



แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2571

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ
กระทรวงกลาโหม



คณะกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
ให้ความเห็นชอบ ในการประชุม ครั้งที่ 3/66
เมื่อวันที่ 28 ส.ค.66

คำนำ

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) ได้จัดทำแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ซึ่งมีเนื้อหาสำคัญประกอบด้วยกรอบชี้แนะทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่ได้รับการพิจารณาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทของ บอท. เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเป็นส่วนหนึ่งในการส่งเสริมให้ บอท. เติบโตได้อย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณค่าด้านเศรษฐกิจและสังคมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 -2571 มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ สร้างความตระหนักรู้ด้านการกำกับดูแลที่ดี โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเฝ้าระวัง และติดตามการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพกระบวนการด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ให้มีมาตรฐานและมีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น

กองบริหารทรัพยากร ในฐานะผู้จัดทำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปี พ.ศ.2567-2571 ฉบับนี้จะ เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อผู้บริหารและพนักงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของ บอท. ที่ทำการศึกษาเพื่อจะไดรับองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สารบัญ

	หน้า
สาระสำคัญแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 – 2571	1
ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 – 2571	2
ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ	5
การบริหารจัดการองค์กร บริษัท อยู่กรุงเทพ จำกัด	6
หลักเกณฑ์การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	7
แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571	9
แผนดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571	11



แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2571

สาระสำคัญของแผนวิสาหกิจ งบประมาณ พ.ศ.2567 – 2571 ของ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
วิสัยทัศน์

“เป็นอู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เด็บโต และเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

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

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ค่านิยม

“แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ สังสมความเชี่ยวชาญทางอาชีพ สร้างสรรค์ นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน”

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

วัฒนธรรมองค์กร

“อุทิศตนเพื่อให้ความต้องการของลูกค้าบรรลุผลสำเร็จ และดำเนินการปรับปรุงองค์กรเพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง”

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

ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ปีงบประมาณ พ.ศ.2567 - 2571

ยุทธศาสตร์ในด้านต่าง ๆ รวมทั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ

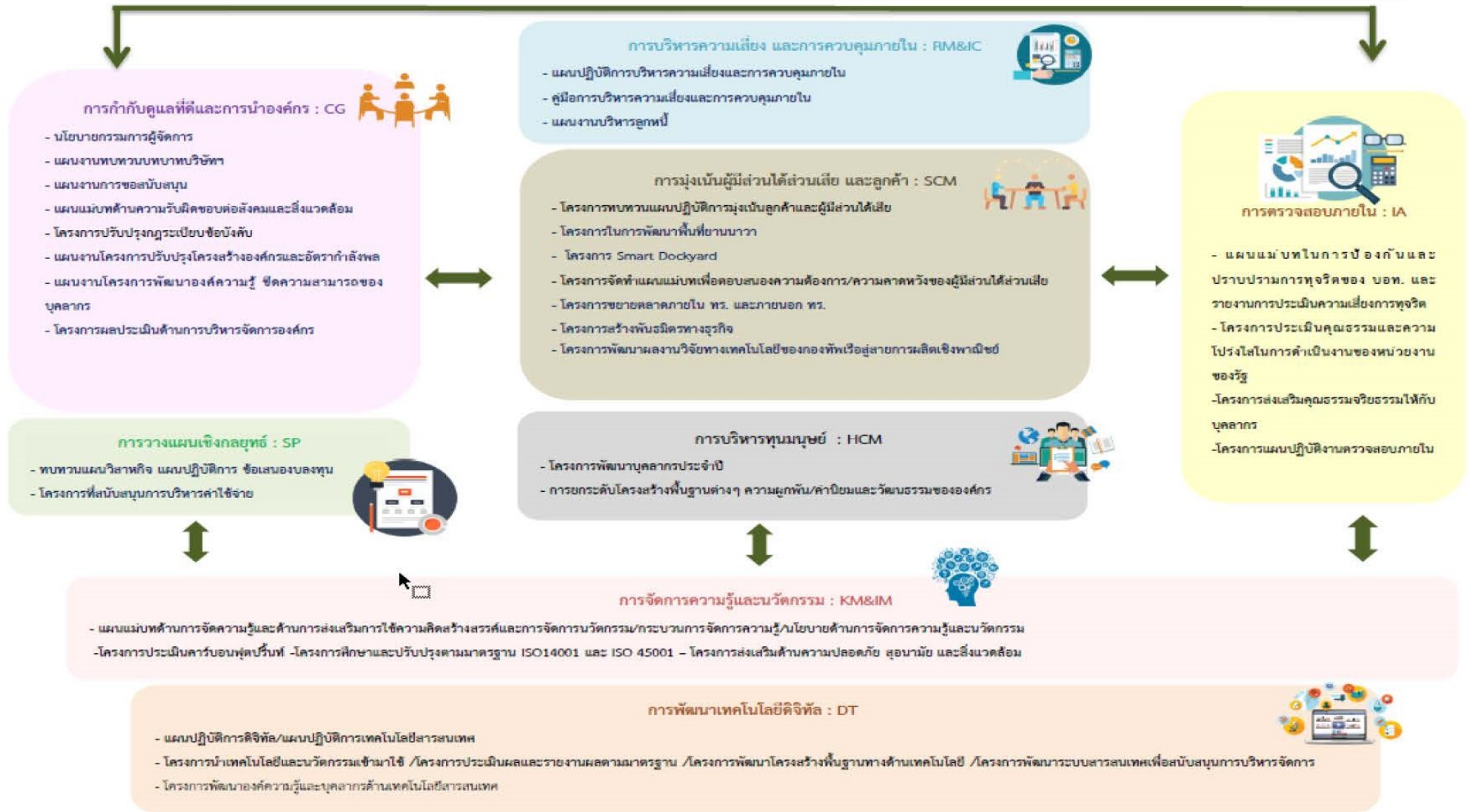
เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/แนวทางการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด/แผนงาน	เป้าหมาย				
				2567	2568	2569	2570	2571
(SO1) ทบทวนและปรับปรุงบทบาท ตอบสนองต่อหน่วยกำกับที่ชัดเจน กับหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ กองทัพอากาศ กระทรวงกลาโหม สคร. กระทรวงการคลัง ภายใน ปีงบประมาณ 2568	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ทบทวนและปรับปรุงบทบาทบริษัทฯ	1.1 ทบทวนและปรับปรุงบทบาทบริษัทฯ กับ หน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ กองทัพอากาศ กระทรวงกลาโหม และสำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง	1.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานทบทวนและปรับปรุง บทบาทฯ (1) แผนงานทบทวนและปรับปรุงบทบาทกับผู้กำกับดูแล	50	100	-	-	-
			1.1.2 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานพัฒนาขีดความสามารถ ในการซ่อมสร้างเรือขนาดใหญ่และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย (1) พัฒนา ฐานข้อมูล คู่มือ สิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร รวมถึง เอกชนในประเทศที่มีศักยภาพและความสามารถในการสร้างเรือรบขนาดใหญ่ (2,000 -5000 ตัน) และมีเทคโนโลยีซับซ้อน ทันสมัย (2) พัฒนา รูปแบบ กระบวนการในการนำผลงานวิจัยยุทธโปกรณ์ที่ผ่าน มาตรฐานเข้าสู่สายการผลิตในเชิงพาณิชย์ (3) สืบค้น และจัดทำข้อมูล แนวทางการปรับปรุงระบบต่างๆ เพื่อเป็น ข้อมูลในการซ่อมบำรุง ให้เรือของ ทร. มีอายุการใช้งานที่ยาวขึ้น	25	50	75	100	-
		1.2 ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐให้บริษัทฯ ได้รับ สิทธิพิเศษในการซ่อมสร้างเรือหน่วยงานของรัฐ	1.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานการขอสนับสนุน (1) แผนงานการขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐให้บริษัทฯ ได้รับสิทธิพิเศษ ในการซ่อมสร้างเรือหน่วยงานของรัฐ	50	75	100	-	-
(SO2) สร้างความเข้มแข็งและ สามารถขยายโอกาสทางธุรกิจ โดย บริษัทฯ ได้รับการส่งเสริมและ สนับสนุนให้หน่วยของรัฐในสังกัด กระทรวงกลาโหมจัดจ้างซ่อมเรือและ สร้างเรือจากบริษัทฯ โดยวิธีการ เฉพาะเจาะจง ภายในปีงบประมาณ 2570 และเสริมสร้างความแข็งแกร่ง ทางการเงิน โดยสามารถให้เข้าที่ดิน โครงการยานาวา ภายใน ปีงบประมาณ 2571	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายขีดความสามารถการดำเนินธุรกิจ	2.1 พัฒนาและเสริมสร้างความมั่นคงทางธุรกิจ จากการรักษากลุ่มลูกค้าเดิม ขยายฐานลูกค้าใหม่ พัฒนาธุรกิจใหม่ สร้างรายได้จากธุรกิจใหม่ สร้างพันธมิตรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถ ในการแข่งขัน เลิกจ้างเหมาแรงงานที่บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญ เลิกทำธุรกิจกับบริษัทที่ไม่มี ความน่าเชื่อถือ และลดการหารายได้ที่ไม่คุ้มค่า ต่อการลงทุน	2.1.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนธุรกิจ (1) การขยายตลาดภายใน ทร. (ล้านบาท) - สร้างเรือ - ซ่อมเรือ - ขายพัสดุ (2) การขยายตลาดภายนอก ทร. (ล้านบาท) - สร้างเรือ - ซ่อมเรือ - บริการคูเรือ (3) การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (3.1) มีความร่วมมือในการพัฒนาธุรกิจ (ล้านบาท) (4) พัฒนากลงานวิจัยทางเทคโนโลยีของกองทัพอากาศผลิตฯ	>80.00 >60.00 >3.50	>84.00 >63.00 >3.68	>88.20 >66.15 >3.86	>92.61 >69.46 >4.05	>97.24 >72.93 >4.25
			>20.00 >15.00 >5.00 >5.00 1	>21.00 >15.75 >5.25 >5.25 1	>22.05 >16.54 >5.51 >5.51 2	>23.15 >17.36 >5.79 >5.79 2	>24.31 >18.23 >6.08 >6.08 2	

เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/แนวทางดำเนินการ	ตัวชี้วัด/แผนงาน	เป้าหมาย				
				2567	2568	2569	2570	2571
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายขีดความสามารถการดำเนินงานธุรกิจ	2.2 พัฒนาผู้เรือให้มีความพร้อมและสอดคล้องกับบทบาทของบริษัทฯ ใหม่ และขีดความสามารถในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	2.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาผู้เรือ (1) โครงการ Smart Dockyard	ศึกษาแนวทางดำเนินงาน	ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบสิ่งแวดล้อม	ปรับปรุงระบบสิ่งแวดล้อม	ปรับปรุงสำนักงานโรงงานและอยู่เรือ	ปรับปรุงโรงงานและอยู่เรือ
		2.3 พัฒนาพื้นที่ยานนาวาให้สำเร็จเพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติมให้กับองค์กร	2.3.1 รายรับโครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กร (ส่วนบาท) (1) โครงการพัฒนาที่ดินยานนาวาเชิงพาณิชย์	>58.76	>58.76	58.76>	>60.64	>60.64
		2.4 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนการดำเนินงานและบริหาร เพื่อให้เกิดกำไรจากการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับรายได้และประหยัดค่าสาธารณูปโภค	2.4.1 ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหารต่อรายได้จากการดำเนินงาน (1) โครงการสนับสนุนการบริหารค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหารต่อรายได้จากการดำเนินงาน	>20.01	18.01-20.00	16.01-18.00	14.01-16.00	<14.00
		2.5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้เพื่อลดปัญหาลูกหนี้ค้างนานเรียกเก็บไม่ได้ ลดการตัดหนี้สูญ ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี	2.5.1 ร้อยละของลูกหนี้ออกค้ำชำระต่อลูกหนี้ทั้งหมด (1) แผนงานการบริหารลูกหนี้	<50	40-50	30-40	30-20	<20
(SO3) มุ่งสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โดยได้รับคะแนนการบริหารจัดการองค์กรไม่น้อยกว่า 2.5 ภายในปีงบประมาณ 2571	ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	3.1.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ (1) แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ
		3.2 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการและลูกค้า	3.2.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการ (1) แผนงานพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการและลูกค้า	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ
		3.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงาน กฎระเบียบข้อบังคับให้สอดคล้อง เหมาะสมกับการดำเนินงานธุรกิจของบริษัทฯ ในปัจจุบันที่ต่อแข่งขันกับภาคเอกชน	3.3.1 จำนวนกระบวนการทำงาน/ระเบียบ/ข้อบังคับบริษัทฯ ที่ได้รับการทบทวนปรับปรุงแก้ไข ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบันที่ต้องแข่งขันกับภาคเอกชน (1) แผนงานปรับปรุงเพิ่มเติมกฎระเบียบข้อบังคับให้หน่วยงานมีมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้	>2	>2	>2	>2	>2

เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์/แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด/แผนงาน	เป้าหมาย					
				2567	2568	2569	2570	2571	
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กร ของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามการ ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	3.4 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไป ตามมาตรฐานที่ สสร. กำหนด	3.4.1 คะแนนผลประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กร (1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (6) การบริหารทุนมนุษย์ (7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (8) การตรวจสอบภายใน	>1.60	>1.70	>1.80	>1.90	>2.00	
		3.5 พัฒนาระบบการประเมินความโปร่งใสในการ ดำเนินงานของบริษัทฯ (ITA) และเลิกทำผิดกฎระเบียบ	3.5.1 ผลประเมินความโปร่งใสในการดำเนินงานของบริษัทฯ (ITA)	>94.00	>94.15	>94.30	>94.45	>94.60	
	ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีด ความสามารถรองรับธุรกิจหลักและ ธุรกิจใหม่ขององค์กร	4.1 ปรับโครงสร้างองค์กรของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับ ภารกิจในการมุ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมซ่อมสร้าง เรือ โดยการวางแผนบริหารและสร้างบุคลากรที่มีความ เชี่ยวชาญเฉพาะและความชำนาญด้านการซ่อมสร้างเรือ เป็นสำคัญ และขยายเขตงานอัตราค่าจ้าง(เงินเดือน)	4.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนงานการปรับปรุงโครงสร้าง องค์กรและอัตราค่าจ้างพล เพื่อรองรับโครงการสร้างเรือแห่งใหม่ฯ (1) แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้างพล (2) แผนงานขยายเขตงานอัตราค่าจ้าง(เงินเดือน)	ทบทวน การ ปรับปรุง	25	50	75	100	
		4.2 พัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถของบุคลากร ให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ในปัจจุบัน และธุรกิจ ใหม่ของบริษัทฯ	4.2.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการพัฒนาองค์ความรู้ และ ขีดความสามารถของบุคลากร (1) โครงการพัฒนาองค์ความรู้และขีดความสามารถของบุคลากร	20	40	60	80	100	
	(SO4) มุ่งเน้นการเจริญเติบโตอย่าง มั่นคงและยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้รับ มาตรฐาน ISO 9001 / ISO 14001 / ISO 45000 ภายในปีงบประมาณ 2571	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ แบบองค์รวม	5.1 ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ โดยคำนึงถึงการ นำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด เพื่อลด ปัญหาขยะที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการประเมิน ประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-Efficiency)	5.1.1 ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินโครงการลดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม (1) โครงการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ (2) โครงการศึกษาและปรับปรุงตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001 (3) โครงการส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (4) การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-Efficiency)	20	40	60	80	100
			5.2 พัฒนาเทคโนโลยี องค์ความรู้ และการเชื่อมต่อยุค สมัยใหม่ (5G connectivity) เพื่อยกระดับความสามารถ ของกำลังคนในองค์กร รวมถึงยกระดับเครือข่าย พันธมิตร	5.2.1 ความสำเร็จในการดำเนินการตามโครงการพัฒนาเทคโนโลยี องค์ความรู้ และการเชื่อมต่อยุคสมัยใหม่ (1) แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (2) แผนงานนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาใช้	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ	>1 โครงการ

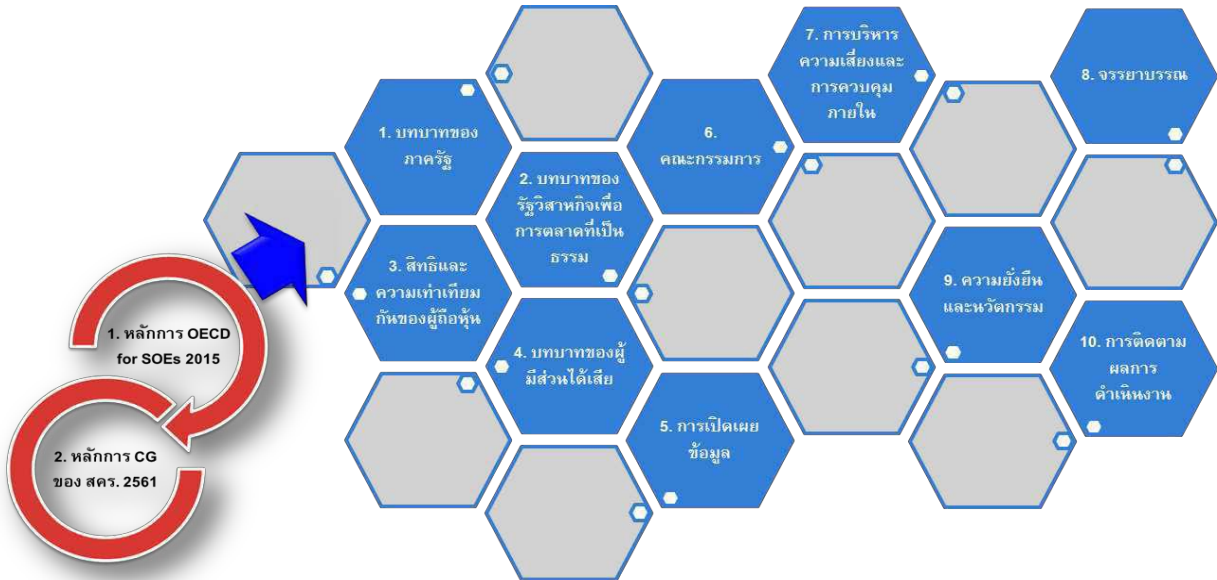
ความสอดคล้องระหว่างยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการของ บริษัท อุ๋กรุงเทพ จำกัด พ.ศ.2567-2571					
วิสัยทัศน์	“มุ่งมั่นให้บริการเรือมาตรฐานสากล พัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเพื่อความมั่นคงและยั่งยืน”				
พันธกิจ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้บริการต่อเรือและซ่อมเรือ ให้แก่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ 2. ให้บริการจำหน่ายพัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ ให้แก่หน่วย งานราชการ รัฐวิสาหกิจและ เอกชนภายในประเทศ 3. ให้บริการจำหน่ายและซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ให้แก่หน่วยงานในกองทัพไทย 4. บริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล 5. พัฒนาและขยายกิจการ โดยการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และการสร้างเรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล 6. วิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ รวมไปถึง อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ 7. ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความโปร่งใส การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด 8. มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ 				
ค่านิยม	“แสวงโอกาสทางธุรกิจ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน”				
เป้าประสงค์	ทบทวนและปรับปรุงบทบาทตอบสนองต่อหน่วยกำกับที่ชัดเจน กับหน่วยงานต้นสังกัดฯ	สร้างความเข้มแข็งและสามารถขยายโอกาสทางธุรกิจฯ		มุ่งสู่การบริหารจัดการที่เป็นเลิศฯ	
ยุทธศาสตร์	1.ทบทวนและปรับปรุงบทบาทบริษัทฯ	2.ขยายขีดความสามารถการค้าในธุรกิจ	3.พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ	4. พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ขององค์กร	5.ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม
กลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 ทบทวนและปรับปรุงบทบาทบริษัทฯ กับผู้กำกับดูแล 1.2 ขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐให้บริษัทฯ ได้รับสิทธิพิเศษในการซ่อมสร้างเรือหน่วยงานของรัฐ 	<ol style="list-style-type: none"> 2.1 พัฒนาและเสริมสร้างความมั่นคงทางธุรกิจ 2.2 พัฒนาเรือแห่งใหม่ให้มีความพร้อม 2.3 พัฒนาพื้นที่ยานนาวาให้สำเร็จและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง 2.4 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุน 2.5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการลูกหนี้ 	<ol style="list-style-type: none"> 3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร 3.2 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการบริหารจัดการโครงการและลูกค้า 3.3 ปรับปรุงกระบวนการทำงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ 3.4 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์กร 3.5 พัฒนาระบบการประเมินความโปร่งใส (ITA) 	<ol style="list-style-type: none"> 4.1 ปรับโครงสร้างองค์กรของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับการกิจ 4.2 พัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และธุรกิจใหม่ของบริษัทฯ 	<ol style="list-style-type: none"> 5.1 ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ โดยคำนึงถึงการทำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-Efficiency) 5.2 กำหนดโครงการพัฒนาเทคโนโลยี องค์ความรู้ และการเชื่อมต่อยุคสมัยใหม่ (5G connectivity) เพื่อยกระดับความสามารถของกำลังคนในองค์กร รวมถึงยกระดับเครือข่ายพันธมิตร

การบริหารจัดการองค์กร บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด



หลักเกณฑ์การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง ได้กำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติงาน 10 หัวข้อ ดังนี้



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

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

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

4. **บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย** ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ดังนั้น คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนาการดำเนินงานและไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น

5. **การเปิดเผยข้อมูล** คณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา และเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และคณะกรรมการควรดูแลช่องทางการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณชนและผู้มีส่วนได้เสียสามารถเข้าถึงได้โดยสะดวก

6. **คณะกรรมการ** คณะกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นในการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการปฏิบัติงานเป็นไปตามพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ คณะกรรมการควรปฏิบัติงานตามหลักความไว้วางใจ (Fiduciary Duty) และดูแลให้กรรมการ ฝ่ายจัดการตลอดจนพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์ต่อองค์กร (Duty of Loyalty) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคณะกรรมการควรมีองค์ประกอบทางความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการรวมถึงกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุพันธกิจ วัตถุประสงค์ และนโยบายของภาครัฐ

7. **การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน** ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่อาจทำให้แผนงานหรือการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ โดยก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสียหายต่อองค์กร โดยการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมจะสามารถป้องกันหรือลดโอกาสที่เกิดผลเสียหายจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น คณะกรรมการจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อให้สามารถกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจให้มีการบริหารความเสี่ยงการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

8. **จรรยาบรรณ** คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและกำกับดูแลให้กรรมการผู้บริหาร และพนักงานรัฐวิสาหกิจทุกคนยึดถือและปฏิบัติให้สอดคล้องและอยู่ในทิศทางเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนเมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจรรยาบรรณหรือไม่เป็นไปตามแนวปฏิบัติ

9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานขององค์กรที่คำนึงถึงการดำเนินงานอย่างยั่งยืน มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนา ปรับปรุงกระบวนการทำงานการให้บริการ และการบริหารจัดการ ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

10. การติดตามผลการดำเนินงาน ภาครัฐในฐานะเจ้าของควรวารหรือกับคณะกรรมการเพื่อกำหนด ข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ และควรจัดให้มีผู้ประเมินผลการดำเนินงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีความเข้าใจในเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ อีกทั้งติดตามให้รัฐวิสาหกิจนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป โดยคณะกรรมการมีบทบาทในการกำกับดูแลให้รัฐวิสาหกิจดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตกลงไว้ในข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571

ยุทธศาสตร์

การส่งเสริมให้องค์กร มีหลักการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ตามแนวทางปฏิบัติ ที่เป็นมาตรฐาน

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

วัตถุประสงค์/เป้าประสงค์

1. เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่ดี มีมาตรฐาน โดยให้ คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนแม่บท ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร และแผนการดำเนินงาน ประจำปี

2. เพื่อการปรับปรุงกระบวนการของระบบบริหารจัดการองค์กร ในระดับชั้นตอน/องค์ประกอบย่อย หรือระบบงานโดยรวม ให้มีประสิทธิภาพ และมีผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรที่ดีขึ้น โดยใช้ผลประเมินที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ผลผลิต (Output)

ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน

ผลลัพธ์ (Outcome)

ระดับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis)

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

แผนดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567-2571

กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1.ยกระดับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	1. มีนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรตามมาตรฐานที่ สคร. กำหนด 2. พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรให้ได้มาตรฐาน	ระดับคะแนนการประเมินผลด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	1. แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีการนำองค์กร 2. แผนดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร 3. แผนดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อม	ปี 67 -71	กองบริหารทรัพยากร
2.สร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	สร้างการเรียนรู้ตามหลักเกณฑ์ของ สคร. ให้แก่พนักงาน	ระดับความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	แผนการเรียนรู้ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	ปี 67 -71	กองบริหารทรัพยากร
3.การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม		ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนด	แผนดำเนินงานด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ปี 67 -71	กองบริหารทรัพยากร/ กองธุรกิจและ การตลาด/ กองปฏิบัติการ

งบประมาณ

งบประมาณที่ใช้ดำเนินงาน 1,900,000 บาท รายละเอียดดังนี้

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