

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคที่มีการแข่งขันกันอย่างกว้างขวางไม่ว่าจะเป็นธุรกิจบริการ ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมไปจนถึงขนาดใหญ่ การดำเนินธุรกิจภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และความผันผวนที่ไม่แน่นอนของสภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ส่งผลให้ทุกองค์กรต้องมีการปรับตัวและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันทั่วถึงและมีคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรอีกทางหนึ่ง ในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินศักยภาพขององค์กรว่ามีการดำเนินการในด้านต่างๆ เป็นอย่างไร มีการพัฒนาปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายขององค์กรหรือไม่ และมีทิศทางการดำเนินงานเป็นอย่างไร เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

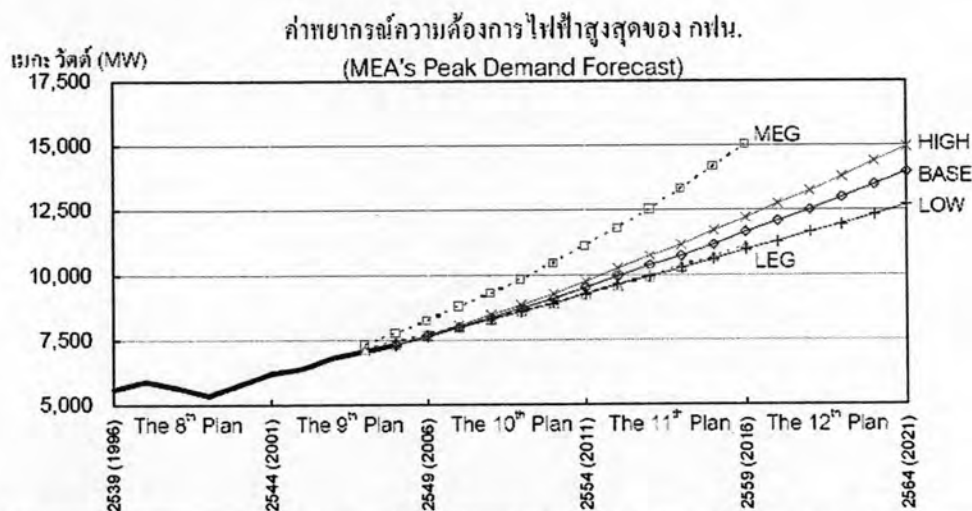
การบริหารจัดการในยุคปัจจุบันมักจะมีคำกล่าวที่ว่า “องค์กรที่ประสบความสำเร็จ มักจะเป็นองค์กรที่ทำการประเมินผลหรือวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) ของตนเองเป็นประจำ” ซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ จะทำให้เรารู้ถึงสถานะขององค์กรในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร จะต้องแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาส่วนใดบ้าง เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2545) โดยปัจจุบันมีเครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยในการดำเนินการประเมินองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น อาทิเช่น การเทียบเคียง (Benchmarking) การประเมินองค์กรแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) การกำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators) เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์กรและผู้บริหารว่าเทคนิคใดที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเองมากที่สุด

ในการประเมินองค์กร นอกจากทำการประเมินมุมมองด้านการเงินแล้ว ควรมีการประเมินมุมมองด้านอื่นๆ ควบคู่ไปด้วย อาทิเช่น มุมมองด้านความพึงพอใจของลูกค้า มุมมองด้านการพัฒนากระบวนการภายใน เป็นต้น เนื่องจากการประเมินมุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียวนั้น ไม่สามารถสะท้อนภาพรวมของการดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้นเพื่อความสมดุลและความสัมพันธ์ในการดำเนินงาน และการประเมินอย่างครบถ้วนทุกกระบวนการ องค์กรควร

ทำการประเมินให้ครบทุกมุมมอง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถประเมินองค์กรและกำหนดแผนงาน แนวทางแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาองค์กรได้อย่างเหมาะสม

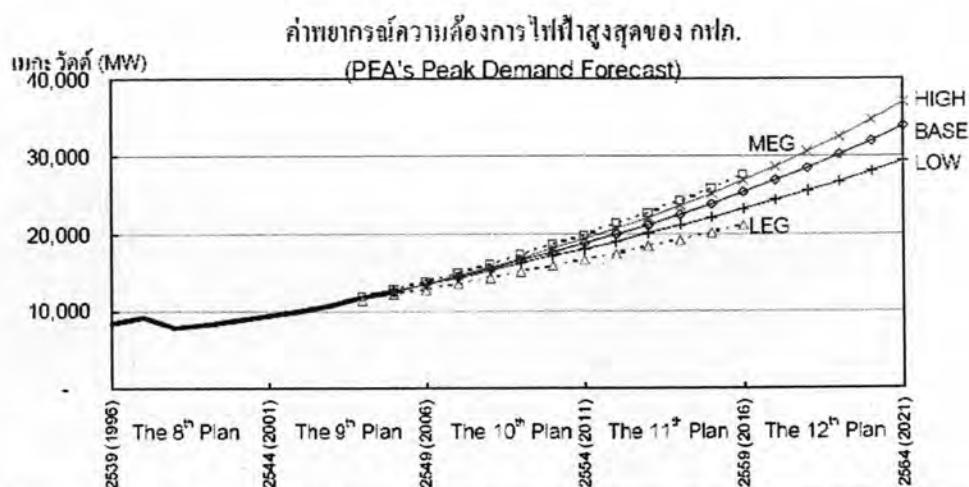
## 1.2 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ไฟฟ้าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์ และเป็นปัจจัยพื้นฐานในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ จากการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องได้ส่งผลให้ปริมาณความต้องการใช้ไฟฟ้าของประชาชนและภาคธุรกิจมีปริมาณเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และจากการพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้า โดยอ้างอิงจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่าแนวโน้มความต้องการไฟฟ้าของผู้ใช้ไฟฟ้ามีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังรูปที่ 1-1 และ 1-2



| Case       | The 10 <sup>th</sup> Plan |               |      | The 11 <sup>th</sup> Plan |               |      | The 12 <sup>th</sup> Plan |               |      |
|------------|---------------------------|---------------|------|---------------------------|---------------|------|---------------------------|---------------|------|
|            | MW*                       | Annual Growth |      | MW*                       | Annual Growth |      | MW*                       | Annual Growth |      |
|            |                           | MW            | %    |                           | MW            | %    |                           | MW            | MW   |
| Jan04_LEG  | 9,248                     | 311           | 3.75 | 11,080                    | 366           | 3.68 |                           |               |      |
| Jan04_MEG  | 11,085                    | 569           | 6.11 | 15,029                    | 789           | 6.28 |                           |               |      |
| Apr06_LOW  | 9,275                     | 327           | 3.96 | 10,962                    | 337           | 3.40 | 12,668                    | 341           | 2.94 |
| Apr06_BASE | 9,532                     | 375           | 4.48 | 11,643                    | 422           | 4.08 | 13,954                    | 462           | 3.69 |
| Apr06_HIGH | 9,769                     | 420           | 4.95 | 12,216                    | 489           | 4.57 | 14,950                    | 547           | 4.12 |

รูปที่ 1-1 ค่าพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้าสูงสุดของการไฟฟ้านครหลวง  
(ที่มา รายงานการพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้า เมษายน 2549)



| Case       | The 10 <sup>th</sup> Plan |               |      | The 11 <sup>th</sup> Plan |               |      | The 12 <sup>th</sup> Plan |               |      |
|------------|---------------------------|---------------|------|---------------------------|---------------|------|---------------------------|---------------|------|
|            | MW*                       | Annual Growth |      | MW*                       | Annual Growth |      | MW*                       | Annual Growth |      |
|            |                           | MW            | %    |                           | MW            | %    |                           | MW            | %    |
| Jan04_LEG  | 16,580                    | 765           | 5.38 | 21,113                    | 907           | 4.95 |                           |               |      |
| Jan04_MEG  | 19,803                    | 1,224         | 7.57 | 27,561                    | 1,552         | 6.83 |                           |               |      |
| Apr06_LOW  | 18,030                    | 920           | 6.07 | 23,208                    | 1,036         | 5.18 | 29,508                    | 1,260         | 4.92 |
| Apr06_BASE | 18,738                    | 1,052         | 6.81 | 25,309                    | 1,314         | 6.20 | 33,925                    | 1,723         | 6.03 |
| Apr06_HGH  | 19,348                    | 1,168         | 7.45 | 26,929                    | 1,516         | 6.84 | 37,031                    | 2,020         | 6.58 |

**รูปที่ 1-2 ค่าพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้าสูงสุดของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค**  
(ที่มา รายงานการพยากรณ์ความต้องการไฟฟ้า เมษายน 2549)

ปัจจุบัน การพัฒนาคุณภาพของการบริการ เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจสูงสุด โดยองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญอย่างมากในการพัฒนาคุณภาพของการบริการ คือ การกำหนดดัชนีที่ใช้ในการวัดความมีประสิทธิภาพและควมมีประสิทธิภาพในการให้บริการ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงระดับของความสามารถในการให้บริการ ที่จะสามารถตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรและความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน และความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า โดยตัวดัชนีวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ดีนั้น จะต้องมีความเหมาะสมในทางปฏิบัติ และสามารถสะท้อนถึงการดำเนินงานที่แท้จริงได้ อีกทั้งจะต้องครอบคลุมในทุกๆ ด้าน และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายการดำเนินงานขององค์กร

เนื่องจากกิจการจำหน่ายไฟฟ้าเป็นกิจการผูกขาดโดยการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว ในขณะที่แนวโน้มความต้องการใช้ไฟฟ้ามีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นทุกปี อีกทั้งดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่มีการใช้งานอยู่นี้ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันอาจไม่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายการดำเนินงานขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้

ส่งผลให้การไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายต้องแบกรับภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ รวมถึงเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ ดังนั้น เพื่อให้การไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายมีดัชนีวัดผลการดำเนินงานด้านมาตรฐานคุณภาพการบริการที่มีความเหมาะสมกับการดำเนินงาน สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และนโยบายการดำเนินงานขององค์กร เป็นประโยชน์ในการกำกับดูแลและเพิ่ม ประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น รวมถึงเป็นการสร้างหลักประกันเพื่อให้ผู้ใช้ไฟฟ้า ได้รับมาตรฐานคุณภาพบริการตามเกณฑ์ที่กำหนด และเป็นการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าอีก ทางหนึ่ง งานวิจัยนี้จึงได้เริ่มขึ้นเพื่อทำการศึกษาและพัฒนาดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลักโดย การประยุกต์ใช้กระบวนการโครงข่ายเชิงวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่ง KPIs ที่มีความเหมาะสม ในทางปฏิบัติและสะท้อนถึงการดำเนินงานที่แท้จริง สำหรับใช้ในการกำกับดูแลและประเมินผล การดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่าย

### 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาและพัฒนาดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลักให้มีความเหมาะสมในทางปฏิบัติ และสะท้อนถึงการดำเนินงานที่แท้จริง สำหรับใช้ในการกำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินงาน ตามมาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่าย รวมถึงการศึกษาและเสนอแนะ แนวทางการปรับปรุงการจัดเก็บข้อมูลมาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายให้มีความ ถูกต้องครบถ้วน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อใช้ประโยชน์ในการกำกับดูแลมาตรฐาน คุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่าย

### 1.4 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

- 1) มาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าที่ทำการศึกษานี้ ได้แก่ มาตรฐานทางเทคนิค มาตรฐานคุณภาพการบริการทั่วไป และมาตรฐานการคุณภาพการบริการที่การไฟฟ้านับประกัน
- 2) งานวิจัยนี้เป็นเพียงการนำเสนอแนวความคิด ไม่ได้นำไปใช้ในการวัดผลการ ดำเนินงานจริง

### 1.5 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

- 1) ศึกษาทฤษฎีและสำรวจงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น และมาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายที่ใช้ อยู่ในปัจจุบัน

- 3) ศึกษามาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าที่มีใช้อยู่ในต่างประเทศ
- 4) ทำการเทียบเคียงดัชนีวัดผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายที่ใช้อยู่ในปัจจุบันกับของต่างประเทศ
- 5) สอบถามความคิดเห็นเจ้าหน้าที่การไฟฟ้าที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบคุณภาพดัชนีวัดผลการดำเนินงานและจัดลำดับความสำคัญของดัชนีวัดผลการดำเนินงานเพื่อหาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก โดยใช้แบบสอบถาม
- 6) ประยุกต์ใช้เทคนิคกระบวนการโครงข่ายเชิงวิเคราะห์ (Analytical Network Process: ANP) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของดัชนีวัดผลการดำเนินงาน
- 7) สอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลักที่ได้จากการวิเคราะห์และประมวลผล
- 8) จัดประชุมเพื่อนำเสนอดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลักที่ผ่านการวิเคราะห์และได้รับความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิต่อผู้บริหารการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายและรับฟังความคิดเห็นเพิ่มเติม
- 9) ทำการแก้ไขปรับปรุงตามความต้องการของผู้บริหาร และจัดทำนิยามของดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลักแต่ละตัว
- 10) สรุปผลการดำเนินงาน และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาต่อไป
- 11) จัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) มีระบบดัชนีวัดผลการดำเนินงานหลักที่มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมต่อการประเมินผลการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่าย และสะท้อนถึงการดำเนินงานที่แท้จริง
- 2) มีระบบการจัดเก็บข้อมูลมาตรฐานคุณภาพบริการของการไฟฟ้าฝ่ายจำหน่ายให้มีความถูกต้องครบถ้วน และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 3) เป็นแนวทางแก่ผู้บริหารในการตรวจประเมินองค์กร รวมถึงเป็นแนวทางในการปรับปรุงมาตรฐานคุณภาพบริการ
- 4) เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) นำไปสู่การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และเพิ่มศักยภาพแก่องค์กร