

ลิขสิทธิ์ : สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน
ปี : 2561
ชื่อเรื่อง : พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ
กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ประจำปี 2561
เมือง : กรุงเทพฯ
ภาษา : ไทย
สถานที่พิมพ์ : สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
นักวิจัย : รองศาสตราจารย์ ดร. อรุยา วิสกุล
บทคัดย่อ :

วัตถุประสงค์ของโครงการ :

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานของกองทุนฯ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีทิศทางการดำเนินงานระยะยาวที่ชัดเจน สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาพลังงานของประเทศ การอนุรักษ์พลังงาน และการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน
2. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการของกองทุนฯ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์อนุรักษ์พลังงาน ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับกองทุนฯ และเกณฑ์การชี้วัดของกรมบัญชีกลาง
3. เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น ร่วมกำหนดแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของกองทุนฯ และดำเนินการในแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. เพื่อให้ทราบระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการกองทุนฯ ต่อการให้บริการของกองทุนฯ
5. เพื่อปรับปรุงการดำเนินการตามผลสำรวจความพึงพอใจ สำหรับนำมาประกอบการจัดทำแผนเพื่อดำเนินการในปีต่อไป ให้กองทุนฯ ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
6. เพื่อให้กองทุนฯ มีภาพรวมกระบวนการหลัก (Core Process) และกลไกการควบคุมกระบวนการหลักที่ชัดเจน
7. เพื่อสร้างความตระหนักและความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานของกองทุนฯ ถึงการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานตามโครงสร้างการดำเนินงานใหม่

วิธีการศึกษา :

1. จัดทำแผนยุทธศาสตร์กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ประจำปี 2561 โดยการทบทวนและวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ระยะยาวของกองทุนฯ ในอดีตที่ผ่านมา
2. สำรวจความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้รับบริการกองทุนฯ โดยเตรียมความพร้อม กำหนดประเด็น และออกแบบสอบถาม เพื่อประเมินความพึงพอใจในการใช้บริการกองทุนฯ จากผู้รับบริการกองทุนฯ ในด้านต่าง ๆ โดยครอบคลุมประเด็นตามตัวชี้วัดที่กระทรวงการคลังกำหนด
3. จัดทำแผนการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการกองทุนฯ โดยวิเคราะห์จากผลสำรวจความพึงพอใจผู้ได้รับบริการกองทุนฯ ที่ดำเนินการสำรวจในปี 2560
4. ศึกษาและวิเคราะห์ภาพรวมกระบวนการของกองทุนฯ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนฯ

5. พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กรในด้านต่าง ๆ ของกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานโดยทบทวนผลการดำเนินการในด้านบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

ผลการศึกษา :

1. แผนยุทธศาสตร์กองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ประจำปี 2561 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการระบบกองทุนฯ มี 4 กลยุทธ์ คือ 1.1) การพัฒนากลไกและระบบบริหารกองทุนให้มีสภาพคล่องและมีประสิทธิภาพ 1.2) การทบทวนและปรับปรุงกฎระเบียบ กลไก และขั้นตอนการขอรับการสนับสนุนทุน 1.3) การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารจัดการกองทุนฯ และ 1.4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านการเงินและความเสี่ยงของกองทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 3 กลยุทธ์ คือ 2.1) การสร้างและเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือด้านการอนุรักษ์พลังงาน 2.2) การบูรณาการและเสนอแนะนโยบายพลังงาน และ 2.3) การเผยแพร่ข้อมูลและสร้างความร่วมมือในการจัดสรรทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมให้นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านอนุรักษ์พลังงานไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ มี 2 กลยุทธ์ คือ 3.1) การส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการอนุรักษ์พลังงานในเชิงพาณิชย์ และ 3.3) การบริหารทรัพย์สินทางปัญญาด้านการอนุรักษ์พลังงานเพื่อประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มี 4 กลยุทธ์ คือ 4.1) การถ่ายโอนภารกิจและเร่งรัดการจัดตั้ง ส.กทอ. 4.2) การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับภารกิจของกองทุนฯ 4.3) การพัฒนากระบวนการและเครื่องมือสนับสนุนการจัดการองค์กร และ 4.4) การสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์องค์กร

2. การสำรวจความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้รับบริการกองทุนฯ จำนวน 337 ราย พบว่าผู้ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนฯ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากและมากที่สุด อยู่ที่ร้อยละ 86.65 และมีความพึงพอใจมากที่สุดต่อการให้บริการของกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานในภาพรวม อยู่ที่ระดับคะแนนเฉลี่ย 4.27 จากคะแนนเต็ม 5.00 เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจตามประเด็นคุณภาพการให้บริการของกองทุนฯ แสดงให้เห็นว่า ผู้ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนฯ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ รองลงมาคือ นโยบายและการกำกับดูแล สิ่งอำนวยความสะดวก และกระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการ ตามลำดับ ส่วนผลการสำรวจความพึงพอใจผู้ที่เคยยื่นขอรับทุนสนับสนุนการศึกษาวิจัย การลงทุนด้านพลังงาน แต่ไม่ได้รับทุน จำนวน 16 ราย พบว่า ผู้ไม่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนฯ มีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมากและมากที่สุด อยู่ที่ร้อยละ 87.50 โดยมีความพึงพอใจมากที่สุดต่อการให้บริการของกองทุนฯ ในภาพรวม อยู่ที่ระดับคะแนนเฉลี่ย 3.88 จากคะแนนเต็ม 5.00 เมื่อพิจารณาระดับความพึงพอใจตามประเด็นคุณภาพการให้บริการของกองทุนฯ แสดงให้เห็นว่า ผู้ไม่ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนฯ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุดต่อการให้บริการของเจ้าหน้าที่ รองลงมาคือ นโยบายและการกำกับดูแล กระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามลำดับ

3. การจัดทำแผนการปรับปรุงการให้บริการกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน ประจำปีบัญชี 2561 ประกอบด้วย 4 แผนงานหลัก คือ แผนงานที่ 1 การให้บริการของเจ้าหน้าที่ แผนงานที่ 2 กระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการ แผนงานที่ 3 สิ่งอำนวยความสะดวก และแผนงานที่ 4 นโยบายและการกำกับดูแลของกองทุนฯ โดยในแต่ละแผนงานจะประกอบด้วย เป้าประสงค์ กิจกรรมหรือโครงการ เป้าหมายที่ท้าทาย ตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์ ระยะเวลาดำเนินงาน หน่วยงานและชื่อผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ โดยในแต่ละแผนงานมีประเด็นในการปรับปรุง ดังนี้ แผนงานที่ 1 การให้บริการของเจ้าหน้าที่ ควรสร้างทัศนคติที่ดีในการให้บริการ โดยกำหนดให้ผู้รับบริการจากกองทุนฯ เป็นเป้าหมายของการทำงานและเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องอำนวยความสะดวกและช่วยเหลืออย่างเต็มกำลังความสามารถ แผนงานที่ 2 กระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการ ควรวางระบบให้ผู้รับบริการจากกองทุนฯ เข้าถึงการบริการของกองทุนฯ ได้ง่ายและมีความถูกต้อง ภายใต้กระบวนการ ขั้นตอน และระยะเวลาการให้บริการที่ชัดเจน แผนงานที่ 3 สิ่งอำนวยความสะดวก ควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับองค์กรให้มากยิ่งขึ้นเพื่อให้ประชาชนได้รับทราบถึงภารกิจและบทบาทหน้าที่ของกองทุนฯ โดยผ่านช่องทางต่าง ๆ ใน 5 ลำดับแรก คือ 1) โทรทัศน์ 2) อินเทอร์เน็ตและเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) 3) สื่อสิ่งพิมพ์ 4) วิทยุ และ 5) เจ้าหน้าที่กองทุนฯ และหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนเงินกองทุนฯ แผนงานที่ 4 นโยบายและการกำกับดูแลของกองทุนฯ ควรสร้างและปรับภาพลักษณ์ของกองทุนฯ โดยเลือกใช้ช่องทางและรูปแบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ทัศนคติที่ถูกต้อง และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับกองทุนฯ

4. การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุน จากการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการหลักกับผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ และกลไกได้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงกระบวนการของกองทุนฯ และการกำหนดกลไกการควบคุมตามกระบวนการหลัก ดังนี้ 1) ปรับโครงสร้างในการจัดสรรเงินกองทุนฯ ในรูปแบบของการสนับสนุนและส่งเสริมโครงการตามกิจกรรมต่าง ๆ ด้านพลังงาน โดยควรยกเลิกรายการผู้เบิก 2 หน่วย คือ สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.) และกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (พพ.) ซึ่งเป็นหน่วยพิจารณากลับกรอง ก่อนเสนอต่อกองทุนฯ เปลี่ยนให้ทางหน่วยงานที่ขอรับทุนทำการประสานตรงที่กองทุนฯ เพื่อลดการประสานงาน ความล่าช้า ความไม่ต่อเนื่อง และสร้างความชัดเจนในการทำงาน รวมถึงให้ยกเลิกการใช้ที่ปรึกษาฯ ในการวิเคราะห์และจัดทำเอกสารประกอบในแต่ละโครงการ และให้บุคลากรตามโครงสร้างใหม่ของกองทุนฯ เป็นผู้ดำเนินการ 2) ปรับงานฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกองทุนฯ โดยปรับการทำงานฝ่ายเลขานุการของกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงานให้อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของสำนักงานบริหารกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน (ส.กทอ.จ) ภายใต้การกำกับดูแลของผู้จัดการ ส.กทอ. แทนผู้อำนวยการ สนพ. 3) ปรับโครงสร้างสำนักงานบริหารกองทุนเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์พลังงาน (Energy Conservation and Promotion Fund Office) หรือ ส.กทอ. โดยรับการแบ่งกลุ่มงานภายใน ส.กทอ. ออกเป็น 9 กลุ่มงาน จากเดิม 7 กลุ่มงาน โดยการเพิ่มกลุ่มงานประชาสัมพันธ์แยกมาจากกลุ่มงานบริหารงานทั่วไปเพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางของการประชาสัมพันธ์และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร เนื่องจากงานประชาสัมพันธ์ถือเป็นหัวใจหลักขององค์กร

5. การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อการบริหารจัดการของกองทุนฯ ในประเด็นต่าง ๆ พบว่า 1) แผนบริหารความเสี่ยง มีประเด็นที่ต้องพิจารณา ดังนี้ 1.1) การเมือง/นโยบายของรัฐบาล 1.2) นโยบายของผู้บริหาร 1.3) การบริหารโครงการและการดำเนินงานของผู้รับทุน 1.4) การเบิกจ่ายตามแผนการใช้จ่ายเงิน 1.5) ปริมาณงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่ติดตามและประเมินผลโครงการ 1.6) การถ่ายโอนภารกิจจาก พพ. และ สนพ. 1.7) โครงสร้างของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 1.8) การบริหารจัดการความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มใช้บริการกองทุน 1.9) ความเข้าใจร่วมกันระหว่างที่ปรึกษาและกองทุนฯ และ 1.10) ความชัดเจนของกระบวนการทำงาน

2) แผนปฏิบัติการสารสนเทศ ประกอบด้วย 2.1) การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2.2) การจัดหาคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ 2.3) การจัดระบบการจัดการเอกสารในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Document Management) 2.4) การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสารภายในองค์กร 2.5) การใช้ระบบการบริหารจัดการกองทุนฯ 2.6) การจัดการองค์ความรู้ของกองทุนฯ 2.6) การฝึกอบรมบุคลากรในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกองทุน และ 2.7) การจัดการองค์ความรู้ของกองทุนฯ 2.8) การสื่อสารและเผยแพร่องค์ความรู้ และ 3) แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1) การสรรหาบุคลากรให้ครบถ้วนตามโครงสร้างองค์กร (Recruitment) 2) การถ่ายโอนภารกิจจากผู้ปฏิบัติงานเดิม (Job Transfer) 3) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 4) การประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Management) 5) การฝึกอบรม (Training) 6) การจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management) และ 7) การเผยแพร่องค์ความรู้ไปสู่ภายนอกองค์กร (Knowledge Sharing)

Copyright : Energy Policy and Planning Office, Ministry of Energy, Thailand
Year : 2018
Title : Development and improvement of operational quality to increase the efficiency of Energy Conservation and Promotion Fund in fiscal year 2018
City : Bangkok
Language : Thai
Publisher : Thammasat University Research and Consultancy Institute
Researcher : Associate Professor Dr. Uruya Weesakul
Abstract :

Objective of the Project:

1. To enable ENCONFUND operation to be high efficient with clear direction in the long term in conjunction with the country's energy development direction with energy saving and energy efficiency
2. To develop and update the ENCONFUND efficiency in conjunction of the energy saving strategies, existing regulations, related code of conduct and indicators of The Comptroller General's Department
3. To enable stakeholder's participation which include opinion suggestion, Help set the direction to develop and update ENCONFUND and operate in each related plan with higher efficiency
4. To know customer's satisfactory level on ENCONFUND process
5. To update the monitoring and evaluation process for satisfaction of usage of the ENCONFUND to continuous
6. To create core process and enable better main mechanism
7. To create awareness and understanding for ENCONFUND user to changes and introduction of the new framework

Research Methods:

1. Create ENCONFUND strategic plan for 2018 by revising and analyze existing long-term strategic risk factor
2. Survey the satisfactory and opinion of ENCONFUND users by readiness preparations, agenda setting and questionnaire design to estimate satisfaction of ENCONFUND usages in different aspects that cover indices provided by Ministry of Treasury

3. Create service quality increment plan by analyzing the consumer's survey result from 2017
4. Research and analyze operation of the ENCONFUND to maximize operation capability of the ENCONFUND
5. Develop capabilities of the ENCONFUND by revising operational result and risk management, internal planning, self-regulation, internal inspection, media management and human resource management.

Research result:

1. ENCONFUND 2018 Strategic plan: The plan included 4 strategies which are as following. Strategy 1: Capacity building for ENCONFUND which include 4 action which are 1.1 develop mechanism and management for ENCONFUND, 1.2 revise and improve existing rule, mechanism and support acquiring process, 1.3 develop media technology to support ENCONFUND management, 1.4 develop fund and risk management system for ENCONFUND. Strategy 2: Creating risk and stakeholder network which consists of 3 actions which are 2.1 create and connect network for energy preservation, 2.2 mainstreaming and presenting energy policy, 2.3 information publication and create cooperation in fund allocation for energy preservation. Strategy 3: advocate for research and innovation regarding commercialization of energy preservation technology which contain 2 actions which are 3.1 supporting research regarding energy efficiency and preservation in commercial sector, 3.2 managing intellectual properties which are relevant to commercialization process. Strategy 4: increase management efficiency which contain 4 actions. 4.1 transfer existing missions and assist creation of ENCONFUND Executive Office 4.2 create capacity for personal to accommodate missions of ENCONFUND, 4.3 develop tools and support tools for ENCONFUND management, 4.4 rise awareness and publicize ENCONFUND.

2. Surveying satisfaction and opinion of ENCONFUND's customer: The survey are conducted on 337 customers which the results indicated that 86.65% of customers have high satisfactory on the ENCONFUND services while general average satisfactory score is at 4.27 out of 5.00. It is clear that majority of customers are satisfied with level of services provided by ENCONFUND while policy and management come in second place, followed by facilities and service process. As for the result of participant who applied for funding but not funded that cover 16 participants indicates that of all participants, 87.5% have high satisfaction on the service provided by ENCONFUND with the average score of 3.88 out of 5.00 when considering satisfactory level in regards with quality of ENCONFUND services, it is

clear that even people who weren't granted the fund are satisfied with ENCONFUND staff, existing operation policy, service process and facilities.

3. Creating the upgrade plan for ENCONFUND service in 2018. This section consists of 4 actions which are including 1. Staff services providing, 2. Service process, 3. Facilities and 4. Management policy of ENCONFUND. In each action plan, will consists of its own objective, activity, goals, indicators, time frame, responsible office/ facilitator and budget. For the 1. Action plan, it is implied that officer services need to foster positive attitude in term of services provided and make customer of ENCONFUND access the services easily and receive full support. 2. Action plan is about the service process of the ENCONFUND which emphasized on easy-to-access and accurate process with short process duration. 3 Action plan is Facilities, this action plan involves additional advertisement regarding ENCONFUND to allow citizens to be aware about mission and role of the ENCONFUND which the 5-advertisement means are as following: television, social network and internet, publications, radio and lastly, staffs and related entities. 4. Action plan is management policy for ENCONFUND, the policy should facilitate and alter the looks and perception of the fund by using means to access stakeholders and ordinary citizens as effective as possible to create understanding and right attitude while also foster credibility for the fund.

4. Increasing operational capacity for the ENCONFUND. Based from the research results regarding linkage between main process and responsible operator in each process and mechanism for suggestion and upgrade of the fund operation process, results are as following. 1, structural changes in the fund management in several different supports and related activities regarding energy which result indicate that 2 fund requesting office should be canceled which includes The Energy Policy and Planning Office: EPPO and Department of Alternative Energy Development and Efficiency: DEDE Which both offices are consideration unit for request before the request will be presented to the ENCONFUND which the suggestion are made that to save time and resources, the requesting parties need to make a direct request to ENCONFUND instead. It is also suggested that the use of consultant for analysis and document process for each project should be canceled and use internal officers under new organizational structure instead. 2. Change the secretary section of the fund responsibility by allocate them to work under management of ENCONFUND Executive Office 3. Change the structure of Energy Conservation and Promotion Fund Office by divide the internal working group into 9 divisions from 7 division in old structure which public relations unit will now become separate division since public relations since the heart of the organization.

5. Developing organizational management capacity. Based on analysis on relevant factors the findings are that 1. There are elements that are needed for risk assessment which are including 1.1 politics and policy of the government, 1.2 policy of the executive, 1.3 project management and implementation of the project, 1.4 fund utilization according to funding plan, 1.5 amount of officers that follows and analyzes the project, 1.6 transferring the operation from DEDE to EPPO 1.7 human resource structure to accommodate changes, 1.8 management of demand and expectation of customers, 1.9 mutual understanding between contractors and ENCONFUND, 1.10 clear operational process. 2. media operation which are including 2.1 management of basic structure for media technology, 2.2 acquirement process of computer and related tools, 2.3 digital document management, 2.4 acquirement of internal media system, 2.6 manage the fund knowledge, 2.7 workshop and training for internal staff to use media tools, 2.8 knowledge communication. 3, operational plan for human resource management which consists of 1. Recruitment, 2. Job transfer, 3. Process management, 4. Performance management, training, 6. Knowledge management in organization, 7. Knowledge sharing to outside the organization.