

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะบุคคลและการขยายกรอบความคิด
โปรแกรมงาน 1.4 พัฒนากิจกรรมชีวิต (ต่อ)
แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	ดค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
2. การพัฒนาทักษะการพูด - ให้เตรียมหาข่าวสารประจำอาทิตย์และนำมาเตรียมพูด (สัปดาห์ละ 1 ครั้งเป็นเวลา 5 เดือน รวม 20 ครั้ง) - ให้เตรียมหาข้อมูลเรื่องอื่นนอกจากข่าวมาพูดให้คนอื่นฟัง (2 สัปดาห์ 1 ครั้งเป็นเวลา 4 เดือน รวม 8 ครั้ง) - ให้ส่งเอกสารที่เตรียมพูดมาให้ตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงทาง email ทุกอาทิตย์ รวม 8 ครั้ง - สอนเทคนิคการพูด 2 ครั้ง													
ผู้ประสาน คุณชลธาร													

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะบุคคลและการขยายกรอบความคิด
โปรแกรมงาน 1.5 พัฒนาทักษะคุณละม่อม
แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	คค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
1. ทักษะด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์													
1.1 Email													
- สอนการเข้าระบบอินเทอร์เน็ต													
- สอนการเปิดบัญชี email account													
- สอนการรับส่งข้อมูล และfile													
1.2 Microsoft Powerpoint													
- สอนความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ microsoft excel													
- วางแผนการฝึกหัดการใช้ excel ให้สอดคล้องกับงาน													
- ส่งงานให้ตรวจสอบและแก้ไขทาง email สัปดาห์ละ 1 ครั้ง													
เป็นเวลา 4 เดือน รวม 16 ครั้ง													
- ให้จัดทำงานและส่งให้ตรวจสอบแก้ไขทาง email													
เป็นเวลา 4 เดือน รวม 16 ครั้ง													

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะรายบุคคลและการขยายกรอบความคิด
โปรแกรมงาน 1.5 พัฒนาทักษะคุณละม่อม (ต่อ)
แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	ดค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
1.3 การค้นหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต (Internet Explorer) 1.3.1 สอนการเข้าระบบอินเทอร์เน็ต 1.3.2 สอนการค้นหาข้อมูลใน www 1.3.3 ให้เปิดหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตอาทิตย์ละหนึ่งครั้ง 1.3.4 เลือกหัวข้อที่จะเปิดหา และจัดส่งทาง email สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เป็นเวลา 4 เดือน รวม 20 ครั้ง 2. การพัฒนาทักษะการนำเสนอผลงาน - ให้เตรียมหาข้อมูลเรื่องอื่นนอกจากข่าวมานำเสนอ ในรูปแบบ power point 2 สัปดาห์ 1 ครั้ง เป็นเวลา 5 เดือน รวม 10 ครั้ง - ให้ส่งเอกสารที่เตรียมการนำเสนอให้ตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงทาง email 2 สัปดาห์ละ 1 ครั้ง - สอนเทคนิคการนำเสนอ 2 ครั้ง - ให้นำเสนอเรื่องต่อคุณสุมาลี และเพื่อนร่วมงาน 2 ครั้ง ผู้ประสาน คุณพนิตธิดา													

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะรายบุคคลและการขยายกรอบความคิด
โปรแกรมงาน 1.5 พัฒนาทักษะคุณวันดี
แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	คค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
1. ทักษะด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ 1.1 Email - สอนการเข้าระบบอินเทอร์เน็ต - สอนการเปิดบัญชี email account - สอนการรับส่งข้อมูล และfile 1.2 Microsoft Powerpoint - สอนความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ microsoft excel /word - วางแผนการฝึกหัดการใช้ excel/word ให้สอดคล้องกับงาน - ส่งงานให้ตรวจสอบและแก้ไขทาง email สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เป็นเวลา 4 เดือน รวม 16 ครั้ง - ให้จัดงานและส่งให้ตรวจสอบแก้ไขทาง email เป็นเวลา 4 เดือน รวม 16 ครั้ง													

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะรายบุคคลและการขยายกรอบความคิด
โปรแกรมงาน 1.5 พัฒนาทักษะคุณวินิต (ต่อ)
แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	ดค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
1.3 การค้นหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต (Internet Explorer)													
1.3.1 สอนการเข้าระบบอินเทอร์เน็ต													
1.3.2 สอนการค้นหาข้อมูลใน www													
1.3.3 ให้เปิดหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตหาที่อาศัยหนึ่งครั้ง													
1.3.4 เลือกหัวข้อที่จะเปิดหา และจัดส่งทาง email สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เป็นเวลา 4 เดือน รวม 20 ครั้ง													
2. การพัฒนาทักษะการเขียน													
- ให้เตรียมหาข่าวสารประจำวันและนำมาสรุปเขียนเป็น บทความ 1 หน้ากระดาษ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เป็นเวลา 4 เดือน รวม 16 ครั้ง													
- ให้ส่งเอกสารที่เขียนมาให้ตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุงทาง email ทุกอาทิตย์													
- สอนวิธีการนำเขียนผ่านการ edit microsoft word 16 ครั้ง													
ผู้ประสาน คุณชลธาร													

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะรายบุคคลและการขยายกรอบความคิด
โปรแกรมงาน 1.6 แลกเปลี่ยนข่าวสารประจำสัปดาห์
แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	ดค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
1. กำหนดหัวข้อข่าวที่รับผิดชอบ 2. กำหนดวันเวลา และสถานที่พูดคุยข่าว (เที่ยงวันพุธ/ศุกร์) 3. หาข่าว สรุปประเด็น และเตรียมนำเสนอ 4. เล่าข่าวที่หามาให้ผู้ฟัง และสอบถาม สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เป็นเวลา 5 เดือน รวม 20 ครั้ง 5. บันทึกกิจกรรมทุกสัปดาห์ 20 ครั้ง													
ผู้ประสาน คุณชลธาร และคุณพนิตธิดา													

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะบุคคลและการขยายกรอบความคิด

โปรแกรมงาน 1.7 ฝึกอบรมคอมพิวเตอร์รายกลุ่ม (ดูแผนพัฒนาขีดความสามารถด้าน IT)

แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
1. สำรวจความต้องการฝึกอบรม													
2. กำหนดวันเวลาและสถานที่													
3. ศึกษางานที่เกี่ยวข้องเพื่อออกแบบการฝึกอบรม													
4. จัดการฝึกอบรมที่ เทศบาลนครระยอง													
ผู้ประสาน คุณบัญชา													

กลยุทธ์ 1 การพัฒนาทักษะรายบุคคลและการขยายกรอบความคิด
โปรแกรมงาน 1.8 ประเมินผลเพื่อพัฒนาทักษะ
แผนปฏิบัติ

กิจกรรม	ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	พมยเหตุ
1. วิเคราะห์ศึกษากิจกรรมที่พัฒนาบุคลากร													
2. ออกแบบประเมินผลกลุ่มเป้าหมาย													
3. ออกแบบประเมินผลนักวิจัย													
4. ดำเนินการประเมินผล ด้วยการสำรวจหรือสัมภาษณ์													
5. วิเคราะห์ผลการประเมินผลและสรุปรายงาน เสนอแนะการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากร													
6. ปรับปรุงการประเมินผลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่นปรับปรุงแบบ ประเมินผล													

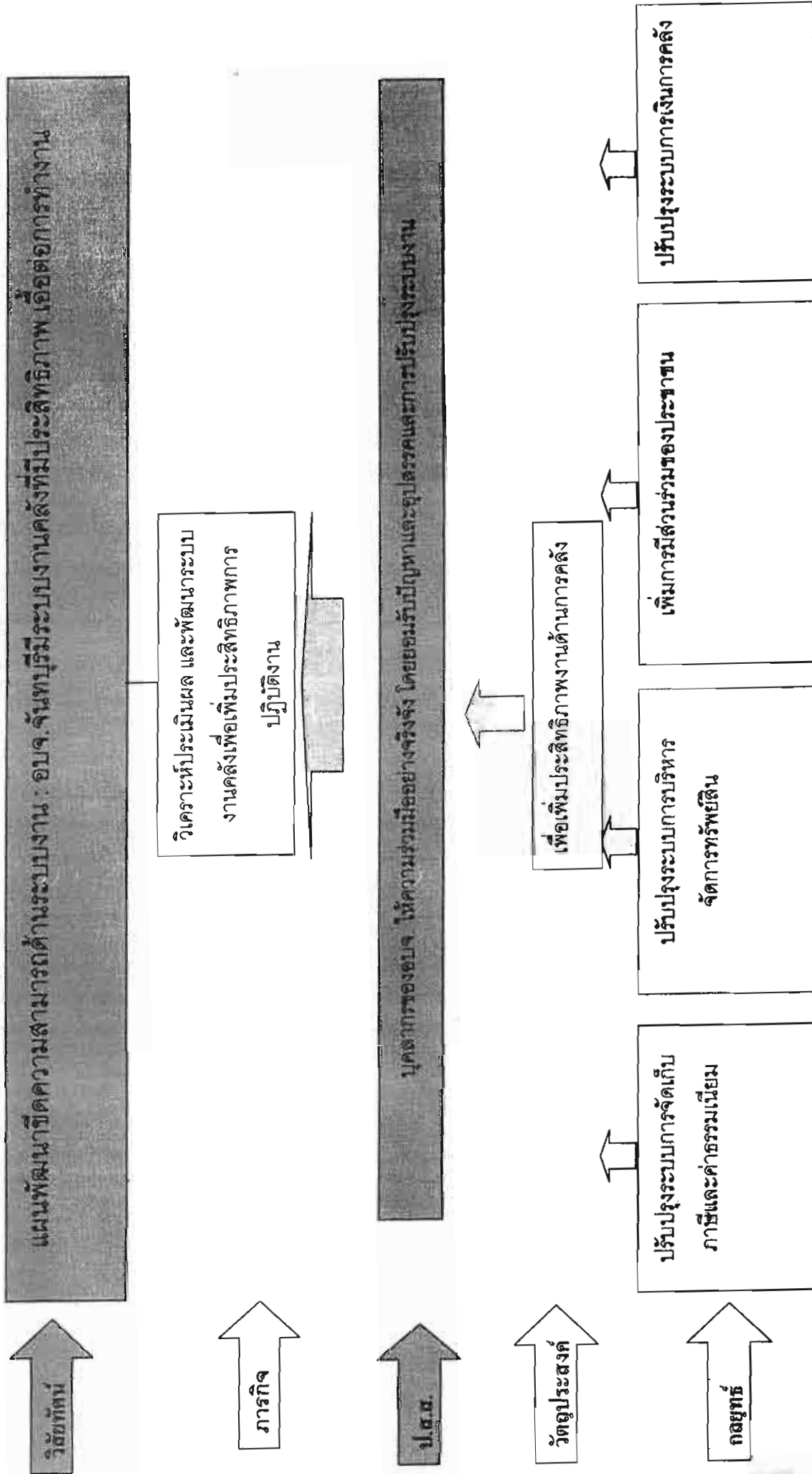
กลยุทธ์ 2 การพัฒนาจิตสำนึกด้านบริการ
โปรแกรมงาน 2.1 ยืมวันละนิดจิตแจ่มใส
แผนปฏิบัติ

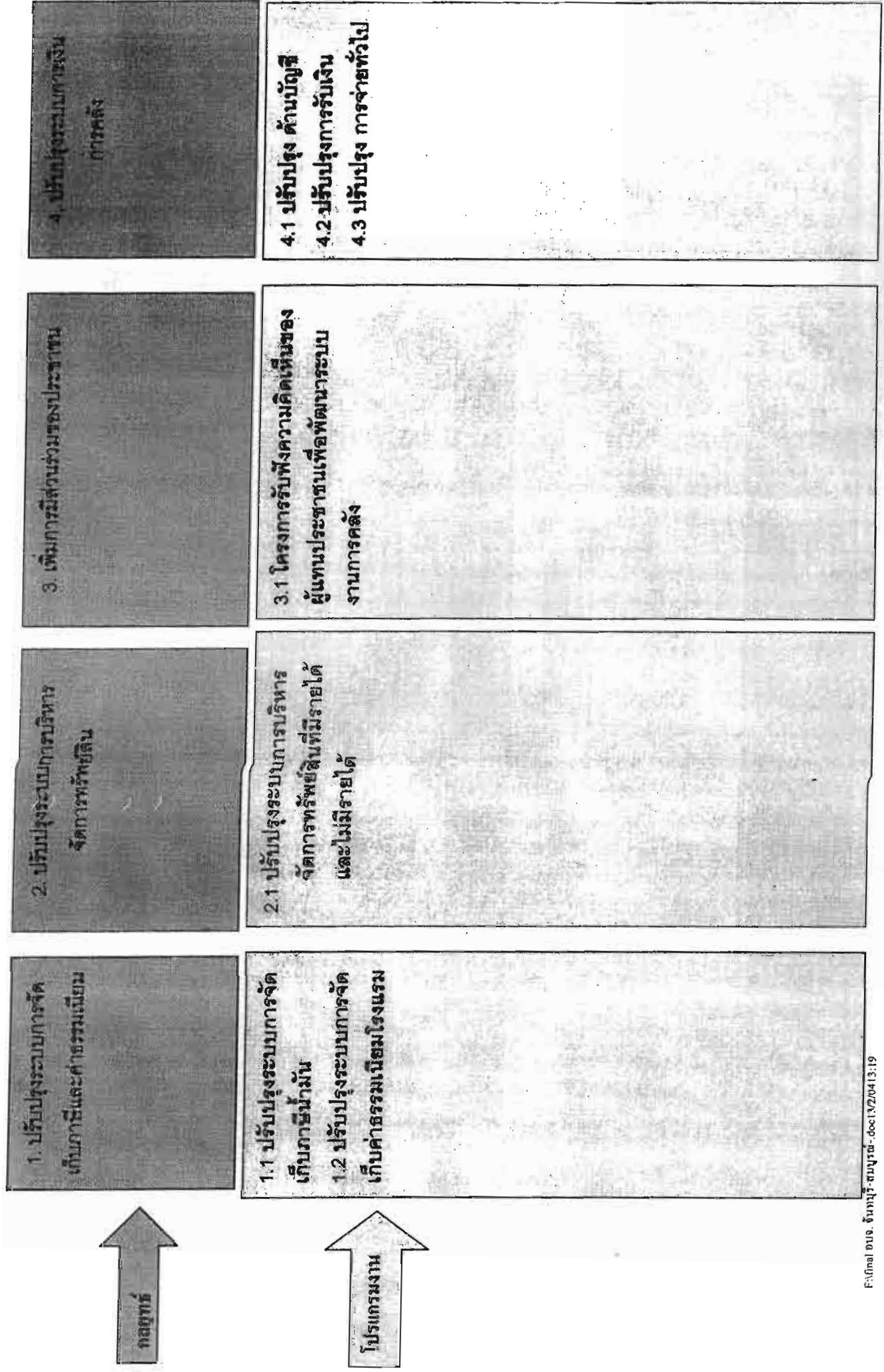
กิจกรรม		คค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมษ.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	หมายเหตุ
1. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย จำนวนการยืม และคู่หูยืม 2. ยืมหรือทักทายกันให้กัน วันละอย่างน้อย 4 ครั้ง เป็นเวลา 3 เดือน รวม $4 * 20 * 3 = 240$ ครั้ง 3. คู่หูยืม บันทึกการยืมหรือทักทายของกันและกัน พร้อมอธิบายการยืมหรือทักทายในแต่ละครั้งมีลักษณะอย่างไร														

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงาน

วิสัยทัศน์	ภารกิจ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	วัตถุประสงค์	กลยุทธ์	โปรแกรมงาน	งบประมาณ
มีระบบงานคลังที่มีประสิทธิภาพ เชื่อมต่อการทำงาน	วิเคราะห์ประเมินผล และพัฒนาระบบงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน	บุคลากรของ อบจ. ให้ ความร่วมมืออย่างจริงจัง โดยยอมรับปัญหา อุปสรรคและการปรับปรุง ระบบงาน	วัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ งานด้านการคลัง	ระบบงานรายได้มี ความรวดเร็วขึ้นร้อยละ 10 จากระบบเดิม	1. ปรับปรุงระบบ การจัดเก็บภาษี และ ค่าธรรมเนียม 2. ปรับปรุงระบบ การบริหารจัดการ ทรัพย์สิน	0

วิสัยทัศน์	ภารกิจ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โปรแกรมงาน	งบประมาณ
					3. เพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน 4. ปรับปรุงระบบระบบบัญชี การเงินการคลัง	3.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้นทนระบบงานการคลัง 4.1 ตรวจสอบต้นบัญชี 4.2 ตรวจสอบการรับเงิน 4.3 ตรวจสอบการจ่ายทั่วไป	





กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม
โปรแกรมงาน 1.1 ปรับปรุงระบบการจัดเก็บภาษีน้ำมัน
แผนปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
1. จัดทำแผนภูมิขั้นตอนการปฏิบัติงาน และกำหนดตัวผู้รับผิดชอบในทุกขั้นตอน													ดำเนินการแล้ว
2. รวบรวมระเบียบและข้อกำหนดหมาย และให้ผู้ปฏิบัติงานให้เข้าใจ													กำลังดำเนินการ
3. กำหนดระยะเวลาในการให้บริการ ในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้ผู้ชำระภาษีทราบ													กำลังดำเนินการ
4. ส่งเจ้าหน้าที่เดินสำรวจข้อมูลประกอบ ให้ครอบคลุมทั้งจังหวัด ประสานข้อมูล กับหน่วยงานที่จัดเก็บให้เพื่อตรวจสอบว่า มีผู้ประกอบการรายใหม่เกิดขึ้นหรือไม่ บันทึกข้อมูลไว้ในคอมพิวเตอร์													
5. จัดทำแผนที่ภาษีโดยสังเขป แบ่งกลุ่ม ผู้ชำระภาษีเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ (ประมาณการภาษี)													
- แบ่งตามขนาดภาษีมูลค่าเพิ่ม													
- แบ่งตามขนาดภาษีน้ำมันที่ชำระกรมสรรพลา													
मित													

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม
โปรแกรมงาน 1.1 ปรับปรุงระบบการจัดเก็บภาษีน้ำมัน (ต่อ)
แผนปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา											หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ก.ย.47	
6. ขอข้อมูลจากกรมสรรพสามิต												
7. ขอข้อมูลเพิ่มเติมของแต่ละผู้ประกอบการในพื้นที่												
8. ประเมินผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบ												
จัดเก็บในเดือนที่ผ่านมา กับประมาณการ												
9. สรุปปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข												
แยกเป็นรายภาษี เสนอผู้บริหาร												

แผนปฏิบัติงาน

[illegible]

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม
โปรแกรมงาน 1.2 ปรับปรุงระบบการจัดเก็บค่าธรรมเนียมโรงพยาบาล (ต่อ)
แผนปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา											หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ก.ย.47	
6. จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของผู้ ต้องชำระภาษีเพื่อปรับปรุงระบบงาน												
7. วิเคราะห์แผนภูมิการปฏิบัติงานเพื่อลด ขั้นตอนการปฏิบัติงาน												
8. ลดขั้นตอนและค่าใช้จ่ายในการชำระ ค่าธรรมเนียม												
9. ลดระยะเวลาในการรับชำระค่าธรรมเนียม ใช้วิธี แยกใบเสร็จรับเงินใช้เฉพาะแต่ละ ประเภท ประทับตรายางแบบสำเร็จรูป แทนการเขียนด้วยปากกา												
10. ประเมินผลการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบ ผลการจัดเก็บในเดือนที่ผ่านมาแต่ละเดือน												
11. สรุปปัญหาอุปสรรค และแนวทางแก้ไข เสนอผู้บริหาร												

[illegible]

กลยุทธ์ที่ 3 การเพิ่มการมีส่วนร่วมของประชาชน
โปรแกรมงาน 3.1 รับฟังความคิดเห็นของผู้แทนประชาชนเพื่อพัฒนาระบบงานการคลัง
แผนปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา											หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ก.ย.47	
1. เชิญประชาชนผู้นำในพื้นที่ดำเนินการ ก่อสร้างสาธารณูปโภคเข้าร่วมในขบวนการ จัดซื้อ - จัดจ้าง 2. กำหนดให้มีผู้แทนของผู้ประกอบการ ที่ต้องชำระภาษี / ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า 3. เชิญผู้แทนของผู้ต้องชำระภาษี / ค่า ธรรมเนียม และค่าเข้าร่วมประชุมในการ กำหนดแนวทางการจัดเก็บ												

โปรแกรมงาน 4.1 การตรวจสอบด้านบัญชี (งานประจำ) (ต่อ)

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
- รายงานเงินคงเหลือประจำวัน ใบสำคัญจ่าย ใบยืมพร้อมหลักฐานการจ่าย ให้งานบัญชี - สำเนาใบสำคัญรับ สำเนาใบสำคัญจ่าย ให้งานงบประมาณ 6. จัดทำงบพิสูจน์ยอดเงินฝากธนาคาร - ตรวจสอบการรับ - จ่ายเงินกับ Statement ของธนาคารเพื่อสอบยืนยันยอดกับงานบัญชี 7. จัดทำประมาณการกระแสเงินสดกับ ฝากธนาคารที่ครบกำหนด 8. เปรียบเทียบอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก- ธนาคาร 9. ขออนุมัตินำเงินฝากธนาคารที่ให้ ประโยชน์สูงสุด													

กลยุทธ์ที่ 4 การตรวจสอบระบบการเงินการคลัง (งานประจำ)
โปรแกรมงาน 4.2 การตรวจสอบการรับเงิน (งานประจำ)
แผนปฏิบัติงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ต.ค.47	ก.ย.47	
1. เบิกใบเสร็จรับเงินจากงานพัสดุ													
2. บันทึกค่านใบเสร็จรับเงินในทะเบียนคุมการใช้จ่ายเสร็จรับเงิน													
3. รับเงินทุกประเภทจากหน่วยงานภายในและภายนอก และออกไปเสร็จรับเงิน													
4. สรุปใบสำคัญรับประจำวัน													
- ส่งใบสำคัญรับและสำเนาใบเสร็จรับเงินให้งานบัญชี													
- ส่งใบสำคัญรับให้งานงบประมาณ													
5. นำเงินสดฝากธนาคารและนำเงินสดเหลือให้กรรมการตรวจนับ													
- ส่งสำเนาใบนำฝากให้งานบัญชี													
6. บันทึกใบสำคัญรับในทะเบียนคุมเงินรับ													
7. จัดทำรายงานการรับเงิน													
8. เสนอรายงานการรับเงินให้หัวหน้าการเงิน													

กลยุทธ์ที่ 4 การตรวจสอบระบบการเงินการคลัง (งานประจำ)
โปรแกรมงาน 4.3 การตรวจสอบการจ่ายเงินทั่วไป (งานประจำ)
แผนปฏิบัติงาน

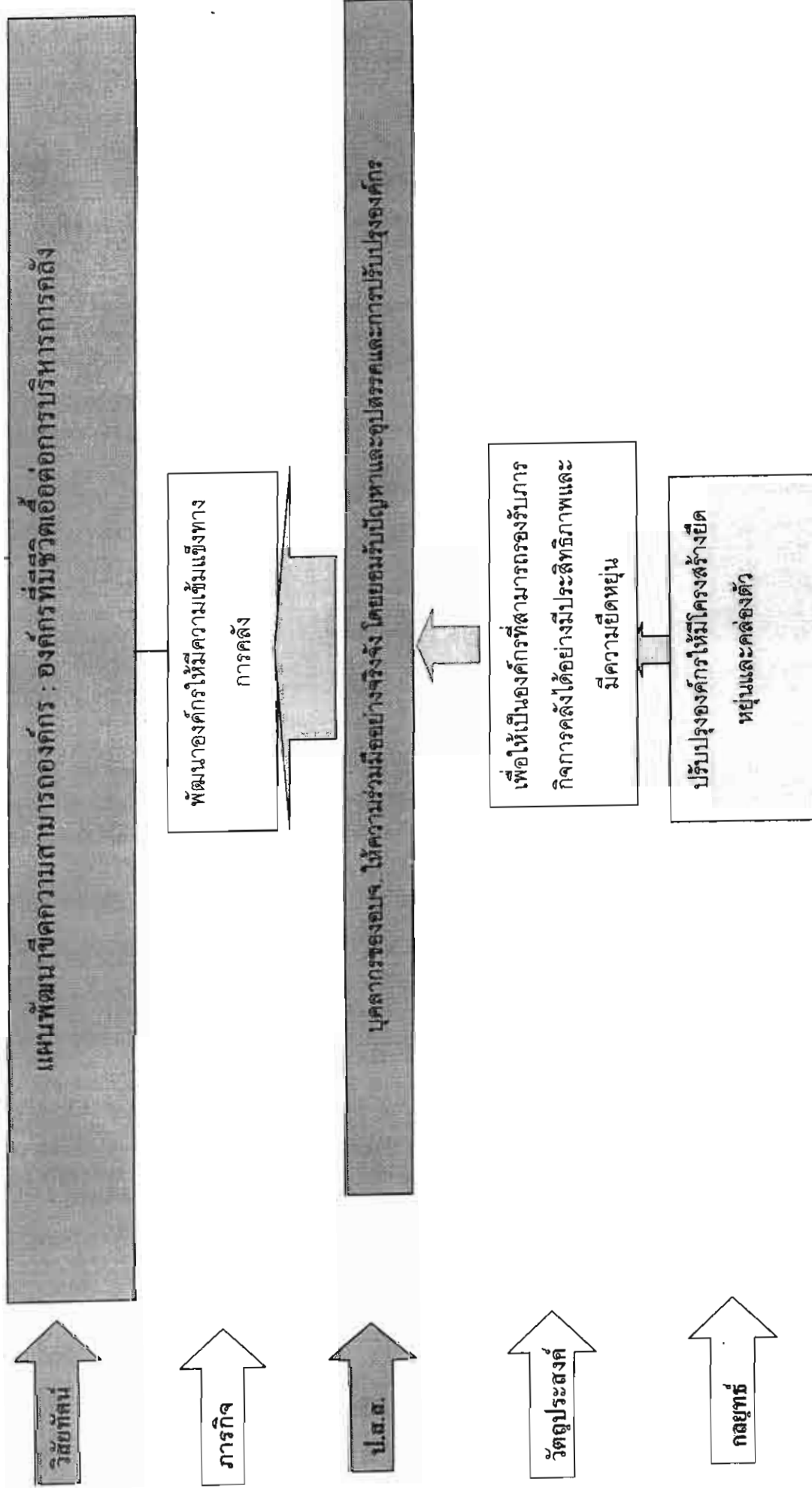
กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47		
1. รับเอกสารพร้อมหลักฐานการเบิกจ่าย จากงานพัสดุ , งานงบประมาณ งานเงินสด ย่อยในทะเบียนรับ													
2. ตรวจสอบเอกสารการเบิกจ่ายให้ครบถ้วน ถูกต้องตามระเบียบ													
3. ทำใบสำคัญจ่ายตามเอกสารการเบิกจ่าย ที่ตรวจสอบแล้ว													
4. ขออนุมัติใบสำคัญจ่ายพร้อมเอกสาร การเบิกจ่ายที่ตรวจสอบแล้วต่อผู้มีอำนาจ													
5. บันทึกใบสำคัญจ่ายในทะเบียนคุม- เงินจ่าย													
6. ส่งใบสำคัญจ่ายพร้อมเอกสารการเบิก- จ่ายที่อนุมัติแล้วให้งานการเงินจ่ายใน ทะเบียนรับ													
7. รับใบสำคัญจ่ายที่ได้รับอนุมัติแล้วจาก งานการตรวจจ่าย													
8. ตรวจสอบเงินฝากธนาคารเพื่อส่งจ่าย ในทะเบียนคุมเงินฝากธนาคาร													

โปรแกรมงาน 4.3 การตรวจการจ่ายทั่วไป (งานประจำ) (ต่อ)

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
9. แยกเอกสารตามประเภทธนาคารที่ตรวจ สอบยอดเงินแล้ว													
10. เขียนเช็คส่งจ่ายตามธนาคารที่ตรวจ- สอบแล้วตามใบสำคัญจ่ายหรือใบยืมที่ อนุมัติโดยจำนวนเงินที่หักภาษี ณ ที่จ่าย													
11. เสนอขออนุมัติจ่ายเช็คต่อผู้มีอำนาจ โดยการลงนามให้ครบถ้วนตามระเบียบ													
12. จ่ายเช็คและใบรับรองหักภาษี ณ ที่จ่าย โดยแยกตามทะเบียนคนเงินฝากธนาคาร - ส่งใบสำคัญจ่ายที่จ่ายเช็คแล้วให้งาน งบประมาณ													
- ส่งใบสำคัญจ่ายและเอกสารการจ่าย ให้งานบัญชี													
13. จัดทำรายงานการจ่ายเงิน													

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านองค์กร

วิสัยทัศน์	ภารกิจ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการงาน	งบประมาณ
องค์กรที่มีชีวิตเอื้อต่อการบริหารการคลัง	พัฒนานาองค์กรให้มีความเข้มแข็งทางการคลัง	1. บุคลากรต้องให้ความร่วมมือ	เพื่อให้เป็นองค์กรที่สามารถรองรับภารกิจ การคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพและความยืดหยุ่น	บุคลากรที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนหน้าที่หรือปฏิบัติได้ 2 ระบบงานไม่น้อยกว่า 3 คน	ปรับปรุงองค์กรให้มีโครงสร้างยืดหยุ่นและคล่องตัว	1. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรภายในตามกลุ่มภารกิจ 2. ลดความกระด้างของการแบ่งฝ่ายด้วยการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน 3. ลดสายการบังคับบัญชาด้วยการมอบอำนาจ ณ จุดปฏิบัติงาน	0 -

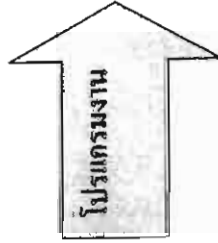




ปรับปรุงองค์การใหม่โครงสร้าง
ยืดหยุ่นและคล่องตัว



1. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การภายใน
ตามกลุ่มภารกิจ
2. ลดความกระด้างของการแบ่งฝ่าย
ด้วยการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน
3. ลดสายการบังคับบัญชาด้วยการมอบ
อำนาจ



1.3 แต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มงานรับผิดชอบ

กิจกรรม	ระยะเวลา											หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ก.ย.47	
-กำหนดหัวหน้าผู้รับผิดชอบ												
กลุ่มงาน												
-จัดทำคำสั่งเพื่อขอแต่งตั้ง												
หัวหน้ากลุ่มงาน และกำหนดหน้าที่												
ความรับผิดชอบ												คุณสมบัติ รับผิดชอบ

1.4 ประชุมเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ตามกลุ่มงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ด.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
- จัดประชุมกลุ่มงาน เพื่อกำหนด													
ยุทธศาสตร์ของกลุ่มงาน													
1. กลุ่มงานการเงินและบัญชี													
2. กลุ่มงานพัสดุและทรัพย์สิน													
3. กลุ่มงานเร่งรัดและจัดเก็บรายได้													
-สรุปยุทธศาสตร์และแผนงานแต่ละกลุ่มงาน													
-ปฏิบัติตามยุทธศาสตร์													
-สรุปผลการปฏิบัติพร้อมข้อเสนอในการปรับปรุง													
													คุณสมบัติ รับผิดชอบ

กลยุทธ์ 1 ปรับปรุงองค์กรให้มีโครงสร้างยืดหยุ่นและคล่องตัว

โปรแกรม 2 ลดความกระด้างของการแบ่งฝ่ายด้วยการปรับเปลี่ยนหน่วยงาน

แผนปฏิบัติ

2.1 สับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานของเจ้าหน้าที่

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
- กำหนดกลุ่มงานที่สับเปลี่ยนงานได้													
- กำหนดเจ้าหน้าที่และ													
กลุ่มงานที่จะทำการสับเปลี่ยน													
หมุนเวียนโดยจัดลำดับเพื่อไม่ให้งาน													
หยุดชะงัก													
- จับคู่เจ้าหน้าที่ให้แลกเปลี่ยนหมุน													
เวียนงาน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้													
เดือนละ 1 ครั้ง เป็นเวลา 3 เดือน													
รวม 3 ครั้ง จำนวน 3 คน													
- ทดลองปฏิบัติ 3 เดือน													
- รายงานผลการปฏิบัติ ปัญหา													
อุปสรรคและข้อเสนอแนะ													
เพื่อปรับปรุง													
													คุณพนิตธิดาและคุณสุมาลี

กลยุทธ์ 1 ปรับปรุงองค์การให้มีโครงสร้างยืดหยุ่นและคล่องตัว
โปรแกรม 3 ลดสายการบังคับบัญชาด้วยการมอบอำนาจ
แผนปฏิบัติ

3.1 วิเคราะห์ระบบงานในเชิงสายการบังคับบัญชา

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
-จัดทำผังระบบงานตามโครงสร้าง				*									
สายการบังคับบัญชา													
-วิเคราะห์ระบบงานที่จำเป็น													
ในเชิงการบังคับบัญชา													
-รายงานผลการวิเคราะห์													คุณพนิตริดาและคุณสมชาติ

3.2 ศึกษาความจำเป็นของสายการบินที่จำเป็นต้อง

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
-ศึกษาความจำเป็นและความ													
สำคัญของการบังคับบัญชา													
ที่มีต่องานนั้นๆ													
-จัดลำดับความจำเป็นหรือ													
ความสำคัญที่ต้องมีในแต่ละงาน													
-รายงานผลการศึกษา													คุณสมบัติ

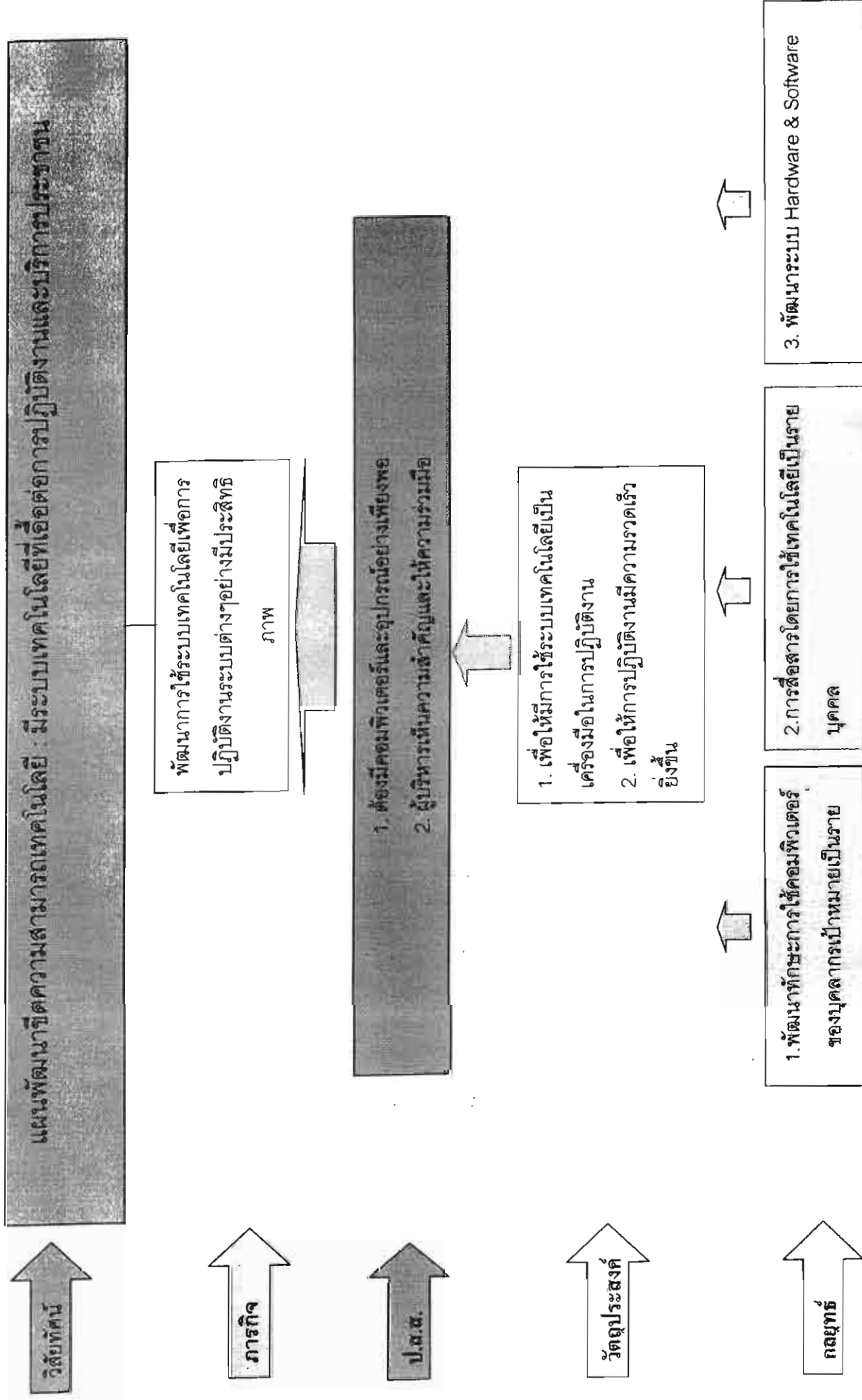
3.3 เสนอผลสลายการบังคับบัญชาที่ไม่จำเป็น และให้มีการมอบอำนาจพร้อมระบุความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

กิจกรรม	ระยะเวลา												หมายเหตุ
	ต.ค.46	พ.ย.46	ธ.ค.46	ม.ค.47	ก.พ.47	มี.ค.47	เม.ย.47	พ.ค.47	มิ.ย.47	ก.ค.47	ส.ค.47	ก.ย.47	
-เสนอผลสลายการบังคับบัญชา													
ที่ไม่จำเป็น													
-กำหนดผู้รับผิดชอบการปฏิบัติ													
งานและผู้ปฏิบัติงานแทนให้ชัดเจน													
เน้นให้การตัดสินใจอยู่ที่จุดปฏิบัติงาน													
และนำเสนอผู้บริหาร													
													คุณสมบัติ

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี

วิสัยทัศน์	ภารกิจ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โปรแกรมงาน	งบประมาณ
มีระบบเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและ บริการประชาชน	พัฒนาการใช้ระบบ เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติ งานระบบต่าง ๆ อย่างมี ประสิทธิภาพ	1. ต้องมีคอมพิวเตอร์และ อุปกรณ์อย่างเพียงพอ 2. ผู้บริหารต้องเห็นความ สำคัญและให้ความ ร่วมมือ	1. เพื่อให้มีการใช้ระบบ เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ในการปฏิบัติงาน 2. เพื่อให้การปฏิบัติ งานมีความรวดเร็ว ยิ่งขึ้น	1. จำนวนโปรแกรมที่ สามารถใช้งานได้เพิ่มขึ้น/ ทักษะที่สามารถใช้ โปรแกรมได้เพิ่มขึ้น 2. จำนวนครั้งที่ใช้อีเมล 3. จำนวนครั้งที่ค้นหาทาง website	1. พัฒนาทักษะการใช้ คอมพิวเตอร์ของ บุคลากรเป้าหมาย เป็นรายบุคคล	1.1 พัฒนาทักษะ การใช้ Microsoft Word 1.2 พัฒนาทักษะ การใช้ Microsoft Excel 1.3 พัฒนาทักษะ การใช้ Power Point 1.4 พัฒนาทักษะ การใช้ Microsoft Assess 1.5 พัฒนาทักษะ การใช้โปรแกรม บัญชี (EasyAcc)	

วิสัยทัศน์	ภารกิจ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	วัตถุประสงค์	กลยุทธ์	โปรแกรมงาน	งบประมาณ
				2. พัฒนาการสื่อสารโดย การใช้เทคโนโลยี	2.1 พัฒนาระบบ การสื่อสารด้วย ระบบ Internet และ E-mail	
				3. พัฒนาระบบ Hardware และ Software	3.1 ที่ปรึกษาการ พัฒนาระบบ Hardware & Software	





1. พัฒนาศักยภาพการใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากร
เป้าหมายเป็นรายบุคคล

2. พัฒนาการสื่อสารโดยการใช้เทคโนโลยี
เป็นรายบุคคล

3. พัฒนาระบบ Hardware & Software



1.1 พัฒนาศักยภาพการใช้ Microsoft Word
1.2 พัฒนาศักยภาพการใช้ Microsoft Excel
1.3 พัฒนาศักยภาพการใช้ Microsoft Power point
1.4 พัฒนาศักยภาพการใช้ Internet Explorer



2.1 พัฒนาระบบการสื่อสารด้วยระบบ Internet และ E-mail



3.1 ที่ปรึกษาการพัฒนา
Hardware & Software

กลยุทธ์ 1 พัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากรเป้าหมายเป็นรายบุคคล
โปรแกรมงาน 1.1 การพัฒนาบุคลากรในการใช้โปรแกรม Microsoft Word
แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	ก.พ.		มิ.ค.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-28
1. แนะนำการใช้โปรแกรม Microsoft Word				
2. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เรื่อง การใช้โปรแกรมสำหรับงานพิมพ์ทั่วไป				
3. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เรื่อง การใช้โปรแกรมสำหรับการพิมพ์หนังสือราชการ และแบบฟอร์มต่างๆสำหรับสำนักงาน				
4. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 เรื่อง การใช้โปรแกรมสำหรับงานพิมพ์ที่มีความซับซ้อน อาทิ การจัดรูปแบบของเอกสารของหนังสือและสื่อต่างๆ				
5. การประเมินผลการปฏิบัติการ				

กลยุทธ์ 1 พัฒนาศักยภาพการใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากรเป้าหมายเป็นรายบุคคล
โปรแกรมงาน 1.2 การพัฒนาบุคลากรในการใช้โปรแกรม Microsoft Excel
แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	ก.พ.			มี.ค.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-28	
1. แนะนำการใช้โปรแกรม Microsoft Excel					
2. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ สำหรับการประมวลผลและจัดเก็บข้อมูล					
3. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ สำหรับการนำเสนอในรูปแบบต่างๆ อาทิ การทำกราฟและแผนภูมิต่างๆ					
4. การประเมินผลการปฏิบัติการ					

กลยุทธ์ 1 พัฒนาศักยภาพคอมพิวเตอร์ของบุคลากรเป้าหมายเป็นรายบุคคล
 โปรแกรมงาน 1.3 การพัฒนาบุคลากรในการใช้โปรแกรม Microsoft Power Point
 แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	ก.พ.		มี.ค.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-28
1. แนะนำการใช้โปรแกรม Microsoft Powerpoint				
2. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ สำหรับการประชุมทั่วไป				
3. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ สำหรับการนำเสนอที่เป็นทางการ และเทคนิคการนำเสนอ อาทิ การใช้สี การใช้ฉากหลัง และการใช้อักษรพิเศษ				
4. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ สำหรับการจัดทำเอกสารประกอบ การสัมมนาและ เทคนิค Animation				
5. การประเมินผลการปฏิบัติการ				

กลยุทธ์ 1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากรเป้าหมายเป็นรายบุคคล
โปรแกรมงาน 1.4 การพัฒนาบุคลากรในการใช้โปรแกรม Microsoft Access
แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	มี.ค.		เม.ย.		พ.ค.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-28	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-30
1. แนะนำการใช้โปรแกรม Microsoft Access						
2. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เรื่องการจัดเก็บข้อมูลในตาราง และแนะนำการออกแบบฐานข้อมูลอย่างง่าย อาทิ การกรอกรหัสข้อมูล และแก้ไข						
3. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เรื่องการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตาราง						
4. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เรื่องการประมวลผลและจัดทำฐานข้อมูลสำรอง						
5. การประเมินผลการปฏิบัติการ						

กลยุทธ์ 1 พัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ของบุคลากรเป้าหมายเป็นรายบุคคล
โปรแกรมงาน 1.5 การพัฒนาบุคลากรในการใช้โปรแกรม โปรแกรมบัญชี (EasyAcc)

แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	มี.ค.		เม.ย.		พ.ค.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-28	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-30
1. แนะนำการใช้โปรแกรม EasyAcc						
2. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เรื่องผังบัญชีและการใช้โปรแกรมฯ						
3. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เรื่องการจัดทำงบการเงินเบื้องต้น						
4. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 3 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เรื่องการจัดทำงบการเงินของ อปท.						
5. การประเมินผลการปฏิบัติการ						

กลยุทธ์ 1 พัฒนาศักยภาพคอมพิวเตอร์ของบุคลากรเป้าหมายเป็นรายบุคคล
โปรแกรมงาน 1.5 การพัฒนาบุคลากรในการใช้โปรแกรม โปรแกรมบัญชี (EasyAcc)
แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	มีค.			เมษ.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-30	
1. แนะนำการใช้โปรแกรม Internet Explorer 5.5					
2. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เบื้องต้น					
3. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ ในการค้นหาข้อมูลต่างๆ และแนะนำ Website สำหรับการค้นหา					
4. การประเมินผลการปฏิบัติการ					

กลยุทธ์ 2 พัฒนาการสื่อสารด้วยเทคโนโลยี
โปรแกรมงาน 2.1 พัฒนาระบบการสื่อสารด้วยระบบ Internet และ Email
แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	ม.ค.		เม.ษ.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-30
1. แนะนำการใช้ระบบ Internet และ email เบื้องต้น				
2. แนะนำการใช้ โปรแกรม Internet Explorer 5.5				
2. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 1 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ เบื้องต้น				
3. ประชุมปฏิบัติการครั้งที่ 2 เรื่อง การใช้โปรแกรมฯ ในการค้นหาข้อมูลต่างๆ และแนะนำ Website สำหรับการค้นหา				
4. การประเมินผลการปฏิบัติการ				

กลยุทธ์ 3 พัฒนาระบบ Hardware และ Software
โปรแกรมงาน 2.1 ที่ปรึกษาการพัฒนา ระบบ Hardware และ Software
แผนปฏิบัติการ

รายละเอียด	มีค.		เมษ.	
	วันที่ 1-15	วันที่ 16-31	วันที่ 1-15	วันที่ 16-30
1. แนะนำระบบ Infrastructure ของระบบ Internet				
2. ให้คำปรึกษาการติดตั้งระบบ และการรองรับระบบ Internet				
3. ให้คำปรึกษาการพัฒนา ระบบ Hardware และ Software				

ค. รายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติการทางการคลังและแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง

ความก้าวหน้าของการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติการทางการคลัง

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทางการคลัง จากการที่นักวิจัยไปเยี่ยมเยียนและ พูดคุยกับ เจ้าหน้าที่กองคลังเป็นระยะๆ เพื่อติดตามการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการทางการคลัง และเพื่อปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการทางการคลังให้ปฏิบัติได้จริงมากยิ่งขึ้น พบว่า

- กองคลังได้สำรวจข้อมูลภาษีน้ำมัน ภาษียาสูบ และค่าธรรมเนียมโรงแรมใน ปีงบประมาณ 2546 เพื่อเตรียมการให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันมากที่สุด และตรวจสอบความถูกต้อง โดยแยกออกเป็นรายอำเภอ และแสดงมูลค่าภาษีและค่าธรรมเนียมที่จัดเก็บได้ในแต่ละเดือน และแต่ละรายผู้มีหน้าที่เสียภาษี เพื่อจะได้นำไปวิเคราะห์หาความเสี่ยงของรายได้ดังกล่าวต่อไป ปัญหาที่ประสบคือ ปัญหาทางการเมือง ปัญหาของผู้ประกอบการไม่ยอมจะเสียภาษีให้ถูกต้อง ครบถ้วน ปัญหาเรื่องอำนาจเจ้าหน้าที่สำหรับการหารายได้เพิ่มจากภาษีหรือจะสวนทางกับนโยบายรณรงค์ไม่สูบบุหรี่

- กองคลังจะทำหนังสือไปสำนักงานสรรพสามิตพื้นที่เพื่อขอข้อมูล จำนวนปริมาณน้ำมัน และภาษีน้ำมันของอบจ. และปริมาณยาสูบและภาษียาสูบของอบจ. ย้อนหลัง 3 ปี เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบที่รับจริงต่อไป

- กองคลังได้สำรวจและจัดทำรหัสทะเบียนทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบันมากขึ้น โดยการนำข้อมูลจากสำนักปลัดฯ มาลงคอมพิวเตอร์ แต่ประสบปัญหาว่าข้อมูลมีจำนวนมาก ทำให้การสำรวจเป็นไปอย่างล่าช้า นอกจากนี้ยังได้สำรวจยอดผู้ค้างชำระค่าเช่าทรัพย์สินปี 2546 มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 38 ราย เป็นเงินรวม 200,200 บาท ซึ่งจะได้เร่งรัดติดตามหนี้จำนวนต่อไป

- การก่อสร้างลานค้าชุมชน เริ่มดำเนินการไปแล้ว แต่เกิดความล่าช้าในการก่อสร้าง คาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนมีนาคม 2547

- การจัดทำแผนปฏิบัติการและงบประมาณให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน ขณะนี้กำลังคำนวณทางงบประมาณในแต่ละโปรแกรมและกิจกรรมให้ชัดเจน เพราะการตั้งงบประมาณแต่แรกไม่ได้ทำแยกไว้ให้ชัดเจน และมีหลายกิจกรรมเพิ่งมีการจัดให้ดำเนินการเมื่อมีการเข้าร่วมกับโครงการวิจัย

- การปรับปรุงระบบการรับ-จ่ายเงินให้รวดเร็วและคล่องตัว พบว่า กองคลังเริ่มดำเนินการวิเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานในระบบการคลัง อันได้แก่ การรับเงิน การจ่ายเงิน การทำบัญชี ฯ และจัดทำแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานดังกล่าว พร้อมทั้งได้ประชุมหารือเพื่อปรับปรุงระบบงานให้ใช้เวลาสั้นลง และคล่องตัวยิ่งขึ้น อาทิ การรับเงินใช้เวลา 3 นาทีจากเดิม 5 นาที การจ่ายเงินใช้เวลา 6 วัน 2 ชั่วโมง กว่า จากเดิม 10 วัน อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์ระบบงาน พบว่าจะสามารถลดเวลาการดำเนินการและทำ

ให้คลองตัวได้อีกหากผู้บริหารมอบอำนาจลงมาที่จุดปฏิบัติ ซึ่งต้องรอการเลือกตั้งให้แล้วเสร็จในเดือน มีนาคม 2547

- การสร้างความเข้าใจกับประชาชน ได้ดำเนินการจัดทำวารสาร อบจ. จึงแจกให้ประชาชนปีละ 3 ครั้ง แสดงผลงานของ อบจ. ปีละ 1 ครั้ง ประกาศงบประมาณ และรายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2546 และติดป้ายประชาสัมพันธ์งาน อบจ. งานส่วนใหญ่ที่ดำเนินการไปแล้วจะเป็นงานที่อบจ. ได้ตั้งงบประมาณไว้แล้ว แต่ได้เสนอทำกิจกรรมอื่นๆ เพื่อสร้างความเข้าใจกับประชาชนอีก ซึ่งไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้ ได้แก่ การจัดทำแผ่นพับแสดงขั้นตอนการรับบริการการคลัง ซึ่งต้องรอผู้บริหารชุดใหม่

ความก้าวหน้าของการปฏิบัติการตามแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง

1. การพัฒนาขีดความสามารถด้านบุคลากร

- ในเบื้องต้นนักวิจัยได้สอนให้เจ้าหน้าที่กองคลัง 2 คน สามารถเข้าระบบ Internet ได้ ก่อน (ยังไม่ได้มีการฝึกอบรมเป็นทางการให้) โดยการ Dial Up และสามารถส่งและรับ Email ได้ ซึ่งก่อนหน้านี้เจ้าหน้าที่กองคลังไม่สามารถดำเนินการดังกล่าวได้ เพื่ออนาคตจะได้รับและส่ง Email เกี่ยวกับงานวิจัยได้ผ่านระบบ Internet กับเจ้าหน้าที่กองคลัง และจะได้ให้เจ้าหน้าที่ดังกล่าวขยายผลงานด้วยการสอนการเข้าระบบ Internet และ email แก่เพื่อนร่วมงานต่อไป ซึ่งเจ้าหน้าที่กลุ่มเป้าหมายทุกคนจะต้องสามารถสื่อสารผ่านระบบ Internet ได้

- นักวิจัยได้ออกแบบสำรวจและวางแผนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรเป็น รายบุคคล โดยได้สอบถามลักษณะงานที่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายดำเนินการอยู่ และสำรวจคุณลักษณะ ทักษะ ความสามารถ รวมทั้งความต้องการฝึกทักษะใดเพิ่มเติม พบว่าเจ้าหน้าที่กองคลัง (ไม่รวมลูกจ้าง) มีอัตรารวม 19 คน มีอายุเฉลี่ย 38 ปี ส่วนใหญ่มีคุณวุฒิปริญญาตรี และนำมาวิเคราะห์จัดแผนการพัฒนาขีดความสามารถของแต่ละบุคคล พบว่า เจ้าหน้าที่กองคลังที่อยู่ในกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จะไม่ค่อยคุ้นเคยกับการใช้คอมพิวเตอร์ จึงมีความจำเป็นและต้องการฝึกทักษะคอมพิวเตอร์ นอกจากนั้นบุคลากรยังรู้สึกว่ตนยังขาดทักษะการพูด และการนำเสนอต่อสาธารณะ

- การพูดคุยข่าวสารเพื่อเปิดโลกทัศน์ และขยายกรอบความคิดของบุคลากรกองคลัง จำนวน 5 คนได้ดำเนินการไปแล้ว 3 ครั้ง ตั้งแต่กลางเดือนมกราคม 2547 โดยกำหนดให้พูดคุยกันตอนเที่ยงหลังอาหารวันพุธของทุกสัปดาห์ แต่ละคนจัดแบ่งหัวข้อในการหาข่าวมาพูดคุยให้เพื่อนฟัง และสอบถามข้อข้องใจ ได้แก่ ข่าวการเงินการคลัง ข่าวสังคมการเมือง ข่าวทั่วไป ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความเข้าใจข่าวสารทันโลกมากขึ้น ข่าวที่เป็นที่สนใจตอนนี้ได้แก่ ไข้หวัดนก ทั้งนี้ นักวิจัยได้ไปเข้าร่วมการพูดคุยข่าวสาร 1 ครั้ง

2. การพัฒนาขีดความสามารถด้านองค์กร

การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ได้ดำเนินการโดยการสำรวจโครงสร้างองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งมี 4 ฝ่าย ได้แก่ การเงิน บัญชี พัสดุและทรัพย์สิน และเร่งรัดจัดเก็บรายได้ และจัดกลุ่มออกเป็นกลุ่มภารกิจเพื่อให้เกิดยุทธศาสตร์การทำงานที่ชัดเจน 3 กลุ่ม ได้แก่ การเงินและบัญชี พัสดุและทรัพย์สิน และเร่งรัดจัดเก็บรายได้ และในขั้นต่อไปจะได้วิเคราะห์งานในแต่ละกลุ่มภารกิจเพื่อจัดคูปบุคลากรและการสับเปลี่ยนบุคลากรเพื่อให้เกิดการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่ระหว่างฝ่าย ภายในกลุ่มภารกิจได้ส่วนการลดสายงานการบังคับบัญชา พบว่าสามารถลดได้ในบางภารกิจ แต่ไม่ใช่ในโครงสร้างเพราะโครงสร้างองค์กรที่เป็นอยู่ค่อนข้างเป็นแนวราบอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามการลดสายการบังคับบัญชาจะทำได้โดยการมอบอำนาจซึ่งต้องรอผู้บริหารชุดใหม่เข้ามาดำเนินการต่อไป

3. การพัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงาน

การพัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงานที่ดำเนินการไปจะเน้นในด้านการสำรวจข้อมูลให้เป็นปัจจุบันในด้านรายได้ การจัดทำแผนที่ภาษี อันได้แก่ ภาษี ค่าธรรมเนียมและทรัพย์สิน ปัญหาที่ประสบคือ ข้อมูลมีจำนวนมากที่ยังไม่ได้รวบรวมและจัดลงในคอมพิวเตอร์ การดำเนินการพัฒนาขีดความสามารถในระบบอื่นๆ เริ่มดำเนินการเพียงการจัดทำขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งจะได้วิเคราะห์และจัดระบบต่อไป

4. การพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี

การพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี ได้ดำเนินการสำรวจความต้องการ ความจำเป็น และออกแบบวางระบบการพัฒนาศูนย์ข้อมูลเป็นรายบุคคลแล้ว การสอนงานที่ดำเนินการไปแล้วมีเพียงสอนการเข้าระบบ Internet และ email สำหรับการฝึกอบรมความรู้คอมพิวเตอร์ได้วางไว้ว่าจะมีการอบรมที่เทศบาลนครระยอง เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านสถานที่ และคอมพิวเตอร์ที่จะฝึกหัดที่อบจ. จันทบุรี นอกจากนี้ยังได้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดทำระบบ LAN ของอบจ.จันทบุรีเพื่อรองรับการจัดทำระบบ Internet และระบบ Intranet ภายในสำนักงาน อบจ. ที่จะเริ่มดำเนินการในเดือนเมษายน 2547 ทั้งนี้งาน Software และ Hardware มิได้อยู่ที่องค์กร แต่อยู่ที่สำนักแผนฯ จึงดำเนินการในรูปของที่ปรึกษา ปัญหาที่ประสบคือ จำนวนคอมพิวเตอร์มีจำนวนจำกัด จำนวนเจ้าหน้าที่ที่คุ้นเคยกับการใช้คอมพิวเตอร์มีน้อยมาก มีสายโทรศัพท์ที่สามารถต่อ internet ได้เพียงสายเดียว ทำให้ไม่สามารถส่งรับ email ได้คล่องตัว ในเดือนเมษายน 2547 หากระบบ LAN ติดตั้งแล้ว น่าจะทำให้เจ้าหน้าที่ที่สามารถต่อ internet ได้คล่องตัวยิ่งขึ้น

**รายงานความก้าวหน้า
แผนปฏิบัติการทางการคลัง และแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง
และรายงานการปฏิบัติตามแผน
ของ เทศบาลนครระยอง**

เทศบาลนครระยอง ได้จัดทำและพัฒนาปรับปรุงแผนปฏิบัติการทางการคลัง และแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง ร่วมกับโครงการวิจัยและพัฒนา ขกท. นับแต่เริ่มต้นโครงการวิจัยและพัฒนา ขกท. ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำแผน พัฒนาปรับปรุงแก้ไขแผน ทั้งอย่างเป็นทางการ 4 ครั้ง ทดลองนำเสนออย่างไม่เป็นทางการ 2 ครั้ง ที่สถาบันพัฒนาสยาม อีกทั้งนักวิจัยและพัฒนาของโครงการขกท.ได้เดินทางไปให้คำแนะนำในพื้นที่ รวม 4 ครั้ง แผนปฏิบัติการทางการคลัง ทั้ง 4 ด้าน จึงได้รับการพัฒนาเรื่อยมา จนกระทั่ง นำเสนอสรุปประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ในการประชุมสรุปเมื่อวันที่ 7-8 กุมภาพันธ์ 2547 ที่โรงแรมรอยัล ระยอง เพรสซิเด็นท์ เป็นครั้งสุดท้าย

การนำเสนอรายงานนี้ จะขอนำเสนอเพื่ออธิบายการจัดทำแผน/พัฒนาแผน ตามลำดับดังต่อไปนี้.

ก. แผนปฏิบัติการทางการคลังของ เทศบาลนครระยอง

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อมีรายได้เพียงพอต่อการพัฒนาท้องถิ่น
 - กลยุทธ์ขยายฐานและจำนวนผู้เสียภาษี
 - กลยุทธ์เพิ่มรายได้จากทรัพย์สินของเทศบาล
 - กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดเก็บภาษีและรายได้ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
- 2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ
 - กลยุทธ์เร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
 - กลยุทธ์สร้างความโปร่งใสในด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการประมูลงาน
- 3) เพื่อความโปร่งใสให้กับองค์กรและการทำงาน
 - กลยุทธ์การเผยแพร่ข้อมูลทางการเงินต่อประชาชนอย่างต่อเนื่อง

- กลยุทธ์สร้างระบบประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล โดยการมีส่วนร่วมของประชาชน

ข. แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง ทั้ง 4 แผน

- 1) แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง : ด้านบุคลากร
 - แผนพัฒนาบุคลากรรายกลุ่ม
 - แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล
 - แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ให้ความสำคัญพิเศษ
- 2) แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง : ด้านองค์กร
- 3) แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง : ด้านเทคโนโลยี
- 4) แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง : ด้านระบบงาน

ค. พัฒนาการของแผนปฏิบัติการทางการคลัง และแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง โดยเปรียบเทียบระหว่างการนำเสนอแผน ครั้งที่ 1 ที่โรงแรมสตาร์ จังหวัดระยอง และ การนำเสนอครั้งที่ 2 ที่ โรงแรมมิชชั่นฮิลล์ เขาใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งอธิบายถึงความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ โปรแกรมงาน ตัวชี้วัด งบประมาณ จำนวนความชัดเจนของโปรแกรมงานที่รองรับกลยุทธ์ และ ความชัดเจนของแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังด้านต่างๆ

ง.ประเมินผลการเข้าร่วมโครงการวิจัยและพัฒนา

- สิ่งที่ต้องปรับปรุง
- อุปสรรคในการทำงาน

จ. เอกสารแนบ

- เอกสารแนบ 1 แผนปฏิบัติการทางการคลัง และ แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง ที่นำเสนอ วันที่ 20 -21 กันยายน 2546 ณ โรงแรมสตาร์ จังหวัดระยอง
- เอกสารแนบ 2 แผนปฏิบัติการทางการคลัง และ แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง ที่นำเสนอ วันที่ 8-9 พฤศจิกายน 2546 ณ โรงแรมมิชชั่นฮิลล์ กอล์ฟ คลับ เขาใหญ่ จังหวัด นครราชสีมา

- เอกสารแนบ 3 แผนปฏิบัติการทางการคลังและ แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง ที่นำเสนอ วันที่ 20 – 21 ธันวาคม 2546 ณ โรงแรม เค.พี.แกรนด์ จังหวัด จันทบุรี

oooooooooooooooooooooooo

แผนปฏิบัติการทางการคลัง และแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง **และรายงานการปฏิบัติตามแผน เทศบาลนครระยอง**

กองคลัง เทศบาลนครระยองได้ดำเนินการโดยยึดแนวปฏิบัติที่ได้ระบุไว้ในบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding) ระหว่างเทศบาลนครระยองกับสถาบันพัฒนาสยาม เรื่องการร่วมมือกันเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังของเทศบาลนครระยอง เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2546 ซึ่งได้ระบุว่า

“เทศบาลและสถาบันมีความปรารถนาร่วมกันที่จะพัฒนาการคลังของเทศบาลให้มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการที่ทันสมัย และเป็นไปตามหลักการบริหารจัดการที่ดี (good governance) สามารถรองรับภารกิจที่เพิ่มมากขึ้นของเทศบาลได้ดี”

ก. แผนปฏิบัติการทางการคลัง

เมื่อได้จัดทำแผนปฏิบัติการทางการคลังแล้ว ทางกองคลัง เทศบาลนครระยองได้ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 3 ด้าน คือ

1. เพื่อมีรายได้เพียงพอต่อการพัฒนาท้องถิ่น
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ
3. เพื่อสร้างความโปร่งใสให้กับองค์กรและการทำงาน

ในที่นี้จะพิจารณาความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการทางการคลังตามวัตถุประสงค์ข้างต้น ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1: เพื่อมีรายได้เพียงพอต่อการพัฒนาท้องถิ่น

หากพิจารณาโดยรวม ทางกองคลัง เทศบาลนครระยอง ได้ดำเนินการเพื่อให้มีรายได้เพียงพอต่อการพัฒนาท้องถิ่น คือ ปรับข้อมูลแผนที่ภาษี สํารวจข้อมูล ปรับปรุงค่ารายปีสำหรับภาษีโรงเรือนและที่ดิน สํารวจผู้ละเลยและหลีกเลี่ยงภาษี จัดทำระบบติดตามงานการชำระภาษี ซึ่งผลการดำเนินการสามารถจำแนกตามกลยุทธ์ได้ดังนี้คือ

กลยุทธ์ขยายฐานและจำนวนผู้เสียภาษี

ในกลยุทธ์การขยายฐานและจำนวนผู้เสียภาษี กองคลัง เทศบาลนครระยอง ได้ดำเนินการตามโปรแกรมงาน 2 ด้านคือ

1. การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กองคลัง เทศบาลนครระยองได้ทำการปรับปรุงฐานภาษีและทะเบียนทรัพย์สินเพื่อให้สามารถจัดเก็บภาษีได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน ซึ่งผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการในช่วงเดือน ตุลาคม-ธันวาคม เป็นดังนี้

จำนวนแปลงที่ดินเพิ่มขึ้น 116 แปลง

จำนวนอาคารและสิ่งปลูกสร้างเพิ่มขึ้น 27 หลัง

จำนวนป้ายเพิ่มขึ้น 393 ป้าย

จำนวนเจ้าของทรัพย์สินเพิ่มขึ้น 52 ราย

จำนวนผู้ชำระภาษีเพิ่มขึ้น 54 ราย

2. การปรับปรุงการบริการประชาชน

กองคลัง เทศบาลนครระยอง ได้ดำเนินการปรับปรุงการจัดเก็บภาษีทั้ง 3 ประเภทคือ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ และภาษีป้าย เพื่อกำหนดความรับผิดชอบของผู้จัดเก็บภาษี และกำหนดขั้นตอนการจัดเก็บภาษีให้มีความชัดเจน เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติเดียวกัน อันจะทำให้เกิดความเป็นธรรมในการจัดเก็บภาษี นอกจากนี้ยังได้ดำเนินการจัดพิมพ์ข้อมูลทรัพย์สินที่ต้องชำระภาษี เพื่อลดระยะเวลาในการกรอกข้อมูลของผู้เสียภาษี รวมทั้งผู้เสียภาษีสามารถตรวจสอบทรัพย์สินที่จะต้องชำระภาษีและการประเมินภาษีจากเจ้าหน้าที่ได้ นอกจากนี้ยังได้จัดทำทะเบียนการเสียภาษีโดยคัดเลือกรหัสอักษร "ส" และคัดเลือกนิติบุคคลเป็นโครงการนำร่อง

กลยุทธ์เพิ่มรายได้จากทรัพย์สินของเทศบาล

ในช่วงไม่นานมานี้ทรัพย์สินของเทศบาลนครระยองมีอยู่ทั้งหมด 11 รายการ แต่ต่อมาได้มีการยกเลิกการให้เช่า 2 รายการ ดังนั้นจึงเหลือรายการทรัพย์สินที่ให้เช่าอยู่ 9 รายการ คิดเป็นรายได้ต่อปีประมาณ 1.5 ล้านบาท ซึ่งทางกองคลังกำลังดำเนินการจัดทำโปรแกรมสำหรับทรัพย์สินและทำการวิเคราะห์ว่าอัตราค่าเช่าทรัพย์สินมีความเหมาะสมและถูกต้องหรือไม่ และจะเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินได้อย่างไร ตัวอย่างเช่น ทางกองคลังอาจทำการซ่อมแซมอาคารซึ่งเป็นทรัพย์สินของเทศบาลให้อยู่ในสภาพดีขึ้นเพื่อให้สามารถเก็บค่าเช่าได้เพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ปรับปรุงระบบการบริหารจัดเก็บภาษีและรายได้ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

กองคลัง เทศบาลนครระยอง กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการตามโปรแกรมงานต่าง ๆ คือ การปรับปรุงระบบการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย และการสร้างเจ้าหน้าที่ให้มีจิตวิญญาณในการบริการประชาชน โดยตั้งเป้าหมายไว้ว่า จำนวนผู้ขออุทธรณ์

ภาษีในปีงบประมาณ 2546 ซึ่งมีทั้งสิ้น 10 ราย จะลดลงเหลือไม่เกิน 8 รายในปีงบประมาณ 2547 นอกจากนี้ก็มีเป้าหมายที่ต้องการให้ประชาชนผู้มีหน้าที่เสียภาษีอย่างน้อยร้อยละ 60 ยื่นแบบภายในกำหนด อย่างไรก็ตามในขณะนี้ (เดือนกุมภาพันธ์ 2547) ยังไม่ถึงเวลาในการยื่นแบบทั้งหมด ดังนั้นจึงยังไม่สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดได้ ซึ่งเมื่อสิ้นเดือนเมษายนแล้วก็จะสามารถประเมินผลได้ว่าประชาชนยื่นแบบภายในเวลาที่กฎหมายกำหนดหรือไม่

วัตถุประสงค์ที่ 2: เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ

กลยุทธ์เร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

กองคลัง เทศบาลนครระยอง จะดำเนินการเร่งรัดการเบิกจ่ายเงินงบประมาณโดยได้กำหนดตัวชี้วัดว่า

- ภายในไตรมาสที่ 2 ต้องมีการเบิกจ่ายเงินอย่างน้อยร้อยละ 30
- ภายในไตรมาสที่ 3 ต้องมีการเบิกจ่ายเงินอย่างน้อยร้อยละ 40

การที่กองคลังกำหนดเป้าหมายในการเร่งรัดไว้ในไตรมาสที่ 2 และไตรมาสที่ 3 เนื่องจากในขณะนี้ (เดือนกุมภาพันธ์ 2547) งบประมาณปี 2547 ของเทศบาลนครระยองยังไม่ได้นำเข้าสู่การพิจารณาของสภาเทศบาล โดยกำลังอยู่ในระหว่างรอผลการเลือกตั้งผู้บริหารเทศบาลชุดใหม่

กลยุทธ์สร้างความโปร่งใสด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการประมาณ

กองคลัง เทศบาลนครระยอง ได้ดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในเรื่องของการสอบราคาและประกวดราคาในทุกครั้งที่มีการดำเนินงาน โดยปิดประกาศไว้ที่สำนักงานและเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของเทศบาลนครระยอง (www.rayongcity.com) และทางเว็บไซต์ที่กระทรวงมหาดไทยสั่งการให้เผยแพร่ (www.prakuadraka.com) ซึ่งในช่วงเดือนตุลาคม-ธันวาคม 2546 ทางกองคลังได้ดำเนินการสอบราคาไปแล้ว 6 เรื่อง และการประกวดราคา 1 เรื่อง และได้ดำเนินการเผยแพร่ตามวิธีการข้างต้น

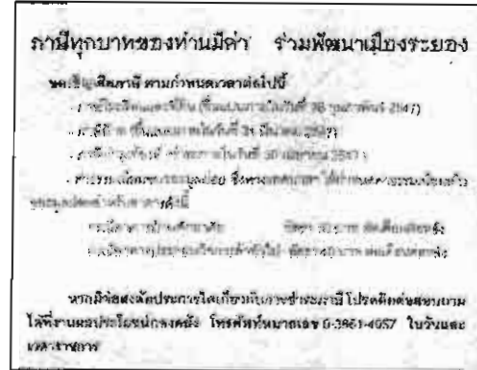
วัตถุประสงค์ที่ 3: เพื่อสร้างความโปร่งใสให้กับองค์กรและการทำงาน

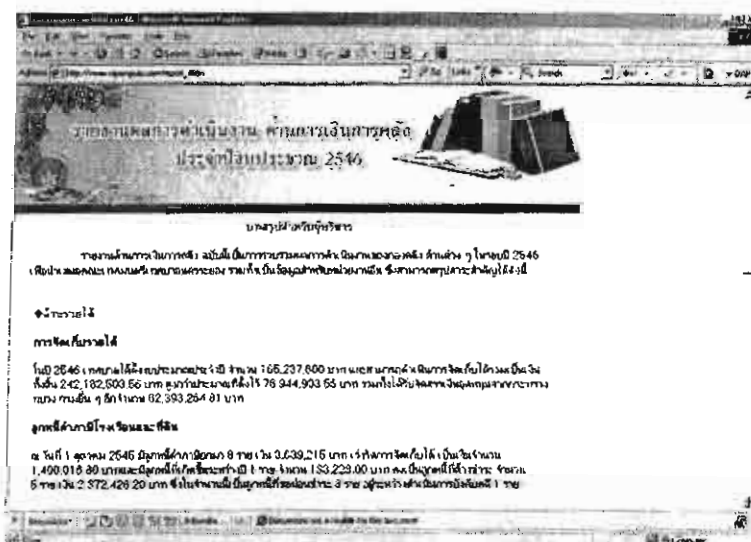
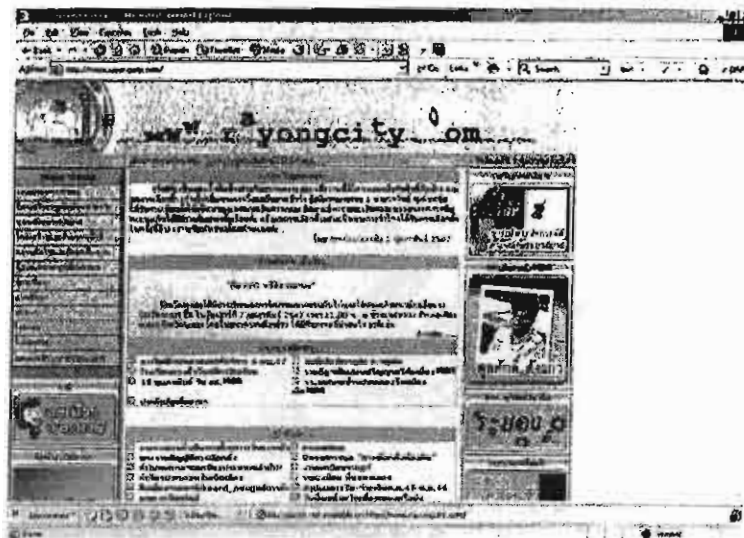
กลยุทธ์การเผยแพร่ข้อมูลทางการเงินต่อประชาชนอย่างต่อเนื่อง

กองคลัง เทศบาลนครระยอง ได้ดำเนินกลยุทธ์นี้โดยกำหนดตัวชี้วัดคือ

- 1) มีการจัดทำสื่อเผยแพร่ทุกเดือน (ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป)
- 2) มีผู้เข้ามาใช้บริการข้อมูลเดือนละไม่น้อยกว่า 200 คน

ด้วยเหตุนี้ทางกองคลังจึงได้จัดทำสื่อเผยแพร่ทางเว็บไซต์และทางหนังสือพิมพ์ของเทศบาลนครระยอง รวมทั้งได้มีการจัดทำรายงานด้านการเงินการคลังในปี 2546 เพื่อให้ประชาชนทราบว่าเทศบาลนครระยองได้ทำอะไรไปบ้างในด้านของรายรับ รายจ่าย งบประมาณ ภาระผูกพันต่าง ๆ





กลยุทธ์สร้างระบบประเมินผลการดำเนินงานของเทศบาล โดยการมีส่วนร่วมของประชา

ชน

กองคลัง เทศบาลนครระยองจะดำเนินการจัดแบบสอบถามเพื่อประเมินผลการ
ทำงาน และจะจัดให้มีการเสวนาอย่างไม่เป็นทางการ จำนวน 1 ครั้ง และมีผู้เข้าร่วมไม่น้อยกว่า
20 คน อย่างไรก็ตามกลยุทธ์นี้ ทางกองคลังยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมา มีการ
เลือกตั้งจึงเกรงว่าหากมีการดำเนินการอาจส่งผลให้เกิดปัญหาทางการเมืองได้

ข. แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง

1. แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง : ด้านบุคลากร

เมื่อได้จัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังด้านบุคลากรแล้ว ทางกองคลัง เทศบาลนครระยองได้ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 2 ด้าน คือ

1. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
2. เพิ่มคุณภาพการให้บริการ

ในที่นี้จะพิจารณาความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังด้านบุคลากรตามวัตถุประสงค์ข้างต้น ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1: เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเป็นกลุ่ม และรายบุคคล

☐ ลักษณะที่ 1: แผนพัฒนาศักยภาพรายกลุ่ม

กองคลัง เทศบาลนครระยองจะดำเนินการพัฒนาด้านทักษะในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองคลัง โดยกำหนดโปรแกรมการพัฒนา จำนวน 6 โปรแกรม ดังนี้

1. โปรแกรมการใช้คอมพิวเตอร์ Power Point/ Excel/Word
2. โปรแกรมการใช้ Internet / e-mail
3. โปรแกรมระบบงานสารบรรณ
4. โปรแกรมการพูดในที่สาธารณะ
5. โปรแกรมการอบรมเรื่องระเบียบการพัสดุ
6. โปรแกรมการอบรมเรื่องระเบียบวิธีการงบประมาณ

ในการพัฒนาศักยภาพรายกลุ่มนี้ คาดว่าจะเริ่มดำเนินการอบรมในเดือนเมษายน 2547 เนื่องจากต้องรอให้งบประมาณปี 2547 ผ่านการพิจารณาของสภาเทศบาลก่อน

อย่างไรก็ตามในช่วงที่ผ่านมาทางกองคลังได้กำหนดให้พนักงานทุกคนมีการใช้ e-mail และมีการทดลองใช้โดยส่ง e-mail ติดต่อกับนักวิจัย และกำหนดแผนไว้ว่าในระยะต่อไปจะใช้ e-mail เพื่อสื่อสารระหว่างกันภายในกองคลัง ทั้งนี้ได้ใช้วิธีการสอนแบบไม่เป็นทางการโดยการถ่ายทอดจากผู้ที่ใช้เป็นให้สอนผู้ที่ไม่เป็น จนกระทั่งในปัจจุบันบุคลากรของกองคลังเกือบทุกคนสามารถใช้อินเทอร์เน็ตและ e-mail ได้แล้ว ซึ่งจากการสังเกตก็พบว่า บุคลากรที่ได้เรียนรู้เหล่านี้ต่างก็รู้สึกตื่นเต้น และต้องการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นเรื่องใหม่สำหรับพวกเขา นอกจากนี้ก็ยังต้องการเรียนรู้การใช้งานให้ลึกซึ้งขึ้นภายในเวลาอันรวดเร็ว

☐ ลักษณะที่ 2: แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

กองคลังได้ดำเนินการพัฒนาในการเปิดโลกทัศน์ เสริมสร้างความรู้ เพื่อให้ทันสมัย
ทันต่อเหตุการณ์ ของเจ้าหน้าที่กองคลัง โดยทำการกำหนดกิจกรรมและบุคคลเพื่อค้นหาข่าวสาร
หรือความรู้ใหม่ ๆ และนำเสนอต่อเพื่อนร่วมงาน ดังนี้

1. ค้นหาข่าวสารเกี่ยวกับมติคณะรัฐมนตรี

บุคคลที่ได้รับมอบหมาย– คุณจิระพา แก่นสาร

2. ค้นหาหนังสือสั่งการใหม่ ๆ ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

บุคคลที่ได้รับมอบหมาย – คุณชอนกลิ่น ชูเชิด

3. ค้นหาข่าวเด่นหรือข่าวที่น่าสนใจ ภายในประเทศ

บุคคลที่ได้รับมอบหมาย - คุณเทอดศักดิ์ ลีลาศ

4. ค้นหาข่าวเด่นหรือข่าวที่น่าสนใจ ต่างประเทศ

บุคคลที่ได้รับมอบหมาย – คุณดวงพร ป้อมสูง

5. ค้นหาข่าวสารเกี่ยวกับการกระจายอำนาจของสำนักงานคณะกรรมการกระจาย

อำนาจ

บุคคลที่ได้รับมอบหมาย – คุณปภัสสร บุญฉาย

6. ค้นหาข่าวสารบันเทิง

บุคคลที่ได้รับมอบหมาย – คุณสุภาภรณ์ สุวรรณโชติ

บุคคลที่ได้รับมอบหมายจะทำการสืบค้นหาข้อมูลจากเว็บไซต์ ติดบอร์ด สลับสับ
เปลี่ยนข้อมูลทุกวัน (เช่น ข่าวในประเทศ) หรือทุกสัปดาห์ (เช่น มติคณะรัฐมนตรี)

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันทางกองคลังประสบปัญหาเรื่องข้อจำกัดด้านพื้นที่ โดยกำลัง
อยู่ในระหว่างการดำเนินการก่อสร้างอาคารเทศบาลใหม่ ดังนั้นจึงต้องดำเนินการโดยประยุกต์ใช้
เสาอาคารเดิมเป็นพื้นที่เผยแพร่ ดังนั้นบุคลากรในกองอื่น ๆ ที่เดินผ่านไปมาก็ได้อ่านด้วย โดยไม่
จำกัดแต่เฉพาะบุคลากรกองคลังเท่านั้น



□ ลักษณะที่ 3: แผนพัฒนานุเคราะห์บุคคลที่ให้ความสำคัญพิเศษ

กองคลังได้กำหนดบุคคลที่ให้ความสำคัญพิเศษ โดยเป็นกลุ่มบุคคลที่มุ่งหวังจะให้มี การพัฒนาศักยภาพของตนอย่างเด่นชัดโดยมีการจับคู่กับคณะนักวิจัย เพื่อให้มีการติดตามและให้ ความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ โดยรายละเอียดโปรแกรมการพัฒนานุเคราะห์บุคคลที่ให้ความสำคัญพิเศษมีดังต่อไปนี้

นางกิ่งแก้ว ถนอมถิ่น

ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการกองคลัง

ลักษณะงานปัจจุบัน : ผู้บริหารกองคลัง

โปรแกรมการพัฒนาปกติ : อ่านและความเข้าใจภาษาอังกฤษขั้นสูง

โปรแกรมการพัฒนาเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการใน 3 เดือน

* การเรียนรู้จาก VCD ภาษาอังกฤษขั้นสูง

* กฎหมายมหาชน

* การบริหารแนวใหม่ และการบริหารความขัดแย้ง



นายรักษ์สิทธิ์ เจริญนิรันดร์



ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี 6

ลักษณะงานปัจจุบัน : การเบิกจ่ายเงิน การบันทึกบัญชี การจัดทำรายงานการเงิน
งานการเงินต่าง ๆ

โปรแกรมการพัฒนาปกติ

- * อ่านและทำความเข้าใจภาษาอังกฤษ ทั้ง ๆ ไป
- * การใช้ internet & e - mail
- * การนำเสนอต่อสาธารณะ

โปรแกรมการพัฒนาเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการใน 3 เดือน : ต้องการทำงานในลักษณะ
ปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการเรียนรู้ในการทำงานเชิงบริหารจัดการด้วย

กลยุทธ์

- * การเรียนรู้จาก VCD ภาษาอังกฤษ
- * ให้เรียนรู้การทำงานเชิงบริหาร
- * การเรียนรู้การทำงานจากระบบคอมพิวเตอร์จากการทำงานจริง
มอบหมายให้สมัคร e - mail
ติดตามข่าวการปฏิรูประบบราชการ จาก www.ocsc.go.th
- * เข้าร่วมอบรมหลักสูตรการพูดในที่สาธารณะ

น.ส.วิราภรณ์ ไคลงชัย



ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี 4

ลักษณะงานปัจจุบัน : บันทึกการลงบัญชี รายรับ - รายจ่าย ทะเบียนคุมเงินรับฝาก

โปรแกรมการพัฒนาปกติ

- * อ่านและทำความเข้าใจภาษาอังกฤษ ทั้ง ๆ ไป
- * การใช้คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมทุกประเภท
- * การนำเสนอต่อสาธารณะ

โปรแกรมการพัฒนาเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการใน 3 เดือน : ต้องการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ
อยู่ให้รวดเร็วขึ้น และมีการผิดพลาดน้อยที่สุด

กลยุทธ์

- * การเรียนรู้จาก VCD ภาษาอังกฤษ
- * ให้เรียนรู้หัวข้อเทคนิคการบริหารเวลา
- * การเรียนรู้การทำงานจากระบบคอมพิวเตอร์จากการทำงานจริง
มอบหมายให้สมัคร e - mail
ค้นหาข่าวกีฬา
- * เข้าร่วมอบรมหลักสูตรการพูดในที่สาธารณะ

นางปัทมสร บุญจาย

ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ 1

ลักษณะงานปัจจุบัน : จัดเก็บภาษี (ภ.ร.ด. / ภ.บ.ท. / ภ.ป.) และค่าธรรมเนียมเก็บขนมูลฝอย
ควบคุมการจัดเก็บค่ารักษาความสะอาดต่าง ๆ



โปรแกรมการพัฒนาปกติ

- * อ่านและความเข้าใจภาษาอังกฤษ ทั้ง ๆ ไป
- * การใช้คอมพิวเตอร์ และโปรแกรมทุกประเภท
- * การนำเสนอต่อสาธารณะ

โปรแกรมการพัฒนาเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการใน 3 เดือน : ต้องการเรียนรู้การใช้ Internet
และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

กลยุทธ์

- * เรียนรู้จาก VCD ภาษาอังกฤษ
- * การเรียนรู้การทำงานจากระบบคอมพิวเตอร์จากการทำงานจริง
มอบหมายให้สมัคร e-mail
ติดตามความคืบหน้าของการกระจายอำนาจจาก www.dloc.net
- * เข้าร่วมการอบรมหลักสูตรการพูดในที่สาธารณะ

นางจิระพา แก่นสาร

ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ 3

ลักษณะงานปัจจุบัน : จัดเก็บภาษี (ภ.ร.ด. / ภ.บ.ท. / ภ.ป.) และค่าธรรมเนียมเก็บขนมูลฝอย
ควบคุมการจัดเก็บค่ารักษาความสะอาดต่าง ๆ



โปรแกรมการพัฒนาปกติ

- * อ่านและความเข้าใจภาษาอังกฤษ ทั้ง ๆ ไป
- * การใช้ Internet & e-mail
- * การนำเสนอต่อสาธารณะ

โปรแกรมการพัฒนาเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการใน 3 เดือน : ต้องการเรียนรู้การใช้ Internet
และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

กลยุทธ์

- * เรียนรู้จาก VCD ภาษาอังกฤษ
- * การเรียนรู้การทำงานจากระบบคอมพิวเตอร์จากการทำงานจริง
มอบหมายให้สมัคร e-mail
ติดตามข่าวการเมือง
- * เข้าร่วมการอบรมหลักสูตรการพูดในที่สาธารณะ

นางอภิญญา อุดรมาศย์

ตำแหน่ง : เจ้าพนักงานการคลัง 4

ลักษณะงานปัจจุบัน : ปรับข้อมูลแผนที่ภาษี จัดทำแผนที่ระบบ GIS



โปรแกรมการพัฒนาปกติ

- * อ่านและความเข้าใจภาษาอังกฤษ ทั้ง ๆ ไป
- * การใช้internet & e-mail
- * การนำเสนอต่อสาธารณะ

โปรแกรมการพัฒนาเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการใน 3 เดือน : ต้องการเรียนรู้การใช้ Internet และไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

กลยุทธ์

- * เรียนรู้จาก VCD ภาษาอังกฤษ
 - * การเรียนรู้การทำงานของระบบคอมพิวเตอร์จากการทำงานจริง
- มอบหมายให้สมัคร e-mail
- ติดตามข่าวมติคณะรัฐมนตรีจาก www.thaigov.go.th
- * เข้ารับการอบรมหลักสูตรการทูตในที่สาธารณะ

นายดวงสิทธิ์ ทิมอิรพงษ์

ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้

ลักษณะงานปัจจุบัน : ปรับและสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับทรัพย์สิน



โปรแกรมการพัฒนาปกติ

- * อ่านและความเข้าใจภาษาอังกฤษ ทั้ง ๆ ไป
- * การใช้internet & e-mail
- * การนำเสนอต่อสาธารณะ

โปรแกรมการพัฒนาเฉพาะบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการใน 3 เดือน : เป็นข้าราชการ กลยุทธ์

- * เรียนรู้จาก VCD ภาษาอังกฤษ
- * การเรียนรู้การทำงานของระบบคอมพิวเตอร์จากการทำงานจริง
- มอบหมายให้สมัคร e-mail
- ติดตามข่าวท้องถิ่น
- * เข้ารับการอบรมหลักสูตรการทูตในที่สาธารณะ

วัตถุประสงค์ที่ 2: เพิ่มคุณภาพในการให้บริการ

กลยุทธ์กำหนดกรอบแนวทางและกรอบการเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

กองคลัง เทศบาลนครระยอง ได้ดำเนินการกระตุ้นและปลุกจิตสำนึกของบุคลากรโดยในเบื้องต้นได้ออกแบบและลงมติเลือกโลโก้เพื่อสะท้อนกรอบแนวคิดที่ว่า "เทศบาลยิ้ม" เพื่อให้จดจำง่ายและย้ำเตือนให้บุคลากรตระหนักถึงการให้บริการแก่ประชาชนอย่างมีธรรมาภิบาลที่ดี ควรค่าแก่การจดจำ



2. แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง: ด้านองค์กร

เมื่อได้จัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังด้านองค์กรแล้ว ทางกองคลังเทศบาลนครระยองได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการทำงาน โดยได้ดำเนินกลยุทธ์จัดโครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชาไปในแนวราบและมีความยืดหยุ่น โดยจัดให้มีกลุ่มงานเพิ่มขึ้นและสายการบังคับบัญชาสั้นลง ขณะเดียวกันก็มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน ดังนั้นอำนาจการตัดสินใจจึงอยู่ที่ผู้ปฏิบัติ การทำงานจึงมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น ในเบื้องต้นได้ทำการมอบหมายงานดังต่อไปนี้

- งานที่อยู่ในอำนาจของผู้อำนวยการกองคลัง ได้มีการมอบอำนาจให้แก่ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองคลังสามารถที่จะลงนามได้แทน (จากเดิมที่ต้องผ่านการพิจารณาจากทั้งผู้ช่วยและผู้อำนวยการ) โดยสามารถเสนอให้ปลัดและนายกเทศมนตรีอนุมัติได้ทันที
- การประเมินภาษี หากเป็นรายปกติ หรือข้อมูลไม่มีการเปลี่ยนแปลง หรือเป็นรายการที่ได้มีการกำหนดค่าเช่าไว้เรียบร้อยแล้ว ก็ได้มอบอำนาจในการประเมินให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบแต่ละคนเป็นผู้กำหนดค่ารายปีและค่าภาษีได้เอง
- การจัดซื้อจัดจ้าง มีการมอบอำนาจให้เจ้าหน้าที่พัสดุตัดสินใจได้เองว่าจะซื้อจากร้านค้าใด ทั้งนี้มีหลักการว่า ราคาจะต้องไม่สูงกว่าราคาเดิมที่เคยซื้อ และจะต้องมีการสืบราคา 3 ร้าน
- การออกเช็ค มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติว่าหากผู้อำนวยการกองคลังไม่อยู่ ผู้ที่รักษาการก็สามารถดำเนินการได้ทันที

3. แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง: ด้านเทคโนโลยี

เมื่อได้จัดทำแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังด้านเทคโนโลยีแล้ว ทางกองคลังเทศบาลนครระยองได้ดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ 2 ด้าน คือ

1. เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชน
2. เพื่อให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับระบบงานของกองคลังทุกระบบ

ในที่นี้จะพิจารณาความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังด้านบุคลากรตามวัตถุประสงค์ข้างต้น ดังต่อไปนี้

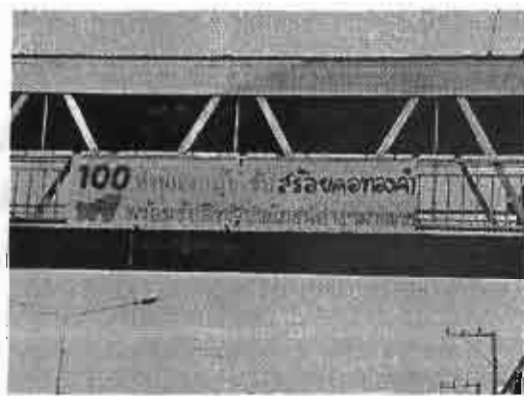
วัตถุประสงค์ที่ 1: เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการประชาชน

กลยุทธ์จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้บริการประชาชน

กองคลังกำลังจะจัดซื้อคอมพิวเตอร์แบบ Touch Screen เพื่อเผยแพร่ข้อมูลของเทศบาล และจะเชื่อมโยงกับข้อมูลเกี่ยวกับภาษีของแต่ละบุคคลที่สามารถเปิดเผยได้

กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจให้ประชาชนใช้บริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

กองคลังได้ดำเนินการจัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ โดยมีการทำป้ายประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนมาใช้บริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ขณะเดียวกันก็จัดทำสิ่งจูงใจโดยให้มีการรับสมัครสมาชิกและมีการมอบรางวัลแก่ประชาชนที่ใช้บริการผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และในระยะต่อไปก็จะพิจารณาให้มีการสะสมคะแนนการใช้บริการเพื่อรับรางวัลอีกด้วย



วัตถุประสงค์ที่ 2: เพื่อให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับระบบงานของกองคลังทุกระบบ

กลยุทธ์จัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับระบบงานของกองคลังให้ครบถ้วน

กองคลังได้จ้างให้บริษัทเอกชนเข้าจัดทำโปรแกรมเพื่อรองรับระบบงานต่าง ๆ โดยจ้างบริษัทที่ตั้งอยู่ในใกล้เคียงเทศบาล เพื่อให้สามารถปรับปรุงแก้ไขข้อมูลให้ทันสมัยได้อย่างรวดเร็ว

4. แผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลัง: ด้านระบบงาน

ในช่วงที่ผ่านมากองคลังได้ดำเนินการปรับปรุงระบบการบริหารเงินสะสมเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น โดยจากการศึกษาข้อมูลย้อนหลัง 5 ปีพบว่าเงินสะสมของเทศบาลนครระยองเพิ่มสูงขึ้นโดยตลอด จากประมาณ 55 ล้านบาทในปีงบประมาณ 2542 เป็นประมาณ 161 ล้านบาทในปีงบประมาณ 2546 ซึ่งกองคลังกำลังอยู่ในระหว่างรวบรวมข้อมูลว่าจะนำเงินสะสมนี้ไปใช้ประโยชน์ให้เกิดดอกผลมากขึ้นได้อย่างไรบ้าง ทั้งนี้เพราะในปัจจุบันได้รับเพียงผลตอบแทนจากดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารเท่านั้น ซึ่งถือว่าเป็นอัตราที่ต่ำมาก

กองคลังกำลังดำเนินการวิเคราะห์ว่า เงินสะสมที่มีอยู่นี้จะต้องกันไว้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายของเทศบาลนครระยองจำนวนมากน้อยเพียงใด ควรจะกระจายไปในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ 3 เดือน เงินฝากประจำ 6 เดือน เงินฝากประจำ 12 เดือน เป็นสัดส่วนเท่าใด เพื่อให้ได้ผลตอบแทนเพิ่มขึ้น โดยในเบื้องต้นได้ทดลองประเมินผลตอบแทนพบว่า จากจำนวนเงินฝากที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้น หากมีการปรับปรุงการบริหารจัดการแล้วจะสามารถทำผลประโยชน์ต่อปีเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 337,500 บาท

นอกจากนี้ในระยะต่อไปกองคลังจะดำเนินการศึกษาว่า เป็นไปได้หรือไม่เพียงใดที่จะขยายการบริหารเงินสะสมโดยนำไปลงทุนในพันธบัตรรัฐบาล สลากออมสิน หน่วยลงทุนที่มีความมั่นคง เป็นต้น

ข้อมูลเงินสะสม-เทศบาลนครระยอง					
รายการ	ปี 2542	ปี 2543	ปี 2544	ปี 2545	ปี 2546
1. ราชรับจริงสูงกว่าจ่ายจริง	14,828,108.72	9,847,791.80	7,341,382.58	12,749,408.97	89,858,447.88
2. เงินสะสม	54,821,837.00	83,810,459.81	71,410,794.89	71,448,768.36	160,788,877.04
2.1 เงินฝาก ก.ส.ท.	15,104,554.81	16,587,365.88	17,338,555.66	17,338,555.56	17,338,555.56
2.2 เงินฝากธนาคาร	39,717,282.19	47,223,093.93	54,072,239.13	54,108,213.80	143,450,321.48
3. ผลประโยชน์จากเงินสะสม					
3.1 ดอกเบี้ยเงินฝาก ก.ส.ท.	331,711.82	289,202.11	82,002.94	142,765.04	171,088.30
3.2 ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร	5,485,083.65	2,204,996.19	1,241,263.39	692,197.97	337,103.12

อัตราดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารสำหรับรายการ ณ 18 ธันวาคม 2546 ประเภทฝากประจำ 3, 6, 12 เดือน อัตราดอกเบี้ย 0.50, 0.75, 1.00 ประเภทฝากออมทรัพย์ร้อยละ 0.25

เงินฝากธนาคาร ณ วันที่ 18 ธันวาคม 2546 ประเภทเงินฝากประจำมียอดเงินฝาก 48,858,368.15 บาท ประเภทเงินฝากออมทรัพย์มียอดเงินฝาก 129,729,789.20 บาท

ค. พัฒนาการของแผนปฏิบัติการทางการคลังและแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังของเทศบาลนครระยอง

พัฒนาการที่สำคัญของแผนปฏิบัติการทางการคลังและแผนพัฒนาขีดความสามารถทางการคลังของเทศบาลนครระยองเปรียบเทียบระหว่างการนำเสนอครั้งที่ 1 ณ โรงแรมสตาร์ จังหวัดระยอง วันที่ 20-21 ก.ย. 2546 กับการนำเสนอครั้งที่ 2 ณ มิชชั่น ฮิลล์ เขาใหญ่ วันที่ 8-9 พ.ย. 2546 มีอย่างน้อย 2 ประการ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติการทางการคลัง

แผนปฏิบัติการทางการคลังซึ่งนำเสนอในครั้งที่ 1 มีลักษณะเป็นแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เท่านั้น โดยจำแนกแผนปฏิบัติงานออกเป็น 4 ด้าน คือ

- 1) แผนปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้
- 2) แผนปฏิบัติงานด้านแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สิน
- 3) แผนปฏิบัติงานด้านพัสดุ
- 4) แผนปฏิบัติงานด้านการเงินการคลัง

ทั้งนี้ ในแผนปฏิบัติงานแต่ละด้านจะมีการระบุกิจกรรมไว้ และระบุช่วงเวลาที่จะดำเนินการ ขณะเดียวกันก็ระบุถึงสิ่งที่ต้องการจะทำในอนาคตไว้ 7 ประการคือ

- 1) จัดทำสมุดประจำตัวผู้เสียภาษี
- 2) จัดทำข้อมูลระบบ GIS
- 3) จัดทำเว็บไซต์เพื่อให้ข้อมูลและชี้แจงเกี่ยวกับภาษี
- 4) กำหนดแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อให้สอดคล้องกับระยะเวลา
- 5) ประเมินผลการใช้จ่ายของแต่ละหน่วยตามแผนที่วางไว้
- 6) การให้คำตอบแทนกับประชาชนที่เข้าร่วมเป็นกรรมการ
- 7) การตรวจสอบด้านรายรับและรายจ่าย
- 8) การนำเงินสะสมเพื่อไปลงทุนในสินทรัพย์ที่ไม่มีความเสี่ยง

อาจกล่าวได้ว่า แผนฯ ที่นำเสนอในครั้งที่ 1 เป็นเพียง “ตารางเวลาการทำงาน” เท่านั้น โดยเป็นตารางเวลาที่บอกว่าจะทำกิจกรรมใดเมื่อใด ขณะเดียวกันก็บอกถึงสิ่งที่ต้องการจะทำ โดยไม่มีการระบุว่าจะไปถึง (วิสัยทัศน์) คืออะไร ไม่ได้ชี้ถึงภารกิจและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ รวมถึงไม่มีการกำหนดกลยุทธ์ที่จะไปให้ถึงเป้าหมายที่ต้องการ สิ่งนี้แตกต่างกับแผนฯ ซึ่งนำเสนอในครั้งที่ 2 ซึ่งพัฒนาจากแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) มาเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategy Plan) โดยได้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และโปรแกรมงานขึ้น