



www.sepo.go.th

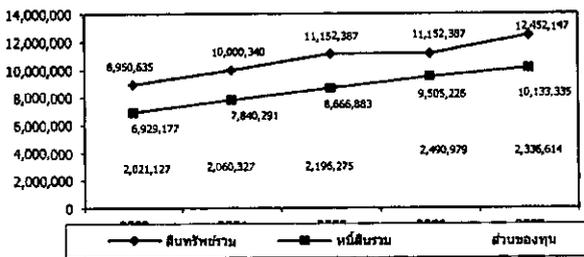
# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวม

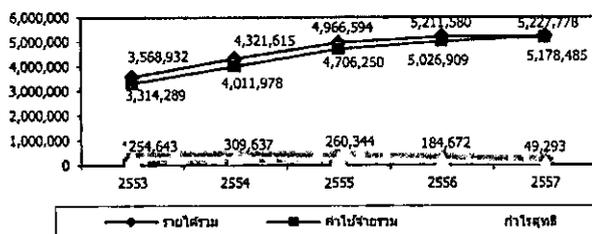
### ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจเป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้สูงขึ้น ซึ่งถูกนำมาใช้มาโดยตลอดตั้งแต่ปี 2539 เป็นต้นมา โดยกระทรวงการคลัง คณะกรรมการและผู้บริหารรัฐวิสาหกิจได้ใช้ระบบประเมินผล เป็นเครื่องมือในการแปลงวิสัยทัศน์ นโยบาย และยุทธศาสตร์ต่างๆ สูการนำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ จนกระทั่งในปี 2547 ได้มีการปรับปรุงระบบประเมินผลโดยเพิ่มเติมหัวข้อการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้รัฐวิสาหกิจมีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน นอกจากนี้ ในปี 2549 ได้มีการส่งเสริมและผลักดันให้รัฐวิสาหกิจนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management : EVM) มาใช้ของรัฐวิสาหกิจ ดังจะเห็นได้จากในระยะเวลาที่ผ่านมา รัฐวิสาหกิจมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน การให้บริการ รวมถึงการบริหารทรัพยากรสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีผลประกอบการในภาพรวมที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความรู้กับการยกระดับการบริหารจัดการเข้าสู่มาตรฐานในระดับสากล และในปี 2554 กระทรวงการคลังได้เริ่มนำระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) มาใช้ประเมินรัฐวิสาหกิจบางแห่งที่มีความพร้อมตามระบบประเมินผลปัจจุบันเพื่อยกระดับการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล โดยในปีบัญชี 2557 มีรัฐวิสาหกิจที่ประเมินผลในระบบประเมินผลฯ ปัจจุบันทั้งสิ้น 22 แห่ง และในระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA) แล้วจำนวน 33 แห่ง โดยมีจำนวนสาขาทั้งหมด 9 สาขา ประกอบด้วย สาขาเกษตร ได้แก่ สกย. อคส. อ.ด.ก. อ.ส.ค. อ.ส.ย. อสป. สาขาขนส่ง ได้แก่ กทท. รฟม. รฟท. บขส. ทอท. สบพ. ขสมก. กทพ. บกท. บวท. สาขาทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ อ.ส.พ. อสส. อ.อ.ป. สาขาสถาบันการเงิน ได้แก่ ธพว. ธอส. บคท. บสย. สธค. บมจ.ธนาคารกรุงไทย ธสน. ธนาคารออมสิน ธอส. ธ.ก.ส. สาขาสังคมและเทคโนโลยี ได้แก่ กทท. ททท. อพวช. วว. อภ. สาขาสาธารณูปการ ได้แก่ กคช. ธพส. อจน. กนอ. กปน. กปภ. สาขาสื่อสาร ได้แก่ บมจ. กสท บมจ. อสมท บมจ. ทีโอที ปณท. สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม ได้แก่ บอท. รง.พ. รยส. โรงพิมพ์ สสร. อด. อส. สาขาพลังงาน ได้แก่ กฟน. กฟผ. กฟภ. บคท.

### สินทรัพย์รวม เน้นสินรวม ส่วนของทุน (ล้านบาท)



### รายได้รวม ค่าใช้จ่ายรวม และกำไรสุทธิ (ล้านบาท)



### สถานการณ์และผลการดำเนินงานที่สำคัญ

ณ สิ้นปีบัญชี 2557 รัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลฯ และระบบ SEPA มีสินทรัพย์รวม 12.45 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2556 ร้อยละ 11.66 ส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มขึ้นของสาขาสถาบันการเงินที่มีการเร่งปล่อยสินเชื่อเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจตามนโยบายของรัฐและดำเนินการขยายสินเชื่อตามแผนกลยุทธ์ของธนาคาร ทั้งนี้ สินทรัพย์รวมสาขาสถาบันการเงินต่อสินทรัพย์รวมทั้งระบบมีสัดส่วนสูงสุดคิดเป็นร้อยละ 58.26 รองลงมา คือ สาขาพลังงานที่มีสัดส่วนร้อยละ 22.92

- ในปี 2557 มีรายได้รวมทั้งสิ้น 5.22 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.19 ขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 มีผลทำให้มีกำไรสุทธิโดยรวมลดลง ร้อยละ 73 จากปี 2556 เนื่องจากในปี 2557 รัฐวิสาหกิจสาขาเกษตรขนส่ง สื่อสาร และพลังงาน มีกำไรสุทธิลดลงอย่างมีนัยสำคัญ
- ความสามารถในการทำกำไรมีแนวโน้มลดลงจากปีก่อน เนื่องจากรัฐวิสาหกิจสาขาขนส่ง และสาขาสื่อสาร ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง โดยปี 2557 อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวม และอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 2.04 และ 0.39 ลดลงจากปี 2556 ที่มีอัตราส่วน ร้อยละ 7.88 และ 1.56 ตามลำดับ
- สาขาที่มีกำไรสุทธิมากที่สุด คือ สาขาพลังงาน รองลงมาคือ สาขาสถาบันการเงิน และสาธารณูปการ โดยรัฐวิสาหกิจที่มีกำไรสุทธิสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ปตท. กฟผ. และ บมจ.กรุงไทย
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลขาดทุนสุทธิ ได้แก่ อคส. บกท. รฟท. ธอท. ขสมก. อสส. สกย. กทช. อสย. อตท. และ อสป.



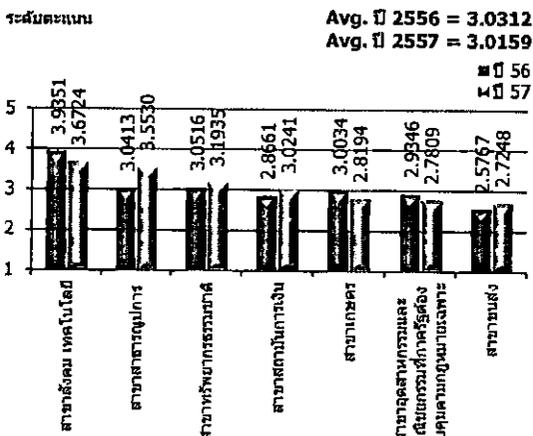
www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

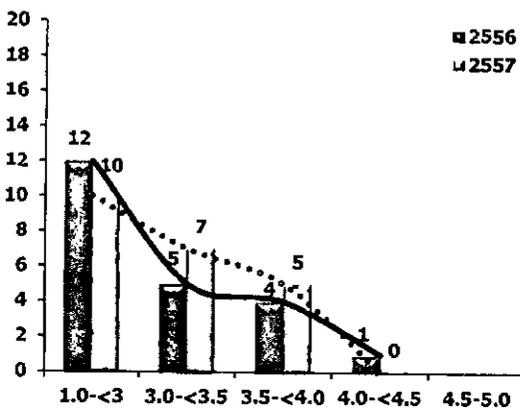
## สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลปัจจุบัน (22 แห่ง)

### สรุปผลการประเมิน

#### สรุปผลการประเมิน ปี 2557 แยกตามสาขา



#### เปรียบเทียบการกระจายตัวของผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจ ปี 2557 และปี 2556



- ปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) กทท. คะแนน 3.7735 2) ศพส. คะแนน 3.5965 และ 3) อพวช. คะแนน 3.5712 สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินต่ำสุด 3 อันดับสุดท้าย ได้แก่ 1) อต. คะแนน 1.9407 2) อสป. คะแนน 2.2984 และ 3) รฟท. คะแนน 2.4704

- ในปี 2557 ผลประเมินภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.0159 คะแนน โดยลดลง 0.0153 คะแนน เมื่อเปรียบเทียบกับ ปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.0312 เนื่องจากผลการดำเนินการตามนโยบายของรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น ไม่สามารถเบิกจ่ายแผนลงทุนได้ตามเป้าหมาย ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนงานที่สำคัญได้ เป็นต้น

- สาขาที่มีผลประเมินปี 2557 สูงสุด คือ สาขาสังคมและเทคโนโลยี ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ย 3.6724 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาขนส่ง มีคะแนนเฉลี่ย 2.7248

- สาขาที่มีผลประเมินลดลงจากปี 2556 มี 3 สาขา (จากทั้งหมด 7 สาขา) คือ สังคมและเทคโนโลยี เกษตร และอุตสาหกรรมและพาณิชย์ที่ภาคธุรกิจ โดยสาขาสังคมและเทคโนโลยีเป็นสาขาที่มีผลการประเมินลดลงมากที่สุด ซึ่งมีผลการประเมินลดลงในทุกด้าน ทั้งด้านการดำเนินการตามนโยบาย ด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะ กทท. มีผลการประเมินลดลงอย่างมาก เนื่องจากการเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามแผนการลงทุน และการจัดการแข่งขัน Race of Champions (ROC) 2013 ไม่สำเร็จเนื่องจากอุปสรรคทางด้านสถานที่จัดงานไม่เหมาะสม

- ส่วนสาขาที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้น มีจำนวน 4 สาขา คือ สาธารณูปการ ทรัพยากรธรรมชาติ สถาบันการเงิน และขนส่ง โดยสาขาสถาปัตยกรรมมีผลประเมินเพิ่มขึ้นมากที่สุด ซึ่งมีผลการประเมินเพิ่มขึ้นในทุกด้าน ทั้งด้านการดำเนินการตามนโยบาย ด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะ ศพส. มีผลการประเมินเพิ่มขึ้นอย่างมากในด้านการผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจที่มีกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นจากปี 2556 ร้อยละ 41 และสามารถจัดสรรพื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์ให้กับผู้ประกอบการได้ถึงร้อยละ 98.12 ของพื้นที่ทั้งหมด

- การกระจายตัวของคะแนนในปี 2557 ของรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วงคะแนนต่ำกว่า 3.0 จำนวน 10 แห่ง ลดลงจากปี 2556 ซึ่งมีจำนวน 12 แห่ง เป็นผลมาจากที่รัฐวิสาหกิจจำนวนครึ่งหนึ่ง (ร้อยละ 50) ของรัฐวิสาหกิจในระบบปัจจุบัน มีผลประเมินประจำปี 2557 เพิ่มขึ้น นอกจากนี้รัฐวิสาหกิจในระบบการประเมินผลปัจจุบันทั้งหมดจำนวน 22 แห่ง มีผลประเมินต่ำกว่า 4.0

### ผลการประเมินปี 2557 รายรัฐวิสาหกิจ



หมายเหตุ : ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดลำดับที่ 1 และ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ Sub PAC (รายละเอียดรัฐวิสาหกิจ รายละเอียดปรากฏอยู่ในหน้า 1 - 132)



## สรุปภาพรวม

### ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะจากระบบประเมินผลฯ

1. จากนโยบายรัฐบาลที่เน้นพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศส่งผลให้รัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานต้องมีการลงทุนขนาดใหญ่ แต่รัฐวิสาหกิจบางแห่งยังขาดความพร้อมในเรื่องการบริหารโครงการขนาดใหญ่ อาทิ อัตราค่าส่งไม่เพียงพอ บุคลากรไม่มีความรู้ด้านการบริหารโครงการขนาดใหญ่ และขาดระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จึงควรหาผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษาที่มีความสามารถในการบริหารโครงการขนาดใหญ่ อีกทั้งควรจัดหาระบบสารสนเทศที่รองรับการบริหารงานในอนาคต
2. รัฐวิสาหกิจบางแห่งที่มีบทบาทหน้าที่ตามพันธกิจ หรือภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ควรต้องทบทวนบทบาทหน้าที่ตามพันธกิจ หรือภารกิจของรัฐวิสาหกิจใหม่ จากเดิมทำหน้าที่ทั้งหน่วยงานกำกับดูแล (Regulator) และ ผู้ประกอบการ (Operator) ควรปรับเปลี่ยนทำหน้าที่เพียง Regulator หรือ Operator เท่านั้น รวมทั้งพิจารณาความจำเป็นถึงการมีอยู่ขององค์กรในอนาคต เนื่องจากสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งในบางกิจกรรมเอกชนสามารถดำเนินการได้และดำเนินการได้ดีกว่า
3. รัฐวิสาหกิจบางแห่งยังขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางการตลาดส่งผลให้องค์กรขาดการทำการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างฐานลูกค้าใหม่ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจหลายแห่ง ขาดการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม ที่เพิ่มประสิทธิภาพให้แก่กระบวนการผลิตเพื่อให้สินค้าของรัฐวิสาหกิจมีมูลค่าเพิ่มทำให้อย่างไรก็ตามการจำหน่ายสินค้าไม่ครอบคลุมกับต้นทุน ส่งผลให้ขาดสภาพคล่องทางการเงิน
4. รัฐวิสาหกิจ แทบทุกแห่ง มีการดำเนินกิจการในรูปแบบที่อิงกับระบบราชการส่งผลให้การดำเนินงานขาดความคล่องตัว และมีความสำคัญในการปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการแข่งขันที่รุนแรงและการเปิดการค้าเสรี ดังนั้น รัฐวิสาหกิจควรมีการทบทวน/ปรับปรุงกฎระเบียบที่เป็นข้อจำกัดดังกล่าว
5. ควรจัดให้มีกระบวนการสรรหาคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ให้เกิดประสิทธิผล ตอบสนองภารกิจ และสภาพการแข่งขันตามบริบทขององค์กรอย่างแท้จริง โดยการกำหนดคุณสมบัติ ความสามารถ โครงสร้าง หรือองค์ประกอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้เหมาะสม เพื่อให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจสามารถกำกับทิศทางการทำงานได้อย่างเหมาะสมและมีธรรมาภิบาล (Stake Matrix)
6. จากการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ๒๒ แห่ง ที่อยู่ในระบบปัจจุบัน มีประเด็นสำคัญ ดังนี้
  - 6.1 บทบาทคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ
    - 1) คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance : CG) และการดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) เพื่อให้ทัดเทียมกับมาตรฐานสากล โดยการเร่งสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อให้มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจเป็นไปโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างแท้จริง
    - 2) แม้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งจะจัดให้มีการประเมินคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจแบบรายคณะและรายบุคคล แต่คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจส่วนมากยังไม่มีความเข้าใจในการนำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้ประโยชน์ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยการประเมินดังกล่าวกรรมกรทบทวนควรกระทำอย่างตรงไปตรงมา คำนึงถึงประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการเพิ่มประสิทธิผลของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ จากนั้นควรนำผลการประเมินมาร่วมกันอภิปราย และนำไปจัดทำแผนเพิ่มศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดี และถือปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ต่อไป
  - 6.2 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจและผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ไม่ให้ความสำคัญในการติดตามและผลักดันให้มีมาตรฐานของระบบการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญด้านต่างๆ ได้แก่ การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เหมาะสมกับองค์กร และเกิดประสิทธิผลในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง
  - 6.3 รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ยังคงไม่สามารถบริหารความเสี่ยงเชิงบูรณาการได้ ดังนั้น ควรศึกษาและจัดทำเครื่องมือ Risk Map ให้ถูกต้องชัดเจน เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในลักษณะบูรณาการที่ดียิ่งขึ้น
  - 6.4 รัฐวิสาหกิจในสาขาเกษตรและทรัพยากรธรรมชาติ เป็นสาขาที่มีผลประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กรที่ลดลงตลอด 5 ปีที่ผ่านมา อีกทั้งรัฐวิสาหกิจทุกแห่งในสาขานี้มีคะแนน ด้านการบริหารจัดการองค์กรต่ำกว่าระดับคะแนน 3 สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการว่างเว้นคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และผู้บริหารสูงสุดอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ขาดกลไกหลักในการขับเคลื่อนและกำกับดูแลองค์กร
7. จากการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ 33 แห่ง ที่อยู่ในระบบ SEPA มีประเด็นสำคัญ ดังนี้
  - 7.1 ผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจแทบทุกแห่งมีส่วนร่วมในการประเมินองค์กรมากขึ้นโดยเฉพาะหมวด 1 การนำองค์กร ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) สามารถขับเคลื่อนให้องค์กรพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
  - 7.2 รัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพกระบวนการทำงานหลักที่จะส่งผลสัมพันธ์ต่อภารกิจขององค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยควรกำหนดการวัดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรมบนพื้นฐานของข้อมูลจริง และนำไปวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการทำงานดังกล่าว



www.sepo.go.th

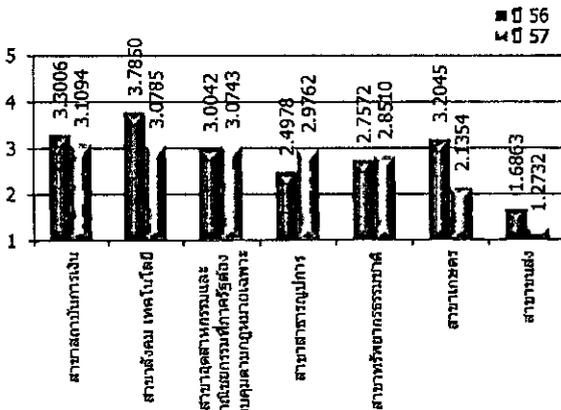
# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลปัจจุบัน (22 แห่ง)

### ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

#### ผลประเมินการดำเนินงานตามนโยบาย ปี 2556-2557 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน Avg. ปี 2556 = 2.9572  
Avg. ปี 2557 = 2.6187

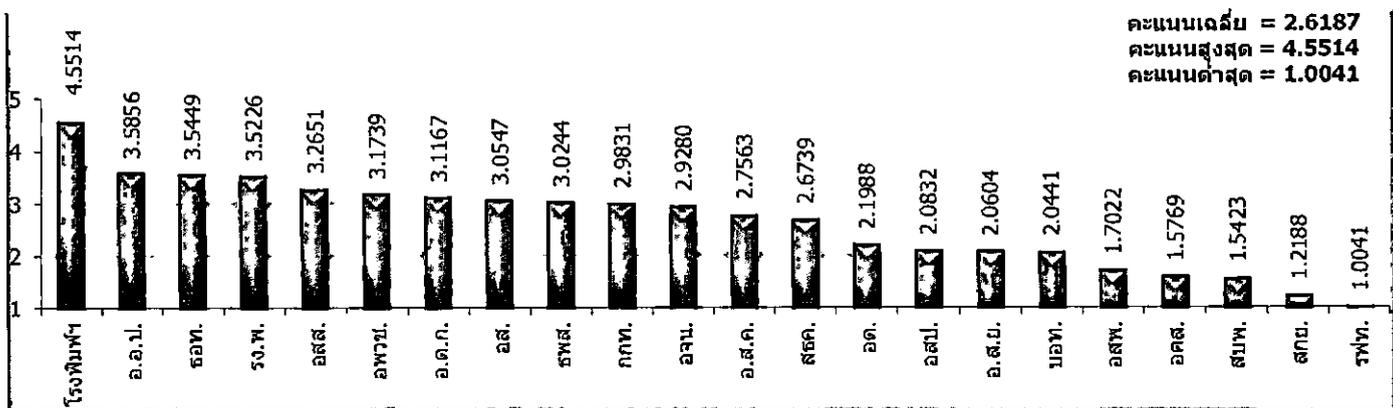


#### 1. ผลประเมินการดำเนินการตามนโยบาย

- ในปี 2557 ด้านการดำเนินงานตามนโยบาย มีค่าเฉลี่ย 2.6187 คะแนน โดยลดลง 0.3385 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.9572 คะแนน โดยมีปัจจัยหลักมาจากรัฐวิสาหกิจในสาขาเกษตร สาขาขนส่ง และสาขาส่งออกและเทคโนโลยี
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาสถาบันการเงิน มีคะแนนเฉลี่ย 3.1094 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาขนส่ง มีคะแนนเฉลี่ย 1.2732
- สาขาที่มีผลประเมินลดลงสูงสุดจากปี 2557 ได้แก่ สาขาเกษตร รองลงมา ได้แก่ สาขาส่งออกและเทคโนโลยี และสาขาขนส่ง ตามลำดับ เนื่องจากรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายได้ตามที่กำหนด เช่น ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนที่กำหนดในเรื่องของความสามารถในการบริหารแผนลงทุนทั้งในรายไตรมาสและภาพรวม แผนงานการวิจัยและพัฒนา การนำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) มาใช้ สำหรับ รฟท. ไม่สามารถดำเนินการตามกิจกรรมของแผนลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน และไม่สามารถปรับปรุงบัญชีและทะเบียนสินทรัพย์ถาวรได้แล้วเสร็จ สำหรับ สบพ. ไม่สามารถดำเนินการตามแผนปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการเพิ่มเติมประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

- ความสามารถในการเบิกจ่ายเงินลงทุนในภาพรวม ในปี 2557 เท่ากับร้อยละ 32 ต่ำกว่าปี 2556 ซึ่งอยู่ที่ร้อยละ 85 โดยมีวงเงินที่อนุมัติให้เบิกจ่ายได้ทั้งสิ้นในปี 2557 จำนวน 55,238 ล้านบาท และวงเงินที่รัฐวิสาหกิจสามารถเบิกจ่ายได้ 17,442 บาท โดยรัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณสุขสามารถเบิกจ่ายได้สูงสุดเท่ากับร้อยละ 87 ในขณะที่รัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ เบิกจ่ายได้ต่ำสุดเพียงร้อยละ 29.50 ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจที่สามารถเบิกจ่ายได้เต็มวงเงินอนุมัติมีจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ รง.พ. รัฐวิสาหกิจที่เบิกจ่ายงบลงทุนได้ต่ำที่สุด คือ อพวช. สามารถเบิกจ่ายได้เพียงร้อยละ 3
- หากพิจารณาผลประเมินปี 2557 รายรัฐวิสาหกิจ พบว่า รัฐวิสาหกิจที่สามารถประยุกต์ใช้ระบบ EVM ได้ทั่วทั้งองค์กร มีจำนวน 1 แห่ง ได้แก่ รง.พ. ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจสามารถเชื่อมโยงระบบ EVM เข้ากับกระบวนการดำเนินงานหลักได้ครบตามที่กระทรวงการคลังกำหนด มีจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ กกท. และ อพวช.
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินต่ำกว่าระดับ 3 มีจำนวน 13 แห่ง ได้แก่ กกท. อจน. อ.ล.ค. สศค. อด. อสป. อ.ส.ย. บอท. อสพ. อดส. สบพ. สกย. และ รฟท. ซึ่งสะท้อนว่าไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายได้ตามนโยบายที่รัฐบาล กระทรวงเจ้าสังกัด และกระทรวงการคลังกำหนดไว้ เนื่องจากองค์กรดังกล่าวไม่สามารถเบิกจ่ายงบลงทุนได้ตามเป้าหมาย และบางแห่งไม่สามารถนำระบบ EVM มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจมีความล่าช้าในการจัดทำหรือการดำเนินการตามแผนงานต่างๆ ตามนโยบายของภาครัฐ กระทรวงเจ้าสังกัด เช่น แผนลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน แผนรองรับอัตราค่าจ้าง แผนปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แผนบริหารทรัพย์สิน ฯลฯ โดยความล่าช้าที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการจัดทำแผนฯ และแผนฯ ดังกล่าวจะต้องได้รับความเห็นชอบจากหลายหน่วยงาน

### ผลการประเมินหมวดการดำเนินงานตามนโยบาย ปี 2557 รายรัฐวิสาหกิจ



คะแนนเฉลี่ย = 2.6187  
คะแนนสูงสุด = 4.5514  
คะแนนต่ำสุด = 1.0041

หมายเหตุ : 1. ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง การกำหนดตัวชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นั้นแบ่งระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของ Sub PAC (รายละเอียดรัฐวิสาหกิจ รายละเอียดปรากฏอยู่ในหน้า 1 - 132)



www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

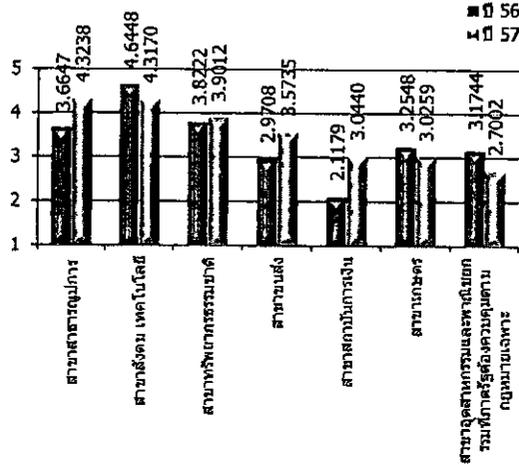
## สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลปัจจุบัน (22 แห่ง)

### ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

#### ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2556-2557 แยกตามสาขา

ระดับคะแนน

Avg. ปี 2556 = 3.3484  
Avg. ปี 2557 = 3.3580

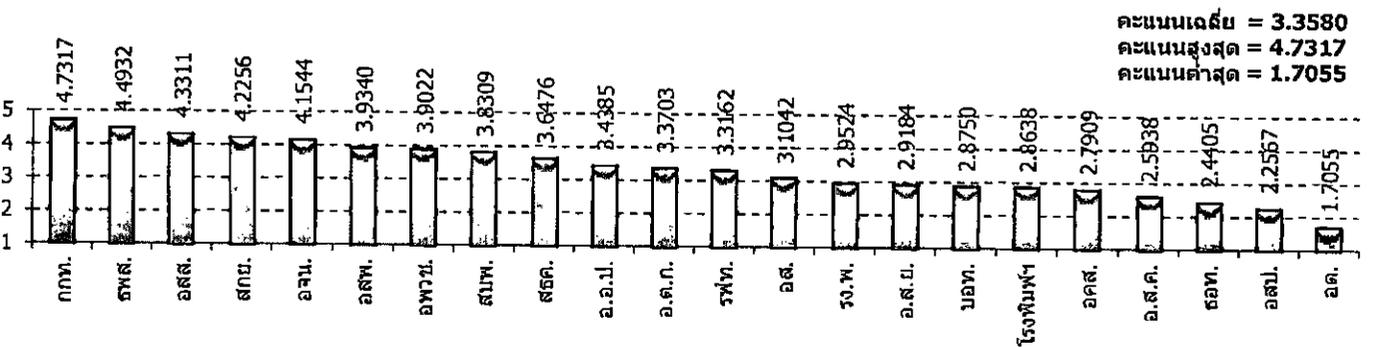


#### 2. ผลประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

- ในปี 2557 ผลประเมินในด้านภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.3580 มีผลประเมินลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.3484
- สาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาสารานุกรการมีคะแนน 4.3238 โดยรัฐวิสาหกิจในสาขารานุกรการ คือ อจน. และ ธพส. มีผลประเมินด้านผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจในระดับเกินกว่า 4.0000 คะแนน หรือในระดับดี
- สำหรับสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุดคือ สาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์รวมทั้งภาครัฐต่อควบคุมงานคุณภาพเฉพาะที่ภาครัฐต้องควบคุม โดยรัฐวิสาหกิจจำนวน 2 แห่ง มีระดับคะแนนต่ำกว่า 3 ได้แก่ อต. และ บอท. ซึ่งไม่สามารถดำเนินการตามภารกิจได้ตามเป้าหมายทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ดังนี้
  - อต. ไม่สามารถดำเนินการให้ตลาดสาขาได้รับการมาตรฐานด้านสุขอนามัย และส่งเสริมการตลาดเพื่อเพิ่มผู้เข้ามาดำเนินการส่งผลให้ไม่สามารถทำกำไรได้ตามเป้าหมาย ขาดการกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นตามเป้าหมายที่กำหนด
  - บอท. ไม่สามารถดำเนินงานด้านการเงินให้เป็นไปตามเป้าหมายได้เนื่องจากในปี 2557 การดำเนินงานของอู่ลอยถึงกำหนดระยะเวลาในการบำรุงรักษา ส่งผลให้ไม่สามารถรับจำนวนงานซ่อมแซมเรือเพิ่มขึ้นได้ และไม่ได้ริเริ่มงบประมาณเพียงพอต่อการวิจัยและพัฒนาส่งผลให้มีเพียงโครงการร่วมวิจัยกับกรมอุทกศาสตร์เรือเรื่องการใช้หลอดไฟ LED ภายในเรือเท่านั้น

- สาขาที่มีผลประเมินลดลงมีจำนวน 3 สาขา (จากทั้งหมด 7 สาขา) ได้แก่ สาขาสังคม และเทคโนโลยี เกษตร และอุตสาหกรรมและพาณิชย์รวมทั้งภาครัฐต่อควบคุมงาน ซึ่งสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์รวมทั้งภาครัฐต่อควบคุมงาน มีคะแนนลดลงสูงสุด 0.4742 คะแนน รัฐวิสาหกิจในสาขานี้ยังมีความเสี่ยงในเรื่องของการจัดการรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ประกอบกับขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด และการบริหาร อีกทั้งรัฐวิสาหกิจในสาขาดังกล่าวมีรูปแบบการดำเนินงานแบบราชการจึงทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน
- รัฐวิสาหกิจในสาขาอุตสาหกรรมและพาณิชย์รวมทั้งภาครัฐต่อควบคุมงาน เกือบทุกแห่ง (ยกเว้น อส.และ บอท.) มีผลประเมินลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ โรงพิมพ์ รง.พ.และ อต.
- สาขาที่มีผลประเมินเพิ่มขึ้นมีจำนวน 4 สาขา (จากทั้งหมด 7 สาขา) ได้แก่ สาขาสารานุกรการ ทหวิทยุคมนาคม ขนส่ง และสถาบันการเงินโดยเฉพาะ สาขาสถาบันการเงินมีคะแนนเพิ่มขึ้นสูงสุด 0.9261 ซึ่งรัฐวิสาหกิจในสาขานี้ทั้ง 2 แห่ง มีผลประเมินเพิ่มขึ้นได้แก่ ธอท. และ สศค. โดยสศค. มีผลการดำเนินงานด้านการเงินดีกว่าเป้าหมาย ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อรายได้สุทธิจากการดำเนินงาน ซึ่งในปี 2557 สศค.สามารถทำรายได้ดอกเบี้ยรับจำนำได้เพิ่มขึ้นจากปี 56 และสามารถควบคุมค่าใช้จ่าย เช่น ค่าโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ค่าซ่อมแซมและค่าบำรุงรักษาด้าน IT ได้ อัตราส่วน Liquidity Ratio ที่มีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 2.93 เนื่องจาก สศค. สามารถจำหน่ายสินทรัพย์หลุดจำนำได้ส่งผลให้มีปริมาณเงินสดและเงินฝากธนาคารเฉลี่ยเพิ่มขึ้นในขณะที่ส่วนของการชำระหนี้ระยะยาวและภาระดอกเบี้ยจ่ายมีลดลง

### ผลการประเมินด้านผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปี 2557 รายรัฐวิสาหกิจ



หมายเหตุ : ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจโดยตรง การกำหนดลำดับวัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 มีอยู่คู่กับชุดข้อดีของ Sub PAC (รายละเอียดรัฐวิสาหกิจ รายละเอียดปรากฏอยู่ในหน้า 1 - 132)



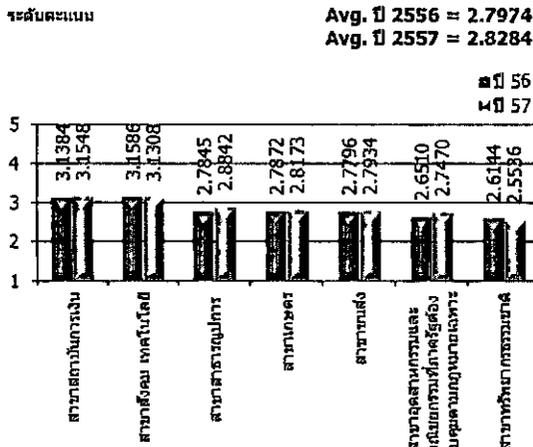
www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลปัจจุบัน (22 แห่ง)

### ผลประเมินแต่ละเกณฑ์วัด

#### ผลประเมินการบริหารจัดการองค์กร ปี 2556-2557 แยกตามสาขา

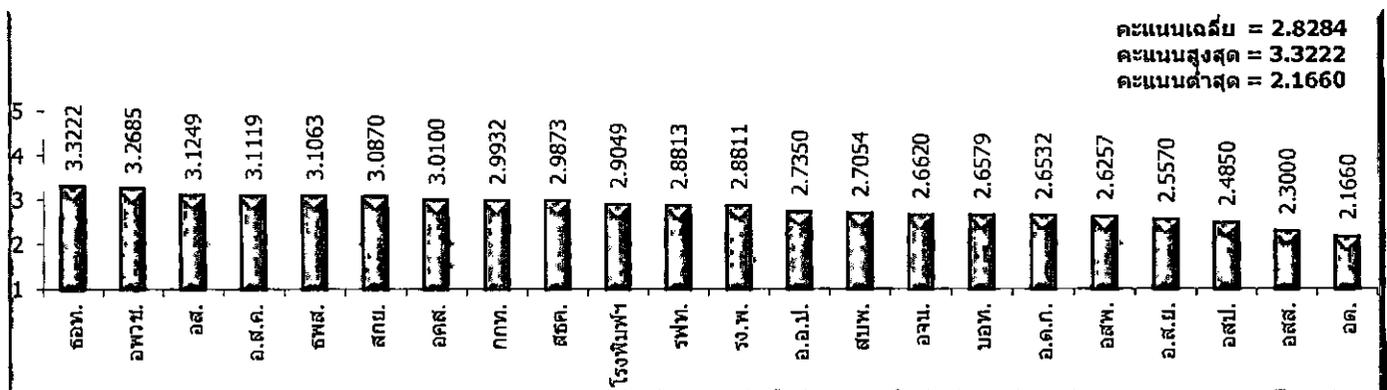


#### 3. ผลประเมินการบริหารจัดการองค์กร

- การประเมินด้านบริหารจัดการองค์กร เพื่อยกระดับมาตรฐานของรัฐวิสาหกิจและเพื่อให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยหลักเกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 6 หัวข้อ ได้แก่ บทบาทคณะกรรมการของกรรัฐวิสาหกิจ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเป็นการประเมินที่อ้างอิงจากหลักการและแนวทางปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับ หรือเป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติที่ดี สำหรับผลประเมินในด้านนี้ตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา พบว่า มีระดับคะแนนต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับผลประเมินด้านการดำเนินการตามนโยบายและผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อย่างไรก็ตาม ผลประเมินมีระดับมากกว่า 3.0000 ซึ่งเป็นระดับคะแนนปกติ และมีแนวโน้มที่ดีขึ้นโดยตลอด
- โดยผลประเมินในปี 2557 มีค่าเฉลี่ย 2.8284 มีผลประเมินดีขึ้นเล็กน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.7974 โดยสาขาที่มีผลประเมินสูงสุด คือ สาขาสถาบันการเงิน มีคะแนน 3.1548 และสาขาที่มีผลประเมินต่ำสุด คือ สาขาทรัพยากรธรรมชาติ มีคะแนนเพียง 2.5536 ซึ่งเป็นสาขาที่มีผลประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีแนวโน้มลดลงตลอด 5 ปีที่ผ่านมา นอกจากนี้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งในสาขาเกษตร และสาขาทรัพยากรธรรมชาติ มีคะแนนการบริหารจัดการต่ำกว่าระดับ 3 ซึ่งสะท้อนว่ายังขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี

- รัฐวิสาหกิจโดยส่วนใหญ่ในแต่ละสาขาจะมีผลประเมินโดยเฉลี่ยดีขึ้น สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรมีความเข้มแข็งขึ้น มีการกำกับดูแลที่ดีและมีการปรับระบบการบริหารจัดการที่เข้าสู่มารฐานมากขึ้นยกเว้นสาขาทรัพยากรธรรมชาติที่มีคะแนนเฉลี่ยลดลง
- ปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ธ.อิสลาม คะแนน 3.3222 2) อพท. คะแนน 3.2685 และ 3) อส. คะแนน 3.1249 สำหรับรัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินต่ำสุด 3 อันดับสุดท้าย ได้แก่ 1) อต. คะแนน 2.1660 2) อสส. คะแนน 2.3000 และ 3) อสป. คะแนน 2.4850 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจทั้ง 3 แห่ง ดังกล่าวนี้อาจมีผลประเมินต่ำกว่า 3.0000 ในเกือบทุกหัวข้อ
- รัฐวิสาหกิจที่มีผลประเมินการบริหารจัดการองค์กรต่ำกว่าระดับคะแนน 3.0000 มีจำนวน 15 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 68 ของจำนวนรัฐวิสาหกิจทั้งหมด ซึ่งยังคงต้องปรับปรุงหรือยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น
- หัวข้อการบริหารจัดการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบริหารความเสี่ยง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.5047 ซึ่งการดำเนินงานตามเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงถือเป็นจุดอ่อนของรัฐวิสาหกิจโดยทั่วไป เนื่องจากผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจยังขาดการให้ความสำคัญและการมีส่วนร่วมดำเนินการในองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะการให้ความเห็นในการระบุปัจจัยเสี่ยงที่สัมพันธ์และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงและติดตามอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการกำหนดนโยบายจากคณะกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง

### ผลการประเมินหมวดการบริหารจัดการองค์กร ปี 2557 รายรัฐวิสาหกิจ



หมายเหตุ : ผลการประเมินข้างต้นไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างรัฐวิสาหกิจ ได้โดยตรง การกำหนดค่าชี้วัด ของเกณฑ์วัดข้อ 1 และข้อ 2 นำหนักและระดับค่าเป้าหมาย 1-5 ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ Sub PAC (รายละเอียดรัฐวิสาหกิจ รายแห่งปรากฏอยู่ในหน้า 1 - 132)



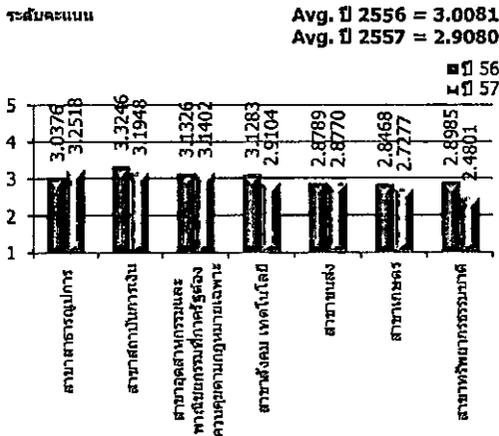
www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลปัจจุบัน (22 แห่ง)

### 3. ผลประเมินการบริหารจัดการองค์กรรายหัวข้อ

#### ผลประเมินบทบาทคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2556-2557



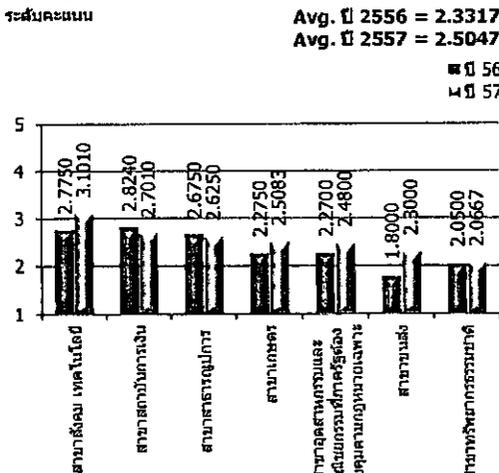
#### 3.1 ผลประเมินบทบาทคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

ในปี 2557 ภาพรวมของผลประเมินบทบาทคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ มีค่าเฉลี่ย 2.9080 ลดลงจากปี 2556 ซึ่งอยู่ที่ 3.0081 ทั้งนี้ เนื่องจากคณะกรรมการขาดการใช้จ่ายประโยชน์ประเมินตนเองของคณะกรรมการที่ชัดเจน รวมถึงยังขาดการประเมินผู้บริหารสูงสุดและระดับสูงอย่างเป็นระบบ

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

1. รส. ควรจัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการ และมีการเปิดเผยผลการประเมินตนเองแก่คณะกรรมการในที่ประชุมอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ที่ประชุมได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม และนำไปสู่การจัดทำแผนการพัฒนางานปฏิบัติงานจากข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ และการดำเนินการได้ตามเป้าหมายต่อไป
2. คณะกรรมการควรทบทวนและติดตามความเพียงพอของระบบงานสำคัญ เช่น การบริหารความเสี่ยง การตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน การจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อผลักดันระบบบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้เกิดประสิทธิผล
3. คณะกรรมการ รส. โดยเฉพาะกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการที่เสี่ยง ควรเพิ่มความสำคัญในการติดตามและผลักดันมาตรฐานของระบบการบริหารจัดการที่สำคัญทุกด้าน ได้แก่ ด้านบทบาทคณะกรรมการของ รส. การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง การบริหารจัดการสารสนเทศ และการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เกิดประสิทธิผลในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

#### ผลประเมินการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2556-2557



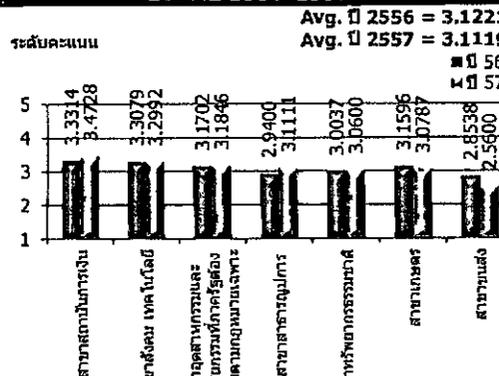
#### 3.2 ผลประเมินการบริหารความเสี่ยง

ในปี 2557 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 2.5047 โดยผลประเมินเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.3317 ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจโดยส่วนใหญ่มีการระบุปัจจัยเสี่ยง กำหนด Risk Appetite และ Risk Tolerance ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ประเมินระดับความรุนแรงรายปัจจัยเสี่ยง กำหนดแผนจัดการความเสี่ยง และการรายงานสามารถเทียบเป้าหมายตามระดับความรุนแรงตามที่กำหนด อย่างไรก็ตามรัฐวิสาหกิจเกือบทั้งหมด ยกเว้น อพท. และ ธอท. ที่ยังไม่สามารถบูรณาการความเสี่ยงโดยการจัดทำ Risk Map ให้มีความครบถ้วนได้ตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

1. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง คือ การให้ความสำคัญของผู้บริหารระดับสูงในการร่วมดำเนินการในองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยเฉพาะการให้ความเห็นในการระบุปัจจัยเสี่ยงที่สัมพันธ์และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการกำหนดแผนการบริหารความเสี่ยงและติดตามอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ซึ่งต้องมีการกำหนดนโยบายจากคณะกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูง โดยจะเห็นได้จาก รส. ที่คะแนนประเมินสูงสุดเป็น รักษาการผู้อำนวยการ อพท. มาเข้าร่วมโครงการที่เสี่ยงทุกครั้ง และนำไปเร่งรัดการดำเนินการด้วยตนเอง
2. รส. ควรศึกษาและจัดทำเรื่อง Risk Map ให้ถูกต้องชัดเจน เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของความเสี่ยงและผลกระทบที่มีต่อหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงในลักษณะบูรณาการที่ดีขึ้น
3. สำหรับประเด็นที่เพิ่มเติมจากระดับ 3 ที่แสดงประสิทธิภาพของระบบการบริหารความเสี่ยงนั้น ประเด็นส่วนใหญ่ที่ รส. ยังไม่สามารถดำเนินการได้คือ การใช้ฐานข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อจัดทำตัวแบบการบริหารความเสี่ยงในเชิงลึก ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มกับองค์กร โดยหาความสัมพันธ์ระหว่าง Value Driver และ Risk Driver รวมถึงจัดทำตัวแบบ Portfolio View of Risk เพื่อหาระดับความเสี่ยงสูงสุดที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งจะเป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงขั้นสูงต่อไป

#### ผลประเมินการควบคุมภายใน ประจำปี 2556-2557



#### 3.3 ผลประเมินการควบคุมภายใน

ในปี 2557 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.1119 มีผลประเมินลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.1221 แม้ว่าส่วนใหญ่จะมีการปรับปรุงการควบคุมภายในที่ดีขึ้น ทั้งในส่วนของกรอบความชัดเจนของผลประโยชน์ บทบาทของผู้บริหารในการสอบทานการควบคุมภายใน และรวมถึงการจัดทำรายงานการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (CSA) รายไตรมาส อย่างไรก็ตาม มีการว่างเว้นของคณะกรรมการในบาง รส. ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการการควบคุมภายในของคณะกรรมการ และคณะกรรมการตรวจสอบ รวมถึงประเด็นการกระทำผิดกระทันหันและผลกระทบต่อองค์กรที่มีนัยสำคัญ ของ รส. บางแห่ง ทำให้คะแนนเฉลี่ยภาพรวมในปี 2557 ลดลง

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

1. รัฐวิสาหกิจทุกแห่งควรจัดให้มีระบบการสอบทานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)
2. รัฐวิสาหกิจทุกแห่งควรมีการปรับปรุง และดำเนินการตามข้อสังเกตต่างๆ ที่แจ้งเวียนแก่รัฐวิสาหกิจ กรณีที่รัฐวิสาหกิจยังไม่สามารถปรับปรุงและดำเนินการในปี 2558 การประเมินประเด็นสำคัญที่รัฐวิสาหกิจยังไม่สามารถปรับปรุงและดำเนินการในปีนั้น อาจจะถูกหักคะแนนเพิ่มเป็นเท่าตัวจากเกณฑ์การประเมิน



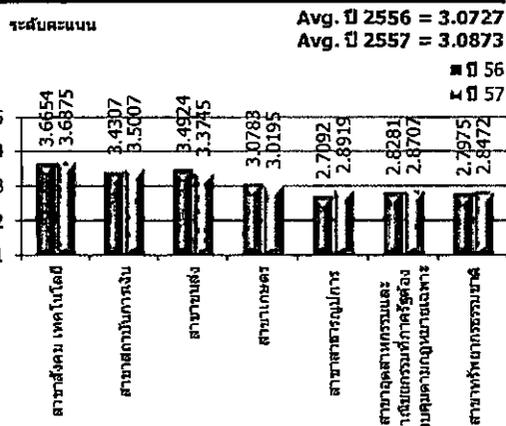
www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวมรัฐวิสาหกิจในระบบประเมินผลปัจจุบัน (22 แห่ง)

### 3. ผลประเมินการบริหารจัดการองค์กร

#### ผลประเมินการตรวจสอบภายใน ประจำปี 2556-2557



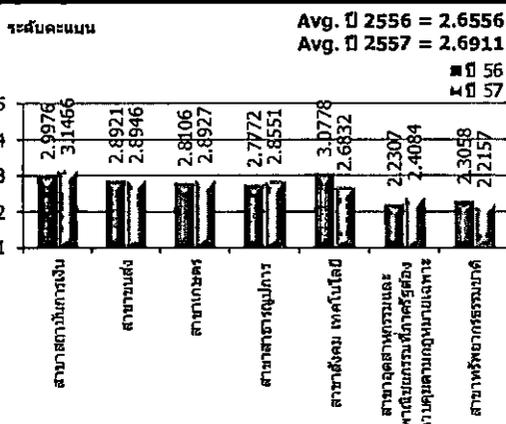
#### 3.4 ผลประเมินการตรวจสอบภายใน

ในปี 2557 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 3.0873 มีผลประเมินเพิ่มขึ้นอย่างไม่ค่อยสำคัญเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.0727 เนื่องจากหัวหน้าตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายในได้รับมอบหมายให้ทำงานอื่นที่ไม่ใช่งานตรวจสอบภายในลดลง และส่วนใหญ่ไม่ได้จัดทำแผนปรับปรุงการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามผลการประเมินวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

1. ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรได้รับมอบหมายให้ไปช่วยปฏิบัติงานอื่นที่ไม่ใช่งานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน โดยยังมีผู้ตรวจสอบภายในได้รับการมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานอื่นจำนวน 2 แห่ง จาก 22 แห่ง
2. หน่วยตรวจสอบภายในให้ความสำคัญและพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในเพื่อให้ได้รับประกาศนียบัตรทางวิชาชีพด้านตรวจสอบภายในและที่เกี่ยวข้อง
3. หน่วยตรวจสอบภายในควรกำหนดนโยบายการจัดเก็บกระดาษทำการและรวบรวมหลักฐานที่เป็นมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
4. รายงานผลการตรวจสอบควรเพิ่มประเด็นที่สำคัญต่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร เช่น สาเหตุและผลกระทบของข้อตรวจพบ ระดับความสำคัญของผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะ เป็นต้น

#### ผลประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศ ประจำปี 2556-2557



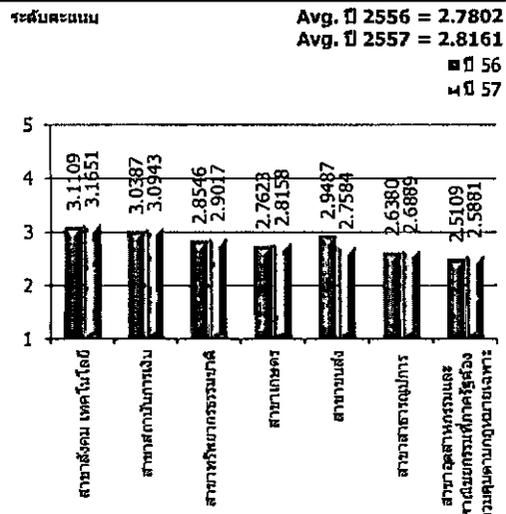
#### 3.5 ผลประเมินการบริหารจัดการสารสนเทศ

ในปี 2557 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ย 2.6911 มีผลประเมินเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.6556 เนื่องจากมีการจัดทำและทบทวนแผนแม่บท IT อย่างต่อเนื่องทุกปี และสอดคล้องกับการพัฒนาระบบสารสนเทศ และนำเข้าสู่ข้อมูลที่สนับสนุนทั้ง ด้านความเสี่ยง ความคุ้มค่าใน ตรวจสอบภายใน และทรัพยากรบุคคล อย่างต่อเนื่อง มีศูนย์คอมพิวเตอร์หลักที่มีคุณลักษณะที่ต้องควบคุม ป้องกันความมั่นคงตามมาตรฐานชั้นต่ำ มีการดูแลรักษาเชิงป้องกันอย่างสม่ำเสมอ และมีการสำรองข้อมูลนอกสถานที่ทำการอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

1. โครงการ/แผนงานต่างๆ ควรมีการประเมินผลความสำเร็จในเชิงปริมาณและ/หรือความคุ้มค่าจากการนำระบบสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอกในทุกระบบงานที่สำคัญ
2. แผนงานโครงการต่างๆ ควรระบุ KPIs ที่สะท้อนถึงผลลัพธ์อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งควรรหาแนวทางในการอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการสามารถค้นหาหรือเข้าสู่ข้อมูลต่างๆ ได้ตามความต้องการเพื่อให้ข้อมูลที่มีอยู่สามารถเผยแพร่ได้อย่างเต็มที่
3. รัฐวิสาหกิจควรดูแลสภาพแวดล้อมของศูนย์คอมพิวเตอร์หลัก/ ระบบหลักตามมาตรฐานขั้นต่ำที่ควรจะมี และควรมีการดูแลรักษาเชิงป้องกันอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงควรมีการทดสอบการกู้คืนระบบ/ การปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

#### ผลประเมินการทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2556-2557



#### 3.6 ผลประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในปี 2557 คะแนนเฉลี่ยในภาพรวมเท่ากับ 2.8161 เพิ่มขึ้นจากปี 2556 ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 2.7802 เนื่องจากได้มีการดำเนิน โครงการที่เสี่ยงของ สคร. ที่เปิดโอกาสให้รัฐวิสาหกิจ ที่มีคะแนนประเมินผลฯ อยู่ในระดับที่จำเป็นต้องปรับปรุงช่วยเหลือได้เข้ามารับปรึกษาและรับคำแนะนำในการดำเนินงานเป็นรายรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR มีการพัฒนาตนเองมากเพิ่มขึ้น และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน HR มีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มเติมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคลมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ :

1. ผู้บริหารระดับสูงสุด และผู้บริหารระดับสูงของแต่ละสายงาน ควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้าน HR ขององค์กรให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งควรมีการกำหนดนโยบาย/กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้มีความชัดเจน
2. การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลทั้ง HRM และ HRD ควรดำเนินงานโดยพิจารณาให้สอดคล้องกับทิศทางและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน HR ขององค์กร ควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และปรับบทบาทให้มีการดำเนินงานเชิงรุกและเป็นหุ้นส่วนกลยุทธ์ (Strategic partner) กับสายงานอื่น ๆ ในองค์กร



www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

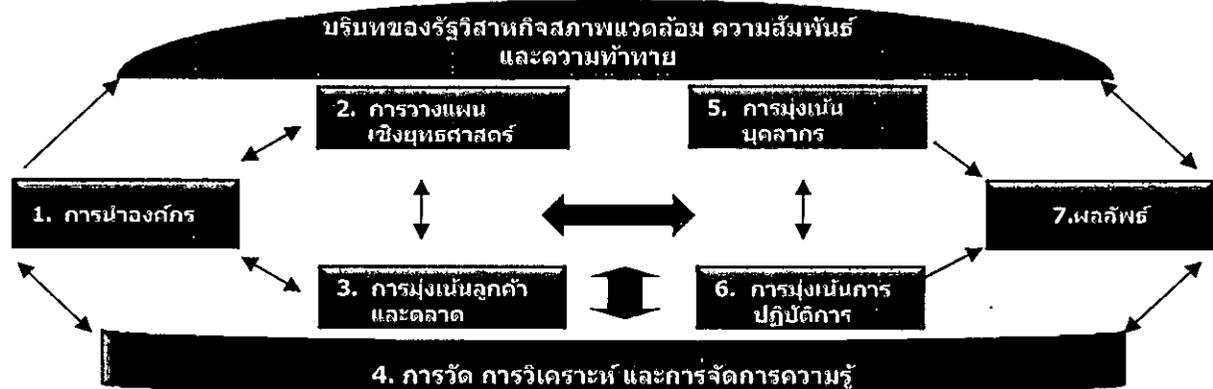
## สรุปภาพรวม

### ความเป็นมา กรอบตัวชี้วัด และน้ำหนักการประเมินผล

#### ความเป็นมา

คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้พิจารณาปรับปรุงระบบประเมินผลฯ เป็นระยะๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ จนกระทั่งในปี 2550 คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้เห็นชอบให้มีการปรับปรุงระบบประเมินผลฯ โดยมุ่งเน้นให้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพของภาครัฐในการยกระดับการบริหารจัดการของรัฐวิสาหกิจให้เข้าสู่มาตรฐานสากล อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันของประเทศ โดยได้เห็นชอบให้มีการประยุกต์รูปแบบระบบการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) และเกณฑ์การประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เข้ากับระบบประเมินผลฯ ปัจจุบัน โดยคณะกรรมการประเมินผลฯ ได้มีมติให้ไปใช้ชื่อระบบประเมินผลฯ ซึ่งได้ปรับปรุงใหม่ที่ว่า ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) นอกจากนี้ คณะกรรมการประเมินผลฯ ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการดูแลการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ เพื่อทำหน้าที่พิจารณาแนวทางการนำระบบ SEPA มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นทางการตั้งแต่ปี 2554 จนถึงปัจจุบัน โดยในปี 2557 มีรัฐวิสาหกิจเข้ารับการประเมินในระบบ SEPA ทั้งหมด 33 แห่ง

### กรอบการบริหารรัฐวิสาหกิจสู่ความเป็นเลิศ

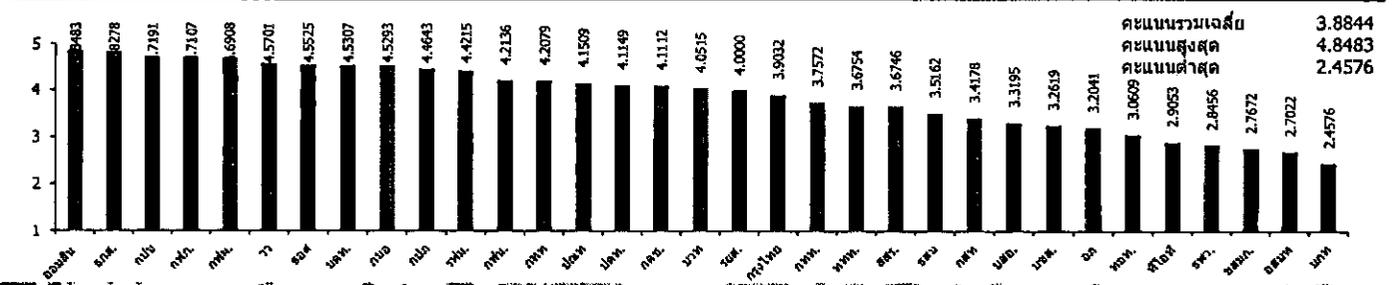


การประเมินผลฯ ตามระบบ SEPA ในปี 2557 มีกรอบตัวชี้วัดและน้ำหนักการประเมินผลการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินตามเกณฑ์ SEPA			ส่วนที่ 2 การประเมิน Request for improvement (RFI)		
	กลุ่ม A	กลุ่ม BA	กลุ่ม BB		
<b>กระบวนการ/ระบบ (Process)</b> ผลการประเมินกระบวนการ/ระบบของรัฐวิสาหกิจตามหมวดที่ 1-6 ของ SEPA <b>กลุ่ม A และ BA</b> ประเมินผลในแต่ละหัวข้อโดยพิจารณาใน 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทาง (Approach) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment) การเรียนรู้ (Learning) และ การบูรณาการ (Integration) <b>กลุ่ม BB</b> ประเมินผลการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงองค์กร (OFI Roadmap) ที่มีคุณภาพตามกรอบเวลาและประเด็นที่สำคัญต่างๆ	ร้อยละ 45	ร้อยละ 35	ร้อยละ 35	Request for improvement (RFI) ผลการดำเนินงานหรือผลการปรับปรุงพัฒนากระบวนการพิจารณา และเจรจา ระหว่างรัฐวิสาหกิจ คณะอนุกรรมการ จัดทำบันทึกข้อตกลงฯ (SubPAC) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดจาก (1) การวิเคราะห์ OFI และหารือร่วมกัน (2) การดำเนินงานสำคัญที่รัฐต้องการผลักดัน ** ในช่วงแรกจะมาจากกรณีวิเคราะห์และหารือร่วมกัน	เป็นค่าถ่วงน้ำหนัก ระหว่าง 0.8-1.2 จากคะแนนส่วนที่ 1
<b>ผลลัพธ์ (Result)</b> ผลการดำเนินงานที่สำคัญทั้งด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงิน ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากการพิจารณาตามหมวด 7.1-7.6 รวมถึงผลการดำเนินงานตามนโยบายที่รัฐวิสาหกิจได้รับมอบหมาย กำหนดเป้าหมาย 1-5 โดยยังยึดตามแนวทางเดิมที่สอดคล้องกับ LeTCI คือ กำหนดเป้าหมายโดยพิจารณาระดับของผลงาน (Level) แนวโน้มที่จะเป็น (Trend) เปรียบเทียบกับคู่แข่ง/อุตสาหกรรม/ภายใน (Comparison) และ บูรณาการหรือเชื่อมโยงกับนโยบาย/แผน/กระบวนการ/ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และบริการ/ลูกค้า (Integration)	ร้อยละ 55	ร้อยละ 65	ร้อยละ 65		

หมายเหตุ รัฐวิสาหกิจ กลุ่ม A เข้าสู่ระบบ SEPA ตั้งแต่ปี 2554 มี 7 แห่ง ได้แก่ กฟผ. กฟน. ปตท. เอส. เอส. บวท. และ มทท.  
รัฐวิสาหกิจ กลุ่ม BA เข้าสู่ระบบ SEPA ในปี 2556 มี 12 แห่ง ได้แก่ กปน. กปภ. กฟภ. กบอ. กทพ. อก. ว. ส.อมลัน ส.กรุงไทย ธสน. ปกท. และ ทีโอที  
รัฐวิสาหกิจ กลุ่ม BB เข้าสู่ระบบ SEPA ในปี 2557 มี 14 แห่ง ได้แก่ กคช. กสท. อสมท. รฟม. กทท. นขส. ทอท. ขสมก. ทอท. ธพว. บสม. บคท. รบส. และ สสร.

### ผลการประเมินตามระบบ SEPA ปี 2557 รายรัฐวิสาหกิจ





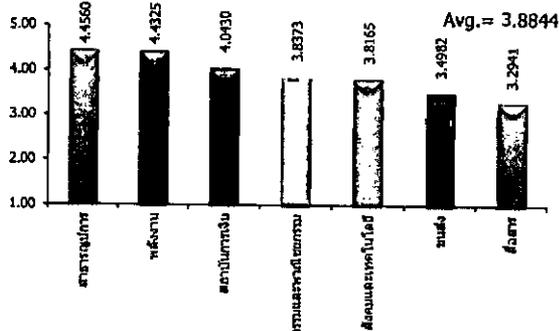
www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวม

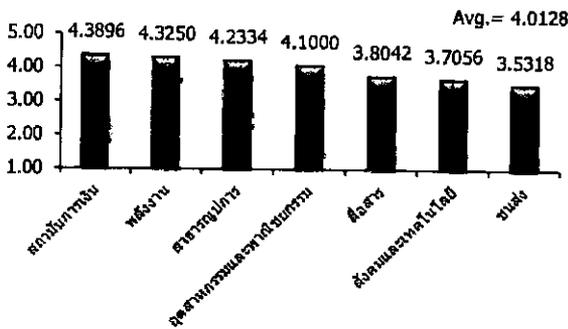
### คะแนนผลการประเมินในภาพรวม ปี 2557

คะแนนรวมเฉลี่ย 3.8844  
คะแนนสูงสุด 4.4560  
คะแนนต่ำสุด 3.2941



### คะแนนผลการประเมินกระบวนการ ปี 2557

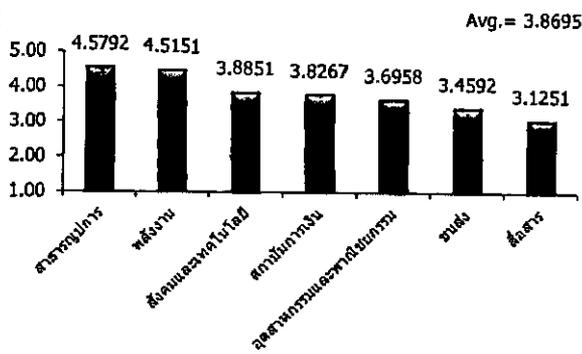
คะแนนรวมเฉลี่ย 4.0128  
คะแนนสูงสุด 4.3896  
คะแนนต่ำสุด 3.5318



หมายเหตุ: เฉพาะรัฐวิสาหกิจกลุ่ม BB มีการประเมินกระบวนการ/ระบบของรัฐวิสาหกิจ หมวด 1-6 ผ่าน การจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงองค์กรฯ (OFI Roadmap)

### คะแนนผลการประเมินผลลัพธ์ ปี 2557

คะแนนรวมเฉลี่ย 3.8695  
คะแนนสูงสุด 4.5792  
คะแนนต่ำสุด 3.1251



### ภาพรวมผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจในระบบ SEPA

#### คะแนนผลการประเมินในภาพรวม

ในปี 2557 ผลคะแนนของรัฐวิสาหกิจที่เข้ารับการประเมินในระบบ SEPA ภาพรวม มีผลคะแนนการประเมินเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.8844 โดยรัฐวิสาหกิจทั้ง 7 สาขา มีคะแนนผลการประเมินสูงกว่าค่าเป้าหมาย

รัฐวิสาหกิจสาขาที่ได้รับคะแนนผลการประเมินสูงสุด ได้แก่ สาขาสาธารณูปโภค เนื่องจากมีผลการดำเนินงานดีกว่าค่าเป้าหมายทั้งการประเมินกระบวนการและกรอบผลลัพธ์ ซึ่งเกิดขึ้นจากการดำเนินงานอย่างมีบูรณาการในการพัฒนา/ปรับปรุงด้านกระบวนการให้สามารถสะท้อนกับผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

รัฐวิสาหกิจสาขาที่มีผลการประเมินต่ำสุด ได้แก่ สาขาสื่อสาร (คะแนนอยู่ที่ระดับ 3.2941) เนื่องจากไม่สามารถดำเนินการในบางตัวชี้วัดของกรอบผลลัพธ์ให้ได้ตามเป้าหมาย

#### คะแนนผลการประเมินกระบวนการ

สำหรับการประเมินกระบวนการในปีบัญชี 2557 จะแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ โดยรูปแบบที่ 1 สำหรับรัฐวิสาหกิจ กลุ่ม A และ BA จะเป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามระบบ SEPA หมวด 1-6 และรูปแบบที่ 2 สำหรับรัฐวิสาหกิจกลุ่ม BB จะเป็นการประเมินผ่านการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงองค์กรฯ (OFI Roadmap)

รัฐวิสาหกิจสาขาที่มีคะแนนผลการประเมินกระบวนการสูงสุด ได้แก่ สาขาสถาบันการเงิน เนื่องจาก ณ สิ้นปีบัญชี 2557 สำหรับรัฐวิสาหกิจกลุ่ม A และ BA สามารถนำเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจมาเป็นกรอบในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ประกอบกับสามารถดำเนินการตามแผนปรับปรุงหมวด 1-6 ขององค์กรได้ตามแผนงานอย่างครบถ้วน สำหรับรัฐวิสาหกิจกลุ่ม BB สามารถดำเนินการจัดทำ OFI Roadmap ได้เกินกว่าค่าเป้าหมาย

รัฐวิสาหกิจสาขาที่มีคะแนนผลการประเมินกระบวนการต่ำสุด ได้แก่ สาขาขนส่ง (คะแนนอยู่ที่ระดับ 3.5318) เนื่องจากบางรัฐวิสาหกิจในกลุ่ม A และ BA ยังดำเนินการในบางกระบวนการไม่เป็นระบบ รวมทั้งยังไม่สามารถวัดประสิทธิผลของกระบวนการได้อย่างเป็นรูปธรรม สำหรับรัฐวิสาหกิจ

#### คะแนนผลการประเมินผลลัพธ์

รัฐวิสาหกิจสาขาที่มีคะแนนผลการประเมินผลลัพธ์สูงสุด ได้แก่ สาขาสาธารณูปโภค เนื่องจากมีผลการดำเนินงานดีกว่าค่าเป้าหมายในระดับ 3 ทุกตัวชี้วัด ทั้งตัวชี้วัดด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านการเงินและตลาด ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และด้านการนำองค์กร ซึ่งเกิดจากการดำเนินงานตามภารกิจของแต่ละรัฐวิสาหกิจอย่างมีบูรณาการ เช่น กปน.

รัฐวิสาหกิจสาขาที่มีคะแนนผลการประเมินต่ำสุด ได้แก่ สาขาสื่อสาร (คะแนนอยู่ที่ระดับ 3.1251) เนื่องจากไม่สามารถดำเนินการในบางตัวชี้วัดได้ตามเป้าหมายหรือไม่สามารถดำเนินการได้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น อสมท. บริหาร กำไรก่อนภาษีเงินได้ รวมถึงสัดส่วนตลาด และสัดส่วนผู้ชมรายการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นต้น

### ข้อสังเกตจากการประเมินผล

ผลจากการประเมินรัฐวิสาหกิจตามระบบ SEPA ในปี 2557 มีข้อสังเกตดังต่อไปนี้

- ผู้บริหารระดับสูงควรมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล/สัมภาษณ์เพิ่มเติม โดยเฉพาะหมวด 1 การนำองค์กร ซึ่งการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำให้ระบบ SEPA สามารถขับเคลื่อนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
- รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาปรับปรุงการเขียนรายงาน OPR ให้มีความกระชับ และเป็นประเด็นสำคัญให้ชัดเจนมากขึ้น
- รัฐวิสาหกิจควรให้ความสำคัญกับการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการต่างให้เป็นรูปธรรม รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ

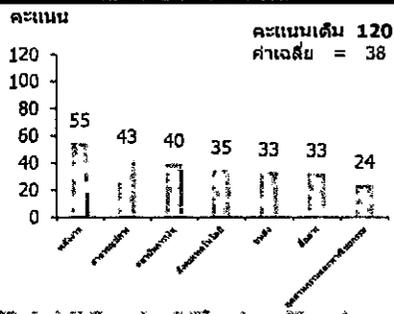
# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวม

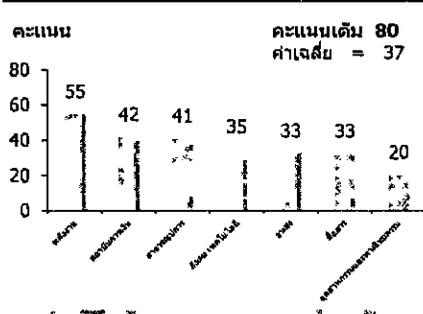
### สรุปผลการประเมินด้านกระบวนการของรัฐวิสาหกิจ ปี 2557

หัวข้อการประเมิน	จุดแข็ง (Strengths)	โอกาสในการปรับปรุง (OFIs)
<b>หมวด 1 การป้อนองค์กร (120 คะแนน) รัฐวิสาหกิจมีคะแนนเฉลี่ย = 38 คะแนน</b>		
1.1 การป้อนองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง (70 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างเป็นระบบ รวมถึงมีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริม กำกับ และส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม</li> <li>ผู้บริหารระดับสูงมีการทำให้บุคลากรมีความจริงจังในการปฏิบัติตาม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และบรรลุวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ ผ่านการถ่ายทอดตัววัดตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นตัวชี้วัดของผู้บริหารและบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารระดับสูงยังขาดการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านระบบการป้อนองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารได้ส่วนเสียนอกองค์กร เช่น คู่ค้า ผู้ส่งมอบ เป็นต้น นำไปปฏิบัติ</li> <li>แนวทางในการสื่อสารกับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรยังไม่เป็นระบบ โดยไม่ได้ระบุประเด็นของการสื่อสาร ความถี่ วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร และยังไม่ได้มีการประเมินความเหมาะสมของแต่ละช่องทางตามแต่ละกลุ่มผู้รับสาร เพื่อเป้าหมายเป็นข้อมูลปรับปรุงกระบวนการสื่อสารให้เหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป นอกจากนี้ยังไม่พบว่ามี การประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการรับรู้อะไรของการสื่อสารเพื่อเป็นการวัดประสิทธิผลของการสื่อสาร</li> </ul>
1.2 การกำกับดูแลและควบคุมรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม (50 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร.ส. มีกระบวนการทบทวนผลการกำกับดูแลของ ร.ส. อย่างเป็นระบบ และมีระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งผู้ป้าสูงสุด รวมทั้งมีการประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ ร.ส.</li> <li>ร.ส. มีกระบวนการส่งเสริมและทำให้มั่นใจว่ามิพดกิจกรรมที่มีวิสัยธรรมในการปฏิบัติงานที่สุจริตและโปร่งใส ตลอดจนมีการนำประเด็นการพัฒนาประเทศ ความภาคภูมิใจ และผลประโยชน์ของสังคมมาเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์ และการปฏิบัติงานประจำวัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร.ส. ยังขาดกระบวนการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณชนที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์ บริการ และการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และการเตรียมการเชิงรุกต่อประเด็นดังกล่าว</li> <li>ร.ส. ยังขาดการนำชุมชนสำคัญที่ได้รับการกำหนดไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร รวมถึงยังขาดกระบวนการกำหนดกิจกรรมเพื่อ สนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญดังกล่าวอย่างเป็นระบบ</li> </ul>
<b>หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (80 คะแนน) รัฐวิสาหกิจมีคะแนนเฉลี่ย = 37 คะแนน</b>		
2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์ (40 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการกำหนดกระบวนการในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งขั้นตอนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมีการกำหนดกรอบระยะเวลาของแผนเชิงยุทธศาสตร์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว</li> <li>มีการนำปัจจัยนำเข้าที่เกี่ยวข้องมาประกอบในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงมีการทบทวนกระบวนการกำหนดทิศทางองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ให้ครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) มากขึ้น</li> <li>มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และระยะเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งเป้าหมายของแต่ละวัตถุประสงค์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่พบการแสดงความคิดเห็นของความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กับความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า ปัจจัยเสี่ยงขององค์กร และการบริหารความเสี่ยงของโอกาสและธุรกิจ ผ่านแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในเชิงปฏิบัติ รวมทั้งยังไม่พบการประเมินความท้าทายและความได้เปรียบที่เฉพาะเจาะจงที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร</li> <li>ไม่พบกระบวนการที่มั่นใจได้ว่ามีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่มีความสมดุลระหว่างโอกาสระยะสั้นกับระยะยาว รวมถึงความท้าทายในระยะสั้นและระยะยาว และ ความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด</li> </ul>
2.2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์เพื่อนำไปปฏิบัติ (40 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ รวมถึงมีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีที่เกิดสถานการณ์ให้ต้องปรับเปลี่ยนแผน</li> <li>มีการระบุตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญสำหรับการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่พบกระบวนการในการคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมทั้งไม่พบการเปรียบเทียบผลการคาดการณ์กับผลการดำเนินงานที่คาดการณ์ของคู่แข่งหรือร.ส. ที่เปรียบเทียบกับได้ รวมถึงไม่พบกระบวนการที่มั่นใจได้ว่าทรัพยากรด้านอื่นๆ ที่มิใช่ทางการเงิน มีความเพียงพอที่จะใช้สนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจสามารถบรรลุแผนปฏิบัติการ</li> <li>ไม่พบกระบวนการที่มั่นใจได้ว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด</li> </ul>
<b>หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (110 คะแนน) รัฐวิสาหกิจมีคะแนนเฉลี่ย = 35 คะแนน</b>		
3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด (55 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการในการจำแนกลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดที่ ร.ส. จะดำเนินการ เพื่อให้เข้าใจและใช้ผลิตภัณฑ์และบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยได้มีการนำผลลัพธ์จากกรจำแนกฯ ไปเชื่อมโยงกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ประจำปี รวมถึงมีช่องทางในการรับฟังและเรียนรู้ลูกค้าเพื่อให้ทันกับความต้องการขององค์กร</li> <li>มีกระบวนการในการใช้สารสนเทศจาก "เสียงของลูกค้า" มาประกอบการวางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด และปรับปรุงการบริการ ให้สามารถตอบสนองความจำเป็นและความปรารถนาของลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่พบกระบวนการในการนำข้อมูลลูกค้าของคู่แข่ง รวมทั้งลูกค้าและตลาดอื่นที่อาจมีในอนาคต มาประกอบการพิจารณาในการกำหนดกลุ่มลูกค้า นอกจากนี้ยังไม่พบกระบวนการกำหนดความต้องการที่ สำคัญของลูกค้า และความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการของลูกค้า</li> <li>ไม่ชัดเจนในเรื่องการปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน รวมทั้งการหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ตลอดจนยังไม่พบกระบวนการที่ทำให้มั่นใจว่าการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาดทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตลาด</li> </ul>
3.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (55 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีวิธีการสร้างความพึงพอใจและสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้ได้ลูกค้า ผ่านการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าขององค์กร</li> <li>มีกระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียน ตั้งแต่กระบวนการรวบรวม การวิเคราะห์ การแก้ไข และการสรุปข้อร้องเรียน และมีการทบทวนการประเมินความพึงพอใจและไปพึงพอใจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีแนวทางประเมินประสิทธิผลที่ชัดเจนของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ และยังไม่ได้ชัดเจนในกระบวนการกำหนดความต้องการที่สำคัญของลูกค้าในการติดต่อผ่าน กลไก/ช่องทาง แต่ระบุแบบ</li> <li>ไม่พบกระบวนการใช้สารสนเทศความพึงพอใจของลูกค้าต่อรัฐวิสาหกิจ เปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าต่อคู่แข่ง และ/หรือเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงของอุตสาหกรรม (Industry Benchmarks)</li> </ul>

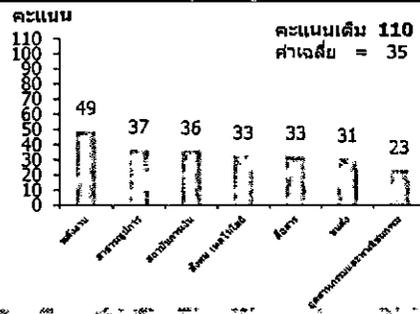
คะแนนผลการประเมินกระบวนการ หมวด 1 การป้อนองค์กร



คะแนนผลการประเมินกระบวนการ หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



คะแนนผลการประเมินกระบวนการ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด





www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวม

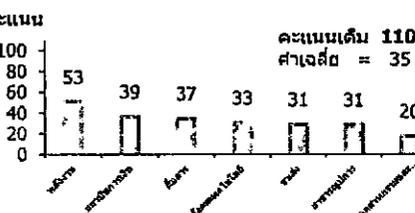
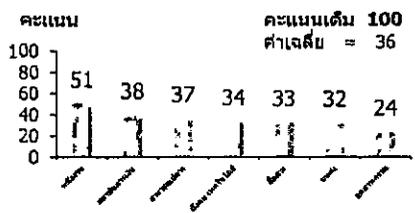
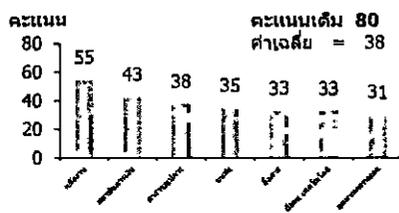
### สรุปผลการประเมินด้านกระบวนการของรัฐวิสาหกิจ ปี 2557

ประเด็นพิจารณา	จุดแข็ง (Strengths)	โอกาสในการปรับปรุง (OFIs)
<b>หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (80 คะแนน) รัฐวิสาหกิจมีคะแนนเฉลี่ย = 38 คะแนน</b>		
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ (40 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ รวมถึงข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญและมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของ รส. เพื่อติดตามการปฏิบัติการโดยรวม รวมทั้งความก้าวหน้าเทียบกับเป้าหมายในระดับยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ</li> <li>มีกระบวนการในการติดตาม และทบทวนผลการดำเนินงานเทียบกับแผนงานอย่างสม่ำเสมอตามเวลาที่กำหนด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่พบแนวทางการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญอย่างเป็นระบบ</li> <li>ไม่พบกระบวนการในการใช้ผลการทบทวนเพื่อตรวจประเมินความสามารถที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็ว และไม่พบกระบวนการแปลงผลการทบทวนและผลการดำเนินการไปสู่การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและก้าวกระโดด รวมทั้งเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม</li> </ul>
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (40 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการในการทำให้ข้อมูลสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน โดยใช้ระบบ IT มาช่วยให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลฯ และทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ รวมถึงมีกระบวนการในการทำให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ และปลอดภัย ตลอดจนมีการกำหนดแผนงานเกี่ยวกับฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพื่อให้ทันกับความต้องการและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร</li> <li>ในกรณีที่มิภาวะฉุกเฉิน รส. มีการบริหารธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันใจไว้ในภาวะฉุกเฉิน ข้อมูล สารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งาน และมีกระบวนการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>แม้ว่ามีกระบวนการในการสำรวจความต้องการและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ ความพอเพียงและคุณภาพของระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอทุกปี อย่างไรก็ตามยังไม่มีกระบวนการที่ทำให้มั่นใจว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้ดำเนินการสำรวจฯ ดังกล่าวจะครอบคลุมครบทุกกลุ่มที่สำคัญ รวมถึงยังไม่มั่นใจว่าในแต่ละระบบสารสนเทศสามารถตอบสนองความต้องการของ Stakeholders ได้โดยประสิทธิผล</li> <li>ไม่ชัดเจนว่า ในแต่ละพื้นที่สามารถนำแนวทางที่หาให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันกาล ปลอดภัย และเป็นความลับ ไปปฏิบัติได้เป็นอย่างดี โดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ</li> </ul>
<b>หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (100 คะแนน) รัฐวิสาหกิจมีคะแนนเฉลี่ย = 36 คะแนน</b>		
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (45 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการในการประเมินความจำเป็นด้านทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร และมีกระบวนการในการประเมินความจำเป็นด้านอัตราค่าจ้างของบุคลากร รวมถึงมีกระบวนการที่ชัดเจนในการสรรหาว่าจ้าง และวางตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรใหม่</li> <li>มีกระบวนการเพื่อส่งเสริม/สนับสนุนให้สถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัย และการป้องกันภัย ตลอดจนมีกระบวนการในการสนับสนุนบุคลากรด้วยนโยบายขององค์กร การบริการและสิทธิประโยชน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่พบกระบวนการที่เป็นรูปธรรมในการรักษาบุคลากรใหม่ รวมถึงไม่พบกระบวนการในการทำให้มั่นใจว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด และความคิดเห็นของชุมชนของบุคลากรทั้งหมดที่จ้าง</li> <li>ไม่พบกระบวนการในการบริหารบุคลากร ความต้องการของบุคลากร และความต้องการขององค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันการลดบุคลากร และเพื่อลดผลกระทบจากการลดบุคลากรเมื่อมีความจำเป็น</li> </ul>
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (55 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการกำหนดมีปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร รวมถึงมีกระบวนการในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิผลสูงพร้อมมือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรทั้งภายในหน่วยงานและข้ามหน่วยงาน</li> <li>มีกระบวนการในการนำผลการวัดค่าตอบแทน การให้รางวัลมาเป็นปัจจัยในระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมถึง มีกระบวนการเพื่อให้ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนผลการดำเนินงานที่ดี มีการประเมินความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่พบกระบวนการที่เป็นรูปธรรมในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในด้านการทำงาน การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมในสภาพแวดล้อมการทำงาน และไม่พบกระบวนการในการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและระบบการเรียนรู้ของผู้นำ</li> <li>ไม่พบกระบวนการในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากร ที่หัวหน้าองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงไม่พบกระบวนการในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
<b>หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (110 คะแนน) รัฐวิสาหกิจมีคะแนนเฉลี่ย = 35 คะแนน</b>		
6.1 การออกแบบระบบงาน (50 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีกระบวนการในการออกแบบระบบงานโดยรวมขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับ ระเบียบ ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร รวมถึงมีกระบวนการในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานที่สำคัญ โดยไม่ซ้ำซ้อนจากลูกค้า เข้ามาพิจารณาด้วย</li> <li>มีกระบวนการทำให้มั่นใจว่าระบบงาน และสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่ชัดเจนว่าการออกแบบกระบวนการที่สำคัญและจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญการใช้ข้อมูลจากผู้ส่งมอบผู้ค้า และคู่ความร่วมมือร่วมเข้าพิจารณาด้วย</li> <li>ไม่ชัดเจนว่าแนวทางในการปรับปรุงระบบงาน/กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างไรบ้างเป็นระบบทั่วทั้งองค์กร รวมถึงไม่ชัดเจนว่าแนวทาง ในการวัดกรรมระบบงาน/กระบวนการทำงานจะมีประสิทธิผล</li> </ul>
6.2 การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (60 คะแนน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติให้ได้ผลตามข้อกำหนดของการออกแบบ รวมถึงมีกระบวนการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันในกระบวนการทำงานสามารถบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานนั้น ๆ</li> <li>มีการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการควบคุมและตรวจติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวัน จะบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการนั้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ปรับปรุงผลผลิตในเชิงและบริการให้ดีขึ้น ยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ รวมถึงยังไม่พบกระบวนการในการลดต้นทุนโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจประเมินกระบวนการหรือผลการดำเนินการไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร</li> <li>ไม่พบกระบวนการในการแข่งขันข้อมูลการปรับปรุงและบทเรียนที่ได้รับระหว่างหน่วยงานและกระบวนการอื่น ๆ เพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมในองค์กรจะมุ่งนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร</li> </ul>

คะแนนผลการประเมินกระบวนการ หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ จัดการความรู้

คะแนนผลการประเมินกระบวนการ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

คะแนนผลการประเมินกระบวนการ หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ





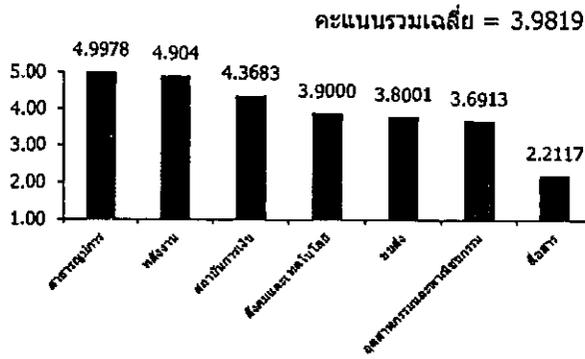
www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวม

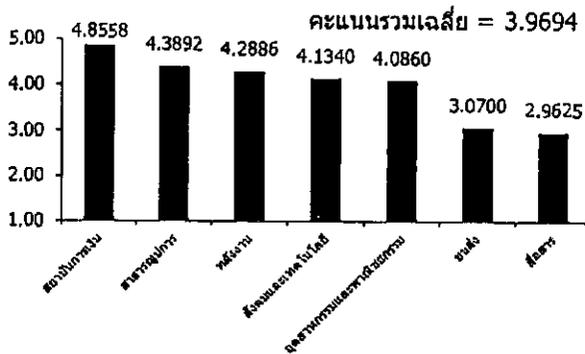
### สรุปผลการประเมินด้านผลลัพธ์ของรัฐวิสาหกิจ ปี 2557

#### ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ



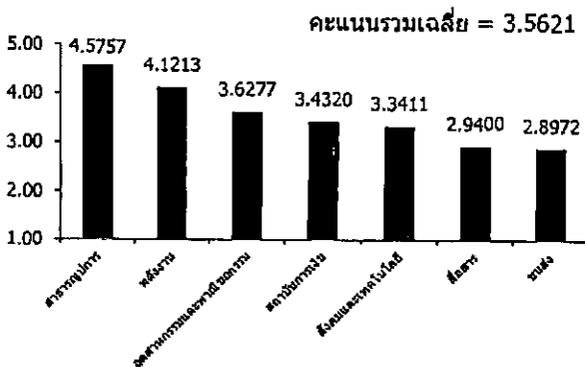
คะแนนสูงสุด = 4.9978 คะแนนต่ำสุด = 2.2117

#### ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า



คะแนนสูงสุด = 4.8558 คะแนนต่ำสุด = 2.9625

#### ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด



คะแนนสูงสุด = 4.5757 คะแนนต่ำสุด = 2.8972

#### ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

- ในปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่เข้ารับการประเมินในระบบ SEPA แบ่งเป็น 7 สาขา มีคะแนนประเมินผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.9819 และรัฐวิสาหกิจทั้ง 7 สาขา มีคะแนนผลการประเมินสูงกว่าค่าเป้าหมายที่ระดับ 3
- รัฐวิสาหกิจที่ได้รับคะแนนผลการประเมินสูงที่สุด ได้แก่ สาขาสาธารณูปการ โดยมีคะแนนอยู่ที่ระดับ 4.9978 เนื่องจากสามารถดำเนินการตามภารกิจได้ดี เช่น การรักษาคุณภาพน้ำประปา แรงดันน้ำประปา เป็นต้น
- รัฐวิสาหกิจที่ได้รับคะแนนผลการประเมินต่ำที่สุด ได้แก่ สาขาสาธารณสุข (คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.2117) เนื่องจาก ที่โอที ไม่สามารถบริหารรายได้การให้บริการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด รวมถึง อสมท. ที่มีสัดส่วนตลาดและสัดส่วนผู้เข้าชมรายการต่ำกว่าเป้าหมายมาก

#### ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

- ในปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่เข้ารับการประเมินในระบบ SEPA แบ่งเป็น 7 สาขา มีคะแนนประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.9694 โดยมีรัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณสุข เพียงสาขาเดียวที่มีคะแนนผลการประเมินต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่ระดับ 3
- รัฐวิสาหกิจที่ได้รับคะแนนผลการประเมินสูงที่สุด ได้แก่ สาขาสถาบันการเงิน โดยมีคะแนนอยู่ที่ระดับ 4.8558 เนื่องจากได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าอยู่ในระดับที่ดี
- รัฐวิสาหกิจที่ได้รับคะแนนผลการประเมินต่ำที่สุด ได้แก่ สาขาสื่อสารโทรคมนาคม (คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.9625) เนื่องจาก ที่โอทีมีรายได้จากการให้บริการโทรศัพท์ประจำที่ บริการ 3G และบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ต่ำกว่าเป้าหมาย โดยสาเหตุที่สำคัญเกิดจากสภาวะการแข่งขันในตลาดบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่ยังคงเข้มข้นและรุนแรง

#### ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

- ในปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่เข้ารับการประเมินในระบบ SEPA แบ่งเป็น 7 สาขา มีคะแนนประเมินผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.5621 และรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีคะแนนผลการประเมินสูงกว่าค่าเป้าหมายที่ระดับ 3 ยกเว้นรัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณสุข และสาขาขนส่ง
- รัฐวิสาหกิจที่ได้รับคะแนนผลการประเมินสูงที่สุด ได้แก่ สาขาสาธารณูปการ โดยมีคะแนนอยู่ที่ระดับ 4.5757 เนื่องจาก มีผลกำไร และสามารถบริหารแผนการลงทุน ได้ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
- รัฐวิสาหกิจที่ได้รับคะแนนผลการประเมินต่ำที่สุด ได้แก่ สาขาขนส่ง (คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.8972) โดยที่ ทอท. ไม่สามารถบริหารตัวชี้วัดด้านเงินให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เช่น Earning per Share ค่าใช้จ่ายพนักงานต่อรายได้ และ บขส. ไม่สามารถบริหารอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) การสร้างค่า EP ได้ตามเป้าหมายเนื่องจากภาวะคุกคามจากการแข่งขันในธุรกิจการให้บริการขนส่งโดยสารที่เพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น



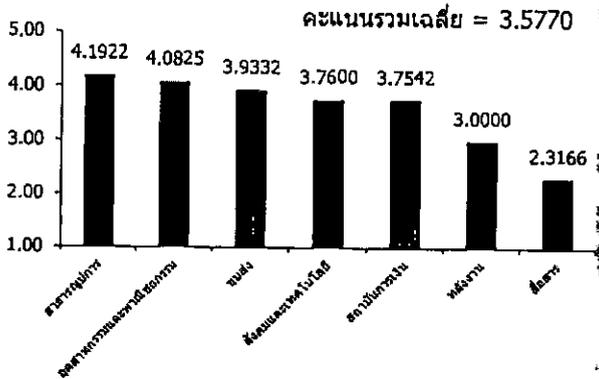
www.sepo.go.th

# ผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ระบบ SEPA) ประจำปี 2557 (State Enterprise Evaluation 2014)

## สรุปภาพรวม

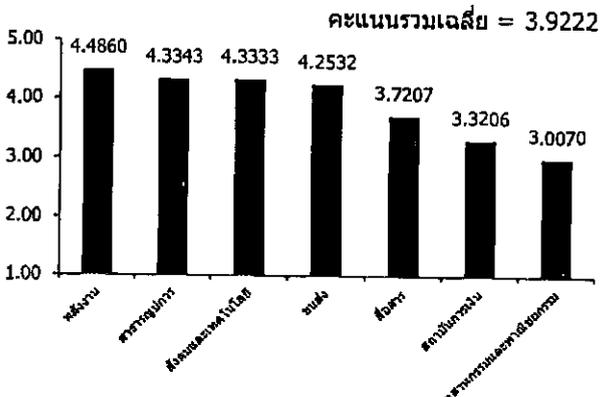
### สรุปผลการประเมินด้านผลลัพธ์ของรัฐวิสาหกิจ ปี 2557

#### ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร



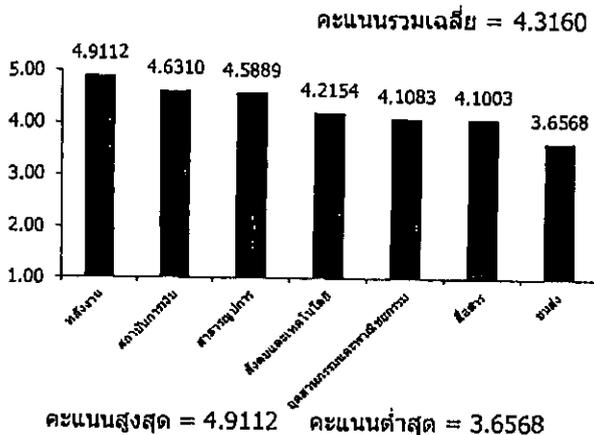
คะแนนสูงสุด = 4.1922 คะแนนต่ำสุด = 2.3167

#### ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ



คะแนนสูงสุด = 4.4860 คะแนนต่ำสุด = 3.0070

#### ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร



คะแนนสูงสุด = 4.9112 คะแนนต่ำสุด = 3.6568

#### ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

- ในปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่เข้ารับการประเมินในระบบ SEPA ใน 7 สาขา มีคะแนนประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.5770 และกลุ่มรัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีคะแนนผลการประเมินสูงกว่า ค่าเป้าหมาย ยกเว้นสาขาเคอเอ็ม
- รัฐวิสาหกิจสาขาที่ได้รับคะแนนผลการประเมินสูงที่สุด ได้แก่ สาขา สาธารณูปการ เนื่องจาก กปน. มีระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
- รัฐวิสาหกิจสาขาที่ได้รับคะแนนผลการประเมินต่ำที่สุด ได้แก่ สาขาเคอเอ็ม (คะแนนอยู่ที่ระดับ 2.3167) เนื่องจากที่โอทีไม่สามารถบริหารค่าใช้จ่าย ด้านบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ รวมถึง อสมท. มีระดับความคะแนน ความผูกพันของบุคลากร ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

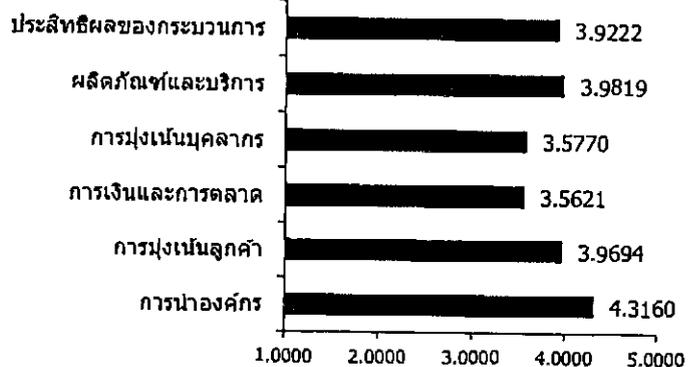
#### ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ

- ในปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่เข้ารับการประเมินในระบบ SEPA ใน 7 สาขา มีคะแนนประเมินผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ เฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 3.9222 และกลุ่มรัฐวิสาหกิจทั้ง 7 สาขา มีคะแนนผลการประเมินสูงกว่าค่า เป้าหมายที่ระดับ 3
- รัฐวิสาหกิจสาขาที่ได้รับคะแนนผลการประเมินสูงที่สุด ได้แก่ สาขาพลังงาน โดยมีคะแนนอยู่ที่ระดับ 5.0000 เนื่องจากรัฐวิสาหกิจ สามารถดำเนินงาน ตามภารกิจได้ดีกว่าเป้าหมายที่กำหนด
- รัฐวิสาหกิจสาขาที่ได้รับคะแนนผลการประเมินต่ำที่สุด ได้แก่ สาขา อุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรม (คะแนนอยู่ที่ระดับ 3.0070) เนื่องจาก รยส. มีปริมาณการผลิตต่อชั่วโมงการทำงาน ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

#### ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

- ในปี 2557 รัฐวิสาหกิจที่เข้ารับการประเมินในระบบ SEPA ใน 7 สาขา มีคะแนนประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร เฉลี่ยอยู่ที่ระดับ 4.3160 และรัฐวิสาหกิจทั้ง 7 สาขา มีคะแนนผลการประเมินสูงกว่าค่าเป้าหมาย
- รัฐวิสาหกิจสาขาที่ได้รับคะแนนผลการประเมินสูงที่สุด ได้แก่ สาขาสถาบันการเงิน โดยมีคะแนนอยู่ที่ระดับ 4.9112 เนื่องจากสามารถดำเนินการตาม นโยบาย เช่น การจัดส่งฐานข้อมูลให้กระทรวงการคลัง (Data set) เป็นต้น
- รัฐวิสาหกิจสาขาที่ได้รับคะแนนผลการประเมินต่ำที่สุด ได้แก่ สาขาขนส่ง (คะแนนอยู่ที่ระดับ 3.6568) เนื่องจาก ทอท ไม่สามารถดำเนินการเพื่อ บรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการได้

#### ภาพรวมผลลัพธ์การดำเนินงานด้านต่างๆ



ในปีบัญชี 2557 รัฐวิสาหกิจทั้งหมดไม่มีการกำหนด Request For Improvement (RFIs) ในการประเมินผล