

## เรื่องที่ 2

### โครงการสำรวจและศึกษา SWOT ของ สำนักงานประปาของกปภ.

### Project on the survey and study of PWA waterworks ' SWOT

### บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “โครงการสำรวจและศึกษา SWOT ของสำนักงานประปาของกปภ.” เป็น การศึกษาความคิดเห็นต่างๆของผู้จัดการประปาในสังกัดของ กปภ. ที่มีต่อกระบวนการปฏิบัติ ( Practices ) และ ผลการดำเนินงานของกิจการ ( Performance ) ของ กปภ. โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ( Competitiveness ) ของ กปภ. หรือ ตัวองค์กรเอง หรือ ของพันธมิตร ทางธุรกิจ หรือ กับคู่แข่งทางธุรกิจนั้น การวินิจฉัยธุรกิจ เพื่อสร้างความสามารถการแข่งขัน ( Business Competitiveness Diagnosis : BCD ) เป็นเครื่องมือ วิเคราะห์ เปรียบเทียบความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ทั้งในด้านระดับความสามารถในการปฏิบัติการ ( Practice Competency ) และ ในด้านระดับการบรรลุผลประกอบการของธุรกิจ ( Performance ) จากมุมมองของผู้ที่อยู่ใกล้ชิด และ สัมผัสกับปัญหาต่างๆ โดยตรง ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถานประกอบการเห็นภาพใหญ่ในองค์กร ว่ามี จุดอ่อน จุดแข็ง ในการดำเนินการอย่างไร ซึ่งก็เป็นเสมือนกระจกบานใหญ่ที่ส่องให้เห็นภาพ ของตัวเอง และนำผลการวินิจฉัยมาใช้เพื่อปรับปรุงองค์กรให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความ สอดคล้องกับการทำงานเชิงรุกของ กปภ. นอกจากนั้นยังนำมาใช้ในการวางแผน และกำหนด นโยบายเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ทั้งทางด้าน วิศวกรรม ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านการบริหารจัดการ และด้านวัฒนธรรมขององค์กร วิธีการศึกษา ใช้การศึกษาเชิงปริมาณ ( Quantitative )ควบคู่กับการศึกษาเชิงคุณภาพ ( Qualitative )

ผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้จัดการประปา เกี่ยวกับ SWOT ของสำนักงานประปา พบว่างานผลิตภัณฑ์งานบริการ และลดน้ำสูญเสีย เผชิญกับปัญหาและต้องการการสนับสนุนของปัจจัย ภายใน ทางด้านบุคลากร เครื่องมือ หรือเครื่องจักร การสำรองวัตถุดิบ และอุปกรณ์ งบประมาณการ จัดซื้อจัดจ้างและงบประมาณของการบำรุงรักษา ส่วนการจัดการ นั้นทุกๆงานมีพอสมควร ตาม ลักษณะของการให้ความสำคัญกับข้อมูล ส่วนปัจจัยภายนอกพบว่า สถานภาพของแหล่งน้ำดิบ ทั้ง ปริมาณและคุณภาพ ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ที่ดีกับพอใช้ แต่ส่วนน้อยนั้นก็ยังมีนัยสำคัญ เพราะต้อง พิจารณาว่าในรายละเอียดว่า สนง.ป. นั้นมีนัยสำคัญกับขนาดของสังคมที่ต้องรับผิดชอบดูแล และมี ผลกระทบกับภาพรวมของ กปภ. เพียงใด บริษัทผู้รับจ้าง หรือผู้รับเหมา เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ ต้องปรับปรุงความน่าเชื่อถือและการควบคุม พันธมิตรทางสายสัมพันธ์ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนอยู่ ในสถานภาพที่ดี ส่วนในกลุ่มลูกค้าของ กปภ. นั้นพบว่าควรเพิ่มจำนวนของลูกค้าประเภท

อุตสาหกรรม ธุรกิจขนาดใหญ่และ รัฐวิสาหกิจ และกลุ่มที่ควรปรับปรุงศักยภาพการจ่ายค่าน้ำ คือ  
หน่วยงานราชการ อุตสาหกรรม และธุรกิจขนาดใหญ่ ตามลำดับ

งานวิเคราะห์การลงทุนธุรกิจขอเสนอแนะว่า กปภ. ควรสนับสนุน สนง.ป.เกี่ยวกับปัจจัย  
ภายใน ทางด้านบุคลากรด้วยกลยุทธ์ทั้งปริมาณและคุณภาพ พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้  
สภาพแวดล้อมสนับสนุนการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ทางด้านเครื่องมือ หรือเครื่องจักร  
ต้องจัดลำดับในการลงทุนขยายและปรับปรุงระบบประปา พร้อมทั้งหันมาพิจารณาทบทวนนโยบาย  
การลงทุน เป้าหมายของ กปภ. ในทุกมิติ ด้านการสำรองวัตถุดิบและอุปกรณ์ ต้องใช้ข้อมูลทางสถิติ  
และสายสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจ ด้านงบประมาณการจัดซื้อ จัดจ้าง และการบำรุงรักษา กปภ.  
ต้องจัดลำดับในการจัดสรรงบประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการบำรุงรักษา ระบบผลิตขนาดใหญ่  
ที่ใช้การควบคุมด้วยเทคโนโลยี ส่วนการจัดการ ต้องมุ่งเน้นเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรว่า กปภ. จะ  
บริหารจัดการองค์กรด้วยธรรมาภิบาล( Good Governance ) สำหรับปัจจัยภายนอก กปภ. ต้องมีกล  
ยุทธ์ด้านแหล่งน้ำ ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ในทุกมิติ ทั้งของพันธมิตรทางธุรกิจ  
พันธมิตรทางสายสัมพันธ์ และลูกค้าของ กปภ. ส่วนการเพิ่มปริมาณลูกค้า นั้น เพื่อการดำเนินการให้  
ได้ประสิทธิผล กปภ. ควรปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้กลุ่มเป้าหมายดังกล่าวหันมา  
ใช้สินค้าและบริการของ สนง.ป. ในพื้นที่เหล่านั้นให้มากขึ้น ด้วยเหตุผลเดียวกันกับการเพิ่มจำนวน  
ลูกค้า การดำเนินการให้ได้ประสิทธิผล กปภ. ควรปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้ลดแรง  
กดดันระหว่าง ผจก.ป. กับกลุ่มลูกค้า หรือพันธมิตรทางสายสัมพันธ์ หรือพันธมิตรทางธุรกิจ กปภ.  
ควร Outsource ในการเร่งรัด ติดตามทางหนี้ หรือตัดมิเตอร์

## **Abstract**

This study entitled “Project on the survey and study of PWA waterworks ’ SWOT” investigates PWA waterworks managers’ opinions on their work practices and performance. It aims to increase PWA’ s and its business allies’ competitiveness against its business rivals. To accomplish this goal, business competitiveness diagnosis (BCD) is used as a tool for the analysis and comparison of business competitiveness potential in terms of waterworks practice competency and their performance achievement, all based on the opinions of PWA waterworks managers, who are close to the scene and directly encounter the problems. This, of course, reflects PWA’s strength, weakness, opportunity and threat, which in turn can be used to make an assessment of the organization for a subsequent improvement or even reengineering. The study methodology employs a quantitative approach using a self-administered questionnaire for an interview with 171 PWA managers across the country.

The findings reveal that with respect to internal factors, the production, service and non-revenue water reduction work of most waterworks urgently needed improvement and support in terms of personnel, equipment, machine, raw material reserve, and budget on purchase, employment and maintenance. Concerning external factors, it was found that most raw water sources, both in quantity and quality, were good or fairly good. However, it also required attention considering the extent of society PWA waterworks had to take care of, and its overall impact on PWA. For PWA business partners, their credibility should be improved and controlled. Finally, such PWA large customers as industry, business and public enterprise should be increased in their number so as to earn a bigger profit for PWA.

It is strongly recommended that PWA should support its waterworks in terms of staff capability and sufficiency. Meanwhile, PWA organizational culture should be generated to contribute to a sound working environment inspiring its staff to work harder and devote more time and energy to the organization. In addition, the number of instruments and machines indispensable for work must be adequate. Similarly, investments on waterworks rehabilitation and expansion should be prioritized while investment policies and goals should be seriously scrutinized. Last but not least PWA water sources should be efficiently developed and maintained for a short, medium and long term while its large customers have to be sought after to ensure PWA financial potential in the long run.