



แผนปฏิบัติการ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570
(ฉบับทบทวน)

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

รัฐวิสาหกิจในความควบคุมของกองทัพเรือ
กระทรวงกลาโหม



คำนำ



แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบและเครื่องมือในการบูรณาการแผนงาน โครงการ และกิจกรรม ของทุกหน่วยงานภายในบริษัทฯ ให้มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์องค์กร เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ตลอดจนรองรับการจัดสรร ทรัพยากรและการจัดทำคำของบประมาณประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ



แผนปฏิบัติการฉบับนี้แสดงรายละเอียดของแผนงาน โครงการ กิจกรรม ระยะเวลาดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจัดทำขึ้นล่วงหน้า ก่อนเริ่มปีงบประมาณ และผ่านการทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ นโยบาย และข้อกำหนดของบริษัทฯ เพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ



นอกจากนี้ แผนปฏิบัติการยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการของผู้บริหาร สำหรับการกำกับ ติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดที่กำหนด อันจะนำไปสู่การยกระดับ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การสร้างคุณค่าให้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน



บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

สารบัญ



	คำนำ	หน้า ก
	สารบัญ	ข
	บทสรุปผู้บริหาร	1

1	ข้อมูลทั่วไปของ บริษัท อุรุพงษ์ จำกัด	2
1.1	ความเป็นมาของบริษัทฯ	2
1.2	กฎหมายจัดตั้งบริษัทฯ	2
1.3	การดำเนินการของบริษัทฯ ในปัจจุบัน	2
1.4	โครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง (Structure)	3
1.5	งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2570e ประมาณการปีงบประมาณ พ.ศ.2571e และเป้าหมายปีงบประมาณ พ.ศ.2572e	5

2	แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570 (ฉบับทบทวน)	6
2.1	วิสัยทัศน์	6
2.2	พันธกิจ	6
2.3	ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	6
2.4	ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ตามแผนวิสาหกิจ โดยกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดในแต่ละยุทธศาสตร์	7
2.5	รายละเอียดแผนงาน	8
2.5.1	รายละเอียดแผนงานหน่วยงานขึ้นตรงกรมการผู้จัดการ	8
2.5.2	รายละเอียดแผนงานกองธุรกิจและการตลาด	9
2.5.3	รายละเอียดแผนงานกองปฏิบัติการ	10
2.5.4	รายละเอียดแผนงานกองบริหารทรัพยากร	11
2.5.5	รายละเอียดแผนงานกองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	12
2.5.6	รายละเอียดแผนงานยุทธศาสตร์ที่ 1	13
2.5.7	รายละเอียดแผนงานยุทธศาสตร์ที่ 2	35
2.5.8	รายละเอียดแผนงานยุทธศาสตร์ที่ 3	60
2.5.9	รายละเอียดแผนงานยุทธศาสตร์ที่ 4	79
2.5.10	รายละเอียดแผนงานยุทธศาสตร์ที่ 5	101

3	การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)	120
3.1	กระบวนการวางแผนปฏิบัติการ	120
3.2	กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ	121
3.3	กระบวนการวิเคราะห์และจัดสรรทรัพยากร	122

4	กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ	123
4.1	กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ	123
4.2	กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง	124
4.3	กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ	125
4.4	กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ	126

5	กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ และปรับเปลี่ยนแผนงาน	127
5.1	กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ	127
5.2	กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	129
5.3	กระบวนการทดสอบทวนความครบถ้วนของแผนปฏิบัติการ	130
5.4	กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนงาน	131

6	ขั้นตอนการบริหารแผนปฏิบัติการ	132
----------	--	------------

บทสรุปผู้บริหาร

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570 (ฉบับทบทวน)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570 (ฉบับทบทวน) ฉบับนี้ ได้กำหนดแผนงานโครงการรองรับยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ.2570 – 2574 จำนวน 5 ยุทธศาสตร์ 35 ตัวชี้วัด 34 แผนงาน/โครงการ ดังนี้

1 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570

ยุทธศาสตร์	จำนวนตัวชี้วัด	จำนวนแผนงาน	งบประมาณรายจ่าย (บาท)
1. ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน	8	7	1,165,000
2. การสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการกระจายแหล่งรายได้	8	8	2,725,000
3. การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม	6	6	1,615,000
4. การพัฒนาองค์กรสู่ความคล่องตัวและการยกระดับธรรมาภิบาล	7	7	1,570,000
5. การพัฒนาทรัพย์สินและระบบนิเวศทางธุรกิจ	6	6	1,640,000
รวม	35	34	8,715,000

2 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570 แบ่งแยกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	จำนวนแผนงาน	งบประมาณรายจ่าย (บาท)
1. หน่วยงานตรวจสอบภายใน	1	460,000
2. หน่วยงานประกันคุณภาพ	1	500,000
3. แผนกความปลอดภัย	1	240,000
4. กองธุรกิจและการตลาด	14	4,290,000
5. กองปฏิบัติการ	6	1,550,000
6. กองบริหารทรัพยากร	6	1,110,000
7. กองแผนงานการเงินและงบประมาณ	5	565,000
รวม	34	8,715,000

3 แผนการลงทุน : งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570

ลำดับ	รายการ	จำนวน	หน่วย	งบประมาณ(บาท)
1	งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติ			5,650,000
1.1	สิ่งก่อสร้าง			650,000
	ปรับปรุงหลังคาและฝ้าเพดานอาคารสำนักงาน	1	งาน	650,000
1.2	หมวดเครื่องใช้สำนักงาน/เครื่องมือเครื่องใช้ขนาดเล็ก			3,500,000
	เครื่องกำเนิดไฟฟ้าชนิดเคลื่อนที่ ขนาดไม่น้อยกว่า 150 KVA 380-440 Vac	1	เครื่อง	1,250,000
	รถยกด้านหน้าชนิดจู่ ขนาดไม่น้อยกว่า 7 ตัน	1	คัน	1,250,000
	Platform รองรับงานสารสนเทศ	1	ระบบ	40,000
	Domain Name และ บริการ SSL	1	ระบบ	60,000
	อุปกรณ์การประชุมออนไลน์	1	ชุด	100,000
	อุปกรณ์ Firewall และระบบป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์	1	ระบบ	400,000
	ระบบกล้องวงจรปิด	1	ระบบ	400,000
1.3	หมวดสาธารณกรณีจำเป็นเร่งด่วน			1,500,000
รวมงบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติ				5,650,000

ภาพรวมงบประมาณทั้งหมด

งบประมาณรายจ่าย (แผนงาน/โครงการ)



8,715,000
บาท

งบลงทุนเพื่อการดำเนินงานปกติ



5,650,000
บาท

เป้าหมายสำคัญ

- ✓ ขับเคลื่อน 5 ยุทธศาสตร์หลัก
- ✓ 35 ตัวชี้วัด 34 แผนงาน/โครงการ
- ✓ เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ✓ สร้างความยั่งยืนทางการเงิน
- ✓ พัฒนาองค์กรสู่อนาคตอย่างมั่นคง



1. ข้อมูลทั่วไปของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด



1.1 ความเป็นมาของบริษัทฯ

-  **2408** ก่อตั้งขึ้นในปี 2408 โดยชาวอังกฤษ ชื่อ กัปตันนุช หรือ พระยาศุริยาสครดิษฐ์
-  **2500** ต่อมาในปี 2500 กองทัพเรือ ได้ซื้อกิจการทั้งหมด และได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด”
-  ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ เลขที่ 174/1 ถ.เจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
-  สำนักงานสาขา สัตหีบ (อาคาร F) เลขที่ 2369 หมู่ 2 ต.สัตหีบ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี 20180



ลักษณะการดำเนินงาน



ประกอบกิจการอุตสาหกรรมอู่เรือ และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ให้บริการซ่อม สร้าง ปรับปรุง เรือและอุปกรณ์ ทางเรือ แก่กองทัพเรือและภาคเอกชน

1.2 กฎหมายจัดตั้งบริษัทฯ

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เมื่อ 8 ต.ค.2486



ทุนจดทะเบียนเริ่มแรก
1,200,000
บาท



ทุนจดทะเบียนปัจจุบัน
100,000,000
บาท



เท่ากับ 1,000,000 หุ้น ๆ ละ 100 บาท

1.3 การดำเนินการของบริษัทฯ ในปัจจุบัน

บริษัทฯ มีอู่เรือลักษณะเป็นอู่แห้ง (Graving Dock) ทั้งหมด 2 อู่ ดังนี้

อู่แห้งหมายเลข 1



อู่แห้งหมายเลข 2



รายละเอียด	ขนาดของอู่แห้ง หมายเลข 1 (เมตร)	ขนาดของอู่แห้ง หมายเลข 2 (เมตร)
 ความยาวจากปากประตู่ถึงกันอู่	108.50	114.07
 ความกว้างพื้นอู่	15.42	17.05
 ความกว้างอู่ด้านบน	19.42	22.11
 ความสูงอู่	7.42	7.85
 ความกว้างปากประตู	13.72	15.91
 ความสูงที่ปากประตู่ถึงกันอู่	6.15	6.71
 ความลึกสูงสุดเหนือระดับประตู (เมื่อน้ำขึ้นสูงสุด)	4.80	5.20
 ความกว้างสูงสุดของเรือ	13.00 (10)	15.20 (10)



สามารถรองรับเรือ
ที่มีระวางขับน้ำตั้งแต่

3,000
ตัน กรอส

4,000
ตัน กรอส



มุ่งมั่นพัฒนาอู่เรือไทย ก้าวไกลด้วยเทคโนโลยีและคุณภาพ
เพื่อความมั่นคงของชาติและความเชื่อมั่นของลูกค้า





1 ธุรกิจหลัก



1.1 ธุรกิจต่อเรือพาณิชย์และเรือเฉพาะทาง

สนับสนุนการปฏิบัติการด้านความมั่นคง เป็นการดำรงสภาพธุรกิจหลักของบริษัทฯ และพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการต่อเรือ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การพัฒนาขีดความสามารถในการออกแบบและต่อเรือเฉพาะทาง ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และมีความยั่งยืนอย่างต่อเนื่องต่อไป



1.2 ธุรกิจการซ่อมและดัดแปลงเรือในระบบต่าง ๆ

สนับสนุนกิจการพาณิชย์นาวี และด้านความมั่นคง ทั้งเรือในการราชการและเอกชน



1.3 ธุรกิจการซ่อมและการสร้าง ชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นการต่อเนื่องจากอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ

2 ธุรกิจรอง



2.1 ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและบริการ

สนับสนุนการส่งกำลังบำรุง (Logistic Support) โดยเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ รวมถึง ยุกโศปกรณ์ประเภทต่าง ๆ สนับสนุนการปฏิบัติการด้านกำลังส่งกำลังบำรุง การซ่อมบำรุง การบริการ การสนับสนุนทางเทคนิค ฯลฯ



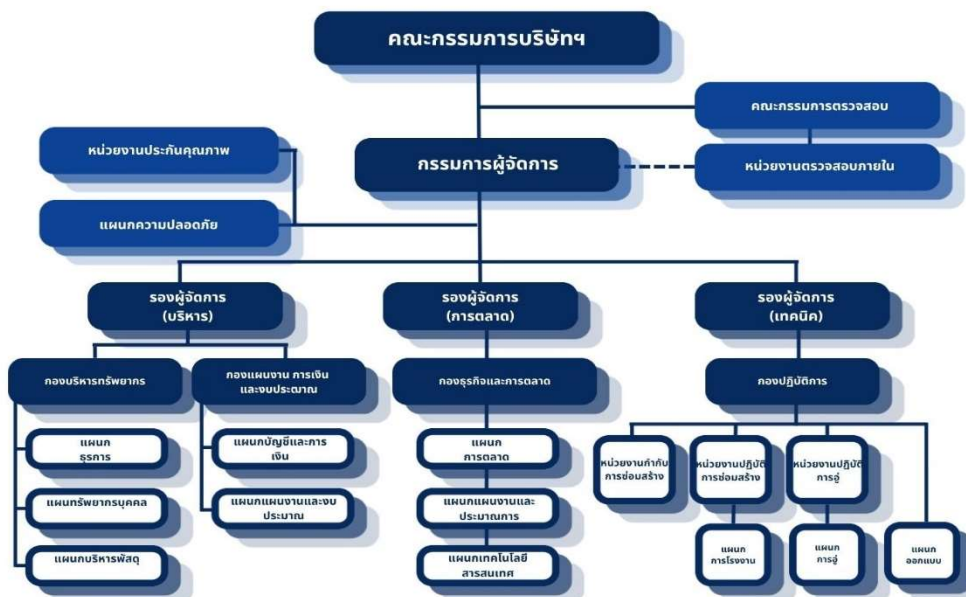
2.2 ธุรกิจการให้เช่าและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ในส่วนของบริษัทฯ และพื้นที่ที่เช่าเหมาจาก กทม. และพื้นที่เช่าจากหน่วยงานอื่น ในพื้นที่ อ.สัตหีบ จ.ชลบุรี ทำให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินงานของบริษัทฯ



2.3 ธุรกิจการฝึกอบรมในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการต่อเรือและซ่อมเรือ

1.4 โครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง (STRUCTURE)



สรุป : โครงสร้างหลักองค์กร แบ่งเป็น 5 ส่วน



1. หน่วยงานกำกับดูแล

- คณะกรรมการบริษัท
- กรรมการผู้จัดการ
- คณะกรรมการตรวจสอบ
- หน่วยงานตรวจสอบภายใน (IAD)
- หน่วยงานประกันคุณภาพ (QAD)
- แผนกความปลอดภัย (SS)



2. รองผู้จัดการฝ่ายบริหาร (DMDE)

- กองบริหารทรัพยากร (HMD)
 - แผนกทรัพยากรบุคคล
 - แผนกธุรการ
 - แผนกบริหารงานพัสดุ
- กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ (PFB)
 - แผนกบัญชีและการเงิน
 - แผนกแผนงานและงบประมาณ



3. รองผู้จัดการฝ่ายการตลาด (DMDM)

- กองธุรกิจและการตลาด (BMD)
 - แผนกการตลาด
 - แผนกแผนงานและประมาณการ
 - แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ



4. รองผู้จัดการฝ่ายเทคนิค (DMDT)

- กองปฏิบัติการ (OD)
 - หน่วยงานกำกับดูแลการก่อสร้าง
 - หน่วยงานปฏิบัติการซ่อมสร้าง
 - หน่วยงานปฏิบัติการอยู่
 - แผนกการรายงาน
 - แผนกการอยู่
 - แผนกออกแบบ



5. หน่วยงานสนับสนุนและกำกับดูแล

- หน่วยงานตรวจสอบภายใน (IAD)
- หน่วยงานประกันคุณภาพ (QAD)
- แผนกความปลอดภัย (SS)



มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ
ด้านการต่อเรือและซ่อมเรือ



เชื่อถือได้
มีคุณภาพ



พัฒนานวัตกรรม
อย่างต่อเนื่อง



รับผิดชอบต่อสังคม
และสิ่งแวดล้อม

อัตรากำลังของบริษัทฯ ตามโครงสร้างองค์กร



อัตรากำลังของบริษัทฯ ตามโครงสร้างองค์กร ในปัจจุบัน
มีกรอบอัตรากำลังรวม **155** ตำแหน่ง
ปัจจุบันมีพนักงานบรรจุตามอัตราโครงสร้างรวม **78** คน
ดังตารางที่ 1



ข้อมูลพนักงาน ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2569

ลำดับ	หน่วยงาน	ชาย	หญิง	รวม
1	บริหาร	1	0	1
2	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	0	3	3
3	หน่วยงานประกันคุณภาพ	3	0	3
4	แผนกความปลอดภัย	4	0	4
5	กองปฏิบัติการ	30	3	33
6	กองธุรกิจและตลาด	8	4	12
7	กองบริหารทรัพยากร	8	5	13
8	กองแผนงานการเงินและงบประมาณ	1	8	9
รวมทั้งหมด		55	23	78

กรอบอัตรากำลังรวม

155
ตำแหน่ง



พนักงานบรรจุรวม

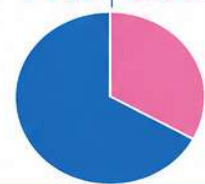
78
คน



ชาย
55 คน
71%



หญิง
23 คน
29%



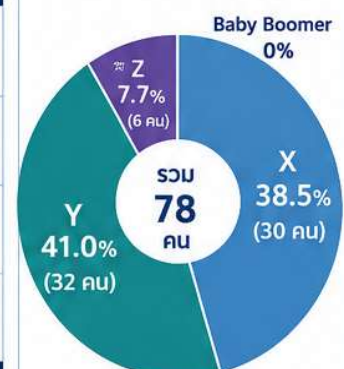
ตารางที่ 1 ตารางแสดงอัตรากำลังของบริษัทฯ



ข้อมูล Generations พนักงานบริษัทฯ ณ วันที่ 1 มิถุนายน 2569

Generations	พ.ศ. เกิด	ชาย	หญิง	รวม
Baby Boomer	2489-2507	0	0	0
X	2508-2522	22	8	30
Y	2523-2540	28	14	32
Z	2541-2566	5	1	6
รวมทั้งหมด		55	23	78

สัดส่วนพนักงาน
ตาม Generations



อัตรากำลังรวม
78 คน



พร้อมขับเคลื่อนองค์กร
สู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน





งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน

		ประมาณการปีงบประมาณ	ประมาณการปีงบประมาณ	เป้าหมายปีงบประมาณ
		2570e	2571e	2572e
รายได้				
1	รายได้จากโครงการสร้างเรือ	200.00	216.00	237.60
2	รายได้งานซ่อมเรือ	80.00	86.40	95.04
3	รายได้งานบริการอู่เรือ	12.50	13.50	14.85
4	รายได้จากการขายพัสดุ	5.00	5.40	5.94
5	รายได้จากงานรับจ้างอื่น ๆ และความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ	5.00	5.40	6.05
6	รายได้จากงานพัฒนาผลงานวิจัยสู่สายการผลิตในเชิงพาณิชย์	5.00	5.40	5.94
7	รายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง	5.00	10.00	15.00
8	รายได้อื่นๆ	5.00	5.40	5.94
รวมรายได้		317.50	347.50	386.36
ค่าใช้จ่าย				
1	ต้นทุนงานโครงการสร้างเรือ	176.00	187.92	204.34
2	ต้นทุนงานซ่อมเรือ	60.00	63.94	69.38
3	ต้นทุนงานบริการอู่เรือ	1.25	1.35	1.49
4	ต้นทุนขายพัสดุ	4.50	4.86	5.35
5	ต้นทุนงานรับจ้างอื่น ๆ และความร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจ	4.25	4.59	5.14
6	ต้นทุนงานพัฒนาผลงานวิจัยสู่สายการผลิตในเชิงพาณิชย์	4.25	4.59	5.05
รวมต้นทุนและค่าใช้จ่าย		250.25	267.25	290.74
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร				
•	ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	30.00	30.75	31.52
•	ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	20.00	19.80	19.60
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหาร		50.00	50.55	51.12
โบนัสกรรมการและพนักงาน		1.63	2.87	4.35
ต้นทุนทางการเงิน		1.00	1.00	1.00
ภาษีเงินได้นิติบุคคล		2.93	5.17	7.83
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ		11.70	20.67	31.32

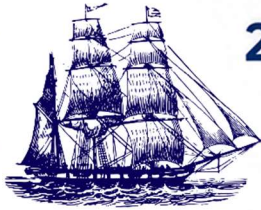


อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ		2570e	2571e	2572e
อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)		3.68%	5.95%	8.11%
อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)		21.22%	22.91%	24.17%
อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อรายได้ (Operating Expense Ratio)		15.74%	14.54%	13.23%

อัตราการเติบโต (%YoY)		2570e	2571e	2572e
รายได้รวม		-	+9.45%	+11.18%
รวมต้นทุนและค่าใช้จ่าย		-	+7.02%	+7.57%
กำไรสุทธิ		-	+76.75%	+51.61%

หมายเหตุ : หน่วยเป็นล้านบาท

e = ประมาณการ



2. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570 (ฉบับทบทวน)

ของ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด



2.1 วิสัยทัศน์



“ เป็นอู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล
เติบโต และเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย
สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”



2.2 พันธกิจ



1 ให้บริการต่อเรือและซ่อมเรือ ให้แก่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ



2 ให้บริการจำหน่ายพัสดุและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ
ให้แก่หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และ เอกชนภายในประเทศ



3 ให้บริการจำหน่ายและซ่อมบำรุงยุทโธปกรณ์ให้แก่หน่วยงานในกองทัพไทย



4 บริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามมาตรฐานสากล



5 พัฒนาและขยายกิจการ โดยการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
และ การสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล



6 วิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
รวมถึง อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



7 ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีความโปร่งใส
รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึง การป้องกันและปราบปราม
การทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด



2.3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

(1) ค่านิยม



“ แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ สังสมความเชี่ยวชาญทางอาชีพ
สร้างสรรค์ นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน”

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



(2) วัฒนธรรมองค์กร



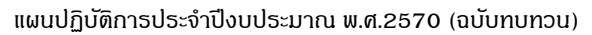
“ บริษัทฯ อุทิศตนเพื่อให้ความต้องการของลูกค้าบรรลุผลสำเร็จ
และดำเนินการปรับปรุงองค์กรเพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง”

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



มุ่งมั่นพัฒนาอู่เรือไทย ก้าวไกลด้วยเทคโนโลยีและคุณภาพ
เพื่อความมั่นคงของชาติและความเชื่อมั่นของลูกค้า





ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	กลยุทธ์การดำเนินการ	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย 2570	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน และความสามารถในการแข่งขัน (Cost Leadership & Competitiveness Strategy)	1. ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ให้สามารถแข่งขันได้ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลารับมอบ และประสิทธิภาพดำเนินงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	1. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการ ต้นทุนโครงการซ่อม/สร้างเรือ	1.1 แผนงานปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานโครงการซ่อมสร้างเรือ เพื่อเพิ่มอัตรากำไรและลดความเสียหายในการแข่งขัน	อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) งานซ่อม อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) งานซ่อม	ร้อยละ ร้อยละ	12% 25%	150,000	กองปฏิบัติการ
		2. พัฒนาระบบงานซ่อมเรือและบริการรักษาการ	1.2 แผนงานพัฒนาระบบงานซ่อมเรือและบริการรักษาการ เพื่อเพิ่มอัตรากำไรและลดความเสียหายในการแข่งขัน	อัตราการใช้ประโยชน์เรือ (Deck Utilization)	ร้อยละ	80%	140,000	แผนกซ่อมบำรุงและช่างเทคนิค
		3. ยกระดับ Productivity แรงงานและเครื่องจักร	1.3 แผนงานพัฒนาระบบบริการลูกค้าและงานซ่อมเรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	ผลผลิตงานต่อคนต่อชั่วโมง	ร้อยละ	5%	140,000	กองปฏิบัติการ
		4. พัฒนาระบบซัพพลายเชน Supply Chain	1.4 แผนงานพัฒนาระบบซัพพลายเชนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดความเสียหายในการแข่งขัน	ต้นทุนค่าใช้สอยจากการจัดซื้อ	ล้านบาท	1	140,000	แผนกบริหารงานพัสดุ
		5. นำ Digital & Technology มาดัดแปลง	1.5 แผนงานพัฒนาระบบประสิทธิภาพการดำเนินงาน Digital & Technology เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	ค่าใช้จ่ายด้านนิเทศน์ต่อรายต่อโครงการ	ร้อยละ	1%	170,000	กองปฏิบัติการ
		6. เพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านราคาและคุณภาพ	1.6 แผนงานพัฒนาระบบการควบคุมคุณภาพการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	คะแนนความพึงพอใจลูกค้า	ร้อยละ	80%	185,000	แผนกการตลาด
		7. พัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานสู่ระดับสากล	1.7 แผนงานพัฒนาระบบการควบคุมคุณภาพการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	คุณภาพจากการดำเนินงาน	ร้อยละ	5%	240,000	หน่วยงานความปลอดภัย
2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการกระจายแหล่งรายได้ (Financial Sustainability & Revenue Diversification Strategy)	2. สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการชำระหนี้และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว	1. เพิ่มรายได้จากธุรกิจต่อเนื่องและงานบริการหลัก	2.1 แผนงานพัฒนาระบบการดูแลลูกค้าและงานบริการหลัก	รายได้รวมจากธุรกิจหลักและงานบริการหลัก	ร้อยละ	5%	1,000,000	แผนกการตลาด
		2. ขยายธุรกิจและพัฒนาสายผลิตภัณฑ์ (New S-Curve)	2.2 แผนงานพัฒนาระบบการดูแลลูกค้าและงานบริการหลัก	รายได้รวมจากธุรกิจใหม่	ร้อยละ	5%	500,000	แผนกการตลาด
		3. บริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสดอย่างมีประสิทธิภาพ	2.3 แผนงานพัฒนาระบบการดูแลลูกค้าและงานบริการหลัก	Current Ratio	เท่า	1.1	140,000	แผนกบัญชีและการเงิน
		4. ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและรักษาต้นทุน	2.4 แผนงานพัฒนาระบบการดูแลลูกค้าและงานบริการหลัก	อัตราผลตอบแทนต่อเงินลงทุน (ROA)	ร้อยละ	2%	140,000	แผนกบัญชีและการเงิน
		5. พัฒนาระบบงานซ่อมเรือและงานบริการหลัก	2.5 แผนงานพัฒนาระบบการดูแลลูกค้าและงานบริการหลัก	จำนวนพื้นที่บริการลูกค้า	ราย	2	300,000	แผนกการตลาด
		6. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการลูกค้า	2.6.1 แผนงานพัฒนาระบบการดูแลลูกค้าและงานบริการหลัก	สัดส่วนหนี้เสียต่อหนี้ (NPL Ratio)	เท่า	≤2.5	145,000	แผนกบัญชีและการเงิน
		7. สร้างเสถียรภาพรายได้ระยะยาว	2.6.2 แผนงานพัฒนาระบบการดูแลลูกค้าและงานบริการหลัก	รายงาน EVM ที่ต้องส่งมอบต่อผู้บริหาร	ฉบับ	12 ฉบับ	-	แผนกงานและงบประมาณ
3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology & Innovation Development Strategy)	3. ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในอนาคต	1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT	3.1 แผนงานพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และเทคโนโลยีสารสนเทศ	สัดส่วนงบประมาณที่เป็น Digital	ร้อยละ	30%	435,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
		2. พัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations)	3.2 แผนงานพัฒนาระบบการจัดการข้อมูล (Smart Operations) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	จำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้	ระบบ	1	290,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
		3. ส่งเสริมการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม (RDI)	3.3 แผนงานพัฒนาระบบการวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม (RDI) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม	โครงการ	2	200,000	กองปฏิบัติการ
		4. พัฒนาระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์	3.4 แผนงานพัฒนาระบบความปลอดภัยทางไซเบอร์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนเทคโนโลยีที่นำมาใช้	เทคโนโลยี	1	290,000	กองปฏิบัติการ
		5. พัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	3.5 แผนงานพัฒนาระบบการวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม (RDI) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	จำนวนทีม Innovation Team ที่ตั้งขึ้น	ทีม	1	200,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
		6. พัฒนาระบบข้อมูลและการตัดสินใจเชิงธุรกิจ	3.6 แผนงานพัฒนาระบบการตัดสินใจเชิงธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	จำนวน Executive Dashboard ที่ใช้งานจริง	ระบบ	2	200,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กรสู่ความคล่องตัวและการยกระดับธรรมาภิบาล (Organizational Agility & Governance Reform Strategy)	4. ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลที่พึงประสงค์ได้อย่างยั่งยืน	1. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว	4.1 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน	จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุง (Process Improvement)	กระบวนการ	5	140,000	แผนกทรัพยากรบุคคล
		2. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรอย่างโปร่งใส	4.2 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน	ระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ	75%	200,000	แผนกทรัพยากรบุคคล
		3. ยกระดับธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและการกำกับดูแลกิจการที่ดี	4.3.1 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน	คะแนนประเมิน ITA Score	คะแนน	90.00	460,000	หน่วยงานตรวจสอบภายในกองบริหารการพิเศษ
		4. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	4.3.2 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน	คะแนนประเมิน CG Score	คะแนน	≥ 2.50	380,000	แผนกซ่อมบำรุงและช่างเทคนิค
		5. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	4.4 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน	จำนวนความเสี่ยงที่ลดลง	ร้อยละ	60%	140,000	แผนกซ่อมบำรุงและช่างเทคนิค
		6. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	4.5 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน	ระดับความพึงพอใจพนักงาน (Employee Engagement)	ร้อยละ	70%	150,000	แผนกทรัพยากรบุคคล
5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาทรัพย์สินและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Asset & Ecosystem Development Strategy)	5. เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	1. ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและโครงสร้างพื้นฐาน	5.1 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	อัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization)	ร้อยละ	65%	140,000	แผนกการตลาด
		2. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและสภาพแวดล้อม	5.2 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	มูลค่าการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน	ล้านบาท	5	600,000 (งบลงทุน) 500,000	กองปฏิบัติการ
		3. พัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem)	5.3 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ	ราย	3	120,000	แผนกการตลาด
		4. พัฒนาระบบการดำเนินงานและโครงสร้างพื้นฐาน	5.4 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	รายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง	ล้านบาท	5	150,000	แผนกการตลาด
		5. พัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจ Supply Chain Ecosystem	5.5 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	ระยะเวลาการรับส่งและจัดส่ง	ร้อยละ	5%	130,000	แผนกงานและงบประมาณ
		6. พัฒนา Green Port / Green Shipyard และพลังงานยั่งยืน	5.6 แผนงานพัฒนาระบบการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	ปริมาณการใช้พลังงานทดแทน	ร้อยละ	3%	500,000	หน่วยงานระบบพลังงาน
รวม								

MCS

8,715,000

2.5 รายละเอียดแผนงาน

หน่วยงานขึ้นตรวจกรรมการผู้จัดการ

• บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด •

หน่วยงานตรวจสอบภายใน

หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้บริหาร

1 นางสาวศรินยัณภา เหมือนแถม
หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

มีหน้าที่เกี่ยวกับการสร้างความเชื่อมั่น โดยการตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามต่าง ๆ ขององค์กรอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการรายงานผลการปฏิบัติตามและการให้คำแนะนำปรึกษาอย่างอิสระและเที่ยงธรรม เพื่อเพิ่มคุณค่าและกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้				
ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนองค์กรสู่ความคล่องตัวและการยกระดับธรรมาภิบาล/คะแนนประเมิน ITA / CG Score ≥ 90 คะแนน	4.3.1 แผนงานยกระดับธรรมาภิบาล ความโปร่งใสการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการตรวจสอบภายใน (รหัสงป. AP-IA1)	0	460,000
รวม			0	460,000

หน่วยงานประกันคุณภาพ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้บริหาร

1 นายพีระพงษ์ โพธิ์ภัย
หัวหน้าหน่วยงานประกันคุณภาพ

มีหน้าที่เกี่ยวกับตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการซ่อมและสร้างเรือ ให้เป็นไปตามมาตรฐานของบริษัท และตามมาตรฐานอุตสาหกรรมสากล กำกับดูแล ปรับปรุงพัฒนาระบบ ISO9001 ISO14001 และ ISO45001 เพื่อให้เกิดผลประโยชน์กับบริษัทฯ ในการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้				
ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพและระบบนิเวศทางธุรกิจ/ปริมาณการใช้พลังงานลดลง ≤ ร้อยละ 3	5.6 แผนงานพัฒนา Green Port / Green Shipyard และการบริหารจัดการพลังงานเพื่อความยั่งยืน (รหัสงป. AP-QA01)	0	500,000
รวม			0	500,000

แผนความปลอดภัย

หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้บริหาร

1 นายนิติพล คอหัด
หัวหน้าแผนกความปลอดภัย

มีหน้าที่เกี่ยวกับตรวจสอบ เสนอแนะ และกำกับดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้				
ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความมั่นคงด้านเงินทุนและความสามารถในการแข่งขัน/อุบัติเหตุจากการดำเนินงานลดลง ≤ ร้อยละ 5	1.7 แผนงานพัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยและมาตรฐานการปฏิบัติงานสู่ระดับสากล (รหัสงป. AP-S01)	0	240,000
รวม			0	240,000

พันธกิจร่วม

มุ่งมั่นตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพ และดูแลความปลอดภัย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความยั่งยืนให้องค์กร



กองธุรกิจและการตลาด

• บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด •



ผู้บริหาร

- 1 รองผู้จัดการ (การตลาด)
- 2 นายสุพรีตม์ ชีพชล
ผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด
- 3 นายบุญ สุนทรเวช
หัวหน้าแผนกแผนงานและประมาณการ
- 4 หัวหน้าแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5 นางสาวกรรณิชา จลาต
หัวหน้าแผนกการตลาด



หน้าที่ความรับผิดชอบ

การหารายได้สำรวจ การวิเคราะห์ การวางแผน การประมาณการ และการกำกับดูแล
แผนธุรกิจของบริษัท ทั้งในส่วนของบริษัทหลัก คือ การซ่อมและสร้างเรือ
ส่วนประกอบของเครื่องจักรเครื่องกล และ ธุรกิจรอง รวมถึงการพัฒนาธุรกิจ



สำรวจ
และวิเคราะห์



วางแผน
และประมาณการ



หารายได้
และพัฒนารธุรกิจ



กำกับดูแล
แผนธุรกิจ



ธุรกิจหลัก
ซ่อมและสร้างเรือ
เครื่องจักรเครื่องกล



ธุรกิจรอง
และพัฒนา
ธุรกิจใหม่

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ (รหัสบ.)	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน อัตราการใช้ประโยชน์ตู้เรือ (Dock Utilization) ≥ ร้อยละ 70	1.2 แผนงานพัฒนาระบบวางแผนงานซ่อมเรือและบริหารทรัพยากร เพื่อเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์ตู้เรือและยืดความสามารถในการแข่งขัน (รหัสบ. AP-B01)	0	140,000
2	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน คะแนนความพึงพอใจลูกค้า ≥ ร้อยละ 80	1.6 แผนงานพัฒนาระบบบริหารคุณภาพการบริการและความพึงพอใจลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (รหัสบ. AP-B02)	0	185,000
3	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการกระจายแหล่งรายได้ ขยายสัดส่วนการขายซ่อมรักษาน้ำในธุรกิจ งานได้เรืองานบริการที่เพิ่มเฉลี่ย ≥ ร้อยละ 5	2.1 แผนงานพัฒนาระบบการตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลัก (รหัสบ. AP-B03)	0	1,000,000
4	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการกระจายแหล่งรายได้ ขยายสัดส่วนการขายซ่อมรักษาน้ำในธุรกิจ สัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่ ≥ ร้อยละ 5	2.2 แผนงานพัฒนาระบบบริหารธุรกิจใหม่และแหล่งรายได้ใหม่ (New S-Curve) เพื่อความยั่งยืนทางการเงิน (รหัสบ. AP-B04)	0	500,000
5	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการกระจายแหล่งรายได้ ขยายสัดส่วนการขายซ่อมรักษาน้ำในธุรกิจ จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงอุตสาหกรรม ≥ 2 ราย	2.5 แผนงานพัฒนาระบบความร่วมมือทางธุรกิจและการลงทุน เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและความยั่งยืนทางการเงิน (รหัสบ. AP-B05)	0	300,000
6	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการกระจายแหล่งรายได้ ขยายสัดส่วนการขายซ่อมรักษาน้ำในธุรกิจ Backlog งานซ่อมบำรุง ≥ 6 เดือน	2.7 แผนงานพัฒนาระบบบริหาร Backlog งานและโอกาสทางธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพรายได้ระยะยาว (รหัสบ. AP-B06)	0	500,000
7	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม สัดส่วนงานด้าน Digital ≥ ร้อยละ 30	3.1 แผนงานพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Digital Organization (รหัสบ. AP-B07)	0	435,000
8	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม จำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้ ≥ 1 ระบบ	3.2 แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (รหัสบ. AP-B08)	0	290,000
9	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม จำนวนทีม Innovation Team ≥ 1 ทีม	3.5 แผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างทีม Innovation Team เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Digital & Innovation Organization (รหัสบ. AP-B09)	0	200,000
10	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม จำนวน Executive Dashboard ที่ใช้งานจริง ≥ 2 ระบบ	3.6 แผนงานพัฒนาระบบข้อมูลและสร้างทีม Inboardboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารและขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization (รหัสบ. AP-B10)	0	200,000
11	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพสินค้าและบริการเชิงธุรกิจ อัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) ≥ ร้อยละ 65	5.1 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสินค้าและบริการเชิงธุรกิจ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ (รหัสบ. AP-B11)	0	140,000
12	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพสินค้าและบริการเชิงธุรกิจ จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ ≥ 3 ราย	5.3 แผนงานพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจและเครือข่ายพันธมิตร เชิงยุทธศาสตร์ (รหัสบ. AP-B12)	0	120,000
13	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพสินค้าและบริการเชิงธุรกิจ งานได้จากธุรกิจต่อเนื่อง ≥ 5 สัปดาห์	5.4 แผนงานพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และธุรกิจต่อเนื่อง เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน (รหัสบ. AP-B13)	0	150,000
14	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพสินค้าและบริการเชิงธุรกิจ ระยะเวลาการขนส่งและจัดตลาด ≥ ร้อยละ 5	5.4 แผนงานพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างเครือข่ายพันธมิตร ทางธุรกิจ (รหัสบ. AP-B14)	0	130,000
รวม			0	4,290,000



งบประมาณรวม

4,290,000 บาท

งบลงทุน

0 บาท

รายจ่าย

4,290,000 บาท



เป้าหมายสำคัญ

- เพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน
- สร้างความยั่งยืนทางการเงิน
- ยกระดับองค์กรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- พัฒนาศักยภาพสินค้าและบริการเชิงธุรกิจ



ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ
เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
และความยั่งยืนในอนาคต



กองปฏิบัติการ

• บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด •

ภารกิจหลัก

การสร้างและซ่อมเรือ ส่วนประกอบของเครื่องจักร เครื่องกล เครื่องอุตสาหกรรมและเครื่องมือทุกชนิด รวมทั้งบริการเกี่ยวกับการอู่และการโยธา

ผู้บริหาร

- 1 รองผู้จัดการ (เทคนิค)
- 2 พันจ่าเอก สถาพร แก้วประเสริฐ
ผู้อำนวยการกองปฏิบัติการ
- 3 หัวหน้าหน่วยงานกำกับการซ่อมสร้าง
- 4 นายประพนธ์ จตุรนนท์
หัวหน้าแผนกออกแบบ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

การสร้างและซ่อมเรือ ส่วนประกอบของเครื่องจักร เครื่องกล เครื่องอุตสาหกรรมและเครื่องมือทุกชนิด รวมทั้งบริการเกี่ยวกับการอู่และการโยธา



สร้างและ
ซ่อมเรือ



ส่วนประกอบ
เครื่องจักร



เครื่องกล
เครื่องอุตสาหกรรม



เครื่องมือ
ทุกชนิด



บริการเกี่ยวกับ
การอู่และการโยธา

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ (รหัสบ.)	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน/อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) $\geq$ ร้อยละ 12	1.1 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน โครงการซ่อมสร้างเรือ เพื่อเพิ่มอัตรากำไรและขีดความสามารถในการแข่งขัน (รหัสบ. AP-E01)	0	150,000
2	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน/ผลิตภาพแรงงานต่อคนเพิ่มขึ้น $\geq$ ร้อยละ 5	1.3 แผนงานพัฒนาระบบบริหารผลิตภาพแรงงาน และประสิทธิภาพเครื่องจักร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (รหัสบ. AP-E02)	0	140,000
3	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน/ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ลดลง $\geq$ ร้อยละ 1	1.5 แผนงานยกระดับประสิทธิภาพองค์กรด้วย Digital & Technology เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (รหัสบ. AP-E03)	0	170,000
4	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม/จำนวนผลงานนวัตกรรม/งานวิจัย $\geq$ 2 โครงการ	3.3 แผนงานพัฒนาระบบวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (RDI) เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Innovation Organization (รหัสบ. AP-E04)	0	200,000
5	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม/จำนวนผลงานนวัตกรรม/จำนวนเทคโนโลยีใหม่ที่นำมาใช้ $\geq$ 1 เทคโนโลยี	3.4 แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนงานซ่อมและสร้างเรือ (รหัสบ. AP-E05)	0	290,000
6	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบนิเวศทางธุรกิจ/มูลค่าการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน $\geq$ 5 ล้านบาท	5.2 แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและศักยภาพผู้เรือ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเติบโตในอนาคต (รหัสบ. AP-E06)	5,000,000	600,000
รวม			5,000,000	1,550,000



งบประมาณรวม

6,550,000 บาท

งบลงทุน 5,000,000 บาท

รายจ่าย 1,550,000 บาท



เป้าหมายสำคัญ

- ✓ เพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน
- ✓ เพิ่มผลิตภาพแรงงานและประสิทธิภาพเครื่องจักร
- ✓ ยกระดับองค์กรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- ✓ สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- ✓ พัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจเพื่อรองรับการเติบโต



มุ่งเน้นยกระดับศักยภาพ การซ่อมและสร้างเรือ ให้เป็นมาตรฐาน สร้างคุณค่า และความยั่งยืนให้กับองค์กร



กองบริหารทรัพยากร

• บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด •

ผู้บริหาร

- 1 นาวาเอก ศุภกรณ นาคอาจหาญ
รองผู้จัดการ (บริหาร)
- 2 นายณัฏฐพัฒน์ วุฒินวงศ์
ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากร
- 3 หัวหน้าแผนกธุรการ
- 4 หัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคล
- 5 นายวิทยา เลิศบัวสิน
หัวหน้าแผนกบริหารงานพัสดุ



งานธุรการ
งานสารบรรณ



งานกำลังพล



งานพัสดุ



อำนวยความสะดวก
แก่หน่วยงานและพนักงาน



กิจการอื่น ๆ
ที่มีได้กำหนด



หน้าที่ความรับผิดชอบ

การสร้างและซ่อมเรือ ส่วนประกอบของเครื่องจักร เครื่องกล
เครื่องอุตสาหกรรมและเครื่องมือทุกชนิด รวมทั้งบริการเกี่ยวกับการ
การอยู่และการโยธา



งานธุรการ
งานสารบรรณ



งานกำลังพล



งานพัสดุ



อำนวยความสะดวก
แก่หน่วยงานและพนักงาน



กิจการอื่น ๆ
ที่มีได้กำหนด

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ (รหัสสบ.)	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน/ดัชนีค่ากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ≥ ร้อยละ 12	1.4 แผนงานพัฒนาระบบจัดซื้อและบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขัน (รหัสสบ. AP-H01)	0	140,000
2	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร/จำนวนกระบวนการปรับปรุง (Process Improvement) ≥ 5 กระบวนการ	4.1 แผนงานปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิต/ต้นทุนในการบริหารจัดการ (รหัสสบ. AP-H02)	0	140,000
3	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร/ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ ≥ ร้อยละ 75	4.2 แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลองค์กร (รหัสสบ. AP-H03)	0	200,000
4	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร/คะแนนประเมิน CG Score ≥ 2.50 คะแนน	4.3.1 แผนงานยกระดับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (รหัสสบ. AP-H04)	0	380,000
5	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร/ระดับความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ≥ ร้อยละ 70	4.5 แผนงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและยกระดับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (รหัสสบ. AP-H05)	0	150,000
6	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร/จำนวนตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วน ≥ ร้อยละ 40	4.6 แผนงานยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์และการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง (รหัสสบ. AP-H06)	0	100,000
รวม			0	1,110,000



งบประมาณรวม
1,110,000 บาท
งบลงทุน 0 บาท
รายจ่าย 1,110,000 บาท



เป้าหมายสำคัญ

- ✓ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดซื้อและห่วงโซ่อุปทาน
- ✓ เพิ่มผลผลิต/ต้นทุนและประสิทธิภาพขององค์กร
- ✓ ยกระดับธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลองค์กร
- ✓ สร้างผลสำเร็จและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน
- ✓ พัฒนาศักยภาพพื้นฐานเพื่อรองรับการเติบโต



บริหารจัดการทรัพยากร
อย่างมีประสิทธิภาพ
เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร
ให้บรรลุเป้าหมายและเติบโตอย่างยั่งยืน

กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ

ผู้บริหาร

1 นายวเอก ศุภกรณ นาคอาจหาญ รองผู้จัดการ (บริหาร)

2 นางสาวชลาลัย ดอกคำ ผู้อำนวยการกอง
แผนงาน การเงิน
และงบประมาณ

3 นายตุลน์ รอบรู้ หัวหน้าแผนก
แผนงานและงบประมาณ

4 นางสาวสุวพร วีระวงศ์ หัวหน้าแผนก
บัญชีและการเงิน

หน้าที่ความรับผิดชอบ

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานวิเคราะห์นโยบายและแผนงาน
การจัดทำแผนพัฒนาองค์กร การประสาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ
และคำของบประมาณประจำปี แผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการ
บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน งานการเงินและบัญชี
และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย



ในปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ได้จัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ
เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย ดังนี้

ลำดับ	ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ (บาท)	
			งบลงทุน	รายจ่าย
1	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการกระจายแหล่งรายได้/ Current Ratio ≥ 1.1 เท่า	2.3 แผนงานพัฒนาระบบบริหารสภาพคล่อง และกระแสเงินสดเพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน (รหัสงป. AP-F01)	0	140,000
2	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการกระจายแหล่งรายได้/ อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) $\geq$ ร้อยละ 2	2.4 แผนงานพัฒนาระบบบริหารสินทรัพย์ และทรัพยากรองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ ประโยชน์และผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (รหัสงป. AP-F02)	0	140,000
3	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการกระจายแหล่งรายได้/ สัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ≤ 2.5 เท่า	2.6.1 แผนงานพัฒนาระบบบริหารต้นทุนทางการเงิน และโครงสร้างเงินทุน เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพ ทางการเงิน (รหัสงป. AP-F03)	0	145,000
4	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการกระจายแหล่งรายได้/ รายงาน EVM ที่แสดงต้นทุนจริง รายโครงการ อย่างน้อย 12 ฉบับ/ปี	2.6.2 แผนงานพัฒนาระบบวิเคราะห์ต้นทุนโครงการ (EVM) (รหัสงป. AP-F04)	0	0
5	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการสุ่มตรวจสอบตัว และการยกระดับธรรมาภิบาล/ จำนวนความเสี่ยงระดับสูง ที่ควบคุมได้ $\geq$ ร้อยละ 60	4.4 แผนงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาล องค์กร (รหัสงป. AP-F05)	0	140,000
รวม			0	565,000



รวมงบประมาณ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 **565,000** บาท



เสถียรภาพ
ทางการเงิน



เพิ่มรายได้
และการเติบโต



ความร่วมมือ
เชิงยุทธศาสตร์



เพิ่มประสิทธิภาพ
องค์กร



สร้างความยั่งยืน
ในระยะยาว



ยุทธศาสตร์ที่ 1

ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและความสามารถในการแข่งขัน
(Cost Leadership & Competitiveness Strategy)



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

กลยุทธ์ การดำเนินการ	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย 2570	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
1 เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารต้นทุน โครงการซ่อม/สร้างเรือ	แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารต้นทุนโครงการ ซ่อมสร้างเรือ เพื่อเพิ่ม อัตรากำไรและขีด ความสามารถในการแข่งขัน	- อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) งานสร้าง - อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) งานซ่อม	ร้อยละ	12%	150,000	 กองปฏิบัติการ
2 พัฒนาระบบวางแผน งานซ่อมเรือและบริหาร ทรัพยากร	แผนงานพัฒนาระบบวางแผน งานซ่อมเรือและบริหาร ทรัพยากร เพื่อเพิ่มอัตรา การใช้ประโยชน์อู่เรือและ ขีดความสามารถในการแข่งขัน	อัตรากำไรขั้นต้น อู่เรือ (Dock Utilization)	ร้อยละ	70%	140,000	 แผนกแผนงานและ ประมาณการ
3 ยกระดับ Productivity แรงงานและเครื่องจักร	แผนงานพัฒนาระบบบริหาร ผลิตภาพแรงงานและ ประสิทธิภาพเครื่องจักร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขัน	ผลิตภาพแรงงาน ต่อคนเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	5%	140,000	 กองปฏิบัติการ
4 พัฒนาระบบจัดซื้อ และบริหาร Supply Chain	แผนงานพัฒนาระบบจัดซื้อ และบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขัน	มูลค่าประหยัดจาก การจัดซื้อ	ล้านบาท	1	140,000	 แผนกบริหาร งานพัสดุ
5 นำ Digital & Technology มาลดต้นทุน	แผนงานยกระดับประสิทธิภาพ องค์กรด้วย Digital & Technology เพื่อลดต้นทุน และเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน	ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ต่อรายได้ลดลง	ร้อยละ	1%	170,000	 กองปฏิบัติการ
6 เพิ่มความสามารถในการ แข่งขันด้านราคาและคุณภาพ	แผนงานพัฒนาระบบบริหาร คุณภาพการบริการและ ความพึงพอใจลูกค้า เพื่อเพิ่ม ขีดความสามารถในการแข่งขัน	คะแนนความพึงพอใจ ลูกค้า	ร้อยละ	80%	185,000	 แผนกการตลาด
7 พัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน สู่ระดับสากล	แผนงานพัฒนาระบบบริหาร ความปลอดภัยและมาตรฐาน การปฏิบัติงานสู่ระดับสากล	อุบัติเหตุจากการทำงาน ลดลง	ร้อยละ	5%	240,000	 หน่วยงาน ความปลอดภัย



งบประมาณรวมทั้งสิ้น

1,165,000 บาท



มุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านต้นทุน
และความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

หมายเหตุ : เป้าหมายปี 2570 (ปีงบประมาณ 2570)



แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน โครงการซ่อมสร้างเรือ

เพื่อเพิ่มอัตรากำไรและขีดความสามารถในการแข่งขัน



เหตุผลและความจำเป็น

- การแข่งขันสูง ด้านราคา คุณภาพ และระยะเวลาการส่งมอบ
- ต้นทุนวัสดุ ค่าแรง และค่าใช้จ่าย มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น
- ความผันผวนของราคาวัตถุดิบ การใช้ทรัพยากรไม่เต็มประสิทธิภาพ
- ข้อจำกัดด้านกฎ ระเบียบ และกระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง
- จำเป็นต้องยกระดับการบริหารต้นทุน เพื่อลดต้นทุน เพิ่มอัตรากำไร และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ควบคุมต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อัตรากำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้น ผลประกอบการดีขึ้น
- มีข้อมูลต้นทุนที่ถูกต้องและเป็นระบบ ช่วยเพิ่มความแม่นยำในการประมาณราคา และวางแผนโครงการ
- ลดความสูญเสีย เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรตลอดโครงการ
- เพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านราคา คุณภาพ และระยะเวลาการส่งมอบงาน
- ผู้บริหารใช้ข้อมูลต้นทุนในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ผลผลิต (OUTPUT)

- มีระบบและแนวทางการควบคุมต้นทุนโครงการซ่อมสร้างเรือที่มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน
- วิเคราะห์ต้นทุนแต่ละขั้นตอน และจัดทำฐานข้อมูลต้นทุนสำหรับวางแผนและประมาณการราคา
- บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารต้นทุน และการควบคุมต้นทุนโครงการเพิ่มขึ้น
- มีรายงานติดตามและประเมินผลต้นทุนโครงการ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและตัดสินใจ
- ลดต้นทุนการดำเนินงานที่ไม่จำเป็น และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร



ผลลัพธ์ (OUTCOME)

- อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) งานสร้าง $\geq 12.00\%$ งานซ่อม $\geq 25.00\%$
- แข่งขันได้ดีขึ้นทั้งด้านราคา คุณภาพ และระยะเวลาการส่งมอบงาน
- ประสิทธิภาพการบริหารโครงการเพิ่มขึ้น ลดความสูญเสียจากต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า
- มีความสามารถในการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ รองรับการแข่งขันในตลาด
- ผู้บริหารเกิดความเชื่อมั่นต่อประสิทธิภาพ และคุณภาพการดำเนินงานของบริษัทฯ

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน 7 ขั้นตอน 7

ระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน (1 ตุลาคม 2569 - 30 กันยายน 2570)



1

ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนต้นทุนโครงการที่ผ่านมาระบุปัจจัยต้นทุนหลัก และจุดที่ต้นทุนสูง



2

จัดทำแนวทางมาตรการ และระบบควบคุมต้นทุนโครงการให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร



3

พัฒนาฐานข้อมูลต้นทุน (Cost Database) ใช้ในการประมาณราคา วางแผน และติดตามต้นทุนโครงการ



4

ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการบริหารทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ลดความสูญเสียจากการดำเนินงาน



5

ติดตาม ควบคุม และประเมินผลต้นทุนโครงการอย่างต่อเนื่อง และจัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร



6

ถ่ายทอดองค์ความรู้ และพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารต้นทุน และการบริหารโครงการ



7

สรุปผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และจัดทำข้อเสนอแนะทางเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในระยะต่อไป



ผู้รับผิดชอบ

ผอ.กองปฏิบัติการ



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้

วงเงินรวม

150,000 บาท



เป้าหมาย

อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)

งานสร้าง

$\geq 12.00\%$

งานซ่อม

$\geq 25.00\%$



ยุทธศาสตร์

ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน

และความสามารถในการแข่งขัน



กลยุทธ์การดำเนินการ

เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน

โครงการซ่อมสร้างเรือ

ปัจจัยสำเร็จ (Key Success Factors)



ข้อมูลต้นทุน

ที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน



การควบคุมต้นทุน

อย่างต่อเนื่อง



การใช้ทรัพยากร

อย่างคุ้มค่า



บุคลากรมีความรู้

และความร่วมมือ



การสนับสนุนจากผู้บริหาร

และทุกหน่วยงาน



ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factors)

- ต้นทุนวัสดุและราคาราคาวัตถุดิบผันผวน
- การควบคุมต้นทุนไม่เป็นไปตามมาตรการ
- ข้อมูลต้นทุนไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้อง
- การเปลี่ยนแปลงข้อกำหนด/แบบงานระหว่างโครงการ
- การใช้ทรัพยากรไม่เต็มประสิทธิภาพ

บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มอัตรากำไร เสริมความแข็งแกร่ง และเติบโตอย่างยั่งยืน
สู่การเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ





แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนโครงการซ่อมสร้างเรือ เพื่อเพิ่มอัตรากำไรและขีดความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
150,000 บาท



เป้าหมาย
อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)
งานสร้างไม่น้อยกว่าร้อยละ 12.00
และงานซ่อมไม่น้อยกว่าร้อยละ 25.00

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูล ต้นทุนโครงการซ่อม/สร้างเรือย้อนหลัง	ต.ค. 2569	10,000	กองปฏิบัติการ / กองแผนงานการเงินฯ	รายงานวิเคราะห์ ต้นทุนโครงการย้อนหลัง	มีรายงานวิเคราะห์ต้นทุน แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	วิเคราะห์ปัจจัยต้นทุนหลัก (Material, Labor, Overhead) และจุดสูญเสียในการดำเนินงาน	ต.ค. – พ.ย. 2569	10,000	กองปฏิบัติการ	ข้อมูลปัจจัยต้นทุนและ จุดที่ก่อให้เกิดต้นทุนสูง	ระบุปัจจัยต้นทุนหลัก ครบทุกโครงการสำคัญ
3	จัดทำมาตรการควบคุมต้นทุนและ แนวทางลดต้นทุนโครงการ	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	คู่มือ/แนวทาง ควบคุมต้นทุน	มีมาตรการควบคุมต้นทุน อย่างน้อย 5 มาตรการ
4	พัฒนาฐานข้อมูลต้นทุน (Cost Database) เพื่อใช้ในการ ประเมินราคาและติดตามต้นทุน	ธ.ค. 2569 – ก.พ. 2570	50,000	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบฐานข้อมูลต้นทุน	มีฐานข้อมูลต้นทุนที่สามารถ ใช้งานได้จริง
5	ปรับปรุงกระบวนการทำงานและ การใช้ทรัพยากรในการดำเนินโครงการ	ม.ค. – เม.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ / ทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการทำงาน ที่ลดความสูญเสีย	ระยะเวลาดำเนินงานลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5
6	กำหนดระบบติดตามและรายงานผล ต้นทุนโครงการรายเดือน	ม.ค. 2570 เป็นต้นไป	5,000	กองปฏิบัติการ / กองแผนงานการเงินฯ	รายงานติดตามต้นทุน รายเดือน	มีรายงานเสนอผู้บริหาร ทุกเดือน
7	อบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการ บริหารต้นทุนและบริหารโครงการ	ก.พ. – พ.ค. 2570	50,000	แผนกบริหารงานพัสดุ / กองปฏิบัติการ	บุคลากรได้รับการพัฒนา องค์ความรู้	บุคลากรเข้าร่วมอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	ติดตามประเมินผลการดำเนินงานและ วิเคราะห์ผลกำไรขั้นต้นของแต่ละโครงการ	พ.ย. – ส.ค. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ / กองแผนงานการเงินฯ	รายงานประเมินผล โครงการ	สามารถควบคุมต้นทุน ได้ตามเป้าหมาย
9	สรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง	ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานสรุปผล การดำเนินงาน	จัดทำรายงานสรุป แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
10	ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน เทียบกับเป้าหมายองค์กร	ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ / ผู้บริหาร	ผลประเมินความสำเร็จ ของแผนงาน	Gross Profit Margin งานสร้าง $\geq$ 12.00% งานซ่อม $\geq$ 25.00%

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารให้การสนับสนุนและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
- มีข้อมูลต้นทุนที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา
- บุคลากรทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ ในการควบคุมต้นทุน
- มีระบบติดตามและประเมินผล ที่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ราคาวัสดุและอุปกรณ์มีความผันผวนสูง
- การส่งมอบวัสดุล่าช้า ส่งผลต่อระยะเวลาดำเนินงาน
- ข้อมูลต้นทุนไม่ครบถ้วน หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- บุคลากรขาดความเข้าใจ ในการควบคุมต้นทุนโครงการ

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ติดตามราคาวัสดุและจัดซื้อเชิงวางแผนล่วงหน้า
- จัดทำฐานข้อมูลต้นทุนและระบบติดตาม แบบ Real-Time
- จัดประชุมติดตามผลต้นทุนโครงการเป็นประจำ
- พัฒนาระบบสำรองข้อมูลและแผนรองรับ เหตุฉุกเฉินด้าน IT
- เสริมมาตรการ Cybersecurity และ ควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล
- ประเมินผลและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับการใช้งานจริง

เป้าหมายสูงสุด

อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)

งานสร้าง
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 12.00

งานซ่อม
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25.00

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ควบคุมต้นทุน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพิ่มอัตรากำไร และความสามารถ ในการแข่งขัน
- ใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า
- ข้อมูลต้นทุนถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้
- องค์กรเติบโต อย่างยั่งยืน

บริหารต้นทุนอย่างเป็นระบบ • เพิ่มกำไรอย่างยั่งยืน • แข่งขันได้ในทุกสถานการณ์

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนโครงการซ่อมสร้างเรือ เพื่อเพิ่มอัตรากำไรและขีดความสามารถในการแข่งขัน



**หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ**

ระยะเวลาดำเนินงาน
 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
 เพิ่มอัตรากำไรและขีด
 ความสามารถในการแข่งขัน

Gross Profit Margin
 งานสร้าง ≥ 12.00%
 งานซ่อม ≥ 25.00%

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ต้นทุนวัสดุและอุปกรณ์สูงกว่าประมาณการ	ราคาวัตถุดิบและวัสดุ ความผันผวนตามสภาวะเศรษฐกิจและตลาดโลก	ต้นทุนโครงการเพิ่ม ส่งผลต่อกำไร ขึ้นต้น	สูง	- ติดตามราคาวัสดุอย่างต่อเนื่อง - วางแผนจัดซื้อวัสดุล่วงหน้า - เปรียบเทียบราคาจากผู้ขายหลายราย - จัดทำบัญชีราคากลางวัสดุ	กองปฏิบัติการ / แผนกบริหารงานพัสดุ	ต้นทุนวัสดุไม่เกินงบประมาณที่กำหนด
2	การส่งมอบวัสดุและอุปกรณ์ล่าช้า	ผู้จำหน่ายส่งมอบไม่ตรงเวลา หรือเกิดปัญหาด้าน Logistics	กระทบแผนการดำเนินงานและการส่งมอบงาน	สูง	- จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า - กำหนด Supplier สำรอง - ติดตามสถานะการส่งมอบอย่างใกล้ชิด	แผนกบริหารงานพัสดุ / กองปฏิบัติการ	ระยะเวลาส่งมอบวัสดุเป็นไปตามแผน
3	การควบคุมต้นทุนโครงการไม่มีประสิทธิภาพ	ข้อมูลต้นทุนไม่ครบถ้วน หรือไม่มีระบบติดตามต้นทุนที่ชัดเจน	ไม่สามารถควบคุมต้นทุนให้เป็นไปตามเป้าหมาย	สูง	- จัดทำระบบฐานข้อมูลต้นทุน (Cost Database) - จัดทำรายงานติดตามต้นทุนรายเดือน - กำหนด KPI ควบคุมต้นทุนทุกโครงการ	กองปฏิบัติการ / กองแผนงานการเงินฯ	Gross Profit Margin งานสร้าง ≥ 12.00% งานซ่อม ≥ 25.00%
4	ระยะเวลาดำเนินโครงการล่าช้า	การวางแผนงานไม่เหมาะสม หรือทรัพยากรไม่เพียงพอ	เพิ่มต้นทุนค่าแรงและค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	สูง	- จัดทำแผนงานโครงการอย่างละเอียด - ติดตามความก้าวหน้าโครงการรายสัปดาห์ - บริหารทรัพยากรให้เหมาะสม	กองปฏิบัติการ	โครงการแล้วเสร็จตามกำหนดไม่ล่าช้ากว่าร้อยละ 90
5	บุคลากรขาดความรู้ด้านการบริหารต้นทุน	ขาดการพัฒนาทักษะด้าน Cost Control และ Project Management	การวิเคราะห์ต้นทุนผิดพลาด และควบคุมต้นทุนไม่ได้	ปานกลาง	- จัดอบรมด้านบริหารต้นทุนและบริหารโครงการ - ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
6	ข้อมูลต้นทุนไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน	การจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ	การตัดสินใจของผู้บริหารคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	- จัดทำระบบฐานข้อมูลกลาง - ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเป็นประจำ - กำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูลแต่ละส่วน	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูลต้นทุนมีความถูกต้องครบถ้วน
7	ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบ และกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	ขั้นตอนตาม พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างใช้เวลานาน	ส่งผลต่อความคล่องตัวในการดำเนินโครงการ	ปานกลาง	- วางแผนจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า - จัดทำ TOR และเอกสารให้ครบถ้วน - ติดตามกระบวนการอนุมัติอย่างใกล้ชิด	แผนกบริหารงานพัสดุ	การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผน
8	คุณภาพงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	การควบคุมคุณภาพระหว่างดำเนินงานไม่เพียงพอ	เกิดการแก้ไขงานซ้ำ เพิ่มต้นทุนและระยะเวลา	สูง	- จัดทำระบบตรวจสอบคุณภาพทุกขั้นตอน - กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน - ตรวจรับงานตาม QC Checklist	หน่วยงานประกันคุณภาพ / กองปฏิบัติการ	อัตราการแก้ไขงานซ้ำลดลง

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- จัดประชุมติดตามผลการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกเดือน
- รายงานสถานะความเสี่ยงและผลกระทบต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง
- ทบทวนมาตรการควบคุมความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
- ประเมินผลสัมฤทธิ์ของมาตรการบริหารความเสี่ยงเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
- นำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการบริหารต้นทุนในปีถัดไป
- สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและนำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อรับทราบและกำหนดแนวทางพัฒนาในปีถัดไป



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- สามารถควบคุมต้นทุนโครงการให้อยู่ภายในงบประมาณที่กำหนด
- รักษาอัตรากำไรขั้นต่ำ (Gross Profit Margin) งานสร้างไม่น้อยกว่าร้อยละ 12.00 และงานซ่อมไม่น้อยกว่าร้อยละ 25.00
- ลดความสูญเสียจากการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร
- สนับสนุนความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนของบริษัทฯ ในระยะยาว
- ส่งมอบโครงการได้ตามแผนตามคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
- เสริมสร้างธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการควบคุมภายในที่เข้มแข็ง
- มีรายงานผลการตรวจสอบภายในประจำปีอย่างครบถ้วน

โปร่งใส ตรวจสอบได้

ควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

เติบโตอย่างยั่งยืน ร่วมกัน



แผนงานพัฒนาระบบวางแผนงานซ่อมเรือ และบริหารทรัพยากร เพื่อเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือและ ขีดความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงาน
แผนกแผนงานและประมาณการ
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
140,000 บาท



เป้าหมาย
อัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือ
(Dock Utilization)
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80.00

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการวางแผนงานซ่อมเรือและการบริหารทรัพยากรในปัจจุบัน	ต.ค. 2569	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ	รายงานวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมข้อมูลการใช้ประโยชน์อู่เรือ เครื่องจักร อุปกรณ์ และกำลังคนย้อนหลัง	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ฐานข้อมูลการใช้ทรัพยากร	มีข้อมูลครบถ้วนสำหรับวิเคราะห์
3	วิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้พื้นที่อู่เรือ (Dock Utilization Analysis)	พ.ย. 2569	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ	รายงานวิเคราะห์การใช้ประโยชน์อู่เรือ	ระบุช่วงเวลาวางแผนและข้อจำกัดได้ชัดเจน
4	จัดทำระบบและแนวทางการวางแผนงานซ่อมเรือ (Dock Scheduling)	ธ.ค. 2569 – ม.ค. 2570	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ	แผนและคู่มือการวางแผนงานซ่อมเรือ	มีระบบ Dock Scheduling ใช้งานจริง
5	พัฒนาระบบติดตามสถานะโครงการและการใช้ทรัพยากร	ม.ค. – มี.ค. 2570	50,000	แผนกแผนงานและประมาณการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตามความก้าวหน้าโครงการ	สามารถติดตามสถานะโครงการได้แบบต่อเนื่อง
6	จัดทำแผนบริหารทรัพยากร (Resource Allocation Plan) ให้สอดคล้องกับกำลังการผลิต	ก.พ. – เม.ย. 2570	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ	แผนบริหารทรัพยากรประจำโครงการ	การใช้จ่ายเงินและเครื่องจักรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
7	ทดลองใช้งานระบบวางแผนงานและบริหารทรัพยากรในโครงการนำร่อง	เม.ย. – มิ.ย. 2570	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ	ผลการทดลองใช้งานระบบ	ลดระยะเวลาวางแผนของอู่เรือได้
8	ปรับปรุงระบบและกระบวนการตามผลการทดลองใช้งาน	มิ.ย. – ก.ค. 2570	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น	ข้อผิดพลาดจากการใช้งานลดลง
9	อบรมและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่นักวิชาการด้านการวางแผนงานและบริหารทรัพยากร	ก.ค. – ส.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกแผนงานและประมาณการ	บุคลากรมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
10	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกแผนงานและประมาณการ	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	Dock Utilization ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงาน
- ✓ มีข้อมูลทรัพยากรและแผนงานที่ถูกต้องครบถ้วน
- ✓ บุคลากรทุกฝ่ายให้ความร่วมมือในการวางแผนและบริหารทรัพยากร
- ✓ มีระบบติดตามและประเมินผลที่สามารถใช้งานได้จริง



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ข้อมูลทรัพยากรไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน
- การประสานงานระหว่างหน่วยงานล่าช้า
- บุคลากรขาดความเข้าใจในการใช้ระบบวางแผนงาน
- ปริมาณงานซ่อมเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
- การใช้อู่เรือไม่ต่อเนื่องส่งผลให้ Dock Utilization ต่ำกว่าเป้าหมาย



แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- จัดทำฐานข้อมูลกลางด้านทรัพยากรและแผนงาน
- ประชุมติดตามแผนงานและการใช้ทรัพยากรอย่างสม่ำเสมอ
- อบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการวางแผนงาน
- วิเคราะห์และติดตามอัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือรายเดือน
- ปรับแผนการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับปริมาณงานและสถานการณ์จริง

เป้าหมายสูงสุด

อัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือ
(Dock Utilization)
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80.00



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและลดต้นทุน



ลดระยะเวลาวางแผนของอู่เรือและเครื่องจักร



เพิ่มอัตรากำไรและความสามารถในการแข่งขัน



เพิ่มความเชื่อมั่นลูกค้าจากการส่งมอบงานตรงเวลา



ยกระดับการบริหารจัดการสู่มาตรฐานสากล

วางแผนแม่นยำ • ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า • อู่เรือมีประสิทธิภาพ • ก้าวสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบวางแผนงานซ่อมเรือและบริหารทรัพยากร เพื่อเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือและขีดความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงาน
แผนกแผนงานและประมาณการ
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
เพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือ
(Dock Utilization) ไม่น้อยกว่า
80%

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	อัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือ (Dock Utilization) ต่ำกว่าเป้าหมาย	การวางแผนรับงานและจัดตารางใช้อู่เรือไม่มีประสิทธิภาพ	รายได้ลดลง และเกิดการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า	สูง	- จัดทำระบบ Dock Scheduling - วางแผนรับงานล่วงหน้า - ติดตามอัตราการใช้อู่เรือรายเดือน	แผนกแผนงานและประมาณการ	Dock Utilization ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2	การวางแผนงานซ่อมเรือไม่สอดคล้องกับทรัพยากรที่มี	ข้อมูลกำลังคน เครื่องจักร และพื้นที่อู่เรือไม่ครบถ้วน	งานล่าช้า และเกิดปัญหาทรัพยากรไม่เพียงพอ	สูง	- จัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรกลาง - จัดประชุมวางแผนงานร่วมกันทุกหน่วยงาน	แผนกแผนงานและประมาณการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	การจัดสรรทรัพยากรเป็นไปตามแผน
3	ระบบติดตามสถานะโครงการไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีข้อมูลติดตามความก้าวหน้าแบบ Real-Time	ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา	สูง	- พัฒนาระบบติดตามสถานะโครงการ - รายงานความก้าวหน้ารายสัปดาห์	แผนกแผนงานและประมาณการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	โครงการดำเนินงานตามแผนที่ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90
4	การประสานงานระหว่างหน่วยงานล่าช้า	การสื่อสารและการส่งต่อข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ	ส่งผลกระทบต่อวางแผนและระยะเวลาการดำเนินงาน	ปานกลาง	- กำหนดช่องทางการประสานงานที่ชัดเจน - จัดประชุมติดตามงานเป็นประจำ	แผนกแผนงานและประมาณการ	ระยะเวลาการประสานงานลดลง
5	บุคลากรขาดความรู้ในการใช้ระบบวางแผนและบริหารทรัพยากร	บุคลากรไม่คุ้นเคยกับระบบหรือเทคโนโลยีใหม่	การใช้งานระบบไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- จัดอบรมการใช้งานระบบและการวางแผนงาน - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกแผนงานและประมาณการ	บุคลากรผ่านกระบวนการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
6	ข้อมูลทรัพยากรไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน	การบันทึกและปรับปรุงข้อมูลไม่ต่อเนื่อง	การตัดสินใจและวางแผนคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	- กำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูลแต่ละส่วน - ตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลเป็นประจำ	แผนกแผนงานและประมาณการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูลทรัพยากรถูกต้องครบถ้วน
7	ปริมาณงานซ่อมเรือไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมอู่เรือ	ส่งผลให้ใช้อู่เรือไม่เต็มประสิทธิภาพ	สูง	- ประสานงานด้านการตลาดเพื่อเพิ่มโอกาสรับงาน - วางแผนใช้ทรัพยากรรองรับงานหลายประเภท	แผนกการตลาด / แผนกแผนงานและประมาณการ	จำนวนงานเข้าซ่อมเพิ่มขึ้น
8	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขัดข้อง	ระบบฐานข้อมูลหรือเครือข่ายไม่เสถียร	กระทบต่อการติดตามและวางแผนงาน	ปานกลาง	- สำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ - บำรุงรักษาระบบ IT ตามแผน - จัดทำแผนรองรับกรณีระบบขัดข้อง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามอัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือ (Dock Utilization) รายเดือน
- จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง
- ประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงิน เครื่องจักร และพื้นที่อู่เรือเป็นรายไตรมาส
- รายงานสถานะความเสี่ยงและผลกระทบต่อผู้บริหารเป็นประจำ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริง

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- เพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์อู่เรือ (Dock Utilization) ให้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80.00
- ลดระยะเวลาว่างของอู่เรือและเพิ่มความต่อเนื่องในการรับงาน
- เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนงานและการใช้ทรัพยากรขององค์กร
- ลดความล่าช้าในการดำเนินโครงการซ่อม/สร้างเรือ
- สนับสนุนการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ อย่างยั่งยืน

KPI หลัก

Dock Utilization ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80%

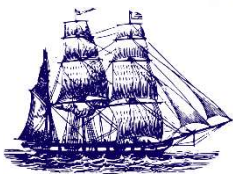
โครงการดำเนินงานตามแผนที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90

บุคลากรผ่านการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ข้อมูลทรัพยากรถูกต้องครบถ้วน

ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95

วางแผนดี ใช้ทรัพยากรคุ้มค่า เพิ่มประสิทธิภาพอู่เรือ ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน



แผนงานพัฒนาระบบบริหารผลิตภาพแรงงาน และประสิทธิภาพเครื่องจักร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



เหตุผลและความจำเป็น

- บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในตลาดห่อหุ้มเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ซึ่งมีการแข่งขันสูงทั้งด้านต้นทุน ราคา คุณภาพ และระยะเวลาการส่งมอบงาน
- การเพิ่มผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity) และประสิทธิภาพการใช้เครื่องจักร อุปกรณ์ และทรัพยากรการผลิต เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพิ่มผลประกอบการ
- ปัจจุบัน บริษัทฯ ยังเผชิญข้อจำกัดด้านประสิทธิภาพการทำงานของแรงงาน การใช้เครื่องจักรไม่เต็มประสิทธิภาพ การสูญเสียเวลา การหยุดชะงักของเครื่องจักร และกระบวนการทำงานที่ยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนงานยกระดับ Productivity แรงงานและเครื่องจักร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ลดความสูญเสียจากการดำเนินงาน เพิ่มผลิตภาพแรงงาน และสนับสนุนการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน

ผลลัพธ์ (Output)

- มีแนวทางและมาตรการเพิ่มผลิตภาพแรงงานและประสิทธิภาพการใช้เครื่องจักรที่เป็นรูปธรรม
- มีระบบติดตามและประเมินผลผลิตภาพแรงงานและการใช้เครื่องจักรอย่างต่อเนื่อง
- บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- เครื่องจักรและอุปกรณ์ได้รับการบำรุงรักษาและพร้อมใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีข้อมูลวิเคราะห์ประสิทธิภาพแรงงานและเครื่องจักรเพื่อใช้ในการบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

วัตถุประสงค์

- ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในตลาดห่อหุ้มเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- บริษัทฯ มีผลิตภาพแรงงานและประสิทธิภาพการใช้เครื่องจักรเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานลดลงและสามารถแข่งขันได้มากขึ้น
- ลดเวลาสูญเสียจากการหยุดชะงักของเครื่องจักร การรอคอย และกระบวนการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า
- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินโครงการซ่อม/สร้างเรือ ทำให้สามารถส่งมอบงานได้รวดเร็วและตรงตามกำหนดมากขึ้น
- บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความตระหนักด้าน Productivity Improvement ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมการพัฒนาย่างต่อเนื่องในองค์กร
- บริษัทฯ สามารถใช้ทรัพยากร เช่น กำลังคน เครื่องจักร และอุปกรณ์ ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

ผลลัพธ์ (Outcome)

- บริษัทฯ มีผลิตภาพแรงงานต่อคนเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00
- ประสิทธิภาพการใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น ลดเวลาหยุดชะงักในการทำงาน
- ระยะเวลาการดำเนินงานซ่อม/สร้างเรือลดลง และสามารถส่งมอบงานได้ตรงตามกำหนดมากขึ้น
- บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
- บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น และเกิดวัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

ผู้รับผิดชอบ
ผอ.กองปฏิบัติการ

งบประมาณ
และแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
140,000 บาท

เป้าหมาย
ในปีงบประมาณ
บริษัทฯ มีผลิตภาพ
แรงงานต่อคนเพิ่มขึ้น
ไม่น้อยกว่าร้อยละ
5.00

ยุทธศาสตร์
ความเป็นผู้นำ
ด้านต้นทุนและ
ความสามารถในการ
แข่งขัน

กลยุทธ์
การดำเนินการ
ยกระดับ Productivity
แรงงานและเครื่องจักร

ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีผลิตภาพแรงงานต่อคนเพิ่มขึ้น
ไม่น้อยกว่าร้อยละ **5.00**

ประสิทธิภาพการทำงาน
ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

การหยุดชะงักของ
เครื่องจักรบ่อยครั้ง

ขาดความร่วมมือและ
การมีส่วนร่วม
ของบุคลากร

ไม่สามารถลดต้นทุน
และเพิ่มความสามารถ
ในการแข่งขันได้

แผนงานพัฒนาระบบบริหาร ผลิตภาพแรงงานและประสิทธิภาพเครื่องจักร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

**หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ**

**ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570**

**งบประมาณ
140,000 บาท**

**เป้าหมาย
ผลิตภาพแรงงานต่อคน
เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ
5.00**

แผนการดำเนินงาน						
ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษาและรวบรวมข้อมูลผลิตภาพแรงงาน และประสิทธิภาพการใช้เครื่องจักรในปัจจุบัน	ต.ค. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานข้อมูล Productivity ปัจจุบัน	มีข้อมูลพื้นฐานครบถ้วน
2	วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ Productivity เช่น เวลาสูญเสีย งานซ้ำ และเวลาหยุดเครื่องจักร	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานวิเคราะห์ สาเหตุและจุดสูญเสีย	ระบุปัจจัยสำคัญ ได้ครบถ้วน
3	จัดทำมาตรการเพิ่มผลิตภาพแรงงานและ ประสิทธิภาพเครื่องจักร	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	แนวทางและมาตรการ ปรับปรุง Productivity	มีมาตรการปรับปรุง อย่างน้อย 5 มาตรการ
4	ปรับปรุงกระบวนการทำงานและการจัดสรร กำลังคนให้เหมาะสม	ธ.ค. 2569 – ก.พ. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	กระบวนการทำงานที่มี ประสิทธิภาพมากขึ้น	เวลาการทำงานสูญเสีย ลดลง
5	จัดทำและดำเนินแผนบำรุงรักษาเครื่องจักร เชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)	ม.ค. – ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	แผน PM และรายงานผล การบำรุงรักษา	เครื่องจักรพร้อมใช้งาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
6	พัฒนาระบบติดตามและประเมินผล Productivity แรงงานและเครื่องจักร	ม.ค. – มี.ค. 2570	50,000	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตาม Productivity	มีรายงาน Productivity รายเดือน
7	จัดอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรด้าน Productivity Improvement และการใช้เครื่องจักร	มี.ค. – มิ.ย. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรมีความรู้ และทักษะเพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	ทดลองใช้แนวทางปรับปรุง Productivity ในโครงการนำร่อง	เม.ย. – ก.ค. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	ผลการทดลองปรับปรุง Productivity	ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้น จากโครงการนำร่อง
9	ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง แนวทางดำเนินงาน	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานประเมินผล และข้อเสนอแนะ	Productivity มีแนวโน้ม เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง
10	สรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลสัมฤทธิ์ ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานสรุปผลการ ดำเนินงาน	ผลิตภาพแรงงานต่อคน เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 140,000 บาท

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปรับปรุง Productivity อย่างต่อเนื่อง
- ✓ บุคลากรให้ความร่วมมือในการปรับปรุง กระบวนการทำงาน
- ✓ มีข้อมูล Productivity ที่ถูกต้องและทันสมัย
- ✓ เครื่องจักรและอุปกรณ์ได้รับการบำรุงรักษา อย่างเหมาะสม
- ✓ มีระบบติดตามและประเมินผล ที่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ✗ บุคลากรไม่ปรับตัวต่อแนวทางการทำงานใหม่
- ✗ เครื่องจักรขัดข้องหรือเสื่อมสภาพ บ่อยครั้ง
- ✗ ข้อมูล Productivity ไม่ครบถ้วน หรือไม่ถูกต้อง
- ✗ การดำเนินงานล่าช้าจากข้อจำกัด ด้านทรัพยากร
- ✗ Productivity เพิ่มขึ้นไม่ถึงเป้าหมาย ที่กำหนด

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ จัดอบรมและสร้างความเข้าใจ แก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- ✓ จัดทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ
- ✓ พัฒนาระบบจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล Productivity
- ✓ ติดตามผลการดำเนินงานรายเดือน และปรับปรุงทันทีเมื่อพบปัญหา
- ✓ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน ในการเพิ่ม Productivity

ร่วมกันเพิ่มผลิตภาพ เพื่อองค์กรที่แข็งแกร่งและยั่งยืน



แผนบริหารความเสี่ยง

แรงงานและประสิทธิภาพเครื่องจักร

เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้น
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นไม่ถึงเป้าหมาย	กระบวนการทำงานไม่มีประสิทธิภาพและใช้เวลาสูญเสียสูง	ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย Productivity	สูง	- วิเคราะห์เวลาสูญเสียในการทำงาน - ปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน - ติดตาม Productivity รายเดือน	กองปฏิบัติการ	ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 5%
2	เครื่องจักรขัดข้องหรือหยุดทำงานบ่อย	ขาดการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และเครื่องจักรเสื่อมสภาพ	การดำเนินงานล่าช้าและต้นทุนเพิ่มขึ้น	สูง	- จัดทำแผน Preventive Maintenance - ตรวจสอบสภาพเครื่องจักรอย่างสม่ำเสมอ - จัดเตรียมอะไหล่สำรอง	กองปฏิบัติการ ไม่มียกย่องรางวัล	เครื่องจักรพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95%
3	บุคลากรไม่ปรับตัวต่อแนวทางการทำงานใหม่	ขาดความเข้าใจหรือการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน	Productivity ไม่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมาย	สูง	- จัดอบรมและสร้างความเข้าใจ - ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน - จัดทำแรงจูงใจในการพัฒนาผลงาน	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรเข้าร่วมนกิจกรรมพัฒนาไม่น้อยกว่า 80%
4	ข้อมูล Productivity ไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน	การเก็บข้อมูลไม่มีมาตรฐานเดียวกัน	การวิเคราะห์และตัดสินใจคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	- จัดทำระบบฐานข้อมูล Productivity กลาง - กำหนดผู้รับผิดชอบการบันทึกข้อมูล	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูลมีความถูกต้องครบถ้วน
5	การจัดสรรกำลังคนและเครื่องจักรไม่เหมาะสม	การวางแผนทรัพยากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน	เกิดความล่าช้าและการใช้ทรัพยากรไม่คุ้มค่า	สูง	- จัดทำแผน Resource Allocation - ประชุมวางแผนทรัพยากรร่วมกันเป็นประจำ	กองปฏิบัติการ	การใช้ทรัพยากรเป็นไปตามแผน
6	การดำเนินโครงการล่าช้า	การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ	ส่งผลกระทบต่อแผนปรับปรุง Productivity	ปานกลาง	- กำหนด Timeline ชัดเจน - ติดตามผลการดำเนินงานรายสัปดาห์	กองปฏิบัติการ	แผนงานดำเนินได้ตามระยะเวลาที่กำหนด
7	บุคลากรขาดทักษะในการใช้เครื่องจักรหรือเทคโนโลยีใหม่	ไม่มีการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง	เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	ปานกลาง	- จัดอบรมการใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีใหม่ - ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรผ่านการอบรมตามแผน
8	ต้นทุนการซ่อมบำรุงสูงกว่าที่กำหนด	เครื่องจักรมีอายุการใช้งานสูง	ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการดำเนินงาน	ปานกลาง	- วางแผนงบประมาณซ่อมบำรุงล่วงหน้า - จัดลำดับความสำคัญในการซ่อมบำรุง	กองปฏิบัติการ / กองแผนงานการเงิน	ค่าใช้จ่ายซ่อมบำรุงไม่เกินงบประมาณ

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

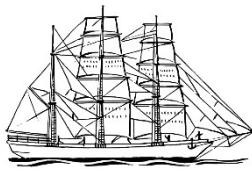
- เพิ่มผลิตภาพแรงงานต่อคนไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00
- ลดเวลาหยุดชะงักของเครื่องจักรและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งาน
- เพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงินและทรัพยากรการผลิต
- ลดต้นทุนและความสูญเสียจากกระบวนการทำงาน
- สนับสนุนความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตของบริษัทฯ อย่างยั่งยืน



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามและประเมินผล Productivity แรงงานและเครื่องจักรรายเดือน
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและกำหนดมาตรการแก้ไขทันทีเมื่อพบความเสี่ยง
- รายงานสถานะความเสี่ยงและผลกระทบต่อผู้บริหารเป็นรายไตรมาส
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
 ผลิตภาพแรงงานเพิ่มขึ้น $\geq 5\%$
 เครื่องจักรพร้อมใช้งาน $\geq 95\%$
 ลดเวลาหยุดชะงักของเครื่องจักร
 ควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
 ส่งมอบงานตรงเวลา เพิ่มความพึงพอใจลูกค้า
 เพิ่มอัตรากำไรและความสามารถในการแข่งขัน



แผนงานพัฒนาระบบจัดซื้อและบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขัน



เหตุผลและความจำเป็น



อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีการแข่งขันสูง ทั้งด้านต้นทุน ราคา คุณภาพ และระยะเวลา การส่งมอบงาน โดยต้นทุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ และการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้นทุนหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อ ผลประกอบการและความสามารถในการแข่งขัน



ปัจจุบัน บริษัทฯ ยังเผชิญข้อจำกัดด้านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ใช้เวลานาน การบริหารสินค้าคงคลังและ Supply Chain ที่ยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความผันผวนของราคาวัสดุและความเสี่ยงด้านการส่งมอบจากผู้ขาย ส่งผลให้ต้นทุนสูง และกระทบต่อการส่งมอบงานตามแผน



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบจัดซื้อ และบริหาร Supply Chain เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดซื้อ ลดต้นทุน เพิ่มความคล่องตัวในการจัดหาและบริหารวัสดุ อุปกรณ์ และสร้างความต่อเนื่องของกระบวนการดำเนินงาน อันจะส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร

วัตถุประสงค์



ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1 ลดต้นทุนการจัดซื้อและสร้างมูลค่าประหยัด เพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุน



2 ลดระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และอะไหล่ ทำให้การดำเนินโครงการมีความคล่องตัวมากขึ้น



3 การบริหารสินค้าคงคลังและ Supply Chain มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดปัญหาวัสดุขาดแคลนและลดต้นทุนสินค้าคงคลัง



4 มีระบบข้อมูลผู้ขายและระบบติดตามการจัดซื้อที่เป็นปัจจุบัน สนับสนุนการวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



5 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านการจัดซื้อ และบริหาร Supply Chain เพิ่มขึ้น ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและต่อเนื่องมากขึ้น

ผลผลิต (Output)



1 มีระบบและแนวทางการจัดซื้อและบริหาร Supply Chain ที่มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร



2 มีฐานข้อมูลผู้ขาย (Supplier Database) และข้อมูลราคาวัสดุที่เป็นปัจจุบัน



3 มีระบบติดตามและบริหารการจัดซื้อ การส่งมอบ และสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง



4 บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีความรู้และทักษะด้านการบริหาร Supply Chain และการจัดซื้อเพิ่มขึ้น



5 มีมาตรการลดต้นทุนการจัดซื้อและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารวัสดุและอุปกรณ์

ผลลัพธ์ (Outcome)



1 บริษัทฯ มีมูลค่าประหยัดจากการจัดซื้อ ไม่น้อยกว่า **1,000,000** บาท



2 ระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างและการจัดหาวัสดุลดลง



3 การส่งมอบวัสดุและอุปกรณ์มีความต่อเนื่อง ลดปัญหาวัสดุขาดแคลนระหว่างดำเนินงาน



4 บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนสินค้าคงคลัง และต้นทุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



5 เพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุน คุณภาพ และระยะเวลาการส่งมอบงาน



ผู้รับผิดชอบ

หน.แผนกบริหารงานพัสดุ
ผอ.กองบริหารทรัพยากร
รองผู้จัดการ (บริหาร)



งบประมาณ
และแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
140,000 บาท



เป้าหมาย

ในปีงบประมาณ
บริษัทฯ มีมูลค่า
ประหยัดจากการจัดซื้อ
ไม่น้อยกว่า
1,000,000 บาท



ยุทธศาสตร์

ความเป็นผู้นำ
ด้านต้นทุนและ
ความสามารถในการ
แข่งขัน



กลยุทธ
การดำเนินการ

พัฒนาระบบจัดซื้อ
และบริหาร
Supply Chain



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



1 ศึกษา วิเคราะห์ และ
ทบทวนกระบวนการจัดซื้อ
และบริหาร Supply Chain
ในปัจจุบัน เพื่อระบุปัญหา
และจุดที่ต้องให้เกิิดต้นทุนสูง



2 รวบรวมและจัดทำ
ฐานข้อมูลผู้ขาย
(Supplier Database)
รวมถึงข้อมูลราคาวัสดุ
อุปกรณ์ และอะไหล่ที่สำคัญ



3 จัดทำแนวทางและ
มาตรการเพิ่มประสิทธิภาพ
การจัดซื้อและบริหาร
Supply Chain เช่น
การรวมการสั่งซื้อ
การเปรียบเทียบราคา
และการบริหารสินค้าคงคลัง



4 พัฒนาระบบติดตาม
สถานะการจัดซื้อ
การส่งมอบวัสดุ และ
การบริหารสินค้าคงคลัง
เพื่อให้สามารถติดตาม
และวางแผนได้อย่าง
มีประสิทธิภาพ



5 ประเมินและคัดเลือก
ผู้ขายที่มีคุณภาพ
พร้อมกำหนดเกณฑ์
ประเมินผลการดำเนินงาน
ของผู้ขาย (Supplier
Evaluation)



6 จัดทำแผนบริหาร
สินค้าคงคลังและ
การสำรองวัสดุ
ที่เหมาะสม เพื่อลดต้นทุน
และป้องกันการขาดแคลน
วัสดุ



7 จัดอบรมและพัฒนา
ศักยภาพบุคลากร
ด้านการจัดซื้อ
การบริหาร Supply Chain
และการบริหารต้นทุน



8 ติดตาม ประเมินผล
และสรุปผลการดำเนินงาน
พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะ
เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ
ระบบจัดซื้อและ Supply
Chain ในระยะต่อไป

ปัจจัยเสี่ยง



ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีมูลค่าประหยัดจากการจัดซื้อ
ไม่น้อยกว่า **1,000,000** บาท



ราคาวัสดุผันผวน
สูงกว่าคาดการณ์



ความล่าช้าในการส่งมอบ
จากผู้ขาย



คุณภาพวัสดุ/อุปกรณ์
ไม่ได้มาตรฐาน



การบริหารสินค้าคงคลัง
ไม่เหมาะสม





แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบจัดซื้อและบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงาน
แผนกบริหารงานพัสดุ
กองบริหารทรัพยากร



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
มูลค่าประหยัดจากการจัดซื้อ
ไม่น้อยกว่า 1,000,000 บาท



ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	มูลค่าประหยัดจากการจัดซื้อไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การจัดซื้อไม่มีประสิทธิภาพ ต้นทุนและเปรียบเทียบราคาอย่างมีประสิทธิภาพ	ต้นทุนการดำเนินงานสูงและไม่บรรลุเป้าหมายการประหยัด	สูง	• วิเคราะห์ต้นทุนและเปรียบเทียบราคาจากผู้ขาย • จัดตั้งแบบรวมศูนย์สำหรับวัสดุหลัก • กำหนด KPI ด้าน Cost Saving	แผนกบริหารงานพัสดุ / กองปฏิบัติการ	มูลค่าประหยัดจากการจัดซื้อไม่น้อยกว่า 1,000,000 บาท
2	ผู้ขายส่งมอบวัสดุล่าช้า	ผู้ขายขาดศักยภาพหรือเกิดปัญหาด้าน Logistics	ส่งผลกระทบต่อระยะเวลาการดำเนินโครงการ	สูง	• จัดทำ Supplier Evaluation • กำหนดผู้ขายสำรอง • ติดตามสถานะการส่งมอบอย่างใกล้ชิด	แผนกบริหารงานพัสดุ	อัตราการจัดส่งมอบตรงเวลาไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
3	วัสดุและอุปกรณ์ไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน	ขาดการตรวจสอบคุณภาพก่อนรับมอบ	กระทบคุณภาพงานและเพิ่มต้นทุนการแก้ไข	สูง	• กำหนดมาตรฐานวัสดุและคุณสมบัติเฉพาะ • ตรวจสอบคุณภาพก่อนรับสินค้า	แผนกบริหารงานพัสดุ / หน่วยช่างเทคนิค	อัตราการปฏิเสธวัสดุลดลง
4	ราคาสินค้าและอุปกรณ์ผันผวนสูง	ภาวะเศรษฐกิจและต้นทุนตลาดโลกเปลี่ยนแปลง	ต้นทุนการจัดซื้อเพิ่มขึ้น	สูง	• ติดตามราคาวัสดุอย่างต่อเนื่อง • วางแผนจัดซื้อล่วงหน้า • ทำสัญญาซื้อขายระยะยาวกับผู้ขาย	แผนกบริหารงานพัสดุ / กองแผนงานการเงิน	ต้นทุนการจัดซื้อไม่เกินงบประมาณ
5	ข้อมูลสินค้าคงคลังไม่ถูกต้อง	การบันทึกข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน	เกิดปัญหาวัสดุขาดหรือสต็อกเกินจำเป็น	ปานกลาง	• พัฒนาระบบฐานข้อมูลสินค้าคงคลัง • ตรวจสอบสต็อกเป็นประจำ	แผนกบริหารงานพัสดุ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความถูกต้องของข้อมูลสต็อกไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
6	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	ขั้นตอนอนุมัติและเอกสารใช้เวลานาน	ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินงาน	ปานกลาง	• วางแผนจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า • ปรับปรุงขั้นตอนและเอกสารให้รวดเร็ว	แผนกบริหารงานพัสดุ	ระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้างลดลง
7	บุคลากรขาดความรู้ด้าน Supply Chain Management	ขาดการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน	การบริหาร Supply Chain ไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• จัดอบรมด้านจัดซื้อและ Supply Chain • ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกบริหารงานพัสดุ	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	ระบบติดตามการจัดซื้อและ Supply Chain ไม่มีประสิทธิภาพ	ระบบ IT ไม่รองรับข้อมูลแบบ Real-Time	ไม่สามารถติดตามสถานะและแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา	ปานกลาง	• พัฒนาระบบติดตามสถานะการจัดซื้อและสต็อก • สร้างข้อมูลและบำรุงรักษาระบบ IT	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- สามารถสร้างมูลค่าประหยัดจากการจัดซื้อไม่น้อยกว่า 1,000,000 บาท
- ลดความล่าช้าในการจัดซื้อและการส่งมอบวัสดุ
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังและ Supply Chain
- ลดต้นทุนและสูญเสียจากกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- สนับสนุนความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตของธุรกิจ อย่างยั่งยืน



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามผลการประหยัดจากการจัดซื้อและต้นทุนวัสดุเป็นรายเดือน
- จัดประชุมติดตามสถานะการจัดซื้อ การส่งมอบ และสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง
- ประเมินผลการดำเนินงานของผู้ขาย (Supplier Performance Evaluation) รายไตรมาส
- รายงานสถานะความเสี่ยงและผลกระทบต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- ประหยัดต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญ
- ส่งมอบงานตรงเวลาเพิ่มความพึงพอใจลูกค้า
- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานทั้งระบบ
- ข้อมูลถูกต้องตัดสินใจได้รวดเร็ว
- เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



แผนงานยกระดับประสิทธิภาพองค์กร ด้วย Digital & Technology เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



เหตุผลและความจำเป็น



อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีการแข่งขันสูง ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ขณะที่ต้นทุนการผลิต ต้นทุนแรงงาน ต้นทุนพลังงาน และต้นทุนการบริหารมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บริษัทฯ จำเป็นต้องเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในทุกมิติ



การนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และระบบสารสนเทศ (Information Technology) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการงาน ซ่อมสร้างเรือ การวางแผนการผลิต การบริหารทรัพยากร การติดตามโครงการ การจัดซื้อจัดจ้าง การควบคุมต้นทุน และการบริหารข้อมูล จะช่วยลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น เพิ่มความถูกต้องของข้อมูล และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินโครงการนำ Digital & Technology มาลดต้นทุน เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความได้เปรียบเชิงต้นทุน (Cost Leadership) และรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคอุตสาหกรรมดิจิทัลในอนาคต

วัตถุประสงค์



ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วใน อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 ลดต้นทุนการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการ
- 2 เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน
- 3 เพิ่มความถูกต้องและความรวดเร็วในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และรายงานข้อมูล
- 4 ลดการใช้เอกสารและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบ Digital Workflow
- 5 สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารด้วยข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- 6 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุน คุณภาพ และระยะเวลาการส่งมอบ
- 7 สนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่ Digital Organization

ผลผลิต (Output)

- 1 แผนพัฒนา Digital & Technology เพื่อลดต้นทุน จำนวน 1 ฉบับ
- 2 ระบบงานดิจิทัลหรือเครื่องมือเทคโนโลยีที่ได้รับการพัฒนา/ปรับปรุง
- 3 Dashboard หรือระบบรายงานผลการดำเนินงานและต้นทุน
- 4 คู่มือการใช้งานและแนวปฏิบัติการใช้ระบบดิจิทัล
- 5 บุคลากรได้รับการอบรมและสามารถใช้งานระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6 รายงานผลการลดต้นทุนจากการนำ Digital & Technology มาใช้

ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 1.00
- 2 ระยะเวลาการดำเนินงานในกระบวนการหลักลดลง
- 3 ต้นทุนด้านเอกสารและงานธุรการลดลง
- 4 ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานเพิ่มขึ้น
- 5 ผู้บริหารสามารถติดตามผลการดำเนินงานและต้นทุนได้แบบ Real-Time หรือใกล้เคียง Real-Time
- 6 องค์กรมีความพร้อมในการพัฒนาไปสู่ Digital Organization มากขึ้น

ผู้รับผิดชอบ
ผอ.กองปฏิบัติการ

งบประมาณ
และแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
170,000 บาท

เป้าหมาย
ในงบประมาณ บริษัทฯ
มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้
ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ
1.00

ยุทธศาสตร์
ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน
และความสามารถในการ
แข่งขัน

กลยุทธ์
การดำเนินงาน
นำ Digital &
Technology
มาลดต้นทุน

ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



ปัจจัยเสี่ยง

ในงบประมาณ บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้
ลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ **1.00**

ความพร้อมของระบบ
และเทคโนโลยี
ไม่เพียงพอ

การยอมรับและการใช้งาน
ของบุคลากร
ไม่ทั่วถึง

คุณภาพข้อมูลไม่ถูกต้อง
หรือไม่เป็นปัจจุบัน

งบประมาณไม่เพียงพอ
หรือการลงทุน
ไม่คุ้มค่า

ผู้ให้บริการ/ผู้จำหน่ายระบบ
ล่าช้าหรือไม่สามารถ
ส่งมอบตามกำหนด

แผนงานยกระดับประสิทธิภาพองค์กรด้วย Digital & Technology เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงานรับผิดชอบ
กองปฏิบัติการ

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม
170,000 บาท

เป้าหมาย
ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้
ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 1.00

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	วิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Business Process Analysis) และระบุจุดที่มีต้นทุนสูงหรือใช้ทรัพยากรมาก	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานวิเคราะห์กระบวนการและโอกาสลดต้นทุน	รายงานแล้วเสร็จ 100%
2	จัดทำแผน Digital Transformation และ Roadmap การลดต้นทุน	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	แผน Digital & Cost Reduction Roadmap	แผนได้รับอนุมัติ 1 ฉบับ
3	พัฒนาหรือปรับปรุงระบบ Digital Workflow และระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-Document)	ม.ค. – มี.ค. 2570	50,000	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบ Digital Workflow	ลดการใช้เอกสารลง $\geq 20\%$
4	พัฒนาระบบ Dashboard และรายงานผลการดำเนินงานแบบ Real-Time	ก.พ. – เม.ย. 2570	50,000	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	Dashboard การบริหารต้นทุนและผลการดำเนินงาน	Dashboard พร้อมใช้งาน 100%
5	นำ Digital Technology มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการจัดซื้อ จัดเก็บวัสดุ และติดตามงานซ่อมเรือ	เม.ย. – ก.ค. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	ระบบติดตามงานและข้อมูลวัสดุ	กระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง ≥ 3 กระบวนการ
6	อบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน Digital Skills และ การใช้ระบบ	มิ.ย. – ส.ค. 2570	50,000	กองปฏิบัติการ / แผนกทรัพยากรบุคคล	บุคลากรผ่านการอบรม	บุคลากรผ่านการอบรม $\geq 80\%$
7	ติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ผลการลดต้นทุนจากการใช้ Digital Technology	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานผลการลดต้นทุน	รายงานแล้วเสร็จ 100%



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่ Digital Organization อย่างจริงจัง
- ✓ บุคลากรมีทัศนคติที่ดีและพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
- ✓ ระบบดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นตอบโจทย์การใช้งานจริงของหน่วยงาน
- ✓ ข้อมูลที่ใช้ในระบบมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
- ✓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- ✓ มีการติดตามผลประโยชน์และผลการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง
- ✓ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเสถียรและปลอดภัย



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ❌ ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ลดลงไม่ถึงร้อยละ 1.00
- ❌ บุคลากรไม่ยอมรับหรือไม่ใช้งานระบบใหม่
- ❌ ระบบดิจิทัลไม่ตอบโจทย์การปฏิบัติงานจริง
- ❌ ข้อมูลในระบบไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน
- ❌ การพัฒนาระบบล่าช้ากว่าแผน
- ❌ ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และข้อมูลสูญหาย
- ❌ ขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัล



แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ จัดทำแผนบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เพื่อสร้างการยอมรับของบุคลากร
- ✓ ให้ผู้ใช้งานมีส่วนร่วมในการออกแบบและทดสอบระบบก่อนใช้งานจริง
- ✓ จัดอบรมและสนับสนุนการใช้งานระบบอย่างต่อเนื่อง
- ✓ จัดทำ Data Governance และกำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูลแต่ละระบบ
- ✓ ติดตามความก้าวหน้าของโครงการและ Milestone เป็นรายเดือน
- ✓ จัดทำระบบสำรองข้อมูล (Backup) และมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์
- ✓ วัดผลการลดต้นทุนและผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) อย่างสม่ำเสมอ
- ✓ ทบทวนและปรับปรุงระบบตามข้อเสนอแนะของผู้ใช้งาน
- ✓ จัดทำ Dashboard เพื่อติดตาม KPI และ Cost Saving แบบต่อเนื่อง
- ✓ รายงานผลการดำเนินงานและความเสี่ยงต่อผู้บริหารทุกไตรมาส



ผลลัพธ์ที่คาดหวัง



ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 1.00



ลดการใช้เอกสารเพิ่มความรวดเร็วและลดต้นทุน



ข้อมูลแม่นยำตัดสินใจได้รวดเร็วแบบ Real-Time



กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและโปร่งใส



เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอย่างยั่งยืน



“ ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยี ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ”





แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานยกระดับประสิทธิภาพองค์กรด้วย Digital & Technology เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงานรับผิดชอบ กองปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินงาน 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570	เป้าหมายหลัก ลดค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ ไม่น้อยกว่า 1.00%
---	---	--

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ลดลงไม่ถึงร้อยละ 1.00	ระบบดิจิทัลไม่สามารถลดต้นทุนได้ตามเป้าหมาย หรือขอบเขตการใช้งานไม่ครอบคลุม	ไม่บรรลุ KPI ของแผนงาน	สูง	วิเคราะห์ต้นทุนก่อนและหลังดำเนินโครงการ พร้อมกำหนด Cost Saving Target รายกระบวนการ	ผอ.กองปฏิบัติการ	ค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ลดลง $\geq 1.00\%$
2	บุคลากรไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change)	ขาดความเข้าใจและไม่เห็นประโยชน์ของระบบใหม่	ระบบไม่ได้รับการใช้งานอย่างเต็มประสิทธิภาพ	สูง	จัดทำแผนบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และสื่อสารสร้างการรับรู้	กองปฏิบัติการ / แผนกทรัพยากรบุคคล	อัตราการใช้งานระบบ $\geq 80\%$
3	ระบบดิจิทัลไม่รองรับการปฏิบัติงานจริง	การวิเคราะห์ความต้องการผู้ใช้งานไม่ครบถ้วน	ไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างผลประโยชน์ได้	สูง	ให้ผู้ใช้งานมีส่วนร่วมในการออกแบบทดสอบ และประเมินระบบ	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับความพึงพอใจผู้ใช้งาน $\geq 85\%$
4	โครงการพัฒนาระบบล่าช้ากว่าแผน	การตั้งเรื่องล่าช้า การพัฒนาหรือการทดสอบระบบล่าช้า	ไม่สามารถแสดงผลการลดต้นทุนได้ภายในปีงบประมาณ	สูง	กำหนด Milestone และติดตามความก้าวหน้าโครงการเป็นรายเดือน	ผอ.กองปฏิบัติการ	ความก้าวหน้าโครงการ $\geq 90\%$
5	ข้อมูลในระบบไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน	การจัดเก็บข้อมูลไม่มีมาตรฐานหรือข้อมูลต้นทางมีคุณภาพต่ำ	การวิเคราะห์และการตัดสินใจคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	จัดทำ Data Governance และกำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูล	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความถูกต้องของข้อมูล $\geq 95\%$
6	ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และข้อมูลรั่วไหล	ระบบขาดมาตรการป้องกันด้านความปลอดภัยของข้อมูล	การก่อกวนดำเนินงานและชื่อเสียงองค์กร	สูง	จัดทำระบบสำรองข้อมูล กำหนดสิทธิ์การเข้าถึง และทดสอบระบบความปลอดภัย	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวนเหตุการณ์ Cybersecurity ร้ายแรง = 0
7	บุคลากรขาดทักษะด้านดิจิทัล	ขาดการฝึกอบรมหรือการสนับสนุนการใช้งาน	ประสิทธิภาพการดำเนินงานระดับต่ำ	ปานกลาง	จัดอบรม Digital Skills และให้คำปรึกษาในการใช้งาน	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรผ่านอบรม $\geq 80\%$
8	งบประมาณไม่เพียงพอหรือค่าใช้จ่ายพัฒนาระบบสูงกว่าคาด	การประเมินต้นทุนโครงการไม่แม่นยำ	ต้องลดขอบเขตโครงการหรือเลื่อนการดำเนินงาน	ปานกลาง	จัดลำดับความสำคัญโครงการและควบคุมงบประมาณอย่างใกล้ชิด	ผอ.กองปฏิบัติการ	ค่าใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณที่ได้รับ
9	งบประมาณหรือหยุดให้บริการ	ปัญหาด้าน Hardware, Software หรือเครือข่าย	กระทบต่อการปฏิบัติงานประจำ	ปานกลาง	จัดทำระบบสำรองและแผนกู้คืนระบบ (Disaster Recovery Plan)	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	System Availability $\geq 99\%$
10	ไม่สามารถวัดผลตอบแทนหรือผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ไม่ชัดเจน	ไม่ได้วัดชี้วัดหรือข้อมูลเปรียบเทียบก่อนดำเนินโครงการ	ไม่สามารถพิสูจน์ความคุ้มค่าของโครงการ	ปานกลาง	กำหนด KPI และ Baseline ก่อนดำเนินโครงการ พร้อมติดตามผลอย่างต่อเนื่อง	กองปฏิบัติการ	รายงานผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	
1	บริษัทฯ สามารถลดค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 1.00 ภายในปีงบประมาณ
2	ระบบดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้งานได้อย่างครอบคลุมกระบวนการหลักไม่น้อยกว่า 3 กระบวนการ
3	บุคลากรสามารถใช้งานระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
4	ไม่มีเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity หรือการสูญหายของข้อมูลส่งผลกระทบต่อองค์กร
5	ลดความเสี่ยงระดับสูงให้อยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำกว่าภายในสิ้นปีงบประมาณ



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง	
1	ติดตาม KPI ด้านต้นทุนและประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นรายเดือน
2	จัดประชุมคณะทำงานโครงการ Digital Transformation เพื่อติดตามสถานะความเสี่ยงอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
3	ติดตาม Key Risk Indicators (KRI) ได้แก่ อัตราการใช้งานระบบ, Cost Saving, ความถูกต้องของข้อมูล, System Availability และจำนวนเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity
4	ประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
5	ตรวจสอบคุณภาพข้อมูล (Data Quality Review) และประสิทธิภาพระบบเป็นรายไตรมาส
6	ทดสอบระบบสำรองข้อมูลและแผนกู้คืนระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
7	ทบทวน Risk Register และประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมทุกไตรมาส
8	รายงานความเสี่ยงที่เกินระดับยอมรับได้ (Risk Appetite) ต่อผู้บริหารเพื่อกำหนดมาตรการเพิ่มเติม
9	ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ KPI เป้าหมาย และผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	ลดต้นทุนอย่างยั่งยืน	เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน	ข้อมูลถูกต้องแม่นยำ เชื่อถือได้	ระบบมั่นคงปลอดภัย พร้อมใช้งาน	ตัดสินใจเร็วขึ้น ลดความเสี่ยงต่อเวลา	เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
-------------------	----------------------	--------------------------------	---------------------------------	-------------------------------	--------------------------------------	--------------------------------



แผนงานพัฒนาระบบบริหารคุณภาพการบริการ และความพึงพอใจลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



เหตุผลและความจำเป็น



อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีการแข่งขันสูงทั้งด้านราคา คุณภาพ มาตรฐานการให้บริการ และระยะเวลาการส่งมอบงาน ลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณภาพงาน ความคุ้มค่า และการตอบสนองที่รวดเร็ว ส่งผลให้บริษัทฯ ต้องพัฒนาศักยภาพการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง



สภาพการแข่งขันรุนแรงขึ้นจากทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงความคาดหวังของลูกค้าที่เพิ่มสูงขึ้น หากไม่พัฒนาความสามารถให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด อาจกระทบต่อรายได้ ความเชื่อมั่นของลูกค้า และโอกาสในการเติบโตขององค์กร



บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องดำเนินแผนงานเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ด้านราคาและคุณภาพ เพื่อยกระดับการให้บริการ พัฒนาระบบการดำเนินงาน เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์



ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ทั้งด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1 บริษัทฯ มีความสามารถในการแข่งขันด้านราคา คุณภาพ และการบริการเพิ่มขึ้น ส่งผลให้สามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ได้มากขึ้น



2 ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจต่อการให้บริการของบริษัทฯ เพิ่มขึ้น



3 กระบวนการให้บริการและการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สามารถลดต้นทุนและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน



4 บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และจิตสำนึกด้านการบริการลูกค้า และการพัฒนาคุณภาพงานเพิ่มขึ้น



5 เสริมสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ ให้เป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

ผลลัพธ์ (Output)



1 มีแนวทางและมาตรการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันด้านราคาและคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม



2 มีระบบติดตามและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง



3 มีข้อมูลวิเคราะห์ความต้องการและข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อใช้ในการปรับปรุงบริการ



4 บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านการบริการลูกค้า และการพัฒนาคุณภาพงานเพิ่มขึ้น



5 มีการปรับปรุงกระบวนการให้บริการและการดำเนินงานเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพ

ผลลัพธ์ (Outcome)



1 บริษัทฯ มีคะแนนความพึงพอใจลูกค้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 80.00



2 บริษัทฯ สามารถแข่งขันด้านราคา คุณภาพ และการบริการได้ดีขึ้น



3 ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อการให้บริการของบริษัทฯ เพิ่มขึ้น



4 บริษัทฯ มีโอกาสได้รับงานซ่อม/สร้างเรือเพิ่มขึ้นจากลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่



5 ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ ในอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น



ผู้รับผิดชอบ

หน.แผนการตลาด
ผอ.กองธุรกิจ
และการตลาด



งบประมาณ และแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
185,000 บาท



เป้าหมาย

ในปีงบประมาณ
บริษัทฯ มีคะแนน
ความพึงพอใจลูกค้า
ไม่น้อยกว่าร้อยละ
80.00



ยุทธศาสตร์

ความเป็นผู้นำ
ด้านต้นทุนและ
ความสามารถในการ
แข่งขัน



กลยุทธ์ การดำเนินการ

เพิ่มความสามารถ
ในการแข่งขัน
ด้านราคาและคุณภาพ



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 -
30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



1 ศึกษา วิเคราะห์ และเปรียบเทียบข้อมูลการแข่งขันด้านราคา คุณภาพ และการบริการ ในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ



2 รวบรวมข้อมูล ความต้องการ ความคาดหวัง และ ข้อเสนอแนะของลูกค้า



3 จัดทำมาตรฐานและ แนวทางเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันด้านราคา และคุณภาพ รวมถึงการ ลดต้นทุนและปรับปรุง กระบวนการทำงาน



4 พัฒนาระบบติดตาม และประเมินความพึงพอใจ ของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง



5 ปรับปรุงคุณภาพ การให้บริการ การประสานงาน และ การสื่อสารกับลูกค้า ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น



6 จัดอบรมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรด้าน การบริการลูกค้า การตลาด และการพัฒนา กระบวนการทำงาน



7 จัดกิจกรรม สร้างความสัมพันธ์ กับลูกค้าและติดตามผล หลังการให้บริการ



8 ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ การแข่งขันในระยะต่อไป



9 สรุปผลการดำเนินงาน และจัดทำรายงาน ผลประโยชน์ที่ได้รับ จากการลงทุน ด้านคุณภาพการบริการ

ปัจจัยเสี่ยง



ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีคะแนนความพึงพอใจลูกค้า
น้อยกว่าร้อยละ **80.00**



ความคาดหวังของลูกค้า
สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง



การแข่งขันด้านราคา
และคุณภาพรุนแรงขึ้น



ความล่าช้าในการส่งมอบงาน
และการแก้ไขงาน



บุคลากรขาดทักษะ
ด้านการบริการและการสื่อสาร



ระบบและกระบวนการทำงาน
ไม่สอดคล้องกับความต้องการ
ของลูกค้า

แผนงานพัฒนาระบบบริหารคุณภาพการบริการ และความพึงพอใจลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

หน่วยงาน
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
185,000 บาท

เป้าหมาย
คะแนนความพึงพอใจลูกค้า
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80.00

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และเปรียบเทียบ ข้อมูลการแข่งขันด้านราคา คุณภาพ และการบริการในอุตสาหกรรม	ต.ค. 2569	5,000	แผนกการตลาด	รายงานวิเคราะห์ การแข่งขัน	มีรายงานวิเคราะห์ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	สำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะของลูกค้า	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกการตลาด	ฐานข้อมูลความคิดเห็น ลูกค้า	มีข้อมูลลูกค้าครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
3	วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาส ในการพัฒนาด้านราคาและคุณภาพ	พ.ย. 2569	5,000	กองธุรกิจและ การตลาด	รายงานวิเคราะห์ แนวทางพัฒนา	ระบุแนวทางพัฒนาได้ อย่างน้อย 5 แนวทาง
4	จัดทำมาตรการและแผนเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขันด้าน ราคาและคุณภาพ	ธ.ค. 2569	5,000	แผนกการตลาด / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	แผนและมาตรการ ดำเนินงาน	มีมาตรการที่สามารถ นำไปปฏิบัติได้จริง
5	ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ และการประสานงานกับลูกค้า	ม.ค. – มี.ค. 2570	5,000	ทุกหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	กระบวนการบริการที่มี ประสิทธิภาพ	ระยะเวลาการตอบสนอง ลูกค้าลดลง
6	พัฒนาระบบติดตามและประเมิน ความพึงพอใจของลูกค้า	ม.ค. – เม.ย. 2570	50,000	แผนกการตลาด / แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ	ระบบประเมินความ พึงพอใจลูกค้า	มีรายงานผลความ พึงพอใจรายไตรมาส
7	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพ บุคลากรด้านบริการลูกค้าและ การพัฒนาคุณภาพ	ก.พ. – มิ.ย. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรมีทักษะ การบริการเพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้าและติดตามผลหลังการให้บริการ	เม.ย. – ส.ค. 2570	50,000	แผนกการตลาด	กิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ลูกค้า	ลูกค้าเข้าร่วมกิจกรรม ตามเป้าหมาย
9	ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง มาตรการเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขัน	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	กองธุรกิจและ การตลาด	รายงานประเมินผล และข้อเสนอแนะ	คะแนนความพึงพอใจ ลูกค้าเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	กองธุรกิจและ การตลาด	รายงานสรุปผล การดำเนินงาน	คะแนนความพึงพอใจ ลูกค้าไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพ และการบริการลูกค้า
- ✓ ทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือในการปรับปรุง กระบวนการดำเนินงาน
- ✓ บุคลากรมีจิตสำนึกด้านการบริการและคุณภาพ
- ✓ มีระบบติดตามและประเมินผลความพึงพอใจ ลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ
- ✓ มีการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า อย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ❗ ลูกค้ามีความคาดหวังด้านราคา และคุณภาพสูงขึ้น
- ❗ การให้บริการล่าช้าหรือไม่เป็นไปตาม ความต้องการลูกค้า
- ❗ บุคลากรขาดทักษะด้านการบริการ และการสื่อสาร
- ❗ การแข่งขันด้านราคาจากคู่แข่ง รุนแรงขึ้น
- ❗ คะแนนความพึงพอใจลูกค้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ ติดตามและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า อย่างต่อเนื่อง
- ✓ ปรับปรุงกระบวนการให้บริการและ การสื่อสารกับลูกค้า
- ✓ พัฒนาทักษะบุคลากรด้าน Customer Service และ Quality Management
- ✓ ติดตามข้อร้องเรียนและดำเนินการ แก้ไขอย่างรวดเร็ว
- ✓ ประเมินผลความพึงพอใจลูกค้าและปรับปรุง มาตรการอย่างสม่ำเสมอ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- คะแนนความพึงพอใจลูกค้า ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และความภักดีเพิ่มขึ้น
- ลดต้นทุนจากการร้องเรียน และการแก้ไขงานซ้ำ
- ยกระดับคุณภาพการบริการ และภาพลักษณ์องค์กร
- เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

“ มุ่งมั่นบริการด้วยคุณภาพ สร้างความพึงพอใจลูกค้า ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ”



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารคุณภาพการบริการและความพึงพอใจลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน



หน่วยงาน
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
คะแนนความพึงพอใจลูกค้า
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80%

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	คะแนนความพึงพอใจลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	คุณภาพงานและการให้บริการไม่ตรงตามความคาดหวังของลูกค้า	กระทบภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของบริษัทฯ	สูง	- สำรวจและติดตามความพึงพอใจลูกค้าอย่างต่อเนื่อง - ปรับปรุงคุณภาพการบริการและการตอบสนองลูกค้า	แผนการตลาด / ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	คะแนนความพึงพอใจลูกค้าไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2	การแข่งขันด้านราคาจากผู้แข่งขันรุนแรงขึ้น	คู่แข่งมีต้นทุนต่ำกว่าและเสนอราคาที่แข่งขันได้มากกว่า	สูญเสียโอกาสในการรับงาน	สูง	- วิเคราะห์ต้นทุนและปรับกลยุทธ์ราคา - เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อลดต้นทุน	กองธุรกิจและการตลาด / กองปฏิบัติการ	อัตราการแข่งขันประมูลเพิ่มขึ้น
3	คุณภาพงานไม่เป็นไปตามมาตรฐาน	การควบคุมคุณภาพระหว่างดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ	เกิดข้อร้องเรียนและงานแก้ไขซ้ำ	สูง	- จัดทำมาตรฐานการควบคุมคุณภาพ - ตรวจสอบคุณภาพทุกขั้นตอน	หน่วยงานประกันคุณภาพ / กองปฏิบัติการ	จำนวนข้อร้องเรียนลดลง
4	การส่งมอบงานล่าช้า	การวางแผนงานและการบริหารทรัพยากรไม่มีประสิทธิภาพ	ลูกค้าไม่พึงพอใจและสูญเสียความเชื่อมั่น	สูง	- จัดทำแผนติดตามความก้าวหน้าโครงการ - ประชุมติดตามงานอย่างต่อเนื่อง	กองปฏิบัติการ / แผนกการตลาด	งานส่งมอบตรงเวลาไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
5	บุคลากรขาดทักษะด้านการบริการลูกค้า	ขาดการอบรมและพัฒนาทักษะการสื่อสาร	การให้บริการไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- จัดอบรมด้าน Customer Service และการสื่อสาร - ถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการบริการ	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
6	การตอบสนองต่อข้อร้องเรียนลูกค้าล่าช้า	ไม่มีระบบติดตามข้อร้องเรียนที่ชัดเจน	ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ	ปานกลาง	- จัดทำระบบรับและติดตามข้อร้องเรียนลูกค้า - กำหนดระยะเวลาการตอบกลับที่ชัดเจน	แผนกการตลาด	ระยะเวลาตอบสนองข้อร้องเรียนลดลง
7	ข้อมูลความต้องการลูกค้าไม่ครบถ้วน	ไม่มีการเก็บข้อมูลลูกค้าอย่างเป็นระบบ	การพัฒนาบริการไม่ตรงตามความต้องการตลาด	ปานกลาง	- จัดทำฐานข้อมูลลูกค้าและผลสำรวจความพึงพอใจ - วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	แผนกการตลาด	ข้อมูลลูกค้ามีความครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
8	ภาพลักษณ์องค์กรได้รับผลกระทบจากการให้บริการ	การสื่อสารและการบริการไม่สอดคล้องกับมาตรฐานองค์กร	กระทบความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ	ปานกลาง	- กำหนดมาตรฐานการให้บริการ - สื่อสารภาพลักษณ์องค์กรอย่างต่อเนื่อง	แผนกการตลาด / ทุกหน่วยงาน	ความเชื่อมั่นลูกค้าเพิ่มขึ้น

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- สามารถสร้างมูลค่าประหวัดจากการจัดซื้อไม่น้อยกว่า 1,000,000 บาท
- ลดความล่าช้าในการจัดซื้อและการส่งมอบวัสดุ
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริการสินค้าคงคลังและ Supply Chain
- สนับสนุนความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตของบริษัทฯ อย่างยั่งยืน



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามและประเมินผลความพึงพอใจลูกค้าเป็นรายไตรมาส
- วิเคราะห์ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและปัญหาด้านคุณภาพและการบริการ
- รายงานสถานะความเสี่ยงและผลกระทบต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริง

มุ่งเน้นสู่การบริการที่เป็นเลิศ เพื่อความพึงพอใจของลูกค้าอย่างยั่งยืน

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- ลูกค้าพึงพอใจเชื่อมั่นในคุณภาพและบริการ

เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ลดต้นทุน เพิ่มความคุ้มค่า

ความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างยั่งยืน

เสริมสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร



แผนงานพัฒนาระบบบริหารความปลอดภัย และมาตรฐานการปฏิบัติงานสู่ระดับสากล

ยกระดับความปลอดภัย สร้างวัฒนธรรมองค์กร เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันอย่างยั่งยืน



🔍 เหตุผลและความจำเป็น

- อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ เป็นงานที่มีความเสี่ยงต่อความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ข้อกำหนด กฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานด้านธรรมาภิบาล เข้มงวดมากขึ้น รวมถึงความคาดหวังด้านความโปร่งใส และการป้องกันการทุจริต
- หากขาดระบบกำกับดูแลที่ดี อาจกระทบต่อความเชื่อมั่นของลูกค้า ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ต้นทุนความสูญเสีย และภาพลักษณ์องค์กร
- จำเป็นต้องยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย และพัฒนาระบบบริหาร ความปลอดภัยให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน

🎯 วัตถุประสงค์

ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ให้สามารถแข่งขันได้ทั้ง ด้านราคา คุณภาพ ระยะเวลาการส่งมอบ และประสิทธิภาพการดำเนินงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอุตสาหกรรม ซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



เพิ่มความปลอดภัย



ยกระดับมาตรฐานสู่ระดับสากล



เพิ่มประสิทธิภาพลดต้นทุน



สร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย



สนับสนุนความสามารถในการแข่งขัน

★ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- บริษัทฯ มีอุบัติเหตุจากการทำงานลดลง และพนักงานมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น
- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดความสูญเสีย และลดต้นทุนที่เกิดจากอุบัติเหตุหรือการหยุดชะงักของงาน
- บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น เกิดวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร
- บริษัทฯ มีมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรด้านความปลอดภัย และการบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน
- ยกระดับภาพลักษณ์และสถานะน่าเชื่อถือขององค์กรในระยะยาว
- องค์การมีการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

📊 ผลผลิต (Output)

- มีมาตรฐานและผู้มีการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย ที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- มีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านความปลอดภัยในการทำงานเพิ่มขึ้น
- มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และมาตรการป้องกันอุบัติเหตุให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- มีฐานข้อมูลอุบัติเหตุและความเสี่ยงเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และป้องกันการเกิดอุบัติเหตุซ้ำ
- รายงานผลการตรวจสอบภายในประจำปี

📈 ผลลัพธ์ (Outcome)

- บริษัทฯ มีอุบัติเหตุจากการทำงานลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00
- พนักงานมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และลดความสูญเสียจากอุบัติเหตุ
- บริษัทฯ มีมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย ที่เป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และลดต้นทุนที่เกิดจากอุบัติเหตุและการหยุดชะงักของงาน
- เสริมสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กร



ผู้รับผิดชอบ
หน.แผนกความปลอดภัย



งบประมาณและแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
240,000 บาท



เป้าหมาย
ในปีงบประมาณ บริษัทฯ
มีอุบัติเหตุจากการทำงานลดลง
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00



ยุทธศาสตร์
ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน
และความสามารถในการแข่งขัน



กลยุทธ์การดำเนินงาน
พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
สู่ระดับสากล



ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

📧 ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน

- ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและระบบความปลอดภัย ในการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปัจจุบัน
- สำรวจและประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในพื้นที่ปฏิบัติงาน รวมถึงวิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุผ่านมา
- จัดทำและปรับปรุงมาตรฐาน ขั้นตอน และคู่มือการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย ให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ และมาตรการป้องกันอุบัติเหตุ ให้มีความปลอดภัยมากขึ้น
- จัดอบรมและพัฒนาความรู้ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานแก่บุคลากรทุกระดับ
- จัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัย และรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการทำงาน
- พัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบ และรายงานอุบัติเหตุ ร่วมกับการติดตามการปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัย
- ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง มาตรฐานการปฏิบัติงานและความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง
- จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการ
- สรุปผลและแลกเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาธรรมาภิบาลและความโปร่งใสขององค์กรอย่างต่อเนื่อง
- การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปี



⚠️ ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีอุบัติเหตุจากการทำงานลดลง **ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00**



✅ ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

- ✓ อุบัติเหตุจากการทำงานลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00
- ✓ อัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุ (FR) ลดลง
- ✓ อัตราความรุนแรงของอุบัติเหตุ (SR) ลดลง
- ✓ จำนวนการฝึกอบรมด้านความปลอดภัย (ชั่วโมง/คน/ปี) เพิ่มขึ้น
- ✓ ผลการตรวจประเมินความปลอดภัยผ่านเกณฑ์มาตรฐานสากล
- ✓ คะแนนประเมินด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยอยู่ในเกณฑ์ดีขึ้นไป

ปลอดภัยไว้ก่อน ทุกคนร่วมมือ
เพื่อองค์กรที่มั่นคงและยั่งยืน



ความปลอดภัย



มาตรฐานสากล



ธรรมาภิบาล



โปร่งใส ตรวจสอบได้



พัฒนาอย่างต่อเนื่อง



แผนงานพัฒนาระบบบริหารความปลอดภัย **และมาตรฐานการปฏิบัติงานสู่ระดับสากล**

 **หน่วยงาน**
แผนกความปลอดภัย

 **ระยะเวลาดำเนินงาน**
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

 **งบประมาณ**
240,000 บาท

 **เป้าหมาย**
อุบัติเหตุจากการทำงาน
ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษาและทบทวนมาตรฐานการปฏิบัติงานและระบบความปลอดภัยของบริษัทฯ	ต.ค. 2569	5,000	แผนกความปลอดภัย	รายงานวิเคราะห์มาตรฐานปัจจุบัน	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	สำรวจและประเมินความเสี่ยงด้านความปลอดภัยในพื้นที่ปฏิบัติงาน	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกความปลอดภัย	รายงานประเมินความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยงครบทุกพื้นที่สำคัญ
3	วิเคราะห์สาเหตุการเกิดอุบัติเหตุและจุดเสี่ยงจากข้อมูลย้อนหลัง	พ.ย. 2569	5,000	แผนกความปลอดภัย	รายงานวิเคราะห์อุบัติเหตุ	ระบุสาเหตุและจุดเสี่ยงได้ครบถ้วน
4	จัดทำและปรับปรุงมาตรฐานขั้นตอน และคู่มือการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย	ธ.ค. 2569 – ม.ค. 2570	5,000	แผนกความปลอดภัย	คู่มือและมาตรฐานการปฏิบัติงาน	มีคู่มือมาตรฐานใช้งานจริง
5	ปรับปรุงสภาพแวดล้อม เครื่องมือ และอุปกรณ์ด้านความปลอดภัย	ม.ค. – เม.ย. 2570	50,000	แผนกความปลอดภัย / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยขึ้น	ลดจุดเสี่ยงด้านความปลอดภัย
6	จัดอบรมและพัฒนาความรู้ด้านความปลอดภัยและมาตรฐานการทำงานแก่บุคลากร 1. หลักสูตร : ความปลอดภัยฯ สำหรับพนักงานใหม่, พนักงานทั่วไป และพนักงานที่เปลี่ยนตำแหน่งงานใหม่ 2. หลักสูตร : การฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยเพิ่มเติม 12ชม./ปี (จบ 3 ระดับ) 3. หลักสูตร : จป.บริหาร (Safety Mgr.) 4. หลักสูตร : จป.หัวหน้างาน (Safety Supervisor) 5. หลักสูตร : คณะกรรมการความปลอดภัยฯ (Safety Committee) 6. หลักสูตร : ทบทวนการทำงานในที่อันตราย 7. หลักสูตร : การเชื่อมดับเพลิงและการใช้อุปกรณ์ไฟฟ้าประจำปี ตามกฎหมายกำหนด 8. ตรวจสอบรองความปลอดภัยระบบไฟฟ้าโรงงานประจำปีตามกฎหมายกำหนด 9. อบรมความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานแก่พนักงาน/ผู้รับเหมา	ต.ค. 2569 – ก.ย. 2570	100,000	แผนกความปลอดภัย / แผนกทรัพยากรบุคคล	บุคลากรมีความรู้ด้านความปลอดภัยเพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าเรียนอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
7	จัดกิจกรรมรณรงค์และสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร	มี.ค. – ส.ค. 2570	10,000	แผนกความปลอดภัย	กิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัย	บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพิ่มขึ้น
8	พัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบ และรายงานอุบัติเหตุและความเสี่ยง	เม.ย. – ก.ค. 2570	50,000	แผนกความปลอดภัย / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตามและรายงานอุบัติเหตุ	มีรายงานอุบัติเหตุและ Near Miss รายเดือน
9	ติดตามและตรวจประเมินการปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัย	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกความปลอดภัย	รายงานผลตรวจประเมิน	การปฏิบัติตามมาตรฐานเพิ่มขึ้น
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกความปลอดภัย	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	อุบัติเหตุจากการทำงานลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 5

 **รวมงบประมาณทั้งสิ้น**
240,000 บาท

 **เป้าหมายสูงสุด**
อุบัติเหตุจากการทำงานลดลง
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00

 **ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย**
เพื่อองค์กรปลอดภัยอย่างยั่งยืน

-  **ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)**
- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนและผลักดันนโยบายด้านความปลอดภัยอย่างจริงจัง
 - ✓ บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัย
 - ✓ มีการอบรมและสื่อสารด้านความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง
 - ✓ มีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
 - ✓ สภาพแวดล้อม เครื่องมือ และอุปกรณ์มีความปลอดภัยและพร้อมใช้งาน

-  **ความเสี่ยงที่สำคัญ**
- ⚠ บุคลากรไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัย
 - ⚠ อุปกรณ์หรือเครื่องมือด้านความปลอดภัยไม่เพียงพอ
 - ⚠ การเกิดอุบัติเหตุจากพฤติกรรมเสี่ยงในการทำงาน
 - ⚠ การสื่อสารด้านความปลอดภัยไม่ทั่วถึง
 - ⚠ อุบัติเหตุจากการทำงานลดลงไม่ถึงเป้าหมายที่กำหนด

-  **แนวทางบริหารความเสี่ยง**
- 🛡 จัดอบรมและสร้างจิตสำนึกด้านความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง
 - 🛡 ตรวจสอบและบำรุงรักษาอุปกรณ์ด้านความปลอดภัยสม่ำเสมอ
 - 🛡 ติดตามและประเมินพฤติกรรมเสี่ยงในการทำงาน
 - 🛡 จัดกิจกรรมรณรงค์ด้านความปลอดภัยในทุกหน่วยงาน
 - 🛡 รายงานและวิเคราะห์อุบัติเหตุเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำอย่างต่อเนื่อง



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยและมาตรฐานการปฏิบัติงานสู่ระดับสากล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

SAFETY FIRST



ทุกคนปลอดภัย
ทุกวันทำงาน



หน่วยงาน
แผนกความปลอดภัย



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
ลดอุบัติเหตุจากการทำงาน
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00



ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	อุบัติเหตุจากการทำงาน ลดลงไม่ถึงเป้าหมาย	บุคลากรไม่ปฏิบัติตาม มาตรฐานความปลอดภัย	เกิดอุบัติเหตุ สูญเสียทรัพย์สิน และกระทบการดำเนินงาน	สูง	• กำกับติดตามการปฏิบัติตามมาตรฐาน อย่างเข้มงวด • จัดกิจกรรมรณรงค์ด้านความปลอดภัย อย่างต่อเนื่อง	แผนกความปลอดภัย / หัวหน้างาน	อุบัติเหตุจากการทำงาน ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 5%
2	บุคลากรขาดความรู้ และความเข้าใจ ด้านความปลอดภัย	ขาดการอบรมและสื่อสาร อย่างทั่วถึง	การปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง และเกิดพฤติกรรมเสี่ยง	สูง	• จัดอบรมด้านความปลอดภัยทุกระดับ • ทดสอบและประเมินความเข้าใจหลังอบรม	แผนกความปลอดภัย / แผนกทรัพยากรบุคคล	บุคลากรผ่านการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90%
3	การเกิดอุบัติเหตุจาก พฤติกรรมเสี่ยง ในการทำงาน	ความประมาทและการละเลย ขั้นตอนปฏิบัติงาน	ส่งผลกระทบต่อชีวิต ทรัพย์สิน และภาพลักษณ์องค์กร	สูง	• ตรวจสอบพฤติกรรมการทำงานอย่างสม่ำเสมอ • กำหนดมาตรการทางวินัยและแรงจูงใจ ด้านความปลอดภัย	แผนกความปลอดภัย / หัวหน้างาน	จำนวนพฤติกรรมเสี่ยง ลดลง
4	อุปกรณ์และเครื่องมือ ด้านความปลอดภัย ไม่เพียงพอหรือไม่พร้อมใช้งาน	ขาดการตรวจสอบและ บำรุงรักษา	เพิ่มความเสี่ยง ในการเกิดอุบัติเหตุ	สูง	• ตรวจสอบอุปกรณ์ความปลอดภัยตามแผน • จัดหาและบำรุงรักษาอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งาน	แผนกความปลอดภัย / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	อุปกรณ์พร้อมใช้งาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95%
5	การสื่อสารด้าน ความปลอดภัยไม่ทั่วถึง	ช่องทางการสื่อสารและ การติดตามไม่ชัดเจน	บุคลากรไม่รับทราบ มาตรการหรือข้อกำหนดใหม่	ปานกลาง	• จัดประชุม Toolbox Meeting อย่างสม่ำเสมอ • ใช้สื่อประชาสัมพันธ์ด้านความปลอดภัย ในทุกพื้นที่	แผนกความปลอดภัย	บุคลากรรับทราบ มาตรการครบถ้วน
6	ระบบติดตามและรายงาน อุบัติเหตุไม่มีประสิทธิภาพ	การรายงานข้อมูลล่าช้าหรือ ไม่ครบถ้วน	ไม่สามารถวิเคราะห์และ ป้องกันเหตุการณ์ซ้ำได้	ปานกลาง	• พัฒนาระบบรายงานอุบัติเหตุและ Near Miss • กำหนดขั้นตอนรายงานที่ชัดเจน	แผนกความปลอดภัย / แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ	มีรายงานอุบัติเหตุ ครบถ้วนและทันเวลา
7	สภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่ปลอดภัย	พื้นที่ทำงานมีจุดเสี่ยง หรือขาดการปรับปรุง	เพิ่มโอกาสการเกิด อุบัติเหตุ	สูง	• สำรวจและประเมินความเสี่ยงในพื้นที่ปฏิบัติงาน • ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและจุดเสี่ยง อย่างต่อเนื่อง	แผนกความปลอดภัย / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	จุดเสี่ยงได้รับการแก้ไข ตามแผน
8	การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับ มาตรฐานสากล	ขั้นตอนการทำงานและเอกสาร มาตรฐานไม่ครบถ้วน	กระทบความน่าเชื่อถือ และมาตรฐานองค์กร	ปานกลาง	• ทบทวนและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน • ตรวจสอบประเมินมาตรฐานภายใน อย่างสม่ำเสมอ	แผนกความปลอดภัย	ผลการตรวจประเมิน มาตรฐานดีขึ้น



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง



รักษาระดับคะแนนความพึงพอใจลูกค้า
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80.00



เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
ด้านราคา คุณภาพ และการบริการ



ลดข้อร้องเรียนและปัญหาด้านคุณภาพ
การดำเนินงาน



ลดความสูญเสียจากอุบัติเหตุ การหยุดชะงัก
และความเสียหายในการดำเนินงาน



เสริมสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อมาตรฐานการดำเนินงาน
ของบริษัทฯ

วงจรการบริหารความปลอดภัย (PDCA)



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง



1 ติดตามและวิเคราะห์สถิติอุบัติเหตุ
และเหตุการณ์ Near Miss รายเดือน



2 จัดประชุมคณะทำงานด้านความปลอดภัย
เพื่อติดตามผลและแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง



3 ตรวจสอบประเมินการปฏิบัติตามมาตรฐาน
ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม
ในการทำงานเป็นประจำ



4 รายงานสถานะความเสี่ยงและผลกระทบ
ต่อผู้บริหารเป็นรายไตรมาส



5 ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยง
ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และมาตรฐานสากล
ที่เกี่ยวข้อง

**ผลลัพธ์ที่
คาดหวัง**



อุบัติเหตุจากการทำงาน
ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ
5%



บุคลากรมีความรู้และ
ตระหนักด้านความปลอดภัย
เพิ่มขึ้น



การดำเนินงานมี
ประสิทธิภาพ
ต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก



ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
เชื่อมั่นในมาตรฐาน
ความปลอดภัย



องค์กรได้รับการยอมรับ
ในมาตรฐานระดับสากล
อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2

การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการกระจายแหล่งรายได้

(Financial Sustainability & Revenue Diversification Strategy)



วัตถุประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์

2. สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

กลยุทธ์การดำเนินการ	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย 2570	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
1 เพิ่มรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลัก	แผนงานพัฒนาระบบการตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลัก	รายได้รวมจากธุรกิจหลักเติบโต	ร้อยละ	5%	1,000,000	แผนการตลาด
2 ขยายธุรกิจ และพัฒนารายได้ใหม่ (New S-Curve)	แผนงานพัฒนาระบบบริหารธุรกิจใหม่และแหล่งรายได้ใหม่ (New S-Curve) เพื่อความยั่งยืนทางการเงิน	สัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่	ร้อยละ	5%	500,000	แผนการตลาด
3 บริหารสภาพคล่อง และกระแสเงินสดอย่างมีประสิทธิภาพ	แผนงานพัฒนาระบบบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน	Current Ratio	เท่า	1.1	140,000	แผนบัญชีและการเงิน
4 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์และทรัพยากรองค์กร	แผนงานพัฒนาระบบบริหารสินทรัพย์และทรัพยากรองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์และผลตอบแทนจากสินทรัพย์	อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	ร้อยละ	2%	140,000	แผนบัญชีและการเงิน
5 พัฒนารูปแบบความร่วมมือทางธุรกิจ และการลงทุน	แผนงานพัฒนาระบบความร่วมมือทางธุรกิจและการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและความยั่งยืนทางการเงิน	จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์	ราย	2	300,000	แผนการตลาด
6 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนทางการเงิน	แผนงานพัฒนาระบบบริหารต้นทุนทางการเงินและโครงสร้างเงินทุน เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน	สัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio)	เท่า	≤2.5	145,000	แผนบัญชีและการเงิน
	แผนงานพัฒนาระบบวิเคราะห์ต้นทุนโครงการ (EVM)	รายงาน EVM ที่แสดงต้นทุนจริงรายโครงการ	ฉบับ	12 ต่อปี	-	แผนงานงบประมาณและงบประมาณ
7 สร้างเสถียรภาพรายได้ระยะยาว	แผนงานพัฒนาระบบบริหาร Backlog งานและโอกาสทางธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพรายได้ระยะยาว	Backlog งานล่วงหน้า	เดือน	6	500,000	แผนการตลาด



รวมงบประมาณ
ยุทธศาสตร์ที่ 2

2,725,000 บาท



เสถียรภาพทางการเงิน



เพิ่มรายได้และการเติบโต



ความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์



เพิ่มประสิทธิภาพองค์กร



สร้างความยั่งยืนในระยะยาว

ชื่อแผนงาน

แผนงานพัฒนาระบบการตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลัก

เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีรายได้รวมจากธุรกิจหลักเติบโต **ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00**



เหตุผลและความจำเป็น

- อุตสาหกรรมซ่อมเรือและงานบริการมีการแข่งขันสูง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ต้นทุน และพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว จำเป็นต้องพัฒนาด้านการตลาด การบริการ และการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อรักษาฐานรายได้เดิม และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่อย่างต่อเนื่อง
- รายได้พึ่งพารัฐกิจหลักบางประเภทเป็นสัดส่วนสูง อาจกระทบเสถียรภาพทางการเงิน หากตลาดชะลอตัวหรือการแข่งขันรุนแรง

ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนงานเพิ่มรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลัก เพื่อเพิ่มรายได้ สร้างความมั่นคงทางการเงิน ขยายฐานลูกค้า และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว



ผลผลิต (Output)

- มีแผนและมาตรการส่งเสริมการตลาดและการขายสำหรับธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลักอย่างเป็นรูปธรรม
- มีฐานข้อมูลลูกค้าเดิมและลูกค้าเป้าหมายที่เป็นปัจจุบัน และสามารถนำมาใช้ในการวางแผนการตลาดได้
- มีการจัดกิจกรรมทางการตลาด การประชาสัมพันธ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- มีการพัฒนาช่องทางการให้บริการและการประสานงานกับลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- บุคลากรด้านการตลาดและการบริการมีความรู้และทักษะในการนำเสนอและขยายโอกาสทางธุรกิจเพิ่มขึ้น



วัตถุประสงค์

สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว



รายได้เติบโต



เสถียรภาพทางการเงิน



ลดความเสี่ยง



แหล่งรายได้ใหม่



เติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลักเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผลประโยชน์และฐานะทางการเงินมีความมั่นคงมากขึ้น
- สามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง เพิ่มโอกาสในการรับงานในอนาคต
- ยกระดับภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของลูกค้า ส่งผลให้บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรม
- เพิ่มประสิทธิภาพด้านการตลาด การขาย และการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น
- สนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยเพิ่มความสามารถในการทำกำไรและเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินในระยะยาว



ผลลัพธ์ (Outcome)

- บริษัทฯ มีรายได้รวมจากธุรกิจหลักเติบโต **ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00**
- บริษัทฯ สามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ได้มากขึ้น
- รายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลักมีความมั่นคงและต่อเนื่อง
- บริษัทฯ มีความสามารถในการแข่งขันด้านการตลาด และการให้บริการเพิ่มขึ้น
- เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (ระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน)



ผู้รับผิดชอบ

แผนการตลาด/
ผอ.กองธุรกิจและ
การตลาด



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
1,000,000 บาท



ยุทธศาสตร์

การสร้างความยั่งยืน
ทางการเงินและการ
กระจายแหล่งรายได้



กลยุทธ์การดำเนินการ

เพิ่มรายได้จากธุรกิจ
ซ่อมเรือและงาน
บริการหลัก



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีรายได้รวมจากธุรกิจหลักเติบโต **ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00**

- ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว
- การแข่งขันด้านราคาที่รุนแรง
- การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้า
- ต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มขึ้น
- ความล่าช้าในการส่งมอบงาน
- การเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานของภาครัฐ



เพิ่มรายได้ มุ่งลูกค้า พัฒนาบริการ เสริมสร้างความสัมพันธ์ สู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

แผนงานพัฒนาระบบการตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์

เพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลัก

เพิ่มรายได้ ขยายฐานลูกค้า สร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

เป้าหมาย

รายได้รวมจากธุรกิจหลัก
เติบโตไม่น้อยกว่าร้อยละ

5.00%

หน่วยงานรับผิดชอบ
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม
1,000,000
บาท

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานการณ์ตลาด แนวโน้มอุตสาหกรรม และพฤติกรรมลูกค้า	ต.ค. 2569	10,000	แผนกการตลาด	รายงานวิเคราะห์ตลาด และแนวโน้มธุรกิจ	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ ✓
2	รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าเดิม ลูกค้าเป้าหมาย และข้อมูลคู่แข่ง	ต.ค. – พ.ย. 2569	10,000	แผนกการตลาด	ฐานข้อมูลลูกค้า และคู่แข่ง	ฐานข้อมูลครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน ✓
3	วิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีศักยภาพ	พ.ย. 2569	10,000	กองธุรกิจ และการตลาด	รายงานวิเคราะห์ โอกาสทางธุรกิจ	ระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้ชัดเจน ✓
4	จัดทำแผนการตลาดและมาตรการส่งเสริมการขาย	ธ.ค. 2569	5,000	แผนกการตลาด	แผนการตลาดและ แผนส่งเสริมการขาย	มีมาตรการส่งเสริมการขาย อย่างน้อย 5 มาตรการ ✓
5	พัฒนาช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการติดต่อลูกค้า	ม.ค. – มี.ค. 2570	100,000	แผนกการตลาด / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ช่องทางประชาสัมพันธ์ และสื่อการตลาด	การเข้าถึงลูกค้าเพิ่มขึ้น ✓
6	จัดกิจกรรมเข้าพบลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจ	ม.ค. – ส.ค. 2570	800,000	แผนกการตลาด	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า	จำนวนลูกค้าเข้าพบ ตามเป้าหมาย ✓
7	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการและระยะเวลาการส่งมอบ	ก.พ. – ก.ค. 2570	5,000	กองธุรกิจและการตลาด / กองปฏิบัติการ	แนวทางปรับปรุง คุณภาพบริการ	ระยะเวลาดำเนินการส่งมอบลูกค้าลดลง ✓
8	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการตลาด การขาย และบริการลูกค้า	มี.ค. – มี.ย. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรมีทักษะด้าน การตลาดเพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ✓
9	ติดตามและประเมินผลรายได้จากธุรกิจหลัก รวมถึงความพึงพอใจลูกค้า	เม.ย. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกการตลาด	รายงานติดตามผลรายได้ และลูกค้า	รายได้มีแนวโน้ม เติบโตต่อเนื่อง ✓
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผล การดำเนินงาน	รายได้รวมจากธุรกิจหลัก เติบโตไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ✓
รวมงบประมาณทั้งสิ้น			1,000,000	บาท		

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการขยายตลาด และการสร้างรายได้ใหม่
- ✓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ ในการพัฒนาคุณภาพบริการ
- ✓ มีข้อมูลตลาดและลูกค้าที่ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน
- ✓ บุคลากรมีทักษะด้านการตลาด และการบริการลูกค้า
- ✓ มีการติดตามและประเมินผล ด้านรายได้อย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risks)

- ⚠ สภาพเศรษฐกิจและการแข่งขันในตลาด ส่งผลต่อการตัดสินใจของลูกค้า
- ⚠ คู่แข่งใช้กลยุทธ์ด้านราคาที่รุนแรง
- ⚠ คุณภาพบริการหรือระยะเวลาส่งมอบ ไม่เป็นไปตามความคาดหวังลูกค้า
- ⚠ จำนวนงานเข้าซ่อมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ⚠ รายได้รวมจากธุรกิจหลักเติบโตไม่ถึงเป้าหมายที่กำหนด

แนวทางการบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Strategies)

- ✓ ติดตามและวิเคราะห์แนวโน้มตลาดและความต้องการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- ✓ พัฒนาคุณภาพบริการและลดระยะเวลาการตอบสนองลูกค้า
- ✓ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิม และขยายฐานลูกค้าใหม่
- ✓ จัดทำมาตรการส่งเสริมการขาย และสร้างความแตกต่างด้านบริการ
- ✓ ติดตามผลรายได้และปรับกลยุทธ์ทางการตลาดอย่างสม่ำเสมอ

KPI เป้าหมาย

รายได้รวมจากธุรกิจหลัก เติบโตไม่น้อยกว่าร้อยละ

5.00%

ตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators)

รายได้รวมจากธุรกิจหลัก เติบโต $\geq 5.00\%$

จำนวนลูกค้าใหม่ เพิ่มขึ้น

มูลค่างานต่อสัญญา เพิ่มขึ้น

คะแนนความพึงพอใจลูกค้า $\geq 80\%$

ระยะเวลาตอบสนองลูกค้า ลดลง

อัตราการรักษาลูกค้าเดิม (Retention Rate) เพิ่มขึ้น

มุ่งเน้นลูกค้า

สร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน

เพิ่มรายได้จากธุรกิจหลัก

พัฒนาอย่างต่อเนื่อง



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบการตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์
เพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือและงานบริการหลัก



หน่วยงาน
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
เพิ่มรายได้รวมจากธุรกิจหลัก
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00



ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	รายได้รวมจากธุรกิจหลัก เติบโตไม่ถึงเป้าหมาย	ปริมาณงานซ่อมเรือ และงานบริการลดลง	รายได้และผลประกอบการ ของบริษัทฯ ลดลง	สูง	• จัดทำแผนการตลาดเชิงรุก • ขยายฐานลูกค้าใหม่และรักษาฐานลูกค้าเดิม • ติดตามโอกาสทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	แผนกการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	รายได้รวมจากธุรกิจหลัก เติบโตไม่น้อยกว่าร้อยละ 5%
2	การแข่งขันด้านราคา จากคู่แข่งรุนแรง	คู่แข่งเสนอราคาต่ำ หรือมีต้นทุนต่ำกว่า	สูญเสียโอกาส ในการรับงาน	สูง	• วิเคราะห์ต้นทุนและกำหนดกลยุทธ์ราคา ที่เหมาะสม • เพิ่มจุดเด่นด้านคุณภาพและบริการ	กองธุรกิจและการตลาด / กองปฏิบัติการ	อัตราการชนะงาน เพิ่มขึ้น
3	คุณภาพงานและการบริการ ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง ของลูกค้า	การควบคุมคุณภาพ และการประสานงาน ไม่มีประสิทธิภาพ	ลูกค้าไม่พึงพอใจ และไม่กลับมาใช้บริการ	สูง	• พัฒนาคุณภาพการบริการและการติดตามงาน • ประเมินความพึงพอใจลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	ทุกหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	คะแนนความพึงพอใจ ลูกค้าเพิ่มขึ้น
4	การส่งมอบงานล่าช้า	การวางแผนงานและ บริหารทรัพยากร ไม่มีประสิทธิภาพ	ลูกค้าสูญเสีย ความเชื่อมั่น	สูง	• ติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างใกล้ชิด • ปรับปรุงการวางแผนและบริหารทรัพยากร	กองปฏิบัติการ	งานส่งมอบตรงเวลา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90%
5	ข้อมูลตลาดและลูกค้า ไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	ไม่มีระบบจัดเก็บและ วิเคราะห์ข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพ	การวางแผนการตลาด คลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• จัดทำฐานข้อมูลลูกค้าและตลาด • ติดตามและปรับปรุงข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	แผนกการตลาด	ข้อมูลลูกค้ามีความ ครบถ้วนและทันสมัย
6	บุคลากรขาดทักษะด้าน การตลาดและการขาย	ขาดการพัฒนาความรู้ และทักษะเฉพาะด้าน	การนำเสนอและสร้าง โอกาสทางธุรกิจไม่มี ประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• จัดอบรมด้านการตลาด การขาย และการบริการลูกค้า • ก่อตั้งองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรผ่านการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80%
7	ภาวะเศรษฐกิจและตลาด อุตสาหกรรมชะลอตัว	เศรษฐกิจโลกและการขนส่ง ทางทะเลชะลอตัว	ปริมาณงานซ่อมเรือ ลดลง	สูง	• กระจ่ายกลุ่มลูกค้าและประเภทงานบริการ • เพิ่มการตลาดเชิงรุกในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่	กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนลูกค้าใหม่ เพิ่มขึ้น
8	การสื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ไม่ทั่วถึง	ช่องทางการสื่อสาร ไม่ครบถ้วน กลุ่มเป้าหมาย	ลูกค้าไม่รับรู้ข้อมูลบริการ ของบริษัทฯ	ปานกลาง	• พัฒนาช่องทางประชาสัมพันธ์ทั้ง ออนไลน์และออฟไลน์ • จัดกิจกรรมสร้างการรับรู้แบรนด์	แผนกการตลาด	การเข้าถึงลูกค้า เพิ่มขึ้น



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- เพิ่มรายได้รวมจากธุรกิจหลัก
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00
 - รักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่ม
จำนวนลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง
 - เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
ด้านราคา คุณภาพ และการบริการ
 - ลดความเสี่ยงด้านรายได้และสร้าง
เสถียรภาพทางการเงินขององค์กร
- สนับสนุนการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน
ของบริษัทฯ ในระยะยาว

กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามผลรายได้จากธุรกิจซ่อมเรือ
และงานบริการหลักเป็นรายเดือน
- วิเคราะห์สถานการณ์ตลาด คู่แข่ง และ
ความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานด้านการตลาด
และการสร้างรายได้ทุกไตรมาส
- ประเมินความพึงพอใจลูกค้าและวิเคราะห์
ข้อร้องเรียนเพื่อปรับปรุงบริการ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยง
ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจและการแข่งขัน

ผลลัพธ์ที่
ที่คาดหวัง



รายได้เติบโต
ไม่น้อยกว่าร้อยละ
5%



ฐานลูกค้าแข็งแกร่ง
และเพิ่มขึ้น



ลูกค้าพึงพอใจ
และกลับมาใช้บริการ
ต่อเนื่อง



ภาพลักษณ์และ
ความน่าเชื่อถือ
ขององค์กรดีขึ้น



ความสามารถในการแข่งขัน
เพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน



ชื่อแผนงาน

แผนงานพัฒนาระบบบริหารธุรกิจใหม่และแหล่งรายได้ใหม่ (New S-Curve) เพื่อความยั่งยืนทางการเงิน

เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีสัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่ **ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00**



เหตุผลและความจำเป็น

- บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจหลักด้านซ่อมสร้างเรือและจําบริการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแม้จะเป็นธุรกิจหลักที่สร้างรายได้อย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงเผชิญความเสี่ยงจาก ความผันผวนทางเศรษฐกิจ การแข่งขันที่รุนแรง การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และพฤติกรรมความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างแหล่งรายได้เพิ่มเติม และลดการพึ่งพารายได้จากธุรกิจเดิมเพียงอย่างเดียว
- แนวโน้มอุตสาหกรรมในอนาคตมีความสำคัญกับการพัฒนาระบบที่มีมูลค่าเพิ่ม การให้บริการที่เชื่อมโยงกับเทคโนโลยี นวัตกรรม และบริการสนับสนุน ที่ตอบโจทย์ลูกค้าแบบครบวงจร

ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนงานขยายธุรกิจ และพัฒนารายได้ใหม่ (New S-Curve) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ สร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ และเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินขององค์กรในระยะยาว



วัตถุประสงค์

สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว



สร้างรายได้เพิ่มขึ้น



เสถียรภาพทางการเงิน



กระจายความเสี่ยงด้านรายได้



สร้างแหล่งรายได้ใหม่ (New S-Curve)



เติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 บริษัทฯ มีแหล่งรายได้ใหม่ที่ช่วยเพิ่มความมั่นคงทางการเงินและลดการพึ่งพารายได้จากธุรกิจหลักเพียงอย่างเดียว
- 2 บริษัทฯ สามารถขยายโอกาสทางธุรกิจสู่ตลาดและกลุ่มลูกค้าใหม่ ส่งผลให้มีศักยภาพในการเติบโตทางธุรกิจเพิ่มขึ้น
- 3 บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์ บริการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในอนาคต
- 4 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านนวัตกรรม การพัฒนาธุรกิจ และการบริหารโครงการใหม่เพิ่มขึ้น
- 5 บริษัทฯ มีขีดความสามารถในการแข่งขัน การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม และการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว



ผลผลิต (Output)

- 1 มีการศึกษาและวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจใหม่ที่มีศักยภาพ และสอดคล้องกับทิศทางอุตสาหกรรม
- 2 มีแผนและแนวทางการพัฒนาระบบธุรกิจใหม่ (New S-Curve) ที่สามารถดำเนินการได้จริง
- 3 มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติม
- 4 มีเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตรภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจ
- 5 บุคลากรมีความรู้และความเข้าใจด้านการพัฒนาระบบธุรกิจใหม่ และนวัตกรรมทางธุรกิจเพิ่มขึ้น



ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1 บริษัทฯ มีสัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00 **5%+**
- 2 บริษัทฯ มีแหล่งรายได้ใหม่และสามารถลดความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากธุรกิจเดิม
- 3 เพิ่มโอกาสทางธุรกิจและศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว
- 4 บริษัทฯ มีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและอุตสาหกรรมได้ดียิ่งขึ้น
- 5 เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินและความยั่งยืนขององค์กรในอนาคต

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (ระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน)



ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณและแหล่งเงิน	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์การดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินงาน
หน.แผนการตลาด/ ผอ.กองธุรกิจและ การตลาด	งบประมาณรายได้ วงเงินรวม 500,000 บาท	การสร้างความยั่งยืน ทางการเงินและการ กระจายแหล่งรายได้	ขยายธุรกิจและพัฒนา รายได้ใหม่ (New S-Curve)	12 เดือน (1 ตุลาคม 2569 - 30 กันยายน 2570)

ปัจจัยเสี่ยง ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีสัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่ **น้อยกว่าร้อยละ 5.00**

- ความไม่แน่นอนของสภาวะเศรษฐกิจและตลาดอุตสาหกรรมเรือ
- การแข่งขันด้านราคาและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- ความล่าช้าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการนำออกสู่ตลาด
- การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน

พัฒนาระบบธุรกิจใหม่ สร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพิ่มความมั่นคงทางการเงิน สู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

แผนงานพัฒนาระบบบริหารธุรกิจใหม่และแหล่งรายได้ใหม่ (New S-Curve) เพื่อความยั่งยืนทางการเงิน

สร้างอนาคตธุรกิจ > ขับเคลื่อนนวัตกรรม > เพิ่มรายได้อย่างยั่งยืน

NEW S-CURVE

หน่วยงานรับผิดชอบ
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม
500,000
บาท

เป้าหมาย
สัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่
ไม่น้อยกว่าร้อยละ
5.00%

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินแนวโน้มอุตสาหกรรม เทคโนโลยี และโอกาสทางธุรกิจใหม่	ต.ค. 2569	10,000	แผนกการตลาด	รายงานวิเคราะห์แนวโน้มและโอกาสทางธุรกิจ	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ ✓
2	วิเคราะห์ศักยภาพ จุดแข็ง และความพร้อมขององค์กรในการพัฒนาธุรกิจใหม่	ต.ค. – พ.ย. 2569	10,000	กองธุรกิจและการตลาด	รายงานวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร	ระบุโอกาสธุรกิจใหม่ได้ชัดเจน ✓
3	คัดเลือกแนวทางธุรกิจใหม่ (New S-Curve) ที่มีศักยภาพ	พ.ย. 2569	10,000	กองธุรกิจและการตลาด / ผู้บริหาร	รายการธุรกิจใหม่เป้าหมาย	มีธุรกิจเป้าหมายอย่างน้อย 2-3 แนวทาง ✓
4	จัดทำแผนธุรกิจและแผนการลงทุนสำหรับธุรกิจใหม่	ธ.ค. 2569 – ม.ค. 2570	10,000	แผนกการตลาด / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	แผนธุรกิจและแผนลงทุน	มีแผนธุรกิจพร้อมดำเนินงาน ✓
5	พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโครงการนำร่อง (Pilot Project)	ม.ค. – เม.ย. 2570	300,000	กองธุรกิจและการตลาด / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ผลิตภัณฑ์หรือบริการต้นแบบ	มีโครงการนำร่องอย่างน้อย 1 โครงการ ✓
6	ศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด และทดสอบตลาดสำหรับธุรกิจใหม่	มี.ค. – พ.ค. 2570	50,000	แผนกการตลาด	ผลการทดสอบตลาด	ได้ข้อมูลตอบรับจากลูกค้าเป้าหมาย ✓
7	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา	เม.ย. – ก.ค. 2570	50,000	กองธุรกิจและการตลาด	ความร่วมมือหรือ MOU ทางธุรกิจ	มีพันธมิตรความร่วมมือเพิ่มขึ้น ✓
8	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรมและธุรกิจใหม่	พ.ค. – ก.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรมีความรู้ด้านธุรกิจใหม่	บุคลากรเข้าอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ✓
9	ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานธุรกิจใหม่	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	กองธุรกิจและการตลาด	รายงานติดตามผลและข้อเสนอแนะ	ธุรกิจใหม่มีแนวโน้มสร้างรายได้ ✓
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	สัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ✓
รวมงบประมาณทั้งสิ้น			500,000	บาท		

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการลงทุนและการพัฒนาธุรกิจใหม่
- ✓ มีข้อมูลตลาดและแนวโน้มอุตสาหกรรมที่ถูกต้องและทันสมัย
- ✓ บุคลากรมีความพร้อมและความรู้ด้านนวัตกรรมและธุรกิจใหม่
- ✓ มีเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจที่เข้มแข็ง
- ✓ มีการติดตามและประเมินผลธุรกิจใหม่อย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risks)

- ❗ ธุรกิจใหม่ไม่สามารถสร้างรายได้ตามเป้าหมาย
- ❗ การลงทุนในธุรกิจใหม่มีความเสี่ยงสูง
- ❗ ตลาดไม่ตอบรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่
- ❗ บุคลากรขาดประสบการณ์ด้านธุรกิจใหม่และนวัตกรรม
- ❗ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีส่งผลกระทบต่อโอกาสทางธุรกิจ

แนวทางบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Strategies)

- ✓ ศึกษาความเป็นไปได้และทดสอบตลาดก่อนลงทุนจริง
- ✓ ติดตามแนวโน้มตลาดและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง
- ✓ พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านธุรกิจใหม่และนวัตกรรม
- ✓ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ
- ✓ ติดตามผลการดำเนินงานและปรับกลยุทธ์ธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ

KPI เป้าหมาย

สัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่
ไม่น้อยกว่าร้อยละ
5.00%

ตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators)

- รายงานรายได้จากธุรกิจใหม่เติบโต ≥ 5%
- จำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น
- จำนวนโครงการนำร่องที่ดำเนินการ
- จำนวนพันธมิตรเพิ่มขึ้น
- ความพึงพอใจลูกค้าเพิ่มขึ้น



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารธุรกิจใหม่และแหล่งรายได้ใหม่ (New S-Curve)
เพื่อความยั่งยืนทางการเงิน

New S-Curve



หน่วยงาน
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 -
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
สร้างสัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00



ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ธุรกิจใหม่ไม่สามารถสร้างรายได้ตามเป้าหมาย	การวิเคราะห์ตลาดและความต้องการลูกค้าไม่แม่นยำ	รายได้จากธุรกิจใหม่ต่ำกว่าเป้าหมาย	สูง	- ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจอย่างละเอียด - วิเคราะห์ความต้องการตลาดก่อนลงทุน - ทดสอบตลาดผ่าน Pilot Project	แผนการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	สัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5%
2	ตลาดไม่ยอมรับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่	ผลิตภัณฑ์หรือบริการไม่ตรงกับความต้องการลูกค้า	สูญเสียโอกาสทางธุรกิจและผลตอบแทนจากการลงทุน	สูง	- สำรวจความพึงพอใจลูกค้าและทดสอบตลาดก่อนเปิดให้บริการจริง - ปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการตาม Feedback	แผนการตลาด	ระดับความสนใจและการยอมรับของลูกค้าเพิ่มขึ้น
3	การลงทุนในธุรกิจใหม่มีความเสี่ยงสูง	ต้นทุนการลงทุนสูงและระยะเวลาคืนทุนยาว	กระทบสภาพคล่องและฐานะการเงินของบริษัทฯ	สูง	- จัดทำแผนลงทุนและวิเคราะห์ความคุ้มค่าอย่างรอบคอบ - ควบคุมงบประมาณและติดตามผลการลงทุนอย่างใกล้ชิด	กองแผนงานการเงินและงบประมาณ / กองธุรกิจและการตลาด	ค่าใช้จ่ายลงทุนไม่เกินงบประมาณ
4	บุคลากรขาดความรู้และทักษะด้านธุรกิจใหม่	ขาดประสบการณ์ด้านนวัตกรรมและการพัฒนาธุรกิจ	การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- จัดอบรมและพัฒนาทักษะด้านธุรกิจใหม่และนวัตกรรม - ศึกษาฐานและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80%
5	ขาดพันธมิตรหรือเครือข่ายสนับสนุนทางธุรกิจ	การประสานความร่วมมือไม่ต่อเนื่อง	จำกัดโอกาสในการขยายธุรกิจและการเข้าถึงตลาด	ปานกลาง	- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา - จัดทำ MOU กับพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง	กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเพิ่มขึ้น
6	การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี	สภาพตลาดและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	ธุรกิจใหม่ไม่สามารถแข่งขันได้	สูง	- ติดตามแนวโน้มเศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง - ปรับกลยุทธ์ธุรกิจให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	กองธุรกิจและการตลาด	มีการทบทวนกลยุทธ์อย่างน้อยรายไตรมาส
7	การบริหารโครงการธุรกิจใหม่ล่าช้า	การวางแผนและการประสานงานไม่มีประสิทธิภาพ	ส่งผลกระทบต่อโอกาสทางธุรกิจ	ปานกลาง	- จัดทำ Timeline และติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างใกล้ชิด - ประชุมติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ	กองธุรกิจและการตลาด / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90%
8	ข้อมูลทางธุรกิจและการตลาดไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	ไม่มีระบบจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	การตัดสินใจทางธุรกิจคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	- พัฒนาระบบฐานข้อมูลตลาดและลูกค้า - ปรับปรุงข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	แผนกการตลาด / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูลมีความถูกต้องและทันสมัย



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- สร้างสัดส่วนรายได้จากธุรกิจใหม่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5.00
- ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากธุรกิจเดิม
- เพิ่มโอกาสทางธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
- เสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว
- สนับสนุนการพัฒนาวัฒนธรรมและการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการพัฒนาธุรกิจใหม่ (New S-Curve)



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามผลรายได้จากธุรกิจใหม่และผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นรายเดือน
- ประเมินความคืบหน้าของโครงการธุรกิจใหม่และโครงการนำร่องอย่างต่อเนื่อง
- วิเคราะห์แนวโน้มตลาด เทคโนโลยี และความต้องการลูกค้าเป็นรายไตรมาส
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาธุรกิจใหม่
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจและการเปลี่ยนแปลงของตลาด



ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

รายได้จากธุรกิจใหม่เติบโตไม่น้อยกว่า 5%

ฐานลูกค้าเพิ่มขึ้นและลูกค้าเดิม

เพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ลดความเสี่ยงด้านการเงินและเพิ่มเสถียรภาพทางการเงิน

สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว



แผนงาน พัฒนาระบบบริหารสภาพคล่อง และกระแสเงินสดเพื่อเสริมสร้าง เสถียรภาพทางการเงิน

บริหารเงินอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างสภาพคล่องที่มั่นคง ขับเคลื่อนองค์กรสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน



🔍 เหตุผลและความจำเป็น

- ธุรกิจซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศใช้เงินลงทุนสูง โครงการยาวนาน และมีความผันผวนของรายรับ-รายจ่าย จากต้นทุนวัสดุ อุปกรณ์ ค่าแรง และการผูกพันทางการเงิน
- เพชฌัญชาท้าทายด้านการบริหารเงินทุนหมุนเวียน การจัดเก็บรายได้ การบริหารลูกหนี้ เจ้าหนี้ และการวางแผนกระแสเงินสด ให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและแผนการดำเนินงาน
- หากบริหารสภาพคล่องไม่มีประสิทธิภาพ อาจกระทบต่อการชำระหนี้ การดำเนินโครงการ และความเชื่อมั่นของลูกค้าและสถาบันการเงิน
- มีความจำเป็นต้องบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน ลดความเสี่ยง และสนับสนุนการเติบโตขององค์กรอย่างมั่นคงและยั่งยืน

🎯 วัตถุประสงค์

สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

★ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 บริษัทฯ มีสภาพคล่องทางการเงินเพียงพอ สามารถรองรับ การดำเนินงานและการผูกพันทางการเงินได้อย่างต่อเนื่อง
- 2 การบริหารเงินทุนหมุนเวียนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้ การใช้ทรัพยากรทางการเงินเกิดประโยชน์สูงสุด
- 3 ลดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่อง ปัญหาการชำระหนี้ และผลกระทบจากความผันผวนของกระแสเงินสด
- 4 ผู้บริหารสามารถวางแผน ตัดสินใจ และบริหารจัดการทางการเงิน ได้อย่างแม่นยำจากข้อมูลกระแสเงินสดที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- 5 เสริมสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า สถาบันการเงิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนความมั่นคงและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

📋 ผลผลิต (OUTPUT)

- 1 มีระบบและแนวทางบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด ที่มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน
- 2 มีระบบติดตาม วิเคราะห์ และคาดการณ์กระแสเงินสด ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง
- 3 มีแผนบริหารเงินทุนหมุนเวียน ลูกหนี้ และเจ้าหนี้ ที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานธุรกิจ
- 4 มีฐานข้อมูลทางการเงินและข้อมูลกระแสเงินสด ที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- 5 บุคลากรด้านการเงินและบัญชีมีความรู้และทักษะด้านการบริหาร สภาพคล่องและการวิเคราะห์ทางการเงินเพิ่มขึ้น

🏆 ผลลัพธ์ (OUTCOME)

- 1 บริษัทฯ มี Current Ratio ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า
- 2 บริษัทฯ สามารถบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3 ลดความเสี่ยงด้านการขาดสภาพคล่อง และปัญหาการชำระหนี้
- 4 เพิ่มความเชื่อมั่นของลูกค้า สถาบันการเงิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5 สนับสนุนเสถียรภาพทางการเงิน และการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

⚙️ ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (12 เดือน)



ผู้รับผิดชอบ
แผนกบัญชีและการเงิน / ผอ.กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ

งบประมาณ และแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้ วงเงินรวม 140,000 บาท

เป้าหมาย
ในปัจจุบัน Current Ratio ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า

ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน (1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

ยุทธศาสตร์
การสร้างความยั่งยืน ทางการเงินและการ กระจายแหล่งรายได้

กลยุทธ์การดำเนินการ
บริหารสภาพคล่อง และกระแสเงินสด อย่างมีประสิทธิภาพ

⚠️ ปัจจัยเสี่ยง
ในปัจจุบัน Current Ratio น้อยกว่า 1.1 เท่า



สภาพคล่อง เพียงพอและมั่นคง

บริหารเงินทุนหมุนเวียน มีประสิทธิภาพ

ลดความเสี่ยง ทางการเงิน

เพิ่มความเชื่อมั่น ของทุกภาคส่วน

สนับสนุนการเติบโต อย่างยั่งยืน

ผลลัพธ์สำคัญที่องค์กรจะได้รับ

แผนงานพัฒนาระบบบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน

หน่วยงาน
แผนกบัญชีและการเงิน
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
140,000 บาท

เป้าหมาย : บริษัทฯ มี Current Ratio ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะสภาพคล่อง กระแสเงินสด และเงินทุนหมุนเวียนของบริษัทฯ	ต.ค. 2569	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	รายงานวิเคราะห์สถานะทางการเงิน	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลรายรับ รายจ่าย ลูกหนี้ เจ้าหนี้ และกระแสเงินสด	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	ฐานข้อมูลทางการเงินและกระแสเงินสด	ข้อมูลถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
3	วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องและกระแสเงินสด	พ.ย. 2569	5,000	กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	รายงานวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง	ระบุปัจจัยสำคัญได้ครบถ้วน
4	จัดทำแผนบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด รวมถึงแผนบริหารเงินทุนหมุนเวียน	ธ.ค. 2569	5,000	กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	แผนบริหารสภาพคล่องและ Cash Flow	มีแผนสามารถนำไปใช้ได้จริง
5	พัฒนาระบบติดตามและคาดการณ์กระแสเงินสด (Cash Flow Forecast)	ม.ค. – มี.ค. 2570	50,000	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบคาดการณ์กระแสเงินสด	มีรายงาน Cash Flow Forecast รายเดือน
6	ปรับปรุงกระบวนการติดตามลูกหนี้และเร่งรัดการเก็บรายได้	ม.ค. – ก.ค. 2570	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	ระบบติดตามลูกหนี้และรายได้	ระยะเวลาการเก็บหนี้ลดลง
7	บริหารเจ้าหนี้และวางแผนการชำระหนี้ให้เหมาะสมกับสภาพคล่อง	ก.พ. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	แผนบริหารเจ้าหนี้	การชำระหนี้เป็นไปตามแผน
8	ควบคุมค่าใช้จ่ายและบริหารการใช้เงินทุนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	มี.ค. – ส.ค. 2570	5,000	ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	แนวทางควบคุมค่าใช้จ่าย	ค่าใช้จ่ายสอดคล้องกับงบประมาณ
9	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิเคราะห์ทางการเงินและบริหารสภาพคล่อง	พ.ย. – มี.ย. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกบัญชีและการเงิน	บุคลากรมีความรู้ด้านการบริหารการเงินเพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
10	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน / กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	Current Ratio ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 140,000 บาท

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารสภาพคล่องและการควบคุมทางการเงินอย่างจริงจัง
- มีข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการควบคุมรายรับรายจ่าย
- มีระบบติดตามและวิเคราะห์กระแสเงินสดที่มีประสิทธิภาพ
- บุคลากรมีความรู้ด้านการวิเคราะห์ทางการเงินและการบริหารสภาพคล่อง

ความเสี่ยง ที่สำคัญ

- กระแสเงินสดไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน
- ลูกหนี้ชำระเงินล่าช้าหรือหนี้ค้างชำระเพิ่มขึ้น
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานสูงกว่าประมาณการ
- การคาดการณ์กระแสเงินสดคลาดเคลื่อน
- Current Ratio ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

CR < 1.1

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ติดตามและวิเคราะห์กระแสเงินสดอย่างใกล้ชิด
- เร่งรัดการเก็บรายได้และบริหารลูกหนี้ อย่างมีประสิทธิภาพ
- ควบคุมค่าใช้จ่ายและบริหารงบประมาณอย่างรัดกุม
- จัดทำ Cash Flow Forecast และปรับปรุงข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
- ทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารสภาพคล่องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางการเงินของบริษัทฯ

บริหารสภาพคล่องอย่างมีประสิทธิภาพ

ควบคุมการเงินอย่างมีวินัย

เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินอย่างยั่งยืน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด
เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน



สภาพคล่อง

กระแสเงินสด

ความมั่นคงทางการเงิน

เติบโตอย่างยั่งยืน



หน่วยงาน
แผนกบัญชีและการเงิน
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
รักษา Current Ratio
ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	Current Ratio ต่ำกว่าเป้าหมาย	กระแสเงินสดหมุนเวียนไม่เพียงพอ และการหนี้สินระยะสั้นสูง	กระทบสภาพคล่องและความสามารถในการดำเนินธุรกิจ	สูง	- จัดทำแผนบริหารสภาพคล่องและ Cash Flow Forecast - ติดตาม Current Ratio รายเดือน - ควบคุมการใช้เงินหมุนเวียน	แผนกบัญชีและการเงิน / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	Current Ratio ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า
2	ลูกหนี้ชำระเงินล่าช้า หรือหนี้ค้างชำระเพิ่มขึ้น	การติดตามหนี้ไม่มีประสิทธิภาพ หรือภาวะการเงินลูกหนี้ไม่มั่นคง	กระแสเงินสดรับลดลง	สูง	- เร่งรัดติดตามลูกหนี้อย่างต่อเนื่อง - จัดทำรายงาน Aging Report - ประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตลูกค้า	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกการตลาด	ระยะเวลาการเก็บหนี้ลดลง
3	ค่าใช้จ่ายดำเนินงานสูงกว่าประมาณการ	การควบคุมงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบกระแสเงินสดและสภาพคล่อง	สูง	- ควบคุมและติดตามค่าใช้จ่ายรายเดือน - ทบทวนงบประมาณและลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น	ทุกหน่วยงาน / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายเป็นไปตามงบประมาณ
4	การคาดการณ์กระแสเงินสดคลาดเคลื่อน	ข้อมูลรายรับรายจ่ายไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	การวางแผนการเงินผิดพลาด	ปานกลาง	- พัฒนาระบบ Cash Flow Forecast - ปรับปรุงข้อมูลทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความแม่นยำของ Cash Flow Forecast เพิ่มขึ้น
5	การชำระหนี้และการผูกพันทางการเงินล่าช้า	การบริหารเจ้าหนี้และแผนการชำระเงินไม่เหมาะสม	กระทบความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์ทางธุรกิจ	ปานกลาง	- จัดลำดับความสำคัญการชำระหนี้ - วางแผนการจ่ายหนี้ให้สอดคล้องกับกระแสเงินสด	แผนกบัญชีและการเงิน	การชำระหนี้ตรงตามกำหนด
6	ข้อมูลทางการเงินไม่ถูกต้องหรือไม่ทันเวลา	ระบบข้อมูลและการบันทึกบัญชีไม่มีประสิทธิภาพ	การวิเคราะห์และตัดสินใจทางการเงินคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	- ตรวจสอบและยกระดับข้อมูลทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ - พัฒนาระบบสารสนเทศทางการเงิน	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูลทางการเงินถูกต้องครบถ้วน
7	สภาพเศรษฐกิจส่งผลต่อรายได้และกระแสเงินสด	ภาวะเศรษฐกิจและตลาดอุตสาหกรรมชะลอตัว	รายได้ลดลงและกระแสเงินสดไม่เพียงพอ	สูง	- ติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจและปรับแผนการเงิน - กระจายแหล่งรายได้และควบคุมต้นทุน	กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ / กองธุรกิจและการตลาด	กระแสเงินสดสุทธิเป็นบวก
8	บุคลากรขาดทักษะการบริหารสภาพคล่องและวิเคราะห์การเงิน	ขาดการพัฒนาความรู้เฉพาะด้าน	การบริหารการเงินไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- จัดอบรมด้าน Financial Management และ Cash Flow Management - ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกบัญชีและการเงิน	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- รักษา Current Ratio ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสดขององค์กร
- ลดความเสี่ยงด้านการขาดสภาพคล่องและปัญหาทางการเงิน
- เสริมสร้างความเชื่อมั่นของคู่ค้า สถาบันการเงินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สนับสนุนเสถียรภาพทางการเงินและการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามสถานะสภาพคล่อง Current Ratio และกระแสเงินสดเป็นรายเดือน
- วิเคราะห์รายรับ รายจ่าย ลูกหนี้ และเจ้าหนี้อย่างต่อเนื่อง
- จัดประชุมติดตามผลการบริหารสภาพคล่องและสถานะทางการเงินทุกไตรมาส
- รายงานสถานะความเสี่ยงทางการเงินและผลกระทบต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและการดำเนินธุรกิจ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

สภาพคล่องแข็งแกร่ง ดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

กระแสเงินสดเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

ลดความเสี่ยงทางการเงินและเพิ่มความมั่นคง

สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

สนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว



แผนงาน พัฒนาระบบบริหารสินทรัพย์ และทรัพยากรองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ และผลตอบแทนจากสินทรัพย์

ใช้สินทรัพย์ให้คุ้มค่า ลดต้นทุนโดยไม่จำเป็น เพิ่มผลตอบแทน สร้างความยั่งยืนให้องค์กร



เหตุผลและความจำเป็น



ธุรกิจซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ใช้สินทรัพย์และทรัพยากรจำนวนมาก ส่งผลต่อต้นทุนการดำเนินงาน ความสามารถในการทำกำไร และเสถียรภาพทางการเงิน



ปัจจุบันยังมีการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ไม่เต็มศักยภาพ และมีต้นทุนการบำรุงรักษาและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องสูง



หากไม่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้ต้นทุนสูง ผลตอบแทนต่ำ และกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว



จำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์และทรัพยากร เพื่อเพิ่ม ROA ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์



สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บริษัทฯ สามารถใช้สินทรัพย์และทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม
2. ลดต้นทุนการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา และค่าใช้จ่ายที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ส่งผลให้ผลกำไรเพิ่มขึ้น
3. เพิ่มอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) และยกระดับประสิทธิภาพการลงทุนขององค์กร
4. สนับสนุนการตัดสินใจด้านการบริหารสินทรัพย์ การลงทุน และการจัดสรรทรัพยากรบนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นระบบ
5. เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน ความสามารถในการแข่งขัน และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว โดยไม่จำเป็นต้องลงทุนในสินทรัพย์ใหม่เกินความจำเป็น



ผลลัพธ์ (OUTPUT)

1. มีข้อมูลและระบบติดตามการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ และทรัพยากรขององค์กรอย่างเป็นระบบ
2. มีแนวทางและมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์และทรัพยากรที่ชัดเจน
3. มีการวิเคราะห์ต้นทุน ผลตอบแทน และความคุ้มค่าของการใช้สินทรัพย์แต่ละประเภท
4. มีการปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากร และการใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. บุคลากรมีความรู้และความตระหนักด้านการบริหารสินทรัพย์และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า



ผลลัพธ์ (OUTCOME)

1. บริษัทฯ มีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.00 $\geq 2.00\%$ ROA
2. บริษัทฯ สามารถใช้สินทรัพย์และทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ลดต้นทุนการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นจากการใช้ทรัพยากร
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์และผลตอบแทนจากการลงทุนขององค์กร
5. เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินและความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในระยะยาว

$\geq 2.00\%$
ROA



ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (12 เดือน)



1. ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะ การใช้สินทรัพย์ และทรัพยากรในปัจจุบัน



2. รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลสินทรัพย์ ทรัพยากร และค่าใช้จ่าย เพื่อการวิเคราะห์ และวางแผน



3. วิเคราะห์ความคุ้มค่า และประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ และระบุสินทรัพย์ที่มีการใช้งานต่ำ หรือมีต้นทุนสูง



4. จัดทำมาตรการและแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์ และลดต้นทุนการบำรุงรักษา



5. ปรับปรุงกระบวนการบริหารสินทรัพย์และติดตามการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและตรวจสอบได้



6. พัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการใช้สินทรัพย์ รวมถึงวิเคราะห์ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) อย่างต่อเนื่อง



7. จัดอบรมและสร้างความตระหนักแก่บุคลากรด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการบริหารสินทรัพย์ อย่างมีประสิทธิภาพ



8. ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในระยะต่อไป



ผู้รับผิดชอบ
แผนปฏิบัติการด้านการเงิน /
ผ.กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ



งบประมาณ
และแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
140,000 บาท



เป้าหมาย
ในปีงบประมาณ
อัตราผลตอบแทน
ต่อสินทรัพย์ (ROA)
ไม่น้อยกว่าร้อยละ
2.00%



ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)



ยุทธศาสตร์
การสร้างวินัย
ทางการเงินและการ
กระจายแหล่งรายได้



กลยุทธ์การดำเนินการ
เพิ่มประสิทธิภาพ
การใช้สินทรัพย์และ
ทรัพยากรองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ อัตราผลตอบแทน
ต่อสินทรัพย์ (ROA)
น้อยกว่าร้อยละ 2.00



ใช้สินทรัพย์
และทรัพยากรเกิน
ขีดประโยชน์สูงสุด



ลดต้นทุน
เพิ่มกำไร



ROA
เพิ่ม ROA
และผลตอบแทน
จากการลงทุน



ข้อมูลถูกต้อง
ตัดสินใจแม่นยำ



เสถียรภาพทางการเงิน
ความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้น



องค์กรเติบโต
อย่างยั่งยืน

ผลลัพธ์สำคัญที่องค์กรจะได้รับ



แผนงานพัฒนาระบบบริหารสินทรัพย์และทรัพยากรองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์และผลตอบแทนจากสินทรัพย์



หน่วยงาน
แผนกบัญชีและการเงิน
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
140,000 บาท



เป้าหมาย : อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.00

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะการใช้สินทรัพย์และทรัพยากรขององค์กร	ต.ค. 2569	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	รายงานวิเคราะห์การใช้สินทรัพย์	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลสินทรัพย์ ทรัพยากร และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. - พ.ย. 2569	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	ฐานข้อมูลสินทรัพย์และทรัพยากร	ข้อมูลครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
3	วิเคราะห์ประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของการใช้สินทรัพย์แต่ละประเภท	พ.ย. 2569	5,000	กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	รายงานวิเคราะห์ ROA และต้นทุน	ระบุสินทรัพย์ที่ไม่คุ้มค่าได้
4	จัดทำมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์และทรัพยากร	ธ.ค. 2569	5,000	กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	มาตรการบริหารสินทรัพย์	มีมาตรการนำไปใช้ได้จริง
5	ปรับปรุงกระบวนการบริหารและการใช้ทรัพยากรในหน่วยงานต่าง ๆ	ม.ค. - เม.ย. 2570	5,000	ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ	ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น
6	พัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการใช้สินทรัพย์และทรัพยากร	ม.ค. - พ.ค. 2570	50,000	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตามและรายงานผล	มีรายงานผลการใช้สินทรัพย์รายเดือน
7	จัดทำแนวทางลดต้นทุนการบำรุงรักษาและเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์สินทรัพย์	ก.พ. - มิ.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	แนวทางการบริหารต้นทุนสินทรัพย์	ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาลดลง
8	จัดอบรมและสร้างความตระหนักรู้ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	มิ.ค. - ก.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกบัญชีและการเงิน	บุคลากรมีความรู้ด้านการบริหารสินทรัพย์	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
9	ติดตามและประเมินผลการใช้สินทรัพย์และทรัพยากร	ก.ค. - ส.ค. 2570	5,000	กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	รายงานติดตามผลและข้อเสนอแนะ	ประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์เพิ่มขึ้น
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน / กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	ROA ไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.00

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 140,000 บาท



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารสินทรัพย์และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- ✓ มีข้อมูลสินทรัพย์และต้นทุนที่ถูกต้องครบถ้วน
- ✓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการปรับปรุงการใช้ทรัพยากร
- ✓ มีระบบติดตามและประเมินผลที่สามารถใช้งานได้จริง
- ✓ บุคลากรมีจิตสำนึกด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ⚠ สินทรัพย์บางประเภทถูกใช้งานไม่เต็มประสิทธิภาพ
- ⚠ ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาสินทรัพย์สูงกว่าประมาณการ
- ⚠ ข้อมูลสินทรัพย์และต้นทุนไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน
- ⚠ หน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงการใช้ทรัพยากร
- ⚠ ROA ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด



แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ ติดตามและวิเคราะห์การใช้สินทรัพย์อย่างต่อเนื่อง
- ✓ จัดทำแผนบำรุงรักษาและบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ
- ✓ พัฒนาระบบฐานข้อมูลและรายงานผลการใช้ทรัพยากร
- ✓ สื่อสารและสร้างความตระหนักรู้ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- ✓ ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารสินทรัพย์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง



บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ



เพิ่มคุณค่าของทรัพยากรองค์กร



สร้างผลตอบแทนที่ยั่งยืน

ROA
≥ 2.00%



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารสินทรัพย์และทรัพยากรองค์กร

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์และผลตอบแทนจากสินทรัพย์



หน่วยงาน
แผนกบัญชีและการเงิน
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
รักษาอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.00

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ROA ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การใช้สินทรัพย์ไม่เต็มประสิทธิภาพ และต้นทุนการดำเนินงานสูง	ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ต่ำและกระทบผลกระทบต่องบกำไรสุทธิ	สูง	• วิเคราะห์จัดการการใช้จ่ายสินทรัพย์อย่างละเอียด • จัดทำแผนการเพิ่มประสิทธิภาพใช้ทรัพยากร • ติดตาม ROA รายไตรมาส	แผนกบัญชีและการเงิน / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ROA ไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.00
2	สินทรัพย์บางประเภทถูกใช้งานไม่คุ้มค่า	การวางแผนการใช้ทรัพยากรไม่เหมาะสม	เกิดต้นทุนจมและค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาสูง	สูง	• จัดทำฐานข้อมูลการใช้สินทรัพย์ • วิเคราะห์และปรับแผนการใช้ทรัพยากรให้เหมาะสม	ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	อัตราการใช้สินทรัพย์เพิ่มขึ้น
3	ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาสินทรัพย์สูงกว่าประมาณการ	สินทรัพย์เสื่อมสภาพหรือขาดแผนบำรุงรักษา	กระทบต้นทุนการดำเนินงานและสภาพคล่อง	ปานกลาง	• จัดทำแผน Preventive Maintenance • ติดตามค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาอย่างใกล้ชิด	กองปฏิบัติการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษาเป็นไปตามงบประมาณ
4	ข้อมูลสินทรัพย์และต้นทุนไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน	การจัดเก็บข้อมูลไม่มีมาตรฐาน	การวิเคราะห์และตัดสินใจคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• พัฒนาระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์กลาง • ตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูลสินทรัพย์ถูกต้องครบถ้วน
5	หน่วยงานไม่มีความร่วมมือในการปรับปรุงการใช้ทรัพยากร	ขาดความตระหนักและการมีส่วนร่วม	มาตรการเพิ่มประสิทธิภาพไม่เกิดผลจริง	ปานกลาง	• สื่อสารนโยบายและเป้าหมายด้านการใช้ทรัพยากร • กำหนด KPI การใช้ทรัพยากรในแต่ละหน่วยงาน	ผู้บริหาร / ทุกหน่วยงาน	หน่วยงานดำเนินงานตามมาตรการครบถ้วน
6	ระบบติดตามและรายงานผลการใช้สินทรัพย์ไม่มีประสิทธิภาพ	ระบบ IT ไม่รองรับข้อมูลแบบ Real-Time	ไม่สามารถติดตามประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรได้ทันเวลา	ปานกลาง	• พัฒนาระบบรายงานและ Dashboard การใช้สินทรัพย์ • ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
7	การลงทุนในสินทรัพย์ใหม่ไม่คุ้มค่า	ขาดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าก่อนลงทุน	กระทบผลตอบแทนและการดำเนินงานองค์กร	สูง	• จัดทำ Feasibility Study และ Cost-Benefit Analysis ก่อนลงทุน • พิจารณาความจำเป็นและความคุ้มค่าอย่างรอบคอบ	กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ / กองธุรกิจและการตลาด	การลงทุนผ่านการวิเคราะห์ความคุ้มค่า
8	บุคลากรขาดความรู้ด้านการบริหารสินทรัพย์และทรัพยากร	ขาดการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน	การบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• จัดอบรมด้าน Asset Management และ Resource Optimization • ถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกบัญชีและการเงิน	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง



1 รักษา Current Ratio ไม่น้อยกว่า 1.1 เท่า



2 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์และทรัพยากรขององค์กร



3 ลดต้นทุนและความสูญเสียจากการใช้ทรัพยากรที่ไม่คุ้มค่า



4 เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินและผลตอบแทนจากการลงทุนขององค์กร



5 สนับสนุนการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอย่างยั่งยืน

กระบวนการบริหารสินทรัพย์และทรัพยากร



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง



1 ติดตามสถานะสภาพคล่อง Current Ratio และกระแสเงินสดเป็นรายเดือน



2 วิเคราะห์รายรับ รายจ่าย สรุปราย และเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง



3 จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคในการบริหารสินทรัพย์



4 รายงานสถานะความเสี่ยงและผลกระทบต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ



5 ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และแผนธุรกิจขององค์กร

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง



ROA ไม่น้อยกว่าร้อยละ 2.00



ใช้สินทรัพย์คุ้มค่า ลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายบำรุงรักษา



สภาพคล่องแข็งแกร่ง ความเสี่ยงทางการเงินลดลง



ความเชื่อมั่นจากคู่ค้า สถาบันการเงิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้น



องค์กรเติบโตอย่างมั่นคง แข็งแรงได้ และยั่งยืนในระยะยาว

แผนงาน

พัฒนาระบบความร่วมมือทางธุรกิจและการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและความยั่งยืนทางการเงิน



เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ

มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ **ไม่น้อยกว่า 2 ราย**



เหตุผลและความจำเป็น

- อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและป้องกันประเทศมีการแข่งขันสูง เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว และต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก
- การดำเนินธุรกิจเพียงลำพังมีข้อจำกัดด้านเงินทุน เทคโนโลยี ความเชี่ยวชาญ และการเข้าถึงตลาดใหม่
- ความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ช่วยเพิ่มโอกาสลงทุน ถ่ายทอดเทคโนโลยี พัฒนานวัตกรรม ขยายฐานลูกค้า และสร้างรายได้ใหม่
- ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากธุรกิจเดิม และเสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืน



เข้าถึงเงินทุน และเทคโนโลยี



แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และนวัตกรรม



ขยายตลาด ทั้งในและต่างประเทศ



สร้างรายได้ใหม่ และความยั่งยืน



วัตถุประสงค์

สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว



เสถียรภาพทางการเงิน



เพิ่มความสามารถในการทำกำไร



กระจายความเสี่ยงด้านรายได้



สร้างแหล่งรายได้ใหม่



การเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน



ผลลัพธ์ (Output)

- ศึกษาและวิเคราะห์โอกาสความร่วมมือทางธุรกิจและการลงทุน
- มีรูปแบบและแนวทางความร่วมมือที่สามารถดำเนินการได้จริง
- สร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์กับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน
- จัดทำ MOU หรือข้อตกลงทางธุรกิจกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง
- บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านการบริหารความร่วมมือและพัฒนาธุรกิจเชิงกลยุทธ์



ผลลัพธ์ (Outcome)

- มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ **ไม่น้อยกว่า 2 ราย**
- มีโอกาสทางธุรกิจและการลงทุนใหม่เพิ่มขึ้น
- เพิ่มศักยภาพการแข่งขันเข้าถึงเทคโนโลยี นวัตกรรม และตลาดใหม่
- ลดความเสี่ยงด้านรายได้ และเพิ่มเสถียรภาพทางการเงิน
- สนับสนุนการเติบโตและความยั่งยืนของบริษัทฯ ในระยะยาว



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- เข้าถึงเงินทุน เทคโนโลยี และองค์ความรู้ใหม่ เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ
- พัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ (New S-Curve) และขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ
- เพิ่มรายได้และกระจายความเสี่ยงจากธุรกิจหลักเดิม
- เสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ เกิดความร่วมมือระยะยาว
- ยกระดับศักยภาพองค์กรและบุคลากรด้านการเจรจาธุรกิจ การบริหารความร่วมมือ และการลงทุนเชิงกลยุทธ์



ผู้รับผิดชอบ

หม.แผนการตลาด/ ผอ.กองธุรกิจและการตลาด



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
300,000 บาท



ยุทธศาสตร์

การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน และการกระจายแหล่งรายได้



กลยุทธ์การดำเนินการ

พัฒนารูปแบบความร่วมมือทางธุรกิจและการลงทุน



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (ระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน)



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ **ไม่น้อยกว่า 2 ราย**



กระบวนการเจรจาและตกลงความร่วมมือใช้เวลานานกว่าปกติ



ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจและนโยบายภาครัฐ



ความไม่สอดคล้องของเป้าหมายและผลประโยชน์ของพันธมิตร



การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมอุตสาหกรรม



สร้างพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ ขยายโอกาสทางธุรกิจ เสริมศักยภาพการแข่งขัน เพื่อความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนขององค์กร



แผนงานพัฒนาระบบความร่วมมือทางธุรกิจ

และการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์

เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและความยั่งยืนทางการเงิน

เป้าหมาย

มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ไม่น้อยกว่า

2 ราย

หน่วยงานรับผิดชอบ

แผนกการตลาด

กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน

1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม

300,000

บาท

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินแนวโน้มอุตสาหกรรม โอกาสทางธุรกิจ และรูปแบบความร่วมมือทางธุรกิจ	ต.ค. 2569	10,000	แผนกการตลาด	รายงานวิเคราะห์โอกาสความร่วมมือ	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ ✓
2	วิเคราะห์ศักยภาพ จุดแข็ง และทรัพยากรขององค์กรเพื่อกำหนดรูปแบบความร่วมมือที่เหมาะสม	ต.ค. – พ.ย. 2569	10,000	กองธุรกิจและการตลาด	รายงานวิเคราะห์ศักยภาพองค์กร	ระบุรูปแบบความร่วมมือได้ชัดเจน ✓
3	คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายและพันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพ	พ.ย. 2569	5,000	แผนกการตลาด	รายชื่อพันธมิตรเป้าหมาย	มีพันธมิตรเป้าหมายอย่างน้อย 5 ราย ✓
4	จัดทำแผนและแนวทางการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจและการลงทุน	ธ.ค. 2569	5,000	กองธุรกิจและการตลาด	แผนความร่วมมือทางธุรกิจ	มีแผนสามารถดำเนินการได้จริง ✓
5	เข้าพบ ประชุม และเจรจาความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ	ม.ค. – เม.ย. 2570	100,000	แผนกการตลาด / ผู้บริหาร	กิจกรรมเจรจาความร่วมมือ	มีการหารือกับพันธมิตรตามเป้าหมาย ✓
6	จัดทำบันทึกความร่วมมือ (MOU) หรือข้อตกลงทางธุรกิจ	มี.ค. – มี.ย. 2570	10,000	กองธุรกิจและการตลาด	MOU หรือข้อตกลงทางธุรกิจ	มีพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ไม่น้อยกว่า 2 ราย ✓
7	พัฒนาโครงการหรือกิจกรรมความร่วมมือร่วมกับพันธมิตร	พ.ย. – ส.ค. 2570	100,000	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	โครงการความร่วมมือทางธุรกิจ	มีโครงการร่วมอย่างน้อย 1 โครงการ ✓
8	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการเจรจาและพัฒนารธุรกิจ	พ.ค. – ก.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรมีทักษะด้านความร่วมมือทางธุรกิจ	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ✓
9	ติดตามและประเมินผลความร่วมมือทางธุรกิจและผลประโยชน์ที่ได้รับ	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	กองธุรกิจและการตลาด	รายงานติดตามผลความร่วมมือ	ความร่วมมือมีผลเชิงบวกต่อธุรกิจ ✓
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	มีพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ไม่น้อยกว่า 2 ราย ✓
รวมงบประมาณทั้งสิ้น			300,000	บาท		

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือทางธุรกิจ
- ✓ มีข้อมูลและทางวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจที่ชัดเจน
- ✓ พันธมิตรทางธุรกิจมีเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน
- ✓ บุคลากรมีทักษะด้านการเจรจาและการพัฒนาความร่วมมือ
- ✓ มีการติดตามและบริหารความสัมพันธ์กับพันธมิตรอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risks)

- ✗ ไม่สามารถสร้างพันธมิตรทางธุรกิจได้ตามเป้าหมาย
- ✗ การเจรจาความร่วมมือไม่ประสบผลสำเร็จ
- ✗ พันธมิตรมีเป้าหมายหรือผลประโยชน์ไม่สอดคล้องกัน
- ✗ โครงการความร่วมมือไม่สามารถดำเนินการได้จริง
- ✗ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและนโยบายส่งผลต่อการลงทุนและความร่วมมือ

แนวทางการบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Strategies)

- ✓ ศึกษาและคัดเลือกพันธมิตรที่มีศักยภาพและเป้าหมายสอดคล้องกัน
- ✓ เตรียมข้อมูลและแผนการเจรจาอย่างรอบคอบ
- ✓ ติดตามและประเมินผลความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง
- ✓ สร้างความสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดีระหว่างพันธมิตร
- ✓ ปรับรูปแบบความร่วมมือให้เหมาะสมกับสถานการณ์ทางธุรกิจและเศรษฐกิจ

KPI เป้าหมาย

มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ไม่น้อยกว่า

2 ราย

ตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators)

จำนวนพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ที่ลงนาม MOU ไม่น้อยกว่า 2 ราย

จำนวนการหารือ/เจรจาความร่วมมือทางธุรกิจตามเป้าหมาย

จำนวนโครงการความร่วมมือที่ดำเนินการร่วมกัน อย่างน้อย 1 โครงการ

รายได้/ผลประโยชน์จากความร่วมมือเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ความพึงพอใจของพันธมิตรอยู่ในระดับดีขึ้นไป (≥ 80%)

สร้างพันธมิตรที่แข็งแกร่ง • ขยายโอกาสทางธุรกิจ • ก้าวสู่ความยั่งยืนทางการเงิน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบความร่วมมือทางธุรกิจและการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์
เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและความยั่งยืนทางการเงิน



หน่วยงาน
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
มีพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์
ไม่น้อยกว่า 2 ราย



ร่วมมือ

เติบโต

มั่นคง

ยั่งยืน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถสร้างพันธมิตรทางธุรกิจได้ตามเป้าหมาย	การคัดเลือกพันธมิตรไม่เหมาะสม หรือขาดโอกาสในการเข้าถึงเครือข่ายธุรกิจ	บริษัทฯ สูญเสียโอกาสในการขยายธุรกิจและการลงทุน	สูง	ศึกษาและคัดเลือกพันธมิตรที่มีศักยภาพและเป้าหมายสอดคล้องกัน สร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง	แผนการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ไม่น้อยกว่า 2 ราย
2	การเจรจาความร่วมมือไม่ประสบผลสำเร็จ	เงื่อนไข ผลประโยชน์ หรือเป้าหมายของแต่ละฝ่ายไม่สอดคล้องกัน	ไม่สามารถดำเนินความร่วมมือทางธุรกิจได้	สูง	เตรียมข้อมูลและแผนการเจรจาอย่างรอบคอบ กำหนดแนวทางผลประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน	ผู้บริหาร / กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนการเจรจาที่สำเร็จเพิ่มขึ้น
3	พันธมิตรทางธุรกิจขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงานร่วมกัน	การสื่อสารและการบริหารความสัมพันธ์ไม่มีประสิทธิภาพ	โครงการความร่วมมือหยุดชะงักหรือไม่บรรลุเป้าหมาย	ปานกลาง	จัดประชุมติดตามความร่วมมืออย่างสม่ำเสมอ แต่งตั้งผู้ประสานงานหลักระหว่างองค์กร	กองธุรกิจและการตลาด	ระดับความต่อเนื่องของความร่วมมือเพิ่มขึ้น
4	โครงการความร่วมมือไม่สามารถดำเนินการได้จริง	ขาดทรัพยากร งบประมาณ หรือการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	สูญเสียโอกาสทางธุรกิจและการลงทุน	สูง	วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการก่อนดำเนินงาน จัดทำแผนสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากร	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
5	การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและนโยบายส่งผลต่อการลงทุน	ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวหรือกำหนดภาครัฐเปลี่ยนแปลง	กระทบการตัดสินใจลงทุนและความร่วมมือ	สูง	ติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจและนโยบายภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ปรับรูปแบบความร่วมมือให้เหมาะสมกับสถานการณ์	กองธุรกิจและการตลาด	มีการทบทวนแผนอย่างน้อยรายไตรมาส
6	ข้อมูลทางธุรกิจและผู้ค้าไม่ครบถ้วน	การวิเคราะห์ข้อมูลและตรวจสอบผู้ค้าไม่รอบด้าน	เกิดความเสี่ยงในการร่วมลงทุนหรือทำธุรกิจร่วมกัน	ปานกลาง	ตรวจสอบข้อมูลและประวัติพันธมิตรอย่างรอบคอบ จัดทำฐานข้อมูลผู้ค้าและพันธมิตร	แผนการตลาด	ข้อมูลพันธมิตรครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
7	บุคลากรขาดทักษะด้านการเจรจาและบริหารความร่วมมือ	ขาดประสบการณ์และการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน	การสร้างความร่วมมือไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	จัดอบรมด้านการเจรจาธุรกิจและบริหารความสัมพันธ์องค์กร ถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์	แผนทรัพยากรบุคคล / แผนการตลาด	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	ข้อกำหนดทางกฎหมายหรือสัญญาส่งผลกระทบต่อความร่วมมือ	การจัดการสัญญาและข้อตกลงไม่ครอบคลุมความเสี่ยง	เกิดข้อพิพาทหรือความเสียหายทางธุรกิจ	ปานกลาง	ตรวจสอบสัญญาและข้อกำหนด จัดทำ MOU และข้อตกลงอย่างรัดกุม	กองธุรกิจและการตลาด	ข้อตกลงผ่านการตรวจสอบครบถ้วน



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง



1 มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจเชิงยุทธศาสตร์ไม่น้อยกว่า 2 ราย



2 เพิ่มโอกาสทางธุรกิจและการลงทุนใหม่ให้แก่บริษัทฯ



3 ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากธุรกิจเดิม



4 เสริมสร้างความร่วมมือและเครือข่ายทางธุรกิจอย่างยั่งยืน



5 สนับสนุนการเติบโต ความมั่นคงทางการเงินและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

กระบวนการพัฒนาความร่วมมือทางธุรกิจ



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- 1 ติดตามความคืบหน้าการสร้างพันธมิตรและโครงการความร่วมมือเป็นรายเดือน
- 2 จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
- 3 วิเคราะห์สถานการณ์เศรษฐกิจ นโยบายภาครัฐ และผลกระทบต่อการลงทุนและความร่วมมือ
- 4 ประเมินผลประโยชน์และความคุ้มค่าสำหรับโครงการความร่วมมือทางธุรกิจเป็นรายไตรมาส
- 5 ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มธุรกิจ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง



เพิ่มโอกาสทางธุรกิจและการลงทุนใหม่อย่างต่อเนื่อง



สร้างรายได้และผลตอบแทนที่มั่นคงและยั่งยืน



ลดความเสี่ยงและสร้างความยืดหยุ่นทางธุรกิจ



เสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรและความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง



สนับสนุนการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร



แผนงาน

พัฒนาระบบบริหารต้นทุนทางการเงิน และโครงสร้างเงินทุน เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน

ควบคุมต้นทุนทางการเงิน บริหารโครงสร้างเงินทุนอย่างเหมาะสม เสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินอย่างยั่งยืน



เหตุผลและความจำเป็น



ธุรกิจซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ใช้เงินลงทุนสูง ต้องอาศัยแหล่งเงินทุนทั้งระยะสั้นและระยะยาว ส่งผลให้ต้นทุนทางการเงินและการหนี้สินกระทบต่อผลประกอบการ สภาพคล่อง และความมั่นคงทางการเงินขององค์กร



สภาวะเศรษฐกิจและอัตราดอกเบี้ยผันผวน จำเป็นต้องบริหารโครงสร้างเงินทุน หนี้สิน และต้นทุนทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อควบคุมการดอกเบี้ย ลดความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และรักษาความสามารถในการชำระหนี้ให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม



หากไม่มีการบริหารต้นทุนทางการเงินอย่างเหมาะสม อาจทำให้ภาระหนี้สินเพิ่มขึ้น กระทั่งการลงทุน และลดความเชื่อมั่นของสถาบันการเงิน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



จำเป็นต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนทางการเงิน ควบคุมสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ลดต้นทุนทางการเงิน และเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์



สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1

บริษัทฯ สามารถควบคุมต้นทุนทางการเงินและการดอกเบี้ยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น



2

มีโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสมและรักษาสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ให้อยู่ในระดับที่เอื้อต่อการเติบโตขององค์กร



3

เพิ่มสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ ลดความเสี่ยงด้านการเงินและการผูกพันในอนาคต



4

เสริมสร้างความเชื่อมั่นของสถาบันการเงิน ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลดีต่อการเข้าถึงแหล่งเงินทุนและโอกาสทางธุรกิจ



5

สนับสนุนเสถียรภาพทางการเงิน ความสามารถในการลงทุน และการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ในระยะยาว โดยมีต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสม และบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ผลผลิต (OUTPUT)

1

มีข้อมูลและระบบติดตามต้นทุนทางการเงิน หนี้สิน และโครงสร้างเงินทุนขององค์กรอย่างเป็นระบบ



2

มีแผนและมาตรการบริหารต้นทุนทางการเงิน และโครงสร้างหนี้สินที่ชัดเจน



3

มีการวิเคราะห์และประเมินความเหมาะสมของแหล่งเงินทุน และการดอกเบี้ยอย่างต่อเนื่อง



4

มีแนวทางบริหารเงินทุนและหนี้สินเพื่อลดภาระต้นทุนทางการเงินขององค์กร



5

บุคลากรด้านการเงินมีความรู้และทักษะด้านการบริหารต้นทุนทางการเงินและการวิเคราะห์โครงสร้างเงินทุนเพิ่มขึ้น



ผลลัพธ์ (OUTCOME)

1

บริษัทฯ มีสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ไม่เกินกว่า 2.50

D/E Ratio
≤ 2.50

2

บริษัทฯ สามารถบริหารต้นทุนทางการเงิน และการชำระหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น



3

ลดภาระดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายทางการเงินขององค์กร



4

เพิ่มเสถียรภาพทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ



5

เสริมสร้างความเชื่อมั่นของสถาบันการเงิน นักลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (12 เดือน)

1



ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะหนี้สิน โครงสร้างเงินทุน และต้นทุนทางการเงินของบริษัทฯ ในปัจจุบัน

2



รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลด้านหนี้สิน ดอกเบี้ย การผูกพันทางการเงิน และแหล่งเงินทุน

3



วิเคราะห์สัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) และประเมินความเสี่ยงด้านโครงสร้างเงินทุนและการหนี้สิน

4



จัดทำแผนและมาตรการบริหารต้นทุนทางการเงิน รวมถึงแนวทางลดภาระดอกเบี้ยและบริหารหนี้สิน

5



พิจารณาและวางแผนการใช้จ่ายเงินทุนที่เหมาะสม เช่น บริหารเงินทุนหมุนเวียน เติบโตขึ้นเรื่อยๆ

6



พัฒนาระบบติดตามและรายงานต้นทุนทางการเงิน และสถานะหนี้สินอย่างต่อเนื่อง

7



จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิเคราะห์โครงสร้างเงินทุน และการบริหารความเสี่ยง

8



ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงในระยะต่อไป



ผู้รับผิดชอบ
แผนกบัญชีและการเงิน / ผอ.กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ



งบประมาณและแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้วงเงินรวม
145,000 บาท



เป้าหมาย
ในปีงบประมาณ
สัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio)
ไม่เกินกว่า 2.50
2.50



ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)



ยุทธศาสตร์
การสร้างวินัยทางการเงินและการกระจายแหล่งรายได้



กลยุทธ์การดำเนินการ
เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนทางการเงิน



ปัจจัยเสี่ยง
ในปีงบประมาณ
สัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio)
เกินกว่า 2.50



ควบคุมต้นทุนทางการเงิน ลดภาระดอกเบี้ย

โครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม D/E Ratio อยู่ในเกณฑ์ที่ดี

เพิ่มสภาพคล่องและความสามารถในการชำระหนี้

เพิ่มความเชื่อมั่นของสถาบันการเงิน นักลงทุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เสถียรภาพทางการเงินเติบโตอย่างยั่งยืน

แผนงานพัฒนาระบบบริหารต้นทุนทางการเงิน และโครงสร้างเงินทุน เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน

หน่วยงาน
แผนกบัญชีและการเงิน
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
145,000 บาท

D/E Ratio
≤ 2.50

เป้าหมาย : สัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ไม่เกินกว่า 2.50

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะหนี้สิน โครงสร้างเงินทุน และต้นทุนทางการเงินของบริษัทฯ	ต.ค. 2569	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	รายงานวิเคราะห์สถานะทางการเงิน	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลหนี้สิน ดอกเบี้ย ภาระผูกพัน และแหล่งเงินทุน	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	ฐานข้อมูลด้านหนี้สินและต้นทุนทางการเงิน	ข้อมูลครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
3	วิเคราะห์ D/E Ratio และประเมินความเสี่ยงด้านโครงสร้างเงินทุน	พ.ย. 2569	5,000	กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	รายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงิน	สามารถระบุปัจจัยเสี่ยงสำคัญได้
4	จัดทำแผนและมาตรการบริหารต้นทุนทางการเงินและภาระหนี้สิน	ธ.ค. 2569	5,000	กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	แผนบริหารต้นทุนทางการเงิน	มีมาตรการสามารถนำไปใช้ได้จริง
5	ทบทวนและปรับปรุงแนวทางบริหารเงินทุนหมุนเวียนและการใช้แหล่งเงินทุน	ม.ค. – มี.ค. 2570	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	แนวทางบริหารเงินทุนที่เหมาะสม	ต้นทุนทางการเงินลดลง
6	เจรจาปรับปรุงเงื่อนไขสินเชื่อหรือการระดมทุนกับสถาบันการเงิน	ม.ค. – เม.ย. 2570	10,000	ผู้บริหาร / แผนกบัญชีและการเงิน	เงื่อนไขสินเชื่อที่เหมาะสมขึ้น	ภาระดอกเบี้ยลดลง
7	พัฒนาระบบติดตามและรายงานผลด้านต้นทุนทางการเงินและ D/E Ratio	ก.พ. – พ.ค. 2570	50,000	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตามและรายงานผล	มีรายงานสถานะทางการเงินรายเดือน
8	ควบคุมและติดตามการใช้เงินกู้ และการผูกพันทางการเงิน	มี.ค. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน	ระบบควบคุมการใช้เงินทุน	การใช้เงินกู้เป็นไปตามแผน
9	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารการเงินและโครงสร้างเงินทุน	เม.ย. – มิ.ย. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกบัญชีและการเงิน	บุคลากรมีความรู้ด้านบริหารการเงินเพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
10	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกบัญชีและการเงิน / กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	D/E Ratio ไม่เกิน 2.50

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 145,000 บาท

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารสนับสนุนการบริหารต้นทุนทางการเงินอย่างจริงจัง
- มีข้อมูลหนี้สินและต้นทุนทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วน
- มีการวางแผนการใช้เงินทุนและบริหารหนี้สินอย่างเหมาะสม
- สถาบันการเงินให้ความร่วมมือในการปรับเงื่อนไขทางการเงิน
- บุคลากรมีความรู้ด้านการบริหารการเงินและโครงสร้างเงินทุน

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- D/E Ratio สูงเกินกว่าเป้าหมายที่กำหนด
- ภาระดอกเบี้ยและต้นทุนทางการเงินเพิ่มสูงขึ้น
- กระแสเงินสดไม่เพียงพอต่อการชำระหนี้
- การปรับเงื่อนไขสินเชื่อไม่เป็นไปตามแผน
- สภาพเศรษฐกิจและอัตราดอกเบี้ยส่งผลต่อการหนี้สินของบริษัทฯ

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ติดตามสถานะหนี้สินและ D/E Ratio อย่างใกล้ชิด
- จัดทำแผนบริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสดอย่างต่อเนื่อง
- ควบคุมต้นทุนทางการเงินและลดภาระดอกเบี้ย
- กระจายแหล่งเงินทุนและวางแผนการใช้เงินอย่างเหมาะสม
- ทบทวนและปรับกลยุทธ์ทางการเงินให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจและตลาดการเงิน

ตัวชี้วัดหลักของแผนงาน

D/E Ratio ไม่เกิน 2.50
ภายในปีงบประมาณ 2569 – 2570

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

โครงสร้างเงินทุนแข็งแกร่ง
ต้นทุนทางการเงินลดลง
เสถียรภาพทางการเงินเพิ่มขึ้น



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารต้นทุนทางการเงินและโครงสร้างเงินทุน
เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงิน



หน่วยงาน
แผนกบัญชีและการเงิน
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
รักษาสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio)
ไม่เกินกว่า 2.50

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	D/E Ratio สูงเกินกว่าเป้าหมาย	การหนี้สินเพิ่มขึ้นเร็วกว่าส่วนของผู้ถือหุ้น	กระทบเสถียรภาพทางการเงินและความสามารถในการกู้ยืม	สูง	• ติดตาม D/E Ratio อย่างใกล้ชิด • วางแผนบริหารหนี้สินและเงินทุนหมุนเวียน • ควบคุมการก่อหนี้ใหม่	แผนกบัญชีและการเงิน / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	D/E Ratio ไม่เกิน 2.50
2	ต้นทุนทางการเงินและการดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้น	อัตราดอกเบี้ยปรับตัวสูงขึ้นหรือมีการกู้ยืมเพิ่ม	ค่าใช้จ่ายทางการเงินสูงขึ้นและกำไรลดลง	สูง	• เฝ้าระวังปรับปรุ้งเงื่อนไขสินเชื่อเกี่ยวกับสถาบันการเงิน • เลือกแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนเหมาะสม	ผู้บริหาร / แผนกบัญชีและการเงิน	ต้นทุนทางการเงินลดลง
3	กระแสเงินสดไม่เพียงพอต่อการชำระหนี้	การบริหารสภาพคล่องไม่มีประสิทธิภาพ	เสี่ยงต่อการผิดนัดชำระหนี้และกระทบความน่าเชื่อถือ	สูง	• จัดทำ Cash Flow Forecast อย่างต่อเนื่อง • บริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างเหมาะสม	แผนกบัญชีและการเงิน	กระแสเงินสดเพียงพอต่อการชำระหนี้
4	การใช้เงินกู้ไม่เป็นไปตามแผน	ขาดการติดตามและควบคุมการใช้เงินทุน	ต้นทุนการเงินสูงและเกิดภาระหนี้เกินจำเป็น	ปานกลาง	• กำหนดแผนการใช้เงินกู้และติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ • รายงานการใช้เงินกู้ต่อผู้บริหาร	แผนกบัญชีและการเงิน	การใช้เงินกู้เป็นไปตามแผน
5	การปรับเงื่อนไขสินเชื่อไม่สำเร็จ	ข้อจำกัดด้านสถานะทางการเงินหรือเงื่อนไขของธนาคาร	ไม่สามารถลดต้นทุนทางการเงินได้	ปานกลาง	• เตรียมข้อมูลทางการเงินและแผนธุรกิจอย่างครบถ้วน • สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสถาบันการเงิน	ผู้บริหาร / แผนกบัญชีและการเงิน	ได้รับเงื่อนไขสินเชื่อที่เหมาะสม
6	ข้อมูลหนี้สินและต้นทุนทางการเงินไม่ถูกต้อง	ระบบข้อมูลทางการเงินไม่มีประสิทธิภาพ	การวิเคราะห์และตัดสินใจทางการเงินคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• พัฒนาระบบฐานข้อมูลหนี้สินและต้นทุนทางการเงิน • ตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	แผนกบัญชีและการเงิน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูลถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
7	ภาวะเศรษฐกิจและตลาดการเงินผันผวน	อัตราดอกเบี้ยและสภาพเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	กระทบต้นทุนทางการเงินและความสามารถในการระดมทุน	สูง	• ติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจและตลาดการเงินอย่างใกล้ชิด • ปรับแผนบริหารหนี้สินให้เหมาะสม	กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	มีการทบทวนแผนอย่างน้อยรายไตรมาส
8	บุคลากรขาดความรู้ด้านบริหารโครงสร้างเงินทุน	ขาดการพัฒนาความรู้เฉพาะด้าน	การบริหารต้นทุนทางการเงินไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• จัดอบรมด้าน Financial Management และ Capital Structure Management • กายถนัดองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกบัญชีและการเงิน	บุคลากรผ่านคอร์สอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- รักษาสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) ไม่เกินกว่า 2.50
- ลดต้นทุนทางการเงินและการดอกเบี้ยขององค์กร
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารหนี้สินและโครงสร้างเงินทุน
- เสริมสร้างเสถียรภาพทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้
- สนับสนุนการเติบโตและมั่นคงทางการเงินของบริษัทฯ อย่างยั่งยืน



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามสัดส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio) และต้นทุนทางการเงินเป็นรายเดือน
- วิเคราะห์กระแสเงินสดและการหนี้สินขององค์กรอย่างต่อเนื่อง
- จัดประชุมติดตามสถานะทางการเงินและแผนบริหารหนี้สินทุกไตรมาส
- รายงานสถานะความเสี่ยงทางการเงินต่อผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจและตลาดการเงิน

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ต้นทุนทางการเงินลดลง
กำไรเพิ่มขึ้น

สภาพคล่องแข็งแกร่ง
ชำระหนี้ได้ตรงเวลา

ความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น
เข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น

เสถียรภาพทางการเงิน
และความเสี่ยงลดลง

สนับสนุนการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



แผนงานงานและงบประมาณ
กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ

ชื่อแผนงาน : แผนงานพัฒนาระบบวิเคราะห์ต้นทุนโครงการ (EVM)

เหตุผลและความจำเป็น

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ดำเนินธุรกิจด้านการต่อเรือ ซ่อมเรือ และงานวิศวกรรมที่มีลักษณะเป็นโครงการ (Project-Based Business) ซึ่งแต่ละโครงการมีมูลค่าสูงระยะยาวเป็นจำนวนมาก และมีการใช้ทรัพยากรที่ต่างและต่าง หรือ เครื่องจักร และค่าใช้จ่ายสนับสนุนร่วมกันหลายหน่วยงาน หากไม่มีระบบติดตามต้นทุนและผลการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน อาจทำให้ไม่สามารถทราบต้นทุนที่แท้จริงของผลิตภัณฑ์แต่ละตัวตั้งแต่ยอดขยับยอดสุดท้าย การที่ต้นทุนยอดสุดท้ายขาดทุนบริษัทต้องตัดลดมูลค่าที่เพิ่มเพิ่มเพิ่มมีอยู่

การนำหลักการ Earned Value Management (EVM) มาใช้ จะช่วยบูรณาการ
ข้อมูลจากงานของสมาชิกของระบบที่สัมพันธ์กับต้นทุนจากงานที่ถูกควบคุมและตรวจสอบ
เพื่อเป็นข้อมูลเชิงเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนที่วางแผนไว้กับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง (Earned
Value Management (EVM) กับระบบ Earned Value Management (EVM) มาช่วยวัด Earned
Value ของงานที่ทำได้โดยลดความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากงานจริง อาจเกิดขึ้นได้เช่นการขาด
การติดตามต้นทุนค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของงานตามต้นทุนที่บันทึกไว้ตามแผนงาน

วาทนุประสงค์

สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยง
ด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง
และยั่งยืนในระยะยาว

 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บริษัทมีระบบติดตามและวิเคราะห์ต้นทุนโครงการที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
2. ผู้บริหารสามารถติดตามสถานะโครงการด้านต้นทุน เวลา และความก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง
3. ลดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลต้นทุนโครงการ และสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เพิ่มความถูกต้องในการกำหนดราคางานและการจัดทำประมาณการต้นทุนของโครงการในอนาคต
5. สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงด้านการเงินและเพิ่มความสามารถในการทำกำไรขององค์กร
6. มีข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงบริหารและการจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน

 ผลพลได้ (Output)

1. จัดทำระบบและรูปแบบรายงาน Earned Value Management (EVM) สำหรับติดตามผลการดำเนินงานโครงการ
2. มีฐานข้อมูลด้านต้นทุนและค่าใช้จ่ายของโครงการที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้
3. จัดทำรายงาน EVM แสดงต้นทุนจริงรายโครงการ ไม่น้อยกว่า 12 ฉบับต่อปี
4. มีคู่มือหรือแนวปฏิบัติในการจัดทำรายงาน EVM และการวิเคราะห์ต้นทุนโครงการ
5. บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการจัดทำและใช้ข้อมูล EVM ได้อย่างถูกต้อง

 ผลลัพธ์ (Outcome)

1. ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลดังกล่าวนจริงในการตัดสินใจด้านการบริหารโครงการได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ
2. ประสิทธิภาพการควบคุมต้นทุนและการบริหารงบประมาณของโครงการเพิ่มขึ้น
3. ลดความเสี่ยงจากโครงการที่มีต้นทุนเกินงบประมาณหรือค่าทำเงินจนล่าช้า
4. เพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้านราคาและการทำกำไรของธุรกิจ
5. สนับสนุนการสร้างเสถียรภาพทางการเงินและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

⚠️ ปังจ๋ยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ รายงาน EVM ที่แสดงต้นทุนจริงรายโครงการน้อยกว่า 12 ฉบับ/ปี

หลักการ Earned Value Management (EVM)

บูรณาการข้อมูล 3 ด้าน เพื่อวิเคราะห์
ประสิทธิภาพโครงการอย่างเป็นระบบ

- | | | | |
|---|---------------------------------|---|----|
|  | แผนงาน/งบประมาณ (Planned Value) |  | PV |
|  | ต้นทุนจริง (Actual Cost) |  | AC |
|  | ความก้าวหน้างาน (Earned Value) |  | EV |

ข้อมูลแผนงาน

	ผู้รับผิดชอบ	แผนงานงานและงบประมาณ
	งบประมาณและแหล่งเงิน	งบประมาณรายได้ วงเงินรวม 0 บาท
	เป้าหมาย	รายงาน EVM ที่แสดงต้นทุนจริงรายโครงการอย่างน้อย 12 ฉบับ/ปี
	ยุทธศาสตร์	การสร้างคามยั่งยืนทางการเงินและการกระจายแหล่งรายได้
	กลยุทธการดำเนินการ	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนทางการเงิน
	ระยะเวลาดำเนินงาน	12 เดือน (1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน

- 1 ศึกษาข้อมูลและกำหนดรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลต้นทุนโครงการ รวมถึงตัวชี้วัดตามหลัก EVM
- 2 สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลต้นทุนงบประมาณ และความก้าวหน้าของโครงการ
- 3 พัฒนารูปแบบรายงาน EVM และกำหนดวิธีการคำนวณตัวชี้วัด
- 4 ทดลองจัดทำรายงาน EVM กับโครงการนำร่อง และปรับปรุงรูปแบบรายงาน
- 5 จัดทำรายงาน EVM รายเดือน พร้อมวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และรายงานผู้บริหาร
- 6 สรุปผล ประเมินประสิทธิภาพ และจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบในปีถัดไป



ประโยชน์ของการใช้ EVM

- ✔ ติดตามสถานะโครงการได้แบบเรียลไทม์
- ✔ ตรวจพบปัญหาและความเสี่ยงได้ตั้งแต่ต้น
- ✔ ควบคุมต้นทุนและเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ✔ เพิ่มความถูกต้องในการตัดสินใจของผู้บริหาร
- ✔ สร้างความมั่นคงและความสามารถในการแข่งขัน

แผนงานพัฒนาระบบวิเคราะห์ต้นทุนโครงการ (Earned Value Management : EVM)

- หน่วยงาน :** แผนกแผนงานและงบประมาณ
กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ
- ระยะเวลาดำเนินงาน :** 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570
- งบประมาณ :** - บาท (ดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรภายในองค์กร)
- เป้าหมาย :** รายงาน EVM ที่แสดงต้นทุนจริงรายโครงการ
อย่างน้อย 12 ฉบับ/ปี



ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษาหลักการ EVM และกำหนด กรอบการดำเนินงาน รวมทั้งกำหนด ตัวชี้วัดและรูปแบบรายงาน	ต.ค. 2569	-	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	แนวทางและรูปแบบ รายงาน EVM	กรอบการดำเนินงาน ได้รับความเห็นชอบ 1 ฉบับ
2	สำรวจและรวบรวมข้อมูลต้นทุน งบประมาณ แผนงาน และความก้าวหน้า ของโครงการ	ต.ค.-พ.ย. 2569	-	แผนกแผนงานและ งบประมาณ/แผนกบัญชี และการเงิน	ฐานข้อมูลต้นทุน โครงการ	โครงการที่จัดเก็บข้อมูล ครบถ้วน ≥ 90%
3	จัดทำโครงสร้างข้อมูลและกำหนด Baseline Cost, Schedule และ Work Breakdown Structure (WBS)	ธ.ค. 2569	-	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	โครงสร้างข้อมูล EVM	ทุกโครงการมี Baseline ครบ 100%
4	พัฒนาแบบฟอร์มและระบบรายงาน EVM พร้อมคำนวณค่า PV, EV, AC, CPI และ SPI	ม.ค.-ก.พ. 2570	-	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	ระบบรายงาน EVM	ระบบสามารถจัดทำ รายงานได้ครบ ทุกโครงการ
5	ทดลองใช้ระบบกับโครงการนำร่อง วิเคราะห์ผล และปรับปรุงรูปแบบรายงาน	มี.ค.-เม.ย. 2570	-	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	รายงานผลการ ทดลองใช้	โครงการนำร่อง ดำเนินการสำเร็จ อย่างน้อย 2 โครงการ
6	จัดทำรายงาน EVM รายเดือน เสนอผู้บริหาร พร้อมวิเคราะห์ ความคลาดเคลื่อนของต้นทุนและระยะเวลา	พ.ค.-ก.ย. 2570	-	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	รายงาน EVM รายเดือน	รายงาน EVM ไม่น้อยกว่า 12 ฉบับ ต่อปี
7	สรุปผล ประเมินประสิทธิภาพ และจัดทำ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบในปีถัดไป	ก.ย. 2570	-	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	รายงานสรุปผล การดำเนินงาน	รายงานประเมินผล แล้วเสร็จ 1 ฉบับ

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารให้ความสำคัญและใช้ข้อมูล EVM ในการติดตาม
ผลการดำเนินงาน
- ✓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดส่งข้อมูลต้นทุน งบประมาณ และ
ความก้าวหน้าของโครงการได้ถูกต้องและตรงเวลา
- ✓ มีรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลและการคำนวณ EVM ที่เป็น
มาตรฐานเดียวกัน
- ✓ แผนกแผนงานและงบประมาณ/แผนกบัญชีและการเงิน
และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
- ✓ ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดทำ วิเคราะห์ และแปลผลรายงาน
EVM ได้อย่างถูกต้อง

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ✓ ข้อมูลต้นทุนและความก้าวหน้าของโครงการ
ไม่ครบถ้วน
- ✓ การบันทึกข้อมูลล่าช้า
- ✓ บุคลากรขาดความเข้าใจในการจัดทำ EVM
- ✓ การเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือขอบเขต
โครงการโดยไม่ปรับ Baseline
- ✓ รายงาน EVM ที่แสดงต้นทุนจริงรายโครงการ
จัดทำได้น้อยกว่า 12 ฉบับต่อปี

แนวทางบริหารความเสี่ยงหลักของแผนงาน

- ✓ กำหนดมาตรฐานการจัดเก็บข้อมูลต้นทุนและ
ความก้าวหน้าของโครงการ
- ✓ จัดทำปฏิทินการรายงานรายเดือน
- ✓ กำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูลในแต่ละโครงการ
- ✓ ติดตามผลผ่านการประชุมผู้บริหาร
อย่างสม่ำเสมอ
- ✓ ทบทวนปรับปรุงข้อมูล Baseline เมื่อมีการ
เปลี่ยนแปลงโครงการ เพื่อให้สามารถจัดทำ
รายงาน EVM ได้ครบถ้วน ถูกต้อง และทัน
ตามระยะเวลาที่กำหนด

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบวิเคราะห์ต้นทุนโครงการ (Earned Value Management : EVM)



หน่วยงาน : แผนกแผนงานและงบประมาณ
กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ



ระยะเวลาดำเนินงาน : 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม / แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ข้อมูลต้นทุนโครงการ ไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้อง	หน่วยงานเจ้าของข้อมูล บันทึกข้อมูลไม่ครบ หรือใช้มาตรฐานข้อมูล ไม่เหมือนกัน	การวิเคราะห์ต้นทุน คลาดเคลื่อน รายงาน EVM ไม่มีความน่าเชื่อถือ	สูง	- จัดทำมาตรฐานการจัดเก็บข้อมูล (Data Standard) - กำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูล แต่ละโครงการ - ตรวจสอบความถูกต้องก่อน จัดทำรายงาน	แผนกแผนงาน และงบประมาณ ร่วมกับหน่วยงาน เจ้าของโครงการ	ความครบถ้วน ของข้อมูล ไม่น้อยกว่า 95%
2	การจัดส่งข้อมูลจาก หน่วยงานล่าช้า	ไม่มีระยะเวลาการรายงาน ที่ชัดเจน หรือผู้รับผิดชอบ ส่งข้อมูลไม่ตรงกำหนด	รายงาน EVM จัดทำไม่ทัน ตามแผน	ปานกลาง	- จัดทำปฏิทินการรายงานรายเดือน - พร้อมติดตามและแจ้งเตือน ก่อนครบกำหนด	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	ร้อยละของหน่วยงาน ที่ส่งข้อมูลตรงเวลา $\geq 95\%$
3	บุคลากรขาดความรู้ ในการจัดทำและ วิเคราะห์ EVM	ยังไม่เคยใช้เครื่องมือ EVM หรือขาดความเข้าใจในการ คำนวณตัวชี้วัด	วิเคราะห์ข้อมูล ผิดพลาด และไม่สามารถใช้ข้อมูล ประกอบการตัดสินใจได้	ปานกลาง	- จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน - ถ่ายทอดองค์ความรู้ และ ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงาน	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ได้รับการถ่ายทอด ความรู้ 100%
4	การเปลี่ยนแปลง ขอบเขตโครงการ โดยไม่ปรับ Baseline	มีการเปลี่ยนแปลงแผนงาน งบประมาณ หรือระยะเวลาดำเนินงาน แต่ไม่มีการปรับ ข้อมูลอ้างอิง	ค่าดัชนี EVM ไม่สะท้อนผลการดำเนินงาน ที่แท้จริง	ปานกลาง	- กำหนดกระบวนการ Change Control - ปรับปรุง Baseline ทุกครั้งที่มีการอนุมัติเปลี่ยนแปลงโครงการ	เจ้าของโครงการ / แผนกแผนงาน และงบประมาณ	โครงการที่ปรับ Baseline ครบถ้วน 100%
5	ระบบข้อมูลหรือ เครื่องมือจัดทำ รายงานไม่พร้อมใช้งาน	ฐานข้อมูลไม่เชื่อมโยง หรือไฟล์ข้อมูลเกิดความผิดพลาด	รายงานล่าช้า และข้อมูล ไม่ถูกต้อง	ปานกลาง	- จัดทำฐานข้อมูลกลาง - สำรองข้อมูล และตรวจสอบ ความถูกต้องของไฟล์ข้อมูล ก่อนจัดทำรายงาน	แผนกแผนงาน และงบประมาณ ร่วมกับหน่วยงาน IT	จำนวนครั้งที่ระบบ จัดทำไม่เกิน 2 ครั้ง/ปี
6	รายงาน EVM จัดทำได้ไม่ครบ ตามเป้าหมาย	การรวบรวมข้อมูลล่าช้า หรือการติดตาม ไม่ต่อเนื่อง	ไม่บรรลุเป้าหมาย ของแผนงาน และผู้บริหารขาดข้อมูล ในการตัดสินใจ	สูง	- กำหนด KPI การจัดทำรายงาน รายเดือน - ติดตามผลผ่านการประชุมผู้บริหาร - เร่งรัดเมื่อพบความล่าช้า	แผนกแผนงาน และงบประมาณ	จัดทำรายงาน EVM ไม่น้อยกว่า 12 ฉบับต่อปี
7	ผลการวิเคราะห์ EVM ไม่ถูกนำไปใช้ ในการบริหาร โครงการ	ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบ โครงการไม่ได้ใช้ข้อมูล ประกอบการตัดสินใจ	ไม่เกิดการปรับปรุง ประสิทธิภาพ ด้านต้นทุนและ ระยะเวลาดำเนินงาน	ปานกลาง	- กำหนดให้รายงาน EVM เป็นวาระ ประจำในการประชุมติดตามผล - ใช้ประกอบการพิจารณามาตรการ แก่โครงการ	ผู้บริหารโครงการ / กองแผนงาน การเงิน และ งบประมาณ	มีการประชุมติดตาม ผลและใช้รายงาน EVM อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

	ติดตามความก้าวหน้าของแผนงานเป็นรายเดือน
	ตรวจสอบคุณภาพและความครบถ้วนของข้อมูล
	ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI)
	ประเมินระดับความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส
	รายงานผลต่อผู้บริหาร
	สรุปและประเมินผลเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

รายการ	เป้าหมาย
	จัดทำรายงาน EVM ไม่น้อยกว่า 12 ฉบับ/ปี
	ความครบถ้วนของข้อมูลต้นทุนโครงการ ไม่น้อยกว่า 95%
	การส่งข้อมูลภายในระยะเวลาที่กำหนด ไม่น้อยกว่า 95%
	ความถูกต้องของข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ไม่น้อยกว่า 95%
	การทบทวนและประเมินความเสี่ยง อย่างน้อย 4 ครั้ง/ปี
	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไม่เกินระดับปานกลาง

การบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จะช่วยให้การพัฒนาระบบวิเคราะห์ต้นทุนโครงการ (EVM) บรรลุเป้าหมาย เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน และสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร





แผนงานพัฒนาระบบบริหาร Backlog งาน และโอกาสทางธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพรายได้ระยะยาว

สร้างฐานงานล่วงหน้า เสริมความมั่นคงทางการเงิน ขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืน



เหตุผลและความจำเป็น



อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีการแข่งขันสูงและได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจ ความผันผวนของตลาด และความต้องการของลูกค้า ที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง



หากไม่มีการวางแผนและสร้างฐานงานล่วงหน้าอย่างเพียงพอ อาจเกิดความเสี่ยงด้านกระแสเงินสด ความไม่แน่นอนของรายได้ และกระทบต่อเสถียรภาพทางการเงินขององค์กร



การมี Backlog งานล่วงหน้าที่เหมาะสม ช่วยให้องค์กรสามารถ ใช้จ่ายทรัพยากร บริหารกำลังคน และกระแสเงินสดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงจากการขาดช่วงของรายได้ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



วัตถุประสงค์

สร้างเสถียรภาพทางการเงิน เพิ่มความสามารถในการทำกำไร กระจายความเสี่ยงด้านรายได้ และสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว



เสถียรภาพทางการเงิน



เพิ่มความสามารถในการทำกำไร



กระจายความเสี่ยงด้านรายได้



สร้างแหล่งรายได้ใหม่



เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1 มีปริมาณงานล่วงหน้า (Backlog) ที่เพียงพอ วางแผนการดำเนินงาน การบริหารทรัพยากร และการจัดสรรกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



2 รายได้และกระแสเงินสดมีความต่อเนื่อง และมีเสถียรภาพมากขึ้น ลดความเสี่ยงจากการขาดช่วงของรายได้และรายได้



3 รักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มโอกาสในการได้รับงานใหม่ สร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่ยั่งยืนกับลูกค้า



4 เพิ่มความแม่นยำในการวางแผนธุรกิจ การบริหารต้นทุน และการตัดสินใจด้านการลงทุน



5 เสริมสร้างความมั่นคงทางการเงินและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว ด้วยฐานรายได้รองรับล่วงหน้าอย่างเหมาะสม



ผลผลิต (Output)



1 มีแผนและกลยุทธ์การสร้าง Backlog งานล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ



2 มีฐานข้อมูลลูกค้าเดิม ลูกค้าเป้าหมาย และโครงการที่มีโอกาสได้รับงานอย่างเป็นระบบ



3 มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ และติดตามลูกค้าอย่างต่อเนื่อง



4 มีระบบติดตามสถานะโครงการและโอกาสทางธุรกิจ (Pipeline Management) ที่มีประสิทธิภาพ



5 บุคลากรด้านการตลาดและการขายมีความรู้ และทักษะด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการสร้างโอกาสทางธุรกิจเพิ่มขึ้น



ผลลัพธ์ (Outcome)



1 มี Backlog งานล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 6 เดือน



2 มีเสถียรภาพด้านรายได้ และกระแสเงินสดเพิ่มขึ้น



3 ลดความเสี่ยงจากการขาดช่วงของรายได้และการดำเนินงาน



4 เพิ่มโอกาสในการได้รับงานใหม่ และรักษาฐานลูกค้าเดิมอย่างต่อเนื่อง



5 เสริมสร้างความมั่นคงทางการเงิน และความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว



ผู้รับผิดชอบ

แผนกการตลาด /
ผอ.กองธุรกิจและการตลาด



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
500,000 บาท



เป้าหมาย

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ
มี Backlog งานล่วงหน้า
ไม่น้อยกว่า 6 เดือน



ยุทธศาสตร์

การสร้างความยั่งยืน
ทางการเงินและการกระจาย
แหล่งรายได้



กลยุทธ์การดำเนินการ

สร้างเสถียรภาพ
รายได้ระยะยาว



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)



ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (11 ขั้นตอน)



1 ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินแนวโน้มตลาด ความต้องการลูกค้า และโอกาสทางธุรกิจในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและงานบริการที่เกี่ยวข้อง



2 รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าเดิม ลูกค้าเป้าหมาย และโครงการ ที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในอนาคต



3 จัดทำแผนและกลยุทธ์การสร้าง Backlog งานล่วงหน้า รวมถึงแผน การเข้าพบลูกค้าและการติดตามโครงการ



4 พัฒนาระบบติดตามโอกาสทางธุรกิจและสถานะโครงการ (Pipeline Management) เพื่อสนับสนุนการวางแผนและบริหารจัดการ



5 จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การประชาสัมพันธ์ และการนำเสนอศักยภาพของบริษัทฯ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและเพิ่มโอกาสในการรับงาน



6 ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาคุณภาพบริการ ระยะเวลา การส่งมอบ และความสามารถในการแข่งขันด้านราคา



7 จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการตลาด การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ



8 ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์การสร้างรายได้และ Backlog งานล่วงหน้าในระยะต่อไป

Pipeline Management



ฐานข้อมูลลูกค้า และโครงการ

ติดตามสถานะแบบ Real-Time

คาดการณ์รายได้ (Revenue Forecast)

เป้าหมาย Backlog

≥ 6 เดือน



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ
มี Backlog งานล่วงหน้า
น้อยกว่า 6 เดือน



< 6 เดือน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

- ✓ Backlog งานล่วงหน้า (เดือน) ไม่น้อยกว่า 6 เดือน
- ✓ มูลค่า Backlog งานล่วงหน้า
- ✓ อัตราการได้งานใหม่จากลูกค้าเดิม
- ✓ อัตราการชนะประมูลงาน (Win Rate)
- ✓ จำนวนโอกาสทางธุรกิจใน Pipeline
- ✓ ความพึงพอใจของลูกค้า

สร้างฐานงานล่วงหน้า

ก้าวหน้าอย่างมั่นคง เติบโตอย่างยั่งยืน



Backlog
มั่นคง



รายได้
ต่อเนื่อง



ต้นทุน
ลดลง



ความเสี่ยง
ลดลง



ความเชื่อมั่น
เพิ่มขึ้น



การเติบโต
อย่างยั่งยืน

แผนงานพัฒนาระบบบริหาร Backlog งานและโอกาสทางธุรกิจ

เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพรายได้ระยะยาว

เป้าหมาย
 บริษัทฯ มี Backlog งานล่วงหน้า
 ไม่น้อยกว่า 6 เดือน

หน่วยงาน
แผนการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
500,000 บาท

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมิน แนวโน้มตลาด ความต้องการลูกค้า และโอกาสทางธุรกิจ	ต.ค. 2569	10,000	แผนการตลาด	รายงานวิเคราะห์ตลาด และโอกาสทางธุรกิจ	มีรายงานวิเคราะห์ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมและจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าเดิม ลูกค้าเป้าหมาย และโครงการในอนาคต	ต.ค. – พ.ย. 2569	10,000	แผนการตลาด ทุกหน่วยงาน	ฐานข้อมูลลูกค้า และโครงการ	ข้อมูลครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
3	วิเคราะห์โอกาสในการสร้าง Backlog งานล่วงหน้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	พ.ย. 2569	10,000	กองธุรกิจและการตลาด	รายงานวิเคราะห์ โอกาสทางธุรกิจ	ระบุโครงการและลูกค้าเป้าหมายได้ชัดเจน
4	จัดทำแผนและกลยุทธ์การสร้าง Backlog งานล่วงหน้า	ธ.ค. 2569	10,000	กองธุรกิจและการตลาด	แผนสร้าง Backlog	มีแผนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
5	พัฒนาระบบติดตามโอกาสทางธุรกิจ และสถานะโครงการ (Pipeline Management)	ม.ค. – มี.ค. 2570	100,000	แผนการตลาด / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตามโครงการ และงานขาย	มีข้อมูล Pipeline รายเดือน
6	เข้าพบลูกค้า ติดตามโครงการ และนำเสนอศักยภาพของบริษัทฯ	ม.ค. – ส.ค. 2570	100,000	แผนการตลาด	กิจกรรมเข้าพบลูกค้า	จำนวนลูกค้าและโครงการตามเป้าหมาย
7	จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ และความเชื่อมั่นกับลูกค้า	ก.พ. – ส.ค. 2570	100,000	แผนการตลาด	กิจกรรม CRM และประชาสัมพันธ์	ลูกค้าเข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มขึ้น
8	ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการและความสามารถในการแข่งขัน	มี.ค. – ก.ค. 2570	100,000	กองธุรกิจและการตลาด / กองปฏิบัติการ	แนวทางปรับปรุงบริการ	ความพึงพอใจลูกค้าเพิ่มขึ้น
9	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการตลาดและการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	เม.ย. – มิ.ย. 2570	50,000	แผนทรัพยากรบุคคล / แผนการตลาด	บุคลากรมีทักษะด้านการขายและ CRM	บุคลากรเข้าร่วมอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
10	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย. 2570	10,000	แผนการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	Backlog งานล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 6 เดือน
			รวมงบประมาณทั้งสิ้น 500,000 บาท			

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการสร้างฐานงานและการขยายโอกาสทางธุรกิจ
- ✓ มีข้อมูลตลาดและลูกค้าที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- ✓ บุคลากรมีทักษะด้านการตลาดและการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
- ✓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพบริการ
- ✓ มีระบบติดตามโอกาสทางธุรกิจและโครงการที่มีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ⚠ Backlog งานล่วงหน้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ⚠ การแข่งขันด้านราคาจากคู่แข่งรุนแรงขึ้น
- ⚠ ลูกค้าชะลอการตัดสินใจหรือเลื่อนโครงการ
- ⚠ คุณภาพบริการหรือระยะเวลาส่งมอบไม่ตรงตามความคาดหวัง
- ⚠ ระบบติดตามโอกาสทางธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ ติดตามและวิเคราะห์แนวโน้มตลาดและโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง
- ✓ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่
- ✓ พัฒนาคุณภาพบริการและการตอบสนองลูกค้าให้มีประสิทธิภาพ
- ✓ ปรับกลยุทธ์ด้านราคาและการตลาดให้สอดคล้องกับการแข่งขัน
- ✓ พัฒนาระบบ Pipeline Management และติดตามผลอย่างใกล้ชิด

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ

มี Backlog งานล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 6 เดือน

เสริมสร้างเสถียรภาพทางรายได้ระยะยาว

เพิ่มศักยภาพการแข่งขันและความเชื่อมั่นลูกค้า

บริหารโครงการและโอกาสทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหาร Backlog งานและโอกาสทางธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพรายได้ระยะยาว



หน่วยงาน
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
รักษาระดับ Backlog งานล่วงหน้า
ไม่น้อยกว่า 6 เดือน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	Backlog งานล่วงหน้า ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	จำนวนงานใหม่และโครงการใน Pipeline ไม่เพียงพอ	รายได้ในอนาคต ไม่ต่อเนื่องและกระทบกระแสเงินสด	สูง	- จัดทำแผนสร้าง Backlog และติดตามโครงการเป้าหมายอย่างใกล้ชิด - เพิ่มกิจกรรมเข้าพบลูกค้าและขยายตลาด	แผนกการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	Backlog งานล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 6 เดือน
2	ลูกค้าชะลอการตัดสินใจหรือเลื่อนโครงการ	ภาวะเศรษฐกิจหรือข้อจำกัดด้านงบประมาณของลูกค้า	สูญเสียโอกาสทางธุรกิจและรายได้	สูง	- ติดตามความคืบหน้าโครงการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง - กระจายกลุ่มลูกค้าและประเภทงานบริการ	แผนกการตลาด	จำนวนโครงการที่อยู่ระหว่างเจรจาเพิ่มขึ้น
3	การแข่งขันด้านราคาจากผู้แข่งขันรุนแรง	คู่แข่งเสนอราคาต่ำหรือมีต้นทุนต่ำกว่า	สูญเสียโอกาสในการรับงาน	สูง	- วิเคราะห์ต้นทุนและกำหนดกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสม - เพิ่มจุดเด่นด้านคุณภาพและบริการ	กองธุรกิจและการตลาด / กองปฏิบัติการ	อัตราการแข่งขันงานเพิ่มขึ้น
4	คุณภาพบริการและระยะเวลาส่งมอบไม่เป็นไปตามความคาดหวัง	การบริหารโครงการและทรัพยากรไม่มีประสิทธิภาพ	ลูกค้าไม่พึงพอใจและไม่ต่อสัญญา	สูง	- ปรับปรุงคุณภาพบริการและติดตามงานอย่างใกล้ชิด - พัฒนาระบบวางแผนและบริหารทรัพยากร	กองปฏิบัติการ / ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ความพึงพอใจลูกค้าเพิ่มขึ้น
5	ระบบติดตามโอกาสทางธุรกิจ (Pipeline Management) ไม่มีประสิทธิภาพ	ข้อมูลลูกค้าและโครงการไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	การวางแผนการตลาดและการขายคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	- พัฒนาระบบ Pipeline Management และฐานข้อมูลลูกค้า - ปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	แผนกการตลาด / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ข้อมูล Pipeline ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
6	ความสัมพันธ์กับลูกค้าไม่ต่อเนื่อง	ขาดกิจกรรมดูแลลูกค้าและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	ลูกค้าเปลี่ยนไปใช้บริการคู่แข่ง	ปานกลาง	- จัดกิจกรรม CRM และติดตามลูกค้าอย่างต่อเนื่อง - สร้างช่องทางสื่อสารกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	แผนกการตลาด	อัตราการใช้บริการซ้ำของลูกค้าเพิ่มขึ้น
7	บุคลากรขาดทักษะด้านการตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์	ขาดการอบรมและพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน	การสร้างโอกาสทางธุรกิจไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- จัดอบรมด้านการตลาด การขาย และ CRM - ถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้มีประสบการณ์	กองทรัพยากรบุคคล / แผนกการตลาด	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่า 80%
8	ภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมชะลอตัว	ตลาดซ่อมเรือและขนส่งทางทะเลชะลอตัว	ปริมาณงานและรายได้ลดลง	สูง	- ติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจและตลาดอย่างต่อเนื่อง - ขยายตลาดและพัฒนารูปแบบใหม่เพิ่มเติม	กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- รักษาระดับ Backlog งานล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 6 เดือน
- เพิ่มเสถียรภาพด้านรายได้และกระแสเงินสดขององค์กร
- ลดความเสี่ยงจากการขาดช่วงของรายได้และปริมาณงาน
- เพิ่มโอกาสทางธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ
- สนับสนุนการเติบโตและความมั่นคงทางการเงินขององค์กรในระยะยาว

กระบวนการบริหาร Backlog และโอกาสทางธุรกิจ

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามสถานะ Backlog งานล่วงหน้า และ Pipeline โครงการเป็นรายเดือน
- วิเคราะห์แนวโน้มตลาด ความต้องการลูกค้า และสถานการณ์การแข่งขันอย่างต่อเนื่อง
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานด้านการตลาด และการสร้างรายได้ทุกไตรมาส
- ประเมินความพึงพอใจลูกค้าและอัตราการใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจและเศรษฐกิจ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- Backlog งานล่วงหน้า เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- รายได้มั่นคง กระแสเงินสดแข็งแกร่ง
- ลดความเสี่ยงจากการขาดช่วงของรายได้
- ความร่วมมือและความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอย่างยั่งยืน
- เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว



ยุทธศาสตร์ที่ 3

การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology & Innovation Development Strategy)



วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์

3. ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม ช่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในอนาคต

กลยุทธ์การดำเนินการ	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย 2570	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT 	แผนงานพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Digital Organization	สัดส่วนระบบงานที่เป็น Digital 	ร้อยละ	30%	435,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
2 พัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations) 	แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานองค์กร	จำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้ 	ระบบ	1	290,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
3 ส่งเสริมการวิจัยพัฒนา และนวัตกรรม (RDI) 	แผนงานพัฒนาระบบวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (RDI) เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Innovation Organization	จำนวนผลงานนวัตกรรม/งานวิจัย 	โครงการ	2	200,000	กองปฏิบัติการ
4 พัฒนาเทคโนโลยีสนับสนุนงานซ่อมและสร้างเรือ 	แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนงานซ่อมและสร้างเรือ	จำนวนเทคโนโลยีใหม่ที่นำมาใช้ 	เทคโนโลยี	1	290,000	กองปฏิบัติการ
5 พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม 	แผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างทีม Innovation Team เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ Digital & Innovation Organization	จำนวนทีม Innovation Team 	ทีม	1	200,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
6 พัฒนาระบบข้อมูลและการตัดสินใจเชิงบริหาร 	แผนงานพัฒนาระบบข้อมูลและ Executive Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารและขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization	จำนวน Executive Dashboard ที่ใช้งานจริง 	ระบบ	2	200,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ



รวมงบประมาณยุทธศาสตร์ที่ 3

1,615,000 บาท



ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล



เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน



สร้างนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ



พัฒนาศักยภาพบุคลากรและทีมงาน



รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างยั่งยืน



แผนงานพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Digital Organization

🔧 เหตุผลและความจำเป็น

- อุตสาหกรรมต้องสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีการแข่งขันสูงและเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว
- ระบบงานบางส่วนยังเป็นแบบ Manual ทำให้ล่าช้า ไม่เป็นระบบ เชื่อมโยงข้อมูลไม่ดี
- เสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ และการจัดเก็บข้อมูลไม่เพียงพอ
- จำเป็นต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน รองรับการทำงาน และเสริมสร้างธรรมาภิบาลองค์กร

🎯 วัตถุประสงค์

ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมในอนาคต

👍 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- เพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน ลดการใช้เอกสาร และความซ้ำซ้อนของงาน
- บริหารจัดการข้อมูลได้แม่นยำ เชื่อมโยงข้อมูล สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
- เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยข้อมูล ลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์
- พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน Digital Literacy และการทำงานในรูปแบบดิจิทัล
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Digital Organization เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

📊 ผลผลิต (OUTPUT)

- มีการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- มีระบบงานดิจิทัลและระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีระบบเครือข่ายและการจัดเก็บข้อมูลที่มีความปลอดภัยและเสถียรภาพมากขึ้น
- มีฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่สามารถใช้ร่วมกันได้
- บุคลากรมีความรู้และทักษะด้าน Digital และใช้ระบบสารสนเทศเพิ่มขึ้น

📈 ผลลัพธ์ (OUTCOME)

- มีส่วนระบบงานที่เป็น Digital ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ≥30%
- เพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการดำเนินงานขององค์กร
- ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อนและลดการใช้เอกสารภายในองค์กร
- เพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูล และการตัดสินใจของผู้บริหาร
- เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยด้านข้อมูล และรองรับการพัฒนาองค์กรสู่ Digital Organization

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน 9 ขั้นตอน

ระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน (1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

1	2	3	4	5	6	7	8	9
ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสภาพระบบงาน โครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในปัจจุบัน	รวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการใช้งานระบบสารสนเทศและระบบดิจิทัลของแต่ละหน่วยงาน	จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT และแผนการพัฒนากระบวนการทางดิจิทัลขององค์กร	พัฒนา ปรับปรุง หรือจัดหา ระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่าย และอุปกรณ์เทคโนโลยีที่จำเป็น	พัฒนาฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการข้อมูล	ดำเนินการปรับปรุงระบบงานจากระบบ Manual สู่ระบบ Digital ในกระบวนการสำคัญ	พัฒนามาตรการด้าน Cybersecurity และระบบสำรองข้อมูล เพื่อเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยข้อมูล	จัดอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรด้าน Digital Literacy และการใช้งานระบบสารสนเทศ	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

👤 ผู้รับผิดชอบ แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	💰 งบประมาณและแหล่งเงิน งบประมาณรายได้ วงเงินรวม 435,000 บาท	🎯 เป้าหมาย ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีสัดส่วนระบบงานที่เป็น Digital ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 30%	♟️ ยุทธศาสตร์ การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม	⚙️ กลยุทธ์การดำเนินการ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT
---	--	---	--	---

🏗️ โครงสร้างพื้นฐานที่พัฒนา

- ระบบสารสนเทศและแอปพลิเคชัน
- เครือข่ายและการสื่อสาร
- ฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูล
- ความปลอดภัยทางไซเบอร์
- ระบบสำรองข้อมูลและ Cloud

⚠️ ปัจจัยเสี่ยง

- ✗ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่รวดเร็ว
- ✗ ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์
- ✗ การบูรณาการระบบและข้อมูลไม่ครบถ้วน
- ✗ บุคลากรขาดทักษะด้านดิจิทัล
- ✗ งบประมาณไม่เพียงพอหรือไม่เป็นไปตามแผน

เพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน ยกระดับคุณภาพงาน ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม มุ่งสู่ Digital Organization อย่างยั่งยืน



แผนงานพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Digital Organization



หน่วยงาน
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
435,000 บาท



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีสัดส่วนระบบงาน
ที่เป็น Digital ไม่น้อยกว่า
ร้อยละ **30**

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสภาพระบบงานและโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT ขององค์กร	ต.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	รายงานวิเคราะห์ระบบและโครงสร้างพื้นฐาน	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการใช้งานระบบดิจิทัลของแต่ละหน่วยงาน	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ทุกหน่วยงาน	รายงานความต้องการระบบงาน	ความต้องการได้รับการรวบรวมครบถ้วน
3	จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT และแผนพัฒนาระบบงานดิจิทัล	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	แผนพัฒนา Digital & IT	มีแผนสามารถนำไปใช้ได้จริง
4	พัฒนา ปรับปรุง หรือจัดหาระบบสารสนเทศ ระบบเครือข่าย และอุปกรณ์ IT ที่จำเป็น	ม.ค. – เม.ย. 2570	100,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบและอุปกรณ์ IT ที่พร้อมใช้งาน	ระบบพร้อมใช้งานตามแผน
5	พัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	ม.ค. – พ.ค. 2570	100,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบฐานข้อมูลกลาง	การเชื่อมโยงข้อมูลมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
6	ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานจาก Manual สู่ระบบ Digital	ก.พ. – ก.ค. 2570	60,000	ทุกหน่วยงาน / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบงานดิจิทัลในกระบวนการหลัก	สัดส่วนระบบงาน Digital เพิ่มขึ้น
7	พัฒนาระบบ Cybersecurity และระบบสำรองข้อมูล (Backup System)	มี.ค. – ก.ค. 2570	100,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ	ระบบมีความปลอดภัยเพิ่มขึ้น
8	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้าน Digital Literacy และการใช้งานระบบ IT	พ.ย. – ส.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรมีทักษะด้าน Digital เพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
9	ทดสอบ ปรับปรุง และประเมินประสิทธิภาพระบบ Digital & IT	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	รายงานผลการทดสอบระบบ	ระบบสามารถใช้งานได้ตามเป้าหมาย
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	สัดส่วนระบบงาน Digital ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนา Digital Transformation ขององค์กร
- ✓ หน่วยงานให้ความร่วมมือในการปรับเปลี่ยนระบบงานสู่ Digital
- ✓ มีงบประมาณและทรัพยากรด้าน IT เพียงพอ
- ✓ ระบบเทคโนโลยีสามารถรองรับการดำเนินงานขององค์กรได้จริง
- ✓ บุคลากรมีความพร้อมในการเรียนรู้และใช้งานระบบใหม่

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ⚠ การพัฒนาระบบ Digital ล้าช้ากว่าแผน
- ⚠ บุคลากรไม่สามารถปรับตัวหรือใช้งานระบบใหม่ได้
- ⚠ ระบบ IT หรือเครือข่ายเกิดปัญหาขัดข้อง
- ⚠ ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และข้อมูลรั่วไหล
- ⚠ สัดส่วนระบบงาน Digital ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ จัดทำแผนงานและติดตามความก้าวหน้าการพัฒนาระบบอย่างใกล้ชิด
- ✓ จัดอบรมและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรในการใช้งานระบบใหม่
- ✓ พัฒนาระบบสำรองข้อมูลและแผนรองรับเหตุฉุกเฉินด้าน IT
- ✓ เสริมมาตรการ Cybersecurity และควบคุมสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล
- ✓ ประเมินผลและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับงานจริง



เป้าหมายสูงสุด

บริษัทฯ มีสัดส่วนระบบงานที่เป็น Digital ไม่น้อยกว่า ร้อยละ **30**

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- ลดต้นทุนและเวลาในการทำงาน
- ข้อมูลแม่นยำและปลอดภัย
- ยกระดับการบริการและการแข่งขัน
- องค์กรก้าวสู่ Digital Organization

เชื่อมต่อข้อมูล • ทำงานอัตโนมัติ • ปลอดภัย • ยั่งยืน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital และเทคโนโลยีสารสนเทศ
เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Digital Organization



หน่วยงาน
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
สัดส่วนระบบงาน Digital
ไม่น้อยกว่า 30%

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	สัดส่วนระบบงาน Digital ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การพัฒนาระบบงานล่าช้าหรือหน่วยงานไม่พร้อมปรับเปลี่ยน	ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย Digital Transformation	สูง	- จัดทำแผนดำเนินงานและ Timeline ที่ชัดเจน - ติดตามความคืบหน้าของแต่ละระบบอย่างต่อเนื่อง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ทุกหน่วยงาน	สัดส่วนระบบงาน Digital ไม่น้อยกว่า 30%
2	บุคลากรไม่สามารถปรับตัวหรือใช้งานระบบใหม่ได้	ขาดทักษะด้าน Digital และความรู้ระบบ IT	ประสิทธิภาพการใช้งานระบบต่ำ	สูง	- จัดอบรมและ Workshop การใช้งานระบบใหม่ - จัดทีม Support และคู่มือการใช้งาน	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรผ่านการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80%
3	ระบบ IT หรือเครือข่ายเกิดปัญหาขัดข้อง	โครงสร้างพื้นฐาน IT ไม่มีเสถียรภาพหรืออุปกรณ์เสื่อมสภาพ	การดำเนินงานหยุดชะงักและข้อมูลไม่สามารถเข้าถึงได้	สูง	- ปรับปรุงระบบเครือข่ายและอุปกรณ์ IT - จัดทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบพร้อมใช้งาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95%
4	ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และข้อมูลรั่วไหล	การโจมตีทางไซเบอร์หรือการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต	ข้อมูลสำคัญเสียหายและกระทบความเชื่อมั่นองค์กร	สูง	- พัฒนาระบบ Firewall, Antivirus และระบบสำรองข้อมูล - กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเหมาะสม	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวนเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ลดลง
5	งบประมาณด้าน IT ไม่เพียงพอ	ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีสูงกว่าประมาณการ	การพัฒนาระบบล่าช้าหรือไม่ครบถ้วน	ปานกลาง	- จัดลำดับความสำคัญของโครงการ IT - ควบคุมและติดตามงบประมาณอย่างใกล้ชิด	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายเป็นไปตามงบประมาณ
6	ระบบฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ	ระบบงานแต่ละหน่วยงานไม่สามารถเชื่อมต่อกันได้	ข้อมูลซ้ำซ้อนและการบริหารจัดการข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางและระบบ Integration - กำหนดมาตรฐานข้อมูลร่วมกัน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพิ่มขึ้น
7	การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน	การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบระยะเวลาการใช้งานระบบและเป้าหมายองค์กร	ปานกลาง	- จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างสม่ำเสมอ - กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมชัดเจน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่า 90%
8	ข้อมูลสูญหายจากความผิดพลาดของระบบหรือผู้ใช้งาน	ไม่มีระบบ Backup และ Recovery ที่เพียงพอ	สูญเสียข้อมูลสำคัญขององค์กร	สูง	- จัดทำระบบสำรองข้อมูล (Backup System) - จัดทำแผน Disaster Recovery Plan (DRP)	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	สามารถกู้คืนข้อมูลได้ตามแผน
9	การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากร	บุคลากรคุ้นชินกับระบบ Manual เดิม	การใช้งานระบบ Digital ไม่เต็มประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- สื่อสารสร้างความเข้าใจและประโยชน์ของระบบใหม่ - เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนา	ผู้บริหาร / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับการใช้งานระบบเพิ่มขึ้น
10	เทคโนโลยีที่เลือกใช้ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน	การวิเคราะห์ความต้องการระบบไม่ครบถ้วน	ระบบไม่ตอบโจทย์การใช้งานจริง	ปานกลาง	- วิเคราะห์ Requirement ร่วมกับผู้ใช้จริง - ทดสอบระบบก่อนใช้งานจริง (UAT)	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบสามารถใช้งานได้ตาม Requirement

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- เพิ่มสัดส่วนระบบงานที่เป็น Digital ไม่น้อยกว่า 30%
- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการบริหารจัดการข้อมูลขององค์กร
- ลดความเสี่ยงด้านระบบสารสนเทศและ Cybersecurity
- สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ Digital Organization อย่างยั่งยืน
- เสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมในอนาคต



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความคืบหน้าการพัฒนาระบบ Digital & IT เป็นรายเดือน
- ประเมินประสิทธิภาพการใช้งานระบบและความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง
- ติดตามเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity และความพร้อมของระบบสำรองข้อมูล
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินโครงการและปัญหาอุปสรรคทุกไตรมาส
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- รายได้และกระแสเงินสดมีเสถียรภาพมากขึ้น
- ระบบงานมีประสิทธิภาพรวดเร็ว แม่นยำ
- ข้อมูลปลอดภัย เชื่อถือได้
- ลดต้นทุนการดำเนินงานและความเสี่ยง
- องค์กรพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานองค์กร



เหตุผลและความจำเป็น



ธุรกิจซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศมีความซับซ้อน ต้องบริหารโครงการ ทรัพยากร คุณภาพ และติดตามผลแบบ Real-Time รวมถึงสภาพแวดล้อมการแข่งขันและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว จำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations)



ปัจจุบันยังมีการดำเนินงานแบบ Manual หรือระบบไม่เชื่อมโยงข้อมูล ทำให้การติดตามงาน การใช้ทรัพยากร และการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่มีประสิทธิภาพ ขาดการเข้าถึงข้อมูลแบบทันเวลา (Real-Time) และการบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่



จำเป็นต้องพัฒนาระบบ Smart Operations ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดความสูญเสีย และรองรับการพัฒนางานองค์กร Smart Organization



วัตถุประสงค์

ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในอนาคต



เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน



สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ



ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม



รองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



ยกระดับองค์กรสู่ Smart Organization



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



เพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการบริหารจัดการ ติดตามสถานะงาน และควบคุมการดำเนินงานผ่านระบบ Smart Operations แบบ Real-Time



ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาดจากการดำเนินงานแบบ Manual และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร



ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการและเป็นปัจจุบัน เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจเชิงบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ



เพิ่มความสามารถในการเชื่อมโยงข้อมูลและการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้การดำเนินงานคล่องตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ได้รวดเร็วขึ้น



สนับสนุนการพัฒนางานองค์กร Smart Organization และ Digital Organization เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเติบโตของธุรกิจในอนาคต



ผลผลิต (Output)



1. มีการพัฒนาและติดตั้งระบบ Smart Operations ที่สามารถใช้งานได้จริง



2. มีระบบเชื่อมโยงข้อมูลและติดตามสถานะการดำเนินงานแบบ Real-Time



3. มีระบบวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการบริหารจัดการทรัพยากร



4. มีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สามารถใช้เทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ



5. บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านการใช้งานระบบ Smart Operations และเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้น



ผลลัพธ์ (Outcome)



1. บริษัทฯ มีจำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้ไม่น้อยกว่า 1 ระบบ



2. เพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการบริหารจัดการและติดตามงาน



3. ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำซ้อนและลดความผิดพลาดจากการดำเนินงานแบบ Manual



4. เพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร



5. ยกระดับองค์กรสู่การบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน



ผู้รับผิดชอบ

หน.แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ผอ.กองธุรกิจและการตลาด



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
290,000 บาท



เป้าหมาย

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้ไม่น้อยกว่า 1 ระบบ



ยุทธศาสตร์

การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม



กลยุทธการดำเนินการ

พัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations)



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)



ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



1. ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินกระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสมต่อการพัฒนาระบบ Smart Operations



2. รวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการใช้งานระบบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดขอบเขตและเป้าหมายของระบบ



3. จัดทำแผนพัฒนาระบบ Smart Operations รวมถึงกำหนดเทคโนโลยี เครื่องมือ และงบประมาณที่เหมาะสม



4. พัฒนา ปรับปรุง หรือจัดหาระบบ Smart Operations เช่น ระบบติดตามงานแบบ Real-Time ระบบบริหารทรัพยากร ระบบ Dashboard หรือระบบวิเคราะห์ข้อมูล



5. พัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลและฐานข้อมูลกลาง เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันของหน่วยงานต่าง ๆ



6. ทดสอบระบบ (Testing) และปรับปรุงระบบให้สอดคล้องกับการใช้งานจริงขององค์กร



7. จัดอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านการใช้งานระบบ Smart Operations และการใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ



8. ดำเนินการใช้งานระบบจริง (Implementation) และติดตามผลการใช้งานอย่างต่อเนื่อง



9. ประเมินผลสัมฤทธิ์ของระบบ Smart Operations พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาและต่อยอดระบบในระยะต่อไป



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้
น้อยกว่า 1 ระบบ



ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)



มีจำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้ไม่น้อยกว่า 1 ระบบ



เวลาในการดำเนินงานและติดตามงานลดลง



ลดขั้นตอนการทำงานแบบ Manual และลดความผิดพลาด



ผู้บริหารใช้ข้อมูลในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบไม่น้อยกว่า 80%

ยกระดับการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีอัจฉริยะ เพื่อประสิทธิภาพที่เหนือกว่า
สู่การเป็นองค์กรแห่งอนาคตอย่างยั่งยืน



Real-Time



Smart



Data Driven



Efficiency



Sustainability

แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations)

เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานองค์กร

หน่วยงาน
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
290,000 บาท

เป้าหมาย : บริษัทฯ มีจำนวนระบบ Smart Operations ที่นำมาใช้ไม่น้อยกว่า 1 ระบบ

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และ ประเมิน กระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสม ต่อการพัฒนาระบบ Smart Operations	ต.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	รายงานวิเคราะห์ กระบวนการและ ความต้องการระบบ	มีรายงานวิเคราะห์ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการ ใช้จากระบบจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ทุกหน่วยงาน	รายงาน Requirement ระบบ	ความต้องการใช้งาน ครบถ้วน
3	จัดทำแผนพัฒนาระบบ Smart Operations และกำหนด เทคโนโลยีที่เหมาะสม	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	แผนพัฒนาระบบ Smart Operations	มีแผนสามารถ ดำเนินการได้จริง
4	ออกแบบและพัฒนาระบบ Smart Operations เช่น Dashboard, ระบบติดตามงาน Real-Time หรือระบบวิเคราะห์ข้อมูล	ม.ค. – เม.ย. 2570	100,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ผู้พัฒนาระบบ	ระบบ Smart Operations ต้นแบบ	ระบบพัฒนาแล้วเสร็จ ตามแผน
5	พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางและ ระบบเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	ม.ค. – พ.ค. 2570	100,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบฐานข้อมูล และ Integration	ข้อมูลสามารถ เชื่อมโยงได้
6	ทดสอบระบบ (System Testing / UAT) และปรับปรุงระบบให้เหมาะสม กับการใช้งานจริง	เม.ย. – มิ.ย. 2570	10,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / หน่วยงานผู้ใช้งาน	รายงานผล การทดสอบระบบ	ระบบผ่านการทดสอบ ตามเกณฑ์
7	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพ บุคลากรด้านการใช้งานระบบ Smart Operations	มิ.ย. – ก.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรสามารถ ใช้งานระบบได้	บุคลากรผ่านการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	ดำเนินการใช้งานระบบจริง (Implementation) ในหน่วยงานเป้าหมาย	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ระบบ Smart Operations ใช้งานจริง	มีระบบใช้งานจริง ไม่น้อยกว่า 1 ระบบ
9	ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง ประสิทธิภาพระบบ	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	รายงานผลการใช้งาน และข้อเสนอแนะ	ประสิทธิภาพ การดำเนินงานดีขึ้น
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผล การดำเนินงาน	ระบบ Smart Operations ใช้งานได้ ตามเป้าหมาย

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 290,000 บาท

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาระบบ Smart Operations อย่างจริงจัง
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือ ในการออกแบบและใช้งานระบบ
- มีโครงสร้างพื้นฐานด้าน Digital & IT ที่รองรับระบบอัจฉริยะ
- บุคลากรมีความพร้อมในการเรียนรู้ และปรับตัวกับระบบใหม่
- ระบบสามารถตอบโจทย์การดำเนินงานจริง ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

⚠️ ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ระบบ Smart Operations พัฒนาไปแล้วเสร็จตามแผน
- ระบบไม่สามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้ใช้งานได้จริง
- บุคลากรไม่สามารถใช้งานระบบได้ อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระบบหรือฐานข้อมูลเกิดปัญหาด้าน ความปลอดภัยและเสถียรภาพ
- การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ไม่มีประสิทธิภาพ

🛡️ แนวทางบริหารความเสี่ยง

- กำหนดแผนงานและ Timeline ที่ชัดเจน พร้อมติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
- วิเคราะห์ Requirement ร่วมกับผู้ใช้งาน ทุกหน่วยงานก่อนพัฒนาระบบ
- จัดอบรมและสนับสนุนการใช้งานระบบ แก่บุคลากรอย่างใกล้ชิด
- พัฒนาระบบ Cybersecurity และ ระบบสำรองข้อมูล (Backup System)
- ทดสอบระบบและการเชื่อมโยงข้อมูล ก่อนใช้งานจริงอย่างละเอียด

ประโยชน์ที่ องค์กรจะได้รับ

เพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ

ลดระยะเวลา และขั้นตอน การทำงาน

ข้อมูลถูกต้อง แม่นยำ และเชื่อมโยง แบบ Real-Time

ลดต้นทุน และเพิ่มมูลค่า ให้กับองค์กร

ยกระดับองค์กรสู่ Digital Organization อย่างยั่งยืน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการอัจฉริยะ (Smart Operations)
เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานองค์กร



หน่วยงาน
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
บริษัทฯ มีระบบ Smart Operations
ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 1 ระบบ

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ระบบ Smart Operations พัฒนาไม่แล้วเสร็จตามแผน	การบริหารโครงการและการพัฒนาระบบล่าช้า	ไม่สามารถนำระบบมาใช้งานได้ตามเป้าหมาย	สูง	• จัดทำแผนงานและ Timeline อย่างชัดเจน • ติดตามความก้าวหน้าโครงการเป็นรายเดือน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบ Smart Operations ใช้งานได้ไม่น้อยกว่า 1 ระบบ
2	ระบบไม่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งาน	Requirement ของผู้ใช้งานไม่ครบถ้วนหรือเปลี่ยนแปลงระหว่างดำเนินงาน	ระบบไม่สามารถใช้งานได้จริงหรือใช้งานไม่ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ	สูง	• วิเคราะห์ Requirement ร่วมกับผู้ใช้งานทุกแผนก • ทดสอบระบบก่อนใช้งานจริง (UAT)	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / หน่วยงานผู้ใช้งาน	ระบบผ่านการทดสอบตาม Requirement
3	บุคลากรไม่สามารถใช้งานระบบใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ขาดทักษะด้าน Digital และการใช้งานระบบ Smart Operations	ประสิทธิภาพการใช้งานระบบต่ำ	สูง	• จัดอบรมและ Workshop การใช้งานระบบ • จัดทีม Support ให้ความช่วยเหลือใช้งานจริง	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
4	การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ	ระบบฐานข้อมูลและระบบงานเดิมไม่สามารถเชื่อมต่อกันได้	ข้อมูลไม่ครบถ้วนและการบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางและระบบ Integration • กำหนดมาตรฐานข้อมูลร่วมกัน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	การเชื่อมโยงข้อมูลสำเร็จตามแผน
5	ระบบเกิดปัญหาด้านเสถียรภาพหรือหยุดชะงัก	โครงสร้างพื้นฐาน IT ไม่รองรับหรือระบบมีข้อผิดพลาด	กระทบการดำเนินงานและการเข้าถึงข้อมูล	สูง	• ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน IT และระบบเครือข่าย • จัดทำแผนบำรุงรักษาและสำรองระบบ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
6	บุคลากรด้าน Cybersecurity และข้อมูลรั่วไหล	การโจมตีทางไซเบอร์หรือการเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต	ข้อมูลสำคัญเสียหายและกระทบความเชื่อมั่นองค์กร	สูง	• พัฒนาระบบ Firewall, Antivirus และ Access Control • จัดทำระบบสำรองข้อมูลและ Disaster Recovery Plan	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวนเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ลดลง
7	งบประมาณโครงการสูงกว่าประมาณการ	ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีและการพัฒนาระบบเพิ่มขึ้น	กระทบแผนการลงทุนและการดำเนินโครงการ	ปานกลาง	• ควบคุมและติดตามงบประมาณอย่างใกล้ชิด • จัดลำดับความสำคัญของโครงการพัฒนาระบบ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายเป็นไปตามงบประมาณ
8	ผู้ใช้งานต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรคุ้นชินกับระบบ Manual เดิม	การใช้งานระบบ Smart Operations ไม่เต็มประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• สื่อสารและสร้างความเข้าใจถึงประโยชน์ของระบบใหม่ • เปิดโอกาสให้ผู้ใช้งานมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบ	ผู้บริหาร / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับการใช้งานระบบเพิ่มขึ้น
9	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ไม่มี ความถูกต้อง	การจัดเก็บและบริหารข้อมูลไม่มีมาตรฐาน	การตัดสินใจของผู้บริหารคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• กำหนดมาตรฐานข้อมูลและกระบวนการตรวจสอบข้อมูล • ปรับปรุงฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ทุกหน่วยงาน	ข้อมูลมีความถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
10	เทคโนโลยีที่เลือกใช้ไม่เหมาะสมกับองค์กร	การเลือกเทคโนโลยีไม่สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจ	ระบบไม่สามารถรองรับการใช้งานระยะยาว	ปานกลาง	• ศึกษาและเปรียบเทียบเทคโนโลยีก่อนลงทุน • ทดลองใช้งานระบบ (Pilot Test) ก่อนดำเนินงานจริง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบสามารถรองรับการใช้งานได้จริง

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีระบบ Smart Operations ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 1 ระบบ
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการติดตามงานแบบ Real-Time
- ลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานแบบ Manual และการจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ
- เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยด้านข้อมูลและระบบสารสนเทศขององค์กร
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Smart Organization และ Digital Transformation อย่างยั่งยืน

กรอบแนวทางการพัฒนา Smart Operations



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความคืบหน้าการพัฒนาระบบ Smart Operations เป็นรายเดือน
- ประเมินประสิทธิภาพการใช้งานระบบและความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน IT อย่างต่อเนื่อง
- ติดตามปัญหาด้าน Cybersecurity และประสิทธิภาพของระบบสำรองข้อมูล
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินโครงการและรับข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานทุกภาคส่วน
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและสถานการณ์การดำเนินธุรกิจ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ประสิทธิภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

การทำงานรวดเร็ว ๖ นาทีแบบ Real-Time

ข้อมูลปลอดภัยและเชื่อถือได้

ลดต้นทุนและเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจ

องค์กรพร้อมสู่ Digital Organization อย่างยั่งยืน



แผนงาน

พัฒนาระบบวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (RDI)

เพื่อยกระดับองค์กรสู่

Innovation Organization

ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจอย่างยั่งยืน



เป้าหมาย

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนผลงาน นวัตกรรม/งานวิจัย **ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ**



ผู้รับผิดชอบ
ผอ.กองปฏิบัติการ



งบประมาณ
200,000 บาท



ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน
(1 ต.ค. 2569 – 30 ก.ย. 2570)



ยุทธศาสตร์
การพัฒนา
เทคโนโลยี
และนวัตกรรม



เหตุผลและความจำเป็น

- อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและการแข่งขันอย่างรวดเร็ว
- การพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรม ช่วยเพิ่มขีดความสามารถ ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่ม
- กระบวนการทำงานยังมีรูปแบบ Manual และข้อมูลไม่เชื่อมโยงแบบ Real-Time
- จำเป็นต้องพัฒนา RDI เพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ ตอบสนองลูกค้า และรักษาความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในอนาคต



เพิ่มประสิทธิภาพ
การดำเนินงาน



สร้างมูลค่าเพิ่ม
ทางธุรกิจ



รองรับการ
เปลี่ยนแปลง



ยกระดับสู่
Innovation
Organization



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลงานวิจัยและนวัตกรรม
- 2 พัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรด้าน RDI อย่างต่อเนื่อง
- 3 เพิ่มคุณภาพงาน ความรวดเร็ว และความสามารถในการแข่งขัน
- 4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
- 5 สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Innovation Organization



ผลผลิต (Output)

- 1 มีโครงการวิจัย พัฒนา หรือผลงานนวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
- 2 มีการศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน
- 3 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมองค์ความรู้ด้าน RDI ภายในองค์กร
- 4 มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและนวัตกรรม กับหน่วยงานภายนอก สถาบันการศึกษา หรือภาคอุตสาหกรรม
- 5 บุคลากรมีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และทักษะด้านนวัตกรรมเพิ่มขึ้น



ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1 มีจำนวนผลงานนวัตกรรม/งานวิจัยไม่น้อยกว่า 2 โครงการ
- 2 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดต้นทุนจากการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 3 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันและความสามารถในการพัฒนาธุรกิจขององค์กร
- 4 สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 5 สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Innovation Organization



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนผลงาน นวัตกรรม/งานวิจัย **ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ**

กลยุทธ์การดำเนินการ
ส่งเสริมการวิจัย
พัฒนา และนวัตกรรม (RDI)

แหล่งงบประมาณ
งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
200,000 บาท

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (12 ขั้นตอน)



RDI ขับเคลื่อนนวัตกรรม สร้างคุณค่า พัฒนาองค์กรสู่อนาคต

เพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน สร้างมูลค่าเพิ่ม อย่างยั่งยืน



แผนงานพัฒนาระบบวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (RDI)

เพื่อระดับองค์กรสู่ Innovation Organization

หน่วยงานรับผิดชอบ
กองปฏิบัติการ

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม
200,000
บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีจำนวนผลงาน
นวัตกรรม/งานวิจัย
ไม่น้อยกว่า
2 โครงการ

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดประเด็นการวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ	ต.ค. 2569	5,000	กองแผนงาน	รายงานวิเคราะห์ประเด็น RDI	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ ✓
2	รวบรวมข้อเสนอแนวคิดและโครงการวิจัย/นวัตกรรมจากหน่วยงานภายในองค์กร	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ / ทุกหน่วยงาน	ข้อเสนอโครงการ RDI	มีข้อเสนอไม่น้อยกว่า 3 โครงการ ✓
3	จัดทำแผนงานและ Roadmap ด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (RDI Roadmap)	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	แผนงาน RDI ขององค์กร	มี Roadmap ที่สามารถดำเนินการได้จริง ✓
4	คัดเลือกและพัฒนาโครงการวิจัย/นวัตกรรมที่มีศักยภาพ	ม.ค. 2570	100,000	คณะทำงาน RDI	โครงการวิจัย/นวัตกรรมที่ได้รับการคัดเลือก	มีโครงการนำร่องอย่างน้อย 2 โครงการ ✓
5	ดำเนินการวิจัย ทดลอง หรือพัฒนา นวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน	ม.ค. – มี.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ผลงานวิจัยหรือ นวัตกรรมต้นแบบ	ผลงานสามารถใช้งานได้จริง ✓
6	ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ หรือนวัตกรรมในงานปฏิบัติการ	ก.พ. – ก.ค. 2570	10,000	กองปฏิบัติการ	แนวทางปรับปรุงกระบวนการทำงาน	ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น ✓
7	สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้าน RDI กับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานภายนอก	มี.ค. – ส.ค. 2570	10,000	กองปฏิบัติการ / กองธุรกิจและการตลาด	ความร่วมมือด้าน RDI	มีหน่วยงานความร่วมมืออย่างน้อย 1 แห่ง ✓
8	จัดอบรมและกิจกรรมส่งเสริมองค์ความรู้ด้านนวัตกรรม และการวิจัย	พ.ย. – ส.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรมีความรู้ด้าน RDI เพิ่มขึ้น	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ✓
9	ติดตาม ประเมินผล และเผยแพร่ผลงานวิจัยและนวัตกรรม	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานผลและการเผยแพร่ผลงาน	มีการเผยแพร่ผลงานอย่างน้อย 2 โครงการ ✓
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	มีผลงานนวัตกรรม/งานวิจัยไม่น้อยกว่า 2 โครงการ ✓
รวมงบประมาณทั้งสิ้น			200,000	บาท		

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมอย่างจริงจัง
- ✓ บุคลากรมีส่วนร่วมและเปิดรับแนวคิดใหม่ในการพัฒนางาน
- ✓ มีงบประมาณและทรัพยากรเพียงพอในการดำเนินโครงการ RDI
- ✓ มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและสถาบันการศึกษา
- ✓ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

ความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risks)

- ⚠ จำนวนผลงานนวัตกรรม/งานวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- ⚠ บุคลากรขาดความรู้และทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม
- ⚠ ผลงานวิจัยไม่สามารถนำไปใช้งานได้จริง
- ⚠ ขาดการสนับสนุนหรือความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ⚠ งบประมาณและทรัพยากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน

แนวทางบริหารความเสี่ยง (Risk Mitigation Strategies)

- ✓ กำหนดแผนงานและเป้าหมาย RDI อย่างชัดเจนและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง
- ✓ จัดอบรมและส่งเสริมองค์ความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรมแก่บุคลากร
- ✓ คัดเลือกโครงการที่มีความเป็นไปได้และสามารถใช้งานได้จริง
- ✓ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนองค์ความรู้และทรัพยากร
- ✓ บริหารงบประมาณและทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

KPI เป้าหมาย

บริษัทฯ มีจำนวนผลงานนวัตกรรม/งานวิจัยไม่น้อยกว่า **2 โครงการ**

ตัวชี้วัดสำคัญ (Key Performance Indicators)

จำนวนข้อเสนอโครงการ RDI

จำนวนโครงการนำร่อง

จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่พัฒนาแล้ว

ร้อยละบุคลากรที่ผ่านการอบรม

ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น

จำนวนผลงานที่เผยแพร่



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (RDI)

เพื่อยกระดับองค์กรสู่ Innovation Organization



**หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ**

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
 บริษัทฯ มีผลงานนวัตกรรม/
 งานวิจัยไม่น้อยกว่า **2** โครงการ

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	จำนวนผลงานนวัตกรรม/งานวิจัยไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ขาดการกำหนดประเด็นวิจัยและเป้าหมายที่ชัดเจน	ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายด้าน RDI ขององค์กร	สูง	- จัดทำแผนงาน RDI และกำหนด KPI ที่ชัดเจน - ติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างสม่ำเสมอ	กองปฏิบัติการ	จำนวนผลงาน RDI ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ
2	ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมไม่สามารถนำไปใช้จริงได้	หัวข้อวิจัยไม่สอดคล้องกับปัญหาหรือการดำเนินงานจริง	สูญเสียงบประมาณและไม่ได้ประโยชน์ต่อองค์กร	สูง	- คัดเลือกโครงการที่มีศักยภาพและสามารถประยุกต์ใช้ได้จริง - ทดสอบและประเมินผลก่อนนำไปใช้งาน	คณะทำงาน RDI	จำนวนผลงานที่นำไปใช้จริงเพิ่มขึ้น
3	บุคลากรขาดความรู้และทักษะด้านการวิจัยและนวัตกรรม	ขาดประสบการณ์และการพัฒนาความรู้เฉพาะด้าน	คุณภาพผลงานวิจัยต่ำและขาดความต่อเนื่อง	สูง	- จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพด้าน RDI - ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
4	การดำเนินโครงการวิจัยล่าช้ากว่าแผน	การบริหารโครงการและทรัพยากรไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบระยะเวลาและเป้าหมายของโครงการ	ปานกลาง	- จัดทำ Timeline และติดตามผลรายเดือน - แต่งตั้งผู้รับผิดชอบโครงการอย่างชัดเจน	กองปฏิบัติการ	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
5	งบประมาณและทรัพยากรไม่เพียงพอ	ค่าใช้จ่ายด้านการทดลองและพัฒนาสูงกว่าประมาณการ	โครงการ RDI ไม่สามารถดำเนินงานได้ครบถ้วน	ปานกลาง	- บริหารงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ - จัดลำดับความสำคัญของโครงการ	กองปฏิบัติการ / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณ
6	ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานภายในองค์กร	หน่วยงานไม่ให้การสนับสนุนหรือไม่เห็นความสำคัญของ RDI	การดำเนินโครงการไม่ต่อเนื่อง	ปานกลาง	- สื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของ RDI - แต่งตั้งคณะทำงานร่วมจากหลายหน่วยงาน	ผู้บริหาร / กองปฏิบัติการ	ระดับความร่วมมือของหน่วยงานเพิ่มขึ้น
7	ขาดเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและนวัตกรรม	ไม่มีพันธมิตรด้านเทคโนโลยีหรือสถาบันการศึกษา	จำกัดโอกาสในการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่	ปานกลาง	- สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานภายนอก - จัดทำ MOU ด้าน RDI	กองปฏิบัติการ / กองธุรกิจและการตลาด	มีหน่วยงานความร่วมมืออย่างน้อย 1 แห่ง
8	บุคลากรไม่ให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม	วัฒนธรรมองค์กรยังไม่สนับสนุนด้านนวัตกรรม	ขาดการมีส่วนร่วมและแนวคิดสร้างสรรค์	ปานกลาง	- จัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม - จัดระบบรางวัลและแรงจูงใจ	ผู้บริหาร / กองปฏิบัติการ	จำนวนข้อเสนอแนะคิดใหม่เพิ่มขึ้น
9	ข้อมูลและองค์ความรู้ด้าน RDI สูญหายหรือไม่เป็นระบบ	ไม่มีระบบจัดเก็บองค์ความรู้และฐานข้อมูลกลาง	ไม่สามารถต่อยอดองค์ความรู้ได้	ปานกลาง	- พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ RDI - จัดเก็บและเผยแพร่ผลงานอย่างเป็นระบบ	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	มีระบบฐานข้อมูล RDI ใช้งานได้จริง
10	เทคโนโลยีและแนวโน้มอุตสาหกรรมเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	ขาดการติดตามแนวโน้มเทคโนโลยีและตลาด	ผลงานวิจัยล้าสมัยและไม่ตอบโจทย์ธุรกิจ	ปานกลาง	- ติดตามแนวโน้มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง - ทบทวนแผน RDI เป็นประจำทุกไตรมาส	กองปฏิบัติการ	มีการทบทวนแผนอย่างน้อยรายไตรมาส

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีผลงานนวัตกรรม/งานวิจัยไม่น้อยกว่า **2** โครงการ
- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างมูลค่าเพิ่มจากนวัตกรรม
- สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการวิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- ลดความเสี่ยงจากการขาดองค์ความรู้และการพัฒนาเทคโนโลยี
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Innovation Organization อย่างยั่งยืน

กรอบแนวทางการพัฒนา RDI สู่ Innovation Organization

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความก้าวหน้าโครงการวิจัยและนวัตกรรมเป็นรายเดือน
- ประเมินผลการนำผลงาน RDI ไปใช้งานจริงและความคุ้มค่าของโครงการ
- ติดตามปัญหาด้าน Cybersecurity และประสิทธิภาพของระบบสารสนเทศ
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานโครงการและรับข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานทุกไตรมาส
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและสถานการณ์การดำเนินงานธุรกิจ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
- สร้างนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
- ยกระดับความสามารถในการแข่งขัน
- เสริมสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นคงทางธุรกิจ
- ขับเคลื่อนองค์กรสู่ Innovation Organization อย่างยั่งยืน



แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนงานซ่อมและสร้างเรือ

ยกระดับเทคโนโลยี เพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน สร้างมูลค่าเพิ่ม
สู่การเป็นอุตสาหกรรมฐานสากลอย่างยั่งยืน



เหตุผลและความจำเป็น

- อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศมีการแข่งขันสูงและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
 - ปัจจุบันยังใช้เทคโนโลยีและวิธีการเดิม ส่งผลให้ประสิทธิภาพไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
 - มีข้อจำกัดด้านความเร็ว ความแม่นยำ และการบริหารทรัพยากร
- จึงจำเป็นต้องพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เพื่อลดต้นทุน เพิ่มคุณภาพและความปลอดภัย รองรับการเป็นอุตสาหกรรมฐานระดับสากล



วัตถุประสงค์

ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในอนาคต



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และความแม่นยำในการดำเนินงาน
- ลดต้นทุน ความสูญเสีย และข้อผิดพลาด เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและอุปกรณ์
- ยกระดับคุณภาพงานและความปลอดภัย สอดคล้องมาตรฐานอุตสาหกรรมสมัยใหม่
- พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม
- เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ สู่การเป็นเรือที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม อย่างยั่งยืน (Technology & Innovation Driven Shipyard)

ผลผลิต (OUTPUT)

- มีการศึกษา วิเคราะห์ และคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมต่อการดำเนินงานซ่อมและสร้างเรือ
- มีการพัฒนา ปรับปรุง หรือจัดหาเทคโนโลยีใหม่ที่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน
- มีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้รองรับการใช้เทคโนโลยีใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการจัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้งานเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่
- มีระบบติดตามและประเมินผลการใช้งานเทคโนโลยีใหม่ในการดำเนินงาน



ผลลัพธ์ (OUTCOME)

- บริษัทฯ มีจำนวนเทคโนโลยีใหม่ที่น่าสนใจ ไม่น้อยกว่า 1 เทคโนโลยี
- เพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และความแม่นยำในการดำเนินงานซ่อมและสร้างเรือ
- ลดต้นทุน ความสูญเสีย และข้อผิดพลาดจากกระบวนการดำเนินงาน
- เพิ่มคุณภาพงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน



ผู้รับผิดชอบ

ผอ.กองปฏิบัติการ



งบประมาณและแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้

290,000 บาท



เป้าหมาย
มีจำนวนเทคโนโลยีใหม่ที่น่าสนใจ

ไม่น้อยกว่า
1 เทคโนโลยี



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ต.ค. 2569 – 30 ก.ย. 2570)



ยุทธศาสตร์

การพัฒนาเทคโนโลยี
และนวัตกรรม



กลยุทธ์การดำเนินงาน

พัฒนาเทคโนโลยี
สนับสนุนงานซ่อม
และสร้างเรือ

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน 9 ขั้นตอน



1 ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินกระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสมต่อการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้



2 สำรวจและรวบรวมข้อมูลเทคโนโลยี เครื่องมือ หรือระบบอัตโนมัติที่เกี่ยวข้อง



3 วิเคราะห์หาความคุ้มค่าความเป็นไปได้ และผลกระทบของการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้



4 จัดทำแผนพัฒนาและแนวทางการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ รวมถึงการพิจารณางบประมาณและทรัพยากร



5 ดำเนินการจัดหา ติดตั้ง หรือพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน



6 ทดสอบ ทดลอง และปรับปรุงกระบวนการใช้งาน ให้มีประสิทธิภาพ ใช้งานได้จริง



7 จัดอบรมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรด้านการใช้งานเทคโนโลยี เครื่องมือ และระบบใหม่



8 ติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ผลลัพธ์จากการใช้งานเทคโนโลยีใหม่



9 สรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีเพิ่มเติมในระยะต่อไป

กรอบงบประมาณ 290,000 บาท



- จัดหา/พัฒนาเทคโนโลยีใหม่ 160,000 บาท (55%)
- อบรมและพัฒนาบุคลากร 60,000 บาท (21%)
- ทดสอบ ปรับปรุง และใช้งาน 40,000 บาท (14%)
- บริหารโครงการและติดตามผล 30,000 บาท (10%)

ตัวอย่างเทคโนโลยีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้

- หุ่นยนต์เชื่อมอัตโนมัติ (Robotic Welding)
- การสแกน 3 มิติ และแบบจำลองสามมิติ (3D Scanning & Modeling)
- ระบบบริหารจัดการงานซ่อมเรือ (Shipyard Management System)
- เทคโนโลยีการตรวจสอบแบบไม่ทำลาย (NDT Technology)
- ระบบ IoT และเซนเซอร์ตรวจสอบเครื่องจักร (IoT & Smart Monitoring)
- ซอฟต์แวร์จำลองและออกแบบ (CAE/CAD Simulation)

ปัจจัยเสี่ยง

- ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนเทคโนโลยีใหม่ที่น่าสนใจ ไม่น้อยกว่า 1 เทคโนโลยี
- เทคโนโลยีไม่เหมาะสมกับการใช้งานจริง
- งบประมาณไม่เพียงพอ
- การปรับตัวของบุคลากรล่าช้า
- การบริหารโครงการไม่เป็นไปตามแผน
- เทคโนโลยีมีความเสี่ยงหรือไม่เสถียร

ใช้เทคโนโลยี ขับเคลื่อนนวัตกรรม พัฒนางานซ่อมและสร้างเรือ สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน





แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนงานซ่อมและสร้างเรือ



หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
290,000
บาท



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีจำนวนเทคโนโลยีใหม่
ที่นำมาใช้ไม่น้อยกว่า 1 เทคโนโลยี

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินกระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสมต่อการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้	ต.ค. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานวิเคราะห์ความต้องการเทคโนโลยี	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	สำรวจและรวบรวมข้อมูลเทคโนโลยี เครื่องมือ หรือระบบอัตโนมัติที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ	ต.ค. - พ.ย. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	ฐานข้อมูลเทคโนโลยีและนวัตกรรม	มีข้อมูลเทคโนโลยีที่เหมาะสม
3	วิเคราะห์ความคุ้มค่า ความเป็นไปได้ และผลตอบแทนจากการลงทุนด้านเทคโนโลยี	พ.ย. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	รายงานวิเคราะห์ Feasibility Study	มีข้อเสนอเทคโนโลยีที่สามารถลงทุนได้
4	จัดทำแผนและแนวทางการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในงานซ่อมและสร้างเรือ	ธ.ค. 2569	5,000	กองปฏิบัติการ	แผนพัฒนาเทคโนโลยี	มีแผนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
5	ดำเนินการจัดหา ติดตั้ง หรือพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ที่เหมาะสม	ม.ค. - เม.ย. 2570	200,000	กองปฏิบัติการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เทคโนโลยีใหม่พร้อมใช้งาน	มีการติดตั้งหรือพัฒนาแล้วเสร็จ
6	ทดสอบ ทดลอง และปรับปรุงการใช้งานเทคโนโลยีใหม่	เม.ย. - มิ.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานผลการทดสอบระบบ	เทคโนโลยีสามารถใช้งานได้จริง
7	ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยีใหม่	พ.ค. - ก.ค. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ / ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการทำงานที่ปรับปรุงแล้ว	ประสิทธิภาพการดำเนินงานเพิ่มขึ้น
8	จัดอบรมและพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการใช้งานเทคโนโลยีใหม่	มิ.ย. - ส.ค. 2570	50,000	กองทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรมีทักษะด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
9	ติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ผลลัพธ์จากการใช้งานเทคโนโลยี	ส.ค. - ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานผลการใช้งานเทคโนโลยี	ประสิทธิภาพการดำเนินงานดีขึ้น
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	กองปฏิบัติการ	รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	มีเทคโนโลยีใหม่ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 1 เทคโนโลยี
รวมงบประมาณทั้งสิ้น			290,000 บาท			



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการลงทุนและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่
- ✓ บุคลากรมีความพร้อมในการเรียนรู้และใช้งานเทคโนโลยี
- ✓ เทคโนโลยีที่เลือกสามารถตอบโจทย์การดำเนินงานจริงขององค์กร
- ✓ มีการบูรณาการระหว่างหน่วยงานในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- ✓ มีระบบติดตามและประเมินผลการใช้งานเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ⚠ เทคโนโลยีใหม่ไม่สามารถใช้งานได้ตามเป้าหมาย
- ⚠ บุคลากรไม่สามารถปรับตัวหรือใช้งานเทคโนโลยีใหม่ได้
- ⚠ งบประมาณในการลงทุนสูงกว่าที่กำหนด
- ⚠ การติดตั้งหรือพัฒนาระบบล่าช้ากว่าแผน
- ⚠ เทคโนโลยีที่เลือกไม่สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร



แนวทางบริหารความเสี่ยง

- 🔍 วิเคราะห์ความเหมาะสมและความคุ้มค่าก่อนลงทุน
- ⚙️ ทดสอบและทดลองใช้งานก่อนนำมาใช้จริง
- 👥 จัดอบรมและสนับสนุนบุคลากรด้านการใช้งานเทคโนโลยี
- 🕒 ติดตามและควบคุมงบประมาณและระยะเวลาดำเนินงานอย่างใกล้ชิด
- 📊 ประเมินผลและปรับปรุงการใช้งานเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

“ มุ่งเน้นนวัตกรรม ขับเคลื่อนประสิทธิภาพ
เพื่อการซ่อมและสร้างเรืออย่างยั่งยืน ”



นวัตกรรม



ประสิทธิภาพ



ความร่วมมือ



ความยั่งยืน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรม

เพื่อสนับสนุนงานซ่อมและสร้างเรือ



หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
มีเทคโนโลยีใหม่
ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 1 เทคโนโลยี

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ได้ตามเป้าหมาย	การวิเคราะห์และคัดเลือกเทคโนโลยีไม่เหมาะสม	ไม่บรรลุเป้าหมายด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	สูง	• ศึกษาและวิเคราะห์ความเหมาะสมของเทคโนโลยีก่อนลงทุน • จัดทำ Feasibility Study และ Pilot Test	กองปฏิบัติการ	มีเทคโนโลยีใหม่ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 1 เทคโนโลยี
2	เทคโนโลยีใหม่ไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานจริง	ขาดการวิเคราะห์ Requirement และกระบวนการทำงาน	ประสิทธิภาพการทำงานไม่เพิ่มขึ้น	สูง	• วิเคราะห์ความต้องการร่วมกับผู้ใช้งานจริงทุกหน่วยงาน • ทดลองใช้งานก่อนดำเนินงานจริง	กองปฏิบัติการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เทคโนโลยีสามารถใช้งานได้จริง
3	บุคลากรไม่สามารถใช้งานเทคโนโลยีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ขาดทักษะและความเข้าใจด้านเทคโนโลยี	การใช้งานระบบไม่มีประสิทธิภาพ	สูง	• จัดอบรมและ Workshop การใช้งานเทคโนโลยีใหม่ • จัดทีม Support และคู่มือการใช้งาน	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองปฏิบัติการ	บุคลากรผ่านกรอบประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
4	การติดตั้งหรือพัฒนาเทคโนโลยีล่าช้ากว่าแผน	การบริหารโครงการไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบระยะเวลาและเป้าหมายของโครงการ	ปานกลาง	• จัดทำ Timeline และติดตามความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด • กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมชัดเจน	กองปฏิบัติการ	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
5	งบประมาณโครงการสูงกว่าที่กำหนด	ค่าใช้จ่ายด้านเทคโนโลยีและอุปกรณ์สูงกว่าประมาณการ	กระทบแผนการลงทุนขององค์กร	ปานกลาง	• ควบคุมและติดตามงบประมาณอย่างต่อเนื่อง • จัดลำดับความสำคัญของการลงทุน	กองปฏิบัติการ / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณ
6	เทคโนโลยีหรืออุปกรณ์เกิดปัญหาด้านเสถียรภาพ	อุปกรณ์หรือระบบไม่มีคุณภาพเพียงพอ	การดำเนินงานหยุดชะงัก	สูง	• คัดเลือกผู้จำหน่ายที่มีมาตรฐานและบริการหลังการขาย • จัดทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน	กองปฏิบัติการ	ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
7	การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีรวดเร็ว	เทคโนโลยีที่ลงทุนอาจล้าสมัยในระยะสั้น	สูญเสียความคุ้มค่าในการลงทุน	ปานกลาง	• ติดตามแนวโน้มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง • เลือกเทคโนโลยีที่สามารถพัฒนาและต่อยอดได้	กองปฏิบัติการ	มีการทบทวนเทคโนโลยีอย่างน้อยรายไตรมาส
8	ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	หน่วยงานไม่พร้อมปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน	การใช้งานเทคโนโลยีไม่เต็มประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• สื่อสารสร้างความเข้าใจและประโยชน์ของเทคโนโลยีใหม่ • เปิดโอกาสให้หน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนา	ผู้บริหาร / กองปฏิบัติการ	ระดับการใช้งานเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น
9	ข้อมูลหรือระบบสูญหายจากความผิดพลาดของระบบ	ไม่มีระบบสำรองข้อมูลและแผนรองรับเหตุการณ์	กระทบการดำเนินงานและข้อมูลสำคัญขององค์กร	ปานกลาง	• จัดทำระบบ Backup และ Disaster Recovery Plan (DRP) • ทดสอบระบบสำรองข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	กองปฏิบัติการ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	สามารถกู้คืนข้อมูลได้ตามแผน
10	ไม่สามารถวัดผลประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีที่ชัดเจน	ไม่มีระบบติดตามและประเมินผลที่เหมาะสม	ไม่สามารถประเมินความคุ้มค่าของการลงทุน	ปานกลาง	• จัดทำ KPI และระบบติดตามผลการใช้งานเทคโนโลยี • ประเมินผลประโยชน์เชิงต้นทุนและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	กองปฏิบัติการ	มีรายงานผลการใช้งานและผลตอบแทนจากการลงทุน



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

1. บริษัทฯ มีเทคโนโลยีใหม่ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 1 เทคโนโลยี
2. เพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันของงานซ่อมและสร้างเรือ
3. ลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานแบบเดิมและการสูญเสียทรัพยากร
4. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
5. สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่การดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

กระบวนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรม



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

1. ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการและการติดตั้งเทคโนโลยีเป็นรายเดือน
2. ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของเทคโนโลยีและผลกระทบต่อการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
3. ติดตามปัญหาด้านระบบ อุปกรณ์ และความพร้อมของบุคลากรในการใช้งาน
4. จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและอุปสรรคของโครงการทุกไตรมาส
5. ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ผลลัพธ์
ที่คาดหวัง



เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ลดเวลาและต้นทุน



สร้างนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่อง



เพิ่มความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ



เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร



พัฒนาองค์กรสู่ Innovation Organization



แผนงาน พัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างทีม Innovation Team เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ Digital & Innovation Organization



ยกระดับศักยภาพบุคลากรด้วยองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล
พร้อมสร้างทีม Innovation Team ที่แข็งแกร่ง เพื่อนำพาองค์กรสู่การเป็น Digital & Innovation Organization อย่างยั่งยืน

เหตุผลและความจำเป็น



บริษัทฯ กำลังเผชิญกับอุตสาหกรรมที่แข่งขันสูงและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรม เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว



ปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินงานมีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และพัฒนาคุณภาพการให้บริการ อย่างไรก็ตาม บุคลากรขององค์กรยังมีข้อจำกัดด้านทักษะ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบูรณาการการทำงาน รวมถึงขีดความสามารถในการผลิตและนวัตกรรมในการพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กรอย่างเป็นระบบ



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างทีม Innovation Team เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์



ยกระดับศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล พร้อมสร้างทีม Innovation Team ที่มีความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนางานองค์กรด้วยนวัตกรรมและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เพื่อก้าวสู่การเป็น Digital & Innovation Organization อย่างยั่งยืน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัลเพิ่มขึ้น สามารถนำมาระดมความคิดในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



2 บริษัทฯ มีทีม Innovation Team ที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม



3 เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง



4 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุน และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจ



5 สนับสนุนการพัฒนางานองค์กรสู่ Digital & Innovation Organization และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในระยะยาวอย่างยั่งยืน

ผลผลิต (Output)



1 มีการจัดตั้งทีม Innovation Team เพิ่มขึ้นและครอบคลุมด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมภายในองค์กร



2 มีการจัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม



3 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร



4 มีการสร้างองค์ความรู้และฐานข้อมูลด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับบุคลากร



5 มีการพัฒนานวัตกรรมหรือโครงการนวัตกรรมที่สามารถนำไปต่อยอดในการดำเนินงานได้จริง

ผลลัพธ์ (Outcome)



1 บริษัทฯ มีจำนวนทีม Innovation Team ไม่น้อยกว่า 1 ทีม



2 บุคลากรมีความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพิ่มขึ้น



3 เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดำเนินงาน



4 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม



5 สนับสนุนการพัฒนางานองค์กรสู่ Digital & Innovation Organization อย่างยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ผอ.กองธุรกิจและการตลาด
งบประมาณและแหล่งเงิน	งบประมาณรายได้ วงเงินรวม 200,000 บาท
เป้าหมาย	ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนทีม Innovation Team ไม่น้อยกว่า 1 ทีม
ยุทธศาสตร์	การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
ระยะเวลาดำเนินงาน	12 เดือน (1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)
ปัจจัยเสี่ยง	ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนทีม Innovation Team น้อยกว่า 1 ทีม

ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินงาน



1 ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร



2 สำรวจและประเมินระดับความรู้ ทักษะและความต้องการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของบุคลากร



3 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม ระบุพื้นที่และหลักสูตรและกิจกรรมที่เหมาะสม



4 จัดตั้งทีม Innovation Team เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และการพัฒนาเทคโนโลยีภายในองค์กร



5 จัดอบรม สัมมนา Workshop หรือ ศึกษาดูงานด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และ Digital Transformation



6 ส่งเสริมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การระดมความคิด และการพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรมภายในองค์กร



7 สนับสนุนการพัฒนางานโครงการต้นแบบหรือนวัตกรรมเชิงทดลองที่นำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



8 พัฒนาระบบจัดเก็บองค์ความรู้และฐานข้อมูลด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมขององค์กร



9 ติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ผลลัพธ์ของการพัฒนาบุคลากรและการดำเนินงานของ Innovation Team



10 สรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมในระยะต่อไป

“พัฒนาคน พัฒนาคิด ขยับเคลื่อนนวัตกรรม
สู่การเป็นองค์กรแห่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน”

แผนงานพัฒนาบุคลากร ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม



หน่วยงาน : แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน :
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570



งบประมาณ : **200,000 บาท**

เป้าหมาย



บริษัทฯ มีจำนวนทีม
Innovation Team
ไม่น้อยกว่า
1 ทีม



ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลา ดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนด แนวทางการพัฒนาบุคลากร ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	ต.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ	รายงานวิเคราะห์ และแนวทางพัฒนา	มีรายงานวิเคราะห์ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ ✓
2	สำรวจและประเมินระดับความรู้ ทักษะ และความต้องการพัฒนา ของบุคลากร	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองทรัพยากรบุคคล	ข้อมูล Competency และ Training Need	มีข้อมูลบุคลากร ครบถ้วน ✓
3	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ด้าน Digital, Technology และ Innovation	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ	แผนพัฒนาบุคลากร	มีแผนสามารถนำไป ปฏิบัติได้จริง ✓
4	จัดตั้งทีม Innovation Team เพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรม ภายในองค์กร	ธ.ค. 2569	5,000	ผู้บริหาร / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ทีม Innovation Team	มีทีม Innovation Team อย่างน้อย 1 ทีม ✓
5	จัดอบรม สัมมนา และ Workshop ด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม	ม.ค. – มี.ย. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรได้รับการพัฒนา	บุคลากรเข้าร่วมอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ✓
6	จัดกิจกรรมส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์และการพัฒนา นวัตกรรม เช่น Idea Campaign หรือ Innovation Day	ก.พ. – ก.ค. 2570	20,000	Innovation Team	กิจกรรมส่งเสริม นวัตกรรม	จำนวนแนวคิดหรือ ข้อเสนอเพิ่มขึ้น ✓
7	สนับสนุนการพัฒนาโครงการ ต้นแบบหรือแนวคิดนวัตกรรม ภายในองค์กร	มี.ค. – ส.ค. 2570	50,000	Innovation Team / ทุกหน่วยงาน	โครงการต้นแบบ ด้านนวัตกรรม	มีโครงการต้นแบบ อย่างน้อย 1 โครงการ ✓
8	พัฒนาระบบจัดเก็บองค์ความรู้ และฐานข้อมูลด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม	เม.ย. – ส.ค. 2570	50,000	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ	ระบบ Knowledge Management	มีระบบจัดเก็บองค์ความรู้ ใช้งานได้จริง ✓
9	ติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ ผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากร และ Innovation Team	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยี สารสนเทศ	รายงานผลการดำเนินงาน	ระดับทักษะบุคลากร เพิ่มขึ้น ✓
10	สรุปผลและจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาต่อยอด ในระยะต่อไป	ก.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผลโครงการ	ทีม Innovation Team ดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย ✓



รวมงบประมาณทั้งสิ้น
200,000 บาท



เรียนรู้



พัฒนา



นวัตกรรม



เติบโตอย่างยั่งยืน

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)



ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
และการเรียนรู้ของบุคลากร



บุคลากรมีความพร้อมและเปิดรับ
การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี



มีงบประมาณและทรัพยากรเพียงพอ
สำหรับการพัฒนาและกิจกรรม Innovation



มีการบูรณาการความร่วมมือ
ระหว่างหน่วยงาน



Innovation Team สามารถขับเคลื่อน
กิจกรรมและโครงการได้จริง



ความเสี่ยงที่สำคัญ



ไม่สามารถจัดตั้ง Innovation Team
ได้ตามเป้าหมาย



บุคลากรขาดความสนใจหรือไม่
เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา



ขาดองค์ความรู้หรือวิทยากร
เฉพาะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม



แนวคิดหรือโครงการนวัตกรรม
ไม่สามารถนำไปใช้งานจริงได้



งบประมาณหรือทรัพยากร
ไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินกิจกรรม



แนวทางการบริหารความเสี่ยง



สื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ
ความสำคัญของ Innovation Organization



จัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและส่งเสริม
การมีส่วนร่วมของบุคลากร



ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
และผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี



คัดเลือกและพัฒนาโครงการนวัตกรรม
ที่มีความเป็นไปได้สูง



ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงแผนงาน



“พัฒนาคคน สร้างนวัตกรรม ขับเคลื่อนองค์กรสู่อนาคตที่ยั่งยืน”



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม



หน่วยงาน : แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน :
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถจัดตั้ง Innovation Team ได้ตามเป้าหมาย	ขาดบุคลากรที่มีศักยภาพหรือขาดการสนับสนุนจากหน่วยงาน	ไม่สามารถขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมขององค์กรได้	สูง	- กำหนดโครงสร้างและบทบาทของ Innovation Team ให้ชัดเจน - คัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพและความสนใจด้านนวัตกรรม	ผู้บริหาร / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	มี Innovation Team อย่างน้อย 1 ทีม
2	บุคลากรขาดความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	ขาดการพัฒนาองค์ความรู้และการฝึกอบรมเฉพาะด้าน	ประสิทธิภาพในการพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมต่ำ	สูง	- จัดอบรมและ Workshop ด้าน Digital, Technology และ Innovation - ส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3	บุคลากรไม่มีความร่วมมือหรือขาดแรงจูงใจ	วัฒนธรรมองค์กรยังไม่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	การดำเนินงานกิจกรรม Innovation ไม่ต่อเนื่อง	สูง	- สื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของนวัตกรรม - จัดกิจกรรมและระบบรางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ	ผู้บริหาร / Innovation Team	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มขึ้น
4	โครงการหรือแนวคิดนวัตกรรมไม่สามารถนำไปใช้จริงได้	การคัดเลือกโครงการไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานจริง	สูญเสียงบประมาณและไม่เกิดประโยชน์ต่อองค์กร	ปานกลาง	- คัดเลือกโครงการที่มีความเป็นไปได้และสามารถต่อยอดได้จริง - ทดลองใช้งานก่อนดำเนินงานจริง	Innovation Team	จำนวนโครงการต้นแบบที่ใช้งานได้จริง
5	งบประมาณและทรัพยากรไม่เพียงพอ	ค่าใช้จ่ายด้านการพัฒนาและกิจกรรมสูงกว่าประมาณการ	การดำเนินงานกิจกรรมและโครงการไม่ครบถ้วน	ปานกลาง	- วางแผนและควบคุมงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ - จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณ
6	ขาดวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	ขาดเครือข่ายและแหล่งความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปานกลาง	- ประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานภายนอก - เชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาถ่ายทอดองค์ความรู้	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	มีวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญเข้าร่วมกิจกรรม
7	การดำเนินงานกิจกรรมและแผนงานล่าช้ากว่าแผน	การประสานงานและการบริหารโครงการไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบเป้าหมายและผลลัพธ์ของโครงการ	ปานกลาง	- จัดทำ Timeline และติดตามผลการดำเนินงานรายเดือน - กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	แผนงานดำเนินการตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
8	ขาดการต่อยอดองค์ความรู้และนวัตกรรม	ไม่มีระบบจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้	ความรู้สูญหายและไม่เกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง	ปานกลาง	- พัฒนาระบบ Knowledge Management - จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในองค์กร	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / Innovation Team	มีระบบจัดเก็บองค์ความรู้ใช้งานได้จริง
9	การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีรวดเร็วเกินไป	บุคลากรไม่สามารถปรับตัวตามแนวโน้มเทคโนโลยีใหม่	ทักษะและองค์ความรู้ล้าสมัย	ปานกลาง	- ติดตามแนวโน้มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง - ปรับปรุงหลักสูตรและกิจกรรมพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	มีการปรับปรุงแผนพัฒนาอย่างน้อยรายไตรมาส
10	ผู้บริหารหรือหน่วยงานไม่สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง	ขาดการผลักดันเชิงนโยบายและการมีส่วนร่วม	การดำเนินงานด้าน Innovation ไม่ยั่งยืน	ปานกลาง	- รายงานผลการดำเนินงานและประโยชน์ที่เกิดขึ้นต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง - บูรณาการ Innovation เข้ากับยุทธศาสตร์องค์กร	ผู้บริหาร / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับการสนับสนุนจากผู้บริหารเพิ่มขึ้น

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานกิจกรรมและการจัดตั้ง Innovation Team เป็นรายเดือน
- ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- ติดตามการนำแนวคิดหรือโครงการนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้จริงในการดำเนินงาน
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและอุปสรรคในการดำเนินโครงการทุกไตรมาส
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีและยุทธศาสตร์องค์กร

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีทีม Innovation Team ไม่น้อยกว่า 1 ทีม
- บุคลากรมีทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม
- เพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดำเนินงาน
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Digital & Innovation Organization อย่างยั่งยืน

ระดับความเสี่ยง

- สูง** ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของโครงการ ต้องมีการควบคุมอย่างเร่งด่วน
- ปานกลาง** ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและกระทบต่อการดำเนินงานในระดับหนึ่ง ต้องมีการควบคุมและติดตามอย่างใกล้ชิด
- ต่ำ** ความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นน้อย และผลกระทบอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ให้ติดตามตามปกติ



“ ร่วมพัฒนานคน พัฒนานวัตกรรม ขับเคลื่อนองค์กรสู่อนาคต
Digital & Innovation Organization อย่างยั่งยืน ”





แผนงานพัฒนาระบบข้อมูลและ Executive Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหาร และขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization



ข้อมูล



วิเคราะห์



มองเห็น



ตัดสินใจ



ขับเคลื่อนองค์กร



เหตุผลและความจำเป็น



อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีความซับซ้อนด้านการบริหารจัดการข้อมูล การติดตามผล และการตัดสินใจเชิงบริหารที่ถูกต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นปัจจุบัน



ข้อมูลสำคัญขององค์กรยังถูกจัดเก็บและบริหารในหลายรูปแบบ และหลายหน่วยงาน ทำให้การรวบรวม วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูล ใช้เวลานานและอาจเกิดความคลาดเคลื่อน



ขาดระบบ Dashboard ที่แสดงผลข้อมูลเชิงบริหารแบบ Real-Time เพื่อสนับสนุนการติดตามผลและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์



จำเป็นต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และ Executive Dashboard ที่เชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

ยกระดับขีดความสามารถด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในอนาคต



เพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน



สร้างมูลค่าเพิ่ม ทางธุรกิจ



รองรับการ เปลี่ยนแปลง



ขับเคลื่อนด้วย นวัตกรรมและ เทคโนโลยี



มุ่งสู่ Data-Driven Organization

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลสำคัญและ KPI ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจเชิงบริหารและเชิงกลยุทธ์



ลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บข้อมูลและลดความคลาดเคลื่อนของข้อมูล ทำให้การบริหารจัดการข้อมูลมีมาตรฐานมากขึ้น



เพิ่มประสิทธิภาพการติดตามผลการดำเนินงานผ่าน Dashboard และระบบรายงานข้อมูลแบบ Real-Time



สนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ทำให้การประสานงาน การวิเคราะห์ข้อมูล และการวางแผนดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น



สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Data-Driven Organization และ Digital Management Organization อย่างยั่งยืน

ผลผลิต (Output)



มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลด้านการบริหารขององค์กร



มีการพัฒนา Executive Dashboard สำหรับการติดตามผลการดำเนินงานและการตัดสินใจเชิงบริหาร



มีระบบรายงานข้อมูลและตัวชี้วัดสำคัญ (KPI) ที่สามารถแสดงผลได้แบบ Real-Time



มีการปรับปรุงกระบวนการจัดเก็บ วิเคราะห์ และบริหารจัดการข้อมูลให้มีมาตรฐานมากขึ้น



บุคลากรและผู้บริหารสามารถใช้งานระบบข้อมูลและ Dashboard ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์ (Outcome)



บริษัทฯ มี Executive Dashboard ที่ใช้งานจริง ไม่น้อยกว่า 2 ระบบ



เพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการตัดสินใจของผู้บริหาร



ลดความซ้ำซ้อนและความคลาดเคลื่อนของข้อมูลในการดำเนินงาน



เพิ่มประสิทธิภาพการติดตามผลการดำเนินงานและการบริหาร KPI ขององค์กร



สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Data-Driven Organization และ Digital Management



ผู้รับผิดชอบ

หน.แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ/
ผอ.กองธุรกิจและการตลาด



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
200,000 บาท



เป้าหมาย

ในงบประมาณ บริษัทฯ
มีจำนวน Executive
Dashboard ที่ใช้งานจริง
ไม่น้อยกว่า 2 ระบบ



ยุทธศาสตร์

การพัฒนาเทคโนโลยี
และนวัตกรรม



กลยุทธการดำเนินการ

พัฒนาระบบข้อมูลและ
การตัดสินใจเชิงบริหาร



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



1 ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินระบบข้อมูลและกระบวนการจัดการข้อมูลขององค์กรในปัจจุบัน



2 รวบรวมความต้องการด้านข้อมูลและตัวชี้วัดจากผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



3 จัดทำแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูล ระบบวิเคราะห์ข้อมูล และ Executive Dashboard ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร



4 พัฒนาระบบเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน



5 พัฒนา Executive Dashboard สำหรับติดตามผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัด KPI และเชื่อมโยงเชิงบริหารแบบ Real-Time



6 กำหนดมาตรฐานข้อมูลและแนวทางการจัดการข้อมูลขององค์กรให้เป็นระบบเดียวกัน



7 ทดสอบและปรับปรุงระบบ Dashboard และระบบรายงานข้อมูลให้เหมาะสมกับการใช้งานจริง



8 จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรและผู้บริหารด้านการใช้งานระบบข้อมูลและ Dashboard



9 ติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ประสิทธิภาพของระบบข้อมูลและ Executive Dashboard อย่างต่อเนื่อง



10 สรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบข้อมูลและการตัดสินใจเชิงบริหารในระยะต่อไป



ปัจจัยเสี่ยง

ในงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวน Executive Dashboard ที่ใช้งานจริง **น้อยกว่า 2 ระบบ**



ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

- ✓ มีจำนวน Executive Dashboard ที่ใช้งานจริง ไม่น้อยกว่า 2 ระบบ
- ✓ ระยะเวลาในการจัดทำรายงาน/การวิเคราะห์ข้อมูล ลดลงไม่น้อยกว่า 50%
- ✓ ความถูกต้องของข้อมูลเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่า 95%
- ✓ หน่วยงานที่เชื่อมโยงข้อมูลในระบบ ไม่น้อยกว่า 80%
- ✓ ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการใช้งานระบบ ไม่น้อยกว่า 80%



ข้อมูลที่ต้องการ ทันเวลา มองเห็นภาพรวม ช่วยให้ตัดสินใจได้แม่นยำ
ขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization อย่างยั่งยืน



Data Integration



Real-Time



Analytics



Dashboard



Decision Support



แผนงานพัฒนาระบบข้อมูลและ Executive Dashboard

เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารและขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization



หน่วยงาน
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
200,000 บาท



เป้าหมาย : บริษัทฯ มี Executive Dashboard ที่ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 2 ระบบ

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินระบบข้อมูลและกระบวนการจัดเก็บข้อมูลขององค์กร	ต.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	รายงานวิเคราะห์ระบบข้อมูล	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมความต้องการด้านข้อมูล ตัวชี้วัด KPI และรูปแบบ Dashboard จากผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ทุกหน่วยงาน	Requirement ระบบ Dashboard	Requirement ครบถ้วนตามเป้าหมาย
3	จัดทำแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูล และ Executive Dashboard	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	แผนพัฒนาระบบข้อมูล และ Dashboard	มีแผนสามารถดำเนินงานได้จริง
4	พัฒนาหรือปรับปรุงระบบฐานข้อมูล และระบบเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	ม.ค. – มี.ค. 2570	10,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบฐานข้อมูลกลาง	ข้อมูลสามารถเชื่อมโยงได้
5	พัฒนา Executive Dashboard สำหรับติดตาม KPI และข้อมูลเชิงบริหารแบบ Real-Time	ก.พ. – พ.ค. 2570	100,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	Dashboard ต้นแบบ	มี Dashboard อย่างน้อย 2 ระบบ
6	กำหนดมาตรฐานข้อมูลและแนวทางบริหารจัดการข้อมูลขององค์กร	มี.ค. – มี.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	มาตรฐานข้อมูลองค์กร	มีมาตรฐานข้อมูลใช้งานจริง
7	ทดสอบและปรับปรุงระบบ Dashboard และระบบรายงานข้อมูล	มี.ย. – ก.ค. 2570	10,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / หน่วยงานผู้ใช้งาน	รายงานผลการทดสอบระบบ	ระบบผ่านการทดสอบตามเกณฑ์
8	จัดอบรมและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรด้านการใช้งาน Dashboard และระบบข้อมูล	ก.ค. – ส.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรและผู้บริหารใช้งานระบบได้	ผู้ใช้งานผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
9	ดำเนินการใช้งานจริงและติดตามผลการใช้งาน Executive Dashboard	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	Dashboard ใช้งานจริง	มี Dashboard ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 2 ระบบ
10	สรุปผลและประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองธุรกิจและการตลาด	รายงานสรุปผลโครงการ	ระบบสามารถสนับสนุนการตัดสินใจได้จริง

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 200,000 บาท



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาระบบข้อมูล และ Dashboard อย่างจริงจัง
- ✓ หน่วยงานให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมและเชื่อมโยงข้อมูล
- ✓ มีระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐาน IT ที่รองรับ
- ✓ ผู้ใช้งานมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนสู่ระบบ Digital Management
- ✓ ระบบ Dashboard สามารถตอบสนองต่อการบริหารจัดการได้จริง



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ⚠ Executive Dashboard ไม่สามารถพัฒนาได้ตามเป้าหมาย
- ⚠ ข้อมูลจากแต่ละหน่วยงานไม่มีความถูกต้องหรือไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ⚠ ระบบไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลแบบ Real-Time ได้
- ⚠ ผู้บริหารหรือบุคลากรไม่สามารถใช้งานระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ⚠ ระบบข้อมูลและ Dashboard เกิดปัญหาด้านเสถียรภาพหรือความปลอดภัย



แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ วิเคราะห์ Requirement และออกแบบระบบร่วมกับผู้ใช้งานทุกหน่วยงาน
- ✓ กำหนดมาตรฐานข้อมูลและแนวทางบริหารจัดการข้อมูลร่วมกัน
- ✓ ทดสอบระบบและการเชื่อมโยงข้อมูลก่อนใช้งานจริง
- ✓ จัดอบรมและสนับสนุนผู้ใช้งานอย่างต่อเนื่อง
- ✓ พัฒนาระบบสำรองข้อมูลและมาตรการ Cybersecurity เพื่อรองรับความปลอดภัยของข้อมูล

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ



ตัดสินใจได้รวดเร็วและแม่นยำขึ้น



ติดตามผลการดำเนินงานแบบ Real-Time



เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ



ลดความซ้ำซ้อนและลดต้นทุน



ขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization

ข้อมูลถูกต้อง เชื่อมโยงทุกหน่วยงาน • Dashboard แม่นยำ ทันเวลา • ข้อมูลนำทางธุรกิจ สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบข้อมูลและ Executive Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารและขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization



หน่วยงาน
แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
มี Executive Dashboard
ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 2 ระบบ

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถพัฒนา Executive Dashboard ได้ตามเป้าหมาย	การวิเคราะห์ Requirement และการพัฒนาระบบล่าช้า	ไม่สามารถนำระบบมาใช้งานได้ตามแผน	สูง	- จัดทำแผนงานและ Timeline ที่ชัดเจน - ติดตามความก้าวหน้าการพัฒนา ระบบอย่างต่อเนื่อง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	มี Executive Dashboard ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 2 ระบบ
2	ข้อมูลจากแต่ละหน่วยงาน ไม่มีความถูกต้องหรือไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ขาดมาตรฐานการจัดเก็บ และบริหารข้อมูล	การวิเคราะห์และตัดสินใจของผู้บริหารคลาดเคลื่อน	สูง	- กำหนดมาตรฐานข้อมูลร่วมกันทั้งองค์กร - ตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพข้อมูล อย่างสม่ำเสมอ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ทุกหน่วยงาน	ความถูกต้องของข้อมูลเพิ่มขึ้น
3	ระบบไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลแบบ Real-Time ได้	โครงสร้างพื้นฐาน IT และระบบฐานข้อมูลไม่รองรับ	การติดตามผลและการตัดสินใจล่าช้า	สูง	- พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางและระบบ Integration - ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน IT ให้รองรับการเชื่อมโยงข้อมูล	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบเชื่อมโยงข้อมูลได้ตามเป้าหมาย
4	ผู้บริหารหรือบุคลากร ไม่สามารถใช้งาน Dashboard ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ขาดความรู้และทักษะ ด้านการใช้งานระบบข้อมูล	ระบบไม่ถูกใช้อย่างเต็มที่ประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- จัดอบรมและ Workshop การใช้งานระบบ Dashboard - จัดทำคู่มือและทีม Support ให้คำปรึกษา	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ผู้ใช้งานผ่านการใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
5	ระบบข้อมูลและ Dashboard เกิดปัญหาด้านเสถียรภาพ	ระบบเครือข่ายหรือ Server ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	การเข้าถึงข้อมูลหยุดชะงัก	สูง	- ปรับปรุงระบบเครือข่ายและอุปกรณ์ Server - จัดทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
6	ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และข้อมูลรั่วไหล	การเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาตหรือการโจมตีทางไซเบอร์	ข้อมูลสำคัญเสียหายและกระทบความเชื่อมั่นองค์กร	สูง	- พัฒนาระบบ Firewall, Access Control และ Backup System - กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเหมาะสม	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวนเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ลดลง
7	การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน	การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบเป้าหมายและระยะเวลาการใช้งานระบบ	ปานกลาง	- จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าโครงการทุกเดือน - กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
8	งบประมาณโครงการไม่เพียงพอ	ค่าใช้จ่ายด้านระบบ IT และ Software สูงกว่าประมาณการ	ไม่สามารถพัฒนาระบบได้ครบถ้วน	ปานกลาง	- วางแผนและควบคุมงบประมาณอย่างใกล้ชิด - จัดลำดับความสำคัญของการลงทุน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณ
9	ข้อมูลสูญหายหรือไม่สามารถกู้คืนได้	ไม่มีระบบสำรองข้อมูลและแผนรองรับเหตุการณ์	สูญเสียข้อมูลสำคัญขององค์กร	ปานกลาง	- จัดทำระบบ Backup และ Disaster Recovery Plan (DRP) - ทดสอบการกู้คืนข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	สามารถกู้คืนข้อมูลได้ตามแผน
10	ระบบ Dashboard ไม่ตอบสนองต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร	รูปแบบรายงานและ KPI ไม่สอดคล้องกับความต้องการใช้งานจริง	ผู้บริหารไม่สามารถใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจได้เต็มประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- รวบรวม Requirement จากผู้บริหารอย่างละเอียด - ปรับปรุง Dashboard ตาม Feedback อย่างต่อเนื่อง ตลอดใช้งานเชิงบังคับด้วยตนเอง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / ผู้บริหาร	ระดับความพึงพอใจผู้ใช้งานระบบเพิ่มขึ้น

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มี Executive Dashboard ใช้งานจริงไม่น้อยกว่า 2 ระบบ
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการข้อมูล และการตัดสินใจของผู้บริหาร
- ลดความเสี่ยงด้านข้อมูลผิดพลาดและการเข้าถึงข้อมูลล่าช้า
- เสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยด้านข้อมูลและระบบสารสนเทศ
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Data-Driven Organization และ Digital Management อย่างยั่งยืน

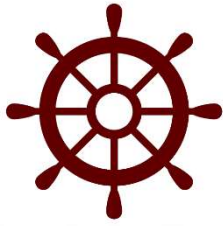


แนวทางการติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความก้าวหน้าการพัฒนา ระบบข้อมูลและ Dashboard เป็นรายเดือน
- ประเมินคุณภาพข้อมูลและประสิทธิภาพของระบบเชื่อมโยงข้อมูลอย่างต่อเนื่อง
- ติดตามปัญหาด้านระบบ ความปลอดภัย และความพร้อมในการใช้งานของผู้ใช้งาน
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและอุปสรรคของโครงการทุกไตรมาส
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการใช้งานจริงและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- ข้อมูลถูกต้องแม่นยำ เชื่อถือได้
- ตัดสินใจรวดเร็ว อย่างมีประสิทธิภาพ
- บริหารจัดการเชิงรุก ตอบสนองกับสถานการณ์
- ปลอดภัย มั่นคง ป้องกันความเสี่ยง
- ขับเคลื่อนองค์กรสู่ Data-Driven Organization อย่างยั่งยืน



ยุทธศาสตร์ที่ 4

การพัฒนาองค์กรสู่ความคล่องตัว และการยกระดับธรรมาภิบาล

(Organizational Agility & Governance Reform Strategy)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

4. ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์การดำเนินการ	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย 2570	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
1 ปรับโครงสร้างองค์กร และกระบวนการทำงาน ให้มีความคล่องตัว 	แผนงานปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ	จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุง (Process Improvement) 	กระบวนการ	5	140,000	แผนกทรัพยากรบุคคล
2 พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ 	แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลองค์กร	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ 	ร้อยละ	75%	200,000	แผนกทรัพยากรบุคคล
3 ยกระดับธรรมาภิบาลความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดี 	แผนงานยกระดับธรรมาภิบาลความโปร่งใส และการตรวจสอบภายใน	คะแนนประเมิน ITA Score 	คะแนน	90.00	460,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน
	แผนงานยกระดับการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร	คะแนนประเมิน CG Score 	คะแนน	≥ 2.50	380,000	กองบริหารทรัพยากร
4 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน 	แผนงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลองค์กร	จำนวนความเสี่ยงระดับสูงที่ควบคุมได้ 	ร้อยละ	60%	140,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ
5 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารผลการปฏิบัติงาน 	แผนงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและยกระดับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	ระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement) 	ร้อยละ	70%	150,000	แผนกทรัพยากรบุคคล
6 ยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ 	แผนงานยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง	จำนวนตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วน 	ร้อยละ	40%	100,000	แผนกทรัพยากรบุคคล



รวมงบประมาณยุทธศาสตร์ที่ 4

1,570,000 บาท



ผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Expected Outcomes)



องค์กรคล่องตัวปรับตัวไว



โปร่งใสตรวจสอบได้



ธรรมาภิบาลเข้มแข็งเชื่อถือได้



บุคลากรมีศักยภาพผูกพันองค์กร



สร้างมูลค่าองค์กรอย่างยั่งยืน



แผนงานปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ



เป้าหมาย : ในงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนกระบวนการที่ปรับปรุง (Process Improvement) ไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ



เหตุผลและความจำเป็น

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในตลาดอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ซึ่งมีการแข่งขันสูงและมีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ กฎระเบียบ และความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สามารถตัดสินใจและดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา



ปัจจุบัน โครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานบางส่วนยังมีความซ้ำซ้อน ใช้ขั้นตอนการดำเนินงานจำนวนมาก และขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ และการให้บริการ อีกทั้งยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากร ต้นทุนการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันขององค์กร



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนงานปรับโครงสร้างองค์กร และกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ยกย่องการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และรองรับการพัฒนาองค์กรสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่อย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1 องค์กรมีโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่คล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น



2 ลดขั้นตอน ระยะเวลา และความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน



3 เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การประสานงาน และการให้บริการภายในองค์กร



4 ลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กร



5 ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้



6 รองรับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตขององค์กรในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ผลผลิต (Output)



1 มีการศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนโครงสร้างองค์กร และกระบวนการทำงานที่สำคัญ



2 มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน (Process Improvement) ขององค์กร



3 มีการจัดทำหรือปรับปรุงคู่มือ ขั้นตอน และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนและทันสมัย



4 มีการนำแนวคิด Lean Process หรือระบบดิจิทัล มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน



5 บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามกระบวนการใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ผลลัพธ์ (Outcome)



1 บริษัทฯ มีจำนวนกระบวนการที่ปรับปรุง (Process Improvement) ไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ



2 ลดระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินงานในกระบวนการสำคัญขององค์กร



3 เพิ่มประสิทธิภาพ ความคล่องตัว และความโปร่งใสในการบริหารจัดการองค์กร



4 เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและลดต้นทุนการดำเนินงาน



5 สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Agile Organization และ Good Governance Organization



ผู้รับผิดชอบ

หน.ทรัพยากรบุคคล
ผอ.กองบริหารทรัพยากร
รองผู้จัดการ (บริหาร)



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
140,000 บาท



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)



ยุทธศาสตร์

การพัฒนาองค์กร
สู่ความคล่องตัวและ
การยกระดับธรรมาภิบาล



กลยุทธ์การดำเนินการ

ปรับโครงสร้างองค์กร
และกระบวนการทำงาน
ให้มีความคล่องตัว

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานปัจจุบัน



รวบรวมข้อมูล ข้อเสนอแนะ และความต้องการจากหน่วยงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง



คัดเลือกกระบวนการสำคัญที่มีความซ้ำซ้อน ล้าช้า หรือมีโอกาสในการปรับปรุงประสิทธิภาพ



จัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และกระบวนการทำงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร



ปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Improvement) โดยนำแนวคิด Lean Process, Workflow Management หรือระบบดิจิทัล มาประยุกต์ใช้



จัดทำหรือปรับปรุงคู่มือ ขั้นตอน และมาตรฐานการปฏิบัติงาน ให้มีความชัดเจนและเป็นปัจจุบัน



จัดอบรม สื่อสาร และสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน และแนวทางปฏิบัติใหม่



ทดลองใช้งาน และติดตามผลการดำเนินงานของกระบวนการที่ปรับปรุงแล้ว



ประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งด้านระยะเวลา ต้นทุน และประสิทธิภาพการดำเนินงาน



สรุปผลการดำเนินงาน พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาและปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง



ปัจจัยเสี่ยง

ในงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนกระบวนการที่ปรับปรุง (Process Improvement) น้อยกว่า 5 กระบวนการ



• การไม่ให้ความร่วมมือหรือการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change)



• การสื่อสารไม่ทั่วถึง ทำให้บุคลากรไม่เข้าใจแนวทางใหม่

• ทรัพยากรไม่เพียงพอ ทั้งบุคลากร เวลา และงบประมาณ



• การดำเนินการใหม่ไม่ปฏิบัติตามขั้นตอน

• การติดตามและประเมินผลไม่ครบถ้วน

“คล่องตัว โปร่งใส มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน”



แผนงานปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ



หน่วยงาน

แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร



ระยะเวลาดำเนินงาน

1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ

140,000 บาท



เป้าหมาย

บริษัทฯ มีจำนวนกระบวนการ
ที่ปรับปรุง (Process Improvement)
ไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมิน โครงสร้างองค์กรและ กระบวนการทำงานปัจจุบัน	ต.ค. 2569	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	รายงานวิเคราะห์ โครงสร้างและ กระบวนการทำงาน	✓ มีรายงานวิเคราะห์ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมข้อมูล ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / ทุกหน่วยงาน	ข้อมูลเพื่อการ ปรับปรุงกระบวนการ	✓ มีข้อมูลครบถ้วน จากทุกหน่วยงาน
3	คัดเลือกกระบวนการสำคัญ ที่ต้องปรับปรุงและกำหนด เป้าหมาย Process Improvement	พ.ย. 2569	5,000	คณะทำงาน Process Improvement	รายชื่อกระบวนการ ที่ต้องปรับปรุง	✓ มีการคัดเลือก ไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ
4	จัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้าง องค์กรและกระบวนการทำงาน	ธ.ค. 2569	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองบริหารทรัพยากร	แผนปรับปรุงองค์กร และกระบวนการ	✓ มีแผนสามารถ ดำเนินงานได้จริง
5	ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดย ประยุกต์ใช้ Lean Process, Workflow หรือ Digital Process	ม.ค. – เม.ย. 2570	5,000	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการทำงาน ที่ได้รับการปรับปรุง	✓ Process Improvement สำเร็จตามแผน
6	จัดทำหรือปรับปรุงคู่มือ ขั้นตอน และมาตรฐานการปฏิบัติงาน	ก.พ. – พ.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / ทุกหน่วยงาน	คู่มือและ SOP ที่ปรับปรุงแล้ว	✓ คู่มือและ SOP ครบถ้วน
7	จัดอบรมและสื่อสารแนวทาง การปฏิบัติงานใหม่แก่บุคลากร	พ.ค. – มิ.ย. 2570	50,000	กองทรัพยากรบุคคล	บุคลากรเข้าใจ กระบวนการใหม่	✓ บุคลากรเข้าร่วมอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	ทดลองใช้งานและติดตามผล กระบวนการทำงานที่ปรับปรุงแล้ว	มิ.ย. – ส.ค. 2570	5,000	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ผลการทดลองใช้ งาน	✓ กระบวนการทำงาน มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
9	ประเมินผลสัมฤทธิ์ของ Process Improvement ทั้งด้าน เวลา ต้นทุน และประสิทธิภาพ	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองบริหารทรัพยากร	รายงานประเมินผล การปรับปรุง	✓ ลดขั้นตอนและระยะเวลา การทำงานได้
10	สรุปผลและจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง	ก.ย. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	รายงานสรุปผล โครงการ	✓ Process Improvement ไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ

รวมงบประมาณทั้งสิ้น **140,000 บาท**



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)



ผู้บริหารสนับสนุนการปรับปรุงองค์กร
และกระบวนการทำงานอย่างจริงจัง



บุคลากรให้ความร่วมมือและเปิดรับ
การเปลี่ยนแปลง



มีการบูรณาการข้อมูลและความร่วมมือ
ระหว่างหน่วยงาน



มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน
เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง



มีการติดตามและประเมินผล
อย่างต่อเนื่อง



ความเสี่ยงที่สำคัญ



บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
กระบวนการทำงาน



การปรับปรุงกระบวนการไม่สามารถ
ดำเนินการได้ตามแผน



ขาดความร่วมมือจากหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง



กระบวนการใหม่ไม่สามารถเพิ่ม
ประสิทธิภาพได้จริง



ระบบงานหรือข้อมูลไม่รองรับการ
ปรับปรุงกระบวนการทำงาน



แนวทางบริหารความเสี่ยง



สื่อสารสร้างความเข้าใจและประโยชน์ของ
Process Improvement อย่างต่อเนื่อง



แต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดผู้รับผิดชอบ
ชัดเจนในแต่ละกระบวนการ



ติดตามความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหา
อย่างใกล้ชิด



ทดลองใช้งานและประเมินผลก่อน
นำไปใช้เต็มรูปแบบ



ปรับปรุงระบบงานและข้อมูลให้รองรับ
กระบวนการใหม่อย่างเหมาะสม



วิเคราะห์



ออกแบบ
(ปรับปรุง)



ดำเนินการ



ทดลองใช้
และติดตาม



ประเมินผล
และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน
เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่
คล่องตัว โปร่งใส และยั่งยืน
AGILE ORGANIZATION

หน่วยงาน
แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
Process Improvement
ไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ตามเป้าหมาย	การวิเคราะห์กระบวนการและปัญหาไม่ครบถ้วน	ไม่สามารถดำเนิน Process Improvement ได้ตามแผน	สูง	- วิเคราะห์กระบวนการทำงานร่วมกับทุกหน่วยงาน - กำหนดเป้าหมายและ KPI ของแต่ละกระบวนการอย่างชัดเจน	แผนกทรัพยากรบุคคล	Process Improvement ไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ
2	บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	คุ้นชินกับรูปแบบการทำงานเดิม	การดำเนินงานล่าช้าและกระบวนการใหม่ไม่ถูกนำไปใช้จริง	สูง	- สื่อสารสร้างความเข้าใจถึงประโยชน์ของการปรับปรุงองค์กร - เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบกระบวนการ	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	ระดับการยอมรับกระบวนการใหม่เพิ่มขึ้น
3	ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ	การดำเนินงานไม่ต่อเนื่องและไม่บรรลุเป้าหมาย	สูง	- แต่งตั้งคณะทำงานร่วมระหว่างหน่วยงาน - กำหนดบทบาทและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	แผนกทรัพยากรบุคคล / ทุกหน่วยงาน	ระดับความร่วมมือของหน่วยงานเพิ่มขึ้น
4	กระบวนการใหม่ไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้จริง	การออกแบบ Process ใหม่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง	ไม่สามารถลดขั้นตอนเวลา หรือต้นทุนได้	สูง	- ทดลองใช้งาน (Pilot Test) ก่อนใช้งานจริง - ปรับปรุงกระบวนการตาม Feedback ของผู้ใช้งาน	คณะทำงาน Process Improvement	ระยะเวลาและขั้นตอนการทำงานลดลง
5	การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน	ขาดการติดตามและบริหารโครงการอย่างต่อเนื่อง	กระทบเป้าหมายและระยะเวลาดำเนินงาน	ปานกลาง	- จัดทำ Timeline และติดตามความก้าวหน้าอย่างใกล้ชิด - รายงานผลต่อผู้บริหารเป็นรายเดือน	แผนกทรัพยากรบุคคล	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
6	ข้อมูลและระบบงานไม่รองรับกระบวนการใหม่	ระบบเดิมไม่มีความยืดหยุ่นหรือเชื่อมโยงข้อมูลไม่ได้	การดำเนินงานเกิดความล่าช้าและล่าช้า	ปานกลาง	- ปรับปรุงระบบงานและฐานข้อมูลให้รองรับ Process ใหม่ - ประสานงานกับแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ / แผนกทรัพยากรบุคคล	ระบบสามารถรองรับกระบวนการใหม่ได้
7	คู่มือและมาตรฐานการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน	ขาดการจัดทำ SOP หรือมาตรฐานที่เป็นปัจจุบัน	บุคลากรปฏิบัติงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ปานกลาง	- จัดทำและปรับปรุง SOP และคู่มือการปฏิบัติงาน - ทบทวนมาตรฐานการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	แผนกทรัพยากรบุคคล	คู่มือและ SOP ครบถ้วน
8	งบประมาณและทรัพยากรไม่เพียงพอ	ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการสูงกว่าประมาณการ	ไม่สามารถพัฒนากระบวนการได้ตามแผน	ปานกลาง	- ควบคุมและติดตามงบประมาณอย่างใกล้ชิด - จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองแผนงาน การเงินและงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณ
9	การติดตามและประเมินผลไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่มีตัวชี้วัดหรือระบบติดตามผลที่ชัดเจน	ไม่สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการได้	ปานกลาง	- กำหนด KPI และตัวชี้วัดของแต่ละกระบวนการ - จัดทบทวนติดตามและรายงานผลอย่างต่อเนื่อง	แผนกทรัพยากรบุคคล	มีรายงานผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง
10	การปรับโครงสร้างองค์กรกระทบขวัญกำลังใจบุคลากร	บุคลากรกังวลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ หรือความมั่นคงในการทำงาน	ประสิทธิภาพการทำงานลดลงและเกิดความขัดแย้งภายในองค์กร	ปานกลาง	- สื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเหตุผลและเป้าหมายของการปรับโครงสร้าง - ดูแลและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างใกล้ชิด	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	ระดับความพึงพอใจและขวัญกำลังใจของบุคลากรเพิ่มขึ้น

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีจำนวนกระบวนการที่ปรับปรุงไม่น้อยกว่า 5 กระบวนการ
- เพิ่มความคล่องตัวและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร
- ลดขั้นตอน ความซ้ำซ้อน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- เสริมสร้างการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Agile Organization และ Good Governance Organization อย่างยั่งยืน

กรอบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

- วิเคราะห์และทำความเข้าใจกระบวนการปัจจุบัน
- ออกแบบกระบวนการใหม่ให้เหมาะสม
- ทดลองใช้งาน (Pilot Test)
- นำไปใช้งานจริง
- ติดตามผลและวัดผลตาม KPI
- ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานและการปรับปรุงกระบวนการเป็นรายเดือน
- ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่ได้รับการปรับปรุง ทั้งด้านเวลา ต้นทุน และคุณภาพ
- ติดตามปัญหาด้านระบบ ความปลอดภัย และความพร้อมในการใช้งานของผู้ใช้งาน
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานและอุปสรรคของโครงการทุกไตรมาส
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ลดต้นทุนและเวลาในการดำเนินงาน

การตัดสินใจรวดเร็วแม่นยำขึ้น

บุคลากรมีส่วนร่วมและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

องค์กรคล่องตัว โปร่งใส และเติบโตอย่างยั่งยืน

แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลองค์กร



เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ
ไม่น้อยกว่าร้อยละ **75**



เหตุผลและความจำเป็น



บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจใต้อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีความซับซ้อนด้านการบริหารจัดการ การประสานงาน และการควบคุมกระบวนการดำเนินงาน อีกทั้งยังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การแข่งขัน และข้อกำหนดด้านธรรมาภิบาลที่เข้มงวดขึ้น องค์กรจึงต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการให้ทันสมัย คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ปัจจุบัน ระบบบางส่วนยังเป็น Manual หรือแยกส่วนกันในแต่ละหน่วยงาน ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน การติดตามผล และการตัดสินใจ รวมถึงมีความเสี่ยงด้านข้อมูล การควบคุมภายใน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวม



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบให้รองรับการดำเนินงานในยุคดิจิทัล เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน สนับสนุนการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1 องค์กรมีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย คล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น



2 ลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานและการอนุมัติงานภายในองค์กร



3 เพิ่มความถูกต้อง โปร่งใส และสามารถตรวจสอบข้อมูลและกระบวนการทำงานได้



4 สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารด้วยข้อมูลที่รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน



5 เพิ่มประสิทธิภาพการประสานงานและการให้บริการภายในองค์กร



6 เพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบและบุคลากรภายในองค์กร



ผลผลิต (Output)



1 มีการพัฒนาหรือปรับปรุงระบบบริหารจัดการองค์กรให้รองรับการดำเนินงานสมัยใหม่



2 มีการนำระบบดิจิทัลหรือระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กร



3 มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานและระบบอนุมัติงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น



4 มีคู่มือ แนวทาง หรือมาตรฐานการใช้งานระบบบริหารจัดการองค์กร



5 บุคลากรสามารถใช้งานระบบบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ผลลัพธ์ (Outcome)



1 บริษัทฯ มีระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบไม่น้อยกว่าร้อยละ 75



2 เพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์กร



3 ลดระยะเวลาและความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานภายในองค์กร



4 เพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสนับสนุนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล



5 สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Modern Management Organization และ Digital Organization



ผู้รับผิดชอบ

หน.ทรัพยากรบุคคล
ผอ.กองบริหารทรัพยากร
รองผู้จัดการ (บริหาร)



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
200,000 บาท



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 -
30 กันยายน 2570)



ยุทธศาสตร์

การพัฒนาองค์กร
สู่ความคล่องตัวและ
การยกระดับธรรมาภิบาล



กลยุทธ์การดำเนินการ

พัฒนาระบบ
บริหารจัดการองค์กร
สมัยใหม่

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน

1



ศึกษา วิเคราะห์
และประเมินระบบ
บริหารจัดการองค์กร
และกระบวนการทำงาน
ปัจจุบัน

2



รวบรวมปัญหา
ความต้องการ
และข้อเสนอแนะ
จากผู้ใช้งานและ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3



จัดทำแผนพัฒนา
ระบบบริหารจัดการ
องค์กรให้สอดคล้องกับ
ยุทธศาสตร์และ
เป้าหมายองค์กร

4



คัดเลือกหรือพัฒนา
ระบบบริหารจัดการ
องค์กรที่เหมาะสมกับ
ลักษณะการดำเนินงาน
ของบริษัทฯ

5



ปรับปรุงกระบวนการ
ทำงานและระบบอนุมัติ
งานให้รวดเร็ว คล่องตัว
และลดขั้นตอนที่
ซ้ำซ้อน

6



พัฒนาระบบสารสนเทศ
หรือระบบดิจิทัล
เพื่อสนับสนุนการ
บริหารจัดการและ
การติดตามผล

7



จัดทำคู่มือ มาตรฐาน
และแนวทางการใช้
จากระบบบริหาร
จัดการองค์กร

8



จัดอบรม สื่อสาร
และสร้างความเข้าใจ
แก่บุคลากรเกี่ยวกับ
ระบบและแนวทาง
ปฏิบัติงานใหม่

9



ทดลองใช้งาน
ติดตาม และประเมินผล
ประสิทธิภาพของระบบ
บริหารจัดการองค์กร

10



สรุปผลการดำเนินงาน
พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะ
เพื่อพัฒนาระบบบริหาร
จัดการองค์กรอย่าง
ต่อเนื่อง



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีระดับความพึงพอใจ
ของผู้ใช้งานระบบ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75



การไม่ให้ความร่วมมือ/
การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
(Resistance to Change)



การสื่อสารไม่ทั่วถึง
หรือการฝึกอบรมไม่เพียงพอ



ความสามารถหรือทักษะ
ในการใช้งานระบบของ
บุคลากรไม่เพียงพอ



ปัญหาทางเทคนิค
หรือระบบไม่เสถียร



ข้อมูลไม่ถูกต้อง
หรือไม่เป็นปัจจุบัน



“ระบบทันสมัย ข้อมูลแม่นยำ ทำงานคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้”
ยกระดับองค์กรสู่ความยั่งยืน





แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและรรมาภิบาลองค์กร

หน่วยงาน
แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
200,000 บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีระดับความพึงพอใจ
ของผู้ใช้งานระบบ
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินระบบบริหารจัดการองค์กรและกระบวนการทำงานปัจจุบัน	ต.ค. 2569	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	รายงานวิเคราะห์ระบบบริหารจัดการ	✓ มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	รวบรวมปัญหา ความต้องการ และข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / ทุกหน่วยงาน	ข้อมูลความต้องการใช้งานระบบ	✓ มีข้อมูลครบถ้วนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3	จัดทำแผนพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองบริหารทรัพยากร	แผนพัฒนาระบบบริหารจัดการ	✓ มีแผนสามารถนำไปดำเนินงานได้จริง
4	คัดเลือกหรือพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรที่เหมาะสมกับองค์กร	ธ.ค. 2569 – ก.พ. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบบริหารจัดการองค์กรต้นแบบ	✓ มีระบบพร้อมใช้งาน
5	ปรับปรุงกระบวนการทำงานและระบบอนุมัติงานให้มีความคล่องตัว	ม.ค. – เม.ย. 2570	10,000	ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการทำงานที่ได้รับการปรับปรุง	✓ ลดขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงาน
6	พัฒนาระบบสารสนเทศหรือระบบดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ	ก.พ. – พ.ค. 2570	100,000	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบ Digital Management	✓ ระบบสามารถใช้งานได้จริง
7	จัดทำคู่มือ มาตรฐาน และแนวทางการใช้งานระบบ	พ.ย. – มิ.ย. 2570	10,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	คู่มือและ SOP การใช้งานระบบ	✓ คู่มือครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
8	จัดอบรม สื่อสาร และสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับระบบใหม่	มิ.ย. – ก.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	บุคลากรมีความรู้และเข้าใจระบบ	✓ บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
9	ทดลองใช้งาน ติดตาม และประเมินผลการใช้งานระบบบริหารจัดการองค์กร	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / หน่วยงานผู้ใช้งาน	รายงานผลการทดลองใช้งาน	✓ ผู้ใช้งานมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น
10	สรุปผลและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง	ก.ย. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองบริหารทรัพยากร	รายงานสรุปผลโครงการ	✓ ความพึงพอใจของผู้ใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 75

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 200,000 บาท

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรอย่างจริงจัง
- บุคลากรให้ความร่วมมือและเปิดรับการเปลี่ยนแปลง
- ระบบที่พัฒนาสามารถตอบโจทย์การดำเนินงานจริงขององค์กร
- มีการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและระบบงานต่าง ๆ
- มีการติดตามและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ระบบบริหารจัดการองค์กรไม่สามารถใช้งานได้ตามเป้าหมาย
- บุคลากรไม่สามารถปรับตัวหรือใช้งานระบบใหม่ได้
- การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน
- ระบบงานและข้อมูลไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- วิเคราะห์ความต้องการและออกแบบระบบร่วมกับผู้ใช้งานทุกหน่วยงาน
- จัดอบรมและสนับสนุนการใช้งานระบบอย่างต่อเนื่อง
- ติดตามความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาการดำเนินโครงการอย่างใกล้ชิด
- ทดสอบระบบและการเชื่อมโยงข้อมูลก่อนใช้งานจริง
- รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

ภาพรวมการดำเนินงาน



มุ่งสู่ระบบบริหารจัดการองค์กรที่ทันสมัย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้ใช้งาน



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลองค์กร



- ข้อมูลถูกต้อง
- บริหารมีประสิทธิภาพ
- ธรรมาภิบาลโปร่งใส
- องค์กรขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Organization)

หน่วยงาน
แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
บริษัทฯ มีระบบบริหารจัดการองค์กร
ใช้งานจริงและตอบโจทย์การบริหาร

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรได้ตามเป้าหมาย	การวิเคราะห์ Requirement และการออกแบบระบบไม่ครบถ้วน	ระบบไม่ตอบสนองต่อการใช้งานจริง	สูง	• รวบรวม Requirement จากทุกฝ่ายอย่างครบถ้วน • จัดทำแผนและ Timeline การพัฒนาระบบอย่างชัดเจน	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบสามารถพัฒนาและใช้งานได้ตามแผน
2	บุคลากรไม่สามารถปรับตัวหรือใช้งานระบบใหม่ได้	ขาดความรู้ ความเข้าใจ และทักษะด้านระบบดิจิทัล	ประสิทธิภาพการใช้งานระบบต่ำ	สูง	• จัดอบรมและ Workshop การใช้งานระบบ • จัดทำคู่มือและทีม Support ให้คำปรึกษา	กองทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคลากรผ่านการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3	บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	คุ้นชินกับรูปแบบการทำงานเดิม	การใช้งานระบบไม่มีประสิทธิภาพ	สูง	• สื่อสารสร้างความเข้าใจถึงประโยชน์ของระบบใหม่ • เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบ	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	ระดับการใช้งานระบบเพิ่มขึ้น
4	การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน	การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบเป้าหมายและระยะเวลาดำเนินงาน	ปานกลาง	• กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน • ติดตามความก้าวหน้าโครงการเป็นรายเดือน	แผนกทรัพยากรบุคคล	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
5	ระบบงานและข้อมูลไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้	ระบบเดิมของแต่ละหน่วยงานไม่มีมาตรฐานเดียวกัน	ข้อมูลซ้ำซ้อนและการบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ	สูง	• พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางและมาตรฐานข้อมูลร่วมกัน • ทดสอบระบบเชื่อมโยงข้อมูลก่อนใช้งานจริง	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ตามเป้าหมาย
6	ระบบเกิดปัญหาด้านเสถียรภาพหรือการใช้งาน	โครงสร้างพื้นฐาน IT ไม่รองรับหรือระบบมีข้อผิดพลาด	กระทบการดำเนินงานและความเชื่อมั่นของผู้ใช้งาน	สูง	• ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน IT และระบบเครือข่าย • จัดทำแผนบำรุงรักษาระบบเชิงป้องกัน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบพร้อมใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
7	ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และข้อมูลรั่วไหล	การเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาตหรือการโจมตีทางไซเบอร์	ข้อมูลสำคัญเสียหายและกระทบภาพลักษณ์องค์กร	สูง	• พัฒนาระบบ Firewall, Access Control และ Backup System • กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเหมาะสม	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวนเหตุการณ์ด้าน Cybersecurity ลดลง
8	งบประมาณโครงการไม่เพียงพอ	ค่าใช้จ่ายด้านระบบ IT และ Software สูงกว่าประมาณการ	ไม่สามารถพัฒนาระบบได้ครบถ้วน	ปานกลาง	• วางแผนและควบคุมงบประมาณอย่างใกล้ชิด • จัดลำดับความสำคัญของการลงทุน	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ	ค่าใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณ
9	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานต่ำกว่าเป้าหมาย	ระบบไม่ตอบโจทย์การใช้งานหรือใช้งานยาก	ผู้ใช้งานไม่ยอมรับระบบใหม่	สูง	• รับฟังข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งานและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง • ออกแบบระบบให้ใช้งานง่ายและเหมาะสมกับผู้ใช้	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความพึงพอใจของผู้ใช้งานไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
10	ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	การผลักดันเชิงนโยบายไม่ต่อเนื่อง	การดำเนินงานไม่สามารถขับเคลื่อนได้เต็มประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• รายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง • บุคลากรโครงการเข้ากับยุทธศาสตร์องค์กร	ผู้บริหาร / กองบริหารทรัพยากร	ระดับการสนับสนุนจากผู้บริหารเพิ่มขึ้น

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
- เพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์กร
- ลดความเสี่ยงด้านข้อมูล ความล่าช้า และความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน
- เสริมสร้างการบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Modern Management Organization และ Digital Organization อย่างยั่งยืน



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความก้าวหน้าการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรเป็นรายเดือน
- ประเมินประสิทธิภาพและความพร้อมของระบบก่อนใช้งานจริง
- ติดตามปัญหาการใช้งานและความพึงพอใจของผู้ใช้งานอย่างต่อเนื่อง
- จัดประชุมติดตามผลและอุปสรรคของโครงการทุกไตรมาส
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้เหมาะสมกับการใช้งานจริงและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- บริหารงานรวดเร็ว คล่องตัว
- ข้อมูลถูกต้อง เชื่อถือได้ ดัชนีไวได้ทันเวลา
- ลดต้นทุน ลดขั้นตอน เพิ่มประสิทธิภาพ
- โปร่งใส ตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล
- บุคลากรมีส่วนร่วม พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม

แผนงานยกระดับธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการตรวจสอบภายใน

ยกระดับองค์กรสู่การกำกับดูแลที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ และยั่งยืน



เหตุผลและความจำเป็น

บริษัทฯ ในฐานะรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ ต้องดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการกำกับดูแลที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจุบันกฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานด้านธรรมาภิบาลเข้มงวดขึ้น รวมทั้งความคาดหวังด้านความโปร่งใส การป้องกันการทุจริต และการบริหารความเสี่ยง หากขาดระบบกำกับดูแลที่ดี อาจกระทบต่อภาพลักษณ์ ประสิทธิภาพ และความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ดังนั้น บริษัทฯ จึงดำเนินแผนงานยกระดับธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาระบบกำกับดูแล ควบคุมภายใน บริหารความเสี่ยง และสอดคล้องกับแนวทางการประเมิน ITA Score อย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ให้ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 องค์กรมีระบบธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2 เพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และลดความเสี่ยงด้านการทุจริต และการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง
- 3 เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานกำกับดูแล และสาธารณชน
- 4 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อองค์กร
- 5 สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ITA Score
- 6 ยกระดับภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรในระยะยาว
- 7 องค์กรมีการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ผลลัพธ์ (OUTPUT)

- 1 มีการทบทวนและปรับปรุงระบบธรรมาภิบาล การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการขององค์กร
- 2 มีการจัดทำหรือปรับปรุงแนวปฏิบัติ คู่มือ หรือมาตรการด้านธรรมาภิบาลและความโปร่งใส
- 3 มีการดำเนินกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริตภายในองค์กร
- 4 มีการพัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และรายงานผลด้านธรรมาภิบาลและความโปร่งใส
- 5 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักด้านธรรมาภิบาล และการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพิ่มขึ้น
- 6 รายงานผลการตรวจสอบภายในประจำปี



ผลลัพธ์ (OUTCOME)

- 1 บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน ITA Score ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- 2 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการกำกับดูแลกิจการ การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง
- 3 ลดความเสี่ยงด้านการทุจริต ความไม่โปร่งใส และการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ
- 4 เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อองค์กร
- 5 สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Good Governance Organization อย่างยั่งยืน



ผู้รับผิดชอบ

หน.หน่วยงานตรวจสอบภายใน



งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
460,000 บาท



เป้าหมาย

ITA Score
ไม่น้อยกว่า
80%
(คะแนน)



ยุทธศาสตร์

การพัฒนางานองค์กรสู่ความคล่องตัวและการยกระดับธรรมาภิบาล



กลยุทธ์การดำเนินการ

ยกระดับธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการที่ดี



ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
1 ต.ค. 2569 - 30 ก.ย. 2570

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน 11 ขั้นตอน

ระยะที่ 1 : การวางแผนและกำหนดกรอบการดำเนินงาน (ต.ค. - ธ.ค. 2569)

ระยะที่ 2 : การขับเคลื่อนและดำเนินการตามแผน (ม.ค. - มิ.ย. 2570)

ระยะที่ 3 : การติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง (ก.ค. - ก.ย. 2570)



งบประมาณรายได้ วงเงินรวม 460,000 บาท (รายละเอียดโดยประมาณ)



เป้าหมายสำคัญ



ปัจจัยเสี่ยง

ในงบประมาณ บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน ITA Score น้อยกว่าร้อยละ 80

- การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ
- การเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วน
- การบริหารความเสี่ยงไม่เพียงพอ
- การมีส่วนร่วมของบุคลากรมีแนวโน้มลดลง

แนวทางลดความเสี่ยง : กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง สื่อสารเชิงรุก ปรับปรุงระบบ และสร้างวัฒนธรรมองค์กร

หลักธรรมาภิบาลที่ดี



นิติธรรม (Rule of Law)



คุณธรรม (Ethics)



ความโปร่งใส (Transparency)



ความรับผิดชอบ (Accountability)



ความคุ้มค่า (Value for Money)



การมีส่วนร่วม (Participation)



การรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Orientation)





แผนงานยกระดับธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการตรวจสอบภายใน



หน่วยงาน
หน่วยงานตรวจสอบภายใน



ระยะเวลาดำเนินการ
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
460,000 บาท



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน
ITA Score ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะด้านธรรมาภิบาล การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลกิจการขององค์กร	ต.ค. 2569	10,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	รายงานวิเคราะห์สถานะด้านธรรมาภิบาล	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	ทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมิน ITA Score	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	แนวทางการพัฒนาตามเกณฑ์ ITA	มีแนวทางและ Checklist ครบถ้วน
3	จัดทำแผนพัฒนาด้านธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการกำกับดูแลกิจการ	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	แผนพัฒนาด้านธรรมาภิบาล	มีแผนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
4	ปรับปรุงหรือจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติ และมาตรการด้านธรรมาภิบาล และการควบคุมภายใน	ธ.ค. 2569 – ก.พ. 2570	5,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / ทุกหน่วยงาน	คู่มือและมาตรการที่ปรับปรุงแล้ว	มีระเบียบและคู่มือครบถ้วน
5	พัฒนาระบบติดตาม ตรวจสอบ และรายงานผลด้านธรรมาภิบาล และความโปร่งใส	ม.ค. – มี.ค. 2570	5,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	ระบบติดตามและรายงานผล	ระบบสามารถใช้งานได้จริง
6	จัดกิจกรรมอบรมและสื่อสารด้านคุณธรรม จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริต	มี.ค. – มิ.ย. 2570	50,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / กองทรัพยากรบุคคล	บุคลากรได้รับการอบรม	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
7	ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลและ การดำเนินงานอย่างโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล	เม.ย. – ก.ค. 2570	5,000	ทุกหน่วยงาน	ข้อมูลและรายงานที่เปิดเผยต่อสาธารณะ	การเปิดเผยข้อมูลครบถ้วนตามเกณฑ์
8	ติดตาม ประเมินผล และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานด้าน ITA Score	ก.ค. – ส.ค. 2570	5,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	รายงานผลการประเมิน	คะแนนประเมิน มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
9	ตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะจากการประเมิน	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	แนวทางปรับปรุงแก้ไข	ข้อบกพร่องได้รับการแก้ไข
10	สรุปผลการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ก.ย. 2570	5,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	รายงานสรุปผลโครงการ	คะแนน ITA Score ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
11	การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปี	ต.ค. 2569 - ก.ย. 2570	360,000	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	รายงานการตรวจสอบภายใน	มีรายงานการตรวจสอบภายในประจำปี

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านธรรมาภิบาล และการกำกับดูแลกิจการอย่างจริงจัง
- ✓ บุคลากรทุกระดับให้ความร่วมมือและตระหนักถึงความสำคัญของธรรมาภิบาล
- ✓ มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันระหว่างทุกหน่วยงาน
- ✓ มีระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ
- ✓ มีการสื่อสารและสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรม และความโปร่งใสอย่างต่อเนื่อง
- ✓ มีการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปีเป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ⚠ บุคลากรขาดความตระหนักและไม่ปฏิบัติตามแนวทางธรรมาภิบาล
- ⚠ การเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ITA Score
- ⚠ ระบบควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
- ⚠ การดำเนินกิจกรรมและโครงการล่าช้ากว่าแผน
- ⚠ คะแนนประเมิน ITA Score ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด
- ⚠ การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปีไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ จัดอบรมและสื่อสารด้านคุณธรรม จริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง
- ✓ กำหนดผู้รับผิดชอบและติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัดอย่างชัดเจน
- ✓ พัฒนาระบบควบคุมภายในและการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ
- ✓ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส
- ✓ ปรับปรุงกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับเกณฑ์ ITA Score อย่างต่อเนื่อง
- ✓ ดำเนินการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปีให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน
ITA Score ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80



โปร่งใส
ตรวจสอบได้



ยึดมั่น
จริยธรรม



รับผิดชอบ
และซื่อสัตย์



ร่วมมือ
เพื่อองค์กร



พัฒนาอย่างต่อเนื่อง
สร้างความยั่งยืน

ธรรมาภิบาลดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานยกระดับธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการตรวจสอบภายใน



เป้าหมายหลัก
บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน
ITA SCORE
ไม่น้อยกว่าร้อยละ

80%



หน่วยงาน
หน่วยงานตรวจสอบภายใน



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม / แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	คะแนน ITA Score ต่ำกว่าเป้าหมาย	การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมิน	กระทบภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร	สูง	• ศึกษาและวิเคราะห์หลักเกณฑ์ ITA Score อย่างละเอียด • จัดทำแผนพัฒนาตามเกณฑ์ประเมินอย่างเป็นระบบ	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	คะแนน ITA Score ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2	บุคลากรขาดความตระหนักด้านธรรมาภิบาลและการต่อต้านการทุจริต	ขาดการสื่อสารและการสร้างจิตสำนึกอย่างต่อเนื่อง	เกิดความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม	สูง	• จัดอบรมและกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และการต่อต้านการทุจริต • สื่อสารนโยบายธรรมาภิบาลอย่างต่อเนื่อง	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / กองบริหารบุคคล	บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3	การเปิดเผยข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	หน่วยงานไม่ดำเนินการเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์	การประเมินด้านความโปร่งใสลดลง	สูง	• กำหนดผู้รับผิดชอบด้านการเปิดเผยข้อมูลอย่างชัดเจน • ตรวจสอบและติดตามการเปิดเผยข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / ทุกหน่วยงาน	การเปิดเผยข้อมูลครบถ้วนตามเกณฑ์
4	ระบบควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ	การติดตามและประเมินผลไม่ต่อเนื่อง	เกิดความเสี่ยงด้านการทุจริตและความผิดพลาดในการดำเนินงาน	สูง	• ทบทวนและปรับปรุงระบบควบคุมภายใน • จัดทำแผนตรวจสอบภายในตามความเสี่ยง	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	จำนวนข้อบกพร่องด้านควบคุมภายในลดลง
5	การดำเนินกิจกรรมและโครงการสำคัญล่าช้ากว่าแผน	การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบเป้าหมายและระยะเวลาการดำเนินงาน	ปานกลาง	• จัดทำ Timeline และแผนติดตามความก้าวหน้า • จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานรายเดือน	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
6	บุคลากรไม่ปฏิบัติตามระเบียบหรือแนวปฏิบัติขององค์กร	ขาดการกำกับดูแลและติดตามผลอย่างจริงจัง	เกิดความเสี่ยงด้านวินัยและการกำกับดูแลกิจการ	สูง	• กำหนดมาตรการกำกับติดตามการปฏิบัติงาน • สุ่มตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติตามระเบียบ	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / ผู้บริหาร	จำนวนกรณีไม่ปฏิบัติตามระเบียบลดลง
7	ข้อมูลหรือรายงานด้านธรรมาภิบาลไม่ถูกต้อง	ขาดระบบตรวจสอบและกลั่นกรองข้อมูล	การรายงานผลคลาดเคลื่อนและกระทบความน่าเชื่อถือ	ปานกลาง	• จัดให้มีระบบตรวจสอบข้อมูลก่อนเผยแพร่ • กำหนดมาตรฐานการจัดทำรายงาน	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	ความถูกต้องของรายงานเพิ่มขึ้น
8	ความเสี่ยงด้าน Cybersecurity และข้อมูลรั่วไหล	การบริหารจัดการข้อมูลและสิทธิ์เข้าถึงไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบความเชื่อมั่นและความปลอดภัยขององค์กร	ปานกลาง	• กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูลอย่างเหมาะสม • พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยสารสนเทศ	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวนเหตุการณ์ข้อมูลรั่วไหลลดลง
9	ขาดการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	การผลักดันเชิงนโยบายไม่ต่อเนื่อง	การดำเนินงานไม่สามารถขับเคลื่อนได้มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	• รายงานผลและความสำคัญของการต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง • บูรณาการโครงการเข้ากับยุทธศาสตร์องค์กร	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / ผู้บริหาร	ระดับการสนับสนุนจากผู้บริหารเพิ่มขึ้น
10	ข้อร้องเรียนหรือข้อกีดขวางด้านความโปร่งใสเพิ่มขึ้น	กระบวนการดำเนินงานขาดความโปร่งใสและตรวจสอบได้	กระทบภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นขององค์กร	สูง	• พัฒนาช่องทางรับข้อร้องเรียนและการติดตามผล • ตรวจสอบและแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็ว	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	จำนวนข้อร้องเรียนลดลง
11	การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปีไม่เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง	กระบวนการดำเนินงานขาดความโปร่งใสและตรวจสอบได้	เกิดความเสี่ยงด้านวินัยและการกำกับดูแลกิจการ	สูง	• จัดทำแผนการปฏิบัติงานการตรวจสอบ • ติดตามผลการปฏิบัติตามแผนงาน	หน่วยงานตรวจสอบภายใน	มีรายงานการตรวจสอบภายในประจำปี

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- 1 ติดตามผลการดำเนินงานด้าน ITA Score เป็นรายไตรมาส
- 2 ประเมินประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในและการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง
- 3 ติดตามการเปิดเผยข้อมูลและการดำเนินงานด้านความโปร่งใสของทุกหน่วยงาน
- 4 จัดประชุมติดตามผลและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลอย่างสม่ำเสมอ
- 5 ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ITA Score ที่เปลี่ยนแปลง
- 6 ดำเนินการตรวจสอบภายในประจำปีตามแผนงานที่กำหนด

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีคะแนน ITA Score ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- ลดความเสี่ยงด้านการทุจริตและการดำเนินงานที่ไม่โปร่งใส
- เพิ่มประสิทธิภาพด้านการควบคุมภายในและการกำกับดูแลกิจการ
- เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Good Governance Organization อย่างยั่งยืน
- บริษัทฯ มีรายงานการตรวจสอบภายในประจำปี



ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- คะแนน ITA Score ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
- องค์กรโปร่งใส ตรวจสอบได้ น่าเชื่อถือ
- บุคลากรมีจิตสำนึกและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
- ลดความเสี่ยงด้านการทุจริตและการดำเนินงานที่ไม่โปร่งใส
- ระบบควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ
- การตรวจสอบภายในมีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน

“ มุ่งมั่นยกระดับธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร ”



แผนงานยกระดับการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร

โปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างความเชื่อมั่น ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน



เหตุผลและความจำเป็น

การกำกับดูแลที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย สร้างเติบโตอย่างยั่งยืน ได้ตามนโยบาย การกิจ และยุทธศาสตร์ของชาติภาคธุรกิจ พร้อมสร้างความพึงพอใจ คุณภาพ มาตรฐาน และผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

จึงจำเป็นต้องยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นระบบ และประยุกต์ใช้นวัตกรรมควบคู่กับการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร



วัตถุประสงค์

ยกระดับประสิทธิภาพองค์กรให้สอดคล้องกับ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 ระบบธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2 โปร่งใส ตรวจสอบได้ ลดความเสี่ยงด้านการทุจริต
- 3 เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4 ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบ
- 5 สนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ CG Score
- 6 ยกระดับภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ผลผลิต (OUTPUT)

- 1 นโยบาย กฎบัตร คู่มือ และแผนแม่บทด้านการกำกับดูแล ที่ได้รับการอนุมัติและประกาศใช้
- 2 คณะอนุกรรมการและคณะทำงานฯ ปฏิบัติหน้าที่ ตามกรอบอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน
- 3 แผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมระบบติดตามและรายงานผล
- 4 ประยุกต์ติดตามผลและรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องทุกไตรมาส
- 5 ระบบบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการทบทวนและปรับปรุง ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์
- 6 ดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมตามแผน
- 7 บุคลากรทุกระดับได้รับการสื่อสารและสร้างความตระหนัก ด้านธรรมาภิบาล จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม
- 8 ระบบรับเรื่องร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่มีประสิทธิภาพ และติดตามผลได้



ผลลัพธ์ (OUTCOME)

- 1 มีผลการประเมิน CG Score ไม่น้อยกว่า 2.50 คะแนนตามเป้าหมาย
- 2 การบริหารจัดการองค์กรโปร่งใส ตรวจสอบได้ ตามหลักธรรมาภิบาล
- 3 คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายจัดการกำกับ ติดตาม ประเมินผล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4 ลดความเสี่ยงด้านการกำกับดูแล ทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย
- 5 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นต่อการบริหารงานของบริษัทฯ เพิ่มขึ้น
- 6 องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 7 องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและรองรับการแข่งขันได้ดี
- 8 องค์กรมีรากฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามหลัก ESG และการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจที่ดี

ESG

ผู้รับผิดชอบ

ผ.น.แผนกธรรมาภิบาล
ผู้ช่วยกรรมการบริหารทรัพยากร/
รองผู้จัดการ (บริหาร)

งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
รวม 380,000 บาท

เป้าหมาย

CG Score
ไม่น้อยกว่า
2.50
คะแนน

ยุทธศาสตร์

การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน
และการยกระดับธรรมาภิบาล

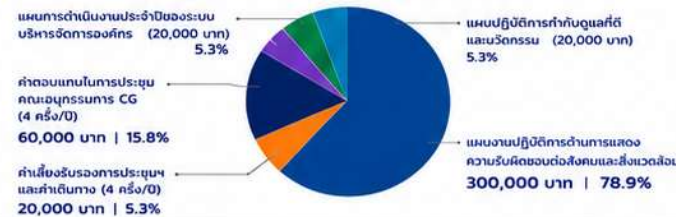
กลยุทธการดำเนินงาน

ยกระดับธรรมาภิบาล
ความโปร่งใส และการกำกับดูแล
กิจการที่ดี

ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
1 ต.ค. 2569 -
30 ก.ย. 2570

รายละเอียดงบประมาณ (380,000 บาท)



ปัจจัยเสี่ยง

ในปัจจุบันประมาณ บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน CG Score น้อยกว่า 2.50 คะแนน



ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (3 ระยะ 8 ขั้นตอน)

ระยะที่ 1

การวางแผนและกำหนดกรอบการดำเนินงาน (ต.ค. - ธ.ค. 2569)

- 1 การจัดตั้งกลไกการกำกับดูแล
 - แต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ แต่งตั้งคณะทำงานฯ
 - กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
- 2 การทบทวนและประเมินสถานะปัจจุบัน
 - ทบทวนผล CG Score ปีที่ผ่านมา
 - วิเคราะห์ Gap Analysis
 - ระบุประเด็นที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา
- 3 จัดทำกรอบนโยบายและแผนแม่บท
 - จัดทำกฎบัตรคณะอนุกรรมการ
 - นโยบาย/คู่มือการกำกับดูแลที่ดีและนำองค์กร
 - แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการประจำปี

ระยะที่ 2

การขับเคลื่อนและดำเนินการตามแผน (ม.ค. - มิ.ย. 2570)

- 4 การสื่อสารและสร้างการรับรู้
 - สื่อสารนโยบายและแผนปฏิบัติการแก่พนักงาน
 - กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม/คุณธรรมเชิงวัฒนธรรม
 - เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์/บอร์ด/สื่อภายใน
- 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร
 - ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสำคัญ
 - ระบบติดตามและควบคุมดูแล
 - ระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
 - จัดทำ Gantt Chart และ Dashboard
- 6 การดำเนินกิจกรรม CSR และ ESG
 - โครงการสนับสนุนการศึกษา
 - สถานีย่อยชุมชน - บริการโลโก้ - Sa./Big Cleaning Day
 - คัดแยกขยะ/อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม - ปักป้าย/ฟื้นฟูพื้นที่สีเขียว

ระยะที่ 3

การติดตาม ประเมินผล และปรับปรุง (ก.ค. - ก.ย. 2570)

- 7 การติดตามและประเมินผล
 - ติดตามผลการดำเนินงานตามไตรมาส
 - ประเมินผลตามตัวชี้วัดและเป้าหมาย
 - ประชุมคณะกรรมการฯ ทบทวนผล
- 8 การรายงานผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
 - รายงานผลต่อคณะกรรมการฯ ทุกไตรมาส
 - สรุปผลการดำเนินงานประจำปี
 - จัดส่งรายงานและแผนปรับปรุงต่อไป
 - เตรียมความพร้อมรองรับการประเมิน CG Score และการประเมินรัฐวิสาหกิจ

หลักการสำคัญ



โปร่งใส
ตรวจสอบได้



รับผิดชอบ
(Accountability)



เป็นธรรม
(Fairness)



มีจริยธรรม
(Ethics)



มุ่งสู่ความยั่งยืน
(Sustainability)



GOOD GOVERNANCE
สร้างองค์กรที่ดี
เพื่ออนาคตที่ยั่งยืน

หน่วยงาน
แผนกบริหาร
กองบริหารทรัพยากร

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
380,000 บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน
CG Score น้อยกว่า **2.50** คะแนน

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลที่ดีและน่าองค์กร และคณะทำงาน	ต.ค. 2569	-	ประธานกรรมการ/กรรมการผู้จัดการ/หน.แผนกบริหาร	คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน	มีคำสั่งแต่งตั้งแล้วเสร็จภายใน ต.ค. 2569
2	ทบทวนผลการประเมิน CG Score ปีที่ผ่านมา วิเคราะห์ Gap และจัดทำแผนปรับปรุง	ต.ค.-พ.ย. 2569	-	แผนกบริหาร	รายงาน Gap Analysis และแผนพัฒนา	รายงานได้รับความเห็นชอบ 100%
3	จัดทำและทบทวนนโยบาย กฎบัตรคู่มือ และแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและน่าองค์กร	พ.ย.-ธ.ค. 2569	-	คณะทำงาน CG	เอกสารนโยบาย กฎบัตรคู่มือ และแผนแม่บท	เอกสารได้รับอนุมัติจาก กกก.บริษัทฯ 100%
4	จัดประชุมคณะกรรมการ CG เพื่อติดตามผลและให้ข้อเสนอแนะ	รายไตรมาส (4 ครั้ง)	60,000	คณะกรรมการ CG	รายงานการประชุมและข้อเสนอแนะ	ประชุมครบ 4 ครั้ง/ปี
5	จัดประชุมคณะทำงาน CG เพื่อติดตามความก้าวหน้าและจัดเก็บหลักฐาน	รายเดือน	-	แผนกบริหาร	รายงานติดตามผลการดำเนินงาน	ติดตามผลครบ 12 ครั้ง
6	ประชาสัมพันธ์ สื่อสาร และสร้างความตระหนักด้านธรรมาภิบาลแก่พนักงาน	ม.ค.-ก.ย. 2570	20,000	แผนกบริหาร	ข่าวสาร/สื่อประชาสัมพันธ์/กิจกรรมรณรงค์	พนักงานรับทราบ ≥ 90%
7	จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปีของระบบบริหารจัดการองค์กร	ธ.ค. 2569 – ม.ค. 2570	-	กองบริหารทรัพยากร	แผนดำเนินงานประจำปี	แผนได้รับอนุมัติภายใน ม.ค. 2570
8	ทบทวนและปรับปรุงระบบบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับเกณฑ์ CG และ SE-AM	ม.ค.-มี.ย. 2570	-	กองบริหารทรัพยากร	ระบบงานที่ได้รับการปรับปรุง	ดำเนินการได้ตามแผน ≥ 90%
9	ดำเนินกิจกรรม CSR และ ESG ตามแผนปฏิบัติการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	ต.ค. 2569 – ก.ย. 2570	300,000	กองบริหารทรัพยากร/ทุกหน่วยงาน	กิจกรรม CSR/ESG ตามแผน	ดำเนินกิจกรรมไม่น้อยกว่า 8 กิจกรรม
10	ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ	รายไตรมาส	-	แผนกบริหาร	รายงานผลการดำเนินงาน	รายงานครบ 4 ไตรมาส
11	สรุปผลการดำเนินงานและจัดเตรียมข้อมูลรองรับการประเมิน CG Score	ส.ค.-ก.ย. 2570	-	แผนกบริหาร	รายงานสรุปผลและเอกสารประกอบการประเมิน	ส่งข้อมูลครบถ้วน 100%

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูง**
 - มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน
 - กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง
- การมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน**
 - สนับสนุนข้อมูลและหลักฐาน
 - ดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน
- ระบบติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ**
 - มี Dashboard และรายงานความก้าวหน้า
 - ติดตามผลเป็นรายไตรมาส
- การสื่อสารและสร้างวัฒนธรรมธรรมาภิบาล**
 - พนักงานรับรู้และเข้าใจบทบาทหน้าที่
 - เกิดการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง
- การจัดเก็บเอกสารหลักฐานที่ครบถ้วน**
 - สามารถรองรับการประเมินได้ทันเวลา
 - ลดความเสี่ยงด้านข้อมูลไม่ครบถ้วน

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
- หน่วยงานส่งข้อมูลและหลักฐานล่าช้า
- พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจด้านธรรมาภิบาล
- การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมิน CG
- งบประมาณไม่เพียงพอหรือเบิกจ่ายล่าช้า
- กิจกรรม CSR/ESG ไม่บรรลุเป้าหมาย
- การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือคณะทำงาน

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- จัดประชุมติดตามรายเดือนและรายไตรมาส
- กำหนดผู้ประสานงานและ Timeline ที่ชัดเจน
- จัดกิจกรรมสื่อสารและสร้างความตระหนักอย่างต่อเนื่อง
- ติดตามแนวทางจาก สคร. และหน่วยงานกำกับอย่างใกล้ชิด
- วางแผนเบิกจ่ายล่วงหน้าและติดตามงบประมาณรายไตรมาส
- จัดทำแผนสำรองและประสานขออนุมัติล่วงหน้า
- จัดทำคู่มือและระบบถ่ายทอดงานที่ชัดเจน

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี



หน่วยงาน แผนกธุรการ กองบริหารทรัพยากร	ระยะเวลาดำเนินงาน 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570	เป้าหมายหลัก ยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี สู่มาตรฐานสากลอย่างยั่งยืน
--	--	---

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม / แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	คะแนน CG Score ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ประเมิน หรือมีหลักฐานประกอบไม่ครบถ้วน	ไม่บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์และผลประโยชน์องค์กรลดลง	สูง	• จัดทำ Gap Analysis เทียบเกณฑ์ประเมิน • จัดทำแผนปิด Gap และติดตามผลรายไตรมาส	แผนกธุรการ	ร้อยละความสำเร็จของแผนปิด Gap $\geq 90\%$
2	หน่วยงานส่งข้อมูลและหลักฐานล่าช้า	ขาดการประสานงานและการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน	เอกสารรองรับการประเมิน ไม่ครบถ้วน	สูง	• กำหนดผู้ประสานงานประจำหน่วยงาน • จัดทำ Timeline และระบบติดตามผลรายเดือน	แผนกธุรการ / ทุกหน่วยงาน	ร้อยละการส่งข้อมูลตามกำหนด $\geq 95\%$
3	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจด้านธรรมาภิบาลและ ITA	การสื่อสารภายในไม่ทั่วถึง	การปฏิบัติงานไม่สอดคล้องตามเกณฑ์	ปานกลาง	• จัดกิจกรรมสื่อสารอบรม • และเผยแพร่ข้อมูลผ่านช่องทางภายในองค์กร	แผนกธุรการ	บุคลากรรับทราบข้อมูล $\geq 90\%$
4	การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ หรือจริยธรรมองค์กร	ขาดการกำกับติดตามและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร	เกิดข้อร้องเรียนหรือข้อสังเกตจากหน่วยงานกำกับดูแล	สูง	• สื่อสารนโยบาย CG และจรรยาบรรณอย่างต่อเนื่อง • พร้อมติดตามผลการปฏิบัติงาน	ผู้บริหารทุกระดับ	จำนวนข้อร้องเรียนด้านจริยธรรมไม่เกินเกณฑ์ที่กำหนด
5	ระบบรับเรื่องร้องเรียนไม่มีประสิทธิภาพ	ช่องทางรับเรื่องไม่ครอบคลุมหรือการตอบสนองล่าช้า	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขาดความเชื่อมั่น	ปานกลาง	• พัฒนาระบบรับเรื่องร้องเรียน • ติดตามสถานะ และรายงานผลต่อผู้บริหาร	แผนกธุรการ	ร้อยละการดำเนินการข้อร้องเรียนแล้วเสร็จ $\geq 90\%$
6	กิจกรรม CSR/ESG ไม่เป็นไปตามแผน	ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ระยะเวลา หรือการมีส่วนร่วม	ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรและคะแนนประเมิน	ปานกลาง	• จัดทำแผนสำรอง กำหนดผู้รับผิดชอบ • และติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส	กองบริหารทรัพยากร	ร้อยละความสำเร็จกิจกรรม CSR/ESG $\geq 90\%$
7	การเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ CG Score	มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์จากหน่วยงานกำกับดูแล	การดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ล่าสุด	ปานกลาง	• ติดตามประกาศและแนวทางจากหน่วยงานกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด • และปรับปรุงแผนทันที	แผนกธุรการ	มีการทบทวนเกณฑ์อย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี
8	การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือคณะทำงาน	การโยกย้ายหรือเกษียณอายุ	การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง	ปานกลาง	• จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน • และระบบถ่ายทอดองค์ความรู้	กองบริหารทรัพยากร	มีการส่งมอบงานครบถ้วน 100%

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง	
1	จัดประชุมคณะทำงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อติดตามสถานะความเสี่ยง
2	ติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) และ KPI เป็นรายไตรมาส
3	รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะผู้บริหารและการกำกับดูแลกิจการที่ดี และนำองค์กรทุกไตรมาส
4	ทบทวนทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register) อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หรือเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญ
5	ประเมินประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมและจัดทำแผนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
6	สรุปผลการบริหารความเสี่ยงและนำเสนอคณะกรรมการบริหารเพื่อรับทราบและกำหนดแนวทางพัฒนาในปีถัดไป

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	
1	บริษัทฯ มีคะแนนประเมิน CG Score ไม่น้อยกว่า 2.50 คะแนน
2	ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
3	การส่งข้อมูลและหลักฐานประกอบการประเมินเป็นไปตามกำหนดเวลา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 95
4	ไม่มีประเด็นข้อสังเกตสำคัญจากหน่วยงานกำกับดูแลที่ส่งผลกระทบต่อคะแนนประเมิน
5	การดำเนินกิจกรรม CSR/ESG บรรลุเป้าหมายตามแผน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
6	ระดับการรับรู้และการมีส่วนร่วมด้านธรรมาภิบาลของพนักงาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
7	ความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงได้รับการควบคุมและลดลงสู่ระดับปานกลางหรือต่ำกว่าภายในสิ้นปีงบประมาณ

การติดตามผลเชิงลึก (เพิ่มเติม)						
ติดตาม Milestone ของโครงการ เทียบกับแผนงานเสนอประมาณ	จัดทำรายงานความก้าวหน้าการลงพื้นที่และการเบิกจ่ายงบประมาณเสนอผู้บริหาร ทุกเดือน	ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) เช่น ความก้าวหน้าโครงการ การเบิกจ่าย อุปกรณ์ และ ข้อร้องเรียนจากลูกค้า	ตรวจสอบหน่วยงานและประเมินคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ	ทบทวน Risk Register และประสิทธิภาพของการควบคุม ทุกไตรมาส	ประเมินประสิทธิภาพของโครงการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ KPI เป้าหมาย และผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)	ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ และเครื่องมือ

มุ่งมั่นยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเติบโตอย่างยั่งยืน



แผนงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลองค์กร

บริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ สู่การเติบโตอย่างยั่งยืน



เหตุผลและความจำเป็น

- ธุรกิจซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ มีความซับซ้อนและเผชิญความเสี่ยงรอบด้าน
- กฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานกำกับดูแลมีความเข้มงวดมากขึ้น
- ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเดิม ยังมิอาจจำกัดด้านการบูรณาการข้อมูลและการติดตาม
- จำเป็นต้องยกระดับระบบให้มีมาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล



เพื่อรองรับความไม่แน่นอน ลดผลกระทบต่อการดำเนินงาน และเพิ่มความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



วัตถุประสงค์

ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ปรับตัวได้รวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- มีระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐาน
- ควบคุมและลดผลกระทบจากความเสี่ยงระดับสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สนับสนุนหลักธรรมาภิบาล
- ติดตาม ประเมินผล และรายงานความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบ
- สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร และการบรรลุเป้าหมายองค์กร
- เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างยั่งยืน



ผลลัพธ์ (OUTPUT)

- มีการทบทวนและพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในขององค์กร
- มีการจัดทำ/ปรับปรุงทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register) และมาตรการควบคุมความเสี่ยง
- มีระบบติดตาม ประเมินผล และรายงาน ความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นระบบ
- มีการกำหนดแนวทางและมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
- บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ผลลัพธ์ (OUTCOME)

- บริษัท มีจำนวนความเสี่ยงระดับสูงที่ควบคุมได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 $\geq 60\%$
- ลดผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร
- เพิ่มประสิทธิภาพด้านการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- เพิ่มความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสนับสนุนการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Risk Intelligent Organization และ Good Governance Organization



ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน 10 ขั้นตอน ระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน (1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)



ผู้รับผิดชอบ หน.แผนกแผนงานและงบประมาณ/ ผอ.กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ/ รองผู้จัดการ(บริหาร)	งบประมาณและแหล่งเงิน งบประมาณรายได้ วงเงินรวม 140,000 บาท	เป้าหมาย ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนความเสี่ยงระดับสูง ที่ควบคุมได้ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60	ยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์กร สู่ความคล่องตัว และการยกระดับ ธรรมาภิบาล	กลยุทธการดำเนินการ พัฒนาระบบบริหาร ความเสี่ยงและ การควบคุมภายใน
--	--	--	---	---

กรอบการบริหารความเสี่ยง



ปัจจัยเสี่ยง

- บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและไม่มีความร่วมมือ
- ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง หรือไม่เป็นปัจจุบัน
- การบูรณาการข้อมูลและระบบติดตามยังไม่เพียงพอ
- การเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย/ระเบียบ/สภาพแวดล้อมธุรกิจ
- การดำเนินการมาตรการควบคุมไม่เป็นไปตามแผน
- ทรัพยากรและงบประมาณไม่เพียงพอ

บริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคุมภายในอย่างเข้มแข็ง โปร่งใส ตรวจสอบได้ สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน





แผนงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในเพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลองค์กร



หน่วยงาน
แผนกแผนงานและงบประมาณ
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
140,000 บาท



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีจำนวนความเสี่ยง
ระดับสูงที่ควบคุมได้
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในปัจจุบัน	ต.ค. 2569	5,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ	รายงานวิเคราะห์ระบบบริหารความเสี่ยง	มีรายงานวิเคราะห์แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	ทบทวนและระบุปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กร	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	ทุกหน่วยงาน / แผนกแผนงานและงบประมาณ	รายการปัจจัยเสี่ยงองค์กร	มีกระบวนความเสี่ยงครบทุกด้าน
3	จัดทำและปรับปรุงทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register)	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ	Risk Register ขององค์กร	มีทะเบียนความเสี่ยงที่เป็นปัจจุบัน
4	กำหนดระดับความเสี่ยงและมาตรการควบคุมความเสี่ยง	ธ.ค. 2569 – ม.ค. 2570	5,000	ทุกหน่วยงาน / แผนกแผนงานและงบประมาณ	แผนบริหารความเสี่ยง	มีมาตรการควบคุมครบถ้วน
5	จัดทำแนวทางและมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	ม.ค. – ก.พ. 2570	5,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ	คู่มือและมาตรฐานการบริหารความเสี่ยง	มีคู่มือและ SOP ที่ใช้งานได้จริง
6	พัฒนาระบบติดตาม ประเมินผล และรายงานความเสี่ยงขององค์กร	ก.พ. – เม.ย. 2570	50,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตามและรายงานความเสี่ยง	ระบบสามารถใช้งานได้จริง
7	จัดอบรมและสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	เม.ย. – มิ.ย. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกแผนงานและงบประมาณ	บุคลากรได้รับการอบรม	บุคลากรเข้าร่วมอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
8	ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการมาตรการควบคุมความเสี่ยง	มิ.ย. – ส.ค. 2570	5,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	รายงานติดตามผลความเสี่ยง	ความเสี่ยงระดับสูงลดลง
9	รายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ	รายงานผลการบริหารความเสี่ยง	มีรายงานผลอย่างต่อเนื่อง
10	สรุปผลและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง	ก.ย. 2570	5,000	แผนกแผนงานและงบประมาณ	รายงานสรุปผลโครงการ	ความเสี่ยงระดับสูงควบคุมได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60

รวมงบประมาณทั้งสิ้น
140,000 บาท



เป้าหมายสูงสุด
บริษัทฯ มีจำนวนความเสี่ยงระดับสูงที่ควบคุมได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60



หมายเหตุ : งบประมาณสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารให้การสนับสนุนด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างจริงจัง
- ✓ ทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือในการระบุและติดตามความเสี่ยง
- ✓ มีระบบข้อมูลและการรายงานความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ
- ✓ บุคลากรมีความรู้และตระหนักด้านการบริหารความเสี่ยง
- ✓ มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ⚠ ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงระดับสูงได้ตามเป้าหมาย
- ⚠ บุคลากรขาดความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- ⚠ การติดตามและรายงานความเสี่ยงไม่มีประสิทธิภาพ
- ⚠ มาตรการควบคุมความเสี่ยงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
- ⚠ ขาดการสนับสนุนหรือความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- ✓ จัดอบรมและสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- ✓ พัฒนาระบบติดตามและรายงานความเสี่ยงที่สามารถใช้งานได้จริง
- ✓ ติดตามและประเมินผลการควบคุมความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- ✓ กำหนดผู้รับผิดชอบด้านความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน
- ✓ รายงานผลและประเมินความเสี่ยงสำคัญต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



ลดความเสี่ยงและความสูญเสียขององค์กร



เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน



เสริมสร้างธรรมาภิบาลและความน่าเชื่อถือขององค์กร



รองรับการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน



สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
เพื่อเสริมสร้างธรรมาภิบาลองค์กร

หน่วยงาน
แผนกแผนงานและงบประมาณ
กองแผนงาน การเงิน
และงบประมาณ



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีจำนวนความเสี่ยง
ระดับสูงที่ควบคุมได้
ไม่น้อยกว่าร้อยละ **60**



โปร่งใส
Transparency



รับผิดชอบ
Accountability



ตรวจสอบได้
Auditability



ยั่งยืน
Sustainability

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงระดับสูงได้ตามเป้าหมาย	การประเมินความเสี่ยงไม่ครบถ้วนหรือมาตรการควบคุมไม่เหมาะสม	ความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร	สูง	• ทบทวนและประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ • กำหนดมาตรการควบคุมที่เหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้จริง	แผนกแผนงานและงบประมาณ / ทุกหน่วยงาน	ความเสี่ยงระดับสูงควบคุมได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60
2	บุคลากรขาดความรู้และความเข้าใจด้านการบริหารความเสี่ยง	ขาดการอบรมและการสื่อสารที่เพียงพอ	การดำเนินการมาตรการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ	สูง	• จัดอบรมและสร้างความตระหนักด้าน Risk Management อย่างต่อเนื่อง • จัดทำคู่มือและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน	แผนกทรัพยากรบุคคล / แผนกแผนงานและงบประมาณ	บุคลากรเข้ารับการอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
3	การติดตามและรายงานความเสี่ยงไม่มีประสิทธิภาพ	ขาดระบบติดตามและรายงานผลที่เป็นมาตรฐาน	ผู้บริหารไม่สามารถติดตามความเสี่ยงได้ทันเวลา	สูง	• พัฒนาระบบติดตามและรายงานความเสี่ยงแบบเป็นระบบ • กำหนดกรอบการรายงานผลที่ชัดเจน	แผนกแผนงานและงบประมาณ	มีรายงานความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
4	มาตรการควบคุมความเสี่ยงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	มาตรการซับซ้อนหรือไม่สอดคล้องกับการดำเนินงาน	ความเสี่ยงยังคงอยู่ในระดับสูง	สูง	• ออกแบบมาตรการร่วมกับหน่วยงานผู้ปฏิบัติ • ทดลองใช้และปรับปรุงมาตรการก่อนใช้งานจริง	แผนกแผนงานและงบประมาณ / ทุกหน่วยงาน	ระดับความเสี่ยงลดลงตามเป้าหมาย
5	ขาดความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	หน่วยงานไม่ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง	การดำเนินงานด้าน Risk Management ไม่ครบถ้วน	สูง	• กำหนดผู้ประสานงานด้านความเสี่ยงในแต่ละหน่วยงาน • สื่อสารบทบาทและความสำคัญของ Risk Management อย่างต่อเนื่อง	ผู้บริหาร / ทุกหน่วยงาน	ระดับความร่วมมือของหน่วยงานเพิ่มขึ้น
6	ข้อมูลความเสี่ยงไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นปัจจุบัน	ขาดการปรับปรุงข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้อง	การวิเคราะห์และตัดสินใจคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• กำหนดกรอบการทบทวนข้อมูลความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ • ตรวจสอบและกลั่นกรองข้อมูลก่อนรายงาน	แผนกแผนงานและงบประมาณ	ข้อมูลความเสี่ยงมีความถูกต้อง
7	ระบบควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ	การกำหนดขั้นตอนควบคุมไม่ครอบคลุม	เกิดความผิดพลาดหรือการทุจริตในการดำเนินงาน	สูง	• ทบทวนและปรับปรุงระบบควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง • ตรวจสอบการปฏิบัติตามมาตรการควบคุม	หน่วยงานตรวจสอบภายใน / ทุกหน่วยงาน	จำนวนข้อบกพร่องด้านควบคุมภายในลดลง
8	การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผน	การประสานงานและการติดตามผลไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบเป้าหมายและระยะเวลาดำเนินงาน	ปานกลาง	• จัดทำ Timeline และติดตามความก้าวหน้าโครงการรายเดือน • รายงานปัญหาและอุปสรรคต่อผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	แผนกแผนงานและงบประมาณ	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
9	ระบบสารสนเทศไม่รองรับการบริหารความเสี่ยง	ขาดระบบฐานข้อมูลและเครื่องมือสนับสนุน	การติดตามและวิเคราะห์ความเสี่ยงล่าช้า	ปานกลาง	• พัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลด้านความเสี่ยง • เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบสามารถใช้งานได้จริง
10	การเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กร	เศรษฐกิจ กฎหมาย เทคโนโลยี และการแข่งขันเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	เกิดความเสี่ยงใหม่ที่ไม่สามารถควบคุมได้ทันเวลา	ปานกลาง	• ติดตามและวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกอย่างต่อเนื่อง • ทบทวน Risk Register และมาตรการควบคุมเป็นประจำ	แผนกแผนงานและงบประมาณ	มีการทบทวนความเสี่ยงอย่างน้อยรายไตรมาส

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามสถานะความเสี่ยงและผลการควบคุมความเสี่ยงเป็นรายเดือน
- ประเมินประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในและมาตรการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
- จัดประชุมติดตามผลการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงทุกไตรมาส
- รายงานประเด็นความเสี่ยงสำคัญต่อผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- ทบทวนและปรับปรุงทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register) และมาตรการควบคุมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีจำนวนความเสี่ยงระดับสูงที่ควบคุมได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ **60**
- ลดผลกระทบจากความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อองค์กร
- เพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- เสริมสร้างการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และตรวจสอบได้
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ Risk Intelligent Organization และ Good Governance Organization อย่างยั่งยืน

บริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ควบคุมได้ โปร่งใส สร้างคุณค่าให้องค์กรอย่างยั่งยืน



ธรรมาภิบาล



มาตรฐาน



โปร่งใส



ตรวจสอบได้



ยั่งยืน



แผนงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และยกระดับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน



เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement) ไม่น้อยกว่าร้อยละ **70**



เหตุผลและความจำเป็น



ธุรกิจซ่อมสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะเฉพาะทาง และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการแข่งขัน เทคโนโลยี และความท้าทายทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง



ปัจจุบันการสื่อสารค่านิยมองค์กร การเชื่อมโยงเป้าหมายกับผลการปฏิบัติงาน และระบบประเมินผลบางส่วนยังขาดความชัดเจนและต่อเนื่อง ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร ประสิทธิภาพการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับค่านิยมและยุทธศาสตร์องค์กร พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม รวมถึงเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของบุคลากรอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 องค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร
- 2 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรและมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น
- 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้
- 4 ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร
- 5 สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
- 6 ลดปัญหาการลาออก ความขัดแย้ง และปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร



ผลลัพธ์ (Output)

- 1 มีการทบทวนและพัฒนาค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และแนวทางการสื่อสารองค์กร
- 2 มีการปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันของบุคลากร
- 4 มีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงาน ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร
- 5 บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรและระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน



ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1 บริษัทฯ มีระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
- 2 เพิ่มประสิทธิภาพและความโปร่งใส ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน
- 3 บุคลากรมีแรงจูงใจและความร่วมมือ ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น
- 4 วัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนการทำงานเชิงรุก การปรับตัว และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 5 สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization และ Agile Organization



ผู้รับผิดชอบ

หน.ทรัพยากรบุคคล
ผอ.กองบริหารทรัพยากร
รองผู้จัดการ (บริหาร)

งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม **150,000 บาท**

ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

ยุทธศาสตร์

การพัฒนาองค์กร
สู่ความคล่องตัวและ
การยกระดับธรรมาภิบาล

กลยุทธ์การดำเนินงาน

พัฒนาวัฒนธรรมองค์กร
และการบริหารผล
การปฏิบัติงาน

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีระดับความผูกพัน องค์กร (Employee Engagement) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70



การสื่อสารค่านิยมองค์กร ไม่ทั่วถึงและต่อเนื่อง



ระบบประเมินผล ไม่ชัดเจนหรือซับซ้อน



บุคลากรขาดความเข้าใจ และการมีส่วนร่วม



กิจกรรมสร้างความผูกพัน ไม่สอดคล้องความต้องการ ของบุคลากร



การติดตามและนำผล ไปปรับปรุงไม่ต่อเนื่อง



**วัฒนธรรมที่ดี คนมีพลัง ระบบบริหารผลมีประสิทธิภาพ
ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน**





แผนงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และยกระดับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

หน่วยงาน
แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณ
150,000 บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีระดับความผูกพัน
องค์กร (Employee
Engagement) ไม่น้อยกว่า
ร้อยละ 70

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและระบบ บริหารผลการปฏิบัติงาน	ต.ค. 2569	10,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	รายงานวิเคราะห์ สถานะองค์กร	✓ มีรายงานวิเคราะห์ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	สำรวจความคิดเห็นและระดับ ความผูกพันองค์กรของบุคลากร	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	ผลสำรวจ Employee Engagement	✓ มีข้อมูลครอบคลุม ทุกหน่วยงาน
3	ทบทวนและกำหนดค่านิยมองค์กร (Core Values) และแนวทาง วัฒนธรรมองค์กร	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	ค่านิยมและแนวทาง วัฒนธรรมองค์กร	✓ มี Core Values ที่ชัดเจน
4	ปรับปรุงระบบบริหารผล การปฏิบัติงาน (Performance Management System)	ธ.ค. 2569 – ก.พ. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	ระบบประเมินผล การปฏิบัติงานที่ ปรับปรุงแล้ว	✓ ระบบมีความโปร่งใส และใช้งานได้ง่าย
5	กำหนด KPI และเป้าหมาย การปฏิบัติงานให้เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์องค์กร	ม.ค. – มี.ค. 2570	5,000	ทุกหน่วยงาน / แผนกทรัพยากรบุคคล	KPI และเป้าหมาย การปฏิบัติงาน	✓ KPI ครอบคลุม ทุกหน่วยงาน
6	จัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรม องค์กรและความผูกพันองค์กร เช่น Team Building และ Engagement Activities	มี.ค. – ก.ค. 2570	50,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	กิจกรรมส่งเสริม Engagement	✓ บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
7	จัดอบรมและสื่อสารด้านค่านิยม องค์กรและระบบบริหาร ผลการปฏิบัติงาน	เม.ย. – ก.ค. 2570	50,000	กองทรัพยากรบุคคล	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้น	✓ บุคลากรผ่านการอบรม ตามเป้าหมาย
8	ติดตามและประเมินผลระดับ ความผูกพันองค์กรและ ประสิทธิภาพระบบประเมินผล	ก.ค. – ส.ค. 2570	10,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	รายงานผล การประเมิน	✓ Employee Engagement เพิ่มขึ้น
9	ปรับปรุงระบบและกิจกรรม ตามผลการประเมิน และข้อเสนอแนะ	ส.ค. – ก.ย. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล	แนวทางปรับปรุง ระบบและกิจกรรม	✓ ระบบมีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น
10	สรุปผลและจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร อย่างต่อเนื่อง	ก.ย. 2570	5,000	แผนกทรัพยากรบุคคล / กองบริหารทรัพยากร	รายงานสรุปผล โครงการ	✓ Employee Engagement ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

รวมงบประมาณทั้งสิ้น **150,000 บาท**

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารสนับสนุนและเป็นแบบอย่าง
ด้านวัฒนธรรมองค์กร
- บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการ
ขับเคลื่อนองค์กร
- ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
มีความชัดเจนและเป็นธรรม
- มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ
อย่างต่อเนื่อง
- มีการติดตามและประเมินผล
อย่างสม่ำเสมอ

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ
ในการดำเนินกิจกรรม
- ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
ไม่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร
- การสื่อสารค่านิยมองค์กรไม่ทั่วถึง
- ระดับความผูกพันองค์กร
ต่ำกว่าเป้าหมาย
- การดำเนินโครงการล่าช้า
กว่าแผน

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- สื่อสารและสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร
ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง
- เปิดรับข้อเสนอแนะและปรับปรุงระบบ
บริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
- จัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและ
ความสัมพันธ์ภายในองค์กร
- ติดตามและประเมินผล Employee
Engagement อย่างสม่ำเสมอ
- กำหนดผู้รับผิดชอบและติดตามความก้าวหน้า
ของโครงการอย่างใกล้ชิด

ภาพรวมกระบวนการดำเนินงาน



คนมีความผูกพัน องค์กรแข็งแกร่ง เติบโตอย่างยั่งยืน

ENGAGED PEOPLE STRONG ORGANIZATION SUSTAINABLE GROWTH



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและยกระดับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน



หน่วยงาน
แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)
ไม่น้อยกว่าร้อยละ **70**

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ระดับความผูกพันองค์กรต่ำกว่าเป้าหมาย	บุคลากรขาดแรงจูงใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	ประสิทธิภาพการทำงานและความร่วมมือภายในองค์กรลดลง	สูง	• จัดกิจกรรมสร้างความผูกพันองค์กรอย่างต่อเนื่อง • เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและพัฒนาองค์กร	แผนกทรัพยากรบุคคล	Employee Engagement ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
2	บุคลากรไม่ยอมรับหรือไม่เข้าใจค่านิยมองค์กร	การสื่อสารค่านิยมองค์กรไม่ทั่วถึงและไม่ต่อเนื่อง	วัฒนธรรมองค์กรไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	สูง	• สื่อสาร Core Values ผ่านกิจกรรมและช่องทางต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ • ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	บุคลากรรับรู้ค่านิยมองค์กรเพิ่มขึ้น
3	ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานไม่เป็นธรรม	เกณฑ์ประเมินผลไม่ชัดเจนหรือไม่เหมาะสม	บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจและขาดแรงจูงใจ	สูง	• ปรับปรุงระบบประเมินผลให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ • กำหนด KPI และเกณฑ์ประเมินที่ชัดเจน	แผนกทรัพยากรบุคคล / ผู้บริหาร	ความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลเพิ่มขึ้น
4	บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	คุ้นชินกับรูปแบบการทำงานเดิม	การดำเนินกิจกรรมและระบบใหม่ไม่ประสบผลสำเร็จ	สูง	• สื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง • เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบกิจกรรม	แผนกทรัพยากรบุคคล	ระดับการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น
5	การดำเนินกิจกรรมล่าช้ากว่าแผน	การประสานงานและการติดตามผลไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบเป้าหมายและระยะเวลาของโครงการ	ปานกลาง	• จัดทำ Timeline และติดตามผลการดำเนินงานรายเดือน • กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน	แผนกทรัพยากรบุคคล	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
6	บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรน้อย	กิจกรรมไม่ตอบโจทย์หรือขาดแรงจูงใจในการเข้าร่วม	ไม่สามารถสร้างความผูกพันองค์กรได้ตามเป้าหมาย	ปานกลาง	• ออกแบบกิจกรรมให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย • สร้างแรงจูงใจและประชาสัมพันธ์กิจกรรมอย่างทั่วถึง	แผนกทรัพยากรบุคคล	บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
7	การสื่อสารภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ	ช่องทางการสื่อสารไม่ทั่วถึงหรือข้อมูลไม่ชัดเจน	บุคลากรเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• พัฒนาช่องทางสื่อสารภายในองค์กรให้หลากหลายและเข้าถึงง่าย • จัดประชุมและสื่อสารข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	แผนกทรัพยากรบุคคล	ระดับความเข้าใจข้อมูลของบุคลากรเพิ่มขึ้น
8	ผู้บริหารและหัวหน้างานไม่สนับสนุนโครงการ	ขาดการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร	การดำเนินโครงการไม่สามารถขับเคลื่อนได้เต็มประสิทธิภาพ	สูง	• สร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหารเกี่ยวกับบทบาทในการพัฒนาองค์กร • กำหนด KPI ด้าน Engagement สำหรับผู้บริหาร	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	ระดับการสนับสนุนจากผู้บริหารเพิ่มขึ้น
9	การประเมินผล Employee Engagement ไม่มีความถูกต้อง	แบบสำรวจหรือข้อมูลไม่ครอบคลุม	การวิเคราะห์และปรับปรุงองค์กรคลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• ออกแบบแบบสำรวจที่เหมาะสมและครอบคลุม • วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ	แผนกทรัพยากรบุคคล	ความถูกต้องของผลประเมินเพิ่มขึ้น
10	อัตราการลาออกของบุคลากรเพิ่มขึ้น	บุคลากรขาดความผูกพันและความพึงพอใจในการทำงาน	สูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพและกระทบต่อองค์กร	สูง	• ติดตามและวิเคราะห์สาเหตุการลาออก • พัฒนาสวัสดิการ แรงจูงใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	แผนกทรัพยากรบุคคล / ผู้บริหาร	อัตราการลาออกลดลง

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง	
1	ติดตามระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2	ประเมินผลการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นรายไตรมาส
3	ติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
4	รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงาน
5	ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการขององค์กร

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	
✓	บริษัทฯ มีระดับความผูกพันองค์กร (Employee Engagement) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
✓	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม
✓	เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร
✓	เพิ่มแรงจูงใจ ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร
✓	สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization และ Agile Organization อย่างยั่งยืน

ค่านิยมองค์กร (Core Values)



“ร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งเพื่อผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ อย่างยั่งยืน”





แผนงานยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง



เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วน ไม่น้อยกว่าร้อยละ **40**



วัตถุประสงค์



ธุรกิจต้องสร้างเรือและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และประสบการณ์สูง รวมทั้งต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยี การแข่งขัน และโครงสร้างกำลังคนที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นเชิงกลยุทธ์ เพื่อรองรับการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว



ปัจจุบันยังมีข้อจำกัดด้านการวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ การเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง และการบริหารองค์ความรู้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ความพร้อมของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ และประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรในอนาคต



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนงานยกระดับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์องค์กร พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ สร้างความพร้อม ด้านกำลังคนในตำแหน่งสำคัญ และเสริมสร้างความต่อเนื่องในการบริหารองค์กร อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์



ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลดี เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1 องค์กรมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ



2 มีการเตรียมความพร้อมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญอย่างเป็นระบบ



3 เพิ่มศักยภาพและความสามารถของบุคลากรให้รองรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในอนาคต



4 ลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งสำคัญขององค์กร



5 สนับสนุนการบริหารองค์ความรู้และการถ่ายทอดประสบการณ์ภายในองค์กร



6 เพิ่มความต่อเนื่องและความมั่นคงในการบริหารจัดการองค์กร

ผลลัพธ์ (Output)



1 มีการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HR Plan)



2 มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับตำแหน่งสำคัญขององค์กร



3 มีฐานข้อมูลศักยภาพบุคลากรและแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)



4 มีการพัฒนาระบบบริหารองค์ความรู้และการถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร



5 บุคลากรได้รับการพัฒนาและเตรียมความพร้อม สำหรับตำแหน่งสำคัญตามแผนที่กำหนด



ผลลัพธ์ (Outcome)



1 บริษัทฯ มีจำนวนตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 40



2 เพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนกำลังคน และการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์



3 องค์กรมีความพร้อมด้านบุคลากรสำหรับ รองรับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตในอนาคต



4 ลดความเสี่ยงด้านการขาดแคลนบุคลากร ในตำแหน่งสำคัญ



5 สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization และ Learning Organization

ผู้รับผิดชอบ



หน.ทรัพยากรบุคคล
ผ.กองบริหารทรัพยากร
รองผู้จัดการ (บริหาร)

งบประมาณและแหล่งเงิน



งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
100,000 บาท

ระยะเวลาดำเนินงาน



12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)

ยุทธศาสตร์



การพัฒนาองค์กร
สู่ความคล่องตัวและ
การยกระดับธรรมาภิบาล

กลยุทธ์การดำเนินการ



ยกระดับการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินสถานะ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล และโครงสร้าง กำลังคนขององค์กร



วิเคราะห์ตำแหน่ง งานสำคัญ (Critical Positions) และความเชื่อมโยงด้าน กำลังคนขององค์กร



จัดทำแผนบริหาร ทรัพยากรบุคคล เชิงกลยุทธ์ (Strategic HR Plan)



จัดทำแผนสืบทอด ตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับตำแหน่งสำคัญ และกำหนดคุณสมบัติ ของ Successor



ประเมินศักยภาพ บุคลากรและจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) สำหรับ กลุ่มเป้าหมาย



จัดกิจกรรมพัฒนา ศักยภาพบุคลากร เช่น Training, Coaching, Mentoring และ Job Rotation



พัฒนาระบบ บริหารองค์ความรู้ และส่งเสริมการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ ภายในองค์กร



ติดตาม ประเมินผล และทบทวนความพร้อม ของ Successor และ แผนพัฒนารายบุคคล อย่างต่อเนื่อง



รายงานผลการ ดำเนินงานด้าน Succession Planning และ Strategic HR ต่อผู้บริหาร



สรุปผลและปรับปรุง แนวทางการบริหาร ทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยเสี่ยง



ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40



ขาดแคลนบุคลากร ที่มีศักยภาพ



อัตราการลาออก ของบุคลากรสำคัญสูง



การพัฒนาบุคลากร ไม่ต่อเนื่อง



การสื่อสารและการมีส่วนร่วม ของบุคลากรไม่เพียงพอ



การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และความต้องการทักษะใหม่



คนเก่ง มีศักยภาพ พร้อมสืบทอดตำแหน่งสำคัญ
ขับเคลื่อนองค์กรสู่อนาคตอย่างมั่นคงและยั่งยืน





แผนงานยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง



หน่วยงาน
แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



งบประมาณ
100,000 บาท



เป้าหมาย

บริษัทฯ มีจำนวนตำแหน่ง
ที่มี Successor ครบถ้วน
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40

40%

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	ศึกษา วิเคราะห์ และประเมิน โครงสร้างกำลังคนและระบบ บริหารทรัพยากรบุคคลปัจจุบัน	ต.ค. 2569	10,000	แผนกทรัพยากร บุคคล	รายงานวิเคราะห์ กำลังคนและ HR System	มีรายงานวิเคราะห์ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ
2	วิเคราะห์ตำแหน่งสำคัญ (Critical Positions) และ ความเสี่ยงด้านกำลังคน	ต.ค. - พ.ย. 2569	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล / ผู้บริหาร	รายการตำแหน่ง สำคัญขององค์กร	ระบุตำแหน่งสำคัญ ครบทุกหน่วยงาน
3	จัดทำแผนบริหารทรัพยากร บุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic HR Plan)	พ.ย. - ธ.ค. 2569	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล	Strategic HR Plan	มีแผนที่เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์องค์กร
4	จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับ ตำแหน่งสำคัญ	ธ.ค. 2569 - ม.ค. 2570	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล / ผู้บริหาร	Succession Plan	มี Successor ครอบคลุมตำแหน่ง สำคัญ
5	ประเมินศักยภาพบุคลากร และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	ม.ค. - มี.ค. 2570	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล	IDP ของบุคลากร กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย มี IDP ครบถ้วน
6	จัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ บุคลากร เช่น Training, Coaching, Mentoring และ Job Rotation	มี.ค. - ก.ค. 2570	50,000	กองทรัพยากร บุคคล	บุคลากรได้รับ การพัฒนา	บุคลากรเข้าร่วม กิจกรรมไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80
7	พัฒนาระบบบริหารองค์ความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ภายใน องค์กร	เม.ย. - ก.ค. 2570	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล / ทุกหน่วยงาน	ระบบ Knowledge Management	มีการถ่ายทอด องค์ความรู้ ในองค์กร
8	ติดตามและประเมินผลความ พร้อมของ Successor และ แผนพัฒนาบุคลากร	ก.ค. - ส.ค. 2570	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล	รายงานผลการ ประเมิน Successor	ระดับความพร้อม ของ Successor เพิ่มขึ้น
9	รายงานผลการดำเนินงานด้าน Strategic HR และ Succession Plan ต่อผู้บริหาร	ส.ค. - ก.ย. 2570	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล	รายงานผลการ ดำเนินงาน	ผู้บริหารรับทราบ และสนับสนุนแผน
10	สรุปผลและจัดทำข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง	ก.ย. 2570	5,000	แผนกทรัพยากร บุคคล / กองบริหาร ทรัพยากร	รายงานสรุปผล โครงการ	ตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 40
รวมงบประมาณทั้งสิ้น			100,000			



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ✓ ผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์อย่างจริงจัง
- ✓ บุคลากรให้ความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพและการจัดทำ Succession Plan
- ✓ มีระบบประเมินศักยภาพและการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม
- ✓ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- ✓ มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ



ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ✗ ไม่สามารถจัดทำ Successor ได้ครบตามเป้าหมาย
- ✗ บุคลากรกลุ่มเป้าหมายขาดความพร้อมหรือไม่สนใจเข้าร่วมโครงการพัฒนา
- ✗ การถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ
- ✗ ผู้บริหารหรือหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน
- ✗ การดำเนินโครงการล่าช้ากว่าแผนที่กำหนด



แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ กำหนดตำแหน่งสำคัญและคุณสมบัติของ Successor อย่างชัดเจน
- ✓ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับศักยภาพของแต่ละบุคคล
- ✓ ส่งเสริมกิจกรรม Coaching, Mentoring และ Knowledge Sharing อย่างต่อเนื่อง
- ✓ สื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่ผู้บริหารและบุคลากรเกี่ยวกับความสำคัญของ Succession Plan
- ✓ ติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของโครงการอย่างใกล้ชิด

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



องค์กรมีบุคลากรที่มีศักยภาพ
พร้อมสืบทอดตำแหน่งสำคัญ
อย่างต่อเนื่อง



เสริมสร้างความมั่นคง
และความต่อเนื่อง
ในการดำเนินธุรกิจ



เพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์
อย่างเป็นระบบ



สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
และการถ่ายทอดองค์ความรู้
ภายในองค์กร



ยกระดับขีดความสามารถ
ในการแข่งขันขององค์กร
อย่างยั่งยืน



วิเคราะห์และวางแผน



จัดทำแผน
Succession Plan



พัฒนาและเสริมศักยภาพ
บุคลากร



ติดตามและประเมินผล



ต่อยอดสู่ความยั่งยืน
ขององค์กร



ความสำเร็จขององค์กร
เริ่มต้นจาก "คน" ที่พร้อม
เติบโตและสืบทอดตำแหน่ง



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง



หน่วยงาน
แผนกทรัพยากรบุคคล
กองบริหารทรัพยากร



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570



เป้าหมาย
บริษัทฯ มีจำนวนตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วน
ไม่น้อยกว่าร้อยละ **40**

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ไม่สามารถจัดทำ Successor ได้ครบตามเป้าหมาย	ขาดบุคลากรที่มีศักยภาพ หรือคุณสมบัติไม่ตรงตามตำแหน่งสำคัญ	เกิดช่องว่างในการบริหารงาน และการสืบทอดตำแหน่ง	สูง	• วิเคราะห์ตำแหน่งสำคัญและกำหนดคุณสมบัติ Successor อย่างชัดเจน • จัดทำ Talent Pool และแผนพัฒนาบุคลากรเชิงรุก	แผนกทรัพยากรบุคคล	ตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 40
2	บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย ขาดความพร้อมในการพัฒนา	ขาดทักษะ ประสบการณ์ หรือแรงจูงใจ	Successor ไม่สามารถรองรับตำแหน่งสำคัญได้	สูง	• จัดทำ Individual Development Plan (IDP) • จัดกิจกรรม Training, Coaching และ Mentoring อย่างต่อเนื่อง	แผนกทรัพยากรบุคคล / ผู้บังคับบัญชา	ระดับความพร้อมของ Successor เพิ่มขึ้น
3	บุคลากรที่มีศักยภาพ ลาออกหรือเกษียณก่อนแผน	ขาดแรงจูงใจหรือ ความผูกพันองค์กร	สูญเสียบุคลากรสำคัญ และองค์ความรู้	สูง	• พัฒนาระบบรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Retention) • จัดทำระบบถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer)	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	อัตราการคงอยู่ของ Talent เพิ่มขึ้น
4	ผู้บริหารและหน่วยงาน ไม่ให้ความสำคัญ	ขาดความเข้าใจหรือ ไม่เห็นความสำคัญของ Succession Planning	การดำเนินงานไม่ครบถ้วน และล่าช้า	สูง	• สื่อสารให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของ Strategic HR • กำหนด KPI ด้าน Succession Planning ให้ผู้บริหาร	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	ระดับความร่วมมือจากหน่วยงาน
5	การประเมินศักยภาพ บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ	ขาดเครื่องมือหรือ เกณฑ์ประเมินที่เหมาะสม	การคัดเลือก Successor ไม่ตรงตามศักยภาพจริง	ปานกลาง	• พัฒนาระบบ Competency Assessment และ Talent Assessment • ใช้เครื่องมือประเมินที่เป็นมาตรฐาน	แผนกทรัพยากรบุคคล	ผลการประเมินมีความแม่นยำเพิ่มขึ้น
6	การถ่ายทอดองค์ความรู้ ภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ	ขาดระบบจัดเก็บ และแบ่งปัน องค์ความรู้	ความรู้สำคัญสูญหาย และเกิดความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน	ปานกลาง	• พัฒนาระบบ Knowledge Management • ส่งเสริมกิจกรรม Knowledge Sharing ภายในองค์กร	ทุกหน่วยงาน / แผนกทรัพยากรบุคคล	จำนวนกิจกรรมถ่ายทอดความรู้
7	การดำเนินโครงการ สำคัญล่าช้า	การประสานงานและ ติดตามผลไม่มีประสิทธิภาพ	กระทบเป้าหมายและ ระยะเวลาของโครงการ	ปานกลาง	• จัดทำ Timeline และติดตามผลรายเดือน • กำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม อย่างชัดเจน	แผนกทรัพยากรบุคคล	โครงการดำเนินงานตามแผนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90
8	บุคลากรไม่สนใจเข้าร่วม กิจกรรมพัฒนา	ภาระงานสูงหรือ มองไม่เห็นประโยชน์ของโครงการ	การพัฒนาศักยภาพ บุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปานกลาง	• สร้างแรงจูงใจและสื่อสารประโยชน์ของโครงการ • จัดกิจกรรมพัฒนาให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้า	แผนกทรัพยากรบุคคล	บุคลากรเข้าร่วม กิจกรรมไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80
9	ระบบข้อมูลบุคลากร ไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	ขาดการปรับปรุงฐานข้อมูล HR อย่างต่อเนื่อง	การวางแผนกำลังคน และ Succession Plan คลาดเคลื่อน	ปานกลาง	• ปรับปรุงฐานข้อมูล HR และ Talent Profile อย่างสม่ำเสมอ • ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนใช้งาน	แผนกทรัพยากรบุคคล	ฐานข้อมูล HR มีความถูกต้องครบถ้วน
10	การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อแผน Succession	โครงสร้างงานและ บทบาทหน้าที่มีการเปลี่ยนแปลง	แผนสืบทอดตำแหน่ง ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง	ปานกลาง	• ทบทวน Succession Plan และโครงสร้างกำลังคนอย่างต่อเนื่อง • ปรับแผนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร	ผู้บริหาร / แผนกทรัพยากรบุคคล	มีการทบทวนแผน อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามความก้าวหน้าของ Succession Plan และ Strategic HR Plan เป็นรายไตรมาส
- ประเมินความพร้อมของ Successor และผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- ติดตามอัตราการคงอยู่ของบุคลากรที่มีศักยภาพและตำแหน่งสำคัญ
- รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและบุคลากร เพื่อนำมาปรับปรุงระบบ
- ทบทวนและปรับปรุงมาตรการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและยุทธศาสตร์องค์กร

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัทฯ มีจำนวนตำแหน่งที่มี Successor ครบถ้วน ไม่น้อยกว่าร้อยละ **40%**
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนกำลังคน
- ลดความเสี่ยงด้านการขาดแคลนบุคลากร ในตำแหน่งสำคัญ
- ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการถ่ายทอด องค์ความรู้ภายในองค์กร
- สนับสนุนการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization และ Learning Organization อย่างยั่งยืน

ประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ





ยุทธศาสตร์ที่ 5

การพัฒนาศูนย์สิน และระบบนิเวศทางธุรกิจ

(Asset & Ecosystem Development Strategy)



วัตถุประสงค์
เชิงยุทธศาสตร์

5. เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินขององค์กร ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

กลยุทธ์การดำเนินการ	แผนงาน	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย 2570	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ
1 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน 	แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ	อัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) 	ร้อยละ	65%	140,000	แผนกการตลาด
2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและศักยภาพผู้เรือ 	แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและศักยภาพผู้เรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเติบโตในอนาคต	มูลค่าการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน 	ล้านบาท	5	600,000 (งบลงทุน) 5,000,000	กองปฏิบัติการ
3 พัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) 	แผนงานพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจและเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์	จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ 	ราย	3	120,000	แผนกการตลาด
4 พัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และธุรกิจต่อเนื่อง 	แผนงานพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และธุรกิจต่อเนื่องเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน	รายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง 	ล้านบาท	5	150,000	แผนกการตลาด
5 พัฒนาระบบโลจิสติกส์และ Supply Chain Ecosystem 	แผนงานพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ	ระยะเวลาการขนส่งและจัดหาลดลง 	ร้อยละ	5%	130,000	แผนกแผนงานและประสิทธิภาพ
6 พัฒนา Green Port / Green Shipyard และความยั่งยืน 	แผนงานพัฒนา Green Port / Green Shipyard และการบริหารจัดการพลังงานเพื่อความยั่งยืน	ปริมาณการใช้พลังงานลดลง 	ร้อยละ	3%	500,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ



รวมงบประมาณ
ยุทธศาสตร์ที่ 5

1,640,000 บาท



ผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Expected Outcomes)



เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน



เสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน



สร้างเครือข่ายความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจที่แข็งแกร่ง



สร้างรายได้และผลตอบแทนอย่างยั่งยืน



มุ่งสู่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการเติบโตที่ยั่งยืนในระยะยาว



แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ



เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีอัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65



เหตุผลและความจำเป็น



บริษัทฯ มีทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ตู้เรือแห้ง พื้นที่ท่าเทียบเรือ อาคาร โรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ และพื้นที่สนับสนุนต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีมูลค่าสูงและเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างรายได้ขององค์กร อย่างไรก็ตาม จากข้อจำกัดด้านสภาพการแช่เย็น ความผันผวนของความต้องการใช้บริการ และข้อจำกัดด้านการลงทุน ทำให้ได้ดัดแปลงใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินบางส่วนยังไม่เต็มศักยภาพ



ปัจจุบัน บริษัทฯ ยังมีข้อจำกัดด้านการวางแผนเชิงเทคนิค การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ การเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) และการบริหารองค์ความรู้ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ความพร้อมของบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ และประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรในอนาคต



ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นต้องดำเนินแผนงานยกระดับการบริหารทรัพย์สิน เชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพย์สินให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ สร้างความพร้อมด้านกำลังคนในตำแหน่งสำคัญ และเสริมสร้างความต่อเนื่องในการบริหารองค์กรอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินขององค์กร ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน ในอุตสาหกรรมต่อเนื่อง สวิงเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานของบริษัทฯ ให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด
- 2 เพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้จากทรัพย์สินที่มีอยู่เดิม
- 3 ลดต้นทุนการถือครองทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้งานหรือใช้งานไม่เต็มประสิทธิภาพ
- 4 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 5 สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่และการเติบโตขององค์กรในระยะยาว
- 6 ยกระดับความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในอุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



ผลผลิต (Output)

- 1 รายงานการวิเคราะห์ศักยภาพและแผนการใช้ประโยชน์ของทรัพย์สินของบริษัทฯ
- 2 แผนพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานที่ได้รับการอนุมัติ
- 3 กิจกรรมหรือโครงการความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจอย่างน้อย 2 โครงการ
- 4 ฐานข้อมูลการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินและตัวชี้วัด Asset Utilization ขององค์กร
- 5 ข้อเสนอหรือโมเดลเชิงวิชาการสร้างรายได้จากทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน



ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1 บริษัทฯ มีอัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65
- 2 มูลค่าการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์กรเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อน
- 3 เกิดเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจที่สนับสนุนการสร้างรายได้และการพัฒนาธุรกิจใหม่
- 4 องค์กรสามารถจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามากขึ้น
- 5 ยกระดับความพร้อมในการรองรับการขยายธุรกิจและการเติบโตในอนาคต

ผู้รับผิดชอบ



หน.แผนการตลาด
ผอ.กองธุรกิจและการตลาด

งบประมาณและแหล่งเงิน



งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
140,000 บาท

ระยะเวลาดำเนินงาน



12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 - 30 กันยายน 2570)

ยุทธศาสตร์



การพัฒนาทรัพย์สิน
และระบบนิเวศทางธุรกิจ

กลยุทธ์การดำเนินการ



เพิ่มประสิทธิภาพ
ทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีอัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65



ความผันผวนของความต้องการใช้บริการผู้เช่าและพื้นที่ท่าเทียบเรือ



ข้อจำกัดด้านการลงทุนและงบประมาณ



การดำเนินงานที่ล่าช้าของคู่ค้าและผู้ให้บริการ



ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบและการอนุมัติ



ความล่าช้าในการดำเนินการโครงการหรือการบริหารจัดการ

ใช้ทรัพย์สินอย่างคุ้มค่า สร้างเครือข่ายความร่วมมือ
ต่อยอดธุรกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

หน่วยงาน
แผนกการตลาด
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม
140,000 บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีอัตราการใช้
ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization)
ไม่น้อยกว่าร้อยละ **65**

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)
1	สำรวจ รวบรวม และจัดทำฐานข้อมูลทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐานทั้งหมดของบริษัทฯ	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	แผนกการตลาดร่วมกับทุกหน่วยงาน	ฐานข้อมูลทรัพย์สินและรายการทรัพย์สินที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้	✓ ฐานข้อมูลทรัพย์สินแล้วเสร็จ 100%
2	วิเคราะห์อัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) และประเมินศักยภาพการสร้างรายได้จากทรัพย์สิน	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	แผนกการตลาด	รายงานวิเคราะห์ Asset Utilization และโอกาสทางธุรกิจ	✓ รายงานวิเคราะห์ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร
3	จัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินและแผนพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์	ม.ค. 2570	10,000	แผนกการตลาด	แผนบริหารจัดการทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน	✓ มีแผนที่ได้รับอนุมัติ 1 ฉบับ
4	ศึกษาและพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานในอุตสาหกรรมทางทะเลและป้องกันประเทศ	ม.ค. – มี.ย. 2570	50,000	กองธุรกิจและการตลาด	รายชื่อพันธมิตรและโครงการความร่วมมือ	✓ มีพันธมิตรที่เข้าร่วมเจรจาไม่น้อยกว่า 5 ราย
5	ดำเนินกิจกรรม Business Matching และนำเสนอพื้นที่หรือทรัพย์สินเพื่อการลงทุนหรือใช้ประโยชน์ร่วมกัน	เม.ย. – ก.ค. 2570	50,000	กองธุรกิจและการตลาด	กิจกรรมส่งเสริมการใช้ทรัพย์สิน	✓ จัดกิจกรรมไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง
6	จัดทำข้อเสนอรูปแบบธุรกิจ (Business Model) เพื่อเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน	มี.ย. – ส.ค. 2570	10,000	แผนกการตลาด	ข้อเสนอโมเดลธุรกิจใหม่	✓ มี Business Model อย่างน้อย 2 รูปแบบ
7	ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน พร้อมข้อเสนอแนะปรับปรุง	ก.ย. 2570	10,000	แผนกการตลาด	รายงานผลการดำเนินงาน	✓ รายงานผลแล้วเสร็จ 100%

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 140,000 บาท

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารให้การสนับสนุนและผลักดันการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินเชิงรุก
- มีข้อมูลทรัพย์สินที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
- หน่วยงานภายในให้ความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลและพัฒนาโครงการ
- สามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีความต้องการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินจากตลาดและพันธมิตรทางธุรกิจ
- กฎระเบียบและข้อกฎหมายไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินโครงการ

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- ! การใช้ประโยชน์ทรัพย์สินต่ำกว่าเป้าหมาย
- ! ข้อมูลทรัพย์สินไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน
- ! ไม่สามารถหาพันธมิตรทางธุรกิจได้ตามเป้าหมาย
- ! ข้อจำกัดด้านกฎหมาย ระเบียบ และสัญญา
- ! ภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมชะลอตัว

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- จัดทำฐานข้อมูล Asset Utilization และติดตามผลรายไตรมาส
- จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าของแผนงานอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
- ศึกษาข้อกฎหมาย ระเบียบ และเงื่อนไขการใช้ทรัพย์สินก่อนดำเนินโครงการ
- ขยายเครือข่ายพันธมิตรไปยังหน่วยงานภาครัฐ เอกชน สถาบันการศึกษา และผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมทางทะเล
- พัฒนารูปแบบการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินที่หลากหลายเพื่อลดการพึ่งพารายได้จากช่องทางเดียว
- รายงานความเสี่ยงและแนวทางแก้ไขต่อผู้บริหารเป็นประจำเพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันทั่วถึง

KPI เป้าหมายหลัก

อัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization)

ไม่น้อยกว่าร้อยละ **65**

65%

บริหารทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ • สร้างโอกาสทางธุรกิจ • เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินและโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

หน่วยงาน
แผนการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
อัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) ไม่น้อยกว่าร้อยละ **65%**

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	อัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) ต่ำกว่าเป้าหมาย	การใช้พื้นที่ที่ อู่เรือ และทรัพย์สินไม่เต็มศักยภาพ ความต้องการใช้บริการไม่เป็นไปตามแผน	ไม่บรรลุ KPI ของแผนงาน รายได้จากทรัพย์สินลดลง	สูง	จัดทำฐานข้อมูล Asset Utilization รายเดือน วิเคราะห์พื้นที่ที่ใช้ประโยชน์ต่ำ และจัดทำแผนเพิ่มการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ผ.แผนการตลาด	Asset Utilization $\geq 65\%$
2	ไม่สามารถหาพันธมิตรทางธุรกิจหรือผู้ร่วมลงทุนได้ตามเป้าหมาย	การแข่งขันสูง เจือปนในการร่วมลงทุน ไม่ถูกต้อง หรือขาดเครือข่ายธุรกิจ	ไม่เกิด Business Ecosystem และสูญเสียโอกาสสร้างรายได้ใหม่	สูง	จัดทำแผน Business Matching สร้างเครือข่ายกับภาครัฐ เอกชน และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง พร้อมจัดกิจกรรมเจรจาธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ ≥ 2 ราย
3	ข้อมูลทรัพย์สินไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	ไม่มีฐานข้อมูลกลาง หรือข้อมูลจากหน่วยงานไม่สอดคล้องกัน	การวิเคราะห์ศักยภาพทรัพย์สินคลาดเคลื่อน ทำให้ตัดสินใจผิดพลาด	ปานกลาง	จัดทำทะเบียนทรัพย์สินกลาง และกำหนดผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	แผนการตลาด / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ข้อมูลทรัพย์สินครบถ้วน 100%
4	้องจำกัดด้านกฎหมายระเบียบ และเงื่อนไขสัญญา	การใช้ทรัพย์สินบางประเภทต้องได้รับอนุมัติหรือปฏิบัติตามกฎหมายเฉพาะ	ไม่สามารถดำเนินโครงการหรือใช้ประโยชน์ทรัพย์สินได้ตามแผน	สูง	ตรวจสอบข้อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ก่อนดำเนินการโครงการ พร้อมหาข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	ไม่มีโครงการที่หยุดชะงักจากปัญหากฎหมาย
5	ภาวะเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรมทางทะเลชะลอตัว	การลงทุนภาคเอกชนลดลง ความต้องการใช้บริการลดลง	ความต้องการใช้พื้นที่และทรัพย์สินลดลง รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	ปานกลาง	กระจายกลุ่มลูกค้าไปยังอุตสาหกรรมทางทะเล โลจิสติกส์ พลังงาน และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ ≥ 3 กลุ่ม
6	โครงการพัฒนาหรือใช้ประโยชน์ทรัพย์สินล่าช้า	การประสานงานหลายหน่วยงาน กระบวนการอนุมัติล่าช้า	ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินงานตามแผนและเป้าหมายประจำปี	ปานกลาง	จัดทำแผนปฏิบัติงานรายไตรมาส พร้อมติดตามความก้าวหน้าและรายงานผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง	ผ.แผนการตลาด	ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน $\geq 90\%$
7	การประเมินมูลค่าหรือสภาพภาพทรัพย์สินไม่ถูกต้อง	ขาดข้อมูลตลาดหรือข้อมูลเปรียบเทียบที่เพียงพอ	ทำให้กำหนดแนวทางใช้ประโยชน์ทรัพย์สินไม่เหมาะสม	ปานกลาง	ศึกษาข้อมูลตลาด เปรียบเทียบกับหน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่มีลักษณะใกล้เคียง และใช้ผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษา	แผนการตลาด	รายงานวิเคราะห์ทรัพย์สินได้รับการรับรองจากผู้บริหาร
8	ขาดการสนับสนุนหรือความร่วมมือจากหน่วยงานภายใน	หน่วยงานมีเป้าหมายแตกต่างกัน หรือไม่เห็นความสำคัญของโครงการ	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนและขาดข้อมูลสนับสนุน	ปานกลาง	จัดประชุมชี้แจงและติดตามความก้าวหน้าร่วมกับทุกหน่วยงานอย่างน้อยรายไตรมาส	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	ระดับความร่วมมือของหน่วยงาน $\geq 90\%$

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัท สามารถบรรลุเป้าหมายอัตราการใช้ประโยชน์ทรัพย์สิน (Asset Utilization) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65 **65%**
- ลดระดับความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงให้เหลือระดับปานกลางหรือต่ำภายในสิ้นปีงบประมาณ
- มีพันธมิตรทางธุรกิจหรือโครงการความร่วมมือ ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ
- ไม่มีโครงการสำคัญที่หยุดชะงักจากข้อจำกัดด้านกฎหมายระเบียบ หรือการบริหารจัดการภายใน
- สามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนงานได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของแผนที่กำหนด **90%**

แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) และ KPI ของแผนงานเป็นรายเดือน
- จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าและสถานะความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส
- จัดทำรายงาน Asset Utilization และรายงานการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินเสนอผู้บริหารทุกไตรมาส
- ทบทวนระดับความเสี่ยงและประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- รายงานความเสี่ยงที่มีแนวโน้มสูงขึ้นต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ เพื่อกำหนดมาตรการเพิ่มเติม
- ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ KPI เป้าหมายและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)

การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สิน สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ

เพิ่มรายได้จากการใช้ทรัพย์สินอย่างเต็มศักยภาพ

สร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่ง

เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและความยั่งยืน

เพิ่มศักยภาพบุคลากรและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจและเศรษฐกิจทางทะเลของประเทศ

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- Asset Utilization ไม่น้อยกว่าร้อยละ 65
- รายได้จากทรัพย์สินเพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน
- ลดความเสี่ยงจากการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ
- ระบบบริหารทรัพย์สินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
- องค์กรเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน



แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและศักยภาพท่าเรือ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และรองรับการเติบโตในอนาคต

ยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน ท่าเทียบเรือ พลอดภัย พร้อมรองรับงานซ่อมสร้างเรือ และอุตสาหกรรมทางทะเลอย่างยั่งยืน



เหตุผลและความจำเป็น



โครงสร้างพื้นฐานบางส่วนมีอายุการใช้งานยาวนาน ต้องได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับมาตรฐาน และเทคโนโลยีสมัยใหม่



การแข่งขันสูงขึ้น ลูกค้านำความต้องการการขับเคลื่อน ต้องเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับงานขนาดใหญ่ และงานด้านวิศวกรรมทางทะเล



ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการสินค้า ลดต้นทุน การดำเนินงาน และสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ในอนาคต

วัตถุประสงค์

เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการให้บริการสินค้าขององค์กร ควบคู่กับการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อสนับสนุนการเติบโต อย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



เพิ่มมูลค่าและ ประสิทธิภาพ การค้าสินค้า



เสริมสร้าง เครือข่ายและ พันธมิตร



ยกระดับมาตรฐาน ความปลอดภัย และคุณภาพ



รองรับการเติบโต และธุรกิจใหม่ ในอนาคต



เพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันและ ความยั่งยืน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1. เพิ่มขีดความสามารถ ในการรองรับงาน ซ่อมเรือและงานสร้างเรือ ที่มีมูลค่าสูง



2. ยกระดับมาตรฐาน และความปลอดภัย ของโครงสร้างพื้นฐาน และอุปกรณ์การผลิต



3. เพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการสินค้า และลดต้นทุนการ บำรุงรักษาในระยะยาว



4. เพิ่มความพร้อมในการ รองรับธุรกิจใหม่และ โครงการด้านอุตสาหกรรม ป้องกันประเทศ



5. สร้างความเชื่อมั่น ให้แก่ลูกค้าและ พันธมิตรทางธุรกิจ



6. สนับสนุนการเติบโต ของรายได้และความสามารถในการ แข่งขันขององค์กร

ผลผลิต (Output)

1. โครงการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน ที่ได้รับการดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน
2. เครื่องจักร อุปกรณ์ หรือระบบสาธารณูปโภค ที่ได้รับการปรับปรุงหรือพัฒนา
3. รายงานผลการลงทุนและการเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้โครงสร้างพื้นฐาน
4. แผนแม่บทการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และศักยภาพท่าเรือระยะกลางและระยะยาว
5. ระบบติดตามและประเมินผลการใช้ประโยชน์ จากสินทรัพย์ที่ได้รับการพัฒนา

ผลลัพธ์ (Outcome)

- บริษัทฯ มีมูลค่าการลงทุน ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาท
- ศักยภาพในการรองรับงานซ่อมเรือ งานสร้างเรือ และงานอุตสาหกรรมทางทะเล เพิ่มขึ้น
- ประสิทธิภาพการให้บริการสินค้า และโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรดีขึ้น
- ความพร้อมใช้งาน (Availability) ของ เครื่องจักรและโครงสร้างพื้นฐานเพิ่มขึ้น
- บริษัทฯ มีความสามารถในการแข่งขัน และรองรับการขยายธุรกิจในอนาคต ได้มากขึ้น

เป้าหมาย

มูลค่าการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ในปีงบประมาณ ไม่น้อยกว่า

5,000,000

บาท



ผู้รับผิดชอบ
ผอ.กองปฏิบัติการ

งบประมาณและแหล่งเงิน
งบประมาณรายได้
600,000 บาท
งบลงทุน
5,000,000 บาท

ยุทธศาสตร์
การพัฒนาศักยภาพสินค้า และระบบนิเวศทางธุรกิจ

กลยุทธ์การดำเนินงาน
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และศักยภาพท่าเรือ

ระยะเวลาดำเนินงาน
12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (9 ขั้นตอน)

1. สำรวจและประเมินสภาพโครงสร้างพื้นฐาน ท่าเรือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน
2. วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) และจัดลำดับความสำคัญของโครงการลงทุน
3. จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและแผนการลงทุนประจำปี
4. จัดทำรายละเอียดโครงการ (TOR/Specification) และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง
5. ดำเนินการก่อสร้าง ปรับปรุง ติดตั้ง หรือพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์ตามแผน
6. ดำเนินการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือตามแผนงานที่กำหนด
7. ควบคุม ติดตาม และบริหารโครงการให้เป็นไปตามแผนงาน งบประมาณ และระยะเวลาที่กำหนด
8. ทดสอบ ตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพของโครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์ ที่ได้รับการพัฒนา
9. สรุปผลการดำเนินงาน ประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) และจัดทำข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาในระยะต่อไป

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)



อัตราการใช้ประโยชน์ท่าเรือ (Dock Utilization) $\geq 70\%$



ความพร้อมใช้งานของเครื่องจักร และโครงสร้างพื้นฐาน (Availability) เพิ่มขึ้น



มูลค่าการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาท

ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีมูลค่าการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาท



โครงสร้างพื้นฐานที่แข็งแกร่ง
คือรากฐานของการเติบโตอย่างยั่งยืน



ทันสมัย



ปลอดภัย



มีประสิทธิภาพ



พร้อมรองรับอนาคต



สร้างความเชื่อมั่น



เติบโตอย่างยั่งยืน

แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและศักยภาพท่าเรือ

เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเติบโตในอนาคต

หน่วยงาน
กองปฏิบัติการ

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

งบประมาณ
600,000 บาท
งบลงทุน
5,000,000 บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีมูลค่าการลงทุน
โครงสร้างพื้นฐาน
ไม่น้อยกว่า
5,000,000
บาท

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	KPI
1	สำรวจและประเมินสภาพโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์ จักร และระบบสาธารณูปโภค	ต.ค. - พ.ย. 2569	-	กองปฏิบัติการ	รายงานประเมินสภาพและความต้องการลงทุน	✓ รายงานแล้วเสร็จ 100%
2	วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) และจัดลำดับความสำคัญโครงการลงทุน	พ.ย. - ธ.ค. 2569	-	กองปฏิบัติการ	แผนพัฒนาและรายการลงทุนที่ได้รับอนุมัติ	✓ แผนได้รับอนุมัติ 1 ฉบับ
3	จัดทำรายละเอียดโครงการ (TOR/Specification) และเอกสารจัดซื้อจัดจ้าง	ธ.ค. 2569 - ม.ค. 2570	-	กองปฏิบัติการ / คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง	TOR และเอกสารประกวดราคา	✓ จัดทำ TOR ครบ 100%
4	ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และคัดเลือกผู้รับจ้าง	ม.ค. - มี.ค. 2570	5,000,000 (งบลงทุน)	กองปฏิบัติการ	สัญญาจัดซื้อจัดจ้างและผู้รับจ้างที่ได้รับคัดเลือก	✓ ลงนามสัญญาแล้วเสร็จตามแผน
5	ดำเนินการปรับปรุง พัฒนา หรือ ติดตั้งโครงสร้างพื้นฐานและเครื่องจักร	มี.ค. - ส.ค. 2570	-	กองปฏิบัติการ / ผู้รับจ้าง	โครงสร้างพื้นฐานและอุปกรณ์ที่ได้รับการพัฒนา	✓ ความก้าวหน้าโครงการ ≥ 90%
6	การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ	ต.ค. 2569 - ม.ค. 2570	600,000	กองปฏิบัติการ	ซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือเป็นไปตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001	✓ สามารถดำเนินการได้ตรงตามประสิทธิภาพ ครบถ้วน และตรวจสอบได้ ไม่น้อยกว่า 70
7	ทดสอบ ตรวจสอบ และประเมินประสิทธิภาพการใช้งาน	ส.ค. - ก.ย. 2570	-	กองปฏิบัติการ	รายงานผลการทดสอบและตรวจสอบ	✓ ผ่านเกณฑ์ทดสอบ 100%
8	สรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)	ก.ย. 2570	-	กองปฏิบัติการ	รายงานสรุปผลการลงทุน	✓ รายงานแล้วเสร็จ 100%

รวมงบประมาณดำเนินงาน **600,000 บาท** + **งบลงทุน 5,000,000 บาท** รวมทั้งสิ้น **5,600,000 บาท**

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- ผู้บริหารสนับสนุนและอนุมัติโครงการลงทุนได้ตามแผน
- มีงบประมาณและสภาพคล่องเพียงพอสำหรับการดำเนินโครงการ
- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด
- ผู้รับจ้างและผู้จำหน่ายมีศักยภาพและส่งมอบงานตามสัญญา
- หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความร่วมมือในการดำเนินโครงการ
- การบริหารโครงการมีประสิทธิภาพ สามารถควบคุมเวลา งบประมาณ และคุณภาพได้
- ไม่มีข้อจำกัดด้านกฎหมาย สิ่งแวดล้อม หรือใบอนุญาตที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน

⚠️ ความเสี่ยงที่สำคัญ

- มูลค่าการลงทุนต่ำกว่าเป้าหมาย 5 ล้านบาท
- การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า
- ผู้รับจ้างส่งมอบงานล่าช้าหรือไม่ได้มาตรฐาน
- ราคาสินค้าและอุปกรณ์ปรับตัวสูงขึ้น
- การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน
- การหยุดชะงักของการปฏิบัติงานระหว่างปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน
- ข้อจำกัดด้านกฎหมายหรือข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อม
- การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001

🛡️ แนวทางบริหารความเสี่ยง

- ✓ จัดทำแผนการลงทุนและแผนจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้าก่อนเริ่มปีงบประมาณ
- ✓ กำหนด Milestone และติดตามความก้าวหน้าของโครงการเป็นรายเดือน
- ✓ แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับและติดตามโครงการลงทุน
- ✓ จัดทำบัญชีรายการความเสี่ยง (Risk Register) และทบทวนทุกไตรมาส
- ✓ คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีประสบการณ์และผลงานเป็นที่ยอมรับ
- ✓ จัดทำแผนสำรองกรณีผู้รับจ้างไม่สามารถดำเนินงานได้ตามสัญญา
- ✓ ควบคุมงบประมาณและบริหารการเปลี่ยนแปลงโครงการ (Change Management) อย่างใกล้ชิด
- ✓ รายงานสถานะความเสี่ยงและความก้าวหน้าต่อผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน
- ✓ วางแผนดำเนินงานให้กระทบต่อการให้บริการลูกค้าน้อยที่สุด
- ✓ ตรวจสอบข้อกฎหมายและข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมก่อนเริ่มดำเนินโครงการทุกขั้นตอน
- ✓ ดำเนินการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือตามแผนงานที่กำหนด

ประโยชน์ ที่องค์กรจะได้รับ

เพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์ตู้ตู้เรือ (Dock Utilization) ไม่น้อยกว่า 70%

เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับและส่งออกสินค้าได้มากขึ้น

ยกระดับมาตรฐานโครงสร้างพื้นฐานและเครื่องจักรให้ทันสมัย

ลดต้นทุนจากการซ่อมบำรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

เสริมสร้างความเชื่อมั่นของลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและศักยภาพผู้เรือ
เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเติบโตในอนาคต



หน่วยงาน กองปฏิบัติการ	ระยะเวลาดำเนินงาน 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570	เป้าหมายหลัก การลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 5 ล้านบาท
----------------------------------	--	---

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	มูลค่าการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานต่ำกว่าเป้าหมาย 20 ล้านบาท	การอนุมัติโครงการล่าช้า การจัดซื้อจัดจ้างไม่เป็นไปตามแผน	ไม่บรรลุ KPI ของแผนงานและแผนวิสัยทัศน์	สูง	จัดทำแผนการลงทุนและแผนจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า กำหนด Milestone รายเดือน	ผอ.กองปฏิบัติการ	มูลค่าการลงทุนสะสม ≥ 5 ล้านบาท
2	การจัดซื้อจัดจ้างล่าช้า	ขั้นตอนการระเบียบจัดซื้อจัดจ้างใช้เวลานาน เอกสารไม่ครบถ้วน	ส่งผลกระทบต่อโครงการล่าช้าและเบิกจ่ายงบประมาณไม่ทัน	สูง	จัดเตรียม TOR และเอกสารประกวดราคาให้ครบถ้วน ก่อนเริ่มโครงการ ติดตามความคืบหน้ารายสัปดาห์	กองปฏิบัติการ / คณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง	ร้อยละความก้าวหน้าของงานก่อนการจัดซื้อจัดจ้าง
3	ผู้รับจ้างส่งมอบงานล่าช้าหรือไม่ได้มาตรฐาน	ขาดศักยภาพด้านบุคลากร วัสดุ หรือการบริหารโครงการ	โครงการไม่แล้วเสร็จตามแผน คุณภาพงานไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	สูง	คัดเลือกผู้รับจ้างที่มีประสบการณ์ กำหนดเงื่อนไขค่าปรับและตัดงานจนอย่างใกล้ชิด	กองปฏิบัติการ	ร้อยละความก้าวหน้าของงานก่อสร้าง/ติดตั้ง
4	งบประมาณไม่เพียงพอจากราคาวัสดุและอุปกรณ์ที่ปรับตัวสูงขึ้น	ความผันผวนของราคาสถาและอัตราเงินเฟ้อ	ต้องลดขอบเขตงานหรือเลื่อนการลงทุนบางส่วน	สูง	สำรวจราคากลางล่วงหน้า จัดทำงบสำรอง และควบคุมการเปลี่ยนแปลงโครงการ	ผอ.กองปฏิบัติการ	ค่าใช้จ่ายจริงไม่เกินกรอบงบประมาณ
5	การดำเนินงานกระทบต่อการให้บริการลูกค้า	การปรับปรุงผู้เรือหรือพื้นที่ปฏิบัติงานส่งผลกระทบดำเนินงานประจำ	รายได้ลดลง ความพึงพอใจลูกค้าลดลง	ปานกลาง	จัดทำแผนดำเนินงานเป็นช่วงเวลาและแบ่งพื้นที่ดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบ	กองปฏิบัติการ	จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า
6	โครงการไม่เป็นไปตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม	ขาดการควบคุมและกำกับดูแลตามมาตรฐานที่กำหนด	เกิดอุบัติเหตุ ความเสียหายหรือการถูกฟ้องร้องจากหน่วยงาน	สูง	กำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม พร้อมตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ	กองปฏิบัติการ / จป.วิชาชีพ	จำนวนอุบัติเหตุจากการดำเนินโครงการ
7	การหยุดชะงักของโครงการจากปัจจัยภายนอก	ภัยธรรมชาติ สภาพอากาศ การขาดแคลนวัสดุ หรือปัญหาห่วงโซ่อุปทาน	โครงการล่าช้าและต้นทุนเพิ่มขึ้น	ปานกลาง	จัดทำแผนสำรอง (Contingency Plan) และติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด	ผอ.กองปฏิบัติการ	ระยะเวลาล่าช้าของโครงการ
8	โครงสร้างพื้นฐานที่ลงทุนไม่สามารถสร้างประโยชน์ได้ตามเป้าหมาย	การวิเคราะห์ความต้องการใช้งานไม่ครบถ้วน หรือการออกแบบไม่สอดคล้องกับแผนธุรกิจ	ผลตอบแทนจากการลงทุนต่ำกว่าที่คาด	ปานกลาง	วิเคราะห์ความต้องการของหน่วยงานและลูกค้า ก่อนลงทุน พร้อมประเมิน ROI ก่อนอนุมัติโครงการ	ผอ.กองปฏิบัติการ	ผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ตามเป้าหมาย
9	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน	เอกสารไม่ครบถ้วนหรือขั้นตอนอนุมัติล่าช้า	ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าและการปิดโครงการ	ปานกลาง	จัดทำแผนเบิกจ่ายรายเดือนและติดตามสถานะอย่างต่อเนื่อง	กองปฏิบัติการ / กองแผนงานการเงินและงบประมาณ	ร้อยละการเบิกจ่ายงบลงทุน
10	ขาดบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญในการควบคุมโครงการเฉพาะด้าน	บุคลากรมีการงานสูงหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	การบริหารโครงการไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	แต่งตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจและจัดหาที่ปรึกษาภายนอกเมื่อจำเป็น	ผอ.กองปฏิบัติการ	ความสำเร็จของโครงการตามแผน
11	อุปกรณ์และเครื่องมือไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ISO 14001 และ ISO 45001	การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	เกิดอุบัติเหตุ ความเสียหายหรือการถูกฟ้องร้องจากหน่วยงาน	สูง	- จัดทำแผนการปฏิบัติงานการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ - ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ	ผอ.กองปฏิบัติการ	ความสำเร็จของการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือตามแผน

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง		แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง	
1	บริษัทฯ สามารถดำเนินการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานได้ไม่น้อยกว่า 5 ล้านบาทภายในปีงบประมาณ	1	จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าโครงการและสถานะความเสี่ยงเป็นรายเดือน
2	โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานแล้วเสร็จตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	2	ติดตาม Milestone ของโครงการ เทียบกับแผนงานและงบประมาณที่กำหนด
3	ลดความเสี่ยงระดับสูงให้อยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำกว่าภายในสิ้นปีงบประมาณ	3	จัดทำรายงานความก้าวหน้าการลงทุนและภาระผูกพันงบประมาณเสนอผู้บริหารทุกเดือน
4	ไม่มีอุบัติเหตุร้ายแรงหรือเหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินโครงการ	4	ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) เช่น ความก้าวหน้าโครงการ การเบิกจ่ายงบประมาณ อุบัติเหตุ และข้อร้องเรียนจากลูกค้า
5	รักษาระดับการให้บริการลูกค้าและการดำเนินงานปกติของผู้เรือระหว่างดำเนินการโครงการ	5	ตรวจสอบผลงานและประเมินคุณภาพงานก่อสร้าง/ติดตั้งอย่างสม่ำเสมอ
6	การเบิกจ่ายงบประมาณและการดำเนินงานเป็นไปตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 95	6	ทบทวน Risk Register และประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมโรเบาส
7	การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือแล้วเสร็จตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70	7	รายงานความเสี่ยงที่เกินระดับยอมรับได้ (Risk Appetite) ต่อผู้บริหารเพื่อกำหนดมาตรการแก้ไขเพิ่มเติม
		8	ประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ KPI เป้าหมาย และผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)
		9	ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนการซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือ

KPI สำคัญของแผนงาน							
มูลค่าการลงทุนสะสมไม่น้อยกว่า 5 ล้านบาท	โครงการแล้วเสร็จตามแผนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 90	ลดความเสี่ยงระดับสูงให้อยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำ	ไม่มีอุบัติเหตุร้ายแรงหรือเหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม	รักษาระดับการให้บริการลูกค้าและการดำเนินงานปกติของผู้เรือ	การเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 95	การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องมือแล้วเสร็จตามแผนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70	

มุ่งมั่นพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างมีประสิทธิภาพ ปลอดภัย ยั่งยืน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้เรือ

แผนงานพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจ และเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์

**เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ
ไม่น้อยกว่า 3 ราย**



เหตุผลและความจำเป็น



อุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ ทางทะเล และป้องกันประเทศ
เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี การแข่งขัน
และห่วงโซ่อุปทานที่ซับซ้อนขึ้น



องค์กรไม่สามารถดำเนินธุรกิจด้วยศักยภาพภายในเพียงอย่างเดียว
จึงต้องสร้างเครือข่ายและความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ



เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี ทรัพยากร และโอกาสทางธุรกิจ
ร่วมกัน นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
และการเติบโตอย่างยั่งยืน



วัตถุประสงค์

เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กร คบคู่กับการสร้างเครือข่าย
ความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อสนับสนุนการเติบโต
อย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพิ่มจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจและเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์
2. ขยายตลาดและพัฒนาธุรกิจใหม่ (New Business Opportunities)
3. เข้าถึงองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม
4. สนับสนุนการพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และระบบนิเวศทางธุรกิจ
5. เพิ่มโอกาสร่วมลงทุน พัฒนาผลิตภัณฑ์ และดำเนินโครงการร่วม
6. ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร



ผลผลิต (Output)



1. แผนพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจ
(Business Ecosystem Development Plan) 1 ฉบับ



2. ฐานข้อมูลพันธมิตรทางธุรกิจ
(Partnership Database)



3. กิจกรรมสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ
ไม่น้อยกว่า 3 กิจกรรม



4. บันทึกความเข้าใจ (MOU) หรือ
ข้อตกลงความร่วมมือทางธุรกิจ



5. รายงานการวิเคราะห์โอกาสความร่วมมือ
และการพัฒนาธุรกิจร่วมกับพันธมิตร



ผลลัพธ์ (Outcome)

1. บริษัทฯ มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ
ไม่น้อยกว่า 3 ราย
2. เกิดความร่วมมือเชิงธุรกิจหรือ
โครงการร่วมกับพันธมิตร อย่างน้อย 2 โครงการ
3. บริษัทฯ มีโอกาสทางธุรกิจใหม่
ที่สามารถต่อยอดเป็นรายได้ในอนาคต
4. ระบบนิเวศทางธุรกิจขององค์กร
มีความแข็งแกร่งและครอบคลุมมากขึ้น
5. สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ เทคโนโลยี
และทรัพยากรจากเครือข่ายพันธมิตร
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้รับผิดชอบ



หน.แผนการตลาด
ผอ.กองธุรกิจ
และการตลาด

งบประมาณและแหล่งเงิน



งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
120,000 บาท

ระยะเวลาดำเนินงาน



12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)

ยุทธศาสตร์



การพัฒนาทรัพยากร
และระบบนิเวศทางธุรกิจ

กลยุทธการดำเนินการ



พัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจ
(Business Ecosystem)

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (8 ขั้นตอน)



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีจำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ น้อยกว่า 3 ราย



ความไม่พร้อมหรือความร่วมมือ
จากภายนอกไม่เพียงพอ



การเปลี่ยนแปลงนโยบาย
กฎหมาย และระเบียบ



สภาวะเศรษฐกิจและตลาด
ที่ผันผวน



การสื่อสารและการประสานงาน
ไม่ต่อเนื่อง



ความล่าช้าในการดำเนินการ
และกระบวนการอนุมัติ



**สร้างเครือข่ายความร่วมมือ เสริมพลังนวัตกรรม
พัฒนารัฐกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน**



แผนงานพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจและเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์



“สร้างเครือข่าย สร้างโอกาส ร่วมมือเพื่อนาคตที่ยั่งยืน”

หน่วยงาน แผนการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	ระยะเวลาดำเนินงาน 1 ตุลาคม 2569 - 30 กันยายน 2570	งบประมาณรวม 120,000 บาท	เป้าหมาย บริษัทฯ มีจำนวนพันธมิตร ทางธุรกิจ ไม่น้อยกว่า 3 ราย
--	--	-----------------------------------	--

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	KPI
1	ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำ แผนพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem Development Plan)	ต.ค. - พ.ย. 2569	10,000	แผนการตลาด	แผนพัฒนาระบบนิเวศ ทางธุรกิจ 1 ฉบับ	✓ แผนได้รับอนุมัติ 1 ฉบับ
2	สำรวจและจัดทำฐานข้อมูลพันธมิตร เป้าหมายในอุตสาหกรรมทางทะเล อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	พ.ย. - ธ.ค. 2569	5,000	แผนการตลาด	ฐานข้อมูล พันธมิตรทางธุรกิจ	✓ รายชื่อพันธมิตรเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า 20 ราย
3	วิเคราะห์โอกาสความร่วมมือและ จัดทำข้อเสนอความร่วมมือทางธุรกิจ	ธ.ค. 2569 - ม.ค. 2570	5,000	แผนการตลาด	Proposal ความร่วมมือ	✓ ข้อเสนอความร่วมมือ ไม่น้อยกว่า 5 ฉบับ
4	จัดกิจกรรม Business Matching / Networking กับหน่วยงานเป้าหมาย	ก.พ. - มี.ย. 2570	60,000	กองธุรกิจและ การตลาด	กิจกรรมสร้างเครือข่าย ทางธุรกิจ	✓ จัดกิจกรรม ไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง
5	เจรจาและจัดทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) หรือข้อตกลงความร่วมมือ	เม.ย. - ส.ค. 2570	30,000	ผ.กองธุรกิจและ การตลาด	MOU และข้อตกลง ความร่วมมือ	✓ MOU ไม่น้อยกว่า 3 ฉบับ
6	พัฒนาและผลักดันโครงการ ความร่วมมือร่วมกับพันธมิตร	มี.ย. - ก.ย. 2570	5,000	กองธุรกิจและ การตลาด	โครงการความร่วมมือ	✓ เกิดโครงการร่วม ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ
7	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผล การดำเนินงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนการตลาด	รายงานผลการ ดำเนินงาน	✓ รายงานแล้วเสร็จ 100%

รวมงบประมาณทั้งสิ้น **120,000 บาท**

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)	ความเสี่ยงที่สำคัญ	แนวทางบริหารความเสี่ยง
- ผู้บริหารให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่ายเชิงยุทธศาสตร์ - บริษัทฯ มีภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือที่ดีในอุตสาหกรรมทางทะเลและอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ - มีการกำหนดกลุ่มพันธมิตรเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร - มีข้อเสนอความร่วมมือที่สร้างประโยชน์ร่วมกัน (Win-Win Partnership) - หน่วยงานภายในมีความร่วมมือในการดำเนินโครงการและแลกเปลี่ยนข้อมูล - มีการติดตามผลและรักษาความสัมพันธ์กับพันธมิตรอย่างต่อเนื่อง - สถานการณ์เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมเอื้อต่อการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ	- จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจต่ำกว่าเป้าหมาย 3 ราย - พันธมิตรเป้าหมายไม่สนใจเข้าร่วมความร่วมมือ - การเจรจาความร่วมมือใช้เวลานาน - ความร่วมมือไม่สามารถพัฒนาเป็นโครงการจริง - ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภายใน - การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือสถานะเศรษฐกิจ	- จัดทำรายชื่อพันธมิตรเป้าหมายมากกว่าเป้าหมายอย่างน้อย 3-5 เท่า เพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จ - พัฒนาข้อเสนอความร่วมมือที่สร้างผลประโยชน์ร่วมกันอย่างชัดเจน - ติดตามสถานการณ์เจรจาและการลงนาม MOU เป็นรายเดือน - จัดกิจกรรม Networking และ Business Matching อย่างต่อเนื่องเพื่อขยายเครือข่าย - กำหนดผู้ประสานงานหลัก (Relationship Manager) สำหรับดูแลพันธมิตรแต่ละราย - สร้างความร่วมมือในหลายมิติ เช่น ด้านธุรกิจ วิจัย เทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร และการลงทุน - รายงานความก้าวหน้าและอุปสรรคต่อผู้บริหารทุกไตรมาสเพื่อเร่งรัดการตัดสินใจ - จัดทำฐานข้อมูลพันธมิตรและระบบติดตามความสัมพันธ์ (Partnership Tracking System) - ประเมินผลสัมฤทธิ์ของความร่วมมือและความพึงพอใจของพันธมิตรเป็นประจำ - ทบทวนแผนและขยายเครือข่ายไปยังกลุ่มอุตสาหกรรมใหม่หากไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนเดิม



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจและเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์

หน่วยงาน : แผนการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
พันธมิตรทางธุรกิจ
ไม่น้อยกว่า **3** ราย

ผลลัพธ์สำคัญ

- ✓ สร้างความร่วมมือ
- ✓ เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ
- ✓ สร้างมูลค่าเพิ่มอย่างยั่งยืน

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจต่ำกว่าเป้าหมาย 3 ราย	ขาดเครือข่ายธุรกิจหรือพันธมิตรไม่สนใจร่วมมือจากความร่วมมือ	ไม่บรรลุ KPI ของแผนงานและยุทธศาสตร์องค์กร	สูง	- จัดทำฐานข้อมูลพันธมิตรเป้าหมายอย่างน้อย 20 ราย - กำหนดแผนเข้าพบและสร้างความร่วมมืออย่างเป็นระบบ	แผนการตลาด	จำนวนพันธมิตรทางธุรกิจ ≥ 3 ราย
2	ไม่สามารถลงนาม MOU ได้ตามเป้าหมาย	กระบวนการเจรจาและการอนุมัติของคู่ค้าใช้เวลานาน	ความร่วมมือไม่เกิดขึ้นตามแผน	สูง	- ติดตามสถานะการเจรจาอย่างต่อเนื่อง - กำหนดผู้ประสานงานหลักแต่ละหน่วยงาน	ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวน MOU ≥ 3 ฉบับ
3	พันธมิตรไม่สามารถพัฒนาเป็นโครงการความร่วมมือจริง	วัตถุประสงค์ไม่สอดคล้องกันหรือขาดทรัพยากรสนับสนุน	ไม่เกิดผลลัพธ์เชิงธุรกิจและรายได้ในอนาคต	สูง	- กำหนดแผนดำเนินงานร่วม (Joint Action Plan) - ติดตามผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาส	ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนโครงการความร่วมมือ ≥ 2 โครงการ
4	พันธมิตรทางธุรกิจถอนหรือยุติความร่วมมือ	การเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์กรคู่ค้า หรือผลประโยชน์ร่วมกันไม่ชัดเจน	สูญเสียโอกาสทางธุรกิจและความน่าเชื่อถือ	ปานกลาง	- สร้างความสัมพันธ์เชิงกลยุทธอย่างต่อเนื่อง - จัดประชุมร่วมและสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ	แผนการตลาด	อัตราการคงอยู่ของพันธมิตร $\geq 90\%$
5	กิจกรรม Business Matching ไม่บรรลุเป้าหมาย	กลุ่มเป้าหมายเข้ามามีส่วนน้อย หรือกิจกรรมไม่ตอบโจทย์	ไม่สามารถขยายเครือข่ายพันธมิตรได้ตามแผน	ปานกลาง	- ประชาสัมพันธ์เชิงรุกทุกช่องทาง - เชิญหน่วยงานเป้าหมายโดยตรง	แผนการตลาด	จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม $\geq 80\%$
6	ขาดข้อมูลเชิงลึกของพันธมิตรเป้าหมาย	ไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลหรือศึกษาความต้องการของคู่ค้า	การนำเสนอความร่วมมือไม่ตรงกับความต้องการ	ปานกลาง	- ศึกษาข้อมูลเชิงลึกของพันธมิตร - จัดทำ Partner Profile ก่อนการเจรจา	แผนการตลาด	Partner Profile ครบ 100%
7	การเปลี่ยนแปลงสถานะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม	ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวลงของคู่ค้าลดลง	พันธมิตรชะลอการลงทุนหรือความร่วมมือ	ปานกลาง	- กระจายกลุ่มพันธมิตรไปยังหลายอุตสาหกรรม - ติดตามแนวโน้มเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมอย่างใกล้ชิด	ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนกลุ่มพันธมิตรเป้าหมาย ≥ 4 กลุ่ม
8	ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภายใน	หน่วยงานภายในไม่ให้อิทธิพลหรือไม่สนับสนุนกิจกรรมความร่วมมือ	การดำเนินโครงการล่าช้าและขาดความต่อเนื่อง	ปานกลาง	- จัดประชุมบูรณาการร่วมกับทุกหน่วยงาน - กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบชัดเจน	ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	ระดับความร่วมมือของหน่วยงาน $\geq 90\%$
9	ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร	การสื่อสารหรือการดำเนินงานร่วมกับพันธมิตรไม่เป็นไปตามความคาดหวัง	กระทบต่อความเชื่อมั่นของพันธมิตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปานกลาง	- กำหนดแนวทางการสื่อสารองค์กร - บริหารความสัมพันธ์และดูแลพันธมิตรอย่างใกล้ชิด	ผู้บริหารโครงการ	จำนวนข้อร้องเรียนร้ายแรง = 0
10	ข้อมูลความร่วมมือและเอกสารสำคัญสูญหายหรือไม่เป็นระบบ	ไม่มีระบบจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ	ส่งผลการติดตามผลและการบริหารความสัมพันธ์	ต่ำ	- จัดทำฐานข้อมูลและระบบจัดเก็บเอกสารกลาง - กำหนดสิทธิ์การเข้าถึงข้อมูล	แผนการตลาด	เอกสารสำคัญจัดเก็บครบ 100%

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- 1 บริษัทฯ มีพันธมิตรทางธุรกิจไม่น้อยกว่า 3 รายภายในปีงบประมาณ
- 2 สามารถลงนาม MOU หรือข้อตกลงความร่วมมือได้ไม่น้อยกว่า 3 ฉบับ
- 3 เกิดโครงการความร่วมมือร่วมกับพันธมิตรไม่น้อยกว่า 2 โครงการ
- 4 ลดความเสี่ยงระดับสูงให้อยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำกว่าในสิ้นปีงบประมาณ
- 5 รักษาความสัมพันธ์กับพันธมิตรที่มีอยู่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90
- 6 ไม่มีเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- 1 จัดประชุมติดตามความก้าวหน้าของแผนงานและสถานะความเสี่ยงเป็นรายเดือน
- 2 ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRI) เช่น จำนวนพันธมิตร, MOU, โครงการความร่วมมือ, ความพึงพอใจของพันธมิตร
- 3 จัดทำรายงานความคืบหน้าการเจรจาและการพัฒนาความร่วมมือเสนอผู้บริหารทุกไตรมาส
- 4 ทบทวนฐานข้อมูลพันธมิตรและสถานะความร่วมมืออย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
- 5 ประเมินประสิทธิภาพของกิจกรรม Business Matching และ Networking หลังเสร็จสิ้นกิจกรรมทุกครั้ง
- 6 ติดตามความก้าวหน้าของโครงการความร่วมมือตาม Joint Action Plan
- 7 ทบทวน Risk Register และมาตรการควบคุมความเสี่ยงทุกไตรมาส
- 8 ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยเปรียบเทียบกับ KPI เป้าหมายและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ขยายเครือข่ายพันธมิตรคุณภาพ

สร้างโอกาสทางธุรกิจและรายได้ใหม่

เพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน

สร้างความร่วมมืออย่างยั่งยืน

สนับสนุนการเติบโตขององค์กรในอนาคต



แผนงานพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และ ธุรกิจต่อเนื่องเพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืน



เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง
ไม่น้อยกว่า **5,000,000** บาท



พื้นที่เชิงพาณิชย์



โลจิสติกส์ทางทะเล



อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



บริการสนับสนุน



เหตุผลและความจำเป็น



บริษัทฯ มีทรัพยากรและพื้นที่ที่มีศักยภาพในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ สามารถพัฒนาเป็นพื้นที่เชิงพาณิชย์และธุรกิจต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมทางทะเล โลจิสติกส์ อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และบริการสนับสนุนอื่น ๆ



รายได้หลักยังพึ่งพาธุรกิจซ่อมสร้างเรือเป็นหลัก ทำให้มีความเสี่ยงจากความผันผวนของตลาดและปริมาณงาน



การพัฒนาธุรกิจต่อเนื่องจะช่วยสร้างแหล่งรายได้ใหม่ เพิ่มความมั่นคงทางการเงิน และยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว



วัตถุประสงค์

เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรขององค์กร ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ



1. เพิ่มรายได้จากธุรกิจต่อเนื่องและการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินขององค์กร
2. สร้างรายได้ประจำ (Recurring Income) ที่มีความมั่นคงมากขึ้น
3. เพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์พื้นที่และทรัพย์สินของบริษัทฯ
4. ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพารายได้จากธุรกิจหลักเพียงอย่างเดียว
5. สนับสนุนการพัฒนาระบบนิเวศทางธุรกิจและความร่วมมือกับภาคเอกชน
6. เพิ่มศักยภาพการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร



ผลผลิต (Output)



1. แผนพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และธุรกิจต่อเนื่อง จำนวน 1 ฉบับ



2. รายงานวิเคราะห์ศักยภาพพื้นที่และโอกาสทางธุรกิจ



3. ฐานข้อมูลผู้เช่า นักลงทุน หรือพันธมิตรทางธุรกิจที่สนใจ



4. โครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมการใช้ประโยชน์พื้นที่เชิงพาณิชย์



5. สัญญาเช่า สัญญาบริการ หรือข้อตกลงทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง



ผลลัพธ์ (Outcome)



1. บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาทต่อปี



2. อัตราการใช้ประโยชน์พื้นที่และทรัพย์สินเพิ่มขึ้นจากปีก่อน



3. เกิดโครงการเชิงพาณิชย์หรือธุรกิจต่อเนื่องใหม่อย่างน้อย 2 โครงการ



4. มีผู้เช่า นักลงทุน หรือพันธมิตรทางธุรกิจรายใหม่เพิ่มขึ้น



5. บริษัทฯ มีแหล่งรายได้ที่หลากหลายและมีความมั่นคงมากขึ้น



ผู้รับผิดชอบ



หน.แผนการตลาด
ผอ.กองธุรกิจ
และการตลาด



งบประมาณและแหล่งเงิน



งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
150,000 บาท



ระยะเวลาดำเนินงาน



12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570)



ยุทธศาสตร์



การพัฒนาทรัพย์สิน
และระบบนิเวศทางธุรกิจ



กลยุทธ์การดำเนินงาน



พัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์
และธุรกิจต่อเนื่อง

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (9 ขั้นตอน)



1. สำรวจและวิเคราะห์
ศักยภาพของพื้นที่
อาคาร ค่าเช่าเรือ
และทรัพย์สิน



2. ศึกษาความเป็นไปได้
ทางธุรกิจ (Feasibility
Study) และวิเคราะห์
ความต้องการของตลาด



3. จัดทำแผนพัฒนาพื้นที่
เชิงพาณิชย์และ
โมเดลธุรกิจที่เหมาะสม



4. กำหนดรูปแบบการลงทุน
การให้เช่า หรือการร่วมลงทุน
กับภาคเอกชน



5. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์
และนำเสนอพื้นที่หรือ
โครงการแก่กลุ่มเป้าหมาย



6. จัดกิจกรรม Business
Matching และเจรจา
ผู้สนใจลงทุนหรือ
เช่าพื้นที่



7. ดำเนินการจัดทำสัญญาเช่า
สัญญาบริการ หรือ
ข้อตกลงความร่วมมือ
ทางธุรกิจ



8. ติดตามผลการดำเนินงาน
รายได้ และความพึงพอใจ
ของผู้เช่า/ผู้เช่า



9. สรุปผลการดำเนินงาน
และจัดทำข้อเสนอแนะ
เพื่อขยายธุรกิจต่อเนื่อง
ในอนาคต



ปัจจัยเสี่ยง

ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง **ไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาท**



ความผันผวนของตลาด
และการแข่งขันสูง



ความไม่สอดคล้องของ
ความต้องการพื้นที่
หรือบริการ



การเจรจาข้อตกลง
กับพันธมิตรล่าช้า
หรือไม่สำเร็จ



กฎระเบียบและข้อจำกัด
ทางกฎหมาย/เชิงกำหนด
ของหน่วยงานรัฐ



การบริหารจัดการพื้นที่
และสัญญาไม่เป็นไป
ตามแผนที่กำหนด



ใช้ทรัพย์สินให้เกิดมูลค่าสูงสุด **สร้างรายได้ยั่งยืน** เต็มไปพร้อมพันธมิตร



แผนงานพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และธุรกิจต่อเนื่อง

เพื่อสร้างรายได้อย่างยั่งยืน

สร้างพื้นที่ สร้างโอกาส สร้างรายได้อย่างยั่งยืน

หน่วยงาน
แผนการตลาด /
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินการ
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม
150,000
บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีรายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง
ไม่น้อยกว่า **5,000,000** บาท

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	KPI
1	สำรวจและวิเคราะห์ศักยภาพพื้นที่ อาคาร ทำเลียบเรือ และทรัพย์สินที่สามารถพัฒนาเชิงพาณิชย์	ต.ค. - พ.ย. 2569	10,000	แผนการตลาด	รายงานวิเคราะห์ ศักยภาพพื้นที่	✅ รายงานแล้วเสร็จ 100%
2	ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ (Business Feasibility Study) และจัดทำโมเดลธุรกิจต่อเนื่อง	พ.ย. - ธ.ค. 2569	20,000	แผนการตลาด	รายงานความเป็นไปได้ และ Business Model	✅ โมเดลธุรกิจ ไม่น้อยกว่า 2 รูปแบบ
3	จัดทำแผนพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ และแผนการตลาด	ม.ค. 2570	10,000	แผนการตลาด	แผนพัฒนาพื้นที่ เชิงพาณิชย์	✅ แผนได้รับอนุมัติ 1 ฉบับ
4	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เอกสารนำเสนอ และฐานข้อมูลลูกค้าเป้าหมาย	ม.ค. - มี.ค. 2570	20,000	แผนการตลาด	สื่อประชาสัมพันธ์ และฐานข้อมูลลูกค้า	✅ กลุ่มเป้าหมาย ไม่น้อยกว่า 20 ราย
5	จัดกิจกรรม Business Matching และเจรจากับผู้เช่า นักลงทุน หรือพันธมิตรทางธุรกิจ	มี.ค. - ก.ค. 2570	60,000	กองธุรกิจและการตลาด	กิจกรรมเจรจาธุรกิจ	✅ จัดกิจกรรม ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง
6	จัดทำสัญญาเช่า สัญญาบริการ หรือข้อตกลงทางธุรกิจ	มี.ย. - ส.ค. 2570	25,000	พ.อ.กองธุรกิจและการตลาด	สัญญาหรือข้อตกลงทางธุรกิจ	✅ ผู้เช่าหรือพันธมิตรใหม่ ไม่น้อยกว่า 3 ราย
7	ติดตามผลการดำเนินงาน รายได้ และประเมินผลโครงการ	ก.ย. 2570	5,000	แผนการตลาด	รายงานผลการดำเนินงาน	✅ รายงานแล้วเสร็จ 100%

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 150,000 บาท

เป้าหมายรายได้
มีรายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง
ไม่น้อยกว่า **5,000,000** บาท

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- 1 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและผลักดันการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์อย่างจริงจัง
- 2 พื้นที่และทรัพย์สินของบริษัทฯ มีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาเชิงธุรกิจ
- 3 มีข้อมูลตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน
- 4 รูปแบบธุรกิจและอัตราค่าบริการมีความสามารถในการแข่งขัน
- 5 สามารถสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ นักลงทุน และพันธมิตรทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 6 กฎหมาย ระเบียบ และเงื่อนไขการใช้พื้นที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน
- 7 มีการประชาสัมพันธ์และการตลาดเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- 1 รายได้จากธุรกิจต่อเนื่องต่ำกว่า 5 ล้านบาท
- 2 ไม่สามารถหาผู้เช่าหรือผู้ลงทุนได้ตามเป้าหมาย
- 3 การเจรจาธุรกิจไม่สามารถบรรลุข้อตกลง
- 4 สภาพเศรษฐกิจและการลงทุนชะลอตัว
- 5 ข้อจำกัดด้านกฎหมายหรือระเบียบการใช้พื้นที่
- 6 การแข่งขันจากพื้นที่เชิงพาณิชย์อื่น
- 7 ข้อมูลตลาดไม่เพียงพอหรือไม่ทันสมัย

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

- 1 สำรวจความต้องการของตลาดและปรับปรุงแบบธุรกิจให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า
- 2 จัดทำฐานข้อมูลลูกค้าเป้าหมายมากกว่าเป้าหมายอย่างน้อย 3 เท่า
- 3 จัดกิจกรรม Business Matching และการตลาดเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง
- 4 กำหนดแพ็คเกจการใช้พื้นที่และบริการที่หลากหลายเพื่อเพิ่มความน่าสนใจ
- 5 ศึกษากฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องก่อนดำเนินการ
- 6 ติดตามสถานะการเจรจาและรายงานความก้าวหน้ารายเดือน
- 7 ประเมินผลตอบแทนทางธุรกิจและปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง
- 8 จัดทำฐานข้อมูลคู่แข่งและติดตามแนวโน้มตลาดเป็นประจำ
- 9 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อเพิ่มโอกาสในการหาลูกค้า
- 10 รายงานผลการดำเนินงานและความเสี่ยงต่อผู้บริหารทุกไตรมาส

ภาพรวมกระบวนการดำเนินงาน

พัฒนาพื้นที่ สร้างมูลค่า
เพิ่มรายได้อย่างยั่งยืน

เครือข่ายแข็งแกร่ง
โอกาสทางธุรกิจไม่สิ้นสุด

เป้าหมายชัดเจน
รายได้ไม่น้อยกว่า **5,000,000** บาท



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์และธุรกิจต่อเนื่อง เพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน



เพิ่มรายได้ อย่างยั่งยืน



สร้างพันธมิตร ทางธุรกิจ



ใช้พื้นที่ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด



บริหารความเสี่ยง อย่างมีประสิทธิภาพ

หน่วยงาน แผนกการตลาด / กองธุรกิจและการตลาด	ระยะเวลาดำเนินงาน 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570	เป้าหมายหลัก รายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาท	รายได้เป้าหมาย 5 ล้านบาท
--	---	---	------------------------------------

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	รายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง ต่ำกว่า 5 ล้านบาท	ไม่สามารถหาผู้เช่าพื้นที่ หรือผู้ค้าทางธุรกิจได้ตามเป้าหมาย	ไม่บรรลุ KPI ของแผนงานและเป้าหมายรายได้องค์กร	สูง	• จัดทำแผนการตลาดเชิงรุก จัดกิจกรรม Business Matching และขยายฐานลูกค้าเป้าหมาย	แผนกการตลาด	รายได้สะสมจากธุรกิจต่อเนื่อง ≥ 5 ล้านบาท
2	ไม่สามารถลงนาม MOU ได้ตามเป้าหมาย	กระบวนการเจรจาและการอนุมัติของคู่ค้าใช้เวลานาน	ความร่วมมือ ไม่เกิดขึ้นตามแผน	สูง	• ติดตามสถานะการเจรจาอย่างต่อเนื่อง • กำหนดผู้ประสานงานหลักแต่ละหน่วยงาน	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวน MOU ≥ 3 ฉบับ
3	พันธมิตรไม่สามารถพัฒนาเป็นโครงการความร่วมมือจริง	วัตถุประสงค์ไม่สอดคล้องกัน หรือขาดทรัพยากรสนับสนุน	ไม่เกิดผลลัพธ์เชิงธุรกิจและรายได้ในอนาคต	สูง	• กำหนดแผนดำเนินงานร่วม (Joint Action Plan) • ติดตามผลรายไตรมาส	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนโครงการความร่วมมือ ≥ 2 โครงการ
4	ข้อจำกัดด้านกฎหมายระเบียบ หรือสิทธิการใช้พื้นที่	การใช้พื้นที่บางประเภทต้องได้รับอนุญาตหรือมีข้อจำกัดเฉพาะ	ไม่สามารถดำเนินโครงการได้ตามแผน	สูง	• ตรวจสอบข้อกฎหมายและเงื่อนไขการใช้ทรัพย์สินก่อนดำเนินการโครงการ	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	ไม่มีโครงการที่หยุดชะงักจากปัญหากฎหมาย
5	สภาพเศรษฐกิจชะลอตัว และการลงทุนลดลง	ภาคธุรกิจชะลอการลงทุนและลดค่าใช้จ่าย	ความต้องการเช่าพื้นที่และใช้บริการลดลง	ปานกลาง	• กระจายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและพัฒนาธุรกิจหลายรูปแบบ	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนลูกค้าเป้าหมายใหม่ ≥ 10 ราย
6	การแข่งขันจากพื้นที่เชิงพาณิชย์หรือผู้ให้บริการรายอื่น	คู่แข่งมีทำเลหรือเงื่อนไขที่ดีกว่า	สูญเสียลูกค้าและรายได้	ปานกลาง	• วิเคราะห์คู่แข่งและกำหนดจุดขายที่แตกต่าง (Value Proposition)	แผนกการตลาด	อัตราการปิดการขาย (Conversion Rate)
7	ข้อมูลตลาดและข้อมูลลูกค้าไม่เพียงพอ	ไม่มีการศึกษาตลาดอย่างต่อเนื่อง	วางแผนธุรกิจตลาดคลาดเคลื่อนและไม่ตรงกับความต้องการ	ปานกลาง	• จัดทำฐานข้อมูลลูกค้า • และสำรวจตลาดเป็นประจำ	แผนกการตลาด	ฐานข้อมูลลูกค้าได้รับการปรับปรุงทุกไตรมาส
8	ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภายใน	การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่ต่อเนื่อง	การดำเนินโครงการล่าช้า	ปานกลาง	• จัดตั้งคณะทำงานและประชุมติดตามผลร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	ระดับความร่วมมือของหน่วยงาน $\geq 90\%$
9	ผู้เช่าหรือคู่ค้าไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อเนื่องได้	ปัญหาทางการเงินหรือการดำเนินงานของคู่ค้า	สูญเสียรายได้และต้องหาผู้เช่ารายใหม่	ปานกลาง	• ประเมินศักยภาพคู่ค้าก่อนทำสัญญา • และติดตามสถานะทางธุรกิจ	แผนกการตลาด	อัตราการคงอยู่ของผู้เช่า $\geq 90\%$
10	ภาพลักษณ์องค์กรได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของคู่ค้า	คู่ค้าดำเนินธุรกิจไม่สอดคล้องกับนโยบายหรือกฎหมาย	กระทบต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัท	ต่ำ	• กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้า • และติดตามการปฏิบัติตามสัญญา	ผ.กองธุรกิจและการตลาด	จำนวนข้อร้องเรียนร้ายแรง = 0

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัท มีรายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง ไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาทภายในปีงบประมาณ
- มีผู้เช่า มีลงทุน หรือพันธมิตรทางธุรกิจ รายใหม่ไม่น้อยกว่า 3 ราย
- มีโครงการธุรกิจต่อเนื่องใหม่ ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ
- ลดความเสี่ยงระดับสูงให้อยู่ในระดับ ปานกลางหรือต่ำกว่าภายในสิ้นปีงบประมาณ
- ไม่มีโครงการที่หยุดชะงักจากปัญหากฎหมาย หรือข้อจำกัดด้านการใช้พื้นที่
- รักษาอัตราการใช้ประโยชน์พื้นที่เชิงพาณิชย์ ให้เพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามผลการดำเนินงานและรายได้จากธุรกิจต่อเนื่องเป็นรายเดือน
- จัดประชุมติดตามสถานะโครงการและความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส
- ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) เช่น รายได้สะสม จำนวนผู้เช่ารายใหม่ อัตราการใช้พื้นที่ และจำนวนสัญญาทางธุรกิจ
- ประเมินผลกิจกรรมการตลาด การเจรจาธุรกิจ และ Business Matching หลังดำเนินการทุกครั้ง
- ทบทวนข้อมูลตลาด แนวโน้มอุตสาหกรรม และสถานการณ์การแข่งขันอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
- ตรวจสอบการปฏิบัติตามสัญญาและสถานะทางธุรกิจของผู้เช่าและผู้ค้าเป็นประจำ
- ทบทวนทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register) และประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมทุกไตรมาส
- รายงานความเสี่ยงที่เกินระดับยอมรับได้ (Risk Appetite) ต่อผู้บริหารเพื่อกำหนดมาตรการเพิ่มเติม
- ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกับ KPI และเป้าหมายรายได้ที่กำหนด

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- เพิ่มรายได้จากธุรกิจต่อเนื่องอย่างยั่งยืน
- สร้างเครือข่ายพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ที่แข็งแกร่ง
- ใช้พื้นที่เชิงพาณิชย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ลดความเสี่ยงและเพิ่มความน่าเชื่อถือขององค์กร
- สร้างการเติบโตของธุรกิจอย่างยั่งยืน

แผนงานพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและ สร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ

เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีระยะเวลาการขนส่งและจัดหา
ลดลง ไม่น้อยกว่า 5%

ซ่อมสร้างเรือ

อุตสาหกรรมทางทะเล

อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

เครือข่ายพันธมิตร

เพิ่มประสิทธิภาพลดต้นทุน

เหตุผลและความจำเป็น

ธุรกิจซ่อมสร้างเรือต้องพึ่งพาวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่และบริการจากผู้ส่งมอบจำนวนมาก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ปัจจุบันยังเผชิญความท้าทายจากระยะเวลาการจัดการและขนส่งที่ผันผวน ต้นทุนโลจิสติกส์ที่เพิ่มขึ้น และการประสานงานที่ซับซ้อน

การพัฒนาระบบโลจิสติกส์และ Supply Chain Ecosystem ช่วยเพิ่มความคล่องตัว ลดระยะเวลาและต้นทุน พร้อมสร้างเครือข่ายพันธมิตรเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการให้บริการขององค์กร ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1 ลดระยะเวลาการจัดการและการขนส่งวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่

4 เพิ่มความร่วมมือกับผู้ส่งมอบและผู้ให้บริการโลจิสติกส์เชิงยุทธศาสตร์

2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารห่วงโซ่อุปทานและสินค้าคงคลัง

5 ลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัสดุหรือความล่าช้าในการส่งมอบ

3 ลดต้นทุนด้านโลจิสติกส์และต้นทุนการจัดซื้อจัดหา

6 สนับสนุนการส่งมอบงานซ่อมสร้างเรือและโครงการต่างๆ ได้ตรงตามกำหนดเวลา

ผลผลิต (Output)

- 1** แผนพัฒนาระบบโลจิสติกส์และ Supply Chain Ecosystem จำนวน 1 ฉบับ
- 2** ฐานข้อมูลผู้ส่งมอบ (Supplier Database) และผู้ให้บริการโลจิสติกส์
- 3** รายงานวิเคราะห์กระบวนการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน
- 4** กิจกรรมสร้างความร่วมมือกับ Supplier และ Logistics Partner
- 5** แนวทางหรือมาตรการปรับปรุงกระบวนการจัดหาและขนส่ง



ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1** บริษัทฯ มีระยะเวลาการขนส่งและจัดหาลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 5
- 2** ระยะเวลาการส่งมอบวัสดุและอุปกรณ์สำคัญมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3** เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับ Supplier และ Logistics Partner ที่สำคัญ
- 4** ความต่อเนื่องของการดำเนินงานและการส่งมอบงานให้ลูกค้าเพิ่มขึ้น
- 5** บริษัทฯ มีประสิทธิภาพในการบริหารห่วงโซ่อุปทานและสามารถแข่งขันได้มากขึ้น

ผู้รับผิดชอบ

ผ.แผนแผนงานและประมาณการ/ผ.กองธุรกิจและการตลาด

งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้วงเงินรวม **130,000 บาท**

ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570)

ยุทธศาสตร์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบนิเวศทางธุรกิจ

กลยุทธ์การดำเนินการ

พัฒนาระบบโลจิสติกส์และ Supply Chain Ecosystem

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (9 ขั้นตอน)

- 1** ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการจัดหา การขนส่ง และการบริหารห่วงโซ่อุปทานในปัจจุบัน
- 2** ศึกษาดูงาน (Benchmarking) Supplier และ Logistics Partner พร้อมประเมินศักยภาพและความเสี่ยง
- 3** วิเคราะห์ปัญหาจุดคอขวด (Bottleneck) และโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการโลจิสติกส์
- 4** จัดทำแผนพัฒนาระบบโลจิสติกส์และ Supply Chain Ecosystem
- 5** จัดกิจกรรมประชุมหรือสัมมนาหารือกับ Supplier และ Logistics Partner เพื่อสร้างความร่วมมือ
- 6** พัฒนาแนวทางการจัดการ Supplier และกำหนดเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน (Supplier Performance Evaluation)
- 7** ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการจัดหา การจัดส่ง และการขนส่งวัสดุที่สำคัญ
- 8** ติดตามและประเมินผลระยะเวลากำหนดและการดำเนินงาน รวมถึงประสิทธิภาพของผู้ส่งมอบ
- 9** สรุปผลการดำเนินงานและจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาห่วงโซ่อุปทานในระยะต่อไป

→

ปัจจัยเสี่ยง

ความผันผวนของตลาดและราคาวัตถุดิบ

ความล่าช้าในการจัดหาจากผู้ส่งมอบต่างประเทศ

ข้อจำกัดด้านการขนส่งและบุคลากร

ความไม่ต่อเนื่องของผู้ส่งมอบ

เหตุสุดวิสัย เช่น ภัยธรรมชาติหรือสถานการณ์ระหว่างประเทศ

โลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ห่วงโซ่อุปทานที่แข็งแกร่ง ส่งมอบตรงเวลา สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน



แผนงานพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้าง เครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ

หน่วยงาน
แผนกแผนงานและประมาณการ /
กองธุรกิจและการตลาด

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 –
30 กันยายน 2570

งบประมาณรวม
130,000 บาท

เป้าหมาย
บริษัทฯ มีระยะเวลาการขนส่ง
และจัดหาดลง
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	KPI
1	สำรวจและวิเคราะห์กระบวนการ โลจิสติกส์และ Supply Chain ปัจจุบัน	ต.ค. - พ.ย. 2569	10,000	แผนกแผนงาน และประมาณการ	รายงาน Supply Chain Assessment	✓ รายงาน แล้วเสร็จ 100%
2	จัดทำฐานข้อมูลผู้ส่งมอบ (Supplier Database) และผู้ให้บริการโลจิสติกส์	พ.ย. - ธ.ค. 2569	10,000	แผนกแผนงาน และประมาณการ	ฐานข้อมูล Supplier และ Logistics Provider	✓ ฐานข้อมูล ครบถ้วน 100%
3	วิเคราะห์ปัญหา Bottleneck และจัดทำแผนพัฒนาระบบ โลจิสติกส์และ Supply Chain Ecosystem	ธ.ค. 2569 - ม.ค. 2570	10,000	แผนกแผนงาน และประมาณการ	แผนพัฒนา Supply Chain	✓ แผนได้รับอนุมัติ 1 ฉบับ
4	คัดเลือกและพัฒนาผู้ส่งมอบ เชิงกลยุทธ์ (Strategic Supplier Development)	ก.พ. - เม.ย. 2570	25,000	แผนกแผนงาน และประมาณการ	รายชื่อ Strategic Supplier	✓ Strategic Supplier ≥ 5 ราย
5	จัดประชุม Supplier Meeting และกิจกรรมสร้างความร่วมมือ Supply Chain Partnership	เม.ย. - มิ.ย. 2570	40,000	กองธุรกิจและ การตลาด	กิจกรรมความร่วมมือ ด้าน Supply Chain	✓ จัดกิจกรรม ≥ 2 ครั้ง
6	ปรับปรุงกระบวนการจัดการ การบริหารสินค้าคงคลัง และการขนส่ง	มิ.ย. - ส.ค. 2570	30,000	แผนกแผนงาน และประมาณการ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	มาตรการปรับปรุง กระบวนการ	✓ นำมาตรการไปใช้ ≥ 3 มาตรการ
7	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย. 2570	5,000	แผนกแผนงาน และประมาณการ	รายงาน ผลการดำเนินงาน	✓ รายงาน แล้วเสร็จ 100%

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 130,000 บาท

เป้าหมาย
ระยะเวลาการขนส่งและจัดหาดลง
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5

ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- 1 ผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนากระบวนการ
Supply Chain อย่างต่อเนื่อง
- 2 หน่วยงานภายในให้ข้อมูลและความร่วมมือ
ในการวิเคราะห์กระบวนการ
- 3 ผู้ส่งมอบและผู้ให้บริการโลจิสติกส์
มีความพร้อมในการพัฒนาความร่วมมือ
- 4 มีข้อมูล Lead Time และข้อมูลการจัดการ
ที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
- 5 สามารถคัดเลือก Strategic Supplier
ที่มีศักยภาพและเชื่อถือได้
- 6 มีการติดตามผลการดำเนินงานและปรับปรุง
กระบวนการอย่างสม่ำเสมอ
- 7 ระบบการสื่อสารและประสานงานระหว่าง
หน่วยงานและผู้มีส่วนได้เสียมีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงที่สำคัญ

- 1 ระยะเวลาการจัดหาและขนส่ง
ล่าช้าเกินร้อยละ 5
- 2 ผู้ส่งมอบส่งมอบล่าช้า
- 3 ความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานโลก
- 4 ข้อมูลการจัดหาและสินค้าคงคลังไม่ถูกต้อง
- 5 การประสานงานระหว่างหน่วยงาน
ไม่มีประสิทธิภาพ
- 6 ผู้ให้บริการขนส่งไม่สามารถรักษาระดับ
การให้บริการ
- 7 บุคลากรขาดความรู้ด้าน
Supply Chain Management

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- 1 จัดทำฐานข้อมูล Lead Time และติดตามผลการจัดหา
เป็นรายเดือน
- 2 กำหนด KPI ด้าน On-Time Delivery
ให้กับผู้ส่งมอบหลัก
- 3 จัดทำรายชื่อผู้ส่งมอบสำรอง (Backup Supplier)
สำหรับวัสดุสำคัญ
- 4 พัฒนาศักยภาพความร่วมมือกับ Strategic Supplier
ผ่าน Supplier Development Program
- 5 ปรับปรุงระบบบริหารสินค้าคงคลังและ
การคาดการณ์ความต้องการวัสดุ
- 6 จัดประชุมร่วมกับผู้ส่งมอบและผู้ให้บริการโลจิสติกส์
อย่างสม่ำเสมอ
- 7 ติดตามสถานะการเจรจาและรายงานความก้าวหน้า
รายเดือน
- 8 จัดทำฐานข้อมูลคู่แข่งและติดตามแนวโน้มตลาด
เป็นประจำ
- 9 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ
เพื่อเพิ่มโอกาสในการหาลูกค้า
- 10 รายงานผลการดำเนินงานและความเสี่ยง
ต่อผู้บริหารทุกไตรมาส

ภาพรวมกระบวนการดำเนินงาน



เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
ลดเวลา ลดต้นทุน

สร้างเครือข่ายพันธมิตร
แข็งแกร่งและยั่งยืน

เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
และรองรับการเติบโต

เป้าหมายสำเร็จ
ระยะเวลาการขนส่งและจัดหาดลง
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5

แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ



หน่วยงาน
แผนกแผนงานและประมาณการ / กองธุรกิจและการตลาด



ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570



เป้าหมายหลัก
ลด Lead Time อย่างน้อยร้อยละ 5 และเพิ่มประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน



KPI หลัก
✓ Lead Time ลดลง $\geq 5\%$
✓ On-Time Delivery $\geq 95\%$

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ระยะเวลาการจัดหาและขนส่งลดลงไม่ถึงร้อยละ 5	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการประสานงานยังไม่มีประสิทธิภาพ	ไม่บรรลุ KPI ของแผนงาน	สูง	วิเคราะห์ Lead Time ทุกขั้นตอนและปรับปรุงกระบวนการที่เป็นคอขวด (Bottleneck)	แผนกแผนงานและประมาณการ	Lead Time ลดลง $\geq 5\%$
2	ผู้ส่งมอบส่งมอบวัสดุและอุปกรณ์ล่าช้า	ผู้ส่งมอบขาดศักยภาพหรือมีปัญหาด้านการผลิต	กระทบต่อแผนงานขนส่งและเร่งรัดการส่งมอบจากผู้ส่งมอบ	สูง	จัดระบบประเมินผู้ส่งมอบ (Supplier Evaluation) และพัฒนาผู้ส่งมอบเชิงกลยุทธ์	แผนกแผนงานและประมาณการ	On-Time Delivery $\geq 95\%$
3	การขาดแคลนวัสดุหรือชิ้นส่วนสำคัญ	ความผันผวนของห่วงโซ่อุปทานโลกหรือปัญหาจากการนำเข้า	งานซ่อมสร้างเรือล่าช้าและต้นทุนเพิ่มขึ้น	สูง	จัดทำบัญชีวัสดุสำคัญและกำหนดผู้ส่งมอบสำรอง (Backup Supplier)	แผนกแผนงานและประมาณการ	จำนวนวัสดุขาดแคลนลดลง
4	ข้อมูลสินค้าคงคลังและข้อมูลการจัดหาไม่ถูกต้อง	ระบบข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันหรือบันทึกข้อมูลผิดพลาด	การวางแผนจัดซื้อและการจัดเก็บไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	ปรับปรุงฐานข้อมูลและตรวจสอบข้อมูลสินค้าคงคลังเป็นประจำ	แผนกบริหารงานพัสดุ	ความถูกต้องของข้อมูล $\geq 95\%$
5	ผู้ให้บริการขนส่งไม่สามารถส่งมอบได้ตามกำหนด	ปัญหาด้านการบริหารจัดการหรือข้อจำกัดด้านเส้นทางขนส่ง	ระยะเวลายานขนส่งเพิ่มขึ้นและกระทบต่อแผนงาน	ปานกลาง	จัดทำ SLA และประเมินผลผู้ให้บริการขนส่งอย่างต่อเนื่อง	แผนกแผนงานและประมาณการ	อัตราการส่งมอบตรงเวลา $\geq 95\%$
6	การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในไม่มีประสิทธิภาพ	ขาดการสื่อสารและการบูรณาการข้อมูล	กระบวนการจัดหาและขนส่งล่าช้า	ปานกลาง	จัดประชุมติดตามงานร่วมกับทุกเดือนและกำหนดผู้ประสานงานหลัก	ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	ระยะเวลาการอนุมัติลดลง
7	ต้นทุนโลจิสติกส์เพิ่มสูงขึ้น	ราคาน้ำมัน ค่าขนส่ง และต้นทุนผู้ให้บริการเพิ่มขึ้น	ต้นทุนโครงการและต้นทุนการผลิตสูงขึ้น	ปานกลาง	เปรียบเทียบราคาและคัดเลือกผู้ให้บริการที่มีประสิทธิภาพ	ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	ต้นทุนโลจิสติกส์ต่อหน่วย
8	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่สามารถรองรับการบริหาร Supply Chain	ขาดเครื่องมือหรือระบบสนับสนุนข้อมูล	ไม่สามารถติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	พัฒนาระบบฐานข้อมูลและ Dashboard ติดตามผลการดำเนินงาน	หน่วยงาน IT / แผนงานและประมาณการ	ระบบติดตามข้อมูลพร้อมใช้งาน
9	บุคลากรขาดความรู้ด้าน Logistics และ Supply Chain Management	ขาดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ	การดำเนินงานและการปรับปรุงกระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	จัดอบรมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้าน Supply Chain	แผนกแผนงานและประมาณการ	บุคลากรผ่าน การอบรม $\geq 80\%$
10	ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก เช่น ภัยธรรมชาติหรือวิกฤตการณ์ระหว่างประเทศ	ปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์กร	ห่วงโซ่อุปทานหยุดชะงักและส่งผลกระทบต่อแผนงาน	ต่ำ	จัดทำ Business Continuity Plan (BCP) และแผนสำรองด้าน Supply Chain	ผอ.กองธุรกิจและการตลาด	ระยะเวลาฟื้นฟูการดำเนินงาน



เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- บริษัท มีรายได้จากธุรกิจต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 5,000,000 บาทภายในปีงบประมาณ ≥ 5 ล้านบาท
- มีผู้เช่า บัณฑิต หรือพันธมิตรทางธุรกิจรายใหม่ไม่น้อยกว่า 3 ราย ≥ 3 ราย
- มีโครงการธุรกิจต่อเนื่องใหม่ไม่น้อยกว่า 2 โครงการ ≥ 2 โครงการ
- ลดความเสี่ยงระดับสูงให้อยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำกว่าในสิ้นปีงบประมาณ
- ไม่มีโครงการที่หยุดชะงักจากปัญหากฎหมายหรือข้อจำกัดด้านการใช้พื้นที่
- รักษาอัตราการให้บริการที่มีคุณภาพให้เพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 $\geq 10\%$



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตาม Lead Time การจัดหาและการขนส่งเป็นรายเดือน
- จัดประชุมติดตามสถานะผู้ส่งมอบ (Supplier Performance Review) เป็นรายไตรมาส
- ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) เช่น Lead Time, On-Time Delivery, Inventory Accuracy และ Supplier Performance
- ประเมินผลการดำเนินงานของผู้ส่งมอบและผู้ให้บริการขนส่งอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
- ตรวจสอบข้อมูลสินค้าคงคลังและสถานะวัสดุสำคัญเป็นประจำทุกเดือน
- ทบทวนบัญชีความเสี่ยง (Risk Register) และมาตรการควบคุมทุกไตรมาส
- รายงานผลการดำเนินงานและความเสี่ยงต่อผู้บริหารทุกไตรมาส
- รายงานความเสี่ยงที่เกิดขึ้นระดับยอมรับได้ (Risk Appetite) ต่อผู้บริหารเพื่อกำหนดมาตรการเพิ่มเติม
- ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ KPI และเป้าหมาย Lead Time ที่กำหนด

KPI สำคัญของแผนงาน



Lead Time
ลดลง $\geq 5\%$



On-Time Delivery
 $\geq 95\%$



Strategic Supplier
 ≥ 5 ราย



Inventory Accuracy
 $\geq 95\%$



รายได้จากธุรกิจต่อเนื่อง
 ≥ 5 ล้านบาท



โครงการความร่วมมือ
 ≥ 2 โครงการ



แผนงานพัฒนา Green Port / Green Shipyard และการบริหารจัดการพลังงานเพื่อความยั่งยืน

ยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ลดการใช้พลังงาน
เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน
ในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



เป้าหมาย : ในปีงบประมาณ บริษัทฯ มีปริมาณการใช้พลังงาน
ลดลง ไม่น้อยกว่า **3%**



ลดการใช้
พลังงาน



ลดต้นทุน
ทางคาร์บอน



ลดผลกระทบ
สิ่งแวดล้อม



เพิ่มภาพลักษณ์
องค์กร



เพิ่มความสามารถ
ในการแข่งขัน

เหตุผลและความจำเป็น

- ข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเข้มงวดมากขึ้น
ทั้งในประเทศและระดับสากล
- ลูกค้า หน่วยงานกำกับดูแล และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และลดผลกระทบต่อชุมชน
และสิ่งแวดล้อมรอบข้าง
- เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และรองรับแนวโน้ม
เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) และการพัฒนาที่ยั่งยืน
(Sustainability)



วัตถุประสงค์

เพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรขององค์กร ควบคู่กับการสร้างเครือข่าย
ความร่วมมือและระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อสนับสนุน
การเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมซ่อมสร้างเรือ อุตสาหกรรมทางทะเล และ
อุตสาหกรรมป้องกันประเทศ



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1 ลดการใช้พลังงานและต้นทุนด้านสาธารณูปโภคขององค์กร
- 2 ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
- 3 เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร พลังงาน และวัสดุในกระบวนการปฏิบัติงาน
- 4 ยกระดับมาตรฐาน Green Port / Green Shipyard ของบริษัทฯ
- 5 สร้างภาพลักษณ์องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม
- 6 สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability Goals) ขององค์กร
- 7 เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงลูกค้าและโครงการที่มีความสำคัญด้าน ESG และสิ่งแวดล้อม

ผลผลิต (Output)

- 1 แผนพัฒนา Green Port / Green Shipyard
และความยั่งยืน จำนวน 1 ฉบับ
- 2 รายงานการใช้พลังงาน ทรัพยากร
และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กร
- 3 โครงการหรือกิจกรรมด้านการอนุรักษ์
พลังงานและสิ่งแวดล้อม
- 4 ระบบติดตามและรายงานผลการใช้พลังงาน
(Energy Monitoring System)
- 5 กิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมด้านสิ่งแวดล้อม
และความยั่งยืนของพนักงาน
- 6 รายงานผลการลดการใช้พลังงานและการปรับปรุง
ประสิทธิภาพด้านสิ่งแวดล้อม

ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1 บริษัทฯ มีปริมาณการใช้พลังงาน
ลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 3
- 2 ต้นทุนด้านพลังงานและสาธารณูปโภคลดลง
- 3 ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและ
พลังงานเพิ่มขึ้น
- 4 บุคลากรมีจิตสำนึกและมีส่วนร่วมด้านการ
อนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น
- 5 บริษัทฯ มีความพร้อมในการพัฒนาสู่มาตรฐาน
Green Port / Green Shipyard ในอนาคต
- 6 ภาพลักษณ์ด้าน ESG และความยั่งยืน
ขององค์กรดีขึ้น

ตัวชี้วัดหลัก (KPI)

- ลดการใช้พลังงาน
ไม่น้อยกว่า
3%
เมื่อเทียบกับปีก่อน
- 1 ต้นทุนด้านพลังงานและสาธารณูปโภคลดลง
 - 2 ความเข้มข้นการใช้พลังงาน (Energy Intensity) ลดลง
 - 3 ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลง
 - 4 ร้อยละของโครงการด้านพลังงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จ

ผู้รับผิดชอบ

หน.หน่วยงาน
ประกันคุณภาพ

งบประมาณและแหล่งเงิน

งบประมาณรายได้
วงเงินรวม
500,000 บาท

ระยะเวลาดำเนินงาน

12 เดือน
(1 ต.ค. 2569 –
30 ก.ย. 2570)

ยุทธศาสตร์

การพัฒนาทรัพยากร
และระบบนิเวศ
ทางธุรกิจ

กลยุทธ์การดำเนินการ

พัฒนา Green Port / Green
Shipyard และความยั่งยืน

ขั้นตอนและแนวทางดำเนินงาน (9 ขั้นตอน)



ปัจจัยเสี่ยง

ราคาพลังงานผันผวน
และราคาวัตถุดิบเพิ่มขึ้น

การเปลี่ยนแปลงนโยบาย
หรือกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม

เทคโนโลยี/อุปกรณ์ประหยัด
พลังงานไม่เป็นไปตามแผน

การมีส่วนร่วมของบุคลากร
ไม่เพียงพอ

สภาพอากาศและภัยพิบัติ
ส่งผลกระทบต่อการทำงาน

ร่วมพัฒนาสู่เรือสีเขียว เพื่ออนาคตที่ยั่งยืนของเราและสังคม

แผนงานพัฒนา GREEN PORT / GREEN SHIPYARD และความยั่งยืน



หน่วยงาน หน่วยงานประกันคุณภาพ	ระยะเวลาดำเนินงาน 1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570	งบประมาณ 500,000 บาท	เป้าหมาย บริษัทฯ มีปริมาณการใช้พลังงานลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 3	≥3% ENERGY REDUCTION
---	---	--------------------------------	--	-------------------------------------

ลำดับ	กิจกรรม / แนวทางดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต (Output)	KPI
1	สำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลการใช้พลังงาน น้ำ เชื้อเพลิง และทรัพยากรขององค์กร	ต.ค. – พ.ย. 2569	5,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ	รายงาน Energy & Resource Baseline	รายงานแล้วเสร็จ 100%
2	จัดทำแผน Green Port / Green Shipyard และแผนอนุรักษ์พลังงานประจำปี	พ.ย. – ธ.ค. 2569	5,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ	แผนปฏิบัติการที่ได้รับอนุมัติ	แผนได้รับอนุมัติ 1 ฉบับ
3	พัฒนาระบบติดตามและรายงานผลการใช้พลังงาน (Energy Monitoring)	ม.ค. – มี.ค. 2570	50,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบติดตามข้อมูลพลังงาน	ระบบพร้อมใช้งาน 100%
4	ดำเนินโครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงาน (LED, ระบบไฟฟ้า, เครื่องปรับอากาศ, อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน)	ม.ค. – ก.ค. 2570	280,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ / กองปฏิบัติการ	โครงการอนุรักษ์พลังงาน	ดำเนินการไม่น้อยกว่า 3 โครงการ
5	ส่งเสริมพัฒนาบุคลากร ตรวจสอบงานซ่อมเรือและสร้างเรือ และการตรวจสอบการตรวจสอบงานโดยไม่ทำลาย (NDT Certificate)	ธ.ค. 2569 – ก.ค. 2570	75,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ	- การตรวจวัดในเรือการตรวจสอบ Visual Test - การตรวจวัดในเรือการตรวจสอบ Liquid Penetrant Test - การตรวจวัดในเรือการตรวจสอบ Magnetic Practical Test - การตรวจวัดในเรือการตรวจสอบ Radiographic Test - การตรวจวัดในเรือการตรวจสอบ Ultrasonic Test	ต่อใบอนุญาตแล้วเสร็จ 100%
6	สอบเทียบอุปกรณ์ เครื่องมือวัด (Equipment Calibration)	เม.ย. – ก.ย. 2570	25,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ	สอบเทียบอุปกรณ์ เครื่องมือวัด (Equipment Calibration) 1. Outside micrometer 0-25 mm 2. Outside micrometer 150-175 mm 3. Inside micrometer 50-1000 mm 4. Dial gauge Tec lock 0-10.00 mm 5. Vernier caliper 0-300 mm 6. Pressure vacuum gauge 7. Steel tape 0-50000 mm 8. Coating thickness gauge 9. Total station	สอบเทียบอุปกรณ์เครื่องมือวัดแล้วเสร็จ 100%
7	จัดกิจกรรมรณรงค์สร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์พลังงาน	ก.พ. – ส.ค. 2570	50,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ / แผนกทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม Green Awareness	พนักงานเข้าร่วม ≥ 80%
8	ศึกษาและประเมินแนวทาง Green Port / Green Shipyard และ ESG	เม.ย. – ส.ค. 2570	5,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ	รายงาน Gap Analysis และข้อเสนอแนะ	รายงานแล้วเสร็จ 100%
9	ติดตาม ประเมินผล และสรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย. 2570	5,000	หน่วยงานประกันคุณภาพ	รายงานผลการดำเนินงาน	รายงานแล้วเสร็จ 100%

รวมงบประมาณทั้งสิ้น 500,000 บาท

★ ปัจจัยความสำเร็จ (CRITICAL SUCCESS FACTORS)	⚠ ความเสี่ยงที่สำคัญ (KEY RISKS)	🛡 แนวทางบริหารความเสี่ยง (RISK MANAGEMENT APPROACH)
1 ผู้บริหารให้การสนับสนุนและกำหนดนโยบายด้านพลังงานและความยั่งยืนอย่างชัดเจน 2 พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม 3 มีข้อมูลการใช้พลังงานที่ถูกต้องและสามารถติดตามผลได้อย่างต่อเนื่อง 4 มีงบประมาณเพียงพอสำหรับดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพพลังงาน 5 หน่วยงานต่าง ๆ ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมตามแผน 6 สามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านพลังงานมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม 7 มีระบบติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ	การใช้พลังงานลดลงไม่ถึงร้อยละ 3 พนักงานขาดการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์พลังงาน โครงการปรับปรุงพลังงานดำเนินการล่าช้า เครื่องจักรและอุปกรณ์มีประสิทธิภาพต่ำ ระบบติดตามข้อมูลพลังงานไม่มีประสิทธิภาพ ปริมาณงานซ่อมสร้างเรือเพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมและ ESG	จัดทำ Energy Baseline และติดตามการใช้พลังงานเป็นรายเดือน กำหนดเป้าหมายการลดพลังงานในระดับหน่วยงานและติดตามผลอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมสร้างจิตสำนึกและแรงจูงใจด้านการอนุรักษ์พลังงานให้พนักงาน จัดลำดับความสำคัญของโครงการที่ให้ผลตอบแทนด้านพลังงานสูง (High Impact Projects) บำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอเพื่อลดการสูญเสียพลังงาน พัฒนาระบบ Dashboard สำหรับติดตามข้อมูลการใช้พลังงานแบบ Real-Time หรือรายเดือน ติดตาม KPI ด้านพลังงานและรายงานต่อผู้บริหารทุกเดือน จัดทำแผนสำรองกรณีโครงการอนุรักษ์พลังงานบางโครงการไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน ศึกษาแนวทาง Green Port, Green Shipyard และ ESG อย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับข้อกำหนดใหม่ ผนวก Risk Register และประเมินประสิทธิภาพของมาตรการควบคุมทุกไตรมาส



เป้าหมายสูงสุด

บริษัทฯ มีปริมาณการใช้พลังงานลดลง ไม่น้อยกว่าร้อยละ 3



ลดการใช้พลังงาน
ลดต้นทุน

ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ยกระดับสู่ความยั่งยืน

สอดคล้องกับ ESG และมาตรฐานสากล



แผนบริหารความเสี่ยง

แผนงานพัฒนา Green Port / Green Shipyard

และการบริหารจัดการพลังงานเพื่อความยั่งยืน



หน่วยงาน
หน่วยงานประกันคุณภาพ

ระยะเวลาดำเนินงาน
1 ตุลาคม 2569 – 30 กันยายน 2570

เป้าหมายหลัก
ลดปริมาณการใช้พลังงานขององค์กร
ไม่น้อยกว่าร้อยละ 3

เป้าหมายการใช้พลังงานลดลง
 $\geq 3\%$

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	มาตรการควบคุม/แนวทางการบริหารความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัดติดตาม
1	ปริมาณการใช้พลังงานลดลงไม่ถึงร้อยละ 3	มาตรการอนุรักษ์พลังงานไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนหรือให้ผลไม่เพียงพอ	ไม่บรรลุ KPI ของแผนงานและเป้าหมายองค์กร	สูง	- จัดทำ Energy Baseline - กำหนดเป้าหมายรายหน่วยงาน - ติดตามผลรายเดือน	หน่วยงานประกันคุณภาพ	การใช้พลังงานลดลง $\geq 3\%$
2	พนักงานภาคการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	ขาดการสื่อสาร ความรู้ และแรงจูงใจ	มาตรการประหยัดพลังงานไม่เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม	สูง	- จัดกิจกรรมรณรงค์และสื่อสารอย่างต่อเนื่อง - อบรมให้ความรู้ด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม - สร้างระบบรางวัล/การยกย่องเชิดชู	หน่วยงานประกันคุณภาพ / แผนกทรัพยากรบุคคล	พนักงานเข้าร่วมกิจกรรม $\geq 80\%$
3	โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพพลังงานดำเนินการล่าช้า	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามแผน	ไม่สามารถลดการใช้พลังงานได้ตามที่งบประมาณ	สูง	- จัดทำแผนดำเนินงานอย่างละเอียด - กำหนด Milestone และผู้รับผิดชอบ - ติดตาม Milestone รายเดือน	หน่วยงานประกันคุณภาพ / กองปฏิบัติการ	ความก้าวหน้าโครงการ $\geq 90\%$
4	เครื่องจักรและอุปกรณ์มีประสิทธิภาพต่ำ	อายุการใช้งานสูง ขาดการบำรุงรักษา	ใช้พลังงานสูงและต้นทุนเพิ่มขึ้น	สูง	- จัดทำแผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) - ปรับปรุง/เปลี่ยนอุปกรณ์ที่ใช้พลังงานสูง	กองปฏิบัติการ	ค่า Energy Consumption ต่อหน่วยงาน
5	ระบบติดตามข้อมูลพลังงานไม่ประสิทธิภาพ	ข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่เป็นปัจจุบัน	ไม่สามารถวิเคราะห์และบริหารจัดการพลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ปานกลาง	- พัฒนาระบบ Energy Monitoring - จัดทำ Dashboard ติดตามผล - ตรวจสอบข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ	หน่วยงานประกันคุณภาพ / แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความครบถ้วนของข้อมูล $\geq 95\%$
6	ปริมาณงานซ่อมสร้างเรือเพิ่มขึ้นส่งผลให้ใช้พลังงานมากขึ้น	ปริมาณการผลิตและการใช้เครื่องจักรเพิ่มขึ้น	ทำให้ไม่สามารถลดการใช้พลังงานตามเป้าหมาย	ปานกลาง	- ใช้ตัวชี้วัด Energy Intensity (พลังงานต่อหน่วยผลผลิต) - ติดตามพลังงานรวมและรายหน่วยอย่างต่อเนื่อง	หน่วยงานประกันคุณภาพ	Energy Intensity ลดลง
7	ไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมหรือ ESG	กฎหมายมาตรฐานหรือข้อกำหนดมีการเปลี่ยนแปลง	เสี่ยงต่อการถูกปรับ สิ้นเสียความน่าเชื่อถือ	ปานกลาง	- ติดตามกฎหมาย/มาตรฐานใหม่อย่างต่อเนื่อง - ทบทวนระบบบริหารสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) - สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ผู้เกี่ยวข้อง	หน่วยงานประกันคุณภาพ	จำนวนข้อไม่สอดคล้องด้านสิ่งแวดล้อม
8	งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับดำเนินการโครงการด้านพลังงาน	ต้นทุนอุปกรณ์และเทคโนโลยีสูงกว่าค่าการดำเนินงาน	ต้องลดขอบเขตหรือเลื่อนโครงการ	ปานกลาง	- จัดลำดับความสำคัญของโครงการ - วิเคราะห์ผลตอบแทน (ROI) - เลือกโครงการที่ให้ผลตอบแทนสูงก่อน	หน่วยงานประกันคุณภาพ	ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณ
9	เกิดเหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงาน	การจัดการของเสีย น้ำเสีย หรือมลพิษไม่เหมาะสม	กระทบต่อชุมชน ภาพลักษณ์ และอาจเกิดข้อร้องเรียน	สูง	- ปฏิบัติตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด - ตรวจสอบและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ - จัดทำแผนฉุกเฉินด้านสิ่งแวดล้อม	หน่วยงานประกันคุณภาพ / กองปฏิบัติการ	จำนวนเหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมร้ายแรง = 0
10	ภาพลักษณ์องค์กรได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของคู่ค้า	การสื่อสารผลการดำเนินงาน ESG ไม่ทั่วถึง	สูญเสียโอกาสทางธุรกิจและความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ต่ำ	- จัดทำรายงานผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม - สื่อสารผลผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง - รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หน่วยงานประกันคุณภาพ	ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

- ลดปริมาณการใช้พลังงานขององค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 ภายในปีงบประมาณ $\geq 3\%$
- ลดความเสี่ยงระดับสูงให้อยู่ในระดับปานกลางหรือต่ำกว่าภายในสิ้นปีงบประมาณ
- ไม่เกิดเหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 $\geq 80\%$
- ความครบถ้วนและความถูกต้องของข้อมูลด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 $\geq 95\%$
- โครงการด้าน Green Port / Green Shipyard ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 $\geq 90\%$



แนวทางติดตามและประเมินผลความเสี่ยง

- ติดตามข้อมูลการใช้พลังงาน น้ำ เชื้อเพลิง และทรัพยากรเป็นรายเดือน พร้อมเปรียบเทียบกับค่า Baseline
- จัดประชุมคณะทำงาน Green Port / Green Shipyard และติดตามความเสี่ยงเป็นรายเดือน
- ติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicators : KRI) เช่น Lead Time, On-Time Delivery, Inventory Accuracy, และ Supplier Performance
- ตรวจสอบประเมินภายในด้านสิ่งแวดล้อม พลังงาน และความปลอดภัยอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง
- ติดตามผลการดำเนินงานของโครงการอนุรักษ์พลังงานและรายงานต่อผู้บริหารทุกไตรมาส
- ทบทวนทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register) และประเมินผลของมาตรการควบคุมทุกไตรมาส
- รายงานความเสี่ยงที่เกินระดับยอมรับได้ (Risk Appetite) ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อพิจารณาการเพิ่มเติม
- ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกับ KPI และเป้าหมาย Lead Time ที่กำหนด

KPI หลักของแผนงาน

การใช้พลังงานลดลง (เทียบกับปีฐาน)
 $\geq 3\%$

On-Time Delivery (การส่งมอบตรงเวลา)
 $\geq 95\%$

พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม
 $\geq 80\%$

ความก้าวหน้าโครงการ Green Port / Green Shipyard
 $\geq 90\%$

ความถูกต้องของข้อมูลด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม
 $\geq 95\%$

เหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมร้ายแรง
= 0

ร่วมกันสร้างเรือและท่าเรือสีเขียว ลดการใช้พลังงาน ลดคาร์บอน เพื่ออนาคตที่ยั่งยืน

3. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)

3.1 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการ

กระบวนการวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development Process)

เพื่อแปลงยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีเป้าหมาย ตัวชี้วัด งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และทรัพยากรที่ชัดเจน สามารถติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ตารางกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ			
ขั้นตอน	กิจกรรมสำคัญ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา
1	ทบทวนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายองค์กร	คณะกรรมการ/ผู้บริหาร	มี.ค.69
2	วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความเสี่ยง ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี และนวัตกรรม	ทุกหน่วยงาน	เม.ย.69
3	วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา Gap Analysis และ Strategic Challenges	กองแผนงาน	พ.ค.69
4	จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและ Strategic Improvement Plan (SIP)	ทุกหน่วยงาน	มิ.ย.69
5	กำหนด KPI, Leading Indicators, Milestone และค่าเป้าหมาย	กองแผนงาน/หน่วยงานเจ้าของแผน	ก.ค.69
6	วิเคราะห์ความคุ้มค่าและจัดสรรงบประมาณ ทรัพยากร และบุคลากร	กองการเงิน/HR	ก.ค.69
7	พิจารณาและอนุมัติแผน	คณะกรรมการบริษัท	ส.ค.69
8	ถ่ายทอดแผนสู่หน่วยงานและผู้ปฏิบัติ	ผู้บริหารทุกระดับ	ก.ย.69
9	ติดตามผลรายเดือน/รายไตรมาส และ Forecast ผลการดำเนินงาน	กองแผนงาน	ต.ค.69 – ก.ย.70
10	ประเมินประสิทธิผลและปรับปรุงกระบวนการวางแผน	กองแผนงาน	ก.ย.70

การเชื่อมโยงกับกระบวนการสำคัญขององค์กร	
กระบวนการองค์กร	ปัจจัยนำเข้า
กระบวนการวิเคราะห์ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	VOC, Customer Satisfaction, Stakeholder Requirements
กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	Corporate Risk Profile, Risk Appetite, Internal Control
กระบวนการวางแผนและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	Workforce Plan, Competency Gap, Succession Plan
กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม	Knowledge Management, Innovation Project
กระบวนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์	Strategic Objectives, Strategic Positioning

แนวทางการจัดทำ Strategic Improvement Plan (SIP)	
ทุกหน่วยงานต้องจัดทำ SIP สำหรับประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อภารกิจยุทธศาสตร์ โดยกำหนด	
1 ประเด็นที่ต้องปรับปรุง	5 งบประมาณ
2 เป้าหมายการปรับปรุง	6 ผู้รับผิดชอบ
3 ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7 แผนเวลา (Milestone)
4 KPI และ Leading Indicator	
ตัวอย่าง SIP	
ประเด็นปรับปรุง	เป้าหมาย
ลดระยะเวลาซ่อมเรือ	ลดลง 15%
เพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์ผู้เรือ	มากกว่า 80%
ลดต้นทุนพลังงาน	ลดลง 10%
พัฒนาระบบ Digital Shipyard	ใช้งานได้ 100%

การกำหนด Leading Indicators จากวิเคราะห์ Work System และ Work Process	
KPI (Lagging Indicator)	Leading Indicator
รายได้จากงานซ่อมเรือ	จำนวนงานซ่อมที่ได้รับการว่าจ้าง
กำไรสุทธิ	อัตราควบคุมต้นทุนโครงการ
ความพึงพอใจลูกค้า	ระยะเวลาตอบสนองลูกค้า
การส่งมอบตรงเวลา	ความก้าวหน้าโครงการรายสัปดาห์
ผลิตภาพแรงงาน	ชั่วโมงฝึกอบรมต่อคน
ความปลอดภัย	จำนวนการตรวจความปลอดภัย

การประเมินประสิทธิผลกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ (ระดับ 2 และ 5)	
มิติการประเมิน	ตัวชี้วัด
1 ความครบถ้วนของข้อมูลนำเข้า	ร้อยละ 100
2 ความครบถ้วนของแผนงาน	ร้อยละ 100
3 ความตรงตามระยะเวลา	≥ 95%
4 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	ร้อยละ 100
5 ระดับการรับรู้ของหน่วยงาน	≥ 90%
6 ความสำเร็จของ Action Plan	≥ 85%
7 ความสำเร็จของ SIP	≥ 80%
8 ความพึงพอใจต่อกระบวนการ	≥ 4.25/5.00



ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	
✓ แผนปฏิบัติการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ 100%	
✓ มี Leading Indicators ครอบคลุมทุกยุทธศาสตร์	
✓ สามารถ Forecast ผลการดำเนินงานล่วงหน้าได้อย่างน้อย 1 ไตรมาส	
✓ ทุกหน่วยงานรับรู้และมีส่วนร่วมในกระบวนการมากกว่า 90%	
✓ ผ่านเกณฑ์ SE-AM ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการระดับ 5 ได้อย่างครบถ้วนและเป็นระบบ	

3.2 กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ

กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ (Action Plan Risk Analysis Process)



1 ทบทวนแผนปฏิบัติการและระบุปัจจัยเสี่ยง
ช่วงเวลา : กรกฎาคม – สิงหาคม 2569

วิเคราะห์ทุกแผนงานโดยพิจารณา

- เป้าหมาย (Target)
- ตัวชี้วัด (KPI)
- งบประมาณ
- ทรัพยากรบุคคล
- ระยะเวลาดำเนินงาน
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ปัจจัยภายนอก

ผลลัพธ์

- รายการความเสี่ยงของทุกแผนงาน

2 ประเมินระดับความเสี่ยง
ช่วงเวลา : สิงหาคม 2569

ประเมิน

- โอกาสเกิด (Likelihood)
- ผลกระทบ (Impact)

คะแนน	ระดับ
1-4	ต่ำ
5-9	ปานกลาง
10-16	สูง
17-25	สูงมาก

ผลลัพธ์

- Risk Register ของทุกแผนงาน

3 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
ช่วงเวลา : สิงหาคม – กันยายน 2569

กำหนด

- มาตรการป้องกัน
- มาตรการลดผลกระทบ
- ผู้รับผิดชอบ
- งบประมาณรองรับ
- เป้าหมายความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk)

ผลลัพธ์

- Action Plan Risk Mitigation Plan

4 เชื่อมโยงสู่ความเสี่ยงระดับองค์กร
ช่วงเวลา : กันยายน 2569

นำความเสี่ยงของแผนงานที่มีระดับ "สูง" และ "สูงมาก" เชื่อมโยงกับ

- ความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์
- ความเสี่ยงด้านการเงิน
- ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
- ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี
- ความเสี่ยงด้านกฎหมายและธรรมาภิบาล

ผลลัพธ์

- Enterprise Risk Profile

5 ติดตามและรายงานผล
รายไตรมาส

ติดตาม

- ความก้าวหน้าแผนงาน
- ระดับความเสี่ยงคงเหลือ
- ประสิทธิภาพของมาตรการ

ผลลัพธ์

- Quarterly Risk Report

6 ประเมินประสิทธิผลและปรับปรุงกระบวนการ
ช่วงเวลา : กันยายน 2570

ประเมิน

- KPI บรรลุเป้าหมายหรือไม่
- ความเสี่ยงลดลงตามเป้าหมายหรือไม่
- มาตรการได้ผลหรือไม่

ผลลัพธ์

- Lessons Learned Improvement Plan

ตัวชี้วัดประสิทธิผลกระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง (ระดับ 5)

1	ร้อยละของแผนงานที่มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงครบถ้วน	= 100%
2	ร้อยละของความเสี่ยงสูงที่มีแผนบริหารความเสี่ยง	= 100%
3	ร้อยละของความเสี่ยงที่ลดลงตามเป้าหมาย	≥ 80%
4	ร้อยละของ KPI ที่บรรลุเป้าหมายหลังดำเนินการมาตรการ	≥ 85%
5	จำนวนเหตุการณ์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงต่ำกว่า Risk Appetite ที่กำหนด	✓

การวิเคราะห์ความเสี่ยงแผนงานสำคัญ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนโครงการซ่อมสร้างเรือ
เป้าหมาย Gross Profit Margin ≥ 12%

	โอกาส	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ
ต้นทุนวัสดุสูงกว่าประมาณการ	4	5	20	สูงมาก
งานซ่อมล่าช้า	4	4	16	สูง
Productivity ต่ำกว่าเป้าหมาย	3	4	12	สูง

มาตรการ

- Cost Control Dashboard
- Weekly Cost Review
- Productivity Monitoring

Residual Risk
เป้าหมาย ≤ 9

ยุทธศาสตร์ที่ 2 แผนงานพัฒนาการตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์
เป้าหมาย รายได้เพิ่มขึ้น 5%

	โอกาส	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ
ไม่สามารถหาลูกค้าใหม่ได้	4	5	20	สูงมาก
ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว	3	5	15	สูง
คู่แข่งลดราคา	4	4	16	สูง

มาตรการ

- CRM
- Customer Retention Program
- Strategic Alliance

Residual Risk
≤ 10

ยุทธศาสตร์ที่ 3 แผนงาน Digital & Technology
เป้าหมาย ระดับความสำเร็จ Digital Organization ≥ 30%

	โอกาส	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ
บุคลากรต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	4	4	16	สูง
ระบบล่มหรือ Cyber Attack	3	5	15	สูง
โครงการล่าช้า	4	4	16	สูง

มาตรการ

- Change Management
- Cyber Security
- PMO Monitoring

Residual Risk
≤ 9

ยุทธศาสตร์ที่ 4 แผนงานพัฒนาระบบคุณภาพบริการและความพึงพอใจลูกค้า
เป้าหมาย ความพึงพอใจลูกค้า ≥ 80%

	โอกาส	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ
คุณภาพงานต่ำกว่ามาตรฐาน	3	5	15	สูง
ส่งมอบงานล่าช้า	4	4	16	สูง
ข้อร้องเรียนลูกค้าเพิ่มขึ้น	3	4	12	สูง

มาตรการ

- Quality Audit
- Customer Feedback System
- Root Cause Analysis

Residual Risk
≤ 8

ยุทธศาสตร์ที่ 5 แผนงานพัฒนาระบบบริหารความปลอดภัย
เป้าหมาย อัตราอุบัติเหตุ ≤ 5%

	โอกาส	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ
อุบัติเหตุจากการทำงาน	4	5	20	สูงมาก
ไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัย	3	5	15	สูง
ผู้รับจ้างไม่ปฏิบัติตามกฎ	4	4	16	สูง

มาตรการ

- Safety Audit
- Toolbox Meeting
- Contractor Safety Program

Residual Risk
≤ 8

การเชื่อมโยงกับความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM)

ความเสี่ยงแผนปฏิบัติการ	เชื่อมโยงความเสี่ยงองค์กร
รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	Strategic Risk
ต้นทุนโครงการสูง	Financial Risk
งานล่าช้า	Operational Risk
ระบบดิจิทัลล้มเหลว	Technology Risk
อุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน	HSE Risk
การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย	Compliance Risk

ประโยชน์ที่ได้รับ

- ลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง
- เพิ่มโอกาสบรรลุเป้าหมายและ KPI ขององค์กร
- ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สอดคล้องกับระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM)

กระบวนการนี้ทำให้การวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการ ครอบคลุม เกณฑ์ประเมินระดับ 1-5 และเชื่อมโยงกับระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management: ERM) ได้อย่างสมบูรณ์

3.3 กระบวนการวิเคราะห์และจัดสรรทรัพยากร

กระบวนการวิเคราะห์และจัดสรรทรัพยากร (Resource Analysis and Allocation Process)

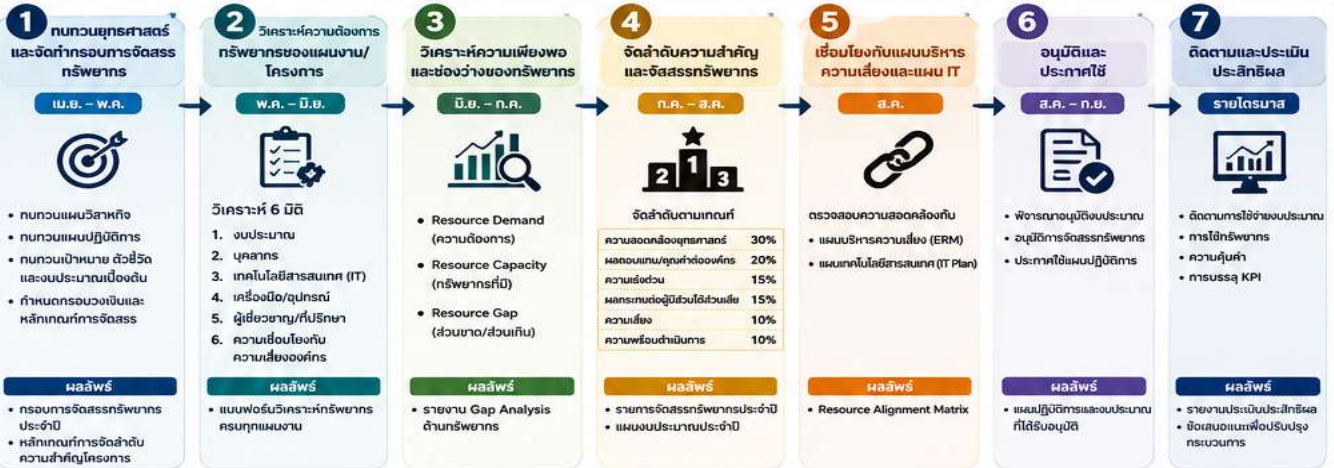
เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงิน บุคลากร เทคโนโลยี สินทรัพย์ และทรัพยากรสนับสนุนอื่น ๆ มีความเหมาะสม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร แผนปฏิบัติการ แผนบริหารความเสี่ยง และแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนปฏิบัติการประจำปี 2570

33
แผนงาน

8.715
ล้านบาท

5
ยุทธศาสตร์



การวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากร 6 มิติ ของแต่ละแผนงาน



ตัวชี้วัดประสิทธิผลกระบวนการ

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ร้อยละของแผนงานที่ได้รับทรัพยากรเพียงพอ	≥ 90%
ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน	≥ 95%
ร้อยละการบรรลุ KPI ของแผนงาน	≥ 90%
ระดับความพึงพอใจของหน่วยงานต่อการจัดสรรทรัพยากร	≥ 85%

ตารางวิเคราะห์ทรัพยากร 33 แผนงาน พร้อม Priority Scoring และ ERM + IT Alignment

ลำดับ	แผนงาน (33 แผนงาน)	งบประมาณ (ล้านบาท)	หลักทรัพยากรที่ต่อเนื่อง (สรุป)	IT / ระบบที่เกี่ยวข้อง	ERM ที่เกี่ยวข้อง	คะแนน Priority	ลำดับความสำคัญ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความมั่นคงด้านพลังงานและพลังงานทดแทนในการแข่งขัน	1 บริหารต้นทุนโครงการก่อสร้าง	0.150	กองปฏิบัติการ, วิศวกร,ช่างเทคนิค, ก่อสร้าง	Dashboard, ERP	ERM-2	79	สูง
	2 วางแผนงานซ่อมแซมและบำรุงรักษา	0.140	กองปฏิบัติการ, IT, วิศวกร	Scheduling System	ERM-3	78	สูง
	3 พัฒนาระบบงานและเครื่องจักร	0.140	HR, วิศวกร, ช่างเทคนิค	KPI Dashboard	ERM-4	77	สูง
	4 จัดซื้อและบริหารห่วงโซ่อุปทาน	1.000	จัดซื้อ, คลังสินค้า, พลัง	Procurement System	ERM-5	76	สูง
	5 ยกระดับองค์กรด้วย Digital & Tech	0.170	IT, วิศวกร	Dashboard, Workflow	ERM-6	75	สูง
	6 ทุนทางทรัพยากรและความพึงพอใจลูกค้า	0.185	การตลาด, กองปฏิบัติการ	CRM, Survey System	ERM-7	74	สูง
	7 ความปลอดภัยและมาตรฐานสากล	0.240	จป., หัวหน้างาน	Safety Reporting	ERM-8	73	สูง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความยั่งยืนทางการเงินและการกระจายรายได้	8 การตลาดและบริหารลูกค้าสัมพันธ์	1.000	ฝ่ายขาย, การตลาด	CRM System	ERM-1	72	สูง
	9 ธุรกิจใหม่ (New S-Curve)	0.500	ทีมพัฒนาธุรกิจ	Market Intelligence	ERM-2	71	สูง
	10 บริหารสภาพคล่องและกระแสเงินสด	0.140	การเงิน, บัญชี	Cash Flow Dashboard	ERM-3	80	สูง
	11 บริหารสินทรัพย์และจัดการหนี้สิน	0.140	พัสดุ, วิศวกร	Asset Management	ERM-4	79	สูง
	12 ความร่วมมือทางธุรกิจ/พันธมิตร	0.300	ผู้บริหาร, ทีมธุรกิจ	Partnership System	ERM-5	78	สูง
	13 บริหารสัญญาการจ้าง/ซื้อขายสินค้า	0.145	การเงิน	Financial Dashboard	ERM-6	77	สูง
	14 บริหาร Backlog และโครงการธุรกิจ	0.500	การตลาด	CRM & Pipeline	ERM-7	76	สูง
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับองค์กรด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี	15 Digital Organization	ตามแผน	ทุกหน่วยงาน	ERP / Workflow	ERM-8	75	สูง
	16 Smart Operations	ตามแผน	กองปฏิบัติการ	IoT / Dashboard	ERM-1	74	สูง
	17 Digital Engineering	ตามแผน	วิศวกร	CAD / PLM	ERM-2	73	สูง
	18 เทคโนโลยีใหม่และนวัตกรรม	ตามแผน	R&D, IT	Innovation Platform	ERM-3	72	สูง
	19 Innovation Team	ตามแผน	ทีมงานนวัตกรรม	Collaboration Tools	ERM-4	71	สูง
	20 Executive Development	ตามแผน	ผู้บริหาร	LMS / Training	ERM-5	80	สูง
	21 People Development	ตามแผน	HR, หน่วยงาน	LMS / e-Learning	ERM-1	78	สูง
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างคุณภาพบุคลากรและองค์ความรู้	22 Knowledge Management	ตามแผน	ทุกหน่วยงาน	KM System	ERM-2	77	สูง
	23 Current Ratio	ตามแผน	การเงิน	Financial Dashboard	ERM-6	79	สูง
	24 ROA	ตามแผน	การเงิน	Financial Dashboard	ERM-7	78	สูง
	25 D/E Ratio	ตามแผน	การเงิน	Financial Dashboard	ERM-8	77	สูง
	26 ค่าตอบแทน	ตามแผน	การตลาด	CRM / Marketing	ERM-1	76	สูง
	27 ลูกจ้างภาครัฐ	ตามแผน	การตลาด	CRM / e-Doc	ERM-2	75	สูง
	28 ลูกจ้างเอกชน	ตามแผน	การตลาด	CRM / Marketing	ERM-3	74	สูง
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำกับดูแลที่โปร่งใสและความยั่งยืน	29 Cybersecurity	ตามแผน	IT Security	Security System	ERM-4	73	สูง
	30 Data Governance	ตามแผน	IT, ธุรการ	Data Platform	ERM-5	72	สูง
	31 Asset Management	ตามแผน	พัสดุ, วิศวกร	Asset Management	ERM-6	71	สูง
	32 Risk Management	ตามแผน	กองแผนงาน	ERM System	ERM-7	79	สูง
	33 ESG & Compliance	ตามแผน	กฎหมาย, หน่วยงาน	Compliance System	ERM-8	77	สูง
รวมงบประมาณทั้งสิ้น		8.715	ล้านบาท				

ภาพรวมการจัดสรรทรัพยากร



การเชื่อมโยงกับแผนบริหารความเสี่ยง (ERM)

ความเสี่ยงองค์กร	ตัวชี้วัดการวัดประสิทธิผล
ขาดรายได้ / รายได้ต่ำกว่าเป้า	งบพัฒนาธุรกิจ, CRM, การตลาด
ขาดบุคลากร / ทรัพยากรไม่เพียงพอ	งบพัฒนาบุคลากร, LMS, อบรม
Cyber Risk / ข้อมูลรั่วไหล	งบ Cybersecurity, Security System
ต้นทุนสูง / ไร้ประสิทธิภาพไม่คุ้มค่า	Dashboard, Cost Model, Lean
อุบัติเหตุ / ความปลอดภัย	งบความปลอดภัย, อุปกรณ์ PPE
กฎระเบียบ / Compliance	งบตรวจสอบ, Compliance System
สินทรัพย์เสื่อม / ไร้มูลค่า	Asset Management, Tracking

การเชื่อมโยงกับแผนเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Plan)

แผนงาน / โครงการ IT	ระบบ / เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง
ERP	ERP System, Finance, Procurement
CRM	CRM System, Marketing, Sales
CMMS / Maintenance	Asset & Maintenance Management
Dashboard / BI	KPI Dashboard, Power BI
Cyber Security	Security System, SOC, Backup
Data Governance	Data Platform, Data Quality
Workflow / Digital	e-Document, Workflow, RPA

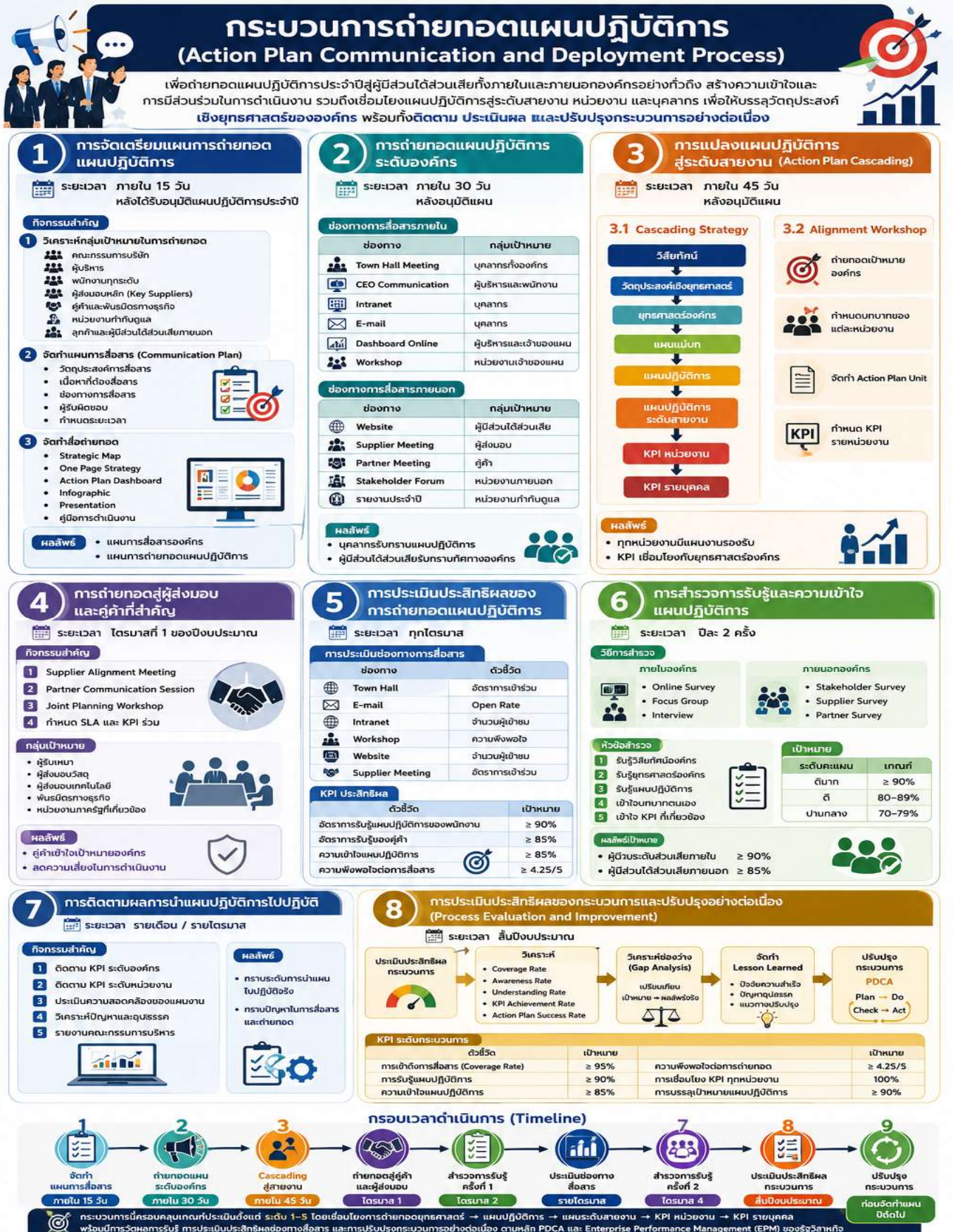
ประโยชน์ที่องค์กรได้รับ

- จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมาย
- เพิ่มความคุ้มค่าและผลตอบแทนจากการลงทุน
- ลดความเสี่ยง และเสริมความมั่นคงให้องค์กร
- สร้างความพึงพอใจให้หน่วยงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนอย่างมีระบบ

กระบวนการนี้สนับสนุนการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจในทุกระดับ โดยเฉพาะ: Level 2 (วิเคราะห์คร่าวๆ) Level 3-4 (เชื่อมโยง ERM และ IT Plan) และ Level 5 (ติดตามประเมินผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง)

4. กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ

4.1 กระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ



4.2 กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง

กระบวนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์กรสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง (ALIGNMENT STRATEGY)

จากการวิเคราะห์แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2570 ที่กำหนดไว้ 5 ยุทธศาสตร์ 33 แผนงาน พบว่ามีความเชื่อมโยงโดยตรงกับแผนแม่บทและแผนสนับสนุนองค์กรทั้ง 6 ฉบับ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจ พ.ศ.2569-2573 ให้บรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะด้านธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาทุนมนุษย์ ดิจิทัล นวัตกรรม และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการประจำปี 2570 กับแผนแม่บทองค์กร

แผนแม่บท/แผนสนับสนุน	ประเด็นสำคัญของแผนแม่บท	ความเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการ 2570
1 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร พ.ศ.2568-2572	ธรรมาภิบาล การกำกับดูแลกิจการที่ดี ความโปร่งใส การควบคุมภายใน ITA และ CG Score	เชื่อมโยงโดยตรงกับ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กรสู่ความคล่องตัวและการยกระดับธรรมาภิบาล ได้แก่ - แผนงานยกระดับธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการตรวจสอบภายใน - แผนงานยกระดับการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร - แผนงานพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน - แผนงานพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่
2 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง ประจำปี 2569	การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (ERM) การควบคุมภายใน การติดตามความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์และปฏิบัติการ	เชื่อมโยงกับทุกยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะ - ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารต้นทุนและแข่งขัน • ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเงินและรายได้ - ยุทธศาสตร์ที่ 4 แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน - แผนพัฒนา Green Port และโครงการลงทุนในยุทธศาสตร์ที่ 5 ซึ่งต้องบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน การเงิน และสิ่งแวดล้อม
3 แผนแม่บทเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ.2569-2573	มุ่งเน้นลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น หน่วยงานกำกับดูแล คู่ค้า พันธมิตร ชุมชน และสังคม	เชื่อมโยงกับ - แผนงานพัฒนาระบบการตลาดและ CRM • แผนงานพัฒนาความพึงพอใจลูกค้า - แผนงานสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ • แผนงาน Business Ecosystem - แผนงาน Employee Engagement • แผน Green Port / Green Shipyard และกิจกรรม CSR
4 แผนปฏิบัติการดิจิทัล พ.ศ.2569-2573	Digital Transformation, Enterprise Architecture, Data Governance, Smart Operations, Executive Dashboard และ Digital Organization	เชื่อมโยงโดยตรงกับ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ได้แก่ - Digital Infrastructure • Smart Operations • Executive Dashboard - Data-Driven Organization • Digital Organization รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาลดต้นทุนในอุตสาหกรรมที่ 1
5 แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม พ.ศ.2566-2570 (ทบทวน 2567)	การจัดการองค์ความรู้ (KM) การสร้างนวัตกรรม (Innovation Management) การเรียนรู้ขององค์กร และการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	เชื่อมโยงกับ - แผนงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (RDI) • แผนงาน Innovation Team - แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม - แผนงาน Productivity Improvement - แผนงานพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
6 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ.2569-2573	Workforce Planning, Competency Development, Succession Plan, Performance Management, Employee Engagement และ Reskill/Upskill	เชื่อมโยงโดยตรงกับ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ได้แก่ - แผนงานยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ • แผนงาน Succession Plan - แผนงาน Employee Engagement • แผนงานพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร - แผนงานพัฒนาคุณภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม (ยุทธศาสตร์ที่ 3)

ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ALIGNMENT MATRIX)

ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ 2570	CG & Leadership	Risk	Stakeholder	Digital	KM & Innovation	HCM	หมายเหตุ
ยุทธศาสตร์ 1 Cost Leadership	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓ = มีความเชื่อมโยง ✓✓ = เป็นยุทธศาสตร์หลักที่รองรับแผนแม่บทโดยตรง
ยุทธศาสตร์ 2 Financial Sustainability	✓	✓	✓	✓	—	✓	
ยุทธศาสตร์ 3 Technology & Innovation	✓	✓	—	✓	✓✓	✓	
ยุทธศาสตร์ 4 Agility & Governance	✓✓	✓✓	✓	✓	✓	✓✓	
ยุทธศาสตร์ 5 Asset & Ecosystem	✓	✓	✓✓	✓	—	✓	

เป้าหมายร่วม
ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์องค์กรและแผนวิสาหกิจ พ.ศ.2569-2573
สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สรุปเชิงบริหาร

- 1** ยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนแม่บทด้านธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และทุนมนุษย์
- 2** ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนแผนดิจิทัล และแผน KM/Innovation
- 3** ยุทธศาสตร์ที่ 2 และ 5 สนับสนุนการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างรายได้ และความยั่งยืนทางธุรกิจ
- 4** ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นฐานสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน ลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร
- 5** ทุกยุทธศาสตร์ถูกเชื่อมโยงผ่านระบบ ERM, Governance, Digital Transformation, Human Capital Development และ Stakeholder Management เพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์องค์กรและแผนวิสาหกิจ พ.ศ.2569-2573 อย่างเป็นระบบและยั่งยืน



เชื่อมโยงครบทุกมิติ ขับเคลื่อนทุกยุทธศาสตร์ สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน เพื่ออนาคตที่มั่นคงขององค์กร

4.3 กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ

กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ (Project and Action Plan KPI Development Process)

เพื่อกำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการที่สามารถสะท้อนความก้าวหน้า (Progress) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์องค์กร และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมเชื่อมโยงกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร

1 ทบทวนตัวชี้วัดระดับองค์กร และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ระยะเวลา
เมษายน - พฤษภาคม

ผู้รับผิดชอบ

- กองยุทธศาสตร์
- คณะกรรมการบริหาร
- ผู้บริหารทุกสายงาน

กิจกรรมสำคัญ

- ทบทวน
 - วิสัยทัศน์
 - พันธกิจ
 - Strategic Objectives
 - Strategic KPIs
 - Balanced Scorecard
- วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่าง
 - ยุทธศาสตร์องค์กร
 - เป้าประสงค์องค์กร
 - ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- จัดทำ KPI Cascade Matrix

ตัวอย่าง KPI Cascade Matrix

Strategic KPI	เป้าหมายองค์กร	สายงานที่เกี่ยวข้อง
รายได้รวม	650 ล้านบาท	การตลาด / ซ่อมเรือ / การเงิน
EBITDA	12%	ทุกสายงาน
Customer Satisfaction	90%	ผลิต / ซ่อมเรือ / การตลาด

ผลลัพธ์

- Strategic KPI Framework
- KPI Cascade Matrix

2 ถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายสู่ระดับสายงาน

ระยะเวลา
พฤษภาคม - มิถุนายน

ผู้รับผิดชอบ

- กองยุทธศาสตร์
- ผู้บริหารสายงาน

กิจกรรมสำคัญ

- ถ่ายทอด KPI องค์กรสู่ KPI ระดับสายงาน
- กำหนดค่าเป้าหมาย (Target)
- กำหนดผู้รับผิดชอบ KPI
- วิเคราะห์ความสามารถในการควบคุม KPI

เครื่องมือ

- Strategy Map
- KPI Alignment Matrix
- BSC Deployment

ผลลัพธ์

KPI องค์กร	KPI สายงาน
รายได้รวม	มูลค่าซ่อมที่ได้รับ
ความพึงพอใจลูกค้า	ระยะเวลาซ่อมงาน
EBITDA	ต้นทุนซ่อมเฉลี่ยต่อโครงการ

ผลลัพธ์ที่ได้

- Functional KPI
- KPI Owner

3 กำหนดตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ

ระยะเวลา
มิถุนายน - กรกฎาคม

ผู้รับผิดชอบ

- เจ้าของแผนงาน
- ผู้จัดการโครงการ
- กองยุทธศาสตร์

กิจกรรมสำคัญ

- วิเคราะห์ทุกแผนงานและโครงการ
- วัตถุประสงค์ของแผนงาน
- ผลลัพธ์ที่ต้องการ
- ความเสี่ยงที่สำคัญ

กำหนด KPI 3 ระดับ

- Progress KPI**
ติดตามความก้าวหน้า เช่น
 - ร้อยละงานที่ได้รับมอบหมาย
 - ระยะเวลาการดำเนินงาน
- Output KPI**
วัดผลผลิต เช่น
 - จำนวนระบบที่พัฒนาแล้วเสร็จ
 - จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรม
- Outcome KPI**
วัดผลลัพธ์ เช่น
 - Productivity เพิ่มขึ้น
 - รายได้เพิ่มขึ้น
 - Customer Satisfaction เพิ่มขึ้น

ผลลัพธ์

- Project KPI Sheet

4 ตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัด

ระยะเวลา
กรกฎาคม

ผู้รับผิดชอบ

- กองยุทธศาสตร์
- คณะกรรมการบริหาร

กิจกรรมสำคัญ

- ตรวจสอบความเชื่อมโยง

เครื่องมือ

- Alignment Matrix

ตัวอย่าง

ยุทธศาสตร์	แผนงาน	KPI
เพิ่มรายได้	ขยายตลาดใหม่	มูลค่างานใหม่
Digital Transformation	พัฒนาระบบ ERP	ระดับ Digital Maturity

ผลลัพธ์

- KPI Alignment Report

5 เชื่อมโยง KPI กับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

ระยะเวลา
สิงหาคม

ผู้รับผิดชอบ

- กองทรัพยากรบุคคล
- กองยุทธศาสตร์

กิจกรรมสำคัญ

- ถ่ายทอด KPI สู่ระดับบุคคล
- กำหนด KPI รายบุคคล
- เชื่อมโยงกับ
 - PMS
 - Talent Management
 - Successor Development
- กำหนดน้ำหนักคะแนน

ตัวอย่าง

ระดับ	สัดส่วน
KPI องค์กร	30%
KPI สายงาน	30%
KPI แผนงาน	20%
KPI รายบุคคล	20%

ผลลัพธ์

- Individual KPI
- Performance Agreement

6 ติดตามและประเมินผลตัวชี้วัด

ระยะเวลา
รายเดือน / รายไตรมาส

ผู้รับผิดชอบ

- เจ้าของแผนงาน
- ผู้บริหารสายงาน
- กองยุทธศาสตร์

กิจกรรมสำคัญ

- ติดตาม Progress KPI
- วิเคราะห์ Leading Indicator
- วิเคราะห์ความเสี่ยง
- จัดทำ Early Warning System
- รายงานต่อคณะกรรมการบริหาร

ผลลัพธ์

- KPI Dashboard
- Performance Report
- Early Warning Report

7 ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการกำหนด KPI และปรับปรุง

ระยะเวลา
กันยายน

ผู้รับผิดชอบ

- กองยุทธศาสตร์
- คณะกรรมการบริหาร

กิจกรรมสำคัญ

ด้านคุณภาพตัวชี้วัด	ด้านการใช้งาน	ด้านผลลัพธ์
- KPI เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ครบถ้วน - KPI วัดผลได้จริง - KPI มีเจ้าของรับผิดชอบ	- ใช้ติดตามงานได้จริง - ใช้ตัดสินใจได้จริง - ใช้เตือนความเสี่ยงได้จริง	- บรรลุเป้าหมายองค์กร - บรรลุเป้าหมายสายงาน - บรรลุเป้าหมายโครงการ

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของกระบวนการ

KPI กระบวนการ	เป้าหมาย
KPI ที่เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ครบถ้วน	100%
KPI ที่มี Output และ Outcome ครบถ้วน	100%
KPI ที่เชื่อมโยงระบบ PMS	100%
ความพึงพอใจของผู้บริหารต่อระบบ KPI	≥ 85%
KPI ที่ใช้ในการตัดสินใจเชิงบริหาร	≥ 90%

ผลลัพธ์

- KPI Process Assessment Report
- Lessons Learned
- Action Plan for Improvement

สรุปความสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมิน

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
มีขั้นตอน กระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และกรอบเวลาชัดเจน	มี KPI Cascade จากองค์กรสู่สายงานครบทุกตัวชี้วัด	มี Alignment Matrix และความเชื่อมโยง KPI และแผนงานกับยุทธศาสตร์	มี Progress, Output, Outcome KPI และเชื่อมโยง PMS/HR	มีการประเมินประสิทธิภาพ KPI Process และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

KPI CASCADE: ความเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นน้ำสู่ปลายน้ำ

```

            Strategic KPI (ระดับองค์กร) → Functional KPI (ระดับสายงาน) → Action Plan KPI (ระดับแผนงาน) → Project KPI (ระดับโครงการ) → Individual KPI (ระดับบุคคล)
          
```

กระบวนการนี้ทำให้องค์กรสามารถแสดงหลักฐานได้ครบถ้วนตามเกณฑ์ประเมิน 5 ประการ และเชื่อมโยงตั้งแต่ Strategic KPI → Functional KPI → Action Plan KPI → Individual KPI ได้อย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ (Traceability) ทั้งองค์กร

4.4 กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ

กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงานและโครงการ (KPI Cascade and Deployment Process)

เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับสายงาน แผนงาน โครงการ และบุคลากรอย่างเป็นระบบ ให้ทุกหน่วยงานมีทิศทางการทำงานสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และสามารถติดตามประเมินผลความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ



1 ทบทวนยุทธศาสตร์และ KPI ระดับองค์กร

ระยะเวลา
กรกฎาคม – สิงหาคม

ผู้รับผิดชอบ

- คณะกรรมการบริษัท
- ผู้จัดการ
- รองผู้จัดการ
- กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ

กิจกรรม

- ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ
- ทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)
- ทบทวน KPI ระดับองค์กร
- กำหนดเป้าหมายประจำปี

ผลลัพธ์

- Corporate KPI
- Corporate Target

2 จัดทำ KPI Mapping และ KPI Cascade Matrix

ระยะเวลา
สิงหาคม

ผู้รับผิดชอบ

- กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ
- ทุกสายงาน

กิจกรรม

- วิเคราะห์ความเชื่อมโยง

KPI องค์กร	สายงานเชิงภาพ	KPI สายงาน	แผนงาน/โครงการ
รายได้	กองธุรกิจ	รายได้จากช่องทาง	แผนขยายตลาด
EBITDA	กองบริหาร	ลดต้นทุน	แผน Lean Process
Customer Satisfaction	ทุกสายงาน	ระยะเวลาตอบสนอง	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์

- KPI Cascade Matrix
- Strategy Map Alignment

3 จัดทำแผนปฏิบัติการระดับสายงาน

ระยะเวลา
สิงหาคม – กันยายน

ผู้รับผิดชอบ

- ผู้อำนวยการกอง
- หัวหน้าแผนก
- เจ้าของแผนงาน (Plan Owner)

กิจกรรม

- กำหนดรายละเอียดแผนงาน
- ประกอบด้วย

1. ชื่อแผนงาน	6. ระยะเวลา
2. วัตถุประสงค์	7. ผู้รับผิดชอบ
3. KPI	8. ความเสี่ยง
4. ค่าเป้าหมาย	9. ทรัพยากรที่ใช้

ผลลัพธ์

- Action Plan ครบทุกสายงาน

4 จัดทำ Gantt Chart และ กำหนดกิจกรรมย่อย

ระยะเวลา
กันยายน

ผู้รับผิดชอบ

- เจ้าของแผนงาน
- หน่วยงานร่วมดำเนินการ

กิจกรรม

- แตกแผนงานเป็นกิจกรรมย่อย
- ตัวอย่าง

กิจกรรม	Responsible	Support	เดือน
สำรวจความต้องการลูกค้า	กองธุรกิจ	กองแผนงาน	ต.ค.
จัดทำข้อเสนอ	กองธุรกิจ	กองผลิต	พ.ย.
ดำเนินงาน	กองผลิต	ทุกหน่วยงาน	ธ.ค.-มี.ย.

ผลลัพธ์

- Gantt Chart
- RACI Matrix

5 ถ่ายทอด KPI สู่ระดับบุคลากร

ระยะเวลา
กันยายน – ตุลาคม

ผู้รับผิดชอบ

- กองทรัพยากรบุคคล
- ผู้อำนวยการกอง
- หัวหน้าแผนก

กิจกรรม

- ถ่ายทอด KPI

Corporate KPI

Functional KPI

Department KPI

Individual KPI

ตัวอย่าง

KPI องค์กร	KPI กอง	KPI แผนก	KPI บุคคล
รายได้	รายได้จากช่องทาง	จำนวนลูกค้า	จำนวนลูกค้าใหม่

ผลลัพธ์

- KPI Agreement
- Individual KPI

6 ตรวจสอบความสอดคล้อง (Alignment Verification)

ระยะเวลา
กันยายน – ตุลาคม

ผู้รับผิดชอบ

- คณะกรรมการบริษัท
- กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ

กิจกรรม

- ตรวจสอบว่า

- ✓ KPI องค์กรทุกตัวมี KPI สายงานรองรับ
- ✓ KPI สายงานทุกตัวมีแผนงานรองรับ
- ✓ แผนงานทุกแผนมีผู้รับผิดชอบ
- ✓ KPI บุคลากรเชื่อมโยงกับ KPI หน่วยงาน

เครื่องมือ KPI Traceability Matrix

KPI องค์กร	KPI สายงาน	แผนงาน	KPI บุคลากร
รายได้	รายได้จากช่องทาง	ขยายตลาด	ยอดขาย
GPM	ลดต้นทุน	Lean	Productivity
CSAT	คุณภาพงาน	Quality Improvement	Defect Rate

ผลลัพธ์

- Alignment Report
- KPI Traceability Matrix

7 อนุมัติและประกาศใช้

ระยะเวลา
กันยายน

ผู้รับผิดชอบ

- คณะกรรมการบริษัท
- ผู้จัดการ

กิจกรรม

- อนุมัติ

- เสนอคณะกรรมการ
- อนุมัติ KPI
- อนุมัติแผนปฏิบัติการ
- ประกาศใช้ทั่วองค์กร

ผลลัพธ์

- Approved Action Plan
- Approved KPI

8 ติดตามผลและรายงานความก้าวหน้า

ระยะเวลา
รายเดือน / รายไตรมาส

ผู้รับผิดชอบ

- เจ้าของแผนงาน
- กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ

กิจกรรม

- ติดตาม

- Progress KPI
- Leading Indicator
- Milestone
- Budget Utilization

ผลลัพธ์

- Dashboard
- Progress Report

กลไกตรวจสอบเพื่อให้บรรลุเกณฑ์ระดับ 3

องค์กรต้องสามารถแสดงหลักฐานดังนี้

1. KPI Cascade Matrix

• แสดงการเชื่อมโยง



2. KPI Coverage Analysis

• วิเคราะห์ความครอบคลุม

KPI องค์กร	KPI สายงานรองรับ	สถานะ
รายได้	3 KPI	ครบ
EBITDA	4 KPI	ครบ
CSAT	2 KPI	ครบ

• เป้าหมาย =
= ครอบคลุม 100%



3. Alignment Assessment Score

• ประเมินความสอดคล้อง

ประเด็น	เป้าหมาย
KPI องค์กรมี KPI สายงานรองรับ	100%
KPI สายงานมีแผนงานรองรับ	100%
แผนงานมี Owner ชัดเจน	100%
KPI บุคลากรเชื่อมโยง KPI หน่วยงาน	≥95%



ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors)

- 1 KPI Cascade Matrix ครบทุกยุทธศาสตร์
- 2 มี RACI Matrix ทุกแผนงาน
- 3 มี Gantt Chart ทุกโครงการ
- 4 มี KPI Traceability Matrix
- 5 KPI ทุกตัวมี Owner ชัดเจน
- 6 เชื่อมโยง KPI เข้ากับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)
- 7 มีการตรวจสอบ Alignment อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ก่อนอนุมัติแผน



แนวทางนี้จะทำให้องค์กรสามารถแสดงหลักฐานได้ครบตามเกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจระดับ 1-3 และเป็นพื้นฐานต่อยอดสู่ระดับ 4 (เชื่อมโยง PMS และ Incentive) และระดับ 5 (ประเมินประสิทธิผลและปรับปรุงกระบวนการ) ได้อย่างสมบูรณ์



5. กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ และปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring & Review)

5.1 กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ

กระบวนการติดตามผลสำเร็จตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan Monitoring Process)

ติดตามอย่างเป็นระบบ • คาดการณ์ล่วงหน้า • แก้ไขทันเวลา • บรรลุเป้าหมายองค์กร

 ติดตามความก้าวหน้า รายเดือน-รายไตรมาส	 ตรวจจับความเสี่ยงล่วงหน้า ด้วย Leading Indicator	 คาดการณ์ผลสิ้นปี (Performance Forecasting)	 ปรับแผนและแก้ไขทันเวลา ก่อนสิ้นปีงบประมาณ	 บรรลุเป้าหมาย ตามแผนวิสัยทัศน์												
ขั้นตอน	ช่วงเวลา	ผู้รับผิดชอบหลัก	ผลลัพธ์สำคัญ													
1 ทบทวนเป้าหมาย ตัวชี้วัด และจัดทำแผนติดตามผล  - ทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี - กำหนด KPI, เป้าหมายรายไตรมาส - กำหนด Leading Indicator - กำหนดเกณฑ์ Early Warning	 ตุลาคม 2569	 กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ  เจ้าของแผนงาน  ผู้บริหารสายงาน	 Action Plan Monitoring Matrix  KPI Cascade Matrix  Early Warning Criteria													
2 ถ่ายทอดและสื่อสารระบบ ติดตามผล  - ประชุมชี้แจงผู้บริหาร - ถ่ายทอด KPI ระดับองค์กร - ถ่ายทอด KPI ระดับหน่วยงาน - ถ่ายทอด KPI ระดับแผนงาน/โครงการ - จัดทำ Dashboard Monitoring	 ต.ค. - พ.ย. 2569	 กองแผนงาน  กองทรัพยากร บุคคล	 KPI Alignment Map  Monitoring Guideline  Dashboard รายงานผล													
3 ติดตามความก้าวหน้า รายเดือน  - บันทึกผลดำเนินงานจริง - เปรียบเทียบกับเป้าหมาย - วิเคราะห์ Variance - ประเมินความเสี่ยง - ติดตาม Leading Indicator	 ทุกเดือน	 เจ้าของแผนงาน  หัวหน้าหน่วยงาน	 Monthly Progress Report  Variance Analysis Report  Risk Monitoring Report													
4 ระบบเตือนล่วงหน้า (Early Warning System)  วิเคราะห์ KPI และ Leading Indicator ตามเกณฑ์ <table><tr><th>ระดับ</th><th>สถานะ</th><th>แนวทางการดำเนินการ</th></tr><tr><td>เขียว</td><td>≥95%</td><td>ดำเนินการตามแผน</td></tr><tr><td>เหลือง</td><td>80-94%</td><td>จัดทำแผนแก้ไข</td></tr><tr><td>แดง</td><td><80%</td><td>เสนอผู้บริหารเร่งรัด</td></tr></table>	ระดับ	สถานะ	แนวทางการดำเนินการ	เขียว	≥95%	ดำเนินการตามแผน	เหลือง	80-94%	จัดทำแผนแก้ไข	แดง	<80%	เสนอผู้บริหารเร่งรัด	 ทุกเดือน	 กองแผนงาน  คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง	 Early Warning Report  Corrective Action Plan	
ระดับ	สถานะ	แนวทางการดำเนินการ														
เขียว	≥95%	ดำเนินการตามแผน														
เหลือง	80-94%	จัดทำแผนแก้ไข														
แดง	<80%	เสนอผู้บริหารเร่งรัด														
5 ติดตามผลรายไตรมาส และรายงานผู้บริหาร  - สรุปผลดำเนินงานทุกแผนงาน - วิเคราะห์แนวโน้มผลสัมฤทธิ์ - วิเคราะห์ KPI ที่มีความเสี่ยง - คาดการณ์ผลสิ้นปี (Forecast) - เสนอแนวทางแก้ไข	 Q1 ม.ค. 2570  Q2 เม.ย. 2570  Q3 ก.ค. 2570  Q4 ก.ย. 2570	 กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ  คณะกรรมการบริหาร  ผู้จัดการ	 Quarterly Performance Report  Performance Forecast Report  Executive Dashboard													
6 บูรณาการกับระบบ บริหารองค์กร   แผนวิสัยทัศน์ (Strategic KPI)  ERM (ความเสี่ยงของแผนงาน)  HR Plan (Competency & Manpower)  Action Plan Monitoring  PMQA/SE-AM (ผลลัพธ์องค์กร)  Digital Plan (สารสนเทศ IT)  SIP (โครงการลงทุนสำคัญ)  Budget Plan (การใช้จ่ายงบประมาณ)  Integrated Performance Dashboard																
7 ทบทวนและปรับปรุง แผนปฏิบัติการ  - วิเคราะห์ Gap - วิเคราะห์สาเหตุ Root Cause - ทบทวน KPI - ทบทวนทรัพยากร - ปรับ Action Plan	 กลางปี พ.ย. - พ.ค.  ปลายปี ก.ย.	 กองแผนงาน  เจ้าของแผนงาน  ผู้บริหารสายงาน	 Mid-Year Review  Action Plan Revision  Improvement Action													
8 ประเมินประสิทธิผลของ กระบวนการติดตามผล  - ความครบถ้วนของการรายงาน - ความถูกต้องของข้อมูล - ความรวดเร็วในการแจ้งเตือน - ความแม่นยำของ Forecast - ร้อยละของ KPI ที่บรรลุเป้าหมาย - ระดับความพึงพอใจของผู้บริหาร	 ก.ย. - ต.ค. 2570	 กองแผนงาน  คณะกรรมการบริหาร	 Monitoring Process Effectiveness Assessment  Lesson Learned Report  Process Improvement Plan													

5 LEADING INDICATOR หลัก ผู้จัดการติดตามทุกเดือน

- มูลค่า Backlog งานซ่อมเรือ**
 สะท้อนปริมาณงานในมือ ที่มีแนวโน้มสร้างรายได้
 ผลกระทบหลัก : รายได้, กำไร
- จำนวนใบเสนอราคา ที่ออก**
 สะท้อนโอกาสทางธุรกิจ ในอนาคต
 ผลกระทบหลัก : รายได้
- อัตราการแข่งขันงาน (Win Rate)**
 สะท้อนความสามารถ ในการแข่งขันและเปิดการขาย
 ผลกระทบหลัก : รายได้, กำไร
- ชั่วโมงเครื่องจักร พร้อมใช้งาน (Equipment Availability)**
 สะท้อนประสิทธิภาพการผลิต และความพร้อมในการส่งงาน
 ผลกระทบหลัก : ต้นทุน, สิ้นรอบตรงเวลา
- อัตราการเบิกจ่าย งบลงทุน (Capital Expenditure Progress)**
 สะท้อนความก้าวหน้าโครงการลงทุน และการใช้จ่ายงบประมาณ
 ผลกระทบหลัก : ศักยภาพระยะยาว

ระบบเตือนภัยล่วงหน้า (Early Warning Dashboard)

- ติดตาม Leading Indicator
- แจ้งเตือนก่อน ไม่บรรลุเป้าหมาย
- ปรับแผนได้ทันเวลา

ตัวอย่าง Trigger Point

ตัวชี้วัด	เป้าหมายสิ้นปี	Trigger Point
รายได้จากซ่อม	60 au.	Backlog < 45 au.
กำไรสุทธิ	5 au.	Margin < 10%
งานส่งมอบตรงเวลา	95%	ล่าช้า > 10%
ความพึงพอใจลูกค้า	90%	ข้อร้องเรียน > 3/เดือน

สถานะการดำเนินงาน (Status)

เขียว	เหลือง	แดง
≥95%	80-94%	<80%
ดำเนินการตามแผน	จัดทำแผนแก้ไข	เสนอผู้บริหารเร่งรัด

การบูรณาการเชื่อมโยงแผนแม่บทสำคัญขององค์กร



บูรณาการเชื่อมโยงกัน เพื่อการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (Integrated Management Review)

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- ตรวจพบปัญหาและความเสี่ยงก่อน KPI ไม่บรรลุเป้าหมาย
- ผู้บริหารได้รับข้อมูลเชิงคาดการณ์ (Forecast) เพื่อใช้ตัดสินใจได้ทันเวลา
- ปรับแผนปฏิบัติการและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
- ลดความเสี่ยงของการไม่บรรลุเป้าหมายองค์กร
- เพิ่มโอกาสบรรลุเป้าหมายตามแผนวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติการประจำปี

ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness KPI)

รายงานส่งตรงเวลา	Forecast Accuracy	KPI บรรลุเป้าหมาย	Early Warning Accuracy	ความพึงพอใจผู้บริหาร
≥95%	≥90%	≥85%	≥90%	≥4.50/5



ติดตามเชิงรุก
คาดการณ์ล่วงหน้า
ปรับแผนทันที
สู่ความสำเร็จขององค์กร



ระบบ Leading Indicator และ Early Warning System

เชื่อมโยง 5 ยุทธศาสตร์สู่ความสำเร็จของ KPI ทั้ง 33 แผนงาน



เตือนภัยล่วงหน้า
ก่อน KPI ไม่บรรลุเป้าหมาย



คาดการณ์ผลล่วงหน้า
ปรับเปลี่ยนได้ทันเวลา



ลดความเสี่ยง
เพิ่มโอกาสบรรลุเป้าหมาย



ขับเคลื่อนองค์กร
อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1

ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน
และความสามารถในการแข่งขัน

KPI ป้ายทาง

Gross Profit Margin $\geq 12\%$

อัตราใช้ประโยชน์ตู้เรือ $\geq 80\%$

Productivity เพิ่มขึ้น 5%

ลดต้นทุน Supply Chain 1%

อุบัติเหตุจากการทำงานลดลง 5%

LEADING INDICATORS

Leading Indicator

Trigger Point



สัดส่วนต้นทุนจริงต่อประมาณการ

>95% ของงบประมาณ



Change Order ระหว่างยื่น

>10% ของมูลค่างาน



จำนวนเรือออกสู่ล่องหน้า

ต่ำกว่า 3 เดือน



Backlog งานซ่อม

ต่ำกว่า 45 ลำหนัก



ชั่วโมงหยุดยั้งจากการตรวจ

>5% ของเวลาทำงาน



Machine Downtime

>10%



Near Miss Report

>3 เหตุการณ์/เดือน



% ครอบคลุมความปลอดภัย

ต่ำกว่า 90%

EARLY WARNING



สีเหลือง

Dock Utilization Forecast < 75%



สีแดง

Dock Utilization Forecast < 65%

2

การสร้างความยั่งยืนทางการเงิน
และการกระจายรายได้

KPI ป้ายทาง

รายได้เพิ่มขึ้น 5%

รายได้ New S-Curve เพิ่มขึ้น 5%

Current Ratio ≥ 1.1

ROA $\geq 2\%$

MOU ทางธุรกิจ ≥ 2 ฉบับ

D/E Ratio ≤ 2.5

Backlog ไม่น้อยกว่า 6 เดือน

LEADING INDICATORS

Leading Indicator

Trigger Point



จำนวนลูกค้าใหม่

ต่ำกว่าเป้า 20%



จำนวนใบเสนอราคา

ต่ำกว่าเป้า 15%



Win Rate

ต่ำกว่า 25%



จำนวนโครงการที่อยู่ระหว่างศึกษา (New S-Curve)

ต่ำกว่า 3 โครงการ



Cash Flow Forecast

ติดลบ 2 เดือนต่อเนื่อง



ลูกหนี้ค้างชำระ >90 วัน

เกิน 15%



Utilization สิทธิประโยชน์

ต่ำกว่า 75%



การเตรียมระบบ

เกินแผน 10%



Pipeline มูลค่างาน

ต่ำกว่า 1.5 เท่าของเป้าหมาย

EARLY WARNING ที่สำคัญที่สุด: BACKLOG

สถานะ

Backlog (เดือน)



เขียว

≥ 8 เดือน



เหลือง

6 - 8 เดือน



แดง

< 6 เดือน

Backlog ส่งผลต่อรายได้ ทำให้กระแสเงินสดและการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร

3

การพัฒนาเทคโนโลยี
และนวัตกรรม

KPI ป้ายทาง

Digital Maturity 30%

Smart Operations 1 ระบบ

Innovation Project 2 โครงการ

LEADING INDICATORS

Leading Indicator



% ความก้าวหน้าโครงการ IT



% User Adoption



จำนวน Process ที่ Mapping แล้ว

จำนวน Dashboard ที่พัฒนาแล้ว



จำนวน Idea ที่เสนอ

จำนวนโครงการผ่าน Feasibility

TRIGGER POINT

User Adoption ต่ำกว่า 70%

โครงการล่าช้ากว่าแผน >15%

4

การพัฒนาทุนมนุษย์
และองค์กรสมรรถนะสูง

KPI ป้ายทาง

Competency Achievement

Succession Plan

Employee Engagement

Workforce Productivity

LEADING INDICATORS

Leading Indicator



ชั่วโมงฝึกอบรมต่อคน



% ตำแหน่งสำคัญที่มี Successor



อัตราการเข้าร่วมกิจกรรม

อัตราการขาดงาน

TRIGGER POINT

Training Completion < 80%

Successor Coverage < 70%

5

ธรรมาภิบาล ความปลอดภัย
และความยั่งยืน

KPI ป้ายทาง

ITA

CG Score

การปฏิบัติตามกฎหมาย

ความปลอดภัยในการทำงาน

LEADING INDICATORS

Leading Indicator



% ดำเนินการตามแผน ITA



จำนวนข้อสังเกต Audit



จำนวนประเด็นผิดกฎหมาย

Near Miss



Unsafe Act / Unsafe Condition

TRIGGER POINT

Near Miss > 3 ครั้ง/เดือน

Audit Finding ระดับสูง > 2 เรื่อง

LEADING INDICATOR DASHBOARD ระดับองค์กร (ติดตามทุกเดือน)

1 Backlog งานซ่อม (เดือน)	2 Pipeline งานใหม่ (ลำหนัก)	3 จำนวนใบเสนอราคา	4 Win Rate (%)	5 Dock Utilization Forecast (%)	6 Productivity Forecast (%)	7 Cash Flow Forecast	8 ลูกหนี้ค้างชำระ >90 วัน (%)	9 Project Progress (%)	10 Near Miss & Safety Observation
● ปกติ (On Track) ● เผื่อระวัง (Warning) ● เร่งดำเนินการ (Critical)									
⚠ สถานะสีแดง = ต้องมี Action Plan และรายงานผู้บริหารภายใน 7 วัน									

กรอบเวลาการติดตามและการบริหารจัดการ



ประโยชน์ที่ได้รับ

- ✓ คาดการณ์ผลสำเร็จสัมปสงค์ล่วงหน้า
- ✓ เพิ่มโอกาสบรรลุเป้าหมายของ KPI ทั้ง 33 แผนงาน
- ✓ ลดความเสี่ยงและสูญเสีย
- ✓ ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- ✓ ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรสู่มาตรฐานสากล

**"มองไกล เตือนเร็ว ปรับไว
บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน"**



ด้วยระบบ Leading Indicator และ Early Warning System ที่เชื่อมโยงทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด สามารถบริหารจัดการเชิงรุก คาดการณ์ความเสี่ยง และปรับเปลี่ยนได้ทันเวลา เพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน

5.2 กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

กระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญ

Strategic Performance Forecasting & Review Process

คาดการณ์ล่วงหน้า ปรับกลยุทธ์ทันเวลา มุ่งสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน



1 กรอบกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (Performance Forecasting Framework)



2 ระดับการแจ้งเตือน (Performance Alert Level)

ระดับ	ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	สถานะ	การดำเนินการ
Green	≥ 95%	ปกติ	ติดตามตามแผน
Yellow	80% – 94%	เฝ้าระวัง	ติดตามใกล้ชิด
Orange	60% – 79%	ต้องมีแผนแก้ไข	จัดทำแผนแก้ไข
Red	< 60%	ทบทวนกลยุทธ์/เป้าหมาย	Strategic Review ทันที

3 กระบวนการคาดการณ์ตัวชี้วัดทางการเงิน

ยุทธศาสตร์ที่ 1

1 อัตรากำไรขั้นต้น (12%)

Forecast GM = (รายได้สะสม - ต้นทุนสะสม) / (รายได้สะสม)

Leading Indicators
• ต้นทุนวัสดุ • ชั่วโมงแรงงานจริง
• ค่าใช้จ่าย Subcontract • ราคาวัตถุดิบ

Trigger

Forecast < 10%

Action
• ทบทวนราคาต้นทุน
• ปรับ Productivity
• ลดต้นทุนวัสดุ

2 Dock Utilization 70%

Dock Utilization = (Actual Dock Days) / (Available Dock Days) x 100

Forecast ทุกเดือนจาก
• Backlog • Pipeline งาน • อัตราการระดมทุน

Trigger

Forecast < 60%

Action
• เร่งหางาน Commercial
• ปรับแผนการใช้ Dock

ยุทธศาสตร์ที่ 2

3 รายได้เติบโต 5%

Forecast = รายได้จริงสะสม + มูลค่างานใหม่ / (รายได้จริงสะสม)

Forecast จาก
• Cash Flow Projection • ลูกหนี้การค้า
• เจ้าหนี้การค้า

Trigger

Forecast < 95%

Action
• เพิ่มกิจกรรมการตลาด
• เชิงโครงการขาย

4 Current Ratio 1.1 เท่า

Forecast จาก
• Cash Flow Projection • ลูกหนี้การค้า
• เจ้าหนี้การค้า

Trigger

Forecast < 1.0

Action
• เชิงเงินสด
• ชะลอรายจ่ายลงทุน

5 ROA 2%

ROA = (Net Income) / (Total Assets) x 100

Forecast ทุกไตรมาส

Trigger

Forecast < 1.5%

Action
• เพิ่มรายได้
• เพิ่มการมีประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น

6 D/E Ratio ≤ 2.5

Forecast จาก
• แผนการเงิน • Cash Flow • Capital Expenditure

Trigger

Forecast > 2.5

Action
• ชะลอลงทุน
• เพิ่มทุนหมุนเวียน

7 Backlog 6 เดือน

Forecast รายเดือน
Backlog ปัจจุบัน + (ไตรมาสก่อน - งานส่งมอบ)

Trigger

Backlog < 4 เดือน

Action
• เร่งหางานใหม่
• เพิ่มพันธมิตรธุรกิจ

4 กระบวนการคาดการณ์ตัวชี้วัดมิใช่ทางการเงิน

 ด้านลูกค้า	KPI	เป้าหมาย	Leading Indicator	Trigger	Action
	• Customer Satisfaction	80%	จำนวนข้อร้องเรียน	ต่ำกว่า 80% ของแผน	• จัด Customer Visit • วิเคราะห์ VOC
	• Strategic Partners	2 ราย	MOU อยู่ระหว่างเจรจา		
	• Business Partners	3 ราย	Pipeline พืชพันธุ์		
 ด้าน ห่วงโซ่อุปทาน	KPI	เป้าหมาย	Forecast จาก	Trigger	Action
	• Productivity	+5%	% ความก้าวหน้าโครงการ	ล่าช้า >20%	• จัดทำ Recovery Plan
	• Supply Chain Saving	1 ล้านบาท	Milestone Achievement		
	• Process Improvement	5 กระบวนการ			
	• Smart Operations	1 ระบบ			
• Executive Dashboard	2 ระบบ				
 ด้านบุคลากร	KPI	เป้าหมาย	Leading Indicator	Trigger	Action
	• Employee Engagement	70%	ชั่วโมงอบรม	ต่ำกว่าแผน 15%	• จัดทำ Talent Development Program
	• Successor Coverage	40%	Competency Assessment		
	• Innovation Team	1 ทีม	Turnover Rate		
 ด้าน ธรรมาภิบาล	KPI	เป้าหมาย	Forecast จาก	Trigger	Action
	• ITA Score	90	ผลประเมินของรายงาน	คะแนนต่ำกว่าเป้าหมาย 10%	• จัดทำ Governance Improvement Plan
	• CG Score	≥ 2.50	Internal Audit Findings		
	• High Risk Controlled	60%	Risk Assessment		
 ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม	KPI	เป้าหมาย	Forecast จาก	Trigger	Action
	• Digital System	30%	% Project Progress	ความก้าวหน้า < 80% ของแผน	• ปรับ Scope หรือเพิ่มทรัพยากร
	• Innovation Projects	2	Budget Utilization		
	• New Technology	1	Milestone Achievement		
	• Smart Operations	1			
 ด้านทรัพย์สิน และความยั่งยืน	KPI	เป้าหมาย	Leading Indicators	Trigger	Action
	• Asset Utilization	65%	อัตราการใช้พื้นที่	ต่ำกว่าเป้าหมาย 10%	• ทบทวน Business Model • ปรับแผนการใช้ทรัพย์สิน
	• Commercial Revenue	5 ล้านบาท	จำนวนผู้เช่าพื้นที่		
	• Energy Reduction	3%	ค่าไฟฟ้าต่อหน่วยผลิต		

5 กลไกการทบทวนกลยุทธ์ (Strategic Review Mechanism)

รอบการติดตาม	กิจกรรม
รายเดือน	ติดตาม KPI และ Forecast
รายไตรมาส	วิเคราะห์ Gap และความเสี่ยง
ครึ่งปี	ทบทวนแผนงานและงบประมาณ
สิ้นปี	ทบทวนยุทธศาสตร์และเป้าหมาย
เมื่อเกิด Trigger ระดับ Red	Strategic Review ทันที



6 Executive Dashboard สำหรับคณะกรรมการบริษัท

Financial Dashboard	Customer Dashboard	Internal Process Dashboard	Learning & Growth Dashboard
- Revenue - Gross Profit - EBITDA - Current Ratio - D/E Ratio - ROA - Backlog	- Satisfaction - Market Share - Strategic Partner	- Dock Utilization - Productivity - Supply Chain Saving - Process Improvement	- Digital Transformation - Innovation - Employee Engagement - Successor Coverage



คาดการณ์แม่นยำ ติดตามใกล้ชิด แก้ไขทันท่วงที
เราบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ พ.ศ. 2570 อย่างยั่งยืน

5.3 กระบวนการสอบทานความครบถ้วนของแผนปฏิบัติการ



5.4 กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนงาน

กระบวนการปรับเปลี่ยนแผนงาน (Action Plan Adjustment and Agile Response Process)

เพื่อให้บริษัทสามารถปรับเปลี่ยนแผนงาน โครงการ และกิจกรรมได้อย่างทันก่วงที่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลง สามารถบริหารความเสี่ยงและใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมรักษาความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งในระดับกิจกรรม (Activity) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact)



ตัวอย่าง Early Warning System เชื่อมโยง Leading Indicator			
ยุทธศาสตร์	KPI หลัก (Lagging)	Leading Indicator	Trigger Point
การเงิน	ROA	รายได้สะสมรายไตรมาส	ต่ำกว่าเป้า 10%
ลูกค้า	Customer Satisfaction	จำนวนข้อร้องเรียน	สูงกว่าเป้า 15%
กระบวนการ	Productivity	ความก้าวหน้าไตรมาส	ล่าช้าเกิน 10%
บุคลากร	Employee Engagement	อัตราเข้าอบรม	ต่ำกว่าเป้า 15%
Digital	Digital Maturity	User Adoption Rate	ต่ำกว่าเป้า 20%

ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

กระบวนการนี้ทำให้องค์กรมี Early Warning System เชิงรุก (Proactive Management System) สามารถตรวจจับสัญญาณความเสี่ยงล่วงหน้า กำหนด Trigger Point ได้ครบทุกแผนงาน เชื่อมโยงกับ Leading Indicator และ ERM ปรับเปลี่ยนแผนงานได้อย่างทันก่วงที่ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ แผนแม่บท และเป้าหมายองค์กร ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับ กิจกรรม ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ ตามเกณฑ์ประเมินรัฐวิสาหกิจระดับ 5 ได้อย่างครบถ้วน



6. ขั้นตอนการบริหารแผนปฏิบัติการ

