

กลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาของการ ประปาส่วนภูมิภาคเขต 6

Strategies for Waterworks Service Management of Provincial-Waterworks Regional Area 6

ยุทธธร โนนตาไทย¹
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ²
Yukhontornn@pwa.co.th³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) สำรวจสภาพการจัดการการบริการน้ำประปา ปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการ 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการจัดการการบริการน้ำประปา และ 3) กำหนดกลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาที่มีประสิทธิผลที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าผู้ใช้บริการครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด ได้แก่ขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม และชัยภูมิ จำนวน 22 สาขา 465 ราย และกลุ่มตัวอย่าง พนักงาน 155 ราย ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านสภาพการจัดการการบริการน้ำประปา อยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกด้าน ได้แก่ การจัดการการบริการน้ำประปา ด้านกระบวนการบริหารภายในองค์กร ด้านการจัดการธุรกิจ และ ด้านแนวทางการจัดการการบริการน้ำประปา 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการการบริการน้ำประปา พบว่ามุมมองลูกค้า มี 5 ปัจจัย มุมมองพนักงานมี 8 ปัจจัย 3) นำมาสู่ “กลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6” คือ W-A-T-E-R-W-O-R-K-S หมายถึง น้ำประปา แบ่งเป็น 3 ระยะในระยะที่ 1 การจัดการภายในอย่างเข้มแข็ง ระยะเวลา 0-5 ปี กลยุทธ์ W-T-O ได้แก่ W : ผลิตน้ำประปาให้มีคุณภาพมาตรฐานน้ำบริโภค T : เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตจ่ายน้ำ O : เป็นองค์กรชั้นนำระดับสากล ระยะที่ 2 การก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ระยะเวลา 3-5 ปี กลยุทธ์ W-S-R-A ได้แก่ กลยุทธ์ W : Worth สร้างความคุ้มค่า, S : Service mind สร้างการบริการด้วยใจ R : Relationship สร้างสัมพันธ์ต่อหน่วยงานภายในและภายนอก ระยะที่ 3 การเติบโตอย่างก้าวไกลนำสังคมสู่สังคมที่ผาสุก ยั่งยืนอย่างมั่นคง ดำเนินการหลังผ่านระยะที่ 2 ไปแล้ว 6 เดือน และประเมินผล ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ปรับปรุงเพื่อปรับตัวให้ทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้แก่ กลยุทธ์ K-R-E ได้แก่ K: Knowledge management มีองค์ความรู้ในองค์กรด้านผลิตน้ำประปา R : Social Responsibility มีความรับผิดชอบต่อสังคม E: Energy การสร้างอำนาจในการต่อรองระหว่างหน่วยงานกับลูกค้า นำมาจัดเป็นมุมมอง Balance Score Card และแผนงานโครงการ (1) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา 3 กลยุทธ์ (2) ด้านการผลิตจ่ายน้ำ 4 กลยุทธ์ (3) ด้านการบริการลูกค้า มี 4 กลยุทธ์ (4) ด้านการเงินมี 3 กลยุทธ์

คำสำคัญ: 1) การบริการน้ำประปา 2) การจัดการการบริการน้ำประปา 3) การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6



ABSTARACT

The purposes of this research were to survey, analyze the factors affecting service management and propose strategies for water service management of Regional Waterworks Area 6. The sample group clients, service personnel and support staff. The exploratory factor analysis by way of principal component analysis (PC) and varimax orthogonal rotation were used to analyze the data. The research found the factors affecting the success of water supply management, 5 factors were proposed by the clients and 8 factors by service personnel and support staff. The strategies for water vice management of Regional Water Works Area 6 were “W-A-T-E-R-W-O-R-K-S”. That means 3 stages in the operation of water works. Stage 1:Stong Internal Organization management, 0-5 years or O strategy : leading Organization by international standards. Water for consumption;T means modern Technology for water production. Stage 2 firm move forward, 3-5 years: A creation of Advanced image, W= Creation of Worth, R= Creation of Relations with other Organizations, S=commitment to Serve. Stage 3 Progressive growth contributing to happiness and sustainability in society, with evaluation and change for better : K= Knowledge of water management, R = Social Responsibility, E=Energy in the negotiation between the agency and the clients. All this lead to formulation of balance Score Card and Project Plan: (1) learning and development with 3 strategies (2) production and distribution of water with 4 strategies and (4) money with 3 strategies

KEYWORD : 1) Waterworks Service Management 2) Service Management of Waterworks 3) Provincial Waterworks Regional Area 6

บทนำ (Introduction)

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจอย่างรุนแรงในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีที่มีการเติบโตแบบก้าวกระโดดจนทำให้ธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันต่อการสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงองค์กรปรับตัวโดยใช้เครื่องมือในการจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับนวัตกรรมสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรภาครัฐเองก็ต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเนื่องจากภาครัฐเองมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบริการสาธารณะ เช่นโรงพยาบาล สถานที่ราชการต่าง ๆ สถานที่ตำรวจ ต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ทันสถานการณ์ และรวดเร็ว เพื่อเชื่อมโยงเศรษฐกิจของประเทศเช่นเดียวกัน “การบริการ” คือ การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ โดยผู้ให้บริการต้องตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างเป็นที่พึงพอใจ ทั้งนี้โดยอาศัยปัจจัยเสริมอื่น ๆ เช่น ความสะดวกสบาย อัตราค่าไม่ตรี เป็นสิ่งที่ทำให้การบริการนั้นเป็นที่ประทับใจของผู้รับ “การบริการ อันน่าประทับใจ”

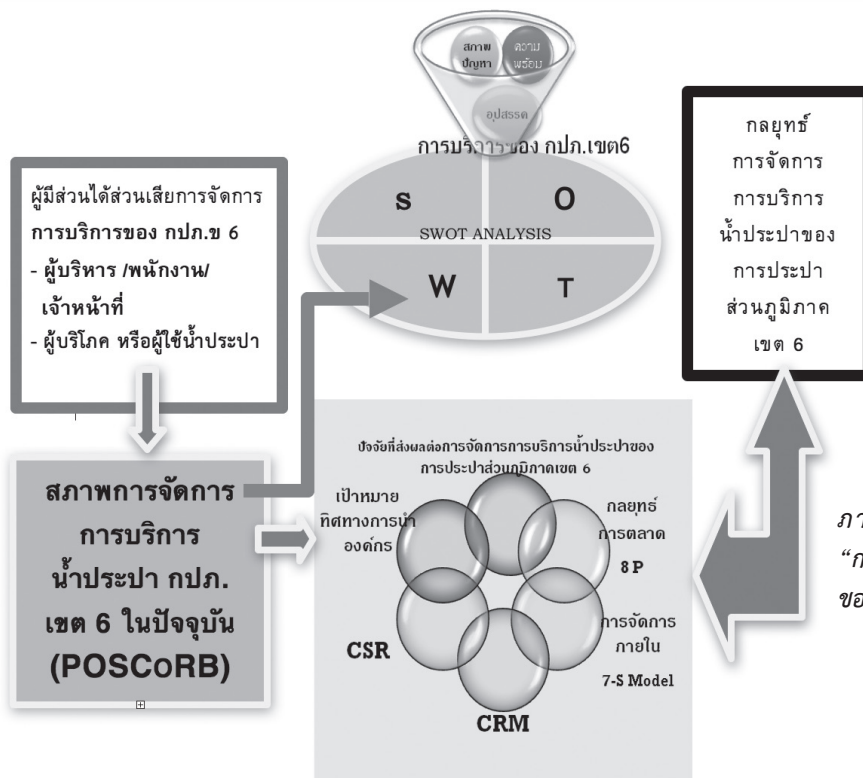
เป็นหัวใจในการดึงดูดลูกค้า (กัลป์ยาวัฒน์ ตรีสุคนธ์ 2540, 16 -17) หลายทศวรรษที่ผ่านมาภาครัฐไม่ได้ให้ความสำคัญทำให้การบริการประชาชนของหน่วยงานรัฐและรัฐวิสาหกิจจึงไม่เป็นที่น่าพึงพอใจแก่ประชาชนทั่วไป

ปัจจุบันภาครัฐมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการให้บริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยให้ความสำคัญกับการบริการแก่ประชาชนมากขึ้นและได้ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) ในยุทธศาสตร์ที่ 1 กล่าวว่า “การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน พัฒนางานบริการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้ประชาชนมีความพึงพอใจ ต่อคุณภาพการให้บริการ โดยออกแบบการบริการที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เหมาะสมมาใช้เพื่อให้ประชาชนสามารถใช้บริการได้ง่ายและหลากหลายรูปแบบ เน้นการบริการเชิงรุกที่มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงระหว่างภาครัฐและประชาชน การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างแท้จริง พัฒนา

ระบบการจัดการ ขอร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ” (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ,2556)

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงมหาดไทยที่รัฐบาลโดยกระทรวงการคลังเป็นถือหุ้นส่วนใหญ่ให้บริการด้านสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน (Infrastructures) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการบริการน้ำประปาได้อย่างทั่วถึงในทุกภูมิภาค เพื่อสุขลักษณะอนามัยให้แก่ประชาชนอยู่ดีมีสุข โดยให้บริการในพื้นที่ 74 จังหวัดทั่วประเทศ (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นนทบุรี สมุทรปราการ รวมทั้งหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการน้ำประปาเอง เช่น การประปาเทศบาล การประปาขององค์การบริหารส่วนตำบล และการประปาหมู่บ้าน) การประปาส่วนภูมิภาคประกอบด้วยหน่วยงานรับผิดชอบแบ่งตามพื้นที่ออกเป็น 5 ภาค 10 เขต 234 สาขา และหน่วยบริการย่อยอีก 356 หน่วยบริการ ซึ่งการประปาส่วนภูมิภาคได้ขานรับยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน จึงได้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และปรับปรุงวิสัยทัศน์การดำเนินงาน (แผนยุทธศาสตร์องค์กร:2559) ขององค์กรโดยรวม

การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 เป็นหน่วยงานภายใต้บังคับบัญชาของการประปาส่วนภูมิภาค (สำนักงานใหญ่) ครอบคลุมพื้นที่ให้บริการ 5 จังหวัด ได้แก่จังหวัดขอนแก่น กาฬสินธุ์ มหาสารคาม ชัยภูมิ และร้อยเอ็ด มีสาขาจำนวน 22 สาขา ได้แก่ การประปาส่วนภูมิภาคสาขาขอนแก่น (ชั้นพิเศษ) บ้านไผ่ ชุมแพ น้ำพอง ชนบท กระนวน หนองเรือ เมืองพล หนองเรือ กาฬสินธุ์ กุฉินารายณ์ สมเด็จ มหาสารคาม พยัคฆภูมิพิสัย ชัยภูมิ แก้งคร้อ จตุรัส หนองบัวแดง ภูเขียว ร้อยเอ็ด โพนทอง สุวรรณภูมิ และบำเหน็จณรงค์มีผู้ใช้บริการรวมจำนวน 375,890 ราย/ครอบครัว (ข้อมูล ณ 1 ตุลาคม 2558) พนักงานที่ปฏิบัติงานในการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการให้บริการแต่การประปาส่วนภูมิภาคสาขา ประกอบด้วย กองระบบผลิตและควบคุมคุณภาพน้ำ กองระบบจำหน่าย กองบริหารทั่วไป กองเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบัญชีและการเงิน นอกจากนี้พนักงานที่การประปาส่วนภูมิภาคสาขาทำหน้าที่ให้บริการด้านการผลิตน้ำ จำหน่ายและบริการติดตั้งมิเตอร์และเก็บเงิน ประกอบด้วยงานผลิต งานบริการและควบคุมน้ำสูญเสีย งานอำนวยความสะดวก และงานจัดเก็บรายได้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจว่าการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 จะมีจัดการการบริการน้ำ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6”

ประปาแก่ประชาชนในเขตพื้นที่ให้บริการอย่างไรที่เป็นผลดีต่อคนในสังคมรวมทั้งสร้างสรรค์ นวัตกรรมด้านการบริการ และพัฒนาศักยภาพการให้บริการ น้ำประปาที่มีประสิทธิภาพอันเป็นกลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 อย่างเป็นทางการเพื่อนำเสนอการบริการน้ำประปาสู่ระดับสากลได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสำรวจสภาพปัจจุบันของการจัดการการบริการน้ำประปา ปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6
3. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์ในการจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 ที่มีประสิทธิภาพ

วิธีดำเนินการ (Methods)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

(1) *กลุ่มลูกค้าประชาชนผู้ใช้บริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6* ครอบคลุมพื้นที่ 5 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดขอนแก่น กาฬสินธุ์ ร้อยเอ็ด มหาสารคาม และชัยภูมิ จำนวน 22 สาขา จำนวน 375,890 ราย/ครัวเรือน (ข้อมูลเดือน 1 ต.ค.58) (2) *กลุ่มพนักงานผู้ทำหน้าที่ให้บริการน้ำประปาได้แก่ กลุ่มพนักงานการประปาส่วนภูมิภาคสาขา และกลุ่มพนักงานในสังกัดการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 ผู้ทำหน้าที่สนับสนุนการให้บริการ*

2. กลุ่มตัวอย่างงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างลูกค้าผู้ใช้บริการน้ำประปา จำนวน 375,890 ราย (ข้อมูล ณ 1 ค.ค. 2558) อ้างอิงจากจำนวนการเก็บตัวอย่างน้ำเพื่อทำการทดสอบของการประปาส่วนภูมิภาค โดยสำหรับการประปาส่วนภูมิภาคสาขาในระดับจังหวัด เทียบจากจำนวนลูกค้าผู้ใช้น้ำ 1,000 รายต่อ 1 ตัวอย่าง และการประปาส่วนภูมิภาคสาขาในระดับอำเภอ ตั้งแต่ 5,000 รายขึ้นไป เก็บตัวอย่าง 15 ราย รวมจำนวนทั้งสิ้น 465 ราย *กลุ่มตัวอย่างพนักงานผู้ให้บริการน้ำประปา สังกัดการประปาส่วนภูมิภาคสาขา และพนักงานในสังกัด*

การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 ใช้สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นรวมจำนวน 155 ราย

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง สำหรับแบบสอบถามพนักงานส่งให้แบบสอบถามให้อำนาจการกองในสังกัด การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 จำนวน 6 หน่วยงานภายใน ส่งให้หัวหน้างานและพนักงานเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับการประปาส่วนภูมิภาคสาขา ส่งแบบสอบถามให้ผู้จัดการการประปาส่วนภูมิภาคสาขา ทั้ง 22 แห่ง แจกจ่ายให้หัวหน้างานและพนักงานในสังกัดตอบแบบสอบถาม สำหรับแบบสอบถามลูกค้าผู้ใช้บริการของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 เก็บรวบรวมโดยให้พนักงานหน้าเคาน์เตอร์บริการแต่ละแห่งส่งให้ลูกค้าที่มาติดต่อบริการ ซึ่งต้องใช้เวลาในการเก็บรวบรวมประมาณ 45 วัน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา จำนวน (frequency) ร้อยละ (Percentage)
2. *สำรวจลักษณะการจัดการการให้บริการของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 โดยการวิเคราะห์*
 - 2.1 ลักษณะทั่วไปของการจัดการการบริการของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 ตามหลักแนวคิด 7 S Model ของ McKinsey' ด้วยสถิติจำนวน (frequency) และร้อยละ (Percentage)
 - 2.2 กระบวนการจัดการบริหารแบบ POSDCoRB ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
 - 2.3 การจัดการองค์ธุรกิจ ด้วยแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 8Ps และแนวทางการจัดการที่มีประสิทธิภาพในการจัดการการบริการน้ำประปา
3. วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัด

การบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติ Factor Analysis ค่า Factor Loading ใช้เกณฑ์มากกว่า 0.5 ขึ้นไป

4. นำเสนอกลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 ที่มีประสิทธิผล ด้วยการจัดประชุมกลุ่ม (focus group) จากผู้เชี่ยวชาญจากคณะผู้บริหารการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 และตัวแทนลูกค้าผู้ใช้บริการ เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาการจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6

5. สรุปผลการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถาม (1) กลุ่มลูกค้า การมีอายุระหว่าง 30-39 ปีขึ้นไป ร้อยละ 34.8 สถานภาพสมรสแล้ว ร้อยละ 61.9 คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 57.4 รับราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 52.9 รายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,000-30,000บาท ร้อยละ 59.4 มารับบริการที่เคาน์เตอร์ ร้อยละ 77.4 มารับบริการ 1-2 ครั้งต่อเดือน (2) กลุ่มพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงาน ร้อยละ 57.4 เพศหญิง ร้อยละ 57.4 อายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 61.9 คุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี 57.4 อาชีพพนักงานรัฐวิสาหกิจ และรายได้ต่อเดือน ระหว่าง 10,000-30,000บาท ร้อยละ 59.4

2. ลักษณะการจัดการการให้บริการของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6

2.1 ลักษณะทั่วไปของการจัดการภายในองค์กร ค่าเฉลี่ยค่อนข้างมาก เท่ากับ 3.77 ค่านิยมร่วมขององค์กร 3.97 รูปแบบการบริหารจัดการที่ดี 3.82 ด้านแผนการดำเนินการ 3.78 ด้านโครงสร้างการบริหารงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านระบบปฏิบัติการ มีค่า 3.97

2.2 กระบวนการบริหารภายในองค์กร POSDCoRB ค่าเฉลี่ยค่อนข้างมากเท่ากับ 3.77 ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการวางแผนงาน 3.97 การจัดการหน่วยงาน 3.82 ด้านแผนการดำเนินการ 3.78 ด้านโครงสร้างการบริหารงาน 3.72 ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ด้านระบบปฏิบัติการ มีเท่ากันคือ 3.97

2.3 ด้านการจัดการธุรกิจขององค์กร (Market Mix : 8 Ps) ทั้งพนักงานและลูกค้าค่าเฉลี่ยค่อนข้างมากเท่ากับ 3.59 และ 3.81 1) มุมมองพนักงาน ค่าเฉลี่ยสูงสุด

คือด้านพนักงานและเจ้าหน้าที่ 3.74 รองลงมาคือ ด้านกระบวนการ 3.70 สถานที่จ่ายค่าน้ำประปาและติดตั้ง 3.69 ด้านสถานที่ผลิตน้ำประปาและ 2) มุมมองลูกค้า ด้านพนักงานและเจ้าหน้าที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.38 รองลงมาคือ ด้านกระบวนการค่าเฉลี่ย 4.10 ด้านผลิตภัณฑ์ค่าเฉลี่ย 3.90 ด้านสถานที่จ่ายค่าน้ำประปาและติดตั้งค่าเฉลี่ย 3.76 ด้านสถานที่ผลิตน้ำประปาค่าเฉลี่ย 3.64 ด้านราคาค่าเฉลี่ย 3.81 ด้านการใช้พลังงานค่าเฉลี่ย 3.49 ด้านการส่งเสริมการขายค่าเฉลี่ย 3.42

1.4 แนวทางการจัดการภายในองค์กร มุมมองพนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างมากมีค่าเฉลี่ย 3.68 ด้านการพัฒนากระบวนการผลิตให้ได้มาตรฐาน 3.83 ด้านการผลิตและจ่ายน้ำ 3.73. การบริหารจัดการระบบจำหน่าย-แรงดันน้ำ 3.67 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) 3.65 และด้านพัฒนากระบวนการมีระดับปานกลาง คือ 3.50

ทั้งนี้เนื่องจากเป็นองค์กรเชี่ยวชาญด้านการผลิตน้ำประปาทำให้แนวทางการจัดการการบริการน้ำประปาของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 จึงมุ่งเน้น 2 ด้านได้แก่ 1) ด้านการพัฒนากระบวนการผลิตให้ได้มาตรฐาน ตามโครงการ “การจัดการน้ำสะอาด” (WSP) พัฒนาการผลิตน้ำประปาให้ได้มาตรฐานสากล 2) มีการดำเนินงานด้านการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (PM) ในระบบผลิต ดำเนินโครงการติดตั้งและพัฒนาระบบ SCADA ระบบควบคุมอัตโนมัติ (PLC) มีการกำจัดตะกอนอยู่เป็นระบบ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ด้านที่ต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นอย่างไร ได้แก่ด้านพัฒนากระบวนการควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐานสากล

2. วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการการบริการน้ำประปา พบว่า

2.1. มุมมองลูกค้า ความแปรปรวน ร้อยละ 59.378 กลุ่มตัวแปร 54 ตัว สกัดปัจจัยได้ 5 กลุ่ม คือ W-A-T-E-R ดังนี้

1) W : Water Quality Control การควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐานทั้งคุณภาพน้ำและบริการ

2) A : Appearance : ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นการบ่งบอกถึงการทำงานและสถานที่ให้บริการที่มี



มาตรฐาน พนักงานงานและเจ้าหน้าที่ สามารถแนะนำ แนวทางการใช้น้ำและการให้บริการตรวจสอบ ให้บริการ อยู่ในระดับ มีบริการขั้นพื้นฐานให้ลูกค้าอย่างเพียงพอ มีพนักงานประจำเคาน์เตอร์ มีป้ายแสดงชี้หน้าเคาน์เตอร์ บริการสำหรับติดต่อได้อย่างชัดเจนให้บริการรวดเร็ว

3) T : Technology นำเทคโนโลยีมาควบคุมการผลิต และจ่ายน้ำเพื่อขยายอัตรากำลังผลิตน้ำให้เพียงพอแก่ความต้องการของประชาชน ควบคุมการผลิต-จ่ายน้ำระยะไกล (SCADA) มีการเพิ่มแรงดันในเส้นท่อเพื่อให้บริการในเขต พื้นที่ไกลๆ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแผนที่แนวท่อในพื้นที่ให้บริการน้ำประปา

4) E : Energy การสร้างอำนาจในการต่อรองกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือลูกค้าและผู้ซัพพลายเออร์

5) R : Responsibility มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีการดูแลรักษาป่าต้นน้ำ สร้างฝายชะลอน้ำ ป่าชายเลนและ ปลูกต้นไม้เพื่อลดผลกระทบตอสสิ่งแวดล้อมในนามของการ ประปาสู่ชุมชน ปรับภูมิทัศน์รอบแหล่งน้ำชุมชน

2.2 มุมมองพนักงาน มีความแปรปรวน ร้อยละ 81.476 กลุ่มตัวแปร 54 ตัว สกัดปัจจัยได้ 8 กลุ่ม คือ W-O-R-K-S-T-R-A ดังนี้

1) W : Worth มีความคุ้มค่า ทั้งด้านราคาทั้งคุณภาพ และปริมาณ

2) O : Organization การเป็นองค์กรชั้นนำที่ให้บริการน้ำประปาครอบคลุมทั่วประเทศ มีความเป็นลักษณะ ของตนเอง บ่งบอกถึงมีกระบวนการทำงานที่มีแผนงาน ที่ชัดเจน พนักงานมีความรู้ ความสามารถในการผลิต และการจำหน่ายน้ำประปา มีการแต่งกายสุภาพเรียบร้อย บ่งบอกถึง สัญลักษณ์ ของหน่วยงาน

3) R : Relationship มีการสร้างสัมพันธ์ทั้งหน่วยงาน ภายนอกและภายใน และมีการร่วมลงทุนกับหน่วยงาน ภาครัฐที่ทำหน้าที่บริการน้ำประปาสร้างความรับผิดชอบต่อ สังคมด้วยการมีส่วนร่วมกับชุมชนและองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในการพัฒนาปรับปรุง แหล่งน้ำของชุมชน

4) K : Knowledge Management มุ่งองค์ความรู้ใน องค์กรด้านผลิตน้ำประปาที่มีการพัฒนา และเสริมสร้างองค์ ความรู้ ผ่านกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร และ ถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้แก่บุคคลในองค์กรให้เกิดประสิทธิผล

อันดีต่อระบบผลิตน้ำประปา

5) S : Service mind มีการบริการด้วยใจ ให้ความสำคัญกับลูกค้าและการบริการที่เป็นเลิศ

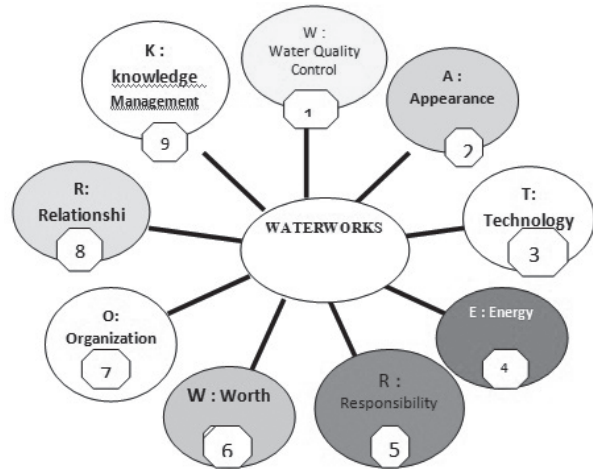
6) T : Technologyมีการนำเทคโนโลยีมาควบคุม การผลิตและจ่ายน้ำ

7) R : Responsibility มีความรับผิดชอบต่อปลูกต้นไม้ เพื่อลดผลกระทบตอสสิ่งแวดล้อม การปรับภูมิทัศน์รอบแหล่ง น้ำชุมชน

8) A : Appearance ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นการ บ่งบอกถึงการทำงานและสถานที่ให้บริการที่มีมาตรฐานของ ผู้บริหารและพนักงานงาน

บทสรุป “กลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปา ของการประปาส่วนภูมิภาคเขต 6”

W-A-T-E-R-W-O-R-K-S
หมายถึง น้ำประปา



แผนภูมิ กลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาของ การประปาส่วนภูมิภาค เขต 6

3. “กลยุทธ์การจัดการการบริการน้ำประปาของ การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6” จัดชั้นการดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ

1) ระยะที่ 1 W-T-O การจัดการภายในอย่างเข้มแข็ง ระยะเวลา 0-5 ปี (2560-2565) ด้วยเป็นองค์กรด้านผลิตจ่าย น้ำประปาครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศด้วยการนำเทคโนโลยี การควบคุมผลิตและจ่ายน้ำ และด้านข้อมูลสารสนเทศผู้ใช้

บริการมาประกอบส่งบริการไปให้ประชาชนถึงบ้านทุกสาขา โดยควบคุมคุณภาพน้ำให้ได้มาตรฐานองค์การอนามัยโลก

2) ระยะที่ 2 W-S-R-A การก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง ระยะเวลา 3-5 ปี (2665-2570) การสร้างภาพลักษณ์ด้านการผลิตน้ำที่ได้มาตรฐาน ใช้สีฟ้าเป็นตัวแทนสื่อสารองค์การ มุ่งเน้นการบริการให้ประทับใจลูกค้าให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และป้องกันภัยให้กระชับฉับไว สร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก เพื่อร่วมทุนในการขยายฐานลูกค้าและบริการก่อให้เกิดความคุ้มค่าทั้งด้านคุณภาพและราคา

3) ระยะที่ 3 K-R-E การเติบโตอย่างก้าวไกลนำสังคมสู่สังคมที่ผาสุก ยั่งยืนอย่างมั่นคง ดำเนินการหลังผ่านระยะที่ 2 ไปแล้ว 6 เดือน (2571-2573) และประเมินผล ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ปรับปรุงเพื่อปรับตัวให้ทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยการเก็บองค์ความรู้ขององค์กรและพัฒนานวัตกรรมการผลิตและบริการเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองกับหน่วยงานที่มีส่วนได้ส่วนเสียมากขึ้น

3.1 จัดทำแผนงานโครงการ ตามมุมมอง Balance Score Card ดังนี้

(1) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา มี 3 แผนงาน 1) บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับภารกิจ 2) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ มุ่งเน้นลูกค้า และคุณภาพงาน บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัย สนับสนุนกระบวนการผลิตจ่าย

(2) ด้านการผลิตจ่ายน้ำ มี 4 แผนงาน 1) จัดหาและบริหารจัดการแหล่งน้ำดิบให้เพียงพอ 2) ผลิตจ่ายน้ำให้เพียงพอ คุณภาพและปริมาณ 3) บริหารจัดการลดน้ำสูญเสียอย่างเป็นระบบ 4) ขยายความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ

(3) ด้านการบริการลูกค้า มี 3 แผนงาน 1) สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าในด้านคุณภาพน้ำประปาและบริการ 2) รักษาสิ่งแวดล้อม และรักษาความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชน โดยรอบลงชุมชนรับการจัดตั้ง 3) นวัตกรรมด้านการผลิตและด้านการบริการได้แก่บัตรเติมเงินน้ำประปาอัตโนมัติ มีมิเตอร์ประปาเพื่อซ่อมท่อแตกท่อรั่ว) ปรับปรุงพัฒนาระบบ CIS/ลูกค้าออนไลน์จ่ายเงินได้ทั่วทั้งองค์กร

(4) ด้านการเงิน มี 3 แผนงาน 1) ส่งเสริมการขาย

ลดราคาค่าติดตั้งสำหรับลูกค้ารายใหม่ แจกรางวัลสำหรับลูกค้าใช้น้ำเกิน 200 ลบ.ม. ให้พนักงานลงชุมชนรับบริการชำระเงินและติดตั้ง.2) ควบคุมต้นทุน 3) สร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการขยายงาน

อภิปรายผล

1. การประปาส่วนภูมิภาคเขต 6 เป็นองค์กรเชี่ยวชาญด้านการผลิตน้ำประปา แนวทางการจัดการบริการน้ำประปา จึงมุ่งเน้นด้านการผลิตจ่ายน้ำประปาและการบำรุงรักษาระบบผลิตได้มาตรฐานสากล นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นด้านการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าถึงแม้องค์กรจะมีการบริหารงานถึงราชการแต่การกำกับดูแลมีการใส่ใจในลูกค้า

2. การประปาส่วนภูมิภาคเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ให้บริการน้ำประปาแก่ชุมชนทั่วประเทศไทย ได้รับนโยบายจากภาครัฐโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร แต่ในทศวรรษที่ผ่านมาภาครัฐมีนโยบายให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจมีการบริหารองค์กรและสามารถพึ่งตนเองได้ โดยที่พึ่งงบประมาณของรัฐ ดังนั้น การประปาส่วนภูมิภาคจึงนำนโยบายมาปฏิบัติโดย การบริการน้ำประปาคำนึงถึงต้นทุนการให้บริการตลอดจนนำแนวทางการจัดการธุรกิจมาปรับใช้ให้กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นจึงต้องมีแผนธุรกิจ การดำเนินการตามแผนธุรกิจ และตระหนักถึงความสำคัญต่อการกลยุทธ์การจัดการด้านการตลาด และการส่งเสริมการขาย และเพิ่มอัตราค่าบริการให้คุ้มค่า



เอกสารอ้างอิง

การประชาสัมพันธ์ภูมิภาค. 2557 แผนยุทธศาสตร์องค์กร ของ กปภ.(ฉบับที่ 2) ทบทวน 2557-2559 : เข้าถึงได้จาก <http://www.pwa.co.th/>

การประชาสัมพันธ์ภูมิภาค. 2557 แผนปฏิบัติการเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ รายจ่ายประจำปีงบประมาณ 2558 ของ กปภ. เข้าถึงได้จาก <http://www.pwa.co.th/> <http://www.pwa.co.th/> (ออนไลน์)

กิติมา ปรีดีติติก. 2529. ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ชนະการพิมพ์

การตลาดมุ่งสัมพันธ์ CRM ตอนกลยุทธ์ลูกค้า (บทออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://www.mga.co.th/viewmarketing.php?id=87>

การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (ออนไลน์) (บทความออนไลน์) เข้าถึงได้จาก www.navy.mi.th/ncd/MENU/STRATEGY_PLANNING.ppt สืบค้นเมื่อ 4 เมษายน 2557

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. 2550. การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. กรุงเทพฯ : บริษัท สุขุมและบุตร.

ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ 7P's (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://www.mga.co.th/viewmarketing.php?> สืบค้นเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2558

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (มปพ). แนวคิดและความหมายของการบริหารและการบริหารจัดการ. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <http://www.wiruch.com>. สืบค้นเมื่อ 11 เมษายน 2559 ● ● ●