

บทที่ 3

การจัดทำงบประมาณและแผนปฏิบัติการของ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ)

ก่อนที่จะศึกษาถึงการประเมินผลของการใช้งบประมาณตามที่จัดทำโดยใช้ดัชนีวัดผลสำเร็จ (Balanced Scorecard) ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ) ควรจะได้ทราบถึงลักษณะการทำแผนงานของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ดังต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ) จังหวัดลำปาง
2. โครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ) จังหวัดลำปาง
3. ขั้นตอนการปฏิบัติงานทางด้านงบประมาณ ประจำปี
4. ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ
5. ข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน
6. ตัวอย่างฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

1. ประวัติความเป็นมาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ) จังหวัดลำปาง

ไฟฟ้าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ที่อำนวยความสะดวกสบายแก่ชีวิตประจำวันของทุกคน การที่จะได้พลังไฟฟ้ามาต้องอาศัยเชื้อเพลิงประเภทต่าง ๆ มาเป็นต้นกำลังในการผลิต นับว่าเป็นโชคดีของประเทศไทยที่นอกจากจะมีก๊าซธรรมชาติแล้ว ยังมีถ่านลิกไนต์ที่อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นแหล่งทรัพยากรเชื้อเพลิงที่สำคัญของประเทศ และใหญ่ที่สุดในภาคพื้นเอเชียอาคเนย์ สามารถป้อนให้แก่โรงไฟฟ้าแม่เมาะจำนวน 13 เครื่อง ทดแทนการสั่งซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงจากต่างประเทศได้จำนวนมหาศาล

การสำรวจแหล่งถ่านลิกไนต์ในประเทศไทยเริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2460 ในสมัยรัชกาลที่ 6 มีการจ้างชาวต่างประเทศเข้ามาสำรวจได้พบแหล่งถ่านลิกไนต์ที่บริเวณอำเภอแม่เมาะจังหวัดลำปาง และที่ตำบลคลองขนาน อำเภอเหนือคลอง จังหวัดกระบี่

การสำรวจแหล่งลิกไนต์ในสมัยนั้นดำเนินไปแบบเป็นครั้งคราวไม่ต่อเนื่อง จนถึงปี พ.ศ. 2475 จึงได้ยุติการสำรวจลงเป็นเวลายาวนาน จนกระทั่งปี พ.ศ. 2493 กรมโลหกิจ (กรมทรัพยากรธรณีในปัจจุบัน) รื้อฟื้นโครงการสำรวจแหล่งถ่านลิกไนต์ขึ้นมาดำเนินการอีกครั้ง

ในปี พ.ศ. 2496 ได้พบแหล่งถ่านลิกไนต์มีแนวชั้นติดต่อกันยาวไปตามลำห้วยในแอ่งแม่เมาะ และที่แหล่งกระบี่อีกเป็นจำนวนมาก

ในปี พ.ศ. 2497 รัฐบาลจัดตั้ง “องค์การพลังงานไฟฟ้าลิกไนต์” เปิดการทำเหมืองแม่เมาะขึ้น

ในปี พ.ศ. 2498 พบว่าแอ่งแม่เมาะมีปริมาณถ่านลิกไนต์ถึง 120 ล้านตัน สามารถขุดขึ้นมาใช้ประโยชน์ได้อย่างคุ้มค่า 43.6 ล้านตัน และเป็นปีแรกที่เริ่มผลิตถ่านลิกไนต์จำหน่ายได้ 21,413 ตัน สำหรับปีต่อมาจำหน่ายได้มากกว่าหนึ่งเท่าตัวในระยะต่อมา ผลิตได้ปีละประมาณ 120,000 ตัน หรือเทียบเท่าไม้พืน 300,000 ลูกบาศก์เมตร ลดการตัดต้นไม้ลงได้ 30,000 ไร่ และลดการสั่งซื้อน้ำมันเตาจากต่างประเทศปีละ 35 ล้านลิตร

เนื่องจากแหล่งแม่เมาะอุดมไปด้วยเชื้อเพลิงลิกไนต์จำนวนมากสามารถนำมาผลิตกระแสไฟฟ้าได้อย่างมั่นคงในปี พ.ศ. 2515 รัฐบาลอนุมัติโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าแม่เมาะในระยะเริ่มแรกจำนวน 2 เครื่อง กำลังผลิตเครื่องละ 75 เมกะวัตต์ งานขยายเหมืองแม่เมาะก็เพิ่มปริมาณจากที่เคยผลิตได้ปีละแสนกว่าตันเป็นล้าน ๆ ตัน และหลังจากนั้นเมื่อความต้องการใช้ไฟฟ้าของประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ได้ทยอยก่อสร้างโรงไฟฟ้าเพิ่มเติมขึ้นเป็นลำดับ จนถึงปัจจุบันโรงไฟฟ้าแม่เมาะมีโรงไฟฟ้าทั้งหมดรวม 13 เครื่อง กำลังผลิตรวมทั้งสิ้น 2,625 เมกะวัตต์ ผลิตพลังงานไฟฟ้าได้ปีละประมาณ 15,450 ล้านหน่วยต่อปี

โรงไฟฟ้าแม่เมาะเป็นแหล่งผลิตพลังงานไฟฟ้าขนาดใหญ่ในภาคเหนือ เป็นสื่อกลางในการนำความเจริญรุ่งเรืองมาสู่ท้องถิ่นของชนในภาคเหนือ และพลังงานไฟฟ้าส่วนที่เหลือยังสามารถส่งไปหล่อเลี้ยงจุดศูนย์กลางที่หนาแน่นไปด้วยอุตสาหกรรม ธุรกิจการค้าและที่อยู่อาศัยที่มีความต้องการใช้ไฟฟ้าในปริมาณมากเป็นลำดับต้นของประเทศ อย่างเช่นกรุงเทพฯ เขตปริมณฑล และหลายจังหวัดในภาคกลาง รวมทั้งส่งพลังงานไฟฟ้าไปยังภาคตะวันออกเฉียงเหนืออีกด้วย

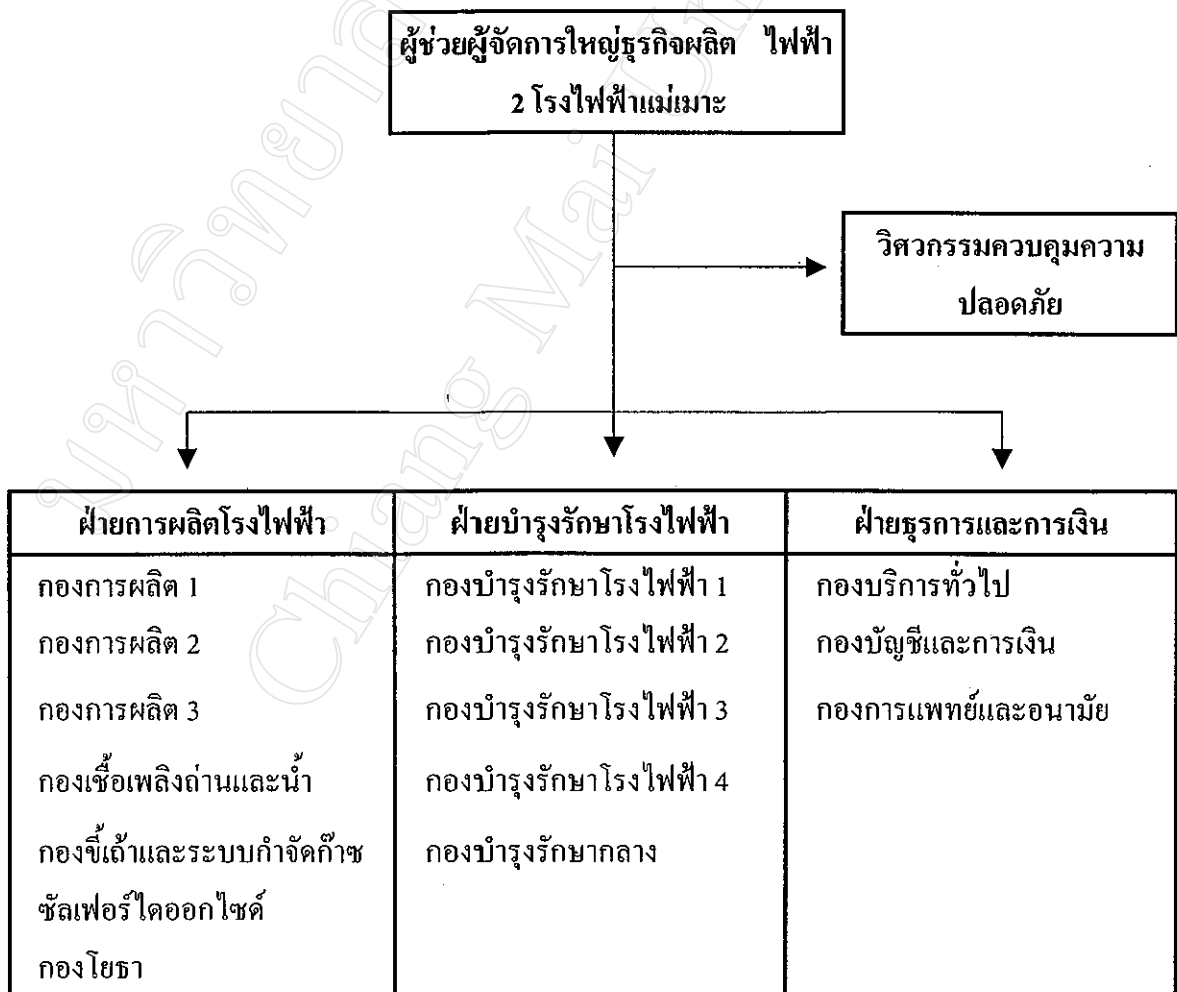
การที่แม่เมาะมีโรงไฟฟ้าถึง 13 เครื่อง เนื่องจากแม่เมาะอุดมสมบูรณ์ไปด้วยแหล่งเชื้อเพลิงลิกไนต์ ซึ่งเป็นแหล่งพลังงานที่สำคัญยิ่งของประเทศ หากไม่นำมาพัฒนาและใช้ประโยชน์ในยามที่ประเทศต้องการพลังงานไฟฟ้า ก็จะเป็นการสูญเสียโอกาสและหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่ต้องนำเข้าน้ำมันเชื้อเพลิงจากต่างประเทศ ซึ่งมีราคาแพงและไม่แน่นอน ทั้งยังทำให้ต้นทุนในการผลิตกระแสไฟฟ้าเพิ่มสูงขึ้นส่งผลกระทบต่อผู้ใช้ไฟฟ้าโดยรวม

ควบคู่ไปกับการดำเนินงานผลิตไฟฟ้า การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ได้เฝ้าระวังตรวจสอบคุณภาพอากาศ น้ำ และดิน ที่มีผลกระทบต่ออาคารดำรงชีวิตของชุมชน

สัตว์เลี้ยงและพืชต่าง ๆ อันเกิดจากการดำเนินงานขยายเหมือง การลำเลียงถ่านหินลิกไนต์เข้าสู่โรงไฟฟ้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แม่เมาะเป็นเมืองที่น่าอยู่ ปราศจากมลภาวะ สามารถอำนวยความสะดวกด้านพลังงานไฟฟ้าสร้างความเจริญให้แก่ท้องถิ่น ทั้งจังหวัดลำปางและหลายจังหวัดในประเทศไทยอีกด้วย

2. โครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ) จังหวัดลำปาง

ภาพที่ 2 แสดงโครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ)
จังหวัดลำปาง



จากภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กรของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
จังหวัดลำปาง ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ธุรกิจผลิตไฟฟ้า 2 โรงไฟฟ้าแม่เมาะ เป็นผู้บริหารสูงสุดของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ทำหน้าที่ควบคุมดูแล ฝ่ายทั้ง 3 ฝ่าย และ 1 วิศวกรรมควบคุมความปลอดภัย 3 ฝ่าย ประกอบด้วย 1. ฝ่ายการผลิตโรงไฟฟ้าแม่เมาะ 2. ฝ่ายบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ 3. ฝ่ายธุรการและการเงินโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ให้ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของสายงานธุรกิจผลิตไฟฟ้า 2

2. วิศวกรรมความปลอดภัย ทำหน้าที่ในการควบคุมดูแลความปลอดภัยในการทำงานและอื่น ๆ ของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ตามมาตรฐานอุตสาหกรรม 18001 และตามกฎหมายแรงงาน

3. ฝ่ายการผลิตโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ทำหน้าที่ในการผลิตกระแสไฟฟ้าให้ได้ตามแผนการผลิตที่วางไว้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสายการผลิต โดยต้องวิเคราะห์ถึงความสามารถในการผลิตของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ โรงที่ 1 ถึง โรงที่ 13 กองในบังคับบัญชา ประกอบด้วย 7 กอง คือ กองการผลิต 1 กองการผลิต 2 กองการผลิต 3 กองเชื้อเพลิงถ่านและน้ำ กองขี้นี้และระบบกำจัดก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์ และกองโยธา

3.1 กองการผลิต 1 กองการผลิต 2 และกองการผลิต 3 ฝ่ายการผลิต โรงไฟฟ้าแม่เมาะ มีงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

3.1.1 ควบคุมความสูญเสียในการบริหารงานระบบความปลอดภัยตามมาตรฐานสากล

3.1.2 ควบคุมของเสียจากโรงไฟฟ้าออกสู่สิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตาม มาตรฐานสากล

3.1.3 ผลิตกระแสไฟฟ้าที่มีคุณภาพให้ได้ตามความต้องการของระบบกำลังไฟฟ้า

3.1.4 ควบคุมความสูญเสียจากการใช้พลังงานในระบบการผลิต

3.1.5 อำนวยความสะดวกและติดตามผลการนำระบบ 5 ส. LCM., ISO 1401, มอก18001, และ ISO9001

3.2 กองขี้นี้และระบบกำจัดก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์และกองเชื้อเพลิงถ่านและน้ำ ฝ่ายการผลิตโรงไฟฟ้า มีงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

3.2.1 วางแผนงานเดินเครื่องระบบลำเลียงถ่านและระบบผลิตน้ำ

3.2.2 จัดทำงบประมาณและควบคุมค่าใช้จ่าย

3.2.3 จัดทำแผนบุคลากรและแผนปฏิบัติการ

3.2.4 ควบคุมคุณภาพความปลอดภัยและรักษาสภาพแวดล้อม

3.2.5 ควบคุมดูแลการดำเนินการดำเนินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ อาทิเช่น LCM, ISO 9001, ISO 14001, 5 ส., มอก. 18001

3.3 กองโยธา ฝ่ายการผลิตโรงไฟฟ้า มีงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

3.3.1 วิเคราะห์ วางแผนปฏิบัติการบำรุงรักษาโยธาของโรงไฟฟ้า และอาคารประกอบต่าง ๆ รวมทั้งงานโยธาทั่วไป

3.3.2 บริหารและจัดการงานบำรุงรักษาโยธาให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ มีความมั่นคงปลอดภัย มีคุณภาพ

3.3.3 ประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนปฏิบัติการ PA ของฝ่ายการผลิต

3.3.4 วางแผน และดำเนินการให้มีการพัฒนาบุคลากร และประเมินผลงานผู้ได้บังคับบัญชา

3.3.5 จัดทำ และบริหารค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับค่าใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ

3.3.6 ประสานงาน และวางแผนร่วมกับหน่วยงานซ่อมบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าตามแผน Shut Down

4. ฝ่ายบำรุงรักษา โรงไฟฟ้าแม่เมาะ มีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแล บำรุงรักษา โรงไฟฟ้าแม่เมาะ โรงที่ 1-13 มีกองที่อยู่ในความรับผิดชอบ 5 กอง คือ กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ 1 กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ 2 กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ 3 กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ 4 และ กองบำรุงรักษากลางโรงไฟฟ้าแม่เมาะ งานในหน้าที่รับผิดชอบ มีดังนี้

4.1 กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า 1 ฝ่ายบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า มีหน้าที่ดังนี้

4.1.1 บริหารงานบำรุงรักษา FGD. Plant Unit #4-13

4.1.2 วิเคราะห์/วางแผน/ประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ เช่น บุคลากรงบประมาณ งานบำรุงรักษา

4.1.3 ประสานงานในระดับต่าง ๆ ทั้งภายในหน่วยงานและต่างหน่วยงาน

4.1.4 บริหารงานเพิ่มผลผลิตภาพ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ อาทิ ISO 9001:2000 , ISO 14001, มอก.18001, LCM. 5ส.

4.1.5 เป็นที่ปรึกษาและสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ความสามารถและอยู่ในระเบียบวินัย

4.1.6 ได้รับการแต่งตั้งเป็น Lead Auditor ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัยโรงไฟฟ้า

4.2 กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า 2 ฝ่ายบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า มีหน้าที่ดังนี้

บริหารงานกองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ 2 รับผิดชอบในการซ่อมบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า เครื่องที่ 4-7

4.3 กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า 3 ฝ่ายบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า มีหน้าที่ดังนี้

4.3.1 จัดการงาน พัฒนางานบำรุงรักษาโรงไฟฟ้าแม่เมาะ หน่วยที่ 8-13 ให้มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายของ ฝ่ายบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า

4.3.2 บริหารงานบำรุงรักษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีค่าใช้จ่ายต่ำสุด

4.3.3 ร่วมดำเนินการเพื่อให้โรงไฟฟ้าแม่เมาะ ได้รับรอง ISO 14001

4.4 กองบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า 4 และกองบำรุงรักษากลาง ฝ่ายบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า มีหน้าที่ ดังนี้

4.4.1 บริหารงานบำรุงรักษา อุปกรณ์ระบบลำเลียงถ่าน จี้ถ่าน ผลิตน้ำสำหรับโรงไฟฟ้า แม่เมาะ หน่วยที่ 4-13

4.4.2 บริหาร/วิเคราะห์/วางแผน/ประเมิน อาทิ งานด้านงบประมาณ บุคลากรและงาน บำรุงรักษา อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.3 ประสานงานในระดับต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างหน่วยงาน

4.4.4 บริหารงานเพิ่มผลิตภาพ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ อาทิ ระบบมาตรฐาน ISO 9001, ระบบ มาตรฐาน ISO 14001, อาชีวอนามัยและความปลอดภัย, งานพัฒนาคุณภาพ 5 ส. และกิจกรรม โครงการสถานที่ทำงานน่าอยู่ - น่าทำงาน

4.4.5 เป็นที่ปรึกษาและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถและอยู่ในระเบียบวินัย

4.5 กองบำรุงรักษากลาง ฝ่ายบำรุงรักษาโรงไฟฟ้า มีหน้าที่ ดังนี้

4.5.1 บริหารงานบำรุงรักษาทั่วไป

4.5.2 วิเคราะห์วางแผน ประเมินผล อาทิ งานด้านงบประมาณ บุคลากร และงานบำรุง รักษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4.5.3 ประสานงานในระดับต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างหน่วยงาน

4.5.4 บริหารงานเพิ่มผลิตภาพ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ อาทิ ระบบมาตรฐาน ISO 9001, ระบบ มาตรฐาน ISO 14001, อาชีวอนามัยและความปลอดภัย, งานพัฒนาคุณภาพ 5 ส. และกิจกรรม โครงการสถานที่ทำงานน่าอยู่ - น่าทำงาน

4.5.5 เป็นที่ปรึกษาและสร้างขวัญกำลังใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นคนดี มีความรู้ความสามารถและอยู่ในระเบียบวินัย

5. ฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ ทำหน้าที่ในการวางแผน ควบคุม ให้บริการใน ด้านบัญชีและการเงิน การดูแลสุขภาพพนักงานและบุคคลภายนอกที่ได้รับผลกระทบจากโรงไฟฟ้า แม่เมาะและบริการทั่วไป มีกองในความรับผิดชอบ 3 กอง คือ กองบริการทั่วไป กองบัญชีและ การเงิน กองการแพทย์และอนามัย แต่ละกองมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

5.1 กองบริการทั่วไป ฝ่ายธุรการและการเงิน

5.1.1 บริหารและพัฒนางานด้านบริการทั่วไป ประกอบด้วย 4 แผนก 1. แผนกธุรการ 2. แผนกบริการ 3. แผนกบุคคล 4. แผนกกฎหมาย

5.1.2 จัดทำและประเมินผลแผนงาน

5.1.3 จัดทำและติดตามข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงาน

5.1.4 จัดทำงบประมาณประจำปี

5.1.5 จัดทำแผนบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากร

5.1.6 ควบคุม ดูแลและกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อกำหนด ISO 9001, ISO14001, LCM, มอก.18001 และกิจกรรม 5 ส.

5.1.7 ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก การไฟฟ้าฝ่ายผลิต ในด้านต่าง ๆ

5.1.8 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

5.2 กองบัญชีและการเงิน ฝ่ายธุรการและการเงิน

5.2.1 บริหาร ควบคุม ดูแล กำกับ การปฏิบัติงานภายในกอง

5.2.2 กำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามแผนงานของธุรกิจผลิตไฟฟ้า 2

5.2.3 ประสานงานระหว่างหน่วยงานในโรงไฟฟ้า และหน่วยงานภายนอก

5.3 กองการแพทย์และอนามัย ฝ่ายธุรการและการเงิน

วางแผนพัฒนาวิชาการ การบริการทางด้านการตรวจรักษาและส่งเสริมป้องกันด้านสุขภาพ อนามัย ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควบคุมความปลอดภัยและปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร บริหารจัดการด้านบุคลากร งบประมาณ

3. ขั้นตอนการปฏิบัติงานทางด้านงบประมาณ ประจำปี

ในช่วงเดือนมิถุนายน กรกฎาคม ของทุกปี หน่วยงานบัญชีและงบประมาณส่วนภูมิภาค รวมถึงหน่วยงานบัญชีและงบประมาณ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ ได้รับเอกสารจากหน่วยงานบัญชีและงบประมาณของสายงานที่ส่วนกลาง ประกอบด้วย

1. ปฏิทินการตั้งงบประมาณประจำปี ที่รับจากฝ่ายกำกับและวิเคราะห์บัญชี การเงิน (ฝกว.)

2. แบบพิมพ์และรายละเอียด การขอตั้งงบประมาณประจำปี

ดังนั้น หน่วยงานบัญชีและงบประมาณ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จะต้องแจ้งและส่งแบบพิมพ์ รวมถึงรายละเอียดของการตั้งงบประมาณประจำปี ในหน่วยงานต่าง ๆ เป็นผู้กรอกจำนวนเงิน งบประมาณที่ต้องการใช้ (หน่วยงานผู้ขอตั้งงบประมาณ)

หน่วยงานผู้ขอตั้งงบประมาณ จะทำตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ในส่วนงานของตนเอง

2. นำจุดอ่อน และอุปสรรค นำมาจัดทำเป็นแผนเพื่อแก้ไขในการลดจุดอ่อน และอุปสรรค โดยนำเข้าตารางแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategic Map) เพื่อที่จะได้แผนที่ใช้แก้ปัญหาและตัวชี้วัด (Key Performance Indicator : KPI)

3. จากแผนที่ได้ มีการตั้งงบประมาณไว้เพื่อใช้จ่ายให้แผนสำเร็จ รวมถึงการวิเคราะห์ ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ อาทิ อัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ เปรียบเทียบของเสียที่ลดลง เป็นต้น

4. หน่วยงานผู้ขอตั้ง กรอกแบบฟอร์มในใบขอตั้งงบประมาณ แล้วเสนอผู้มีอำนาจใน สายงานอนุมัติงบประมาณ

5. หน่วยงานผู้ขอตั้ง ส่งเก็บรวบรวมที่หน่วยงานบัญชีและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะและ ช่วยกลั่นกรองขั้นแรก

6. หน่วยงานบัญชีและงบประมาณ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ รวบรวมให้หน่วยงานบัญชีและ งบประมาณในสายงานที่สำนักงานกลาง เพื่อกลั่นกรองขั้นที่ 2 เพื่อขออนุมัติคณะรัฐมนตรีต่อไป

7. เมื่อคณะรัฐมนตรีอนุมัติงบประมาณที่ทางสำนักงานกลาง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่ง ประเทศไทย (กฟผ.) นำเสนอแล้วเสร็จ จึงถือเป็นแนวปฏิบัติต่อไป

8. หน่วยงานผู้ขอตั้งงบประมาณและหน่วยงานบัญชี งบประมาณ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ ต้อง ประสานงานกันในการเบิกใช้งบประมาณดังกล่าว ไม่ให้เกินวงเงินงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจาก คณะรัฐมนตรี

9. หน่วยงานบัญชีและงบประมาณ จะประเมินผลการใช้งบประมาณทุก ๆ 3 เดือน เพื่อเป็น การควบคุมการใช้งบประมาณ

10. กรณีที่หน่วยงานมีความจำเป็นต้องเพิ่มหรือลดหรือยกเลิก งบประมาณต่าง ๆ ต้องทำ เรื่องมาที่หน่วยงานบัญชีและงบประมาณ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ เพื่อหาแนวทางต่อไป

11. หน่วยงานบัญชีและงบประมาณ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ จะจัดทำรายละเอียดการเบิกใช้ งบประมาณดังกล่าวทุกเดือน จวบจนสิ้นสุดปีงบประมาณ แล้วจึงเริ่มขั้นตอนที่ 1 ต่อไปในปี งบประมาณใหม่

ในปีงบประมาณ 2545 โรงไฟฟ้าแม่เมาะ ยังใช้ระบบล่างสู่บน (Bottom up) หมายถึง ผู้บริหารระดับล่างเป็นผู้เสนอการใช้งบประมาณ เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงได้อนุมัติ แต่มีเหตุผล ประกอบ กล่าวคือ หน่วยงานผู้ขอตั้งงบประมาณจะจัดทำวิเคราะห์ความคุ้มค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อเป็นข้อมูลเสริมให้ผู้บริหารระดับสูงในสายงาน ประอบการตัดสินใจ ถึงความเป็นไปได้ของ แผนและงบประมาณ รวมถึงความจำเป็นเร่งด่วนของแผน ต่อไป

4. ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ในแต่ละฝ่ายของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามแผนธุรกิจของธุรกิจผลิตไฟฟ้า 2 (รฟท2.) ตั้งอยู่ที่สำนักงานใหญ่ ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นผู้บริหารงานสูงสุด และแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ต้องผ่านการประเมินเบื้องต้นจากคณะกรรมการภายนอกหน่วยงานเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ และพร้อมที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับชั้นใช้เป็นแนวทางปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป

แผนปฏิบัติการของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงไฟฟ้าแม่เมาะ เป็นแผนรวมของภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของฝ่าย ในปี 2545 และเป็นแผนปฏิบัติการที่นำหลักการดัชนีวัดผลสำเร็จ (Balanced Scorecard) มาใช้ในการจัดทำแผน ซึ่งได้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ แล้วแปลงวิสัยทัศน์มาเป็นมุมมอง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนาแล้วนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจุยู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัดเป้าหมายพร้อมทั้งกำหนด โครงการหรือกิจกรรม ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานที่วางไว้

ทุก ๆ ขั้นตอนของแผนปฏิบัติการต้องคำนึงถึง นโยบายของรุกรการไฟฟ้า 2 (รฟท2) และภารกิจ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์กร เพื่อให้เห็นภาพรวมขององค์กร และกระบวนการทำแผนปฏิบัติการ ลงไปถึงระดับกองต่าง ๆ ในโรงไฟฟ้าแม่เมาะ เพื่อจะได้ทำเป็นแผนในระดับกอง สนับสนุนแผนระดับฝ่ายต่อไป

5. การกำหนดข้อปฏิบัติการประเมินผลการดำเนินงานของแต่ละกองในโรงไฟฟ้า

แม่เมาะ

จากแผนปฏิบัติการที่ได้ในแต่ละฝ่าย ต้องมีการนำแผนต่าง ๆ มาปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละด้านที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Agreement : PA) ของแต่ละฝ่ายเพื่อจะได้เป็นมาตรฐานเดียวกันในการประเมินผลของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ

5.1 การประเมินผลการดำเนินงานของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ได้ประยุกต์ตัวชี้วัดตามทฤษฎีซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยกำหนดตัวชี้วัด แบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิผลการดำเนินงาน ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย ด้านการพัฒนาองค์กร และด้านคุณภาพการบริหาร ดังรายละเอียดดังนี้

5.1.1 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทางกายภาพและทางภารกิจ นโยบายและแผน

มุมมองทางกายภาพซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะที่อ้างอิงกับดัชนีวัดผลสำเร็จ คือ ตัวชี้วัดทางด้านลูกค้าและทางด้านกระบวนการภายใน ทางภารกิจ นโยบายและแผนซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะที่อ้างอิงกับดัชนีวัดผลสำเร็จ คือ ตัวชี้วัดทางการเงิน

5.1.2 ประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงินและทางกายภาพ

ทางการเงินซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะที่อ้างอิงกับดัชนีวัดผลสำเร็จ คือ ทาง การเงิน ทางกายภาพซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะที่อ้างอิงกับดัชนีวัดผลสำเร็จ คือ ด้าน กระบวนการภายใน

5.1.3 การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทางลูกค้าและพนักงาน

ทางลูกค้าและทางพนักงานซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะที่อ้างอิงกับดัชนีวัดผล สำเร็จ คือ ทางด้านลูกค้า

5.1.4 การพัฒนาองค์กรทางด้านแผนปฏิบัติการและแผนบุคลากร

ทางด้านแผนปฏิบัติการและแผนบุคลากรซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ ที่อ้างอิง กับดัชนีวัดผลสำเร็จ คือ ทางด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

5.1.5 สำหรับด้านคุณภาพการบริหาร เป็นการประเมินผลระดับฝ่ายเท่านั้น จึงไม่นำมา พิจารณาในการศึกษาครั้งนี้

ในแต่ละด้านของตัวชี้วัดจะมีหน่วยวัดที่แตกต่างกัน อาทิ ตัดวัน เดือน ปี ที่แล้วเสร็จ ของแผน เปอร์เซ็นต์ของที่สำเร็จ จำนวนวันที่แล้วเสร็จ เป็นต้น แต่ละแผนจะมีน้ำหนักของแต่ละ คะแนนเพื่อให้เป็นการหาค่าคะแนนที่แท้จริง ส่วนค่าเกณฑ์วัดจะมี 5 ระดับ คือ ดีขึ้นมาก ดีขึ้น ปกติ ต่ำ ต่ำลง คะแนนเรียงตามลำดับดังนี้ 5, 4, 3, 2, 1 เพื่อที่จะได้หาค่าเฉลี่ยกับน้ำหนักออกมาเป็นผล คะแนนต่อไปเพื่อที่จะวัดถึงความสำเร็จของแผนมีมาน้อยเพียงใด

5.2 การกำหนดระดับของผลและเกณฑ์รวมซึ่งจะแบ่งตามช่วงได้ดังนี้

ดีขึ้นมาก	5.00	คะแนน
ดีขึ้น	4.00-4.99	คะแนน
ปกติ	3.00-3.99	คะแนน
ต่ำ	2.00-2.99	คะแนน
ต่ำลง	1.00-1.99	คะแนน

6. ตัวอย่างการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยใช้ดัชนีวัดผลสำเร็จ ฝ่ายธุรการและการเงิน การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ) ประกอบด้วย

6.1 วิสัยทัศน์ของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ (Vision) คือ

มุ่งเน้นการบริการที่ดี มีคุณภาพเพื่อสนับสนุน โรงไฟฟ้าแม่เมาะในการผลิตกระแสไฟฟ้าให้มั่นคง คำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงาน ดูแลรักษาสถานที่แวดล้อมและให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรให้พร้อม ที่จะรองรับการปรับ โครงสร้างองค์กร ผู้การแข่งขันเชิงธุรกิจด้วยจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม

6.2 แนวคิดทางธุรกิจ (Business Idea) ของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ คือ

มุ่งการส่งเสริมงานบริการให้รวดเร็ว ประหยัด ถูกต้อง และให้การพัฒนา ส่งเสริม เฝ้าระวัง สุขภาพผู้ปฏิบัติงานทุกคน ให้มีสุขอนามัยที่ดี เพื่อสนับสนุน โรงไฟฟ้าแม่เมาะในการผลิตกระแสไฟฟ้าได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพ

6.3 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

เริ่มต้นจากการกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในกองต่าง ๆ ของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ แนวคิดทางธุรกิจ และได้แปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และตัวชี้วัด โดยกำหนดมุมมอง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการเงิน 2. ด้านลูกค้า 3. ด้านกระบวนการภายใน และ 4. ด้านเรียนรู้และพัฒนา พร้อมทั้งกำหนดแผนงานในแต่ละด้าน รวมถึงการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (เป้าหมาย) ในแต่ละแผนงาน อีกทั้งกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

6.4 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จในแต่ละด้านของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

6.4.1 มุมมองทางด้านการเงิน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.2

6.4.2 มุมมองทางด้านลูกค้า ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.3

6.4.3 มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.4

6.4.4 มุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.5

ตาราง 3.1 แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ทำให้วิเคราะห์หัวข้อที่เน้น แนวคิดทางธุรกิจ และได้แปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ บัญญัติความถี่และตัวชี้วัด

วิสัยทัศน์ มุ่งเน้นการบริการที่ดี มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนโรงพยาบาล เพื่อพัฒนาศักยภาพ บุคลากร ให้พร้อม ที่จะรองรับการปรับโครงสร้างองค์กร ด้วยจิตสำนึกที่ดี มีคุณธรรม

แนวคิดทางธุรกิจ มุ่งส่งเสริมงานบริการให้รวดเร็ว ประหยัด ถูกต้อง และให้การพัฒนา ส่งเสริม เฝ้าระวังสุขภาพผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้มีสุขภาพที่ดี

เพื่อสนับสนุนโรงพยาบาลให้สามารถให้บริการได้อย่างมั่นคง และมีประสิทธิภาพ

มุมมอง	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	1. บริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ลดต้นทุน/ขยายตลาดและลูกค้า	1. สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าและผู้รับบริการ	1. ให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง มีคุณภาพรวมทั้งมีการตรวจติดตามและประเมินผลงานภายในฝ่ายธุรการและการเงินโรงพยาบาล 2. สนับสนุนโรงพยาบาลให้มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	1. พัฒนา ส่งเสริม เฝ้าระวังสุขภาพผู้ปฏิบัติงานให้มีสุขภาพที่ดีเพื่อสนับสนุนโรงพยาบาลให้มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ 2. สนับสนุนระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหาร
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	1. บริหารงบประมาณให้เป็นตามแผน 2. ลดมูลค่าสำรองคลัง 3. ลดค่าใช้จ่ายที่สามารถควบคุมได้	1. เน้นคุณภาพการให้บริการลูกค้าให้ทั่วถึงและครอบคลุมทุกหน่วยงาน	1. ส่งเสริมการนำระบบมาตรฐานคุณภาพงานมาใช้พัฒนาอย่างจริงจังและมีการประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง	1. ผลิตและเผยแพร่ความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงาน 2. อบรมให้หน่วยงานด้านบริหาร 3. พัฒนาระบบสารสนเทศในทุกหน่วยงาน
ตัวชี้วัด	1. วงเงินงบประมาณประจำปีตามแผน 2. มูลค่าสำรองคลังที่ลดลง	1. เปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจของลูกค้าและผู้รับบริการ	1. นำระบบการประเมินผลการดำเนินงานมาใช้ตั้งแต่ระดับแผนกขึ้นไป 2. จำนวนโครงการที่เสนอและเห็นชอบ 3. ผลการประเมิน/การตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก	1. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ 2. จำนวนผู้ผ่านเกณฑ์ที่เพิ่มตามโครงการ 3. จำนวนหลักสูตรที่เข้ารับการอบรม 4. จำนวนหน่วยงานที่นำระบบสารสนเทศมาพัฒนา

ตารางที่ 3.2 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านการเงินของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงพยาบาลแม่มาะ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
1. บริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	1. บริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผน	1. จำนวนวงเงินงบประมาณประจำปี	1. 90% ของจำนวนเงินงบประมาณ	1. ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพทางการเงินด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายที่ควบคุมได้ของทุกกองในฝ่ายธุรการ โรงพยาบาลแม่มาะ
2. ลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ	2. ลดค่าใช้จ่ายที่สามารถควบคุมได้	2. มูลค่ารายการคลังที่ลดลง	2. 10% ของมูลค่ารายการคลังที่ลดลงจากเดิม	2. โครงการลดมูลค่ารายการคลัง
3. ขยายตลาดหรือลูกค้าให้กว้างขวางและครอบคลุมยิ่งขึ้น	3. ลดมูลค่าการสำรองคลังที่ไม่จำเป็น			

ตารางที่ 3.3 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านลูกค้าของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงพยาบาลแม่มาะ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
1. สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าและผู้มารับบริการ	1. เน้นคุณภาพการให้บริการลูกค้าให้ทั่วถึงและครอบคลุมทุกหน่วยงาน	1. ร้อยละ ของความพึงพอใจที่ลูกค้าและผู้รับบริการที่มีต่อฝ่ายธุรการและการเงิน โรงพยาบาลแม่มาะ โดยผู้ใช้แบบสอบถาม	1. ร้อยละ 70 ของความพึงพอใจที่ลูกค้าและผู้รับบริการที่มีต่อฝ่ายธุรการและการเงิน โรงพยาบาลแม่มาะ โดยผู้ใช้แบบสอบถาม	1. จัดกิจกรรมสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า) ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 2. แผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการของผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายธุรการและการเงิน โรงพยาบาลแม่มาะ

ตารางที่ 3.4 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและ โครงการหรือกิจกรรม ด้านกระบวนการและ การเงิน โรงพยาบาลแม่เมาะ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
1. การให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องมีคุณภาพรวมทั้ง มีการตรวจติดตามและประเมิน ผลงานภายในฝ่ายธุรการและ การการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ อย่างต่อเนื่องและมีแบบแผน ตามมาตรฐานสากล (ประเมินภายในและจาก คณะกรรมการภายนอก)	1. ส่งเสริมการนำกระบวนการมาตรฐาน คุณภาพงานมาใช้พัฒนางานอย่าง จริงจังและให้มีการประเมินผล งานอย่างต่อเนื่อง	1. นำระบบประเมินคุณภาพ การบริหารมาใช้ประเมินงาน ตั้งแต่ระดับแผนกขึ้นไปในฝ่าย ธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้า แม่เมาะ 2. จัดทำการวิเคราะห์และจัดทำ แผนงานโครงการ โดยใช้ดัชนี วัดผลสำเร็จทุกหน่วยงาน และเพิ่มพัฒนาและเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบงาน	1. จำนวน 14 หน่วยงานในฝ่ายธุรการ และการเงินทุกช่วง 6 เดือน 2. จัดทำแผนปฏิบัติการกอง/แผนก โดยใช้ดัชนีวัดผลสำเร็จ 3. มีการตรวจประเมินผลทุกไตรมาส 4. จำนวนแผนงาน/โครงการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพระบบงาน 5. ตรวจประเมิน โดยคณะกรรมการ ภายนอก	1. มีการประเมินคุณภาพการบริหาร ทุก 6 เดือนแรกหรือหลัง 2. มีคณะกรรมการกลางที่ฝ่ายธุรการ และการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ แต่งตั้งประเมินทุกสิ้น ไตรมาส 3. แผนงาน/โครงการพัฒนาและ เพิ่มประสิทธิภาพงานฝ่ายธุรการ และการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

ตารางที่ 3.5 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและ โครงการหรือกิจกรรม ด้านการเรียนรู้และพัฒนาของฝ่ายธุรการและการเงิน โรงพยาบาลแม่มาะ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยสู่ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
1. ส่งเสริม พัฒนา ใ้รางวัลสุขภาพ ผู้ปฏิบัติงานให้มีสุขภาพอนามัยที่ดี เพื่อสนับสนุน โรงพยาบาลแม่มาะ ในการผลิตกระแสไฟฟ้าอย่างมี ประสิทธิภาพ	1. รณรงค์และเชิญชวนให้ผู้ปฏิบัติงาน กลุ่มเป้าหมายมาเข้าร่วมโครงการ ด้านสุขภาพ 2. อบรมให้ความรู้งานบริหาร/ วิชาชีพ 3. พัฒนาระบบสารสนเทศ ใน ทุกหน่วยงานของฝ่ายธุรการและ การเงิน โรงพยาบาลแม่มาะ	1. จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เข้าร่วม โครงการส่งเสริมและเฝ้า ระวังด้านสุขภาพ 2. จำนวนหลักสูตรที่เข้ารับ การอบรม 3. จำนวนหน่วยงานที่นำ ระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนา งาน	1. จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการและ ความเกณฑ์หรือเป้าหมายที่ กำหนด 2. จำนวนหลักสูตรตามแผน ฝึกอบรมประจำปี 2545 3. จำนวนหน่วยงานที่นำระบบ ระบบสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนา งานตามแผนปี 2545	1. แผนส่งเสริมสุขภาพผู้ปฏิบัติงาน โรงพยาบาลแม่มาะ 2. แผนฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ฝ่ายธุรการและการเงินประจำปี 2545 3. แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ (ทุกกอง)
2. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ใน วิชาชีพระบบสารสนเทศ เป็นต้น มาใช้พัฒนางาน				

**6.5 แผนปฏิบัติการของฝ่ายธุรการและการเงินโรงไฟฟ้าแม่เมาะ ประกอบด้วยโครงการ
รองรับจำนวน 26 โครงการ และกองที่รับผิดชอบ ดังนี้**

1. โครงการพัฒนางาน ON LINE ข้อมูลล่วงหน้า กองที่รับผิดชอบคือ กองบัญชี
และการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
2. โครงการตรวจสอบเงินพึงได้บน Web กองที่รับผิดชอบคือ กองบัญชีและการเงิน
โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
3. โครงการนำเสนองบการเงินบน Web กองที่รับผิดชอบ คือ กองบัญชีและการเงิน
โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
4. แผนพัฒนาระบบการจัดทะเบียนประมาณแบบใหม่ กองที่รับผิดชอบคือ กองบัญชี
และการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
5. โครงการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการรับและส่งเอกสาร กองที่รับผิดชอบ คือ กอง
บริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
6. โครงการนำระบบ IT มาใช้งานให้เลขที่หนังสือสั่งการและหนังสือออก กองที่
รับผิดชอบ คือ กองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
7. โครงการพัฒนาระบบการวางแผนและจัดการพัสดุ กองที่รับผิดชอบ คือ กองบริการ
ทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
8. โครงการพัฒนาคุณภาพการบริการพัสดุสำรองคลัง COMMON ITEM กองที่
รับผิดชอบ คือ กองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
9. โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารและการจัดการพัสดุสำรองคลัง กองที่รับผิดชอบ
คือ กองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
10. โครงการจัดหาเครื่องมือพัสดุที่ใช้งานใน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ กองที่รับผิดชอบ คือ กอง
บริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
11. โครงการพัฒนาบุคลากรด้าน IT และด้านวิชาชีพ กองที่รับผิดชอบ คือ กองบริการ
ทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
12. แผนจัดทำแผนและบริหารกรอบอัตรากำลัง ปี 2545 กองที่รับผิดชอบ คือ กองบริการ
ทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
13. แผนจัดอบรมและส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม กองที่รับผิดชอบ คือ กองบริการทั่วไป
โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
14. โครงการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินและคัดเลือกผู้ขาย/ผู้รับจ้าง กองที่รับผิดชอบ
คือ กองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

15. โครงการจัดทำคู่มือ / จัดจ้างสำหรับผู้ใช้งานรฟ.แม่เมาะ กองที่รับผิดชอบ คือ กองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
16. โครงการลดมูลค่ายาสำรองคลัง กองที่รับผิดชอบ คือ กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
17. โครงการเฝ้าระวังระดับไขมันในโลหิตผู้ปฏิบัติงานรฟ.แม่เมาะ กองที่รับผิดชอบ คือ กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
18. โครงการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของปอด กองที่รับผิดชอบ คือ กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
19. โครงการสร้างเสริมสุขภาพจิตในการทำงาน รฟ.แม่เมาะ กองที่รับผิดชอบ คือ กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
20. โครงการพัฒนางานสารสนเทศ กองที่รับผิดชอบ คือ กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
21. แผนบริหารความเสี่ยงระบบงาน (คณะทำงานฝ่ายธุรการและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ)
22. โครงการสร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตร (โรงเรียนอนุบาล)
23. โครงการสายสัมพันธ์ชุมชน (โรงเรียนอนุบาล)
24. โครงการประชุมผู้ปกครอง (โรงเรียนอนุบาล)
25. โครงการเปิดภาคเรียนฤดูร้อน (โรงเรียนอนุบาล)
26. โครงการห้องสมุด (โรงเรียนอนุบาล)

ดังนั้น กองต่าง ๆ ทั้งสามกองต้องจัดทำแผนปฏิบัติการของแต่ละกองเพื่อสนับสนุนแผนระดับฝ่าย ดังนี้

7. การจัดทำแผนปฏิบัติการของกองการแพทย์และอนามัย (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ)

7.1 วิสัยทัศน์ของกองการแพทย์และอนามัย (Vision)

เป็นหน่วยงานบริการสุขภาพ เน้นความเป็นมาตรฐานสากลและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

7.2 แนวคิดทางธุรกิจ (Business Idea) ของกองการแพทย์และอนามัย

เน้นการป้องกันการส่งเสริมการฟื้นฟูสุขภาพและคงงานด้านการรักษาไว้เท่าเดิม

7.3 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จของกองการแพทย์และอนามัย

เริ่มต้นจากการกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในกองการแพทย์และอนามัย เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ แนวคิดทางธุรกิจ และได้แปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และตัวชี้วัด โดยกำหนดมุมมอง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการเงิน 2. ด้านลูกค้า 3. ด้านกระบวนการภายใน และ 4. ด้านเรียนรู้และพัฒนา พร้อมทั้งกำหนดแผนงานในแต่ละด้าน รวมถึงการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (เป้าหมาย) ในแต่ละแผนงาน อีกทั้งกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.6

7.4 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จในแต่ละด้านของกองการแพทย์และอนามัย

7.4.1 มุมมองทางด้านการเงิน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.7

7.4.2 มุมมองทางด้านลูกค้า ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.8

7.4.3 มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.9

7.4.4 มุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.10

ตาราง 3.6 แสดงการแปลงวิสัยทัศน์แนวคิดทางธุรกิจให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จและตัวชี้วัด ของกองการแพทย์และอนามัย โรงพยาบาลแม่มาะ

วิสัยทัศน์ เป็นหน่วยงานบริการสุขภาพเน้นความเป็นมาตรฐานสากลและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

แนวคิดทางธุรกิจ เน้นการแข่งขัน การส่งเสริมฟื้นฟูสุขภาพ และคงงานด้านการศึกษาไว้เท่าเดิม

มุมมอง	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> ลดต้นทุน เพิ่มปริมาณผู้มารับบริการ รักษาระบบผู้มารับบริการ <p>ด้านการป้องกัน</p> <p>ด้านการรักษา</p>	<ol style="list-style-type: none"> เพื่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 	<ol style="list-style-type: none"> ให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว และมีคุณภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม สร้างพนักงานให้มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ให้บริการที่ดี
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	<ol style="list-style-type: none"> ลดมูลค่าการครองคลัง ควบคุมการใช้ยาที่มีราคาสูง ปรับปรุงระบบนัดหรือติดตาม 	<ol style="list-style-type: none"> ใช้ผลการสำรวจมาปรับปรุงงาน เพิ่มคุณภาพการตรวจรักษา พัฒนางานตรวจสุขภาพให้ครอบคลุมความต้องการผู้ให้บริการ 	<ol style="list-style-type: none"> ใช้ระบบสารสนเทศ จัดทำ Home page กิจกรรม 5 ส. 	<ol style="list-style-type: none"> อบรมงานวิชาการการแพทย์ อบรมทางด้านบริการให้บริการที่ดีให้กับพนักงาน อบรมความรู้ทางกลยุทธ์/ธุรกิจ อบรมการทำงานเป็นทีม
ตัวชี้วัด	<ol style="list-style-type: none"> มูลค่ายาสำรองคลัง/6เดือน จำนวนผู้ตรวจสุขภาพ/6เดือน จำนวนผู้ตรวจรักษา/6เดือน งบประมาณที่ใช้/งบประมาณที่ได้รับ 	<ol style="list-style-type: none"> แบบสอบถามความพึงพอใจ จำนวนใบคำแนะนำจากผู้ใช้บริการ 	<ol style="list-style-type: none"> เวลาในการจ่ายยา เวลาในการรายงานผลการตรวจสุขภาพ เวลาในการตรวจสอบสิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาล โรงพยาบาลเอกชน 	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนผู้รับการอบรม/แผนฝึกอบรม ดัชนีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

ตาราง 3.7 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านการเงินของกองการแพทย์และอนามัย โรงพยาบาลแม่เมาะ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
<ol style="list-style-type: none"> ลดต้นทุน เพิ่มปริมาณผู้มารับบริการด้านการป้องกัน คงไว้ซึ่งปริมาณผู้มารับบริการตรวจรักษา 	<ol style="list-style-type: none"> ลดมูลค่าตัวรองคลัง ควบคุมการใช้ยาที่มีราคาสูง ปรับปรุงระบบนัด/ติดตาม 	<ol style="list-style-type: none"> มูลค่าตัวสำรองคลังต่อเดือน (เฉลี่ย 6 เดือน) จำนวนผู้มารับบริการตรวจสุขภาพ ทุกช่วง 6 เดือนแรกและหลังของปี จำนวนผู้มารับบริการตรวจ รักษาทุกช่วง 6 เดือนแรกและหลังของปี ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 	<ol style="list-style-type: none"> มูลค่าตัวรองคลังลดลง 10% จากเดิมเฉลี่ยต่อเดือนเท่ากับ 1,300,000 บาท เป็น 1,170,000 บาท 1 ตรวจสอบสุขภาพทั่วไป 84% ของผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด 2 ตรวจสอบทางอาชีวอนามัย 90% ของผู้ปฏิบัติงาน กลุ่มเป้าหมาย 3.1 ผู้มารับบริการตรวจรักษา ณ กองการแพทย์และอนามัย (กพอม-ฟ2) จำนวน 35,000 ราย/6 เดือน 3.2 ผู้มารับบริการกับหน่วยบริการสุขภาพเคลื่อนที่ 17,400 ราย/6 เดือน 4. มากกว่าหรือเท่ากับ 100% ของงบประมาณที่ได้รับ 	<ol style="list-style-type: none"> โครงการลดมูลค่าตัวรองคลัง โครงการฟื้นฟูสุขภาพทั่วไป โครงการฟื้นฟูควบคุมสุขภาพด้านอาชีวอนามัย โครงการสร้างเสริมสุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงาน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

ตาราง 3.8 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านลูกค้าของกองการแพทย์และอนามัย โรงพยาบาลแม่มาะ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยแห่งความ สำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือ กิจกรรม
1. เพิ่มความพึงพอใจของ ผู้มาใช้บริการ	1. ใช้ผลสำรวจความพึงพอใจกลับมา ปรับปรุงงาน 2. เพิ่มคุณภาพด้านการตรวจรักษา 3. พัฒนางานตรวจสอบคุณภาพให้ ครอบคลุมความต้องการของ ผู้ใช้บริการ	1. แบบสอบถาม ความพึงพอใจ	1. 80% ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีความพึงพอใจในการให้บริการ	1. จัดทำผู้รับความคิดเห็นจุดที่ บริการ

ตาราง 3.9 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านกระบวนการภายในของกองการแพทย์และอนามัย โรงพยาบาลแม่เมาะ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือ กิจกรรม
1. ให้บริการที่สะดวก รวดเร็วและมีคุณภาพ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ สำเร็จ	1. ระยะเวลาในการจ่ายตามใบสั่ง แพทย์ 2. ระยะเวลาในการรายงานผล การตรวจสุขภาพทั่วไปประจำปี 3. ระยะเวลาในการตรวจสอบสิทธิ การเบิกค่ารักษาพยาบาล 4. การบริหารความปลอดภัยสมัยใหม่ LCM 5. การส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ 5 ต.	1. 10 นาทีต่อไปส่งยา 1 ใบ 2. ภายใน 16 วันทำการ 3. วันทำการต่อฉบับ 4. ผ่านเกณฑ์ประเมิน 3 ดาว ตาม ระบบ ISRS 5. มากกว่าหรือเท่ากับ 90% ของคะแนน สะสมในช่วง 6 เดือน	1. โครงการเวชสารสนเทศ 2. โครงการจัดทำ Home page 3. กิจกรรม 5 ต. 4. กิจกรรม LCM.

ตาราง 3.10 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านการเรียนรู้และพัฒนาของกองการแพทย์และอนามัย โรงพยาบาลแม่เมาะ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือ กิจกรรม
<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถตาม ลักษณะงาน 2. สนับสนุนให้พนักงาน มีความคิดสร้างสรรค์ 3. สนับสนุนการทำงานเป็นทีม 4. สร้างพนักงานให้มี วัตถุประสงค์ร่วมกัน 5. ให้มีการบริการที่ดี 	<p>ปัจจัยแห่งความสำเร็จ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. อบรม ดูงาน วิชาการ ด้านการแพทย์ 2. อบรมความรู้ทางกลยุทธ์/ธุรกิจ 3. อบรมการทำงานเป็นทีม 4. อบรมด้านการ ให้บริการที่ดี ให้พนักงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดส่งผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรม ตามแผนในแต่ละช่วง 6 เดือน 2. ผลสำรวจดัชนีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มากกว่าหรือเท่ากับ 90% ของ ผู้ปฏิบัติงานที่ได้เข้ารับการอบรม ตามแผน 2. 80% ของผู้ปฏิบัติงานที่สำรวจ มีความพึงพอใจ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนฝึกอบรม/ดูงาน กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้า 2 (กพอม-พ2) 2. Suggestion System 3. การสำรวจดัชนีความพึงพอใจ ของผู้ปฏิบัติงานทุก 6 เดือน

7.5 แผนปฏิบัติการโครงการ กิจกรรม ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายของ กองการแพทย์และ อนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

- 7.5.1 โครงการลดมลค่ายาสำรองคลัง
- 7.5.2 โครงการฟื้นฟูสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
- 7.5.3 โครงการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของปอด ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานสัมผัสฝุ่น, ควัน, สารเคมี
- 7.5.4 โครงการสร้างเสริมสุขภาพจิตในการทำงาน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
- 7.5.5 โครงการพัฒนางานสารสนเทศ กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
- 7.5.6 โครงการจัดทำโฮมเพจ
- 7.5.7 แผนฝึกอบรม/ดูงาน กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
- 7.5.8 กิจกรรมจัดทำผู้รับความคิดเห็น ณ จุดที่ให้บริการ
- 7.5.9 กิจกรรม 5 ส.

7.5.10 กิจกรรมลดความสูญเสีย

7.5.11 กิจกรรมระบบให้คำแนะนำ

7.5.12 การสำรวจความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการทางการแพทย์

7.5.13 การสำรวจความพึงพอใจผู้ปฏิบัติงาน กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

7.6 เป้าหมายของ กองการแพทย์และอนามัย โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

7.6.1 ลดมลค่ายาสำรองคลังให้ได้ 10% ภายในปี 2545

7.6.2 ตรวจสอบสุขภาพทั่วไปให้ได้ 84% ของผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด

7.6.3 ตรวจสอบทางอาชีวอนามัยให้ได้ 90% ของผู้ปฏิบัติงานกลุ่มเป้าหมาย

7.6.4 ตรวจรักษาผู้ป่วยให้ได้ 35,000 คน/6เดือน

7.6.5 ให้บริการหน่วยสุขภาพเคลื่อนที่ให้ได้ 17,400 คน / 6 เดือน

7.6.6 ใช้งบประมาณให้ได้มากกว่าหรือเท่ากับ 100% ของงบประมาณที่ได้รับ

7.6.7 80% ของผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจในการให้บริการ

7.6.8 ระยะเวลาในการจ่ายตามใบสั่งแพทย์ ต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับ 10 นาทีต่อใบสั่งยา 1 ใบ

7.6.9 ระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสุขภาพทั่วไปประจำปี ภายใน 16 วันทำการ

7.6.10 ระยะเวลาในการตรวจสอบสิทธิการเบิกค่ารักษาพยาบาล 3 วันทำการต่อฉบับ

7.6.11 การบริหารงานความปลอดภัยสมัยใหม่ตามระบบการจัดการการสูญเสีย (Lost Control Management) โดยต้องผ่านเกณฑ์ประเมิน 3 ดาวตามระบบประเมินผลจากผู้ประเมินภายนอก

7.6.12 คะแนนการส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ 5 ส. มากกว่าหรือเท่ากับ 90% ของคะแนนสะสมในช่วง 6 เดือน

7.6.13 การจัดส่งผู้ปฏิบัติงานเข้ารับการอบรมตามแผนในแต่ละช่วง 6 เดือน มากกว่าหรือเท่ากับ 90% ของผู้ปฏิบัติงานที่ได้เข้าอบรมตามแผน

7.6.14 ผลสำรวจดัชนีความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน 80% ของผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจ

8. การจัดทำแผนปฏิบัติการกองบัญชาการและการเงิน (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ)

8.1 วิสัยทัศน์ของบัญชาการและการเงิน (Vision)

เป็นผู้นำงานบริการด้านบัญชาการและการเงิน สนองตอบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในการแข่งขันเชิงธุรกิจ

8.2 แนวคิดทางธุรกิจของกองบัญชาการและการเงิน (Business Idea)

ข้อมูลด้านบัญชาการและเงินมีความครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา เชื่อถือได้ โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงช่วยในการจัดการ

8.3 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จของกองบัญชาการและการเงิน

เริ่มต้นจากการกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในกองบัญชาการและการเงิน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ แนวคิดทางธุรกิจ และได้แปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และตัวชี้วัด โดยกำหนดมุมมอง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการเงิน 2. ด้านลูกค้า 3. ด้านกระบวนการภายใน และ 4. ด้านเรียนรู้และพัฒนา พร้อมทั้งกำหนดแผนงานในแต่ละด้าน รวมถึงการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (เป้าหมาย) ในแต่ละแผนงาน อีกทั้งกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.11

8.4 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จในแต่ละด้านของกองบัญชาการและการเงิน

8.4.1 มุมมองทางด้านการเงิน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.12

8.4.2 มุมมองทางด้านลูกค้า ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.13

8.4.3 มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.14

8.4.4 มุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.15

ตาราง 3.11 แสดงการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์แนวความคิดทางธุรกิจให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ บังคับคู่ความสำเร็จและตัวชี้วัด ของกองบัญชีและการเงินโรงพยาบาลแม่มาะ
วิสัยทัศน์ เป็นผู้ทำงานบริการด้านบัญชีและการเงิน สนองตอบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในการแข่งขันเชิงธุรกิจ

แนวคิดทางธุรกิจ ข้อมูลด้านบัญชีการเงินมีความครบถ้วน ถูกต้อง ทันเวลา เชื่อถือได้ โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงช่วยในการจัดการ

มุมมอง	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	1. ลดต้นทุน	1. เพิ่มความพึงพอใจให้ลูกค้า ทั้งภายในและภายนอก	1. ขั้นตอนการทำงาน	1. ปรับตัวไปสู่อุตสาหกรรมการเรียนรู้
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	1. ความคุ้มค่าเชิงประมาถ 2. ลดวัสดุสิ้นเปลือง	1. ให้บริการอย่างรวดเร็วถูกต้อง 2. จัดทำใบสำคัญจ่ายพร้อมจ่ายให้เร็วขึ้น 3. จัดทำงบการเงินให้เร็วขึ้น 4. รวบรวมงบประมาณส่งตามกำหนด 5. จัดทำ Invoice ค่าขาย ไฟฟ้าให้เร็วขึ้น 6. จัดทำรายงานบริการให้ถูกต้องและเร็วขึ้น	1. ลดการตั้งภาษีซื้อล่วงหน้า 2. ลดการยืมเงินธนาคาร 3. นำเสนองบการเงินบนอินเทอร์เน็ต 4. พัฒนาระบบข้อมูลคลังเวลาบนคอมพิวเตอร์	1. ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในเทคโนโลยีใหม่ๆ
ตัวชี้วัด	1. เปอร์เซ็นต์การใช้วัสดุสิ้นเปลืองเปรียบเทียบกับปีก่อน 2. เปอร์เซ็นต์การใช้วัสดุสิ้นเปลืองเปรียบเทียบกับที่ตั้งไว้	1. จำนวน%ความพึงพอใจ 2. ผู้ปฏิบัติงานใช้เวลา 3 วัน บุคคลภายนอกใช้เวลา 8 วัน 3. ระยะเวลาที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล 4. ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลลดลง	1. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของการตั้งภาษีซื้อล่วงหน้าลดลง 2. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ไม่เกินที่กำหนด 3. ระยะเวลาที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล 4. ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลลดลง	1. จำนวนเปอร์เซ็นต์พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม

ตาราง 3.12 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านการเงินของกองทุนและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

กลยุทธ์สู่เป้าหมาย	ปัจจัยความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
I. ลดต้นทุน	1. ลดค่าวัสดุสิ้นเปลือง 2. ควบคุมการใช้งบประมาณ	1. เปรียบเทียบการใช้วัสดุสิ้นเปลือง เปรียบเทียบกับปีก่อน 2. เปรียบเทียบการใช้งบประมาณ เปรียบเทียบกับที่ตั้งไว้	1. วัสดุสิ้นเปลืองลดลง 10% เปรียบเทียบกับยอดจริงที่เกิดขึ้น ปี 2544 2. ไม่เกิน 95% ของต้นทุนที่ ควบคุมไว้	1. ให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเต็ม ประสิทธิภาพในเวลาที่ทำงาน 2. รณรงค์สร้างจิตสำนึก ให้ใช้วัสดุสิ้นเปลืองอย่างคุ้มค่า โดยใช้วัสดุที่นำกลับมาใช้ใหม่ 3. ลดความผิดพลาดในการทำงาน โดยสร้างความเข้าใจในงานที่ ได้รับมอบหมายและผลของ งานที่ต้องการ

ตาราง 3.13 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านลูกค้าของกองบัญชีและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

กลยุทธ์/เป้าหมาย	ปัจจัยความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
1. เพิ่มความพึงพอใจให้ลูกค้า	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้บริการอย่างรวดเร็ว 2. สร้างความประทับใจ โดยจัดทำใบสำคัญจ่ายพร้อมจ่าย (ปกติ) ให้เร็วขึ้น 3. จัดทำงบการเงิน 4. การรวบรวมงบประมาณขอตั้ง 5. จัดทำใบส่งจ่ายค่าขายไฟฟ้า 6. การจัดทำรายงานบริหาร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนเบอร์เซ็นต์ความพึงพอใจ 2. ผู้ปฏิบัติงานใช้เวลา 4 วัน - บุคลากรภายนอกใช้ 8 วัน 3. ระยะเวลาในการจัดทำงบการเงิน 4. จัดส่งภายในวันที่ ผกว. กำหนด 5. ระยะเวลาในการจัดทำใบส่งจ่ายค่าขายไฟฟ้า 6. ระยะเวลาในการทำรายงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ลูกค้าพอใจ 80% ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน 2. 80% จากเอกสารการเบิกจ่าย 3. งบการเงินเสร็จภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป 4. ส่งงบประมาณให้ ผกว. ภายในวันที่ 9 ตุลาคม 5. จัดทำใบส่งจ่ายวันที่ 10 ของของทุกเดือน 6. ภายในวันที่ 8 ของเดือนถัดไป 	<p>ออกแบบสอบถามความพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการเรียกดูข้อมูลช่วงเวลาของพนักงานบนโฮมเพจ 2. โครงการตรวจสอบเงินที่ส่งได้บนโฮมเพจ 3. โครงการนำเสนองบการเงินบนโฮมเพจ

ตาราง 3.14 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านกระบวนการภายใน ของกองบัญชีและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

กลยุทธ์/ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
<p>กดยุทธศาสตร์เป้าหมาย</p> <p>1. ปรับปรุงขั้นตอนการจัดทำบัญชีต่อล่วงหน้า ปี 2545</p> <p>2. ลดการยื่นเงินทศรองในการเดินทาง ปี 2545</p> <p>3. นำเสนอของบการเงินบน โสมพง</p> <p>4. ลดขั้นตอนการทำงานการคิดเงินค่าล่วงเวลาพนักงาน</p>	<p>เป้าหมาย</p> <p>1. ตั้งภาษีต่อล่วงหน้าลดลง 20% เปรียบเทียบกับปี 2544</p> <p>2. อัตราส่วนของผู้ยื่นไม่เกิน 70% ของการเดินทางในแต่ละเดือน</p> <p>3. นำเสนอบน โสมพง ภายในวันที่ 15</p> <p>4. งานคิดเงินค่าล่วงเวลาพนักงาน ใช้เวลาน้อยลง 2 วัน</p>	<p>โครงการหรือกิจกรรม</p> <p>1. ใช้ระบบเจ้าหน้าที่ในโปรแกรมสำเร็จรูปแทนการตั้งภาษีต่อล่วงหน้า</p> <p>2. รณรงค์ให้ผู้ปฏิบัติงานลดการยื่นเงินทศรอง</p> <p>3. โครงการจัดทำและพัฒนา</p> <p>4. การทำงานการคิดเงินค่าล่วงเวลาพนักงานโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป</p>
<p>ปัจจัยความล่าช้า</p> <p>1. ลดการตั้งภาษีต่อล่วงหน้าโดยทำภายในโปรแกรมสำเร็จรูปให้ทันภายในเดือน</p> <p>2. ตรวจสอบและจ่ายเงินให้ผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>3. ลดรายงานงบการเงิน</p> <p>4. เรียงดูข้อมูลค่าล่วงเวลาบน โสมพง</p>	<p>ตัวชี้วัด</p> <p>1. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของการตั้งภาษีต่อล่วงหน้า</p> <p>2. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ยื่นไม่เกินที่กำหนด</p> <p>3. ระยะเวลาที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูลบน โสมพง</p> <p>4. ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลลดลง</p>	<p>1. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของการตั้งภาษีต่อล่วงหน้า</p> <p>2. จำนวนเปอร์เซ็นต์ของผู้ยื่นไม่เกินที่กำหนด</p> <p>3. ระยะเวลาที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูลบน โสมพง</p> <p>4. ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลลดลง</p>

ตาราง 3.15 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านการรับรู้และพัฒนา ของกองบัญชีและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

กลยุทธ์/เป้าหมาย	ปัจจัยความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
ปรับตัวไปสู่องค์กร แห่งการรับรู้	ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ในเทคโนโลยีใหม่ ๆ	จำนวนเปอร์เซ็นต์พนักงาน ที่ผ่านฝึกอบรม	จำนวน 90 เปอร์เซ็นต์ ของพนักงาน ทั้งหมด ที่ผ่านการอบรมหลักสูตร ที่ กอบบัญชีและการเงิน โรงไฟฟ้าแม่เมาะกำหนด	1. อบรมตามหลักสูตรวิชาชีพ 2. จัดหาหนังสือด้านบัญชี การเงิน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 3. เป็นสมาชิกชมรมวิชาชีพและดูงาน ทั้งภายในและต่างประเทศ

8.5 แผนปฏิบัติการโครงการ กิจกรรม ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายของ กองบัญชีและการเงิน

- 8.5.1 โครงการจัดทำและรวบรวมงบประมาณ
 - 8.5.2 โครงการจัดทำรายงานงบการเงินประจำเดือน
 - 8.5.3 โครงการจัดทำใบแจ้งหนี้ค่าขายไฟฟ้า
 - 8.5.4 โครงการจัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร
 - 8.5.5 ระยะเวลาในการจัดทำรายงานประเมินผลการดำเนินงาน
 - 8.5.6 โครงการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเฉพาะต้นทุนที่ควบคุมได้
 - 8.5.7 โครงการลดต้นทุนสิ้นเปลือง
 - 8.5.8 โครงการตรวจสอบและจ่ายเงินผู้ปฏิบัติงาน
 - 8.5.9 โครงการตรวจสอบและจ่ายเงินบุคคลภายนอก
 - 8.5.10 การประมาณการเงินสด
 - 8.5.11 ความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้า
 - 8.5.12 การลดความสูญเสีย
 - 8.5.13 กิจกรรม 5 ส.
 - 8.5.14 โครงการคิดเงินค่าล่วงเวลาพนักงาน
 - 8.5.15 โครงการตรวจสอบข้อมูลเงินพึงได้บนโฮมเพจ
 - 8.5.16 โครงการนำเสนองบการเงินบนโฮมเพจ
 - 8.5.17 โครงการฝึกอบรมและสัมมนา
- ## 8.6 เป้าหมายของ กองบัญชีและการเงิน

- 8.6.1 ใช้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เฉพาะต้นทุนที่ควบคุมได้ เท่ากับหรือมากกว่า 95%
- 8.6.2 ลดวัสดุสิ้นเปลืองลง 10% เปรียบเทียบกับปี 2544
- 8.6.3 การจัดทำและรวบรวมงบประมาณตามวันที่ฝ่ายกำกับและวิเคราะห์กำหนด คือ วันที่

9 ตุลาคม 2544

- 8.6.4 การจัดทำรายงานงบการเงินให้แล้วเสร็จภายใน 15 วันทำการ
- 8.6.5 การจัดทำใบแจ้งหนี้ค่าขายไฟฟ้าให้แล้วเสร็จภายใน 10 วันทำการ
- 8.6.6 การตรวจสอบการจ่ายเงินผู้ปฏิบัติงาน ให้แล้วเสร็จภายใน 4 วันทำการ
- 8.6.7 การตรวจสอบการจ่ายเงินบุคคลภายนอก ให้แล้วเสร็จภายใน 8 วันทำการ
- 8.6.7 การประมาณการเงินสดเปรียบเทียบกับเงินสดคงเหลือจริงประจำเดือนบวกลบ 3% ของยอดคงเหลือ
- 8.6.8 การจัดทำรายงานเพื่อเสนอผู้บริหารให้แล้วเสร็จภายใน 8 วันทำการ

- 8.6.9 การบริหารความปลอดภัยสมัยใหม่ (ลดความสูญเสีย) เป้าหมาย 3 ดาว
- 8.6.10 กิจกรรม 5 ส. เป้าหมาย 90%
- 8.6.11 ความพึงพอใจในการให้บริการ เป้าหมาย 80% ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน
- 8.6.12 โครงการติดตั้งโปรแกรมคิดเงินค่าล่วงเวลาโดยนาระบบเครือข่าย ก่อนวันที่ 31 มีนาคม 2545
- 8.6.13 โครงการนำเสนองบการเงินบน โสมเพจ ก่อนวันที่ 31 มีนาคม 2545
- 8.6.14 โครงการพัฒนาระบบเงินพึงได้บน โสมเพจ ก่อนวันที่ 31 มีนาคม 2545
- 8.6.15 การฝึกอบรมของผู้ปฏิบัติงาน 80 % ของทุกหลักสูตร

9. การจัดทำแผนปฏิบัติการของกองบริการทั่วไป (โรงไฟฟ้าแม่เมาะ)

9.1 วิสัยทัศน์ของกองบริการทั่วไป (Vision)

สร้างความพอใจสูงสุดให้ลูกค้า

9.2 แนวคิดทางธุรกิจของกองบริการทั่วไป (Business Idea)

ถูกต้อง ฉับไว พพอใจลูกค้า

9.3 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จของกองบริการทั่วไป

เริ่มต้นจากการกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ในกองบริการทั่วไป เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ แนวคิดทางธุรกิจ และได้แปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ และตัวชี้วัด โดยกำหนดมุมมอง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการเงิน 2. ด้านลูกค้า 3. ด้านกระบวนการภายใน และ 4. ด้านเรียนรู้และพัฒนา พร้อมทั้งกำหนดแผนงานในแต่ละด้าน รวมถึงการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ (เป้าหมาย) ในแต่ละแผนงาน อีกทั้งกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนงาน ดังแสดงในตารางที่ 3.16

9.4 การกำหนดดัชนีวัดผลสำเร็จในแต่ละด้านของกองบริการทั่วไป

9.4.1 มุมมองทางด้านการเงิน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.17

9.4.2 มุมมองทางด้านลูกค้า ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.18

9.4.3 มุมมองทางด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.19

9.4.4 มุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปัจจัยสู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการหรือกิจกรรม ดังแสดงในตารางที่ 3.20

ตาราง 3.16 แสดงการเปลี่ยนวิธีหาค่าต้นทุนแนวคิดทางธุรกิจให้เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปีจัดซื้อจัดจ้าง และตัวชี้วัด ของกองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ
 วิทยาลัย
 แนวคิดทางธุรกิจ
 ต้องการ มีใบไป หอประชุม

มุมมอง	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ลดค่าใช้จ่ายงบประมาณทำการ	ให้ผู้ใช้บริการรับทราบระเบียบและวิธีปฏิบัติ	<ol style="list-style-type: none"> ปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินและคัดเลือกผู้ขายผู้รับจ้าง ปรับปรุงการจัดเก็บพัสดุคงคลังในส่วนที่ไม่เหมาะสม ปรับปรุงรายการพัสดุคงคลังขาดจากคลังสินค้า ปรับปรุงการจัดเก็บเงินให้ได้ที่หนังสือออกด้วยมือ ปรับปรุงการรับส่งเอกสารที่ออกด้วยมือ 	บุคลากรมีความจำเป็นที่จะ จะต้องได้รับความรู้มากขึ้น
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	ลดค่าใช้จ่ายการจัดซื้อวัสดุเงินเป็นสื่อ	ให้ผู้ใช้บริการรับทราบระเบียบและวิธีปฏิบัติงาน จัดซื้อ/จัดจ้างและพัสดุ	<ol style="list-style-type: none"> เพิ่มความเข้มในการประเมินและคัดเลือกผู้ขายผู้รับจ้าง ตรวจสอบการจัดเก็บพัสดุที่รองคลังในส่วนที่ไม่เหมาะสม ตรวจสอบและปรับปรุงพัสดุคงคลังในส่วนที่ขาดจากคลังสินค้า มีระบบสารสนเทศมาใช้กับงานให้เลขที่ส่งการหรือหนังสือออกภายนอก มีระบบงานคอมพิวเตอร์มาใช้ในระบบงานรับส่งเอกสารภายในองค์กร 	ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เพิ่มขึ้นด้านสารสนเทศ วิชาชีพ กฎหมาย พัสดุ จัดหา การบริการ งานบุคคล
ตัวชี้วัด	ลดค่าใช้จ่ายค่าค้นวัสดุ ฐานเป็นสื่อเทียบกับ ปีที่ผ่านมา	จัดทำคู่มือการ จัดซื้อ/จัดจ้าง และพัสดุ	<ol style="list-style-type: none"> ลดจำนวนผู้ขายผู้รับจ้างที่กระทำความผิดในการเสนอราคาและการส่งของล่าช้า คิดแยก งานฝ่าย จัดเก็บ และตรวจสอบพัสดุสารคลัง ลดรายการสินค้าขาดในคลังสินค้า ลดการดำเนินการด้วยมือสำหรับงานเลขที่หนังสือออกภายนอก หนังสือสั่งการและงานรับส่งเอกสารภายในองค์กร 	กำหนดแผนงานจำนวน ผู้เข้ารับการอบรม

ตาราง 3.17 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านการเงินของกองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

กลยุทธ์/เป้าหมาย	ปัจจัยความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
ลดค่าใช้จ่ายงบประมาณทำการ	ลดค่าใช้จ่ายการซื้อวัสดุสิ้นเปลือง	ลดค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองเทียบจากปีที่ผ่านมา	ใช้งบประมาณเกิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของงบที่ใช้ บวกลบไม่เกิน 5%	ลดค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองของงบที่ใช้ บวกลบไม่เกิน 5%

ตาราง 3.18 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านลูกค้าของกองบริการทั่วไป โรงพยาบาลแม่มาะ

กลยุทธ์สู่เป้าหมาย	ปัจจัยความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
ให้ผู้ให้บริการรับทราบระเบียบและวิธีปฏิบัติ	ให้ผู้ให้บริการรับทราบระเบียบวิธีปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างและพัสดุ	จัดทำคู่มือการจัดซื้อจัดจ้างและการพัสดุ	จัดทำคู่มือการจัดซื้อจัดจ้างให้เสร็จในปี 2545	<ol style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำคู่มือการจัดซื้อ จัดจ้าง โครงการจัดทำคู่มือพัสดุ

ตาราง 3.19 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรมในของกองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

กลยุทธ์สู่เป้าหมาย	ปัจจัยความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือกิจกรรม
1. ปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินและคัดเลือกผู้ขายหรือผู้รับจ้าง	1. เพิ่มความเข้มในการประเมินและคัดเลือกผู้ขายผู้รับจ้าง	1. ลดจำนวนผู้ขายหรือผู้รับจ้างที่กระทำการทุจริตเงื่อนไขการเสนอราคาและการส่งค่าเข้าการส่งของค่าเข้า	1. ลดจำนวนผู้ขายหรือผู้รับจ้างที่กระทำการทุจริตเงื่อนไขการเสนอราคาและการส่งของค่าเข้า 25%	1. โครงการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินและคัดเลือกผู้ขายหรือผู้รับจ้าง
2. ปรับปรุงการจัดเก็บพัสดุสำรองคลังในส่วนที่ไม่เหมาะสม	2. ตรวจสอบการจัดเก็บพัสดุสำรองคลังในส่วนที่ไม่เหมาะสม	2. คัดแยก ขนย้าย จัดเก็บ และตรวจสอบพัสดุสำรองคลัง	2. คัดแยก ขนย้าย จัดเก็บ และตรวจสอบพัสดุสำรองคลังไม่น้อยกว่า 35% ของพัสดุสำรองคลัง	2. โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารและจัดการคลังพัสดุสำรองคลัง
3. ปรับปรุงรายการพัสดุสำรองคลังขาด Stock	3. ตรวจสอบและปรับปรุงรายการพัสดุสำรองคลังที่ขาด Stock	3. ลดรายการขาด Stock	3. ลดรายการขาด Stock ให้เหลือไม่เกิน 5%	3. โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารพัสดุสำรอง Common item
4. ปรับปรุงการดำเนินการให้เลขที่หนังสือออกด้วยระบบ Manual	4. นำระบบ IT มาใช้กับงานให้เลขที่หนังสือออกด้วยหนังสือออกภายนอก	4. ลดการดำเนินการด้วยระบบ Manual งานให้เลขที่หนังสือออกหรือหนังสือส่งการ	4. ให้เสร็จภายในเดือน มีนาคม 2545	4. สร้างระบบ IT มาใช้กับงานให้เลขที่หนังสือส่งการและหนังสือออกภายนอก
5. ปรับปรุงการดำเนินการรับ-ส่งเอกสารด้วยระบบมือ	5. นำระบบ computer มาใช้งานรับ-ส่งเอกสารภายในองค์กร	5. ลดการดำเนินการด้วยระบบมือสำหรับงานรับ-ส่งเอกสารภายในองค์กร	5. ภายในเดือนมีนาคม 2545	5. สร้างระบบงานคอมพิวเตอร์มาใช้งานรับส่งเอกสารภายในองค์กร

ตาราง 3.20 แสดงตัวชี้วัด เป้าหมายและโครงการหรือกิจกรรม ด้านการเรียนรู้และพัฒนาของกองบริการทั่วไป โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	ปัจจัยแห่งความ สำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	โครงการหรือ กิจกรรม
บุคลากรมีความจำเป็นต้องได้รับความรู้มากขึ้น	<p>ให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นด้าน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สารสนเทศ 2. วิชาชีพ (กฎหมาย) 3. การพัสดุ 4. การจัดหา 5. การบริการ 6. งานทรัพยากรบุคคล 	กำหนดแผนงานจำนวนผู้เข้ารับการอบรม	ไม่น้อยกว่า 90% ของคนที่เข้ารับการอบรมตามแผน	แผนพัฒนาบุคคล ด้านสารสนเทศและวิชาชีพ

9.5 แผนปฏิบัติการโครงการ กิจกรรม ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายของ กองบริการทั่วไป

9.5.1 แผนการลดค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองของงบประมาณที่ใช้บวกกลับไม่เกิน 5%

9.5.2 โครงการจัดทำคู่มือการจัดซื้อ/จัดจ้าง

9.5.3 โครงการจัดทำคู่มือพัสดุ

9.5.4 โครงการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินและคัดเลือกผู้ขาย/ผู้รับจ้าง

9.5.5 โครงการพัฒนาคุณภาพและจัดการคลังพัสดุสำรองคลัง

9.5.6 โครงการพัฒนาคุณภาพการบริการพัสดุสำรองคลัง

9.5.7 แผนการสร้างระบบสารสนเทศมาใช้กับงานให้เลขที่หนังสือสั่งการและหนังสือออก

ภายนอก

9.5.8 แผนสร้างระบบงานคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานรับส่งเอกสารภายในองค์กร

9.5.9 แผนการพัฒนาบุคลากรด้านคอมพิวเตอร์และด้านวิชาชีพ

9.6 เป้าหมายของ กองบริการทั่วไป

9.6.1 การใช้งบประมาณทำการเทียบกับยอดจริงบวกกลับ 5%

9.6.2 การจัดทำคู่มือ การจัดซื้อจัดจ้าง และการพัสดุ ให้เสร็จในปีงบประมาณ 2545

9.6.3 ลดจำนวนผู้ขายผู้รับจ้างกระทำผิดเงื่อนไข การเสนอราคา และการส่งของ
ล่าช้าลง 25%

9.6.4 แผนการอบรมพนักงานที่เข้ารับการอบรมต้องไม่น้อยกว่า 90% ของทุกแผน

9.6.5 กัดแยก ขนย้าย จัดเก็บและตรวจสอบพัสดุสำรองคลังไม่น้อยกว่า 35% ของพัสดุ
สำรองคลัง

9.6.6 ลดรายการสินค้าขาดคลังสินค้าให้เหลือไม่เกิน 5%

9.6.7 ปรับปรุงการดำเนินการออกหนังสือด้วยระบบคอมพิวเตอร์ให้เสร็จภายในเดือน
มีนาคม 2545

9.6.8 ปรับปรุงการรับส่งเอกสารด้วยระบบคอมพิวเตอร์ให้แล้วเสร็จภายในเดือน
มีนาคม 2545