



แผนปฏิบัติการ
ประจำปีงบประมาณ 2564
(ฉบับทบทวน)

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ
กระทรวงกลาโหม



ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ
ในการประชุมครั้งที่ 8/2563 วันที่ 27 สิงหาคม 2563



คำนำ

การทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
แนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัดในแผนวิสาหกิจ/แผนธุรกิจและโครงการธุรกิจ และใช้เป็นข้อมูล
ประกอบการจัดทำ ข้อเสนอongบลงทุนประจำปี โดยจัดทำขึ้นล่วงหน้าก่อนเริ่มปีงบประมาณและมีการ
ทบทวนก่อนนำไปใช้ตามข้อกำหนดของบริษัทฯ

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 (ฉบับทบทวน) จัดทำขึ้นรองรับการดำเนินงานตาม
แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2564-2568 ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ 20 ตัวชี้วัด 46 แผนงาน/โครงการ
งบประมาณลงทุน 2.000 ล้านบาท งบประมาณรายจ่าย 3.973 ล้านบาท

กองแผนงานการเงินและงบประมาณ

บริษัท กรุงเทพ จำกัด

สิงหาคม 2563



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
ส่วนที่ 1 ข้อมูลบริษัท	1
• สถานะภาพด้านอัตรากำลัง	2
• ธุรกิจหลัก	3
• ธุรกิจรอง	4
• ข้อจำกัดของบริษัท	4
• แนวทางการย้ายสถานประกอบกิจการในปัจจุบัน	5
• ความต้องการของตลาด	6
• กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	8
• ช่องทางการขาย	9
• คู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจ	10
• วิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษองค์กร	11
• คู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ	13
• การวิเคราะห์ S-W-O-T	15
• การวิเคราะห์ TOWS Matrix	17
• การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์/พันธกิจ	18
• นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีงบประมาณ 2563	19
• ค่านิยม	19
• การวิเคราะห์ Business Model/การกำหนด Intelligent Risk	20



● ผลการดำเนินงาน บอท. ปีงบประมาณ 2557 – 2562	22
● แนวโน้มขีดความสามารถของบริษัทในอนาคต	26
● แนวทางการดำเนินการของบริษัทในปีงบประมาณ 2564 – 2568	26
● การวิเคราะห์ Scenario Planning/การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	28
● การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร	29
● งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ 2561-2564 (ประมาณการ)	30
● แผนการลงทุน : งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติ ประจำปีงบประมาณ 2564	31
ส่วนที่ 2 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2564	32
● กองธุรกิจและการตลาด	33
● กองปฏิบัติการ	76
● ประกันคุณภาพ	104
● แผนกความปลอดภัย	108
● กองบริหารทรัพยากร	128
● กองแผนงานการเงินและงบประมาณ	169
● หน่วยงานตรวจสอบภายใน	186
ขั้นตอนการบริหารแผนปฏิบัติการ	190

ส่วนที่ 1

ข้อมูลบริษัท

บริษัท กรุงเทพ จำกัด (บอท.) รัฐวิสาหกิจที่อยู่ในความควบคุมของกองทัพอากาศ สังกัดกระทรวงกลาโหม จัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทนโยบายพิเศษของรัฐ สาขาอุตสาหกรรม ประกอบกิจการอุตสาหกรรมเรือและอุตสาหกรรมต่อเนื่องมาเป็นเวลายาวนาน ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2408 โดยชาวอังกฤษ ชื่อ กัปตันบุช หรือ พระยาวิสูตรสาครดิษฐ์ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2500 กองทัพเรือได้ซื้อกิจการทั้งหมดจากบริษัท บางกอกด็อก จำกัด (Bangkok Dock Co., Ltd.) และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท กรุงเทพ จำกัด” (The Bangkok Dock Company (1957) Limited)

บอท. มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 174/1 ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10120 จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มีทุนจดทะเบียน 100,000,000 บาท เท่ากับ 1,000,000 หุ้น หุ้นละ 100 บาท ให้บริการด้านการสร้างเรือ ซ่อมเรือ ขนาดไม่เกิน 5,000 ตัน รวมทั้งกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมพาณิชย์นาวี ปัจจุบัน บอท. ซึ่งมีลักษณะเป็นอู่แห้ง (Graving Dock) ทั้งหมด 2 อู่ รายละเอียดดังตาราง

รายละเอียด	ขนาดของอู่แห้งหมายเลข 1 (เมตร)	ขนาดของอู่แห้งหมายเลข 2 (เมตร)
ความยาวจากปากประตูถึงกันอู่	108.50	114.07
ความกว้างพื้นอู่	15.42	17.05
ความกว้างอู่ด้านบน	19.42	22.11
ความสูงอู่	7.42	7.85
ความกว้างปากประตู	13.72	15.91
ความสูงที่ปากประตูถึงกันอู่	6.15	6.71
ความลึกสูงสุดเหนือธรณีประตู (เมื่อน้ำขึ้นสูงสุด)	4.80	5.20
ความกว้างสูงสุดของเรือ	13.00 (10)	15.20 (10)
สามารถรองรับเรือที่มีระวางขับน้ำ ตั้งแต่	3,000 ตัน กรอส	4,000 ตัน กรอส

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2563-2567

บอท. สาขาสัตหีบ (สำนักงานธุรกิจสัตหีบ) ตั้งอยู่ในพื้นที่เขาราชพัสตุในความดูแลของกองทัพอากาศ บริเวณอู่ราชนาวิมิตลุดุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ (อรม.อร.) อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เป็นสถานที่ประกอบกิจการ และขยายงานการสร้างเรือ โดยได้เข้าพื้นที่ปฏิบัติงานไว้ 2 โรงงาน และพื้นที่อีกจำนวนหนึ่ง รวมถึงการเข้าใช้บริการอู่แห้งของ อรม.อร. ขนาดกว้าง 40 เมตร ยาว 236 เมตร ลึก 18 เมตร และท่าเทียบเรือยาว 350 เมตร สำหรับรับงานต่อเรือ และซ่อมเรือ (เข้าใช้ได้ในกรณีที่อยู่แห้งและท่าเทียบเรือว่างจากงานราชการ)

นอกจากประสบการณ์และขีดความสามารถในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว ในปัจจุบัน หลังจากปี พ.ร.บ. เทคโนโลยีป้องกันประเทศ พ.ศ.2560 มีผลบังคับใช้แล้วนั้น ทาง สผ.ภท. ได้จัดให้มีการประชุมเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ โดยมี รสมช.ภท. เป็นประธานการประชุม มีมติที่จะกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายในระยะแรก 7 โครงการ ทั้งนี้ ในส่วนของ บอท. ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอุตสาหกรรมเป้าหมายที่ 7 คือ อุตสาหกรรมต่อเรือ โดยสามารถร่วมมือกับผู้ประกอบการในประเทศ ที่มีขีดความสามารถในการดำเนินการต่อเรือตามความต้องการของผู้ซื้อได้อีกด้วย

รวมทั้ง จากการที่ ทร. ได้ทำการวิจัยและพัฒนาตาม “โครงการเครื่องบินทะเลของ กองทัพเรือ” สำเร็จลุล่วงไปแล้วนั้น ทร. ได้มีแนวความคิดที่จะขยายผลโครงการฯ เข้าสู่สายการผลิตเชิงพาณิชย์ จำนวน 3 ลำ ตามแผนที่นำทางของรัฐบาลเพื่อมอบให้ ศรชล. ใช้งานสนับสนุนภารกิจต่างๆ โดยพิจารณาแล้วเห็นว่า บอท. มีโครงสร้างพื้นฐานที่สามารถประยุกต์ใช้ในการสร้างเครื่องบินทะเลได้ จึงจะมอบหมายให้ บอท. เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการสร้างเครื่องบินทะเลดังกล่าวให้แก่ ทร. (ศรชล.) เพื่อใช้เป็นยุทโธปกรณ์หลักในภารกิจการรักษาอธิปไตยและการรักษาผลประโยชน์ของชาติทางทะเล รวมทั้ง ยังสามารถผลิตและใช้งานได้ในเชิงพาณิชย์ตามที่ทางรัฐบาลมีดำริอย่างมีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด มีการจัดรูปแบบโครงสร้างหลักขององค์กร ตามที่ได้รับความคิดเห็นจากคณะกรรมการบริษัทฯ เมื่อ 22 มกราคม 2553 มีการแบ่งส่วนงานออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

1. ส่วนอำนวยการ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัทฯ กรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ (ฝ่ายบริหาร ฝ่ายการตลาด และ ฝ่ายเทคนิค) คณะกรรมการตรวจสอบ หน่วยงานตรวจสอบภายใน หน่วยงานประกันคุณภาพ และ แผนกความปลอดภัย
2. กองทรัพยากร ประกอบด้วย แผนกธุรการ แผนกทรัพยากรบุคคล และ แผนกบริหารงานพัสดุ
3. กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ ประกอบด้วย แผนกบัญชีและการเงิน และ แผนกแผนงานและงบประมาณ
4. กองธุรกิจและการตลาด ประกอบด้วย แผนกการตลาด แผนกแผนงานและประมาณการ และแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. กองปฏิบัติการ ประกอบด้วย หน่วยงานกำกับอาคารซ่อมสร้าง หน่วยงานปฏิบัติการซ่อมสร้างและ แผนกการโรงงาน หน่วยงานการอยู่และแผนกการอยู่ และ แผนกออกแบบ



สถานะภาพด้านอัตรากำลังของบริษัท อุกรุงเทพ จำกัด

1. โครงสร้างบุคลากร

อัตรากำลังของ บอท. ในปัจจุบัน ณ 30 มิถุนายน 2563 มีบุคลากรทั้งสิ้น 81 คน แบ่งเป็นพนักงาน 72 คน ลูกจ้างชั่วคราว 8 คน และกรรมการผู้จัดการ

2. อัตรากำลังตามลักษณะงาน กรอบอัตรากำลังรวม 155 ตำแหน่ง

- ระดับผู้บริหาร จำนวน 4 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน 3 ตำแหน่ง คือ กรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ(บริหาร) และรองผู้จัดการ(เทคนิค) ตำแหน่งว่างรวม 1 ตำแหน่ง คือ รองผู้จัดการ(ตลาด)

- ระดับผู้อำนวยการ และเทียบเท่า จำนวน 6 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน 5 ตำแหน่ง คือ ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากร ผู้อำนวยการกองปฏิบัติการ ผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หัวหน้าหน่วยงานประกันคุณภาพ ตำแหน่งว่างรวม 1 ตำแหน่ง คือ ผู้อำนวยการกองแผนงาน การเงินและงบประมาณ

- ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ หรือเทียบเท่า จำนวน 6 ตำแหน่ง คนครอง 2 ตำแหน่ง คือ หัวหน้าหน่วยงานกำกับการซ่อมสร้าง และพนักงานอาวุโส ตำแหน่งว่าง 4 ตำแหน่ง คือผู้ช่วยผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด ด้านแผนงานและประมาณการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด ด้านการตลาด หัวหน้าหน่วยงานปฏิบัติการซ่อมสร้าง และพนักงานอาวุโส

- ระดับหัวหน้าแผนก/หัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 12 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน 5 ตำแหน่ง คือ หัวหน้าแผนกธุรการ หัวหน้าแผนกบริหารงานพัสดุ หัวหน้าแผนกการเงินและบัญชี หัวหน้าแผนกการตลาด และหัวหน้าแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ ตำแหน่งว่างรวม 7 ตำแหน่ง คือหัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคล หัวหน้าแผนกโรงงาน หัวหน้าแผนกความปลอดภัย หัวหน้าแผนกแผนงานและงบประมาณ หัวหน้าแผนกแผนงานและประมาณการ หัวหน้าแผนกการอยู่ และหัวหน้าแผนกออกแบบ

- พนักงาน/ลูกจ้าง จำนวน 127 ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบันรวม 58 ตำแหน่ง ตำแหน่งว่างรวม 69 ตำแหน่ง

รวมกรอบอัตรากำลังพนักงาน 155 อัตรา คนครอง 72 คน คิดเป็นร้อยละ 46.45 หากรวมลูกจ้าง 9 คน รวม 81 คน คิดเป็นร้อยละ 52.26



ธุรกิจหลัก ประกอบด้วย

1. ธุรกิจต่อเรือพาณิชย์และเรือเฉพาะทาง สนับสนุนการปฏิบัติการด้านความมั่นคง เป็นการดำรงสภาพธุรกิจหลักของบริษัทฯ และ พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการต่อเรือ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาขีดความสามารถในการออกแบบและต่อเรือเฉพาะทาง ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และ มีความยั่งยืนอย่างต่อเนื่องต่อไป

2. ธุรกิจการซ่อมและดัดแปลงเรือในระบบต่าง ๆ สนับสนุนกิจการพาณิชย์นาวี และ ด้านความมั่นคง ทั้งเรือในภาคราชการและเอกชน

3. ธุรกิจการซ่อมและการสร้าง ชิ้นส่วนหรือสิ่งอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นกิจการต่อเนื่องจากอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

หมายเหตุ. ธุรกิจตามข้อ 1. - 3. จะมีสิ่งความสะดวกสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย

ก. อุบลอย (Floating Dock) จำนวน 1 อุบล ขนาดระวางขับน้ำ 7,000 ตันกรอส (Gross Ton) พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ข. ลานซ่อมเรือด้านทิศใต้ของ อรม.อร. ขนาด 8,000 ตร.ม.

ค. ลานต่อเรือด้านทิศเหนือของ อรม.อร. ขนาด 8,000 ตร.ม. โดยเข้าใช้ประโยชน์ที่ดินจาก อรม.อร. ตามความเหมาะสม

ง. โรงงานพร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก จำนวน 2 โรงงาน ประกอบด้วย โรงงานต่อเรือเหล็ก และ โรงงานเครื่องกล รวมพื้นที่ประมาณ 16,000 ตร.ม.

จ. อุ้งแห้ง (Dry Dock) ของ อรม.อร ขนาดระวาง 10,000 ตันกรอส (ขอเข้าใช้งานร่วมกัน)

ธุรกิจรองรับ ประกอบด้วย

1. ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและบริการ สนับสนุนการส่งกำลังบำรุง (Logistic Support) โดยเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ รวมถึง ยุทโธปกรณ์ประเภทต่าง ๆ สนับสนุนการปฏิบัติการกิจการส่งกำลังบำรุง การซ่อมบำรุง การบริการ การสนับสนุนทางเทคนิค ฯลฯ

2. ธุรกิจการให้เช่าและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในส่วนของทรัพย์สินและพื้นที่เช่าของบริษัทฯ ทั้งในพื้นที่ย่านยานนาวา กทม. และ พื้นที่เช่าจากกรมธนารักษ์ ในพื้นที่ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี (ทั้งการให้เช่าช่วงดำเนินการ หรือ การร่วมการดำเนินการเพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือ สร้างธุรกิจใหม่) ทำให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

3. ธุรกิจการฝึกอบรมในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการต่อเรือและซ่อมเรือ

ข้อจำกัดของบริษัท

จากการที่บริษัทฯ มีที่ตั้งของสถานประกอบการอยู่ใจกลางกรุงเทพมหานคร และ พื้นที่บริเวณใกล้เคียงโดยรอบมีการขยายตัวของธุรกิจในรูปแบบต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก จึงทำให้เกิดปัญหาอุปสรรค และข้อขัดข้องหลักๆ ในการดำเนินงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาทำเลที่ตั้งอยู่เรือของ บริษัทฯ ที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ลูกค้าจำเป็นต้องนำเรือผ่านร่องน้ำแม่น้ำเจ้าพระยาจากปากทรงจนถึงบริษัทฯ มีระยะทางประมาณ 45 กิโลเมตร และ ต้องผ่านสะพานกรุงเทพซึ่งเป็นสะพานเตี้ยทอดระหว่างฝั่งตะวันออก-ฝั่งตะวันตกของแม่น้ำเจ้าพระยา บริเวณถนนตก เขตวัดพระยาไกร - เขตบางคอแหลม โดยสะพานจะเปิดเฉพาะวันอังคารเท่านั้น ทำให้ลูกค้าต้องคอยเวลาในการนำเรือเข้าซ่อมทำ และ ไม่สามารถนำเรือออกจากอุ้งไปดำเนินธุรกิจได้ทันที ลูกค้าส่วนใหญ่จึงไปใช้บริการอุ้งเรือที่อยู่ก่อนถึงสะพานกรุงเทพแทน เป็นเหตุให้ลูกค้ามีจำนวนลดลงมากและหายไปในที่สุด

2. การพัฒนาสถานที่ประกอบการเดิมของบริษัทฯ ที่ย่านยานนาวา เขตสาทร ต้องดำเนินงานตามพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการในกิจการของรัฐ พ.ศ.2562 ทำให้ต้องรอคณะรัฐมนตรี (ครม.) พิจารณออนุมัติเห็นชอบในหลักการของโครงการก่อน จึงจะสามารถหาเอกชนเข้าร่วมดำเนินงานได้ ซึ่ง ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่บริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมได้ เป็นเหตุให้การย้ายสถานที่ประกอบการล่าช้ากว่าแผนงาน

3. การประกอบกิจการอู่เรือ เป็นกิจการที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากและใช้ระยะเวลาคืนทุนนาน ทำให้บริษัทฯ ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ เองมาลงทุนสร้างอู่เรือแห่งใหม่ ซึ่งบริษัทฯ ยังไม่สามารถนำเงินที่ได้จากการพัฒนาสถานที่ประกอบกิจการเดิมในเชิงพาณิชย์ มาใช้ในการลงทุนสร้างอู่เรือแห่งใหม่ได้

แนวทางการย้ายสถานประกอบกิจการในปัจจุบัน

1. โครงการพัฒนาที่ดินย่านนาวาเชิงพาณิชย์

การย้ายสถานที่ประกอบกิจการของบริษัทฯ เป็นไปตามแนวความคิดในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการเดิม จากพื้นที่เขตยานนาวา กทม. ไปสร้างอู่ต่อเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล ที่ผ่านความเห็นชอบในเบื้องต้นจากคณะกรรมการบริหารบริษัทฯ และ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง โดยกำหนดแนวทางให้ บอท. ดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินย่านนาวาเชิงพาณิชย์ แล้วนำเงินรายได้จากโครงการดังกล่าว มาใช้เป็นเงินลงทุนในการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตาม “ร่างรายงานการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (MOU Report) บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ประจำปีบัญชี 2561 และ 2562” ตามลำดับ ซึ่งในเบื้องต้น ทางบริษัทฯ ได้ทำการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา ประกอบด้วย บริษัท พิสสุทธิ์ เทคโนโลยี จำกัด ร่วมกับบริษัท 15 ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด เป็นผู้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ ดังกล่าว เสร็จเรียบร้อยแล้ว

จากการศึกษาความเป็นไปได้โครงการพัฒนาที่ดินย่านนาวาเชิงพาณิชย์ ของบริษัทฯ ตามข้างต้น มีผลการศึกษาแนวความคิดการดำเนินธุรกิจที่เป็นไปได้ และสามารถดำเนินการได้ทันที รวมถึงผลตอบแทนที่พึงได้รับจากโครงการฯ สรุปได้ว่าโครงการที่มีความเหมาะสม สมควรเป็นโครงการที่มีลักษณะเป็นการพัฒนาพื้นที่ใช้ประโยชน์แบบผสมผสาน (Mix-Used Project) ซึ่งประกอบด้วย ศูนย์การค้า โรงแรม/คอนโดมิเนียม พิพิธภัณฑ์ ตลาดนัด/ตลาดน้ำ รวมถึง อาคารสำนักงานใหญ่ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด และมีอัตราผลตอบแทนตลอดอายุโครงการ กรณีจ่ายค่าหน้าดินและค่าเช่ารายปีตลอดอายุโครงการฯ รวม 30 ปี (ผลการวิเคราะห์ค่าเช่าที่ดินที่เหมาะสม ข้อ (3)) ภายในวงเงินรวมทั้งสิ้นประมาณ 2,996.14 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นการจ่ายค่าหน้าดิน เมื่อทำการลงนามในสัญญาเช่าที่ดิน เป็นเงินประมาณ 1,040.14 ล้านบาท และ จะต้องชำระค่าเช่ารายปี โดยในปีแรกชำระเป็นเงินประมาณ 40.91 ล้านบาท มีการเติบโตของค่าเช่าตลอด 30 ปี เพิ่มขึ้น 10% ทุก ๆ 3 ปี

ทั้งนี้ จากผลการศึกษาฯ ดังกล่าว ทางบริษัทฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการร่างระเบียบบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ว่าด้วย การให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ พ.ศ.2563 และจัดทำร่างข้อกำหนดต่าง ๆ (Term of Requirement: TOR) ที่จะใช้ในการประมูล/สรรหา ธุรกิจหรือโครงการที่มีความเหมาะสม และเสนอผลประโยชน์ตอบแทนให้แก่บริษัทฯ สูงสุด เพื่อดำเนินการในขั้นตอนต่อไป ซึ่งบริษัทฯ ควรมีความตระหนักในเรื่องผลตอบแทนจากการให้เช่าที่ดินดังกล่าวซึ่งเป็นแหล่งเงินทุนให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และทิศทางของการขยายธุรกิจอู่ต่อเรือในอนาคต โดยพิจารณาขนาดของการลงทุนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารเงินทุนและสถานะการเงินขององค์กร

2. โครงการสร้างอุโมงค์ใหม่ บริเวณด้านทิศเหนือภายใน อรม.อร.

การสร้างอุโมงค์ใหม่ บริเวณทิศเหนือภายใน อรม.อร. เป็นแนวความคิดในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการเดิมจากพื้นที่เขตยานนาวา กทม. ไปสร้างอุโมงค์ใหม่บริเวณชายทะเล โดยจะใช้พื้นที่บริเวณด้านทิศเหนือของ อรม.อร. ที่ผ่านความเห็นชอบในเบื้องต้นจากคณะกรรมการบริษัทฯ และ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง โดยกำหนดแนวทางให้ บริษัทฯ ดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ แล้วนำเงินรายได้จากโครงการดังกล่าว มาใช้เป็นเงินลงทุนในการสร้างอุโมงค์ใหม่ต่อไป สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานตาม “ร่างรายงานการจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (MOU Report) บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ประจำปีบัญชี 2561 และ 2562” ตามลำดับ ซึ่งในเบื้องต้น ทางบริษัทฯ ได้ทำการว่าจ้างทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ ดังกล่าวแล้ว ขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการ ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นไปตามเอกสารการศึกษาฉบับนี้



ความต้องการของตลาด

อุตสาหกรรมทางทะเล (Maritime Industry) หรือ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับพาณิชย์นาวี เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์จากทะเล ซึ่งครอบคลุมถึงการใช้ประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากทรัพยากรทั้งหมดในทะเลและมหาสมุทร ทั้งบนผิวน้ำและใต้น้ำ ทั้งด้านการป้องกันและด้านการค้า เช่น การขนส่งทางทะเล การท่องเที่ยวทางทะเล การขุดเจาะกลางทะเล รวมถึง การดูแลและปกป้องน่านน้ำของประเทศ

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมทางทะเลมีหลากหลายธุรกิจ โดยมีกลุ่มธุรกิจหลักๆ

5 ธุรกิจได้แก่

1. กลุ่มการพาณิชย์กรรม อาทิ

- 1.1 ธุรกิจด้านการประมงและการค้า
- 1.2 ธุรกิจด้านการการขุดเจาะกลางทะเล
- 1.3 ธุรกิจด้านการขุดลอก (Dredging)

2. กลุ่มการขนส่งอาทิ

- 2.1 ธุรกิจด้านการขนส่งทางทะเล
- 2.2 ธุรกิจด้านการขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง
- 2.3 ธุรกิจด้านการประกันภัยทางทะเล

3. กลุ่มการบริการ อาทิ

- 3.1 ธุรกิจด้านการท่าเรือ
- 3.2 ธุรกิจด้านการต่อเรือและอุปกรณ์ทางเรือ
- 3.3 ธุรกิจด้านการซ่อมบำรุงเรือ ทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์

4. กลุ่มการท่องเที่ยวและกีฬา อาทิ

- 4.1 ธุรกิจด้านการท่องเที่ยวทางเรือ

4.2 ธุรกิจด้านการกีฬาทางน้ำ

5. กลุ่มการป้องกันประเทศ อาทิ

5.1 ธุรกิจด้านการยุทธโปกรณ์ทางทหารเรือ

5.2 ธุรกิจด้านการวิจัยทางทะเลและทางทหาร

การวิเคราะห์กลุ่มธุรกิจที่สอดคล้องกับศักยภาพของบริษัทฯ สามารถพิจารณาได้จากมูลค่าของตลาด อัตราการเจริญเติบโต และ แนวโน้มหลักของอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถคัดกรองโอกาสทางธุรกิจ เพื่อกำหนดกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย ทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจรอง ได้ดังนี้

ธุรกิจหลัก ได้แก่ กลุ่มบริการ (การต่อเรือ จำหน่ายอุปกรณ์ทางเรือ และการซ่อมบำรุงเรือทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์) และ กลุ่มการป้องกันประเทศ (ยุทธโปกรณ์ทางทหาร และการวิจัยทางทะเลและทางทหาร)

ธุรกิจรอง ได้แก่ กลุ่มการพาณิชย์กรรม (การขุดเจาะกลางทะเลและการขุดลอก) และ กลุ่มการขนส่ง (การขนส่งทางทะเล และการขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง)

ตารางแสดง มูลค่าของตลาด อัตราการเจริญเติบโต และ แนวโน้มหลักของอุตสาหกรรม

ที่	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าของตลาดปี 61 (ล้านบาท)	อัตราการเติบโตเฉลี่ย (%) ปี 61 – 65	แนวโน้มหลักของอุตสาหกรรม (คะแนนเต็ม 5)
1	กลุ่มการพาณิชย์กรรม			
	1.1 การประมงและการค้า	7.65	6.88	1.67
	1.2 การขุดเจาะกลางทะเล	2.71	7.50	1.67
	1.3 การขุดลอก (Dredging)	0.52	2.50	1.67
2	กลุ่มการขนส่ง			
	2.1 การขนส่งทางทะเล	10.99	3.3	2.33
	2.2 การขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง	65.67	2.4	2.17
	2.3 การประกันภัยทางทะเล	0.93	2.57	2.33
3	กลุ่มการบริการ			
	3.1 การทำเรือ	3.02	4.2	3.00
	3.2 การต่อเรือและอุปกรณ์ทางเรือ	5.18	2.04	3.17
	3.3 การซ่อมบำรุงเรือ ทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์	2.70	4.80	2.33
4	กลุ่มการท่องเที่ยวและกีฬา			
	4.1 การท่องเที่ยวทางเรือ	1.26	4.00	2.00
	4.2 การกีฬาทางน้ำ	0.45	7.00	2.83
5	กลุ่มการป้องกันประเทศ			
	5.1 การยุทธโปกรณ์ทางทหารเรือ	2.69	3.38	3.83
	5.2 การวิจัยทางทะเลและทางทหาร	1.48	3.00	2.17

ที่มา : รายงานสรุปผลการศึกษา สํารวจ และออกแบบงานก่อสร้างศูนย์วิจัยเกี่ยวกับอุตสาหกรรมทางทหารพื้นที่ Defence – Related Industry Research Zone, สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สิงหาคม 62

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

จากการกำหนดกลุ่มธุรกิจเป้าหมาย ทั้งธุรกิจหลัก และ ธุรกิจรอง ตามข้างต้น สามารถพิจารณาวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามธุรกิจหลักและธุรกิจรอง ได้ดังนี้

ธุรกิจหลัก ได้แก่ กลุ่มบริการ (การต่อเรือ จำหน่ายอุปกรณ์ทางเรือ และการซ่อมบำรุงเรือทั้งเรือรบและเรือพาณิชย์) และ กลุ่มการป้องกันประเทศ (ยุทธโศปกรณ์ทางทหาร) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะประกอบด้วย

1. ธุรกิจต่อเรือ

- หน่วยงานราชการ อาทิ กองทัพเรือ กรมการขนส่งทหารบก กรมประมง กรมเจ้าท่า เป็นต้น
- ผู้ประกอบการเดินเรือพาณิชย์ อาทิ เรือสินค้า เรือบรรทุกน้ำมัน เป็นต้น
- ผู้ประกอบการประมง อาทิ เรือประมงชายฝั่ง เรือประมงน้ำลึก เป็นต้น
- ผู้ประกอบการขนส่งทางทะเล/แม่น้ำ อาทิ เรือลากจูง เรือข้ามฟาก เรือสินค้าในแม่น้ำ เป็นต้น

2. ธุรกิจการจัดจำหน่ายอุปกรณ์ทางเรือ

- หน่วยงานราชการ อาทิ กองทัพเรือ กรมการขนส่งทหารบก กรมประมง กรมเจ้าท่า เป็นต้น
- ผู้ประกอบการเดินเรือพาณิชย์ อาทิ เรือสินค้า เรือบรรทุกน้ำมัน เป็นต้น
- ผู้ประกอบการประมง อาทิ เรือประมงชายฝั่ง เรือประมงน้ำลึก เป็นต้น
- ผู้ประกอบการอยู่เรือ

3. ธุรกิจการซ่อมบำรุงเรือ

- หน่วยงานราชการ อาทิ กองทัพเรือ กรมการขนส่งทหารบก กรมประมง กรมเจ้าท่า เป็นต้น
- ผู้ประกอบการเดินเรือพาณิชย์ อาทิ เรือสินค้า เรือบรรทุกน้ำมัน เป็นต้น
- ผู้ประกอบการประมง อาทิ เรือประมงชายฝั่ง เรือประมงน้ำลึก เป็นต้น
- ผู้ประกอบการขนส่งทางทะเล/แม่น้ำ อาทิ เรือลากจูง เรือข้ามฟาก เรือสินค้าในแม่น้ำ เป็นต้น
- ผู้ประกอบการอยู่เรือ

4. ธุรกิจยุทธโศปกรณ์ทางทหาร

- หน่วยงานราชการ อาทิ กระทรวงกลาโหม กองทัพเรือ กองทัพบก สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ เป็นต้น

5. การวิจัยทางทะเลและทางทหาร

- หน่วยงานราชการ อาทิ กระทรวงกลาโหม กองทัพเรือ สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ สถาบันการศึกษา เป็นต้น

ธุรกิจรอง ได้แก่ กลุ่มการพาณิชย์กรรม (การขุดเจาะกลางทะเล และ การขุดลอก) และ กลุ่มการขนส่ง (การขนส่งทางทะเล และ การขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะประกอบด้วย

1. ธุรกิจการขุดเจาะกลางทะเลและการขุดลอก

- ผู้ประกอบการฐานขุดเจาะในทะเล

- ผู้ประกอบการสร้างโครงสร้างหลักขนาดใหญ่
- 2. ธุรกิจการขนส่งทางทะเล
 - ผู้ประกอบการขนส่งทางทะเล อาทิ เรือลากจูง เรือข้ามฝาก เรือขนส่งสินค้าชายฝั่ง เป็นต้น
- 3. ธุรกิจการขนส่งทางบกที่เกี่ยวข้อง
 - ผู้ประกอบการขนส่งบริเวณท่าเรือพาณิชย์
 - ผู้ประกอบการท่าเรือ
 - ผู้ประกอบการอู่เรือ

ช่องทางการขาย

ตามโครงการพัฒนาที่ดินยานาวาเชิงพาณิชย์ และ โครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ บริเวณด้านทิศเหนือภายใน อรม.อร. นั้น จะเป็นการย้ายสถานที่ประกอบกิจการและบุคลากรในส่วนของการปฏิบัติการ ไปอยู่ในสถานที่ประกอบกิจการใหม่ทั้งหมด ยกเว้น สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ จะยังคงอยู่ที่เขตยานนาวา กทม. เช่นเดิม แต่มีการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหม่ทดแทนอาคารเดิม และ ในการนี้ จะตั้งสำนักงานส่วนแยก เพื่อบริหารจัดการในพื้นที่อู่เรือใหม่ ฉะนั้น ช่องทางการขายของบริษัทฯ จะมีดังนี้

1. การจัดจำหน่ายโดยฝ่ายขายของบริษัทฯ

ช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการของบริษัท แบ่งได้เป็น 3 ช่องทาง ดังนี้

1.1 การติดต่อกับทางบริษัทฯ โดยตรง ณ สำนักงานใหญ่ซึ่งเป็นสถานประกอบกิจการเดิม ตั้งอยู่ที่ 174/1 ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10120 หมายเลขโทรศัพท์ 0-2211-3040 หมายเลขโทรสาร 0-2212-3448 และ สำนักงานของบริษัทส่วนแยก (อาคาร F) ในพื้นที่อุราช-นาวิมิตตลอดยุค อร. อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี หมายเลขโทรศัพท์/โทรสาร 081-735-1615

1.2 การจัดจำหน่ายโดยตรงจากพนักงานของบริษัทฯ เป็นการปฏิบัติการทางการตลาดโดยตรง อาทิ การเยี่ยมเยียนลูกค้า นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ ในคำปรึกษาทางเทคนิค เป็นต้น อยู่ในความรับผิดชอบของ รองผู้จัดการฝ่ายการตลาด (รองผู้จัดการฝ่ายเทคนิค ทำหน้าที่แทน) และ กองธุรกิจและการตลาด

1.3 การติดต่อกับทางบริษัทฯ ทางระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ผ่าน Website ของบริษัท คือ www.bangkokdock.co.th ซึ่งเป็น Website ที่นำเสนอข้อมูลประเภทต่างๆ ของทางบริษัทฯ โดยทางบริษัทฯ ได้จัดทำและปรับปรุง Website ให้ทันสมัย และ สะดวกต่อการใช้งานอยู่ตลอดเวลา

2. การจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือพันธมิตรทางการค้า

ช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ โดยการดำเนินการผ่านตัวแทน หรือพันธมิตรทางการค้าของบริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการภายในประเทศ ในการทำการตลาดการซ่อมทำเรือ และ ดำเนินธุรกิจร่วมกันในการบริหารจัดการโครงการ ผู้ประกอบการที่มีขีดความสามารถในการทำการตลาดระหว่างประเทศ รวมถึง ผู้ประกอบการงานด้านโครงสร้างเหล็กและงานเหล็กขนาดใหญ่ เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันในการผลิต จำหน่าย และ ให้บริการหลังการขาย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

คู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจ

บริษัทฯ มีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ มาเป็นระยะเวลายาวนาน ทำให้บริษัทฯ มีคู่ค้า/พันธมิตรทางธุรกิจเป็นจำนวนมาก อาทิ

1. หน่วยงานราชการ

- กองทัพเรือ เป็นหน่วยงานกำกับดูแลการดำเนินกิจการ ตามที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวง กลาโหม หน่วยงานเจ้าสังกัด ซึ่งเป็นลูกค้าหลักของบริษัทฯ ในการต่อเรือและซ่อมเรือรบ รวมทั้ง กรมอุทกหารเรือ เป็นหน่วยงานที่ให้การถ่ายทอดเทคโนโลยีและประสบการณ์ในการต่อเรือและซ่อมเรือแก่บริษัทฯ มาโดยตลอด นอกจากนี้ กรมพัฒนาการช่าง อร. ยังกรุณาพัฒนาบุคลากรให้แก่บริษัทฯ โดยให้สิทธิในการฝากบุคคลพลเรือนของบริษัทฯ เข้าเรียนในโรงเรียนช่างกรมอุทกหารเรือเป็นประจำอีกด้วย

- หน่วยงานราชการอื่น อาทิ กระทรวงกลาโหม กองทัพบก กรมเจ้าท่า เป็นต้น เป็นทั้งลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (สทป.) สังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นหน่วยงานที่ให้ความร่วมมือ/ร่วมปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านวิชาการ และ ด้านเทคโนโลยีด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศอีกด้วย

2. ผู้ต่อเรือภายในประเทศ

บริษัทฯ เป็นหนึ่งในสมาชิกของสมาคมต่อเรือแห่งประเทศไทย มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ต่อเรือต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิก สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน ให้การปรึกษา/สนับสนุนซึ่งกันและกัน และ ร่วมงานกันได้ด้วยมิตรภาพที่ดี

3. ผู้ต่อเรือในต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้มีการเจรจา และ ทำความร่วมมือทางการค้ากับผู้ต่อเรือในต่างประเทศ เพื่อทำการต่อเรือ ออกแบบเรือ และ การพัฒนาเทคโนโลยีในการต่อเรือมาโดยตลอด อาทิ ผู้ต่อเรือ ST Marine สาธารณรัฐสิงคโปร์ บริษัท BAE สหราชอาณาจักร (ในการต่อเรือ OPV) เป็นต้น

4. กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

บริษัทฯ ได้มีการเจรจา และ ทำความร่วมมือทางการค้ากับกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ เพื่อขยายขอบข่ายการทำธุรกิจในรูปแบบต่างๆ อาทิ ร่วมกับภาคธุรกิจต่างๆ ในการสนับสนุนการต่อเรือ การผลิตชิ้นส่วนอะไหล่ที่มีขีดความสามารถภายในประเทศ เป็นต้น

5. กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องจากต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้มีการเจรจา และ ทำความร่วมมือทางการค้ากับกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องจากต่างประเทศ เพื่อขยายขอบข่ายการทำธุรกิจในรูปแบบต่างๆ ไปยังภูมิภาคอาเซียน อาทิ โครงการต่อเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง (OPV) ของ ทร.ศรีลังกา และ ทร.ฟิลิปปินส์ เป็นต้น



การวิเคราะห์ความท้าทาย/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์และความสามารถพิเศษองค์กร

ในปี พ.ศ. 2526 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด เป็นรัฐวิสาหกิจตามนโยบายพิเศษของรัฐ ที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประเภทยุทธปัจจัย (ปัจจุบันได้เปลี่ยนเป็น สาขาอุตสาหกรรม) อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ กระทรวงกลาโหม ดำเนินกิจการในรูปแบบพาณิชย์กรรม (กระทรวงกลาโหม มอบอำนาจในการควบคุม นโยบาย และ การบริหารงาน ให้แก่กองทัพเรือ ตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม ที่ 389/29 ลงวันที่ 2 พ.ค.29)

บริษัทฯ ไม่มีกิจกรรมในการออกแบบเรือ คงเหลือเพียงด้านปฏิบัติการสะท้อนให้เห็นภาพว่าขีดความสามารถทางการผลิตมีสูง แต่ความสามารถในการออกแบบอยู่ในระดับต่ำ ข้อจำกัดของการพัฒนาบริษัทฯ ไม่ได้อยู่ที่ระดับขีดความสามารถทางวิศวกรรม แต่มีปัญหามากในด้านการบริหารจัดการ ข้างฝีมือของบริษัทฯ มีทักษะเฉพาะตัวอยู่ในระดับสูงสามารถผลิตผลงานมีคุณภาพดี การยกระดับขีดความสามารถทางเทคโนโลยีสามารถทำได้จากการลงทุนในเทคโนโลยีที่เพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการองค์กร บริษัทฯ มีการบริหารจัดการภายในที่ดี มีการประกันระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 2015 แต่มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการอยู่ในระดับต่ำ และไม่มีการใช้ข้อมูลจากสารสนเทศการผลิตมาคำนวณผลตอบแทนให้กับพนักงาน รวมทั้งไม่มีการติดตามการไหลเวียนของพัสดุ ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียในระยะยาว ต้นทุนที่สำคัญสำหรับการต่อเรือ ได้แก่ ต้นทุนวัตถุดิบ (ร้อยละ 65) ต้นทุนแรงงาน (ร้อยละ 20) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ร้อยละ 15)

การพัฒนาขีดความสามารถของบริษัทฯ ในระยะยาว ต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนาเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่จะพัฒนากระบวนการต่อเรือพัฒนาเทคโนโลยีของเรือ และพัฒนาอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์เรือ นอกจากนี้แล้วการจัดการด้านเงินทุนเป็นอีกปัจจัยสำคัญของการดำเนินธุรกิจใอุตสาหกรรมต่อเรือ เนื่องจากอุตสาหกรรมต่อเรือต้องใช้งบลงทุนสูง และตัวผลิตภัณฑ์เรือก็เป็นสินค้าที่มีราคาสูงหากไม่สามารถจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมได้ กิจกรรมการต่อเรือ และกิจกรรมการซื้อขายเรือก็เกิดขึ้นได้ยาก



ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายนอก

1. นโยบายรัฐบาลสนับสนุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็นเป้าหมายหลัก S-Curve ที่ 11
2. รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มความแข็งแกร่งรัฐวิสาหกิจด้วยการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ พัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ
3. สคร. ให้การสนับสนุนในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร

4. บอท. เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนความมั่นคงด้านการซ่อมบำรุงให้กับกองทัพเรือ มีโอกาสในการขยายสัดส่วนทางธุรกิจในกองทัพเรือเพิ่มขึ้น และสร้างความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีทางด้านการซ่อม/สร้างเรือต่อกัน

5. กฎระเบียบระหว่างประเทศกำหนดให้เรือต้องเพิ่มมาตรฐานด้านผลกระทบสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

6. ส่วนแบ่งด้านการตลาดซ่อมสร้างเรือของทางราชการที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ

7. การขยายฐานลูกค้าของรัฐบาลระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ



ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ภายใน

1. บอท. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านความมั่นคง สังกัดกระทรวงกลาโหม และอยู่ในกำกับของ กองทัพเรือ

2. บอท. มีประสบการณ์ในการซ่อมเรือให้กับ ทร. หน่วยงานราชการ และเรือเอกชน

3. บอท. มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการสร้างเรือขนาดใหญ่ของ ทร.

4. บอท. เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์แบบเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง ซึ่งเป็นเรือที่มีคุณค่าทางยุทธการสูง ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานต่ำ มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของ ทร. ในปัจจุบัน และสอดคล้องกับสภาวะงบประมาณของ ทร.

5. ท่าเรือที่ตั้งของ บอท. (ยานนาวา) มีมูลค่า และศักยภาพในการพัฒนาเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างความมั่นคงทางเงินของ บอท. ในระยะยาว

6. ท่าเรือที่ตั้งของ บอท. (สัตหีบ) อยู่ในบริเวณที่สามารถให้บริการลูกค้าหลัก คือ เรือของ กองทัพเรือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. บอท. ได้รับการยกเว้นการวางเงินหลักประกันสัญญาของทางราชการจากสิทธิพิเศษการเป็นรัฐวิสาหกิจ

8. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ เนื่องจากกำหนดการจัดทำแผนปฏิบัติการมีการจัดทำล่วงหน้าประมาณ 10 - 12 เดือนก่อนถึงปีงบประมาณ และการจัดทำแผนวิสาหกิจจัดทำล่วงหน้าประมาณ 3 เดือนก่อนถึงปีงบประมาณ จึงต้องมีการทบทวนแผนปฏิบัติการล่วงหน้า 1 - 2 เดือน ก่อนถึงปีงบประมาณ

9. ความเสี่ยงด้านการเงิน

9.1 ขาดสภาพคล่องทางการเงิน

9.2 ลูกค้าเอกชนค้างชำระ

10. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

10.1 การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

10.2 โครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่

10.3 โครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา

10.4 ความสำเร็จของการดำเนินงานซ่อมเรือ

10.5 แผนการเบิกจ่ายงบลงทุนปี 2563

10.6 การรับประกันความชำรุดบกพร่องเรือ OPV.2

10.7 การระบาดของไวรัส COVID-19

11. ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ

11.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

จากการการวิเคราะห์ความท้าทาย ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษองค์กรซึ่งถือได้ว่า บอท. มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และเป็นความสามารถพิเศษของ บอท. ส่งผลให้กองทัพเรือยังคงให้ความไว้วางใจให้ บอท. ดำเนินการซ่อมสร้างเรืออย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ และสาธารณรัฐสังคมนิยมศรีลังกา มีสนใจให้ บอท. ต่อเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง อีกทั้ง บอท. ยังได้รับเชิญเข้าร่วมกิจการค้าร่วม (Consortium) เพื่อการให้บริการเรือถอนสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม (Decommissioning) และโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาโครงการวิจัยเครื่องบินทะเล



คู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

งบแสดงฐานะการเงินของคู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ประจำปี 2562

							หน่วย : บาท
ลำดับ	รายการ	บริษัท ซี เคสท์ มาร์ีน จำกัด	บริษัท เอเชียน มาร์ีน เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)	บริษัท มาร์ชิน จำกัด (มหาชน)	บริษัท อัสโลไทย มาร์ีน จำกัด	บริษัท ยูนิไทย ชิปยาร์ด แอนด์ เอนจิเนียริง จำกัด	บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
1	ลูกหนี้การค้าสุทธิ	37,434,660.33	98,734,853.00	245,233,665.15	104,626,140.00	605,300,928.00	75,547,831.00
2	สินค้าคงเหลือ	28,254,164.26	49,036,777.00	118,603,523.35	6,206,398.00	133,890,742.00	6,663,151.06
3	สินทรัพย์หมุนเวียน	187,852,734.45	229,079,820.00	477,747,714.84	143,710,706.00	1,845,468,993.00	23,048,726.61
4	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	81,840,886.87	442,428,664.00	112,233,893.17	28,349,604.00	1,284,186,512.00	45,259,070.80
5	สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	82,051,143.38	539,565,741.00	499,814,550.73	52,778,904.00	2,263,074,088.00	62,396,593.55
6	สินทรัพย์รวม	269,903,877.83	768,645,561.00	977,562,265.57	196,489,610.00	4,108,543,081.00	385,445,320.16
7	หนี้สินหมุนเวียน	73,182,043.19	219,643,980.00	257,065,415.84	627,345,910.00	291,666,572.00	179,604,556.55
8	หนี้สินไม่หมุนเวียน	28,618,945.69	124,863,375.00	37,504,332.01	14,738,677.00	133,822,158.00	24,361,705.66
9	หนี้สินรวม	101,800,988.88	344,507,355.00	294,569,747.85	642,084,587.00	425,488,730.00	203,966,262.21
10	ส่วนของผู้ถือหุ้น	168,102,888.95	424,138,206.00	682,992,517.72	-445,594,977.00	3,683,054,351.00	181,479,057.95
11	หนี้สินรวมและส่วนของผู้ถือหุ้น	269,903,877.83	768,645,561.00	977,562,265.57	196,489,610.00	4,108,543,081.00	385,445,320.16

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจและการค้า



งบกำไรขาดทุนของคู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือเรือ ประจำปี 2562

ลำดับ	รายการ	บริษัท ซี เคสท์ มาร์น จำกัด	บริษัท เอเชียน มา รีน เซอร์วิสส์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท มาร์ชิน จำกัด (มหาชน)	บริษัท อีส์ไทม์ มาร์น จำกัด	บริษัท ยูนิไทย ชิปปิ้ง แอร์ แอนด์ เอนจิ เนียริง จำกัด	หน่วย : บาท บริษัท อุกฤษฏ์ จำกัด
1	รายได้หลัก	356,399,527.36	427,129,684.00	750,557,146.43	378,369,042.00	1,575,000,917.00	400,974,908.75
2	รายได้รวม	357,365,155.99	446,002,473.00	761,840,797.53	384,641,535.00	1,615,257,540.00	402,520,437.95
3	ต้นทุนขาย	240,587,115.31	306,007,478.00	452,103,456.00	339,037,829.00	1,322,802,353.00	228,741,591.80
4	กำไร(ขาดทุน) ขั้นต้น	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	322,422,640.00
5	ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	63,990,230.89	118,742,187.00	129,067,138.42	54,138,201.00	603,373,337.00	35,630,947.78
6	รายจ่ายรวม	304,577,346.20	424,749,665.00	581,170,594.42	393,176,030.00	2,619,056,545.00	354,882,311.37
7	ดอกเบี้ยจ่าย	2,647,049.41	8,665,624.00	785,603.86	10,291,825.00	232,702.00	1,599,522.22
8	กำไร(ขาดทุน) ก่อนภาษี	50,140,760.38	12,587,184.00	179,884,599.25	-18,826,320.00	-1,004,031,707.00	46,038,604.36
9	ภาษีเงินได้	223,786.73	812,105.00	20,986,675.79	N/A	N/A	10,184,047.00
10	กำไร(ขาดทุน) สุทธิ	49,916,973.65	11,775,079.00	158,897,923.46	-18,826,320.00	-1,004,031,707.00	35,854,557.36

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจและการค้า

อัตราส่วนทางการเงินของคู่เทียบในอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือเรือ ประจำปี 2562

ลำดับ	อัตราส่วน	บริษัท ซี เคสท์ มาร์น จำกัด	บริษัท เอเชียน มา รีน เซอร์วิสส์ จำกัด (มหาชน)	บริษัท มาร์ชิน จำกัด (มหาชน)	บริษัท อีส์ไทม์ มาร์น จำกัด	บริษัท ยูนิไทย ชิปปิ้ง แอร์ แอนด์ เอนจิ เนียริง จำกัด	บริษัท อุกฤษฏ์ จำกัด
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร							
1	อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม(ROA) (%)	24.53	1.54	15.68	-7.85	-22.14	11.08
2	อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น(ROE) (%)	34.04	2.70	20.72	4.37	-23.99	21.39
3	ผลตอบแทนจากกำไรขั้นต้นต่อรายได้รวม (%)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
4	ผลตอบแทนจากการดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	14.03	2.82	23.61	-4.89	-62.16	11.83
5	ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิต่อรายได้รวม (%)	13.97	2.64	20.86	-4.89	-62.16	8.9
ตัวชี้วัดสภาพคล่อง							
6	อัตราส่วนทุนหมุนเวียน(เท่า)	2.57	1.04	1.86	0.23	6.33	1.79
7	อัตราส่วนหนี้สินของลูกหนี้ (เท่า)	12.04	3.55	3.50	2.66	3.48	2.58
8	อัตราส่วนหนี้สินของสินค้าคงเหลือ (เท่า)	12.35	6.85	2.94	43.06	9.62	33.58
9	อัตราส่วนหนี้สินของเจ้าหนี้ (เท่า)	22.11	7.67	12.10	1.74	9.44	3.33
อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน							
10	อัตราส่วนหนี้สินของสินทรัพย์รวม (เท่า)	1.76	0.58	0.75	1.60	0.36	0.96
11	อัตราค่าใช้จ่ายการดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	85.23	95.23	76.28	102.22	162.14	88.16
อัตราส่วนโครงสร้างงบแสดงฐานะการเงิน							
12	อัตราส่วนสินทรัพย์รวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.61	1.81	1.43	-0.44	1.12	2.12
13	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม (เท่า)	0.38	0.45	0.30	3.27	0.10	0.52
14	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	0.61	0.81	0.43	-1.44	0.12	1.12
15	อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อทุนดำเนินงาน (เท่า)	0.38	0.45	0.30	3.27	0.10	0.64

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจและการค้า

การวิเคราะห์ S-W-O-T

เนื่องจากในเดือนมีนาคม 2563 ประเทศไทยเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ต่อมาจนถึงปัจจุบัน บริษัทฯ จึงดำเนินการทบทวนการวิเคราะห์ S-W-O-T ของบริษัทฯ เพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568

ปัจจัยภายในที่กำหนดจุดแข็ง (Strength = S) จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

S1: บอท. เป็นรัฐวิสาหกิจด้านความมั่นคง สังกัดกระทรวงกลาโหม และอยู่ในกำกับของกองทัพเรือ

S2: บอท. มีประสบการณ์ในการซ่อมเรือให้กับ ทร. หน่วยงานราชการ และเรือเอกชน

S3: บอท. มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการสร้างเรือขนาดใหญ่ของ ทร.

S4: บอท. เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์แบบเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง ซึ่งเป็นเรือที่มีคุณค่าทางยุทธการสูง ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานต่ำ มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานของ ทร. ในปัจจุบัน และสอดคล้องกับสภาวะงบประมาณของ ทร.

S5: ทำเลที่ตั้งของ บอท. (ยานนาวา) มีมูลค่า และศักยภาพในการพัฒนาเชิงพาณิชย์ เพื่อสร้างความมั่นคงทางเงินของบริษัท ในระยะยาว

S6: ทำเลที่ตั้งของ บอท. (สัตหีบ) อยู่ในบริเวณที่สามารถให้บริการลูกค้าหลัก คือ เรือของกองทัพเรือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

S7: บอท. ได้รับการยกเว้นการวางหลักประกันสัญญาของทางราชการจากสิทธิพิเศษการเป็นรัฐวิสาหกิจ

ปัจจัยภายในที่กำหนดจุดอ่อน (Weakness = W) จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

W1: ทำเลที่ตั้งของ บอท. (ยานนาวา) อยู่ในพื้นที่ชุมชนไม่เหมาะกับการดำเนินธุรกิจที่มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเกิดจากกิจกรรมในการซ่อมและสร้างเรือ และอยู่ในพื้นที่ที่ให้บริการลูกค้าในการนำเรือมาซ่อมไม่สะดวกเพราะต้อง เปิด-ปิด สะพานกรุงเทพ

W2: ทำเลที่ตั้งของ บอท. (สัตหีบ) ในการลงทุนระยะยาว หรือการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมืออุปกรณ์ที่มีมูลค่าสูง เพื่อให้บริการลูกค้า นั้น เป็นการดำเนินธุรกิจที่มีความเสี่ยง เพราะการเข้าใช้ประโยชน์พื้นที่ที่ อรม.อร. ดูแล เป็นสัญญาระยะสั้น และการนำเรือเอกชนเข้ามาซ่อมทำเป็นไปได้อย่างจำกัด เพราะต้องรอให้อู่ซ่อมเรือของ ทร. ว่างก่อน

W3: บอท. ขาดแคลนบุคลากรที่เป็น Key Talent ที่สอดคล้องกับธุรกิจหลัก (Core Business) โดยเฉพาะวิศวกรสาขาต่างๆ ช่างฝีมือ ที่มีความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ในการซ่อม / สร้างเรือเนื่องจาก โครงสร้างเงินเดือน และค่าตอบแทน ที่อยู่ในระดับต่ำ ไม่จูงใจ เมื่อเทียบกับเอกชนในอุตสาหกรรมเดียวกัน

W4: โครงสร้างองค์กร กระบวนการในการทำงาน และ กฎ ระเบียบต่างๆ ที่ถูกออกแบบมาเหมือนหน่วยงานราชการ แต่ต้องนำมาใช้ในการดำเนินกิจการทางธุรกิจ ต้องแข่งกับเอกชนอย่างเสรี ส่งผลให้ บอท. ขาดขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรม ช่อมและสร้างเรือซึ่งมีการลงทุนสูง และมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง

W5: บอท. ขาดสภาพคล่องในทางการเงิน เพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ

ปัจจัยภายนอกที่กำหนดโอกาส (Opportunity = O) จำนวน 8 ข้อ ดังนี้

O1: นโยบายรัฐบาลสนับสนุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเป็นเป้าหมายหลัก S-Curve ที่ 11

O2: รัฐบาลมีนโยบายเพิ่มความแข็งแกร่งรัฐวิสาหกิจด้วยการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในด้านการลงทุนและการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในทรัพย์สินของรัฐ

O3: สคร. ให้การสนับสนุนในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร

O4: บอท. เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนความมั่นคง ด้านการซ่อมบำรุงให้กับกองทัพเรือ มีโอกาสในการขยายสัดส่วนทางธุรกิจในกลุ่มทัพเรือเพิ่มขึ้น และสร้างความร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีทางด้านการซ่อม/สร้างเรือต่อกัน

ปัจจัยภายนอกที่กำหนดภัยคุกคาม (Threat = T) จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

T1: สภาวะเศรษฐกิจของโลก และของไทย หลังวิกฤต Covid-19 มีทิศทางหดตัว ทั้งภาคการส่งออก และการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นรายได้หลักของประเทศ และส่งผลโดยตรงต่อการชะลอตัวของธุรกิจ ช่อมและสร้างเรือ

T2: รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมด้านความมั่นคง แต่การนำไปสู่การปฏิบัติยังไม่มี การขับเคลื่อนที่ชัดเจน ทำให้การเติบโตของตลาดด้านการซ่อมและสร้างเรือไม่มีความแน่นอน

T3: คู่แข่งในอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือในประเทศ มีการแข่งขันที่สูงขึ้น เพื่อความอยู่รอดในสภาพเศรษฐกิจที่หดตัว และได้เข้ามาแข่งขันในตลาดราชการ โดยเฉพาะตลาดกองทัพเรือ ซึ่งเป็นตลาดหลักของธุรกิจ บอท. ส่งผลให้ยอดขายของ บอท. ลดลง และอัตรากำไรในแต่ละงานลดต่ำลงด้วย

T4: กองทัพเรือซึ่งเป็นทั้งผู้ กำกับ ดูแล และเป็นตลาดหลักของ บอท. ไม่สามารถมีนโยบายในการสนับสนุน บอท. อย่างชัดเจน

T5: บอท. ในฐานะรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นหน่วยงานรัฐต้องดำเนินงานตามระเบียบ และต้องแข่งขันในทางธุรกิจอย่างเสรี ขาดความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจภายใต้ กฎ ระเบียบ กฎหมายต่างๆ จำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันในทางธุรกิจกับภาคเอกชน

การวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมกับองค์กรใน สถานการณ์ปัจจุบัน

External Factors	Internal Factors	
	SO กลยุทธ์เชิงรุก 1. โครงการสร้างอุเรือแห่งใหม่ 2. โครงการขยายตลาดภายใน ทร. 2.1 งานซ่อมเรือ 2.2 งานขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ 2.3 งานให้เช่าอุปกรณ์เครื่องมือซ่อมทำเรือ 2.4 งานอบรมสัมมนาพัฒนาฝีมือและทดสอบมาตรฐานนายช่างประจำเรือ 3. โครงการขยายตลาดภายนอก ทร. 4. โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น โดยการพิจารณาวางแผนจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าในการลงทุน 4.1 โครงการ OPV ฟลิปปินส์ 4.2 โครงการเรือขนส่งสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม 5. โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและยุทธโปกรณ์ร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ 5.1 โครงการวิจัยเครื่องปั้นทะเล 5.2 โครงการร่วมมือพัฒนาแบบเรือ 6. โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น 6.1 เข้าร่วมงานแสดงสินค้าและผู้ประกอบการเทคโนโลยีทางเรือ (ในประเทศ/ต่างประเทศ)	WO กลยุทธ์คงตัว(เชิงแก้ไข) 1. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร และบริหารสภาค่องทางการเงินขององค์กร 1.1 โครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ 2. โครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร 3. โครงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงานซ่อมสร้างเรือและระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 4. โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วทั้ง 5. โครงการปรับโครงสร้างการองค์กรให้สอดคล้องกับการกิจ 6. โครงการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานเป็นมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
	ST กลยุทธ์คงตัว(เชิงรับ) 1. โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร 2. โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 3. โครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) 4. โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี	WT กลยุทธ์ป้องกัน 1. โครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 2. โครงการการป้องกันและปราบปรามการทุจริต 3. โครงการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากร 4. โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)



วิสัยทัศน์

“เป็นอู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เต็มโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2563-2567

พันธกิจ

1. ให้บริการต่อเรือ ซ่อมเรือ ซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ และจัดส่งพัสดุให้แก่กองทัพเรือ
2. ให้บริการต่อเรือ ซ่อมเรือของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
3. ขยายกิจการโดยการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล
4. ขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
5. บริหารจัดการเพื่่มงสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ
6. ดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

ที่มา : แผนวิสาหกิจ 2563-2567

นโยบายของคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปีงบประมาณ 2563

1. **ทั่วไป** สร้างองค์กรให้เติบโตเป็นบริษัทชั้นนำด้านอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือ และดำรงขีดความสามารถการแข่งขันในตลาดซ่อมและสร้างเรือของไทย ทั้งด้านคุณภาพและราคา และมีส่วนในการผลักดันและสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของคนในสังคม รวมถึงพัฒนาสินทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถขยายขีดความสามารถในธุรกิจหลักให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2. **การพัฒนาธุรกิจ** พัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อตอบสนองการพัฒนาธุรกิจของบริษัทให้เป็นมาตรฐานสากล ได้รับการเชื่อมั่นเชื่อถือจากทุกภาคส่วน และสร้างคามพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ตลอดจนพัฒนาอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำเสนอโครงการต่อเรือรบ ที่มีคุณลักษณะดี ในราคาที่สามารถแข่งขันได้ให้มีมิตรประเทศ ขยายขอบเขตเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและอุตสาหกรรมภายในประเทศในด้านอื่นๆ เพิ่มเติม รวมถึงพัฒนาการความร่วมมือ เพื่อรื้อถอนสิ่งติดตั้ง ในกิจการปิโตรเลียมเพื่อความยั่งยืนทางธุรกิจ ตลอดจนส่งเสริมสร้างนวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินกิจการ

3. **การบริหารงาน** ยึดมั่นการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม และสิ่งแวดล้อมด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมทั้งยึดถือประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติเป็นสำคัญ

4. **การบริหารทรัพยากรบุคคล** มุ่งเน้นการพัฒนาและดำรงรักษาบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ผลงานและความเจริญก้าวหน้า อย่างยั่งยืนให้กับองค์กร ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้เติบโตในหน้าที่การงาน ด้วยค่าตอบแทน รวมทั้งสวัสดิการ อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

5. **การดำเนินการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างเรือและซ่อมเรือ** พัฒนาที่ดินยานนาวาให้สำเร็จตามกรอบเวลา วางแผนและศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณด้านทิศเหนือภายใน อรม.อร. รวมทั้งร่วมกับหน่วยงานของภาครัฐ ภาคเอกชนทั้งในและต่างประเทศ และอู่เรือในการพัฒนาอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือ ตาม (ร่าง) พรบ.ส่งเสริมพาณิชย์นาวีของประเทศไทย

ที่มา : มติคณะกรรมการบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ครั้งที่ 11/2562 เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2562

คำนิยม

“แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน”

ที่มา : มติคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ครั้งที่ 4/2562 เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2562

การวิเคราะห์ Business Model ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการแข่งขัน

BDC Business Model Canvas 2021 - 2025

Key Partner 1. กระทรวงการคลัง 2. กระทรวงกลาโหม 3. กองทัพเรือ 4. Contractor - Supplier ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ	Key Activities 1. ช่อมเรือ/สร้างเรือ 2. ขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ 3. ให้เช่าอุปกรณ์เครื่องมือ 4. อบรมพัฒนาฝีมือช่างเรือ 5. โครงการพัฒนารัฐกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ 6. กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น 7. โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรม ความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุ Key Resources 1. บอทยานนาวา 2. เช่าอู่แห้ง อรม.อร. ความเสี่ยงด้านสถานที่ตั้งในการประกอบธุรกิจ 3. ทรัพยากรบุคคล - นายช่างฝ่ายการตลาด - นายช่างฝ่ายปฏิบัติการ	Value Propositions 1. บริการที่ดี (Service Mind) 2. ประสิทธิภาพ เชี่ยวชาญงานซ่อมสร้าง 3. มาตรฐานที่ยอมรับ ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ	Customer Relationship 1. Identify Customers Segment 2. Differentiate our Customers 3. Interact with Customers 4. Customize Strategy ความเสี่ยงในการประกอบ Channels 1. การตลาดทางตรง 2. การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางเฉพาะเพื่อให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย 3. การสื่อสารผ่านช่องทาง Online 4. การออกนิทรรศการ ความเสี่ยงในการประกอบ	Customer Segment 1. กองทัพเรือ 2. หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ 3. เจ้าของเรือเอกชนในประเทศที่มีขนาดเรือไม่เกิน 2,000 ตัน เช่น เรือ 4. เรือ Super Yacht ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ
Cost Structure 1. ต้นทุนงานซ่อมสร้าง/วัตถุดิบทางตรง/ค่าแรงทางตรง/โลหัย ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาของวัสดุการผลิต 2. ต้นทุนค่าเช่า 3. ต้นทุนค่าสาธารณูปโภค 4. ต้นทุนค่าบริหารจัดการทั่วไป ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน		Revenue Stream 1. งานซ่อม/สร้างเรือ 2. งานบริการ (พื้นที่อยู่เรือ/สาธารณูปโภค/สถานที่จอดรถ) 3. รายได้อื่น ๆ (ค่าเช่า/ดอกเบี้ย/เบ็ดเตล็ด) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง		

การกำหนด Intelligent Risk

1. ความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจ เป็นความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนของการประกอบธุรกิจ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจโลก อัตราค่าระวางเรือลดลงอย่างมากมีผลต่อจำนวนเรือที่เข้าซ่อมทำมูลค่าเรือซ่อมทำที่ไม่แน่นอน ทำให้รายได้ของบริษัทอาจมีความผันผวน แต่บริษัทฯ สามารถจัดหางานต่อเรือจากลูกค้าใหม่ และงานซ่อมเรือมาทดแทนกำลังการผลิตที่เหลืออยู่ บริษัทฯ ยังคงมีความเสี่ยงในการส่งมอบเรือให้ทันตามกำหนดในสัญญาซึ่งบริษัทฯ ได้จัดทำแผนงานเฉพาะโครงการเพื่อให้งานแล้วเสร็จตามสัญญา

2. ความเสี่ยงด้านการขาดแคลนบุคลากร จากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความชำนาญทางด้านช่างฝีมือและวิศวกรด้านการซ่อมเรือต่อเรือเป็นสำคัญ บริษัทฯ มีนโยบายมุ่งใจทั้งในด้านค่าตอบแทน สวัสดิการและ ส่งเสริมให้พนักงานได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา เพื่อให้พนักงานผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้บริษัทฯ ยังให้ทุนบุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และได้รับความร่วมมือจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในการอบรมและทดสอบฝีมือแรงงานตำแหน่งช่างเชื่อมเพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานเชื่อมโลหะ ซึ่งจะทำให้พนักงานได้มีความรู้และได้รับใบรับรองมาตรฐานสากล ทำให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น บริษัทฯ เชื่อว่าการดำเนินการดังกล่าวจะลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรของบริษัทฯ ได้ในอนาคต

3. ความเสี่ยงด้านสถานที่ตั้งในการประกอบธุรกิจ ที่ดินยานนาวาซึ่งเป็นที่ตั้งของบริษัทฯ ในปัจจุบัน บริษัทฯ อยู่ระหว่างรอการพัฒนาที่ดิน และบริษัทฯ ได้เช่าอยู่บริเวณอู่ราชานาวิมหิตตลอดยุคกรรมอู่ทหารเรือ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี หากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายของกองทัพเรืออาจมีผลทำให้เกิดปัญหาการซ่อมทำเรือได้ในอนาคต บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องหาสถานที่ประกอบกิจการใหม่โดยได้รับความอนุเคราะห์จากกองทัพเรือ แต่รอการดำเนินการทำสัญญาเช่าจากกรมธนารักษ์ มีระยะเวลาสัญญา 30 ปี ซึ่งผู้ให้เช่าสามารถบอกเลิกสัญญาได้ตามเงื่อนไขปกติของสัญญาระหว่างหน่วยงานราชการกับบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ อาจต้องจัดหาสถานที่ประกอบธุรกิจใหม่หากสัญญาเช่าสิ้นสุดลง อย่างไรก็ตามหากมีการยกเลิกสัญญา ในการนี้บริษัทฯ อยู่ระหว่างศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดซื้ออู่ลอย เพื่อสามารถเคลื่อนย้ายอู่ลอยซึ่งจะเป็นอุปกรณ์หลักในการดำเนินงานไปยังสถานที่ตั้งแห่งใหม่ได้

4. ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งรายได้และต้นทุนการผลิตของบริษัทฯ บางส่วนอ้างอิงกับอัตราแลกเปลี่ยน โดยเฉพาะงานต่อเรือ และงานซ่อมเรือ อาจจะต้องมีการนำเข้าเครื่องจักรมูลค่าสูงจากต่างประเทศ เช่น เครื่องกำเนิดไฟฟ้า เครื่องจักรเดินเรือ เครื่อง กว้าน ในขณะที่งานซ่อมเรือจะมีการซื้ออุปกรณ์ภายในประเทศเป็นส่วนใหญ่ บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยง โดยการจัดทำสัญญาซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า สำหรับภาระผูกพันที่เป็นเงินสกุลต่างประเทศ

5. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงราคาของวัสดุการผลิต จากวัสดุหลักที่บริษัทฯ นำมาใช้คือ เหล็กแผ่น สี ท่อ วาล์ว และลวดเชื่อม รวมทั้งต้นทุนการผลิตอื่นๆ ที่มีแนวโน้มการปรับเพิ่มราคาต่อเนื่องจากราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้บริษัทฯ มีต้นทุนประกอบการที่เพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งบริษัทฯ ได้จำกัดขอบเขตความเสี่ยงโดยการปรับอัตราค่าบริการเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับราคาน้ำมันเท่านั้น

6. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง การที่ลูกค้าอาจไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันที่มีกับบริษัทฯ ภายใต้งบเงื่อนไขปกติได้ ดังนั้นบริษัทฯ จำเป็นต้องจำกัดขอบเขตความเสี่ยงโดยพยายามให้มีการชำระเงินค่าซ่อมทำเรือให้มากที่สุดก่อนเรือออกจากอู่

7. ความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัย บริษัทฯ ดำเนินการจัดทำกรมธรรม์ประกันภัยคุ้มครองความเสี่ยงด้านสิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร สต็อกสินค้า อู่ลอย รวมทั้งความสูญเสียและความเสียหายต่อตัวเรือที่กำลังสร้างหรือกำลังซ่อม



ผลการดำเนินงาน บอท. ปีงบประมาณ 2557 - 2562

หน่วย : ล้านบาท

งานต่อ/สร้างเรือ	2557			2558			2559			2560			2561			2562		
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	88.3	1	-	-	-	-	-	-	5.974	3	0.29	1	-	-	-	-	-	-
หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น																		
เอกชน	16.837	2	18.483	2	27.694	2	26.946	1	0.25	1	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมต่อ/สร้างเรือ	105.137	3	18.483	2	27.694	2	32.92	4	0.54	2	-	-	-	-	-	-	-	-

หน่วย : ล้านบาท

งานขยายและให้บริการตามสัญญา	2557			2558			2559			2560			2561			2562		
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	-	-	-	-	432.958	1	801.657	1	538.27	1	332.05	1	-	-	-	-	-	-
หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น																		
เอกชน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมต่อ/สร้างเรือ	-	-	-	-	432.958	1	801.657	1	538.27	1	332.05	1	-	-	-	-	-	-

หน่วย : ล้านบาท

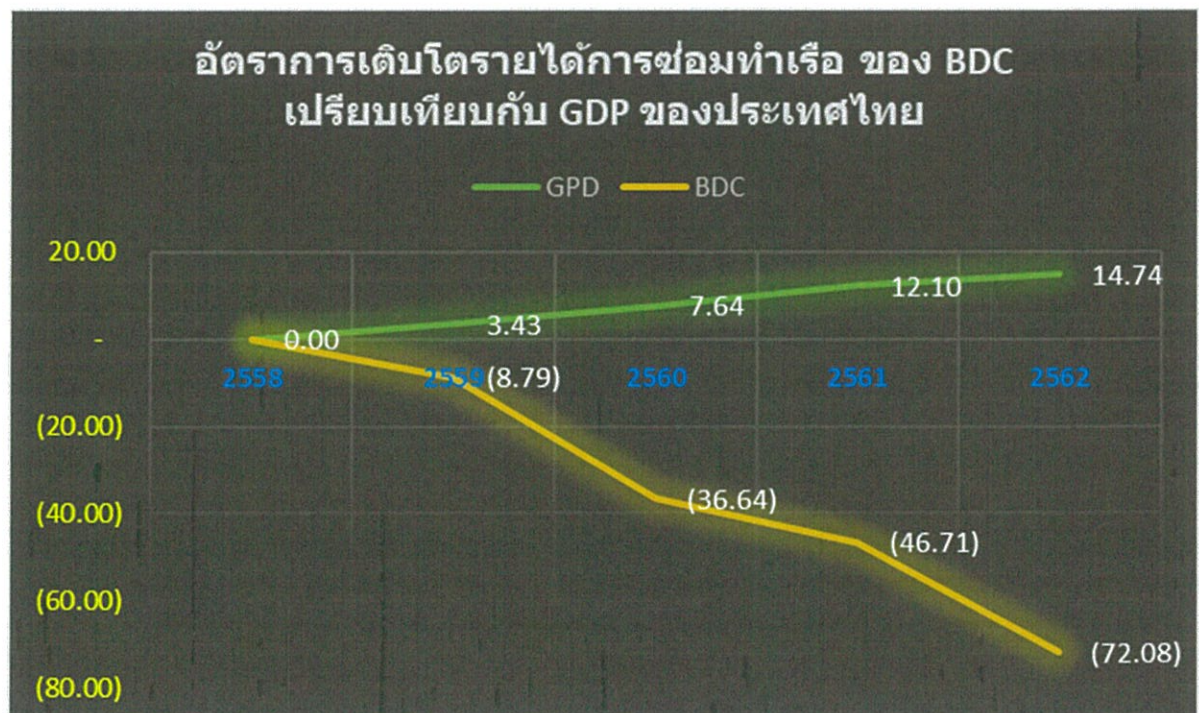
งานซ่อมเรือ	2557			2558			2559			2560			2561			2562		
	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน	รายได้	จำนวนงาน
กองทัพเรือ	59.65	24	73.347	36	74.691	22	31.466	13	48.64	9	34.182	5	-	-	-	-	-	-
หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น																		
เอกชน	12.66	6	22.686	8	0.618	1	8.95	4	13.12	5	3.978	4	-	-	-	-	-	-
รวมซ่อมเรือ	32.282	15	3.728	5	4.842	5	1.508	3	0.71	1	0.71	1	-	-	-	-	-	-
รวมซ่อมเรือ	104.592	45	99.761	49	80.151	28	41.924	20	62.47	15	38.87	10	-	-	-	-	-	-

ตารางแสดงฐานะทางการเงิน ปีงบประมาณ 2557 - 2562

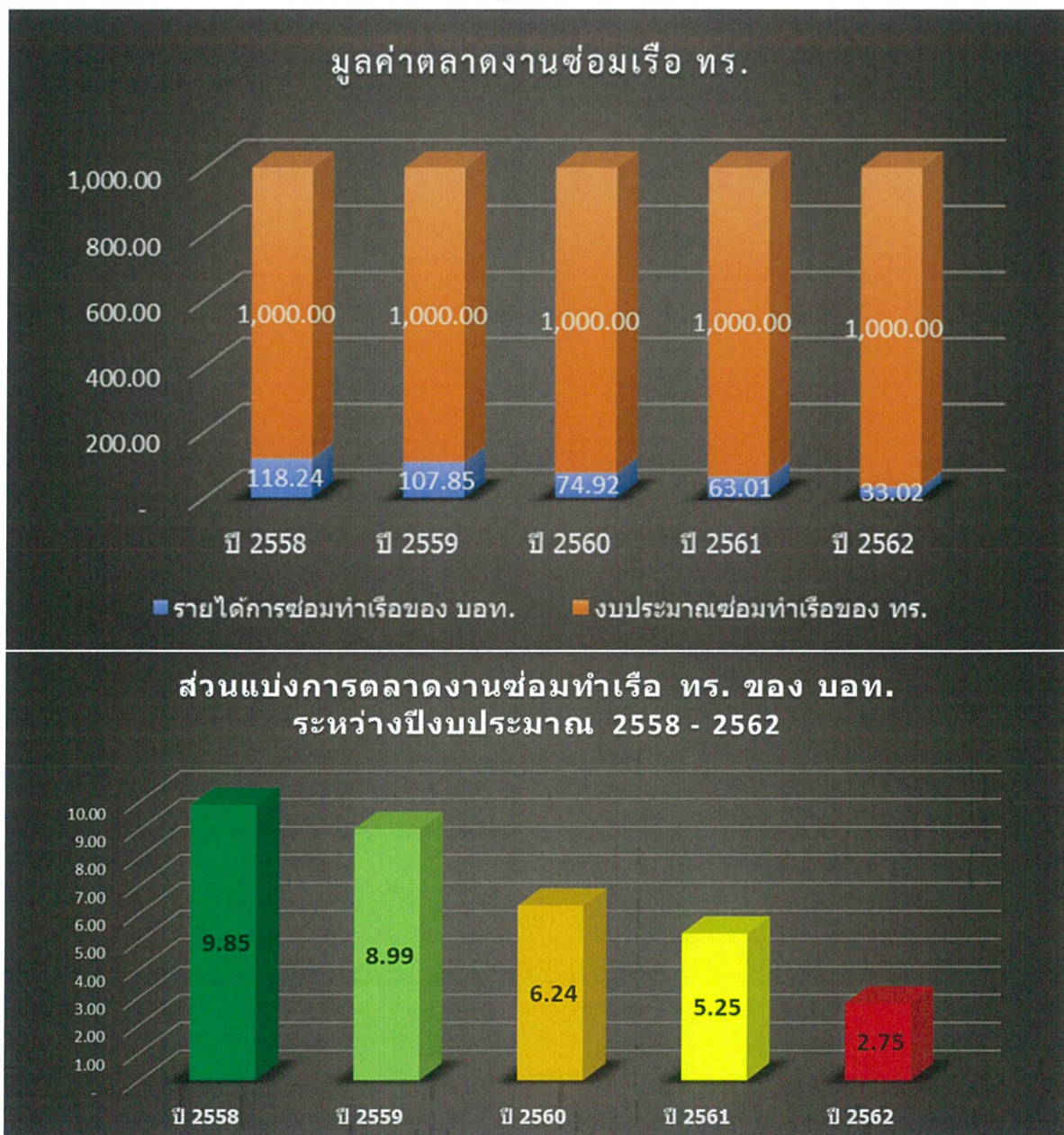
รายการ	2557	2558	2559	2560	2561	2562	ค่าเฉลี่ย
สินทรัพย์รวม	312.73	197.89	668.84	641.86	445.65	385.45	442.07
หนี้สินรวม	172.03	97.93	540.00	499.32	291.90	203.97	300.86
ส่วนของผู้ถือหุ้น	140.70	99.96	128.84	142.55	153.75	181.48	141.21
รายได้รวม	288.20	195.14	604.87	913.93	634.74	402.52	506.57
รายจ่ายรวม	286.81	235.88	575.29	883.68	618.19	354.88	492.45
ต้นทุนทางการเงิน	1.17	0.75	0.30	0.83	0.18	1.60	0.81
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	-	2.97	5.32	5.16	10.18	3.94
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	1.39	- 40.74	29.58	24.11	11.21	35.86	10.23
อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร							
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม(ROA) (%)	0.44	- 20.59	4.42	3.76	2.51	9.30	2.31
อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น(ROE) (%)	0.99	- 40.76	22.96	16.91	7.29	19.76	7.25
ผลตอบแทนจากการดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	0.40	0.59	0.20	0.13	0.18	21.40	3.82
ผลตอบแทนจากการดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	0.06	0.08	0.05	0.03	0.03	0.12	0.06
ผลตอบแทนจากการดำเนินงานต่อรายได้รวม (%)	0.48	- 20.88	4.89	2.64	1.77	8.91	2.02

ผลการดำเนินงานในปีบัญชี 2562 บอท. มีรายได้รวม 402.52 ล้านบาท ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 36.59 ในขณะที่มีค่าใช้จ่ายรวม 354.84 ล้านบาท ลดลงจากปี 2561 ร้อยละ 42.59 เช่นเดียวกัน ทำให้ในปีบัญชี 2562 บอท. มีผลกำไรสุทธิ 36.05 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ปัญหาด้านทำเลที่ตั้งปัจจุบันยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น หาก บอท. เร่งดำเนินการตามการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา รวมถึงความเป็นไปได้ในการสร้างอุโมงค์ใหม่บริเวณชายทะเล จะช่วยให้ บอท. สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที และยังถือเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของ บอท. ให้สามารถรับงานซ่อมและสร้างเรือได้เพิ่มมากขึ้นรวมทั้งเพิ่มฐานกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ทั้งลูกค้าซ่อมและสร้างเรือ และกลุ่มลูกค้าในธุรกิจเกี่ยวเนื่องอื่นๆ

การดำเนินงานของ บอท. มีรายได้มาจากธุรกิจหลัก ได้แก่ การสร้างเรือ และการซ่อมเรือ สำหรับการสร้างเรือ พบว่างานส่วนใหญ่เป็นงานสร้างเรือของภาคราชการ ได้แก่ กองทัพเรือ สำหรับการซ่อมเรือซึ่งถือว่าเป็นรายได้หลักของ บอท. พบว่างานส่วนใหญ่เป็นงานซ่อมเรือของภาคราชการ และรัฐวิสาหกิจ เช่น กองทัพเรือ กรมขนส่งทางน้ำ พานิชยานาวี การท่าเรือแห่งประเทศไทย และธนาคารออมสิน เป็นต้น นอกจากนี้ บอท. ยังมีรายได้จากการดำเนินงานอื่น ได้แก่ ค่าเช่า และดอกเบี้ย โดยเฉพาะรายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ ซึ่ง บอท. เช่าพื้นที่มาจาก อรม.อร. จากนั้นจึงให้หน่วยงานเอกชนเช่าช่วงพื้นที่ดังกล่าวต่อ และร่วมมือดำเนินการกับพันธมิตร รวมทั้งรายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินของ อรม.อร.



จากข้อมูลอัตราการเติบโตของรายได้การซ่อมทำเรือทั้งหมดของ บอท. ได้แก่เรือ ทร. เรือหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจอื่น และเรือเอกชน ระหว่างปีงบประมาณ 2558 – 2562 มีแนวโน้มลดน้อยถอยลงตามลำดับ จากลดลงร้อยละ 8.79 ในปี 2558 เป็นการลดลงร้อยละ 72.08 ในปี 2562 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2558 (ปีฐาน) แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศไทย (GDP) ซึ่งมีอัตราเติบโตเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ จากเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.43 ในปี 2558 เป็นการเพิ่มขึ้นร้อยละ 14.74 ในปี 2562 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2558 (ปีฐาน)



จากข้อมูลจะเห็นได้ว่าส่วนแบ่งการตลาดงานซ่อมเรือ ทร. ประมาณปีละ 1,000 ล้านบาท ระหว่างปีงบประมาณ 2558 – 2562 นั้น บอท. มีส่วนแบ่งการตลาดงานซ่อมทำเรือ ทร. มีแนวโน้มลดน้อยถอยลงตามลำดับ จากส่วนแบ่งการตลาดงานซ่อมเรือ ทร. ร้อยละ 9.85 ในปี 2558 ลดลงเหลือร้อยละ 2.75 ในปี 2562

แนวโน้มขีดความสามารถของบริษัทในอนาคต

ในอนาคต บอท. อยู่ระหว่างการดำเนินโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ เพื่อนำเงินจากค่าเช่าที่ดินของ บอท. ยานนาวา ระยะเวลา 30 ปี มาลงทุนในโครงสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเลในอนาคต อย่างไรก็ตามในปีงบประมาณ 2564 บอท. จะดำเนินการจัดทำแผนการย้ายสถานประกอบการจากสถานประกอบการเดิม ยานนาวา ไปยังสถานประกอบการใหม่ คือ อรม.อร. อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี โดยการทบทวนภารกิจในการดำเนินงานตามทิศทางขององค์กรและตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานด้านธุรกิจนอกเหนือจากงานหลักที่เป็น การซ่อมและสร้างเรือ โดยคำนึงถึงความต้องการของตลาดในปัจจุบัน เช่น การร่วมกับพันธมิตรภาคเอกชนที่มีขีดความสามารถดำเนินการ ในการซ่อมสร้างโครงสร้างเหล็กทางทะเล การวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล และการรื้อถอนสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม โดยเร่งสรรหาเอกชนที่มีขีดความสามารถสูง และจัดทำข้อตกลงเพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม และเร่งหาวิธีการหรือกำหนด การดำเนินการด้านการตลาดในการที่จะเป็นผู้นำขึ้นส่วนอะไหล่ วัสดุ อุปกรณ์เรือให้กับกองทัพเรือ ยุทธภัณฑ์ทางทหาร ให้กับกองทัพไทย ตลอดจนการให้บริการท่าเรือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในพื้นที่ของกองทัพเรือ

แนวทางการดำเนินการของบริษัทในปีงบประมาณ 2564 - 2568

เนื่องด้วยการสภาวะการแข่งขันของการต่อเรือใหม่มีใช้เพียงการแข่งขันกันเองของอู่เรือในประเทศเท่านั้น แต่เป็นการแข่งขันกับอู่เรือในต่างประเทศที่มีอุตสาหกรรมต่อเรือขนาดใหญ่ อาทิ จีน เกาหลี รวมทั้งต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการที่สามารถนำเข้าเรือเก่าใช้แล้วจากต่างประเทศในราคาถูก โดยได้รับการส่งเสริมด้วยมาตรการด้านภาษีจากภาครัฐอีกด้วย กลยุทธ์ในการแข่งขันของอู่เรือในประเทศจึงจำเป็นต้องดำเนินการในสภาวะอยู่รอด (Survival Mode) ดังนี้

1. บอท. ควรรักษาฐานธุรกิจด้านการซ่อมเรือ (Ship repairing) ซึ่งเป็นแหล่งรายได้ที่สม่ำเสมอและค่อนข้างต่อเนื่องโดยการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อรักษาอัตราการทำกำไรให้เท่าเดิมในสภาวะที่ตลาดหดตัวลง อาทิ การควบคุมความสูญเสียจากการผลิตที่ไม่จำเป็น (LEAN) การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) ปรับปรุงกระบวนการ/ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่เกิดคุณค่า (Non-Productive Activities)
2. บอท. ควรใช้จุดแข็งขององค์กรในการเป็นหน่วยงานภาครัฐ ร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงเอกชน เพื่อมองหาโอกาสธุรกิจหลักคือการซ่อม/สร้างเรือใหม่ ทั้งใน และนอกประเทศ
3. บอท. ควรเร่งรัดการดำเนินงานตามควรเร่งรัดการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในโครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเลโดย บอท. ควรมีการศึกษาทิศทาง นโยบายของรัฐบาลและความเหมาะสมทางด้านเศรษฐกิจ การคลังและงบประมาณของประเทศในปัจจุบัน รวมทั้งอาจพิจารณาทางเลือกอื่น นอกเหนือจากการนำทรัพย์สินไปหาประโยชน์ในการดำเนินกิจการของ บอท. ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจประกอบกิจการด้านความมั่นคงเพื่อความคงอยู่ของ บอท. ต่อไป

4. บอท. ควรพัฒนาธุรกิจใหม่เพื่อกระจายโอกาสในตลาดใหม่ ที่นอกเหนือจากธุรกิจหลัก เช่น โครงการกิจการค้าร่วม (Consortium) เพื่อให้บริการเรือถอนสิ่งติดตั้งในกิจการปิโตรเลียม (Decommissioning) โครงการเกี่ยวข้องกับโครงสร้างเหล็กทางทะเล โครงการเกี่ยวกับระบบอาวุธ และ ยุทธโประกรณ์ โครงการเกี่ยวกับ Eastern Economic Corridor (EEC) โดยการแสวงหาความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ รวมถึงเอกชน

5. บอท. ควรมีการทบทวนแผนธุรกิจทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ บอท. สำหรับพื้นที่สถานประกอบการใหม่ รวมถึงกำลัง การผลิต ศักยภาพของบุคลากรภายใน และผลประกอบการภาพรวมในปัจจุบันของ บอท. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6. บอท. ควรเตรียมแผนการตลาดเชิงรุก โดยแสวงหากู้ค่าเช่าซ่อมและสร้างเรือในอู่เรือแห่งใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ บอท. สามารถใช้อู่เรือได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และสามารถคืนทุนได้รวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ บอท. ควรจะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรทั้งระบบ ตามเกณฑ์ประเมินผล SE-AM ในปีบัญชี 2563

7. การส่งเสริมนวัตกรรมในด้านการต่อเรือเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน อาทิ แบบเรือที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาติดตั้งในเรือ การพัฒนาแบบเรือใหม่ๆ และโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนา ระหว่างโครงการวิจัยเครื่องบินทะเล

8. การติดตามระเบียบ/ข้อบังคับใหม่ๆ ขององค์การทางทะเลโลก (International Maritime Organization : IMO) สถาบันจัดชั้นเรือ (Classification Society) รวมทั้งหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อแสวงหาโอกาสในการขายรวมทั้งการปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎหมาย/กฎระเบียบใหม่ๆ ที่กำลังจะประกาศใช้

9. การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจทางด้านการต่อเรือในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่มีความจำเป็นต้องใช้เรือแต่อุตสาหกรรมต่อเรือในประเทศนั้น ๆ ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ ในช่วงระยะเวลาอันใกล้นี้ ได้แก่ โครงการต่อเรือตรวจการณ์ไกลฝั่ง OPV (สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ และ สาธารณรัฐสังคมนิยมศรีลังกา) เป็นต้น

Scenario Planning ปีงบประมาณ 2564

Scenario planning with strategy 2021

		Worst Case	Base Case	Best Case
		Growth -25%	Growth 0%	Growth +10%
Inventory Mgt. System	Sales	125.00	165.00	180.00
	Direct Costs (70%)	87.50	115.50	126.00
	Gross Profit	37.50	49.50	54.00
Manpower Planning	Operating Expenses	6.38	8.50	9.35
	Payroll	38.50	38.50	38.50
	Marketing	0.75	1.00	1.10
Networking Mgt.	Operating Profit	(8.13)	1.50	5.05
External Funding Mgt.	Interest	1.00	0.50	0.55
	Net Profit	(9.13)	1.00	4.50

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ / เป้าประสงค์

1. ขยายโอกาสทางธุรกิจ

ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานด้านการตลาด ด้านการปฏิบัติการให้มีความคล่องตัวสูง มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดแนวทางที่ชัดเจนด้านการบริหารการลงทุนในธุรกิจอื่นนอกเหนือจากธุรกิจการซ่อมสร้างเรือ ให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุนสูงที่สุด และมีความทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีและงบประมาณของบริษัท โดยการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจแก่องค์กร โดยมีความคิดว่าตนเป็นเจ้าของ (owner mentality) “นี่เป็นบริษัทของผม”

2. สร้างความเข้มแข็งของธุรกิจอยู่ต่อเรือ

บริหารต้นทุนการซ่อมสร้างเรือในปัจจุบันและในอนาคตซึ่งอยู่ในสภาวะการแข่งขันสูง และอัตราผลตอบแทนลดน้อยถอยลงไปตามลำดับ ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ พร้อมกับลดต้นทุนการผลิต โดยการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันจะนำมาซึ่งการเพิ่มผลผลิต และลดต้นทุนการผลิตที่เหมาะสม แข่งขันในตลาดอยู่เรือได้ และเกิดประสิทธิผลในการดำเนินงานของบริษัท

3. มุ่งสู่การบริหารที่เป็นเลิศและเติบโตอย่างยั่งยืน

โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีเป็นเลิศและเติบโตอย่างยั่งยืนตามมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรในด้าน 1)การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน 4) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า 5) ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 6) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ 7) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม 8) ด้านการตรวจสอบภายใน

การกำหนดยุทธศาสตร์ระดับองค์กร

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2563 เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2563 มีมติเห็นชอบแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2564 – 2568 โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ไปสู่การกำหนดแนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ 2564 - 2568

ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ
ดังนี้

(1.1) บอท. ดำเนินการและติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนวิสาหกิจและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามแผนงาน

(1.2) บอท. ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (Efficiency) โดยการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการแข่งขันและเน้นการสร้างรายได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ

(2.1) บอท. กำหนดแนวทางการพิจารณาวางแผนและจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าในการลงทุน

(2.2) บอท. ดำเนินการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนและแหล่งเงินทุนให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่และทิศทางของการขยายธุรกิจอยู่ต่อเรือในอนาคต โดยพิจารณาขนาดของการลงทุนให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการบริหารเงินทุนและสถานะการเงินขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

(3.1) บอท. ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาให้สำเร็จและดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร

(3.2) บอท. กำหนดแผนงาน/โครงการที่สนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0

(4.1) บอท. ดำเนินการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน ซ่อมสร้าง และ ระบบบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

(4.2) บอท. ดำเนินการนำประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน จัดทำฐานข้อมูลเพื่อให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วทั้ง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

(5.1) บอท. ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจในการมุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่อง โดยการวางแผนบริหารและสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะและความชำนาญด้านการซ่อม สร้าง และต่อเรือ เป็นสำคัญ

(5.2) บอท. กำหนดโครงการที่เป็นการดำเนินการที่ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างชัดเจน

แต่เนื่องจากการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 มีความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2563 – 2567 ทำให้ขาดความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจประจำปีงบประมาณ 2564 – 2568 บริษัทฯ จึงดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปรับปรุงประมาณผลการดำเนินการใหม่ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินการในงบประมาณ 2564 ตามงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2561 , 2562 , ประมาณการ 2563 และเป้าหมาย 2564

หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ	2561	2562	2563F	2564F
รายได้ :				
รายได้จากงานผลิตผล	63.01	33.02	54.59	100.00
รายได้จากงานบริการ	21.58	13.76	5.37	20.00
รายได้จากการขายและให้บริการตามสัญญา	538.27	332.05	94.07	-
รายได้จากการขายพัสดุ	0.02	0.37	-	15.00
รายได้ค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคาร	3.08	12.84	8.09	15.00
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	6.90	8.93	-	13.50
รายได้อื่น ๆ	1.88	1.55	9.61	1.50
รวมรายได้	634.74	402.52	171.74	165.00
ค่าใช้จ่าย :				
ต้นทุนงานผลิตผล	99.32	82.49	87.40	75.00
ต้นทุนงานบริการ	6.92	3.27	2.28	15.00
ต้นทุนการขายและให้บริการตามสัญญา	442.02	228.74	61.15	-
ต้นทุนงานขายพัสดุ			-	12.75
ต้นทุนค่าเช่าช่วงที่ดินและอาคารและอื่นๆ	1.95	1.88	0.59	12.75
รวมต้นทุนในการดำเนินงาน	550.21	316.38	151.42	115.50



หน่วย : ล้านบาท

ปีงบประมาณ	2561	2562	2563F	2564F
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร	66.64	35.62	35.21	47.68
โบนัสกรรมการและพนักงาน	1.34	2.88	-	0.12
รวมค่าใช้จ่าย	618.19	354.88	186.63	163.30
กำไร(ขาดทุน)ก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้นิติบุคคล	16.55	47.64	- 14.89	1.70
ต้นทุนทางการเงิน	0.18	1.60	0.50	0.50
กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	16.37	46.04	- 15.39	1.20
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	5.16	10.18	-	0.20
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	11.21	35.86	- 15.39	1.00

2. แผนการลงทุน (คงเดิม) งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติ ประจำปีงบประมาณ 2564

ลำดับ	รายการ	หน่วยงาน	จำนวน (หน่วย)	งบประมาณ (บาท)
1	หมวดที่ดิน			
2	หมวดสิ่งก่อสร้าง			
3	หมวดเครื่องจักรอุปกรณ์			
4	หมวดยานพาหนะ			
5	หมวดเครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก			
6	หมวดวิจัยและพัฒนา			
7	หมวดลงทุนอื่น			
รวมหมวด 1-7				
8	หมวดสำรองราคา (ร้อยละ 5 ของยอดรวมหมวด 1-7)			
9	หมวดสำรองกรณีจำเป็นเร่งด่วน			2,000,000
รวมทั้งสิ้น				2,000,000

ส่วนที่ 2

แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2564 (ฉบับทบทวน)

แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนรองรับยุทธศาสตร์ แนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัดและเป้าหมายรายปีในแผนวิสาหกิจขององค์การ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ (1) การระบุงานหรือกิจกรรมที่ต้องทำและใครเป็นผู้ปฏิบัติ (2) ระบุว่าทำงานเสร็จเมื่อใด และ (3) ระบุทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน

การทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 กำหนดแผนงานโครงการรองรับยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ 2564-2568 จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ 20 ตัวชี้วัด 46 แผนงาน/โครงการ และ งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติวงเงิน 2,000 ล้านบาท และงบประมาณรายจ่ายวงเงิน 3,973,000 บาท ดังตาราง

ยุทธศาสตร์	จำนวน		งบประมาณ (บาท)
	ตัวชี้วัด	แผนงาน	
1. กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนฯ	6	20	1,460,000
2. บริหารแผนการลงทุนฯ	5	5	850,000
3. เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินฯ	2	2	-
4. สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีฯ	3	7	1,050,000
5. ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลฯ	4	12	613,000
รวม	20	46	3,973,000

หน่วยงาน	แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 แบ่งตามยุทธศาสตร์					
	ที่ 1	ที่ 2	ที่ 3	ที่ 4	ที่ 5	รวม (บาท)
5 กองธุรกิจและการตลาด	130,000	850,000	-	100,000	-	1,080,000
6 กองปฏิบัติการ	570,000	-	-	950,000	-	1,520,000
9 หน่วยประกันคุณภาพ	100,000	-	-	-	-	100,000
7 แผนกความปลอดภัย	-	-	-	-	90,000	90,000
3 กองบริหารทรัพยากร	620,000	-	-	-	100,000	720,000
4 กองแผนงานการเงินและงบประมาณ	40,000	-	-	-	-	40,000
1 หน่วยตรวจสอบภายใน	-	-	-	-	423,000	423,000
รวม (บาท)	1,460,000	850,000	-	1,050,000	613,000	3,973,000



กองธุรกิจและการตลาด

ผู้บริหาร :

1. คุณเวช	วิภาตกนก	ผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด
2. นาวาเอก ชีระศักดิ์	บัวทรัพย์	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด
3. คุณสุพิรุตม์	ชีพชล	หัวหน้าแผนกการตลาด
4. คุณวรุจน์	พูลพลบ	หัวหน้าแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ

หน้าที่ความรับผิดชอบ :

การหารายได้ สํารวจ การวิเคราะห์ การวางแผน การประมาณการ และการกำกับดูแล แผนธุรกิจของบริษัท ทั้งในส่วนองธุรกิจหลัก คือ การซ่อมและสร้างเรือ ส่วนประกอบของเครื่องจักรเครื่องกล และธุรกิจรอง รวมถึงการพัฒนาธุรกิจ

ในปีงบประมาณ 2564 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	โครงการทบทวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย	0	20,000 (เดิม 50,000 ลดลง 30,000)
2	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	โครงการทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล	0	20,000 (เดิม 50,000 ลดลง 30,000)
3	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการ	โครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์	0	0



	ตามแผนงานโครงการในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา (WO1)			
4	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	โครงการจัดทำแผนแม่บทเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0	20,000 (เดิม 500,000 ลดลง 480,000)
5	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	โครงการตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย	0	20,000 (เดิม 500,000 ลดลง 480,000)
6	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุนโครงการขยายตลาดภายใน ทร. (SO2)	โครงการขยายตลาดภายใน ทร.		200,000 (เพิ่มเติม)
7	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุนโครงการขยายตลาดภายนอก ทร. (SO3)	โครงการขยายตลาดภายนอก ทร.		200,000 (เพิ่มเติม)
8	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน	โครงการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น โดยการ		200,000 (เพิ่มเติม)



	โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น โดยการพิจารณาวางแผน จัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าในการลงทุน (SO4)	พิจารณาวางแผนจัดลำดับความสำคัญ และความคุ้มค่าในการลงทุน		
9	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุน ให้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น (SO6)	โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น		250,000 (เพิ่มใหม่)
10	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน/โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วทั้งที่ (wo4)	พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (โครงการตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ)	0	25,000
11	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการประเมินผลและ รายงานผลตามมาตรฐาน/โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วทั้งที่ (wo4)	พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (โครงการระบบงานสนับสนุนการบริหารจัดการสารสนเทศ)	0	25,000



12	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน/โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วทั้งที่ (wo4)	พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (โครงการอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ)	0	50,000
13	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	แผนงานปฏิบัติการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	0	50,000 (เดิม 230,000 ลดลง 180,000)
รวม			0	1,080,000-



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	ทบทวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
หลักการและเหตุผล :	แผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง บูรณาการ กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายของรัฐบาลกิจ ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ Stakeholders ที่สำคัญทั้งหมด โดยเฉพาะความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของ Stakeholders กฎหมาย/กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยภายในและภายนอกอื่นๆ
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย ดำเนินการผ่านการมีส่วนร่วมของ Stakeholders ที่สำคัญ อย่างน้อยต้องจัดให้มีการ Hearing ในภาพรวมของแผน 2. เพื่อให้แผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง และบูรณาการกับ แนวทางการกำกับดูแลของรัฐบาลกิจ (Corporate Governance) ระบบงาน และกระบวนการทำงาน (Operation) ของรัฐบาลกิจ รวมทั้งแผนที่สำคัญระดับองค์กรอื่นๆ เช่น แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯลฯ 3. เพื่อให้มีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวทางการติดตามและปรับปรุงแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย 4. เพื่อให้การสื่อสารแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย แก่ บุคลากร ผู้ส่งมอบคุณค่า และคู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีความรับรู้และเข้าใจ
เป้าหมาย :	จัดทำแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียแล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. ทบทวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 1.1 ทบทวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน 1.2 พิจารณาระบบงานด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญจำเป็นที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 2. จัดทำแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย 2565



	2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาทบทวนในข้อ 1.1 และ 1.2 มาจัดทำแผนปฏิบัติการ มุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย โดยการจัดกลุ่มยุทธศาสตร์ออกเป็นด้านต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมกับการบริหารงานมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียในภาพรวม 2.2 กำหนดแนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และค่าเป้าหมาย 2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt Chart) กำหนดระยะเวลางบประมาณ โดยพิจารณาลำดับการดำเนินงานตามความสำคัญเร่งด่วนตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 3. เสนอคณะกรรมการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย พิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	2	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำกับดูแลเพิ่มขึ้น อีก 1 ระดับ	แผนการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : ทบทวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ทบทวนแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย 2564 ให้ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ		25		ด.ค.-ธ.ค.												
2	จัดทำแผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย 2565		25	แผนกการตลาด	ม.ค.-มี.ค.												
3	เสนอคณะกรรมการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย		25		เม.ย.-พ.ค.												
4	พิจารณาให้ความเห็นชอบ เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติ		25		ก.ค.-ก.ย.												
			100														



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	ทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (st1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
หลักการและเหตุผล :	แผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง บูรณาการกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายของรัฐบาลฯ ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญทั้งหมด โดยเฉพาะความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของลูกค้าและบุคลากร กฎหมาย/ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยภายในและภายนอกอื่นๆ
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ดำเนินการผ่านการมีส่วนร่วมของลูกค้า คู่ค้า และบุคลากร อย่างน้อยต้องจัดให้มีการ Hearing ในภาพรวมของแผน 2. เพื่อให้แผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง และบูรณาการกับ แนวทางการกำกับดูแลของรัฐบาลฯ (Corporate Governance) ระบบงาน และกระบวนการทำงาน (Operation) ของรัฐบาลฯ รวมทั้งแผนที่สำคัญระดับองค์กรอื่นๆ เช่น แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนปฏิบัติการ มุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย ฯลฯ 3. เพื่อให้มีกระบวนการติดตามและปรับปรุงแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 4. เพื่อให้การสื่อสารแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล แก่ ลูกค้า คู่ค้า และบุคลากร มีความรับรู้และเข้าใจ
เป้าหมาย :	จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลแล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. ทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 2564 ให้มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 1.1 ทบทวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 2564 เพื่อหาแนวทางปรับปรุงการดำเนินงาน 1.2 พิจารณาระบบงานด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญจำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 2. จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 2565



	2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาทบทวนในข้อ 1.1 และ 1.2 มาจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการจัดกลุ่มยุทธศาสตร์ออกเป็นด้านต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมกับการบริหารงานพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลในภาพรวม 2.2 กำหนดแนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และค่าเป้าหมาย 2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt Chart) กำหนดระยะเวลางบประมาณ โดยพิจารณาลำดับการดำเนินงานตามความสำคัญเร่งด่วนตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 3. เสนอคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล พิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	2	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำกับดูแลเพิ่มขึ้น อีก 1 ระดับ	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ/ผู้อำนวยการ กองธุรกิจและการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : ทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ทบทวนแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 2564 ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ		25		ด.ค.-ธ.ค.												
2	จัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล 2565		25	แผนก การตลาด	ม.ค.-มี.ค.												
3	เสนอคณะกรรมการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล พิจารณาให้ความเห็นชอบ		25		เม.ย.-พ.ค.												
4	เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติ		25		ก.ค.-ก.ย.												
			100														



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานโครงการในการพัฒนาพื้นที่ยานนาวา (WO1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินการตามโครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์
หลักการและเหตุผล :	เพื่อนำที่ดินที่ บอท. ถือครองกรรมสิทธิ์ตามโฉนดเลขที่ 688 ถนนเจริญกรุง เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร ขนาดพื้นที่ 20 ไร่ 1 งาน 82 ตารางวา ไปพัฒนาเพื่อได้มาซึ่งเงินทุนในการย้ายและพัฒนาสถานที่ประกอบการอยู่เรือแห่งใหม่ บริเวณพื้นที่ชายทะเล
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้ บอท. สามารถดำเนินการตามแผนโครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ ประจำปี 2563 ตามแผนงาน/กิจกรรมที่กำหนด 2. เพื่อให้ บอท. สามารถบรรลุผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายทุกตัวชี้วัด
เป้าหมาย :	บอท. สามารถดำเนินงานตามแผนโครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 100 แผนงาน/กิจกรรมที่กำหนด และผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายทุกตัวชี้วัด และจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ เสนอคณะกรรมการเห็นชอบภายในปีบัญชี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. เสนอผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ TOR การให้เช่าที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ 2. ดำเนินการให้เช่าที่ดินยานนาวา ในราคาเช่าไม่ต่ำกว่าผลการศึกษาโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์ 3. จัดทะเบียนการให้เช่า ณ สำนักงานที่ดินไม่เกินกันยายน 2564
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน						
ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินการตามโครงการพัฒนาพื้นที่ย่านนาวาเชิงพาณิชย์						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	เร่งรัดการจัดทำระเบียบ การให้เช่า อสังหาริมทรัพย์และ การแก้ไขเพิ่มเติม ข้อบังคับ และหนังสือ บริคณห์สนธิเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการพัฒนาที่ดินยกนาเวียงพางัญ

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1		ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
1	ร่าง TOR การเช่าที่ดิน		15		ด.ค.-พ.ย.										
2	เสนอคณะกรรมการบริษัทอนุมัติ TOR การเช่าที่ดิน		20		ธ.ค.-ม.ค.										
3	ดำเนินการประกาศเชิญชวนการให้เช่าที่ดิน		20	กองธุรกิจ	ก.พ.-เม.ย.										
4	พิจารณาการให้เช่าที่ดินยาวนาน ระยะเวลา 30 ปี		20	และ	พ.ค.-มิ.ย.										
5	เสนอคณะกรรมการบริษัท อนุมัติการให้เช่าที่ดิน		20	การตลาด	ก.ค.-ส.ค.										
6	ยานนาวา ระยะเวลา 30 ปี														
	จัดระเบียบให้เช่าที่ดินยาวนาน ณ สำนักงานที่ดิน		5		ก.ย.										
			100												



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการจัดทำแผนแม่บทเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (st1)
ปัจจัยเสี่ยง :	แผนแม่บทเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หลักการและเหตุผล :	ประเมินจากระดับความสำเร็จในการกำหนดแนวทางการศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสมในการหาพันธมิตรเพื่อตอบวิสัยทัศน์ในการเป็นโอเรียตที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เติบโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ของ บอท. รวมถึงการจัดทำแนวทาง/แผนงานในการร่วมมือกับ Strategic Partner และการหา Strategic Partner เพื่อตอบวิสัยทัศน์ของ บอท. ได้ในปี 2564
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อกำหนดและระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละการดำเนินงาน ให้เหมาะสมและความเป็นไปได้ในการหาพันธมิตรเพื่อตอบวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ 2. นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำแผนงานในการตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบวิสัยทัศน์ของ บอท. ซึ่งสัมพันธ์กับความสามารถพิเศษขององค์กร
เป้าหมาย :	สามารถหา Strategic Partner ได้จำนวน 1-3 ราย
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดและระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด 2. วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน 3. จัดลำดับความสำคัญของแต่ละการดำเนินงาน 4. แผนงานในการตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. หา Strategic Partner ได้จำนวน 1-3 ราย
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : แผนแม่บทเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนกการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการจัดทำแผนแม่บทเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดและระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด และวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละการดำเนินงาน ให้เหมาะสมและความเป็นไปได้ในการหาพันธมิตรเพื่อตอบวิสัยทัศน์ของบริษัทยา	ปีงบประมาณ 2564	20		ด.ค.-ธ.ค.												
2	นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำแผนงานในการตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบวิสัยทัศน์ของ บอท. ซึ่งสัมพันธ์กับความสามารถพิเศษขององค์กร		30	กองธุรกิจ และการตลาด	ม.ค.-มี.ค.												
3	ดำเนินการหา Strategic Partner ได้จำนวน 1-3 ราย		50		เม.ย.-ธ.ค.												
			100														



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	แผนกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย
หลักการและเหตุผล :	ประเมินจากระดับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อรวบรวมรายชื่อลูกค้า/พันธมิตร/ผู้ร่วมลงทุน 2. เพื่อกำหนดแนวทางการบริหารจัดการควบคุมต้นทุนในการผลิต 3. เพื่อกำหนดแผนการตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย
เป้าหมาย :	รายได้จากการดำเนินงาน ประจำปี 2564 เพิ่มขึ้น 15-30% เมื่อเทียบกับปี 2563
แนวทางดำเนินการ :	1. รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อลูกค้าทั้ง ลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก และเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมหลัก รวมทั้งแนวทางการยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลในการควบคุมต้นทุนในการผลิต 2. นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย ประจำปี 2564 3. ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 100 4. รายได้จากการดำเนินงาน ประจำปี 2564 เพิ่มขึ้น 15-30% เมื่อเทียบกับปี 2563
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : แผนกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตราค่าจ้างภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1				ไตรมาส 2				ไตรมาส 3				ไตรมาส 4			
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
1	รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายการซื้อลูกค้าทั้ง ลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก และเกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมหลัก รวมทั้งแนวทางการยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลในการควบคุมต้นทุนในการผลิต		20	กองธุรกิจ และการตลาด	ด.ค.-ธ.ค.																
2	นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย ประจำปี 2564		20		ม.ค.-มี.ค.																
3	ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกและยกระดับผลประกอบการในการบริหารต้นทุนต่อหน่วย ประจำปี 2564		20		เม.ย.-ก.ย.																
4	รายได้จากการดำเนินงาน ประจำปี 2564 เพิ่มขึ้น 15 - 30% เมื่อเทียบกับปี 2563		40		เม.ย.-ก.ย.																



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการขยายตลาดภายใน ทร.
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการขยายตลาดภายใน ทร. (so2)
ปัจจัยเสี่ยง :	การขยายตลาดภายใน ทร.
หลักการและเหตุผล :	บอท. กำหนดแนวทางการพิจารณาวางแผนและจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าใน การลงทุนโครงการขยายตลาดภายใน ทร.
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อขยายตลาดงานซ่อมเรือ 2. เพื่อขยายงานขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ 3. เพื่อขยายงานให้เข้าอุปกรณ์เครื่องมือซ่อมทำเรือ 4. เพื่อขยายงานอบรมสัมมนาพัฒนาฝีมือและทดสอบมาตรฐานนายช่างประจำเรือ
เป้าหมาย :	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการขยายตลาด ภายใน ทร. ร้อยละ 80
แนวทางดำเนินการ :	1. รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อลูกค้า ทร. ทั้ง ลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็น กลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก และเกี่ยวเนื่องกับงานซ่อม เรือ งานขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ งานให้เข้าอุปกรณ์เครื่องมือซ่อมทำเรือ และงานอบรมสัมมนา พัฒนาฝีมือและทดสอบมาตรฐานนายช่างประจำเรือ 2. นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการขยายตลาดภายใน ทร. ประจำปี 2564 3. ดำเนินงานตามแผนการขยายตลาดภายใน ทร. ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 80 4. รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมาทบทวนและจัดทำแผนการขยาย ตลาดภายใน ทร. ปีถัดไป
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	200,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน						
ปัจจัยเสี่ยง : การขยายตลาดภายใน ทร.						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้างอัตราค่าจ้างภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนกการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการขยายตลาดภายใน ทร.

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อลูกค้า ทร. ทั้ง ลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก และเกี่ยวเนื่องกับงานซ่อมเรือ งานขายวัสดุ/ครุภัณฑ์ งานให้เช่าอุปกรณ์เครื่องมือซ่อมทำเรือ และงานอบรมสัมมนา พัฒนาฝีมือและทดสอบมาตรฐานช่างประจำเรือ		30	แผนกการตลาด	ด.ค.-ธ.ค.												
2	นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการขยายตลาดภายใน ทร. ประจำปี 2564		20		ม.ค.-มี.ค.												
3	ดำเนินงานตามแผนการขยายตลาดภายใน ทร. ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 80		40		เม.ย.-ก.ย.												
4	รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมาทบทวนและจัดทำแผนการขยายตลาดภายใน ทร. ปีถัดไป		10		ก.ย.												



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการขยายตลาดภายนอก ทร.
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการขยายตลาดภายนอก ทร. (SO3)
ปัจจัยเสี่ยง :	การขยายตลาดภายนอก ทร.
หลักการและเหตุผล :	บอท. กำหนดแนวทางการพิจารณาวางแผนและจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าใน การลงทุนโครงการขยายตลาดภายนอก ทร.
วัตถุประสงค์ :	เพื่อขยายตลาดภายนอก ทร.
เป้าหมาย :	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการขยายตลาด ภายนอก ทร. ร้อยละ 80
แนวทางดำเนินการ :	1. รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อลูกค้าภายนอก ทร. ทั้ง ลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก 2. นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการขยายตลาดภายนอก ทร. ประจำปี 2564 3. ดำเนินงานตามแผนการขยายตลาดภายนอก ทร. ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 80 4. รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมาทบทวนและจัดทำแผนการขยาย ตลาดภายนอก ทร. ปีถัดไป
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	200,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน						
ปัจจัยเสี่ยง : การขยายตลาดภายนอก ทร.						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตราค่าส่งภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนกการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการขยายตลาดภายนอก ทร.

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1		ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
1	รวบรวมข้อมูลและจัดทำการซื้อขายชื่อลูกค้าภายนอก ทร. ทั้งลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก		30	แผนกการตลาด	ต.ค.-ธ.ค.										
2	นำข้อมูลที่ได้อาจจัดทำแผนการขยายตลาดภายนอก ทร. ประจำปี 2564		20		ม.ค.-มี.ค.										
3	ดำเนินงานตามแผนการขยายตลาดภายนอก ทร. ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 80		40		เม.ย.-ก.ย.										
4	รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมา ทบทวนและจัดทำแผนการขยายตลาดภายนอก ทร. ปีถัดไป		10		ก.ย.										



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น (SO4)
ปัจจัยเสี่ยง :	การพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น
หลักการและเหตุผล :	บอท. กำหนดแนวทางการพิจารณาวางแผนและจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าในการลงทุนโครงการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น
วัตถุประสงค์ :	เพื่อพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น
เป้าหมาย :	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ร้อยละ 80
แนวทางดำเนินการ :	1. รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อบริษัทโครงการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ทั้ง ลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก 2. นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ประจำปี 2564 3. ดำเนินงานตามแผนการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 80 4. รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมาทบทวนและจัดทำแผนการพัฒนารูปแบบใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ปีถัดไป
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : ใช้จ่าย	200,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน						
ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนารัฐกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564 งาน/กิจกรรม	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2	
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.
1	รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อลูกค้าโครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ทั้ง ลูกค้าประจำ และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย พันธมิตรการค้า/ผู้ร่วมลงทุน ในอุตสาหกรรมหลัก	30	แผนก การตลาด	ต.ค.-ธ.ค.					
2	นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ประจำปี 2564	20		ม.ค.-มี.ค.					
3	ดำเนินงานตามแผนการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และ	40		เม.ย.-ก.ย.					
4	ธุรกิจอื่น ประจำปี 2564 ด้ร้อยละ 80 รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมาทบทวนและจัดทำแผนการพัฒนาธุรกิจใหม่ในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ กลุ่มพาณิชย์นาวี และธุรกิจอื่น ปีถัดไป	10		ก.ย.					



แผนการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น (SO6)
ปัจจัยเสี่ยง :	การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น
หลักการและเหตุผล :	บอท. กำหนดแนวทางการพิจารณาวางแผนและจัดลำดับความสำคัญและความคุ้มค่าในการลงทุนโครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น
วัตถุประสงค์ :	เพื่อสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น
เป้าหมาย :	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุน/โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 80
แนวทางดำเนินการ :	1. รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น 2. นำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น ประจำปี 2564 3. ดำเนินงานตามแผนการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 80 4. รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมาทบทวนและจัดทำแผนการขยายตลาดภายนอก ทร. ปีถัดไป
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	250,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน						
ปัจจัยเสี่ยง : การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตราค่าส่งภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1		ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
1	รวบรวมข้อมูลและจัดทำรายชื่อพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น		30	แผนก	ต.ค.-ธ.ค.										
2	นำข้อมูลที่ได้อาจจัดทำแผนการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น ประจำปี 2564		20	การตลาด	ม.ค.-มี.ค.										
3	ดำเนินงานตามแผนการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อต่อยอดรายได้เพิ่มมากขึ้น ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 80		40		เม.ย.-ก.ย.										
4	รวบรวมข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการมาทบทวนและจัดทำแผนการขยายตลาดภายนอก พร. ปีถัดไป		10		ก.ย.										



แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (โครงการตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ)
รองรับยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน/ โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วถึง (wo4)
ปัจจัยเสี่ยง :	การตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
หลักการและเหตุผล :	การบริหารจัดการ มีความจำเป็นที่จะต้องทราบถึงสถานะการดำเนินงาน ของบริษัทฯ ในหลาย ๆ มุมมอง ซึ่ง ผู้บริหารในแต่ละองค์กรก็จะมีความต้องการ หรือให้ความสำคัญของข้อมูลที่แตกต่างกันออกไป เช่น สถานะการเงิน, กระบวนการดำเนินงาน (Business Process), ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Management) เป็นต้น
วัตถุประสงค์ :	เพื่อเป็นเครื่องมือ ตรวจสอบและติดตามสถานะ การดำเนินงานของบริษัทฯ และ รวมถึงผลการดำเนินงานทางด้านการเงินด้วย
เป้าหมาย :	เพื่อลดความเสี่ยงจากการใช้ Software ที่ไม่ถูกต้องการรักษาความปลอดภัยข้อมูลและการใช้งานอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท
แนวทางดำเนินการ :	1. จัดทำแผนการตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตามหน่วยงาน ประจำปี 2. ทำหนังสือแจ้งการตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตามหน่วยงาน 3. ตรวจสอบและรายงานสรุปการตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตามหน่วยงาน
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	25,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำกับดูแลเพิ่มขึ้น อีก 1 ระดับ	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ/ผู้อำนวยการ กองธุรกิจและการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อโครงการ : ตรวจสอบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลำดับ งาน	กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	หน้า หน้า	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	จัดทำแผนการตรวจสอบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตาม หน่วยงาน ประจำปี		10												
2	ทำหนังสือแจ้งการตรวจสอบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตาม หน่วยงาน		10												
3	ตรวจสอบและรายงานสรุปการตรวจสอบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท แยกตามหน่วยงาน		70												
4	ประเมินผลและรายงานการดำเนินการ		10												



แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (โครงการระบบงานสนับสนุนการบริหารจัดการสารสนเทศ)
รองรับยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน/ โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วทั้ง (wo4)
ปัจจัยเสี่ยง :	ระบบงานสนับสนุนการบริหารจัดการสารสนเทศ
หลักการและเหตุผล :	การบริหารจัดการ มีความจำเป็นที่จะต้องทราบถึงสถานะการดำเนินงาน ของบริษัทฯ ในหลาย ๆ มุมมอง ซึ่ง ผู้บริหารในแต่ละองค์กรก็มีความต้องการ เช่น การควบคุมการดำเนินงานหรือกระบวนการดำเนินงาน (Business Process), ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Management) เป็นต้น
วัตถุประสงค์ :	เพื่อเป็นเครื่องมือ ตรวจสอบและติดตามสถานะ การดำเนินงานของภารกิจหลักบริษัทฯ และ รวมถึงผลการดำเนินงานทางการเงินด้วย
เป้าหมาย :	เพื่อให้คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารของบริษัทฯ สามารถทราบถึงขั้นตอนและสถานะการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้โดยง่าย ด้วยการใช้ข้อมูลเชิงรูปภาพ และเป็นข้อมูลปัจจุบันมากขึ้น
แนวทางดำเนินการ :	1. รวบรวม ความต้องการของผู้บริหารบริษัทฯ 2. พัฒนาต่อยอดเพื่อแสดงปัจจัยที่สำคัญและผู้บริหารให้ความสำคัญเพื่อแสดงระบบ Dashboard 3. พัฒนาปรับปรุงการเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบงาน ERP ทั้งในส่วน of MRP และ HRM
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายการ :	25,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง : ระบบงานสนับสนุนการบริหารจัดการสารสนเทศ

สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำกับดูแลเพิ่มขึ้น อีก 1 ระดับ	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ/ผู้อำนวยการ กองธุรกิจและการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อโครงการ : ระบบงานสนับสนุนการบริหารจัดการสารสนเทศ

ลำดับ งาน	กิจกรรม	น้ำ หนัก	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	กำหนดให้มีการนำเสนอตัวอย่าง Dashboard ซึ่งมีการนำไปใช้จริง หน่วยงานอื่น ๆ แก่คณะกรรมการ/ผู้บริหาร	60												
2	ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบ Dashboard ตามตัวแปรที่ ผู้บริหารให้ ความสำคัญไว้	20												
3	ดำเนินการพัฒนาปรับปรุง และ เชื่อมต่อข้อมูลรวมถึงการวิเคราะห์และ กลั่นกรองข้อมูลให้มีความถูกต้องและรวดเร็วขึ้น	15												
4	ประเมินผลและรายงานการดำเนินการ	5												
		100												



แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (โครงการอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ)
รองรับยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการประเมินผลและรายงานผลตามมาตรฐาน/ โครงการจัดทำฐานข้อมูลให้เป็นปัจจุบันให้ผู้บริหารทราบฐานะปัจจุบันขององค์กรได้ทันทั่วถึง (wo4)
ปัจจัยเสี่ยง :	การอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
หลักการและเหตุผล :	การสนับสนุนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความจำเป็นต้ององค์กรเพื่อให้องค์กรได้มีการสร้างเสริมความรู้ความสามารถพนักงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากขึ้นโดยจัดให้พนักงานอบรมทั้งภายในและภายนอก
วัตถุประสงค์ :	เพื่อพัฒนาต่อยอดระบบสนับสนุนงานสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล และยกระดับงานด้านการตลาดขององค์กรจากระบบเดิม (Manual) ไปสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ถูกต้องตามแนวทางการบริหารจัดการสารสนเทศ ของคณะกรรมการควบคุมภาครัฐ
เป้าหมาย :	พัฒนาระบบงานสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สามารถ พัฒนาและปรับแต่ง กระบวนการทำงานของบริษัทฯ ได้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือ ช่วยในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
แนวทางดำเนินการ :	1. จัดทำแผนการอบรมการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตามหน่วยงาน ประจำปี 2. ทำหนังสือขออบรมการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตามหน่วยงาน 3. รายงานสรุปการอบรมการใช้งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแยกตามหน่วยงาน
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	50,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำกับดูแลเพิ่มขึ้น อีก 1 ระดับ	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ/ผู้อำนวยการ กองธุรกิจและการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อโครงการ : อบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ลำดับ งาน	กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	จัดทำแผนการตรวจสอบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัท แยกตามหน่วยงาน ประจำปี		10												
2	ทำหนังสือแจ้งการตรวจสอบการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศของ บริษัทแยกตามหน่วยงาน		10												
3	ตรวจสอบและรายงานสรุปการตรวจสอบการใช้งานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศของบริษัทแยกตามหน่วยงาน		70												
4	ประเมินผลและรายงานการดำเนินการ		10												
			100												



กองธุรกิจและการตลาด

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	1.แผนปฏิบัติการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
หลักการและเหตุผล :	ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือซีเอสอาร์ หรือ CSR หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กรที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งสังคมใกล้และสังคมไกลในอันที่จะทำให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างเป็นปกติสุข การดำเนินงานด้าน CSR มี 2 ด้าน คือ (1) ด้านการคืนกำไรให้แก่สังคมด้วยการทำกิจกรรมเพื่อสังคมในรูปแบบต่างๆ เช่น การบริจาคเงิน หรือสิ่งของต่างๆ เรียกว่า CSR-after-process และ (2) การดำเนินกิจกรรม CSR ที่ครอบคลุมทั้งระบบขององค์กรเริ่มจากบุคลากรภายในองค์กรทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ปล่อยปละละเลย หรือจงใจทำให้องค์กร สังคมและสิ่งแวดล้อม ได้รับความเดือดร้อนเสียหายจากการไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ หรือทำงานนั้นอย่างขาดความรับผิดชอบต่อสังคม เรียกว่า CSR-in-process
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อสร้างการยอมรับ ความน่าเชื่อถือ ให้เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมภายในและภายนอกองค์กร 2. เพื่อสร้างมาตรฐานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ บอท. 3. เพื่อจัดทำแนวทางการปฏิบัติ แนวทางการจัดทำรายงาน แนวทางการทวน สอบตามมาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ บอท.
เป้าหมาย :	1. การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของ บอท. มีความน่าเชื่อถือและได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคมภายในและภายนอกองค์กร 2. การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ บอท. ได้มาตรฐาน 3. แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ของ บอท. สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
แนวทางดำเนินการ :	1.วิเคราะห์กิจกรรมด้าน CSR 2.กำหนดกิจกรรม ระยะเวลาดำเนินการ และงบประมาณ 3.จัดทำ Gantt Chart 4.ดำเนินการตามแผนกิจกรรม
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)



งบประมาณ : รายจ่าย

50,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	2	คณะทำงานบริหารฯ	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	2	4	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	แต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำกับดูแลเพิ่มขึ้น อีก 1 ระดับ	กองธุรกิจและการตลาด/ ผู้อำนวยการกองธุรกิจ และการตลาด



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนปฏิบัติการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
							ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	โครงการทำบุญบริษัทและร่วมกิจกรรมทางพระพุทธศาสนา	ปีงบประมาณ 2564	20	กองธุรกิจและการตลาด	35,000	1 ครั้ง												
2	ระบบรับเรื่องร้องเรียน		10		0	ตลอดปี												
3	โครงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บอท. และชุมชนรอบข้าง		20		5,000	1 ครั้ง												
4	โครงการอาสาพัฒนาชุมชนภายนอก		20		5,000	1 ครั้ง												
5	โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในและภายนอก บอท.		20		5,000	1 ครั้ง												
6	การติดตามและรายงานผลต่อ กกก.บอท.		10		0	4 ครั้ง												
	รวม		100		50,000													



กองปฏิบัติการ

ผู้บริหาร :

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 1. นาวาเอก ปริศนาก์ กาศขุนทด | รองผู้จัดการ (เทคนิค) |
| 2. เรือตรี ประคอง หีกขุนทด | ผู้อำนวยการกองปฏิบัติการ |
| 3. เรือเอก ศุภวิทย์ ทิพย์เลิศ | ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าแผนกโรงงาน |
| 4. เรือเอก นิรันดร์ แยมเกษร | ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าแผนกการอยู่ |
| 5. พันจ่าเอก สถาพร แก้วประเสริฐ | หัวหน้าหน่วยงานกำกับกับการซ่อมสร้าง |

หน้าที่ความรับผิดชอบ :

การสร้างและซ่อมเรือ ส่วนประกอบของเครื่องจักร เครื่องกล เครื่องอุตสาหกรรมและเครื่องมือทุกชนิด รวมทั้งบริการเกี่ยวกับการอยู่และการโยธา

ในปีงบประมาณ 2564 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน/โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและยูทโธปกรณร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ (so5)	โครงการวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล		430,000 (เพิ่มเติม)
2	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน/โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและ	โครงการร่วมมือศึกษาและพัฒนาแบบเรือ		300,000 (เพิ่มเติม)



	ยุทธโศปกรณ์ร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ (so5)			
3	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน/โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและยุทธโศปกรณ์ร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ (so5)	โครงการความร่วมมือในการศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระบบปรับอากาศระบบระบายอากาศ และระบบเครื่องทำความเย็นเพื่อให้มีมาตรฐานและความเหมาะสม ในการใช้ในเรือของกองทัพเรือ		200,000 (เพิ่มใหม่)
4	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน/โครงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงานซ่อมสร้างเรือและระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (WO3)	โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม		20,000 (เดิม 50,000 ลดลง 30,000)
5	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุนโครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่ (SO1)	โครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่		0
6	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของบอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 (ST2)	โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001		50,000



7	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลัง ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ องค์กร/โครงการศึกษาและปรับปรุง ตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 (ST2)	โครงการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ และเครื่องมือ		500,000 (เดิม 1,000,000 ลดลง 500,000)
4	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลัง ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ องค์กร/โครงการพัฒนาบุคลากร ประจำปี (ST4)	โครงการการอบรมกอง ปฏิบัติการ		20,000
รวม			0	1,520,000



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน/โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและยูทิลิตี้ปรกรณ์ร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ (so5)
ปัจจัยเสี่ยง :	การวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล
หลักการและเหตุผล :	การวิจัยและนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดทั้งด้านขีดความสามารถ และรายได้ขององค์กร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้องค์กรมีความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและเป้าหมายไทยแลนด์ 4.0
วัตถุประสงค์ :	เพื่อใช้การวิจัยและนวัตกรรม เป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร อันจะนำมาซึ่งความยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว
เป้าหมาย :	ดำเนินการตามโครงการฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
แนวทางดำเนินการ :	1.แต่งตั้งคณะทำงานโครงการวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล 2.ค้นหาหัวข้อ/ประเด็นความต้องการในการทำวิจัย 3.จัดทำแผน/ขออนุมัติแผนงานวิจัย 4.ดำเนินการตามแผน 5.สรุป/รายงานผล
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	430,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้างอัตรากำลังภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รองผู้จัดการเทคนิค



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	แต่งตั้งคณะทำงานโครงการวิจัยและพัฒนาเครื่องบินทะเล		10		ต.ค.												
2	ค้นหาหัวข้อ/ประเด็นความต้องการในการทำวิจัย		30		พ.ย.-ธ.ค.												
3	จัดทำแผน/ขออนุมัติแผนงานวิจัย		20	กองธุรกิจ และ การตลาด	ม.ค.												
4	ดำเนินการตามแผน		30		ม.ค.-ก.ย.												
5	สรุป/รายงานความก้าวหน้า		10		มี.ค., ก.ย.												



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการร่วมมือศึกษาและพัฒนาแบบเรือ
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในกระบวนการ/โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและยุโรปกรณร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ (so5)
ปัจจัยเสี่ยง :	การศึกษาและพัฒนาแบบเรือ
หลักการและเหตุผล :	การวิจัยและนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดทั้งด้าน ชีตความสามารถ และรายได้ขององค์กร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้องค์กรมีความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและเป้าหมายไทยแลนด์ 4.0
วัตถุประสงค์ :	เพื่อใช้การวิจัยและนวัตกรรม เป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร อันจะนำมาซึ่งความยั่งยืนของบริษัทในระยะยาว
เป้าหมาย :	ดำเนินการตามโครงการฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
แนวทางดำเนินการ :	1.แต่งตั้งคณะทำงานโครงการร่วมมือศึกษาและพัฒนาแบบเรือ 2.ค้นหาหัวข้อ/ประเด็นความต้องการในการทำวิจัย 3.จัดทำแผน/ขออนุมัติแผนงานวิจัย 4.ดำเนินการตามแผน 5.สรุป/รายงานผล
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	300,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การศึกษาและพัฒนาแบบเรือ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้างอัตรากำลังภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รองผู้จัดการเทคนิค



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการร่วมมือศึกษาและพัฒนาแบบเรือ

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.
1	แต่งตั้งคณะทำงานโครงการร่วมมือศึกษาและพัฒนาแบบเรือ		10		ต.ค.											
2	ค้นหาหัวข้อ/ประเด็นความต้องการในการทำวิจัย		30		พ.ย.-ธ.ค.											
3	จัดทำแผน/ขออนุมัติแผนงานวิจัย		20	กองปฏิบัติการ	ม.ค.											
4	ดำเนินการตามแผน		30		ม.ค.-ก.ย.											
5	สรุป/รายงานความก้าวหน้า		10		มี.ค., ก.ย.											



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการความร่วมมือในการศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระบบปรับอากาศ ระบบระบายอากาศ และระบบเครื่องทำความเย็น เพื่อให้มีมาตรฐานและความเหมาะสม ในการใช้ในเรือของกองทัพเรือ
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน/โครงการวิจัยร่วมมือพัฒนา การออกแบบต่อเรือและยุทธโปกรณ์ร่วมกับ ทร. และหน่วยงานอื่น ๆ (so5)
ปัจจัยเสี่ยง :	การศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระบบปรับอากาศ ระบบระบายอากาศ และระบบเครื่องทำความเย็น เพื่อให้มีมาตรฐานและความเหมาะสม ในการใช้ในเรือของกองทัพเรือ
หลักการและเหตุผล :	การวิจัยและนวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดทั้งด้าน ขีดความสามารถ และรายได้ขององค์กร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้องค์กรมีความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีและเป้าหมายไทยแลนด์ 4.0
วัตถุประสงค์ :	เพื่อใช้การวิจัยและนวัตกรรม เป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร อันจะนำมาซึ่งความยั่งยืนของบริษัทฯในระยะยาว
เป้าหมาย :	ดำเนินการตามโครงการฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
แนวทางดำเนินการ :	1.แต่งตั้งคณะทำงานโครงการความร่วมมือในการศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระบบปรับอากาศ ระบบระบายอากาศ และระบบเครื่องทำความเย็น เพื่อให้มีมาตรฐานและความเหมาะสม ในการใช้ในเรือของกองทัพเรือ 2.ค้นหาหัวข้อ/ประเด็นความต้องการในการทำวิจัย 3.จัดทำแผน/ขออนุมัติแผนงานวิจัย 4.ดำเนินการตามแผน 5.สรุป/รายงานผล
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : ใช้จ่าย	200,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระบบปรับอากาศ ระบบระบายอากาศ และระบบเครื่องทำความเย็น เพื่อให้มีมาตรฐานและความเหมาะสม ในการใช้ในเรือของกองทัพเรือ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รอง ผู้จัดการเทคนิค



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการความร่วมมือในการศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระบบปรับอากาศ ระบบระบายอากาศ เพื่อให้มีมาตรฐานและความเหมาะสมในการใช้เครื่องปรับอากาศ

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	แต่งตั้งคณะทำงานโครงการความร่วมมือในการศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระบบปรับอากาศ ระบบระบายอากาศ และระบบเครื่องทำความเย็น เพื่อให้มีมาตรฐานและความเหมาะสม ในการใช้ในเรือของกองทัพเรือ		10	กอง ปฏิบัติการ	ต.ค.												
2	ค้นหาหัวข้อ/ประเด็นความต้องการในการทำวิจัย		30		พ.ย.-ธ.ค.												
3	จัดทำแผน/ขออนุมัติแผนงานวิจัย		20		ม.ค.												
4	ดำเนินการตามแผน		30		ม.ค.-ก.ย.												
5	สรุป/รายงานความก้าวหน้า		10		มี.ค. , ก.ย.												



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	ทบทวนแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงาน/โครงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้ในระบบงานซ่อมสร้างเรือและระบบการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (WO3)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม
หลักการและเหตุผล :	แผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง บูรณาการกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายของรัฐวิสาหกิจ ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลสำคัญทั้งหมด กฎหมาย/ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง และ ปัจจัยภายในและภายนอกอื่นๆ
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดำเนินการผ่านการมีส่วนร่วมของบุคลากรหน่วยงาน อย่างน้อยต้องจัดให้มีการ Hearing ในภาพรวมของแผน 2. เพื่อให้แผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง และ บูรณาการกับ แนวทางการกำกับดูแลของรัฐวิสาหกิจ (Corporate Governance) ระบบงาน และกระบวนการทำงาน (Operation) ของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งแผนที่สำคัญระดับองค์กรอื่นๆ เช่น แผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย แผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯลฯ 3. เพื่อให้มีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร และแนวทางการติดตามและปรับปรุงแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม 4. เพื่อให้การสื่อสารแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม แก่ ผู้บริหาร บุคลากร มีความรับรู้และเข้าใจ
เป้าหมาย :	จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรมแล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2563
แนวทางดำเนินการ :	1. ทบทวนแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม ให้มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 1.1 ทบทวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน 1.2 พิจารณาระบบงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่สำคัญจำเป็นที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 2. จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม



	2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาทบทวนในข้อ 1.1 และ 1.2 มาจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม โดยการจัดกลุ่มยุทธศาสตร์ออกเป็นด้านต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในภาพรวม 2.2 กำหนดแนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และค่าเป้าหมาย 2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt Chart) กำหนดระยะเวลางบประมาณ โดยพิจารณาลำดับการดำเนินงานตามความสำคัญเร่งด่วนตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 3. เสนอคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม พิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2562 – 30 กันยายน 2563)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รอง ผู้จัดการเทคนิค



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : ทบทวนแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2563	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ทบทวนแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม ใหม่ตามสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ	ปีงบประมาณ 2563	25	แผนกพัสดุ	ต.ค.-ธ.ค.	■■■■■											
2	จัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้และนวัตกรรม		25		ม.ค.-มี.ค.	■■■■■											
3	เสนอคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม พิจารณาให้ความเห็นชอบ		25		เม.ย.-พ.ค.	■■■■■											
4	เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติ		25		ก.ค.-ก.ย.	■■■■■											
			100														



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการสร้างอุ้งเรือแห่งใหม่
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานบริหารการลงทุนโครงการสร้างอุ้งเรือ แห่งใหม่ (SO1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินการตามโครงการสร้างอุ้งเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล
หลักการและเหตุผล :	ในการประชุมคณะกรรมการ บอท. ครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2563 มีมติเห็นชอบผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการสร้างอุ้งเรือแห่งใหม่ บริเวณ ด้านทิศเหนือภายใน อรม.อร. และให้นำเสนอ ทร. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป ต่อมาเมื่อวันที่ 31 ก.ค.63 ทร. ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบโครงการฯ และนำเสนอ กท. เพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการฯ
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้การขออนุมัติโครงการเป็นไปตามผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ ซึ่งมีรายละเอียดโครงการ ดังนี้ 1.1 การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน การวิเคราะห์ความเสี่ยง รวมถึงการกำหนดรูปแบบทางธุรกิจ (Business Model) บนพื้นที่อุ้งเรือแห่งใหม่บริเวณ ชายทะเล ที่สะท้อนจุดแข็งของผลิตภัณฑ์และบริการ ความต้องการของตลาดและกลุ่ม ลูกค้าเป้าหมาย ช่องทางการขาย กระบวนการในการดำเนินงาน ทรัพยากรที่สำคัญใน การดำเนินธุรกิจ (เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ พนักงาน เป็นต้น) การระบุลูกค้า/พันธมิตร ทางธุรกิจ และโครงสร้างรายได้ค่าใช้จ่าย 1.2 การวางแผนด้วยสถานการณ์ (Scenario planning) ว่าหากไม่ได้รับเงินลงทุนจากค่าเช่า ที่ดินโครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์มาใช้ลงทุนในโครงการสร้างอุ้งเรือแห่งใหม่ บริเวณชายทะเล บอท. จะมีวิธีในการหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนใดมาทดแทน เพื่อให้ สามารถดำเนินโครงการพัฒนาพื้นที่ยานนาวาเชิงพาณิชย์ให้เป็นไปตามแผนได้ 1.3 การวางแผนอัตราค่าเช่าเพื่อรองรับโครงการสร้างอุ้งเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล 1.4 การวางแผนงานโครงการสร้างอุ้งเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล (Action Plan) ประกอบด้วย 1. วัตถุประสงค์ 2. เป้าหมาย 3. ขั้นตอนการดำเนินงาน 4. ระยะเวลา 5. งบประมาณ 6. ผู้รับผิดชอบ 7. ตัวชี้วัดของแผนงาน/โครงการ 2. เพื่อให้การขอดำเนินการขออนุมัติการกู้เงินภายในประเทศหรือภายนอกประเทศจาก สำนักบริหารหนี้สาธารณะเป็นไปตามแผนการกู้เงิน ระยะเวลา 5 ปี (66-70) โดย กระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกัน
เป้าหมาย :	บอท. สามารถดำเนินงานตามแผนโครงการสร้างอุ้งเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล ประจำปี 2564 ได้ร้อยละ 100 แผนงาน/กิจกรรมที่กำหนด และผลการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดเป็นไปตามเป้าหมายทุกตัวชี้วัด และจัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานตาม แผนฯ เสนอคณะกรรมการเห็นชอบภายในปีบัญชี 2564



แนวทางดำเนินการ :

1. สรุปผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ และแผนการกู้เงิน
2. เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความเห็นชอบโครงการฯ และแผนการกู้เงิน
3. เสนอกองทัพเรือ ให้ความเห็นชอบโครงการฯ และแผนการกู้เงิน
4. เสนอกระทรวงกลาโหม/รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ให้ความเห็นชอบโครงการฯ และแผนการกู้เงิน
5. เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติโครงการฯ และแผนการกู้เงิน
6. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามโครงการฯ และเตรียมลงนามในสัญญาจัดซื้อจัดจ้างในวันที่ 1 ต.ค.64

ระยะเวลา :

12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)

งบประมาณ : รายจ่าย

0 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	8	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	4	คณะทำงานบริหารฯ	8	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	8	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน

ปัจจัยเสี่ยง : โครงการสร้างอุโมงค์ใหม่

สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	4	8	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้างอัตราค่าจ้างภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รองผู้จัดการเทคนิค



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการสร้างเรือแห่งใหม่

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
1	สรุปผลการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการฯ และแผนการกู้เงิน		25		ต.ค.-ธ.ค.											
2	เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความเห็นชอบโครงการฯ และแผนการกู้เงิน		25		ม.ค.-ก.พ.											
3			25	กอง ปฏิบัติการ	มี.ค.-เม.ย.											
4	เสนอกระทรวงกลาโหม/รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ให้ความเห็นชอบโครงการฯ และแผนการกู้เงิน		25		พ.ค.-ก.ค.											
5	เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติโครงการฯ และแผนการกู้เงิน ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามโครงการฯ และเตรียมลงนามในสัญญาจัดซื้อจัดจ้างในวันที่ 1 ต.ค.64		100													



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ ศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 (ST2)
ปัจจัยเสี่ยง :	การศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001
หลักการและเหตุผล :	มาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย: มอก.18001 มีเป้าหมายเพื่อลด และควบคุมความเสี่ยงอันตรายของพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ช้อง การเพิ่มประสิทธิภาพการ ดำเนินงานของธุรกิจให้เกิดความปลอดภัยและส่งเสริมภาพ พจน์ด้านความรับผิดชอบต่อ องค์กรที่มีต่อพนักงานและสังคม มาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความ ปลอดภัย BS OHSAS 18001 กำหนดขึ้นโดยอ้างอิง BS 8800 มาตรฐานของประเทศต่าง ๆ และมาตรฐานระบบ OHSMS ของหน่วยรับรองต่าง ๆ มาตรฐาน มอก. 18001 และ BS OHSAS 18001 ได้กำหนดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดระบบการตรวจ ประเมินและการรับรองความสอดคล้องของระบบการจัดการ อาชีวอนามัยและความ ปลอดภัย นอกจากนี้ ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก. 18001 และ BS OHSAS 18001 ยังได้รับการพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับ ISO 9001 และ ISO 14001 เพื่อให้สามารถบูรณาการเป็นระบบการจัดการเดียวกัน
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อช่วยให้มีโครงสร้างด้านการบริหารจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย 2. เพื่อสร้างและรักษาความมุ่งมั่นด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย 3. เพื่อแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย 4. เพื่อให้โครงสร้างองค์กร มีบทบาทและความรับผิดชอบต่อ ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน 5. เพื่อให้บริษัทฯ มีวัฒนธรรมการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 6. เพื่อกำจัดหรือลดความเสี่ยงในการทำงานให้กับพนักงาน 8. เพื่อให้บริษัทฯ มีความน่าเชื่อถือ และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 9. เพื่อก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน
เป้าหมาย :	ศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน OHSAS
แนวทางดำเนินการ :	อบรม/ศึกษาดูงาน หลักสูตรตามมาตรฐาน OHSAS
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	50,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รอง ผู้จัดการเทคนิค



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001																		
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ ครั้ง	งบประมาณ (บาท)	ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4					
							ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	อบรม/ศึกษาดูงาน หลักสูตรตามมาตรฐาน OHSAS		50	กองปฏิบัติการ	ต.ค.-ก.ย.	25,000												
2	การรักษาความปลอดภัยบริเวณริมแม่น้ำเจ้าพระยา		20			10,000												
3	การปรับปรุงภูมิทัศน์พื้นที่กองปฏิบัติการ		20			10,000												
4	การบริหารจัดการพลังงาน		10			5,000												
รวม						50,000	(งบประมาณรายจ่าย)											



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ ศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 (ST2)
ปัจจัยเสี่ยง :	การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ
หลักการและเหตุผล :	การดำเนินงานของกองปฏิบัติการเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดด้านระบบการจัดการความรู้ภายใน องค์กร การควบคุมภายใน และการปฏิบัติงานตามระบบ ISO
วัตถุประสงค์ :	1.เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 2.เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน 3.เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า 4.เพื่อจัดทำ Knowledge Management ไว้สำหรับการปฏิบัติงานของกองปฏิบัติการ
เป้าหมาย :	สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครบถ้วน และตรวจสอบได้
แนวทางดำเนินการ :	1.วิเคราะห์งาน/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและงบประมาณ 2.จัดทำ Gantt Chart แสดงงาน/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุด 3.ดำเนินงานตามแผน Gantt Chart 4.ติดตามผลและปรับปรุงตามกระบวนการ PDCA 5.ประเมินผล
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	500,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	3	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	9	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ตรวจสอบความคุ้มค่าในการซ่อมบำรุงเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รองผู้จัดการเทคนิค



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ ครั้ง	งบประมาณ (บาท)	ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4	
							ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
2	แผนงานซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์													
	2.1 ปีน้้ำอู่แห่ง หมายเลข 2			หน.โรงงาน	90 วัน									
	2.2 ซ่อมมอเตอร์ขับเคลื่อนอัตโนมัติ หมายเลข 1			หน.โรงงาน	90 วัน									
	2.3 เครื่องอัดลมสำหรับพ่นทราย หมายเลข 1 และ 2			หน.โรงงาน	360 วัน									
	2.4 เปลี่ยนสลิงประตู หมายเลข 1			หน.โรงงาน	90 วัน									
	2.5 เปลี่ยนสลิงประตู หมายเลข 2			หน.โรงงาน	90 วัน									
	2.6 รถเครนตีนตะขาบ 25 ตัน			หน.โรงงาน	360 วัน									
	2.7 รถโฟล์คลิฟท์ เบอร์ 6			หน.โรงงาน	360 วัน									
	2.8 รถโฟล์คลิฟท์ เบอร์ 7			หน.โรงงาน	300 วัน									
	2.9 รถ Manitou			หน.โรงงาน	300 วัน									
	2.10 เครื่องปรับอากาศ			หน.โรงงาน	360 วัน									
	2.11 เปลี่ยนท่อน้ำจ่ายประปาให้กับเรือ			หน.โรงงาน	90 วัน									
	2.12 ซ่อมบำรุงปั้มน้ำต่างๆ (ปีนั้นคลอง/ปีนั้นน้ำช่วย/ปีนั้นน้ำประปา ฯลฯ)			หน.โรงงาน	360 วัน									
	2.13 ซ่อมแซมอาคาร/สิ่งปลูกสร้าง			หน.โรงงาน	270 วัน									
2.14 ซ่อมบำรุงตู้จ่ายกระแสไฟฟ้ารอบบริเวณอู่แห่ง			หน.โรงงาน	300 วัน										



แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 (ฉบับทบทวน)

ลำดับ	ปีงบประมาณ 2564		น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ ครั้ง	งบประมาณ (บาท)	ไตรมาส 1		ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
	งาน/กิจกรรม						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.
2	แผนงานซ่อมบำรุงเครื่องจักร/อุปกรณ์															
	2.15 จัดหาหมอนไม้ ขนาด ต่างๆ			หน.โรงงาน	150 วัน											
	2.16 จัดหาไม้ค้ำ ขนาด 12/14/16/18 ฟุต			หน.โรงงาน	150 วัน											
	2.17 จัดหาสายสูบน้ำขนาด 1 1/2 นิ้ว ใช้เติมน้ำให้เรือและลำอู่			หน.โรงงาน	90 วัน											
	2.18 จัดหาเชือกผูกเรือ			หน.โรงงาน	90 วัน											
รวม 500,000 บาท																



กองปฏิบัติการ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการการอบรมกองปฏิบัติการ
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ พัฒนาบุคลากรประจำปี (ST4)
ปัจจัยเสี่ยง :	การอบรมกองปฏิบัติการ
หลักการและเหตุผล :	การดำเนินงานของกองปฏิบัติการเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดด้านระบบการจัดการความรู้ภายใน องค์กร การควบคุมภายใน และการปฏิบัติงานตามระบบ ISO
วัตถุประสงค์ :	1.เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 2.เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน 3.เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า 4.เพื่อจัดทำ knowledge Management ไว้สำหรับการปฏิบัติงานของกองปฏิบัติการ
เป้าหมาย :	สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครบถ้วน และตรวจสอบได้
แนวทางดำเนินการ :	1.วิเคราะห์งาน/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและงบประมาณ 2.จัดทำ Gantt Chart แสดงงาน/กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุด 3.ดำเนินงานตามแผน Gantt Chart 4.ติดตามผลและปรับปรุงตามกระบวนการ PDCA 5.ประเมินผล
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	2	คณะทำงานบริหารฯ	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การอบรมกองปฏิบัติการ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I= PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	2	4	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	กองปฏิบัติการ/รอง ผู้จัดการเทคนิค



แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 (ฉบับทบทวน)

ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการการอบรมกองปฏิบัติการ

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา/ครั้ง	งบประมาณ (บาท)	ไตรมาส 1				ไตรมาส 2				ไตรมาส 3				ไตรมาส 4			
							ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
1	จัดทำแผนการฝึกอบรมกองปฏิบัติการ ประจำปี และเสนอกรรมการผู้จัดการพิจารณาอนุมัติ	ประจำปี	30	กองปฏิบัติการ	ด.ค.-ก.ย.	20,000																
2	ดำเนินการตามแผนการฝึกอบรมกองปฏิบัติการ ประจำปี ดังนี้ 2.1 การหาศูนย์เช่าไปจักร 2.2 การซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ 2.3 การเดินเครื่องและซ่อมบำรุงปั๊มเครื่องสูบน้ำ 2.4 ระบุหมายเลข 1 และ 2		60																			
3	ประเมินผลและรายงานการดำเนินการ		10																			
รวม							(งบประมาณรายจ่าย)															
							20,000															

หน่วยงานประกันคุณภาพ

บุคลากร :

1. หัวหน้าหน่วยงานประกันคุณภาพ
2. คุณทวีปพันธุ์ มุสิกพันธ์ พนักงานประกันคุณภาพ
3. คุณจิรวัดน์ แก้วคำสอน พนักงานประกันคุณภาพ

หน้าที่ความรับผิดชอบ :

หน่วยงานประกันคุณภาพ มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการการประกันคุณภาพให้เป็นไปตามข้อกำหนดและมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการด้านคุณธรรมตามที่ตกลงกันไว้กับลูกค้า

ในปีงบประมาณ 2564 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) (ST3)	โครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)	0	100,000 (เดิม 50,000 เพิ่ม 50,000)
รวม			0	100,000



หน่วยงานประกันคุณภาพ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ พัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) (ST3)
ปัจจัยเสี่ยง :	การพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)
หลักการและเหตุผล :	การออกแบบ, การก่อสร้าง, การบำรุงรักษา, และการดำเนินงานของเรือและโครงสร้างของเรือ, การพัฒนา, การประเมินแบบ, และการคำนวณในทุกช่วงอายุของยานพาหนะทางน้ำหรือเรือ โดยมีกิจกรรมหลักต่างๆ ได้แก่ การออกแบบเบื้องต้น, การออกแบบรายละเอียด, การก่อสร้าง, การทดสอบ, ปฏิบัติการและการบำรุงรักษา, การนำขึ้นและปล่อยเรือลงน้ำ. การคำนวณเพื่อออกแบบเรือยังเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับเรือที่กำลังจะเข้ารับการเปลี่ยนแปลง (ผ่านทางการดัดแปลง, การสร้างขึ้นมาใหม่, การปรับปรุงให้ทันสมัย หรือการซ่อมแซม). นาวาสถาปัตยกรรมยังเกี่ยวข้องกับการกำหนดกฎระเบียบด้านความปลอดภัยและการควบคุมความเสียหาย การอนุมัติ และการรับรองแบบเรือ เพื่อให้เป็นไปตามเงื่อนไขของกฎหมายและความจำเป็นอื่นๆ
วัตถุประสงค์ :	1.จัดตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) 3.จัดทำโครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)
เป้าหมาย :	1.คณะทำงานโครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) 2.บุคลากรของ บอท. ที่เกี่ยวข้องมีความรู้พื้นฐานด้านการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)
แนวทางดำเนินการ :	1.ขออนุมัติคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) 2.ศึกษาและวิเคราะห์ระบบการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) 3.จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติการโครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA) 4.ดำเนินการตามโครงการและแผนปฏิบัติการ 5.ประเมินผล ปรับปรุง และรายงานผลการดำเนินการ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563-30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	100,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	หน่วยงานประกัน คุณภาพ/หัวหน้า หน่วยงานประกันคุณภาพ

ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	แต่งตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)	ปีงบประมาณ 2564	10	หน่วยงาน ประกันฯ	ต.ค.63												
2	ศึกษาและวิเคราะห์ระบบการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)		50	คณะทำงาน	พ.ย.63- เม.ย.64												
3	จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติการโครงการพัฒนาการตรวจวิเคราะห์ทางวิศวกรรม (QA)		20	คณะทำงาน	พ.ค.-มิ.ย. 64												
4	ดำเนินการตามโครงการและแผนปฏิบัติการ		10	คณะทำงาน	ส.ค.-ก.ย. 64												
5	ประเมินผล ปรับปรุง และรายงานผล		10	คณะทำงาน	ทุกไตรมาส												

แผนความปลอดภัย

ผู้บริหาร :

- | | | |
|----------------|------------|--|
| 1. นายอนุสรณ์ | วิมาณบรรพต | รักษาการแทนหัวหน้าแผนกความปลอดภัย |
| 2. นายธนวรรณ | พรหมทา | จป.ปฏิบัติการ 1 ปฏิบัติหน้าที่ เป็น จป.วิชาชีพ |
| 3. นายสกล | พลอยแก้ว | จป.ปฏิบัติการ 2 ปฏิบัติหน้าที่ เป็น จป.เทคนิค |
| 4. นายสุพัฒ | ภูด้วง | จป.ปฏิบัติการ 2 ปฏิบัติหน้าที่ เป็น จป.เทคนิค |
| 5. นางสาวพัชรา | คงคำ | ลูกจ้างสัญญาฯ ปฏิบัติหน้าที่ เป็น จนท.ธุรการ |

หน้าที่ความรับผิดชอบ :

มีหน้าที่เกี่ยวกับตรวจสอบ เสนอแนะ และกำกับดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม

ในปีงบประมาณ 2564 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใส และมี คุณธรรม/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)	อบรม/ศึกษามาตรฐานในการบริหารการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2549 และ 2553	0	50,000 (เดิม 80,000 ลดลง 30,000)
2	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใส และมี คุณธรรม/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)	แผนปฏิบัติการความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน		
3	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใส และมี คุณธรรม/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริม	มาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน		



	ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)			
4	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบ ธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามโครงการ/โครงการส่งเสริม ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)	จัดกิจกรรมด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน		20,000
5	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบ ธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามโครงการ/โครงการส่งเสริม ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)	ประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Organization Carbon Footprint)	0	10,000
6	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบ ธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใส และมีคุณธรรม/ร้อยละ ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามโครงการ/โครงการส่งเสริม ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)	โครงการลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรจาก ผลการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในปี 2564	0	10,000
รวม			0	90,000-



หน่วยงานความปลอดภัย

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	อบรม/ศึกษามาตรฐานในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2549 และ 2553
รองรับยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม (WT4)
ปัจจัยเสี่ยง :	มาตรฐานในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
หลักการและเหตุผล :	การบริหารจัดการงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการและทรัพยากรเพื่อให้งานด้านความปลอดภัยขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตรงตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์ :	1.เพื่อระบุจุดตรวจสอบภายในสำหรับการปฏิบัติงานประจำแผนกความปลอดภัย 2.เพื่อระบุเป้าหมายการพัฒนางานด้านความรู้ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อม 3.เพื่อระบุกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยในปีงบประมาณ 2563
เป้าหมาย :	1.การปฏิบัติงานของแผนกเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามจุดตรวจสอบ 2.บุคลากรเป้าหมายได้รับการพัฒนางานด้านความรู้ตามแผนกิจกรรม 3.ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยได้ครบถ้วนตามข้อกำหนดพื้นฐาน
แนวทางดำเนินการ :	1.วิเคราะห์กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม 2.ระบุกิจกรรม กลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ ทรัพยากร 3.จัดทำ Gantt Chart เผยแพร่แผนกิจกรรม 4.ดำเนินการตามแผน ประเมินผล เพื่อพัฒนาในปีงบประมาณถัดไป
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	50,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : มาตรฐานในการบริหารการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	หน่วยงานความปลอดภัย/ หัวหน้าหน่วยงานความ ปลอดภัย



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ: อบรม/ศึกษามาตรฐานในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2549 และ 2553

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร หลักสูตร : ความปลอดภัยฯ สำหรับพนักงานใหม่, พนักงานทั่วไป และพนักงานที่เปลี่ยนงานใหม่		20		เม.ย.-พ.ค.												
2			20		เม.ย.-พ.ค.												
3	ความปลอดภัยส่วนบุคคล (PPE) หลักสูตร : จป.บริหาร (Safety Mgr.)		10	แผนก ความปลอดภัย	ม.ค.-มี.ค.												
4			10		ม.ค.-มี.ค.												
5			10		ม.ค.-มี.ค.												
6	หลักสูตร : การซ้อมดับเพลิงและการซ้อมอพยพหนีไฟ หลักสูตร : ไฟฟ้าเบื้องต้น และตรวจรับรองความปลอดภัยระบบไฟฟ้าโรงงานประจำปี		20		เม.ย.-พ.ค.												
7			10		ก.ค.-ก.ย.												



หน่วยงานความปลอดภัย

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	แผนปฏิบัติการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)
ปัจจัยเสี่ยง :	แผนปฏิบัติการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
หลักการและเหตุผล :	การบริหารจัดการงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการและทรัพยากรเพื่อให้งานด้านความปลอดภัยขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตรงตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อศึกษา พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัย 2. เพื่อจัดทำแผนระยะสั้น ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม 3. เพื่อจัดทำแผนระยะยาวด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
เป้าหมาย :	แผนระยะสั้น และระยะยาวด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
แนวทางดำเนินการ :	1. ศึกษา พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัย 2. รวบรวมข้อมูลผู้ประสบอันตรายจากการทำงาน 3. วิเคราะห์ข้อมูล 4. เสนออนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : แผนปฏิบัติการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	หน่วยงานความปลอดภัย/หัวหน้าหน่วยงานความปลอดภัย



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ แผนปฏิบัติการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ศึกษา พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัยของ บอท. และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment)	30	แผนกความปลอดภัย	ต.ค.-ก.พ.												
2	รวบรวมข้อมูลผู้ประสบอันตรายจากการทำงานย้อนหลัง 3 ปี และข้อมูลจากบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด	10		มี.ค.-เม.ย.												
3	วิเคราะห์ข้อมูลผู้ประสบอันตราย และจัดทำแผนความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment) ในการทำงาน	30		พ.ค.-มิ.ย.												
4	เสนอแผนความปลอดภัยฯ ต่อคณะกรรมการ คปอ. เพื่อขอความเห็นชอบ	20		ก.ค.-ส.ค.												
5	เสนอ กก.ผจก. เพื่ออนุมัติ	10		ก.ย.												



หน่วยงานความปลอดภัย

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	มาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)
ปัจจัยเสี่ยง :	มาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
หลักการและเหตุผล :	การบริหารจัดการงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน จำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการและทรัพยากรเพื่อให้งานด้านความปลอดภัยขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตรงตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อสำรวจมาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 2. เพื่อศึกษา / คั่นคว้า การกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยฯ จากสถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3. เพื่อปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยฯ ที่มีอยู่เดิม ให้เป็นปัจจุบัน 4. เพื่อจัดทำมาตรฐานความปลอดภัยฯ ให้ครบตามที่กฎหมายกำหนด
เป้าหมาย :	มาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
แนวทางดำเนินการ :	1. สำรวจมาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 2. ศึกษา / คั่นคว้า การกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยฯ จากสถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3. ปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยฯ ที่มีอยู่เดิม ให้เป็นปัจจุบัน 4. จัดทำมาตรฐานความปลอดภัยฯ ให้ครบตามที่กฎหมายกำหนด
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : มาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	หน่วยงานความปลอดภัย/ หัวหน้าหน่วยงานความ ปลอดภัย



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ: มาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2563	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	สำรวจมาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน (เดิม)		20	แผนก ความปลอดภัย	ต.ค.-ธ.ค.												
2	ศึกษา / ค้นหา การกำหนดมาตรฐานความปลอดภัยจากสถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน		20		ม.ค.-มี.ค.												
3	ปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัย ที่มีอยู่เดิม ให้เป็นปัจจุบัน		30		เม.ย.-มิ.ย.												
4	จัดทำมาตรฐานความปลอดภัย ให้ครบตามที่กฎหมายกำหนด		30		ก.ค.-ส.ค.												



หน่วยงานความปลอดภัย

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	กิจกรรมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม (WT4)
ปัจจัยเสี่ยง :	กิจกรรมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
หลักการและเหตุผล :	การบริหารจัดการงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานจำเป็นต้องมีแผนปฏิบัติการกำหนดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการและทรัพยากรเพื่อให้งานด้านความปลอดภัยขององค์กรเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตรงตามมาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์ :	เพื่อจัดกิจกรรมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
เป้าหมาย :	ผลการจัดกิจกรรมฯ
แนวทางดำเนินการ :	1. เสนอการจัดกิจกรรม เช่น การจัดนิทรรศการ / การบรรยายพิเศษ การสนทนาความปลอดภัย / การประกวดคำขวัญความปลอดภัย / การประกวดภาพโปสเตอร์ / การเผยแพร่บทความในวารสาร / การทัศนศึกษาในสถานประกอบการอื่น ฯลฯ เป็นต้น ต่อคณะกรรมการ คปอ. ให้ความเห็นชอบ 2. เสนออนุมัติการจัดกิจกรรม 3. จัดกิจกรรม 4. รายงานผลการจัดกิจกรรม
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : กิจกรรมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	หน่วยงานความปลอดภัย/ หัวหน้าหน่วยงานความ ปลอดภัย



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ: กิจกรรมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน																	
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	เสนอการจัดกิจกรรม เช่น การจัดนิทรรศการ / การบรรยายพิเศษ การสนทนาความปลอดภัย / การประกวดคำขวัญความปลอดภัย / การประกวดภาพโปสเตอร์ / การเผยแพร่บทความในวารสาร / การทัศนศึกษาในสถานประกอบการอื่น ฯลฯ เป็นต้น		30	แผนก ความ ปลอดภัย	ด.ค.-ธ.ค.												
2	ต่อคณะกรรมการ คปอ. ให้ความเห็นชอบ		10		ม.ค.												
3	เสนอ กก. ผจก. พิจารณานุมัติการจัดกิจกรรม		50		ก.พ.-ส.ค.												
4	รายงานผลการจัดกิจกรรม		10		ก.ย.												



หน่วยงานความปลอดภัย

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	ประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Organization Carbon Footprint)
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)
ปัจจัยเสี่ยง :	ประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร
หลักการและเหตุผล :	การประเมินปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ถูกปล่อยจากการดำเนินกิจกรรมขององค์กรเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการจัดทำแผนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ บอท.
วัตถุประสงค์ :	เก็บข้อมูลการปล่อยก๊าซคาร์บอนของ บอท. ในปีงบประมาณ 2564
เป้าหมาย :	มีฐานข้อมูลในการจัดทำแผนลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนในปีงบประมาณ 2565
แนวทางดำเนินการ :	1.จัดทำและพัฒนาแบบประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ 2.จัดเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน 3.นำเสนอข้อมูลในที่ประชุมผู้บริหารรายไตรมาส
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	10,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : ประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	หน่วยงานความปลอดภัย/หัวหน้าหน่วยงานความปลอดภัย



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : ประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Organization Carbon Footprint)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	การเก็บข้อมูลคาร์บอนฟุตพริ้นท์ กิจกรรมต่างๆ ได้แก่ - การบำบัดน้ำเสีย-การเผาขยะ/ ผังกลบ - การจัดการสิ่งปฏิกูล การใช้ก๊าซหุงต้มทำอาหาร - การใช้น้ำมันเชื้อเพลิงโดยพาหนะขององค์กร ฯลฯ - การปล่อย GHG ทางอ้อม ได้แก่ การใช้ไฟฟ้า - การปล่อย GHG ทางอ้อมอื่นๆ ได้แก่ การจ้างเอกชน/เทศบาล ดำเนินฝั่งกลบขยะทั่วไป, การเผาขยะ, การเดินทางโดยเครื่องบิน, การใช้น้ำประปา ฯลฯ		80	แผนกความปลอดภัย	ทุกเดือน												
2	รวบรวม สถิติ/ข้อมูล, สรุปและรายงานผลการดำเนินการ		20		ทุกไตรมาส												
	รวม		100	10,000													



หน่วยงานความปลอดภัย

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรจากผลการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในปี 2564
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ/โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (WT4)
ปัจจัยเสี่ยง :	การลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรจากผลการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในปี 2564
หลักการและเหตุผล :	การประเมินปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ถูกปล่อยจากการดำเนินกิจกรรมขององค์กรเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการจัดทำแผนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ บอท.
วัตถุประสงค์ :	เพื่อจัดโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ บอท.
เป้าหมาย :	ผลการจัดโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ บอท.
แนวทางดำเนินการ :	จัดโครงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ บอท.
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	10,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรจากผลการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในปี 2564						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	หน่วยงานความปลอดภัย/หัวหน้าหน่วยงานความปลอดภัย



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรจากผลการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ในปี 2564

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	งบประมาณ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	จัดทำโครงการลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร		20	แผนก ความ ปลอดภัย	ต.ค.-ธ.ค.												
2	ขออนุมัติโครงการ		10		ม.ค.												
3	ดำเนินการโครงการ		60		ก.พ.-ส.ค.												
4	รายงานผลการดำเนินงาน		10		ก.ย.												
	รวม		100	10,000													



กองบริหารทรัพยากร

ผู้บริหาร :

- | | | |
|-------------------|-----------|------------------------------|
| 1. นาวาตรี ชัยรัช | อามะเทศา | รองผู้จัดการ (บริหาร) |
| 2. | | ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากร |
| 3. คุณวิรัชรอง | ศิริสาคร | หัวหน้าแผนกธุรการ |
| 4. คุณธนาพิพัฒน์ | วุฒิมวงศ์ | หัวหน้าแผนกบริหารงานพัสดุ |
| 5. คุณดาร์กัญญ์ | เดวรานนท์ | หัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคล |

หน้าที่ความรับผิดชอบ :

มีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณ งานกำลังพล งานพัสดุ ตลอดจนกิจการอื่นที่เป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานและพนักงานของบริษัทฯ และงานซึ่งมิได้กำหนด

ในปีงบประมาณ 2564 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	โครงการพัฒนาระบบบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล (การทบทวน แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากร บุคคล) 1.1 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2564 - 2568 1.2 การจัดทำนโยบายการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ปี 2564* 1.3 การจัดทำกฎบัตรคณะกรรมการ บริหารทุนมนุษย์ ปี 2564* 1.4 ดำเนินการประชาสัมพันธ์แผน ยุทธศาสตร์ฯ/นโยบายฯ กฎบัตรฯ	0	20,000 (เดิม 50,000 ลดลง 30,000)
2	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปรับโครงสร้างองค์กร/	การบริหารทุนมนุษย์ 2.1 ด้านอัตรากำลัง 2.1.1 แผนการทดแทนอัตรากำลังที่ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการสร้างอยู่ เรือแห่งใหม่	0	50,000 (เดิม 300,000 ลดลง 250,000)



ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
	โครงการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับการกิจ (WO5)	2.1.2 การจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว 2.1.3 การดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังทั้ง demand side และ supply side 2.1.4 จัดทำการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (workflow analysis) 2.1.5 การจัดทำแผนการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร (Retention) 2.1.6 การจัดทำแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล		
3	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของบอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1) โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี (ST4)	การบริหารทุนมนุษย์ 3.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา 3.1.2 การประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ครบทุกตำแหน่งงาน 3.2 ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ 3.2.1 การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล 3.2.2 จัดทำแนวความคิดและหลักเกณฑ์การสร้างควมรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง (Self Learning) 3.5 การจัดทำแผนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนระบบการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร	0	500,000 (เดิม 800,000 ลดลง 300,000)
4	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของบอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	4.1 ด้านการสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง/ การจัดการทางสายอาชีพ 4.1.1 จัดทำแนวทางในการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) 4.1.2 การวิเคราะห์ตำแหน่งที่สืบทอดทั้งตำแหน่งบริหารและตำแหน่งที่สำคัญ		50,000 (เดิม 200,000 ลดลง 150,000)
5			0	30,000



ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของบอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ 5.1 ความผูกพันองค์กร/ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/ จรรยาบรรณ/จริยธรรม 5.1.1 จัดทำแนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กร 5.1.2 การส่งเสริมและจัดทำแผนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value) 5.2 บทบาทของแผนกทรัพยากรบุคคลและการสนับสนุนจากผู้บริหาร 5.2.1 พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลได้รับคุณวุฒิวิชาชีพ 5.2.2 แนวทางและการกำหนดบทบาทของผู้บริหารในแต่ละระดับมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงานด้าน HR		(เดิม 80,000 ลดลง 50,000)
6	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของบอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานมีมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (WO6)	โครงการปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานมีมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	0	20,000 (เดิม 50,000 ลดลง 30,000)
7	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร (WT3)	โครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร	0	50,000 (ย้ายโครงการจากหน่วยตรวจสอบภายใน)
รวม			0	720,000

แผนกทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2564 - 2568
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
หลักการและเหตุผล :	แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล มีความเชื่อมโยงจากแผนวิสาหกิจ และสอดคล้อง บูรณาการกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายของรัฐบาลวิสาหกิจ และค่านิยมองค์กร ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลสำคัญทั้งหมด กฎหมาย/ ภาวะเปื้อน ที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยภายในและภายนอกอื่นๆ
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้เป็นไปตามแผนวิสาหกิจ การดำเนินการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในหน่วยงาน 2. เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง และบูรณาการกับ แนวทางการกำกับดูแลของรัฐบาลวิสาหกิจ (Corporate Governance) ระบบงาน และกระบวนการทำงาน (Operation) ของรัฐบาลวิสาหกิจ รวมทั้งแผนที่สำคัญระดับองค์กรอื่นๆ เช่น แผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย แผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯลฯ 3. เพื่อให้มีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร และแนวทางการติดตามและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. เพื่อให้การสื่อสารแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แก่ ผู้บริหาร บุคลากร มีความรับรู้และเข้าใจ
เป้าหมาย :	จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2564 - 2568 ให้มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 1.1 ทบทวนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน 1.2 พิจารณาระบบงานด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญจำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 2. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล 2564 -2568



	2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาทบทวนในข้อ 1.1 และ 1.2 มาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดกลุ่มยุทธศาสตร์ออกเป็นด้านต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในภาพรวม 2.2 กำหนดแนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และค่าเป้าหมาย 2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt Chart) กำหนดระยะเวลางบประมาณ โดยพิจารณาลำดับการดำเนินงานตามความสำคัญเร่งด่วนตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 3. เสนอคณะกรรมการบริหารทุนมนุษย์ พิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติ ของผู้เกี่ยวข้องให้ ชัดเจนและรองรับการ ปฏิบัติตามแผนงานที่ กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกอง ทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2564 - 2568

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2564 – 2568/นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล / กฎบัตรคณะอนุกรรมการบริหารทุนมนุษย์ ให้มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ และค่านิยมองค์กร		25	แผนก ทรัพยากร บุคคล	ต.ค.-ธ.ค. 63												
2	เสนอ “ร่าง” แผนยุทธศาสตร์ฯ/นโยบายฯ / กฎบัตรฯ ต่อที่ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารทุนมนุษย์		25		ต.ค.-ธ.ค. 63												
3	นำ “ร่าง” ทั้งหมดในข้อ ๒ ที่ผ่านความเห็นชอบเสนอ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ		25		ต.ค.-ธ.ค. 63												
4	ประกาศใช้แผนยุทธศาสตร์/นโยบายฯ/กฎบัตรฯ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทฯ ในเว็บไซต์บริษัทฯ และช่องทางสื่อสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง		25		ธ.ค.63												
			100														



แผนทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	แผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการสร้างอุปกรณ์ใหม่
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปรับโครงสร้างองค์กร/ โครงการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ (WO5)
ปัจจัยเสี่ยง :	การบริหารทุนมนุษย์ ด้านอัตรากำลัง
หลักการและเหตุผล :	เพื่อเป็นการมุ่งเน้นการขับเคลื่อนภารกิจหลักของบริษัทฯ มาสร้างสรรค์ ใช้ประโยชน์ ตอบโจทย์การดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงาน การขับเคลื่อนการพัฒนาของ บริษัทฯ โดยมุ่งสร้างคุณค่า และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ โดยในการนี้ หมายรวมถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วิธีการทำงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากร และปรับโครงสร้างกำลังคนของหน่วยงาน
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดทำแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่มาจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล 2. เพื่อให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ
เป้าหมาย :	จัดทำแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการสร้างอุปกรณ์ใหม่ แล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. ศึกษาการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ 2. วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง 3. สำรวจอัตรากำลังในปัจจุบัน 4. สำรวจความต้องการอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน 5. จัดทำแผนทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายการ	50,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารทุนมนุษย์ ด้านอัตรากำลัง						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้างอัตรากำลังภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ผู้อำนวยการกองทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการสร้างؤهเรือแห่งใหม่

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.
1	ศึกษาการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับؤهเรือ		20	แผนก ทรัพยากร	ต.ค.63											
2	วิเคราะห์ความต้องการอัตราากำลัง		20	กร บุคคล	พ.ย.-ธ.ค. 63											
3	สำรวจอัตรากำลังในปัจจุบัน		20		พ.ย.-ธ.ค. 63											
4	สำรวจความต้องการอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน		20		ม.ค.-มี.ค. 64											
5	จัดทำแผนทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล		20		เม.ย.-ก.ย. 64											
			100													

แผนทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	แผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปรับโครงสร้างองค์กร/ โครงการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ (WO5)
ปัจจัยเสี่ยง :	แผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว
หลักการและเหตุผล :	ในสถานการณ์ปัจจุบัน บริษัทฯ กำลังอยู่ในยุคของการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การปฏิบัติงานด้านการซ่อม ทำเรือ ซึ่งถือเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องมีการทบทวนและวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม และรองรับกับสถานการณ์ดังกล่าว
วัตถุประสงค์ :	เพื่อให้มีกระบวนการในการวางแผนกำลังคน และเทคนิคในการวิเคราะห์อัตรากำลังอย่างมีระบบ ในการวิเคราะห์อัตรากำลังในรูปแบบต่าง ๆ
เป้าหมาย :	จัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้น และระยะยาว ให้แล้วเสร็จภายในปี 2564 เพื่อเป็นการรองรับการสร้างเรือแห่งใหม่
แนวทางดำเนินการ :	1. จัดทำข้อมูลอัตรากำลังพนักงานและลูกจ้างในปัจจุบัน 2. สำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการอัตรากำลัง 3. จัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้น และระยะยาว
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : แผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ผู้อำนวยการกองทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว																
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
1	จัดทำข้อมูลอัตรากำลังพนักงานและลูกจ้างในปัจจุบัน		20	แผนกทรัพยากร	ต.ค.63											
2	สำรวจ และวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการอัตรากำลัง		50	กรบุคคล	พ.ย.63-มิ.ย.64											
3	จัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้น และระยะยาว		30		ก.ค.-ก.ย.64											
			100													



กองบริหารทรัพยากร

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	วิเคราะห์อัตรากำลังทั้ง demand side และ supply side
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปรับโครงสร้างองค์กร/ โครงการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ (WO5)
ปัจจัยเสี่ยง :	วิเคราะห์อัตรากำลังทั้ง demand side และ supply side
หลักการและเหตุผล :	การวางแผนกำลังคนเป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรจะต้องปรับตัวและเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในการสร้างอยู่ใหม่ สามารถกำหนดแผนกำลังคนได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ การวางแผนกำลังคนเป็นการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังใหม่ และบริหารอัตรากำลังเดิมที่มีอยู่ กำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้สามารถประมาณการจำนวนอัตรากำลังในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ 2. เพื่อให้สามารถวางแผนการจัดสรรอัตรากำลัง ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสถานการณ์ปัจจุบัน และงบประมาณที่ได้รับจัดสรร 3. เพื่อรักษาสมดุลด้านอัตรากำลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
เป้าหมาย :	วิเคราะห์อัตรากำลังทั้ง demand side และ supply side ให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดกรอบอัตรากำลัง demand side และ supply side ขององค์กร 2. วิเคราะห์กรอบแนวคิดที่ใช้ในการกำหนดกรอบอัตรากำลัง 3. จัดทำแผนความต้องการอัตรากำลังด้าน demand side และ supply side
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : งบลงทุน	0 บาท
งบประมาณ : รายจ่าย	0



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : วิเคราะห์อัตรากำลังทั้ง demand side และ supply side						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติ ของผู้เกี่ยวข้องให้ ชัดเจนและรองรับการ ปฏิบัติตามแผนงานที่ กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกอง ทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : วิเคราะห์อัตราค่าจ้างทั้ง demand side และ supply side																
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
1.	กำหนดกรอบอัตราค่าจ้าง demand side และ supply side ขององค์กร		30	แผนก ทรัพยากร												
2	วิเคราะห์กรอบแนวคิดที่ใช้ในการกำหนดกรอบอัตราค่าจ้าง demand side และ supply side		50	บุคคล												
3	จัดทำแผนความต้องการอัตราค่าจ้างด้าน demand side และ supply side		20													



กองบริหารทรัพยากร

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	วิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow Analysis)
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปรับโครงสร้างองค์กร/ โครงการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ (WO5)
ปัจจัยเสี่ยง :	วิเคราะห์กระบวนการทำงาน
หลักการและเหตุผล :	ในการดำเนินการภายในแผนทรัพยากรบุคคลควรเป็นไปตามกระบวนการที่ได้กำหนดไว้ และสามารถแยกแยะถึงปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ ทำให้ทราบถึงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ง่าย และสามารถทำให้ผู้ทำงานสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
วัตถุประสงค์ :	เพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการทำงาน และดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
เป้าหมาย :	วิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow Analysis) ให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
แนวทางการดำเนินการ :	1. กำหนดขั้นตอนรายละเอียดวิธีการทำงานของแต่ละขั้นตอนย่อย 2. วิเคราะห์ขั้นตอนการทำงาน 3. จัดทำคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแผนทรัพยากรบุคคล
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : วิเคราะห์กระบวนการทำงาน						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ผู้อำนวยการกองทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : วิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow Analysis)																
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา (วัน/เดือน)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
1	กำหนดขั้นตอนรายละเอียดวิธีการทำงานของแต่ละขั้นตอนย่อย		30	กอง บริหาร ทรัพยากร	ต.ค.63- ม.ค.64 ก.พ.-เม.ย.											
2	วิเคราะห์ขั้นตอนการทำงาน		30	กร	64											
3	จัดทำคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแผนทรัพยากรบุคคล		40		พ.ค.-ก.ย. 64											
			100													



กองบริหารทรัพยากร

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	การประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การประเมินช่องว่างสมรรถนะ
หลักการและเหตุผล :	ช่องว่างเกิดจากผลการประเมินแสดงให้เห็นถึงระดับสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานรายบุคคล
วัตถุประสงค์ :	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถของตนเอง ทำให้รู้ว่าควรพัฒนาจุดอ่อนของตนเองในเรื่องใด รวมถึงเพื่อช่วยให้รู้ ว่าตนเองมีศักยภาพพอที่จะส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไปได้
เป้าหมาย :	การประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ครบทุกตำแหน่งงานให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. กำหนดค่าความเชี่ยวชาญ 2. ประเมินสมรรถนะ 3. วิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การประเมินช่องว่างสมรรถนะ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ผู้อำนวยการกองทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : การประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)																
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา (วัน/เดือน)	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
1	กำหนดค่าความเชี่ยวชาญ		30	กอง บริหาร	ต.ค.-ธ.ค. 63											
2	ประเมินสมรรถนะ		30	ทรัพยากร แพทย์	ก.พ./ส.ค. 64											
3	วิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะ		40	กร	ก.ย.64											
			100													



แผนทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	การพัฒนาทุนมนุษย์ : ด้านการเรียนรู้และพัฒนา
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี (ST4)
ปัจจัยเสี่ยง :	การพัฒนาทุนมนุษย์ : ด้านการเรียนรู้และพัฒนา
หลักการและเหตุผล :	ทรัพยากรบุคคลนับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ ของ บอท. สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนมีคุณลักษณะและทัศนคติที่ดี จะทำให้ บอท. เจริญก้าวหน้าและเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วย แผนทรัพยากรบุคคลจึงเห็นสมควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ บอท.
วัตถุประสงค์ :	1) เพื่อพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และการบริหารสายอาชีพ (Career Management) 2) เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนา เพื่อยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานในการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมอยู่เรือ
เป้าหมาย :	บุคลากรทุกคนของบริษัทฯ ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการทำงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับงานและความรับผิดชอบของตำแหน่ง สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กร
แนวทางดำเนินการ :	1) สำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (Training Need) 2) จัดทำแผนพัฒนา/ฝึกอบรม 3) เสนอคณะผู้บริหารบริษัทฯ พิจารณา 4) เสนอกรรมการผู้จัดการอนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : งบลงทุน	0 บาท
งบประมาณ : รายจ่าย	500,000.- บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาทุนมนุษย์ : ด้านการเรียนรู้และพัฒนา						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ผลกระทบจาก COVID-19 จึงไม่สามารถดำเนินการได้ ตามแผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	เพิ่มช่องทางการพัฒนา บุคลากรผ่านช่องทาง ออนไลน์ เพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกอง ทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : การพัฒนาทฤษฎี : ด้านการเรียนรู้และพัฒนา																
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1		ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
	การฝึกอบรมประจำปี		(50)	แผนก ทรัพยากร บุคคล	2 เดือน											
1	สำรวจความต้องการในการฝึกอบรมพัฒนา		10		2 เดือน											
2	วางแผนการฝึกอบรมพัฒนา 2.1 สรุปรวบรวมหลักสูตรของแต่ละหน่วยงานที่ผ่าน ความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงาน 2.2 วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมพัฒนา 2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt chart) กำหนด ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและงบประมาณ 2.4 เสนอขออนุมัติผู้มีอำนาจตามลำดับการบังคับบัญชา		20													
3	ดำเนินการตามแผนฝึกอบรมและพัฒนา 3.1 จัดฝึกอบรมภายใน (In-house training) 3.2 ส่งพนักงานฝึกอบรมภายนอก (Public training)		20		12 เดือน											
4	ติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา 4.1 ประเมิน / วิเคราะห์ เก็บรวบรวมประวัติผู้เข้ารับการฝึกอบรม		10		4 ครั้ง (ทุกไตรมาส)											



ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	นำ หนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1				ไตรมาส 2				ไตรมาส 3				ไตรมาส 4			
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
	4.2 สรุป รวบรวมจำนวนพนักงาน จำนวนชั่วโมง และ รายจ่ายการฝึกอบรมภายใน (In-house training) และฝึกอบรมภายนอก (Public training)																				
	การฝึกอบรมพนักงานรายบุคคล		(50)	แผนก ทรัพยากร บุคคล																	
1	ทบทวนสมรรถนะในการทำงาน (Competency) ของ พนักงานเป็นรายตำแหน่ง และทำการประเมิน Competency Gap		10		3 เดือน																
2	จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) 2.1 กำหนดสมรรถนะที่มีความจำเป็นในการพัฒนาเป็น รายตำแหน่ง โดยพิจารณาจาก Competency Gap 2.2 กำหนดเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) โดยเริ่ม ดำเนินการจัดทำในหน่วยงานปฏิบัติการหลักเป็น ลำดับแรก 2.3 จัดทำแผนผังความก้าวหน้า (Gantt chart) กำหนด ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบหลักผู้ดูแลและงบประมาณ 2.4 เสนอขออนุมัติผู้มีอำนาจตามลำดับการบังคับบัญชา		10		4 เดือน																
3	ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล 3.1 พนักงานสามารถเลือกวิธีการในการพัฒนาตนเองได้ อย่างเหมาะสม		20		12 เดือน																



แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564 (ฉบับพทวน)

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
					ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		3.2 หัวหน้างานสามารถใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการ OJT														
		3.3 พนักงานขออนุมัติเข้าฝึกอบรมตามแผนฝึกอบรมประจำปี/แผนพัฒนารายบุคคล														
4	ติดตามและสรุปผลการพัฒนาตนเองของพนักงานรายบุคคล			4 ครั้ง (ทุกไตรมาส)												



แผนทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	แผนการสืบทอดตำแหน่ง
หลักการและเหตุผล :	ตามโครงสร้างอัตรากำลังบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด จำนวน 155 อัตรา ประกอบด้วย อัตราระดับผู้บริหารระดับสูง ตำแหน่ง รองผู้จัดการ จำนวน 3 อัตรา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกอง จำนวน 4 อัตรา และตำแหน่งเทียบเท่าผู้อำนวยการ จำนวน 1 อัตรา ผู้บริหารระดับกลาง ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน/หัวหน้าแผนก จำนวน 16 อัตรา จากข้อมูลผู้เกษียณอายุระหว่างปีงบประมาณ 2562 – 2566 รวมจำนวน 12 ราย มีระดับผู้บริหารจำนวน 5 ราย จากที่มีผู้ถือครองทั้งหมด 13 อัตรา ประกอบด้วย ตำแหน่งรองผู้จัดการ จำนวน 1 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 100 จากอัตราถือครอง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกอง จำนวน ๓ อัตรา คิดเป็นร้อยละ 100 จากอัตราถือครอง ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยงาน/หัวหน้าแผนกขึ้นไป จำนวน 1 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 11 จากอัตราถือครอง ซึ่งเห็นได้ว่า บริษัทฯ จะประสบปัญหาการขาดแคลนผู้บริหารตั้งแต่ ปีงบประมาณ 2563 เป็นต้นไป และหากไม่ดำเนินการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใน ไตรมาสที่ 4 ของปีงบประมาณ 2562 บริษัทฯ จะประสบภาวะวิกฤติด้านการขาดแคลนผู้บริหาร ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2567 เป็นต้นไป
วัตถุประสงค์ :	เพื่อให้การการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM) เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่อง
เป้าหมาย :	กำหนดแนวทางและแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) แทนผู้บริหารที่จะเกษียณอายุ และกำหนดคุณสมบัติผู้สืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง ภายในปีงบประมาณ 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. จัดทำแนวทางในการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) 2. การวิเคราะห์ตำแหน่งที่สืบทอดทั้งตำแหน่งบริหารและตำแหน่งที่สำคัญ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	50,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	9	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	3	คณะทำงานบริหารฯ	9	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	9	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : แผนการสืบทอดตำแหน่ง						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	3	3	9	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	เร่งรัดการดำเนินการ เพื่อรองรับการปฏิบัติ ตามแผนงานที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกอง ทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)																
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.
1	กำหนดแนวทางและแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) แทนผู้บริหารที่จะเกษียณอายุ กำหนดคุณสมบัติผู้สืบทอดตำแหน่ง ดำเนินการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง		25	แผนก ทรัพยากร	ค.ค.-พ.ย.63											
2			25	กร	ธ.ค.63											
3			50	บุคคล	ม.ค.-ก.ย.64											
			100													



แผนทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	ความผูกพันองค์กร/ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/ จรรยาบรรณ/จริยธรรม
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	ความผูกพันองค์กร/ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/ จรรยาบรรณ/จริยธรรม
หลักการและเหตุผล :	การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ให้สนับสนุน HCM โดยมีแนวทางการสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร การปลูกฝังให้บุคลากร มีจริยธรรมและเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความปลอดภัยและมีสวัสดิภาพ ซึ่งจะสะท้อนผ่านความผูกพันของบุคลากร นอกจากนี้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้าน HR ต้องถูกออกแบบให้เอื้อต่อการวิเคราะห์คาดการณ์ ตัดสินใจ ทั้งนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน HR ต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยผู้บริหารสายงานภายในองค์กรต้องส่งเสริมการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน HR อย่างจริงจังและต่อเนื่อง
วัตถุประสงค์ :	เพื่อให้การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM) เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่อง
เป้าหมาย :	ดำเนินการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ไม่น้อยกว่า 5 ฉบับ ภายในปีงบประมาณ 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. จัดทำแนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กร 2. การส่งเสริมและจัดทำแผนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value)
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	30,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : ความผูกพันองค์กร/ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/ จรรยาบรรณ/จริยธรรม						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้างอัตรากำลังภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกองทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ ความผูกพันองค์กร/ ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/ จรรยาบรรณ/จริยธรรม														
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3		
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
1	จัดทำแนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กร และการส่งเสริมและจัดทำแผนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value) และขออนุมัติผู้บริหาร		30	แผนกบริหารงานพัสดุ	ต.ค.-พ.ย. 63									
2	ดำเนินการตามแนวทางการสร้างความรู้ความผูกพันในองค์กร และการส่งเสริมและจัดทำแผนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value)		40		ธ.ค.63-ก.ย.64									
3	ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน		10		ทุกไตรมาส									
4	รวบรวมข้อมูลปรับปรุงและจัดทำแผนในปีถัดไป		10		ก.ย.64									
			100											



แผนบริหารงานพัสดุ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	บทบาทของแผนกทรัพยากรบุคคล และการสนับสนุนจากผู้บริหาร
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	บทบาทของแผนกทรัพยากรบุคคล และการสนับสนุนจากผู้บริหาร
หลักการและเหตุผล :	การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ให้สนับสนุน HCM โดยมีแนวทางการสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร การปลูกฝังให้บุคลากร มีจริยธรรมและเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความปลอดภัยและมีสวัสดิภาพ ซึ่งจะสะท้อนผ่านความผูกพันของบุคลากร นอกจากนี้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้าน HR ต้องถูกออกแบบให้เอื้อต่อการวิเคราะห์ คาดการณ์ ตัดสินใจ ทั้งนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน HR ต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยผู้บริหารสายงาน ภายในองค์กรต้องส่งเสริมการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน HR อย่างจริงจังและต่อเนื่อง
วัตถุประสงค์ :	เพื่อให้การบทบาทของแผนกทรัพยากรบุคคล และการสนับสนุนจากผู้บริหาร เป็นไปตามมาตรฐานและต่อเนื่อง
เป้าหมาย :	ให้พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลได้รับคุณวุฒิวิชาชีพทุกคน และกำหนดบทบาทของผู้บริหารในแต่ละระดับมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงานด้าน HR ให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ 2564
แนวทางดำเนินการ :	1 ประสานสถาบัน Thailand Human Resource Certification Institute เกี่ยวกับการสอบคุณวุฒิวิชาชีพการบริหารงานบุคคล 2 เสนอเรื่องตามลำดับขั้นตอนในการส่งพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลเข้าสอบคุณวุฒิวิชาชีพการบริหารงานบุคคล 3 เสนอ กก.พจก. อนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : บทบาทของแผนกทรัพยากรบุคคล และการสนับสนุนจากผู้บริหาร						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้าง อัตรากำลังภายใน หน่วยงานเพื่อรองรับ การปฏิบัติตามแผนงาน ที่กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกอง ทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : บทบาทของแผนกทรัพยากรบุคคล และการสนับสนุนจากผู้บริหาร

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ประสานสถาบัน Thailand Human Resource Certification Institute เกี่ยวกับการสอบคุณวุฒิวิชาชีพ การบริหารงานบุคคล		10	ผู้รับผิดชอบ	ค.ค.63 – มี.ค.64												
2	เสนอเรื่องตามลำดับขั้นตอนในการส่งพนักงานแผนก ทรัพยากรบุคคลเข้าสอบคุณวุฒิวิชาชีพการบริหารงาน บุคคล ชั้น 3 ในสาขาใดสาขาหนึ่งดังนี้ 1 สาขาการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร 2 สาขาบริหารค่าตอบแทน 3 สาขาเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล 4 สาขาพนักงานสัมพันธ์		15		มี.ค.-พ.ค. 64												
3	เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ		25	แผนก ทรัพยากร บุคคล	เม.ย.-มิ.ย. 64												
4	พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ได้ ใบรับรองคุณวุฒิ (HR Certifications) ชั้น 3 ระดับ ผู้ปฏิบัติงาน		50		เม.ย.-ก.ย. 64												
			100														



แผนบริหารงานพัสดุ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานมีมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/ :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานมีมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ (WO6)
ปัจจัยเสี่ยง :	การปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับ
หลักการและเหตุผล :	เนื่องจากระเบียบ ข้อบังคับ ของ บอท. บางฉบับมีความล้าสมัยไม่เป็นปัจจุบัน ดังนั้นจึงเป็นการสมควรที่จะปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บอท. ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันและในอนาคต
วัตถุประสงค์ :	เพื่อให้การปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานเป็นมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้
เป้าหมาย :	ดำเนินการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับ ไม่น้อยกว่า 5 ฉบับ ภายในปีงบประมาณ 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานปรับปรุงแก้ไขระเบียบบริษัท 2. คณะทำงานดำเนินการจัดทำร่างการปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ 3. คณะอนุกรรมการฯ พิจารณาปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ 4. คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายการ	20,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	2	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ						
ปัจจัยเสี่ยง : การปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	2	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	สร้างคลังข้อมูลด้านกฎระเบียบข้อบังคับและปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยเพื่อเป็นการปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับให้ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด	แผนกบริหารพัสดุ/ผู้อำนวยการกองทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนงานปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ														
ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3		
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
1	แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานปรับปรุงแก้ไขระเบียบวิธีฯ		5	แผนกบริหารงานพัสดุ	ค.ค.-พ.ย.63									
2	คณะทำงานดำเนินการจัดทำร่างการปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ		30		ธ.ค.63-ก.ย.64									
3	คณะกรรมการฯ พิจารณาปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ		40		ธ.ค.63-ก.ย.64									
4	คณะกรรมการวิธีฯ พิจารณาอนุมัติปรับปรุงแก้ไขระเบียบฯ		35		เม.ย.-ก.ย.64									
			100											



แผนทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร (WT3)
ปัจจัยเสี่ยง :	การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร
หลักการและเหตุผล :	การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมขององค์กรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรรัฐวิสาหกิจที่ต้องดำเนินการกิจการด้วยความโปร่งใส เพื่อให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นประโยชน์แก่ประเทศชาติ
วัตถุประสงค์ :	1) บริษัทฯ มีโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร 2) มีแนวทางในการกำกับติดตามการดำเนินงานที่ชัดเจน 3) มีแนวทางการดำเนินการเรื่องการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนอย่างเป็นรูปธรรม 4) บุคลากรทุกคนได้รับการส่งเสริมพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม
เป้าหมาย :	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร
แนวทางดำเนินการ :	1) จัดตั้งคณะทำงานโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร 2) จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร 3) ประชุมวางแผนทางการดำเนินงาน และประชุมสรุปผลการดำเนินงานและกำกับติดตามทุกไตรมาส 4) สรุปประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหาร ทร. และ กท. ตามกรอบระยะเวลา
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2562 – กันยายน 2563)
งบประมาณ : งบลงทุน	0 บาท
งบประมาณ : รายจ่าย	50,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	2	คณะทำงานบริหารฯ	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	2	4	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติ ของผู้เกี่ยวข้องให้ ชัดเจนและรองรับการ ปฏิบัติตามแผนงานที่ กำหนด	แผนกทรัพยากรบุคคล/ ผู้อำนวยการกอง ทรัพยากร



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2563	นำ หน้า	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ทบทวนรายชื่อคณะทำงานโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร	ปีงบประมาณ 2563	หน้า 20	แผนก ทรัพยากร บุคคล	2 เดือน			52									
2	จัดประชุมคณะทำงาน 2.1 จัดทำโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร 2.2 กำหนดแนวทางการดำเนินงาน และวิธีการติดตาม 2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt chart) กำหนด ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ 2.4 เสนอขออนุมัติผู้มีส่วนตามลำดับการบังคับบัญชา		หน้า 20	คณะทำงาน	2 เดือน												
3	ดำเนินการตามโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากร		หน้า 20	คณะทำงาน	12 เดือน												
4	ประชุมสรุปผลการดำเนินงานและกำกับติดตาม การดำเนินงาน		หน้า 20	คณะทำงาน	4 ครั้ง (ทุกไตรมาส)												
5	รายงานผลการดำเนินงานตามโครงการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับบุคลากรต่อผู้บริหาร ทร. และ กท.		หน้า 20	แผนก ทรัพยากร บุคคล	1 เดือน												

กองแผนงานการเงินและงบประมาณ

ผู้บริหาร :

1. นาวาตรี ชัยรัช อามะเทศา รองผู้จัดการ (บริหาร)
2. คุณชลาลัย ดอกคำ รก.ผู้อำนวยการกองแผนงานการเงินและงบประมาณ
3. คุณตุล ครอบรู้ รก.หัวหน้าแผนกแผนงานและงบประมาณ

หน้าที่ความรับผิดชอบ :

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิเคราะห์นโยบายและแผนงานการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร การประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการ และคำของบประมาณประจำปี แผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการ บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน งานการเงินและบัญชี และงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

ในปีงบประมาณ 2564 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	ทบทวนแผนวิสาหกิจ		20,000 (เดิม 50,000 ลดลง 30,000)
2	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	ทบทวนแผนปฏิบัติการ และ ข้อเสนองบลงทุน		0
3	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ/โครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (WT1)	โครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ		0



4	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จใน การดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพใน การบริหารจัดการองค์กร/โครงการ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)	ทบทวนแผนปฏิบัติการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน		20,000 (เดิม 50,000 ลดลง 30,000)
5	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความ แข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืน ในระยะยาว/ ร้อยละความสำเร็จใน การดำเนินการตามแผนงานโครงการ สนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริม สภาพคล่องของกิจการและการบริหาร ค่าใช้จ่ายในการบริหารเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายของ องค์กร (WO2)	โครงการสนับสนุนการบริหาร เงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของ กิจการและการบริหารค่าใช้จ่าย		0
รวม			0	40,000



แผนกแผนงานและงบประมาณ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	ทบทวนแผนวิสาหกิจ
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินทบทวนแผนวิสาหกิจ
หลักการและเหตุผล :	1.รักษาข้อดี/จุดแข็ง ของบริษัทฯ 2.ปรับปรุงข้อด้อย ของระบบปัจจุบัน 3.ปรับปรุง เพิ่มเติม ประเด็นของการจัดการสมัยใหม่/Update ให้เป็นปัจจุบัน พร้อมข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะที่ได้รับ
วัตถุประสงค์ :	เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และ บริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อนประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทั้งหมดนี้ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
เป้าหมาย :	จัดทำแผนวิสาหกิจแล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาทบทวนแผนวิสาหกิจ ดังนี้ 1.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม 1.2 วิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ 1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 1.4 การกำหนดยุทธศาสตร์ 2. เสนอคณะกรรมการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ พิจารณาให้ความเห็นชอบ 3 เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. เสนอกองทัพเรือพิจารณาให้ความเห็นชอบ 5. เสนอกระทรวงกลาโหมพิจารณาอนุมัติ
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านยุทธศาสตร์						
ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินทบทวนแผนวิสาหกิจ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความ เสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติ ของผู้เกี่ยวข้องให้ ชัดเจนและรองรับการ ปฏิบัติตามแผนงานที่ กำหนด	แผนกแผนงานและ งบประมาณ/ผู้อำนวยการ กองแผนงาน การเงิน และ งบประมาณ

ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : ทบทวนแผนวิสาหกิจ

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาทบทวนแผนวิสาหกิจ ดังนี้ - วิเคราะห์สภาพแวดล้อม - วิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ - การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ - การกำหนดยุทธศาสตร์		40		มี.ค.-พ.ค. 64												
2	เสนอคณะกรรมการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ พิจารณาให้ความเห็นชอบ		15	แผนก แผนงาน และ งบประมาณ	มี.ย.64												
3	เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ		15		ก.ค.64												
4	เสนอกองทัพอเรือพิจารณาให้ความเห็นชอบ เสนอกระทรวงกลาโหมพิจารณาอนุมัติ		15 15 100		ส.ค.64 ก.ย.64												



แผนกแผนงานและงบประมาณ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	ทบทวนแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน
หลักการและเหตุผล :	แผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง บูรณาการกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายของรัฐบาลกิจ ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ Stakeholders ที่สำคัญทั้งหมด โดยเฉพาะความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของ Stakeholders กฎหมาย/ ฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยภายในและภายนอกอื่นๆ
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน ดำเนินการผ่านการมีส่วนร่วมของ Stakeholders ที่สำคัญ อย่างน้อยต้องจัดให้มีการ Hearing ในภาพรวมของแผน 2. เพื่อให้แผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน มีความเชื่อมโยงสอดคล้องและบูรณาการกับ แนวทางการกำกับดูแลของรัฐบาลกิจ (Corporate Governance) ระบบงาน และกระบวนการทำงาน (Operation) ของรัฐบาลกิจ รวมทั้งแผนที่สำคัญระดับองค์กรอื่นๆ เช่น แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย แผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯลฯ 3. เพื่อให้มีกระบวนการติดตามและปรับปรุงแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน 4. เพื่อให้การสื่อสารแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน แก่ ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความรับรู้และเข้าใจ
เป้าหมาย :	จัดทำแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน แล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2564
แนวทางการดำเนินการ :	1. ทบทวนแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 1.1 ทบทวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน 1.2 พิจารณาระบบงานที่สำคัญจำเป็นที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 2. จัดทำแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน 2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาทบทวนในข้อ 1.1 และ 1.2 มาจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อเสนอongบลงทุน ให้ครอบคลุมกับการบริหารงานในภาพรวม 2.2 กำหนดแนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และค่าเป้าหมาย



	2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt Chart) กำหนดระยะเวลางบประมาณ โดยพิจารณาลำดับการดำเนินงานตามความสำคัญเร่งด่วนตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 3 เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. เสนอกองทัพเรือพิจารณาให้ความเห็นชอบ 5. เสนอกระทรวงกลาโหมพิจารณาอนุมัติแผนปฏิบัติการ และเห็นชอบข้อเสนองบประมาณ
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านยุทธศาสตร์						
ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินทบทวนแผนปฏิบัติการและข้อเสนอongบลงทุน						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจนและรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนกแผนงานและงบประมาณ/ผู้อำนวยการกองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : ทบทวนแผนปฏิบัติการและข้อเสนอแนะของลงทุน

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4	
						ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.
1	ทบทวนแผนปฏิบัติการและข้อเสนอแนะของลงทุนให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ		30		ต.ค.63											
2	จัดทำแผนปฏิบัติการและข้อเสนอแนะของลงทุน		30	แผนก	พ.ย.63											
3	เสนอคณะกรรมการบริษัท พิจารณาอนุมัติ		20	แผนงาน และ	ธ.ค.63											
4	เสนอกองทัพรื้อพิจารณาให้ความเห็นชอบ		10	งบประมาณ	ม.ค.64											
5	เสนอกระทรวงกลาโหมพิจารณาอนุมัติ และเห็นชอบข้อเสนอแนะของลงทุน		10		ก.พ.64											
			100													



แผนกแผนงานและงบประมาณ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ/ โครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (WT1)
ปัจจัยเสี่ยง :	การเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ
หลักการและเหตุผล :	เพื่อให้การเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท. มีความเชื่อมโยงสอดคล้อง บูรณาการกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ทางธุรกิจ เป้าหมายของรัฐบาลฯ ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า/ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ Stakeholders ที่สำคัญทั้งหมด โดยเฉพาะความต้องการ ความคาดหวัง และความกังวลของ Stakeholders กฎหมาย/ กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง และปัจจัยภายในและภายนอกอื่นๆ
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้การเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท. ดำเนินการผ่านการมีส่วนร่วมของ Stakeholders ที่สำคัญ อย่างน้อยต้องจัดให้มีการ Hearing ในภาพรวมของแผน 2. เพื่อให้แผนปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท. มีความเชื่อมโยงสอดคล้องและบูรณาการกับ แนวทางการกำกับดูแลของรัฐบาลฯ (Corporate Governance) ระบบงาน และกระบวนการทำงาน (Operation) ของรัฐบาลฯ รวมทั้งแผนที่สำคัญระดับองค์กรอื่นๆ เช่น แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนปฏิบัติการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย แผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯลฯ 3. เพื่อให้มีกระบวนการติดตามและปรับปรุงแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท. 4. เพื่อให้การสื่อสารแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท. แก่ ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความรับรู้และเข้าใจ
เป้าหมาย :	จัดทำโครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ แล้วเสร็จภายในปีบัญชี 2564
แนวทางดำเนินการ :	1. ทบทวนแผนการการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท. ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 1.1 ทบทวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท. เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน 1.2 พิจารณาระบบงานที่สำคัญจำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 2. จัดทำแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของบงท.



	2.1 นำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาทบทวนในข้อ 1.1 และ 1.2 มาจัดทำแผนปฏิบัติการ และข้อเสนอของบลทูน ให้ครอบคลุมกับการบริหารงานในภาพรวม 2.2 กำหนดแนวทางในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ และค่าเป้าหมาย 2.3 จัดทำแผนผังควบคุมงาน (Gantt Chart) กำหนดระยะเวลางบประมาณ โดยพิจารณาลำดับการดำเนินงานตามความสำคัญเร่งด่วนตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ 3 เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. เสนอกองทัพเรือพิจารณาให้ความเห็นชอบ 5. เสนอกระทรวงกลาโหมพิจารณาอนุมัติแผนปฏิบัติการ และเห็นชอบข้อเสนอของบลทูน
ระยะเวลา :	12 เดือน (1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านยุทธศาสตร์						
ปัจจัยเสี่ยง : การเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตาม แผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแล จากผู้บริหารระดับสูง	กำหนด kpi การปฏิบัติ ของผู้เกี่ยวข้องให้ ชัดเจนและรองรับการ ปฏิบัติตามแผนงานที่ กำหนด	แผนกแผนงานและ งบประมาณ/ผู้อำนวยการ กองแผนงาน การเงิน และ งบประมาณ



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการเร่งรัดและติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1				ไตรมาส 2				ไตรมาส 3				ไตรมาส 4			
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
1	ทบทวนแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของกองทุนให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ		30		ด.ค.63																
2	จัดทำแผนปฏิบัติการและข้อเสนอของกองทุน		30	แผนก	พ.ย.63																
3	เสนอคณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติ		20	และ	ธ.ค.63																
4	เสนอความเห็นหรือพิจารณาให้ความเห็นชอบ		10	งบประมาณ	ม.ค.64																
5	เสนอกระทรวงกลาโหมพิจารณาอนุมัติ และเห็นชอบข้อเสนอของกองทุน		10		ก.พ.64																
			100																		



แผนกแผนงานและงบประมาณ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กำหนดบทบาทของ บอท. ให้ชัดเจนเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ/ ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ พัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (ST1)
ปัจจัยเสี่ยง :	แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
หลักการและเหตุผล :	การบริหารความเสี่ยงเป็นหนึ่งในมาตรการสำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานจะ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร
วัตถุประสงค์ :	1.เพื่อสื่อสารงานหรือกิจกรรมในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้ทั่วถึง 2.เพื่อให้การดำเนินงานบริหารความเสี่ยงบรรลุผลตามเป้าหมาย 3.เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร
เป้าหมาย :	1.การดำเนินกิจกรรมบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมีความครบถ้วนถูกต้อง 2.คะแนนประเมินในปีงบประมาณ 2564 ไม่น้อยกว่า 2.25 คะแนน
แนวทางดำเนินการ :	ดำเนินกิจกรรมตามกรอบเวลาและงบประมาณ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	20,000 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความ เสี่ยง ($P \times I = PI$)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	3	4	คณะทำงานบริหารฯ	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	3	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	12	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	3	4	12	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ขาดความต่อเนื่องในการบริหารความเสี่ยงตามแผนงานที่กำหนด	แผนกแผนงานและงบประมาณ/ผู้อำนวยการกองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ



ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน/หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง		20	คณะทำงาน	4 ครั้ง												
2	ประชุมอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน		20	เลขานุการ	4 ครั้ง												
3	พัฒนาความรู้ผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง		20	อนุกรรมการ	ตลอดปี												
4	รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่ออนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริษัท		20	คณะทำงาน	4 ครั้ง												
5	ปรับปรุง/จัดทำระบบการบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณถัดไป		10	บอท.	2 เดือน												
6	เตรียมความพร้อมรับการตรวจประเมินจากบริษัท		10	คณะทำงาน	2 เดือน												
	รวม		100					25			20			20			35



แผนกแผนงานและงบประมาณ

ชื่อแผนงาน/โครงการ :	โครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่าย
รองรับยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานโครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร (WO2)
ปัจจัยเสี่ยง :	การบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่าย
หลักการและเหตุผล :	โครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กรเป็นหนึ่งในมาตรการสำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร
วัตถุประสงค์ :	เพื่อสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร
เป้าหมาย :	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานโครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่ายในการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร
แนวทางดำเนินการ :	ดำเนินกิจกรรมตามแผนงานโครงการฯ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564)
งบประมาณ : รายจ่าย	0 บาท

วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	2	3	คณะทำงานบริหารฯ	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	2	3	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	6	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ



วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการเงิน						
ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่าย						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนด	2	3	6	การติดตามและกำกับดูแลจากผู้บริหารระดับสูง	ปรับโครงสร้างอัตราค่าจ้างภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนด	แผนการเงินและบัญชี/ผู้อำนวยการกองแผนงานการเงิน และงบประมาณ



ชื่อแผนงาน/โครงการ : โครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่าย

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ประชุมคณะทำงานโครงการสนับสนุนการบริหารเงินทุนเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการและการบริหารค่าใช้จ่าย		20	คณะทำงาน	4 ครั้ง												
2	จัดทำแผนงานโครงการฯ		20	คณะทำงาน	2 เดือน												
3	ดำเนินการตามแผนงานโครงการฯ		20	คณะทำงาน	ตลอดปี												
4	ติดตามและรายงานผลการดำเนินการตามแผนงานโครงการฯ		20	คณะทำงาน	4 ครั้ง												
5	ทบทวนแผนงานปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนงานโครงการฯ		10	คณะทำงาน	1 เดือน												
6	เสนอผู้บริหารเพื่อกำหนดแผนงานโครงการในปีถัดไป		10	ประธานคณะทำงาน	1 เดือน												
	รวม		100				35			20			20			25	



หน่วยงานตรวจสอบภายใน

บุคลากร :

- | | | |
|-----------------|------------|-----------------------------|
| 1. คุณศรินยัณภา | เหมือนแย้ม | หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน |
| 2. คุณชนัญชิตา | วงศ์ถาวร | ผู้ตรวจสอบภายใน |
| 3. คุณทิวาภรณ์ | เสียมไหม | ผู้ตรวจสอบภายใน |

หน้าที่ความรับผิดชอบ :

มีหน้าที่เกี่ยวกับการสร้างความเชื่อมั่น โดยการตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กรอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการรายงานผลการปฏิบัติงานและการให้คำแนะนำปรึกษาอย่างเป็นอิสระและเที่ยงธรรม เพื่อเพิ่มคุณค่าและกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด

ในปีงบประมาณ 2564 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (WT2)	แผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ บอท.	0.00	423,000
รวม			0.00	423,000



ชื่อแผนงาน/โครงการ :	แผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ บอท.
รองรับยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด :	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม/ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (WT2)
ปัจจัยเสี่ยง :	การจัดทำแผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ บอท.
หลักการและเหตุผล :	เพื่อให้บริการต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงานและเกิดความคุ้มค่าของการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการเงินและการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และช่วยให้การปฏิบัติงานของบริษัทฯ บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
วัตถุประสงค์ :	1. เพื่อให้เกิดความมั่นใจในความถูกต้อง ความเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่างๆ ทางด้านการเงิน บัญชี และด้านอื่นๆ รวมทั้งการจัดทำรายงานทางการเงินว่าครบถ้วน ถูกต้องและทันเวลา 2. เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานมีการปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย คำสั่ง มติและวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ
เป้าหมาย :	ธำรงรักษาคุณภาพงานด้านการตรวจสอบภายใน
แนวทางดำเนินการ :	1. จัดทำแผนปฏิบัติงานตรวจสอบและแนวทางการตรวจสอบภายใน 2. จัดทำหนังสือแจ้งกำหนดการเข้าตรวจสอบ 3. ดำเนินการตรวจสอบตามแผนปฏิบัติงานและแนวทางการตรวจสอบที่กำหนด 4. จัดทำรายงานผลการตรวจสอบ และประชุมปิดการตรวจสอบ 5. จัดทำรายงานผลการตรวจสอบฉบับสมบูรณ์ พร้อมแนวทางและแผนการแก้ไข 6. รายงานผลการตรวจสอบ เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ
ระยะเวลา :	12 เดือน (ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564)
งบประมาณ : งบลงทุน	0 บาท
งบประมาณ : รายจ่าย	1. ค่าตอบแทนในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบเป็นรายเดือน เป็นเงิน 405,000 บาท 2. ค่าเลี้ยงรับรองในการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นเงิน 18,000 บาท (ครั้งละ 3,000 บาท = 6 ครั้ง) รวม 423,000 บาท



วิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause)	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	หน่วยงาน เจ้าของความเสี่ยง	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการ
บุคลากร	ดำเนินการไม่ครบถ้วนตามแผน	4	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	16	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
กระบวนการ	งาน/กิจกรรมไม่ครบถ้วน	4	4	คณะทำงานบริหารฯ	16	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
ระยะเวลา	ล่าช้ากว่าแผนงาน	4	4	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	16	มีมาตรการดำเนินการไม่เพียงพอ
งบประมาณ	ไม่พอเพียง/เหลือจ่าย	2	2	ผู้รับผิดชอบงาน/กิจกรรม	4	มีมาตรการดำเนินการเพียงพอ

วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ

ประเภทความเสี่ยง : ด้านการดำเนินงาน						
ปัจจัยเสี่ยง : การจัดทำแผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ บอท.						
สาเหตุ	โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)	ระดับ ความเสี่ยง (P*I=PI)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่เดิม	กิจกรรม/ แผนบริหารความเสี่ยง	หน่วยงานเจ้าของความเสี่ยง/ผู้รับผิดชอบ
ไม่สามารถแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดได้	4	4	16	ปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับบริษัท โดยเพิ่มจำนวนกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จาก 1 ท่าน เป็น 3 ท่าน	เร่งรัดการปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ และสรรหากรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติมให้ครบองค์ประกอบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด	หน่วยตรวจสอบภายใน/หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน



ขั้นตอนในการดำเนินงาน

ชื่อแผนงาน/โครงการ : แผนแม่บทในการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของ บอท

ลำดับ	งาน/กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2564	น้ำหนัก	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
						ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	จัดทำแผนปฏิบัติงานตรวจสอบและแนวทางการตรวจสอบภายใน		15	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	4 ครั้ง												
2	จัดทำหนังสือแจ้งกำหนดการเข้าตรวจสอบ		5		4 ครั้ง												
3	ดำเนินการตรวจสอบตามแผนปฏิบัติงานและแนวทางการตรวจสอบที่กำหนด		40		4 ครั้ง												
4	จัดทำร่างรายงานผลการตรวจสอบ และประชุมปิดการตรวจสอบร่วมกับผู้บริหารหน่วยรับตรวจและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง		20		4 ครั้ง												
5	จัดทำรายงานผลการตรวจสอบฉบับสมบูรณ์ พร้อมแนวทางและแผนการแก้ไขของหน่วยรับตรวจ		10		4 ครั้ง												
6	รายงานผลการตรวจสอบ เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม		10		4 ครั้ง												

ขั้นตอนการบริหารแผนปฏิบัติการ

