

เรื่อง การว่าจ้างเอกชนบริหารจัดการการผลิตน้ำประปา และบำรุงรักษาระบบประปา ของ กปภ.  
(โดย งานวิเคราะห์การลงทุน)

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง การว่าจ้างเอกชนบริหารจัดการการผลิตน้ำประปา และบำรุงรักษาระบบประปา ที่ กปภ. ใช้เป็นกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนักงานประปาที่มี ระบบผลิตน้ำประปาใช้เทคโนโลยีระบบควบคุมอัตโนมัติ และมีกำลังผลิตขนาดใหญ่ มีวัตถุประสงค์หลักของการศึกษาเพื่อ

- 1) เป็นแนวทางในการเรียนรู้ เรื่องการบริหารจัดการการผลิตน้ำประปาและบำรุงรักษาระบบประปา
- 2) นำข้อมูลที่สำรวจได้มาใช้วางแผน และกำหนดนโยบายให้เกิดความเหมาะสมอย่างสอดคล้องทั้ง

ทางด้านวิศวกรรม ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการ และด้านวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้ได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ สถานีผลิตน้ำประปาโรงกรองน้ำบางไทร และสถานีจ่ายน้ำบ้านเลน ของสำนักงานประปาพระนครศรีอยุธยา โดยใช้วิธีการศึกษา ข้อมูล ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการสำนักงานประปาพระนครศรีอยุธยา และ ผู้จัดการโครงการบริษัท โกลบอล ยูทิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด ( GUSCO หน่วยงานบางไทร ) กับข้อมูลที่ได้จากเอกสารสัญญาจ้างเอกชนฯ และระเบียบวาระการประชุมคณะกรรมการตรวจรับมอบงานฯ ครั้งที่ 5๗2549 วันที่ 15 พฤษภาคม 2549 ประจำเดือนเมษายน 2549

ผลการศึกษา พบว่าการบริหารจัดการการผลิตน้ำประปา และบำรุงรักษาระบบประปา มีการกำกับดูแลอย่างรัดกุมจากบุคลากรของบริษัทที่มีความรู้และทักษะ มีการประสานงาน การสนับสนุนแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ที่เป็นไปอย่างทันเหตุการณ์ อีกทั้งมีคณะกรรมการตรวจรับมอบงานประจำเดือน ช่วยให้ผลลัพธ์ในระยะสั้น ที่ได้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเมื่อเปรียบเทียบกับราคาค่าน้ำที่ซื้อจากบริษัท กับ การบริหารจัดการความเสี่ยง ของสำนักงานประปาที่มีระบบผลิตน้ำประปาใช้เทคโนโลยีระบบควบคุมอัตโนมัติ และมีกำลังผลิตขนาดใหญ่ สามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่ถ้ามองให้ไกลออกไปอีก จนถึง ระดับวิสัยทัศน์ขององค์กร จะพบว่า กปภ. ขาด การวางรากฐานเพื่อพนักงาน กปภ. สำหรับความสำเร็จไว้ในระยะยาว คือ การเรียนรู้ การเจริญเติบโต และ การเปลี่ยนแปลง ที่จำเป็นต่อวิวัฒนาการขององค์กรที่ปราศเปรียบอย่างยั่งยืน และไม่แยกจากกัน

ข้อเสนอแนะของคณะผู้ศึกษา มีดังนี้ 1. ต้องมีการประเมินผลความสำเร็จดังกล่าว และ กำหนด กลยุทธ์อย่างบูรณาการ ในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม ( เงินทุน สินทรัพย์ ความสัมพันธ์ สินทรัพย์ทางปัญญา บุคลากร ) ให้ได้ ประสิทธิภาพ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร 2. ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ ตั้งแต่ต้นน้ำ จนไปถึงปลายน้ำ ต้องมีผลลัพธ์จากแผนการปฏิบัติการ ที่ต้องส่งต่อ ให้หน่วยงานถัดไปแล้ว สามารถบูรณาการต่อเนื่องกันได้ เพื่อการวางรากฐานสำหรับความสำเร็จไว้ในระยะยาว ตามแนววิสัยทัศน์ขององค์กรดังกล่าว

.....

## **Abstract**

This study entitled “The hiring of the private sector to manage water production and maintain the water supply system” used by PWA as a strategy for the risk management of a PWA waterworks of which its water production system uses the SCADA system and a massive production capacity aims to (1) be a guideline for learning of the management of water production and maintenance of the water supply system, and (2) use the surveyed data for PWA planning and policy formulations in various aspects. The study methodology applies purposive sampling at the water production station of Bang Sai treatment plant and Ban Lane distribution station of Phra Nakorn Sri-Ayudhdhaya Waterworks. The data collected consists of both primary and secondary data.

The findings reveal that the management and maintenance of the water supplies system as carried out by the hired private sector was very efficient and lived up to the standard compared to the price of water PWA bough from the private sector including the risk management of the waterworks using a SCADA system and massive production capacity. Nonetheless, PWA needs to transfer this management and maintenance of the private sector to its staff in the future to ensure its growth, development and operational a efficiencies.

It is strongly recommended that (1) PWA needs to make a thorough evaluation of this success (performed by the private sector) in every respective to guarantee the highest efficiency both in the short and long term and that it goes in accordance with PWA vision, and (2) All PWA work units concerned have to make a study on the subject and transfer the relevant knowledge and skills of the management and maintenance to PWA younger generation staff as a foundation of its long-term success, in line with the afore-mentioned PWA mission.

-----

# เรื่อง การว่าจ้างเอกชนบริหาร และจัดการลดน้ำสูญเสียในระบบจำหน่าย โดย งานวิเคราะห์การลงทุน

## บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “ การว่าจ้างเอกชนบริหาร และจัดการลดน้ำสูญเสียในระบบจำหน่าย ” ซึ่ง กปภ. ใช้เป็นกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการความสูญเสีย ของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ของสำนักงานประปา ที่มีจำนวนหรือแนวโน้มของจำนวนผู้ใช้น้ำสูงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีวัตถุประสงค์หลัก คือ 1 ) เป็นแนวทางในการเรียนรู้ของการแก้ไขปัญหา น้ำสูญเสีย ในระบบจำหน่าย 2 ) นำข้อมูลที่สำรวจได้มาใช้วางแผน และกำหนดนโยบายให้เกิดความเหมาะสมอย่างสอดคล้องทั้งทางด้านวิศวกรรม ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการ และด้านวัฒนธรรมขององค์กร ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้จากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ การดำเนินการควบคุมน้ำสูญเสียในระบบจำหน่ายของประปาปทุมธานี - รังสิต ณ ช่วงเวลาดังกล่าว ตั้งแต่ ปี 2539 - 2547 โดยใช้วิธีการศึกษา ข้อมูลจาก กองพัฒนาธุรกิจ และกองแผนงาน และประเมินผล 4 กปภ. และข้อมูลที่ได้จากเอกสารสัญญาจ้างเอกชนฯ

ผลการศึกษา พบว่า การบริหาร และจัดการลดน้ำสูญเสียในระบบจำหน่าย ยุคบุกเบิก นั้น มีรูปแบบ โดยกำหนดกรอบของ TOR ให้เอกชนดำเนินงาน และเบิกค่าใช้จ่าย ตามผลลัพธ์ ที่วางอยู่บนเงื่อนไขของเวลาการดำเนินการ ให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมภายใน 5 ปี ( **Reimburse** ) ซึ่งรากฐานของความสำเร็จจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการจัดเตรียม ข้อมูล เอกสารต่างๆ ที่สำคัญ สำหรับการลดน้ำสูญเสียในระบบจำหน่ายทั้งหมด การใช้ บุคลากร ที่มีความรู้ และทักษะ การกำหนด แผนงาน กับ ผลลัพธ์ ( เป้าหมายแรก คือ **เปอร์เซ็นต์ลดน้ำสูญเสีย** ) ที่เชื่อมโยงกันทั้งระยะสั้น และระยะยาวอย่างรัดกุม ซึ่งในแง่ดังกล่าว กปภ. และ หน่วยงานเอกชน สามารถบรรลุเป้าหมายได้ แต่ กปภ. ต้องประสบกับปัญหาใน ยุคการดำรงรักษามาตรฐานเดิม กับ เอกชนผู้รับจ้างรายใหม่ ที่ผลการดำเนินการไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ ( ค่าจ้างสูงกว่า ) และในปัจจุบัน เอกชนผู้รับจ้างรายใหม่ ก็ประสบกับอุปสรรคในระยะแรกของการเข้ารับช่วงการดำเนินการ และในอนาคตถ้า กปภ. เปลี่ยนเอกชนผู้รับจ้างอีก ก็จะต้องประสบกับปัญหาการ Trial and Error อีกแน่นอน ถ้ากรอบของ TOR ยังไม่มีผลลัพธ์ ของเป้าหมายที่สอง คือ ข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญ ในการบริหารจัดการลดน้ำสูญเสียในระบบจำหน่าย นั่นคือ กปภ. ยังติดอยู่กับวงจรของ การเรียนรู้ขององค์กร ( Organization Learning ) ไม่รู้จักจบสิ้น และไม่สามารถไปถึงเป้าหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ ( Learning Organization ) ได้เลย ซึ่งท้ายที่สุดแล้ว ก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงการ Outsourcing หน่วยงานธุรกิจ ( สำนักงานประปาปทุมธานี - รังสิต ) ได้

ข้อเสนอแนะของคณะผู้ศึกษา มีดังนี้ คือ กปภ. ต้องมีหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพ ในการดำเนินการศึกษา วางกรอบ การกำหนด TOR ให้มี ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ ของ ความครบถ้วนใน การจัดเก็บ การประเมิน การวิเคราะห์ สรุปผลรายงานข้อมูล ทั้งส่วนที่เป็นผลลัพธ์ และการบริหารจัดการ อย่างชัดเจนทุกช่วงเวลา โดยสามารถส่งต่อ ให้เอกชนผู้รับจ้างรายอื่นถัดไป หรือ ให้หน่วยงานของ กปภ. เอง สามารถบูรณาการต่อเนื่องกันได้ เพื่อการวางรากฐาน สำหรับความสำเร็จในระยะยาว ตามแนววิสัยทัศน์ของ กปภ.