



การประปานครหลวง
METROPOLITAN WATERWORKS AUTHORITY

การประปานครหลวง

“

“น้ำประปา” เป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการดำรงชีวิตของประชาชน และเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนภาคอุตสาหกรรมของประเทศ กปน. จึงยึดมั่นในการกิจขององค์กร และใส่ใจคุณภาพในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน ตั้งแต่การผลิต จัดส่ง และให้บริการน้ำประปาที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย ได้มาตรฐานสากล กปน. ได้นำเกณฑ์ TQA มาใช้ เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพิ่มขีดความสามารถขององค์กร สร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม และเกิดผลลัพธ์ที่ดี การได้รับรางวัล TQC ในครั้งนี้เกิดจากการร่วมแรงร่วมใจของผู้บริหารและพนักงานทุกคนในการมุ่งมั่นพัฒนางานองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน จึงถือได้ว่าเป็นรางวัลแห่งความภาคภูมิใจของเราทุกคนใน กปน. และเรายังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานองค์กรทุกด้านตามแนวทาง TQA อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับประชาชน สังคม และประเทศชาติ

”

นายปริญญา ยมะสมิต
ผู้อำนวยการการประปานครหลวง



ลักษณะองค์กร

การประปานครหลวง (กปน.) เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงมหาดไทย มีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติการประปานครหลวง พ.ศ. 2510 ดำเนินการผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาให้กับประชาชนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ จำนวนประมาณ 2.4 ล้านราย (ตามจำนวนมาตรวัดน้ำ) หรือคิดเป็นประชากรประมาณ 10 ล้านคน มุ่งตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานและส่งเสริมการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีน้ำประปาที่มีคุณภาพ สะอาด ปลอดภัย และเพียงพอใช้ในการอุปโภคและบริโภคตลอดช่วงชีวิตของประชาชน ตลอดจนสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์มุ่งสู่การ “เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ให้บริการงานประปา มีธรรมาภิบาล และได้มาตรฐานในระดับสากล” ยึดถือค่านิยม “QWATER : มุ่งมั่น พัฒนาตน พัฒนางาน บริการสังคม ด้วยความโปร่งใส ใส่ใจคุณภาพ” กปน.จึงพัฒนาระบบผลิตให้ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากลทั้งด้านการผลิต สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย ได้แก่ ISO 9001:2015 , ISO 14001:2015 , GMP และ HACCP จึงมั่นใจได้ว่า น้ำทุกหยดที่ออกจากโรงงานผลิตน้ำทั้ง 4 แห่งของ กปน. มีความสะอาด ปลอดภัย กปน. มีบุคลากร 4,215 คน มีสำนักงานประปาสาขา 18 แห่ง ให้บริการลูกค้าครอบคลุมทั่วพื้นที่รับผิดชอบ มีศูนย์ MWA Call Center 1125 ตั้งอยู่บริเวณสำนักงานใหญ่ เพื่อรับแจ้งเรื่องร้องเรียนและประสานงานในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้กับลูกค้าของ กปน. สำหรับความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญคือ ผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ผันผวนและรุนแรงมากขึ้น (Climate Change) ในบางช่วงเวลาของบางปี ทำให้มีผลต่อปริมาณและคุณภาพน้ำดิบที่นำมาใช้ในการผลิตน้ำประปา

การนำองค์กร

ผู้นำระดับสูงของ กปน. (Steering Team : STT) ร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรผ่านระบบการนำองค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านการประชุม MWA Top Executive Direction : TED Workshop มีการถ่ายทอด ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญเป็นประจำผ่านการประชุม STC เดือนละ 2 ครั้ง และการประชุมระดับนโยบายเดือนละ 1 ครั้งผ่าน MWA Cockpit



ระบบการนำองค์กร

STT มุ่งเน้นการสื่อสาร 2 ทิศทางทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานที่ทำให้บรรลุตามทิศทางและเป้าหมายขององค์กร ผ่านช่องทางและเครื่องมือที่หลากหลายไปยังบุคลากรแต่ละระดับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมถึงการจัดงาน Stakeholders Day ได้เชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้าร่วมรับฟังทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และ STT ร่วมเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตอบข้อซักถาม และรับข้อเสนอแนะ นอกจากนี้ STT ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามค่านิยมผู้นำต้นแบบด้านการเสริมสร้างค่านิยม กปน. (QWATER Heroes Handbook) และติดตามประเมินผลจากระดับพฤติกรรมตามค่านิยม นำมาปรับปรุงเพื่อให้อุบัติการณ์ปฏิบัติตามค่านิยมจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งยกระดับการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลด้วยการจัดตั้งสภาธรรมาภิบาล มีลักษณะเป็นสภาเชิงพัฒนาเชิงวิชาการที่เป็น Soft Power ซึ่ง กปน. เป็นรัฐวิสาหกิจแห่งแรกในประเทศไทยที่ดำเนินการในลักษณะดังกล่าว



กลยุทธ์

กปน. วางแผนเชิงกลยุทธ์โดยการรวบรวมและประเมินปัจจัยนำเข้าของข้อมูลสารสนเทศ รวมถึงการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม โดยร่วมกับ Data Scientist Team ของ กปน. วิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ รวมถึงได้นำเครื่องมือ Foresight Framework & Scenario Planning มาวิเคราะห์เพื่อหา Trend & Driven ความไม่แน่นอน (Uncertainty) และผลกระทบ (Impact) ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลต่อการดำเนินงาน มาร่วมวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่าง SC และ SA แล้วนำมากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SOs) เพื่อมุ่งเน้นตอบสนองต่อการบรรลุ วิสัยทัศน์บนพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยงและสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (EVM) รวมทั้งนำ Scenario Planning มาช่วยในการวิเคราะห์ ทางเลือกกลยุทธ์เพื่อปิดจุดบอดที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งพิจารณาถึง Intelligent Risk ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร สำหรับการถ่ายทอด แผนปฏิบัติงานสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายได้จัดลำดับความสำคัญของยุทธศาสตร์แล้วจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร พร้อมถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล และนำเข้าระบบ Coach เพื่อติดตามประเมินผลรายบุคคล รวมถึงติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ผ่านระบบ CPM และเสนอที่ประชุม STC เป็นรายเดือน รวมทั้งเสนอคณะอนุกรรมการ และ คณะกรรมการ กปน. เป็นรายไตรมาส

ลูกค้า

กปน. ยึดค่านิยมองค์กร Excellent Service และ Quality เป็นหลักปฏิบัติในการดูแลลูกค้าเสมือนเป็น “คนในครอบครัวเดียวกัน” มีการดูแลลูกค้า ตลอด 24 ชั่วโมง โดยมุ่งเน้นการส่งมอบผลิตภัณฑ์ (สะอาด ปลอดภัย ไหลแรง เพียงพอ สม่ำเสมอ) และบริการ (สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง) เพื่อตอบสนองความต้องการ/คาดหวัง และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ได้รับสิ่งที่ดีที่สุดตลอด Customer Life Cycle โดยกำหนดเป็น “Commitment Model” เพื่อดูแลตั้งแต่ก่อนเป็นลูกค้า (Potential Customer) ระหว่างเป็นลูกค้า (Active Customer) และลูกค้าที่มีความประสงค์ขอยกเลิกการใช้น้ำ (Disconnect Customer) โดยได้กำหนดข้อตกลงการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) และใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ทุกสาขาของ กปน. ได้รับการรับรองมาตรฐานศูนย์ราชการสะดวก (GECC) นอกจากนี้ กปน. ดูแลใส่ใจพร้อมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีผ่านกิจกรรมที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มลูกค้าตลอด Customer Life Cycle และลูกค้าสามารถ สืบค้นข้อมูลหรือการให้บริการต่างๆ ของ กปน. ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Application MWA onMobile, Website MWA, Line@MWATHailand, Call Center 1125 ตลอด 24 ชั่วโมง และนำระบบ Social Monitoring มาใช้เพื่อติดตาม ข่าว/ข้อมูล กรณีที่มีการกล่าวถึงองค์กรบน Social Media โดยมีเจ้าหน้าที่ตอบกลับลูกค้าได้ทันที เพื่อตอบสนองลูกค้าได้อย่างทันกาล ลดปัญหาการร้องเรียนในประเด็นซ้ำๆ และป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบในวงกว้าง ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

กปน. กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรตามระบบประเมินผล และตัวชี้วัดกระบวนการทำงาน แล้วถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดระดับหน่วยงานและระดับบุคคล มีการติดตามผ่าน MWA Cockpit และรายงานผลการดำเนินงานเสนอที่ประชุม STC เป็นรายเดือน นอกจากนี้ มีการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง พร้อมกำหนดประเด็นและตัวชี้วัดที่ใช้ในการเปรียบเทียบทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบริหารจัดการ และด้านปฏิบัติการ และกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคู่เทียบจากองค์กร Best Practice ในธุรกิจน้ำประปา มาตรฐานระดับสากล Best Competitor และรัฐวิสาหกิจ Best in Class สำหรับการจัดการความรู้ดำเนินการภายใต้ KM Master Plan ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับผ่านโครงการ KM CAMP และ Productivity Coaching กำหนดผู้รับผิดชอบตั้งแต่ระดับบุคคล (KM Facilitators) ในทุกหน่วยงานระดับฝ่าย ระดับกลุ่มบุคคล (SGA) และระดับสายงาน (KM Team) เพื่อค้นหา ถอดองค์ความรู้ และทบทวนกระบวนการทำงานที่สำคัญ Good/Best Practice และ Lessons Learned นำมาปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีระบบสารสนเทศ KM/LO จัดเก็บความรู้ตามหมวดหมู่ที่กำหนด และเผยแพร่/แบ่งปันความรู้ผ่านช่องทางที่หลากหลาย

บุคลากร

กปน. บริหารจัดการบุคลากรตาม MWA HR Model เพื่อให้บุคลากรเพียงพอ มีศักยภาพ และความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นและพร้อมปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตาม VMV รวมถึงสนับสนุนระบบงานและกระบวนการทำงานขององค์กร อีกทั้ง กปน. ให้ความสำคัญกับบุคลากรผ่านกระบวนการสร้างความผูกพัน โดยนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาจัดทำแผนเสริมสร้างและยกระดับความผูกพัน รวมทั้งกำหนดแนวทางเสริมสร้างความผูกพันที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มบุคลากรและสายงานตามปัจจัยความผูกพัน และดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกันในแต่ละสถานที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนนำความต้องการของบุคลากรมาบริหารจัดการเรื่องสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ โดยเทียบเคียงกับหน่วยงานอื่น มีการนำเครื่องมือ Happinometer มาใช้สำรวจหาความต้องการของบุคลากร เพื่อทบทวนแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร ส่งผลให้ระดับความผูกพันของบุคลากรมีแนวโน้มสูงขึ้นและดีกว่าเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง



การปฏิบัติการ

กปน. ออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการ/ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ กฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานอุตสาหกรรม มาตรฐานสากล ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบขององค์กรคู่เทียบ เทคโนโลยี ตลอดจนองค์ความรู้ มาใช้ออกแบบ/ทบทวนขั้นตอนการทำงาน ตั้งแต่การรับน้ำดิบ การผลิตน้ำ การจ่ายน้ำและการให้บริการจนถึงบ้านลูกค้า เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นเลิศ โดยกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการและค่าเป้าหมายในการติดตามผลการดำเนินงาน และกำหนดจุดควบคุม (Control Point) สำหรับควบคุมการปฏิบัติงานประจำวัน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยให้บุคลากรถือปฏิบัติตาม MWA Active Model เพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง นอกจากนี้ กปน. ยังคำนึงถึงการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระบวนการด้วยแนวทางการควบคุมต้นทุนด้วย EVM และมีการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) สำหรับเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยได้จัดตั้ง “ศูนย์อำนวยการแก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์น้ำ” สำหรับเตรียมความพร้อมในการป้องกัน แก้ไขปัญหาวิกฤตการณ์น้ำที่เกิดจากภัยธรรมชาติหรือภัยจากการก่อการร้ายให้ทันต่อเหตุการณ์ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กปน. ในการผลิต จ่ายน้ำ และการให้บริการลูกค้า



MWA Active Model

12

ผลลัพธ์

กปน. มุ่งเน้นการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานในระดับสากล เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนกว่า 10 ล้านคน ทำให้ผลลัพธ์ของการดำเนินการดีกว่ามาตรฐานระดับสากล สะท้อนความสำเร็จของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้แก่ (1) ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์ เช่น คุณภาพน้ำประปาด้านกายภาพ เคมี และแบคทีเรีย ดีกว่าค่ามาตรฐาน WHO ในระดับดีเลิศ (Excellent) ค่าความเป็นกรดต่าง (pH Value : Units) ดีกว่าค่ามาตรฐาน WHO และคู่เทียบ ค่าความขุ่นดีกว่ามาตรฐาน WHO และคู่เทียบ (2) ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้า เช่น ระดับความพึงพอใจของลูกค้าสูงกว่าองค์กรคู่เทียบ (3) ผลการดำเนินการด้านการกำกับดูแลองค์กร เช่น ผลการประเมิน ITA สูงกว่าค่าเฉลี่ยรัฐวิสาหกิจ และค่าเฉลี่ยของประเทศ (4) ผลการดำเนินการด้านการเงิน เช่น ต้นทุนผลิตต่อหน่วยน้ำผลิตดีกว่าคู่เทียบ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวมสูงกว่าคู่เทียบ และหนี้สินต่อทุนดีกว่าคู่เทียบ



การประปานครหลวง
 สำนักงานใหญ่ เลขที่ 400 ถนนประชาชื่น
 แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210
 โทร 0 2504 0123 MWA Call Center 1125