธกิจของ อย.					
	การ ดำเนินการ ตาม กฎหมาย	การ พัฒนา กลไกการ บังคับใช้ กฎหมาย	การกำกับ ดูแล ผลิตภัณฑ์ สุขภาพ	การ ศึกษาวิจัย และ พัฒนา	การ พัฒนา ศักยภาพ ผู้บริหาร	การ พัฒนา เครือข่าย ความร่วมมือ
1. ให้การศึกษา	0.005*	0.000	0.001*	0.000	0.000	0.000
2. การฝึกอบรม	0.004*	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
3. การพัฒนาตนเอง	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
4. การปรับสภาพแวดล้อม	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
5. การให้อำนาจ	0.115*	0.004*	0.005*	0.000	0.026*	0.001*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

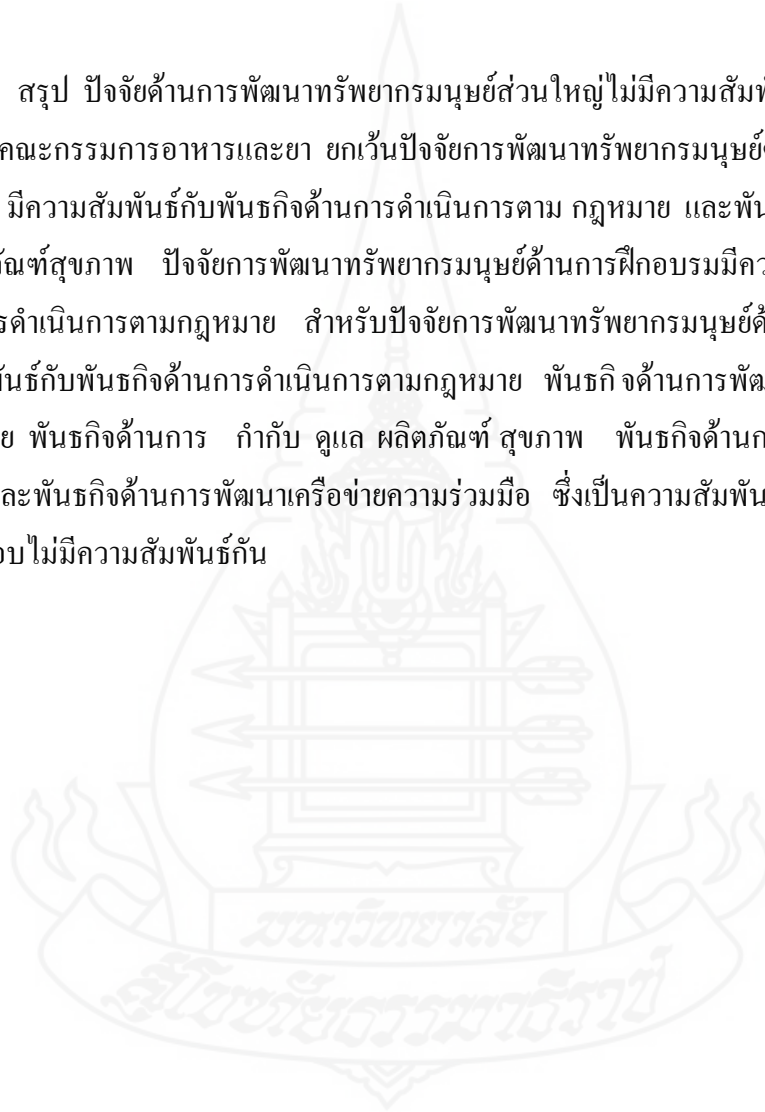
จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า

- ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้การศึกษา มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ สำหรับปัจจัยอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์
- ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับ พันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมายในระดับต่ำ สำหรับปัจจัยด้านอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์
- ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการพัฒนาตนเอง ไม่มีความสัมพันธ์กับ พันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

4. ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการปรับสภาพแวดล้อม ไม่มีความสัมพันธ์กับพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

5. ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้อำนาจ มีความสัมพันธ์กับ พันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย การพัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย การกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ การพัฒนาศักยภาพผู้บริโภคและการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ในระดับต่ำ

สรุป ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ยกเว้นปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้การศึกษา มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และพันธกิจด้านการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย สำหรับปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้อำนาจมีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย พันธกิจด้านการพัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย พันธกิจด้านการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ พันธกิจด้านการพัฒนาศักยภาพผู้บริโภคและพันธกิจด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำหรือเกือบไม่มีความสัมพันธ์กัน



ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐาน

สมมติฐาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา โดยมีสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 1 การศึกษาแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การ ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยวิธีสถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) ในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการให้การศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

การให้การศึกษา	กลุ่ม	ss	df	MS	F	Sig.
1. ดำเนินการตามกฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	8.130	4	2.033	3.791	0.005*
	ในกลุ่ม	120.635	225	0.536		
	รวม	128.765	229			
2. พัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	17.653	4	4.413	6.627	0.000
	ในกลุ่ม	149.843	225	0.666		
	รวม	167.496	229			
3. กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ	ระหว่างกลุ่ม	7.503	4	1.876	5.031	0.001*
	ในกลุ่ม	83.889	225	0.373		
	รวม	91.391	229			
4. ศึกษาวิจัย และพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	14.498	4	3.624	5.955	0.000
	ในกลุ่ม	136.933	225	0.609		
	รวม	151.430	229			
5. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	12.676	4	3.169	5.639	0.000
	ในกลุ่ม	126.454	225	0.562		
	รวม	139.130	229			
6. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	22.754	4	5.688	11.573	0.000
	ในกลุ่ม	110.590	225	0.492		
	รวม	133.343	229			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การให้การศึกษา ต่างกัน ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของการทำงานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และด้านการกำกับดูแล ผลิตภัณฑ์สุขภาพมีความแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยที่ 1.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการ ฝึกอบรมแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยวิธีสถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) ในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.17 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม กับ ประสิทธิภาพของกิจการ

การฝึกอบรม	กลุ่ม	ss	df	MS	F	Sig.
1. ดำเนินการตามกฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	8.555	4	2.139	4.003	0.004*
	ในกลุ่ม	120.210	225	0.534		
	รวม	128.765	229			
2. พัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	29.427	4	7.357	11.989	0.000
	ในกลุ่ม	138.068	225	0.614		
	รวม	167.496	229			
3. กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ	ระหว่างกลุ่ม	12.989	4	3.247	9.319	0.000
	ในกลุ่ม	78.403	225	0.348		
	รวม	91.391	229			
4. ศึกษาวิจัย และพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	24.641	4	6.160	10.932	0.000
	ในกลุ่ม	126.789	225	0.564		
	รวม	151.430	229			
5. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	12.544	4	3.136	5.574	0.000
	ในกลุ่ม	126.586	225	0.563		
	รวม	139.130	229			
6. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	15.570	4	3.893	7.437	0.000
	ในกลุ่ม	117.773	225	0.523		
	รวม	133.343	229			

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยการ ฝึกอบรมแตกต่างกันส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า พันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมายมีความสัมพันธ์ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยที่ 1.3 การพัฒนาตนเองแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยวิธีสถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) ในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 โดยผลการทดสอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาตนเองกับประสิทธิผลองค์กร

การพัฒนาตนเอง	กลุ่ม	ss	df	MS	F	Sig.
1. ดำเนินการตามกฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	10.688	3	3.563	6.819	0.000
	ในกลุ่ม	118.078	226	0.522		
	รวม	128.765	229			
2. พัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	13.043	3	4.348	6.362	0.000
	ในกลุ่ม	154.453	226	0.683		
	รวม	167.496	229			
3. กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ	ระหว่างกลุ่ม	7.973	3	2.658	7.200	0.000
	ในกลุ่ม	83.418	226	0.369		
	รวม	91.391	229			
4. ศึกษาวิจัย และพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	19.719	3	6.573	11.278	0.000
	ในกลุ่ม	131.712	226	0.583		
	รวม	151.430	229			
5. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	19.533	3	6.511	12.304	0.000
	ในกลุ่ม	119.598	226	0.529		
	รวม	139.130	229			
6. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	16.413	3	5.471	10.574	0.000
	ในกลุ่ม	116.930	226	0.517		
	รวม	133.343	229			

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การพัฒนาตนเองต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
องค์การสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยที่ 1.4 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาแตกต่างกันมี
ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยวิธีสถิติทดสอบค่าเอฟ (F-
test) ในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 โดยผลการ
ทดสอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.19 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา
กับประสิทธิผลองค์การ

จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา	กลุ่ม	ss	df	MS	F	Sig.
1. ดำเนินการตามกฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	25.143	4	6.286	13.648	0.000
	ในกลุ่ม	103.622	225	0.461		
	รวม	128.765	229			
2. พัฒนากลไกการบังคับใช้ กฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	54.747	4	13.687	27.313	0.000
	ในกลุ่ม	112.748	225	0.501		
	รวม	167.496	229			
3. กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์ สุขภาพ	ระหว่างกลุ่ม	22.895	4	5.724	18.802	0.000
	ในกลุ่ม	68.496	225	0.304		
	รวม	91.391	229			
4. ศึกษาวิจัย และพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	42.055	4	10.514	21.628	0.000
	ในกลุ่ม	109.375	225	0.486		
	รวม	151.430	229			
5. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร โภค	ระหว่างกลุ่ม	29.643	4	7.411	15.229	0.000
	ในกลุ่ม	109.487	225	0.487		
	รวม	139.130	229			
6. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	34.873	4	8.718	19.921	0.000
	ในกลุ่ม	98.471	225	0.438		
	รวม	133.343	229			

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาต่างกันมี
ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยที่ 1.5 การให้อำนาจแตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล
องค์การสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยวิธีสถิติทดสอบค่าเอฟ (F-
test) ในระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 โดยผลการ
ทดสอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4. 20 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการให้อำนาจกับประสิทธิผลองค์การ

การให้อำนาจ	กลุ่ม	ss	df	MS	F	Sig.
1. ดำเนินการตามกฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	3.331	3	1.110	2.001	0.115*
	ในกลุ่ม	125.434	226	0.555		
	รวม	128.765	229			
2. พัฒนากลไกการบังคับใช้ กฎหมาย	ระหว่างกลุ่ม	9.473	3	3.158	4.516	0.004*
	ในกลุ่ม	158.022	226	0.699		
	รวม	137.496	229			
3. กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ	ระหว่างกลุ่ม	5.080	3	1.693	4.434	0.005*
	ในกลุ่ม	86.311	226	0.382		
	รวม	91.391	229			
4. ศึกษาวิจัย และพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	11.610	3	3.870	6.256	0.000
	ในกลุ่ม	139.820	226	0.619		
	รวม	151.430	229			
5. พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	5.596	3	1.865	3.157	0.026*
	ในกลุ่ม	133.534	226	0.591		
	รวม	139.130	229			
6. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	9.295	3	3.098	5.645	0.001*
	ในกลุ่ม	124.048	226	0.549		
	รวม	133.343	229			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า การให้อำนาจ ต่างกัน ส่วนใหญ่ มีความสัมพันธ์กับ
ประสิทธิผลองค์การของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาแตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า พันธกิจด้านการศึกษาวิจัยและพัฒนา มีความสัมพันธ์ที่
ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 6 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นทั่วไป ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 27.4 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัญหาในการดำเนินการ
 - 1.1 การพัฒนาไม่เป็นไปตามแผน เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนไม่ให้ความสนใจเท่าที่ควร
 - 1.2 การพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ตรงกับความต้องการขององค์กร
2. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1 ผู้บริหารควรให้ความสนใจ และเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง
 - 2.2 ควรมีการหมุนเวียนการทำงานระหว่างกอง เพื่อไม่ให้เกิดความเบื่อหน่าย
 - 2.3 ขาดแผนพัฒนาบุคลากรในระยะปานกลางและระยะยาว
 - 2.4 ควรมีแผนและมีการพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรมให้มากขึ้น
3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้านประสิทธิภาพของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
 - 3.1 ควรมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดเข้าสู่ตัวบุคคลให้ชัดเจน เป็นธรรมมากกว่านี้
 - 3.2 ควรประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มากกว่านี้
4. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ
 - 4.1 ควรรวมกลุ่มบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกลุ่มพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพราะทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมบูรณ์เป็นวงจรเดียวกัน
 - 4.2 ควรเน้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ให้มากกว่านี้
 - 4.3 ควรจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรให้ชัดเจน
 - 4.4 ควรจัดคนให้ตรงกับบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลขององค์กร : ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา” โดยมีประเด็นสำคัญสรุปได้ ดังนี้

1. สรุปผลการศึกษา

1.1 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
- 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

1.2 สมมติฐาน

ในการศึกษาครั้งนี้กำหนดสมมติฐานไว้ ดังนี้
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

1.3 วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษานี้ ดำเนินการ แบบวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรได้แก่ข้าราชการของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ที่ปฏิบัติราชการในปีงบประมาณ 2554 รวมทั้งสิ้น 592 คน การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Taro Yamane กำหนดความน่าเชื่อถือที่ 95% ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 230 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ และนักปฏิบัติที่ได้เขียนไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบหรือตรวจรายการ (Checklist) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามแบบปลายปิดให้เลือกตอบ (Check list) รวม 4 ข้อ และคำถามปลายเปิด รวม 2 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นแบบตรวจคำตอบ (Check List) รวม 20 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา เป็นคำถามแบบตรวจสอบคำตอบ (Check List) รวม 12 ข้อ

ตอนที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิด รวม 2 ข้อ

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าตามแบบ ของ ลิเคิร์ต (Likert's scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จากนั้น จึงได้ทำการทดสอบ เครื่องมือโดยการนำแบบสอบถามที่สร้างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อขอคำแนะนำ และ ตรวจสอบความถูกต้อง และได้นำร่างแบบสอบถามดังกล่าวไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 ชุด จากนั้นจึงดำเนินการปรับปรุงเนื้อหาให้สอดคล้องและครอบคลุมมากที่สุด

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้วิเคราะห์ นำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ด้านความถี่ และร้อยละของ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยจำนวน และร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน คณะกรรมการอาหารและยา โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) รายข้อและรายด้าน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ประสิทธิผลองค์การของ สำนักงานคณะกรรมการ อาหารและยา โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) รายข้อและรายด้าน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับประสิทธิผลองค์การ ใช้สถิติทดสอบความแตกต่างด้วยค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Anova) สำหรับทดสอบ ความสัมพันธ์ ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตอนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็น ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-Way Analysis of Variance หรือ Anova และ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่มีต่อประสิทธิผลของ องค์การ โดยใช้การทำสอบค่าเอฟ (F-Test) กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หากผลการทดสอบ มีนัยสำคัญทางสถิติจะใช้ Cramer's V หรือ Gamma วิเคราะห์ความเข้มของความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรแต่ละคู่

1.5 ผลการศึกษา

1.5.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

จากการศึกษาพบว่าประชากรที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 79.6) มีอายุเฉลี่ยต่ำกว่า 35 ปี (ร้อยละ 39.1) อายุราชการต่ำกว่า 10 ปี (ร้อยละ 42.6) มีวุฒิปริญญาตรี (ร้อยละ 60) สายงานเภสัชกร (ร้อยละ 47) และสำนักยาเป็นผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด (ร้อยละ 17.8)

1.5.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงาน

คณะกรรมการอาหารและยา

จากการศึกษาความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ภาพรวมพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อย . อยู่ในระดับ มาก โดยพบว่าข้าราชการ อย . มีการพัฒนาตนเองมากที่สุด รองลงมาคือมีการมอบอำนาจ การให้การศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา และด้านการฝึกอบรม น้อยที่สุดตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับความคิดเห็นต่อการให้การศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า กองให้การสนับสนุนบุคลากรให้ได้รับการศึกษา รองลงมาคือบุคลากรทุกคนได้รับ โอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้เข้ารับการศึกษากองสร้างและให้ โอกาสกับบุคลากรในการเข้ารับการศึกษาคือทั้งในและนอกระบบการศึกษา และ กองมีการกำหนดกฎหลักเกณฑ์สำหรับพัฒนาบุคลากรด้วยการศึกษา มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นต่อการฝึกอบรม ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าผู้บังคับบัญชาให้ความใส่ใจในการสอนงาน มากที่สุด รองลงมาคือมีการฝึกอบรมบุคลากร ก่อนเข้ารับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้มีความรู้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน กองจะทำการสำรวจ ความรู้ ทักษะของบุคลากรก่อนจะดำเนินการส่งไปฝึกอบรม และ กองมีการจัดพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้กับผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง โดยเฉพาะตำแหน่งบริหาร มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า บุคลากร สนใจและเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อเท่าทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน มากที่สุด รองลงมาคือข้าราชการ มักนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนามาปรับปรุงงานในหน้าที่ให้ดีขึ้น เสมอ และมักหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จากบุคคล ประสบการณ์ สังคมหรือสภาพแวดล้อมให้เท่าทันกับการปฏิบัติงาน รวมทั้งบุคลากรส่วน

ใหญ่จะแสวงหาความรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ในเชิงความรู้กว้างมากกว่าการเรียนรู้ในเรื่องหนึ่งเรื่องใด โดยเฉพาะ มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นต่อการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า หน่วยงานมีการประเมินผลงานเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นคุณธรรมมากกว่าใช้ระบบพรรคพวก มากที่สุด รองลงมาเป็น หน่วยงานมี ศูนย์เรียนรู้ มุมสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้ที่สามารถตอบสนอง ความต้องการของบุคลากร กองมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา และกองจัดให้มีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเพียงพอตอบสนองความต้องการของบุคลากรในทุกที่ของที่ทำงาน มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุดตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นต่อการให้อำนาจ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า เมื่อข้าราชการ อย. ได้รับมอบหมายงานนอกเหนือความรับผิดชอบ รู้สึกเป็น โอกาส ที่ได้เรียนรู้งานเพิ่มขึ้น มากที่สุด รองลงมาคือข้าราชการ อย. ต้องปฏิบัติหน้าที่ และตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ข้าราชการ อย. มี สิทธิตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการด้วยตนเอง และมักจะได้รับมอบหมายให้ช่วย ผู้บังคับบัญชาในงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบอยู่เสมอ มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด

1.5.3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การของสำนักงานคณะกรรมการอาหาร

และยา

ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า ตัวชี้วัดด้านการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารมี ประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือด้านการดำเนินการตามกฎหมาย เมื่อพิจารณาตามลำดับ พบว่า ด้านการ ศึกษาวิจัยและพัฒนา ด้านการพัฒนา กลไกในการบังคับใช้กฎหมาย ด้านการ กำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ และด้านการ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อย ที่สุดตามลำดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับความคิดเห็นต่อตัวชี้วัดด้านการดำเนินการตามกฎหมาย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า อย. เน้นการปฏิบัติตามกฎหมายที่อยู่ใน ความรับผิดชอบอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอดมากที่สุด และยังคงให้ความสำคัญต่อการปรับปรุง กฎระเบียบของข้อบังคับให้ทันสมัยเอื้อต่อการปฏิบัติงานมีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นต่อตัวชี้วัดด้าน การพัฒนากลไกการบังคับใช้กฎหมาย อยู่ในระดับ มาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า อย. ให้ความสำคัญและผลักดันให้นำ

ระบบคุณภาพมาใช้ในการทำงานมากที่สุด และ อย. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมทั้งนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นต่อตัวชี้วัดด้านการกำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้ตอบแบบสอบถามตอบว่าผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ อย. ได้มาตรฐานตามที่หน่วยงานกำหนดมากที่สุด และ อย. มีการทบทวนกระบวนการทำงานพร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นต่อการ ศึกษาวิจัยและพัฒนา อยู่ในระดับ มาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า อย. มีการส่งเสริมและสนับสนุนระบบการจัดการความรู้และข้อมูลสารสนเทศให้สามารถใช้งานอย่างรวดเร็วมากที่สุด และ อย. มีการส่งเสริมสนับสนุนระบบการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ อย. มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า อย.มีการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจให้ผู้บริโภคได้รับทราบเกี่ยวกับงาน คบส. มากที่สุด และ อย.จัดให้มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารของผู้บริโภคและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด

ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ อยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า อย.จัดให้มีการประชุม พบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลกับเครือข่าย คบส. มากที่สุด และ อย.ให้ความสำคัญกับเครือข่าย มีผู้ให้ความคิดเห็นน้อยที่สุด

1.5.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ

ประสิทธิภาพของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ยกเว้นปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้การศึกษา มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และพันธกิจด้านกา รกำกับ ดูแล ผลิตภัณฑ์สุขภาพ ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย สำหรับปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้อำนาจมีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย พันธกิจด้านการพัฒนากลไกในการบังคับใช้กฎหมาย พันธกิจด้านการ กำกับดูแล ผลิตภัณฑ์สุขภาพ พันธกิจด้านการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพันธกิจด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ

1.5.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน ปัจจัยการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพองค์กรของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

จากผลการวิเคราะห์พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับพันธกิจของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ยกเว้นปัจจัยด้านการให้การศึกษา มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และพันธกิจด้านการกำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย สำหรับปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้อานาจมีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย พันธกิจด้านการพัฒนาเทคโนโลยีการบังคับใช้กฎหมาย พันธกิจด้านการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ พันธกิจด้านการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารโลกและพันธกิจด้านการ พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็น ความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำหรือต่ำมากจนเกือบไม่มีความสัมพันธ์

2. อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์กับประสิทธิภาพของ องค์กร : ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีประเด็นที่จะอภิปราย ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพองค์กรของ อย.

1.1 ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการให้การศึกษา มีความสัมพันธ์กับ พันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย และพันธกิจด้านการ กำกับ ดูแล ผลิตภัณฑ์สุขภาพ เนื่องจาก สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา มีบทบาท ภารกิจ หลักคือการคุ้มครองผู้บริโภค ด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ได้แก่ผลิตภัณฑ์ยา อาหาร เครื่องมือแพทย์ วัตถุอันตรายและวัตถุเสพติด โดยแบ่งการดำเนินการใน 2 ลักษณะ ดังนี้ 1) กำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพก่อนออกสู่ตลาด โดย ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานก่อนอนุญาต ให้จำหน่ายในท้องตลาดได้ และ 2) กำกับ ดูแล ผลิตภัณฑ์หลังออกสู่ตลาด โดยจะออกไปเก็บตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในตลาดมาตรวจสอบ ตามหลักทางวิทยาศาสตร์ ให้ได้มาตรฐานตรงตามกำหนด ซึ่งพันธกิจทั้ง 2 อย่าง เป็นพันธกิจที่มีความสำคัญต่อสุขภาพของประชาชน ผู้บริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพ และผู้ประกอบการที่เป็นผู้ผลิต ดังนั้นการดำเนินการตามพันธกิจทั้ง 2 ผู้ปฏิบัติงานในด้านนี้ต้องเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ในสาขาวิชานั้นๆ อย่างลึกซึ้ง ประกอบกับ ปัจจุบันวิวัฒนาการของโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความทันสมัยของเทคโนโลยี ตลอดจนความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ทำให้ ผู้ผลิตสามารถคิดค้นสูตร

ใหม่ ๆ และผลดีออกมาจำหน่ายได้อย่างรวดเร็ว มากขึ้นเป็นทวีคูณ ทำให้ผู้ที่จะปฏิบัติงานในด้านนี้จำเป็นต้อง มีความรู้ทั้ง ที่เป็นความรู้ในบทบาทหน้าที่ ของตนเอง และ ความรู้ในวิชาการอื่น ๆ รวมทั้งกฎ ระเบียบต ่าง ๆ ทั้งของไทยและต่างประเทศ จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นสาเหตุทำให้ข้าราชการ อย. มองว่าการศึกษามีความสัมพันธ์กับพันธกิจทั้ง 2 ด้าน ซึ่งมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

1.2 ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย เหตุผลเดียวกันกับข้อ 2.1

1.3 ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการให้อำนาจ มีความสัมพันธ์กับพันธกิจด้านการดำเนินการตามกฎหมาย พันธกิจด้านการพัฒนาเทคโนโลยีในการบังคับใช้กฎหมาย พันธกิจด้านการกำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ พันธกิจด้านการพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร โภคและพันธกิจด้านการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากบทบาทภารกิจหลักของสำนักงาน ฯ คือการคุ้มครองผู้บริโภคด้านผลิตภัณฑ์สุขภาพ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญและมีผลกระทบหลายฝ่ายทั้งต่อตัวผู้ประกอบการ ผลิตภัณฑ์สุขภาพ และผู้บริโภคที่ครอบคลุมทั่วประเทศ ซึ่งมีปริมาณมาก แต่ในทำนองเดียวกันบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านนี้มีอย่างจำกัด และนโยบายของรัฐบาลในด้านการจำกัดอัตรากำลังของภาครัฐ ทำให้ไม่สามารถขยายอัตรากำลังเพิ่มเติมได้ ประกอบกับความเจริญก้าวหน้าทางนวัตกรรม ทำให้เกิดสินค้าใหม่ ๆ และมีการผลิตที่ใช้เครื่องจักรกลเข้ามาทำให้ปริมาณการผลิตมีมากขึ้นเป็นทวีคูณ ดังนั้นหากต้องการให้ผลการปฏิบัติงานเป็น ไปอย่างรวดเร็ว บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ผู้ปฏิบัติงานต้องมีศักยภาพสูง มีประสบการณ์ซึ่งผู้บังคับบัญชาต้องมีการมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจดำเนินการได้โดยใช้ดุลยพินิจของตนเองได้ในระดับหนึ่ง อันจะเป็นการฝึกและพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ ตลอดจนสร้างความตระหนักและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของตนเอง จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการได้ตรงประเด็น จึงมีผลทำให้มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับต่ำ

สรุป จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการ ให้การศึกษา การฝึกอบรม และการให้อำนาจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การไปในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ สอดคล้องกับธัญวัลย์ วิจิตรพัชร (2547) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษากรณี บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด สำนักงานใหญ่ แจ่ง วัฒนะ พบว่าการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การคือ การศึกษาต่อ และการสอนงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ และสอดคล้องกับนิโลบล สุขรองแพ่ง (2542) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์การ : กรณีศึกษาสำนักงาน

คณะกรรมการศึกษาเอกชน พบว่า การพัฒนาด้านการฝึกอบรม การสอนแผนงานมีความสัมพันธ์ กับประสิทธิผลขององค์การ

3. ข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษากรณีสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ทำให้ผู้ศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ ในประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ซึ่งจะขอเสนอแนะที่อาจจะเป็นประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการ และการประยุกต์เพื่อนำไปใช้ในทางปฏิบัติ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้

1) สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ควรกำหนดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่าง ๆ (โดยเฉพาะด้านการให้การศึกษา) พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน และ ประกาศแจ้งให้บุคลากรในสังกัดได้รับทราบเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง ซึ่งการ กำหนดนโยบายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ควรคำนึงถึงความต้องการและประโยชน์ที่ข้าราชการ และองค์การ จะได้รับจากการพัฒนาด้วย หากดำเนินการถูกต้องตามแนวทางที่กำหนดแล้วจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ อย่างมาก นอกเหนือจากเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานของตัวบุคลากรแล้ว ยังสามารถกระตุ้นให้เกิดความต้องการเรียนรู้งานใหม่ ๆ ของบุคลากร

2) สำนักงาน ฯ ควรจัดให้มีระบบการ สอนงานที่เป็นรูปธรรม อย่างชัดเจนเพราะการสอนงานเป็นรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นให้ผู้รับการสอนสามารถปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ทันที หลังเสร็จสิ้นการสอนงาน จึงเหมาะสำหรับผู้ที่เริ่มปฏิบัติงานใหม่หรือข้าราชการใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ได้รับ การเลื่อนตำแหน่งใหม่ เพราะจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ทันทีที่ได้รับมอบตำแหน่ง อันจะทำให้เกิดความต่อเนื่องไม่ขาดตอน

3) ผู้บังคับบัญชา ในหน่วยงาน ควร มีการมอบหมายงานให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติราชการแทนในระดับที่สามารถปฏิบัติแทนได้ในทุ กเรื่อง และทุกระดับเสมอภาคกันทุกคน เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพด้านการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ บริหารจัดการ หากเกิดปัญหาหรือกรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ จะสามารถตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ อันมีผลทำให้งานไม่หยุดชะงักเพราะต้องรอผู้มี อำนาจคอยตัดสินใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียหายต่อทางราชการได้

3.2 ข้อเสนอแนะด้านประสิทธิผลขององค์กร

1) สำนักงานฯ ควรปรับปรุงและพัฒนากระบวนการดำเนินงาน ในพันธกิจการกำกับดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ ให้มีประสิทธิภาพ าชสูงขึ้น โดยการเร่งรัดและจัดทำมาตรฐาน (SOP) กระบวนการกำกับ ดูแลผลิตภัณฑ์สุขภาพ จัดให้มีการทบทวนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง พบปัญหาต้องเร่งแก้ไขและปรับกระบวนการใหม่ให้สอดคล้องกับดำเนินการตามกระบวนการ ขั้นตอนใดตัดออกได้ก็ตัด หากต้องถ่ายโอนให้หน่วยงานอื่น รับผิดชอบได้ก็ควรเร่งดำเนินการถ่ายโอน อันจะมีผลทำให้กระบวนการสั้นลง การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีความรวดเร็วสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

2) สำนักงานฯ ต้องเร่งพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เนื่องจากปริมาณงานมีมาก ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายจำกัดอัตรากำลัง และในอนาคตมาตรการการกีดกันทางการค้า ะถูกยกเลิก รวมทั้งวิวัฒนาการของโลกและนวัตกรรมใหม่จะมีผลทำให้ปริมาณงานมีมากขึ้นเป็นทวีคูณ หากยังคงใช้วิธีการดำเนินการในรูปแบบเดิมคงไม่สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ ดังนั้นหากต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สำนักงานฯ ต้องเร่งและพัฒนาเครือข่าย ทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ เอกชนและองค์กรอิสระให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจึงจะมีผลให้ภารกิจดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

3.3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1) ควรมีการทำการ ศึกษา ซ้ำเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับ ประสิทธิภาพขององค์กร โดยใช้กรอบแนวคิด ทฤษฎี และวิธีดำเนินการ ศึกษาเช่นเดียวกับ งานศึกษานี้ในหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้ทราบผลการ ศึกษาว่ามีลักษณะสอดคล้องหรือแตกต่างจาก การศึกษาครั้งนี้หรือไม่ อย่างไร

2) ควรมีการศึกษาในทางลึก โดยเจาะลงไปในแต่ละปัจจัยของการพัฒนา เพื่อประโยชน์ในการนำผลการ ศึกษาไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการพัฒนาบุคลากร ของสำนักงานฯ ให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น เช่นการพัฒนาด้วยการศึกษา หรือด้านการฝึกอบรมควรมี การดำเนินการอย่างไร ใช้เทคนิคและวิธีการอย่างไร เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา บุคลากรอย่างถูกต้อง ถูกวิธี อันเป็นการประหยัดทั้งงบประมาณ เวลา และความคุ้มค่าต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- दनัย เทียนพุด (2540) กลยุทธ์การพัฒนาคคน : สำหรับนักฝึกอบรมมืออาชีพ กรุงเทพมหานคร
 บुकแบ่งกการพิมพ์
- ไทรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2553) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ” ใน การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 หน่วยที่ 4 หน้า 6,7, 8,15,17-26 และ 48-66 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ธงชัย สันติวงษ์ (2539) การบริหารเชิงกลยุทธ์ กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- (2541) ทฤษฎีองค์การและการออกแบบ กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
- นิโลบล สุขรองแพ่ง (2542) “การพัฒนาข้าราชการกับป ระสิทธิภาพขององค์การ : ศึกษากรณี
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหา
 บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร จามจุรีโปรดักท์
- บรรยงค์ โตจินดา (2546) การบริหารงานบุคคล กรุงเทพมหานคร รวมสาสน์
- ปิติชาย ต้นปิติ (2547) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐาน. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- พิทยา บวรวัฒนา (2531) ทฤษฎีองค์การสำหรับรัฐประศาสนศาสตร์ กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พรทิพย์ บุระนงจรกิจ (2532) “การพัฒนาข้าราชการกับประสิทธิผลขององค์การ : ศึกษาเฉพาะ
 กรณีสำนักงาน ก.ค.” สารนิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วันชัย มีชาติ (2550) “การประเมินประสิทธิผลขององค์การ ” ใน การบริหารองค์การ หน่วยที่ 15
 หน้า 15-6, 15-40 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- วิไลดา ชาวชื่นสุข (2550) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในสำนักงานข้าราชการพลเรือน ” สาร
 นิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์
- ศุภณัฐ วงศ์วิริยธรรม (2537) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ
 ไทย” สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจ
 บัณฑิตย์
- สงวน เลิศโชคชัย (2544) “ความคิดเห็นของพนักงานสายสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ที่มีต่อ
 นโยบาย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของธนาคารแห่งประเทศไทย ” วิทยานิพนธ์
 ปริญญามหาบัณฑิต สาขาศิลปศาสตร มหาวิทยลัยเกษตรศาสตร์

- สัณห์ชัย ถังฉรังสี (2530) “การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยจำกัด ”
 วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 สุนันทา เลาหนันทน (2546) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรุงเทพมหานคร วิชาการพิมพ์
 เสน่ห์ จุ้ยโต (2551) องค์การสมัยใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 4 นนทบุรี สำนักพิมพ์
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
 แห่งชาติ ฉบับที่ 6 – 10 (พ.ศ.2535 – 2554)
 สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา รายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 - พ.ศ.2553
 กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ทหารผ่านศึก
 ----- แผนปฏิบัติการราชการ 4 ปี (พ.ศ.2553 – พ.ศ. 2556)
 ----- เอกสารแนะนำ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
 อมรรัตน์ ทับทิมทอง (2547) “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย
 จำกัด” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจ
 บัณฑิตย์





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เรื่อง ขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลขององค์กร : กรณีศึกษาสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา โดยข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงขอความกรุณาอย่างเว้นว่างไว้ กรอกข้อมูลตามความเป็นจริงหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

การศึกษาครั้งนี้ จะสำเร็จลงได้ก็ด้วยความร่วมมือจากท่าน จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

หมายเหตุ	ผู้บังคับบัญชา	หมายถึง ผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือท่านขึ้นไป 1 ระดับ
	กอง	หมายถึง กองที่ท่านสังกัดในปัจจุบัน
	หน่วยงาน	หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

เลขที่แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิผลขององค์กร : กรณีศึกษาสำนักงาน
คณะกรรมการอาหารและยา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าคำตอบที่ถูกต้อง และตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

- () 1. ชาย
() 2. หญิง

2. อายุ ปี**3. อายุราชการ (ตั้งแต่บรรจุ – ปัจจุบัน) ปี****4. วุฒิการศึกษา**

- () 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี () 2. ปริญญาตรี () 3. สูงกว่าปริญญาตรี

5. สายงาน

- () 1. เกษตร () 2. นักวิชาการอาหารและยา () 3. นวค.นโยบายและแผน
() 4. บริหารทั่วไป () 5. อื่น ๆ ระบุ

6. กองที่สังกัด

- () 1. สำนักงานเลขานุการกรม () 2. สำนักยา
() 3. สำนักอาหาร () 4. สำนักค่าน อย.
() 5. สำนักควบคุมเครื่องสำอางและวัตถุอันตราย () 6. กองควบคุมเครื่องมือแพทย์
() 7. กองควบคุมวัตถุเสพติด () 8. กองแผนงานและวิชาการ
() 9. ส่งเสริมงาน คบส. ส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น () 10. กองพัฒนาศักยภาพผู้บริหาร
() 11. กลุ่มกฎหมายอาหารและยา () 12. กลุ่มตรวจสอบภายใน
() 13. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาว่าข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับความเป็นจริงมากน้อย
เพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	กองของท่านมีการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องทั้งในและนอกระบบ					
2	กองของท่านมีการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับพัฒนา บุคลากรด้วยการศึกษาทั้งในและนอกระบบที่ ชัดเจน เป็นที่รับรู้โดยทั่วไป					
3	กองของท่านจะสร้างและให้โอกาสกับบุคลากร ในการเข้ารับการศึกษาคือทั้งในและนอกระบบ การศึกษาแม้จะไม่สามารถนำวุฒิที่ได้รับมาปรับ ขึ้นเงินเดือนก็ตาม					
4	บุคลากรทุกคนจะได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชา ให้เข้ารับการศึกษาคือทั้งในระบบและนอกระบบ อย่างเสมอภาค					
5	ก่อนเข้ารับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ กองของท่านจะทำการฝึกอบรมให้ท่านมีความรู้ เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
6	กองของท่านมีการสำรวจ ความรู้ ทักษะของ บุคลากรและหากพบว่าใครขาดคุณสมบัติใน เรื่องใดจะดำเนินการส่งไปฝึกอบรมทันที					
7	เมื่อท่านเริ่มเข้าปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาให้ความ ใส่ใจในการสอนงานอย่างสม่ำเสมอ					
8	กองของท่านมีการจัดพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้กับผู้ ที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งโดยเฉพาะตำแหน่ง บริหาร					
9	ท่านมักสนใจและเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้ทันต่อสถานการณ์ ปัจจุบัน					
10	ท่านมักได้จะหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จาก บุคคล ประสบการณ์ สังคมหรือสภาพแวดล้อม ให้ทันทันกับการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11	บุคลากรในกองของท่านส่วนใหญ่จะแสวงหาความรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ในเชิงความรู้กว้างมากกว่าการเรียนรู้ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ					
12	ท่านมักนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนามาปรับปรุงงานในหน้าที่ให้ดีขึ้นเสมอ					
13	กองของท่านมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา					
14	กองของท่านจัดให้มีสื่อการเรียน การสอนที่เหมาะสมและเพียงพอตอบสนองความต้องการของบุคลากรในทุกที่ของที่ทำงาน					
15	หน่วยงานของท่านมีศูนย์เรียนรู้ มุมสำหรับแลกเปลี่ยนความรู้หรือห้องสมุดที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร					
16	หน่วยงานของท่านมีการประเมินผลงานเพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นคุณธรรมมากกว่าใช้ระบบพรรคพวก					
17	ท่านมักจะได้รับมอบหมายให้ช่วยผู้บังคับบัญชาในงานที่อยู่นอกเหนือความรับผิดชอบอยู่เสมอ					
18	เมื่อได้รับมอบหมายนอกเหนือความรับผิดชอบ ท่านรู้สึกเป็นโอกาสให้ได้เรียนรู้งานเพิ่มขึ้น					
19	ท่านต้องปฏิบัติหน้าที่และตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา					
20.	ท่านมีสิทธิตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้มารับบริการด้วยตนเอง					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา

โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้และพิจารณาว่าข้อความดังกล่าวสอดคล้องกับความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
21	อย. เน้นการปฏิบัติตามกฎหมายที่อยู่ในความรับผิดชอบอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด					
22	อย. ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงกฎระเบียบของข้อบังคับให้ทันสมัยเอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
23	อย. ให้ความสำคัญและผลักดันให้นำระบบคุณภาพมาใช้ในการทำงาน					
24	อย. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมทั้งนำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
25	อย. มีการทบทวนกระบวนการทำงานพร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
26	ผลการปฏิบัติงานของท่านได้มาตรฐานตามที่หน่วยงานกำหนดอย่างครบถ้วน					
27	อย. มีการส่งเสริมและสนับสนุนระบบการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ อย.					
28	อย. ส่งเสริม และสนับสนุนระบบการจัดการความรู้และข้อมูลสารสนเทศให้สามารถใช้ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการปฏิบัติงาน					
29	อย. จัดให้มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคและเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง					
30	อย. มีการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจให้ผู้บริโภคได้รับทราบเกี่ยวกับการบริโภคผลิตภัณฑ์สุขภาพที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง					
31	อย. จัดให้มีการประชุม พบปะ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับเครือข่ายด้าน คบส. ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่อง					
32	อย. ให้ความสำคัญกับเครือข่ายและสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเข้าไปมีส่วนร่วมกับการดำเนินการของทุกเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

1. ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการปรับปรุงเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ อย.อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิผลของ อย. อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

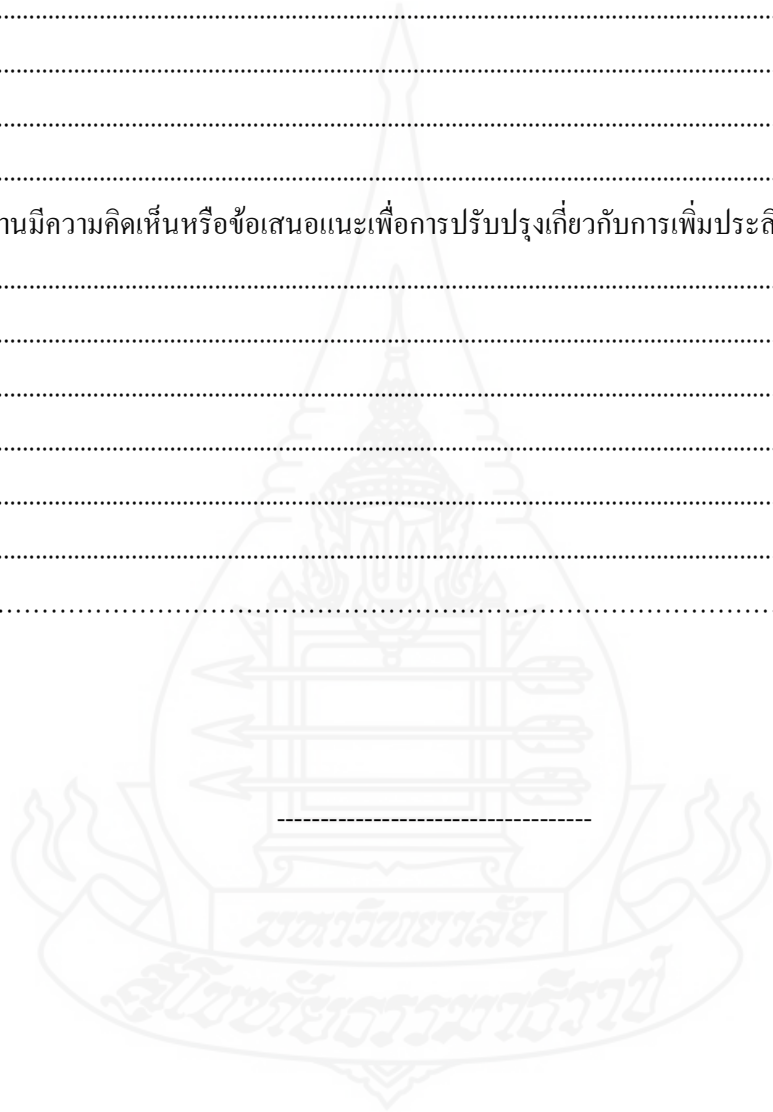
.....

.....

.....

.....

.....



ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการกรอกข้อมูลในแบบสอบถามครั้งนี้เป็นอย่างสูง

จากผู้จัดทำแบบสอบถาม

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	พันจ่าเอก ธนาพนธ์ ทองพานิช
วัน เดือน ปีเกิด	9 ตุลาคม 2505
สถานที่เกิด	อำเภอพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรีศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2536
สถานที่ทำงาน	สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา นนทบุรี
ตำแหน่ง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

