



แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 – 2572

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ
กระทรวงกลาโหม

คณะกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
ให้ความเห็นชอบ ในการประชุม ครั้งที่ 3/2567
เมื่อวันที่ 20 ก.ย.67
รายงานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบ
ในการประชุม ครั้งที่ 9/2567 เมื่อวันที่ 25 ก.ย.67



คำนำ

บริษัท อุ่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) ได้จัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ซึ่งมีเนื้อหาสำคัญประกอบด้วยกรอบชี้แนะทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ได้รับการพิจารณาให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572 เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้ บอท. เติบโตได้อย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการผสมผสานคุณค่าด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 -2572 มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ สร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลที่ดี โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเฝ้าระวัง และติดตามการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพกระบวนการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ให้มีมาตรฐานและมีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น

กองบริหารทรัพยากร ในฐานะผู้จัดทำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2572 ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารและพนักงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของ บอท. เพื่อจะได้รับองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กองบริหารทรัพยากร บริษัท อุ่กรุงเทพ จำกัด

ผู้จัดทำ

5 ส.ค.67

สารบัญ

	หน้า
สาระสำคัญแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ.2568 – 2572	1
ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.2568 – 2572	2
การบริหารจัดการองค์กร บริษัท อุรุราช จำกัด	6
หลักเกณฑ์การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	7
แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2572	9
แผนดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2572	11



แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572

สาระสำคัญของแผนวิสาหกิจ งบประมาณ พ.ศ.2568 – 2572 ของ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
วิสัยทัศน์

“เป็นอู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เต็มโต และเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

1. ให้บริการต่อเรือและซ่อมเรือ ให้แก่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และ เอกชน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
2. ให้บริการจำหน่ายพัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ให้แก่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และ เอกชนภายในประเทศ
3. ให้บริการจำหน่ายและซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ให้แก่หน่วยงานในกองทัพไทย
4. บริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล
5. พัฒนาและขยายกิจการ โดยการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล
6. วิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ รวมไปถึงอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ
7. ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความโปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึง การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยม

“แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ สังสมความเชี่ยวชาญทางอาชีพ สร้างสรรค์ นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน”

“Seek business opportunities Accumulate professional expertise, create innovation for sustainability”

วัฒนธรรมองค์กร

“อุทิศตนเพื่อให้ความต้องการของลูกค้าบรรลุผลสำเร็จ และดำเนินการปรับปรุงองค์กรเพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง”

“Dedicated to fulfilling customer needs And continue to improve the organization to impress customers continuously”

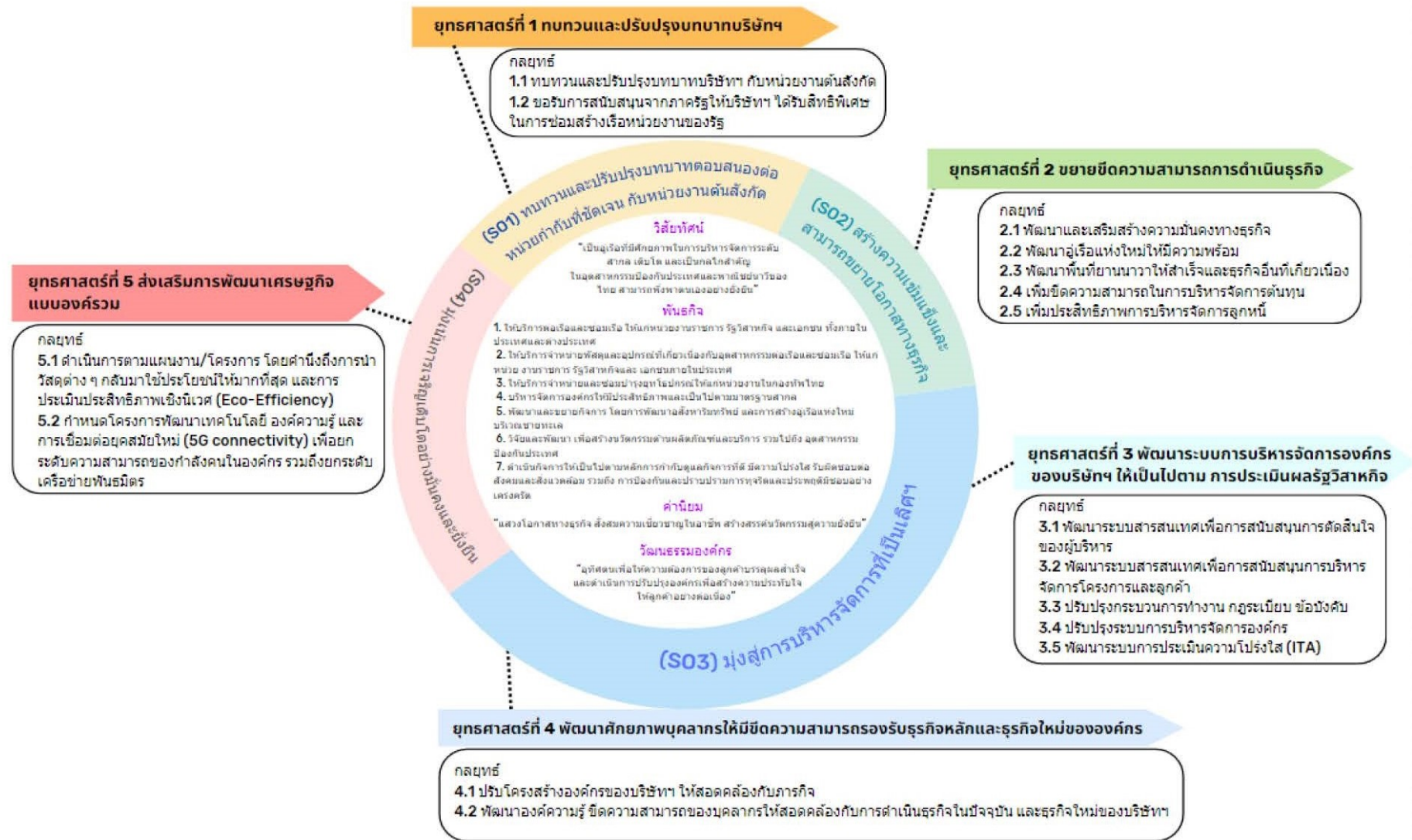
ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.2568 - 2572

ยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ รวมทั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ

เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด/แผนงาน	เป้าหมาย				
				2568	2569	2570	2571	2572
(SO1) ทบทวนและปรับปรุงบทบาทตอบสนองต่อหน่วยกำกับดูแลที่ชัดเจน กับหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ กองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม สคร. กระทรวงการคลัง สร้างความชัดเจนกับกองทัพเรือในการทบทวนบทบาทภารกิจของบริษัทฯ ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.2568	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนและปรับปรุงบทบาทบริษัทฯ	1.1 ทบทวนและปรับปรุงบทบาทบริษัทฯ กับหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ กองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม และสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง และสร้างความชัดเจนกับกองทัพเรือในการทบทวนบทบาทภารกิจของบริษัทฯ	1.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานทบทวนและปรับปรุงบทบาทฯ (1) แผนงานทบทวนและปรับปรุงบทบาทฯกับผู้กำกับดูแล และสร้างความชัดเจนกับกองทัพเรือในการทบทวนบทบาทภารกิจของบริษัทฯ	100	-	-	-	-
			1.1.2 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาขีดความสามารถในการซ่อมสร้างเรือขนาดใหญ่และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย (1) พัฒนา ฐานข้อมูล ตู้เรือ สิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร รวมถึงเอกชนในประเทศที่มีศักยภาพและความสามารถในการสร้างเรือขนาดใหญ่ (2,000 - 5000 ตัน) และมีเทคโนโลยีซับซ้อน ทันสมัย (2) พัฒนา รูปแบบ กระบวนการในการนำผลงานวิจัยไฮเปอร์ฟอร์มาผ่านมาตรฐานเข้าสู่สายการผลิตในเชิงพาณิชย์ (3) สำรวจ และจัดทำข้อมูล แนวทางการปรับปรุงระบบต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการซ่อมบำรุง ให้เรือของ ทร. มีอายุการใช้งานที่ยาวขึ้น	25	50	75	100	-
		1.2 ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐให้บริษัทได้รับสิทธิพิเศษในการซ่อมสร้างเรือหน่วยงานของรัฐ	1.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานการขอสนับสนุน (1) แผนงานการขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐให้บริษัทได้รับสิทธิพิเศษ ในการซ่อมสร้างเรือหน่วยงานของรัฐ	100	-	-	-	-
(SO2) สร้างความเข้มแข็งและสามารถขยายโอกาสทางธุรกิจ โดยบริษัทฯ ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยของรัฐในสังกัด กระทรวงกลาโหมจัดจ้างซ่อมเรือและสร้างเรือจากบริษัทฯ โดยวิธีการเฉพาะเจาะจง ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.2568 และเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน โดยสามารถให้เช่าที่ดินโครงการยานนาวา ภายในปีงบประมาณ พ.ศ.2572	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายขีดความสามารถการดำเนินธุรกิจ	2.1 พัฒนาและเสริมสร้างความมั่นคงทางธุรกิจ จากการรักษากลุ่มลูกค้าเดิม ขยายฐานลูกค้าใหม่ พัฒนาธุรกิจใหม่ สร้างรายได้จากธุรกิจใหม่ สร้างพันธมิตรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน เลิกจ้างเหมาแรงงานที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญ เลิกทำธุรกิจกับบริษัทที่ไม่มีคุณภาพน่าเชื่อถือ และลดการทราวยได้ที่ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน	2.1.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธุรกิจ (1) การขยายตลาดภายใน ทร. (ล้านบาท) - สร้างเรือ - ซ่อมเรือ - ขายพัสดุ (2) การขยายตลาดภายนอก ทร. (ล้านบาท) - สร้างเรือ - ซ่อมเรือ - บริการตู้เรือ (3) การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (3.1) มีความร่วมมือในการพัฒนาธุรกิจ (ล้านบาท) (4) พัฒนาลงงานวิจัยทางเทคโนโลยีของกองทัพเรือสู่สายการผลิต	>30.00 >85.00 >10.00 >20.00 >15.00 >30.00 >10.00 1 โครงการ	>31.50 >89.25 >10.50 >21.00 >15.75 >31.50 >10.50 1 โครงการ	>33.08 >93.71 >11.03 >22.05 >16.54 >33.08 >11.03 2 โครงการ	>34.73 >98.40 >11.58 >23.15 >17.36 >34.73 >11.58 2 โครงการ	>36.47 >103.32 >12.16 >24.31 >18.23 >36.47 >12.16 2 โครงการ

เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด/แผนงาน	เป้าหมาย				
				2568	2569	2570	2571	2572
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายขีดความสามารถการดำเนินธุรกิจ	2.2 พัฒนาผู้เรือให้มีความพร้อมและสอดคล้องกับบทบาทของบริษัทฯ ใหม่ และขีดความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	2.2.1 ความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาผู้เรือ (1) โครงการสร้างผู้เรือแห่งใหม่	ศึกษาความเป็นไปได้ของสถานที่ตั้งผู้เรือแห่งใหม่	ศึกษาต้นทุนค่าใบการลงทะเบียนโครงการสร้างผู้เรือแห่งใหม่	ขออนุมัติการศึกษากระทรวงเจ้าสังกัด	ดำเนินการขออนุมัติงบประมาณโครงการผู้เรือแห่งใหม่	ดำเนินการโครงการผู้เรือแห่งใหม่
			2.2.2 ร้อยละความสำเร็จในโครงการ Smart Shipyard (1) โครงการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ	70%	80%	85%	90%	100%
			(2) โครงการศึกษาและปรับปรุงมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001 และ ISO 45001	75%	80%	90%	95%	100%
			(3) โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม	70%	80%	85%	90%	100%
			(4) ส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ตรวจสอบงานซ่อมเรือและสร้างเรือ และการต่ออายุใบรับรองการตรวจสอบงานโดยไม่ทำลาย (NDT Certificate)	100%	100%	100%	100%	100%
		(5) สอบเทียบอุปกรณ์ เครื่องมือวัด (Equipment Calibration)	100%	100%	100%	100%	100%	
2.3 พัฒนาพื้นที่อานานาวาให้สำเร็จเพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติมให้กับองค์กร	2.3.1 ความสำเร็จในการดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินอานานาวาเชิงพาณิชย์ (1) โครงการพัฒนาที่ดินอานานาวาเชิงพาณิชย์	ทบทวนผลการศึกษา	เสนอกระทรวงเจ้าสังกัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ	ดำเนินการจัดทำ Market sounding และจัดทำ TOR	เปิดประมูลโครงการพัฒนาที่ดินอานานาวาเชิงพาณิชย์	ลงนามสัญญาเช่าที่ดินและได้รับเงินงวดแรก >79.67 ลบ.		
2.4 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนการดำเนินงานและบริหาร เพื่อให้เกิดกำไรจากการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับรายได้ และประหยัดค่าสาธารณูปโภค	2.4.1 ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหารต่อรายได้จากการดำเนินงาน (1) โครงการสนับสนุนการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหารต่อรายได้จากการดำเนินงาน	>20.01	18.01-20.00	16.01-18.00	14.01-16.00	<14.00		
2.5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้เพื่อลดปัญหาลูกหนี้ค้างนานเรียกเก็บไม่ได้ ลดการตัดหนี้สูญลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี	2.5.1 ร้อยละของลูกหนี้เอิกจนค้างชำระต่อลูกหนี้ทั้งหมด (1) แผนงานการบริหารลูกหนี้	<50	40-50	30-40	30-20	<20		
(SO3) มุ่งสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยได้รับคะแนนการบริหารจัดการองค์กร ไม่น้อยกว่า 2.5 ภายในปีงบประมาณ 2572	ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	3.1.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ (1) แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ
		3.2 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการและลูกค้า	3.2.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ (1) แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการและผู้ใช้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ

เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด/แผนงาน	เป้าหมาย				
				2568	2569	2570	2571	2572
		3.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงาน กฎระเบียบข้อบังคับให้สอดคล้อง เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบันที่ต้องแข่งขันกับภาคเอกชน	3.3.1 จำนวนกระบวนการทำงาน/ระเบียบ/ข้อบังคับบริษัทฯ ที่ได้รับการทบทวนปรับปรุงแก้ไข ให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันที่ต้องแข่งขันกับภาคเอกชน (1) แผนงานปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานมีมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	>2	>2	>2	>2	>2
		3.5 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์กรให้เติบโตตามมาตรฐานที่ สศร. กำหนด	3.5.1 คะแนนผลประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กร (1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (6) การบริหารทุนมนุษย์ (7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (8) การตรวจสอบภายใน	>1.70	>1.80	>1.90	>2.20	>2.50
		3.5 พัฒนาระบบการประเมินความโปร่งใสในการดำเนินงานของบริษัทฯ (ITA) และเลือกที่ผิดกฎระเบียบ	3.5.1 ผลประเมินความโปร่งใสในการดำเนินงานของบริษัทฯ (ITA) (1) โครงการพัฒนาระบบการประเมินความโปร่งใสในการดำเนินงานฯ	>94.00	>94.15	>94.30	>94.45	>94.60
(SO3) มุ่งสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร โดยได้รับความเห็นชอบการบริหารจัดการองค์กร ไม่น้อยกว่า 2.5 ภายในปีงบประมาณ 2571	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ขององค์กร	4.1 ปรับโครงสร้างองค์กรของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับภารกิจในการมุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ โดยการวางแผนบริหารและสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะและความชำนาญด้านการซ่อมสร้างเรือเป็นสำคัญ และขยายเขตงานอัตราค่าจ้าง(เงินเดือน)	4.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง เพื่อรองรับโครงการสร้างเรือแห่งใหม่ฯ (1) แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง	ทบทวน การ ปรับปรุง	25	50	75	100
		4.2 พัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ในปัจจุบัน และธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ	4.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการพัฒนาองค์ความรู้ และขีดความสามารถของบุคลากร (1) โครงการพัฒนาองค์ความรู้และขีดความสามารถของบุคลากร	20	40	60	80	100
(SO4) มุ่งเน้นการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้รับมาตรฐาน ISO 9001 / ISO 14001 / ISO 45001 ภายในปีงบประมาณ 2572	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม	5.1 ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ โดยคำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด เพื่อลดปัญหาขยะที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency)	5.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการลดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม (4) การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency)	20	40	60	80	100
		5.2 พัฒนาเทคโนโลยี องค์ความรู้ และการเชื่อมต่อยุคสมัยใหม่ (5G connectivity) เพื่อยกระดับความสามารถของกำลังคนในองค์กร รวมถึงยกระดับเครือข่ายพันธมิตร	5.2.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการพัฒนาเทคโนโลยี องค์ความรู้ และการเชื่อมต่อยุคสมัยใหม่ (1) แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (2) แผนงานนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ



การบริหารจัดการองค์กร บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG)

- นโยบายกรรมการผู้จัดการ
- แผนงานกบถวนบกทวนบริษัทฯ
- แผนงานการขอสนับสนุน
- แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- โครงการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ
- แผนงานโครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง
- แผนงานโครงการพัฒนาองค์ความรู้ขีดความสามารถของบุคลากร
- โครงการผลประโยชน์ด้านการบริหารจัดการองค์กร

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (SP)

- กบถวน/จัดทำแผนวิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติการข้อเสนอของลงทุน
- โครงการที่สนับสนุนการบริหารค่าใช้จ่าย

การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน (RM&IC)

- แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- คู่มือการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- แผนงานบริหารลูกหนี้

การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (SCM)

- โครงการกบถวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
- โครงการในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา
- โครงการอุ้เรือแห่งใหม่
- โครงการจัดทำแผนแม่บทเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- โครงการขยายตลาดภายใน ถ. และภายนอก ถ.
- โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ
- โครงการพัฒนาผลงานวิจัยทางเทคโนโลยีของกองทัพเรือสู่สายการผลิตเชิงพาณิชย์

การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)

- โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี
- การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ความผูกพัน/ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร

การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)

- แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม/กระบวนการจัดการความรู้/นโยบายด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- โครงการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ -โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001
- โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุอนามัย และสิ่งแวดล้อม

การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT)

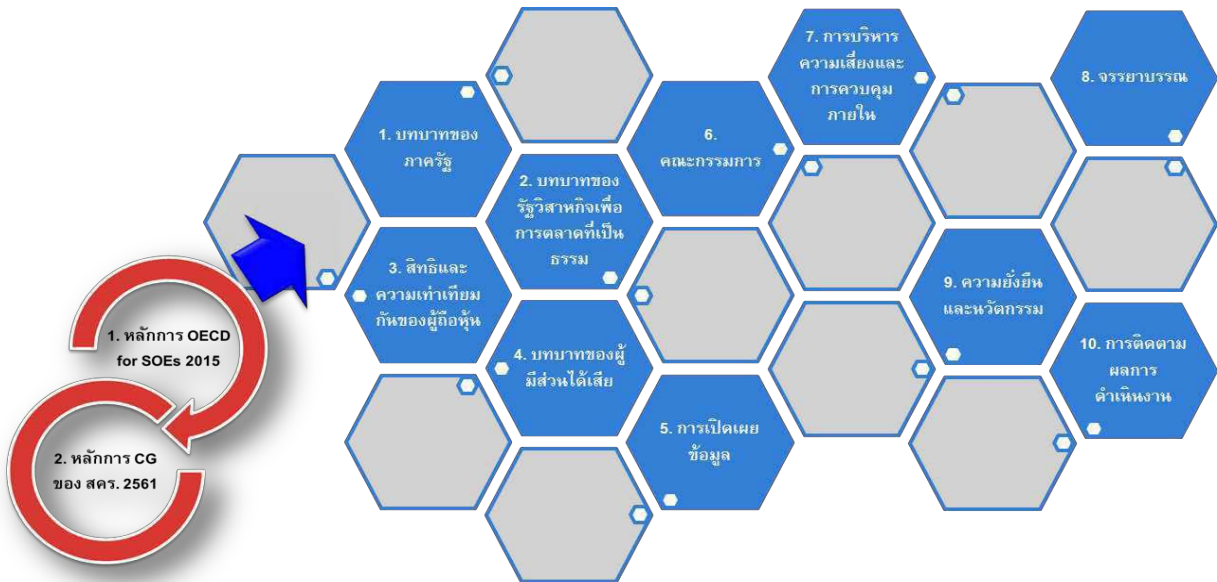
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล/แผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศ /โครงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ /โครงการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน /โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยี /โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ
- โครงการพัฒนาองค์ความรู้และบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การตรวจสอบภายใน (IA)

- แผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ บอภ. และรายงานการประเมินความเสี่ยงการทุจริต
- โครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐ
- โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากร
- โครงการแผนปฏิบัติการตรวจสอบภายใน

หลักเกณฑ์การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติงาน 10 หัวข้อ ดังนี้



1. **บทบาทของภาครัฐ** ภาครัฐควรมีการกำหนดหลักการและแนวทางของหน้าที่ที่พึงปฏิบัติ โดยภาครัฐควรมีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลที่ดีในการกำกับดูแล รวมถึงภาครัฐควรมีส่วนในการกำหนดนโยบายและทิศทางในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยไม่เข้าไปแทรกแซงการบริหารงานประจำ แต่ยังคงมีการติดตามและกำกับให้รัฐวิสาหกิจดำเนินตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. **บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม** ภาครัฐจะต้องไม่ออกกฎระเบียบที่เอื้อให้รัฐวิสาหกิจได้เปรียบคู่แข่ง และต้องไม่ใช้อำนาจความเป็นรัฐวิสาหกิจเอาเปรียบคู่แข่ง รวมถึง มุ่งเน้นส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรมด้วยการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ และไม่ขัดขวาง โดยต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

3. **สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น** ผู้ถือหุ้นทุกรายถือเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ มีสิทธิพื้นฐานเท่าเทียมกันทุกประการตามที่กฎหมายกำหนด โดยผู้ถือหุ้นสามารถแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ โดยการออกเสียงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นจึงควรมีสิทธิได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง เพียงพอ และทันเวลาต่อการตัดสินใจ ดังนั้น คณะกรรมการต้องให้ความสำคัญในสิทธิของผู้ถือหุ้นและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันรวมถึงไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดสิทธิของผู้ถือหุ้น

4. **บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย** ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้ เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม โดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแล ให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ในการพัฒนาการดำเนินงานและไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

5. **การเปิดเผยข้อมูล** คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ รัฐวิสาหกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตาม กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่าง เหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถ เข้าถึงได้โดยสะดวก

6. **คณะกรรมการ** คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการ ปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐคณะกรรมการควรปฏิบัติตามหลัก ความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการ ฝ่ายจัดการตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความ รับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการรวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ

7. **การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน** ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการ ดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อ องค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกัน หรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากรiskที่อาจเกิดขึ้นได้ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแล รัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

8. **จรรยาบรรณ** คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้ กรรมการผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตาม แนวปฏิบัติ

9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานการให้บริการ และการบริหารจัดการ ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

10. การติดตามผลการดำเนินงาน ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรวารหรือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนดข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2572

ยุทธศาสตร์

การส่งเสริมให้องค์กร มีหลักการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ตามแนวทางปฏิบัติ ที่เป็นมาตรฐาน

(ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ของบริษัท อู่อรุณเทพ จำกัด “พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ/ผลประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กร”)

วัตถุประสงค์/เป้าประสงค์

1. เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่ดี มีมาตรฐาน โดยให้คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และแผนการดำเนินงาน ประจำปี

2. เพื่อการปรับปรุงกระบวนการของระบบบริหารจัดการองค์กร ในระดับชั้นตอน/องค์ประกอบย่อย หรือระบบงานโดยรวม ให้มีประสิทธิภาพ และมีผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่ดีขึ้น โดยใช้ผลประเมินที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ผลผลิต (Output)

ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน

ผลลัพธ์ (Outcome)

ระดับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>S1 คณะกรรมการบริษัท ให้การสนับสนุนด้านระบบการบริหารจัดการ</p> <p>S2 โครงสร้างการบริหารงานขององค์กรที่มีแบบแผนเอื้อต่อทำให้เกิดการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี</p> <p>S3 การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่อง</p> <p>S4 บุคลากรให้การสนับสนุนในการเข้าร่วมโครงการ</p>	<p>W1 บุคลากรในการดำเนินงานไม่เพียงพอ</p> <p>W2 ขาดการบูรณาการร่วมกันด้านความเสี่ยงและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>W3 ขาดการให้ความรู้ด้านการกำกับดูแลที่ดีอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรขาดความเข้าใจอย่างถ่องแท้</p> <p>W4 ผลประกอบการขาดทุนอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณที่จะมาสนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี</p>
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<p>O1 ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง</p> <p>O2 รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับรัฐวิสาหกิจด้วยการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ</p>	<p>T1 คณะกรรมการบริษัทฯ ในส่วนกรรมการ โดยตำแหน่ง ที่เป็นผู้แทนจากกองทัพเรือ มีการเปลี่ยนแปลงเป็นประจำทุกปีงบประมาณ ทำให้การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลที่ดี ขาดความต่อเนื่อง</p> <p>T2 นโยบายของรัฐบาล ที่ห้ามมิให้หน่วยงานของรัฐดำเนินงานแข่งขันกับภาคเอกชน</p>

แผนดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568-2572

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1.ยกระดับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	1. มีนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานที่ สคร. กำหนด 2. พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้ได้มาตรฐาน	ระดับคะแนนการประเมินผลด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	1. แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีการนำองค์กร 2. แผนดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 3. แผนดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อม	ปี 68 -72	กองบริหารทรัพยากร
2.สร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	สร้างการเรียนรู้ตามหลักเกณฑ์ของ สคร. ให้แก่พนักงาน	ระดับความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	แผนการเรียนรู้ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	ปี 68 -72	กองบริหารทรัพยากร
3.การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม		ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนด	แผนดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ปี 68 -72	กองบริหารทรัพยากร/ กองธุรกิจและการตลาด/ กองปฏิบัติการ

งบประมาณ

งบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน 1,900,000 บาท รายละเอียดดังนี้

- | | |
|--|---------------|
| (1) ค่าตอบแทนประชุมคณะอนุกรรมการ (4 ครั้ง/ปี) | 300,000 บาท |
| (2) ค่ารับรองและค่าจัดทำเอกสาร (4 ครั้ง/ปี) | 100,000 บาท |
| (3) ค่าดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม | 1,500,000 บาท |