

แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 – 2570



และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท

คำนำ

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัท พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการและการดำเนินงานในการขับเคลื่อนบริษัทให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของบริษัท รวมถึงส่งเสริมให้บริษัทมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และเติบโตอย่างยั่งยืน

บริษัท ได้จัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 – 2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 เพื่อเป็นกลไกและเป็นกรอบแนวทางขับเคลื่อนในการให้ความรู้ สร้างความเข้าใจ และพัฒนาองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีผลงานที่เป็นมาตรฐาน เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท รวมถึงมุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้มีทัศนคติและค่านิยมในการต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบในทุกรูปแบบ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นบริษัท โทรคมนาคมชั้นนำของชาติต่อไป

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	1
บทที่ 1 ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	2
• แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)	4
• แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ปี 2566 – 2570)	5
• หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ	6
• แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566 – 2570	8
• หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)	13
บทที่ 2 กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	17
• SIPOC Model	17
• วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)	18
• ความได้เปรียบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Strategic Advantage : SA)	20
• ความท้าทายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Strategic Challenge : SC)	20
• วิสัยทัศน์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	21
• ยุทธศาสตร์และเป้าหมายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	21
• ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	22
บทที่ 3 แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566	23
บทที่ 4 ความเสี่ยง และแนวทางบริหารความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566	29
ภาคผนวก	30
• ภาคผนวก ก	31

- ภาคผนวก ข

บทสรุปผู้บริหาร

การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืน และเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้จัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามกรอบนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท โดยมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ปี 2566 – 2570) แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566 – 2570 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลักของบริษัท และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสากล 7 ประการ

เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนตามการดำเนินงานตามแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 จึงได้กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ ซึ่งสอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายและทิศทางการดำเนินงานยุทธศาสตร์การดำเนินงาน และแผนการดำเนินงาน รวมถึงมีการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม เกิดผลเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และภารกิจของแผน โดยกิจกรรมเหล่านี้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสู่การบริหารงานตามแนวทางทั้ง 7 ประการ ของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และท้ายสุดสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและการเติบโตที่ยั่งยืนให้แก่บริษัท โดยแสดงได้ตามแผนภาพ ดังนี้



จากแผนภาพดังกล่าว นำไปสู่การทบทวนและจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 โดยได้รวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งภายในและภายนอก และมีผลการทบทวนสภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ SWOT Analysis สรุปประเด็นสำคัญ และนำไปสู่การจัดทำแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการฯ สรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง มีโครงสร้างองค์กร ค่านิยม และระบบการบริหารงานที่ส่งเสริมให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	จุดอ่อน ยังไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ของ สคร. (SE-AM) ได้อย่างครบถ้วน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บางส่วนยังรับรู้การดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่ครอบคลุมทุกด้าน
โอกาส ภาครัฐและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก สนับสนุนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้	อุปสรรค เกณฑ์ประเมินจากหน่วยงานกำกับดูแลมีความซับซ้อนมากขึ้น ทำให้การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต้องเข้มข้นมากขึ้น



วิสัยทัศน์การกำกับดูแลกิจการที่ดี	“ดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานสร้างความยั่งยืน”
--	---



แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 – 2570



ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างองค์ความรู้ให้กรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงานทุกระดับปฏิบัติตามแนวทางหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	กรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงานมีความเข้าใจ และตระหนักถึงการบริหารงาน/ปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดเป็นรูปธรรมทั่วทั้งบริษัท	เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านช่องทาง/สื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหาร/พนักงานรับรู้และตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของตนเองที่จะมีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับบริษัท
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสมรรถนะการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างความยั่งยืนและสอดคล้องกับการบริหารจัดการบริษัท	บูรณาการกรอบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัท เพื่อนำมาพัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทอย่างยั่งยืนต่อไป



แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566
--



ยุทธศาสตร์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างองค์ความรู้ให้กรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงานทุกระดับปฏิบัติตามแนวทางหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท	1.1 จัดการอบรมโดยพิจารณาจาก Skill Matrix และการเป็นคณะกรรมการชุดย่อย	กรรมการเข้าอบรมตามที่กำหนดในแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ปี 2566
	1.2 บรรจุหัวข้อวิชาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับหลักสูตรอบรมพนักงานแต่ละระดับ	ร้อยละ 80 ของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

	1.3 เผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเว็บไซต์ NT KM เป็นประจำทุก 2 เดือน	มีบทความเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเผยแพร่ในเว็บไซต์ NT KM เป็นประจำทุก 2 เดือน
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดเป็นรูปธรรมทั่วทั้งบริษัท	2.1 เชิญกรรมการ NT เป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	จำนวนผู้บริหารที่เข้าร่วมรับฟัง ไม่น้อยกว่า 50 คน
	2.2 เยี่ยมชมแลกเปลี่ยนประสบการณ์/ความรู้ และศึกษาดูงานศูนย์บริการ NT พัทยา 1 ซึ่งเป็นศูนย์บริการ NT ที่ได้ตรารับรองมาตรฐาน “ศูนย์ราชการสะดวก” (Government Easy Contact Center : GECC) ระดับก้าวหน้า (สีเงิน) ประจำปี 2565	จำนวนกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมไม่น้อยกว่า 20 คน / ครั้ง
	2.3 การจัดทำ Lesson learned CG	Lesson learned CG ทุก 2 เดือน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างความยั่งยืนและสอดคล้องกับการบริหารจัดการบริษัท	3.1 การพัฒนาสมรรถนะการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้ดิจิทัลในการประชุม	เป็นไปตามที่กำหนดในแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ปี 2566
	3.2 การจัดทำคลิปวิดีโอผู้บริหาร เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	มีคลิปวิดีโอผู้บริหารเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสารภายในบริษัท
	3.3 สสำรวจการรับรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้บริหาร/พนักงานทั่วทั้งบริษัท	ผลสำรวจการรับรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้บริหาร/พนักงานมีอัตรา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80



ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)
- มีแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เพื่อใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท - มีกิจกรรมครบทุกยุทธศาสตร์ และสามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 ได้อย่างครบถ้วน เป็นไปตามเวลาที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 100 - มีแนวทางที่กำหนดให้ทุกส่วนงานถือปฏิบัติ และรายงานผลตามเวลาที่กำหนด พร้อมรับการประเมินผลและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	- ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ครบถ้วน และสอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) - กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีความรู้ ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และตระหนักในการบริหารงาน/ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร - บริษัทเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้การดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม

บทที่ 1

ยุทธศาสตร์และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและภารกิจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามกรอบนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท โดยได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัท พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการและการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้ทรัพยากรของบริษัทได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุ่มค่า ตรงตามเป้าหมาย เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม และเติบโตอย่างยั่งยืน รวมถึงได้ดำเนินการให้สอดคล้องกับและเชื่อมโยงกับแผนงาน นโยบาย กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

❶ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)



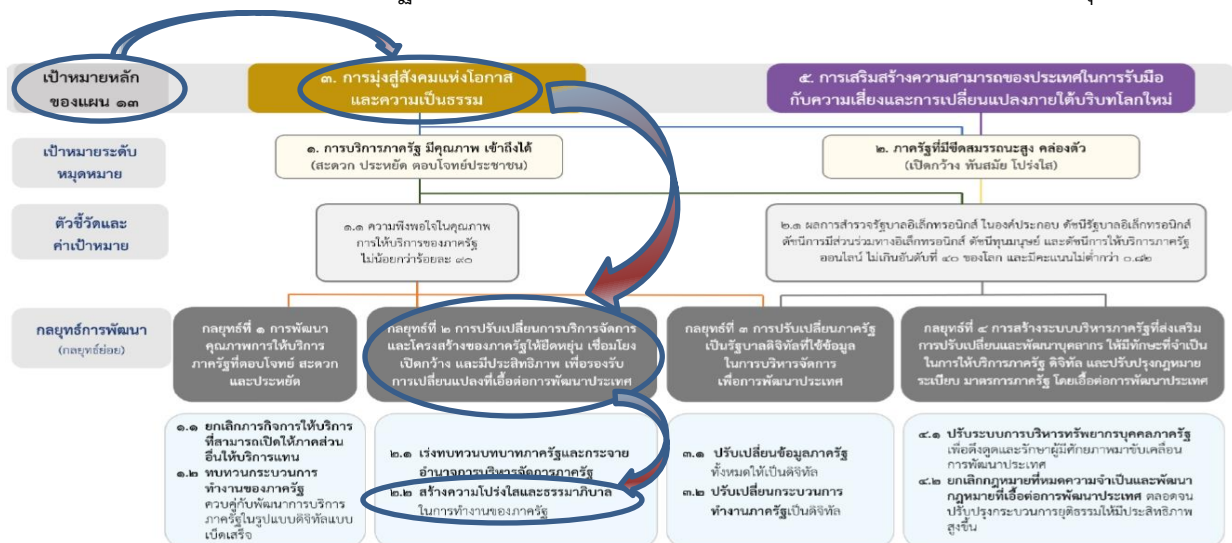
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 กำหนดให้ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เป็นที่มาของการจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จากวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมทางสังคม 5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

การกำกับดูแลกิจการที่ดี เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้อง ร่วมกันปลูกฝังค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมัยยัสต์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ปี 2566 – 2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ปี 2566 – 2570) มีแผนกลยุทธ์ จำนวน 13 หมุดหมาย โดยในหมุดหมายที่ 13 คือ “ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน” ซึ่งมีเป้าหมายหลัก คือ การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม โดยที่ กลยุทธ์ในการพัฒนากลยุทธ์ที่ 2 คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยงเปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพ เพื่รองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ “กลยุทธ์ย่อย ที่ 2.2 สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาล ภาครัฐ โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้ประชาชน องค์กร เครือข่าย และภาคีการพัฒนาต่าง ๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่หลากหลาย มีการบูรณาการการบริหารจัดการและนำไปประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานของรัฐในการแก้ปัญหาและการพัฒนาร่วมกัน เพื่อลดการทุจริตคอร์รัปชัน”

ภาพประกอบ : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ปี 2566 – 2570) หมุดหมายที่ 13



3 หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ

การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์ ได้แก่

- 1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
- 2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
- 3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control : RM & IC)
- 4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder & Customer Management : SCM)
- 5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology : DT)
- 6) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
- 7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM&IM)
- 8) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

ภาพประกอบ : การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย 8 หลักเกณฑ์



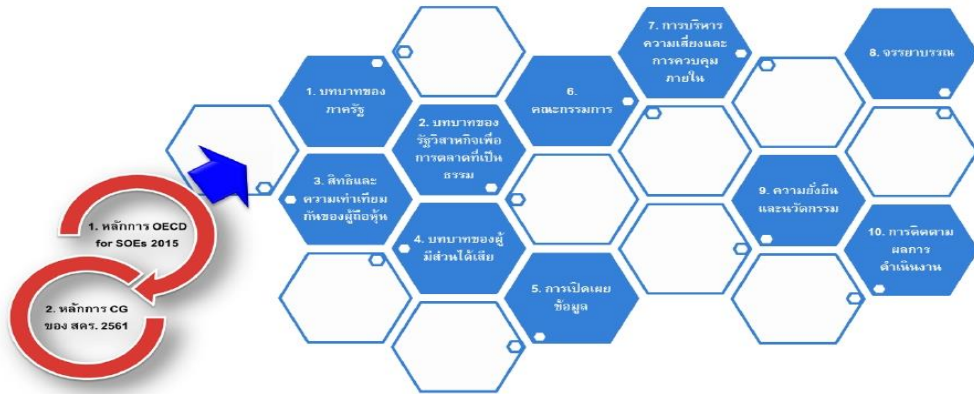
การกำกับดูแลกิจการที่ดีอยู่ในหลักเกณฑ์ที่ 1 ของการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่มุ่งเน้นประเมินบทบาทการกำกับดูแลและการนำองค์กรของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ในการขับเคลื่อนให้ฝ่ายจัดการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามกรอบนโยบาย การกิจหน้าที่ ยุทธศาสตร์ หรือแผนงานที่ผู้ถือหุ้นภาครัฐกำหนด โดยการดำเนินงานดังกล่าวต้องสามารถสะท้อนได้ทั้งมิติกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน ร่วมกับมิติด้านผลลัพธ์ที่เป็นเลิศที่สามารถสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้แก่รัฐวิสาหกิจ ควบคู่กับการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล

ทั้งนี้ การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 10 ด้าน

ภาพประกอบ : หลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กร 10 ด้าน

- หลักเกณฑ์การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กร

การประเมินการกำกับดูแลและการนำองค์กรของรัฐวิสาหกิจประกอบด้วยหลักเกณฑ์สำคัญ 10 ด้าน ประกอบด้วย



บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัท พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการและการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้ทรัพยากรของบริษัทได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ คุ่มค่า ตรงตามเป้าหมาย เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม และเติบโตอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติทั้ง 10 หมวด ประกอบด้วย การสนองบทบาทของภาครัฐ บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปิดเผยข้อมูล คณะกรรมการ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน จรรยาบรรณ ความยั่งยืนและนวัตกรรม การติดตามผลการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การสนองบทบาทของภาครัฐ

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นในการเติบโตอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติที่ภาครัฐกำหนด และตามมาตรฐานสากล คณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) จึงประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีต่อกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ไว้ในรายงานประจำปี ประกอบด้วย การรายงานทางการเงินและไม่ใช่การเงิน รายงานการปฏิบัติตามแนวทางกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล และการรายงานการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ กำหนดให้มีการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ทุก 2 ปี นอกเหนือจากนี้ ยังได้ส่งรายงานการประชุมคณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ให้กับหน่วยงานที่กำกับดูแลคือ กระทรวงการคลัง และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ทุกครั้งของการประชุม

2. บทบาทของรัฐวิสาหกิจเพื่อการตลาดที่เป็นธรรม

บริษัท โทคมานาคแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) กำหนดให้มีนโยบายการแข่งขันการตลาดที่เป็นธรรม โดยปฏิบัติตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตระหนักและยึดมั่นเป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ประกอบด้วยนโยบายหลัก คือ 1. นโยบายและแนวปฏิบัติในการรับผิดชอบต่อคู่แข่งและเจ้าหนี้ 2. นโยบายและแนวปฏิบัติในการส่งเสริมการแข่งขันที่เป็นธรรมโดยต่อต้านการผูกขาดและการเลือกปฏิบัติทางการค้า 3. นโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการทางการเงินตามเงื่อนไขตลาดที่ครอบคลุม 4. นโยบายและแนวปฏิบัติในการกำหนดช่องทางรับซื้อร้องเรียนและการชดเชยกรณีคู่แข่งและเจ้าหนี้ถูกละเมิดสิทธิตามกฎหมาย และ 5. นโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านทุจริตและรับสินบนที่จะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด โดยได้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติเพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม สรุปได้ดังนี้

(1) จัดทำระเบียบคณะกรรมการ บริษัท โทคมานาคแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์โดยตรง พ.ศ. 2564 เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์โดยตรงที่มีลักษณะการผลิต หรือจำหน่าย หรือบริการเพื่อหารายได้ ให้เป็นไปตามนโยบายการดำเนินงานกิจการตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยสอดคล้องกับมาตรา 7 และมาตรา 8 ของพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และประกาศคณะกรรมการนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้างของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์โดยตรง รวมทั้งหลักเกณฑ์อื่นใดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ปฏิบัติได้ถูกต้องตามขั้นตอนที่กำหนด และสอดคล้องกับอำนาจดำเนินการ และเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง โดยพิจารณาถึงความสมเหตุสมผลต้นทุนคุณภาพ ราคา ต่อสินค้าและบริการที่ได้รับ อยู่บนหลักเกณฑ์การตัดสินใจเปรียบเทียบเงื่อนไข ราคา และคุณภาพ รวมถึง การบริการต่าง ๆ อย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ และห้ามมิให้มีการเรียกร้องให้คู่ค้าและผู้ส่งมอบให้หรือรับผลประโยชน์ใดในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ดำเนินการคัดเลือกคู่ค้าและผู้ส่งมอบอย่างมีระบบและเป็นธรรม โดยพิจารณาคัดเลือกจากผู้ยื่นข้อเสนอทุกรายที่มีคุณสมบัติที่ถูกต้องเป็นไปตามเงื่อนไขมีการกำหนดในเงื่อนไขขอบเขตงาน (TOR) อย่างชัดเจนและเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมดผ่านเว็บไซต์ <https://procurement.ntplc.co.th/bid> ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

(2) มีการประชาสัมพันธ์ภายในสร้างการรับรู้เปิดเผยข้อมูลที่ต้องการและทันกาล ผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ ของบริษัท

3. สิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

บริษัท โทคมานาคแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น คือ กระบวนการคลัง ซึ่งมีผู้แทนทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการในการกำกับดูแลให้ บริษัท โทคมานาคแห่งประเทศไทย จำกัด (มหาชน) ดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ วัตถุประสงค์ นโยบายของภาครัฐ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ จึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ นโยบายการป้องกันการเกิดรายงานที่เกี่ยวข้อง และ นโยบายการป้องกันการใช้อ้างอิงภายใน เพื่อป้องกันการแสวงหาประโยชน์ให้แก่ตนเอง ญาติหรือบุคคลในครอบครัวในทางมิชอบ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดูแลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร โดยยึดมั่นในอุดมการณ์ดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่กระทำการใดที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งกำหนดจรรยาบรรณเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของบุคลากรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีหลักบรรษัทภิบาลเป็นแนวทางในการบริหารองค์กร และมีแนวปฏิบัติสู่ความยั่งยืน บริษัท จึงได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้เป็นแนวทางที่ชัดเจนในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มต่าง ๆ เพื่อสร้างให้เกิดการยอมรับ ความเชื่อมั่นและไว้วางใจ และสัมพันธภาพอันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ได้แก่ 1. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น 2. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อพนักงาน 3. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อลูกค้า 4. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่ค้า/ผู้ส่งมอบ 5. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อชุมชน 6. นโยบายและแนวปฏิบัติต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 7. นโยบายและแนวปฏิบัติการจัดการข้อร้องเรียน และ 8. นโยบายและแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยให้ฝ่ายบริหารรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) อย่างสม่ำเสมอ และให้บททวนนโยบายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

5. การเปิดเผยข้อมูล

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มีการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยดำเนินการตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลรัฐวิสาหกิจ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ.2540 พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (Personal Data Protection Act: PDPA) และกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้อง อย่างครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความสม่ำเสมอ และทันกาล ได้แก่ การแถลงทิศทางนโยบายขององค์กรโดยผู้บริหารสูงสุด นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ แผนงานที่สำคัญ ข้อมูลโครงการลงทุนที่สำคัญ การจัดซื้อจัดจ้าง ผลการดำเนินงานทางการเงินและไม่ใช้การเงินที่สำคัญ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านช่องทางที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก เช่น รายงานประจำปี เว็บไซต์บริษัท เป็นต้น

6. คณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มีหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยมีโครงสร้างคณะกรรมการที่มีองค์ประกอบและคุณสมบัติตามพระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 และข้อบังคับของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มีคณะกรรมการชุดย่อยหรือคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยพิจารณา กลั่นกรองและเสนอความคิดเห็น แนวทางต่าง ๆ ที่เหมาะสม มีขั้นตอนการสรรหากรรมการตามแนวทางการแต่งตั้งกรรมการรัฐวิสาหกิจ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2560 และมีการประเมินผลคณะกรรมการทั้งแบบรายคณะและรายบุคคล โดยประเมินตนเองปีละ 1 ครั้ง

7. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) วางแผนและกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์และติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยีทางอุตสาหกรรมโทรคมนาคม รวมทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งผลให้เกิดการเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน ส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมและตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง และนำหลักการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานประจำวัน โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีฝ่ายบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อบริหารจัดการและติดตามการดำเนินงานร่วมกับส่วนงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับนโยบาย และกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

8. จรรยาบรรณ

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ยึดถือพระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ.2562 โดยได้จัดทำระเบียบบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย ประมวลจริยธรรมของคณะกรรมการ ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารและพนักงาน พ.ศ. 2565 และคู่มือจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีจริยธรรมคุณธรรม และศีลธรรมอันดี รวมถึงเจตนารมณ์ของกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการและผู้บริหารต้องเป็นต้นแบบที่ดี ส่งเสริมบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดี สร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ และไม่ยอมให้บุคคลใดกระทำการทุจริตคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ (Zero Tolerance) ตลอดจนมีการประเมินการรับรู้ความรู้ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณเป็นประจำทุกปี รวมถึงจัดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน เมื่อพบเห็นการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจริยธรรมจรรยาบรรณ

9. ความยั่งยืนและนวัตกรรม

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรม ทั้งในส่วนของการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ ให้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สร้างความสามารถในการแข่งขัน และต่อยอดไปสู่การสร้างธุรกิจใหม่ รวมทั้งยกระดับคุณภาพบริการ เพื่อพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน จึงได้กำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม และคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรม ดังนี้

1. มุ่งบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการดำเนินงานและขีดความสามารถขององค์กร ให้พร้อมตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการสร้างความสามารถด้านการแข่งขันขององค์กร
2. สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการปฏิบัติงาน เพื่อให้ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและลดต้นทุนของสินค้าและบริการ โดยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
3. ส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการแลกเปลี่ยนแบ่งปันองค์ความรู้ภายในองค์กร เพื่อร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมและนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ผ่านระบบบริหารจัดการนวัตกรรม เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่

เติบโตอย่างยั่งยืน 4. พัฒนาศักยภาพ สนับสนุนทรัพยากรและสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้พนักงานสามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ พัฒนา และประยุกต์ใช้นวัตกรรม ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน หรือแนวคิดธุรกิจใหม่ เพื่อรองรับการเป็นผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานด้านโทรคมนาคมและดิจิทัลของประเทศชาติ 5. ดูแลทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กรไม่ให้ถูกละเมิด เปิดเผย ทำซ้ำ ดัดแปลง หรือกระทำการใด ๆ โดยไม่ได้รับอนุญาตจาก บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) รวมทั้ง การเคารพสิทธิทางกฎหมายในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น 6. จัดสรรสิทธิประโยชน์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานผู้คิดค้นและสร้างสรรค์นวัตกรรม ที่สามารถผลักดันและขยายผลนำไปให้บริการเชิงพาณิชย์ได้ รวมทั้งกำหนดให้หน่วยงานของ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เป็นตัวเลือกอันดับหนึ่งในการนำไปใช้งานอย่างต่อเนื่อง และ 7. กำหนดให้คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน มีส่วนร่วมสนับสนุน และผลักดันการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งนโยบายนี้ และตอบสนองต่อยุทธศาสตร์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี อย่างเป็นรูปธรรม

10. การติดตามผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทให้บรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงาน โดยมีแผนการประชุมคณะกรรมการคณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ประจำปี เพื่อติดตามผลการดำเนินงานในการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน พิจารณารายงานด้านการเงินและมีใช้การเงินในประเด็นสำคัญ ได้แก่ สาเหตุของการเปลี่ยนแปลง หรือผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรค รวมทั้งแนวทางแก้ไข/ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และให้ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

4 แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566 – 2570

แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566 – 2570 มีการวิเคราะห์ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อนำมาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานในแผนวิสาหกิจ โดยได้ปรับทิศทางการดำเนินงานให้บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ดังนี้



❖ วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรแห่งชาติที่เชื่อมต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อคนไทยทุกคน”

❖ พันธกิจ (Mission)

1. ตอบสนองนโยบายภาครัฐด้วยบริการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัลตามมาตรฐานสากลอย่างทั่วถึง
2. ยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
3. ยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน
4. พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการลูกค้า
5. พัฒนาการจัดการองค์กรและบุคลากร มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีธรรมาภิบาล

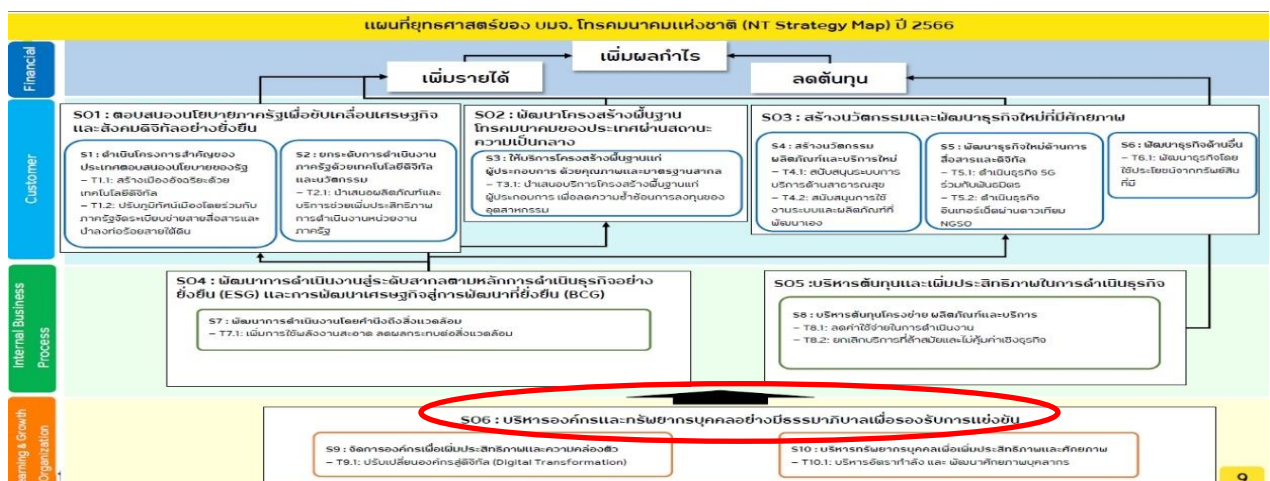
❖ ค่านิยมหลัก (Core Value) I AM NT

I = Innovation	ส่งเสริมนวัตกรรมนำสมัย
A = Agility	ปรับตัวไว ไม่ยึดติด
M = Momentum	คิดใหญ่ ก้าวไปข้างหน้า
N = Nation-oriented	สร้างคุณค่าให้ประเทศ
T = Trust	พึ่งพาไว้ใจได้

แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566 – 2570 ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives : SO) ดังนี้

- SO1 : ตอบสนองนโยบายภาครัฐเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลอย่างยั่งยืน
- SO2 : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมของประเทศผ่านสถานะความเป็นกลาง
- SO3 : สร้างนวัตกรรมและพัฒนาธุรกิจที่มีศักยภาพ
- SO4 : พัฒนาการดำเนินงานสู่ระดับสากลตามหลักเกณฑ์ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG) และการพัฒนาเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG)
- SO5 : บริหารต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ
- SO6 : บริหารองค์กรและทรัพยากรบุคคลอย่างมีธรรมาภิบาลเพื่อรองรับการแข่งขัน

การกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดอยู่ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO6 คือ บริหารองค์กรและทรัพยากรบุคคลอย่างมีธรรมาภิบาลเพื่อรองรับการแข่งขันของ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)



๕ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี และได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัท พึงยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการและการดำเนินงาน ในการขับเคลื่อนบริษัทให้บรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของบริษัท รวมถึงส่งเสริมให้บริษัทมีศักยภาพในการดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการดำเนินงานอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย และเติบโตอย่างยั่งยืน โดยดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) อันประกอบด้วยหลักสำคัญ อันเป็นมาตรฐานสากล 7 ประการ¹ ดังนี้



➤ ความสำคัญของการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส และมีมาตรฐานชัดเจนเป็นสากล ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขัน ป้องกันและขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น
2. สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสนับสนุนให้มีการสื่อสารระหว่างองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. สร้างกรอบความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นการสร้างพันธมิตรผูกพันเพื่อให้ฝ่ายจัดการใช้อำนาจภายในขอบเขตที่กำหนด

¹ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

➤ วัตถุประสงค์การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. เพื่อเสริมสร้างและพัฒนากำกับดูแลกิจการที่ดีที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และสอดคล้องกับกรอบทิศทางการดำเนินงานของบริษัท
2. เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารจัดการบริษัท
3. เพื่อให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการดำเนินงานและเป็นวัฒนธรรม และส่งเสริมรักษาค่านิยมหลักของบริษัท

➤ เป้าหมายการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. ส่งเสริมให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดขึ้นในบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ทุกสายงาน/กลุ่มบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีแนวทางปฏิบัติการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างชัดเจน
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ผู้บริหารและพนักงาน ในการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั่วทั้งบริษัท รวมถึงสร้างการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ในการเสนอแนวคิดเพื่อการปรับปรุงและพัฒนากำกับดูแลกิจการที่ดี
3. ติดตาม รายงานผล และประเมินผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี นำเสนอต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนากล้องอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ทุกไตรมาส

➤ ระบบการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. กำหนดให้มโนบายที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น นโยบายการแข่งขันการตลาดที่เป็นธรรม นโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ นโยบายการป้องกันการเกิดรายงานที่เกี่ยวข้อง นโยบายการป้องกันการรั่วข้อมูลภายใน นโยบายและแนวปฏิบัติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะยาวและประจำปี เป็นต้น
2. กำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ และมีการทบทวน พัฒนาระบบงาน/ระบบบริหารจัดการในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตามกรอบนโยบายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป
3. ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่

➤ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. คณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) และผู้บริหารทุกระดับส่งเสริมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยสนับสนุนให้ผู้บริหาร/พนักงานปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
2. สื่อสาร ให้ความรู้ และสร้างความตระหนักเกี่ยวกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานรับทราบ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติ

➤ โครงสร้างผู้รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. คณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) กำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้กับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทั่วทั้งองค์กร
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนองค์กรอย่างยั่งยืน เป็นคณะกรรมการที่คณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) แต่งตั้งขึ้น เพื่อทำหน้าที่พิจารณากลั่นกรองการดำเนินงานและติดตามผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) พิจารณออนุมัติ/รับทราบต่อไป
3. ผู้บริหารทุกระดับ บริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสร้างบรรยากาศให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี
4. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท รับผิดชอบในการพัฒนากระบวนการ/ระบบบริหารจัดการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานนำเสนอคณะผู้บริหาร คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนองค์กรอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ตามลำดับ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

➤ ระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. คณะกรรมการ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนองค์กรอย่างยั่งยืน ติดตามผลการดำเนินงานอย่างครบถ้วน สม่าเสมอ ตามลำดับ อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส และมีการมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนองค์กรอย่างยั่งยืน กำหนดให้มีการรายงาน โดยมีรายละเอียดครบถ้วน มีคุณภาพ และระบุสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงหรือแสดงผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางการแก้ไขหรือปรับปรุงผลการดำเนินงาน

➤ หลักปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เพื่อให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเกิดความชัดเจนและเป็นรูปธรรม บริษัทจึงจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี และแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมุ่งเน้นการวางกรอบแนวทางการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานของบริษัท หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลัง ตลอดจนมาตรฐานการปฏิบัติที่ดี อันจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยผลักดันการบริหารจัดการบริษัทให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์และทบทวนสภาพแวดล้อม รวมถึงการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

➤ วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ชัดเจนสำหรับการกำกับติดตาม ประเมินผล และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีมาตรฐานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

➤ ผลผลิต (Output) ตามแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. มีแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เพื่อใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
2. มีกิจกรรมครบทุกยุทธศาสตร์ และสามารถดำเนินกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 ได้อย่างครบถ้วน เป็นไปตามเวลาที่กำหนดไว้ คิดเป็นร้อยละ 100
3. มีแนวทางที่กำหนดให้ทุกส่วนงานถือปฏิบัติ และรายงานผลตามเวลาที่กำหนด พร้อมรับการประเมินผลและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

➤ ผลลัพธ์ (Outcome) ตามแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ครบถ้วน และสอดคล้องกับเป้าหมาย/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)
2. กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน มีความรู้ ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และตระหนักในการบริหารงาน/ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กร
3. บริษัทเติบโตอย่างยั่งยืนภายใต้การดำเนินธุรกิจที่เป็นธรรม มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สังคม และสิ่งแวดล้อม

บทที่ 2

กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) กำหนดกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 อย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนการดำเนินงานโดยใช้ SIPOC Model เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบเป้าหมาย ขอบเขต และเข้าใจกระบวนการในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สาเหตุและผลกระทบ ของปัญหาเพื่อปรับปรุงกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

SIPOC Model กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566-2570 และแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

S	I	P	O	C
SUPPLIER	INPUT	PROCESS	OUTPUT	CUSTOMER
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก - นโยบายภาครัฐ - หน่วยงานกำกับดูแล - ลูกค้า	สภาพแวดล้อม - ภายนอก - ภายใน	วิธีดำเนินงาน - รวบรวม/ศึกษา/ทบทวนข้อมูล - วิเคราะห์/เรียงลำดับข้อมูล - วิเคราะห์ SWOT - กำหนดวิสัยทัศน์ - กำหนดยุทธศาสตร์	ผลลัพธ์ที่ได้ - แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566-2570 - แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน - ส่วนงานภายในบริษัท - คณะกรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงาน

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. รวบรวมข้อมูล รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1) สภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่อาจส่งผลกระทบในทางตรงหรือทางอ้อมต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

2) สภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นปัจจัยภายในที่ควบคุมได้ โดยขึ้นอยู่กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม แผนยุทธศาสตร์ ทรัพยากร และความสามารถของบริษัท

2. วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยมีหลักฐานประกอบการระบุที่อ้างอิงได้

จากการผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers ของ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2564 ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ประกอบกับข้อมูลในแผนยุทธศาสตร์ของ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566-2570 พบว่า มี จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่มีผลกระทบต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	หลักฐานเชิงประจักษ์
S1 : มีคณะกรรมการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน กำกับ ดูแล ติดตาม พิจารณาให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ	คำสั่ง คณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ที่ 9/2565 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
S2 : มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อยกระดับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการนำองค์กร ซึ่งมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มบริหารงานเลขานุการบริษัท เป็นหัวหน้าคณะทำงาน	คำสั่ง คณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ที่ ต. 98/2564 เรื่อง คณะทำงานขับเคลื่อนการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE – AM) และคณะทำงานเพื่อยกระดับด้านการบริหารจัดการองค์กร Core Business Enablers
S3 : มีโครงสร้างส่วนงานที่ดูแลรับผิดชอบงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ระเบียบบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย โครงสร้างบริษัทและการบริหารส่วนงาน พ.ศ.2565
S4 : มีการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงาน/ปฏิบัติงาน	- ระเบียบบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย ประมวลจริยธรรมของคณะกรรมการ ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหาร และพนักงาน พ.ศ. 2565 - คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) - คู่มือจรรยาบรรณของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) - ประกาศบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เรื่อง นโยบายต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน - คำสั่งบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ที่ รค.4/2564 เรื่อง การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์
S5 : มีการดำเนินกิจกรรมและช่องทางการสื่อสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่มีความหลากหลาย และต่อเนื่องตลอดทั้งปี	กิจกรรมในแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

จุดอ่อน (Weakness)	หลักฐานเชิงประจักษ์
W1 : ขาดการบูรณาการการจัดการความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	การประเมินผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการจัดการความรู้ ปี 2564
W2 : บุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณของตนเอง ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้ได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง	ผลสำรวจการรับรู้ความรู้ตามคู่มือจรรยาบรรณฯ ปี 2564
W3 : บุคลากรบางส่วนยังขาดการติดตามและเข้าร่วมกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ผลสำรวจการรับรู้ความรู้ตามคู่มือจรรยาบรรณฯ ปี 2564
W4 : การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรยังไม่สามารถเชื่อมโยงไปสู่แผนปฏิบัติการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี อย่างเป็นรูปธรรม	แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566-2570
W5 : บุคลากรภายในองค์กร ยังมีการแบ่งแยก ขาดความร่วมมือในการทำงาน ทำให้การผลักดัน/เผยแพร่ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยังไม่ทั่วถึงทั้งองค์กร	การวิเคราะห์ SWOT ส่วนของจุดอ่อนในแผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566-2570

โอกาส (Opportunities)	หลักฐานเชิงประจักษ์
O1 : ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมการบริหารงาน/ปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
O2 : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีการปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี	คู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2565) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง
O3 : ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี	แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566-2570 SO6 บริหารองค์กรและทรัพยากรบุคคลอย่างมีธรรมาภิบาลเพื่อรองรับการแข่งขัน
O4 : มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสังคมออนไลน์มาเผยแพร่ข้อมูล/กิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้มากยิ่งขึ้น	กิจกรรมที่ 1.2 เผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเว็บไซต์ NT KM และกิจกรรมที่ 2.3 การจัดทำ Lesson Learned CG ในแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566
O5 : รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รางวัลศูนย์ราชการสะดวก GECC (Government Easy Contact Center) จากสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

อุปสรรค (Threats)	หลักฐานเชิงประจักษ์
T1 : การมีกฎระเบียบขั้นตอนการปฏิบัติงานมาก ทำให้ขาดความคล่องตัว และความเข้าใจในการดำเนินงานของบริษัท ที่ต้องดำเนินการตามกฎหมาย เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน	การวิเคราะห์ SWOT ส่วนของอุปสรรคในแผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566-2570
T2 : นโยบายรัฐบาลและเกณฑ์ประเมินจากหน่วยงานกำกับดูแลมีเพิ่มขึ้น ทำให้ขั้นตอนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีความซับซ้อนมากขึ้น	เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร”

นำผลการวิเคราะห์ SWOT มาทำการวิเคราะห์หา SA SC มีผลสรุปดังต่อไปนี้

ความได้เปรียบด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Strategic Advantage : SA)

- SA1 : ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมการบริหารงาน/ปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่ง บมจ. โทรคมนาคมแห่งชาติ มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับนโยบายนี้ของภาครัฐ โดยมีโครงสร้างส่วนงานที่ดูแลรับผิดชอบงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (O1+S1)
- SA2 : การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสังคมออนไลน์มาเผยแพร่ข้อมูล/กิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงรางวัลที่ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาลของผู้ให้บริการ เกิดความเชื่อมั่นว่า บมจ. โทรคมนาคม มีการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาใช้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงาน (O3+O4+O5+S4)
- SA3 : การที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีการปรับปรุงหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน กำกับ ดูแล ติดตาม พิจารณา ให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ รวมถึงมีคณะทำงานเพื่อยกระดับด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการนำองค์กร ซึ่งมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มบริหารงานเลขานุการบริษัท เป็นหัวหน้าคณะทำงาน จะทำให้มีการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการบริหารงาน/ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น (O2+S1+S2+S4)

ความท้าทายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Strategic Challenge : SC)

- SC1 : การบูรณาการการจัดการความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง จะทำให้บุคลากรบางส่วนที่ยังไม่เข้าใจหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณของตนเอง สามารถนำความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้ได้อย่างถูกต้องและทั่วถึงยิ่งขึ้น (W1+W2 เชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะสั้น ปี 2566)
- SC2 : บุคลากรภายในองค์กรที่ยังมีการแบ่งแยกจากการรวบรวมกิจการ และมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน ได้มาเข้าร่วมกิจกรรมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีดียิ่งขึ้น (W3+W5 เชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีระยะกลาง ปี 2567-2569)

SC3 : ทุกส่วนงานสามารถทบทวน/ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อาจทำให้ขาดความคล่องตัว ทั้งจากกฎระเบียบ ภายในบริษัท จากนโยบายภาครัฐ และจากเกณฑ์ประเมินจากหน่วยงานกำกับดูแลที่มีมากขึ้น ด้วยการนำความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาประยุกต์ใช้กับขั้นตอนการดำเนินงานของ บมจ. โทรคมนาคม ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานอย่างโปร่งใส เพื่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าและนวัตกรรมในกระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (T1+T2+ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Value Creation) + ค่านิยมองค์กร (Innovation เชื่อมโยงไปสู่ยุทธศาสตร์ ในแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ระยะยาว ปี 2570)

3. วิสัยทัศน์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ถ่ายทอดระดับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร รวมทั้งนำผลการวิเคราะห์ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้มีความสอดคล้องกันและมีส่วนช่วยให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

“ดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม บนพื้นฐานสร้างความยั่งยืน”

4. ยุทธศาสตร์และเป้าหมายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ถ่ายทอดระดับจากยุทธศาสตร์องค์กร และนำผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างองค์ความรู้ให้กรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงานทุกระดับปฏิบัติตามแนวทางหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท	กรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงานมีความเข้าใจ และตระหนักถึงการบริหารงาน/ปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดเป็นรูปธรรมทั่วทั้งบริษัท	เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านช่องทาง/สื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหาร/พนักงานรับรู้และตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของตนเองที่จะมีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับบริษัท
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสมรรถนะการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างความยั่งยืนและสอดคล้องกับการบริหารจัดการบริษัท	บูรณาการกรอบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัท เพื่อนำมาพัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทอย่างยั่งยืนต่อไป

ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว นั้น จะวิเคราะห์เพื่อเชื่อมโยง และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566 – 2570 โดยพิจารณาจากตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ประเด็นความท้าทาย และประเด็นความได้เปรียบขององค์กร และนำไปสู่การจัดทำ Strategic House ด้านการกำกับกิจการที่ดี ซึ่งจะเป็นการกำหนด Strategic Roadmap ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทั้ง 3 ระยะ และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal) ที่สอดคล้องกับ Roadmap ทั้ง 3 ระยะ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแผนการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี



บทที่ 3

แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

จากยุทธศาสตร์ด้านการกำกับดูแลที่ดี นำไปสู่การจัดทำกิจกรรมทั้งหมด 9 กิจกรรม และเพื่อให้การดำเนินการตามแผนแม่บทสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ จึงได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการ รวมทั้งผู้รับผิดชอบไว้ เพื่อใช้สำหรับการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพอันนำไปสู่วิสัยทัศน์ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์ของบริษัทอย่างยั่งยืนต่อไป

แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

SO1 : เสริมสร้างองค์ความรู้ให้กรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงานทุกระดับปฏิบัติตามแนวทางหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- เป้าหมาย :
- กรรมการ/ผู้บริหาร/พนักงานมีความเข้าใจ และตระหนักถึงการบริหารงาน/ปฏิบัติงานในหน้าที่ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท
 - ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

แผนงาน/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา										งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์		หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		ผลผลิต(Output)	ผลลัพธ์(Outcome)	
1.1 จัดการอบรมโดยพิจารณาจาก Skill Matrix และการเป็นคณะกรรมการชุดย่อย	จัดการอบรมให้กับคณะกรรมการ บมจ. ไทคอมฯตามแห่งชาติ ตามที่กำหนดในแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ปี 2566												-	กรรมการเข้าอบรมตามที่กำหนดในแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ปี 2566	กรรมการที่ผ่านการอบรม	ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท (กจ.)
1.2 บรรจุหัวข้อวิชาการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับหลักสูตรอบรมพนักงานแต่ละระดับ	ประสานงานกับ สก. เกี่ยวกับเนื้อหาวิชาและกลุ่มเป้าหมายผู้เข้าอบรม และช่วงเวลาการจัดอบรม												-	ร้อยละ 80 ของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด	พนักงานที่ผ่านการอบรม	1. สถาบันวิชาการ (สก.) 2. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท (กจ.)
1.3 เผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเว็บไซต์ NT KM เป็นประจำทุก 2 เดือน	1. จัดทำเนื้อหาเพื่อใช้เผยแพร่ในเว็บไซต์ NT KM ทุก 2 เดือน 2. เผยแพร่เนื้อหาในเว็บไซต์ NT KM												-	มีบทความเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเผยแพร่ในเว็บไซต์ NT KM มีอย่างน้อย 1 บทความ ทุก 2 เดือน	บทความด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเว็บไซต์ NT KM เป็นประจำทุก 2 เดือน	1. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท (กจ.) 2. สถาบันวิชาการ (สก.)

แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

SO2 : สื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดเป็นรูปธรรมทั่วทั้งบริษัท

เป้าหมาย : เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านช่องทาง/สื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหาร/พนักงานรับรู้และตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของตนเองที่จะมีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

แผนงาน/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา										งบ ประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัด	ผลสัมฤทธิ์		หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ย.			พ.ย.	ธ.ค.		ผลผลิต (Output)
21 เชิญกรรมการ NT เป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1. ประสานงานและจัดทำหนังสือเชิญกรรมการ เพื่อเป็นวิทยากร 2. ประสานงาน สก. ในรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงาน												-	จำนวนผู้บริหารที่เข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่า 50 คน	การจัดบรรยายพิเศษด้าน การกำกับดูแล กิจการที่ดีโดย เชิญกรรมการ NT เป็นวิทยากร เน้นไปด้วย ความเรียบง่าย	ผู้บริหารที่เข้าร่วมกิจกรรม ได้รับทราบ แนวคิดและ ประสบการณ์ ด้านการกำกับ ดูแลกิจการที่ดีที่ ชัดเจนและ หลากหลายมากขึ้น	1. สถาบันวิชาการ (สก.) 2 ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการบริษัท (กจ.)
22 เยี่ยมชมแลกเปลี่ยนประสบการณ์/ความรู้ และศึกษาดูงานศูนย์บริการ NT พัทยา 1 ซึ่งเป็นศูนย์บริการ NT ที่ได้ตรารับรองมาตรฐาน “ศูนย์ราชการสะดวก” (Government Easy Contact Center : GECC) ระดับก้าวหน้า (สีเงิน) ประจำปี 2565	1. ประสานงานส่วนงานภายใน เพื่อนัดหมายกำหนดการเข้าเยี่ยมชม 2. จัดทำหนังสือเชิญกรรมการ/ผู้บริหาร เมื่อได้กำหนดการตามข้อ 1. 3. ประสานงานส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดเตรียมเจ้าหน้าที่ในการดำเนินงาน 4. ประเมินผลการเข้าเยี่ยมชม												-	จำนวนกรรมการผู้บริหาร และพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่า 20 คน / ครั้ง	เรียนรู้/ เปรียบเทียบ แนวทาง วิธีการ และรูปแบบ รวมถึง เสริมสร้าง แนวคิดในการ พัฒนาระบบ ด้านการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี	นำความรู้ที่ได้รับมาเป็น แนวคิดในการ พัฒนาระบบ ด้านการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี	1.ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการบริษัท (กจ.) 2.ฝ่าย ประชาสัมพันธ์และ สื่อสารองค์กร (ปส.) 3. ฝ่ายงานขายและ ปฏิบัติการลูกค้า เขตตะวันออก ส่วน ขายและบริการลูกค้า ชลบุรี (บกก.2.2) (จน.)

แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

SO2 : สื่อสารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เกิดเป็นรูปธรรมทั่วทั้งบริษัท

เป้าหมาย : เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านช่องทาง/สื่อต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหาร/พนักงานรับรู้และตระหนักถึงบทบาทและความสำคัญของตนเองที่จะมีส่วนส่งเสริมและสนับสนุนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพัฒนาการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

แผนงาน/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา										งบ ประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัด	ผลสัมฤทธิ์		หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ย.	พ.ย.	ธ.ค.	ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	
2.3 การจัดทำ Lesson Learned CG ทุก 2 เดือน	1. จัดทำเนื้อหาเพื่อใช้ในการจัดทำ Lesson Learned CG ทุก 2 เดือน 2. เผยแพร่เนื้อหาการจัดทำ Lesson Learned CG เพื่อให้ทุกฝ่าย/ สถาบัน/ศูนย์ นำเนื้อหาไปเผยแพร่ ใน Group Line ส่วนงาน 3. รวบรวมผลงานการจัดทำ Lesson Learned CG												-	Lesson Learned CG ทุก 2 เดือน	มี Lesson Learned CG เผยแพร่ ทุก 2 เดือน ผู้บริหาร/ พนักงานของ ส่วนงานได้รับ ความรู้จากการ เผยแพร่เนื้อหา Lesson Learned CG	1. ฝ่ายเลขานุการ คณะกรรมการบริษัท (กจ.) 2. ทุกส่วนงานใน บริษัท

แผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

SO3 : การพัฒนาสมรรถนะการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างความยั่งยืนและสอดคล้องกับการบริหารจัดการบริษัท

เป้าหมาย :

1. บูรณาการกรอบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัทเพื่อนำมาพัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทอย่างยั่งยืนต่อไป
2. เผยแพร่ สื่อสาร สร้างความเข้าใจ และปลูกฝังความรู้อย่างต่อเนื่องในการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพัฒนาเป็นกระบวนการในการดำเนินงานให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

แผนงาน/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา										งบ ประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัด	ผลสัมฤทธิ์		หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ	
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.			พ.ย.	ธ.ค.		ผลผลิต (Output)
3.1 การพัฒนาสมรรถนะการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยใช้ดิจิทัลในการประชุม	จัดทำแผนการประชุมประจำปี และเตรียมการประชุม ตามที่กำหนดในแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ปี 2566												-	เป็นไปตามที่กำหนดในแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการ ปี 2566	จัดการประชุมได้ตามแผนการประชุม	มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการประชุม	ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท (กจ.)
3.2 การจัดทำคลิปวิดีโอผู้บริหารเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1. ประสานงานนัดหมายวันเวลา สถานที่ เพื่อขอสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2. ประสานงาน ปล. จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ในการบันทึกคลิปวิดีโอสถานที่ และช่างภาพถ่ายภาพนิ่ง 3. เผยแพร่คลิปวิดีโอผ่านช่องทางสื่อสารภายในบริษัท												-	มีคลิปวิดีโอผู้บริหารเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เผยแพร่ผ่านช่องทางสื่อสารภายในบริษัท	คลิปวิดีโอผู้บริหาร	ผู้บริหาร/พนักงานได้รับความรู้จากการเผยแพร่คลิปวิดีโอผู้บริหาร	1.ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท (กจ.) 2. ฝ่ายประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร (ปล.) 3. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กร 1 (นท.)

แผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

SO3 : การพัฒนาสมรรถนะการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อสร้างความยั่งยืนและสอดคล้องกับการบริหารจัดการบริษัท

- เป้าหมาย :
1. บูรณาการกรอบการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในบริษัทเพื่อนำมาพัฒนาเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทอย่างยั่งยืนต่อไป
 2. เผยแพร่ สื่อสาร สร้างความเข้าใจ และปลูกฝังความรู้อย่างต่อเนื่องในการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาพัฒนาเป็นกระบวนการในการดำเนินงานให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดกับบริษัท

แผนงาน/กิจกรรม	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา										งบ ประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัด	ผลสัมฤทธิ์		หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ค.ย.	ต.ย.	ธ.ค.			ผลผลิต (Output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	
3.3 ดำเนินการรับรู้อาการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้บริหาร/พนักงานทั่วทั้งบริษัท	1. จัดทำคำถามเพื่อใช้ในการสำรวจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสนอ กอญ. พิจารณาอนุมัติ 2. ประสานงานส่วนงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการสำรวจและประเมินผลสำรวจ											-	ผลสำรวจการรับรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้บริหาร/พนักงานมีอัตรา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	ผลสำรวจการรับรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้บริหาร/พนักงานทั่วทั้งบริษัท	นำผลสำรวจการรับรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้บริหาร/พนักงานทั่วทั้งบริษัท ไปทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี	1. ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัท (กจ.) 2. ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ทก.) 3. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารองค์กร 1 (บศ.)

บทที่ 4

ความเสี่ยง และแนวทางบริหารความเสี่ยงการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปี 2566 มีความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายของแผนงานได้ โดยปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินการ คือ พนักงานไม่เข้าใจหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณของตนเอง ทำให้ไม่สามารถนำไปใช้ได้อย่างถูกต้องและทั่วถึง

เป้าหมาย ของ แผนงาน (Goal)	ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการจัดการ ความเสี่ยงที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control Risk Response)	ระดับความ รุนแรงของ ความเสี่ยง ก่อนบริหาร ความเสี่ยง			มาตรการจัดการ ความเสี่ยง เพิ่มเติม (Require Risk Response)	งบประมาณ การจัดการ ความเสี่ยง	ระดับความ รุนแรงของ ความเสี่ยงที่ คาดหวังหลัง บริหาร		
				L	I	LxI (สี)			L	I	LxI (สี)
การรับรู้ ด้านการ กำกับดูแล กิจการที่ดี ของ ผู้บริหาร/ พนักงานมี อัตราไม่ น้อยกว่า ร้อยละ 80	พนักงานไม่ สนใจที่จะ รับรู้หลักการ กำกับดูแล กิจการที่ดี และ จรรยาบรรณ ของตนเอง ทำให้การ รับรู้ด้านการ กำกับดูแล กิจการที่ดีมี อัตราน้อย กว่าร้อยละ 80	● การใช้สื่อ ประชาสัมพันธ์ กิจกรรมด้านการ กำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่น่าสนใจและไม่ ครอบคลุมทั่วทั้ง องค์กร ● พนักงานบางส่วน ยังขาดการติดตาม และเข้าร่วม กิจกรรมด้านการ กำกับดูแลกิจการ ที่ดี และยังมีการ แบ่งแยกความ ร่วมมือในการทำงาน ทำให้การผลักดัน/ เผยแพร่ให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการกำกับดูแล กิจการที่ดี ยังไม่ ทั่วถึงทั้งองค์กร	- ใช้สื่อ ประชาสัมพันธ์ ภายในที่มีอยู่ของ บริษัท เช่น Intranet, e-mail, เว็บไซต์ NT KM และ Group Line ส่วนงาน เพื่อให้ ความรู้เกี่ยวกับ การกำกับกิจการที่ดี - บรรจุหัวข้อ วิชาด้านการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี สำหรับหลักสูตร อบรมพนักงาน แต่ละระดับ	4	3	เหลือง	- ทหารเรือ/ประสานงานกับ ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายประชาสัมพันธ์และ สื่อสารองค์กร (ปล.) ใน การประชาสัมพันธ์ ตาม ช่องทางต่าง ๆ เพื่อเข้าถึง พนักงานได้ทั่วถึงมากขึ้น - จัดทำเนื้อหาเกี่ยวกับ การกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่น่าสนใจมากขึ้น เช่น การทำ Q&A สำหรับ เรื่องที่น่าสนใจเกี่ยวกับ การกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น		3	2	เขียว

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตารางแสดงรายละเอียด ความหมาย และตัวอย่างหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) อันเป็นมาตรฐานสากล 7 ประการ

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) อันเป็นมาตรฐานสากล 7 ประการ	ความหมาย/ตัวอย่าง
1. ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน หน้าที่ (Accountability)	ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานหน้าที่ ที่พร้อมจะตรวจสอบได้ ตัวอย่าง เมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานไม่ได้มาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้ ผู้ปฏิบัติงานก็พร้อมที่จะรับผิดชอบ และแก้ไขปรับปรุงด้วยการตั้งใจทุ่มเททำงานด้วยความละเอียดรอบคอบ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายออกมาเป็นไปตามขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงาน เกิดเป็นผลงานให้กับตนเองและบริษัทต่อไป
2. ความสำนึกในหน้าที่ด้วยขีด ความสามารถและประสิทธิภาพที่ เพียงพอ (Responsibility)	ความเอาใจใส่ จดจ่อ ตั้งใจ มุ่งมั่นต่อหน้าที่การงาน อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนองตามความคาดหวัง/ความต้องการของลูกค้า ประชาชน และผู้มีส่วนได้เสียที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม ตัวอย่าง บทบาทหน้าที่ผู้บังคับบัญชาต้องมอบหมายงาน ติดตาม ประเมินผล รับฟังปัญหา คิดแนวทางแก้ไข ตัดสินใจ และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ส่วนบทบาทหน้าที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องใส่ใจทำตามแนวทางและขั้นตอนปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด รายงานความคืบหน้าของงาน ชักถามเมื่อมีข้อสงสัย และให้ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ในงาน
3. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสุจริตและจะต้องพิจารณาให้ เกิดความเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment)	การปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้พื้นฐานแห่งความเท่าเทียมกัน ไม่มีแบ่งแยกเพศ สัญชาติ เชื้อชาติ ภาษา อายุ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความเชื่อทางศาสนา การศึกษาอบรม ตัวอย่าง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่าต้องให้ความเป็นธรรมกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันทุกคน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ดูที่ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก สำหรับพนักงานที่ทำงานต้องมีใจมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย โดยไม่เลือกปฏิบัติเป็นพิเศษกับเจ้านายคนใดคนหนึ่ง หรือหากเป็นงานให้บริการลูกค้า หรือการติดต่อธุรกิจกับคู่ค้า ก็ไม่เลือกให้บริการเฉพาะกับลูกค้า หรือคู่ค้าที่ตนมีความคุ้นเคยหรือสนิทสนมรายใดรายหนึ่งเท่านั้น กรณี การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องให้ทุกคนได้รับความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน หากมีการร้องเรียนต้องมีคำอธิบายได้ เป็นต้น
4. ความโปร่งใส (Transparency)	ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่ตรวจสอบได้และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งเป็นหัวใจที่จะทำการดำเนินธุรกิจมีความชอบธรรมและเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ไม่มีการปิดบังซ่อนเร้น บิดเบือน หรือเอาแต่ประโยชน์ส่วนตน ตัวอย่าง การจัดซื้อจัดจ้าง ต้องให้ทุกคนได้รับความยุติธรรมและเท่าเทียมกัน หากมีการร้องเรียนต้องมีคำอธิบายได้

ภาคผนวก ก

ตารางแสดงรายละเอียด ความหมาย และตัวอย่างหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) อันเป็นมาตรฐานสากล 7 ประการ

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) อันเป็นมาตรฐานสากล 7 ประการ	ความหมาย/ตัวอย่าง
5. การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Creation) แก่กิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	การใช้ความได้เปรียบหรือการนำจุดแข็งหรือความถนัดของทรัพยากรที่มีภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นทรัพย์สินที่เป็นสินค้า/บริการ หรือทรัพยากรบุคคล (พนักงานภายในบริษัท) มาสร้างสรรค์ผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณค่า และสร้างรายได้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม ตัวอย่าง การคิดค้นสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นแนวทางการทำงานให้สะดวก รวดเร็ว สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า หรือการสร้างสรรค์สินค้าที่มีคุณภาพ หากลูกค้าเกิดปัญหาจากการใช้งาน สามารถจัดการแก้ไขให้กลับมาใช้งานได้อย่างทันท่วงที
6. การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแลและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ (Ethics)	การยึดมั่นในจริยธรรม จรรยาบรรณ หลักศีลธรรม คุณธรรม ในการประกอบธุรกิจ และตรงตามความคาดหวังของสังคม ตัวอย่าง การทำงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่คดโกง ไม่นำความลับของบริษัทไปเผยแพร่ให้บุคคลภายนอก/บริษัทคู่แข่งรู้ ไม่ยักยอกเงินบริษัทไปเป็นของตนเอง การตรงต่อเวลา ชอบช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน แบ่งปันสิ่งของให้กัน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันได้ ยึดมั่นแจ่มใส ทักทายเพื่อนร่วมงานเสมอ ไม่กลั่นแกล้ง หรือให้ร้ายเพื่อนร่วมงาน การขาดระเบียบวินัย
7. การมีส่วนร่วม (Participation)	การทำงานแบบมีส่วนร่วม นั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้เสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมครใจ เต็มใจ และสบายใจ ก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กร ตัวอย่าง - การรับฟังความคิดเห็นของทุกภาคส่วนในบริษัท และนำไปปฏิบัติเพื่อการพัฒนาองค์กร ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กรที่ดีที่สุด - การส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น

ภาคผนวก ข

- แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (ปี 2566 – 2570)
- หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ
(Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ
- แผนยุทธศาสตร์ บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ปี 2566 – 2570
- หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)
- ระเบียบคณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุที่เกี่ยวข้องกับการพาณิชย์โดยตรง พ.ศ. 2564
- ประกาศคณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เรื่องนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐ (ฉบับปรับปรุงปี 2564)
- ประกาศคณะกรรมการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) เรื่องนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย