

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		4.อุดหนุนสำนักงานเกษตร จังหวัดเชียงรายตามโครงการจัด งานเทศกาลลีนี่ของดีเชียงราย	จำนวนครั้ง	500,000.00													อบจ.เชียงราย
		5.ก่อสร้างอาคารจำหน่ายสินค้า พื้นเมือง ต.ดอยฮาง อ.เมือง		400,000.00													อบจ.เชียงราย
		6.ส่งเสริมกลุ่มอาชีพเกษตรกรรม และเครือข่ายตำบลนางแล อ. เมือง	จำนวนกลุ่ม	300,000.00													อบจ.เชียงราย
		7.ส่งเสริมอาชีพกลุ่มผลิตวัน ลับประรดและเครือข่าย ต.นางแล อ.เมือง	จำนวนกลุ่ม	350,000.00													อบจ.เชียงราย
		8.ส่งเสริมอาชีพกิจกรรมน้ำดื่ม สะอาดระดับตำบล 19 หมู่บ้าน ต.บ้านดู่ อ.เมือง	จำนวนกลุ่ม อาชีพ	600,000.00													อบจ.เชียงราย
		9. ส่งเสริมอาชีพของกลุ่มพัฒนา สตรีตำบลแม่ยาว อ.เมือง	จำนวนกลุ่ม อาชีพ	500,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		10.โครงการส่งเสริมการผลิตปุ๋ย ของกลุ่มเกษตรกรพัฒนาบ้านดอย สมบูรณ์ ต.ดอยลาน อ.เมือง	ร้อยละของ กลุ่มเกษตรกร	100,000.00													อบจ.เชียงราย
		11.อุดหนุนสำนักงานเกษตร อำเภอเวียงแก่นเพื่ออบรมสัมมนา ของเกษตรกรและกลุ่มอาชีพต่างๆ	จำนวนครั้ง	200,000.00													
		12.ส่งเสริมเกษตรกรปลอดสารพิษ และไร่นาสวนผสมและสนับสนุน พันธ์ไม้และเมล็ดพันธุ์พืชให้แก่ เกษตรกร อ.ขุนตาล	ร้อยละของ กลุ่มเกษตรกร	500,000.00													อบจ.เชียงราย
		13.ก่อสร้างซุ้มขายของฝากสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ต.สันทราย อ.แม่จัน	จำนวน ซุ้ม	50,000.00													
		14.ก่อสร้างร้านค้าสหกรณ์ชุมชน ม.9 ต.แม่จัน อ.แม่จัน	จำนวน ร้านค้า	150,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		15.ส่งเสริมอาชีพกลุ่มเพาะเห็ด ต.ศรีเมืองชุม อ.แม่สาย	จำนวน กลุ่มอาชีพ	600,000.00													อบจ.เชียงราย
		16.โครงการแปรรูปสมุนไพรให้ เป็นผลิตภัณฑ์โดยชมรมผู้สูง อายุปงน้อยสามัคคี ต.ปงน้อย กิ่งอ.ดอยหลวง	จำนวน โครงการ	25,000.00													
		17.ส่งเสริมสนับสนุนฝึกอบรม อาชีพในจังหวัดเชียงราย	จำนวนครั้ง	1,500,000.00													อบจ.เชียงราย
		18.ส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบต. สันมะเค็ด อ.พาน	จำนวน กลุ่มอาชีพ	200,000.00													
		19.ส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบต. ม่วงคำ อ.พาน	จำนวน กลุ่มอาชีพ	170,000.00													อบจ.เชียงราย
		20.ส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบต. แม่ฮ้อ อ.พาน	จำนวน กลุ่มอาชีพ	200,000.00													
		21.ส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อบต. สันติสุข อ.พาน	จำนวน กลุ่มอาชีพ	100,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		22.ส่งเสริมกลุ่มแปรรูป อ. เชียงของ	จำนวน กลุ่มอาชีพ จำนวนครั้ง	580,000.00													อบจ.เชียงราย
		23.ส่งเสริมกลุ่มอาชีพทางการ เกษตรแปรรูป อ.ป่าแดด		160,000.00													อบจ.เชียงราย
		24.จัดงานเทศกาลส้มโอของดี อ.เวียงแก่น		150,000.00													อบจ.เชียงราย
		25.ส่งเสริมกลุ่มพัฒนสตรี อ.แม่สาย		100,000.00													อบจ.เชียงราย
		26.ส่งเสริมกลุ่มพัฒนสตรี อ.เชียงแสน		1,113,900.00													อบจ.เชียงราย
		27.ส่งเสริมกลุ่มอาชีพ อ. พญามังราย		500,000.00													อบจ.เชียงราย
		28.ส่งเสริมกลุ่มเครือข่ายอาชีพ อ.ขุนตาล		500,000.00													อบจ.เชียงราย
		29.ส่งเสริมอาชีพแม่บ้าน อ. เวียงชัย		30,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
2.สร้างและปรับปรุงศูนย์ จำหน่ายผลิตภัณฑ์เพื่อการ ตลาด		30.ปรับปรุงร้านค้าชุมชนจำหน่าย สินค้า OTOP อ.แม่ลาว	จำนวน ร้านค้า	750,000.00													อบจ.เชียงราย
		31.ก่อสร้างเทพื้นคอนกรีตลาน การเกษตร ต.สันทราย อ.แม่จัน	จำนวนระยะ ทาง/กม.	200,000.00													อบจ.เชียงราย
		32.ส่งเสริมเครือข่ายกลุ่มอาชีพ บรรจุกัญท์ OTOP อ.เชียงแสน	จำนวน กลุ่มอาชีพ	709,900.00													อบจ.เชียงราย
		1.โครงการสนับสนุนการจัดงาน วัฒนธรรมประเพณีจังหวัด เชียงราย	จำนวนครั้ง	5,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		2.โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์แหล่ง ท่องเที่ยวภายในจังหวัดเชียงราย	จำนวนแห่ง	5,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		3.โครงการปรับปรุงสถานที่ท่องเที่ยว และเส้นทางสถานที่ท่องเที่ยว ภายในจังหวัดเชียงราย	จำนวนแห่ง	2,000,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
1.จัดทำให้การส่งเสริมและ ประสานกับหน่วยงานอื่นใน การส่งเสริมสุขภาพอนามัย การศึกษา และการเมือง ของประชาชน		4.โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยว เชิงนิเวศและวัฒนธรรมภายใน จังหวัดเชียงราย	จำนวนแห่ง	2,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		5.โครงการสำรวจวิเคราะห์การ ท่องเที่ยวเดินเท้าทัวร์ป่า ในเขต จังหวัดเชียงราย	จำนวนแห่ง	2,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		6.โครงการประชาสัมพันธ์แห่ง ท่องเที่ยวภายในจังหวัดเชียงราย	จำนวนแห่ง	2,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		1.มอบทุนการศึกษาให้แก่ นักเรียน นักศึกษาที่ด้อยโอกาส และมีฐานะยากจนในเขต จังหวัดเชียงรายได้ศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้น	ร้อยละของ นักเรียนและ นักศึกษา	10,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		2.อุดหนุนมหาวิทยาลัยแม่ฟ้า หลวงตามโครงการเสริมศักยภาพ การให้แก่ประชาคม		100,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
(แผนปฏิบัติการด้านการ ศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี กีฬา และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น)		3.อุดหนุนวัดในเขตอำเภอเชียง ของเพื่อบูรณะปฏิสังขรณ์วัด		250,000.00													อบจ.เชียงราย
		4.ส่งเสริมการศึกษาโรงเรียนวัด เวียงชัย อ.เวียงชัย		100,000.00													
		5.จัดงานประเพณีบุญบั้งไฟ ปีใหม่เมือง อบต.ป่าอ้อดอนชัย อ.เมือง		50,000.00													อบจ.เชียงราย
		6.สืบสานประเพณีวัฒนธรรม ท้องถิ่น อบต.ผางาม อ.เวียงชัย		80,000.00													
		7.จัดการแข่งขันกีฬาประชาชนใน จังหวัดเชียงราย	จำนวนครั้ง	1,500,000.00													อบจ.เชียงราย
		8.จัดการแข่งขันกีฬานักเรียนใน จังหวัดเชียงราย	จำนวนครั้ง	1,500,000.00													
		9.ปรับปรุงสนามกีฬาจังหวัด เชียงราย	จำนวนการ ปรับปรุง/แห่ง	1,000,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
1.เผยแพร่และรณรงค์การสร้างจิตสำนึกทางการเมืองภายใต้ระบบของประชาธิปไตย (แผนปฏิบัติการ ด้านการพัฒนาการเมืองและการบริหาร)		10.โครงการสนับสนุนการแข่งขันกีฬาของคนพิการ	จำนวนกิจกรรม/ครั้ง	100,000.00													อบจ.เชียงราย
		1.โครงการประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่	จำนวนครั้ง	50,000.00													อบจ.เชียงราย
		2.ก่อสร้างป้ายประชาสัมพันธ์ของอบจ.เชียงราย ตามเขตรอยต่อจังหวัด	จำนวนแห่ง	1,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		3.การติดตามประเมินผลโครงการฝึกอบรม	จำนวนครั้ง	100,000.00													อบจ.เชียงราย
		4.พัฒนาศูนย์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาชนบทระดับอำเภอ อ.เชียงแสน		120,000.00													อบจ.เชียงราย
		5.ฝึกอบรมรณรงค์ป้องกันยาเสพติดในหมู่เยาวชนและประชาชนในพื้นที่จังหวัดเชียงราย	จำนวนครั้ง	300,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
(แผนปฏิบัติการด้านการ พัฒนาคุณภาพชีวิตการ พัฒนาสังคม และทรัพยากร มนุษย์)		1.สนับสนุนงานบริการ สาธารณสุขในเขตจังหวัด เชียงราย	จำนวนโครงการ	500,000.00													อบจ.เชียงราย
																	อบจ.เชียงราย
		2.อุดหนุนโรงพยาบาลอำเภอ เวียงแก่นคัดกรองโรคไม่ติดต่อ โดย อสม.อ.เวียงแก่น		52,408.00													
																	อบจ.เชียงราย
		3.อุดหนุนโรงพยาบาลอำเภอ เวียงแก่นโครงการชุมชนเข้าถึง เอดส์		35,000.00													อบจ.เชียงราย
		4.โครงการส่งเสริมสนับสนุน กิจกรรมของผู้สูงอายุในเขต จังหวัดเชียงราย		300,000.00													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		5.อุดหนุนหน่วยงานที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย	จำนวนครั้ง	1,000,000.00													อบจ.เชียงราย
		6.อบรมการใช้วิทยุสื่อสารเพื่อการป้องกันภัย อ.ป่าแดด		30,000.00													
		7.ก่อสร้างเมรุ ม.5 ต.โรงช้าง อ.ป่าแดด		600,000.00													อบจ.เชียงราย
		8.ก่อสร้างอาคารเก็บพัสดุกุุ่มพัฒนาสตรี ม.8 ต.สันทราย อ.แม่จัน		100,000.00													
		9.ก่อสร้างหอประชุม ต.แม่จ้อ อ.พาน		500,000.00													อบจ.เชียงราย
		10พัฒนาศูนย์ประสานงานพลังแผ่นดินป้องกันยาเสพติด อ.เชียงแสน		501,000.00													
																	อบจ.เชียงราย
			รวม	142,255,968													

สิ่งที่วางแผนจะทำ

สิ่งที่ทำไปแล้ว

แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการเป็นแผนที่ครอบคลุมงาน 6 ด้านคือ

- 1.ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน จำนวน 46 โครงการ
- 2.ด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จำนวน 12 โครงการ
- 3.ด้านการพัฒนาเศรษฐกิจการส่งเสริมการลงทุนและการท่องเที่ยว จำนวน 38 โครงการ
- 4.ด้านการพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา วัฒนธรรม จารีตประเพณี กีฬา และภูมิปัญญาท้องถิ่น จำนวน 10 โครงการ
- 5.ด้านการพัฒนาด้านการเมืองและการบริหาร จำนวน 5 โครงการ
- 6.ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาสังคมและทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 10 โครงการ

แผนปฏิบัติการเป็นแผนซึ่งผ่านการประมวลวิเคราะห์ของคณะทำงาน อบจ.เชียงราย ซึ่งแผนที่ได้วางไว้ ได้มีการปรับเพื่อให้ตรงกับปัญหาและความต้องการของประชาชน ซึ่งแผนครั้งนี้ได้ผ่านการอนุมัติ และมีความชัดเจนมากขึ้นจากเดิมจะกำหนดภารกิจ 5 ข้อ แต่ได้เพิ่มภารกิจเป็น 6 ข้อด้วยกัน ซึ่งภารกิจต่างๆจะเป็นตัวกำหนดแนวทางการพัฒนาและตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประชาชนโดยแท้จริงเพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวมในท้องถิ่นให้สูงขึ้น

พัฒนาการทำงานร่วมระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายกับการ พทช.

1. ในการทำงานแผนของเชียงรายที่ผ่านมา เป็นภาพของกองแผนได้รับมอบหมายให้จัดทำตามนโยบายของฝ่ายการเมืองผ่านสภาของจังหวัด โดยมีวัตถุประสงค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย เป็นผู้บริหารสูงสุด ในส่วนข้าราชการประจำและได้อาศัย หลักการ กฎระเบียบข้อบังคับ ที่กำหนดจากส่วนราชการต่างๆ จากส่วนกลาง รวมทั้ง กระบวนการ วิธีการ ตลอดจนรูปแบบของการทำแผน อบจ. เชียงรายยังไม่มีคณะกรรมการและทักษะมากเพียงพอ ในการสร้างและพัฒนากระบวนการทะเบียนข้อมูลพื้นฐานประเภทต่างๆ ของหมู่บ้าน ตำบล จัดทำเป็นหมวดหมู่ เพื่อประมวลปัญหาและความรุนแรงของพื้นที่ได้อย่างถูกต้อง

2. อย่างไรก็ตาม อบจ. เชียงราย ได้อาศัยสถิติข้อมูลของส่วนราชการต่างๆ เช่น ข้อมูล จปฐ. ข้อมูลการพัฒนาในกลุ่มจังหวัดตามนโยบายผู้ว่าฯ ซึ่อีโอ ตลอดจนคำแนะนำและระเบียบของการตรวจมหาดไทย และข้อมูลจากส่วนราชการอำเภอ ตำบล ตลอดจน การทำประชาคมเป็นครั้งคราวใช้เป็นองค์ประกอบในการ จัดทำแผนงาน

กล่าวโดยสรุป ในภาพรวมปัญหาที่ระบุในการทำแผน เป็นปัญหาระดับกว้างที่เป็นตัวจริงของท้องถิ่นเชียงราย แต่ยังไม่สามารถชี้ตัวเลขเป็นสถิติยืนยันได้ถึงระดับของความรุนแรงมากนักน้อยมากน้อยเท่าใดในพื้นที่ส่วนไหน เพื่อจัดลำดับความต้องการ ได้อย่างแม่นยำถูกต้อง

ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่การทำแผนเพื่อการบริหารจัดการและการบริการประชาชน ของ อบจ. เชียงราย ตั้งแต่ต้นมาไม่สามารถก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดอันเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ของฝ่ายต่างๆ อันนี้ดูเหมือนว่าการทำแผนเหมือนข้อบังคับหรือการบ้านที่หน่วยงานจะต้องจัดทำ ตามระเบียบและกรอบการบริหารมากกว่าการทำแผนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารและการประชาชน สิ่งนี้ให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษคือ การดูแลจำนวนงบประมาณทั้งในการเตรียมการจัดปรับ ดำเนินการตลอดจนการตรวจสอบ ทั้งนี้ เป็นเพราะความบกพร่องผิดพลาดด้านการเงินมีผลต่อการทำงานอย่างมาก ซึ่งพบว่า วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และแผนในโครงการต่างๆ ของแผนยังไม่สอดคล้องกันนัก ซึ่งอาจสรุปสาเหตุได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมขององค์กร อบจ. เชียงรายเป็นหน่วยงานซึ่งเกิดขึ้นจากการบริหารราชการจากส่วนกลาง จัดตั้งและบริหารงานทุกๆ ประเภทโดย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ทำให้เกิดแบบแผนทำงานอนุรักษ์นิยมติดต่อกันมา

2. เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การบริหารจัดการทั้งจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาคกล่าวคือในส่วนกลางมีกระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานกำกับดูแลและออกกฎระเบียบต่างๆ ในส่วนภูมิภาค ก่อนหน้านี้ อบจ. อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้ว่าราชการจังหวัด และฝ่ายการเมืองท้องถิ่นซึ่งอยู่ในสภาพจังหวัดทำให้การบริหารจัดการทำแผนมีปัจจัยทำให้เบี่ยงเบนอยู่เสมอ

3. ผู้ปฏิบัติงาน

3.1 ระดับหัวหน้างานไม่สามารถใช้ความรู้ความสามารถงานอย่างเป็นทางการของตัวเองได้ เพราะต้องระแวงระวังหน่วยงานเพื่อนจากส่วนกลาง ส่วนภูมิภาคและส่วนกลางเมือง บางครั้งต้องระแวงแม้กระทั่งฝ่ายปฏิบัติงานซึ่งใกล้ชิดหรือเป็นคนของหน่วยเหนือ

3.2 ผู้ปฏิบัติงานสายต่างๆ ส่วนใหญ่อยู่ไม่ประมาทอนุรักษ์นิยม ค่อนข้างและพอใจกับการทำงานรับคำสั่งแบบประเพณีนิยม ขาดโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถที่จะผสม การทำงานในหน่วย ในฝ่าย ในกองและภายในองค์กร ขาดการประชุมปรึกษาหารือ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปฏิบัติงานตามแบบแผน คำสั่ง จากหนังสือสั่งการ ทำให้ความคิดริเริ่มใหม่ๆ เกิดขึ้นได้ยาก เวลาผ่านไปตำแหน่งสูงขึ้นมีการปรับเปลี่ยนสายงาน แต่ไม่ค่อยตรงกับความรู้ความสามารถ

4. งานทับซ้อนกันหน่วยงานอื่น เดิมในฐานะเป็นหน่วยงานซึ่งดูแลโดยผู้ว่าราชการจังหวัด และสมาชิกสภา ภารกิจสำคัญได้แก่งานโยธา สร้างดูแล ช่อมแซม สาธารณูปโภค ในภาระปกติ และแก้ไขปัญหาฉุกเฉิน เมื่อเกิดภัยธรรมชาติ งานอื่นๆ เช่นงานเกษตร การศึกษาการสาธารณสุข มีหน่วยงานชุดเฉพาะรับผิดชอบ งานภารกิจของ อบจ.ซึ่งจำกัดตัวเอง ทำให้ขาดประสบการณ์รับรู้และเข้าถึงท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทักษะในการดำเนินการพัฒนาโดยชุมชน ต่อมาเมื่อมี อบจ.เกิดขึ้นพื้นที่รับผิดชอบก็ทับซ้อนยิ่งขึ้น ทำให้กระบวนการแผนจัดสรรงบประมาณ อยู่ในลักษณะตั้งรับมากกว่า ค้นหาและรับรู้ความจำเป็นในการพัฒนาด้วยหน่วยงานของ อบจ.เอง

5. ช่องว่างระหว่างฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำภาพพจน์เดิมของ อบจ.ถูกมองว่าเป็นสมาชิกผู้รับเหมา แต่เป็นสมาชิกที่อำนาจเหนือข้าราชการประจำ ขณะเดียวกันสมาชิกก็มักจะไม่ค่อยพอใจ ทำให้เกิดสัมพันธแบบหาพวกอุปถัมภ์ ระหว่างฝ่ายประจำและฝ่ายการเมืองในกองหรือฝ่ายเดียวกัน อาจมีกลุ่มสัมพันธสนิทเชื่อมกับฝ่ายการเมืองเป็นหลักฝ่าย ทำให้ขวัญกำลังใจและการประสานงานภายในไม่มีคุณภาพความพึงประสงค์ เมื่อมีการเลือกตั้งนายก อบจ. โดยประชาชนทั้งจังหวัด ซึ่งความคุ้นเคยทางทัศนคติและวัฒนธรรมภายในองค์กร คงไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ชั่วข้ามคืน

6. ขาดความรู้พื้นฐานข้อมูลประเภทต่างๆ ที่ถูกต้องเป็นจริงทันสมัยในการวางแผนหลายหน่วยงานโดยอาศัยข้อมูล จปฐ. เป็นฐานซึ่งก็ยืนยันในความแม่นยำเพราะไม่ได้กระทำการสำรวจและรวบรวมอย่างต่อเนื่อง

ในการทำแผนแม่บทครั้งแรก (กุมภาพันธ์ 2547 – กรกฎาคม 2547) เป็นระยะเวลาที่ทุก อบจ.ของประเทศมีนายก อบจ.มาจากการเลือกตั้งเป็นครั้งแรก แต่ในช่วงดังกล่าว กกต. ซึ่งดูแลการเลือกตั้งยังไม่สามารถประกาศผลการเลือกตั้ง ทำให้ไม่มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเสียราย จนถึงเดือนตุลาคม สมาชิกจึงไม่สามารถดำเนินการบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ได้ รวมทั้งการอนุมัติแผนคณะนักวิจัยและฝ่ายบริหารระดับผู้อำนวยการกองต่างๆ ได้ร่วมกันส่งคณะที่ข้อมูล

เดิมๆ เช่นแผนห้าปี แผนกลุ่มจังหวัด ตลอดจนข้อบัญญัติงบประมาณซึ่งวางไว้เดิมเป็นแนวทางในการทำตามตามภายใต้กรอบและแผนงานของสถาบันพัฒนาสยาม

3. การดำเนินงานของทิมวิชัย

3.1 โครงการ พชบ. ทำความตกลงร่วมกันทำงานขึ้นกับปลัด อบจ. ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายประจำ ทั้งนี้เพราะในช่วงเวลาดังกล่าว คณะกรรมการเลือกตั้งยังไม่ประกาศผลการเลือกตั้งนายอบจ. เชียงราย

3.2 คณะนักวิจัยประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารระดับผู้อำนวยการกอง 5 ท่าน โดยใช้แผน 5 ปีเดิม แผนพัฒนาภาคกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตลอดจนแนวนโยบายกรอบการทำงานแผนของกระทรวงมหาดไทย เป็นฐานในการทำตามตามหลักการของโครงการ พชบ. ในช่วงต้นคณะนักวิจัยเป็นฝ่ายเขียนให้ และสั่งให้คณะทำงาน อบจ. ตรวจสอบโดยมีกองแผนเป็นตัวกลางประสานงาน

3.3 แผนของอบจ. เชียงราย โดยผ่านการนำเสนอในเวทีร่วมของ 10 อบท. โดยผู้แทนของคณะทำงานจากเชียงรายเป็นผู้นำเสนอเพื่อรับฟังความเห็นข้อปรับปรุง ทุกครั้งที่มีการจัดประชุมร่วมระหว่าง 10 อบท.

3.4 คณะนักวิจัย ช่วยคณะทำงานเชียงรายแก้ไขปรับปรุงแผนต่างๆ โดยการสื่อสาร หรือไปร่วมประชุมที่ อบจ. อยู่เป็นระยะๆ ในการประชุมดังกล่าว มีเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้า แผนก และผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ เข้าร่วมทีมต่ำกว่า 20 คน ทุกครั้ง ในการประชุมที่อบจ. ทิมวิชัยได้ใช้กระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมอย่างกว้างขวางเสมอ

ช่วงปลายปี 2547 กทศ. ได้ประกาศผลการเลือกตั้งนายอบจ. เชียงราย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง ในหน่วยงานประจำของอบจ. ซึ่งเกี่ยวข้องกับหน่วยงานการอื่นๆ ยังเพิ่มมากขึ้นขึ้นผู้อำนวยความสะดวกต่างๆ จึงไม่ค่อยมีเวลา คณะนักวิจัยจึงเสนอให้มีคนรุ่นใหม่จากทุกกองขึ้นมาช่วยผู้อำนวยความสะดวกฯ ได้มอบหมายงานทำตามแผนในโครงการนี้ให้อยู่ในความดูแลของรองนายกฯ ซึ่งช่วยให้เกิดการสื่อสารภายในองค์กร และการทำงานแผนมีพัฒนาการขึ้นหลายประการ

คณะนักวิจัยได้นำปรัชญา หลักการ และกระบวนการทำงานทั้งโครงการยึดมั่นเป็นหัวใจในการร่วมทำงานกับอบจ. เชียงราย ซึ่งช่วยให้การทำงานแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ข้อจำกัดต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นลุล่วงมาได้โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ก่อนเดือนตุลาคม 2547 ซึ่ง อบจ. เชียงรายยังไม่องค์ประกอบสภาครบ ไม่สามารถกำหนดนโยบาย และข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่าย ซึ่งต้องผ่านการรับรองจากสภา ทำให้ฝ่ายประจำเกิดความกังวล ว่าแผนจะเป็นที่ยอมรับของฝ่ายการเมือง อย่างไรก็ตาม เมื่อสภาบริหารนโยบายของฝ่ายบริหารในเดือนธันวาคม 2547 คณะทำงานวางแผนรับมาดำเนินการ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ตามฝ่ายการเมืองนั้น “เขียนรายงานเอง แต่งคุณภาพชีวิต” และเพิ่มภารกิจจากเดิมอีก 1 ภารกิจเป็น 6 ภารกิจ และได้นำมาทำเป็น

โครงการต่างๆ จำนวน 312 โครงการ กล่าวได้ว่าแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการมีส่วนสัมพันธ์ เป็นจริงในการบริหารและบริการประชาชนอย่างเห็นการเปลี่ยนแปลงแม้ว่ายังต้องปรับปรุงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องอีกก็ตาม

4. ความจำเป็นที่ต้องการเพิ่มการพัฒนา

จากการทำงานร่วมกันมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่รายล้อม อบจ. เชียงราย จำเป็นจะต้องเพิ่ม ต้นทุนและศักยภาพเดิมให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

4.1 การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของเชียงรายซึ่งผันแปรตามพลวัตของ ประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นเมืองชายแดนที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศที่กำลังพัฒนาอย่าง ชัดเจน

4.2 สถานการณ์การตื่นตัวของ การกระจายอำนาจทั้งในระดับเทศบาล และอบต.ต่างๆ ภายในจังหวัดเชียงใหม่หลายแห่งปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างมาก โดยเฉพาะทัศนคติและความรู้สึก ของประชาชนในเรื่องการเมืองการปกครองและสิทธิ

4.3 การมีนายกอบจ. ซึ่งมาจากการเลือกตั้ง และมีวาระการดำรงตำแหน่งเป็นช่วงๆ จะ ส่งผลให้ออบจ.ต้องปรับโฉมตนเองอย่างขนานใหญ่ หลายส่วน

ด้านองค์กรมีความจำเป็นที่ต้องเปิดตัวเองให้เป็นที่รู้จักและยอมรับมากขึ้น โดยเฉพาะการบริหารจัดการและบริการประชาชนได้อย่างเป็นที่พอใจ

ด้านบุคลากรทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำต้องได้รับการพัฒนา ทั้งทักษะและ ทัศนคติในการเป็นบุคลากรยุคใหม่ในการบริหารประชาชน

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะต้องมีเพียงพอและใช้เหมาะสมกับความสามารถ ของเครื่องมือ

ด้านระบบงานจะต้องสร้างและจัดปรับให้ประหยัด ประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารจัดการการควรเป็นไปทุกคนพอใจ ยุติธรรม โปร่งใสการเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้ต้องมีการเพิ่มโอกาสให้ อบจ.

มีแบบแผน /บุคลากร / องค์ความรู้ ในการบริหารให้ อบจ.มีคุณภาพเท่าทันกับ สถานะการณ์ การมีส่วนร่วมของประชาชน ต้องเพิ่มทัศนคติ ทักษะ และวิธีการบริหารงาน อบจ.

ให้ประชาชนรู้สึกเป็นเจ้าของอยู่ภายใต้การมีธรรมาภิบาล

ด้วยสภาพการนี้ดังกล่าวโดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่อบจ. เชียงรายมีผู้บริหารฝ่าย การเมืองมาจากการโยกย้ายการกระจายอำนาจซึ่งผ่านการเลือกตั้งจากประชาชนทุกเขตของจังหวัด เป็นจังหวะเหมาะสมพอดีกับที่สถาบันพัฒนามาสามารถได้รับความเห็นชอบให้เข้าร่วมในงาน พชบ.

ภายใต้หลักการเอาสถานการณ์จริงของ อบจ. เป็นจุดเริ่มต้น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกคนต่าง ครูผู้กันและกันและอย่างค่อยเป็นค่อยไป ทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีเพิ่มขึ้นและนำสู่การ

เปลี่ยนแปลงทั้งงานและคนควบคู่กันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนแปลงมูลค่าเพิ่มที่ทรง
พลังยิ่งของ อบจ. เชียงรายต่อไป ดังนี้



แบบแผนการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายในปัจจุบัน (ธันวาคม 2548)

ประเด็น	ลักษณะการทำงาน	ผลของการดำเนินงาน
1.ด้านการบริหารจัดการ	- มีการประชุมหารือในระดับผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาในระดับต้นและระดับกลางมากขึ้น แต่ในระดับภาพรวมทั้งองค์กรยังมีน้อยอยู่ - มีการทำงานในลักษณะเชิงรุกมากขึ้นกว่าการตั้งรับ - ผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจภาพลักษณ์และวิสัยทัศน์ ตลอดจนความก้าวหน้าของ อบจ.ชร.มากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด - ผู้บริหารมีแนวความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์มากขึ้น - ระบบการพิจารณาการตัดสินใจต่างๆ ที่สำคัญได้ผ่านมติที่ประชุมผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เกือบทุกเรื่อง - มีการปรับปรุงด้านการบริหารทั้งภายในและภายนอกให้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ - มีระบบฐานข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนและการตัดสินใจมากขึ้น แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกกองฯ	- ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางเกิดความรู้สึกที่ดีที่ได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ทำให้ผลงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น แผนงานโครงการมีความชัดเจนขึ้น - ผลงานโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ต่อสายตาประชาชนหลายโครงการฯ - อบจ.ชร.มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนมีแผนงานในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรอย่างชัดเจน - แนวความคิดทั้งในด้านการสร้างภาพลักษณ์ใหม่ๆ การให้บริการประชาชนการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ตลอดจนกิจกรรมสาธารณะต่างๆ - ผู้ปฏิบัติการความมั่นใจ ผลงานที่ออกมามีคุณภาพสูง เป็นที่พึงพอใจของทุกฝ่าย - มีการมอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารระดับรองนายกฯ รองปลัดทำงานให้มีความรวดเร็ว และมีการลดขั้นตอนในการปฏิบัติหลายเรื่อง - อยู่ระหว่างการพัฒนาทั้งระบบ

ประเด็น	ลักษณะการทำงาน	ผลของการดำเนินงาน
2. ด้านบุคลากรและอัตรากำลัง	- เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น - มีการจัดตั้งฝ่ายงานประชาสัมพันธ์ พร้อมอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยและกิจกรรมสัมพันธ์ต่างๆในเชิงรุกอย่างกว้างขวาง - มีกิจกรรมด้านการพัฒนาขีดความสามารถให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการศึกษาและเทคโนโลยีด้าน IT รวมถึงคุณธรรมจริยธรรม - มีการวิเคราะห์อัตรากำลังและบทบาทภารกิจหน้าที่ตามกฎหมายรองรับการขยายตัวขององค์กรตามแผนการกระจายอำนาจฯ	- ประชาชนมีส่วนร่วมทั้งในการประชาคมด้านแผนความต้องการชุมชนการจัดซื้อ-จัดจ้าง ตามระเบียบราชการ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ร้องเรียนต่อ นายก อบจ.โดยตรงทางโทรศัพท์ (Call Center) - มีศูนย์บริการร่วม one stop service ที่ทันสมัย มีการจัดทำแผนพับประชาสัมพันธ์องค์กร , มีการจัดทำวารสารเผยแพร่ผลงานของ อบจ.ชร.ออกไปทั่วประเทศพร้อมเผยแพร่ผลงานผ่านสื่อท้องถิ่นและหนังสือพิมพ์ส่วนกลางจำนวนมาก ตลอดจนกิจกรรมด้านอื่นตามแผนงานด้านประชาสัมพันธ์ อีกหลายกิจกรรม เช่น "อบจ.เคลื่อนที่" เพื่อให้การบริการประชาชนในเชิงรุกในพื้นที่เป็นต้น - ข้าราชการ พนักงานจ้างทุกระดับมีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับอย่างต่อเนื่องทั้งความรู้ความสามารถความคิดริเริ่มและการตัดสินใจ การกล้าแสดงออกในการเสนอความคิดเห็นในการประชุมทุกระดับ - มีแผนอัตรากำลัง 3-5 ปี ชัดเจนสามารถมีบุคลากรรองรับภารกิจการถ่ายโอนฯ ได้ครอบคลุมในทุกด้านมากขึ้นทั้งด้าน

ประเด็น	ลักษณะการทำงาน	ผลของการดำเนินงาน
3. ด้านภาพลักษณ์และ ความโปร่งใสในการบริหารจัดการ ทรัพยากร	- บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าสายงานรวมทั้งสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ตามความเหมาะสม - มีการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้นทั้งด้านการจัดซื้อ- จัดจ้าง การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสู่ประชาชนและมีส่วนร่วมในการ เสนอโครงการแผนงานผ่านประชาคมระดับหมู่บ้านตำบล - มีการสนับสนุนงบประมาณผ่านองค์กรส่วนราชการและกลุ่มอาชีพ ต่างๆ อย่างเป็นธรรมครอบคลุมทุกอำเภอตามภารกิจหน้าที่ - บุคลากรทุกระดับในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิด เห็นและกล้าแสดงออกมากขึ้น	การศึกษา การกีฬา การส่งเสริมอาชีพการพัฒนาสังคมในทุก ด้านสนองนโยบายของจังหวัด และรัฐบาลได้เกือบทุกเรื่อง - บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานดีขึ้นให้ความร่วมมือ ต่อองค์กร และมีความพึงพอใจในหน่วยงานมากขึ้น - ความพึงพอใจของประชาชนจากการสำรวจความพึงพอใจ โดยแบบสอบถามดีขึ้น การจัดซื้อ-จัดจ้างมีความโปร่งใสมาก ขึ้นมี website อบจ.ชร. เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารมีกล่องรับ ฟังความคิดเห็นของประชาชนมีระบบ call center และมีการ ประชาคม เรื่องแผนในระดับพื้นที่เกือบทุกตำบล - ปัญหาความขัดแย้งและความไม่เป็นธรรมในการได้รับความ ช่วยเหลือลดน้อยลงทำให้การสนับสนุนงบประมาณมีความ คุ้มค่ากิจกรรมส่วนใหญ่ สอดคล้องกับนโยบายผู้บริหารและ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจชัดเจนขึ้น - ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานภาพรวมดีขึ้น ความร่วมมือในองค์กรมีมากขึ้น ผลงาน อบจ.ชร. ได้รับการ ยอมรับจากหน่วยงานภายนอก

ประเด็น	ลักษณะการทำงาน	ผลของการดำเนินงาน
4. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาองค์กรและประชาชน	- มีกิจกรรมด้านส่งเสริมอาชีพรายได้ ให้กับประชาชนมากขึ้น ตลอดจนกิจกรรมด้านบริการสังคม ชุมชน เด็ก เยาวชน สตรีแม่บ้าน ผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาสในสังคมอย่างหลากหลาย - มีกิจกรรมการให้บริการประชาชนในเชิงรุกมากขึ้น - ความสัมพันธ์ของพนักงานเจ้าหน้าที่ในองค์กรทุกระดับดีขึ้น ความพึงพอใจต่อหน่วยงานดีขึ้น มีความสามัคคี - มีกิจกรรมพิเศษที่เป็นความคิดริเริ่มของ อบจ. มากขึ้นและเป็นงานที่ทำเองมากกว่าการอุดหนุนให้หน่วยงานอื่นเหมือนเช่นเดิม - มีการทำงานแบบมีส่วนร่วมในระบบเครือข่าย ทั้งภายในองค์กรและภายนอกไม่โดดเดี่ยวเหมือนแต่ก่อน	- ประชาชนชุมชนรู้จัก อบจ. และกิจกรรมของ อบจ.มากขึ้น ประชาชนได้รับการพัฒนาอาชีพมีรายได้เพิ่มขึ้น คุณภาพชีวิตโดยรวมดีขึ้นในหลายพื้นที่ - ประชาชนได้รับความสะดวกสบายในการจดทะเบียนพาณิชย์ การเสียภาษี และได้รับการด้าน อบจ.เคลื่อนที่ลงในระดับหมู่บ้านชุมชนอย่างทั่วถึง ทำให้เข้าถึงการบริการของรัฐดีขึ้น - มีการทำงานเป็นทีมทั้งภายในและเชื่อมสู่ภายนอกองค์กร สามารถทำงานกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรมีพลังมีความเข้มแข็ง - ผลงานอบจ.ชร.มีมากขึ้น ได้รับความยอมรับจากหน่วยงานภายนอกมากขึ้น คนอบจ.เกิดความภาคภูมิใจในผลงาน - มีพันธมิตรเครือข่ายเพิ่มมากขึ้นทั้งในระดับ อบต. ในระดับจังหวัดทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรชุมชนและสถาบันการศึกษา จนผลงานเป็นที่ยอมรับของประชาชนในระดับหนึ่ง

ผลการดำเนินงานตามแผน

จากการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรทางบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายกับโครงการ พบ. โดย
ใช้การทำงานเป็นเครื่องมือ ในการบริหารจัดการนั้น นับว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญ ซึ่งมีการ
เปลี่ยนแปลงปัจจัยภายในสำคัญยิ่งคือผู้บริหารนายองค์การฯ มาจากการเลือกตั้งของ
การเมืองการปกครองท้องถิ่นโดยตรงครั้งแรก ประจวบกับการร่วมงานของคณะนักวิจัยฯ ให้
เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร ระบบงาน การบริหารจัดการ การบริการประชาชน ตลอดจน
บุคลากรทุกหน่วย นับว่าเป็นการเปลี่ยนแปลง มากที่สุดนับตั้งแต่จัดตั้งองค์กรฯ นี้มา
สรุปได้ว่าความเชื่อมโยงของโครงการฯ ใช้แผนเป็นเครื่องมือนี้ เมื่อนำไปปฏิบัติงานจริงทำ
ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ได้ เป็นประสบการณ์ตรงของ อบจ. เชียงรายและบุคลากร
บุคลากรได้ทั้งแผน บุคลากรทำแผนเป็น แผนได้รับการทำไปสู่การปฏิบัติและบริหารประชาชนจริง
โดยตัวแผนเอง ยังคงมีข้อบกพร่องอยู่บางส่วน แต่ประสบการณ์ที่ได้เปลี่ยนแปลงจริงทั้งหมดจะ
อยู่เกี่ยวกับ อบจ. เชียงรายอย่างถาวร ขณะนี้จะพบการพัฒนาการจากเดิมได้ทันที จากปัญา
ด้านการ ภูมิทัศน์รอบนอก ภายในสำนักงาน นับจากก้าวแรกที่ถึงสำนักงาน

หนึ่งในปีที่ผ่านมา คณะกรรมการติดตามและประเมินแผนพัฒนาตามยุทธศาสตร์ โดยใช้
ระเบียบวิธีการ การประเมินอย่างเป็นทางการ ทางสถิติ ผลการประเมินโดยสรุปมีดังนี้

1. ผลการประเมินผลในระดับองค์กร

1.1 ผลด้านประสิทธิภาพประสิทธิผลขององค์กร

จากการปฏิบัติงานขององค์กรในปีงบประมาณ 2548 ที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าใน
ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดนั้น ยังถือว่ายังขาด
ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ ซึ่งพบว่าคงกระจุกตัวอยู่เพียงในยุทธศาสตร์ที่ 6
อันเป็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทั่วไป และคงให้คำสำคัญกับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอัน
เป็นยุทธศาสตร์ที่ 4 น้อยเกินไป

1.2 การประเมินผลเชิงระบบ

เป็นการประเมินผลจากตัวแปรเหตุอันได้แก่ ปัจจัยนำเข้ากระบวนการทำงาน
และจากตัวแปรผล ซึ่งได้แก่การบรรลุวัตถุประสงค์ / ผลผลิต / ความสำเร็จ / ผลลัพธ์ และ
ผลกระทบ ขององค์กร

1. ผลในด้านปัจจัยนำเข้า จะเห็นได้ว่า ในการบริหารจัดการขององค์กรของ
องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายนั้น ตรงกับความต้องการของประชาชน และมีความพอเพียง
ในด้าน บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี ที่ระดับค่าเฉลี่ยที่ 3.20

2. ผลในด้านกระบวนการทำงาน โดยภาพรวมแล้ว จะเห็นได้ว่า ในด้าน

กระบวนการดำเนินการในการบริหารจัดการขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายนั้น ผล

การประเมินพบว่าโดยภาพรวมในด้านกระบวนการดำเนินการขององค์กรอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดีที่ค่าเฉลี่ย 3.32

3. ผลในด้านผลผลิต , ผลลัพธ์ และผลกระทบ ขององค์กร

การพิจารณา ความสำเร็จขององค์กรในด้านผลผลิตนั้น เนื่องจากประเด็นนี้ มีข้อจำกัดที่ต้องทำการประเมินโครงการ อันเป็นวิธีวัดเครื่องผลผลิตขององค์กร เพียง 21 โครงการ ดังนั้นในการประเมินผลในระดับองค์กรนี้ ในส่วนผลผลิต ผลการประเมินครั้งนี้จึงต้องพิจารณาตามผลผลิตจากการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ของโครงการทั้ง 21 โครงการใน 6 ยุทธศาสตร์ โดยผลการศึกษาในด้านผลผลิตพบว่า อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี ที่ค่าเฉลี่ย 3.00

จากการประเมินผลในระดับองค์กร ดังกล่าวมาข้างต้น อันเป็นการประเมินผลเชิงระบบที่ประกอบไปด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนคือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินการ และผลผลิตนั้นโดยภาพรวมในการประเมินผลเชิงระบบ (System Model) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย พบว่าอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดีที่คะแนนเฉลี่ย 3.19

2. ปัญหาและอุปสรรค

จากการประเมินผลในระดับยุทธศาสตร์ / โครงการ และในระดับองค์กร พบว่าในการบริหารงาน การดำเนินงานตามโครงการ ตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ยังคงมีปัญหาและอุปสรรคในหลายด้าน หลายประการ โดยจากผลการประเมินพบว่า บางโครงการเช่นโครงการก่อสร้างถนน มีอุปสรรคและปัญหา โดยรับผู้รับจ้าง หรือคู่สัญญาไม่สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนด จึงทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ และบางโครงการไม่เป็นไปตามความต้องการของประชาชน และสามารถนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นที่เป็นอยู่และขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน นอกจากนี้โครงการก่อสร้างถนนที่มีขนาดกว้างกว่าผิวจราจรเดิมในท้องถิ่นนั้น ทำให้ผิวนถนนบนถนนทางจราจรในชุมชนไม่เท่ากัน อาจก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้ใช้เส้นทางจราจรได้ หรือกรณีดำเนินโครงการติดตั้งแสงสว่างบนถนนซึ่งมีเส้นทางการพาณิชยกรรม ทำให้สิ้นเปลืองพลังงานโดยใช้เหตุ และมีผลตอบแทนความต้องการของประชาชนในชุมชนได้โดยแท้จริง

ส่วนปัญหาด้านอื่น ๆ พบว่ายังมีปัญหาโครงการที่นำไปปฏิบัติไม่สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นที่เป็นอยู่ และ เรื่องการประสานงานกับหน่วยงานในท้องถิ่น ที่ไม่ได้รับความร่วมมือหรือความสนใจหน่วยงานในท้องถิ่น โดยท้องถิ่นคิดว่าไม่สนใจงานของท้องถิ่น เช่น กรณีเป็นงานที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดไปดำเนินการ ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบลก็จะไม่ได้รับความสนใจหรือร่วมมือในการดูแลเพื่อให้เกิดประโยชน์ในท้องถิ่นอย่างแท้จริงและยั่งยืน

3. วิเคราะห์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กรในปีงบประมาณ 2548 เปรียบเทียบ

ผลการพัฒนาที่ผ่านมาในปีงบประมาณ 2547 ทั้ง 6 ยุทธศาสตร์

ผลการพัฒนาขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดที่ผ่านมาในปี 2547 เปรียบเทียบผลการพัฒนาที่ผ่านมาในปีงบประมาณ 2548 นั้นปรากฏว่า

1. ในด้านการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้

พบว่าในปี 2547 นั้น ได้มีการวางแผนงานพัฒนาไว้ถึง 463 โครงการมากกว่าปี 2548 ถึงจำนวน 151 โครงการ และพบว่า ในการนำโครงการมาปฏิบัติจริงนั้น ปี 2547 สามารถนำโครงการมาปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ได้ถึง 402 โครงการ ซึ่งมากกว่าปี 2548 ถึง 210 โครงการ

2. ในด้านงบประมาณ

พบว่าในปี 2547 ได้วางแผนงบประมาณเพื่อรองรับแผนการพัฒนาทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ 463 โครงการไว้ จำนวน 315,893,534.00 บาท ซึ่งน้อยกว่างบประมาณที่วางแผนไว้ในปี 2548 ถึง 158,358,763.00 บาท ขณะเดียวกันในการใช้งบประมาณเพื่อปฏิบัติตามโครงการซึ่งเป็นงบประมาณที่ใช้ไปจริงในปี 2547 พบว่า ปี 2547 ได้ใช้งบประมาณในการพัฒนาตามยุทธศาสตร์รวมทั้งสิ้น 185,167,279.00 บาท ซึ่งปรากฏว่าใช้งบประมาณไปน้อยกว่าปี 2548 ถึง 247,039,703.00 บาท

จะเห็นได้ว่า ในด้านการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ปี 2547 ได้วางแผนการพัฒนาไว้มากกว่าปี 2548 ถึง 151 โครงการ ขณะที่ปี 2547 นำโครงการมาปฏิบัติจริงได้เกินกว่าร้อยละ 80 ของโครงการที่วางแผนไว้คิดเป็นร้อยละ 86.43 และใช้งบประมาณไปเพียงร้อยละ 58.62 ของงบประมาณที่วางแผนไว้

ส่วนการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาปี 2548 นั้นปรากฏว่าได้วางแผนการพัฒนาไว้เพียง 312 โครงการน้อยกว่า ปี 2547 ถึง 151 โครงการ และสามารถนำโครงการมาปฏิบัติจริงได้เพียงร้อยละ 61.54 ของโครงการที่วางแผนไว้ แต่ได้ใช้งบประมาณไปถึงร้อยละ 91.13 ของงบประมาณที่วางแผนไว้

เป็นที่น่าสังเกตว่า ในด้านการวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ปี 2547 พบว่าปี 2547 ได้วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทั้ง 6 ด้าน โดยกำหนดโครงการในการดำเนินการไว้มากกว่าปี 2548 และนำมาปฏิบัติจริงได้มากกว่าปี 2548 ขณะเดียวกันในด้านงบประมาณปี 2547 ได้วางแผนงบประมาณไว้น้อยกว่าปี 2548 และยังไม่ได้ใช้งบประมาณไปจำนวนน้อยกว่าปี 2548

สรุป ดังนั้นหากพิจารณาภาพรวมของการดำเนินการขององค์กรแล้วจะเห็นได้ว่า แม้ว่าการดำเนินงานขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดจะมีความพร้อมในกระบวนการทำงาน อัน

ส่งผลให้การดำเนินงานในโครงการต่างๆ ตามแผนยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย และส่งผลกระทบในทางลบน้อย ซึ่งจะเห็นชัดจากผลในการประเมินโครงการ 21 โครงการดังกล่าวข้างต้นซึ่งโดยรวมถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีก็ตาม

แต่อย่างไรก็ตามจากการประเมินผลการดำเนินงานทั้งในระดับโครงการ และระดับองค์กรในครั้งนี้ ยังคงถือว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ดำเนินการในระดับองค์กรและโครงการเพียง ขึ้นสัมฤทธิ์ผล การบรรลุวัตถุประสงค์แต่ยังไม่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพเนื่องจากการจะมีประสิทธิภาพประสิทธิผลได้นั้น นอกจากจะต้องบรรลุวัตถุประสงค์แล้ว การบริหารจัดการขององค์กรต้องสามารถประหยัด ลดต้นทุน ลดงบประมาณลงได้ ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้นหรือเท่าเดิม ในลักษณะประโยชน์สูง ประหยัดสุด แต่จากการพิจารณาเปรียบเทียบถึงผลงานและการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กรในปี 2548 เทียบปี 2547 แล้ว จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดในปีงบประมาณ 2548 ใช้งบประมาณไปจำนวนมากกว่าปี 2547 (ซึ่งบางโครงการใช้งบประมาณเกินกว่าที่ตั้งไว้) แต่ได้ปริมาณผลงานออกมาโดยพิจารณาจากโครงการน้อยกว่าปี 2547

4.ข้อเสนอแนะ

จากการสัมภาษณ์จากแบบสอบถาม และจากข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กร และการดำเนินงานของโครงการตามแผนยุทธศาสตร์เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพลดรอบค้อม ในลักษณะประโยชน์สูง ประหยัดสุด และเกิดประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างยั่งยืน การประเมินผลครั้งนี้จึงมีข้อเสนอแนะคือ

1. ในการประเมินผลในครั้งต่อไป ควรจะกระจายโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ให้เท่ากันและควรจะดำเนินการประเมินโครงการทุกโครงการในปีงบประมาณนั้นเพื่อป้องกันมิให้ผลการประเมินเบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริงและสามารถทำการแก้ไขได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น
2. เนื่องจากการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีบางพื้นที่ที่ขึ้นชื่อร่วมกัน ดังนั้น เพื่อให้การทำงานเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนผู้บริโภค และตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน ดังนั้น การจะพิจารณาว่าโครงการใดๆ ลงในพื้นที่ที่มีอำนาจบริหารจัดการซ้ำซ้อนกันระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย กับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบว่าโครงการที่ต่อไปในปีต่อไปในจังหวัดเชียงราย มีการตั้งคณะกรรมการพิจารณาโครงการประชุมร่วมกันระหว่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย กับหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบว่าโครงการที่ต่อไปในปีต่อไปในโครงการต่อไปสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ และอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน เช่นเรื่องขนาดผืนดิน เป็นต้น

3.ควรมีการศึกษาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นก่อนนำโครงการลงสู่การปฏิบัติ เช่น เรืออวกาศติดตั้ง ไฟฟ้าตามถนนสาธารณะ ระหว่างตำบลที่ใช้เส้นทางพาณิชย์ของท้องถิ่นและไม่ใช่เส้นทางจำเป็นประชาชนในท้องถิ่น จึงควรสอบถามความต้องการที่แท้จริงของประชาชนหรือทำประชาพิจารณ์ ก่อนนำโครงการลงสู่ชุมชนนั้นๆ

4.การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่นโครงการก่อสร้างถนน ในโครงการต่อไปในพื้นที่ที่ต่อเนื่องกับพื้นที่เดิมหรือพื้นที่อื่นๆ จึงควรดำเนินการก่อสร้างโดยใช้วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นคอนกรีตเสริมเหล็ก มากกว่าการลาดยาง เพื่อลดปัญหาการใช้งบประมาณในการปรับปรุงซ่อมแซมผิวจราจรในปีงบประมาณต่อไป

5.โครงการที่ต้องการพัฒนาเศรษฐกิจและส่งเสริมการลงทุนในท้องถิ่น อย่างแท้จริงองค์การบริหารส่วนจังหวัดและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องควรจะให้ความสำคัญและหาแนวทางเพื่อแก้ปัญหาและสนับสนุนให้ประชาชนสามารถผลิตออกจำหน่ายได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

6.ในการพิจารณาอนุมัติงบประมาณในการดำเนินการเพื่อใช้ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี การกีฬา และภูมิปัญญาท้องถิ่น ไม่ควรพิจารณาอนุมัติที่ซ้ำซ้อนกัน และสอดคล้องกับความต้องการของการประชาชนในช่วงเวลานั้นๆ

7.ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาสิ่งแวดล้อมให้มากขึ้น ทั้งพื้นที่ในการดำเนินการและงบประมาณที่จัดสรรให้ เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วมซ้ำซาก และภัยพิบัติต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้จากการทำลายสิ่งแวดล้อม

8.ควรจะมีการประชาสัมพันธ์ และกระตุ้นความสนใจของประชาชนให้เกิดความร่วมมือในการเข้าร่วมอบรมแก้ปัญหายาเสพติด เนื่องจากจังหวัดเชียงรายเป็นรอยตะเข็บชายแดนที่ง่ายต่อการขนส่ง นำเข้า ยาเสพติด

9.ดังนั้นในการจัดทำโครงการให้ความรู้ด้านกฎหมาย ควรทำแบบสอบถามความต้องการของประชาชน หรือกลุ่มเป้าหมาย ให้ชัดเจนว่าต้องการรู้ด้านกฎหมายหรือไม่ และหรือต้องการความรู้เกี่ยวกับกฎหมายในเรื่องใดโดยเฉพาะจากวิทยากรประเภทไหน เพื่อให้การจัดทำโครงการประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

หมายเหตุการณเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

1.ความเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผน

ก่อนหน้านี้นี้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นน้อย มักจะมองข้าม โดยจะใช้เหตุการณ์หรือปัญหาที่กำลัง

เกิดขึ้นในขณะนั้นเป็นตัวแทนโครงการพัฒนา ซึ่งอาจขาดการวิเคราะห์โครงการที่รอบคอบ บางครั้งการดำเนินงานต่างๆ ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างยั่งยืน หลักจากโครงการนี้เข้ามาโดยพยายามสร้างกระบวนการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนทั้งในด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ ทำให้มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นส่งผลให้การจัดทำแผนงานด้านต่างๆ เป็นไปตามหลักวิชาการและสอดคล้องกับภาวการณ์ขององค์กรจนสามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติและแก้ไขปัญหา

2.ความเปลี่ยนแปลงของบุคลากรเกี่ยวกับการแสดงความคิดเห็นหรือ

ข้อเสนอแนะ

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น กล้าที่จะแสดงออกในเรื่องของความสามารถของตนเอง ตั้งแต่การกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นในการประชุมการเสนอแนะในที่ประชุม เป็นต้น

3.ความเปลี่ยนแปลงของบุคลากรเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายถึงแม้ว่าสภาพการณบุคลากรโดยส่วนใหญ่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีทางด้านคอมพิวเตอร์พอสมควร แต่หลังจากสถานการณ์ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งการดูแลรักษาด้วย ซึ่งบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายนำแนวคิดเหล่านี้มาเป็นข้อปฏิบัติในการใช้คอมพิวเตอร์ในครั้งนีเกิดประโยชน์เป็นอย่างดี

4.ความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของบุคลากร

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายมีวิสัยทัศน์ก้าวไกลขึ้น เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกประเทศหลายคนสามารถวิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ได้อย่างมีเหตุผล ถึงแม้จะมีจำนวนไม่มากก็ตามแต่ก็ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากได้มีการพัฒนาตามโครงการนี้

5.ความเปลี่ยนแปลงของสถานที่และบริเวณโดยรอบสถานที่ปฏิบัติงาน

ความเปลี่ยนแปลงทางด้านนี้ถือว่าการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจนที่สุดเพราะว่าได้มีการรับภูมิทัศน์บริเวณรอบๆ องค์กรให้มีความร่มรื่น สะดวกทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้ขอรับบริการ เช่น จัดทำสวนหย่อม จัดตั้งศูนย์บริการประชาชน ปรับปรุงอาคารสำนักงาน จัดทำผังสถานที่ทำงาน เป็นต้น

6.ความสัมพันธของคนทำงานทั้งฝ่ายประจำและฝ่ายการเมืองเริ่มจากเดือน

พฤษภาคม 2548 มีการประชุมส่วนร่วมของคนทำงานร่วมกันทั้งสำนักงานเป็นครั้งแรก เดือนตุลาคม เริ่มจัดสถานที่สำหรับผู้เข้าวันพฤหัสบดี ป้ายเตือนชั้นവാคม จัดงานสังสรรค์และกีฬามีฝ่ายการเมืองทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายตรวจสอบ (ค่าน) ช่วยด้วยอย่างแท้จริง

7. บันทึกสัมภาษณ์จากอดีตถึงปัจจุบันเป็นครั้งแรกที่ อบจ. เชียงราย เริ่มจัดทำสมุดเก็บภาพ สถานที่ บุคคล งานต่างๆ ของ อบจ. เพื่อใช้ในการเรียนรู้ประวัติศาสตร์และภาคปรับเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับสำนักงาน และงานบริการประชาชน

จุดสูงสุดของระบอบประชาธิปไตยคือการปกครองตนเอง โดยประชาชนผู้ซึ่งเป็นเจ้าของอำนาจ วินัยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ได้เกิดขึ้นแล้ว องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นเป็นกลไกสำคัญที่ประชาชน จะต้องเข้าถึงมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อบจ. เชียงรายเป็นภาคในระดับจังหวัดแห่งหนึ่ง ซึ่งได้มีการพัฒนาสู่เป้าหมายดังกล่าวแล้ว ทั้งนี้โดยอาศัยวิธีการที่เหมาะสมและความร่วมมือ ของการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ดังที่บันทึกของข้าราชการประจำท่านหนึ่งบันทึกไว้ว่า” จนกระทั่งได้มีพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 ออกมา ทำให้ข้าพเจ้ามีความรู้ดีกว่าบทบาทขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ถูกเปลี่ยนชนิดหน้ามือเป็นหลังมือ ข้าราชการส่วนจังหวัดเปลี่ยนเป็นข้าราชการบริหารส่วนจังหวัด การทำงานที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของข้าราชการส่วนภูมิภาคก็เปลี่ยนมาเป็นผู้แทนของประชาชน ข้าราชการมีโอกาสดำเนินนโยบายงานตามโครงสร้างจะเป็น บางคนได้ทวนขอหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ ตรงกับความถนัดของตน ความเปลี่ยนแปลงเช่นนั้นได้ดำเนินมาเรื่อยๆ ด้วยเพราะการที่เคยถูกปกครองบังคับมาอย่างยาวนาน ทำให้ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดบางคน เคยชินอยู่กับการทำงานที่รอฟังแต่คำสั่งและการตัดสินใจจากหัวหน้างาน ในเมื่อจะต้องมาเป็นหัวหน้างานเสียเอง จึงขาดทักษะในการคิดการแก้ไขปัญหาต่างๆ บางครั้งถูกเย้ยหยันจากข้าราชการที่เคยปกครองมาก่อน ว่าทำงานไม่เป็น ซึ่งในส่วนข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเองก็พยายามที่ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานให้เข้ากับสากลมากขึ้น โดยเฉพาะทักษะการเขียน การพูดและแบบแผนการทำงานในด้านต่างๆ การที่สถาบันพัฒนาสยาม (SDI) ได้เข้ามาบทบาทในด้านการเสริมสร้างศักยภาพขององค์กร โดยวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน จึงถือได้ว่าเข้ามาถูกเวลา ตรงกับความต้องการอันแท้จริงของการบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย แม้ว่าในระยะแรกของการเริ่มกิจกรรมจะมีความเข้าใจไม่ตรงกันอยู่บ้างก็ถือว่าเป็นเรื่องปกติ จนกระทั่งสถาบันพัฒนาสยามได้ดำเนินการกิจกรรมอย่างต่อเนื่องมาร่วม 2 ปีจึงทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เข้าร่วมโครงการได้ซึมซับเอาแนวความคิดอันสร้างสรรค์ มาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานที่เป็นแบบแผนมากขึ้น โดยเฉพาะวิธีการร่วมคิด ร่วมทำ เรียนรู้ร่วมกัน การทำงานเป็นทีมการใช้หลัก SWOT โดยเฉพาะความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายในสายตาของข้าพเจ้า นับว่าเปลี่ยนแปลงไปมากพอสมควร ที่เห็นได้ชัดชัดเจนคือ การพัฒนาทางด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต การให้ความสำคัญกับการวางแผน ในด้านต่างๆ อย่างมีหลักการ มีการแสดงความคิดเห็นจากบุคลากรในองค์กรฯ มากขึ้น มีการประชุมปรึกษาหารือ ในกิจกรรมที่ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายจะดำเนินการเองเองมากขึ้น จึงนับว่าเป็นมิติหมายอันดีที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายจะก้าว

ย่างไปข้างหน้าอย่างมีทิศทาง และยกระดับความสามารถหรือศักยภาพขององค์กรฯ อย่างมี
ขั้นตอนและยั่งยืน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ ทำให้ข้าพเจ้ามีความคาดหวังว่าสักวันหนึ่งข้างหน้า องค์การ
บริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่จะเป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพสูงในการจัดระบบบริการสาธารณะ
สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนตามอำนาจหน้าที่กฎหมายกำหนด บุคคลากรใน
องค์กรฯ มีความสุขและพอใจกับการทำงาน มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนางานของตนให้
สัมฤทธิ์ผลตอบสนองต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรฯ แล้วท้ายสุด **สามารถที่จะเป็นที่พักพิง
ของประชาชนได้อย่างแท้จริงและยั่งยืน”**

4. แผนพัฒนาชีวิตความสามารถ
ด้านบริหารจัดการของ อบจ.
遂豊งราย

(กลุ่มพันธุ์ 2547- มกราคม 2549)

4.1 แผนพัฒนาขีดความสามารถ เรื่อง การบริหารจัดการของ อบจ. เชียงราย

สถานการณ์ และสภาพปัญหา ณ จุดเริ่มต้นโครงการ

สภาพการณ์ของ อบจ. เชียงรายหากเรามองภาพเมื่อเริ่มโครงการ(กุมภาพันธ์ 2547) จนกระทั่ง ณ ปัจจุบันจะเห็นถึงพัฒนาการของแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหาร จัดการภาพพอควร โดยในระยะเริ่มแรกของโครงการสถานการณ์ของ อบจ. เชียงราย เป็นดังนี้

ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงรายทุกระดับใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการโดยนายองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงรายเป็นผู้บริหารสูงสุด และมีผู้บริหารระดับรองลงมา เช่น รองนายกองค์การบริหารส่วน จังหวัด เชียงราย ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงราย รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงราย ผู้อำนวยการกองทุกกองซึ่งบุคคลที่ต่ำกว่าก่อนหน้านี้จะต้องมีแผนงานการทำงานที่ เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ แต่ในกระบวนการของการกำหนดปัญหาความต้องการของการเมืองเข้ามาแทรก เหมาะผสมและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและบางเรื่องยังไม่มีช่องทางทางการเมืองเข้ามาแทรก ข้อนทำให้ต้องมีการปรับแผนอยู่บ่อยครั้ง

ด้านวิถีการบริหารจัดการ ผู้บริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงราย ทุกระดับยึดหลักการบริหารงานตามสายงานการบังคับบัญชาเป็นสำคัญทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ขาดการมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยหรือตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ เท่าที่ควร จนส่งผลให้ ผู้บังคับบัญชาบางส่วนไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ด้านต่าง ๆ

ด้านการใช้แรงจูงใจในการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ใช้ อำนาจตามสายการบังคับบัญชาสั่งการต่าง ๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานโดยไม่เน้นการใช้ การกระตุ้นหรือสร้างการจูงใจในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร

ด้านการงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงราย เป็นองค์กรที่มี งบประมาณเมื่อเปรียบเทียบกับภารกิจ อำนาจหน้าที่แล้วถือว่างบประมาณไม่เพียงพอที่จะ ดำเนินการตามภารกิจอำนาจหน้าที่ในแต่ละปีงบประมาณ ฉะนั้นจึงต้องบริหารจัดการ งบประมาณในแต่ละปีโดยใช้แผนการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่าย ต่าง ๆ

สภาพปัญหา

1. ผู้บริหารทุกระดับใช้แผนเป็นเครื่องมือการบริหารงานองค์กรแต่กระบวนการจัดทำแผนตั้งแต่เริ่มการสำรวจปัญหาต่างๆ ยังไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง มักจะมีปัจจัยภายนอกด้านอื่นๆ และการมองเข้ามาเกี่ยวข้องแทรกซ้อน
2. ผู้บริหารระดับสูง คือ นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีการมอบอำนาจให้เฉพาะรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด และปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
3. การบริหารงานยึดหลักการบังคับบัญชาตามกฎหมายโดยจากบนลงสู่ล่าง การตัดสินใจเริ่มต่างๆ มาจากผู้บริหารตามระดับขององค์กรตั้งแต่นายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้อำนวยการกองหัวหน้าฝ่าย แต่ผู้ปฏิบัติมักจะไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
4. บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากผู้บริหารไม่สร้างแรงจูงใจทางด้านจิตใจให้แก่บุคลากร แต่เน้นการสร้างแรงจูงใจทางด้านวัตถุเป็นสำคัญ

สถานการณ์ ณ ปัจจุบัน (สรุปกำหนดระยะเวลาดำเนินการของโครงการ)

จากการดำเนินงานระยะเวลาร่วม 24 เดือนนั้น อบจ. เชียงรายมีพัฒนาการถึงขีดความสามารถในเรื่องการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดจนโดยสามารถแยกได้เป็นด้านต่างๆ เพื่อให้การฉายภาพมีความชัดเจนขึ้น ดังนี้

ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ เป็นที่แน่นอนว่าในเรื่องนี้ผู้บริหารขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายน่าจะคงใช้แผนเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยและพัฒนา กับ คนอปท. ที่มีวัตถุประสงค์ในการที่จะใช้แผนเป็นวงจักรสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านต่างๆ อยู่แล้ว แต่ในการนี้ปัญหาแทรกซ้อนในด้านการเมืองที่ประสบมาตั้งแต่ต้นนั้นถือว่าดีขึ้นมากเนื่องจากผู้บริหารที่มากจากฝ่ายการเมืองได้เข้าร่วมการประชุมกับคณะนักวิจัยอย่างต่อเนื่อง และเมื่อได้ทำความเข้าใจร่วมกันในด้านแนวความคิดเรื่องการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย แล้วนั้นทำให้แผนต่างๆ มีความเป็นไปได้ส่งผลให้วิชาการประจำสามารถดำเนินการตามแผนได้

ด้านวิธีการบริหารจัดการ แน่นอนว่าผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายน่าจะยึดหลักการบังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชา แต่มีการลดลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชาลงมา มีการมอบอำนาจมากขึ้นทำให้การทำงานด้านต่างๆ รวดเร็วยิ่งขึ้น

ด้านวิธีการใช้แรงจูงใจในการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นพบว่า มีความยืดหยุ่นกันมากขึ้นระหว่างผู้บริหารระดับสูงระดับเจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการ มีการสร้างแรงจูงใจโดยคำชม ซึ่งในการนี้ทาง อบจ. ได้มีโครงการขึ้นมาหนึ่งโครงการเพื่อขอจัดทำแพคเกจ

ระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการและระหว่างกองด้วยกันเอง เรียกว่า “โครงการสภานำเข้า” โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญอย่างหนึ่งคือ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงานทุกคน ทั้งนี้มีการแจ้งให้ทราบถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานที่แต่ละฝ่ายได้รับมอบหมาย ซึ่งในขั้นนี้เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างดียิ่ง

ด้านงบประมาณ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายเป็นองค์กรที่มีงบประมาณเมื่อเทียบกับภารกิจแล้วถือว่าไม่เพียงพอที่จะดำเนินการตามภารกิจอำนาจหน้าที่ แต่ทั้งนี้ในปีปัจจุบันมีการบริหารจัดการที่ดีขึ้น กล่าวคือบางโครงการสามารถดำเนินการได้โดยไม่ใช้งบประมาณที่มีระบุไว้ในโครงการ หากแต่มีการประสานงานเพื่อขอความช่วยเหลือไปยังหน่วยราชการส่วนอื่นมากขึ้น หรือเป็นการที่ผู้ปฏิบัติมีการพลิกแพลงโครงการบางอย่างเช่น แทนที่จะเข้าอบรมความรู้ในหน่วยที่จัดซึ่งเป็นการเสียเวลาในการเดินทางและค่าใช้จ่ายการอบรมต่างๆ มาเป็นการอบรมโดยผ่านทาง Internet แทน ซึ่งเป็นการประหยัดทั้งเรื่องงบประมาณและไม่ต้องเสียทรัพยากร งบประมาณอบรมด้วย

ในการนี้แผนพัฒนาขีดความสามารถด้าน การบริหารจัดการ นั้นได้มีการปรับปรุงแผนมาทั้งหมดจำนวน 2 ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย โดยมีการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง ภายใต้พันธกิจของแผนนี้ และในระยะเวลา 24 เดือนนี้ได้มีการดำเนินงานโครงการต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์เช่น การส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานและร่วมกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งในขณะนั้นถือว่าทาง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายได้ทลายกำแพงที่กั้นกลางระหว่างผู้บริหารที่มาจากฝ่ายการเมืองรวมถึงผู้บริหารฝ่ายประจำ กับ เจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติการได้ผลเป็นที่น่าพอใจ และเมื่อกำแพงถูกทลายไปแล้วได้เกิดปรากฏการณ์ใหม่ขึ้น คือ ปรากฏการณ์แห่งการร่วมคิด ร่วมวิเคราะห์ และร่วมกำหนดตัดสินใจในเรื่องต่างๆโดยไม่จำกัดว่าอยู่ในความรับผิดชอบของกองใด ในส่วนของระบบการสร้างแรงจูงใจในการทำงานนั้นมีการสร้างแรงจูงใจโดยการกล่าวชื่นชม การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการพาไปศึกษาดูงาน ณ สถานที่ต่างๆเพื่อเป็นการเปิดกว้างในทางความคิดของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ และความกระตือรือร้นในการกลับมาพัฒนาหน่วยของตนเองต่อไป

ซึ่งในประเด็นที่กล่าวมาข้างต้นนี้เป็นพันธกิจร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กรเอง และเมื่อสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจะพบว่าในส่วนของแผนการบริหารจัดการถือว่าได้ว่าเป็นแผนที่ประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง โดยส่วนของแผนมีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์

ผู้บริหารสามารถบริหารงานโดยยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเป้าหมายสำคัญบน

พื้นฐานความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

พันธกิจ

ในการปฏิบัติงาน

1. ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาร่วมกันวางแผนปฏิบัติงานโดยใช้แผนเป็นเครื่องมือ
2. ส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาในการบริหารงานและมี
3. สร้างระบบการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้แผนเป็นกรอบในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 2. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีได้มีความพร้อมการทำงานร่วมกัน
 3. เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข
- ### เป้าหมาย

1. ผู้บริหารทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำมีความพึงพอใจในการใช้แผนเป็น
- กรอบในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นและความจริงจังในการทำงาน
3. ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข

ยุทธศาสตร์

1. สร้างความรู้ความเข้าใจให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายใช้แผนเป็นเครื่องมือในการ
2. สร้างโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการ

ปฏิบัติงาน

บริหารจัดการ

3. ทบทวนและปรับปรุงระบบการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
4. เพิ่มจำนวนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีความพอเพียงต่อเนื้อ

ปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จ

ผู้บริหารและบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายไม่ว่าจะเป็นการมองและฝ่ายประจำตระหนักและรับผิดชอบร่วมกันอย่างจริงจังและยอมรับความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

โปรแกรมงาน

1. จัดกิจกรรม จัดอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการทำและกาใช้แผน
2. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม

3. ทบพทวงกระบวนการบริหารและหาแนวทางปรับปรุงเพื่อสร้างแรงจูงใจในการ

ปฏิบัติงาน

โครงการ/กิจกรรม

1.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร

1.1. ด้านวางแผน

1.2. ด้านการจัดองค์กร

1.3. ด้านการบังคับบัญชา

1.4. ด้านการประสานงาน

1.5. ด้านการควบคุมงาน

2.โครงการระดมสมองระหว่างผู้บริหารและผู้บริหาร

2.1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกัน

3.โครงการบำรุงขวัญและกำลังใจ

3.1. การให้ประโยชน์ตอบแทนอื่น

3.2. ให้รางวัลด้วยการส่งไปศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารที่ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

2. ร้อยละของผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจของการจัดทำแผน

3. การปฏิบัติงานตามแผน

4. จำนวนข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน

งบประมาณ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่สนับสนุนจำนวนเงินประมาณ 450,000

บาท

กรอบระยะเวลาและการดำเนินงาน

ภายในระยะเวลาตามโครงการ

ปัญหาและอุปสรรค

1. การประสานติดต่อบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่โดยเฉพาะฝ่ายการเมืองมีภารกิจค่อนข้างมากมีเวลาค่อนข้างจำกัด จึงมีเวลาที่ปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาฯได้ตามกำหนดระยะเวลา

2. กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ผู้รับผิดชอบ

ผู้บริหารทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ

กิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว

1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
 - 1.1. ด้านวางแผน
 - 1.2. ด้านการจัดองค์กร
 - 1.3. ด้านการบังคับบัญชา
 - 1.4. ด้านการประสานงาน
 - 1.5. ด้านการควบคุมงาน
2. การระดมสมองระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน
 - 2.1 ประชุมเชิงปฏิบัติการของข้าราชการ
- 3.การบำรุงขวัญและกำลังใจ
 - 3.1 การให้ประโยชน์ตอบแทนอื่น
 - 3.2 การให้รางวัลการศึกษาดูงานทั้งในและนอกสถานที่

สรุปการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการ

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านบริหารจัดการเป็นแผนที่มุ่งพัฒนาและเพิ่มทักษะในการบริหารจัดการในด้านต่างๆ อาทิเช่น ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการบังคับบัญชา หรือด้านการประสานงาน เป็นต้น ซึ่งส่วนนี้เอง อบจ. เชียงราย ได้มีการจัดทำโครงการ กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผน

โดยระยะเวลา 24 เดือนของการเข้าร่วมโครงการนั้นพบว่า แผนได้มีการดำเนินการตามแผนเช่นโครงการระดมสมองระหว่างผู้บริหารและผู้บริหาร โดยในส่วนนี้มีการจัดทำโครงการเพื่อระดมสมองในเรื่องต่างๆ ผ่านกระบวนการประชุมร่วมกันแบบไม่เป็นทางการเพื่อรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นในกองต่างๆ เรียกว่าสถานะผู้นำเต้าหู ซึ่งจะมีทุกตอนเช้าของวันพฤหัสบดี ทั้งนี้โครงการดังกล่าวประสบความสำเร็จอย่างมากในระยะเวลาอันสั้น ทั้งนี้เปรียบเสมือนการยิงปืนนัดเดียวได้นกหลายตัว กล่าวคือ 1. สามารถทลายกำแพงที่กั้นกลางระหว่างกองต่างๆ ได้อย่างดียิ่ง จากการสังเกตการณ์ของนักวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกองต่างๆ ดียิ่งขึ้นจากในระยะเริ่มแรกของโครงการ

2. สามารถระดมความคิดของบุคลากรในการแก้ปัญหาต่างๆ และร่วมกันสร้างแนวความคิดใหม่ๆ ในส่วนของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ในส่วนนี้เองทำให้ช่องว่างระยะห่างระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติการ เกิดเข้ามามากขึ้นจนเกือบจะกลายเป็นแผ่นเดียวกัน และจากผลพลอยได้ และสุดท้าย

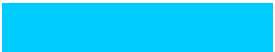
3. จากการดำเนินงานโครงการดังกล่าวส่งผลให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานแบบไม่เป็นทางการมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของหน่วยงานและประชาชน

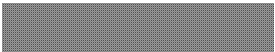
การดำเนินงานบริหารจัดการด้านการบังคับบัญชานั้นพบว่า อบจ. เชียงรายมีสายการบังคับบัญชาที่สั้นลง มีการมอบอำนาจมากขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริการประชาชนในด้านต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว

ทั้งนี้ การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านการจัดการขององค์กร บริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ถือว่าประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ และในครั้งมีผู้คงชี้แผนฉบับ 18 เดือนของโครงการเป็นตัวขับเคลื่อนต่อไป

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการของอบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมนงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
1. สร้างความรู้ความเข้าใจให้ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายใช้แผน เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ งาน	จัดกิจกรรม, จัดอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยว กับการทำและการใช้ แผน	1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหาร กิจกรรม 1.1 ด้านการวางแผน 1.2 ด้านการจัดองค์กร 1.3 ด้านการบังคับบัญชา 1.4 ด้านการประสานงาน 1.5 ด้านการควบคุมงาน	มีความรู้เกี่ยวกับการทำ แผนและสามารถปฏิบัติ ตามแผนได้	200,000.00													สำนักงานปลัด
2. สร้างโอกาสให้ผู้ได้บังคับ บัญชาได้มีส่วนร่วมในการ แก้ไขปัญหาที่เกิดจากการ บริหารจัดการ	จัดกิจกรรมเพื่อสร้าง บรรยากาศการมีส่วน ร่วม	2. โครงการระดมสมอง ระหว่างผู้บริหารและผู้ ปฏิบัติ กิจกรรม 2.1 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกัน	ผู้ปฏิบัติงานแสดงความ คิดเห็นเพิ่มขึ้น	50,000.00													สำนักงานปลัด
3. ทบทวนและปรับปรุง ระบบการสร้างแรงจูงใจใน การปฏิบัติงาน	ทบทวนระบบการบริหาร งานและหาแนวทาง ปรับปรุงเพื่อสร้างแรง จูงใจในการปฏิบัติงาน	3. โครงการบำรุงขวัญและ กำลังใจ กิจกรรม 3.1 การให้ประโยชน์ตอบ แทนอื่น 3.2 ให้รางวัลด้วยการส่งไป ศึกษาดูงานทั้งในและนอก	ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำ งานได้เสร็จเร็วขึ้นและ และจำนวนสั้นลงน้อยลง	200,000.00													สำนักงานปลัด
			รวม	450,000.00													

 สิ่งที่จะวางแผนจะทำ

 สิ่งที่ทำไปแล้ว

5. แผนพัฒนาชีวิตความสามารถด้าน ระบบงานของ อบจ.สุโขทัย

(กุมภาพันธ์ 2547 – มกราคม 2549)

5.1 แผนพัฒนาชีวิตความสามารถเรื่องระบบงาน ของ อบจ. เชียงราย

สภาพการณ์ปัจจุบัน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย มีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการภายในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ตามมาตรา 45 แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 และมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 รวมทั้งกฎหมายอื่นที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ในการจัดโครงสร้างแบ่งส่วนราชการภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงราย แบ่งเป็นสำนักงานได้ฯ และส่วนราชการระดับกองดังนี้

1. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. กองแผนและงบประมาณ
3. กองคลัง
4. กองช่าง
5. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
6. กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต

ในด้านระบบงานของแต่ละส่วนราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายมีความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน แต่มีความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวเนื่องกันที่จะต้องมีการประสานงานหรือทำงานร่วมกัน เพื่อให้ภารกิจโดยรวมของ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย บรรลุวัตถุประสงค์ในการที่จะบริการประชาชนเป็นหลัก

ปัจจุบันในการปฏิบัติงานของแต่ส่วนราชการใน อบจ.เชียงราย ยังไม่มีการจัดทำคู่มือที่แสดงถึงกระบวนการปฏิบัติงาน ขั้นตอน ระบบงาน ที่ประกาศให้ประชาชนผู้รับบริการทราบอย่างทั่วถึง ยกเว้นกองคลัง อีกทั้งนโยบายการบริหารให้มีความมาตรฐานประกันคุณภาพ โดยพัฒนาจากวิธีการจัดทำมาตรฐานคุณภาพ ISO เพื่อให้ระบบงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ปรับปรุงระบบงานให้สามารถตรวจสอบและควบคุมได้ สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าด้วยมาตรฐานการให้บริการที่มีคุณภาพ อบจ. เชียงราย ได้เลือกที่จะพัฒนาระบบงาน 3 ระบบงานเป็นต้นแบบได้แก่

1. ระบบงานเบิกจ่ายเงิน
2. ระบบงบประมาณและการเงินและบัญชี
3. ระบบการบริการประชาชน

1.ระบบงานเบิกจ่าย มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- ลงทะเบียนรับฎีกา
- ลงทะเบียนเงิน ตรวจฎีกา จัดทำใบรับรองภาษี
- เสนอหัวหน้าฝ่ายการเงิน
- ส่งฝ่ายบัญชีเงินงบประมาณ
- ทำรายงานการจัดทำเช็คและเขียนเช็ค
- เสนอผู้บริหารอนุมัติ
- ลงทะเบียนคุมการจ่ายเช็ค
- จ่ายเงินให้ผู้มีสิทธิ

จากปฏิบัติงานทั้งหมดขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกจ่ายเงิน ดังนั้น ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สั้น สะดวก รวดเร็ว

2.ระบบการบริการประชาชน

- 1.ดำเนินการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมบำรุง อบจ.ชร
-รูปแบบแสดงรายการภาษีและค่าธรรมเนียม
-ตรวจสอบความถูกต้อง
-กำหนดภาษีและค่าธรรมเนียมฯ ตามแบบที่ยื่นต่อ อบจ.

2.ด้านการจดทะเบียนพาณิชย์

- เตรียมเอกสารครบตามกรณีต่างๆ ยื่นหลักฐาน
- กรอกคำขอจดทะเบียนตามกรณีต่างๆ
- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร
- เจ้าหน้าที่ออกใบทะเบียนพาณิชย์/ใบเสร็จรับเงินตามกรณีต่างๆ
- ผู้ยื่นขอรับได้ภายในเวลา 15 นาที หลังจากกรอกคำขอฯเรียบร้อยแล้ว

จากการให้บริการแก่ประชาชนเดิม ไม่ได้รับการอำนวยความสะดวกรวดเร็ว เท่าที่ควร และสถานที่ไม่เอื้ออำนวยในการให้บริการประชาชนเนื่องจากพื้นที่คับแคบ ดังนั้นจึงจัดให้มีการพัฒนาระบบงานบริการให้ง่าย สั้น สะดวก รวดเร็ว พร้อมกันมีรอยยิ้ม

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงบประมาณ

ด้านประมาณการรายรับ

1. การจัดเก็บภาษีโรงแรม มีโรงแรมที่เปิดให้บริการแล้วแต่ไม่ขึ้นทะเบียนโรงแรมให้ถูกต้องตามกฎหมาย อัตราภาษี 0.80 บาท เป็นภาษีอัตราเดียวไม่ว่าจะเก็บภาษีโรงแรมเล็กหรือโรงแรมใหญ่
2. ภาษีน้ำมัน การปรับโครงสร้างของกรมสรรพสามิตทำให้ผู้มีหน้าที่ชำระภาษีต้องเดินทางไกลไปชำระภาษีทำให้ไม่ได้รับความสะดวก ส่วนลดภาษีที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดให้กับกรมสรรพสามิต 3% นำส่งส่วนกลางของกรมฯแล้วกรมฯค่อยจัดสรรให้สรรพสามิตเขตพื้นที่ให้เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่จัดเก็บภาษีไม่เข้มงวดและกำลั้งใจ
3. การตรวจสอบการเร่งรัดจัดเก็บภาษีน้ำมันไม่ได้รับความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่สรรพสามิตในเขตพื้นที่ในการส่งเอกสารการชำระภาษีให้กับ องค์การบริหารส่วนจังหวัด
4. เจ้าหน้าที่ขาดการประสานงานกันระหว่างหน่วยจัดเก็บภาษีกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด

ด้านงบประมาณรายจ่าย

1. การบริหารงานพัสดุยังมอบหมายภารกิจเกี่ยวกับการพัสดุให้หน่วยงานเจ้าของงบประมาณดำเนินการซึ่งนอกจากไม่สอดคล้องกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการแล้วยังมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานพัสดุขาดเอกภาพและประสิทธิภาพในการบริหารงานพัสดุอีกด้วย การดำเนินงานตามขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างไม่สามารถดำเนินการได้โดยเร็วและกระจายงานออกในระหว่างปีเพื่อป้องกันการกระจุกตัวของปริมาณงานตอนใกล้สิ้นปีงบประมาณ ทำให้ซื้อพัสดุประเภทเดียวกัน ชนิดเดียวกันมีราคาแตกต่างกันไม่เป็นการประหยัดงบประมาณทำให้เกิดความไม่โปร่งใสและไม่เป็นธรรม
2. เจ้าหน้าที่พัสดุขาดทักษะความรู้ความสามารถความชำนาญงาน ขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

ระบบงานคลังและงบประมาณ

ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีการงบประมาณของศักราชปี ๒๔๖๓
ท้องถิ่น พ.ศ. ๒๕๔๑ และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๔๓

งบประมาณ หมายความว่า แผนงานหรืองานสำหรับประมาณการด้านรายรับและรายจ่ายแสดงในรูปตัวเลข จำนวนเงิน การตั้งงบประมาณคือการแสดงแผน ค่าเงินงานออกเป็นตัวเลข จำนวนเงิน

งบประมาณรายจ่าย หมายความว่า งบประมาณที่สภาท้องถิ่นให้ความเห็นชอบและผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอหรือปลัดอำเภอเป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภออนุมัติตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบทั้งรวมทั้งงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมและการโอน การแก้ไขเปลี่ยนแปลงคำชี้แจงงบประมาณ

ลักษณะงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายประกอบด้วย

๑. ประเภทการรายรับ

- ๑.๑ รายได้ที่เกิดขึ้นเอง
 - ๑.๑.๑ หนองกว๊านอากู เป็นภาษีอากรที่จัดเก็บได้จากสถานค้าปลีกยาสูบและน้ำมัน
 - ๑.๑.๒ หนองคำธรรมเนียม ค่าปรับและใบอนุญาต เป็นค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากผู้พักโรงแรม ค่ารับผลิตสัญญา ค่ารับผู้กระทำผิดกฎหมาย และข้อบังคับท้องถิ่น
 - ๑.๑.๓ หนองทรายได้จากทรัพย์สิน เป็นรายได้จากค่าเช่าสถานที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารและ กศอ.
 - ๑.๑.๔ หนองทรายได้เบ็ดเตล็ด เป็นรายได้จากค่าขายแบบแปลนรายได้เบ็ดเตล็ดอื่น ๆ
 - ๑.๑.๕ รายได้จากทุน เป็นรายได้จากการขายทอดตลาดทรัพย์สิน
- ๑.๒ รายได้ที่ได้รับจัดเก็บแล้วจัดสรรให้
 - ๑.๒.๑ หนองกว๊านจัดสรร เป็นภาษีค่าธรรมเนียมรถยนต์และล้อเลื่อน ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีมูลค่าเพิ่มที่จัดเก็บตามประมวลรัษฎากร ๕% ค่าภาคหลวงแร่ ภาษีมูลค่าเพิ่มตาม พรบ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.2 หมวดเงินอุดหนุน เป็นรายได้จากเงินอุดหนุนทั่วไปที่
รัฐบาลจัดสรรให้ และเงินอุดหนุนเฉพาะกิจที่ระบุ
วัตถุประสงค์

ตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดสุพรรณบุรี เรื่องการจัดเก็บค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากผู้พักในโรงแรม พ.ศ. 2542 และข้อ 3 แห่งข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด เรื่องการจัดเก็บภาษีบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2542 (ภาษีน้ำมันและยาสูบ) และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2548 กำหนดให้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจเรียกเก็บค่าธรรมเนียมบำรุง อบจ. จากผู้พักในโรงแรมในเขตจังหวัดตามอัตราที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดเรียกเก็บเป็นรายได้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยให้ผู้พักเสียค่าธรรมเนียมให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด ร้อยละศูนย์จุดแปดศูนย์ของค่าเช่าที่พัก และองค์การบริหารส่วนจังหวัดมอบอำนาจให้กรมสรรพสามิตจัดเก็บภาษีน้ำมันและยาสูบแทนและให้กรมสรรพสามิตออกข้อบังคับกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขเพื่อการจัดเก็บได้

ขั้นตอนการจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมดังนี้

1. การจัดเก็บค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากผู้พักในโรงแรม

- ให้ผู้ควบคุมและจัดการโรงแรม เรียกเก็บค่าธรรมเนียมบำรุง องค์การบริหารส่วนจังหวัดในอัตราร้อยละ 0.80 (ในกรณีมีเศษให้ปัดขึ้นเป็นจำนวนบาท) ของค่าเช่าห้องพักจากผู้พักไว้แทนองค์การบริหารส่วนจังหวัดทุกคืนที่มีการเรียกเก็บค่าเช่าห้องพัก
- ให้ผู้ควบคุม และจัดการโรงแรมหน้าที่ ดังนี้

1. ออกหนังสือรับรองการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมๆเพื่อเป็นหลักฐานการชำระค่าธรรมเนียมให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด

2. ให้ผู้ควบคุม และจัดการโรงแรมปฏิบัติตามข้อบัญญัติฯ ให้โดยเปิดเผยให้ผู้

พักทราบ

3. ให้จัดทำบัญชีผู้พัก และรายละเอียดค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บตามแบบที่ อบจ.

กำหนด ดังนี้

- 3.1 ทะเบียนโรงแรม แบบ อบจ. รร. 1
- 3.2 หนังสือรับรองการเรียกค่าธรรมเนียมๆ แบบ อบจ. รร. 2
- 3.3 แบบยื่นรายการนำส่งค่าธรรมเนียมๆ ตามมาตรา 65 แห่ง พรบ. อบจ. พ.ศ. 2540 แบบ อบจ. รร. 3
- 3.4 บัญชีผู้พัก และรายละเอียดในการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมๆ แบบ อบจ. รร. 6

- ให้ผู้ควบคุม และจัดการโรงแรมนำส่งเงินธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดจากผู้พักในโรงแรม ณ ฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ภายในวันที่สิ้นของเดือนถัดไป พร้อมเอกสารรวมที่ อบจ. กำหนด

บทกำหนดโทษ

- ผู้พักผู้ใดไม่เสียค่าธรรมเนียมฯ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งเดือน หรือปรับไม่เกินสองพันบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- ผู้ควบคุมและจัดการโรงแรมผู้ใดไม่เรียกเก็บค่าธรรมเนียมฯ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกินห้าพันบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- ผู้ควบคุมและจัดการโรงแรมผู้ใดไม่นำส่งค่าธรรมเนียมฯ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสามเดือน หรือปรับไม่เกินห้าพันบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- ผู้ใดแจ้งความอันเป็นเท็จ ให้ถือว่าอาชญากรรม หรือไม่นำส่งค่าธรรมเนียมฯ ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งเดือน หรือปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ขั้นตอนการจัดเก็บค่าธรรมเนียมบำรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัด
จากผู้พักในโรงแรม

ผู้ควบคุมและจัดการโรงแรม

มีหน้าที่จัดทำ ดังนี้

- ปิดประกาศข้อบัญญัติ ฯ ไว้โดยเปิดเผยให้ผู้เข้าพักทราบ
- เรียกเก็บค่าธรรมเนียม ฯ ไว้แทนองค์การบริหารส่วนจังหวัด
ทุกครั้งที่มีการเรียกเก็บค่าเช่าห้องพักในอัตราร้อยละ 0.80
- ออกหนังสือรับรองการเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ฯ เพื่อเป็น
หลักฐานในการชำระค่าธรรมเนียม ฯ ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด
- จัดทำบัญชีผู้พักและรายละเอียดที่เรียกเก็บตามแบบฟอร์มที่
องค์การบริหารส่วนจังหวัดกำหนด



ผู้ควบคุมและจัดการโรงแรม

ยื่นแบบชำระค่าธรรมเนียม ฯ

ภายในวันที่ 10 ของเดือน

- ทะเบียนโรงแรมตามแบบ อบจ. รร. 1
- หนังสือรับรองการเรียกเก็บค่าธรรมเนียม ฯ
ตามแบบ อบจ. รร.2
- แบบยื่นรายการนำส่งค่าธรรมเนียม ฯ ตาม
มาตรา 65 แห่ง พรบ. อบจ. พ.ศ. 2540
ตามแบบ อบจ. รร. 3
- บัญชีผู้พักและรายละเอียดในการเรียกเก็บ
ค่าธรรมเนียม ฯ ตามแบบ อบจ. รร. 6

**เจ้าหน้าที่
ฝ่ายเร่งรัด**

- ออกใบเสร็จรับเงิน
- นำเงินค่าธรรมเนียม ฯ ฝากธนาคาร
- จัดทำใบนำส่งเงิน และใบสำคัญสรุป เสนอให้
- ฝ่ายบัญชี
- จัดทำทะเบียนคุม

2. การจัดเก็บภาษีน้ำมัน

- ผู้ค้าปลีกหมายถึง เจ้าของ ผู้จัดการ หรือบุคคลอื่น ซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของสถานค้าปลีก (สถานีบริการน้ำมันซึ่งจำหน่ายปลีกน้ำมันเบนซินและน้ำมันดีเซลและน้ำมันที่คล้อยตาม) ในเขตจังหวัด มีหน้าที่ยื่นแบบรายการชำระภาษีตามแบบที่อธิบดีกรมสรรพสามิตกำหนด พร้อมกับชำระภาษี ณ สำนักงานสรรพสามิตแห่งท้องที่สถานค้าปลีกตั้งอยู่ในอัตราอัตราละ 4.54 สตางค์(เศษของหนึ่งบาทให้ตัดทิ้ง) ภายในวันที่ยื่นสิบของเดือน

เอกสารที่ใช้ยื่นชำระภาษี ดังนี้

1. แบบ อบจ. 01-1
2. แบบ อบจ. 01-4
3. แบบ อบจ. 01-5
4. แบบ อบจ. 01-6

- เมื่อกรมสรรพสามิต ซึ่งได้รับมอบให้เรียกเก็บภาษีแทนองค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดเก็บภาษีน้ำมันแล้วให้หักค่าใช้จ่ายตามอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง ซึ่งออกตามความในมาตรา 71 วรรคหนึ่ง แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในอัตราร้อยละ 3 แล้วให้ส่งมอบภาษีที่เหลือทั้งจำนวนให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัด

อัตราเบี้ยปรับ

- ผู้ค้าปลีกไม่ยื่นแบบรายการภาษีพร้อมกันชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนดให้เสียเบี้ยปรับอีกสองเท่าของค่าภาษีที่จะต้องเสีย

- ผู้ค้าปลีกยื่นแบบรายการภาษีพร้อมกันชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนดแต่ไม่ถูกต้อง หรือมีข้อผิดพลาดทำให้จำนวนภาษีจะต้องเสียขาดไปให้เสียเบี้ยปรับอีกหนึ่งเท่าของค่าภาษีที่เสียขาดไปนั้น

- กรณีผู้ค้าปลีกไม่ยื่นแบบรายการภาษีพร้อมกันชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือชำระภาษีขาดจากจำนวนภาษีที่ต้องเสีย ให้เสียเงินเพิ่มอีกร้อยละ 1.5 ต่อเดือนหรือเศษของเดือนของเงินภาษีที่ต้องชำระโดยไม่รวมเบี้ยปรับและการคำนวณเงินเพิ่มดังกล่าวมิให้คิดทบต้น โดยเงินเพิ่มตามกรณีนี้มิให้เกินกว่าจำนวนภาษีที่ต้องชำระโดยไม่รวมเบี้ยปรับ

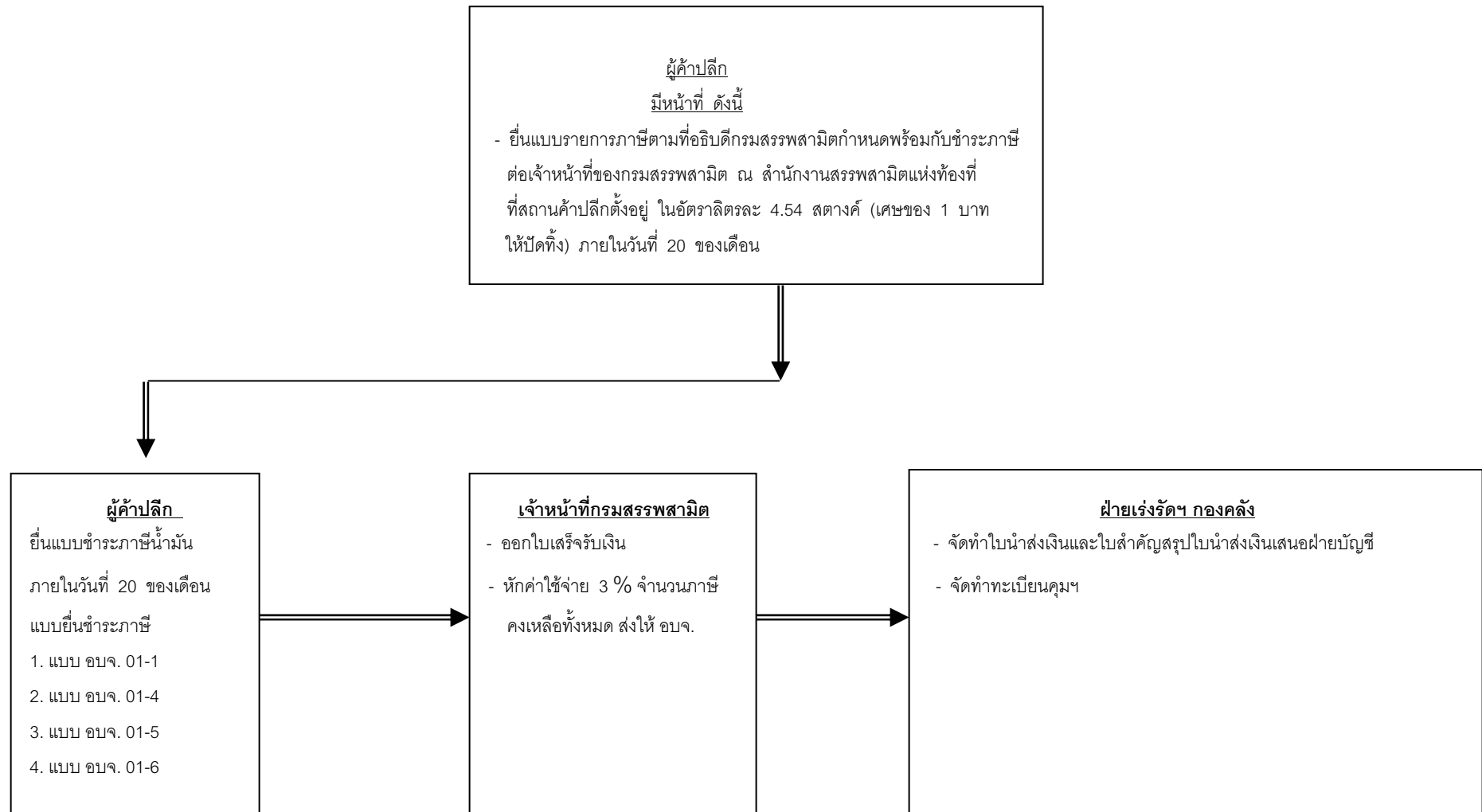
บทกำหนดโทษ

- ผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน ห้าพันบาท

- ผู้มีหน้าที่เสียภาษีผู้ใดไม่ยื่นแบบรายการชำระภาษีต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือนหรือปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาทหรือทั้งจำทั้งปรับ

- ผู้ใดแจ้งความอันเป็นเท็จให้ผู้อื่นค้ำอ้นเป็นเท็จ นำพยานหลักฐานเท็จมาแสดงหรือยื่น
บัญชีเอกสารอันเป็นเท็จเพื่อจะไม่ใช่สภาพดี ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกิน
หนึ่งหมื่นบาทหรือทั้งจำทั้งปรับ

ขั้นตอนการจัดเก็บภาษีน้ำมัน



3. การจัดเก็บภาษียาสูบ

- สถานคำปลัก(ร้านคำท)ได้รับอนุญาตขายหรือนำออกแสดงเพื่อขายยาสูบชนิดบุหรืศกกา แรตหรือบุหรืศกการ ปรละเภทขายครั้งละไม่เกิน 1,000 มวน(ปรละเภท3) ตามพรละราชบัญญัติยาสูบ พ.ศ. 2509 และให้มายความรวมถึงร้านคำทที่ได้รับอนุญาตขายหรือนำออกแสดงเพื่อขายยาสูบ บุหรืศกกาแรตหรือบุหรืศกการ ปรละเภทขายโดยไม่จำกัด

จำนวน(ปรละเภท 1) และขายครั้งละไม่เกิน 20,000 มวน (ปรละเภท 2) ตามพรละราชบัญญัติ ยาสูบ พ.ศ. 2509 ซึ่งขายได้ครั้งละไม่เกิน 1,000 มวนด้วย)

- ผู้คำปลัก(เจ้าของ ผู้จัดการ หรือบุคคลอื่น ซึ่งรับผิดชอบ ในการคำเนินงานของสถานคำ ปลัก)ในเขตจังหวัด มีหน้าทียื่นแบบรายการชำระภาษีตามแบบที่อธิบดีกรมสรรพสามิตกำหนด พร้อมกับชำระภาษี ณ สำนักงานสรรพสามิตแห่งท้องทที่สถานคำปลักตั้งอยู่ ในอัตรามาณละ 9.30 สตางค์(เศษของหนึ่งบาทให้ตัดทิ้ง) ภายในวันที่ยี่สิบของเดือน

เอกสารที่ใช้นั้นชำระภาษี ดังนี้

1. แบบ อบจ. 01-1
2. แบบ อบจ. 01-4
3. แบบ อบจ. 01-5
4. แบบ อบจ. 01-6

อัตราเบี้ยปรับ

- ผู้คำปลัก ไม่ยื่นแบบรายการภาษีพร้อมกับชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนดให้เสีย เบี้ยปรับอีกสองเท่าของค่าภาษีที่จะต้องเสีย

- ผู้คำปลักยื่นแบบรายการภาษีพร้อมกับชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนดแต่ไม่ ถูกต้อง หรือมิข้อผิดพลาดทำให้จำนวนภาษีที่จะต้องเสียขาดไปให้เสียเบี้ยปรับอีกหนึ่งเท่าของค่า ภาษีที่เสียขาดไปนั้น

- กรณีผู้คำปลักไม่ยื่นแบบรายการภาษีพร้อมกับชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนด หรือชำระภาษีขาดจากจำนวนภาษีที่ต้องเสีย ให้เสียเงินเพิ่มอีกร้อยละ 1.5 ต่อเดือนหรือเศษของ เดือนของเงินภาษีที่ต้องชำระโดยไม่วอมเบี้ยปรับและการคำนวณเงินเพิ่มดังกล่าวมิให้คิดทบต้น โดยเงินเพิ่มตามกรณีนี้มิให้เกินกว่าจำนวนภาษีที่ต้องชำระโดยไม่วอมเบี้ยปรับ

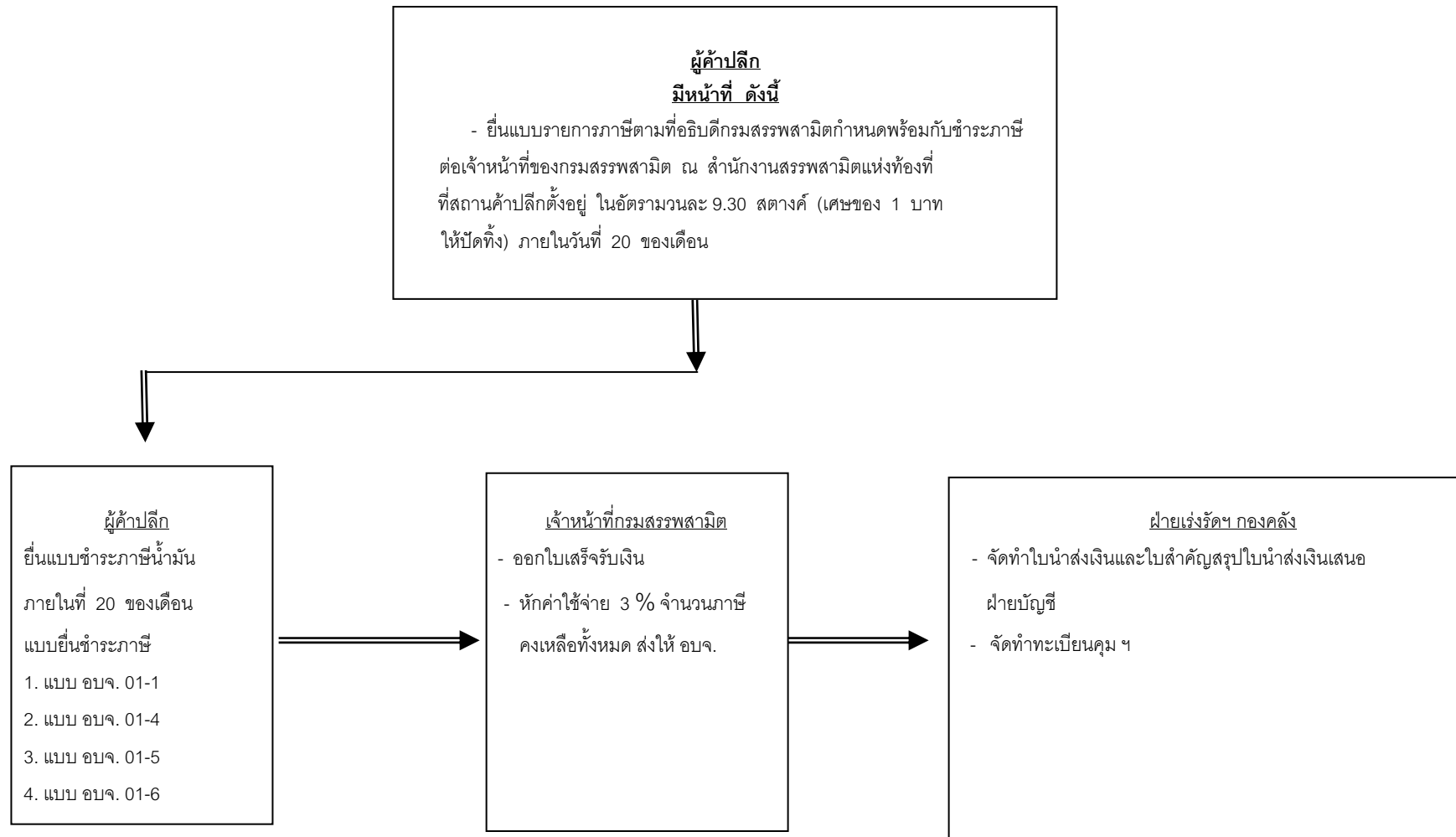
บทกำหนดโทษ

- ผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน ห้าพันบาท

- ผู้มีหน้าที่เสียภาษีผู้ใด ไม่ยื่นแบบรายการชำระภาษีต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาทหรือทั้งจำทั้งปรับ

- ผู้ใดแจ้งความอันเป็นเท็จให้ผู้อื่นค้ำอ้นเป็นเท็จ นำพยานหลักฐานเท็จมาแสดงหรือยื่น บัญชีเอกสารอันเป็นเท็จเพื่อจะไม่เสียภาษี ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกิน หกหมื่นบาทหรือทั้งจำทั้งปรับ

ขั้นตอนการจัดเก็บภาษียาสูบ



2. งบประมาณรายจ่าย

2.1 งบประมาณรายจ่ายทั่วไปประกอบด้วย

2.1.1.1 รายจ่ายงบกลาง

2.1.1.2 รายจ่ายตามแผนงาน

รายจ่ายตามแผนงานจำแนกเป็น

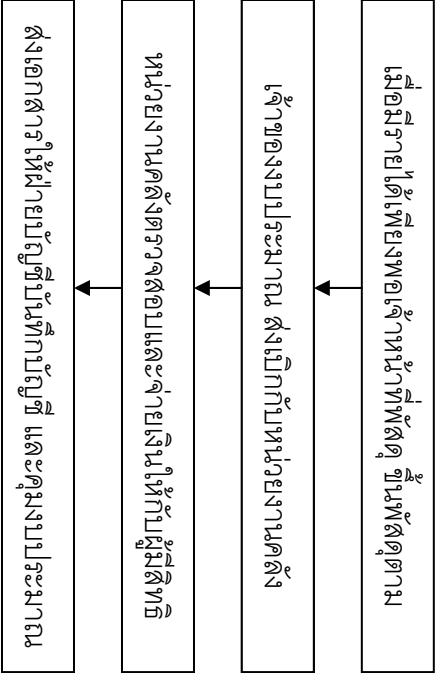
1.รายจ่ายประจำประกอบด้วย

- ก. หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- ข. หมวดค่าจ้างชั่วคราว
- ค. หมวดค่าตอบแทนให้สอยและวัสดุ
- ง. หมวดค่าสาธารณูปโภค
- จ. หมวดเงินอุดหนุน
- ฉ. หมวดรายจ่ายอื่น

2. รายจ่ายเพื่อการลงทุนประกอบด้วย หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดิน
และสิ่งก่อสร้าง

2.2 งบประมาณรายจ่ายเฉพาะการ

ขั้นตอนการบริหารงบประมาณขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่



แนวทางแก้ไข

ด้านปริมาณการรายรับ

เจ้าหน้าที่ออกไปแนะนำผู้ประกอบการในการชำระภาษีให้ถูกต้องตามหน้าที่และกฎหมาย ติดสติ๊กเกอร์ให้กับผู้นำมาขึ้นภาษีชำระภาษีสม่ำเสมอ เพื่อให้ชำระภาษีให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดแล้ว มีการประชาสัมพันธ์ การจัดเก็บภาษีทุกช่องทาง ไม่ว่าจะเป็น VCD ประชาสัมพันธ์ เอกสาร แผ่นพับ ป้ายประชาสัมพันธ์

ด้านงบประมาณการรายจ่าย

กองคลังเสนอผู้บริหารให้มีการบริหารงานพัสดุให้เป็นไปตามการปฏิบัติตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการโดยกำหนดภารกิจความรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัสดุให้อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายพัสดุกองคลัง ให้มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานพัสดุ ลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน สามารถกำหนดแผนการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการพัสดุของเจ้าของงบประมาณรวมทั้งสามารถกระจายงานออกในระหว่างปี เพื่อลดปัญหาปริมาณงานกระจุกตัวในช่วงปลายปีงบประมาณและเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะได้ทราบปริมาณและความต้องการพัสดุทุกระยะจะได้วางแผนการจัดหาให้เหมาะสมกับฐานะการคลังได้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานพัสดุจะได้มีความรู้ ความชำนาญและสามารถปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ มีความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน ประชาชนจะได้ทราบขั้นตอนการดำเนินงานความเคลื่อนไหวในการจัดหาพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ก่อให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของสังคมและประชาชนในท้องถิ่น

การมีส่วนร่วมของประชาชน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายยุคใหม่ในการนำของนายกองค์การบริหารส่วน

จังหวัด นางรัตนา จงสุทธานามณี มีการบริหารงานโดยคำนึงถึงประชาชนเป็นสำคัญ ได้จัดทำเวทีประชาคมท้องถิ่นจังหวัดเชียงรายขึ้นในอำเภอป่าแดด อำเภอเชียงของ อำเภอเวียงเก่า อำเภอขุนตาล อำเภอแม่ลาว ไปแล้วดังนี้

1. เพื่อรับทราบข้อมูลปัญหา ความต้องการของประชาชนในพื้นที่
2. เพื่อเป็นการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ชุมชน ประชาชนและองค์กรประชาชนในพื้นที่อย่างบูรณาการกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย
3. เพื่อเป็นการสนับสนุนให้หน่วยงาน ประชาชน ชุมชนและองค์กรประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย
4. เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนในพื้นที่ที่ได้รับทราบอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย

โครงการให้บริการประชาชนเคลื่อนที่ มีการนำงานบริการสาธารณะขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายเข้าไปบริการประชาชนถึงพื้นที่ที่ไม่จำเป็นการให้บริการทางด้านเครื่องจักรโดยการปรับเปลี่ยนพื้นที่สาธารณะ หรือปรับเปลี่ยนถนนหนทาง การสร้างอาชีพ โดยอาสาสมัครทำอาหาร การให้บริการตัดผม (ได้รับความร่วมมือกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน) การซ่อมเครื่องมืองานเกษตรโดยช่างของ อบจ. และความร่วมมือกับวิทยาลัยเทคนิคในการส่งนักศึกษา ร่วมเป็นเจ้าของที่ด้วย

โครงการเรียนรู้ป่าชุมชน เพื่อคุ้มครองธรรมชาติและแหล่งอาหาร รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ภูมิปัญญาของประชาชนในพื้นที่

ระบบการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบโดยประชาชน

ตามโครงสร้างอัตรากำลังขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายได้กำหนดหน่วยตรวจสอบภายในให้มีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบหน่วยงานในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทุกกองทุกฝ่าย ขึ้นกับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ขณะนี้ยังไม่มีผู้มาดำรงตำแหน่งแต่อย่างใด ในส่วนของกองคลัง ได้มีการจัดให้มีการตรวจสอบภายในตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ที่ 986/2546 ลงวันที่ 17 กันยายน 2546 เรื่องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารหลักฐานและบัญชีการเงินของกองคลังองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย โดยมอบหมายให้นางสาวกมลณ ปิยะพันธ์ ตำแหน่งนักบริหารงานกองคลัง 7 เป็นผู้ตรวจสอบเอกสารหลักฐานและบัญชีการเงินของกองคลัง องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายโดยให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการ

1. ตรวจสอบจำนวนเงินที่จัดเก็บได้และนำส่ง พร้อมกับหลักฐานและรายการที่บันทึกไว้ในสมุดเงินสดรับ หรือบัญชีเงินฝากธนาคารว่าถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ หากถูกต้องให้แสดงยอดรวมเงินรับทั้งสิ้นตามใบเสร็จรับเงินทุกฉบับที่ได้รับในวันนั้นไว้ในสำเนาใบเสร็จรับเงินฉบับสุดท้าย

2. ตรวจสอบเอกสารการรับเงิน – การจ่ายเงิน การนำเงินฝากธนาคาร การนำเงินฝากคลังจังหวัด การถอนเงินฝากธนาคาร การจ่ายเงินและฎีกาเบิกจ่ายเงิน หลังเสร็จสิ้นการเบิกจ่ายเงินแล้วรายงานผลให้ทราบเป็นประจำทุกเดือน

โครงสร้างระเบียบองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายได้กำหนดโครงสร้างไว้ดังนี้

หน่วยตรวจสอบภายในขึ้นกับปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ตรวจสอบบัญชี การเบิกจ่ายเงิน การรับเงินทุกประเภท

2. ตรวจสอบการเก็บรักษาหลักฐาน การบัญชี ตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษา การตรวจสอบทรัพย์สินและการจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สิน

3. งานการวางแผนการควบคุมภายใน และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากขณะที่ยังไม่มีผู้ครองตำแหน่งองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายได้มีคำสั่ง แต่งตั้ง นางสาววิมล หินใหญ่ เป็นผู้ตรวจสอบภายใน ตามคำสั่งที่ 1494/2548 ลงวันที่ 25 พฤศจิกายน 2548

ที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2547 – 2548 องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายได้รับการ ตรวจสอบจากหน่วยงานที่กำกับดูแล ดังนี้

1. ห้องเงินจังหวัดเชียงรายตรวจสอบการคลังการเงินและพัสดุขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายประจำปีงบประมาณ 2548 ครั้งที่ 1 งวด 1 ตุลาคม 2547 – 28 มีนาคม 2548 ครั้งที่ 2 งวด 29 มีนาคม 2548 – 22 ตุลาคม 2548

ผลการตรวจสอบพบว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายเอกสารประกอบฎีกาไม่ครบถ้วน สัญญาเงินยืมไม่ครบถ้วนครบกำหนดส่งใช้ การประเมินผลการควบคุมภายในตามระเบียบ ศตง. ข้อ 6 ไม่ได้จัดทำ ไม่มีการจัดทำแผนการตรวจสอบภายใน มีการจ่ายเงินให้คณะกรรมการการเงินไม่ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการรับเงิน การเบิกจ่ายเงิน การฝากเงิน การเก็บรักษาเงินและการตรวจเงินขององค์ปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2547

2. ตรวจสอบโดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคที่ 8 จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ งดประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2546 – 2548 เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2548 ยังไม่ได้รับรายงานผลการตรวจสอบ

3. การตรวจสอบโดยประชาชน

3.1 ประชาชนได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์การบริหารส่วนจังหวัดและแผนพัฒนาตามปี

3.2 ประชาชนได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย

3.3 ประชาชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ กระบวนการตรวจสอบโดยประชาชนตามระเบียบพัสดุฯ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายขอรายงานข้อราชการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ เมื่อได้รับรายชื่อประชาชนกลับมาแล้วองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายจะออกคำสั่งแต่งตั้ง ประชาคมร่วมเป็นคณะกรรมการระเบียบการปฏิบัติงานที่ของประชาคม ตามระเบียบพัสดุฯ

ในฐานะผู้ตรวจสอบก็จะเป็นผู้ที่ตรวจสอบผู้ที่รับจ้างทำงานในสถานที่จริงเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

กระบวนการตรวจสอบโดยประชาชนร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามและประเมินผล

แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายเชิญผู้แทนประชาคมอำเภอและตำบลเข้าร่วมประชุมเพื่อคัดเลือกตัวแทนเป็นผู้แทนประชาคมระดับจังหวัด จำนวน 2 คนร่วมเป็นคณะกรรมการติดตามประเมินผล

2. เมื่อได้คณะกรรมการพร้อมครบทุกฝ่ายเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบก็จะเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผล

3. หลังจากนั้นเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเชิญคณะกรรมการทุกคนมาประชุมเพื่อเลือกประธานคณะกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการอธิบายถึงอำนาจหน้าที่และให้คณะกรรมการกำหนดแนวทางและวิธีการในการติดตามประเมินผล

4. คณะกรรมการจะคัดเลือกโครงการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ดำเนินการไปแล้วตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัดในแต่ละด้านที่มีทั้งหมด 6 ด้าน

5. คณะกรรมการติดตามประเมินผลจะแต่งตั้งคณะอนุกรรมการขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือและแบ่งเบาความรับผิดชอบในการติดตามประเมินผล

6. เมื่อคณะกรรมการออกติดตามประเมินผล ออกไปสัมภาษณ์ประชาชนในพื้นที่โครงการตั้งอยู่ สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามโครงการเรียบร้อยแล้ว

7. คณะกรรมการจะรวบรวมแบบสอบถามมาประมวลผลทางด้านข้อมูล สถิติ รายงานผลและข้อเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ที่ได้จากการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดต่อผู้บริหารท้องถิ่น

พัฒนาตามปฏิรวจสอบโดยประชาชนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

และแผน

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายเชิญผู้แทนประชาคมจังหวัดเข้าร่วมประชุมเพื่อคัดเลือกกันเองร่วมเป็นคณะกรรมการคณะละไม่น้อยกว่า 3 คนแต่ไม่เกิน 6 คน

1.1 คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดตามปี ไม่ต่ำกว่า 3 คน แต่ไม่เกิน 6 คน

1.2 คณะกรรมการสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำนวน 3 คน

2. เมื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายมีการจัดทำแผนจะเชิญประชาคมเข้าร่วม

ประชุมการจัดทำแผนเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย โดยการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมจัดทำแผนในการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายต่อไป

วิสัยทัศน์

“มุ่งพัฒนา อบจ.เชียงราย ให้มีระบบงานที่ง่าย สั้น สะดวก รวดเร็ว

มีมาตรฐานเป็นที่พึงพอใจของประชาชน”

พันธกิจ

1. ทบทวนระบบงานเบิกจ่ายเงิน การจัดเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมบำรุง อบจ. การจดทะเบียนพาณิชย เพื่อตรวจสอบความง่าย สั้น สะดวก รวดเร็ว เป็นที่พึงพอใจของประชาชน โดยการสังเกตจากผู้มาติดต่อได้รับบริการที่รวดเร็วขึ้น
2. รณรงค์ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงหัวใจ (ปรัชญา) ของการให้บริการโดยการให้เจ้าหน้าที่ใส่ใจในการบริการและมีการทำงานทดแทนกัน
3. จัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์/เป้าหมาย

1. เพื่อให้บริการที่ง่าย สั้น สะดวก และรวดเร็วกับประชาชน
2. เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการที่พึงพอใจ

ผลลัพธ์

1. ประชาชนและหน่วยงานต่างๆ พึงพอใจในการให้บริการของ อบจ.เชียงรายเพิ่มขึ้น
2. บริการของ อบจ.เชียงราย มีคุณภาพและได้มาตรฐานเดียวกัน

กลยุทธ์และโปรแกรม

1. กระตุ้นให้ประชาชนรู้จักและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของ อบจ.
2. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้ สั้น กระชับ มีประสิทธิภาพ
3. การจัดเก็บข้อมูลสถิติให้เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงาน

อบจ.เชียงรายได้วางแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงาน แยกเป็น 3 ระบบ ได้แก่ 1. ระบบการเบิกจ่ายเงิน 2. ระบบงบประมาณเงินและบัญชี และ 3. ระบบการบริการประชาชนสำหรับการดำเนินงานในช่วงระยะเวลา 6 เดือนที่ผ่านมา (สิงหาคม 2548 – มกราคม 2549) มีความคืบหน้าดังนี้

1. ระบบการเบิกจ่ายเงิน ตามที่กองคลัง อบจ. เชียงรายได้ปรับปรุงระบบการเบิก

จ่ายเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลให้แก่ บุคลากรในองค์กรโดยวิธีการเปิดเครดิตค่ารักษาพยาบาลประเภทผู้ช่วยนอกกับโรงพยาบาลค่ายเม็งรายมหาราช เพื่ออำนวยความสะดวกและบรรเทาภาระ ค่าใช้จ่ายของผู้มีสิทธิ โดยผู้มีสิทธิไม่ต้องสำรองเงินเป็นค่าใช้จ่ายไปก่อน แต่ให้โรงพยาบาลส่ง ใบแจ้งหนี้สรุปค่ารักษาพยาบาลมาเบิกกับกองคลังอบจ. เป็นรายเดือน ตั้งแต่เดือนเมษายน 2548 เป็นต้นมา ซึ่งทำให้บุคลากรที่ไปรับบริการมีความพึงพอใจอย่างมากขึ้น กองคลัง อบจ. เชียงราย ได้เริ่มขยายผลการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการด้วยวิธีเปิดเครดิตกับโรงพยาบาลดังกล่าวออกไปยัง ข้าราชการบำนาญส่วนจังหวัด (ครู) และข้าราชการส่วนจังหวัด (ถ่ายโอน) ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2548 โดยมีข้าราชการดังกล่าวจำนวน 6 ราย ไปรับการรักษาที่โรงพยาบาลเม็งรายมหาราช เป็นจำนวนเงิน ที่โรงพยาบาลเรียกเก็บทั้งสิ้น 29,854 บาท แต่เนื่องจากการเบิกเงินเพื่อชำระหนี้ให้กับโรงพยาบาลในกรณีนี้ไม่ได้เงินงบประมาณของ อบจ. เชียงราย แต่ต้องส่งใบเบิกให้กับสำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดเชียงรายเป็นผู้เบิก ซึ่งยังไม่สามารถเบิกจ่ายให้ได้ เนื่องจากติดขัด เรื่องระเบียบ อบจ. เชียงรายจึงทำเรื่องหารือไปยังกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นตามหนังสือ ที่ มท. 0826.5/1950 ลงวันที่ 5 สิงหาคม 2548 ขณะนี้อยู่ระหว่างรอการพิจารณา ซึ่งหากกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ขัดข้องกับวิธีการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการดังกล่าว ก็จะทำให้ อบจ. เชียงรายสามารถพัฒนาระบบการเบิกจ่ายสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลให้กับบุคลากรขององค์กร ทั้งที่ยังปฏิบัติงานอยู่และที่ออกจากราชการไปแล้วได้ครบทุกประเภท นอกจากนี้ยังได้รับการ ติดต่อกับเทศบาลนครอุดรธานี เพื่อนำระบบการเบิกจ่ายเงินดังกล่าวไปทดลองใช้แล้ว และควรจะมีควมก้าวหน้าในลำดับต่อไป

2. ระบบงบประมาณการเงินและบัญชี และระบบการบริการประชาชน ภายหลังจาก

การศึกษาดูงาน ณ เทศบาลอุดรธานี เกี่ยวกับการจัดอาคารสถานที่และการจัดบริการให้กับประชาชน ผู้มาติดต่อราชการ กองคลังอบจ. เชียงรายได้กลับมาทำโครงการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อให้บริการแก่ประชาชน ณ อบจ. เชียงรายโดยได้รับการอนุมัติโครงการและงบประมาณเพื่อมาดำเนินงานตามโครงการดังกล่าวประมาณ 300,000 บาท สำหรับบริเวณที่ปรับปรุงคืออาคารสำนักงานชั้น 1 ซึ่งเดิมใช้เป็นที่จอดรถ เมื่อปรับปรุงแล้วทำให้ตัวอาคารมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สวยงาม

ยิ่งขึ้นมาก พร้อมกันได้ขยายจุดให้บริการจดทะเบียนพาณิชย์ซึ่งอยู่ชั้น 2 และจุดให้บริการที่อยู่ในอาคารอื่นให้มารวมกัน ณ สถานที่ที่ปรับปรุงใหม่ พร้อมกับจัดบริการนำดื่ม มุมหนึ่งสื่อพิมพ์ และประชาสัมพันธ์ วิศวคอยให้บริการแก่ประชาชนผู้มาติดต่อ รวบรวมทั้งระบบการรับคำขอร้องเรียน ให้มารวมอยู่ ณ จุดที่ให้บริการ และสิ้นวันก็สามารถนำส่งเงินที่รับไว้ให้กับกองคลังโดยสะดวก เนื่องจากมีประตูเข้า – ออกติดต่อกันได้ อบจ. เชียงรายได้เริ่มเปิดใช้สถานที่ให้บริการแห่งนี้ ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2548 และได้ทำการประเมินผลจากประชาชนผู้ให้บริการ และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน แล้ว ปรากฏว่ามีความพึงพอใจอย่างมาก

สรุป อบจ. เชียงรายได้มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขีดความสามารถด้าน

ระบบงานทั้ง 3 ระบบ อย่างต่อเนื่อง และเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมในลักษณะของการคิดนอกกรอบ อาทิเช่น การพัฒนาระบบการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลคนชั้นนอก จากการให้ข้าราชการสำรองจ่ายเงินไปก่อนแล้วจึงนำใบเสร็จรับเงินมาวางเบิกกับกองคลัง แล้วกองคลังจึงรวบรวม ใบเสร็จไปขอเบิกเงินงบประมาณมาจ่ายคืนซึ่งใช้เวลาค่อนข้างนานประมาณ 15-20 วัน เป็นวิธีการเปิดเครดิตกับโรงพยาบาลค่ายเม็งรายมหาราชซึ่งทำให้การเบิกจ่ายเกิดความสะดวกรวดเร็ว และลดภาระของผู้มีสิทธิลงได้อย่างมาก และการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อจะอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้มาติดต่อราชการเป็นต้นคณะนักวิจัยมีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการกองและเจ้าหน้าที่ ได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ และลงปฏิบัติด้วยตัวเอง มาแล้วในระดับหนึ่ง และเกิดผลงานปรากฏแล้วอย่างเป็นรูปธรรม ฉะนั้นด้วยประสิทธิภาพที่ดีเช่นนี้ จะทำให้ อบจ. เชียงรายสามารถพัฒนาระบบงานในเรื่องอื่นๆให้ก้าวหน้าไปได้ อย่างแน่นอน

สำหรับการปรับปรุงแผนต่อจากระยะ 18 เดือนนี้ มี คงสามารถใช้และดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ต่อไปได้

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านระบบงาน

[illegible]

สภาวะการณ์	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย	ผลลัพธ์	กลยุทธ์	โปรแกรมงาน	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
		2.รณรงค์ให้ ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ ถึงหัวใจ (ปรัชญา) ของการให้บริการ โดยการให้ เจ้าหน้าที่ใส่ใจใน การบริการและมี การทำงาน ทดแทนกัน 3.จัดทำมาตรฐาน การปฏิบัติงาน			หน้าที่อบจ. 2.2สร้าง บรรยากาศให้ ประชาชนพึงพอใจ เมื่อมาชำระภาษี	ชำระภาษีอย่าง สม่ำเสมอ 2.โครงการจัดทำ คู่มือและขั้นตอน วิธีการปฏิบัติการ เสียภาษีและ ค่าธรรมเนียม สำหรับประชาชน	3,000.-	

แผนปฏิบัติการด้านระบบงานของอบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
1. ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ให้สั้น กระชับ มีประสิทธิภาพ - สร้างมาตรฐานให้เจ้าหน้าที่ เพิ่มคุณภาพในการให้บริการ ประชาชน - สร้างกฎระเบียบและวิธี การบริหารงานคลัง	ปรับปรุงขั้นตอนและ สร้างมาตรฐานการ ปฏิบัติงานด้านการ คลังและการให้บริการ ประชาชน	1.โครงการลดขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน 2. โครงการเร่งรัดการเบิก จ่ายเงินงบประมาณ 3.โครงการจัดทำคู่มือและ ขั้นตอนการปฏิบัติงานด้าน การคลัง	ระยะเวลาที่ใช้ใน การปฏิบัติงานลดลง การปฏิบัติงานเป็น มาตรฐานเดียวกัน	944,000.00													กองคลัง
				5,000.00													กองคลัง
																	กองคลัง
																	กองคลัง
																	กองคลัง
2. กระตุ้นให้ประชาชนรู้จัก และเข้าใจบทบาท - สร้างบรรยากาศให้ ประชาชนพึงพอใจเมื่อมา ชำระภาษี	จัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้น ให้ประชาชนรู้จักและ เข้าใจบทบาทในการ ชำระภาษี	1. โครงการประชาสัมพันธ์ ประชาชนในการชำระภาษี อย่างสม่ำเสมอ 2. โครงการจัดทำคู่มือและ ขั้นตอนวิธีการเสียภาษีและ ค่าธรรมเนียมสำหรับ ประชาชน	จัดเก็บภาษีได้ จำนวนเพิ่มขึ้น ความพึงพอใจของ ประชาชน	30,000.00													กองคลัง
				3,000.00													กองคลัง
																	กองคลัง
																	กองคลัง
																	กองคลัง
			รวม	982,000.00													

สิ่งที่วางแผนจะทำ

สิ่งที่ทำไปแล้ว

6. แผนพัฒนาชีวิตความสามารถ
ด้านบุคลากรของ อบจ.สุโขทัย
(กุมภาพันธ์ 2547 – มกราคม 2549)

6.1 แผนพัฒนาขีดความสามารถเรื่อง บุคลากร ของ อบจ. เชียงราย

สถานการณ์ปัจจุบัน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่โครงสร้างองค์กรประกอบด้วย ฝ่ายนายกองการบริหารส่วนจังหวัดและฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

โดยฝ่ายนายกององค์การบริหารส่วนจังหวัดจะทำหน้าที่บริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งมีข้าราชการและพนักงานจ้างเป็นบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการ ในห้วงเวลานับแต่ปี 2540 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน การบริหารงานด้านบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีการเปลี่ยนแปลงมาเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ณ วินาทีของการเปลี่ยนแปลงก็ยังมีเกิดขึ้น จนทำให้เกิดปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากรและซึ่งปรากฏให้เห็นเสมอๆ ในที่นี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเป็นประเด็นเกี่ยวกับบุคลากรในสภาการณ์ปัจจุบันให้เห็นดังต่อไปนี้

ด้านความพอเพียง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เพียงพอและเพียงพอระดับกับตำแหน่งหน้าที่และบทบาทภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน โดยตำแหน่งที่ขาดแคลนจะเป็นตำแหน่งในสายเทคโนโลยี นักวิชาการเกี่ยวกับด้านไอที นักวิชาการเกี่ยวกับการศึกษา เป็นต้น

ด้านทักษะ จะได้ว่าข้อมูลและสอบถามจากบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เพียงพอและเพียงพอระดับกับส่วนใหญ่ว่าทักษะการเขียน การสรุปความ การนำเสนอ ทักษะการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ สำหรับทักษะด้านอื่นๆ ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้จากประสบการณ์การทำงานมาบ้างแล้ว จึงไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน

ด้านความมุ่งมั่น ทุ่มเพการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาจากจากการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ที่ผ่านมา ไม่ทุ่มเท ขาดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานยังมีแนวความคิดว่า “องค์กรไม่ใช่ของเราคนเดียว” ดังนั้น จึงมักจะปฏิบัติงานโดยยึดเวลาปฏิบัติงานในเวลาราชการเป็นสำคัญต่างๆ ที่บางครั้งงานอาจจะยังคงมีค้างต่อเนื่องกัน

ด้านความคิด ที่ผ่านมามีวัฒนธรรมขององค์กรไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ได้เป็นผู้เสนอแนวความคิดหรือการคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ จนทำให้เกิดความเคยชินบุคลากรไม่สามารถมีกระบวนการความคิดที่เป็นระบบ ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นใน

สภาพการณ์เช่นนี้ย่อมส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ด้วย

สภาพปัญหา

- 1.บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ยังมีจำนวนและตำแหน่งไม่สอดคล้องและเพียงพอที่จะรองรับบทบาทหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายตามกฎหมาย
- 2.บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขาดทักษะด้านการรู้ภาษาในการเขียน การสรุปความ การพูดเพื่อนำเสนอ
- 3.บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดส่วนใหญ่ ขาดความมุ่งมั่น ขาดพลังในการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ
- 4.บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายยังมีความคิดยึดตนติดอยู่ในกรอบของกฎ ระเบียบ มากเกินไปและไม่สามารถตีความในกฎ ระเบียบ เหล่านั้นได้อย่างละเอียดลึกซึ้ง และที่สำคัญไม่มีกระบวนการที่เป็นระบบ

วิสัยทัศน์

บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย มีความมุ่งมั่น ความทุ่มเท ความคิด ความชำนาญ ความเหมาะสมในการปฏิบัติงานที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

- 1.พัฒนาจำนวนของบุคลากรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย
- 2.พัฒนามาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายให้มีความรู้ทักษะในการวางแผนหนังสือโดยใช้ภาษาที่ถูกต้องและใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้
- 3.ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายให้มีความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
- 4.พัฒนามาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายให้มีความคิดอย่างมีระบบจนสามารถคิดได้ คิดเป็น คิดนอกกรอบ แก้ไขปัญหาได้

วัตถุประสงค์

- 1.เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายมีจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติการตามภารกิจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดที่เพิ่มขึ้น
- 2.เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายมีทักษะในการร่าง การเขียน การใช้ภาษาในการเขียนหนังสือเอกสารเกี่ยวกับราชการ และการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย มีความสุข มีความมุ่งมั่น
ทุ่มเท เต็มใจในการปฏิบัติงาน

4. เพื่อให้บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย สามารถใช้ความคิดที่
เป็นระบบ คิดอย่างมีเหตุผล สามารถคิดนอกกรอบได้อย่างสมเหตุผลและนำมาใช้กับการทำงานได้
อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

1.บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย ต้องมีจำนวนตามกรอบ
อัตรากำลังที่มีอยู่

2.บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งนักบริหารงาน ต้องร่าง และใช้ภาษาทางการในการ
เขียนหนังสือ เอกสารเกี่ยวกับราชการได้ดี

3.บุคลากรปฏิบัติงานในแต่ละวันอย่างมีความสุข มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท เต็มใจ ไม่ใช้
เวลาราชการไปใช้ในเรื่องส่วนตัว

4.บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยมีกระบวนการคิดอย่างเป็น
ระบบและเป็นเหตุผลรองรับหรือสนับสนุนความคิดนั้น ๆ

ยุทธศาสตร์

1.สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรภายนอกองค์กรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน
ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายเพิ่มมากขึ้น

2.พัฒนามาบุคลากรให้มีทักษะในการปฏิบัติงาน

3.กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญและคุณค่าของการทำงาน

4.สนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น เสนอแนะ วิพากษ์วิจารณ์
เรื่องงานและเหตุการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนามาบุคลากรให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำที่ดี

ปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จ

ผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้นำคนนโยบาย และบุคลากรในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ต้อง
ร่วมกันอย่างจริงจัง มีเป้าหมายเดียวกันที่จะมุ่งต้องการบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด
เชียงรายเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ

โปรแกรมงาน

- 1.สรรหา/คัดเลือก บุคลากรภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงาน
- 2.จัดอบรมเพื่อพัฒนามาบุคลากรให้มีทักษะในการปฏิบัติงาน
- 3.จัดอบรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร
- 4.จัดอบรมเพื่อพัฒนามาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำที่ดี

โครงการ/กิจกรรม

1.โครงการสรรหาและเลือกสรรบุคลากร

- 1.1 การสอบแข่งขัน
- 1.2 การรับโอนข้าราชการหรือพนักงานท้องถิ่นประเภทอื่น

2.โครงการฝึกอบรม

- 2.1 การร่างหนังสือเชิญปฏิบัติการ
- 2.2 การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เชิงปฏิบัติการ

3.โครงการฝึกอบรมคุณธรรมและจริยธรรม

- 3.1 การนั่งสมาธิ การฝึกคิด
- 3.2 ผู้อบรมหลักธรรมสำหรับการปฏิบัติงาน

4.โครงการฝึกอบรมภาวะผู้นำ

- 4.1 ด้านการตัดสินใจเชิงปฏิบัติการ
- 4.2 ด้านการคิด วิเคราะห์เชิงปฏิบัติการ

ตัวชี้วัด

1.จำนวนบุคคลภายนอกที่ได้รับการบรรจุหรือโอนมาปฏิบัติงานในองค์การ

บริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่

2.จำนวนคนที่เข้ารับการอบรมและสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3.ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาเพิ่มขึ้น

4.จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการ

ปฏิบัติงาน

งบประมาณ

องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ ต้นทุน จำนวนเงินงบประมาณ

420,000 บาท

กรอบระยะเวลาการดำเนินงานตามแผน

ภายในระยะเวลาเวลาตามโครงการ

ปัญหาและอุปสรรค

การจัดหาวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการจัดหลักสูตรการฝึกอบรม
ค่อนข้างหายากและไม่ทั่วถึงแหล่งการจัดหาวิทยากรตามหลักสูตรต่างๆตามที่กำหนดได้

ผู้รับผิดชอบ

ผู้บริหารทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ

กิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้วและอยู่ระหว่างดำเนินการ

1. การรับโอนข้าราชการหรือพนักงานส่วนตำบลประเภทอื่นมาบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย
2. การตอบแข่งขันเพื่อคัดเลือกเป็นพนักงานจ้าง
3. การตอบคัดเลือกข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดเพื่อดำรงตำแหน่งนักบริหารงานสายงานต่างๆ
4. การฝึกอบรมการเขียนหนังสือและได้ตอบหนังสือราชการเชิงปฏิบัติการ
5. การฝึกอบรมการใช้คอมพิวเตอร์เชิงปฏิบัติการ

กิจกรรมที่จะดำเนินการต่อไป

1. การฝึกอบรมการนั่งสมาธิ การฝึกคิด
2. การฝึกอบรมด้านการตัดสินใจเชิงปฏิบัติการ
3. การฝึกอบรมด้านการคิด การวิเคราะห์เชิงปฏิบัติการ

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านบุคลากร

แผนพัฒนาบุคลากร อบจ. เชียงราย ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกระบวนการพัฒนาของโครงการวิจัยและพัฒนา พพบ. มีความผันผวนเปลี่ยนแปลงและยุ่งยากที่สุด ด้วยเหตุผลหลายประการส่วนหนึ่งมาจากทึมวิจัย จากสภาพนั้นๆ แต่อย่างไรก็ตาม กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่าง อบจ. เชียงราย และสถาบัน ทั้งในการลงพื้นที่และการทำงานร่วมเวทีสัมมนา ซึ่งสถาบันจัดเป็นระยะๆ ได้ก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งเป็นรายบุคคล และกลุ่มที่แตกต่างไปจากเดิมก่อนร่วมงานโครงการวิจัยและพัฒนา พพบ. เช่น ผู้อำนวยการกองคลัง ได้เพิ่มทัศนคติ ทักษะในการบริหารและจัดการภายในกองอย่างเห็นได้ชัด หัวหน้าสำนักงานจัด ได้มีการพัฒนาทักษะในการสื่อสาร และทำเสนออย่างเป็นระบบที่เห็นชัดใน อบจ. บัคนี้ ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นรองปลัด อบจ. เชียงราย อนึ่งในทุุกองได้มีการสร้างคนรุ่นใหม่ขึ้นมาช่วยรับผิดชอบในการทำงานโครงการวิจัยและพัฒนา พพบ. อย่างน้อยกองละ 1 คน การแลกเปลี่ยนและการกระตุ้นจากโครงการวิจัยและพัฒนา พพบ. ทำให้อบจ. เชียงราย จัดการประชุมสัมมนาบุคลากรทั้งหมดของ อบจ. เป็นครั้งแรกเมื่อพฤษภาคม นอกจากนั้นยังมีแผนพัฒนามาบุคลากรแบบที่ทำงานทั่วๆไปในหน่วยงานราชการรวมอยู่ในแผนงบประมาณอนึ่งเจ้าหน้าที่ของเชียงรายได้เริ่มเห็นความจำเป็นและคุณค่า ของการออกไปสัมผัส เยี่ยม และร่วมประชุมกับประชาชนในท้องถิ่นอย่างมีระบบแบบแผนมากที่สุด

ในช่วงเดือนสิงหาคม 2548 กองแผนได้จัดปรับบุคลากรจากกองอื่นซึ่งมีฐานฐานเรื่องการวางแผนมาเสริมกำลัง ตลอดจนมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรใหม่อีกหลายตำแหน่ง คณะวิจัยได้ลงไปช่วยจัดการประชุมสร้างทีมงานของกองแผนระหว่างเจ้าหน้าที่เก่าและใหม่ จำนวน 13 คน โดยใช้

กระบวนการมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้นโดยใช้วิธีสัณยศาสตร์ของ อบจ. เชียงราย เป็นตัวเดินเรื่อง การบริหาร
จัดการ และภารกิจของแผนเป็นปัจจัยอย่างไรในการขับเคลื่อนสู่วิสัยทัศน์ บทบาทที่สำคัญของ
หน้าที่กองแผนต้องทำอะไรบ้าง อย่างไร ความสำคัญของการเป็นทีมงานที่เข้มแข็งอย่างไร เจ้าหน้าที่
กองแผนระดับหัวหน้างาน ผู้อำนวยการกองแผน และกองคลังได้เข้าร่วมด้วย นับว่าเป็นการประชุม
และอบรมแตกต่างจากเก่า ๆ โดยใช้ห้องทำงานประจำเป็นสถานที่แลกเปลี่ยน ถือได้ว่าเป็นการ
ปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ของกองอำนวยการเป็นระบบครั้งแรก หนึ่งการจัดดังกล่าว ถือเป็นการสถิติที่
กองสามารถให้เป็นต้นแบบพัฒนาต่อไปใน อบจ. เชียงรายได้

ต่อมาได้มีการจัดปฐมนิเทศหมายอบรมพิเศษใหม่เพื่อฝึกอบรมการพูดการเขียนตามความ

ต้องการในแต่ละคน

กลุ่มเป้าหมายคือ

- | | |
|---------------------------|-----------------------------|
| 1. นายวิม นเรนทรเสนี | นักบริหารงานทั่วไป 7 |
| 2. นางศศิธร ดวงใจประเสริฐ | นักบริหารงานการคลัง 6 |
| 3. น.ส. สุพิน สมบูรณ์ชัย | นักบริหารงานการคลัง 6 |
| 4. น.ส. สุวิมล หินใหญ่ | นักวิชาการเงินและบัญชี 5 |
| 5. นายประจวบ สายเมืองนาย | นักบริหารงานช่าง 6 |
| 6. นางจิตรา กาวี | นักบริหารงานทั่วไป 6 |
| 7. นางสาวสมร ชื่นใจ | นักบริหารงานทั่วไป 7 |
| 8. นางนภาภรณ์ อินทรทิพย์ | นักบริหารงานนโยบายและแผน 7 |
| 9. นายสุรณพัฒน์ อินดี | นักบริหารงานทั่วไป 6 |
| 10. นางพัชรา สามีคตินิชย์ | นักบริหารงานนโยบาย และแผน 6 |

บุคลากรทั้งนี้ จัดแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม กลุ่มที่มีคุณวิม นเรนทรเสนี และคุณจิตรา
กาวี เป็นหัวหน้ากลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 โดยลำดับ โดยแต่ละคนจะพยายามหาโอกาสที่จะฝึกฝน
การพูด การเขียนของตนจากชีวิตประจำวันและการทำงานกับเพื่อนในสำนักงานทุกสัปดาห์ แต่ละ
กลุ่มจะพบปะฝึกพูดกันเอง ทุกเดือนทางสองกลุ่มจะมาพบปะแลกเปลี่ยนกันช่วยกันปรับปรุงแก้ไข
การพูด การเขียน แต่ละคน

แนวเรื่องที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการฝึก

- 1. การเล่าเรื่องชีวิตของตนเอง
 - 1.1 ช่วงใดช่วงหนึ่งสั้น ๆ
 - 1.2 แบบยาวตั้งแต่ต้น

2. กำหนดหัวข้อไว้ล่วงหน้า เตรียมก่อนพูด
3. ไม่ให้เตรียม แต่จับฉลากกัน ในกลุ่มว่าจะได้หัวข้ออะไร (ไม่รู้ล่วงหน้า)
4. ค้นคว้า พง ข่าววิทย โทรทัศน์ เหตุการณ์บ้านเมือง ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนอ่านหนังสือพิมพ์รายวัน รายสัปดาห์หรือนำมาแลกเปลี่ยนหรือเขียน
5. ดูภาพยนตร์ อ่านบทบรรณาธิการหนังสือพิมพ์รายวันนำมาเล่า หรือคัดลอกบทบรรณาธิการ เพื่ออ่านบทพูด

6. ผู้กำหนดเขียนบันทึกประจำวัน

ในกลุ่มเป้าหมายดังกล่าว มีหลายคนได้ผ่านการไปฝึกอบรมการเขียนและงานสารบรรณ ที่จัดโดยส่วนราชการมาแล้ว เกือบทุกคนที่ได้เข้าร่วมกลุ่มในเวลาที่คณะวิจัยได้ลงไปทำงานในพื้นที่ซึ่งได้แสดงศักยภาพและมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนในการทำงานอย่างแข็งขัน และกลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้ยังเป็นที่กำลังหลักสำคัญในการสร้างพัฒนาประสานและดำเนินกิจกรรมสัมพันธ์ของบุคลากร อบจ. เชียงราย ทุกวันพฤหัสบดี ในชื่อ “สภาน้ำเต้าหู้” และเรื่องต่างๆ ที่สำคัญ โดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกัน

คณะวิจัยได้ลงไปพบปะเห็นพัฒนาการของกลุ่มเป้าหมายในเรื่องการพูดการเขียน จากการพบปะครั้งสุดท้าย บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย 3 คน เต็มใจที่จะชี้แนวทางดังกล่าวเป็นแบบเพื่อพัฒนา โดย 3 คนจะเป็นแกนหลักในการดำเนินการกิจด้านนี้ต่อไปภายใน อบจ. เชียงราย ซึ่งผู้ดำเนินการออกแบบและกองคลังจะเป็นที่ปรึกษาและติดตามต่อไป

อนึ่ง ขณะนี้ อบจ. เชียงราย ได้อนุมัติให้ข้าราชการ 8 คน สมาชิกสภา 12 คน เข้าร่วมการ

อบรมภาษาอังกฤษแบบใหม่ตามนโยบายของอธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งดำเนินการโดยสถาบันฝึกอบรมจากส่วนกลางกับสถาบันราชภัฏเชียงราย เป็นการฝึกอบรมแบบรายบุคคล และมีแบบฝึกหัดที่ต้องฝึกประจำ โดยมีระยะเวลา 1 ปี ทั้งนี้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายนี้รวมอยู่ด้วย 2 คน

แผนปฏิบัติการด้านบุคลากรของอบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
1. สร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรภายนอกองค์กรที่ มีความรู้ ความสามารถเข้า มาทำงานใน อบจ.เชียงราย เพิ่มมากขึ้น	สรรหา/คัดเลือก บุคลากรภายนอกที่มี คุณสมบัติเหมาะสม เข้ามาทำงาน	1. โครงการสรรหาและ เลือกสรรบุคลากร	จำนวนบุคคลภายนอกที่บรรจุเข้าทำงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย	10,000.00													สำนักงานปลัด
		กิจกรรม															
		1.1 การสอบแข่งขัน		10,000.00													
		1.2 การรับโอน ข้าราชการหรือพนักงาน ท้องถิ่นประเภทอื่น															
2. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ในการปฏิบัติงาน	จัดอบรมเพื่อพัฒนา บุคลากรให้มีทักษะใน การปฏิบัติงาน	2.โครงการฝึกอบรม	จำนวนคนที่เข้ารับการอบรมและ	100,000.00													สำนักงานปลัด
		กิจกรรม	สามารถนำความรู้														
		2.1 ฝึกอบรมการร่าง หนังสือเชิงปฏิบัติการ	ไปใช้ในการปฏิบัติ	50,000.00													
		2.2 ฝึกอบรมการใช้เครื่อง คอมพิวเตอร์เชิงปฏิบัติการ	งาน	50,000.00													
3. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการ ทำงาน	จัดอบรมเพื่อปลูกฝัง คุณธรรมและ จริยธรรมให้กับ บุคลากร	3. โครงการฝึกอบรม	ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารต่อ														สำนักงานปลัด
		คุณธรรมและจริยธรรม	การปฏิบัติงานของ														
		กิจกรรม	ผู้ได้บังคับบัญชา														
		3.1 ฝึกอบรมการนั่งสมาธิ การฝึกคิด	เพิ่มขึ้น														
		3.2 ฝึกอบรมหลักธรรมะ สำหรับการปฏิบัติงาน															

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
4. พัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำ	จัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้	4. โครงการฝึกอบรมภาวะผู้นำ	จำนวนบุคลากรที่เข้ารับฝึกอบรมและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน	100,000.00													สำนักปลัด
		4.1 ฝึกอบรมด้านการตัดสินใจเชิงปฏิบัติการ		50,000.00													
		4.2 ฝึกอบรมด้านการคิดการวิเคราะห์เชิงปฏิบัติการ		50,000.00													
			รวม	420,000.00													

สิ่งที่วางแผนจะทำ

สิ่งที่ทำไปแล้ว

7. แผนพัฒนาชีวิตความสามารถด้าน
เทคโนโลยีของ อบจ. เชียงราย
(กุมภาพันธ์ 2547 - มกราคม 2549)

7.1 แผนพัฒนาขีดความสามารถเครื่อง เทคโนโลยีของ อบจ. เชียงราย

สภาพการณ์ในช่วงระยะเวลาของการเริ่มต้นโครงการ-ปัจจุบัน

ปัจจุบันองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ เครื่องคอมพิวเตอร์รวมทั้งหมด 33 เครื่อง ปริ้นเตอร์ 38 เครื่อง รายละเอียดดังนี้

สำนักงานปลัดฯ	จำนวน	7	เครื่อง	ปริ้นเตอร์	8	เครื่อง
กองกิจการสภาฯ	จำนวน	5	เครื่อง	ปริ้นเตอร์	5	เครื่อง
กองแผนฯ	จำนวน	7	เครื่อง	ปริ้นเตอร์	7	เครื่อง
กองช่าง	จำนวน	7	เครื่อง	ปริ้นเตอร์	7	เครื่อง
กองคลัง	จำนวน	5	เครื่อง	ปริ้นเตอร์	9	เครื่อง
กองการศึกษา	จำนวน	1	เครื่อง	ปริ้นเตอร์	1	เครื่อง
กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต	จำนวน	1	เครื่อง	ปริ้นเตอร์	1	เครื่อง

ในช่วงแรกของโครงการพบว่า การใช้งานคอมพิวเตอร์เป็นในส่วนที่เป็นเครื่องมือ

สำหรับบันทึกข้อมูล และประมวลผล บุคลากรยังไม่มีความชำนาญมากนัก โดยส่วนที่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างครบประโยชน์จะอยู่ที่กองแผนฯและกองช่างเป็นส่วนใหญ่ แต่จะเป็นเพียงการใช้งานในเมืองต้น ยังมีได้มีการเชื่อมต่อบรรยากาศใน (ระบบ Lan) และภายนอก

(Internet) เท่าใดนัก ทำให้สภาพการใช้ประโยชน์จากคอมพิวเตอร์เป็นเสมือนเครื่องพิมพ์งานไม่มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบฐานข้อมูลโปรแกรมสำเร็จรูป ระบบเชื่อมโยงเครือข่าย และฐานข้อมูลเว็บ อีกทั้งบุคลากรยังขาดความรู้และทักษะในการใช้งานคอมพิวเตอร์ให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดในการเพิ่มผลิตผลของงาน การส่งเสริมให้บุคลากรมี

ความรู้ความชำนาญด้านคอมพิวเตอร์ ยังขาดความพร้อม และไม่เพียงพอ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

บุคลากรที่ใช้คอมพิวเตอร์ไม่เป็น	จำนวน	15	คน
บุคลากรที่ใช้คอมพิวเตอร์ได้บ้าง	จำนวน	76	คน
บุคลากรที่ใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี	จำนวน	10	คน

โดยเมื่อทำการสำรวจจะพบสภาพปัญหาในแต่ละด้าน ดังต่อไปนี้

1. ด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.1 เครื่องคอมพิวเตอร์ในสำนักงานยังไม่ทันสมัย และเพียงพอต่อการใช้กับปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะ กองการศึกษา และกองส่งเสริมคุณภาพชีวิตซึ่งเป็นกองที่เพิ่งเข้ามาใหม่

1.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีระบบ LAN Network เพื่อเชื่อมต่อข้อมูลหรือส่งผ่านข้อมูลภายในกอง หรือภายในองค์กรทำให้การบริหารจัดการภายในองค์กร รวมทั้งการให้บริการประชาชนในด้านต่าง ๆ ยังไม่รวดเร็วเท่าที่ควร

1.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เว็บไซต์ของหน่วย ทั้งนี้ทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เว็บไซต์ของหน่วย ทั้งนี้ทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่เว็บไซต์ของหน่วย ทั้งนี้ทำให้หน่วยงานและขาดช่องทางการติดต่อ รับเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชน

2. ด้านบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1 บุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ทั้งระดับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้และทักษะในการใช้งานคอมพิวเตอร์ และบุคลากรพอสมควรอยู่บ้างแต่ยังไม่เพียงพอต่อการใช้งานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

2.2 การใช้งานคอมพิวเตอร์ ส่วนใหญ่เป็นไปเพียงการใช้ในการจัดพิมพ์เอกสารแทนเครื่องพิมพ์ดีดเท่านั้น ยังไม่ค่อยได้ใช้เพื่อประโยชน์อย่างอื่น

ในการนี้เมื่อโครงการดำเนินมาไ้ระยะเวลา 24 เดือน แผนพัฒนาชีวิต

ความสามารถด้านเทคโนโลยีสามารถดำเนินการภายใต้พันธกิจของแผนที่ต้องอาศัยการร่วมแรงการยอมรับ เพื่อที่จะดำเนินการภายใต้พันธกิจร่วมกันของบุคลากรในองค์กรเองให้ดำเนินไปสู่ผลสำเร็จของวิสัยทัศน์ ซึ่งในการนี้ตัวแผนเองถือว่าประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง โดยเมื่อวัดจากปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จแล้วเห็นได้อย่างชัดเจนว่า บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ และเต็มใจที่จะพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยี จากคนที่ไม่เป็นคอมพิวเตอร์ก็สามารถเปิดคอมพิวเตอร์ได้และไม่กลัวที่จะลองฝึกจนเจอลิงที่ถูกต้องด้วยตนเอง และพร้อมที่จะเข้ารับการพัฒน

าเพื่อเพิ่มทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์ให้เกิดประโยชน์อย่างที่คอมพิวเตอร์จะสามารถทำได้ อีกทั้งยังมีการติดตั้ง Internet ความเร็วสูงในกองช่างและกองคลัง นอกจากนี้บุคลากรของกองก็ยังสามารณใช้ประโยชน์จาก Internet อย่างเต็มทั่วทั้งหาข้อมูลในส่วนงานราชการ การถาม-ตอบปัญหาข้อสงสัยเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสมัครเข้าอบรมการเพิ่มทักษะในด้านต่างๆ แบบ E-Learning กับ web site ของ กพ. ซึ่งเป็นการลดงบประมาณในการเข้ารับการอบรมของบุคลากรด้วย

นอกจากนี้บุคลากรภายในองค์กรยังมีความกระตือรือร้นในการจัดทำ web site ของเครือข่ายประสานความร่วมมือกันระหว่างกองต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือในการจัดทำ web site ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่ภายใต้ชื่อ www.chiangrai.pro.org ซึ่งถือเป็นความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนทั้งส่วนของบุคลากรและส่วนขององค์กร ซึ่งถือเป็นความสำเร็จอย่างยิ่งในด้าน people ware ที่สามารถใช้ได้ทั้ง Hard ware และ soft ware ได้อย่างเต็มท่่มากที่สุดและจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีมีองค์ประกอบดังนี้

วิสัยทัศน์

“อบจ. เชียงราย มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาให้ใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ”

พันธกิจ

1. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
2. สร้างระบบฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยการจัดทำระบบ LAN Network และจัดทำเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่
3. ประยุกต์การใ้ใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละหน่วยงาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการองค์การ

เป้าหมาย

1. บุคลากรมีความสามารถและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์รวมทั้งโปรแกรมพิวเตอร์ที่จำเป็นและการใช้งานอินเทอร์เน็ตได้อย่างเหมาะสม
2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหาร

จัดการองค์การ

กลยุทธ์

1. เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี
2. จัดทำระบบฐานข้อมูลและเครือข่าย ด้วยระบบ LAN
3. สร้างระบบการทำงานใหม่โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน
4. จัดทำเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงใหม่
5. ติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง

ปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จ

1. บุคลากรให้ความสำคัญและมีทัศนคติที่จะพัฒนาตนเองทางด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศ

2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ในการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศ

โปรแกรมงาน/โครงการ/กิจกรรม

พัฒนา ดังนี้

1. ด้านอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการ

1.1 จัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ สำหรับกองการศึกษา จำนวน 2 เครื่อง, สำนักปลัด จำนวน 2 เครื่อง ,กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต จำนวน 2 เครื่อง, กองคลัง จำนวน 3 เครื่อง, กองช่าง 1 เครื่อง

1.2 จัดทำเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย จำนวน 1 เว็บไซต์

1.3 จัดทำระบบ LAN Network เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลภายในองค์กร

1.4 ติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ADSL จำนวน 2 จุด ได้แก่ กองช่าง และ ห้องพัสดุ กองคลัง

2. ด้านบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการพัฒนา ดังนี้

2.1 จัดทำโครงการอบรมบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยแบ่งการอบรมเป็น 2 ส่วน คือ

2.1.1 จัดอบรมสำหรับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร ได้แก่ การอบรมความรู้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน การจัดทำเอกสาร เช่น Microsoft Office

2.1.2 จัดอบรมสำหรับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ ได้แก่ การอบรมคอมพิวเตอร์เบื้องต้น การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น Microsoft Office,AUTO CAD

สิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว

1. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายได้ดำเนินการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์เพิ่มขึ้นจำนวนทั้งหมด 10 เครื่อง ดังนี้ กองการศึกษา จำนวน 2 เครื่อง ,สำนักปลัด จำนวน 2 เครื่อง กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต จำนวน 2 เครื่อง, กองคลัง จำนวน 3 เครื่อง ,กองช่าง 1 เครื่อง
2. องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายได้ดำเนินการติดตั้งระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ADSL จำนวน 2 จุด ได้แก่ กองช่างและ ห้องพัสดุ กองคลัง

3. จัดทำเว็บไซต์ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย

สรุปผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีนั้นในระยะแรก อบจ.ได้ระบุถึงปัญหาในเรื่องเทคโนโลยี ในด้าน Hard ware ว่ามีไม่เพียงพอต่อความต้องการของบุคลากร รวมถึงปัญหาในเรื่อง People ware ด้านความไม่พร้อมของเจ้าหน้าที่ และระดับปัญหาด้าน Soft ware ว่าโปรแกรมต่างๆยังมีความล่าช้า ไม่ทันสมัย แต่เมื่อโครงการดำเนินงานมาในระยะหนึ่ง อบจ.ได้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิดจากที่ว่าเครื่องไม่พอเป็น การบริหารจัดการเวลา ลำดับความสำคัญเร่งด่วน ของผู้ที่ต้องการใช้รวมถึงการเสนอจัดซื้อเครื่องเพิ่มเติม ส่วนในเรื่อง บุคลากร นั้นพบว่าบุคลากรของ อบจ. มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้น สามารถใช้งานด้าน Soft wear อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น มีการดำเนินงานตามโครงการที่ได้กำหนดไว้ดังเช่น มีการจัดทำ web site ของ อบจ. ภายใต้งานกระตือรือร้นของคน อบจ.เอง อีกทั้งยังมีการจัดซื้อโมเดลสำหรับเล่นเกมเพื่อเป็นการฝึกหัด ให้เกิดความรู้ความคุ้นเคยกับบุคลากรที่เริ่มให้ทำงานคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้ในแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีนั้นถือว่าประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง ทั้ง 3 ด้านการพัฒนา ได้แก่ Hard wear soft ware และ people ware กล่าวคือ มีการจัดซื้อคอมพิวเตอร์เพิ่มขึ้นเพื่อให้เพียงพอปริมาณงานของแต่ละกอง มีการรับประโยชน์จากข้อจำกัดด้าน Soft ware ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มความสามารถ อีกทั้งบุคลากรมีความรู้สึกลอยากพัฒนาตนเองเพื่อให้เป็นบุคลากรที่มีความทันสมัยต่อสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งถือว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปแล้วแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยียังได้มีการเปลี่ยนแปลงจากแผนในรอบระยะเวลา 18 เดือน แต่สิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงคือ ความสำเร็จของการทำงานตามแผนนั้นเอง

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีของอบจ.เชียงราย

สภาวการณ์ปัจจุบัน	วิสัยทัศน์	พันธกิจ	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ยุทธศาสตร์	ปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จ
1. กลุ่มเป้าหมายและบุคลากรในองค์กรยังขาดทักษะความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ,เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนบุคลากรที่มีความรู้อยู่บ้างยังไม่สามารถพัฒนา การใช้งานในโปรแกรมอื่น ๆ ให้ทันสมัยและใช้งานได้ อย่างครอบคลุม 2. วัสดุอุปกรณ์ในองค์กรมีความพร้อมที่จะสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถให้บริการประชาชนได้ 3. ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานในองค์กรและสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนได้	เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารงานและการบริการประชาชน	1. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2.สร้างระบบฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงเครือข่าย โดยจัดทำระบบ LAN Network และจัดทำเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย 3.ประยุกต์การใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับภารกิจแต่ละหน่วยงาน	1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. เพื่อให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการองค์กร	1.บุคลากรมีความสามารถและทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์รวมทั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่จำเป็นและการทำงานอินเทอร์เน็ตได้อย่างเหมาะสม 2.องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการบริหารจัดการองค์กร	1.เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี 2.จัดทำระบบฐานข้อมูลและเครือข่าย ด้วยระบบ LAN 3.สร้างระบบการทำงานใหม่โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน 4.จัดทำเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย 5.ติดตั้งระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง	1. บุคลากรให้ความสำคัญและมีความสนใจที่จะพัฒนาตนเองทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ในการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

แผนปฏิบัติการด้านเทคโนโลยีของอบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
1.เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี	จัดอบรม/จัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการใช้และปฏิบัติงานกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. โครงการอบรมบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ															อบจ.เชียงราย
		กลุ่มเป้าหมาย(ผู้บริหารระดับสูง)															
		1. อบรมผู้บริหารในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	กลุ่มผู้บริหารสูงสุดในหน่วยงานมีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร้อยละ 95	12,000													
		กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง(ระดับหัวหน้าฝ่าย)															
		1.การอบรมเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการวางแผนการบริหารงาน การวิเคราะห์ข้อมูล	กลุ่มผู้บริหารระดับกลางระดับหัวหน้าฝ่ายทุกกองในสังกัด อบจ.เชียงรายได้รับความรู้เกี่ยวกับงานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศร้อยละ 90	50,000													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
	จัดอบรม/จัดกิจกรรม เพื่อเพิ่มความรู้และ ทักษะในการใช้และ ปฏิบัติงานกับระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ	กลุ่มผู้ใช้งาน (สำหรับ กลุ่มที่ไม่มีความรู้ด้านคอม พิวเตอร์) 1. อบรมความรู้คอม พิวเตอร์เบื้องต้นการใช้ โปรแกรมสำเร็จรูปที่ช่วยใน การปฏิบัติงาน การจัดทำ เอกสารเช่น Word Processor, Spreadsheet โครงการอบรมบุคลากรใน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กิจกรรม	กลุ่มผู้ใช้งานระบบคอม พิวเตอร์มีความรู้เกี่ยวกับ ระบบคอมพิวเตอร์ร้อยละ 80	30,000													อบจ.เชียงราย
		การอบรมสำหรับระดับผู้มี ความรู้ในเรื่องคอมพิวเตอร์ เบื้องต้นแล้ว เป็นการอบรม การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปใน การพัฒนาข้อมูลระดับเล็ก เช่น MS Access, การใช้ อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต Web Page ด้วย HTML	กลุ่มผู้ใช้งานมีความรู้ความ สามารถได้ดี และสามารถดู แลรักษาคอมฯได้ในอัตรา ร้อยละ 90 ของกลุ่มผู้ใช้งาน ทั้งหมด	100,000													

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		กราฟฟิกและมัลติมีเดีย, การดูแลรักษาคอมพิวเตอร์สำหรับผู้ใช้งาน															
2.จัดทำเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย		1.จัดทำเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย	มีเว็บไซต์องค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงรายในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	อยู่ระหว่างรออนุมัติงบประมาณ													อบจ.เชียงราย
3.จัดทำฐานข้อมูลและเครือข่าย ด้วยระบบ LAN		2.ติดตั้งระบบ LAN Network	มีระบบ LAN Network เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานเพิ่มสูงขึ้น	อยู่ระหว่างรออนุมัติงบประมาณ													
4.สร้างระบบการทำงานใหม่โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน		3.จัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์เพิ่ม จำนวน 10 เครื่อง สำหรับ กองส่งเสริม จำนวน 2 เครื่อง , กองช่าง จำนวน 1 เครื่อง กองคลัง 3 เครื่อง กองการศึกษา 2 เครื่อง สำนักปลัด 2 เครื่อง	มีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ	400,000													อบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
4.ติดตั้งระบบ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง		4.ติดตั้งเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ADSI จำนวน 2 จุด ที่ กองช่าง และ ห้องพัสดุกองคลัง	มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่มีประสิทธิภาพ	20,000													อบจ.เชียงราย

สิ่งที่วางแผนจะทำ

สิ่งที่ทำไปแล้ว

8. แผนพัฒนาชีวิตความสามารถ
ด้านองค์กรของ อบจ.สุโขทัย
(กุมภาพันธ์ 2547- มกราคม 2549)

8.1 แผนพัฒนาขีดความสามารถเรื่อง องค์กร ของ อบจ. เชียงราย

สถานการณ์ปัจจุบัน

กฎหมายได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เชียงรายโดยให้มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุดโดยจัดสายการบังคับบัญชา ภายนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดและมีผู้บังคับบัญชาชั้นรองลงไป ประกอบด้วย รองนายกองค์การ บริหารส่วนจังหวัด ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัด องค์การบริหารส่วนจังหวัด ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งมี หัวหน้าฝ่ายในแต่ละกอง เป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต่างๆ โดย การปฏิบัติงานจะเริ่มต้นที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายผ่านการกลั่นกรองตามลำดับขั้น ตั้งแต่หัวหน้าฝ่าย ผู้อำนวยการกอง รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ปลัดองค์การบริหารส่วน จังหวัด รองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย และนายกองค์การบริหารส่วน จังหวัด เป็นผู้มอบอำนาจตัดสินใจการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งการนี้ลำดับสุดท้าย

การบริหารงานโดยการบังคับบัญชาตามลำดับขั้นดังกล่าวข้างต้นที่ผ่านมา บางครั้งอาจล่าช้าได้หากในแต่ละลำดับขั้นใช้เวลาการพิจารณามากเกินไป ซึ่งอาจจะส่งผลให้การตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ทันการณ์ นอกจากนั้นในการประสานงานระหว่างส่วนราชการ ภายใต้องค์กรแต่ละกอง แต่ละฝ่าย ยังยึดติดกับรูปแบบทางการโดยใช้การติดต่อหนังสือเป็น เครื่องมือในการประสานงานติดต่อกันมากเกินไป จนทำให้ใช้เวลากับการดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่ง นานพอสมควร ซึ่งบางครั้งส่งผลให้การดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งล่าช้าตามไปด้วย

สำหรับในการติดต่อดังกล่าวของหน่วยงานอื่น ไม่ว่าจะเป็นราชการอื่น องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น องค์กรเอกชน หรือประชาชน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด จะมีโอกาสพบปะและติดต่อดังสัมพันธ์องค์กรภายนอกไม่ว่ารูปแบบระหว่างองค์กรหรือบุคคล เฉพาะการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นส่วนใหญ่ เช่น งานการให้บริการประชาชนต่างๆ การประชุม อบรม เป็นต้น ซึ่งในบางครั้งเมื่อมีการขอแรงรับ หรือ ต้องการประสานงานหรือทำงานร่วมกับ องค์กรภายนอกดังกล่าวแล้วจึงต้องใช้การติดต่อในรูปแบบของทางการมากกว่าความสัมพันธ์ คู่เนเคียงกัน

ในส่วนขอความสัมพันธะระหว่างฝ่ายประจำกับฝ่ายการเมือง ถึงแม้จะมี ความคุ้นเคยและรู้จักกันดีพอสมควร แต่มีเฉพาะฝ่ายการเมืองที่เป็นผู้บริหารระดับสูงกับฝ่าย

ประจำที่ดำรงตำแหน่งปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการระดับกอง สำหรับสายปฏิบัติยังมีช่องว่างความสัมพันธ์ด้วยกับฝ่ายการเมืองซึ่งต่างหากกันพอสมควร ความสัมพันธ์ที่ปรากฏอยู่จึงมักจะเป็นในรูปแบบของการบังคับบัญชา

การจัดอาคารสำนักงานสถานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบันถือว่ายังขาดความเป็นเอกภาพและมีสภาพคับแคบไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงาน การเก็บเอกสารต่างๆ มักนิยมใช้ตู้เก็บเอกสารและแฟ้มงานขนาดใหญ่ในการจัดเก็บจึงต้องใช้พื้นที่มาก ทำให้พื้นที่การปฏิบัติงานในแต่ละกองซึ่งมีอยู่ค่อนข้างจำกัดใช้ประโยชน์ได้ไม่เต็มที่ แต่ทั้งนี้ เนื่องจากอาคารสำนักงานในปัจจุบันเป็นอาคารเก่าและมีข้อจำกัดในเรื่องของพื้นที่ซึ่งการต่อเติมหรือขยายให้กว้างขวางขึ้น นั้นไม่สามารถดำเนินการได้ จะกระทำได้ที่จำเป็นและต้องไม่กระทบต่อไปโครงสร้างของอาคารเท่านั้น

สภาพปัญหา

1. การมีสายบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป ทำให้การแก้ปัญหาหรือสนองตอบความต้องการของประชาชนบางครั้งล่าช้าไม่ทันการณ์
2. การดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การพิจารณาตัดสินใจหลายขั้นตอน ใช้เวลาในแต่ละขั้นตอนนานเกินไปทำให้การดำเนินการบางเรื่องล่าช้าไปด้วย
3. การประสานงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดในแต่ละกอง ใช้รูปแบบทางการมากเกินไป ไม่นิยมใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เช่น การใช้หนังสือมากกว่าการใช้โทรศัพท์ติดต่อ เป็นต้น
4. บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เฉพาะในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ ไม่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่ของตน
5. การติดต่อสัมพันธ์กับภายนอกมีเฉพาะในรูปแบบของการประชุม อบรมหรือเฉพาะหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น เมื่อจะปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรภายนอกหรือขอความร่วมมือกับองค์กรภายนอก จึงไม่ได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอกเท่าที่ควร
6. ความสัมพันธ์ของบุคลากรฝ่ายการเมืองโดยเฉพาะสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดกับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นไปในลักษณะของสมาชิกมักจะเน้นการบังคับบัญชาหรือสั่งการให้ดำเนินการ
7. สถานที่ทำงานในแต่ละกองคับแคบไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานที่

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชามีความยืดหยุ่น มีโครงสร้างที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติภารกิจต่างๆ และมีความเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกที่เอื้อต่อการบริการสาธารณะตามอำนาจหน้าที่

พันธกิจ

1. ให้มีเส้นทางทางกวดัดตึนใจที่กระชับเหมาะสมและรวดเร็ว
2. ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่แต่ละกองหรือฝ่าย สามารถไปปฏิบัติหน้าที่ช่วยเหลือทดแทนกัน

3. ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานกิจต่างๆ ในเชิงรุก
4. สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับส่วนราชการภายนอกหรือองค์กรต่างๆ

5. พัฒนาระบบความสัมพันธืระหว่างฝ่ายการมองกับฝ่ายประจำให้มีความผูกพันแนบแน่นยิ่งขึ้น

6. พัฒนารับปรุงสถานที่ทำงานให้กว้างขวางสะดวกต่อการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีสายการบังคับบัญชาที่สั้นกระชับ เหมาะสม สามารถแก้ไขปัญหาและสนองตอบความต้องการของประชาชนได้ทัน่วงที

2. เพื่อให้การปฏิบัติงานประจำของเจ้าหน้าที่ต่างๆ ใช้เวลาในการดำเนินงานน้อยลง

3. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับรับรู้และเข้าใจการสั่งการของผู้บริหารได้อย่างรวดเร็วทั่วถึง

4. เพื่อให้ข้าราชการและพนักงานจ้างได้มีโอกาสพบปะพูดคุยปรึกษาหารือแสดงความคิดเห็นในเรื่องงานและเรื่องต่างๆ ร่วมกันทั้งในรูปแบบทางการและรูปแบบไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ

5. เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กรที่สามารถให้ข้าราชการหรือพนักงานจ้างสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ได้อย่างราบรื่น

6. เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีโอกาสรับรู้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างองค์กร

ภายนอกและ ประชาชน

7. เพื่อให้เกิดสัมพันธภาพและทัศนคติที่ดีระหว่างองค์กรบริหารส่วนจังหวัดกับประชาชน

8. เพื่อให้บุคลากรในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดมีโลกทัศน์ที่กว้างขวางยิ่งขึ้น
9. เพื่อให้บุคลากรทุกระดับชั้นได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการเมืองได้สะดวกรวดเร็วและเป็นกันเอง
10. เพื่อให้ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภา อบจ. มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีแนวทางการดำเนินงานเรื่องต่างๆ ในทิศทางเดียวกัน
11. เพื่อให้สถานที่ปฏิบัติงานเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีความสะดวกและมีบรรยากาศที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

เป้าหมาย

1. หัวหน้าส่วนระดับกองทุกกองเป็นผู้ลงนามหนังสือเสนอต่อผู้บังคับบัญชา ระดับสูง และเมื่อผู้บังคับบัญชา ระดับสูงพิจารณาสั่งการแล้ว ให้ผู้อำนวยการกองทุกกอง มอบหมายผู้รับผิดชอบไป ดำเนินการพร้อมให้รายงานผลการดำเนินงาน
2. ข้าราชการ พนักงานในแต่งตั้งละกอง/ฝ่าย มีการทำงานทดแทนกันได้ โดยมีเป้าหมายให้ ข้าราชการที่มีตำแหน่ง สหายงานต่างๆ ไปปฏิบัติงานระหว่างกองอย่างน้อย 8 ตำแหน่ง คือตำแหน่ง นักบริหารงานทั่วไป นักบริหารงานนโยบายและแผน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่บริหารงานพัฒนาชนบทบุคลากรเจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่พัสดุ

3. ประชาชนที่มาติดต่อรับบริการต่างๆ จากองค์การบริหารส่วนจังหวัดเชียงราย มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้บริการประชาชนอย่างต่อเนื่อง
4. ประชาชนได้รับบริการจากผู้ปฏิบัติงานที่สำนักงาน อบจ. และในพื้นที่ต่างๆ จากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของ อบจ. เชียงราย อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ตรงและเหมาะสมกับสภาพการณ์
5. บุคลากรทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำทุกคน มีกิจกรรมที่เชื่อมโยงติดต่อสื่อสาร พบปะหารือกับองค์กรภายนอกและประชาชน
6. บุคลากรทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำทุกคนมีกิจกรรมที่เชื่อมประสานกับ จนสามารถรู้จักคุ้นเคยและให้ความเป็นกันเอง
7. จัดและปรับปรุงสำนักงานในแต่ละกองให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์

1. ทบทวนการปฏิบัติงานที่ตามภารกิจอยู่เป็นระยะๆ
2. องค์กรแต่ละระดับให้ความรู้แก่ข้าราชการ/พนักงานจ้าง ให้มีแรงจูงใจในการทำงานทดแทนกันได้ทุกตำแหน่ง
3. ให้โอกาสแก่ข้าราชการที่พ้นหน้าที่ สลับสับเปลี่ยนหมุนเวียนกันมาปฏิบัติงานเพื่อบริการประชาชน

4. พัฒนาบุคลากรภาพและระบบความคิดของบุคลากร
5. ขยายโอกาสการประชุม สัมมนา ปฐกษนาหรือ การพบปะระหว่างฝ่าย การเมืองและฝ่ายประจำให้ครอบคลุมทั่วถึงทุกคน

6. ปรับปรุงอาคารสำนักงานให้มีสภาพที่เอื้ออำนวยให้เจ้าหน้าที่สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้สะดวกแก่ประชาชนที่มาติดต่อขอรับบริการ

ปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จ

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญเกี่ยวกับการมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป
2. ผู้บริหาร ข้าราชการ/พนักงานจ้าง ทุกคน ให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง โดยกล้า ที่จะตัดสินใจให้บุคลากรรับผิดชอบงานในด้านใหม่ๆ ต่างๆ หรือรักษาราชการแทนใน ตำแหน่งที่ว่าง

3. ความรู้ความเข้าใจและการเอาใจใส่ ความเต็มใจให้บริการประชาชนของ ข้าราชการและพนักงานจ้างในปฏิบัติงาน

4. จัดสำนัก การปลูกฝัง ค่านิยม ทัศนคติ และแนวความคิดของบุคลากร ตลอดจนการฝึกศึกษาเพิ่มพูนความรู้ของบุคลากร

5. ฝ่ายการเมืองตั้งแต่ นายก อบจ. รองนายก อบจ. สมาชิกสภา อบจ. และฝ่าย ประจำ คือ ปลัด อบจ. รองปลัด อบจ. ผอ.กองทุกกอง และข้าราชการ มีความตั้งใจที่จะร่วมมือกัน สร้างความคุ้นเคยให้เกียรติซึ่งกันและกันและเกื้อกูลกันยอมรับในบทบาทและหน้าที่ของแต่ละ ฝ่าย

6. จัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงต่อเติมอาคารสำนักงาน สถานที่ทำงานต่างๆ
7. จัดสถานที่ทำงานให้ร่มรื่นที่การปฏิบัติงานให้ปลอดโปร่ง อากาศถ่ายเทได้ สะดวก

โปรแกรมงาน

1. การมอบอำนาจการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาระดับสูงไปยังหัวหน้า หน่วยงานฝ่ายต่างๆ

2. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีม
3. สร้างระบบการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการปฏิบัติงานเพื่อประสิทธิภาพประชาชน
4. จัดกิจกรรมบรรยายพิเศษเพื่อให้นักการเมืองเปลี่ยนแปลง
5. จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่

6. ปรับปรุงอาคารสำนักงานให้สะดวกต่อตัวในการปฏิบัติงานและให้บริการ

ประชาชน

โครงการ/กิจกรรม

1. การมอบอำนาจ

- 1.1 นายก อบจ. มอบอำนาจให้รองนายก อบจ.ปฏิบัติราชการแทน
- 1.2 นายก อบจ. มอบอำนาจให้ปลัด อบจ. ปฏิบัติราชการแทน
- 1.3 ปลัด อบจ. มอบอำนาจให้ รองปลัด อบจ. ปฏิบัติราชการแทน
- 1.4 นายก อบจ. ปลัด อบจ.มอบอำนาจให้ผู้ช่วยราชการกองปฏิบัติราชการแทนในบางเรื่อง

2. การสร้างทีมงานเฉพาะกิจและการสร้างคามสัมพันธ์

- 2.1 จัดให้มีสมภากาแพทุกเช้าวันพฤหัสบดี ตั้งแต่เวลา 07.30 – 09.00 น.
- 2.2 จัดให้มีทีมงานเฉพาะกิจด้านประชาสัมพันธ์
- 2.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรปฏิบัติงานระหว่างกอง
3. จัดเวทีการประชุม
- 3.1 จัดให้บริการในเวลาพักเที่ยงและวันเสาร์ตีมนวัน
- 3.2 อบรมปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพของข้าราชการและพนักงานจ้างให้มี

จิตสำนึกบริการประชาชน

4. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก
- 4.1 ให้นำบุคลากรไปช่วยงานองค์กรภายนอก
- 4.2 จัดให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้แก่บุคลากร
5. การชี้แจงและกระชับความสัมพันธ์
- 5.1 ประชุมประจำเดือนทุกเดือน
- 5.2 ชี้แจงและมอบนโยบายปฏิบัติงานพร้อมทั้งรายงานผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาและจัดให้มีการเสนอแนะข้อคิดเห็นเกี่ยวกับบริหารงานที่

6. ปรับปรุงอาคารสำนักงาน

- 6.1 จัดทำกิจการ 5 ศ. ทุกกอง
- 6.2 จัดภูมิทัศน์สถานที่ทำงานและบริเวณโดยรอบ
- 6.3 จัดทำป้ายสถานที่ทำงาน สำนักงานให้เด่นชัด
- 6.4 จัดทำแผนผังสถานที่ทำงาน
- 6.5 จัดให้มีจุดบริการร่วมภายในองค์กร

ตัวชี้วัด

1. ปริมาณงานที่ผู้บริหารมอบอำนาจให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงไป

2. จำนวนบุคลากรได้รับการส่งเสริมปรับเปลี่ยนหน่วยงานหรือรักษาสุขภาพแทนในตำแหน่งต่างๆ
3. ร้อยละความพึงพอใจของข้าราชการและพนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานด้านบริการประชาชน
4. แนวความคิดของบุคลากร การเฝ้าศึกษาการเพิ่มพูนความรู้ความศึกษาต่อในระดับสูงขึ้นของบุคลากรเพิ่มขึ้นร้อยละ 50
5. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำที่ผู้รับผิดชอบเคยเกิน
6. จำนวนงบประมาณเพื่อปรับปรุงต่อเติมอาคารสำนักงาน สถานที่ทำงานต่างๆ

งบประมาณ

จำนวน 1,816,000 บาท

กรอบระยะเวลาการดำเนินการ

ภายในระยะเวลาตามที่โครงการกำหนด

ปัญหาและอุปสรรค

ผู้บริหารฝ่ายการเมืองมีภารกิจค่อนข้างมากจึงไม่มีเวลาปฏิบัติงานตามที่แผน

กำหนด

ผู้รับผิดชอบ

ผู้บริหารทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายประจำ

กิจกรรมที่ได้ดำเนินการไปแล้ว

1. นายก อบจ. ได้มอบอำนาจให้รองนายก อบจ.
2. การจัดทำกิจกรรม 5 ส. ทุกกอง
3. การจัดภูมิทัศน์สถานที่ทำงานและบริเวณโดยรอบบริเวณสำนักงาน
4. จัดทำป้ายสำนักงาน สถานที่ทำงานของแต่ละกอง แต่ละฝ่าย
5. จัดทำแผนผังบริเวณสถานที่ทำงาน แผนภูมิบุคลากร
6. จัดสถานที่จุดบริการร่วมภายในองค์กร
7. จัดสภาพกาไฟฟ้าทุกเข้าวันพฤหัสบดี
8. แลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างกอง
9. จัดหน่วยบริการเคลื่อนที่โครงการ อบจ. เชียงรายเคลื่อนที่
10. จัดให้บริการในเขตที่พักเที่ยงและวันเสาร์

1. จัดให้มีการประชุมหัวหน้าส่วน หัวหน้าฝ่าย มอบนโยบายการทำงานประจำ
ทุกเดือน
12. การให้ข้าราชการรักษาราชการแทนตำแหน่งที่ว่าง
13. จัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจด้านประชาสัมพันธ์
14. จัดตั้งทีมงานเฉพาะกิจด้านรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอจากเวที
ประชาคม

กิจกรรมที่ลดดำเนินการต่อไป

1. ให้นำผลการไปชวยงานหรือศึกษาดูงานในต่างประเทศ
2. การให้ผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร
3. การอบรมปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพของข้าราชการและพนักงานจ้าง

แผนพัฒนาขีดความสามารถด้านองค์กร

อบจ. เชียงราย ได้วางแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้องค์กรมีศักยภาพบังคับบัญชา มีโครงสร้างและภารกิจที่ชัดเจนและมีความเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งเชื่อมต่อการทำงานกับประชาชน รวมทั้งได้จัดทำโครงการรองรับไว้ 6 โครงการ คือ

1. โครงการมอบอำนาจ
2. โครงการสร้างทีมงานเฉพาะกิจ
3. โครงการจัดเวทีการประชาชน
4. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก
5. โครงการกระชับความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่
6. โครงการปรับปรุงอาคารสำนักงาน

สำหรับการดำเนินงานในช่วงระยะเวลา 6 เดือนที่ผ่านมา (สิงหาคม 2548 – มกราคม 2549) มีความคืบหน้าตามกิจกรรมและเวลาที่วางแผนไว้ดังนี้

1. ได้มอบอำนาจจากนายก อบจ. ต่อบริษัทผู้จำหน่ายการก่อสร้างแล้ว
2. มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างกองคลังและกองแผนงาน
3. มีการออกคำสั่งให้เจ้าหน้าที่จัดเวทีการให้บริการแก่ประชาชนในเวลาพัก
4. มีการออกไปศึกษาดูงานยังเทศบาลนครอุดรธานี
5. มีการจัดทำกิจกรรม 5 ส. แล้ว
6. มีการปรับปรุงอาคารสถานที่เพื่อให้บริการแก่ประชาชนเรียบร้อยแล้ว
7. มีการจัดบอร์ดแสดงข้อมูลผังการติดต่อราชการ รวมทั้งมีแผนพับเกี่ยวกับการติดต่อราชการ เผยแพร่แก่ประชาชน
8. มีการจัดตั้งตรัมทิมของกองคลัง และกำลังขยายออกไปยังกองอื่นๆ
9. ฝ่ายการเมืองให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของฝ่ายประจำมากขึ้น และพร้อมที่จะให้การสนับสนุน รวมทั้งช่วยสร้างบรรยากาศในการประชุมเพื่อทำให้เกิดความร่วมมือกันมากขึ้น

สรุป อบจ. เชียงราย ได้มีการดำเนินงานตามแผนพัฒนาขีดความสามารถด้านองค์กรมาอย่างต่อเนื่อง และเห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมแล้วบางส่วนและทยอยเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมอีกต่อเนื่องต่อไป

สำหรับการปรับปรุงแผนต่อจากระยะ 18 เดือนนี้ มีดังสามารถใช้และดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ต่อไปได้

แผนปฏิบัติการด้านองค์กรของอบจ.เชียงราย

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
1. ทบทวนการปฏิบัติ หน้าที่ตามภารกิจอยู่เป็น ระยะ ๆ	มอบอำนาจการปฏิบัติ ราชการจากผู้บังคับ บัญชาระดับสูงไปยัง หัวหน้าหน่วยงาน ฝ่ายต่างๆ	1. โครงการมอบอำนาจ กิจกรรม 1.1 นายก อบจ.มอบอำนาจ ให้รองนายก อบจ. 1.2 นายก อบจ.มอบอำนาจ ให้ปลัด อบจ. 1.3 นายก อบจ.และปลัด อบจ. มอบอำนาจให้หัวหน้าส่วน ราชการระดับกอง	จำนวนเรื่องที่ผู้บริหารได้ มอบอำนาจให้แก่หัวหน้า หน่วยงาน														สำนักปลัด
2. รณรงค์และกระตุ้นให้ ให้ความรู้แก่ข้าราชการ/ พนักงานจ้างให้มีแรงจูงใจ ในการทำงานทดแทนกันได้ ทุกตำแหน่ง	จัดกิจกรรมเพื่อสร้าง บรรยากาศในการทำ งานร่วมกันเป็นทีม	2. โครงการสร้างทีมงาน เฉพาะกิจ กิจกรรม 2.1 จัดสภากาแฟทุกวัน พฤหัสบดี 2.2 แลกเปลี่ยนบุคลากร ระหว่างกอง	จำนวนทีมงานที่ได้จัดตั้ง ขึ้น	45,000.00 45,000.00													สำนักปลัด
3. ให้โอกาสแก่ข้าราชการที่ มีหน้าที่อื่นสับเปลี่ยน หมุนเวียนกันมาปฏิบัติงาน เพื่อบริการประชาชน	สร้างระบบการสับ เปลี่ยนหมุนเวียนการ ปฏิบัติงานเพื่อบริการ ประชาชน	3. โครงการจัดเวรบริการ ประชาชน กิจกรรม 3.1 ให้บริการในเวลาพัก	จำนวนเจ้าหน้าที่ ที่ได้รับ การสับเปลี่ยนหมุนเวียน	300,000.00													สำนักปลัด

ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		เทียบและวันเสาร์เต็มวัน 3.2 ออมรมปรับเปลี่ยน บุคลิกภาพของข้าราชการ และพนักงานจ้าง		300,000.00 (150*2,000)													
4. พัฒนาบุคลิกภาพและ ระบบความคิดของบุคลากร	จัดกิจกรรมบรรยาย พิเศษเพื่อให้ทันกับการ เปลี่ยนแปลง	4. โครงการแลกเปลี่ยนเรียน รู้กับองค์กรภายนอก กิจกรรม 4.1 ให้บุคลากรไปช่วย ราชการต่างองค์กร 4.2 เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ ความรู้แก่บุคลากร	จำนวนบุคลากรที่ไปช่วย ราชการต่างองค์กร	18,000.00 18,000.00 (ปีละ 2 ครั้ง ครั้งละ 3 คน คนละ 3,000 บาท)													สำนักปลัด
5. ขยายโอกาสการประชุม ปรึกษาหารือให้ครอบคลุม กับเจ้าหน้าที่ทุกคน	จัดกิจกรรมเพื่อเสริม สร้างบรรยากาศในการ สร้างความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารและ เจ้าหน้าที่	5. โครงการกระชับความ สัมพันธ์ กิจกรรม 5.1 จัดประชุมเป็นประจำ ทุกเดือน 5.2 มอบนโยบายในการ ปฏิบัติงาน 5.3 เสนอข้อคิดเห็นในการ บริหารงาน	1. จำนวนครั้งของการจัด ประชุม 2. จำนวนข้อคิดเห็นที่ เพิ่มขึ้น														สำนักปลัด

ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ (Strategy)	โปรแกรมงาน (Work Plan)	โครงการ/กิจกรรม (Project / Activity)	ตัวชี้วัด (KPIs)	งบประมาณ บาท (Budget)	1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	หน่วยงานรับผิดชอบ
					2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
		5.4 การออกหน่วยเคลื่อนที่ ร่วมกันของฝ่ายบริหารและ ฝ่ายสภา		360,000.00 (ค่าอาหาร+ คชจ. เดือนละ 1 ครั้ง)													
6. ปรับปรุงอาคารสำนัก งานให้มีสภาพที่เอื้ออำนวย ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพและให้ ความสะอาดแก่ประชาชน ที่มาติดต่อขอรับบริการ	ปรับปรุงอาคารสำนัก งานให้สะดวกคล่องตัว ในการปฏิบัติงานและ การให้บริการประชาชน	6. โครงการปรับปรุงอาคาร สำนักงาน กิจกรรม 6.1 จัดทำกิจกรรม 5 ส. 6.2 จัดภูมิทัศน์สถานที่ทำ งาน 6.3 จัดทำป้ายแสดงห้องทำ งาน 6.4 จัดทำแผนผังบริเวณ สถานที่ทำงาน 6.5 จัดทำจุดบริการร่วม (ONE STOP SERVICE) ภายในองค์กร		365,000.00 50,000.00 10,000.00 5,000.00 300,000.00													สำนักปลัด
			รวม	1,816,000.00													

