

# การชี้แจงการประเมินผลการพัฒนา องค์กรของรัฐวิสาหกิจ

ปีงบประมาณ

หัวข้อ ด้านการมุ่งเน้น

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า  
(Stakeholder & Customer  
Management)

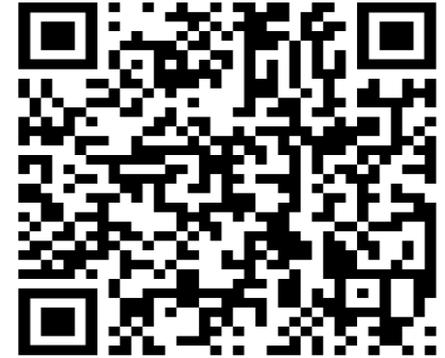


กำหนดการสัมมนาการชี้แจงผลประเมิน Baseline  
ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า

(Stakeholder & Customer Management : SCM)

ของระบบประเมินผลฯ ใหม่

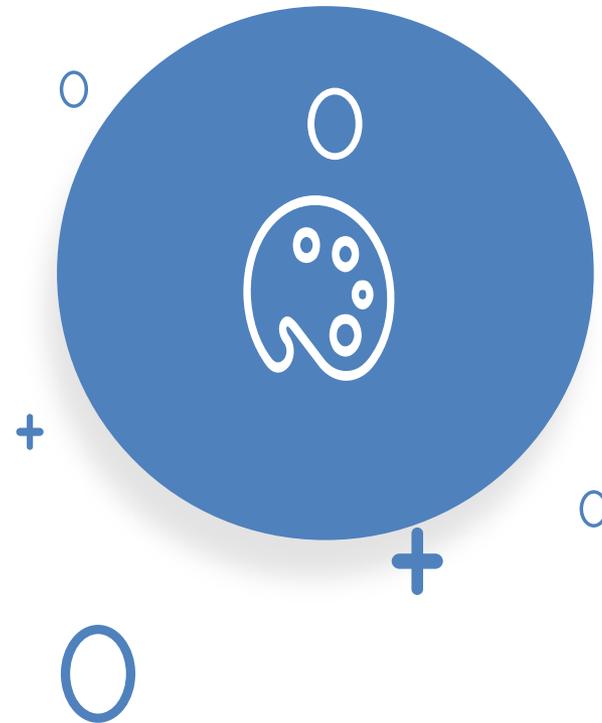
(State Enterprise Assessments Model: SE-AM)



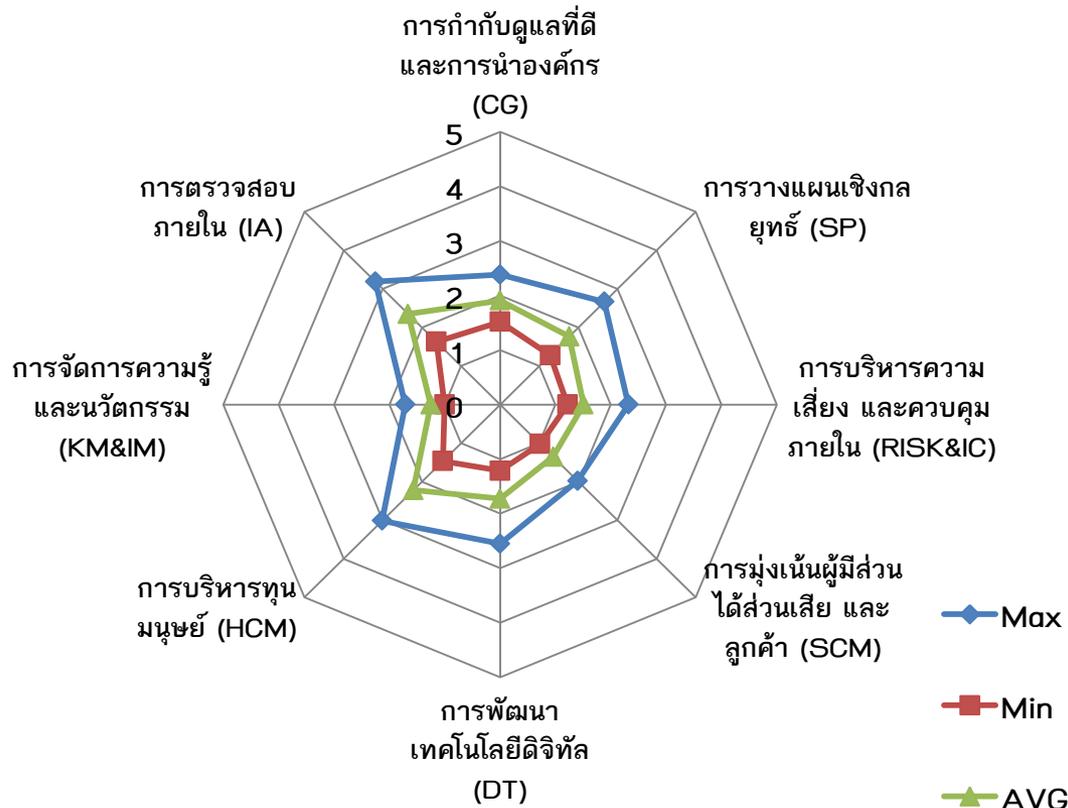
|               |  |
|---------------|--|
| 13:00 – 13:30 | ลงทะเบียน  |
| 13:30 – 13:45 | เปิดการสัมมนา  |
| 13:45 – 15.00 | การชี้แจงผลประเมิน Baseline ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)<br>ช่วงที่ 1 ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |
| 15:00 – 15:15 | พักรับประทานอาหารว่าง  |
| 15:15 – 16:30 | การชี้แจงผลประเมิน Baseline ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM)<br>ช่วงที่ 2 ด้านลูกค้า               |
| 16:30         | จบการสัมมนา  |

# ประเด็นนำเสนอ

- + ผลประเมิน Baseline ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM): ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- + ผลประเมิน Baseline ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM): ด้านลูกค้า
- + แนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี 2563
- + คำถามที่พบบ่อย  
(Frequency Asked Questions: FAQ)



# ผลประเมินเกณฑ์ Enablers 8 ด้าน



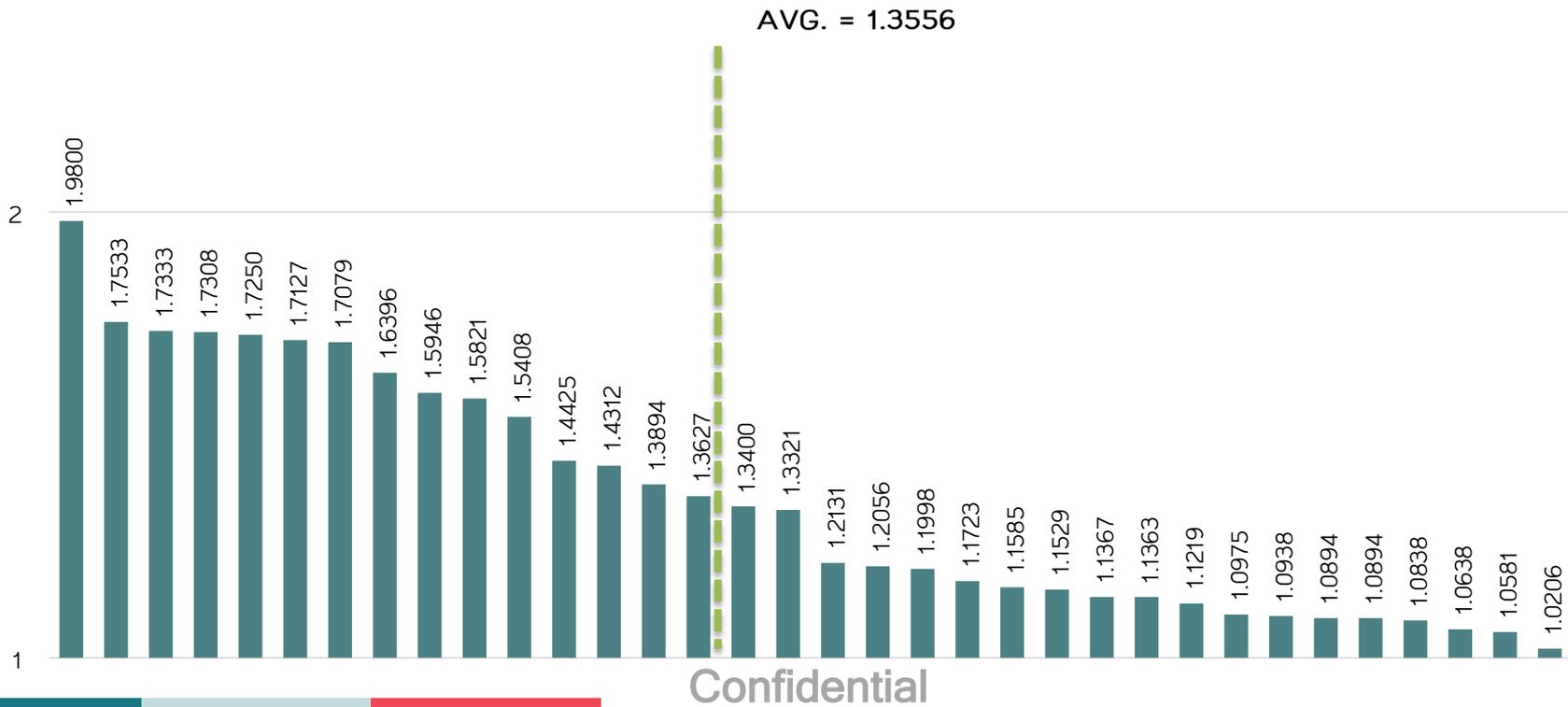
|         | Max    | Min    | AVG    |
|---------|--------|--------|--------|
| CG      | 2.3818 | 1.5178 | 1.9088 |
| SP      | 2.6650 | 1.2800 | 1.7671 |
| RISK&IC | 2.3200 | 1.2200 | 1.5074 |
| SCM     | 1.9800 | 1.0206 | 1.3556 |
| DT      | 2.5506 | 1.2125 | 1.7259 |
| HCM     | 3.0133 | 1.4638 | 2.2174 |
| KM&IM   | 1.7134 | 1.0040 | 1.2521 |
| IA      | 3.1889 | 1.6285 | 2.3507 |

# ผลประเมินเบื้องต้นของการประเมิน Baseline

รัฐวิสาหกิจ ปิงบประมาณ 34 แห่ง หัวข้อ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า  
(Stakeholder & Customer Management)

| Max    | Min    | Avg    |
|--------|--------|--------|
| 1.9800 | 1.0206 | 1.3556 |

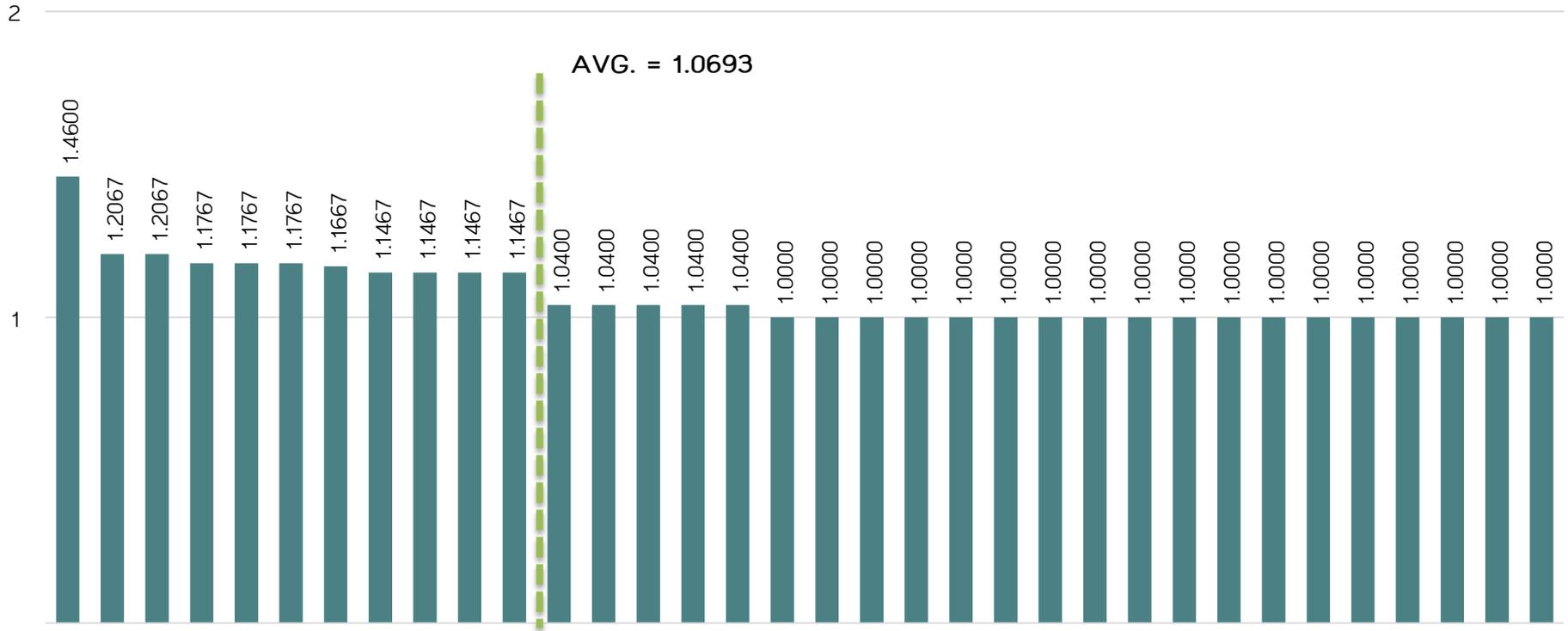
3



# ผลประเมินเบื้องต้นของการประเมิน Baseline

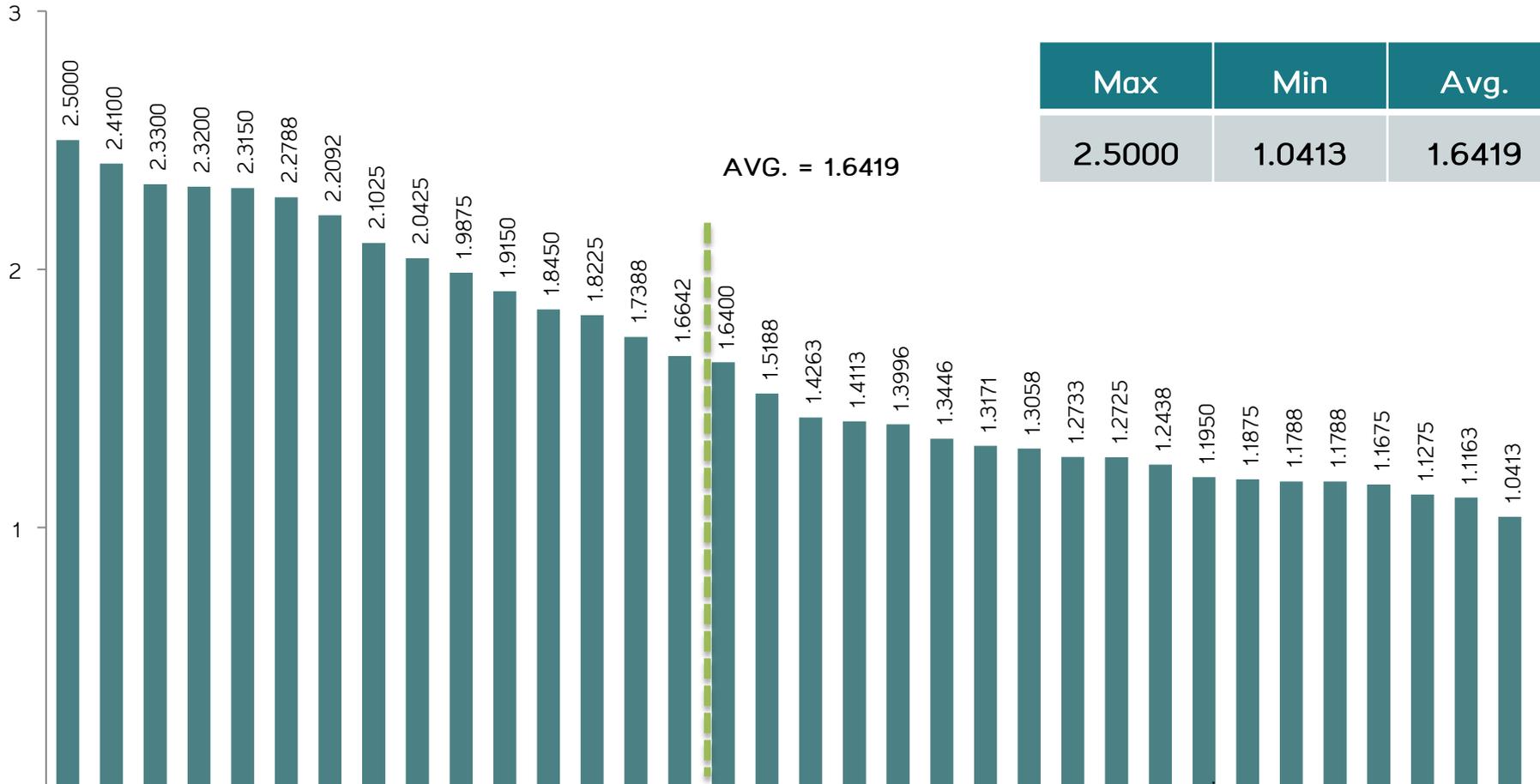
รัฐวิสาหกิจ ปิงปประมาณ 34 แห่ง หัวข้อด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
 (Stakeholder Management)

| Max    | Min    | Avg    |
|--------|--------|--------|
| 1.4600 | 1.0000 | 1.0693 |

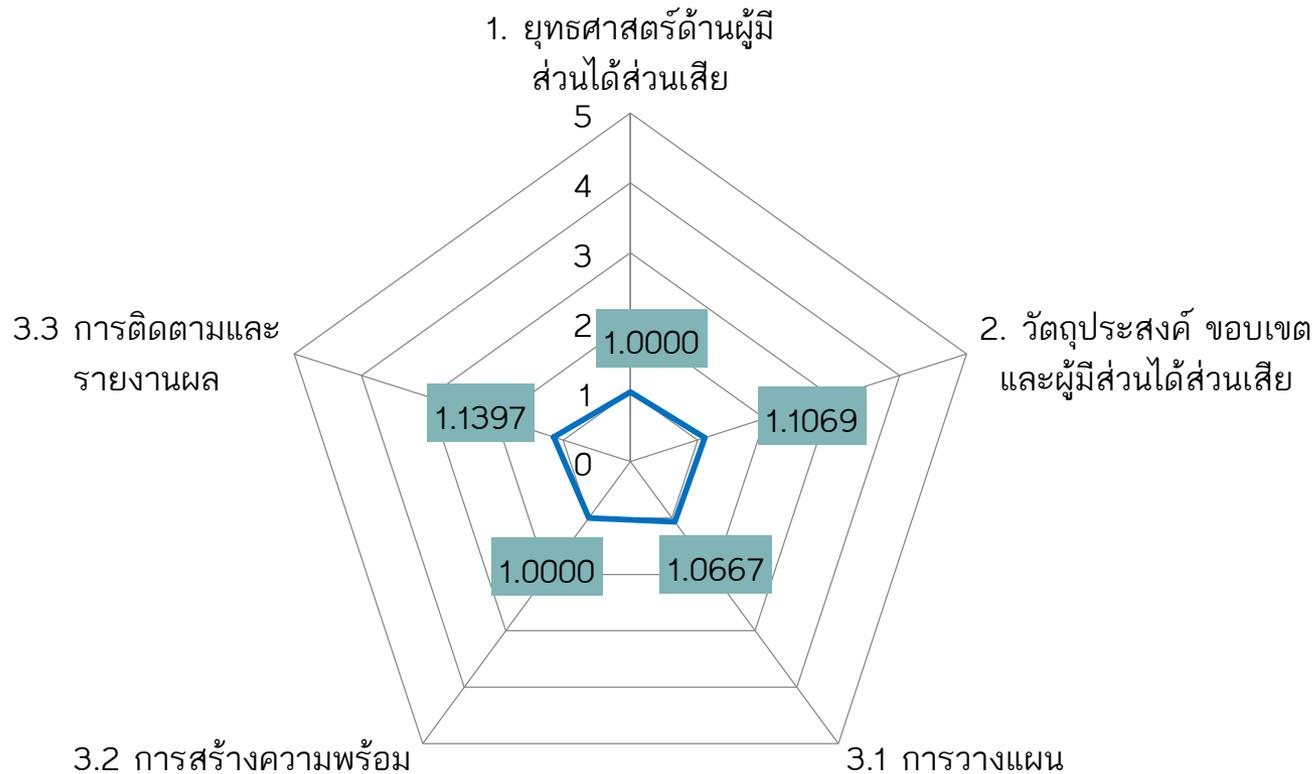


# ผลประเมินเบื้องต้นของการประเมิน Baseline

## รัฐวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 34 แห่ง หัวข้อ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า



# ผลคะแนนภาพรวมทั้งระบบ ในแต่ละหัวข้อย่อยเกณฑ์



หัวข้อที่คะแนนมากที่สุด

**3.3. การติดตามและรายงานผล**  
**1.1397 คะแนน**

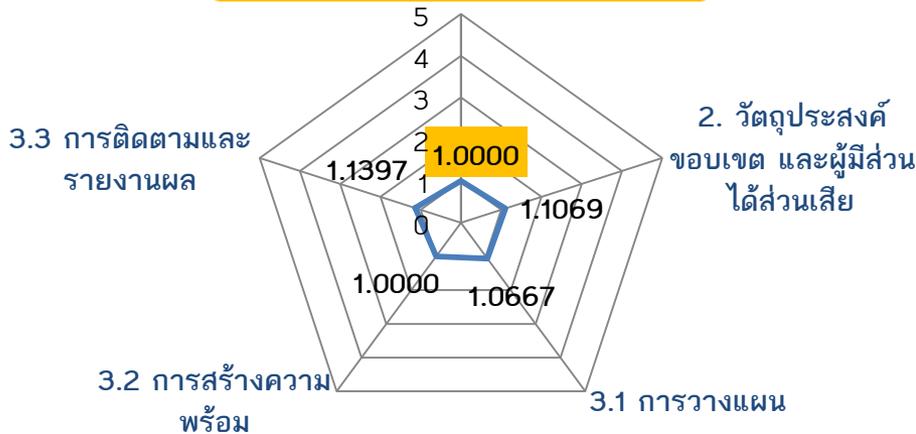
หัวข้อที่คะแนนน้อยที่สุด

**1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**  
**และ 3.2 การสร้างความพร้อม**  
**1.0000 คะแนน**

# ผลคะแนน Enablers ข้อย่อย ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

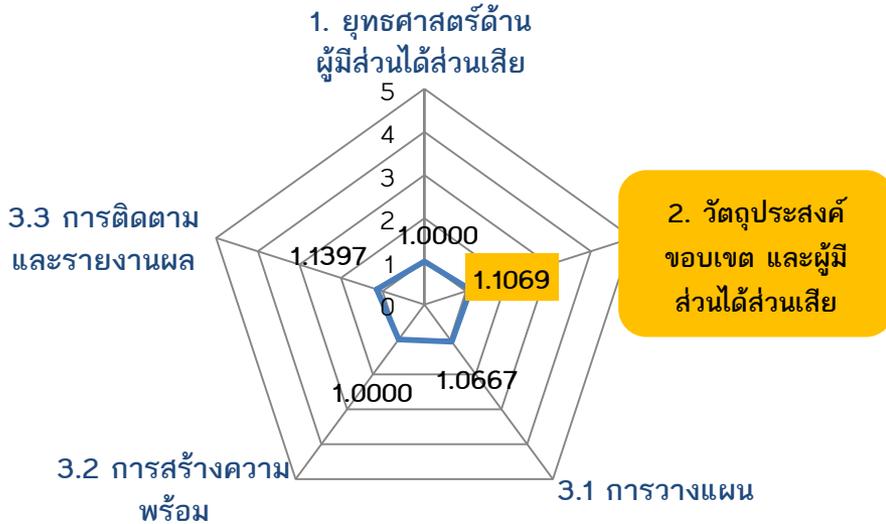


ไม่มีแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างชัดเจน ซึ่งแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องมีการถ่ายทอดสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)

โดย รส. ต้องมีการกำหนดปัจจัยนำเข้าที่สำคัญตามเกณฑ์ เช่น รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรและของแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา, Stakeholder Profile, แผนยุทธศาสตร์/แผนแม่บท/แผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร, ผลการดำเนินงานขององค์กรและสายงาน/ฝ่าย ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนด SWOT, SA, SC, วัตถุประสงค์, ขอบเขต, Stakeholder, ประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder, ยุทธศาสตร์, โครงการ/แผนงาน ระยะยาวและระยะสั้น ต่อไป

# ผลคะแนน Enablers ข้อย่อย วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

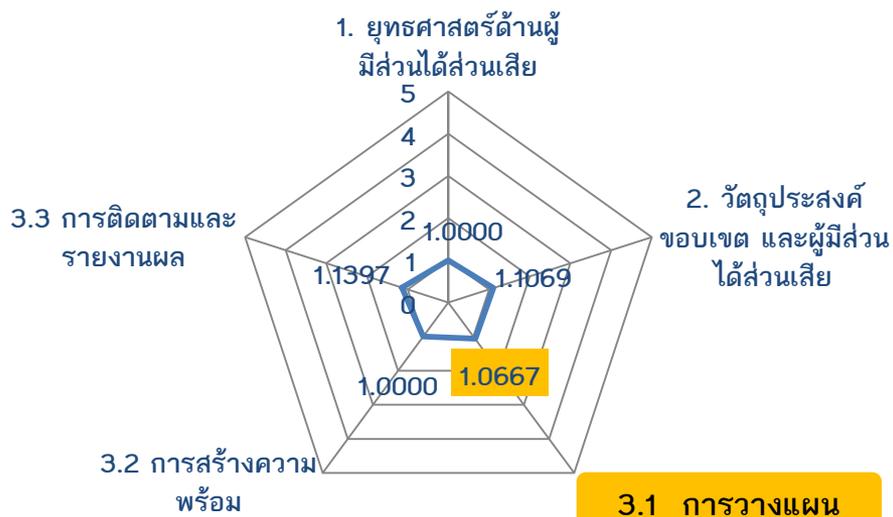
ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



- ✓ รส บางแห่งมีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญภายในและภายนอกในระดับภาพรวมขององค์กร
- ✓ รส. บางแห่งมีการระบุประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร ในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยประเด็นดังกล่าว มาจากการวิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญของประเด็นในรูปแบบ Matrix แกน 2 มิติ เช่น 1) มิติประเด็นที่สำคัญต่อองค์กร และ 2) มิติประเด็นที่สำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ✗ ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือขอบเขตในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในภาพรวม ที่วิเคราะห์มาจาก Value Chain ซึ่งถูกบูรณาการทั้งในระดับภาพรวม/ยุทธศาสตร์องค์กร กับ Value Chain ในระดับสายงาน/ฝ่าย อย่างเป็นระบบตามบริบท/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- ✗ ไม่มีแนวทางในการวิเคราะห์ประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร ซึ่งบูรณาการมาจากประเด็นความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่พบหรือปรากฏในแต่ละระดับสายงาน/ฝ่าย ทุกสายงาน/ฝ่าย เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ประเด็นความต้องการที่ได้ ครอบคลุมประเด็นสำคัญจากการดำเนินงานขององค์กรอย่างแท้จริง
- ✗ ไม่มีแนวทางในการจัดทำ Stakeholder Profile ที่เป็นระบบเพื่อสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการยกระดับความสัมพันธ์และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญได้สอดคล้องตามบริบทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

# ผลคะแนน Enablers ข้อย่อยการวางแผน



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



มีการบริหารจัดการหรือสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ประจำปี ของบางสายงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวมของระดับองค์กร



ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ โดยใช้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการพิจารณาอย่างเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสายงาน/ฝ่าย เช่น มิติของ impact และ interest เป็นต้น



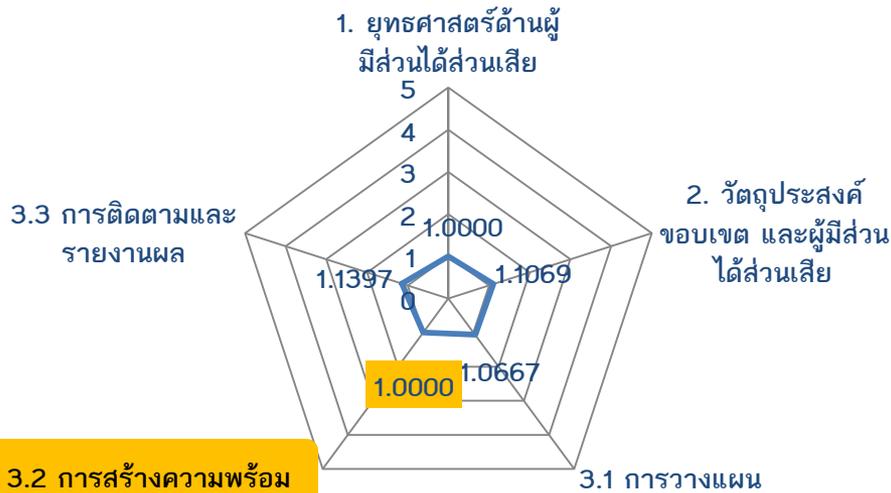
ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ร.ส. ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแยกตามแต่ละสายงาน/สาย ครอบคลุมทุกสายงาน/สาย อย่างครบถ้วน (ควรเชื่อมโยงและบูรณาการกับแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

# ผลคะแนน Enablers ข้อย่อยการสร้างความพร้อม

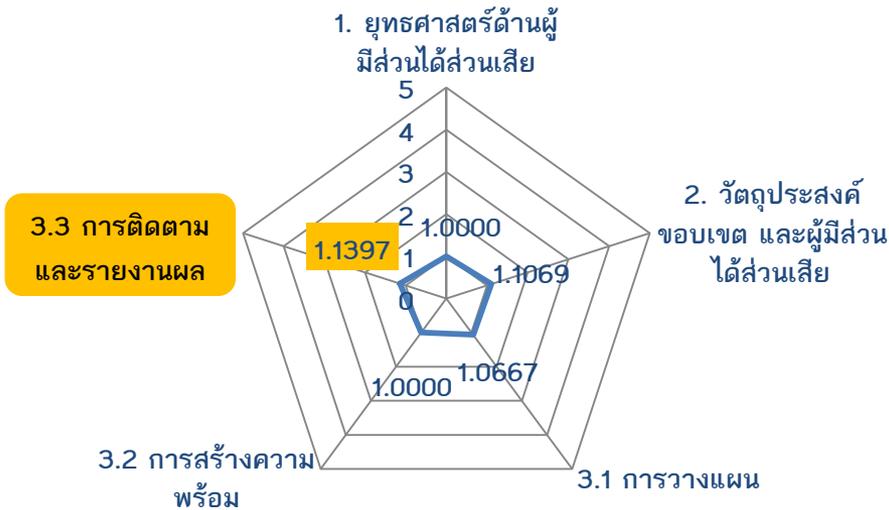
ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



- ✘ ไม่มีแนวทางที่เป็นระบบในการระบุหรือกำหนดทรัพยากร (Resources) เช่น การเงิน บุคลากร และเทคโนโลยี เป็นต้น ให้มีความพอเพียงและเหมาะสมเพื่อใช้ในการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละสายงาน/ฝ่าย
- ✘ ไม่มีการกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถขององค์กร ทั้งในระยะยาวและระยะสั้นเพื่อสามารถดำเนินการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ✘ ไม่มีการระบุ และประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำผลที่ได้ไปจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

# ผลคะแนน Enablers ข้อย่อยการติดตามและรายงานผล

ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



✓ รส. บางแห่งมีแนวทางการรายงานผลการดำเนินงานด้านบริหารจัดการ/สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาพรวมองค์กร โดยประยุกต์ตามกรอบ GRI (Global Reporting Initiative) ผ่านรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่มีการจัดทำในรูปเอกสารและแสดงผ่าน Web Site

✓ รส. บางแห่งมีแนวทางการติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียตามแผนปฏิบัติการ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ประจำปี โดยมีการกำหนด KPI/เป้าหมาย ความถี่ ผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผลอย่างชัดเจน เพียงบางสายงาน/ฝ่าย

✗ ไม่มีการติดตาม และประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นระบบชัดเจน รวมถึงไม่มีองค์ประกอบของรายงานการติดตามและประเมินผลอย่างครบถ้วน และรายงานต่อคณะกรรมการ รส.

✗ ไม่มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร/ระดับสายงานต่อสาธารณชน อย่างเป็นระบบที่ชัดเจน

✗ ไม่มีการกำหนดกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุงการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ รส. ในอนาคต อย่างเหมาะสม

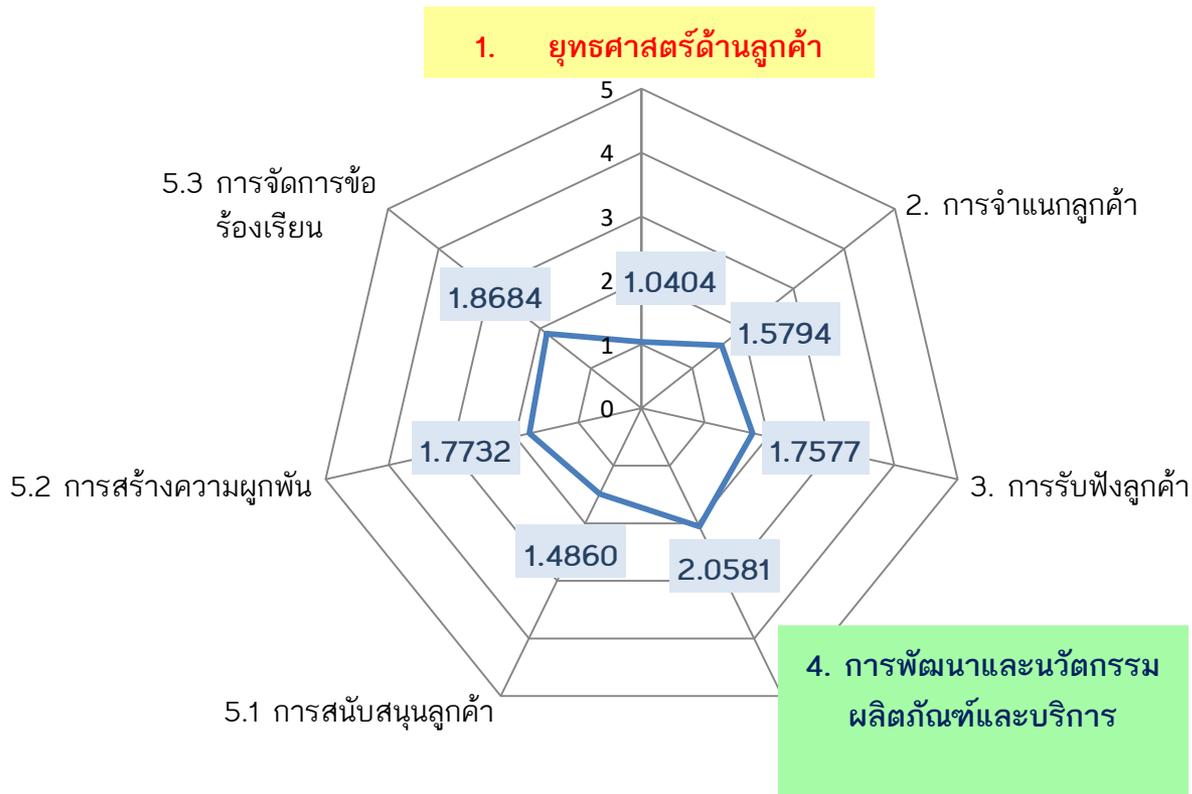
# ผลประเมินเบื้องต้นของการประเมิน Baseline

## รัฐวิสาหกิจ ปิงบประมาณ 34 แห่ง หัวข้อ ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า



Confidential

# ผลคะแนนภาพรวมทั้งระบบ ในแต่ละ Enablers



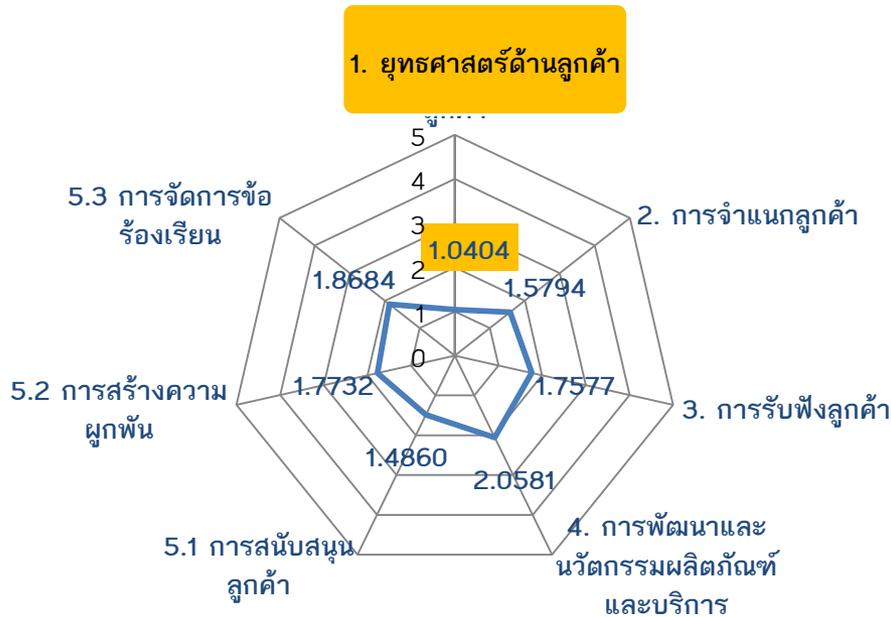
หัวข้อที่คะแนนมากที่สุด

4. การพัฒนาและนวัตกรรม  
ผลิตภัณฑ์และบริการ  
2.0581 คะแนน

หัวข้อที่คะแนนน้อยที่สุด

1. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า  
1.0404 คะแนน

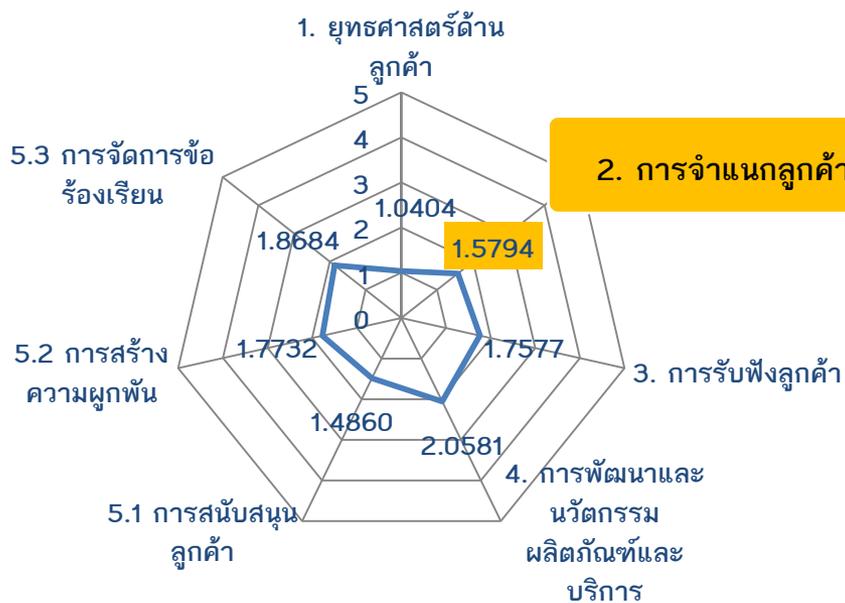
# ผลคะแนน Enablers ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :

- ✘ ยังไม่มีแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดที่เป็นแผนระยะยาว ส่วนใหญ่เป็นแผนปฏิบัติการ/ แผนงานโครงการประจำปี ที่ถ่ายมาจากแผนยุทธศาสตร์องค์กร
- ✘ ยังไม่แสดงให้เห็นถึงการใช้สารสนเทศด้านตลาด ลูกค้า และผลิตภัณฑ์/บริการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนด้านลูกค้าและตลาดทั้งระยะยาวและระยะสั้นอย่างชัดเจน
- ✘ แผนด้านลูกค้าและตลาด ส่วนใหญ่จัดทำแยกกันในแต่ละหน่วยธุรกิจ/ สายงาน/ ฝ่ายที่รับผิดชอบ ยังไม่มีการวางแผนเชิงบูรณาการร่วมกัน

# ผลคะแนน Enablers การจำแนกลูกค้า



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



มีการจำแนกลูกค้า (Segmentation) โดยกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกชัดเจน เช่น ตาม พรบ., ตามผลิตภัณฑ์และบริการ, ตามประชากรศาสตร์, ตามภูมิศาสตร์ เป็นต้น



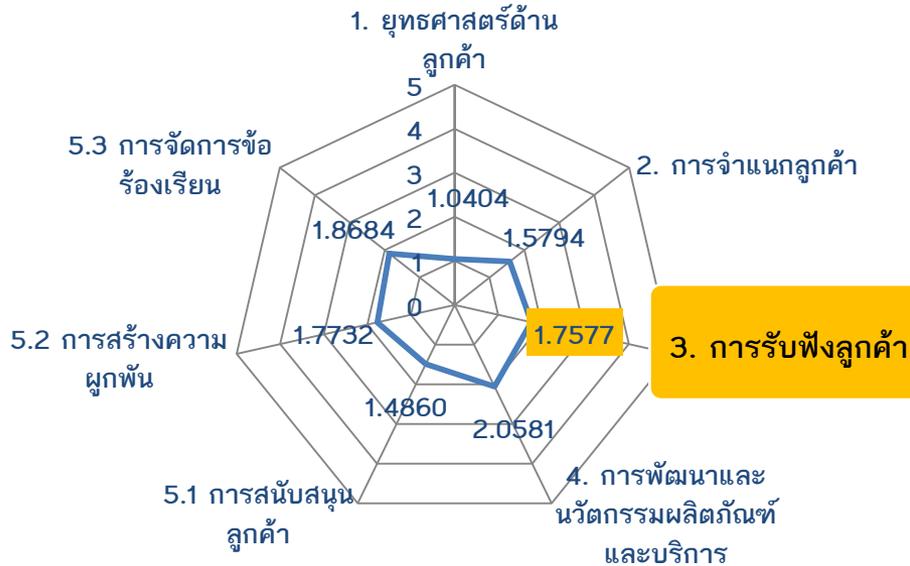
ยังไม่แสดงให้เห็นถึงการนำสารสนเทศด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ และนำลูกค้าของคู่แข่งทั้งในตลาดปัจจุบัน และตลาดอื่นๆ ที่พึงมีหรือคาดหวังในอนาคต รวมถึงประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติที่เหมาะสม มาใช้ในการวิเคราะห์ (Data Analytic) เพื่อจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด และกำหนดส่วนตลาดเป้าหมาย



ขาดการสื่อสารและถ่ายทอดคุณลักษณะที่สำคัญแต่ละกลุ่มลูกค้า เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ หรือการปฏิบัติการในกระบวนการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงยังไม่มีการจัดทำ Customer Segment Profile

# ผลคะแนน Enablers การรับฟังลูกค้า

ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



มีช่องทางการรับฟังลูกค้าครอบคลุมกลุ่มลูกค้าในปัจจุบัน และเกือบทุกแห่งเริ่มใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Line @ ฯลฯ มารับฟังลูกค้า



มีการกำหนดแนวทาง/ คู่มือปฏิบัติงานในการรับฟังลูกค้าในบางช่องทาง สำหรับลูกค้าบางกลุ่ม



มีการสำรวจความพึงพอใจ ที่ดำเนินการโดยที่ปรึกษาภายนอก และเริ่มมีการสำรวจความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน



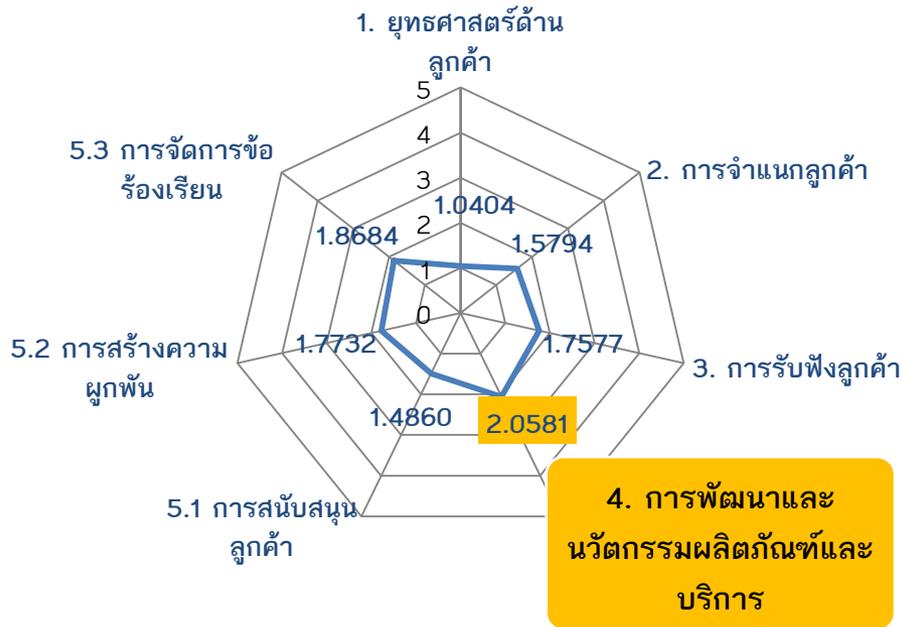
ไม่ชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางการติดตาม และกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการรับฟังลูกค้าของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่มีคุณภาพ ครบถ้วน



ขาดการบูรณาการสารสนเทศทุกช่องทาง เพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และนำไปใช้ดำเนินการต่อได้



การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ไม่ครอบคลุมตามส่วนตลาดและกลุ่มลูกค้าที่ได้จำแนก และประเด็นในการสำรวจไม่สอดคล้องกับประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง เพื่อสะท้อนประสิทธิผลด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า การสร้างความผูกพัน ภาพลักษณ์ และด้านอื่นๆ ของ ได้อย่างชัดเจน



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



มีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ ตาม Feedback ที่ได้จากลูกค้าผ่านการสำรวจความพึงพอใจ และข้อร้องเรียน



มีแผนงาน/ โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ที่มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน การพิจารณาอนุมัติที่ชัดเจน



ยังไม่มีการบริหารความเสี่ยง และการบริหารจัดการความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างเป็นระบบชัดเจน



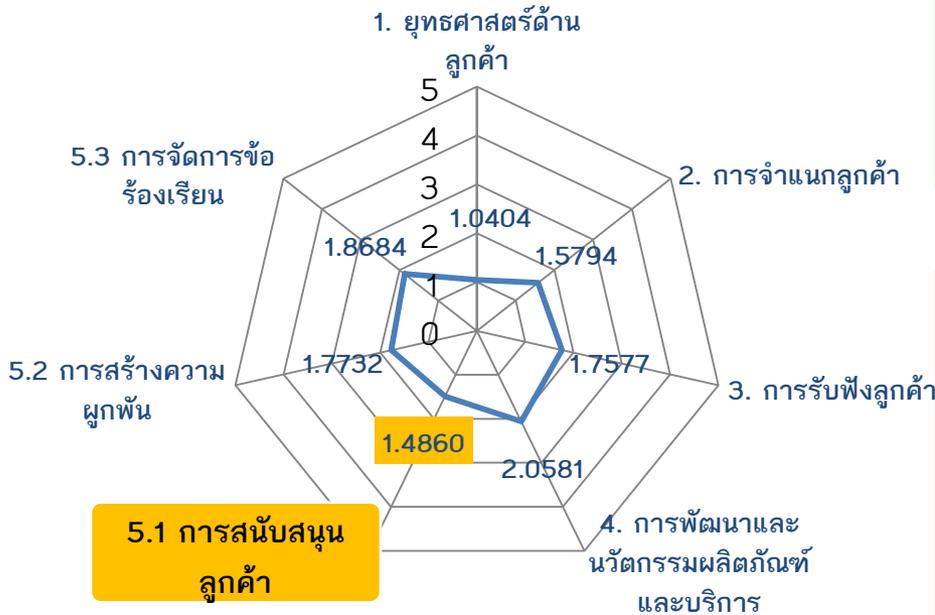
ยังไม่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เกิดจากการวิเคราะห์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และปัจจัยสำคัญอื่นๆ อย่างครบถ้วนในทุกแผนงาน/ โครงการ



ขาดการติดตามและประเมินความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการทั้งในระดับผลผลิต และผลลัพธ์ อย่างครบถ้วนในทุกแผนงานหรือโครงการ

# ผลคะแนน Enablers การสนับสนุนลูกค้า

ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



มีการช่องทาง แนวทาง และมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้บริการสนับสนุนลูกค้า ในบางช่องทางและ/หรือ บางประเภทบริการเท่านั้น



ไม่มีการทบทวนช่องทางหรือวิธีการสนับสนุนลูกค้าให้เหมาะสมกับพฤติกรรม หรือปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึง ไม่มีการจัดทำ Service Standard ที่ครอบคลุมทุกจุดบริการและประเภทบริการที่สำคัญ

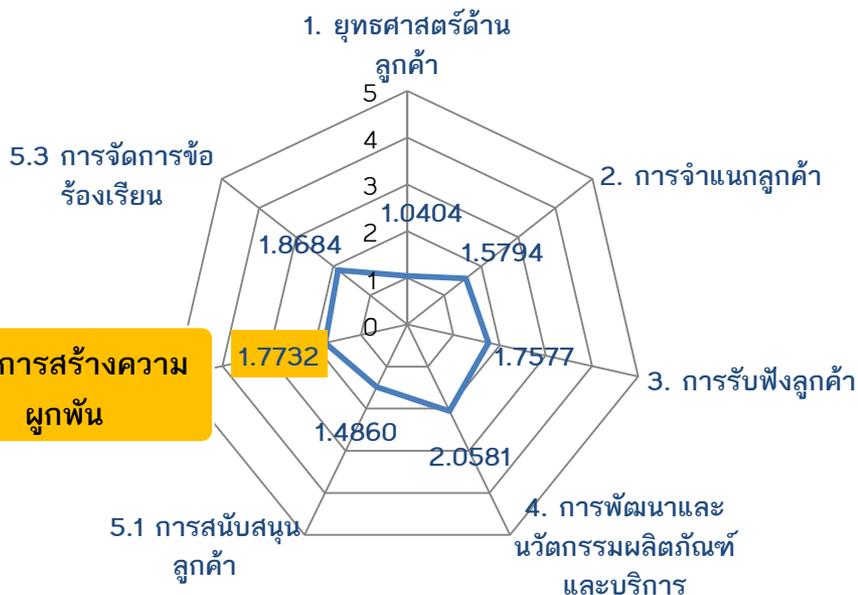


ขาดการเผยแพร่เกี่ยวกับ Service Standard ให้ลูกค้าทราบ รวมถึงถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ส่งมอบ คู่ค้า คู่ความร่วมมือ เป็นต้น นำไปปฏิบัติได้อย่างชัดเจน



ไม่แสดงให้เห็นถึงแนวทาง/กลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุม และรายงานผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานบริการที่กำหนดที่ชัดเจน

# ผลคะแนน Enablers การสร้างความผูกพัน



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



เริ่มมีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า



มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและมีแผนงาน/โครงการกิจกรรม CRM และใช้ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า



ขาดการกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างชัดเจน

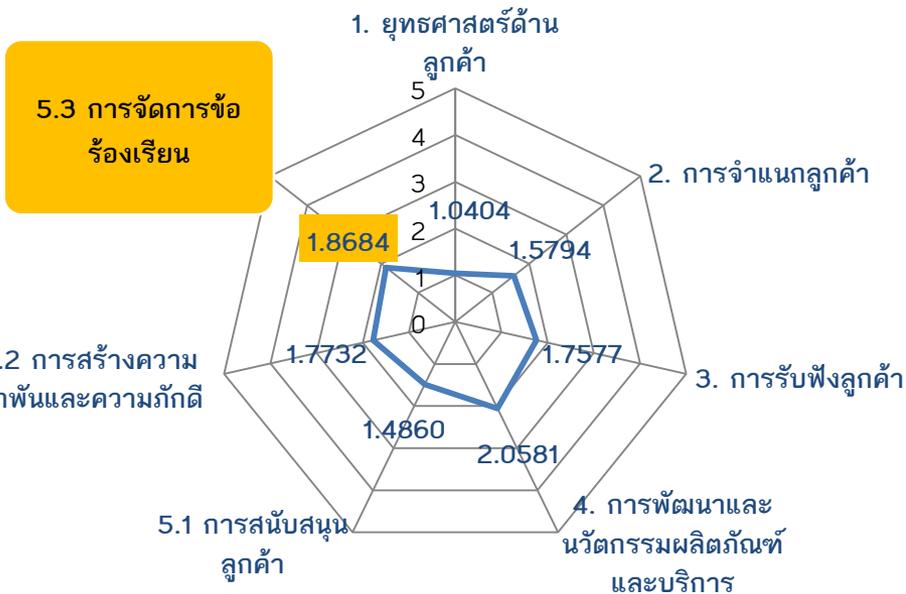


ขาดการประเมินผลจากการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งในระดับแผนงาน/โครงการ และผลลัพธ์จากการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างครบถ้วน



ยังไม่มีแนวทางบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าอย่างเป็นระบบ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าที่รวบรวมจากทุกจุดที่ให้บริการ หรือทุกจุดที่มีการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้ได้สารสนเทศความต้องการ ความคาดหวังเชิงลึกของลูกค้า

# ผลคะแนน Enablers การจัดการข้อร้องเรียน



ประเด็นสำคัญจากการประเมิน :



มีนโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ หรือคู่มือในการจัดการข้อร้องเรียน และกำหนดมาตรฐานระยะเวลาในการแก้ไขข้อร้องเรียน



มีการติดตามและรายงานข้อร้องเรียนให้คณะกรรมการ และผู้บริหารทราบ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส



นโยบาย ระเบียบวิธีปฏิบัติ และมาตรฐานในการจัดการข้อร้องเรียนยังไม่ครอบคลุมทุกขั้นตอนที่สำคัญ เช่น การรับข้อร้องเรียน การตอบรับ การบันทึก เป็นต้น



ขาดการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่สอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียนไปยังกระบวนการและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียนที่กำหนด



ไม่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการจัดการ ติดตาม รายงานสถานะ และสรุปผลการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเหมาะสม

# แนวทางการประเมินผลด้าน Core Business Enablers ของ รัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2563

## กรอบการประเมินผลการดำเนินงาน

### Key Performance Areas (60 ± 15%)

1. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์  
(ยุทธศาสตร์ชาติ, นโยบายรัฐบาล, แผน  
ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจ ฯลฯ)
2. ผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Results)  
(ผลงานตามภารกิจที่สำคัญ, แผนงานโครงการ  
ที่สำคัญที่สะท้อนประสิทธิภาพ, ประสิทธิภาพ,  
ผลสัมฤทธิ์ ฯลฯ)

### Enablers (40 ± 15%)

- ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
- ด้านที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- ด้านที่ 3 การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
- ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
- ด้านที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์
- ด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ด้านที่ 8 การตรวจสอบภายใน

## รัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี 2563

คณะกรรมการกำกับดูแลการประเมินผลการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจภาพรวม ได้มีการประชุมเพื่อพิจารณาแนวทาง เมื่อวันที่ 7 ต.ค. 62 และ 8 พ.ย. 62

1. ค่าเกณฑ์วัด เป็นคะแนน 1-5
2. ผลคะแนนที่ได้จากการประเมิน ณ สิ้นปีบัญชี ให้บวก Handicap เพิ่มสำหรับรายงานผล ซึ่งขึ้นกับแต่ละ รส. ว่า จะได้ Handicap เท่าไหร่
3. ผลประเมิน Enablers ให้คะแนนทศนิยม 4 ตำแหน่ง

| เทียบเท่า<br>คะแนน 1 | เทียบเท่าคะแนน<br>2 | เทียบเท่า<br>คะแนน 3 | เทียบเท่า<br>คะแนน 4 | เทียบเท่า<br>คะแนน 5 | ผลประเมิน                              |
|----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--|
| 1                    | 2                   | 3                    | 4                    | 5                    | ผลประเมิน Enablers ปี 63<br>+ Handicap |

**Handicap = (ส่วนต่างผลประเมินข้อบริหารจัดการหรือข้อSEPA ของปี 62 กับคะแนนประเมิน Baseline)\*0.8**

เพื่อให้รัฐวิสาหกิจได้มีระยะเวลาในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อระบบ ประเมินผลฯ ใหม่ จึงเห็นควรกำหนด ระยะเวลาในช่วงเปลี่ยนผ่าน เป็นเวลา 2 ปี (ปีบัญชี 2563 – 2564) หลังจาก 2 ปี จะเป็นการประเมินผลตามผลการ ประเมิน Enablers ที่ได้รับ

ปี 2565 เป็นต้นไป จะเป็นคะแนนตามที่ประเมิน Enablers จริง

# ตัวอย่างการคิดค่า Handicap

Handicap = (ส่วนต่างผลประเมินข้อบริหารจัดการหรือข้อSEPA ของปี 62 กับคะแนนประเมิน Baseline)\*0.8

## ตัวอย่าง



คณะกรรมการกำกับดูแลการประเมินผลการพัฒนาองค์กรของรัฐวิสาหกิจภาพรวม ได้มีการประชุมเพื่อพิจารณาแนวทาง เมื่อวันที่ 7 ต.ค. 62 และ 8 พ.ย. 62

| เทียบเท่าคะแนน 1 | เทียบเท่าคะแนน 2 | เทียบเท่าคะแนน 3 | เทียบเท่าคะแนน 4 | เทียบเท่าคะแนน 5 | ผลประเมิน              |
|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------------|
| 1                | 2                | 3                | 4                | 5                | ผลสิ้นปี 63 + Handicap |

# ประเด็นคำถามที่พบบ่อย

**Q: แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจหรือไม่**

**A: แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ กรณีคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าว ให้นำเสนอผ่านคณะกรรมการชุดดังกล่าว และนำเสนอต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อทราบ**

**Q: ตามเกณฑ์ระบุว่า แผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องผ่านการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญนั้น ต้องดำเนินการอย่างไร**

**A: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรมีส่วนร่วมในการระบุประเด็น/ ความต้องการ รวมถึงมุมมองในระดับความสำคัญต่อประเด็น/ ความต้องการดังกล่าว ผ่านการสำรวจ สอบถามในรูปแบบต่างๆ รวมถึงเมื่อมีการกำหนดรูปแบบ แผนงานในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแล้ว ต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

## ประเด็นคำถามที่พบบ่อย (ต่อ)

**Q:** รัฐวิสาหกิจมีแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มอยู่แล้ว เช่น พนักงาน ลูกค้า เป็นต้น จำเป็นต้องจัดทำแผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มดังกล่าว ในแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกหรือไม่

**A:** รัฐวิสาหกิจสามารถใช้วิธีการอ้างอิงแผนการสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มดังกล่าวได้ ไม่จำเป็นต้องจัดทำเพิ่ม อย่างไรก็ตาม หลักการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งแผนสร้างสัมพันธ์ฯ ดังกล่าวต้องสอดคล้องกับเกณฑ์การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

**Q:** การประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง และมีการนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในการกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ต้องดำเนินการอย่างไร

**A:** รัฐวิสาหกิจต้องแสดงให้เห็นถึงการบริหารความเสี่ยงในแต่ละแผนงาน/โครงการ ครอบคลุมตั้งแต่ช่วงก่อนพัฒนา ระหว่างพัฒนา และหลังจากพัฒนาแล้วเสร็จ และนำเสนอต่อลูกค้าอย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ต้องมีการเชื่อมโยงกับระบบการจัดการความรู้ขององค์กร โดยแสดงให้เห็นถึงการนำองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กรที่เกี่ยวข้องมา ประกอบการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญตลอด ช่วงเวลาการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

## ประเด็นคำถามที่พบบ่อย (ต่อ)

**Q: มาตรฐานการให้บริการ จำเป็นต้องทำทุกช่องทางหรือทุกประเภทบริการหรือไม่**

**A: รัฐวิสาหกิจต้องแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ว่า บริการสนับสนุนใดที่มีความสำคัญ และตอบสนองต่อพฤติกรรม ความต้องการ ความคาดหวัง ซึ่งมีผลต่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า เพื่อกำหนดมาตรฐานบริการให้ครอบคลุมช่องทาง และบริการที่สำคัญของทุกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาด**

# ขอบพระคุณ

