

Core Business Enablers (SE-AM) and Efficiency of Thai SOEs: Evidence from Panel Data, 2021–2024

Pichayapa Pungrat^{1*} and Non Vorlapanit²

¹ Master's degree student, Faculty of Economics, Kasetsart University, Thailand

² Associate Professor, Faculty of Economics, Kasetsart University, Thailand

* Corresponding author. E-mail: pichayapa.pung@ku.th

ABSTRACT

The purposes of this research article are (1) examine the performance evaluation results of Thai State-Owned Enterprises (SOEs) based on performance indicators. (2) investigate whether improvements in Core Business Enablers (CBE) scores affect the operational efficiency of SOEs. This research employs a quantitative approach using secondary data from 50 Thai SOEs evaluated under the State Enterprise Assessment Model (SE-AM) system administered by the State Enterprise Policy Office. Annual CBE scores were analyzed together with performance indicators including Return on Equity, Return on Assets, Labor Productivity, Customer Satisfaction, Stakeholder Satisfaction, and GHG emissions per output. The study applies descriptive statistics and panel regression analysis. The results show that CBE scores increased consistently during the study period, indicating efforts by SOEs to improve internal management and organizational capabilities. Performance indicators, however, show varying patterns across enterprises. Empirical results indicate that CBE scores have a positive and statistically significant relationship with Customer Satisfaction, consistent with the hypothesis, and this is the only variable with the expected direction. GHG Emissions per Output also show a statistically significant negative relationship at the 0.10 level, but in the opposite direction to the hypothesis. These findings suggest that strengthening organizational capabilities under the SE-AM framework may improve service outcomes. Therefore, further development and innovation in the performance evaluation system for Thai SOEs should be emphasized to enhance competitiveness and operational effectiveness in the future.

Keywords: State-Owned Enterprise Performance Assessment, Core Business Enablers (CBE), SE-AM, Efficiency

Core Business Enablers (SE-AM) กับประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจไทย: หลักฐานจากข้อมูลพาแนล 2564–2567

พิชญภา พึ่งรัตน์^{1*} และ นนทร์ วรพาณิชย์²

¹ นิสิตปริญญาโท คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย

² รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย

* Corresponding author. E-mail: pichayapa.pung@ku.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาพรวมและแนวโน้มของระดับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไทยในส่วน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM กับประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ระหว่างปี พ.ศ. 2564 – 2567 2) เพื่อศึกษาผลกระทบการยกระดับคะแนนผลการประเมิน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM ของรัฐวิสาหกิจ ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ของรัฐวิสาหกิจไทยจำนวน 50 แห่ง ที่อยู่ภายใต้ระบบการประเมิน SE-AM โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) พิจารณาคะแนนรายปี ประกอบกับการใช้ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ผลผลิตของแรงงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต โดยใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา และ สมการการวิเคราะห์การถดถอยพาแนล ผลการศึกษาพบว่า คะแนน CBE มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงเวลาศึกษา สะท้อนถึงความพยายามของรัฐวิสาหกิจในการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กร ขณะที่ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินงานมีลักษณะแตกต่างกัน และยังพบว่า คะแนน CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจของลูกค้า ในทิศทางเดียวกันกับสมมติฐานแค่เพียงตัวแปรเดียว นอกจากนี้ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต ยังพบความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.10 ซึ่งมีทิศทางตรงกันข้ามกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้น จึงควรมีการให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมด้านระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไทย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในด้านธุรกิจในอนาคตต่อไป

คำสำคัญ: การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ, Core Business Enablers (CBE), SE-AM, ประสิทธิภาพ

© 2026 JSSP: Journal of Social Science Panyapat

บทนำ

แนวคิดด้านระบบบริหารจัดการคุณภาพถูกนำมาพัฒนาเป็นเกณฑ์มาตรฐาน Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ปี ค.ศ. 1987 เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเอกชนและภาครัฐ ประเทศไทยจึงได้รับเกณฑ์มาตรฐานดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนาต่อเพื่อให้เข้ากับบริบทของประเทศ และนำมาสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) อันเป็นกรอบในการบริหารจัดการและประเมินด้านคุณภาพแก่องค์กรต่าง ๆ ในประเทศไทย เพื่อเอื้อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ ปรับปรุงผลลัพธ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อสามารถแข่งขันกับองค์กรในระดับนานาชาติ TQA เริ่มดำเนินการในปี พ.ศ. 2539

จากเกณฑ์มาตรฐานที่กล่าวมาข้างต้นประกอบกับสถานการณ์ปัจจุบันที่รัฐวิสาหกิจในประเทศไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายในด้านความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจ ด้านความคาดหวังจากประชาชน และด้านการดำเนินการตามธรรมาภิบาลจากภาครัฐ การเสริมสร้างศักยภาพของรัฐวิสาหกิจไทยในด้านการบริหารจัดการองค์กรให้มีคุณภาพจึงเป็นประเด็นที่สำคัญ ประเทศไทยจึงได้มีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เพื่อบริหารและพัฒนารัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ สคร. จึงได้มีการกำหนดระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยเริ่มต้น

จากเกณฑ์ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) ที่มีแนวคิดสอดคล้องกับเกณฑ์ TQA ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 จากนั้น สคร. ได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบประเมินผลการดำเนินงานของรัฐบาลจากเกณฑ์ SEPA มาเป็นเกณฑ์ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) โดยเริ่มใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 ซึ่ง SE-AM จะถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) ผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) คือ ส่วนที่มีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรที่แตกต่างกันไปในแต่ละรัฐวิสาหกิจ (2) Core Business Enablers (CBE) คือ ส่วนที่มีการประเมินผลการดำเนินงานภายใต้หลักเกณฑ์เดียวกัน โดย CBE มีโครงสร้างประกอบด้วย 8 ด้าน ได้แก่ 2.1) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG) 2.2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning: SP) 2.3) ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control: RM & IC) 2.4) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer Management: SCM) 2.5) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT) 2.6) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) 2.7) ด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM) 2.8) ด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA) (บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด, 2563) โดยเกณฑ์ CBE จะมุ่งเน้นให้รัฐวิสาหกิจแสดงแนวทางวิธีการดำเนินงาน หรือขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีความชัดเจน อีกทั้งต้องมีการนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอผ่านการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติให้ทั่วทั้งองค์กรครอบคลุมทุกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการนั้น ๆ ได้อย่างครบถ้วน รัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแนวทาง/ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจากฐานข้อมูลจริงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้นชัดเจนอย่างต่อเนื่อง

จากการที่ สคร. ได้เริ่มใช้ เกณฑ์ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) ในการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐบาลจากเกณฑ์ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2563 สคร. ได้กำหนดให้มีการให้คะแนน Handicap ควบคู่ไปกับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานของรัฐบาลใน ส่วน CBE เพื่อช่วยปรับระดับความแตกต่างระหว่างระบบใหม่กับระบบเดิม แต่การวิจัยในครั้งนี้จะใช้เพียง คะแนน CBE ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ แบบไม่มี Handicap เพื่อให้สะท้อนผลการดำเนินงานจริงของรัฐวิสาหกิจตามเกณฑ์ SE-AM

และจากการศึกษาคะแนน CBE ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ แบบไม่มี Handicap พบว่า แนวโน้มการเติบโตที่เพิ่มสูงขึ้นของคะแนน CBE นั้นไม่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจในหลายกรณี โดยตัวชี้วัดที่นำมาประเมินด้านประสิทธิภาพในภาพรวมขององค์กรของการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบไปด้วย อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ผลผลิตของแรงงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต โดยทุกตัวชี้วัดที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติสากล เช่น OECD guidelines on corporate governance of state-owned enterprises (OECD, 2024), OECD Monitoring the performance of SOEs (OECD, 2022), State owned enterprise health check tool: user guide (IMF, 2021), Corporate governance of state-owned enterprises: a toolkit (World Bank, 2014) และอื่น ๆ ซึ่งครอบคลุมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และความยั่งยืนในระยะยาว

จากประเด็นของความไม่สมมาตรของคะแนน CBE และตัวชี้วัดประสิทธิภาพข้างต้น จึงนำมาสู่การวิจัยในครั้งนี้ที่มุ่งประเมินผลกระทบของการยกระดับคะแนน SE-AM ในส่วนของ CBE ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไทย ทั้งนี้ แม้ว่ารัฐวิสาหกิจไทยจะอยู่ภายใต้การประเมินด้วยเกณฑ์ SE-AM ทั้งหมดจำนวน 50 แห่ง แต่กลับพบว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ดังกล่าวยังมีจำนวนน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่ศึกษาเกณฑ์การประเมินเดิมอย่างเกณฑ์ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) และยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายใต้กรอบเกณฑ์ SE-AM โดยตรง ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว

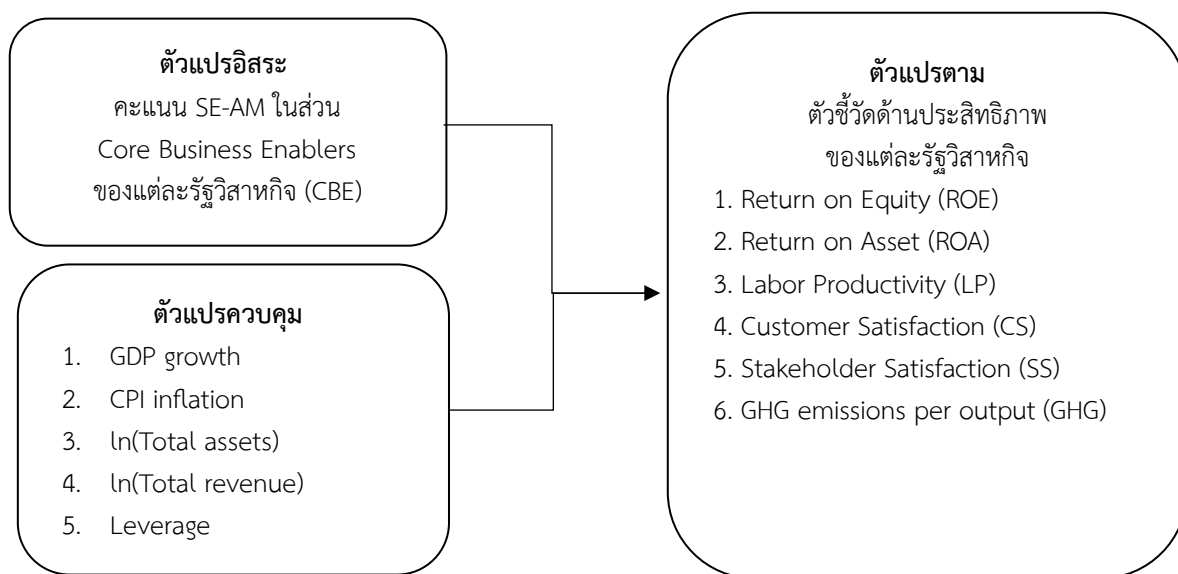
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาพรวมและแนวโน้มของระดับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไทยในส่วน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM กับประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ระหว่างปี พ.ศ. 2564 – 2567
2. เพื่อศึกษาผลกระทบการยกระดับคะแนนผลการประเมิน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM ของรัฐวิสาหกิจ ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรมพบว่า แนวคิดด้านคุณภาพ เช่น Cost of Quality และ Juran Trilogy ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรสามารถนำไปสู่การลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ (Juran Institute, 2019) ขณะที่กรอบการประเมินองค์กรระดับสากล เช่น MBNQA (NIST, 2021), EFQM (EFQM, 2026) และ CAF (EIPA, 2026) ต่างมีโครงสร้างร่วมกันในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Enablers) ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ (Results) ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ OECD (2024) ที่เน้นการกำกับดูแลและการวัดผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจอย่างเป็นระบบ

ในบริบทของประเทศไทย เกณฑ์ SE-AM ในส่วนของ Core Business Enablers (CBE) ได้พัฒนาบนพื้นฐานของกรอบสากลดังกล่าว และสามารถสะท้อนศักยภาพด้านการบริหารจัดการขององค์กรได้อย่างครอบคลุม โดยการศึกษาหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติสากลพบว่าได้มีการผลักดันให้รัฐวิสาหกิจประเมินตนเองอย่างเป็นระบบ ซึ่งนำมาสู่การผลักดันให้เกิดตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพสำหรับรัฐวิสาหกิจที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในระดับสากล ประกอบกับงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ผ่านมาให้ผลที่หลากหลาย จึงนำมาซึ่งการพัฒนากรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบเชิงปริมาณ โดยใช้ข้อมูลทุติยภูมิ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรในการวิจัยนี้คือรัฐวิสาหกิจไทยทั้งหมดที่อยู่ภายใต้การประเมินผล โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้แก่ รัฐวิสาหกิจจำนวน 50 แห่ง จากทั้งหมด 52 แห่ง ช่วงเวลาระหว่างปี พ.ศ. 2564 – 2567 โดย บริษัท สหโรงแรมและการท่องเที่ยว จำกัด และ บริษัท บริหารสินทรัพย์ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย จำกัด ไม่ได้ร่วมประเมินผล Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) จึงไม่ได้อยู่ในประชากรของการวิจัยในครั้งนี้

2. สมมติฐานการวิจัย

2.1 คะแนน Core Business Enablers (CBE) ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ส่งผลกระทบทางบวกกับ อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE)

2.2 คะแนน Core Business Enablers (CBE) ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ส่งผลกระทบทางบวกกับ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Assets: ROA)

2.3 คะแนน Core Business Enablers (CBE) ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ส่งผลกระทบทางบวกกับ ผลผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity)

2.4 คะแนน Core Business Enablers (CBE) ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ส่งผลกระทบทางบวกกับ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

2.5 คะแนน Core Business Enablers (CBE) ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ส่งผลกระทบทางบวกกับ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction)

2.6 คะแนน Core Business Enablers (CBE) ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ส่งผลกระทบทางลบกับ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG emissions per output)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ คะแนน Core Business Enablers ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ซึ่งเป็นคะแนนแบบไม่มี Handicap

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพของแต่ละรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่ได้จากการทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งยังเป็นตัวชี้วัดที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในระดับสากล อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อจำกัดทางการเข้าถึงข้อมูลตัวชี้วัดประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจทั้ง 50 แห่งที่อยู่ภายใต้การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจโดย สคร. ซึ่งบางตัวชี้วัดอาจไม่มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ หรือไม่สามารเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะได้ ผู้วิจัยจึงพิจารณาคัดเลือกเฉพาะตัวชี้วัดที่มีลักษณะเป็นตัวชี้วัดมาตรฐานทั่วไป ที่รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่มีการจัดเก็บข้อมูลและมีการเผยแพร่ในรายงานประจำปี งบการเงิน หรือเอกสารที่เผยแพร่อื่น ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้การวิเคราะห์มีความครอบคลุมและลดความเอนเอียงในการเลือกตัวชี้วัด ผู้วิจัยได้กำหนดตัวชี้วัดให้ครอบคลุมหลายมิติของประสิทธิภาพ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคุณค่าต่อสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน รวมทั้งเลือกตัวชี้วัดที่สามารถนำมาดำเนินการคำนวณเพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกันได้ระหว่างรัฐวิสาหกิจแต่ละแห่ง โดยสามารถสรุปตัวชี้วัดประสิทธิภาพได้ ดังนี้

ด้านการเงิน ได้แก่ อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) และ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Assets: ROA)

ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน ได้แก่ ผลผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity)

ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและคุณค่าต่อสังคม ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction)

ด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ได้แก่ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG Emissions per Output)

3.3. ตัวแปรควบคุม ได้แก่

ระดับมหภาค ได้แก่ การเติบโตเศรษฐกิจ (GDP Growth) ข้อมูลจากสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ เงินเฟ้อทั่วไป (CPI Inflation) ข้อมูลจากสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า

ระดับจุลภาค ข้อมูลจากรายงานประจำปี และงบการเงิน รวมถึงเอกสารที่เผยแพร่อื่น ๆ ของรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ ขนาดกิจการ ($\ln(\text{Total Assets})$) รายได้กิจการ ($\ln(\text{Total Revenue})$) และ ความเสี่ยงทางการเงิน/ภาระหนี้ (Leverage)

จากนั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลทุติยภูมิของตัวแปรข้างต้นมาวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และ สมการการวิเคราะห์การถดถอยพาแนล (Panel Regression)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) โดยวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทั่วไปของตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ประกอบไปด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าต่ำสุด-ค่าสูงสุด (Min-Max) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายปี และการเจริญเติบโต

4.2 การวิเคราะห์การถดถอยพาแนล (Panel regression analysis) แบบ Fixed effects และ Random effects (RE) โดยดำเนินการทดสอบ Unit root เพื่อตรวจสอบและแก้ปัญหาเกี่ยวกับความหยุดนิ่งของข้อมูลก่อนนำมาวิเคราะห์การถดถอย จากนั้นทำการทดสอบ Hausman test เพื่อเลือกโมเดล หาก p-value > 0.05 หมายถึงควรใช้ Random effects (RE) แต่ถ้าหาก p-value ≤ 0.05 หมายถึงควรใช้ Fixed effects (FE)

เพื่อทำการตรวจสอบอิทธิพลคะแนน SE-AM ในส่วน Core Business Enablers ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ (ไม่มี Handicap) กับ ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ สมการวิเคราะห์การถดถอยพาแนล (Panel regression) แบบ Fixed effects (FE) และ Random effects (RE) จึงมีรูปแบบดังต่อไปนี้

4.2.1 แบบ Fixed effects (FE) มีทั้งหมด 6 สมการ ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} ROE_{it} &= a + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + u_{1it} \\ ROA_{it} &= a + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + u_{2it} \\ LP_{it} &= a + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + u_{3it} \\ CS_{it} &= a + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + u_{4it} \\ SS_{it} &= a + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + u_{5it} \\ GHG_{it} &= a + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + u_{6it} \end{aligned}$$

โดยที่

ROE_{it}	คือ อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (ROE) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t
ROA_{it}	คือ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t
LP_{it}	คือ ผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t
CS_{it}	คือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t
SS_{it}	คือ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t
GHG_{it}	คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG Emissions per Output) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

CBE_{it} คือ คะแนน Core Business Enablers ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ (ไม่มี Handicap) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

γ_j คือ ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรควบคุมลำดับที่ j

X_{jit} คือ ตัวแปรควบคุมลำดับที่ j ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t ซึ่งประกอบด้วย GDP growth, CPI inflation, $\ln(\text{Total assets})$, $\ln(\text{Total revenue})$, Leverage

$\sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit}$ คือ ผลรวมเชิงเส้นของตัวแปรควบคุมทั้งหมด

α คือ ค่าคงที่ของแบบจำลอง สะท้อนถึงความแตกต่างเฉพาะของแต่ละรัฐวิสาหกิจ

β คือ ค่าสัมประสิทธิ์

$k = 1, 2, \dots, 6$ แทน $ROE, ROA, LP, CS, SS, GHG$

u_{kit} คือ ค่าคาดเคลื่อนของสมการที่ k

2.2 แบบ Random effects (RE) มีทั้งหมด 6 สมการ ดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned} ROE_{it} &= \alpha + \mu_i + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + v_{1it} \\ ROA_{it} &= \alpha + \mu_i + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + v_{2it} \\ LP_{it} &= \alpha + \mu_i + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + v_{3it} \\ CS_{it} &= \alpha + \mu_i + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + v_{4it} \\ SS_{it} &= \alpha + \mu_i + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + v_{5it} \\ GHG_{it} &= \alpha + \mu_i + \beta CBE_{it} + \sum_{j=1}^j \gamma_j X_{jit} + v_{6it} \end{aligned}$$

โดยที่

ROE_{it} คือ อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (ROE) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

ROA_{it} คือ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

LP_{it} คือ ผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

CS_{it} คือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

SS_{it} คือ ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

GHG_{it} คือ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG Emissions per Output) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

CBE_{it} คือ คะแนน Core Business Enablers ของแต่ละรัฐวิสาหกิจ (ไม่มี Handicap) ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t

γ_j คือ ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรควบคุมลำดับที่ j

- X_{jit} คือ ตัวแปรควบคุมลำดับที่ j ของรัฐวิสาหกิจ i ในปี t ซึ่งประกอบด้วย GDP growth, CPI inflation, $\ln(\text{Total assets})$, $\ln(\text{Total revenue})$, Leverage
- $\sum_{j=1}^J \gamma_j X_{jit}$ คือ ผลรวมเชิงเส้นของตัวแปรควบคุมทั้งหมด
- α คือ ค่าคงที่
- μ_i คือ ผลเฉพาะหน่วยที่คงที่ตามเวลา
- β คือ ค่าสัมประสิทธิ์
- $k = 1, 2, \dots, 6$ แทน $ROE, ROA, LP, CS, SS, GHG$
- v_{kit} คือ ค่าคาดเคลื่อนของสมการที่ k

จากนั้นดำเนินการตรวจสอบและแก้ไขปัญหา Heteroskedasticity โดยวิธี Cluster-robust standard errors (Cluster SE) ตามหน่วยบริษัท ในการประมาณค่าถดถอยพหุสมการสำหรับทุกสมการ

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาภาพรวมและแนวโน้มของระดับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไทยใน ส่วน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM กับประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ระหว่างปี พ.ศ. 2564 – 2567

ตารางที่ 1 สรุปลักษณะทั่วไปของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max	Growth
CBE 2564	50	2.26	0.56	1.40	3.62	
CBE 2565	50	2.35	0.61	1.41	3.79	0.09
CBE 2566	50	2.47	0.66	1.43	3.88	0.12
CBE 2567	50	2.58	0.71	1.45	4.06	0.11
ROE 2564	45	2.01	23.53	-66.97	46.88	
ROE 2565	46	-4.74	32.13	-128.54	49.31	-6.75
ROE 2566	46	-0.78	27.12	-143.98	47.98	3.97
ROE 2567	46	-47.41	366.56	-2,477.89	46.83	-46.63
ROA 2564	49	-0.46	11.17	-44.82	17.87	
ROA 2565	50	-2.62	16.16	-81.30	15.43	-2.16
ROA 2566	50	0.17	8.84	-49.50	14.87	2.79
ROA 2567	50	1.43	6.05	-22.95	14.83	1.26
LP 2564	48	11.58	27.70	0.46	180.24	
LP 2565	47	14.78	32.24	0.41	174.70	3.20
LP 2566	48	12.91	31.33	0.46	197.71	-1.87
LP 2567	47	13.59	32.27	0.00	202.82	0.68
CS 2564	24	87.98	6.86	70.20	97.28	
CS 2565	25	88.27	4.82	79.40	97.75	0.29
CS 2566	25	88.16	9.34	50.98	98.20	-0.11
CS 2567	27	88.33	8.64	53.20	98.60	0.18
SS 2564	11	86.91	7.96	69.40	98.39	
SS 2565	13	83.06	13.83	41.99	97.57	-3.85
SS 2566	16	85.58	7.91	70.80	98.61	2.52
SS 2567	19	88.37	5.67	78.40	96.49	2.79

ตารางที่ 1 สรุปลักษณะทั่วไปของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม (ต่อ)

Variable	Obs	Mean	Std. dev.	Min	Max	Growth
GHG 2564	17	14.79	21.67	0.04	72.28	
GHG 2565	26	20.81	36.33	0.04	138.77	6.01
GHG 2566	27	19.87	36.05	0.04	135.60	-0.94
GHG 2567	27	20.20	42.91	0.03	176.27	0.33

แม้ว่าคะแนน Core Business Enablers (CBE) จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สะท้อนถึงการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร แต่ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของธุรกิจยังแสดงความแตกต่างกันในแต่ละมิติ โดยเฉพาะตัวชี้วัดด้านการเงิน และด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ซึ่งอาจต้องอาศัยระยะเวลาในการส่งผ่านผลกระทบ (Time Lag) และปัจจัยเชิงโครงสร้างอื่น ๆ ประกอบ ดังตารางข้างต้น

2. ผลการศึกษาผลกระทบการยกระดับคะแนนผลการประเมิน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM ของธุรกิจ ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจ

2.1 อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (ROE)

ผลการประมาณค่าแบบ Random Effects (RE) ที่ปรับปรับความคลาดเคลื่อนมาตรฐานแบบ Cluster พบว่า คะแนน CBE ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ ROE โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ที่ 5.798 (P-value = 0.719) จึงไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน ที่คาดว่า CBE จะส่งผลเชิงบวกต่อ ROE ในช่วงเวลาที่ศึกษา

2.2 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA)

ผลการประมาณค่าแบบ Fixed Effects (FE) ที่ปรับความคลาดเคลื่อนมาตรฐานแบบ Cluster พบว่า คะแนน CBE ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ ROA โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ที่ -2.168 (P-value = 0.742) จึงไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน ที่คาดว่า CBE จะส่งผลเชิงบวกต่อ ROA ในช่วงเวลาที่ศึกษา

อย่างไรก็ตาม ตัวแปรควบคุมด้าน ขนาดกิจการ (ln_A) มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = 0.040) สะท้อนว่าองค์กรที่มีสินทรัพย์มากมีแนวโน้มสร้างผลตอบแทนจากสินทรัพย์ได้สูงกว่า ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความสามารถทำกำไรจากสินทรัพย์ของธุรกิจอาจถูกกำหนดโดย ขนาดและโครงสร้างการดำเนินงาน มากกว่าการยกระดับ CBE ในระยะสั้น

2.3 ผลผลิตของแรงงาน (Labor productivity)

ผลการประมาณค่าแบบ Fixed Effects (FE) พบว่า CBE ไม่สัมพันธ์กับผลผลิตของแรงงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ที่ 1.500 (P-value = 0.768) จึงไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน ที่คาดว่า CBE จะส่งผลเชิงบวกต่อ LP ในช่วงเวลาที่ศึกษา

ในทางกลับกัน รายได้กิจการ (ln_R) มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (P-value = 0.019) สะท้อนว่าเมื่อรายได้สูงขึ้น ผลผลิตแรงงานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถตีความได้ว่าความสามารถในการสร้างรายได้ เป็นกลไกสำคัญของผลผลิตของแรงงานมากกว่าคะแนน CBE โดยตรง

2.4 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

ผลการประมาณค่าแบบ Random Effects (RE) พบว่า CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ต่อความพึงพอใจของลูกค้า (P-value = 0.016) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ที่ 7.460 ซึ่งหมายความว่า หากคะแนน CBE เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้นถึง 7.460 คะแนน โดยเฉลี่ยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงยอมรับสมมติฐานในระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ที่คาดว่า CBE จะส่งผลเชิงบวกต่อ CS ในช่วงเวลาที่ศึกษา

2.5 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction)

ผลการประมาณค่าแบบ Random Effects (RE) พบว่า CBE ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ที่ 2.765 (P-value = 0.581) จึงไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน ที่คาดว่า CBE จะส่งผลเชิงบวกต่อ SS ในช่วงเวลาที่ศึกษา

2.6 การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG emissions per output)

ผลการประมาณค่าแบบ Random Effects (RE) พบว่า CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 (P-value = 0.068) ต่อการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ที่ 16.407 ซึ่งหมายความว่า หากคะแนน CBE เพิ่มขึ้น 1 คะแนน จะส่งผลให้ระดับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิตเพิ่มขึ้นถึง 16.407 tCO₂e/ล้านบาท โดยเฉลี่ย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีทิศทางตรงกันข้ามกับสมมติฐาน ที่คาดว่า CBE จะส่งผลเชิงบวกต่อ GHG ในช่วงเวลาที่ศึกษา หรือก็คือการที่คะแนน CBE เพิ่มขึ้นจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต

ตารางที่ 2 สรุปผลของตัวแปรควบคุมที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตัวแปรตาม	ตัวแปรควบคุม	โมเดล	ทิศทาง	Coef	p-value
ROA	ln(Total assets)	FE	+	6.591	0.040***
LP	ln(Total revenue)	RE	+	20.275	0.019***
ROE	Leverage	RE	-	- 125.51	0.015***

หมายเหตุ: (1) *** หมายถึงนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

(2) ตารางนี้รายงานเฉพาะตัวแปรควบคุมที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพของรัฐบาลกิจ

(3) ผลการประมาณค่าใช้ Cluster-robust standard errors เพื่อแก้ปัญหา Heteroskedasticity ที่ตรวจพบ

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรตาม	โมเดล	ทิศทางสมมติฐาน	Coef	P-value	ผลการทดสอบ
ROE	RE	+	5.798	0.719	ไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน
ROA	FE	+	2.168	0.742	ไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน
LP	FE	+	1.500	0.768	ไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน
CS	RE	+	7.460	0.016***	ยอมรับสมมติฐานในระดับนัยสำคัญ 0.05
SS	RE	+	2.765	0.581	ไม่พบหลักฐานสนับสนุนสมมติฐาน
GHG	RE	-	16.407	0.068*	ยอมรับสมมติฐานในระดับนัยสำคัญ 0.10 แต่ทิศทางตรงกันข้ามกับสมมติฐาน

หมายเหตุ: (1) *** หมายถึงนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ * หมายถึงนัยสำคัญที่ระดับ 0.10

(2) ผลการประมาณค่าใช้ Cluster-robust standard errors เพื่อแก้ปัญหา Heteroskedasticity ที่ตรวจพบ

(3) กรณี GHG Emissions per Output แม้ p-value อยู่ในช่วงยอมรับในระดับนัยสำคัญที่ 0.10 แต่ค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวก ซึ่งมีทิศทางตรงกันข้ามกับสมมติฐาน

อภิปรายผล

ภาพรวมและแนวโน้มของระดับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไทยในส่วน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM กับประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ระหว่างปี พ.ศ. 2564 – 2567 พบว่า เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพ ได้แก่

1. อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) มีความผันผวน และมีการกระจายตัวสูง สะท้อนให้เห็นถึงระดับการพัฒนายังคงแตกต่างกันระหว่างองค์กร
2. อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Assets: ROA) มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น การกระจายตัวลดลง สะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการใช้สินทรัพย์สร้างผลตอบแทนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ผลผลิตภาพของแรงงาน (Labor productivity) มีความผันผวนระหว่างองค์กรสูง สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างด้านผลิตภาพแรงงานระหว่างองค์กร
4. ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) อยู่ในระดับสูงและมีแนวโน้มทรงตัว การกระจายตัวลดลง สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างความพึงพอใจของลูกค้าระหว่างองค์กร
5. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) อยู่ในระดับสูงและค่อนข้างทรงตัว การกระจายตัวลดลง สะท้อนให้เห็นถึงคะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของรัฐวิสาหกิจมีการกระจุกตัวมากขึ้น
6. การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG emissions per output) ยังคงมีความผันผวนสูง และไม่ปรากฏแนวโน้มลดลงอย่างชัดเจน สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างด้านประสิทธิภาพการจัดการสิ่งแวดล้อมระหว่างรัฐวิสาหกิจ

และผลกระทบการยกระดับคะแนนผลการประเมิน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ SE-AM ของรัฐวิสาหกิจ ต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ พบว่า

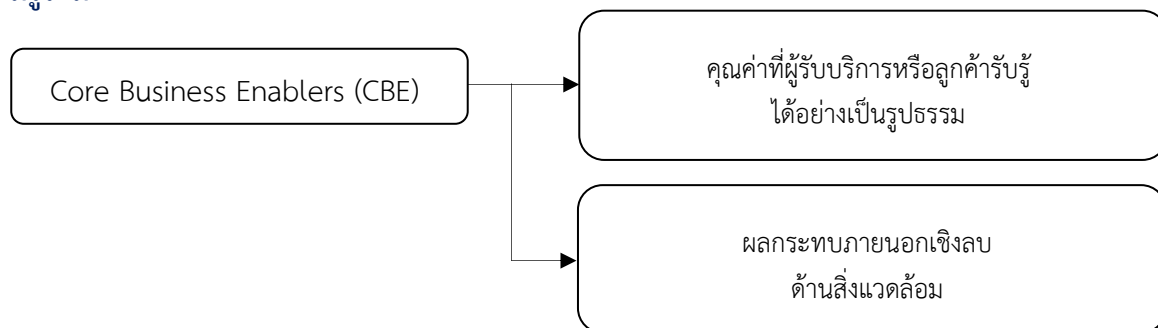
1. CBE ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น ROE ของรัฐวิสาหกิจอาจผันผวนตามปัจจัยด้านโครงสร้างทุนการกิจเชิงนโยบาย และข้อจำกัดเชิงสถาบัน ทำให้การเพิ่มคะแนน CBE ยังไม่สะท้อนผลตอบแทนผู้ถือหุ้นอย่างชัดเจนในเชิงสถิติในช่วงเวลาศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศรีษมา ไชยเวช (2558) ที่พบว่าความสำเร็จของการใช้เกณฑ์ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่นำมาพัฒนาต่อเป็นส่วน CBE ตามเกณฑ์ SE-AM พบว่า SEPA ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการเงินขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ทั้ง ROE และ ROA ของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ
2. CBE ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ความสามารถทำกำไรจากสินทรัพย์ของรัฐวิสาหกิจอาจถูกกำหนดโดย ขนาดและโครงสร้างการดำเนินงาน มากกว่าการยกระดับ CBE ในระยะสั้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ศรีษมา ไชยเวช (2558) ที่พบว่าความสำเร็จของการใช้เกณฑ์ State Enterprise Performance Appraisal (SEPA) ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่นำมาพัฒนาต่อเป็นส่วน Core Business Enablers (CBE) ตามเกณฑ์ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) พบว่า SEPA ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการเงินขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ทั้ง อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) และ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Assets: ROA) ของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ
3. CBE ไม่สัมพันธ์กับผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) สัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติกับรายได้กิจการ จึงสามารถตีความได้ว่าความสามารถในการสร้างรายได้ เป็นกลไกสำคัญของผลิตภาพของแรงงานมากกว่าคะแนน CBE โดยตรง สอดคล้องกับ Starke et al. (2012) ที่ระบุว่า การจัดการคุณภาพถูกนำมาใช้เพียงเพื่อเป็นงานเอกสารหรือทำตามสั่งโดยขาดการมีส่วนร่วมและความเข้าใจจากพนักงาน มันจะกลายเป็นภาระที่สร้างความล่าช้าและอาจลดทอนผลิตภาพของแรงงาน
4. CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ซึ่งสามารถตีความได้ว่า CBE มีความสัมพันธ์เชิงประสิทธิภาพสูงสุดในการปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านลูกค้า และเชื่อมโยงกับคุณภาพบริการ รวมถึงกระบวนการหลักที่ลูกค้ารับรู้ได้โดยตรง จึงทำให้ผลของ CBE ปรากฏชัดเจนที่สุดในตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งนี้ ยังสอดคล้องกับหลักการของระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน

ISO 9001:2015 ของ ISO (2015) และแนวคิดของ Juran Trilogy ของ Juran Institute (2019) ที่เน้นว่าการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพและกระบวนการทำงานภายในองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงกับคุณภาพบริการและระดับความพึงพอใจของลูกค้า

5. CBE ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Keown et al. (2008) ที่พบว่า การมีมาตรฐานในการบริหารจัดการนั้น ไม่ได้รับรองต่อการเกิดความพึงพอใจ หากมาตรฐานนั้นไม่สามารถจัดการกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดได้

6. CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 กับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG emissions per output) ซึ่งผลการทดสอบที่ได้สอดคล้องกับ York & Mcgee (2015) หากกรอบการบริหารจัดการองค์กรเหล่านี้ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเพียงอย่างเดียวโดยไม่มีนโยบายควบคุม ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นนั้นมักจะนำไปสู่การขยายตัวของการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลให้การปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพิ่มขึ้น

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

ผลการศึกษานำไปสู่ข้อค้นพบเชิงแนวคิดว่า Core Business Enablers (CBE) ซึ่งเป็นระบบการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์ SE-AM มีบทบาทเป็น กลไกด้านกระบวนการช่วยยกระดับคุณภาพการดำเนินงานภายในองค์กรไปสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า

1. คะแนน CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) จึงสามารถตีความได้ว่า CBE นำไปสู่การสร้างคุณค่าที่ผู้รับบริการหรือลูกค้ารับรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม
2. คะแนน CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ กับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG emissions per output) จึงสามารถตีความได้ว่า CBE นำไปสู่ผลกระทบภายนอกเชิงลบด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากระบบการพัฒนาระบบมักเกิดขึ้นควบคู่กับการขยายตัวของกิจกรรมทางธุรกิจ ซึ่งเกณฑ์การบริหารจัดการทั่วไปยังขาดกลไกการบูรณาการมิติด้านสิ่งแวดล้อม ที่เข้มข้นพอจะแยกส่วนการเติบโตออกจากผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
3. คะแนน CBE ไม่สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพอื่น ๆ จึงไม่มีหลักฐานสนับสนุนชัดเจนว่า CBE สามารถนำไปสู่ความสำเร็จ ด้านการเงิน ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน รวมถึงด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สรุปผลการวิจัย

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า คะแนน Core Business Enablers (CBE) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงเวลาศึกษา สะท้อนถึงความพยายามของรัฐบาลในการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กร แต่ความแตกต่างระหว่างองค์กรยังมีสูง ขณะที่ตัวชี้วัดด้านผลการดำเนินงานมีลักษณะแตกต่างกัน โดยที่ อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น (ROE) มีความผันผวน และมีการกระจายตัวสูง อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) มีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้น การกระจาย

ตัวลดลง ผลผลิตภาพของแรงงาน (Labor Productivity) มีความผันผวน ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) อยู่ในระดับสูงและค่อนข้างทรงตัว การกระจายตัวลดลง ส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG emissions per output) ยังคงมีความผันผวนสูงและไม่ปรากฏแนวโน้มลดลงอย่างชัดเจน

และยังพบว่า คะแนน Core Business Enablers (CBE) มีความสัมพันธ์เชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติกับความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ในทิศทางเดียวกันกับสมมติฐานแค่เพียงตัวแปรเดียว นอกจากนี้ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG emissions per output) ยังพบความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.10 ซึ่งมีทิศทางตรงกันข้ามกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรส่งเสริมการใช้ข้อมูลผลลัพธ์ด้านผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินประสิทธิภาพองค์กร จากผลการศึกษาพบว่า CBE มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจของลูกค้า จึงสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาระบบบริหารจัดการสามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพบริการที่ประชาชนรับรู้ได้ ดังนั้น หน่วยงานกำกับดูแลควรสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีการจัดเก็บข้อมูลด้าน Customer Satisfaction อย่างเป็นระบบ และนำมาใช้เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

1.2 ควรสนับสนุนการพัฒนาตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมให้มีความชัดเจนมากขึ้น ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่าง CBE กับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิตยังไม่สะท้อนแนวโน้มการลดการปล่อยก๊าซอย่างชัดเจน ซึ่งอาจสะท้อนว่าการพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยรวมยังไม่เพียงพอต่อการผลักดันผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อม ดังนั้น หน่วยงานกำกับดูแลควรส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจกำหนด ตัวชี้วัดด้านสิ่งแวดล้อมและการลดคาร์บอน ที่ชัดเจน รวมถึงสนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีสะอาดและการจัดการพลังงาน เพื่อให้ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมปรากฏอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

1.3 ควรเชื่อมโยงตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการกับตัวชี้วัดผลลัพธ์เชิงเศรษฐกิจให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้การพัฒนาการบริหารจัดการสะท้อนผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

1.4 ควรพัฒนาเครื่องมือการประเมินผลที่เหมาะสมกับลักษณะภารกิจของรัฐวิสาหกิจแต่ละประเภท เพื่อให้การประเมินผลสามารถสะท้อนประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

1.5 ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้ครอบคลุมและต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดบางประเภทมีจำนวนข้อมูลเชิงสังเกตค่อนข้างจำกัด ดังนั้น หน่วยงานกำกับดูแลควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้มีการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุม และเป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อสนับสนุนการประเมินผลเชิงนโยบายและการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจในระยะยาว

1.6 ควรส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาตัวชี้วัดด้านสังคมและเศรษฐกิจ จากทบทวนวรรณกรรมและการศึกษาพบว่า ตัวชี้วัดจากเกณฑ์และมาตรฐานสากลต่าง ๆ ได้มีการแนะนำให้เกิดการวัดผลด้านสังคมและเศรษฐกิจ แต่รัฐวิสาหกิจไทยส่วนใหญ่อาจยังไม่ได้ดำเนินการเก็บข้อมูลการวัดผลดังกล่าว หน่วยงานกำกับดูแลจึงควรพัฒนาตัวชี้วัดด้านสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อให้สามารถสะท้อนคุณค่าที่รัฐวิสาหกิจสร้างขึ้นต่อสังคมได้อย่างรอบด้านมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยนี้ มีข้อจำกัดด้านจำนวนช่วงเวลาและความครบถ้วนของข้อมูลบางตัวแปรโดยเฉพาะความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Satisfaction) และ การปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อผลผลิต (GHG Emissions per Output) ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความแม่นยำ ของผลการประมาณค่างานวิจัย ในอนาคตควรขยายช่วงเวลาศึกษา เพิ่มตัวแปรด้านประสิทธิภาพอื่น ๆ เพิ่มเติมตามเกณฑ์หรือมาตรฐานระดับสากล เพิ่มตัวแปรเชิงโครงสร้าง อาจพิจารณาทดสอบสมมติฐานความเป็นเหตุเป็นผลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ในแบบจำลองเพิ่มเติม และอาจพิจารณาขยายการวิเคราะห์ไปสู่แบบจำลองเชิงพลวัต เพื่อศึกษาผลกระทบในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- ศรีขมา ไชยเวช. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ State Enterprise Performance Appraisal: SEPA กับความสำเร็จทางด้านการเงินของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ*. (ประชุมมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด. (2563). *คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ*. สืบค้นจาก www.tris.co.th.
- EFQM. (2026). *The EFQM Model*. Retrieved from <https://efqm.org/the-efqm-model/>.
- EIPA. (2026). *What is CAF?*. Retrieved from <https://www.eipa.eu/caf-resource-centre/what-is-caf/>.
- IMF. (2021). *State owned enterprise health check tool: user guide*. Retrieved from <https://www.imf.org/-/media/Files/Topics/Fiscal/Fiscal-Risks/Tool/soe-health-check-user-guide.ashx>.
- ISO. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems*. Retrieved from <https://www.iso.org/obp/ui/en/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>.
- Juran Institute. (2019). *More About the Juran Trilogy*. Retrieved from www.juran.com.
- Keown, K., Van Eerd, D., & Irvin, E. (2008). Stakeholder engagement opportunities in systematic reviews: knowledge transfer for policy and practice. *Journal of Continuing Education in the Health Professions*, 28(2), 67-72.
- NIST. (2021). *How Baldrige Works*. Retrieved from <https://www.nist.gov/baldrige/how-baldrige-works>.
- OECD. (2022). *Monitoring the performance of state-owned enterprises: good practice guide for annual aggregate reporting*. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/01/monitoring-the-performance-of-state-owned-enterprises_684cb051/7f0b1554-en.pdf.
- _____. (2024). *OECD guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2024*. Retrieved from https://www.oecd.org/en/publications/oecd-corporate-governance-factbook-2023_6d912314-en.html.
- Starke, F., Eunni, R. V., Manoel Martins Dias Fouto, N., & Felisoni de Angelo, C. (2012). Impact of ISO 9000 certification on firm performance: evidence from Brazil. *Management Research Review*, 35(10), 974-997.
- World Bank. (2014). *Corporate governance of state-owned enterprises: a toolkit*. Retrieved from <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/f01135d1-9f3c-5b85-9c1c-1a765bda00f5/content>.
- York, R., & McGee, J. A. (2016). Understanding the Jevons paradox. *Environmental Sociology*, 2(1), 77-87.