โครงการปรับปรุงโครงสร้าง Rightsizing ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด ประจำปีงบประมาณ 2562

The restructuring and rightsizing of drugs of working Capital group, the fiscal year b.e.2562 (2019)

เสน่ห์ จุ้ยโต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
Email : Dr_sjuito@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการปรับปรุงโครงสร้างที่เหมาะสมของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ 1) เพื่อปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดให้สอดคล้องต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด 2) เพื่อจัดอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดที่มีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่ การวิจัยนี้ใช้รูปแบบวิจัยและพัฒนา ประชากรการวิจัย คือ คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด 10 คน กลุ่มตัวอย่างมี 5 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง ได้แก่ เลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา รองเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการแพทย์และสาธารณสุข ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมาย และผู้ทรงคุณวุฒิด้านบัญชี เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมรวมข้อมูลได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และเอกสารโครงสร้างการบริหาร และอัตรากำลังคนของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด

ผลการวิจัยพบว่า 1) ควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดใหม่ให้สอดคล้องต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด โดยปรับเพิ่มองค์ประกอบคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดให้มีผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารหน่วยงานภายในเป็น 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารกลาง ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายจัดซื้อวัตถุเสพติด ฝ่ายขายวัตถุเสพติด ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายนโยบายและแผนงาน ฝ่ายตรวจสอบภายใน 2) ควรจัดอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดตามที่มีการปรับปรุงใหม่ 8 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารกลาง 10 อัตรา ฝ่ายการเงินและบัญชี 13 อัตรา ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 5 อัตรา ฝ่ายจัดซื้อวัตถุเสพติด 12 อัตรา ฝ่ายขายวัตถุเสพติด 24 อัตรา ฝ่ายกฎหมาย 2 อัตรา ฝ่ายนโยบายและแผนงาน 5 อัตรา ฝ่ายตรวจสอบภายใน 2 อัตรา

คำสำคัญ: การปรับปรุงโครงสร้าง, ขนาดที่เหมาะสม, กลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด

Abstract

The research on the Restructuring and Rightsizing of Drugs of Working Capital Group, the Fiscal Year B.E.2562 (2019) has two following objectives; 1) to restructure the right size of Drugs of Working Capital Group in line with achieving its' vision, mission and strategy and, 2) to manage the appropriate manpower for the new restructuring and rightsizing of Drugs of Working Capital Group. The study employed the research and development methodology. The population comprised ten board members of the Narcotics Revolving Fund Board. The sample group by purposive sampling included five persons, i.e. the Secretary-General of the Food and Drug Administration, the Deputy Secretary-General of the Food and Drug Administration, a medical and public health expert, a legal

expert and an accounting expert. Instruments used for collecting data were the structured interview form, and documents relevant to the restructuring and manpower of Drugs of Working Capital Group.

Findings from the research: 1) It is timely to implement the restructuring and rightsizing of Drugs of Working Capital Group to correspond with its' vision, mission and strategy by adjusting a component of the Narcotics Revolving Fund Board with a human resource administration expert - to restructure the internal work unit into eight divisions namely, the Central Division, the Finance and Accounting Division, the Human Resource Division, the Purchasing Addictive Objects Division, the Addictive Objects Sales Division, the Legal Division, the Policy and Planning Division and the Internal Audit Division. 2) It is recommended to have the personnel management befitting the structure of Drugs of Working Capital Group following the restructuring of the proposed eight divisions such as; 10 positions for the Central Division, 13 positions for the Finance and Accounting Division, 5 positions for the Human Resource Division, 12 positions for the Purchasing Addictive Objects Division, 24 positions for the Addictive Objects Sales Division, 2 positions for the Legal Division, 5 positions for the Policy and Planning Division and 2 positions for the Internal Audit Division.

Keywords: Restructuring, Rightsizing, Drugs of Working Capital Group

วันที่รับบทความ : 23 ธันวาคม 2562
วันที่แก้ไขบทความ : 30 มิถุนายน 2563
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 10 กรกฎาคม 2563

1. บทนำ

การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาให้สอดคล้องต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดมีความสำคัญอย่างยิ่ง กล่าวคือวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์เปลี่ยนทำให้โครงสร้างการบริหารต้องแปรเปลี่ยนตามเพื่อ ให้สอดคล้องบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ที่เรียกว่าโครงสร้างที่มีขนาดและอัตรากำลังคนที่เหมาะสม (Fit Model)

โครงการปรับปรุงโครงสร้าง Rightsizing ของกลุ่มเงิน ทุนหมุนเวียนยาเสพติดเป็นโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียน พ.ศ.2560-2564 ดังนี้ [1]

<u>วิสัยทัศน์ (Vision: V)</u>

"องค์กรหลักด้านคุ้มครองผู้บริโภคและการบริหารจัดการวัตถุเสพติดทางการแพทย์วิทยาศาสตร์อุตสาห - กรรมด้วยหลักธรรมาภิบาลเพื่อประชาชนสุขภาพดี"

<u>พันธกิจ (Mission: M)</u>

M_1 จัดหาวัตถุเสพติดที่ใช้ในทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรมให้กับสถานพยาบาลทั่วประเทศ

M_2 จำหน่ายวัตถุเสพติดที่ใช้ในทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรมให้กับสถานพยาบาลทั่วประเทศ

<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues: SI)</u>

1) ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านประสิทธิผลตามพันธกิ(SI_1)

SI_{11} กลยุทธ์การจัดหาวัตถุเสพติดที่ใช้ในทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์อุตสาหกรรมอย่างมีคุณภาพ ราคาที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ

SI_{12} กลยุทธ์การจำหน่ายวัตถุเสพติดที่ใช้ในทางการแพทย์ วิทยาศาสตร์อุตสาหกรรมอย่างถูกต้องครบถ้วน และรวดเร็ว

2) ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านคุณภาพการให้บริการ (SI_2)

SI_{21} กลยุทธ์สร้างความพึงพอใจผู้รับบริการเหนือความคาดหมาย

SI_{22} กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เชิงรุกและการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรใหม่

3) ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (SI_3)

SI_{31} กลยุทธ์ปรับปรุงกระบวนงานหลักเข้าสู่คุณภาพมาตรฐานสากล

SI_{32} กลยุทธ์ปรับปรุงกระบวนงานสนับสนุนเข้าสู่คุณภาพมาตรฐานสากล

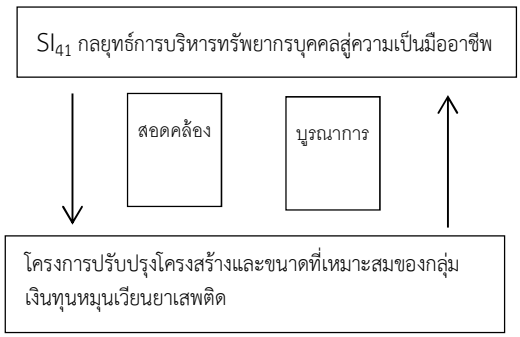
4) ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาองค์กร (SI_4)

SI_{41} กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นมืออาชีพ

SI_{42} กลยุทธ์การพัฒนาระบบสารสนเทศให้ถูกต้องทันสมัยใช้ประโยชน์ได้จริง

SI_{43} กลยุทธ์การพัฒนาเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดสู่การเป็นองค์กรหลักด้านคุ้มครองผู้บริโภคและการบริหารจัดการวัตถุเสพติด

โครงการปรับปรุงโครงสร้างและขนาดที่เหมาะสมของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดเป็นโครงการที่สอดคล้องบูรณาการกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียน พ.ศ.2560-2564 ดังนั้นโครงการปรับปรุงโครงสร้างและขนาดที่เหมาะสมของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดจึงสอดคล้องต่อกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นมืออาชีพ

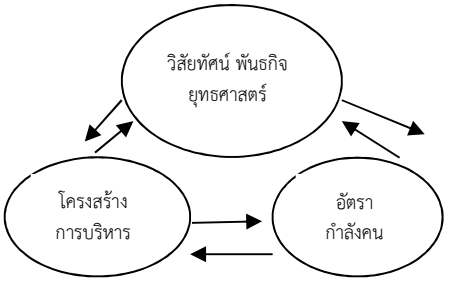


2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดให้สอดคล้องต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด

2.2 เพื่อกำหนดอัตรากำลังคนที่เหมาะสมของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดตามโครงสร้างการบริหารที่มีการปรับปรุงใหม่

3. กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย [2]

4. วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ประชากรการวิจัยคือ คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด จำนวน 10 คน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 5 คน วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูบคือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เอกสารโครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังคนของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดปัจจุบัน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

5. ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นที่ 1 ศึกษาแผนยุทธศาสตร์กลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด พ.ศ.2560-2564

ขั้นที่ 2 ศึกษาโครงสร้างการบริหารงานภายในและหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดและอัตรากำลังคนในปัจจุบัน

ขั้นที่ 3 สัมภาษณ์คณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด 5 คน

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์สังเคราะห์ปรับปรุงโครงสร้างและขนาดที่เหมาะสมต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุ

ขั้นที่ 5 นำเสนอผู้บริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดเพื่อรับฟังความคิดเห็นการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังคนที่เหมาะสม

ขั้นที่ 6 ปรับปรุงแก้ไขจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เพื่อมอบให้กลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

6. ผลการวิจัย

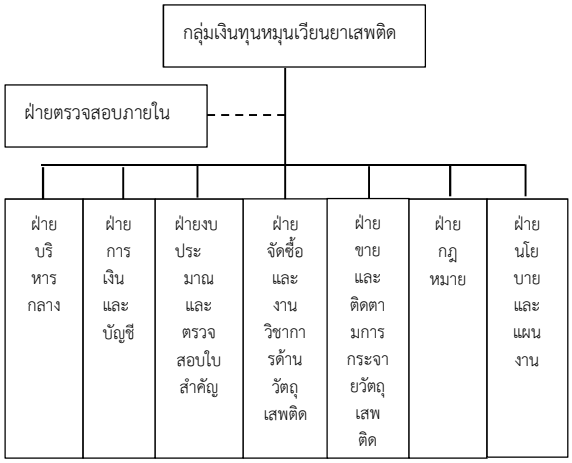
6.1 ผลการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดให้สอดคล้องต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด

6.1.1 ผลการปรับปรุงโครงสร้างคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดใหม่

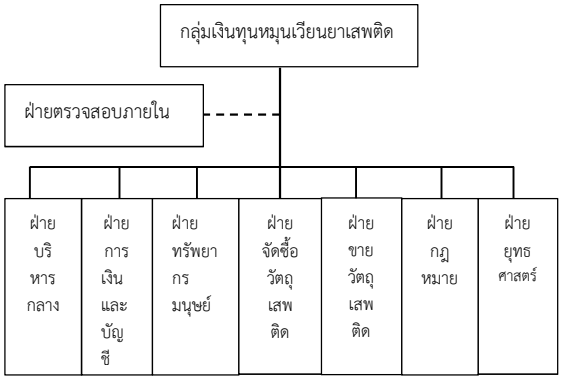
โครงสร้างคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดปัจจุบัน	โครงสร้างคณะกรรมการบริหารงเนทุนหมุนเวียนยาเสพติดใหม่	ตำแหน่ง
เลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา	เลขาธิการคณะ กรรมการอาหารและยา	ประธานกรรมการ
รองเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา	รองเลขาธิการคณะกรรมการอาหารและยา	กรรมการ
ผู้แทนกระทรวงการคลัง	ผู้แทนกระทรวงการคลัง	กรรมการ
ผู้แทนสำนักงบประมาณ	ผู้แทนสำนักงบประมาณ	กรรมการ
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการแพทย์และสาธารณสุข	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการแพทย์และสาธารณสุข	กรรมการ
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมาย	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านกฎหมาย	กรรมการ
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบัญชี	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบัญชี	กรรมการ
ผู้อำนวยการกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	กรรมการ
เภสัชกรกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด	ผู้อำนวยการกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด	กรรมการ
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดที่ได้รับมอบหมายจากเลขานุการ	ผู้อำนวยการกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด	กรรมการและเลขานุการ
	เภสัชกรกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด	ผู้ช่วยเลขานุการ
	หัวหน้าฝ่ายบริหารกลางตามโครงสร้างที่ปรับปรุงใหม่ที่มีพันธกิจด้านการจัดการประชุมคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด	ผู้ช่วยเลขานุการ

6.1.2 ผลการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดใหม่

ก. โครงสร้างการบริหารกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดปัจจุบันมีจำนวน 8 ฝ่ายดังนี้



ข. โครงสร้างการบริหารกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดที่ปรับปรุงใหม่มีจำนวน 8 ฝ่าย ดังนี้

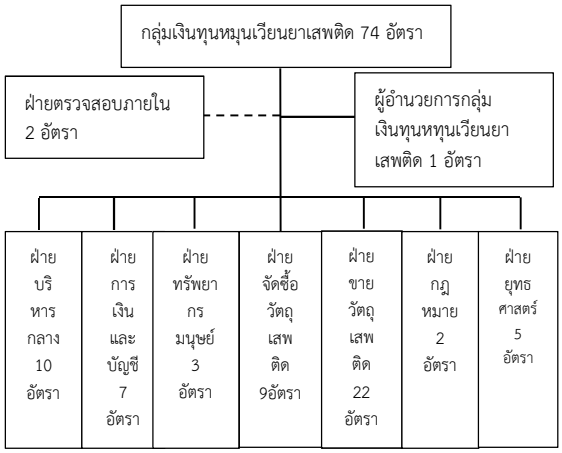


<u>หลักการ (Principle)</u>

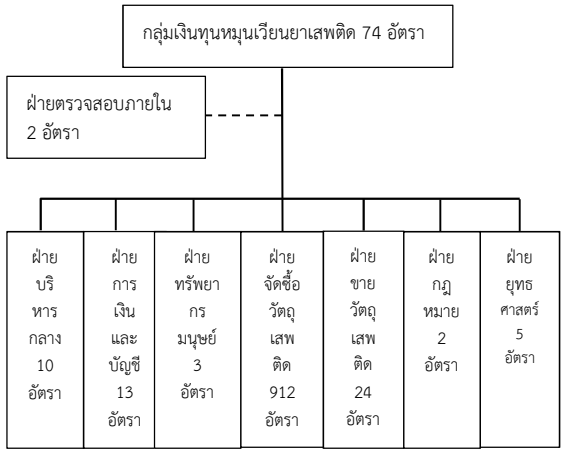
1. จัดตามพันธกิจหลัก (Line) 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายจัดซื้อวัตถุเสพติด และ ฝ่ายขายวัตถุเสพติด
2. จัดทำพันธกิจสนับสนุน (staff) 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารกลาง ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายยุทธศาสตร์ และฝ่ายตรวจสอบภายใน

6.2 ผลการกำหนดอัตรากำลังคนที่เหมาะสมของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดที่สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารที่ปรับปรุงใหม่

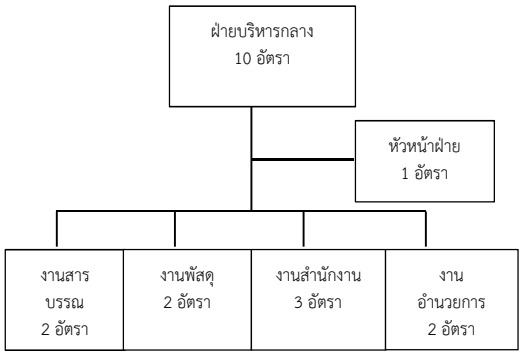
ก. อัตรากำลังคนของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดปัจจุบันมี 74 อัตรา ดังนี้



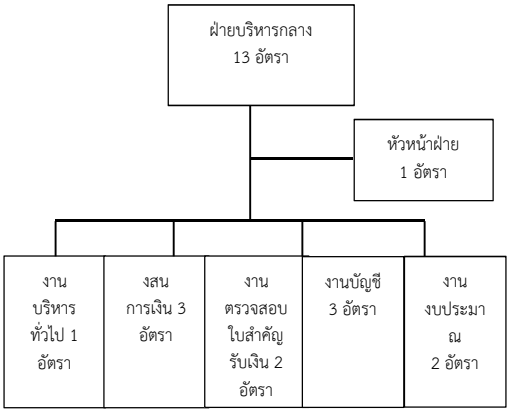
ข. อัตรากำลังคนของหน่วยงานภายในของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด 74 อัตรา ดังนี้



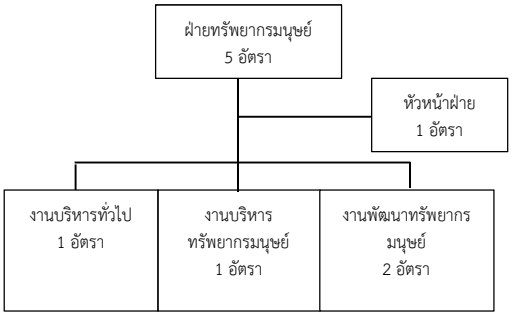
ข.$_1$ อัตรากำลังคนของฝ่ายบริหาร กลาง 10 อัตรา



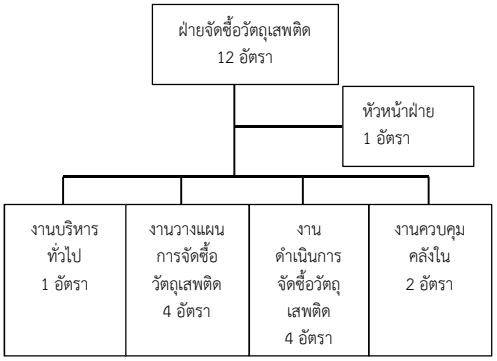
ข.$_2$ อัตรากำลังคนของฝ่ายบัญชีและการเงิน 13 อัตรา



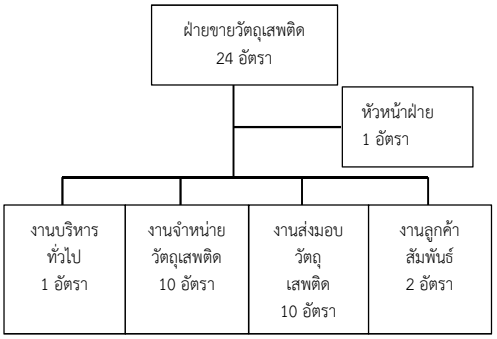
ข.$_3$ อัตรากำลังคนของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ 5 อัตรา



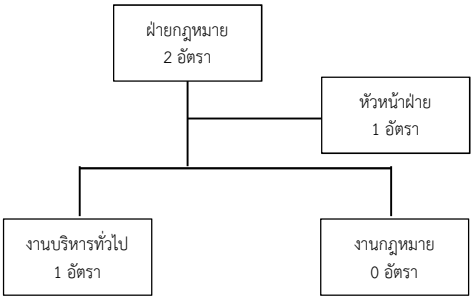
ข.$_4$ อัตรากำลังคนของฝ่ายจัดซื้อวัตถุเสพติด 12 อัตรา



ข.$_5$ อัตรากำลังคนของฝ่ายขายวัตถุเสพติด 24 อัตรา

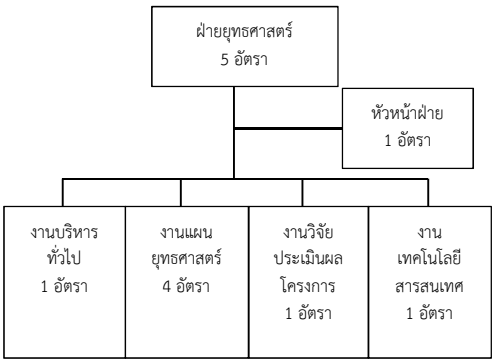


ข.$_6$ อัตรากำลังคนของฝ่ายกฎหมาย 2 อัตรา

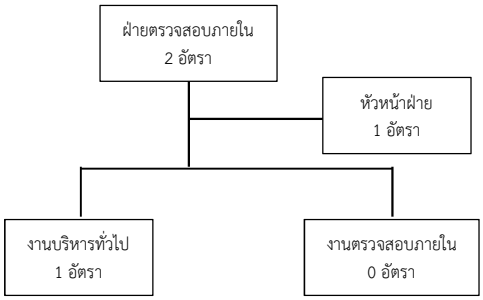


<u>หมายเหตุ</u> หัวหน้าฝ่ายกฎหมายปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าฝ่ายกฎหมาย และหัวหน้างานกฎหมาย เพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า

ข.$_7$ อัตรากำลังคนของฝ่ายยุทธศาสตร์ 5 อัตรา



ข.$_8$ อัตรากำลังคนของฝ่ายตรวจสอบภายใน 2 อัตรา



<u>หมายเหตุ</u> หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายในปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบ ภายในและหัวหน้างานตรวจสอบภายในเพื่อใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่า

7. สรุปผลการวิจัย

การปรับปรุงโครงสร้าง Rightsizing ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด สรุปผลได้ดังนี้

7.1 การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดให้สอดคล้องต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด HR Scorecard[3]

7.1.1 การปรับปรุงองค์ประกอบคณะกรรมการบริหารกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดจำนวน 10 คน โดยปรับให้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และปรับเปลี่ยนผู้ช่วยเลขานุการ คนที่ 2 เป็นหัวหน้าฝ่ายบริหารกลาง ซึ่งมีพันธกิจโดยตรงในการบริหารการประชุมที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

7.1.2 ปรับปรุงหน่วยงานบริหารภายในของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดโดยยังคงเป็น 8 ฝ่ายเท่าเดิม มีการปรับปรุงชื่อและจัดกลุ่มงานของฝ่ายใหม่เป็นดังนี้

สายงานหลัก (Line) ประกอบด้วย ฝ่ายจัดซื้อวัตถุเสพติดและฝ่ายขายวัตถุเสพติด

สายงานสนับสนุน (Staff) ประกอบด้วย ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายยุทธศาสตร์ ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายตรวจสอบภายใน ฝ่ายบริหารกลาง

7.2 การกำหนดอัตรากำลังคนที่เหมาะสมตามโครงสร้างการบริหารกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนที่มีการปรับปรุงใหม่อัตรากำลังคนที่เหมาะสมตามโครงสร้างการบริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดที่มีการปรับปรุงใหม่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างคุ้มค่ายึดขนาดองค์การที่มีกำลังคน 74 อัตราเท่าเดิม ปรับเกลี่ยกำลังคนไปเพิ่มสายงานหลัก (Line) และลดกำลังคนสายงานสนับสนุนบางฝ่าย (Staff) [4]

8. อภิปรายผล

การปรับปรุงโครงสร้างและขนาดที่เหมาะสมของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติดมีผลดี 5 ประการ ดังนี้

ประการแรก มีขนาดกำลังคนที่เหมาะสมจำนวน 74 อัตรา มีลักษณะขององค์การแบบจิ๋วแต่แจ๋ว (small is beautiful) [5]

ประการที่สอง มีการใช้ทรัพยากรกำลังคนที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (utilization) บุคลากรคนเดียวทำงานได้หลายอย่าง

ประการที่สาม มีการใช้ทรัพยากรกำลังคนให้สอดคล้องกับงาน (put the right man on the right job) กล่าวคือใครมีความรู้ความสามารถหรือสมรรถนะด้านใด (competency) ก็จะได้ทำงานในฝ่ายนั้น[6]

ฝ่ายจัดซื้อวัตถุเสพติด	สมรรถนะด้านการจัดซื้อ
ฝ่ายขายวัตถุเสพติด	สมรรถนะด้านการขาย
ฝ่ายการเงินและบัญชี	สมรรถนะด้านการเงินและบัญชี
ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	สมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ฝ่ายนโยบายและแผนงาน	สมรรถนะด้านการบริหารยุทธศาสตร์
ฝ่ายกฎหมาย	สมรรถนะด้านกฎหมาย
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	สมรรถนะด้านการตรวจสอบภายใน
ฝ่ายบริหารกลาง	สมรรถนะด้านบริหารกลาง

ประการที่สี่ มีจำนวนฝ่ายยังคงเท่าเดิมคือ 8 ฝ่าย ฉะนั้นจำนวนหัวหน้าฝ่ายยังคงมีจำนวนหัวหน้าฝ่าย 8 ฝ่ายเท่าเดิม

ประการที่ห้า มีการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ให้กับบุคลากรมีการเติบโตเป็นหัวหน้างาน ซึ่งทุกฝ่ายจะมีหัวหน้างาน

อย่างไรก็ตามผลกระทบที่เกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การมี 2 ประการดังนี้

ประการแรก ผลกระทบต่อหัวหน้าฝ่ายงบประมาณและตรวจสอบใบสำคัญที่ถูกยุบรวมกับฝ่ายการเงินและบัญชี

ประการที่สอง ผลกระทบต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานตามโครงสร้างใหม่ให้สอดคล้องต่อพันธกิจของฝ่ายและหน้าที่ความรับผิดชอบของในแต่ละฝ่ายให้ครบถ้วนและบรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของแต่ละฝ่ายที่ได้กำหนดไว้ตามแผนยุทธสาสตร์ของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด 4 มุมมอง 7

9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ควรมีการปรับชื่อตำแหน่งให้สอดคล้องกับโครงสร้างที่มีการปรับปรุงใหม่ ดังนี้

9.1.1 ฝ่ายจัดซื้อวัตถุเสพติด – พนักงานจัดซื้อ/เจ้าหน้าที่จัดซื้อ

9.1.2 ฝ่ายขายวัตถุเสพติด – พนักงานขาย/เจ้าหน้าที่ขาย

9.1.3 ฝ่ายการเงินและบัญชี – พนักงานการเงินและบัญชี/เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี

9.1.4 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ - พนักงานบริหารทรัพยากรมนุษย์/เจ้าหน้าที่บริหารทรัพยากรมนุษย์

9.1.5 ฝ่ายยุทธศาสตร์ - พนักงานวิเคราะห์นโยบายและแผน/เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน

9.1.6 ฝ่ายกฎหมาย - นิติกร

9.1.7 ฝ่ายตรวจสอบภายใน - พนักงานตรวจสอบภายใน/เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

9.1.8 ฝ่ายบริหารกลาง – พนักงานบริหารทั่วไป/เจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป

9.2 ดำเนินการจัดสรรกำลังคนให้สอดคล้องกับกำลังคนในแต่ละฝ่ายและแต่ละงานตามที่กำหนดไว้ดังนี้

9.2.1 บุคลากรที่อยู่ฝ่ายเดิมก็ยังคงให้อยู่ฝ่ายเดิมต่อไป

9.2.2 บุคลากรที่มีการปรับเปลี่ยนฝ่ายใหม่ก็ให้ดำเนินการโดยการประชุมปรึกษาหารือ และความเห็นชอบของบุคลากรกับผู้บริหารของกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด

9.3 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับพจนานุกรมสมรรถนะที่กำหนดไว้ดังนี้

9.3.1 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามพจนานุกรมสมรรถนะหลักที่กำหนดไว้ 6 สมรรถนะ (Core Competency: CC) [7]

CC_1	● ความรอบรู้วัตถุเสพติดที่ใช้ในทางการแพทย์
CC_2	● การทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์
CC_3	● การบริการที่ดี
CC_4	● การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
CC_5	● การยึดมั่นในความถูกต้อง ชอบธรรม และจริยธรรม
CC_6	● การทำงานเป็นทีม

9.3.2 ดำเนินการจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะกลุ่มงาน (Functional Competency Dictionary)ใน 8 กลุ่มงาน ดังนี้

(Functional Competency Dictionary: FC)

กลุ่มงานจัดซื้อวัตถุเสพติด → FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

กลุ่มงานขายวัตถุเสพติด → FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

กลุ่มงานการเงินและบัญชี → FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

กลุ่มงานทรัพยากรมนุษย์ → FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

กลุ่มงานนโยบายและแผนงาน → FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

กลุ่มงานกฎหมาย → FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

กลุ่มงานตรวจสอบภายใน → FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

กลุ่มงานบริหารกลาง FC_1 FC_2 FC_3 FC_4 FC_5

แล้วดำเนินการฝึกอบรมตามพจนานุกรมสมรรถนะกลุ่มงาน 8 กลุ่มสมรรถนะ

9.3.3 ดำเนินการจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะนักบริหาร (Professional Competency Dictionary) และดำเนินการฝึกอบรมตามพจนานุกรมสมรรถนะนักบริหารมืออาชีพ ได้แก่

ผู้อำนวยการกลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด
หัวหน้าฝ่าย
หัวหน้างาน

สมรรถนะนักบริหารมืออาชีพมี 8 สมรรถนะ ดังนี้[8]

A = สมรรถนะนักนวัตกรรม (Innovator)
B = สมรรถนะผู้เจรจาไกล่เกลี่ย (Broker)
C = สมรรถนะผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator)
D = สมรรถนะผู้เป็นพี่เลี้ยง (Mentor)
E = สมรรถนะผู้ควบคุมโครงการ (Monitor)
F = สมรรถนะผู้ประสานงาน (Coordinator)
G = สมรรถนะผู้อำนวยการ (Director)
H = สมรรถนะผู้ผลิตสินค้า/บริการ (Producer)

9.3.4 การฝึกอบรมตามพจนานุกรมสมรรถนะให้ประสบความสำเร็จให้ดำเนินการดังนี้

ฝึกอบรมแบบใหม่ทริปเปิ้ลไฟว์โมเดล (Triple Five Model)

5 ทฤษฎีใหม่

1) ทฤษฎีการเรียนรู้อย่างมีความสุข
2) ทฤษฎีการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
3) ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนากระบวนการคิด
4) ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (ศิลปะ ดนตรี กีฬา)
5) ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสุนทรียภาพและลักษณะนิสัย (การฝึกฝน กายวาจา ใจ)

5 หลักการใหม่

1) หลักการผู้เข้ารับการอบรมเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้
2) หลักการใช้สื่อประสม
3) หลักการใช้เทคนิคการฝึกอบรมที่หลากหลาย
4) หลักการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ด้วยเกมและกิจกรรม
5) หลักการทำงานเป็นทีมของคณะวิทยากรและผู้จัดการฝึกอบรม

5 ขั้นตอนใหม่

1) ขั้นสำรวจความต้องการฝึกอบรมตามหลักสมรรถนะ
2) ขั้นออกแบบหลักสูตรการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับหลักสมรรถนะ
3) ขั้นวางแผนเตรียมการฝึกอบรมให้พร้อมสรรพ
4) ขั้นดำเนินการฝึกอบรมให้เกิดการเรียนรู้
5) ขั้นประเมินผลการฝึกอบรมด้วย RLBR Model

เอกสารอ้างอิง

[1] แผนยุทธศาสตร์กลุ่มเงินทุนหมุนเวียนยาเสพติด พ.ศ. 2560-2564
[2] เสน่ห์ จุ้ยโต, องค์การทริปเปิ้ลเอช: ตัวแบบใหม่การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่ความเป็นเลิศ, โครงการส่งเสริมการแต่งตำริ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2558
[3] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, กรอบมาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ: การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน (HR Scorecard), 2547
[4] เสน่ห์ จุ้ยโต, กระบวนทัศน์ใหม่การบริหารทุนมนุษย์ โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556
[5] เสน่ห์ จุ้ยโต, “องค์การสมัยใหม่: ตัวแบบห้าเอส, วารสารสุโขทัยธรรมาธิราช, ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2545 หน้า 48-55.
[6] เสน่ห์ จุ้ยโต, การฝึกอบรมเชิงระบบ: Triple Five Model, โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2559
[7] สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, คู่มือการพัฒนาสมรรถนะในราชการพลเรือน: คู่มือสมรรถนะหลัก, 2553
[8] เสน่ห์ จุ้ยโต, องค์การสมัยใหม่สู่องค์การสมรรถนะสูง, โครงการส่งเสริมการแต่งตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2559