

ทวค. 46

01 ก.พ. 62

14.00 น

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

รหัสเรื่อง : ส30482 กฏ

วันที่ : 31/7/62 ณ 2 กล

วันที่ : 01 ก.พ. 62 เวลา : 13:37



ที่ กค ๐๘๐๔.๑/๑๓๖๓

กระทรวงการคลัง

ถนนพระราม ๖ กรุงเทพฯ ๑๐๔๐๐

๗๑ มกราคม ๒๕๖๒

เรื่อง รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

อ้างถึง หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนมาก ที่ นร ๐๒๐๒/๖๕๑๑ ลงวันที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๓๘

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือรองนายกรัฐมนตรีเห็นชอบให้เสนอคณะรัฐมนตรี

๒. รายงานสรุปผลการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ พร้อมข้อสังเกต
และข้อเสนอแนะ (State Enterprise Evaluation) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐ ภาพรวม
และรายสาขา และในรูปแบบซีดีรอม

ด้วยกระทรวงการคลัง ขอเสนอเรื่องรายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (การประเมินผลฯ) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐ มาเพื่อคณะรัฐมนตรีทราบ โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอ คณะรัฐมนตรีตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะรัฐมนตรี พ.ศ. ๒๕๔๘ มาตรา ๔ (๑) และ (๑๓) รวมทั้งเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๔๘ ข้อ ๙ (๒) และมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ ที่กำหนดให้ต้องเสนอเรื่องนี้ ทั้งนี้ รองนายกรัฐมนตรี (นายสมคิด จาตุศรีพิทักษ์) กำกับการบริหารราชการ (กระทรวงการคลัง) ได้เห็นชอบให้นำเรื่องดังกล่าวเสนอคณะรัฐมนตรีด้วยแล้ว (รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๑)

ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียด ดังนี้

๑. เรื่องเดิม

ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ เห็นชอบหลักเกณฑ์ ในการประเมินผลฯ ซึ่งรวมถึงคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดของรัฐวิสาหกิจ ตามที่คณะกรรมการติดตาม การดำเนินงานตามนโยบายการบริหารงานรัฐวิสาหกิจเสนอ ต่อมานายกรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบ ของคณะรัฐมนตรี ได้กำหนดให้มีระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม เพื่อให้การดำเนินงานตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบประเมินผลฯ) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐวิสาหกิจและทางราชการ รวมทั้ง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการ จึงได้กำหนดให้มีคณะกรรมการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ (คณะกรรมการประเมินผลฯ) เพื่อรับผิดชอบการดำเนินการตามระบบประเมินผลฯ

๒. เหตุผลความจำเป็นที่ต้องเสนอคณะรัฐมนตรี

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๓๘ กำหนดให้กระทรวงการคลังจัดทำรายงาน ผลงานของรัฐวิสาหกิจเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อทราบ และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการประเมินผล การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ข้อ ๙ (๒) กำหนดให้คณะกรรมการประเมินผลงาน รัฐวิสาหกิจ (คณะกรรมการประเมินผลฯ) ทำหน้าที่ประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และรายงาน

/รัฐมนตรี...

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีทราบ ดังนั้น กระทรวงการคลังจึงเห็นสมควรเสนอ รายงานผลการประเมินผลฯ พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลฯ ของคณะกรรมการ ประเมินผลฯ ประจำปี ๒๕๖๐ เพื่อให้คณะรัฐมนตรีได้รับทราบถึงสถานะของรัฐบาลกิจ พร้อมทั้งรับข้อสังเกต จากคณะรัฐมนตรี เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนารัฐบาลกิจต่อไป ทั้งนี้ คณะกรรมการนโยบาย รัฐบาลกิจได้มีมติในคราวประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๑๗ มกราคม ๒๕๖๒ รับทราบรายงานผล การประเมินผลฯ พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลฯ ด้วยแล้ว

๓. สารสำคัญและข้อเท็จจริง

๓.๑ ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐบาลกิจเป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญ ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงานของรัฐบาลกิจให้สูงขึ้น ซึ่งถูกนำมาใช้มาโดยตลอดตั้งแต่ปี ๒๕๓๙ เป็นต้นมา โดยกระทรวงการคลัง คณะกรรมการและผู้บริหาร รัฐบาลกิจได้ใช้ระบบประเมินผลฯ เป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ นำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการประเมินผลรัฐบาลกิจ โดยรัฐบาลกิจได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง นำระบบคุณภาพมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ เช่น มาตรฐานไอเอสโอ (ISO) มาตรฐานด้านความปลอดภัย มั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety, Security, Health and Environment Management System : SSHE) มาตรฐานด้านควบคุมกระบวนการผลิต (Hazard Analysis and Critical Control Point : HACCP) และหลักเกณฑ์ วิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice : GMP) เป็นต้น ควบคู่กับการยกระดับการบริหารจัดการ เข้าสู่มาตรฐานในระดับสากล เช่น การนำแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร (Corporate Social Responsibility : CSR) การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) แนวทางของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) มาตรฐาน COBIT (Control Objectives for Information and Related Technology : COBIT) เป็นต้น อีกทั้งได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับระบบงานต่างๆ ขององค์กร เช่น ระบบวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรโดยรวม (Enterprise Resource Planning : ERP) และระบบ SAP (System Application Program) เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารของรัฐบาลกิจสามารถนำสารสนเทศมาใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้ ได้มีการยกระดับการให้บริการให้มีมาตรฐานเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ โดยนำเครื่องมือและ ระบบงานต่างๆ มาใช้ เช่น การจัดทำข้อตกลง ระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) การบริหารจัดการ ข้อร้องเรียน และพัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารต่างๆ ที่สะดวกและเข้าถึงง่าย เป็นต้น รวมทั้งได้มีการพัฒนา ระบบบริการสาธารณะจากการพัฒนาและลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของประเทศและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่ง เข้าด้วยกัน รวมทั้งนำระบบโลจิสติกส์มาใช้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในประเทศ และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่รัฐบาลกิจ ส่งผลให้ผลประกอบการในภาพรวมที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินทรัพย์ของรัฐบาลอย่างยั่งยืน

๓.๒ การดำเนินการในปีบัญชี ๒๕๖๐ มีรัฐบาลกิจที่อยู่ในระบบประเมินผลการดำเนินงาน รัฐบาลกิจทั้งสิ้น จำนวน ๕๔ แห่ง ประกอบด้วย ๒ ระบบ ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประยุกต์ใช้ เครื่องมือต่างๆ ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ได้แก่ Balanced Scorecard Benchmarking และ การบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) ซึ่งกำหนดกรอบ การประเมินผล ๓ ด้าน คือ การดำเนินงานตามนโยบาย ผลการดำเนินงานรัฐบาลกิจ และการบริหารจัดการ องค์กร ๖ หัวข้อ (บทบาทคณะกรรมการรัฐบาลกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน

การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล) และระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) ได้ประยุกต์หลักการและแนวทางตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ซึ่งเป็นกรอบการบริหารจัดการที่บูรณาการ องค์ประกอบสำคัญต่างๆ ได้แก่ ค่านิยมหลัก (Core Values) บริบทของรัฐวิสาหกิจ (Organizational Profile) และเกณฑ์การประเมิน ๗ หมวด ประกอบด้วย การนำองค์กร (หมวด ๑) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (หมวด ๒) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (หมวด ๓) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (หมวด ๔) การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวด ๕) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (หมวด ๖) และผลลัพธ์ (หมวด ๗)

๓.๓ คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้มีมติในคราวประชุม ครั้งที่ ๔/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๑ เห็นชอบรายงานผลการประเมินผลฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐ ประกอบกับในคราวการสัมมนาสังเคราะห์การเพิ่มประสิทธิภาพระบบประเมินผลฯ ระหว่างวันที่ ๗ กันยายน - ๙ กันยายน ๒๕๖๑ คณะกรรมการประเมินผลฯ คณะอนุกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลฯ (รายสาขา) และคณะอนุกรรมการพิจารณาแนวทางการปรับปรุงระบบประเมินผลฯ ภาพรวม ได้มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐ เพิ่มเติม ดังนี้

๓.๓.๑ รัฐวิสาหกิจต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value - Based Economy) สอดคล้องกับนโยบาย Thailand ๔.๐ และกำหนดบทบาทและทิศทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี อย่างชัดเจน เช่น การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) ตามยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Internal Process) โดยใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีแทนกำลังคน ตามยุทธศาสตร์ที่ ๖ การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และการจัดทำระบบข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เป็นต้น เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

๓.๓.๒ รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญกับโครงการลงทุนที่สำคัญเพื่อยกระดับศักยภาพในการดำเนินงานตามภารกิจและยุทธศาสตร์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าที่อยู่ในรูปแบบผลตอบแทนทางการเงิน และผลตอบแทนมิใช่ทางการเงิน หรือผลประโยชน์จากโครงการอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ระดับความพึงพอใจของลูกค้า กระบวนการที่ดำเนินงานได้ตามข้อตกลงระดับการบริการ (Service Level Agreement : SLA) ที่กำหนด เป็นต้น โดยไม่นำผลกระทบระยะสั้นที่อาจเกิดจากการลงทุนที่มีต่อตัวชี้วัดที่กำหนดค่าตอบแทน เงินสวัสดิการหรือเงินรางวัลของผู้บริหารและพนักงานรัฐวิสาหกิจมาเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจลงทุนหรือไม่ลงทุนในโครงการต่างๆ ของรัฐวิสาหกิจ

๓.๓.๓ รัฐวิสาหกิจที่อยู่ระหว่างการแก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน ๗ แห่ง ต้องเร่งดำเนินการตามแผนแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจอย่างเร่งด่วน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจเกือบทั้งหมด (ยกเว้นธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย) มีผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และจะออกจากแผนแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจ ในปี ๒๕๖๑) มีผลการดำเนินงานถดถอยอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การรถไฟแห่งประเทศไทย (รฟท.) บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) (บมจ. กสท) และธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย (ธอท.) โดยในปี ๒๕๖๐ บมจ. กสท มีผลประเมินผลการดำเนินงานลดลงอย่างต่อเนื่องมากที่สุดจากปี ๒๕๕๘ เท่ากับ ๑.๒๒๘๖ คะแนน รองลงมา คือ รฟท. ลดลงจากปี ๒๕๕๘ เท่ากับ ๐.๕๓๔๐ คะแนน และ ธอท. ลดลงจากปี ๒๕๕๘ เท่ากับ ๐.๑๓๑๔ คะแนน ในขณะที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (บกท.) องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีผลการดำเนินงานไม่สม่ำเสมอ โดยคณะกรรมการและผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่จะผลักดันให้เป็นไปตามแผนแก้ไขปัญหารัฐวิสาหกิจได้ ดังนั้น ต้องมีการปรับปรุงองค์ประกอบ

/ของ...

ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้มีทักษะที่หลากหลาย (Skill Matrix) เหมาะสม ในการแก้ไขปัญหาองค์กร กรรมการรัฐวิสาหกิจต้องเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งกำกับและผลักดันให้ผู้บริหารของรัฐวิสาหกิจ ปฏิบัติตามตัวชี้วัดที่เหมาะสม รวมทั้งมีระบบการรายงานติดตามและประเมินผลสำเร็จของการแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ โดยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมเพื่อให้ความเห็นในงานที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน ต้องมีการสร้างแรงจูงใจ ให้พนักงานรัฐวิสาหกิจร่วมแรงร่วมใจในการดำเนินงาน ตามแผนแก้ไขปัญหา รัฐวิสาหกิจ ผลตอบแทน ของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

๓.๓.๔ รัฐวิสาหกิจที่มีสถานะที่น่ากังวลเป็นอย่างยิ่งจำเป็นต้องดำเนินการปรับปรุง ผลการดำเนินงานในลักษณะเดียวกับการฟื้นฟู ได้แก่ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) และบริษัท ชีวภัณฑ์ จำกัด ซึ่งเป็นผลมาจากรัฐวิสาหกิจต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การขาดรายได้จากสัมปทานที่เคยได้รับ จากภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ทางเลือกของผู้บริโภคมีความหลากหลายมากขึ้น การแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรงขึ้น เป็นต้น ดังนั้น การปรับตัวในระยะเร่งด่วนของรัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องหา รูปแบบธุรกิจ (Business Model) ใหม่ บริหารค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายได้เพื่อลดการขาดทุน และในระยะยาว รัฐวิสาหกิจต้องมีการวิเคราะห์สินทรัพย์และศักยภาพขององค์กรให้อยู่รอดได้ในอนาคต

๓.๓.๕ รัฐวิสาหกิจบางสาขามีแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง (Disruption) ที่ชัดเจน และรุนแรง เช่น รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีด้านการผลิตไฟฟ้า ทำให้ต้นทุนค่าไฟฟ้าถูกลง และลดการซื้อไฟฟ้าจากรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งผู้บริโภคมีทางเลือกในการผลิตไฟฟ้า ใช้เองมากขึ้นจากพลังงานทดแทนต่างๆ เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม พลังงานชีวมวล เป็นต้น ส่งผลให้โครงสร้างของธุรกิจพลังงานจะเปลี่ยนไปจากการจำหน่ายและซื้อไฟฟ้าในปัจจุบัน ดังนั้น รัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงานต้องแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ โดยนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต และการบริหารจัดการ รวมถึงการหารูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถสร้างโอกาส และความมั่นคงตามภารกิจและธุรกิจของตนเองต่อไป อย่างไรก็ตาม การรักษาไว้ซึ่งภารกิจพื้นฐาน เช่น การให้บริการที่ครอบคลุมทุกพื้นที่หรือความมั่นคงทางพลังงานก็ยังคงต้องรักษาไว้ โดยเฉพาะเมื่อเทคโนโลยีและโครงสร้างของระบบไฟฟ้ามีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและภัยคุกคามได้ ในขณะเดียวกัน

๓.๓.๖ อุตสาหกรรมการเงินกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่เทคโนโลยีการเงิน สมัยใหม่ (Financial Technology : FinTech) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในรูปแบบ ธนาคารดิจิทัล (Digital Banking) ช่วยให้การทำธุรกรรมทางการเงินและการชำระเงินเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว มีต้นทุนที่ถูกลง ส่งผลให้สถาบันการเงินเฉพาะกิจต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วน รองรับกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยี การบริหารอัตราดอกเบี้ยให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล รวมถึงการใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลใหญ่ (Big Data) ของลูกค้า และนำฐานข้อมูลไปวิเคราะห์ (Data Analytic) เพื่อประโยชน์ ในเชิงบริหารจัดการ อีกทั้งวิเคราะห์ และตอบสนองพฤติกรรมของลูกค้าได้อย่างทันทั่วทั้งที่ และในขณะเดียวกัน องค์กรต้องให้ความสำคัญต่อนโยบายและมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ (Cyber Security) เพื่อก้าวสู่ธนาคารดิจิทัล (Digital Banking) อย่างมั่นคง ปลอดภัย และมีเสถียรภาพ

๓.๓.๗ การประเมินผลการดำเนินงานและการผลักดันผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ให้ดียิ่งขึ้น จำเป็นต้องมีคู่เทียบ (Benchmark) โดยเฉพาะคู่เทียบในระดับสากลหรือระดับชั้นนำ เพื่อใช้เป็นแนวทาง ในการวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เพื่อเป็นโอกาสในการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการกำหนดเกณฑ์ชี้วัดที่เหมาะสมต่อไป

๓.๓.๘ บริบท สภาพแวดล้อม และความจำเป็นต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับบริบท สภาพแวดล้อม และความจำเป็น ณ ช่วงเวลาที่จัดตั้งรัฐวิสาหกิจขึ้น ทำให้รัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องทบทวนบทบาท หน้าที่ โครงสร้าง รูปแบบ และสถานะขององค์กรใหม่ ให้มีความเหมาะสมและสะท้อนถึงความจำเป็นในการดำรงอยู่ ประสิทธิภาพ และความยั่งยืน

๓.๓.๙ การว่างเว้นหรือการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสูงสุดจะส่งผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยในปี ๒๕๖๐ มีรัฐวิสาหกิจที่อยู่ระหว่างการสรรหาผู้บริหารสูงสุด จำนวน ๘ แห่ง ได้แก่ องค์การจัดการน้ำเสีย บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด การทางพิเศษแห่งประเทศไทย การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย การประปาส่วนภูมิภาค รฟท. ธอท. และ บกท.

๓.๓.๑๐ รัฐวิสาหกิจควรกำหนดแนวทางการเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งในส่วนของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรของรัฐวิสาหกิจ โดยให้ครอบคลุมถึงบริษัทในเครือ ทั้งด้านพฤติกรรม จริยธรรม และระบบการบริหารจัดการเพื่อควบคุม บริหารความเสี่ยง และตรวจติดตาม การปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างโปร่งใส มีความน่าเชื่อถือ รวมทั้งสร้างคุณค่าให้กับรัฐวิสาหกิจอย่างยั่งยืน

๓.๓.๑๑ รัฐวิสาหกิจต้องมีแนวทางการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างของบุคลากรให้สอดคล้องกับการกิจในปัจจุบันและอนาคต และอัตราค่าจ้างของภาคอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยอัตราค่าจ้างส่วนเกินจะต้องมีแนวทางการบริหารจัดการ เช่น การเพิ่มภาระงานและการเพิ่มมูลค่าของงาน (Job enlargement & Job enrichment) การหมุนเวียนงาน (Job rotation) และการจัดทำโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early retirement) เป็นต้น ตลอดจนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรรัฐวิสาหกิจในเชิงการเพิ่มทักษะเชิงลึก การทบทวนทักษะเดิมให้เกิดความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาทักษะใหม่ นอกจากนี้ ต้องส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ด้านการดำเนินธุรกิจ การเงิน และเทคโนโลยี เพื่อเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่จะเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินธุรกิจของรัฐวิสาหกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยจะต้องสอดคล้องกับนโยบาย Thailand ๔.๐ ที่ขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

๓.๓.๑๒ ในปัจจุบันอายุเฉลี่ยบุคลากรของรัฐวิสาหกิจมีแนวโน้มที่ลดลงโดยอายุเฉลี่ยรวมในปี ๒๕๕๙ และ ๒๕๖๐ อยู่ที่ ๔๑.๘๘ และ ๔๑.๕๓ ปี ตามลำดับ ซึ่งในปี ๒๕๕๙ อายุเฉลี่ยที่น้อยที่สุดเท่ากับ ๓๖ ปี และในปี ๒๕๖๐ เท่ากับ ๓๕ ปี อย่างไรก็ตาม การทำงานในองค์กรยังคงเกิดช่องว่างในเรื่องต่างๆ อาทิ ช่องว่างระหว่างวัย (Generation Gap) ช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gap) และประสบการณ์ เป็นต้น เนื่องจากกลุ่มบุคลกรรุ่นใหม่ (Generation Y) เข้ามาเป็นบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น องค์กรควรเตรียมการในเรื่องต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เช่น การถ่ายโอนความรู้ ความเชี่ยวชาญจากกลุ่มบุคลากรอาวุโส (Baby Boomers) ผ่านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) การเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) รวมทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข (Happy Workplace) และความผูกพันกับองค์กร (Employee Engagement) เป็นต้น

(รายงานสรุปผลการวิเคราะห์การดำเนินงานประจำปีของรัฐวิสาหกิจ พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐ (State Enterprise Evaluation) ภาพรวมและรายสาขา และในรูปแบบซีดีรอม ปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย ๒)

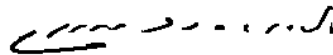
๔. ข้อเสนอของกระทรวงการคลัง

๔.๑ รับทราบผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ พร้อมข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐

๔.๒ มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจากการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๐ โดยเคร่งครัดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำกราบเรียนนายกรัฐมนตรีเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป

ขอแสดงความนับถือ



(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สำนักกำกับและประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

โทร. ๐-๒๒๙๘-๕๘๘๐-๗ ต่อ ๓๑๔๙

โทรสาร ๐-๒๒๙๙-๘๕๕๗ Email : thanarat_r@sepo.go.th