ວາລະສານວິທະຍາສາດສັງຄົມ ມະຫາວິທະຍາໄລແຫ່ງຊາດ
ລະຫັດປະຈໍາວາລະສານສາກົນ ISSN: 2664-6331 | E-ISSN: 3104-8536
Homepage: https://ssj.sjnl.la/
https://doi.org/10.71026/ss.2026.1002

ການພັດທະນາລັດວິສາຫະກິດໃນສປປ ລາວ ໃຫ້ເຂັ້ມແຂງ ແລະ ຍືນຍົງ: ແນວທາງການປະຕິຮູບ ແລະ ການຄຸ້ມຄອງບໍລິຫານທີ່ດີ

ໄຊສົງຄາມ ວໍລະຈິດ
ສະຖາບັນການເມືອງ ແລະ ການປົກຄອງແຫ່ງຊາດ
ອີເມວ: Xaysongkham@svgroupcompany.com

ຂໍ້ມູນບົດຄວາມ:	ວັນທີສົ່ງ	ວັນທີປັບປຸງ	ວັນທີຕອບຮັບ	ວັນທີອອນລາຍ
	16/10/2025	10/12/2025	29/12/2025	29/01/2026

ບົດຄັດຫຍໍ້

ບົດຄວາມນີ້ມີຈຸດປະສົງເພື່ອສຶກສາ ແລະ ວິເຄາະແນວທາງການພັດທະນາລັດວິສາຫະກິດ (ລວສ) ໃນ ສປປ ລາວ ໃຫ້ມີຄວາມເຂັ້ມແຂງ, ມີພາລະບົດບາດເປັນເຈົ້າພາບໃນແຂ່ງຂັນໄດ້ໃນຕະຫຼາດ. ການສຶກສານໍາໃຊ້ວິທີການຄົ້ນຄວ້າແບບຄຸນນະພາບ ໂດຍການຮວບຮວມຂໍ້ມູນຈາກເອກະສານທາງການ, ບົດລາຍງານການເງິນ ແລະ ນະໂຍບາຍການປະຕິຮູບຂອງລັດຖະບານ. ຜ່ານການວິເຄາະພົບວ່າ ລັດວິສາຫະກິດໃນປັດຈຸບັນຍັງປະເຊີນກັບສິ່ງທ້າທາຍດ້ານໂຄງສ້າງການບໍລິຫານທີ່ຊໍ້າຊ້ອນ, ພາລະໜີ້ສິນສະສົມ ແລະ ການຂາດຄວາມສາມາດເປັນເຈົ້າການໃນການບໍລິຫານທຸລະກິດ. ຜົນການສຶກສາສະເໜີວ່າ ກຸນແຈສໍາຄັນ ປະກອບມີ 3 ດ້ານຫຼັກ:

(1) ການປະຕິຮູບໂຄງສ້າງການຈັດ ຕັ້ງໃຫ້ກາຍເປັນລະດັບມືອາຊີບ ແລະ ແຍກການຄຸ້ມຄອງມະຫາພາກກັບການບໍລິຫານທຸລະກິດບໍ່ທັບຊາດໂຕ.

(2) ການຫັນເປັນທັນສະໄໝດ້ວຍການນໍາໃຊ້ເຕັກໂນໂລຊີດິຈິຕອນຄຸ້ມຄອງບັນຊີ ແລະ ການກວດສອບຍັງບໍ່ເປັນລະບົບ ແລະ

(3) ການນໍາໃຊ້ຫຼັກການບໍລິຫານທີ່ເປັນປັດໄຈສໍາຄັນຍັງງ່າຍດາຍ. ບົດຄວາມນີ້ສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ການປະຕິຮູບຢ່າງຈິງຈັງຈະຊ່ວຍໃຫ້ ລວສ ຫັນປ່ຽນເປັນຫົວໜ່ວຍທຸລະກິດທີ່ສ້າງກໍາໄລ ແລະ ເປັນເສົາຄໍ້າດ້ານເສດຖະກິດແຫ່ງຊາດ.

ຄໍາສັບສໍາຄັນ: ລັດວິສາຫະກິດ (ລວສ), ການປະຕິຮູບໂຄງສ້າງ, ການບໍລິຫານ, ປະສິດທິຜົນແມ່ນປັດໃນສໍາຄັນຂອງວຽກງານທຸລະກິດ ໃນໄລຍະໃໝ່ ຢູ່ ສປປ ລາວ.

Strengthening State-Owned Enterprises in Lao PDR: Reform Strategies and Good Governance

Xaysongkham VORACHITH
National Academy of Politics and Public Administration
E-mail: Xaysongkham@svgroupcompany.com

Abstract

This article aims to investigate and analyze strategies for strengthening State-Owned Enterprises (SOEs) in the Lao PDR to ensure financial self-sufficiency and market competitiveness. Utilizing a qualitative research methodology, the study synthesizes data from official documents, financial reports, and government reform policies. The analysis reveals that SOEs currently face critical challenges, including redundant administrative structures, accumulated debt, and a lack of operational autonomy. The findings suggest that strengthening SOEs requires

three key strategic pillars: (1) structural reform to professionalize management by clearly separating state regulatory roles from business operations; (2) modernization through the integration of digital technologies in accounting and auditing systems; and (3) the strict application of good corporate governance principles to enhance transparency and accountability. The study concludes that comprehensive reforms will enable SOEs to transition from being a fiscal burden to becoming profitable entities that serve as stable pillars of the national economy.

Keyword: State-Owned Enterprises (SOEs), Structural Reform, Good Corporate Governance, Business Efficiency, Lao PDR.

ບົດນຳ

ລັດວິສາຫະກິດ (ລວສ) ໃນ ສປປ ລາວ ມີບົດບາດຍຸດທະສາດຕົ້ນຕໍເພື່ອຊຸກຍູ້ການຂະຫຍາຍຕົວຂອງລັດວິສາຫະກິດ. ຕາມແຜນພັດທະນາເສດຖະກິດ-ສັງຄົມ ແຫ່ງຊາດ 5 ປີ ຄັ້ງທີ IX, ລວສ ຖືກວາງຕົວໃຫ້ເປັນກຳລັງແຮງໃນຂະແໜງການພື້ນຖານໂຄງລ່າງ ເຊັ່ນ: ພະລັງງານໄຟຟ້າ, ການສື່ສານໂທລະຄົມມະນາຄົມ, ບໍ່ແຮ່ ແລະ ການຂົນສົ່ງ (ກະຊວງແຜນການ ແລະ ການລົງທຶນ, 2021).

ບົດບາດດັ່ງກ່າວບໍ່ພຽງແຕ່ເນັ້ນການສ້າງກຳໄລ, ແຕ່ຍັງລວມເຖິງການສະໜອງບໍລິການສາທາລະນະທີ່ຈຳເປັນຕໍ່ການດຳລົງຊີວິດຂອງປະຊາຊົນ.

ເຖິງຢ່າງໃດກໍຕາມ, ໃນໄລຍະທົດສະວັດທີ່ຜ່ານມາ, ການດຳເນີນງານຂອງ ລວສ ຫຼາຍແຫ່ງໄດ້ປະສົບກັບສິ່ງທ້າທາຍອັນໜັກໜ່ວງ. ບົດລາຍງານຂອງທະນາຄານໂລກ (World Bank, 2022) ລະບຸວ່າ ລວສ ຈຳນວນຫຼາຍມີສະພາບຄ່ອງທາງດ້ານການເງິນຕ່ຳ ແລະ ແບກຫາບພາລະໜີ້ສິນສະສົມຈຳນວນມະຫາສານ, ເຊິ່ງກາຍເປັນຄວາມສ່ຽງດ້ານງົບປະມານ (Fiscal Risk) ທີ່ສົ່ງຜົນກະທົບຕໍ່ລັດວິສາຫະກິດຂອງປະເທດ. ບັນຫາເຫຼົ່ານີ້ສ່ວນໜຶ່ງເກີດຈາກກົນໄກການບໍລິຫານບໍ່ຂາດໂຕ ທີ່ສົ່ງຜົນໃຫ້ການຕັດສິນໃຈທາງທຸລະກິດ ແລະ ບໍ່ສອດຄ່ອງກັບກົນໄກຕະຫຼາດ (ສະພາແຫ່ງຊາດ, 2022).

ສາເຫດຕົ້ນຕໍທີ່ເຮັດໃຫ້ ລວສ ຂາດປະສິດທິພາບ ແມ່ນມາຈາກໂຄງສ້າງການຄຸ້ມຄອງທີ່ບໍ່ຈະແຈ້ງລະຫວ່າງບົດບາດຂອງລັດໃນຖານະ "ຜູ້ວາງລະບຽບການ" ແລະ ໃນຖານະ "ເຈົ້າຂອງທຶນ". ນອກຈາກນັ້ນ, ການຂາດລະບົບການຕິດຕາມກວດກາທີ່ໂປ່ງໃສ ແລະ ການວັດແທກຜົນງານ (KPIs) ທີ່ເປັນຮູບປະທຳ ຍັງເປັນຊ່ອງວ່າງທີ່ເຮັດໃຫ້ເກີດການຮົ່ວໄຫຼທາງດ້ານງົບປະມານ (ກະຊວງການເງິນ, 2023). ເມື່ອຜະເຊີນກັບການເຊື່ອມໂຍງເສດຖະກິດພາກພື້ນ ແລະ ສາກົນ, ໂດຍສະເພາະພາຍໃຕ້ກອບອາຊຽນ, ລວສ ທີ່ບໍ່ໄດ້ຮັບການປັບປຸງຈະສູນເສຍຂີດຄວາມສາມາດໃນການແຂ່ງຂັນຢ່າງຫຼີກເວັ້ນບໍ່ໄດ້.

ດັ່ງນັ້ນ, ການພັດທະນາ ແລະ ປະຕິຮູບ ລວສ ໃຫ້ເຂັ້ມແຂງ ຈຶ່ງຖືກຍົກລະດັບໃຫ້ເປັນວາລະແຫ່ງຊາດທີ່ຮີບດ່ວນ ແລະ ສຳຄັນທີ່ສຸດ. ມັນບໍ່ແມ່ນພຽງແຕ່ການປັບປຸງຕົວເລກໃນບັນຊີ, ແຕ່ແມ່ນການສ້າງລະບົບການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ (Good Corporate Governance) ທີ່ເນັ້ນຄວາມໂປ່ງໃສ, ຄວາມຮັບຜິດຊອບ, ແລະ ຄວາມເປັນມືອາຊີບ.

ການຄົ້ນຄວ້າຄັ້ງນີ້ຈຶ່ງມີຄວາມຈຳເປັນຢ່າງຍິ່ງ ເພື່ອຊອກຫາແນວທາງໃນການຫັນປ່ຽນ ລວສ ຈາກພາລະຂອງລັດ ໃຫ້ກາຍເປັນຫົວໜ່ວຍທຸລະກິດທີ່ເຂັ້ມແຂງ, ສາມາດສ້າງລາຍຮັບ ແລະ ປະກອບສ່ວນເຂົ້າໃນການພັດທະນາປະເທດຊາດຢ່າງຍືນຍົງ.

ຈຸດປະສົງ

- ເພື່ອວິເຄາະສະພາບການບໍລິຫານ ແລະ ສາເຫດຈຸດດ້ອຍຂອງລັດວິສາຫະກິດໃນ ສປປ ລາວ.
- ເພື່ອຄົ້ນຄວ້າຮູບແບບການປະຕິຮູບທີ່ເໝາະສົມ ກັບສະພາບຈຸດພິເສດຂອງລາວ ໂດຍອີງໃສ່ບົດຮຽນສາກົນ.
- ເພື່ອສະເໜີຍຸດທະສາດການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ ລວສ ດ້ວຍຫຼັກການທັນສະໄໝ ແລະ ໂປ່ງໃສ.

ທົບທວນວັນນະກຳ

ໃນການສຶກສາແນວທາງການພັດທະນາລັດວິສາຫະກິດໃຫ້ເຂັ້ມແຂງ, ຜູ້ຄົ້ນຄວ້າໄດ້ສັງເຄາະທິດສະດີ ແລະ ແນວຄິດທີ່ກ່ຽວຂ້ອງເພື່ອເປັນພື້ນຖານໃນການວິເຄາະ ດັ່ງນີ້:

ທິດສະດີຕົວແທນ

ທິດສະດີຕົວແທນ ຖືກນຳໃຊ້ຢ່າງກວ້າງຂວາງເພື່ອອະທິບາຍໂຄງສ້າງຄວາມສຳພັນ ແລະ ບັນຫາທີ່ເກີດຂຶ້ນພາຍໃນອົງກອນ ໂດຍສະເພາະແມ່ນລັດວິສາຫະກິດ. ທິດສະດີນີ້ເນັ້ນໃສ່ສາຍພົວພັນລະຫວ່າງ "ເຈົ້າຂອງ" (Principal) ເຊິ່ງໃນບໍລິບົດຂອງລັດວິສາຫະກິດກໍຄື ລັດຖະບານ (ໃນນາມຕົວແທນຂອງປະຊາຊົນ) ແລະ "ຕົວແທນ" (Agent) ເຊິ່ງແມ່ນ ຄະນະສະພາຄຸ້ມຄອງ ແລະ

ຜູ້ບໍລິຫານວິສາຫະກິດ ທີ່ໄດ້ຮັບມອບໝາຍອຳນາດໃຫ້ດຳເນີນກິດຈະການແທນເຈົ້າຂອງທຶນ. ບັນຫາຕົວແທນ (Agency Problem) ມັກຈະເກີດຂຶ້ນຍ້ອນທຳມະຊາດຂອງມະນຸດທີ່ແຫວງຫາຜົນປະໂຫຍດສູງສຸດໃຫ້ຕົນເອງ (Self-interest), ເຊິ່ງສາມາດຈຳແນກອອກເປັນປະເດັນສຳຄັນດັ່ງນີ້:

ຄວາມຂັດແຍ່ງດ້ານຜົນປະໂຫຍດ (Conflict of Interest): ໃນລັດວິສາຫະກິດ, ເປົ້າໝາຍຂອງເຈົ້າຂອງ (ລັດ) ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານມັກຈະບໍ່ໄປໃນທິດທາງດຽວກັນ. ໃນຂະນະທີ່ລັດຖະບານຕ້ອງການໃຫ້ວິສາຫະກິດສ້າງກຳໄລ ແລະ ສະໜອງບໍລິການສັງຄົມຢ່າງມີປະສິດທິຜົນ, ແຕ່ຜູ້ບໍລິຫານ (ຕົວແທນ) ອາດຈະໃຫ້ຄວາມສຳຄັນກັບການສ້າງ "ອານາຈັກ" ຂອງຕົນເອງ ເຊັ່ນ: ການຂະຫຍາຍຂະໜາດອົງກອນເກີນຄວາມຈຳເປັນ, ການເພີ່ມຜົນປະ ໂຫຍດ ແລະ ສະຫວັດດີການໃຫ້ຕົນເອງ ແລະ ພວກພ້ອງ, ຫຼື ການຕັດສິນໃຈລົງທຶນໃນໂຄງການທີ່ຕອບສະໜອງນະໂຍບາຍໄລຍະສັ້ນ ເພື່ອສ້າງຜົນງານສ່ວນຕົວ ແຕ່ສົ່ງຜົນເສຍຕໍ່ຄວາມໝັ້ນຄົງທາງການເງິນຂອງອົງກອນໃນໄລຍະຍາວ (Jensen & Meckling, 1976).

ຄວາມບໍ່ສົມດຸນຂອງຂໍ້ມູນ (Information Asymmetry): ນີ້ແມ່ນອຸປະສັກທີ່ໃຫຍ່ທີ່ສຸດໃນການຄຸ້ມຄອງ ລວສ. ຜູ້ບໍລິຫານທີ່ຢູ່ໃກ້ຊິດກັບການດຳເນີນງານຕົວຈິງ ຍ່ອມມີຂໍ້ມູນທີ່ເລິກເຊິ່ງກວ່າເຈົ້າຂອງ (ລັດຖະບານ). ຄວາມແຕກໂຕນດ້ານຂໍ້ມູນນີ້ ເຮັດໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານສາມາດ "ປົກປິດ" ຄວາມລົ້ມເຫຼວ ຫຼື "ຕົບແຕ່ງ" ຕົວເລກຜົນການດຳເນີນງານໄດ້ໂດຍງ່າຍ. ເມື່ອລັດຖະບານຂາດຂໍ້ມູນທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ທັນການ, ການຕິດຕາມກວດກາ (Monitoring) ຈຶ່ງຂາດປະສິດທິພາບ, ສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດການນຳໃຊ້ຊັບພະຍາກອນຂອງລັດຢ່າງຟຸ່ມເຟືອຍ ແລະ ບໍ່ເກີດປະໂຫຍດ.

ບັນຫາການເລືອກທີ່ຜິດພາດ ແລະ ຄວາມສ່ຽງທາງສິນທຳ (Adverse Selection and Moral Hazard): Adverse Selection: ເກີດຂຶ້ນກ່ອນການຈ້າງງານ, ເມື່ອລັດບໍ່ສາມາດຄັດເລືອກຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີຄວາມສາມາດແທ້ຈິງເຂົ້າມາເຮັດວຽກ ຍ້ອນການໃຊ້ລະບົບອຸປະຖຳ ຫຼື ຂາດມາດຕະຖານການຄັດເລືອກທີ່ເປັນມືອາຊີບ.

Moral Hazard: ເກີດຂຶ້ນຫຼັງການຈ້າງງານ, ເມື່ອຜູ້ບໍລິຫານດຳເນີນງານໂດຍຂາດຄວາມລະມັດລະວັງ ຫຼື ກ້າສ່ຽງເກີນຂອບເຂດ ຍ້ອນຮູ້ວ່າຫາກທຸລະກິດຂາດທຶນ ຫຼື ລົ້ມລະລາຍ, ລັດຖະບານກໍຈະເຂົ້າມາ "ອຸ້ມຊູ" ຫຼື ແກ້ໄຂບັນຫາໃຫ້ (Soft Budget Constraint), ເຊິ່ງຕ່າງຈາກເອກະຊົນທີ່ຕ້ອງຮັບຜິດຊອບດ້ວຍຕົນເອງ.

ແນວທາງການແກ້ໄຂ: ເພື່ອຫຼຸດຜ່ອນບັນຫາຕົວແທນ, ການພັດທະນາ ລວສ ຈຳເປັນຕ້ອງມີ "ຕົ້ນທຶນຕົວແທນ" (Agency Costs) ທີ່ເໝາະສົມ ເຊັ່ນ: ການສ້າງລະບົບຕິດຕາມກວດກາທີ່ເປັນອິດສະຫຼະ, ການຈ້າງບໍລິສັດກວດສອບພາຍນອກທີ່ມີມາດຕະຖານສາກົນ, ແລະ ການອອກແບບໂຄງສ້າງສິ່ງຈູງໃຈ (Incentive Structure) ທີ່ເຊື່ອມໂຍງລະຫວ່າງ ຜົນປະໂຫຍດຂອງຜູ້ບໍລິຫານ ກັບ ຜົນສຳເລັດຂອງວິສາຫະກິດ (KPIs), ການປະຕິບັດວິໄນຕໍ່ຜູ້ກະທຳຜິດ ຢ່າງແທ້ຈິງ.

ຫຼັກການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ

ການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ ຫຼື ການກຳກັບດູແລກິດຈະການ ແມ່ນກອບແນວຄິດທາງດ້ານກົດໝາຍ, ລະບຽບການ ແລະ ວັດທະນະທຳອົງກອນ ທີ່ນຳມາໃຊ້ເພື່ອວາງລະບົບສາຍພົວພັນລະຫວ່າງ ຜູ້ຖືຮຸ້ນ (ລັດ), ຄະນະສະພາຄຸ້ມຄອງ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານ. ສຳລັບລັດວິສາຫະກິດ, ການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີບໍ່ໄດ້ໝາຍເຖິງພຽງແຕ່ການປະຕິບັດຕາມກົດໝາຍເທົ່ານັ້ນ, ແຕ່ແມ່ນການສ້າງລະບົບ "ກວດກາ ແລະ ຖ່ວງດຸງອຳນາດ.

ເພື່ອປ້ອງກັນການນຳໃຊ້ຊັບສິນຂອງລັດໄປໃນທາງທີ່ບໍ່ຖືກຕ້ອງ. ອີງຕາມມາດຕະຖານຂອງ OECD (2015), ຫຼັກການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີໃນ ລວສ ມີອົງປະກອບທີ່ສຳຄັນດັ່ງນີ້:

ຄວາມຮັບຜິດຊອບ (Accountability): ແມ່ນການສ້າງພັນທະໃຫ້ແກ່ສະພາຄຸ້ມຄອງ (Board of Directors) ແລະ ຝ່າຍບໍລິຫານໃນການລາຍງານ ແລະ ຊີ້ແຈງຜົນການຕັດສິນໃຈຂອງຕົນ. ໃນ ລວສ ທີ່ເຂັ້ມແຂງ, ບົດບາດຂອງສະພາຄຸ້ມຄອງຕ້ອງມີຄວາມເປັນອິດສະຫຼະ ແລະ ມີອຳນາດເຕັມໃນການວາງຍຸດທະສາດ ໂດຍບໍ່ຖືກແຊກແຊງຈາກຝ່າຍການເມືອງໃນວຽກງານເຕັກນິກປະຈຳວັນ. ຄວາມຮັບຜິດຊອບນີ້ຍັງລວມເຖິງການກຳນົດຕົວຊີ້ວັດຜົນສຳເລັດ (Key Performance Indicators: KPIs) ທີ່ຈະແຈ້ງ, ຫາກຜົນການດຳເນີນງານບໍ່ບັນລຸຕາມແຜນ, ຜູ້ບໍລິຫານຕ້ອງມີສ່ວນຮັບຜິດ

ຊອບຕໍ່ຄວາມເສຍຫາຍທີ່ເກີດຂຶ້ນ ລວມທັງວິໄນຕາມລະບຽບກົດໝາຍຕາມແຕ່ກໍລະນີເບົາຫາໜັກ.

ຄວາມໂປ່ງໃສ (Transparency): ຖືເປັນ "ຫົວໃຈ" ຂອງການສ້າງຄວາມເຊື່ອໝັ້ນ, ຮຽກຮ້ອງໃຫ້ ລວສ ຕ້ອງມີການເປີດເຜີຍຂໍ້ມູນຢ່າງທັນການ ແລະ ຄົບຖ້ວນ, ໂດຍສະເພາະແມ່ນບົດລາຍງານການເງິນທີ່ໄດ້ຜ່ານການກວດສອບຈາກພາຍນອກ (External Audit) ຕາມມາດຕະຖານສາກົນ. ການເປີດເຜີຍຂໍ້ມູນບໍ່ພຽງແຕ່ແມ່ນຕົວເລກກໍາໄລ-ຂາດທຶນ, ແຕ່ຍັງລວມເຖິງການເປີດເຜີຍທຸລະກໍາກັບພາກສ່ວນທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ (Related Party Transactions) ເພື່ອປ້ອງກັນການສໍ້ລາດບັງຫຼວງ ແລະ ການເອື້ອຜົນປະໂຫຍດໃຫ້ແກ່ກຸ່ມຜົນປະໂຫຍດໃດໜຶ່ງ.

ຄວາມຍຸຕິທໍາ (Equity) ແລະ ບົດບາດຂອງຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສຍ (Stakeholders): ລັດວິສາຫະກິດທີ່ມີການບໍລິຫານທີ່ດີຕ້ອງໃຫ້ຄວາມສໍາຄັນກັບຜູ້ມີສ່ວນໄດ້ສ່ວນເສຍທັງໝົດຢ່າງເທົ່າທຽມ. ນອກຈາກລັດໃນຖານະເຈົ້າຂອງຮຸ້ນໃຫຍ່ແລ້ວ, ຍັງຕ້ອງຄໍານຶງເຖິງສິດທິຂອງເຈົ້າໜີ້, ພະນັກງານ, ລູກຄ້າ ແລະ ສັງຄົມໂດຍລວມ. ການປະຕິບັດທີ່ຍຸຕິທໍາ ແລະ ເປີດເຜີຍຈະຊ່ວຍໃຫ້ ລວສ ສາມາດດຶງດູດການລົງທຶນຈາກພາກເອກະຊົນ ແລະ ສ້າງຄູ່ຮ່ວມຍຸດທະສາດ (Strategic Partners) ທີ່ມີຄຸນນະພາບ, ເຊິ່ງເປັນປັດໄຈສໍາຄັນໃນການຖ່າຍໂອນເຕັກໂນໂລຊີ ແລະ ຄວາມຮູ້ດ້ານການບໍລິຫານ.

ການກໍານົດພາລະບົດບາດຂອງລັດ (The State Acting as an Owner): ຫຼັກການນີ້ເນັ້ນໃຫ້ລັດຖະບານຕ້ອງມີຄວາມເປັນມືອາຊີບໃນການເປັນເຈົ້າຂອງ (Professional Ownership). ລັດຄວນກໍານົດນະໂຍບາຍໃນພາບລວມ ແຕ່ຕ້ອງຫຼີກເວັ້ນການແຊກແຊງການບໍລິຫານທຸລະກິດແບບລາຍວັນ. ການສ້າງຕັ້ງ "ໜ່ວຍງານຄຸ້ມຄອງຊັບສິນຂອງລັດ" ທີ່ເປັນເອກະພາບ ຈະຊ່ວຍໃຫ້ການບໍລິຫານ ລວສ ມີທິດທາງດຽວກັນ ແລະ ເປັນໄປຕາມກົນໄກຕະຫຼາດຫຼາຍຂຶ້ນ.

ສະຫຼຸບ: ການນໍາໃຊ້ຫຼັກການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ ຈະປ່ຽນໂສມໜ້າຂອງ ລວສ ຈາກອົງກອນທີ່ບໍລິຫານຕາມຄໍາສັ່ງ ມາເປັນອົງກອນທີ່ບໍລິຫານຕາມ "ລະບົບ ແລະ ຜົນງານ", ເຊິ່ງເປັນພື້ນຖານອັນໜັກແໜ້ນໃຫ້ແກ່ການເຕີບໂຕຢ່າງຍືນຍົງ ແລະ ຫຼຸດຜ່ອນຄວາມສ່ຽງດ້ານງົບປະມານຂອງຊາດ.

ແນວຄິດການຫັນເປັນທຸລະກິດ

ການຫັນເປັນທຸລະກິດ ແມ່ນຍຸດທະສາດການປະຕິຮູບທີ່ສໍາຄັນ ໂດຍການປ່ຽນສະຖານະພາບຂອງອົງກອນລັດ ທີ່ເຄີຍບໍລິຫານແບບກົມກອງວິຊາການ (Bureaucratic unit) ພາຍໃຕ້ການຊີ້ນໍາແບບລວມສູນຂອງກະຊວງ ຫຼື ຂະແໜງການ, ໃຫ້ກາຍເປັນ "ນິຕິບຸກຄົນ" ທີ່ມີຄວາມເປັນອິດສະຫຼະຕາມວິໄນບໍລິຫານວິສາຫະກິດ ແລະ ດໍາເນີນງານພາຍໃຕ້ກົດໝາຍວິສາຫະກິດ ເຊັ່ນດຽວກັບບໍລິສັດເອກະຊົນ (Whincop, 2017). ຂະບວນການນີ້ບໍ່ໄດ້ໝາຍເຖິງການຂາຍກິດຈະການໃຫ້ເອກະຊົນ (Privatization), ແຕ່ແມ່ນການ "ຈໍາລອງ" ຮູບແບບການບໍລິຫານແບບເອກະຊົນມາໃຊ້ໃນອົງກອນຂອງລັດ ໂດຍມີລັດເປັນຜູ້ຖືຮຸ້ນ 100%. ອົງປະກອບຫຼັກຂອງການຫັນເປັນທຸລະກິດມີດັ່ງນີ້:

ຄວາມເປັນອິດສະຫຼະໃນການດໍາເນີນງານ (Managerial Autonomy): ການຫັນເປັນທຸລະກິດຊ່ວຍຕັດພັນທະທາງດ້ານລະບຽບການລັດທີ່ຊັກຊ້າອອກໄປ. ລັດວິສາຫະກິດທີ່ຖືກຫັນເປັນທຸລະກິດຈະມີອໍານາດເຕັມໃນການຕັດສິນໃຈດ້ານຍຸດທະສາດ ເຊັ່ນ: ການວາງແຜນການລົງທຶນ, ການຈັດຊື້-ຈັດຈ້າງທີ່ຄ່ອງຕົວ, ແລະ ໂດຍສະເພາະແມ່ນການບໍລິຫານຊັບພະຍາກອນມະນຸດ ທີ່ສາມາດຈ້າງບຸກຄະລາກອນຕາມຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ (Merit System) ແລະ ກໍານົດຄ່າຕອບແທນຕາມກົນໄກຕະຫຼາດ ເພື່ອດຶງດູດເອົາຜູ້ມີຄວາມສາມາດ (Talent) ເຂົ້າມາພັດທະນາອົງກອນ ແລະ ຊັບຊ້ອນພະນັກງານຂາດປະສິດທິພາບ ອອກຈາກໜ້າທີ່ ຊົ່ວຄາວທັນທີ ເມື່ອມີຫຼັກຖານ ບໍ່ປະປ່ອຍໃຫ້ເກີດປະກົດການຍໍ້ທໍ້ໃນອົງກອນ ເພື່ອລໍຖ້າສະພາຄຸ້ມຄອງພິຈາລະນາວິໄນຕາມລະບຽບລັດຖະກອນຂອງລັດ.

ການແຍກບົດບາດລະຫວ່າງ "ຜູ້ຄຸ້ມຄອງ" ແລະ "ຜູ້ດໍາເນີນການ" (Separation of Roles): ນີ້ແມ່ນຈຸດປ່ຽນທີ່ສໍາຄັນທີ່ສຸດ. ພາຍໃຕ້ແນວຄິດນີ້, ບົດບາດຂອງກະຊວງສາຍຕັ້ງຈະຖືກຈໍາກັດໃຫ້ເປັນພຽງ "ຜູ້ກໍານົດນະໂຍບາຍ ແລະ ລະບຽບການ" ເພື່ອຮັບປະກັນຄວາມຍຸຕິທໍາໃນຕະຫຼາດ. ໃນຂະນະທີ່ບົດບາດ "ເຈົ້າຂອງ" ຈະຖືກແຍກເດັດຖານ (ມັກຈະຜ່ານສະພາຄຸ້ມຄອງ), ເຮັດໃຫ້ການບໍລິຫານທຸລະກິດບໍ່ຖືກແຊກແຊງໂດຍວາລະທາງການເມືອງ ຫຼື ຜົນປະໂຫຍດໄລຍະສັ້ນຂອງພາກສ່ວນລັດ, ເຊິ່ງຊ່ວຍໃຫ້ອົງກອນສາມາດສຸມໃສ່ການສ້າງມູນຄ່າເພີ່ມທາງທຸລະກິດໄດ້ຢ່າງເຕັມທີ່.

ການເນັ້ນຜົນກຳໄລ ແລະ ປະສິດທິຜົນທາງດ້ານເສດຖະກິດ (Profit Orientation & Economic Efficiency): ໃນລະບົບບໍລິຫານລັດແບບເກົ່າ, ຄວາມສຳເລັດມັກຈະຖືກວັດແທກດ້ວຍການປະຕິບັດຕາມຂັ້ນຕອນ (Compliance). ແຕ່ການຫັນເປັນທຸລະກິດຈະປ່ຽນມຸມມອງໄປສູ່ "ການບໍລິຫານຕາມຜົນໄດ້ຮັບ" (Result-based Management). ລັດວິສາຫະກິດຈະຖືກກົດດັນໂດຍກົນໄກຕະຫຼາດໃຫ້ຕ້ອງສ້າງຜົນກຳໄລ, ຫຼຸດຜ່ອນຕົ້ນທຶນ ແລະ ເພີ່ມປະສິດທິພາບໃນການບໍລິການ ເພື່ອຄວາມຢູ່ລອດ. ຫາກ ລວສ ໃດບໍ່ສາມາດສ້າງກຳໄລ, ລັດຖະບານອາດຈະຢຸດການອຸດໜູນ (Hard Budget Constraint), ເຊິ່ງເປັນການຊຸກຍູ້ໃຫ້ອົງກອນຕ້ອງປະຕິຮູບຕົນເອງຢ່າງຕໍ່ເນື່ອງ.

ການຫັນເປັນບໍລິສັດມະຫາຊົນ (Corporatization to Listing): ຕົວຢ່າງທີ່ກ້າວໜ້າທີ່ສຸດຂອງແນວຄິດນີ້ ແມ່ນການຫັນ ລວສ ໃຫ້ເປັນບໍລິສັດຮຸ້ນສ່ວນ ຫຼື ບໍລິສັດມະຫາຊົນ ເພື່ອຈົດທະບຽນໃນຕະຫຼາດຫຼັກຊັບ. ຂະບວນການນີ້ບໍ່ພຽງແຕ່ຊ່ວຍໃຫ້ ລວສ ສາມາດລະດົມທຶນຈາກມວນຊົນເພື່ອຂະຫຍາຍກິດຈະການໂດຍບໍ່ຕ້ອງເພິ່ງພາງົບປະມານລັດ, ແຕ່ຍັງເປັນການບັງຄັບໃຫ້ອົງກອນຕ້ອງມີມາດຕະຖານການລາຍງານການເງິນ ແລະ ຄວາມໂປ່ງໃສໃນລະດັບສາກົນ ຍ້ອນຖືກກວດສອບໂດຍນັກລົງທຶນ ແລະ ສາທາລະນະຊົນ.

ແນວຄິດການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ແກ່ລັດວິສາຫະກິດ

ແນວຄິດຂອງ Jensen ແລະ Meckling (1976): ການຫຼຸດຜ່ອນຕົ້ນທຶນຕົວແທນ ທ່ານ Jensen ແລະ Meckling ສະເໜີວ່າການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ອົງກອນຕ້ອງເລີ່ມຈາກການຫຼຸດຜ່ອນບັນຫາຄວາມຂັດແຍ່ງດ້ານຜົນປະໂຫຍດລະຫວ່າງເຈົ້າຂອງ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານ. ການສ້າງໂຄງສ້າງສິ່ງຈູງໃຈ (Incentive Structure) ທີ່ເຊື່ອມໂຍງຜົນປະໂຫຍດຂອງຜູ້ບໍລິຫານເຂົ້າກັບຜົນສຳເລັດຂອງວິສາຫະກິດຢ່າງແທ້ຈິງ ຈະຊ່ວຍໃຫ້ຕົວແທນດຳເນີນງານເພື່ອຜົນປະໂຫຍດສູງສຸດຂອງອົງກອນ.

ແນວຄິດຂອງອົງກອນ OECD (2015): ການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ OECD ເນັ້ນໜັກວ່າຄວາມເຂັ້ມແຂງຂອງລັດວິສາຫະກິດເກີດຈາກການມີລະບົບກວດກາ ແລະ ຖ່ວງດຸ່ງອຳນາດ (Checks and Balances) ທີ່ຈະແຈ້ງ. ການກຳນົດໃຫ້ສະພາຄຸ້ມຄອງມີຄວາມເປັນອິດສະຫຼະຈາກການແຊກແຊງທາງການເມືອງໃນວຽກງານເຕັກນິກ ແລະ ການເປີດເຜີຍຂໍ້ມູນດ້ານການເງິນຢ່າງໂປ່ງໃສຕາມມາດຕະຖານສາກົນ ແມ່ນປັດໄຈຕັດສິນຄວາມເຊື່ອໝັ້ນຂອງນັກລົງທຶນ.

ແນວຄິດຂອງ Whincop (2017): ການຫັນເປັນທຸລະກິດຢ່າງເຕັມຮູບແບບ Whincop ສະເໜີແນວຄິດການປ່ຽນສະຖານະພາບຈາກກົມກອງວິຊາການໃຫ້ກາຍເປັນນິຕິບຸກຄົນພາຍໃຕ້ກົດໝາຍວິສາຫະກິດ. ການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງຕາມແນວຄິດນີ້ແມ່ນການເຮັດໃຫ້ອົງກອນມີຄວາມເປັນອິດສະຫຼະໃນການຕັດສິນໃຈ (Managerial Autonomy) ເຊັ່ນ: ການວາງແຜນລົງທຶນ ແລະ ການຄຸ້ມຄອງບຸກຄະລາກອນຕາມກົນໄກຕະຫຼາດ ເພື່ອໃຫ້ສາມາດແຂ່ງຂັນໄດ້ໃນລະດັບສາກົນ.

ແນວຄິດຂອງ Nguyen ແລະ ຄະນະ (2020): ການຫັນເປັນບໍລິສັດຮຸ້ນສ່ວນ Nguyen ແລະ ຄະນະ ໄດ້ສຶກສາບົດຮຽນຈາກ ສສ ຫວຽດນາມ ໂດຍພົບວ່າການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງສາມາດເຮັດໄດ້ຜ່ານການເປີດໂອກາດໃຫ້ພາກສ່ວນເອກະຊົນເຂົ້າມາຖືຮຸ້ນ. ຂະບວນການນີ້ບໍ່ພຽງແຕ່ຊ່ວຍລະດົມທຶນມະຫາສານໂດຍບໍ່ເພິ່ງພາງົບປະມານລັດ, ແຕ່ຍັງຊ່ວຍປ່ຽນແປງວັດທະນະທຳການເຮັດວຽກໃຫ້ກາຍເປັນມືອາຊີບ ແລະ ມີປະສິດທິພາບສູງຂຶ້ນ.

ແນວຄິດຂອງ Li ແລະ Xiao (2019): ການເປັນເຈົ້າຂອງແບບປະສົມ Li ແລະ Xiao ສະເໜີວ່າການໃຫ້ເອກະຊົນເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມໃນລະດັບການບໍລິຫານຈະຊ່ວຍຫຼຸດຜ່ອນບັນຫາຄວາມບໍ່ສົມດຸນຂອງຂໍ້ມູນ. ການມີຕົວແທນຈາກພາກເອກະຊົນໃນສະພາຄຸ້ມຄອງຈະຊ່ວຍໃຫ້ການຕິດຕາມກວດກາມີຄວາມເຂັ້ມງວດ ແລະ ຫຼຸດຜ່ອນຊ່ອງວ່າງຂອງການສໍ້ລາດບັງຫຼວງ, ເຊິ່ງເປັນການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ແກ່ລະບົບການບໍລິຫານພາຍໃນ.

ບົດຄົ້ນຄວ້າທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ

ຈາກການທົບທວນບົດຄົ້ນຄວ້າທັງພາຍໃນ ແລະ ຕ່າງປະເທດ, ຜູ້ຄົ້ນຄວ້າໄດ້ຄັດເລືອກ 3 ບົດຄົ້ນຄວ້າທີ່ສຳຄັນ ເພື່ອສາຍໃຫ້ເຫັນເຖິງຜົນກະທົບຂອງການປະຕິຮູບ ແລະ ສິ່ງທ້າທາຍໃນລະດັບສາກົນ ດັ່ງນີ້:

ການສຶກສາຂອງທະນາຄານໂລກ (World Bank, 2022) ກ່ຽວກັບ ສປປ ລາວ ໂດຍມີບົດຄົ້ນຄວ້າພາຍໃຕ້ຫົວຂໍ້ *"Lao PDR Economic Monitor: Restoring Macroeconomic Stability"* ໄດ້ວິເຄາະສະພາບການເງິນຂອງ ລວສ ໃນລາວ ໂດຍ

ພົບວ່າ ຄວາມອ່ອນແອດ້ານການເງິນຂອງວິສາຫະກິດເຫຼົ່ານີ້ ເປັນໜຶ່ງໃນສາເຫດຕົ້ນຕໍທີ່ສ້າງຄວາມສ່ຽງໃຫ້ແກ່ງົບປະມານແຫ່ງຊາດ. ຜົນການສຶກສາຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ລວສ ໃນລາວສ່ວນໃຫຍ່ "ຂາດຄວາມເປັນອິດສະຫຼະໃນການຕັດສິນໃຈທາງທຸລະກິດ" ຍ້ອນການແຊກແຊງຈາກພາກສ່ວນລັດໃນການກຳນົດລາຄາບໍລິການ (ໂດຍສະເພາະຂະແໜງພະລັງງານ) ທີ່ຕໍ່າກວ່າຕົ້ນທຶນຕົວຈິງ. ບົດຄົ້ນຄວ້າສະເໜີວ່າ ການປັບປຸງຄວາມໂປ່ງໃສດ້ານການເງິນ ແລະ ການສ້າງຕັ້ງໜ່ວຍງານຄຸ້ມຄອງຊັບສິນຂອງລັດທີ່ເປັນມືອາຊີບ ແມ່ນທາງອອກທີ່ຈຳເປັນເພື່ອຟື້ນຟູສະຖຽນລະພາບ.

ການສຶກສາບົດຮຽນການປະຕິຮູບໃນ ສສ ຫວຽດນາມ (Nguyen et al., 2020) ໂດຍບົດຄົ້ນຄວ້າກ່ຽວກັບ *"The Impact of Equitization on the Performance of SOEs in Vietnam"* ໄດ້ສຶກສາຂະບວນການ "ການຫັນເປັນບໍລິສັດຮຸ້ນສ່ວນ" (Equitization). ຜົນການສຶກສາພົບວ່າ ການເປີດໂອກາດໃຫ້ພາກສ່ວນເອກະຊົນ ແລະ ນັກລົງທຶນຕ່າງປະເທດເຂົ້າມາຖືຮຸ້ນໃນ ລວສ ຊ່ວຍໃຫ້ວິສາຫະກິດສາມາດລະດົມທຶນໄດ້ຢ່າງມະຫາສານ ໂດຍບໍ່ຕ້ອງເພິ່ງພາງົບປະມານລັດ. ນອກຈາກນັ້ນ, ການປ່ຽນແປງໂຄງສ້າງຜູ້ຖືຮຸ້ນຍັງສົ່ງຜົນໃຫ້ການຄຸ້ມຄອງມີຄວາມຄ່ອງຕົວຫຼາຍຂຶ້ນ, ມີການນຳໃຊ້ເຕັກໂນໂລຊີທີ່ທັນສະໄໝ ແລະ ປ່ຽນແປງວັດທະນະທຳການເຮັດວຽກໃຫ້ກາຍເປັນມືອາຊີບຫຼາຍກວ່າເກົ່າ, ເຊິ່ງສົ່ງຜົນໃຫ້ກຳໄລສະເລ່ຍຂອງອົງກອນເພີ່ມຂຶ້ນຢ່າງເຫັນໄດ້ຊັດຫຼັງການປະຕິຮູບ.

ການສຶກສາການປະຕິຮູບ ລວສ ໃນປະເທດຈີນ (Li & Xiao, 2019) ໂດຍໃນບົດຄົ້ນຄວ້າ *"The Mixed-Ownership Reform and SOE Efficiency in China"* ໄດ້ວິເຄາະນະໂຍບາຍການເປັນເຈົ້າຂອງແບບປະສົມ.

ຜົນການສຶກສາພົບວ່າ ການທີ່ລັດຖະບານຈີນອະນຸຍາດໃຫ້ເອກະຊົນເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມໃນລະດັບການບໍລິຫານ ຈະຊ່ວຍຫຼຸດຜ່ອນບັນຫາ "ຄວາມບໍ່ສົມດຸນຂອງຂໍ້ມູນ" ລະຫວ່າງລັດ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານ. ການມີຕົວແທນຈາກພາກເອກະຊົນໃນສະພາຄຸ້ມຄອງເຮັດໃຫ້ການຕິດຕາມກວດກາມີຄວາມເຂັ້ມງວດຂຶ້ນ ແລະ ຫຼຸດຜ່ອນການສໍ້ລາດບັງຫຼວງ. ບົດຄົ້ນຄວ້ານີ້ຢືນຢັນວ່າ ການປະຕິຮູບທີ່ປະສົບຜົນສຳເລັດບໍ່ແມ່ນການຂາຍກິດຈະການຖິ້ມທັງໝົດ, ແຕ່ແມ່ນການສ້າງລະບົບທີ່ໃຫ້ເອກະຊົນເຂົ້າມາ "ຖ່ວງດຸນອຳນາດ" ເພື່ອເພີ່ມປະສິດທິພາບ.

ການສຶກສາກ່ຽວກັບຜົນກະທົບຂອງການຫັນເປັນທຸລະກິດໃນບັນດາປະເທດກຳລັງພັດທະນາ (Bernier, 2014) ບົດວິໄຈພາຍໃຕ້ຫົວຂໍ້ *"Public Enterprises as Policy Instruments: The Importance of Corporatization"* ໄດ້ສຶກສາການຫັນປ່ຽນຮູບແບບການບໍລິຫານ ລວສ ໃຫ້ເປັນນິຕິບຸກຄົນ. ຜົນການສຶກສາພົບວ່າ ການຫັນເປັນທຸລະກິດ (Corporatization) ຊ່ວຍໃຫ້ ລວສ ມີຄວາມເປັນອິດສະຫຼະໃນການຄຸ້ມຄອງຫຼາຍຂຶ້ນ. ມັນຊ່ວຍຫຼຸດຜ່ອນການແຊກແຊງຈາກລະບົບການເມືອງ ແລະ ເຮັດໃຫ້ອົງກອນສາມາດສຸມໃສ່ການເພີ່ມປະສິດທິພາບທາງດ້ານເສດຖະກິດ ແລະ ການບໍລິການຢ່າງເປັນມືອາຊີບ.

ການວິເຄາະຄວາມໂປ່ງໃສ ແລະ ການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ (OECD, 2015) ບົດຄົ້ນຄວ້າ *"OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises"* ເນັ້ນໜັກວ່າ ຄວາມເຂັ້ມແຂງຂອງ ລວສ ຂຶ້ນຢູ່ກັບຄວາມໂປ່ງໃສ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຊອບ. ການນຳໃຊ້ຫຼັກການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ (Good Governance) ຊ່ວຍປ້ອງກັນການນຳໃຊ້ຊັບສິນຂອງລັດໄປໃນທາງທີ່ບໍ່ຖືກຕ້ອງ ແລະ ເຮັດໃຫ້ ລວສ ສາມາດແຂ່ງຂັນໄດ້ໃນລະດັບສາກົນ. ການສຶກສານີ້ຍັງຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ລັດຄວນສວມບົດບາດເປັນ "ເຈົ້າຂອງທຶນ" ທີ່ເປັນມືອາຊີບ ແລະ ຫຼີກເວັ້ນການແຊກແຊງວຽກງານເຕັກນິກປະຈຳວັນ.

ການປະຕິຮູບໂຄງສ້າງ ແລະ ການສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງທາງດ້ານການເງິນ (ກະຊວງການເງິນ, 2023) ບົດລາຍງານ *"ການປະເມີນສະພາບການເງິນຂອງລັດວິສາຫະກິດ"* ໃນ ສປປ ລາວ ພົບວ່າ ບັນຫາໜີ້ສິນສະສົມ ແລະ ສະພາບຄ່ອງຕໍ່າ ແມ່ນສິ່ງທ້າທາຍອັນໜັກໜ່ວງ. ບົດວິໄຈສະເໜີວ່າ ການປັບປຸງລະບົບການຕິດຕາມກວດກາໃຫ້ມີຄວາມໂປ່ງໃສ ແລະ ການນຳໃຊ້ຕົວຊີ້ວັດຜົນງານ (KPIs) ທີ່ເປັນຮູບປະທຳ ແມ່ນມີຄວາມຈຳເປັນຢ່າງຮີບດ່ວນ. ນອກຈາກນີ້, ການແຍກບົດບາດລະຫວ່າງຜູ້ວາງລະບຽບການ ແລະ ເຈົ້າຂອງທຶນໃຫ້ຈະແຈ້ງຈະຊ່ວຍຫຼຸດຜ່ອນຄວາມສ່ຽງດ້ານງົບປະມານຂອງຊາດ.

ວິທີການສຶກສາ

ການສຶກສານີ້ໃຊ້ຮູບແບບ ການຄົ້ນຄວ້າແບບຄຸນນະພາບ

(Qualitative Research) ໂດຍເນັ້ນການວິເຄາະຂໍ້ມູນຈາກແຫຼ່ງຕ່າງໆ ດັ່ງນີ້:

ການສຶກສາເອກະສານ (Documentary Research): ວິເຄາະກົດໝາຍວ່າດ້ວຍວິສາຫະກິດ, ກົດໝາຍວ່າດ້ວຍການຄຸ້ມຄອງຊັບສິນຂອງລັດ, ແລະ ບົດລາຍງານການເງິນປະຈຳປີ.

ການວິເຄາະແບບປຽບທຽບ (Comparative Analysis): ປຽບທຽບຕົວແບບການປະຕິຮູບ ລວສ ຂອງ ສປປ ລາວ ກັບປະເທດເພື່ອນມິດຍຸດທະສາດ ເຊັ່ນ: ຫວຽດນາມ ແລະ ຈີນ.

ການສັງເຄາະຂໍ້ມູນ: ນຳໃຊ້ເຄື່ອງມື SWOT Analysis ເພື່ອຊອກຫາຈຸດແຂງ ແລະ ຂໍ້ຄົງຄ້າງ.

ຜົນການສຶກສາ

ຜ່ານການວິເຄາະຂໍ້ມູນ ແລະ ປະເມີນສະພາບການດຳເນີນງານຕົວຈິງຂອງລັດວິສາຫະກິດ (ລວສ) ໃນ ສປປ ລາວ, ສາມາດສະຫຼຸບປະເດັນສຳຄັນທີ່ຄວນໄດ້ຮັບການປັບປຸງເພື່ອສ້າງຄວາມເຂັ້ມແຂງໃຫ້ແກ່ອົງກອນໃນ 3 ດ້ານຫຼັກ ດັ່ງນີ້:

1) ກົນໄກການຄຸ້ມຄອງ ແລະ ຄວາມເປັນອິດສະຫຼະໃນການບໍລິຫານທຸລະກິດ

ຜົນການສຶກສາພົບວ່າ ໂຄງສ້າງການຄຸ້ມຄອງ ລວສ ໃນປັດຈຸບັນມີລັກສະນະການປະສານງານແບບ "ສອງສາຍທາງ" (Dual Governance) ເຊິ່ງດ້ານໜຶ່ງແມ່ນຂຶ້ນກັບການຄຸ້ມຄອງດ້ານທຶນຮຸ້ນ ແລະ ຊັບສິນຂອງລັດຈາກກະຊວງການເງິນ, ແລະ ອີກດ້ານໜຶ່ງແມ່ນການຊີ້ນຳທາງດ້ານເຕັກນິກ-ວິຊາການ ຈາກກະຊວງສາຍຕັ້ງທີ່ກ່ຽວຂ້ອງ.

ຜົນກະທົບ: ໂຄງສ້າງດັ່ງກ່າວອາດສົ່ງຜົນໃຫ້ຂະບວນການອະນຸມັດແຜນວຽກ ແລະ ການວາງຍຸດທະສາດບາງດ້ານມີຄວາມຊັກຊ້າ. ໃນບາງກໍລະນີ, ການຕັດສິນໃຈທາງທຸລະກິດຍັງຕ້ອງໄດ້ພິຈາລະນາໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບຄາດໝາຍດ້ານນະໂຍບາຍສັງຄົມ ແລະ ແຜນພັດທະນາຂອງຂະແໜງການ, ເຊິ່ງອາດເຮັດໃຫ້ຄວາມຄ່ອງຕົວໃນການປັບຕົວເຂົ້າກັບກົນໄກຕະຫຼາດຍັງບໍ່ທັນສູງເທົ່າທີ່ຄວນ. ນີ້ແມ່ນສະຖານະການທີ່ສອດຄ່ອງກັບ **"ບັນຫາຕົວແທນ" (Agency Theory)** ເຊິ່ງບົດບາດຂອງລັດໃນຖານະຜູ້ນຳພານະໂຍບາຍ ແລະ ບົດບາດໃນຖານະຜູ້ບໍລິຫານທຸລະກິດ ຍັງຕ້ອງໄດ້ມີການກຳນົດຂອບເຂດໃຫ້ຊັດເຈນຕື່ມອີກ.

2) ການພັດທະນາບຸກຄະລາກອນ ແລະ ລະບົບການຄຸ້ມຄອງຊັບພະຍາກອນມະນຸດ

ການສຶກສາຊີ້ໃຫ້ເຫັນວ່າ ລະບົບການຄັດເລືອກ ແລະ ແຕ່ງຕັ້ງບຸກຄະລາກອນເຂົ້າສູ່ຕຳແໜ່ງບໍລິຫານ ແລະ ສະພາຄຸ້ມຄອງ ໃນບາງວິສາຫະກິດ ຍັງມີລັກສະນະອີງໃສ່ລະບຽບການບໍລິຫານລັດເປັນຫຼັກ, ເຊິ່ງອາດຈະແຕກຕ່າງຈາກລະບົບການຄັດເລືອກທີ່ເນັ້ນຄວາມຊ່ຽວຊານທາງທຸລະກິດໂດຍກົງ (Merit System).

ຜົນກະທົບ: ບາງຫົວໜ່ວຍວິສາຫະກິດຍັງຂາດແຄນບຸກຄະລາກອນທີ່ມີທັກສະສະເພາະດ້ານທີ່ຈຳເປັນໃນຍຸກໃໝ່ ເຊັ່ນ: ການບໍລິຫານຄວາມສ່ຽງທາງການເງິນລະດັບສາກົນ ແລະ ການວາງແຜນນະວັດຕະກຳດິຈິຕອນ. ນອກຈາກນີ້, ລະບົບນະໂຍບາຍຄ່າຕອບແທນທີ່ຍັງອີງໃສ່ໂຄງສ້າງລັດຖະກອນ ອາດເປັນຂໍ້ຈຳກັດໃນການດຶງດູດ ແລະ ຮັກສາຜູ້ຊ່ຽວຊານທີ່ມີຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດສູງໃຫ້ເຮັດວຽກກັບອົງກອນໃນໄລຍະຍາວ, ເຮັດໃຫ້ການພັດທະນາອົງກອນສູ່ຄວາມເປັນມືອາຊີບຍັງດຳເນີນໄປໄດ້ຊ້າ.

3) ລະບົບການຕິດຕາມກວດກາ ແລະ ການລາຍງານຂໍ້ມູນໃຫ້ມີຄວາມໂປ່ງໃສ

ລະບົບການຕິດຕາມ ແລະ ປະເມີນຜົນການດຳເນີນງານຂອງ ລວສ ໃນໄລຍະຜ່ານມາ ຍັງເປັນປະເດັນທີ່ທ້າທາຍ. ຜົນການສຶກສາພົບວ່າ ການຫັນປ່ຽນລະບົບການບັນຊີ ແລະ ການລາຍງານການເງິນໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບມາດຕະຖານສາກົນ **(IFRS)** ຍັງດຳເນີນໄປບໍ່ທັນໄດ້ຄົບຖ້ວນໃນທຸກຫົວໜ່ວຍວິສາຫະກິດ.

ຜົນກະທົບ: ການທີ່ຂໍ້ມູນການເງິນ ແລະ ຜົນການດຳເນີນງານຍັງບໍ່ທັນໄດ້ຮັບການເປີດເຜີຍຢ່າງເປັນລະບົບ ແລະ ທັນການ, ເຮັດໃຫ້ພາກສ່ວນກ່ຽວຂ້ອງມີຄວາມຫຍຸ້ງຍາກໃນການປະເມີນພາບລວມຂອງສະພາບໜີ້ສິນ ແລະ ປະສິດທິຜົນຂອງການລົງທຶນ. ທີ່ສຳຄັນ, ການຂາດ **"ຕົວຊີ້ວັດຜົນງານ" (KPIs)** ທີ່ຈະແຈ້ງ ແລະ ເປັນຮູບປະທຳ ເຮັດໃຫ້ການວັດແທກຄວາມສຳເລັດຂອງຜູ້ບໍລິຫານຂາດຄວາມທ່ຽງທຳ, ເຊິ່ງອາດສົ່ງຜົນໃຫ້ເກີດຄວາມສ່ຽງດ້ານງົບປະມານ ແລະ ການນຳໃຊ້ຊັບພະຍາກອນຂອງລັດບໍ່ໄດ້ຮັບຜົນປະໂຫຍດສູງສຸດຕາມຄາດໝາຍທີ່ວາງໄວ້.

ການສົນທະນາ

ບົນພື້ນຖານຂອງຜົນການສຶກສາ, ສາມາດນຳມາສົນທະນາ

ແລະ ວິເຄາະເພື່ອຊອກຫາແນວທາງການຍົກລະດັບຂີດຄວາມສາມາດຂອງລັດວິສາຫະກິດ ໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບທິດທາງການພັດທະນາເສດຖະກິດ-ສັງຄົມ ແຫ່ງຊາດ ດັ່ງນີ້:

1) ການຫັນປ່ຽນສູ່ຄວາມເປັນມືອາຊີບ ແລະ ການປັບປຸງໂຄງສ້າງການຄຸ້ມຄອງລັດ

ການແກ້ໄຂບັນຫາການຄຸ້ມຄອງທີ່ຊໍ້າຊ້ອນ ຮຽກຮ້ອງໃຫ້ມີການກໍານົດຂອບເຂດສິດ ແລະ ໜ້າທີ່ ລະຫວ່າງພາກສ່ວນຄຸ້ມຄອງມະຫາພາກ ແລະ ພາກສ່ວນບໍລິຫານທຸລະກິດໃຫ້ມີຄວາມຈະແຈ້ງ. ການສົນທະນາໃນປະເດັນນີ້ເນັ້ນວ່າ ລັດຖະບານຄວນສຸມໃສ່ບົດບາດການເປັນ "ຜູ້ຖືຮຸ້ນທີ່ມີຄວາມຕື່ນຕົວ" (Active Owner) ໂດຍການສ້າງກົນໄກຄຸ້ມຄອງຊັບສິນຂອງລັດທີ່ລວມສູນ ແລະ ມີຄວາມເປັນມືອາຊີບສູງ. ສິ່ງນີ້ຈະຊ່ວຍແຍກບົດບາດການຊີ້ນໍາທາງດ້ານນະໂຍບາຍ ອອກຈາກການບໍລິຫານວຽກງານເຕັກນິກປະຈໍາວັນ, ເຊິ່ງຈະຊ່ວຍໃຫ້ຜູ້ບໍລິຫານມີຄວາມຄ່ອງຕົວ ແລະ ສາມາດຕັດສິນໃຈບົນພື້ນຖານຜົນປະໂຫຍດທາງທຸລະກິດໄດ້ຫຼາຍຂຶ້ນ. ນອກຈາກນີ້, ການເປີດກວ້າງໃຫ້ຜູ້ຊ່ຽວຊານທີ່ມີປະສົບການຈາກພາກສ່ວນຕ່າງໆເຂົ້າມາມີສ່ວນຮ່ວມໃນສະພາຄຸ້ມຄອງ ຈະເປັນການສ້າງ "ວັດທະນະ ທໍາອົງກອນທີ່ເນັ້ນຜົນສໍາເລັດ", ສອດຄ່ອງກັບທິດທາງການຫັນເປັນທຸລະກິດ (Corporatization) ທີ່ສາກົນຍອມຮັບ.

2) ການຍົກລະດັບການບໍລິຫານລັດດ້ວຍລະບົບດິຈິຕອນເພື່ອຄວາມໂປ່ງໃສ

ການຫັນເປັນທັນສະໄໝ (Digital Transformation) ບໍ່ພຽງແຕ່ແມ່ນການນໍາໃຊ້ເຄື່ອງມືທີ່ທັນສະໄໝ, ແຕ່ແມ່ນການສ້າງລະບົບການບໍລິຫານທີ່ສາມາດກວດສອບໄດ້ ແລະ ມີຄວາມໂປ່ງໃສສູງ. ການນໍາໃຊ້ລະບົບຄຸ້ມຄອງຊັບພະຍາກອນອົງກອນ ຈະເປັນກົນໄກສໍາຄັນໃນການແກ້ໄຂບັນຫາ "ຄວາມບໍ່ສົມດຸນຂອງຂໍ້ມູນ" ລະຫວ່າງວິສາຫະກິດ ແລະ ພາກສ່ວນຄຸ້ມຄອງຂອງລັດ. ເມື່ອຂໍ້ມູນດ້ານການເງິນ, ການຈັດຊື້-ຈັດຈ້າງ ແລະ ຜົນການດໍາເນີນງານຖືກຈັດເກັບໃນລະບົບທີ່ທັນສະໄໝ ແລະ ສາມາດຕິດຕາມໄດ້ແບບທັນການ (Real-time), ມັນຈະຊ່ວຍຫຼຸດຜ່ອນຊ່ອງວ່າງຂອງການຮົ່ວໄຫຼທາງດ້ານງົບປະມານ ແລະ ເພີ່ມຄວາມເຊື່ອໝັ້ນໃຫ້ແກ່ຄູ່ຮ່ວມຍຸດທະສາດທັງພາຍໃນ ແລະ ຕ່າງປະເທດ. ນີ້ຄືພື້ນຖານອັນສໍາຄັນຂອງການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ (Corporate Governance) ທີ່ຈະເຮັດໃຫ້ ລວສ ກາຍເປັນຫົວໜ່ວຍເສດຖະກິດທີ່ໜ້າເຊື່ອຖື.

3) ການສ້າງກົນໄກຄວາມຮັບຜິດຊອບ ແລະ ສິ່ງຈູງໃຈຕາມຜົນງານ

ການສົນທະນາຢືນຢັນວ່າ ການພັດທະນາ ລວສ ໃຫ້ເຂັ້ມແຂງ ຕ້ອງດໍາເນີນໄປຄຽງຄູ່ກັບການສ້າງກົນໄກ "ຄວາມຮັບຜິດຊອບ ແລະ ແຮງຈູງໃຈ" ທີ່ເປັນຮູບປະທໍາ. ການນໍາໃຊ້ຕົວຊີ້ວັດຜົນງານ (KPIs) ທີ່ຈະແຈ້ງຈະຊ່ວຍໃຫ້ການປະເມີນຜົນງານຂອງພະນັກງານ ແລະ ຜູ້ບໍລິຫານມີຄວາມທ່ຽງທໍາ. ຫາກວິສາຫະກິດສາມາດດໍາເນີນງານໄດ້ຢ່າງມີປະສິດທິຜົນ ແລະ ສ້າງຜົນກໍາໄລຕາມຄາດໝາຍ, ຄວນມີນະໂຍບາຍສິ່ງຈູງໃຈທີ່ເໝາະສົມເພື່ອຍົກສູງກໍາລັງໃຈ. ໃນທາງກົງກັນຂ້າມ, ຫາກເກີດຄວາມຜິດພາດທີ່ສົ່ງຜົນກະທົບຕໍ່ຊັບສິນຂອງລັດຍ້ອນຄວາມປະມາດ, ຕ້ອງມີກົນໄກການຮັບຜິດຊອບ ແລະ ການແກ້ໄຂຢ່າງເຂັ້ມງວດ ຕາມລະບຽບກົດໝາຍ. ການສ້າງຄວາມສົມດຸນລະຫວ່າງ "ສິດອໍານາດ" ແລະ "ຄວາມຮັບຜິດຊອບ" ຈະເປັນປັດໄຈຕັດສິນໃນການປົກປັກຮັກສາຊັບສິນຂອງຊາດ ແລະ ຮັບປະກັນການພັດທະນາທີ່ຍືນຍົງໃນໄລຍະຍາວ.

ສະຫຼຸບຜົນການສຶກສາ

ການສຶກສາຄັ້ງນີ້ສະແດງໃຫ້ເຫັນວ່າ ການພັດທະນາລັດວິສາຫະກິດ (ລວສ) ໃນ ສປປ ລາວ ໃຫ້ເຂັ້ມແຂງ ແມ່ນມີຄວາມຈໍາເປັນລະດັບຍຸດທະສາດເພື່ອຮັບປະກັນສະຖຽນລະພາບທາງເສດຖະກິດມະຫາພາກ. ບັນຫາພື້ນຖານທີ່ເປັນອຸປະສັກແມ່ນເກີດຈາກໂຄງສ້າງການຄຸ້ມຄອງທີ່ຊໍ້າຊ້ອນ, ການຂາດຄວາມເປັນອິດສະຫຼະໃນການດໍາເນີນທຸລະກິດ, ແລະ ລະບົບການຕິດຕາມກວດກາທີ່ຍັງບໍ່ທັນໄດ້ມາດຕະຖານ. ການປະຕິຮູບໂດຍນໍາໃຊ້ທິດສະດີຕົວແທນ ແລະ ຫຼັກການບໍລິຫານກິດຈະການທີ່ດີ ຈະຊ່ວຍແກ້ໄຂບັນຫາຄວາມບໍ່ສົມດຸນຂອງຂໍ້ມູນ ແລະ ສ້າງຄວາມຮັບຜິດຊອບໃຫ້ແກ່ຜູ້ບໍລິຫານຢ່າງເປັນລະບົບ. ບົດຄວາມສະຫຼຸບໄດ້ວ່າ ການຫັນເປັນທຸລະກິດ (Corporatization) ທີ່ເນັ້ນຄວາມເປັນມືອາຊີບ ແລະ ການນໍາໃຊ້ລະບົບດິຈິຕອນ ແມ່ນແນວທາງທີ່ຈະປ່ຽນ ລວສ ຈາກພາລະດ້ານງົບປະມານ ໃຫ້ກາຍເປັນເສົາຄໍ້າທີ່ໝັ້ນຄົງຂອງຊາດ. ເພື່ອບັນລຸເປົ້າໝາຍດັ່ງກ່າວ, ການປະຕິຮູບໂຄງສ້າງຕ້ອງແຍກບົດບາດການຄຸ້ມຄອງລັດອອກຈາກການບໍລິຫານທຸລະກິດຢ່າງເດັດຂາດ. ຄຽງຄູ່ກັນນັ້ນ, ການຫັນເປັນທັນສະໄໝດ້ວຍການນໍາໃຊ້ເຕັກໂນໂລຊີດິຈິຕອນ ແລະ ລະບົບ ERP ເຂົ້າໃນການລາຍງານການເງິນ

ຈະຊ່ວຍເພີ່ມຄວາມໂປ່ງໃສ ແລະ ຫຼຸດຜ່ອນຊ່ອງວ່າງຂອງການຮົ່ວໄຫຼ. ນອກຈາກນີ້, ການບໍລິຫານບຸກຄະລາກອນຕ້ອງຫັນສູ່ລະບົບຄວາມຮູ້ຄວາມສາມາດ (Merit System) ເພື່ອດຶງດູດ ແລະ ຮັກສາຜູ້ຊ່ຽວຊານມືອາຊີບທີ່ມີທັກສະດ້ານຍຸດທະສາດ ແລະ ການບໍລິຫານຄວາມສ່ຽງ ໃຫ້ສາມາດຂັບເຄື່ອນອົງກອນສູ່ຄວາມຍືນຍົງ.

ຂໍ້ສະເໜີແນະ

ອີງຕາມຜົນການສຶກສາ ແລະ ການສົນທະນາ, ຂໍ້ສະເໜີແນະເພື່ອການພັດທະນາ ລວສ ມີດັ່ງນີ້:

ດ້ານນະໂຍບາຍ ແລະ ໂຄງສ້າງ:

- ລັດຖະບານຄວນສ້າງຕັ້ງ ຫຼື ປັບປຸງ "ໜ່ວຍງານຄຸ້ມຄອງຊັບສິນຂອງລັດ" ໃຫ້ເປັນເອກະພາບ ເພື່ອເຮັດໜ້າທີ່ເປັນຜູ້ຖືຮຸ້ນທີ່ຕື່ນຕົວ.
- ກຳນົດຂອບເຂດສິດ ແລະ ໜ້າທີ່ຂອງສະພາຄຸ້ມຄອງໃຫ້ມີຄວາມເປັນອິດສະຫຼະໃນການຕັດສິນໃຈທາງຍຸດທະສາດ.

ດ້ານການບໍລິຫານ ແລະ ບຸກຄະລາກອນ:

- ນຳໃຊ້ຕົວຊີ້ວັດຜົນງານ (KPIs) ທີ່ຊັດເຈນ ແລະ ເຊື່ອມໂຍງກັບລະບົບສິ່ງຈູງໃຈຕາມຜົນງານຕົວຈິງ.
- ເປີດກວ້າງການຄັດເລືອກຄະນະບໍລິຫານໂດຍເນັ້ນໃສ່ຄວາມຊ່ຽວຊານສະເພາະດ້ານ ແລະ ປະສົບການທາງທຸລະກິດ.

ດ້ານເຕັກໂນໂລຊີ ແລະ ຄວາມໂປ່ງໃສ:

- ເລັ່ງຫັນປ່ຽນລະບົບບັນຊີ ແລະ ການລາຍງານການເງິນໃຫ້ສອດຄ່ອງກັບມາດຕະຖານສາກົນ (IFRS).
- ລົງທຶນໃນລະບົບ ERP ເພື່ອໃຫ້ສາມາດຕິດຕາມຂໍ້ມູນການດຳເນີນງານໄດ້ແບບ Real-time.

ເອກະສານອ້າງອີງ

ກະຊວງການເງິນ. (2023). *ບົດລາຍງານການປະເມີນສະພາບການເງິນຂອງລັດວິສາຫະກິດ*. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ.

ກະຊວງແຜນການ ແລະ ການລົງທຶນ. (2021). *ແຜນພັດທະນາເສດຖະກິດ-ສັງຄົມ ແຫ່ງຊາດ 5 ປີ ຄັ້ງທີ IX (2021-2025)*. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ.

ສະພາແຫ່ງຊາດ. (2022). *ກົດໝາຍວ່າດ້ວຍວິສາຫະກິດ (ສະບັບປັບປຸງ)*. ນະຄອນຫຼວງວຽງຈັນ.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.

Li, W., & Xiao, Y. (2019). The Mixed-Ownership Reform and SOE Efficiency in China: Evidence from the perspective of check and balance. *China Journal of Accounting Research*, 12(3), 253-271.

Nguyen, T. H., et al. (2020). The Impact of Equitization on the Performance of State-Owned Enterprises in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 101-110.

OECD. (2015). *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*. Paris: OECD Publishing.

Whincop, M. J. (2017). *Corporate Governance in Government Corporations*. London: Routledge.

World Bank. (2022). *Lao PDR Economic Monitor: Restoring Macroeconomic Stability*. Washington, DC: World Bank.