

แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง
สาขามหาสวัสดิ์

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

นายชัยวัฒน์ โชติคงคศิริธรรม
ผู้อำนวยการฝ่ายโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2567

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง
สาขามหาสวัสดิ์

โดย นายชัยวัฒน์ โชติคงคดิธรรม

อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ทักษพงษ์ บำเรอราช

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2567 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ.....**ดีมาก**.....

พลตรี



(ทงศักดิ์ มหาวงศ์)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก

คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก



(ยุทธนา ชันทอง)

ประธานกรรมการ

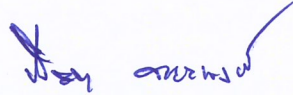
นางสาว



(จิราวรรณ ฉัตรชัยนพคุณ)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอก



(ปริธูญา ฉายะพงษ์)

กรรมการ

พันเอก



(ทักษพงษ์ บำเรอราช)

กรรมการ

พันเอกหญิง



(จันทิรา นาคบุญนำ)

กรรมการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	นายชัยวัฒน์ โชติคงคศิริธรรม
เรื่อง	แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์
วันที่	11 กันยายน 2567 จำนวนคำ : 8,632 จำนวนหน้า : 32
คำสำคัญ	การบริหารหนี้สิน, พนักงานการประปานครหลวง, มหาสวัสดิ์
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ เรื่อง แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. สาเหตุการเป็นหนี้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ 2. ปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ และ 3. แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

โดยวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่ 1. วิเคราะห์หาสาเหตุการเป็นหนี้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ ตามกรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์จากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก 2. วิเคราะห์ปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ โดยใช้ SWOT Analysis และ 3. วิเคราะห์ด้วย TOWS Matrix เพื่อหากกลยุทธ์ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) มากำหนดแนวทางในการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ ไว้ 2 แนวทาง ได้แก่ 1. แนวทางการบริหารหนี้สินตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และ 2. การบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีนการเงินเปลี่ยนชีวิต

ผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า หลังจากที่พนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ ได้รับการถ่ายทอดความรู้เรื่องแนวทางการบริหารหนี้สินทั้ง 2 แนวทาง คือ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีนการเงิน แล้วพบว่า พนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ สามารถแก้ปัญหาหนี้สินที่มีอยู่ให้ลดลง และมีสถานะภาพทางการเงินดีขึ้นทำให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องและเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาองค์กรของแผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) ภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ที่มุ่งเน้นความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน เมื่อพนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีก็จะส่งผลให้การประปานครหลวงเป็นองค์กรที่เข้มแข็ง และพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนด้วยเช่นกัน

ABSTRACT

AUTHOR: Mister Chaiwat Chottikongkatitham

TITLE: Debt Management Guidelines for Employees of the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch.

DATE: 11 September, 2024 **WORD COUNT :** 8,632 **PAGES :** 32

KEY TERMS: Debt management, Metropolitan Waterworks Authority employees, Mahasawat Branch.

CLASSIFICATION: Unclassified

"Strategic Research: Debt Management Guidelines for Employees of Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch" The primary aim of this research is to investigate: 1. The root causes of debt among employees at the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch. 2. The specific debt-related challenges faced by employees of the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch. 3. Effective guidelines for managing employee debt within the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch.

These objectives are analyzed as follows: 1. Examination of employee debt causation within the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch, utilizing a strategic management framework encompassing both internal and external factors. 2. Evaluation of employee debt issues at the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch, through SWOT Analysis.

3. Utilization of the TOWS Matrix to devise strategies. The researcher has opted for corrective strategies (WO Strategy) to formulate debt management guidelines for employees of the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch, focusing on two primary directions: 1. Debt management principles aligned with sustainable economic practices. 2. Debt management strategies in accordance with the 10 Financial Vaccines guideline for life transformation.

The research outcomes suggest that following the dissemination of debt management guidelines to employees of the Metropolitan Waterworks Authority, Mahasawat Branch, encompassing both sustainable economics principles and the 10 Financial Vaccines guideline, there was a notable reduction in existing debt burdens. This led to an enhancement of their financial well-being, thereby contributing to the organizational development objectives outlined in the 6th Corporate Strategic Plan (2024-2029), particularly in the realm of Human Capital, which emphasizes the enhancement of employee welfare. A positive correlation is observed between employee quality of life and the resilience and sustainability of the Metropolitan Waterworks Authority as an organization.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องมาจากความเมตตากรุณาของพันเอก ทศพรพงศ์ บำเรอราช อาจารย์ที่ปรึกษา และคุณจิราวรรณ ฉัตรชัยนพคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำรวมทั้งชี้แนะเนื้อหา การจัดรูปแบบของเอกสารงานวิจัย พร้อมทั้งให้คำแนะนำสำหรับปรับปรุงกระบวนการจัดทำงานวิจัยในทุกขั้นตอนให้เป็นไปอย่างถูกต้อง และตรงตามมาตรฐานของวิทยาลัยการทัพบกทุกชั้นตอน และขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทางการศึกษาในระหว่างที่ข้าพเจ้าศึกษาอยู่ในวิทยาลัยการทัพบกให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของวิทยาลัยฯ รวมถึงเพื่อนนักเรียนร่วมหลักสูตรประจำวิทยาลัยการทัพบก ชุดที่ 69 ทุกท่านที่เป็นกำลังใจให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะในงานวิจัยฉบับนี้ อีกทั้งการศึกษาในแต่ละรายวิชาให้ได้ตามข้อกำหนดของหลักสูตร และระเบียบของวิทยาลัยการทัพบกทุกประการ

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	7
วิเคราะห์สาเหตุการเป็นหนี้สิน.....	8
วิเคราะห์ปัญหาหนี้สิน.....	14
แนวทางการแก้ไขปัญหานี้.....	16
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	26
แนวทางการบริหารหนี้สินตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	26
การบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีน การเงินเปลี่ยนชีวิต.....	28
บทที่ 4 บทสรุป	30
เอกสารอ้างอิง	
ประวัติผู้วิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยในรอบหลายปีที่ผ่านมาหนี้สินภาคครัวเรือนอยู่ในระดับสูง จากข้อมูลของธนาคารแห่งประเทศไทย ณ ไตรมาส 3/2566² พบว่า หนี้สินครัวเรือน มีจำนวน 16.19 ล้านล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วน 90.9 % ต่อ จีดีพี¹ จากข้อมูลสินเชื่อในระบบที่อยู่ในเครดิตบูโร (มีนาคม 2565) พบว่า มีคนที่มีหนี้สูงถึง 37% หรือคิดเป็นราว 1 ใน 3 ของประชากรไทย และเมื่อดูปริมาณหนี้พบว่า 57% ของคนไทย มีหนี้เกิน 100,000 บาท และกลุ่มที่มีหนี้เกิน 1,000,000 บาท มีถึง 14% โดยมูลค่าหนี้เฉลี่ยต่อคน อยู่ที่ 520,000 บาท โดยพบว่าคนไทยมีหนี้โดยเฉลี่ย 3 บัญชีและมีถึง 32% ที่มีหนี้ 4 บัญชีขึ้นไป ซึ่งพบว่า 2 ใน 3 ของบัญชีหนี้ครัวเรือนทั้งหมดของไทยเป็นหนี้ที่ไม่สร้างรายได้หรือหนี้ที่พึ่งระวังประกอบด้วยสินเชื่อส่วนบุคคล 39% และบัตรเครดิต 29%

จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในแผนระดับ 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ตัวชี้วัดที่ 1 การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทยไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัยสร้างให้มนุษย์มีทักษะความรู้ เป็นคนดี มีวินัย เรียนรู้ได้ด้วยตนเองในทุกช่วงวัย มีความรอบรู้ทางการเงิน มีความสามารถในการ วางแผนชีวิต และการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย แม้แต่ช่วงวัยแรงงานต้องให้ความรู้ความเข้าใจ และ

ทักษะทางการเงินเพื่อให้สามารถบริหารจัดการการเงินของตนเองและครอบครัว³ จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีฯ ได้ถ่ายทอดลงสู่แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 13 การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (พ.ศ. 2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ส่วนที่ 3 แผนย่อยการกระจายบริการสาธารณสุขอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยจัดบริการสาธารณสุขระดับปฐมภูมิและบริการดูแลระยะยาวรวมทั้งจัดให้มีกลไกช่วยเหลือ และสนับสนุนสวัสดิการชุมชนที่ครอบคลุมการให้ความช่วยเหลือด้านค่าใช้จ่ายที่จำเป็น⁴

ในการแปลงจากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ไปสู่การปฏิบัติในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ในมิติที่ 2 โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม หมายเหตุที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม จากสถานการณ์ที่ผ่านมา ความยากจนข้ามรุ่นเป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่เรื้อรังมาตั้งแต่อดีต สืบเนื่องถึงปัจจุบัน และมีแนวโน้มทวีความรุนแรงขึ้นในอนาคต จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ครัวเรือนยากจนข้ามรุ่น คือ การขาดความมั่นคงทางการเงินเนื่องจากไม่มีเงินออม⁴

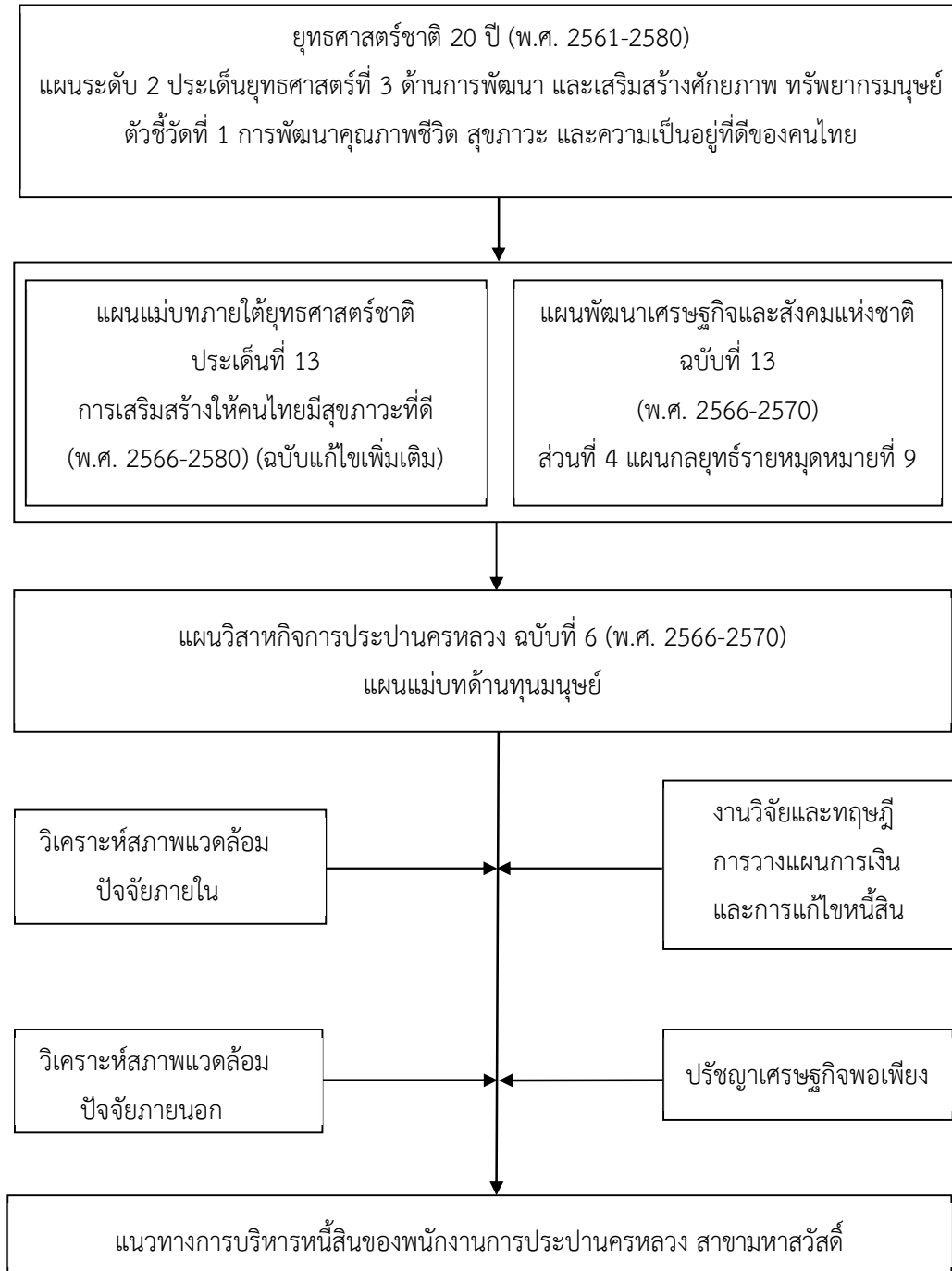
จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งเป็นแผนระยะทิศทางพัฒนาประเทศ ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่⁴ จึงถูกนำไปกำหนดในแผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ภายใต้แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570) ภายใต้วิสัยทัศน์ “บุคลากรคุณภาพ เพื่อส่งมอบบริการที่ดีเลิศ” มุ่งเน้นการดำเนินงานในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สามารถสร้างบุคลากรประปาที่มีคุณภาพ การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี ก็จะส่งมอบคุณภาพการบริการที่ดีเลิศตามมา⁵ และจากผลงานวิจัยเรื่อง การวางแผนการเงินส่วนบุคคลของพนักงานโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ และธนบุรี พบว่า พนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 20,001-35,000 บาท มีการก่องหน้จากการกู้ยืมเพื่อที่อยู่อาศัย

บัตรเครดิต และการใช้จ่ายอเนกประสงค์⁶ ซึ่งถ้าไม่รู้จักวางแผนบริหารหนี้สินให้ดีก็อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตและหน่วยงานตามมาได้ ดังนั้นเพื่อตอบสนองกับแผนระดับที่ 1 และแผนระดับที่ 2 จึงทำให้ผู้วิจัยมีแนวคิดที่จะทำการศึกษาวิจัยเพื่อหาสาเหตุและปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์และนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ไปกำหนดแนวทางในการบริหารหนี้สินเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่ส่งเสริมด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์โดยมีเป้าหมายที่สำคัญคือ เพื่อพัฒนาคนในทุกมิติส่งผลให้คนไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุการเป็นหนี้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์
2. เพื่อศึกษาปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบที่ใช้ในการศึกษา ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวทางที่วิทยาลัยการทัพบกกำหนด

2. ขอบเขตการศึกษา ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งเน้นศึกษาแนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล สืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และฐานข้อมูลรายได้ของพนักงานการประปานครหลวงสาขามหาสวัสดิ์ รวมถึงงานวิจัยและทฤษฎีการวางแผนการเงินและการแก้ไขหนี้สิน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยวิธี SWOT Analysis และสังเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ และพัฒนาข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาระดับยุทธศาสตร์

5. ขั้นตอนการดำเนินงาน

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

กิจกรรม	ธ.ค.66	ม.ค.67	ก.พ.67	มี.ค.67	เม.ย.67	พ.ค.67
การเสนอโครงการวิจัย	←	→				
เก็บรวบรวมข้อมูล		←	→			
วิเคราะห์ข้อมูล			←	→		
การสรุปและการอภิปรายผล				←	→	
การจัดทำรายงาน					←	→

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้ทราบสาเหตุการเป็นหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง
สาขามหาสวัสดิ์
2. ทำให้ทราบปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง
สาขามหาสวัสดิ์ในปัจจุบัน
3. ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงาน
การประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ทำการสำรวจข้อเท็จจริงการเป็นหนี้ของคนไทย พบว่า ปัญหาหนี้ครัวเรือนไทยแตกต่างจากต่างประเทศหลายด้าน คนไทยมีหนี้ส่วนบุคคล และบัตรเครดิตสูงเมื่อเทียบกับต่างประเทศ คิดเป็นสัดส่วนเกือบ 1 ใน 3 ของยอดหนี้ครัวเรือนไทยทั้งหมด ซึ่งหนี้กลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นหนี้เพื่ออุปโภคที่ไม่ช่วยสร้างรายได้ ขณะที่ต่างประเทศมีหนี้ส่วนใหญ่เป็นหนี้สินเชื่อบ้าน นอกจากนี้คนไทยบางอาชีพยังมีหนี้สูงกว่ากลุ่มอื่นโดยเปรียบเทียบ เช่น เกษตรกรหรือกลุ่มอาชีพอิสระที่มีรายได้ไม่แน่นอนหรือกลุ่มข้าราชการ ตำรวจ ทหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจที่รายได้มั่นคงแต่น้อยทำให้ขาดกันชน เช่น เงินออมไว้รองรับยามเกิดวิกฤต⁷

จากผลงานวิจัยเรื่อง การวางแผนการเงินส่วนบุคคลของพนักงานโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ และธนบุรี พบว่า พนักงานฯ ส่วนใหญ่เป็นหนี้เพื่อที่อยู่อาศัย รองมาเป็นหนี้จากบัตรเครดิต และเพื่อการใช้จ่ายอเนกประสงค์ คิดเป็นร้อยละ 77.206 ซึ่งสอดคล้องในบางส่วนกับการสำรวจของธนาคารแห่งประเทศไทยที่รายงานว่าคนไทยส่วนใหญ่เป็นหนี้จากบัตรเครดิตและสินเชื่อส่วนบุคคล⁷ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงานฯ จึงได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ของพนักงานฯ จากสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก และใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์ปัญหาหนี้สินของพนักงานฯ แล้ววิเคราะห์ต่อยอดด้วย TOWS Matrix เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาหนี้สิน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

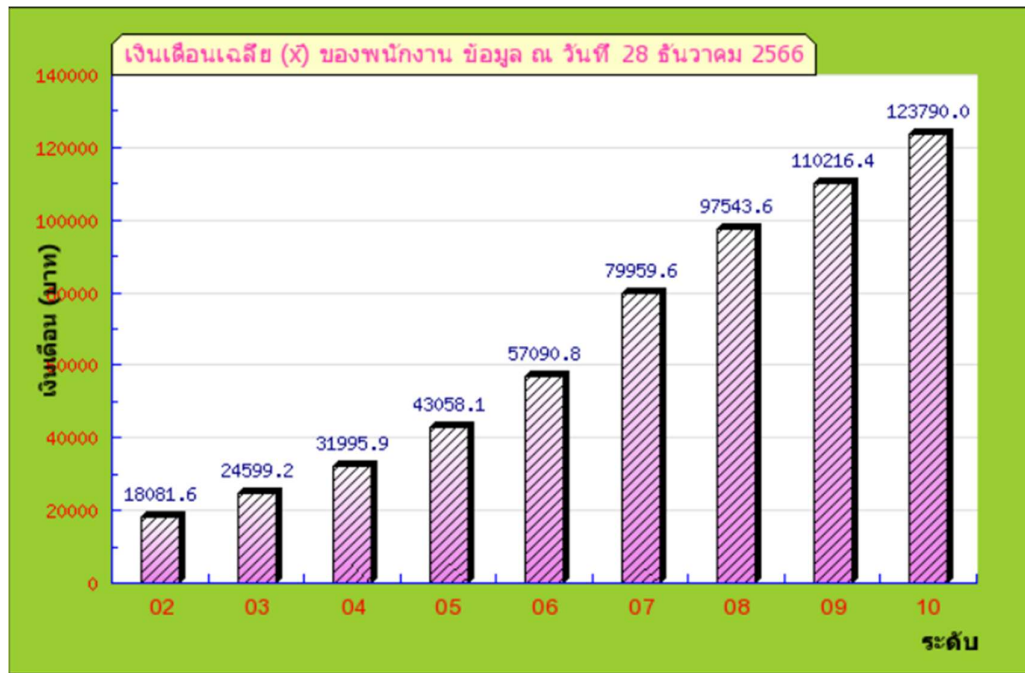
วิเคราะห์สาเหตุการเป็นหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

เพื่อหาสาเหตุของการเป็นหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ จึงได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์โดยทำการวิเคราะห์ จากสภาพแวดล้อมภายในซึ่งเกิดจากตัวของพนักงานฯ เองโดยทำการวิเคราะห์จาก ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนการเงินส่วนบุคคลได้แก่ อายุ อายุงาน ภาระหนี้ สถานภาพ และรายได้ โดยนำมาจากผลของการวิจัยเรื่อง การวางแผนการเงิน ส่วนบุคคลของพนักงานโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ และธนบุรี⁶ และทำการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกจากรอบตัวของพนักงานฯ ได้แก่ ระยะเวลาการชำระหนี้ อัตราดอกเบี้ย แหล่งเงินกู้ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี

ปัจจัยภายในที่เป็นสาเหตุของการเป็นหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

1. อายุของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ โดยแบ่ง ออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้ กลุ่มที่ 1 อายุตั้งแต่ 20-40 ปี และกลุ่มที่ 2 อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป ซึ่งพบว่า กลุ่มที่ 1 ตัดสินใจเพื่อก่อนหนึ่งง่ายกว่ากลุ่มที่ 2 โดยพนักงานฯ กลุ่มที่ 1 ใช้อารมณ์ หรือสิ่งเร้าในการตัดสินใจมากกว่าการใช้เหตุผล เพียงเพราะใช้คำว่า “ของมันต้องมี” เป็นตัวชี้้นำ จึงอาจกล่าวได้ว่า ระดับของอายุที่มากขึ้นเป็นสิ่งที่กำหนดยับยั้งการตัดสินใจ และบ่งบอกถึงเหตุผลในการก่อหนี้

2. อายุงานของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ โดยแบ่งพนักงานฯ ออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้ กลุ่มที่ 1 พนักงานฯ ที่มีอายุงานน้อยกว่า 20 ปี และกลุ่มที่ 2 พนักงานฯ ที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี พบว่า พนักงานฯ มีปริมาณการก่อหนี้เพิ่มขึ้นตามอายุงาน จากการวิเคราะห์พบว่า การที่พนักงานฯ กลุ่มที่ 1 มีการปริมาณการก่อหนี้เพิ่มขึ้นได้ในระดับน้อย อันเนื่องมาจาก อายุงานที่น้อยจึงมีฐานของเงินเดือนอยู่ในระดับน้อย (ตามภาพที่ 2 และ 3) ทำให้มีเพดานการกู้เงินจากสถาบันการเงินได้ในระดับที่ไม่สูง และยังถ้ามีหนี้เดิมที่ต้องชำระอยู่ก่อนด้วยแล้วก็ยิ่งทำให้ยังก่อหนี้เพิ่มได้น้อยเพราะมีการก่อหนี้เต็มเพดานอยู่แล้ว สำหรับพนักงานฯ กลุ่มที่ 2 พบว่า เมื่อมีอายุงานที่มากขึ้นทำให้มีเงินเดือนเพิ่มขึ้นตามฐานเงินเดือน จึงส่งผลให้เพดานของการก่อหนี้ก็มากขึ้นตามมา



ภาพที่ 2 เงินเดือนเฉลี่ยตามระดับของพนักงานการประปานครหลวง⁸
(การประปานครหลวง, 2566)



ภาพที่ 3 อัตราเงินเดือนพนักงานออฟฟิศประจำปี 2022-2023⁹
(Adecco Thailand Salary Guide 2023, 2566)

3. ภาระหนี้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์เป็นตัวแปรที่กำหนดระดับการก่อหนี้ กล่าวคือ หากพนักงานพนักงานฯ คนใดที่มีภาระหนี้ อยู่เป็นจำนวนมากย่อมต้องทำการก่อหนี้เพิ่มไปไม่สิ้นสุด โดยวิเคราะห์จากพฤติกรรมการ ใช้จ่าย และการชำระหนี้ของพนักงานฯ เช่น ถ้าเลือกชำระหนี้บัตรเครดิตในเกณฑ์ขั้นต่ำต่อ เดือนเสมอ จะทำให้การคิดอัตราดอกเบี้ยเพิ่มไปอยู่ที่ 18-25% จากมูลหนี้บัตรเครดิตเดิม และถ้าหากยังมีการผิดชำระหนี้เกิดขึ้น ก็ยิ่งทำให้อัตราดอกเบี้ยยิ่งเพิ่มสูงขึ้นไปอีก ผลที่ ตามมาก็ยิ่งทำให้เกิดภาระหนี้มากขึ้นตามไปเช่นกัน

4. สถานภาพของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เป็นตัวแปรที่กำหนดเหตุผลในการก่อหนี้ โดยแบ่งพนักงานฯ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือ สถานภาพโสด และสมรส จากการวิเคราะห์ พบว่า พนักงานฯ ที่มีสถานภาพโสดมีเหตุผลในการก่อหนี้เฉพาะตนเองเท่านั้น เช่น ถ้ามีการสังสรรค์กับกลุ่มเพื่อนฝูงเป็นประจำเมื่อเงินสำหรับใช้จ่ายไม่เพียงพอก็จะทำการก่อหนี้เพื่อนำไปใช้จ่ายต่อ แต่กลุ่มที่มีสถานภาพสมรสมีเหตุผลในการก่อหนี้มาจากหลายเหตุผล ซึ่งมาจากคนในครอบครัวที่ประกอบไปด้วย คู่สามี/ภรรยา และบุตร/ธิดา เช่น ค่าเทอม ค่าผ่อนบ้าน/ค่าเช่าบ้าน ค่าผ่อนรถ ค่ารักษาพยาบาล และค่าบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น จึงกล่าวได้ว่า สถานภาพของพนักงานฯ มีระดับการก่อหนี้ที่ไม่แตกต่างกันแต่แตกต่างกันเพียงแค่เหตุผลในการก่อหนี้เพื่อประโยชน์ของแต่ละกลุ่มเท่านั้น

5. รายได้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่กำหนดการก่อหนี้โดยแบ่งพนักงานฯ ออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้ กลุ่มที่ 1 มีรายได้ทางเดียวจากเงินเดือน และกลุ่มที่ 2 มีรายได้มากกว่า 1 ทาง จากการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มที่ 1 ซึ่งมีรายได้ทางเดียวจะมีปัญหาจากรายได้ไม่เพียงพอต่อรายจ่าย เมื่อเกิดอัตราเงินเฟ้อจึงทำให้ราคาสินค้ามีราคาแพงขึ้นแต่มีรายได้เท่าเดิมจึงจำเป็นต้องก่อหนี้เพิ่มขึ้น แต่กลุ่มที่ 2 ซึ่งมีรายได้มากกว่า 2 ทาง ถึงแม้ว่าจะมีอัตราเงินเฟ้อแต่ก็ได้รับผลกระทบจากอัตราเงินเฟ้อน้อยกว่ากลุ่มที่ 1 จึงไม่มีความจำเป็นต้องก่อหนี้เพราะมีรายได้เพียงพอต่อรายจ่ายหรือถึงแม้หากมีความจำเป็นต้องก่อหนี้ก็มีความสามารถในการชำระหนี้ได้ในระยะเวลาที่กำหนด

ปัจจัยภายนอกที่ก่อให้เกิดปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

1. ระยะเวลาการชำระหนี้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เป็นตัวแปรที่กำหนดระดับการก่อหนี้ เนื่องจากสถาบันการเงินจะเป็น

ผู้กำหนดระยะเวลาในการชำระหนี้ ซึ่งถ้าระยะเวลาในการชำระหนี้สั้นแต่มีมูลหนี้มาก ย่อมส่งผลให้ยอดการชำระหนี้ในแต่ละงวดสูงและยิ่งถ้าหากในระหว่างอายุสัญญาหนี้ เกิดมีปัญหาไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามที่กำหนดสิ่งที่จะตามมาคือการเสียเบี้ยปรับผิดนัดชำระหนี้ หรืออาจต้องมีการปรับอัตราดอกเบี้ยของสัญญาเงินกู้ขึ้นใหม่ จึงส่งผลให้ยอดชำระหนี้ต่อเดือนเพิ่มสูงขึ้นอีก

2. อัตราดอกเบี้ยของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เป็นตัวแปรสำคัญที่กำหนดความสามารถในการชำระหนี้ เมื่อธนาคารแห่งประเทศไทย ขึ้นอัตราดอกเบี้ยนโยบาย สถาบันการเงินต่างๆ ก็จะไปปรับดอกเบี้ยเงินฝาก และดอกเบี้ยเงินกู้ให้สอดคล้องกับอัตราดอกเบี้ยนโยบาย เช่น การกู้เพื่อที่อยู่อาศัยในระยะแรก อัตราดอกเบี้ยกำหนดเป็นคงที่ แต่เมื่อครบกำหนดอัตราดอกเบี้ยก็จะปรับเป็นลอยตัว จึงส่งผลให้จำนวนดอกเบี้ยต่องวดที่ต้องชำระสูงขึ้นแต่จำนวนเงินต้นน้อยลง และถ้าอัตราดอกเบี้ยมีการปรับตัวสูงขึ้นไปอีกจนทำให้ค่างวดแต่ละงวดที่ต้องชำระไม่เพียงพอต่อจำนวนดอกเบี้ย ธนาคารก็จะปรับเพิ่มจำนวนเงินในการส่งแต่ละงวดเพื่อให้เพียงพอต่ออัตราดอกเบี้ย

3. แหล่งเงินกู้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ แบ่งเป็น 2 แหล่ง คือ แหล่งเงินกู้ในระบบ และแหล่งเงินกู้นอกระบบซึ่งทั้ง 2 แหล่งนี้ มีอัตราดอกเบี้ยที่แตกต่างกันมาก แหล่งเงินกู้ในระบบจะคิดอัตราดอกเบี้ยตามที่กฎหมายกำหนด โดยคิดเป็นรายปี แต่แหล่งเงินกู้นอกระบบจะคิดอัตราดอกเบี้ยเป็นรายวัน หรือรายเดือน และอัตราดอกเบี้ยจะคิดเท่าไรขึ้นอยู่กับ การตกลงกัน ซึ่งพบว่า พนักงานฯ มีการกู้เงินทั้งในระบบ และนอกระบบ หรือบางคนใช้ทั้ง 2 แหล่งก็มี แหล่งเงินกู้จึงมีความสำคัญต่อความสามารถในการชำระหนี้มาก เช่น ถ้าแหล่งเงินกู้นอกระบบคิดอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อเดือน เมื่อผ่านไป 1 ปี ดอกเบี้ยที่ชำระก็จะเท่ากับ 60% ของเงินต้น ซึ่งถือว่าเป็นภาระที่สูงมาก

4. เศรษฐกิจของพนักงานการปราบปรามหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เป็นเศรษฐกิจส่วนบุคคลโดยมุ่งเป้าเรื่องของเหตุผลในใช้จ่ายส่วนบุคคล เช่น ถ้าพนักงานฯ มีพฤติกรรมการใช้จ่ายอย่างฟุ่มเฟือยตามความอยากได้อะไรก็มี ไม่แยกแยะ ระหว่างความต้องการ กับ ความจำเป็น เพราะถ้าเลือกใช้จ่ายตามความต้องการ ก็มีความเสี่ยงที่จะก่อหนี้ เพราะ ความต้องการของคนไม่มีที่สิ้นสุด แต่หากเลือกใช้จ่ายตามความจำเป็น เมื่อตอบสนองต่อความจำเป็นแล้ว การใช้จ่ายก็จะหยุดลงทันทีเมื่อตอบสนองต่อความจำเป็นแล้ว

5. สังคมของพนักงานการปราบปรามหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เป็นมุมมองในด้านที่ทำงาน ที่พักอาศัย และวัฒนธรรมของแต่ละครอบครัว พนักงานฯ เป็นมนุษย์ที่มีความต้องการตามทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need)¹⁰ ซึ่งตามความต้องการลำดับแรก คือความต้องการทางกายภาพกล่าวคือ เมื่อมนุษย์เกิดความต้องการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการมนุษย์ก็จะพยายามทำทุกวิถีทางเท่าที่จะทำได้เพื่อตอบสนองสิ่งที่ต้องการซึ่งการก่อหนี้ก็เป็นหนทางหนึ่งของมนุษย์ที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการ และยิ่งหากมีต้องการมากขึ้นก็ยังมีโอกาสก่อหนี้มากยิ่งขึ้น

6. เทคโนโลยีของพนักงานการปราบปรามหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกของคน ซึ่งในเทคโนโลยีแบบเดียวกันแต่มีระดับของการตอบสนองที่หลากหลาย เมื่อพนักงานฯ ต้องการหาสิ่งอำนวยความสะดวกในชีวิตก็จะจัดหาสิ่งที่ดีที่สุดและเข้าถึงง่ายที่สุด เมื่อกลยุทธ์ทำการตลาดจัดทำกรเข้าถึงการตลาดให้ง่ายยิ่งขึ้น เช่น จัดโปรโมชั่น ผ่อนดอกเบี้ย 0% ใน 10 เดือนใช้เพียงแค่บัตรประชาชนใบเดียว หรือ จัดโปรโมชั่นลดทุกวันที่ 9 เดือน 9 เป็นต้น นอกจากนี้พฤติกรรมผู้บริโภคใหม่หลังเกิดการระบาดของโรคโควิด 19 ก็เปลี่ยนแปลงไปเป็นการตลาดออนไลน์จึงทำให้การเข้าถึงการใช้จ่ายง่ายขึ้นนี่จึงเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้พนักงานฯ เข้าสู่วงจรการก่อหนี้ได้ง่ายขึ้น

วิเคราะห์ปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

หลังจากทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกเพื่อหาสาเหตุการเป็นหนี้สินของพนักงานฯ เสร็จแล้ว จึงได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาหนี้สินของพนักงานฯ ต่อโดยใช้ SWOT Analysis โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. จุดแข็ง (Strengths)

1.1 โครงสร้าง (Structure) เป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ มีโครงสร้างรายได้ที่แน่นอนและมั่นคงในระดับดี (ตามภาพที่ 2) มีสวัสดิการที่ดี เช่น ค่ารักษาพยาบาลที่ครอบคลุมทั้งตนเอง สามี/ภรรยา บุตร/ธิดารวมถึงบุพการี และยังมีเงินอุดหนุนการศึกษา ระดับไม่เกินปริญญาตรีสำหรับบุตร/ธิดา จำนวน 2 คน

1.2 ระบบ (System) การประปานครหลวงมีการกำหนดนโยบายในการส่งเสริมให้พนักงานฯ มีการออมผ่านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและสหกรณ์ออมทรัพย์ ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้พนักงานฯ สามารถวางแผนการเงิน และบริหารจัดการด้านภาษีได้

2. จุดอ่อน (Weakness)

2.1 ทักษะ (Skill) พนักงานฯ ยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้านการเงินจึงทำให้พนักงานฯ บางคนใช้ชีวิตอย่างประมาทไม่มีการวางแผนด้านการเงิน และการจัดการหนี้สินของตนเองให้มีความเหมาะสม

2.2 รูปแบบ (Style) พนักงานฯ บางคนมีนิสัยบริโภคนิยมตามกระแสที่ถูกกระตุ้นในโลกออนไลน์หรือ ตามกระแสเพื่อนร่วมงานทำให้บางครั้งขาดการยับยั้งชั่งใจในการใช้จ่าย ซึ่งเป็นเหตุในการก่อหนี้ได้เช่นกัน

2.3 โครงสร้าง (Structure) หนี้สินของพนักงานฯ ซึ่งบางส่วนมีมูลหนี้เดิมอยู่เป็นจำนวนมาก และบางคนยังไม่มีความคิดที่จะหารายได้เพิ่มเติมเพื่อปลดหนี้ ซึ่งนี่เป็นตัวก่อให้เกิดปัญหาสะสม และส่งผลต่อโครงสร้างการเงินเป็นอย่างมาก

3. โอกาส (Opportunities)

3.1 การเมือง (Politic) การประปานครหลวงเองเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเสนอให้หน่วยงานจัดอบรมในเรื่องที่สนใจพร้อมทั้งยังสนับสนุนทุนทรัพย์ให้กับผู้เข้ารับการอบรม และมีการจัดการอบรมความรู้ความสามารถเพิ่มเติมเป็นกลุ่ม ซึ่งเป็นช่องทางที่สนับสนุนให้พนักงานฯ สามารถเลือกหลักสูตรเพื่อสร้างอาชีพเสริมให้กับตนเองได้

3.2 เทคโนโลยี (Technology) ในปัจจุบันมี Platform Online เช่น Line Market มากมายสำหรับให้ขายสินค้าหรือแสดงความสามารถซึ่งเป็นการสร้างช่องทางในการเพิ่มโอกาสสำหรับผู้ที่มีความสามารถไม่ว่าจะเป็นด้านอาหาร เครื่องดื่ม หรือแม้แต่มีแหล่งสินค้าในราคาถูกเพื่อมาจำหน่ายบน Platform หรือการนำเสนอเรื่องราวต่างๆ ในรูปแบบวิดีโอ หรือ Vlog (Video+Blog) เช่น การท่องเที่ยว สัตว์เลี้ยง เพื่อเป็นช่องทางการสร้างรายได้เพิ่มให้กับพนักงานฯ ได้อีกทางหนึ่ง

4. อุปสรรค (Threats)

4.1 สังคม (Social) จากการที่สภาพสังคมในปัจจุบันของพนักงานฯ ซึ่งประกอบด้วยพื้นฐานทางสังคม 2 แบบ คือ แบบที่ 1 สังคมเมือง หมายถึง สังคมของตัวพนักงานฯ เอง เช่น ในที่ทำงาน และแบบที่ 2 สังคมชนบท หมายถึง สังคมที่บุพการีอาศัยมาแต่ดั้งเดิม ซึ่งบางครอบครัวอาจต้องแยกกันอยู่เนื่องจากความไม่พร้อมในด้านที่อยู่อาศัยก็จะส่งผลต่อการบริหารจัดการในด้านค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายที่เกิดจากภาษีสังคมจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านประเพณีต่างๆ เช่น

งานบวช งานศพ และงานเทศกาลต่างๆ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการสังสรรค์ การช่วยเหลือระหว่างเพื่อนฝูง เป็นต้น เมื่อต้องใช้จ่ายทั้งภายในครอบครัวตนเอง และภาษีสังคมย่อมทำให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอีกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4.2. เศรษฐกิจ (Economic) เนื่องจากอัตราเงินเฟ้อสูงขึ้นส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของแหล่งเงินทั้งใน และนอกระบบมีแต่จะสูงขึ้นไปอีกยาวนาน หรือแม้แต่ค่าใช้จ่ายครัวเรือน โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มอาหาร ยานพาหนะ และพลังงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่ออำนาจในการจับจ่ายของพนักงานฯ ด้วยเช่นกัน เช่น ถ้ามีเงิน 100 บาท เดิมข้าวจานละ 30 บาท แต่เมื่อเกิดอัตราเงินเฟ้อ ราคาข้าวเพิ่มขึ้นเป็นจานละ 40 บาท หมายความว่า ในจำนวนเงิน 100 บาทเท่าเดิมแต่การจ่ายกลับเพิ่มขึ้น จึงส่งผลให้กำลังซื้อลดลงตามมา

แนวทางการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์

หลังจากใช้ SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ทำให้ทราบ จุดแข็งและจุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้ทราบ โอกาสและอุปสรรค จากนั้นนำมาวิเคราะห์ต่อยด้วย TOWS Matrix โดยจับคู่กันระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงานฯ ซึ่งได้กลยุทธ์ออกมา 4 รูปแบบคือ

1. กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ผลจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง (Strength) และ สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส (Opportunity) ซึ่งพนักงานฯ มีจุดแข็งคือ อยู่ในองค์กรที่มีสวัสดิการที่ดี และมีนโยบายที่ส่งเสริมให้พนักงานฯ มีการออมผ่านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและสหกรณ์ออมทรัพย์ และมีช่องทางเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับพนักงานฯ เช่น ขายของผ่านแพลตฟอร์ม Line Market

ซึ่งพนักงานฯ ได้ร่วมกันจัดตั้งขึ้นเพื่อหารายได้เสริม จึงเป็นการนำเอาทั้งจุดแข็ง และโอกาสจากเทคโนโลยี มาสร้างรายได้เพิ่มเติมจึงเป็นแนวทางที่เหมาะสมสำหรับผู้ที่มีความพร้อมทางด้านรายได้ และเพิ่มช่องทางการหารายได้เพิ่มขึ้นได้เป็นอย่างดี

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส (Opportunity) ผลการวิเคราะห์ พนักงานฯ มีจุดอ่อนคือ ยังขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการเงิน ซึ่งเห็นได้จาก พนักงานฯ บางคนมีมูลหนี้เดิมอยู่เป็นจำนวนมาก แต่ยังไม่มีความคิดที่จะหารายได้เพิ่มเติมเพื่อปลดหนี้ การประสานครหลวงเองเปิดโอกาสให้พนักงานฯ สามารถเสนอให้หน่วยงานจัดอบรมในเรื่องที่สนใจพร้อมทั้งยังสนับสนุนทุนทรัพย์ให้กับผู้เข้ารับการอบรม และมีการจัดการอบรมความรู้ความสามารถเพิ่มเติมเป็นกลุ่ม เป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำมาช่วยให้พนักงานฯ ที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงิน และการบริหารหนี้ โดยจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้เรื่องการจัดการหนี้สิน และการลงทุน ให้กับพนักงานฯ จึงถือเป็นทางเลือกที่ดีที่ทั้งสามารถใช้แก้ไขปัญหา และสร้างโอกาสได้เป็นอย่างดี

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง (Strengths) และสภาพแวดล้อมภายนอก คือ อุปสรรค (Threats) ซึ่งพนักงานฯ มีจุดแข็งคือ มีโครงสร้างรายได้ที่แน่นอน และมั่นคง มีสวัสดิการที่ดี องค์กรเองก็ให้ความสำคัญกับการออมโดย ส่งเสริมให้พนักงานฯ มีการออมผ่านกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และสหกรณ์ออมทรัพย์ แต่มีอุปสรรคเนื่องจากสภาพสังคม (Social) ในปัจจุบันของพนักงานฯ ที่ประกอบด้วยพื้นฐานทางสังคม 2 แบบ คือ แบบที่ 1 สังคมเมือง ซึ่งหมายถึง สังคมของตัวพนักงานฯ เอง เช่น ในที่ทำงาน แบบที่ 2 คือ สังคมชนบท ซึ่งหมายถึง สังคมที่บุพการีอาศัยมาแต่ดั้งเดิม ซึ่งบางครอบครัวอาจต้องแยกกันอยู่เนื่องจากความไม่พร้อมในด้านที่อยู่อาศัย ก็จะส่งผลต่อการบริหารจัดการ ในด้านค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า และยังมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านประเพณีต่างๆ เช่น งานบวช งานศพ

และงานเทศกาลต่างๆ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการสังสรรค์ การช่วยเหลือระหว่างเพื่อนฝูง เป็นต้น เมื่อต้องใช้จ่ายทั้งภายในครอบครัวตนเอง และภาษีสังคม ย่อมทำให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นอีกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาหนี้สินได้ค่อนข้างยากเนื่องจากมนุษย์คือสัตว์สังคมที่ต้องอยู่ร่วมกับสังคมจึงไม่เหมาะสม

4. กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอก คือ อุปสรรค (Threats) ซึ่งพนักงานฯ มีจุดอ่อน คือ ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนด้านการเงิน พนักงานฯ บางคนมีมูลหนี้เดิมอยู่เป็นจำนวนมากแต่ยังไม่มีความคิดที่จะหารายได้เพิ่มเติมเพื่อปลดหนี้ และยังมีอุปสรรคจากเศรษฐกิจ (Economic) จากอัตราเงินเฟ้อที่สูงขึ้นส่งผลให้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของแหล่งเงินทั้งในและนอกระบบสูงขึ้น และค่าครองชีพที่สูงขึ้น จากผลการวิเคราะห์อุปสรรค เป็นสิ่งที่นอกเหนือการควบคุมไม่สามารถทำให้เกิดเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาด้านการเงินของพนักงานฯ ได้จึงมองว่าเป็นกลยุทธ์ที่ยากต่อการปฏิบัติ

จากการกำหนดกลยุทธ์ทั้งหมดของ TOWS Matrix ผู้วิจัยได้เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาหนี้สินของพนักงานฯ คือ การใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ซึ่งได้จากการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness) และโอกาส (Opportunities) มาพิจารณาร่วมกัน พบว่า สาเหตุของปัญหาหนี้สินของพนักงานฯ เกิดจากตัวของพนักงานฯ เองที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการวางแผนการเงิน และการจัดการหนี้สินของตนเองให้เหมาะสม ซึ่งเห็นได้จากการใช้ชีวิตอย่างประมาท มีนิสัยบริโภคนิยมตามกระแสที่ถูกกระตุ้นในโลกออนไลน์ การใช้จ่ายเกินตัวและยังไม่มีความคิดที่จะหารายได้เพิ่มเติม ดังนั้นจึงเลือกใช้โอกาส (Opportunities) จากการที่องค์กรคือ การประกันครหลวงเองก็ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานภายใต้แผนวิสาหกิจการประกันครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566-2570)

ถ่ายทอดลงสู่แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ภายใต้วิสัยทัศน์ของแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ “ต่อยอดองค์ความรู้ พัฒนานวัตกรรม เพื่อความยั่งยืน” ซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่เชื่อมโยงกันอยู่ คือ คน (People) กระบวนการ (Process) และเทคโนโลยี (Technology) ในแนวทางการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และแนวทางในการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) จึงได้จัดทำโครงการเพิ่มประสิทธิภาพการประเมินศักยภาพของพนักงาน (MWA Career Assessment) โดยสนับสนุนให้มีการจัดอบรมเพื่อส่งเสริมความรู้ให้แก่พนักงานฯ และเพิ่มช่องทางในการเรียนรู้ที่หลากหลาย นอกเหนือจากการฝึกอบรมในห้องเรียน เช่น E-learning, Live Class Virtual, Classroom, Knowledge Sharing เป็นต้น⁵ ผู้วิจัยจึงได้นำกลยุทธ์เชิงแก้ไขมากำหนดเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหานี้ของพนักงานฯ โดยแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง คือ

1. แนวทางการบริหารหนี้สินตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง¹¹

เมื่อกล่าวถึง “เศรษฐกิจพอเพียง” บางคนที่ไม่เข้าใจกลไกในการนำไปประยุกต์ใช้อย่างแท้จริง อาจมองว่า เป็นเพียงวาทกรรมที่พูดกันและมีลักษณะเป็นนามธรรม แต่อันที่จริงแล้ว เศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดเชิงระบบ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการตัดสินใจได้ทุกระดับ ทั้งการตัดสินใจ ระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับชุมชน สังคม หรือแม้แต่การบริหารนโยบายของรัฐ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ความสมดุลและยั่งยืนในเรื่องที่ตัดสินใจ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดในกระบวนการตัดสินใจเชิงระบบที่มีการกำหนดปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เชื่อมโยงกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายความสมดุลและยั่งยืน

ปัจจัยนำเข้า (Input) จะเป็นตัวแปรระบุถึงสถานะเพื่อให้เข้าใจว่าเราคือใคร หรือ Who we are ซึ่งจะหมายถึงการกำหนดเงื่อนไข “คุณธรรม” ที่เป็นพื้นฐานของกระบวนการตัดสินใจ และเราต้องรู้อะไร หรือ “What we know” ซึ่งหมายถึงเงื่อนไข “ความรู้” ที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจบนฐานของความรู้ที่มากเพียงพอ

ทั้งสองส่วนนี้เป็นเงื่อนไขหรือปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในกระบวนการตัดสินใจ และเข้าสู่ กระบวนการ (Process) เชื่อมโยงกันกับหลักคิด 3 ห่วงในการตัดสินใจ หรือ “How we decide” ประกอบด้วย การใช้หลักความมีเหตุมีผล ความพอประมาณ และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี และสะท้อนออกมายังพฤติกรรม หรือ “How we behave” ที่แสดงออกมาจากกระบวนการตัดสินใจที่เป็นระบบนั้น ซึ่งจะทำให้เกิดผลผลิต (Measurable Outputs) คือ ความสมดุล และยั่งยืน ในมิติของ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ทั้งหมดนี้จะนำไปสู่ ผลลัพธ์ (Envisaged outcome) คือความสามารถในการพึ่งพาตนเอง (Self-reliance) การมีภูมิคุ้มกันที่ดีพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง (Immunity) และการฟื้นตัวได้เร็วเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ (Resilience) ¹¹ (ภาพที่ 4) ซึ่งเป็นไปตามแนวทางในการดำเนินชีวิตในทางสายกลาง ผ่านหลักการ 3 ห่วง 2 เงื่อนไข เป็นการช่วยเพิ่มศักยภาพ และพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียงได้ในทุกระดับ ดังนี้



ภาพที่ 4 ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง¹¹ (ศูนย์ศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืน และเศรษฐกิจพอเพียง, 2563)

หลักการ 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ประกอบด้วย

ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ซึ่งหมายความว่าถ้าคิดจะมีหนี้ ต้องสามารถชำระคืนได้ในอนาคต ตามหลักความพอประมาณต้องใช้เท่าที่มี แต่ถ้ารายจ่ายเกินกว่ารายรับ วิธีแก้ไขมี 2 อย่างเท่านั้นคือ 1. เพิ่มรายรับ กับ 2. ลดรายจ่าย

ความมีเหตุผล หมายถึง การดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงเหตุผลความเกี่ยวข้อง และความจำเป็น กล่าวคือคนเราในการดำรงชีวิตทุกช่วงเวลาล้วนต้องตัดสินใจ ดังนั้น การตัดสินใจในทุกช่วงเวลาต้องมีการใช้สติ และเหตุผลพิจารณาให้รอบครอบ ไม่ตัดสินใจบนพื้นฐานของอารมณ์ หรือความรู้สึก เช่น ถ้าจะซื้อรถยนต์สักคันต้องตั้งคำถามว่ามีความสามารถในการผ่อนชำระไหม ประโยชน์ที่ได้จากซื้อรถเพื่อกิจการใด อัตราการสิ้นเปลืองพลังงานของรถที่จะซื้อ อัตราดอกเบี้ยจากการผ่อนชำระ แล้วนำมาสรุปเป็นเป้าหมายที่จำเป็นต้องซื้อรถ ไม่ใช่ดูว่าตอนนี้คนส่วนใหญ่ใช้รถแบบไหน รุ่นท็อปหรือไม่ โดยไม่ดูกำลังของตนเองแล้วฝืนผ่อนไปจนไม่ไหวก็จะถูกยึดรถไปในที่สุด

การมีภูมิคุ้มกัน หมายถึง การตื่นรู้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้ง เศรษฐกิจ สังคม และรูปแบบอื่นๆ ในการดำรงชีวิต เราไม่สามารถรู้ได้ว่าวันข้างหน้าจะเกิดอะไรขึ้นกับเราในเรื่องของค่าใช้จ่าย หรือรายได้ที่มีอยู่ในปัจจุบันว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางเลวร้าย จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนรองรับไว้ เช่น ถ้าหากว่า วันหนึ่งมีความจำเป็นต้องซ่อมแซมรถโดยมีค่าใช้จ่ายประมาณ 20,000 บาท แต่ไม่มีการวางแผนการออมเงินไว้สำหรับยามฉุกเฉิน เราก็ต้องหันไปกู้เงินเพื่อให้อุปกรณ์นี้ผ่านไปให้ได้ ก่อนแต่นั้นคือเรากำลังก่อปัญหาใหม่ที่รอการแก้ไขอยู่ในวันข้างหน้า และไม่รู้ว่าจะหนักเบาเพียงใด ซึ่งในทางกลับกันถ้าได้มีภูมิคุ้มกันไว้ก่อนก็จะทำให้สามารถแก้ปัญหาได้เบ็ดเสร็จ ตั้งแต่ในครั้งแรกโดยไม่ต้องรอลงเวลาว่าวันข้างหน้าจะเกิดปัญหาอะไรใหม่หรือไม่

ความรู้ หมายถึง การมีความรู้เพื่อสร้างความสมดุลสำหรับ การดำรงชีวิตประจำวันของพนักงานฯ ทั้งการควบคุมการใช้จ่าย และการสร้างรายได้เพิ่มเติม หรือแม้แต่การตัดสินใจในการก่อหนี้ ความรู้ คือสิ่งสำคัญที่ต้องมี เช่น การหารายได้เพิ่มโดยอาศัยจากความรู้ หรือความชอบที่มี เช่น ถ้าเรามีความสามารถในการถ่ายภาพก็สามารถไปรับจ้างถ่ายภาพตามงานต่างๆ หรือนำภาพที่เคยถ่ายไว้ไปโพสต์ขายในเว็บไซต์ต่างๆ จึงถือว่าเป็นการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่

คุณธรรม หมายถึง การดำรงตนอยู่ในธรรม ไม่หลงไปกับสิ่งยั่วชวนในชีวิตประจำวันอันประกอบไปด้วยอบายมุขต่างๆ ที่เป็นสิ่งทำให้เกิดหนี้ ซึ่งสังคมในปัจจุบันนี้มีสิ่งเร้ากระตุ้นความอยากได้ของเราอย่างมากมาย เพื่อตอบสนองบางอย่างที่เราต้องการ ความมีหน้าตาทางสังคม เราก็จะทำทุกทางเพื่อสนองตนเอง เช่น ถ้าเราหลงไปในอบายมุข เล่นการพนันซึ่งปัจจุบันนี้การเข้าถึงการพนันนี้ง่ายเพียงปลายนิ้ว (การพนันไม่เคยทำให้คนเล่นรวย หรือมีความสุข) ก็จะนำมาซึ่งปัญหามากมายโดยเริ่มต้นจากการก่อหนี้ เมื่อก่อหนี้แล้วเมื่อไม่พอก็จะทำการก่อหนี้ใหม่เพิ่มไปอีก และเมื่อถึงจุดหนึ่งก็จะนำสินทรัพย์ที่มีมีอยู่ไปจำหน่ายเพื่อนำไปเล่นพนันต่อวนเป็นวัฏจักรแบบนี้จนทนแบกรับหนี้ไม่ไหวจึงต้องหนีหนี้ จนถึงขั้นต้องออกจากงานเนื่องจากกรณีดังกล่าวก็มี

2. การบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีนการเงินเปลี่ยนชีวิต¹²

การนำแนวทางการบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีนการเงินเปลี่ยนชีวิต เป็นการบริหารเงินให้สอดคล้องกับหนี้ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นการใช้เงินอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการให้ความรู้กับพนักงานฯ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบพร้อมทั้งมีการประเมินผลหลังการอบรมเป็นระยะๆ และนำผลการประเมินมาปรับแก้ให้เป็นไปตามเป้าหมาย (Plan-Do-Check-Act) ต้องยอมรับว่าหนี้ไม่สามารถลดลงไปได้เลยถ้าไม่ทำการบริหารการเงินทั้งการจัดการรายได้ และการจัดการหนี้สิน

ที่มีอยู่และเข้ามาใหม่เพื่อให้ตนเองอยู่รอดปลอดภัยทางการเงินจากการใช้ชีวิตประจำวัน ซึ่งประกอบด้วย 10 วัคซีน คือ

เข็มที่ 1 หาเงินให้เพียงพอกับที่ต้องการใช้ การลดรายจ่ายซึ่งคงทำได้ยาก ในยุคปัจจุบัน จึงต้องมีแนวคิดที่ต่างไปจากโอกาสที่โลกปัจจุบันให้เราด้วยการสร้างรายได้เพิ่มเติมไม่ว่าจะเป็นรายได้จากการขายสินค้าออนไลน์ หรือรายได้จากการลงทุน

เข็มที่ 2 หารายได้มากกว่า 1 ทาง ต้องหารายได้เพิ่มเติมจากรายได้ที่มาจากเงินเดือนเพียงอย่างเดียว โดยนำเอาความรู้ความสามารถของเราทำให้เกิดเป็นรายได้ให้ได้ หรือทำอาชีพเสริมนอกเวลางานปกติ

เข็มที่ 3 สะสมทรัพย์สินสร้าง Passive Income เป็นการหารายได้แบบสะสมทรัพย์โดยวางแผนทางที่จะไม่ใช้ทรัพย์สินที่เราสะสม เช่น การลงทุนในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือการลงทุนแบบถัวเฉลี่ยหรือ DCA (Dollar Cost Average) ซึ่งเป็นการลงทุนแบบทยอยลงทุนเป็นงวดๆ ในช่วงระยะเวลาหนึ่งด้วยจำนวนเงินเท่าๆ กัน ไม่ว่าจะเป็น หุ้น กองทุน หรือสินทรัพย์ต่างๆ เพื่อคาดหวังว่ามูลค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวจะเพิ่มขึ้นในช่วงเวลาที่ต้องการ โดยไม่สนใจความผันผวนของมูลค่าระหว่างทาง การลงทุนแบบ DCA จะให้ความสำคัญกับความสม่ำเสมอในระยะยาวมากกว่าผลตอบแทนในระยะสั้นทำให้เหมาะกับนักลงทุนมือใหม่ที่เพิ่งศึกษาการลงทุน ผู้ที่มีเงินทุนน้อย และนักลงทุนที่ไม่มีเวลาเก็บข้อมูลการลงทุนมากนัก

เข็มที่ 4 สภาพคล่องคือลมหายใจ ต้องมีเงินสดสำรองไว้เสมอไม่ว่าจะสะสมไว้ในรูปแบบของหุ้นในสหกรณ์ หรือเงินฝากออมทรัพย์ โดยสภาพคล่องนี้ต้องเปลี่ยนเป็นเงินสดได้เร็วไม่เกินกว่า 2 วัน

เข็มที่ 5 หลีกหนีจากเป็นหนี้บริโภค ลดการใช้จ่ายที่เกินตัวไม่สร้างหนี้โดยไม่ทบทวนหนี้เดิมที่มีอยู่ ที่สำคัญต้องรักษาระดับการเป็นหนี้ให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุมได้ซึ่งแล้วแต่ความสามารถส่วนบุคคล

เข็มที่ 6 อย่าไว้วางใจข้างหน้า พร้อมรับความเสี่ยงอยู่เสมอ ต้องยอมรับว่าพนักงานการประปานครหลวง ถือว่ามีความมั่นคงอยู่ในระดับสูงโอกาสตกงานน้อย และยังมีสวัสดิการที่ดีคอยสนับสนุน ในระดับที่ดำรงชีพได้อย่างดี จึงไม่ค่อยหน้าห่วง แต่ก็ไม่ควรประมาทต้องมีการกันเงินสดสำรองไว้อย่างน้อย 6 เดือนหากเกิดเหตุไม่คาดคิด เพราะเหตุอาจไม่เกิดกับเราแต่อาจเกิดกับคนในครอบครัวเราได้เช่นกัน

เข็มที่ 7 เปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ ไม่ปิดกั้นตนเองจากการแสวงหาหรือการรับรู้จากโลกภายนอกในทุกๆ มิติทั้งด้านการเงิน กฎหมาย และการดำรงชีพในทุกๆ ช่องทาง เพราะการที่เรามีความรู้จะทำให้เราไม่เสียโอกาสในการใช้ชีวิต

เข็มที่ 8 ระวังการหลอกลวงทางการเงิน เราต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า “ไม่รู้ + โลก + มั่งง่าย = สูญเสีย” ต้องมีสติ คิดถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบันว่าสามารถเป็นไปได้ในความเป็นจริงหรือไม่ รับรู้ ฟังแต่ยังไม่เชื่อจนกว่าจะหาความรู้เพื่อตอบข้อสงสัย และที่สำคัญต้องไม่โลภ เพราะความโลภคือบ่อเกิดแห่งความโง่ และอคติ

เข็มที่ 9 ควบคุมอนาคตการเงินของตนเอง หากจำเป็นต้องลงทุนอะไรก็ตามต้องเป็นคนที่ยังมือทำด้วยตัวเอง หรือเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจการนั้นๆ ไม่ปล่อยให้เงินของตนเองไปให้คนอื่นดำเนินการแทนเรา นั่นเท่ากับการโยนเงินทิ้งทันที ให้คิดไว้เสมอว่าเราจะไม่ได้เงินคืนแน่นอน

เซ็มที่ 10 สิ่งสำคัญที่สุดในชีวิต คือ ชีวิตของเราเอง การจะทำอะไรให้ย้อนกลับมาถามตัวเองเสมอว่า ทำแล้วเราได้อะไร หรือทำไปแล้วเพื่อใคร หากวันหนึ่งต้องเลือกทำ แล้วเกิดผลกระทบกับตนเองจนต้องลำบาก ให้หยุดทำกิจกรรมนั้นๆ ทันที ไม่ว่าสิ่งที่ทำอยู่จะทำเพื่อใครก็ตาม

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ถึงสาเหตุและปัญหาการเป็นหนี้ของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ ผู้วิจัยได้เลือกใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) โดยใช้โอกาสที่มีเพื่อลดจุดอ่อนของพนักงานฯ ซึ่งกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหานี้สินของพนักงานฯ ไว้ 2 แนวทางดังต่อไปนี้

1. แนวทางการบริหารหนี้สินตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

การนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารหนี้สินโดยยึดหลัก 3 องค์ประกอบ และอยู่บนพื้นฐานของเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ โดยเริ่มจากการให้ความรู้ ซึ่งธาดา จันทรสม¹¹ ได้ให้คำอธิบายความหมาย เงื่อนไขความรู้ ไว้ดังนี้ ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงเพื่อประกอบการวางแผนและต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขคุณธรรมโดยต้องเสริมสร้างให้มีความตระหนักในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิตโดย

ในระดับองค์กรเสนอให้การประปานครหลวงจัดทำโครงการอบรมเพื่อให้ความรู้กับพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ เรื่องแนวทางการบริหารเงินและหนี้สิน เช่น โครงการบริหารเงินเพื่อความพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชลรบ ชำนาญพล¹³ ซึ่งจัดทำโครงการเพื่อให้ความรู้ สร้างความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้กับกำลังพลที่เข้าร่วมโครงการ และงานวิจัยของ อำนวย คำวิเศษ¹⁴ ที่เสนอให้มีการจัดอบรมให้ความรู้ทางการเงิน การออมที่ถูกต้องให้กับกำลังพลที่บรรจุ

เข้ามาใหม่เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้กำลังพลได้มีการวางแผนการออม การลงทุน ตั้งแต่อายุราชการยังน้อย

ในระดับบุคคลสนับสนุนและกระตุ้นให้มีการจัดทำบัญชีครัวเรือนโดยแจกโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูปเพื่อให้พนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ได้รู้จักสถานภาพทางการเงินของตนเองก่อน เพื่อความสมดุลทางบัญชี (ไม่ให้เกิดปัญหาหนี้สิน) จากสมการทางบัญชี คือ $\text{มูลค่าทรัพย์สินสุทธิ} = \text{สินทรัพย์} - \text{หนี้สิน}$ ดังนั้นจุดเริ่มต้นของการบริหารเงินที่ดีต้องเริ่มจากการรู้จักสถานภาพทางการเงินของตนเองก่อนโดยวิเคราะห์มูลค่าทรัพย์สินสุทธิ (Net worth analysis) โดยเริ่มจากการสำรวจรวบรวมมูลค่าตลาดของทรัพย์สินทั้งหมดที่มีของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ และหักด้วยภาระหนี้สินทั้งหมดที่มีอยู่ แล้วทำการวิเคราะห์ความสามารถในการจัดหารายได้และควบคุมค่าใช้จ่าย ซึ่งการวิเคราะห์หั่งบรายได้และรายจ่าย (Income Statement Analysis) จะต้องมีการจดบันทึกรายได้และค่าใช้จ่ายของบุคคลหรือครัวเรือนอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงเวลาที่จัดทำรายงาน เช่น รายเดือน รายสัปดาห์ เป็นต้น ซึ่งก็คือ การจัดทำบัญชีบุคคลหรือบัญชีครัวเรือนนั่นเอง¹¹ เมื่อพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ทราบสถานการณ์ทางการเงินของตนเองแล้วก็จะทำให้เกิดความพอประมาณ การทำบัญชีครัวเรือนยังมีประโยชน์ในการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีได้เพราะเมื่อรู้ สถานภาพทางการเงินของตนเองแล้วจะเกิดการเตรียมตัวให้พร้อมรับกับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลรบ ชำนาญพล¹³ ที่ส่งเสริมให้กำลังพลทุกนายจัดทำบัญชีครัวเรือน งานวิจัยของสุเมธ กลยณีย์¹⁵ ที่แนะนำให้กำลังพลจัดทำบัญชีครัวเรือนเพื่อให้เห็นถึงรายรับรายจ่ายในแต่ละวัน และงานวิจัยของสุทิน ทองเต็ม¹⁶ ที่ให้ข้าราชการทหารชั้นประทวนมีการจัดทำบัญชีครัวเรือนเพื่อให้เห็นถึงรายรับ-รายจ่ายที่เกิดขึ้นในแต่ละวันจะได้ทราบถึงข้อเท็จจริงของสถานะทางการเงิน

จึงกล่าวได้ว่างานวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงาน การประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีความ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลรบ ชำนาญพล¹³ อำนาจ คำวิเศษ¹⁴ สุเมธ กลยณีย์¹⁵ และ สุทิน ทองเต็ม¹⁶ ที่นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการบริหาร การเงินและหนี้สิน

2. การบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีน การเงินเปลี่ยนชีวิต

แนวทางการบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีน ยึดหลักการสร้างความ สมดุลระหว่างรายได้และรายจ่าย ยกตัวอย่างเช่น ถ้าพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ คิดจะมีหนี้แล้วจะต้องสามารถชำระคืนได้ในอนาคต ไม่ใช่ ก่อหนี้แล้ว แต่ไม่ทราบว่าจะหาเงินที่ไหนมาชำระคืน¹⁷ ดังนั้นเมื่อการประปานครหลวงมีนโยบายให้ หน่วยงานย่อยจัดโครงการให้ความรู้ตามแนวทาง 10 วัคซีน การเงินเปลี่ยนชีวิต เป็น ประจำทุกเดือน เช่น วัคซีนเข็มที่ 1 คือการหาเงินให้เพียงพอกับที่ตรงการใช้ และเมื่อมีหนี้ เกิดขึ้นแล้วก็ต้องใช้วัคซีนเข็มที่ 7 คือการเปิดใจเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ โดยใช้วัคซีนเข็มที่ 2 คือต้องหารายได้มากกว่า 1 ทาง และวัคซีนเข็มที่ 8 คือระวางการหลอกลวงทางการเงิน โดยต้องมีวัคซีนเข็มที่ 6 คืออย่าไว้ใจวันข้างหน้า พร้อมรับความเสี่ยงอยู่เสมอ และต้องคิด อยู่เสมอตามวัคซีนเข็มที่ 10 ว่าสิ่งสำคัญที่สุดในชีวิต คือ ชีวิตของเราเอง แต่ถ้าคิดจะก่อ หนี้ก็ต้องตรวจสอบวัคซีนเข็มที่ 4 คือสภาพคล่องของสินทรัพย์ว่ามีเพียงพอหรือไม่ ซึ่งถ้ามี ไม่เพียงพอหรือมีเล็กน้อยก็ต้องใช้วัคซีนเข็มที่ 3 คือการสะสมทรัพย์สิน โดยการสร้าง Passive Income บวกวัคซีนเข็มที่เข็มที่ 5 คือหลีกเลี่ยงหนี้จากเป็นหนี้บริโภค และตามด้วย วัคซีนเข็มที่ 9 คือต้องควบคุมอนาคตการเงินของตนเอง เท่านั้นเราก็จะปลอดภัยจากหนี้ตาม แนวทางการบริหารหนี้ 10 วัคซีนแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

ชลรบ ชำนาญพล¹³ แนะนำให้หารายได้มากกว่า 1 ทางโดยให้กำลังผลลด รายจ่าย ปรับปรุงโครงสร้างหนี้และเพิ่มรายได้นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับโดยใช้ความ ถนัดของตนเองจากการใช้เวลาว่างจากเวลาราชการ ในการประกอบอาชีพเสริม เพื่อเพิ่ม รายได้ให้กับตนเอง ทั้งการรวมกลุ่ม หรือเป็นรายบุคคล เช่น การเกษตร ประมง ปศุสัตว์ งานฝีมือ งานช่าง การแปรรูปผลิตภัณฑ์ การค้าขาย เป็นต้น โดยหน่วยงานให้การ สนับสนุนในเบื้องต้น เช่น จัดให้มีตลาดนัด หรือ สถานที่จำหน่ายสินค้าเกษตร สินค้างาน ฝีมือต่างๆ ที่กำลังพลสามารถจะนำมาวางจำหน่ายได้ หรือการเสนอสินค้าผ่านสื่อสังคม ออนไลน์ เป็นต้น

สุเมธ กลยณีย์¹⁵ แนะนำให้สะสมทรัพย์สินโดยการสร้าง Passive Income ส่งเสริมให้มีการวางแผนการลงทุนรองรับการเกษียณโดยลงทุนตามช่วงอายุนับตั้งแต่วันที่ เริ่มรับราชการไปจนถึงวันเกษียณ และสุทิน ทองเต็ม¹⁶ แนะนำให้สะสมทรัพย์สินโดยลงทุน ภาคบังคับ เช่น กองทุนบำเหน็จบำนาญของหน่วยข้าราชการ หรือออมทรัพย์ในสถาบัน การเงินของหน่วยงานที่สังกัด/ลงทุนตามช่วงวัยโดยลงทุนอย่างสม่ำเสมอแบบออมก่อนใช้ เพื่อรองรับวัยเกษียณ

จากการศึกษางานวิจัยของชลรบ ชำนาญพล¹³ สุเมธ กลยณีย์¹⁵ และ สุทิน ทองเต็ม¹⁶ พบว่าแนวทางการบริหารการเงิน และหนี้สินของงานวิจัยที่กล่าวมา ในข้างต้นนั้น มีแนวทางการบริหารหนี้ตามแนวทาง การบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีน การเงินเปลี่ยนชีวิต แทรกอยู่ จึงกล่าวได้ว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ด้วยเช่นกัน

บทที่ 4

บทสรุป

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงาน การประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ พบว่า พนักงานฯ ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเข้าใจ ในแนวทางการบริหารหนี้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงหรือ Sufficiency Economy Philosophy (SEP) ซึ่งเป็นปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 ได้พระราชทานแนวพระราชดำริ ชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตแก่พสกนิกรชาวไทยมานานกว่า 40 ปี และการบริหารหนี้ ตามแนวทาง 10 วัคซีน การเงินเปลี่ยนชีวิต โดยเมื่อนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ส่งผลให้สถานภาพทางการเงินและสภาพหนี้สินของพนักงานฯ มีความคล่องตัวมากขึ้น และดีขึ้นตามรูปแบบการดำเนินชีวิตของแต่ละคน ซึ่งแนวทางการบริหารหนี้สินทั้ง 2 แนวทางมีข้อสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. แนวทางการบริหารหนี้สินตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ถือเป็นแนวทางหลักในการบริหารหนี้สินของพนักงานการประปานครหลวง สาขามหาสวัสดิ์ ที่ทำให้ปัญหาหนี้สินลดลงไปอยู่ในระดับที่น่าพอใจ ทำให้พนักงานฯ มีเงินเหลือออมจนสามารถนำไปสร้างรายได้เพิ่มเติมได้อีกทางหนึ่ง ถือเป็น การสร้างความมั่นคงในชีวิต และครอบครัวของพนักงานฯ ได้ดำเนินการโครงการโดยเริ่มจากการแจกโปรแกรมบัญชีครัวเรือนออนไลน์แบบอัตโนมัติให้กับพนักงานฯ โดยให้พนักงานฯ ทุกคนลงแอปพลิเคชัน “มหาสวัสดิ์พอเพียง” ในมือถือซึ่งจะให้พนักงานฯ ทำการจดบันทึกรายรับ-รายจ่ายประจำวันเพื่อจดบันทึกสะดวกขึ้น พร้อมทั้งยังทำการประเมินสรุปผลเป็นรายวัน สัปดาห์ รายเดือน และรายปีของพนักงานฯ เป็นรูปแบบกราฟเพื่อให้เห็นแนวโน้ม โดยแจ้งในมือถือ

ของแต่ละคนทำให้ทราบถึงสภาพทางการเงินของตนเอง เห็นภาพรวมของการใช้จ่ายในแต่ละวันมีการใช้จ่ายเงินอย่างไร เมื่อทบทวนก็จะรู้ว่ารายจ่ายรายการใดมีความจำเป็นหรือไม่จำเป็น และเมื่อแยกแยะแล้วก็ให้ตัดรายการที่ไม่จำเป็นออก การทำเช่นนี้จะทำให้พนักงานฯ ได้เห็นรายจ่ายประจำวันที่จากเดิมไม่ได้มีการบันทึกแยกแยะจึงเกิดปัญหาเงินไม่พอใช้ในที่สุดก็สร้างหนี้ต่อไป นอกจากนี้ยังจัดทำระบบการประเมินผลพฤติกรรมการใช้จ่ายของพนักงานฯ ทั้งหมดโดยแสดงออกมาเป็นภาพรวมซึ่งไม่ระบุชื่อเพื่อนำไปจัดทำกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง และยั่งยืนต่อไป

2. การบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีนการเงินเปลี่ยนชีวิต โดยจัดอบรมเป็นกลุ่มย่อย 4-8 คน โดยจัดกลุ่มพนักงานฯ ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน หรือมีปัญหาใกล้เคียงกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกันตามความสมัครใจ เพื่อให้พนักงานฯ เกิดความเข้าใจอย่างถูกต้อง และนำไปใช้ได้จริง ด้วยการจัดรูปแบบการแลกเปลี่ยนปัญหาจากประสบการณ์จริงที่ผ่านมาในทุกมิติ และแนวทางการบริหารเงินที่ประสบผลสำเร็จ หรือล้มเหลวระหว่างพนักงานฯ ด้วยกันเองในรูปแบบ พี่เล่าให้น้องฟัง น้องแลกเปลี่ยนกับพี่ เพื่อนถ่ายทอดสู่กัน เช่น กลุ่มหลุดพ้นทุกบัตรเครดิต กลุ่มการออมแบบDCA การออมก่อนเกษียณ เทคนิคการขายของออนไลน์แบบมีออซีพ การลงทุนในหุ้นแบบไม่ติดดอย เป็นต้น ซึ่งการประเมินผลโดยใช้แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรม พบว่าพนักงานฯ มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด และมีความต้องการอยากอบรมในเรื่องอื่นๆ เพิ่มขึ้นอีก

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีความเห็นว่าแนวทางการบริหารหนี้สินของพนักงานฯ โดยการใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไข ด้วยการนำแนวทางการบริหารหนี้สินตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการบริหารหนี้ตามแนวทาง 10 วัคซีนการเงินเปลี่ยนชีวิต มาใช้เพื่อแก้ปัญหานี้สินให้กับพนักงานฯ โดยเป็นแนวทางการปรับพฤติกรรมการใช้ชีวิตให้มีความพอประมาณ

ตระหนักรู้ทุกครั้งที่จะก่อหนี้ สำหรับผู้ศึกษาต่อไปในอนาคตควรมีการศึกษาวិจัย
แนวทางการลงทุนที่เหมาะสมในยุค 5.0 ของพนักงานฯ ตามขีดความสามารถทางการเงิน
ของพนักงานฯ ในแต่ละคนควรมีการจัดการแบ่งตามความพร้อมของแต่ละกลุ่มพนักงานฯ
ที่มีความสามารถในการออม พร้อมกำหนดระดับการออมให้มีความชัดเจน หรือจัดตั้งทีม
ติดตาม และสนับสนุนหลังโครงการได้ดำเนินการไปประมาณ 6-10 เดือน เพื่อประเมิน
พนักงานฯ แต่ละคนว่ามีสินทรัพย์ไว้สำหรับใช้เมื่อถึงคราวเกษียณได้อย่างเพียงพอหรือไม่

เอกสารอ้างอิง

1. สำนักข่าวอิสรา. หนี้บ้านเพิ่ม-สินเชื่อรถหด! ธปท.เผยหนี้ครัวเรือนไตรมาส 3/66แตะ 16.19 ล้านล.- 90.9%ต่อGDP [อินเทอร์เน็ต]. 2566. [เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://www.isranews.org/article/isranews-news/125101-bot-Household-debt-Q3-66-news.html>
2. ธนาคารแห่งประเทศไทย. หนี้ครัวเรือนไทย วิฤติแค่ไหน ทำไมถึงไม่ควรมองข้าม? [อินเทอร์เน็ต]. 2565. [เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://projects.pier.or.th/household-debt/>
3. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ; 2561.
4. สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. 2566-2570. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ; 2565.
5. กองนโยบายและแผนยุทธศาสตร์องค์กร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์. แผนวิสาหกิจการประปานครหลวง ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2566-2570) ฉบับทบทวน พ.ศ. 2566. กรุงเทพฯ: การประปานครหลวง; 2566
6. ชัยวัฒน์ โชติคงคศิริธรรม. การวางแผนการเงินส่วนบุคคลของพนักงานโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์และธนบุรี [การศึกษาอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา การเงินและการธนาคาร]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง; 2563

7. ธนาคารแห่งประเทศไทย. 8 ข้อเท็จจริงการเป็นหนี้ของคนไทย [อินเทอร์เน็ต]. 2566. [เข้าถึงเมื่อ 31 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก<https://app.bot.or.th/landscape/household-debt/concept/facts/#fact-4>
8. การประปานครหลวง. เงินเดือนเฉลี่ยของพนักงานการประปานครหลวง [อินเทอร์เน็ต]. 2566 [เข้าถึงเมื่อ 30 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก<https://extranet.mwa.co.th:11006/ehr/index999.php>
9. Adecco. อเด็คโก้เปิดคู่มืออัตราเงินเดือนปี 66 พบบริษัทหาคณยาก-เศรษฐกิจฟื้น ดันฐานเงินเดือนเพิ่มถ้วนหน้า [อินเทอร์เน็ต]. [ปรับปรุงเมื่อ 30 มกราคม 2566; เข้าถึงเมื่อ 12 ธันวาคม 2566]. เข้าถึงได้จาก <https://adecco.co.th/news/detail/press-releases/overview-of-salary-rate-2023?lang=th>
10. Urbinner. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) [อินเทอร์เน็ต]. 2564. [เข้าถึงเมื่อ 1 มกราคม 2567]. เข้าถึงได้จาก<https://www.urbinner.com/post/maslow-hierarchy-of-needs>
11. อดดา จันท์สม. บริหารการเงินเพื่อความพอเพียง. ปทุมธานี: ศูนย์ศึกษาการพัฒนาที่ยั่งยืนและเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันจัดพัฒนบริหารศาสตร์; 2563
12. The Richest Duck. วางแผนการเงินยุคใหม่ด้วย “10 วัคซีนการเงินเปลี่ยนชีวิต” จาก โค้ชหนุ่ม จักรพงษ์ เมษพันธุ์ [อินเทอร์เน็ต]. 2566. [เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2567 เข้าถึงได้จาก<https://therichestduck.com/10-money-management-by-money-coach/>
13. ชลรบ ชำนาญพล, พันเอก. แนวทางประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการแก้ไขปัญหาหนี้กำลังพล มณฑลทหารบกที่ 29. เอกสารวิจัยส่วนบุคคลวิทยาลัยการทัพบก; 2566.

14. อำนวย คำพิเศษ, พันเอก. แนวทางแก้ไขปัญหานี้สินของข้าราชการทหารชั้นประทวน สังกัดหน่วยบัญชาการป้องกันภัยทางอากาศกองทัพบก. เอกสารวิจัยส่วนบุคคลวิทยาลัยการทัพบก; 2563.

15. สุเมธ กลยณีย์, พันเอก. แนวทางการพัฒนาการแก้ปัญหาหนี้สินของกำลังพลมณฑลทหารบกที่ 44 เพื่อสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ. เอกสารวิจัยส่วนบุคคลวิทยาลัยการทัพบก; 2564.

16. สุทิน ทองเต็ม, พันเอก. แนวทางแก้ไขปัญหานี้สินของข้าราชการทหารชั้นประทวนของกองกำลังทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ฯ. เอกสารวิจัยส่วนบุคคลวิทยาลัยการทัพบก; 2566.

17. วิวรรณ ธาราหิรัญโชติ. การจัดการการเงินภายใต้แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (3) [อินเทอร์เน็ต]. 2559. [เข้าถึงเมื่อ 12 มกราคม 2567]. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/114655>

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ นายชัยวัฒน์ โชติคคงคศิริธรรม

วัน เดือน ปีเกิด 2 มิถุนายน 2513

ประวัติสำเร็จการศึกษา

- | | |
|-----------|--|
| พ.ศ. 2535 | อุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต วิศวกรรมไฟฟ้า
มหาวิทยาลัยสยาม |
| พ.ศ. 2556 | รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารทั่วไป
มหาวิทยาลัยบูรพา |
| พ.ศ. 2564 | บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง |

ประวัติการทำงาน

- | | |
|------------------|---|
| พ.ศ. 2541 – 2553 | วิศวกรส่วนควบคุมการผลิตน้ำ
โรงงานผลิตน้ำสามเสน |
| พ.ศ. 2553 - 2561 | หัวหน้าส่วนควบคุมการผลิตน้ำ
โรงงานผลิตน้ำสามเสน |
| พ.ศ. 2561 - 2563 | ผู้อำนวยการกองผลิตและจ่ายน้ำ
โรงงานผลิตน้ำสามเสน |
| พ.ศ. 2563 - 2565 | ผู้อำนวยการกองผลิตและจ่ายน้ำ
โรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ |

ตำแหน่งปัจจุบัน

- | | |
|----------------------|--|
| พ.ศ. 2565 - ปัจจุบัน | ผู้อำนวยการฝ่ายโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ |
|----------------------|--|