

บทที่ 4

ผลกระทบจากการใช้ราคาโอน

ในการศึกษาผลกระทบจากการใช้ราคาโอนระหว่างโรงไฟฟ้าแม่เมาะกับสำนักงานใหญ่กฟผ. ในเรื่องเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ผลกระทบต่อการดำเนินงานเมื่อใช้ราคาโอน และการปรับการดำเนินงานอันเนื่องมาจากการใช้ราคาโอนนั้น ใช้วิธีการสอบถามผู้บริหารระดับผู้จัดการกองขึ้นไปของโรงไฟฟ้าแม่เมาะจำนวน 23 คน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงานของผู้บริหาร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชฟผ.	1	4
ฝฟผ.	9	39
ฝรม.	8	35
ฝธม.	5	22
รวม	23	100

จากตารางที่ 17 แสดงจำนวนผู้บริหารจาก ฝฟผ.คิดเป็นร้อยละ 39 รองลงมาคือ ฝรม. ร้อยละ 35 ฝธม.ร้อยละ 22 และ ชฟผ. ร้อยละ 4

ความรู้ความเข้าใจในการใช้ราคาโอน

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นเกี่ยวกับการคิดค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เห็นด้วย	23	100
ไม่เห็นด้วย	-	-
รวม	23	100

จากตารางที่ 18 ผู้บริหารทุกท่านเห็นด้วยกับการคิดค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสะท้อนถึงค่าใช้จ่ายของหน่วยงานที่เป็นผู้รับผิดชอบในค่าใช้จ่ายนั้นได้ใกล้เคียงความเป็นจริง

ตารางที่ 19 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นเกี่ยวกับวิธีการใช้ราคาโอนในการคิดค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เห็นด้วย	23	100
ไม่เห็นด้วย	-	-
รวม	23	100

จากตารางที่ 19 พบว่าผู้บริหารทุกท่านเห็นด้วยกับวิธีการใช้ราคาโอนในการคิดค่าใช้จ่ายระหว่างหน่วยงาน

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นในการใช้ราคาโอนระหว่างโรงไฟฟ้าแม่เมาะกับสำนักงานใหญ่ กฟผ.

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ทราบ	19	83
ไม่ทราบ	4	17
รวม	23	100

ผู้บริหารจำนวนร้อยละ 83 ที่ทราบว่ามีการใช้ราคาโอนระหว่างโรงไฟฟ้าแม่เมาะกับสำนักงานใหญ่ กฟผ. เพราะทราบว่าการบริหารงานของโรงไฟฟ้าแม่เมาะถูกจัดให้เป็นหน่วยธุรกิจและมีการบริหารงานแบบศูนย์กำไร และมีจำนวนร้อยละ 17 ที่ไม่ทราบว่ามีการใช้ราคาโอนดังกล่าว

ตารางที่ 21 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นในการใช้ค่าใช้จ่ายจากงบประมาณ มาเป็นฐานในการคำนวณราคาโอน

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ทราบ	11	48
ไม่ทราบ	12	52
รวม	23	100

ในการจัดทำราคาโอนระหว่างโรงไฟฟ้าแม่เมาะกับ สำนักงานใหญ่ กฟผ. มีผู้บริหารร้อยละ 52 ที่ไม่ทราบว่าในการจัดทำราคาโอนระหว่างโรงไฟฟ้าแม่เมาะกับสำนักงานใหญ่ กฟผ. ของปีงบประมาณ 2541 ได้ใช้งบประมาณทำการมาเป็นฐานในการคำนวณ และผู้บริหารถึงร้อยละ 48 ที่ไม่ทราบฐานข้อมูลที่ใช้ในการคำนวณ

ตารางที่ 22 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นในการจัดทำราคาโอนที่มีการใช้ งบประมาณทำการเป็นฐานในการคำนวณ และใช้ Financial Model เป็นเครื่องมือในการจัดทำ

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มีความยุ่งยากในการจัดทำ	5	45
ไม่มีความยุ่งยากในการจัดทำ	6	55
รวม	11	100

จากการสอบถามผู้บริหารในเรื่องการจัดทำราคาโอนที่ใช้งบประมาณ มาเป็นฐาน ในการคำนวณ จากข้อ 4. นั้น พบว่าจากผู้บริหารจำนวนดังกล่าว มีผู้บริหารร้อยละ 55 เห็นว่า ไม่มีความยุ่งยากในการจัดทำ และผู้บริหารถึงร้อยละ 45 ที่เห็นว่ามี ความยุ่งยากในการจัดทำ เนื่องจากต้องเตรียมข้อมูลประเภทต่างๆ และแบ่งข้อมูลนั้นให้สอดคล้องกับโครงสร้างราคาโอน โดย ใช้ Financial Model เป็นเครื่องมือในการจัดทำราคาโอนนั้น

ตารางที่ 23 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นในความยืดหยุ่นของราคาโอนที่ใช้

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มีความยุ่งยากในการจัดทำ	2	18
ไม่มีความยุ่งยากในการจัดทำ	9	82
รวม	11	100

ผู้บริหารที่ทราบฐานค่าใช้จ่ายในการทำราคาโอน มีผู้บริหารจำนวนร้อยละ 82 ที่เห็นว่าราคาโอนที่ใช้ยังไม่มี ความยืดหยุ่น และผู้บริหารร้อยละ 18 ที่มีความเห็นว่าราคาโอนที่ใช้มีความยืดหยุ่นดีแล้ว

ตารางที่ 24 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นในการใช้ราคาโอนเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงาน

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ทราบ	23	100
ไม่ทราบ	-	-
รวม	23	100

จากตารางที่ 24 ผู้บริหารทุกท่านทราบว่าในการวัดผลการดำเนินงานที่จะต้อง มีเครื่องมือที่ใช้วัด ราคาโอนระหว่างหน่วยงานก็เป็นเครื่องมืออันหนึ่ง ที่สามารถใช้วัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่มีการบริหารแบบศูนย์กำไรได้

ตารางที่ 25 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นในการใช้ราคาโอนเป็นสิ่งจูงใจในการตัดทอนค่าใช้จ่าย

ความเห็น	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ทราบ	23	100
ไม่ทราบ	-	-
รวม	23	100

ผู้บริหารของโรงไฟฟ้าแม่เมาะทุกท่าน เห็นว่าการใช้ราคาโอนสามารถที่จะจูงใจให้มีการตัดทอนค่าใช้จ่ายของหน่วยงานลงได้

ผลกระทบจากการใช้ราคาโอน

ตารางที่ 26 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้มีผลกระทบในด้านต่างๆ จากการใช้ราคาโอน

ความเห็น	จำนวนผู้ที่มีผลกระทบ (คน)	ร้อยละ
ด้านการควบคุมค่าใช้จ่าย	23	100
ด้านการวางแผน	23	100
ด้านการประสานงาน	17	74
ด้านการปรับการปฏิบัติงาน	5	22

จากการสอบถามถึงผลกระทบจากการใช้ราคาโอนในด้านต่างๆ พบว่าผู้บริหารทุกคนให้ความเห็นว่า การใช้ราคาส่งผลกระทบท่อการควบคุมค่าใช้จ่าย และการวางแผน ผู้บริหารร้อยละ 74 เห็นว่ามีผลกระทบต่อการประสานงาน และมีผู้บริหารเพียง ร้อยละ 22 ที่เห็นว่ามีผลกระทบต่อการปรับการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 27 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นต่อค่าใช้จ่ายที่สามารถลดได้มากที่สุด

ประเภทของค่าใช้จ่ายที่สามารถลดได้มากที่สุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ค่าล่วงเวลา	23	100
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	-	-
ค่าน้ำมันยานพาหนะ	-	-
ค่าวัสดุอุปกรณ์	-	-
ค่าวัสดุสำนักงาน	-	-
รวม	23	100

จากการใช้ราคาโอนที่ผู้บริหารทุกคนให้ความเห็นว่ามีผลกระทบต่อการควบคุมค่าใช้จ่าย สำหรับในเรื่องค่าใช้จ่ายที่หน่วยงานสามารถปรับลดได้มากที่สุดนั้น พบว่าค่าล่วงเวลาเป็นค่าใช้จ่ายที่ทุกคนเห็นว่าจะสามารถลดได้มากที่สุดในระดับหนึ่ง เนื่องจากในกิจการอุตสาหกรรม หากสามารถลดค่าล่วงเวลาได้ ในขณะที่ผลการดำเนินงานยังคงเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็จะเป็นการแสดงถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพได้

ตารางที่ 28 แสดงจำนวนและร้อยละของผลกระทบต่อการวางแผนเนื่องจากการใช้ราคาโอน

การวางแผนที่กระทบ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ด้านการตั้งงบประมาณ	6	26
2. ด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน	-	-
3. ทั้ง 1. และ 2.	17	74
รวม	23	100

จากการใช้ราคาโอนมีผู้บริหารร้อยละ 74 ที่เห็นว่ามีผลกระทบต่อการวางแผนการดำเนินงาน ทั้งในด้านการจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายในปีต่อไปกับด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน และผู้บริหารร้อยละ 26 ที่นำผลจากการใช้ราคาโอนดังกล่าว มาใช้การควบคุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว

ตารางที่ 29 แสดงจำนวนและร้อยละของผลกระทบต่อการประสานงาน

การประสานงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพิ่มการประสานกับหน่วยงานภายในโรงไฟฟ้าแม่เมาะ	9	53
2. เพิ่มการประสานกับหน่วยงานภายนอกโรงไฟฟ้าแม่เมาะ	-	-
3. ทั้ง 1. และ 2.	8	47
รวม	17	100

จากการสอบถามผู้บริหารที่หน่วยงานของตน มีผลกระทบในด้านการประสานงานนั้น ร้อยละ 53 เห็นว่าต้องเพิ่มการประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงไฟฟ้าแม่เมาะให้มากขึ้น มีผู้บริหารร้อยละ 47 ที่เห็นว่าหน่วยงานของตนต้องเพิ่มการประสานงานกับหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกโรงไฟฟ้าแม่เมาะที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ซึ่งผู้บริหารได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ดี เป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน สำหรับในการใช้ราคาโอนของโรงไฟฟ้าแม่เมาะ

ตารางที่ 30 แสดงจำนวนและร้อยละของผลกระทบต่อการปรับการปฏิบัติงาน

การปรับการปฏิบัติงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ปรับการปฏิบัติงานเดิมให้สอดคล้องกับการใช้ราคาโอน	-	-
2. ปรับการเก็บรวบรวมข้อมูลให้สอดคล้องกับการใช้ราคาโอน	1	20
3. ทั้ง 1. และ 2.	4	80
รวม	5	100

ในการใช้ราคาโอนจะต้องมีการปรับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับข้อปฏิบัติในการใช้ราคาโอนดังกล่าว โรงไฟฟ้าแม่เมาะก็เช่นกัน จากการสอบถามผู้บริหารที่มีผลกระทบจากการใช้ราคาโอน พบว่ามีหน่วยงานจำนวนร้อยละ 80 ที่ต้องปรับการปฏิบัติงานและการรวบรวมข้อมูลให้สอดคล้องกับการใช้ราคาโอนดังกล่าว และมีเพียงร้อยละ 20 ที่ตอบว่าหน่วยงานของตนต้องปรับเพียง การรวบรวมข้อมูลเพื่อให้สอดคล้องกับการใช้ราคาโอน

ความเห็นต่อการปรับการดำเนินงาน

ตารางที่ 31 แสดงจำนวนและร้อยละของความเห็นต่อการปรับการดำเนินงานของ โรงไฟฟ้าแม่เมาะ

การปรับการดำเนินงาน	จำนวนผู้ ที่เห็นด้วย (คน)	ร้อยละ
1. ตระหนักถึงการตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายให้มากขึ้น	23	100
2. ให้มีการประชาสัมพันธ์ ให้เห็นถึงความสำคัญต่อการใช้ราคาโอน	23	100
3. ให้มีการติดตามและประเมินผลจากการใช้ราคาโอนอย่างต่อเนื่อง	17	74
4. ให้มีการนำผลจาก 3. มาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน	17	74
5. ผลักดันให้มีการใช้ราคาโอนเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานอย่างจริงจัง	19	83

จากการใช้ราคาโอนระหว่างโรงไฟฟ้าแม่เมาะกับ สำนักงานใหญ่ กฟผ. นั้น ส่งผลกระทบต่อโรงไฟฟ้าแม่เมาะในด้านต่างๆ ทำให้การปรับการดำเนินงานให้เหมาะสมกับการใช้ราคาโอนดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญ ในครั้งนี้ได้สอบถามผู้บริหารถึงความเห็นต่อการปรับการดำเนินงานอันเนื่องมาจากการใช้ราคาโอน พบว่าทุกคนเห็นว่าควรให้มีการตระหนักในการตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายให้มากขึ้น และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้เห็นถึงความสำคัญในการใช้ราคาโอน ผู้บริหารร้อยละ 83 การใช้ราคาโอนให้ได้ผลต้องมีการผลักดันให้ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานอย่างจริงจัง และผู้บริหารร้อยละ 74 ที่เห็นว่าให้มีการติดตามและประเมินผลจากการใช้ราคาโอนอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งควรต้องนำผลจากการใช้ราคาโอนมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด