

CG

แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปี 2560 - 2562

Enhance efficiency

Transparency



Accountability



Anti-Corruption

สารบัญ

	หน้า
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร	1
แนวคิดและข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี	2
แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2560-2562	9
แผนงาน / กิจกรรมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ บมจ. อสมท ประจำปี 2560	13
ภาคผนวก	

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์กรสื่อสร้างสรรค์ชั้นนำ”

(Highly Creative Media Company)

2. พันธกิจ (Mission)

1. ดำเนินธุรกิจสื่อสารมวลชนครบวงจรที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน
2. ผลิตและจัดหา Content ที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพ
3. ให้บริการออกอากาศ (Network Provider) ทุกช่องทาง (Platform) ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
4. เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้เสีย

3. ค่านิยมองค์กร (MCOT+S) และพฤติกรรมที่คาดหวังตามค่านิยมองค์กร

ค่านิยมองค์กร	พฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร
<u>M</u> odernity (ทันสมัย)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ มีแนวคิดและทัศนคติที่ทันสมัย ก้าวหน้า นำการเปลี่ยนแปลง ▪ ใฝ่เรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
<u>C</u> reativity (สร้างสรรค์และนวัตกรรม)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ มีความคิดสร้างสรรค์ในงาน ▪ มุ่งเน้นนวัตกรรม
<u>O</u> perational Excellence (ความเป็นเลิศ ในการปฏิบัติงาน)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ▪ มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ▪ ตรงต่อเวลา
<u>T</u> ransparency (โปร่งใส เป็นธรรม)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ มีกระบวนการทำงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ▪ ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ▪ มีความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม
<u>S</u> ervice Mind (ทำงานเป็นทีม มีใจบริการ)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ทำงานเป็นทีม และเสียสละเพื่อส่วนรวม ▪ มีจิตใจให้บริการ

แนวคิดและข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. แนวคิดหลัก

บมจ. อสมท ได้นำหลักการและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากหน่วยงานกำกับดูแลต่างๆ รวมถึงแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากองค์กรชั้นนำมาเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บมจ. อสมท สรุปได้ดังนี้

1.1 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2557 ซึ่งได้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินโครงการ ASEAN CG Scorecard ซึ่งประกอบด้วย

- 1) สิทธิของผู้ถือหุ้น
- 2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- 4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- 5) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

1.2 หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจปี 2552 ของกระทรวงการคลัง

- 1) Accountability รับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่
- 2) Responsibility ความสำนึกในหน้าที่ ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ
- 3) Equitable Treatment การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยสุจริต และจะต้องพิจารณาให้เกิดความเท่าเทียมกัน
- 4) Transparency ความโปร่งใส กล่าวคือ มีความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส
- 5) Value Creation การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการเปลี่ยนแปลงหรือเพิ่มมูลค่าใดๆ นั้น จะต้องเป็นการเพิ่มความสามารถในทุกด้านเพื่อการแข่งขัน
- 6) Ethics การส่งเสริมพัฒนาการกำกับดูแล และจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ
- 7) Participation การมีส่วนร่วมเป็นการส่งเสริมให้เกิดการกระจายโอกาสแก่ประชาชนให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการใดๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของชุมชนหรือท้องถิ่น

นอกจากนี้ ยังคำนึงถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ระเบียบ หลักเกณฑ์ของสำนักนายกรัฐมนตรี และกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของ บมจ. อสมท

2. ข้อมูลสำคัญ

ปัจจุบันหน่วยงานกำกับดูแลได้มีการพัฒนาหลักเกณฑ์ รวมถึงกำหนดแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ซึ่ง บมจ. อสมท ได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำและดำเนินการตามแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ และแนวทางดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

โดยมีเกณฑ์การประเมินผลที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บมจ.อสมท ดังนี้

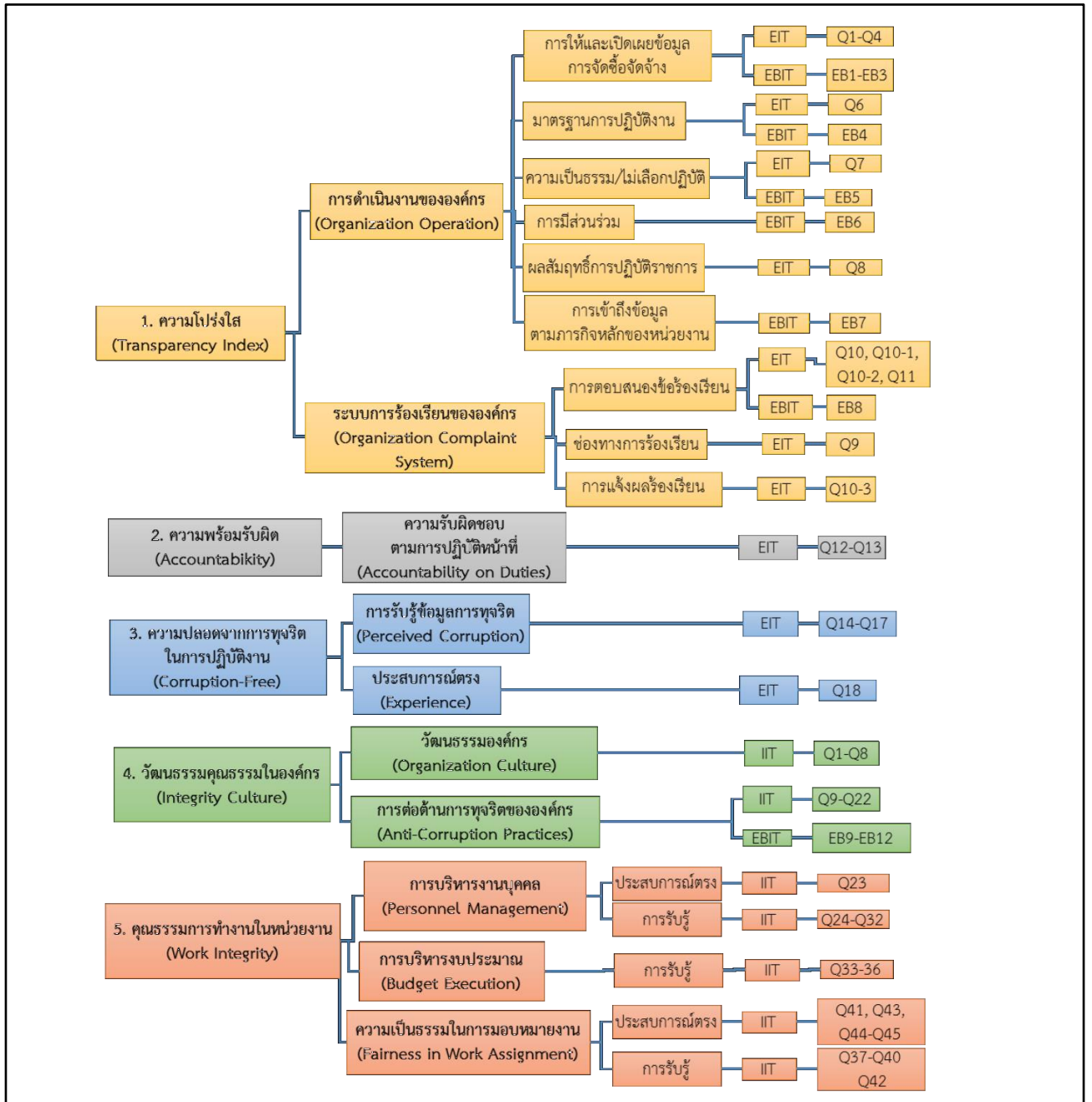
- **การประเมินการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนไทย** บมจ.อสมท ได้พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีผลการประเมินจากโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย อยู่ในระดับดีเยี่ยม-ดีเลิศ อย่างต่อเนื่อง โดยมีผลการประเมินฯ ประจำปี 2559 ดังนี้

หมวด	คะแนน			
	บริษัทจดทะเบียน โดยรวม	SET 100 Index	SET 50 Index	MCOT
สิทธิของผู้ถือหุ้น	92%	96%	96%	98%
การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน	92%	95%	96%	99%
การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	74%	85%	89%	87%
การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	82%	91%	93%	97%
ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	68%	79%	82%	91%
คะแนนเฉลี่ย	78%	86%	88%	93%

โดยผลการดำเนินงานด้านที่มีคะแนนน้อยที่สุดของ บมจ. อสมท คือ การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย มีข้อสังเกตจากการประเมินโดยรวมในหัวข้อดังกล่าวระบุว่า “บริษัทจดทะเบียนฯ ยังทำคะแนนได้ไม่สูงนัก ส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบาย แต่ยังไม่เปิดเผยถึงสิ่งที่ได้ปฏิบัติตามนโยบาย”

- **การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ**

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ ได้ดำเนินการสำรวจระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยใช้แบบสำรวจซึ่งได้รับการออกแบบเพื่อวัดระดับคุณธรรมและความโปร่งใสการดำเนินงานภายในองค์กรของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งผลการประเมินจะแสดงถึงระดับความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานและเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติราชการให้มีความโปร่งใสมากยิ่งขึ้น โดยประเด็นในการประเมินทั้งหมดประกอบด้วย



ที่มา: กรอบแนวคิดการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ตามคู่มือ ITA (สำหรับหน่วยงานที่รับผิดชอบการประเมินผลและที่ปรึกษา) ของสำนักงาน ป.ป.ช.

ซึ่งผลการประเมินโดยสำนักงาน ป.ป.ช. ในปี 2558 ปรากฏว่า บมจ. อสมท ได้รับผลคะแนนการประเมินเท่ากับ 82.04 คะแนน (จากคะแนนเต็ม 100) จัดอยู่ในลำดับที่ 50 จากหน่วยงานรัฐที่เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 115 หน่วยงาน โดยผลการประเมินตามเกณฑ์ ITA ของสำนักงาน ป.ป.ช. ดังกล่าวจัดอยู่ในระดับสูงมาก และมีรายละเอียดของผลคะแนนแต่ละดัชนีชี้วัดเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยและค่าสูงสุดจากผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่เข้าร่วมการประเมิน ประจำปี 2558 (จำนวน 115 หน่วยงาน) สามารถสรุปได้ดังนี้

คะแนน ITA = 82.04 (ถ่วงน้ำหนัก)		ระดับผลการประเมิน	
		สูงมาก	
ดัชนี	คะแนนดัชนี (ร้อยละ)	ระดับผลการประเมิน	คะแนน ITA ปี 2558 (115 หน่วยงาน)
1. ความโปร่งใส	85.96	สูงมาก	ค่าเฉลี่ย 84.64 ค่าสูงสุด 98.56
2. ความพร้อมรับผิด	84.97	สูงมาก	ค่าเฉลี่ย 84.20 ค่าสูงสุด 99.50
3. ความปลอดภัยจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน	98.71	สูงมาก	ค่าเฉลี่ย 95.21 ค่าสูงสุด 100.00
4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร	74.44	สูง	ค่าเฉลี่ย 68.87 ค่าสูงสุด 96.52
5. คุณธรรมในการทำงานของหน่วยงาน	59.85	ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 63.16 ค่าสูงสุด 90.81
สรุปผลคะแนน ITA	82.04	สูงมาก	ค่าเฉลี่ย 80.50 ค่าสูงสุด 96.02

ทั้งนี้ สำหรับผลการประเมิน ITA ในปี 2559 ยังอยู่ระหว่างการดำเนินการ

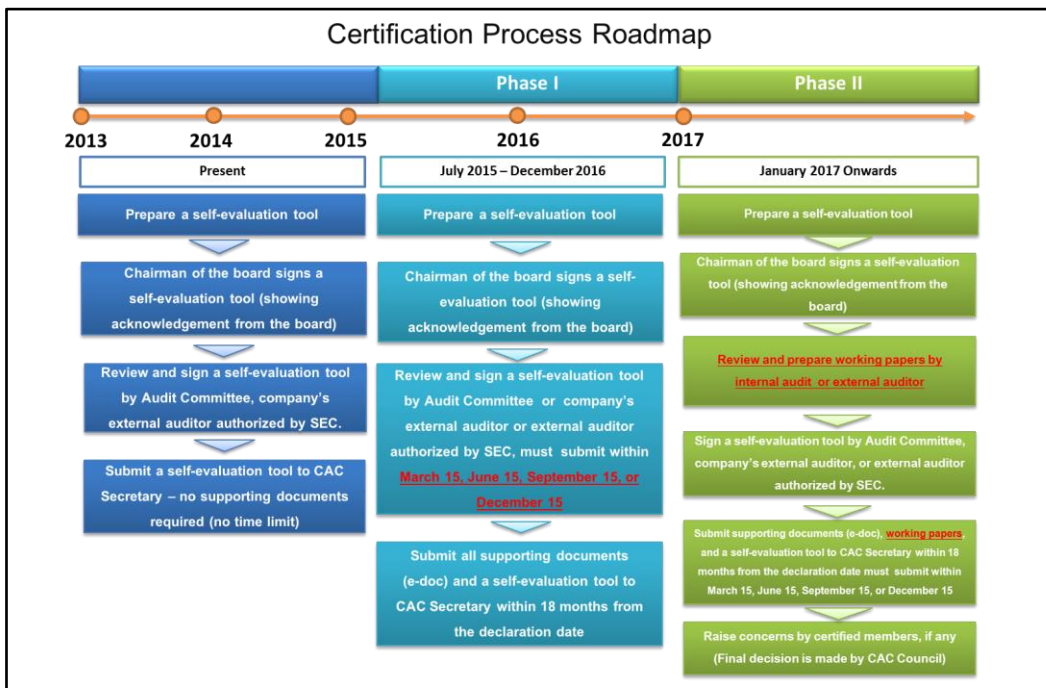
■ การประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชัน

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors : IOD) ร่วมกับหน่วยงานภาคเอกชน ได้จัดให้มีการประชุมระดับชาติว่าด้วยการสร้างแนวร่วมปฏิบัติ (Collective Action Coalition) ในการต่อต้านการทุจริตของภาคเอกชนไทย เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2553 และได้มีการประกาศการสร้างแนวร่วมเอกชนต่อต้านคอร์รัปชัน ซึ่งมีบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ หน่วยงานภาคเอกชน และ บมจ. อสมท รวม 27 บริษัท ได้ร่วมลงนามแสดงเจตนารมณ์ในโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition Against Corruption : CAC) เพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกันที่จะต่อต้านการคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ

บมจ.อสมท ได้เข้าเป็น "แนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต" ซึ่งคณะกรรมการ บมจ. อสมท ในการประชุมครั้งที่ 10/2558 วันที่ 21 กรกฎาคม 2558 มีมติเห็นชอบการเตรียมการขอรับประกาศนียบัตรรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตของภาคเอกชนไทย และในปี 2559 บมจ. อสมท ได้จัดทำแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันเสนอต่อโครงการ CAC เพื่อดำเนินการขอรับประกาศนียบัตรรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตของภาคเอกชนไทย ซึ่งแบบประเมินฯ ดังกล่าว มีทั้งหมด 71 ข้อ ดังนี้



ทั้งนี้ ภายหลังจากที่ บมจ. อสมท ได้รับการประกาศนียบัตรรับรองฐานะสมาชิกแล้ว ยังคงต้องดำเนินการพัฒนากระบวนการต่างๆ เพื่อดำเนินการขอการรับรองฐานะสมาชิก ทุก 3 ปี ดังรายละเอียดของ Roadmap และขั้นตอนการขอรับประกาศนียบัตรรับรองฯ ตามที่โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริตกำหนด ดังนี้



ที่มา : โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต

■ การเปลี่ยนแปลงของแผนงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564)

ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 ระบุว่า จากผลการวิเคราะห์สถานการณ์การทุจริต การวิเคราะห์ดัชนีการรับรู้การทุจริต (Corruption Perceptions Index: CPI) ของประเทศไทย การวิเคราะห์ทิศทางและแนวโน้มการป้องกันและปราบปรามการทุจริตของประเทศ ตลอดจนทบทวนงานวิจัยและการศึกษาคู่เทียบ (Benchmarking) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมถึงวิเคราะห์วงล้ออนาคต (Future Wheel Analysis) และการฉายภาพอนาคต (Future Scenario Analysis) ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารองค์กรอิสระ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่เกี่ยวข้องในภาคส่วนต่างๆ ได้มีการนำมาประมวลผลเพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564) โดยมีรายละเอียดดังนี้

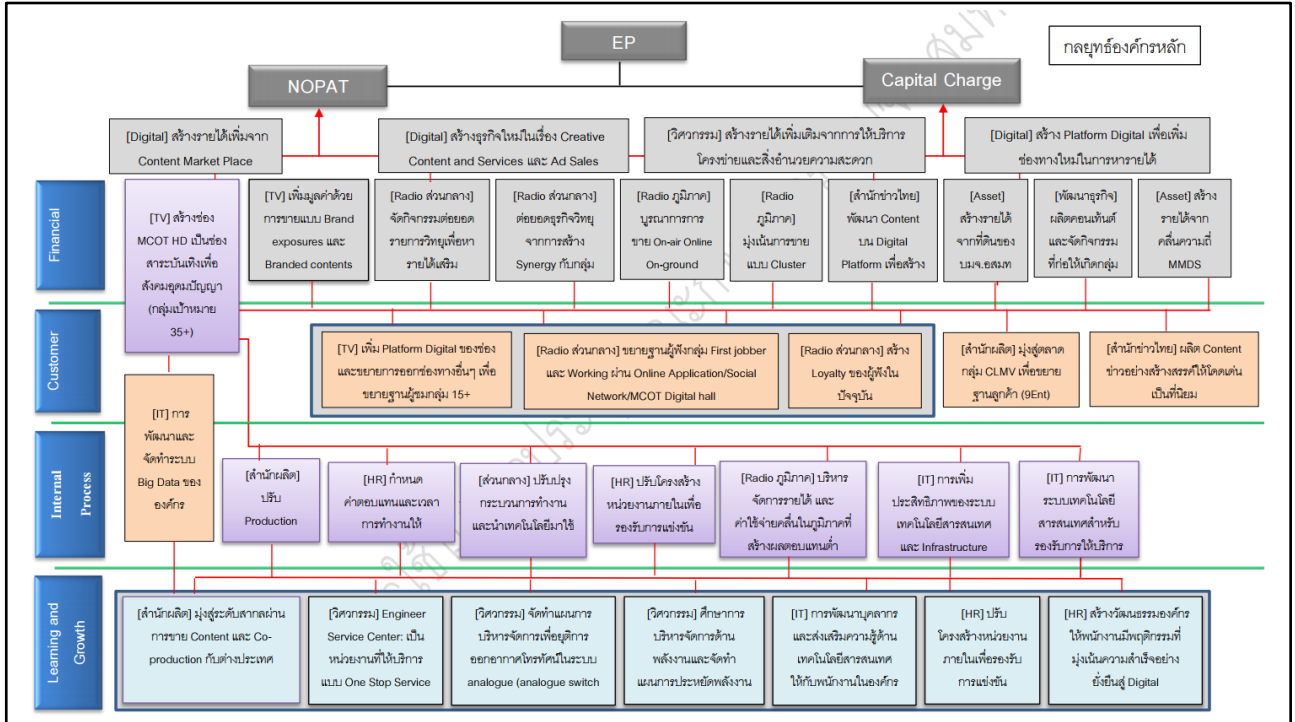


ที่มา : ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560-2564) โดยสำนักงาน ป.ป.ช.

2) แผนยุทธศาสตร์ของ บมจ. อสมท ปี 2560-2564 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2560

บมจ. อสมท กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ของ บมจ. อสมท ปี 2560-2564 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2560 แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- SO1 : พัฒนา และรักษาความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจปัจจุบัน
- SO2 : สร้างรายได้และมูลค่าจากธุรกิจใหม่
- SO3 : พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในองค์กร



ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของ บมจ. อสมท ดังกล่าว ได้คำนึงถึงสภาพการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมถึงความเสี่ยงที่จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็คำนึงถึงการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาล (Good Governance) ระบบการจัดการที่ดีตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงการคลัง และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งกฎระเบียบต่างๆ ของหน่วยงานกำกับดูแล หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการดำเนินงานให้ได้คุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนด

โดยการดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัล ผู้บริหารและพนักงานควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) ในด้านต่างๆ เพื่อช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของ บมจ. อสมท เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ รวมถึงการมีจริยธรรม จรรยาบรรณ และความโปร่งใส สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป และสร้างความเชื่อมั่นในการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับผู้มีส่วนได้เสีย

แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance)

บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)

ประจำปี 2560-2562

1. หลักการและเหตุผล

การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง การจัดโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและผู้ถือหุ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม ซึ่งการจัดโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการดังกล่าวจะต้องสะท้อนถึงหลักการสำคัญดังต่อไปนี้

1. รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
2. รับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้วยขีดความสามารถและควมมีประสิทธิภาพ (Responsibility)
3. ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกราย รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยความยุติธรรมที่สามารถอธิบายได้ (Equitable Treatment)
4. มีความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างโปร่งใส ครบถ้วนและถูกต้อง (Transparency of Information Disclosure)
5. มุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่กิจการ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมูลค่าที่เพิ่มนั้น เป็นผลลัพธ์ของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทุกด้าน (Value Creation)
6. ยึดมั่นในหลักการของการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ (Ethics)
7. ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

เกี่ยวกับการดำเนินการใดๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสุขภาพอนามัย คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders' Participation)

บมจ. อสมท ตระหนักถึงความสำคัญ และมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมให้ บมจ. อสมท มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสีย โดยที่ผ่านมามีคณะกรรมการ บมจ. อสมท และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ได้กำกับดูแลและกำหนดแนวนโยบายต่างๆ ให้คณะกรรมการ บมจ. อสมท ผู้บริหาร และพนักงานถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานใดๆ ของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามข้อบังคับ แผนงาน ตลอดจนกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้ บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการดำเนินงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ รวมทั้งมีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่ยอมรับของพนักงาน และบุคคลทั่วไป

3. เป้าหมาย

3.1 ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายใน บมจ. อสมท จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร

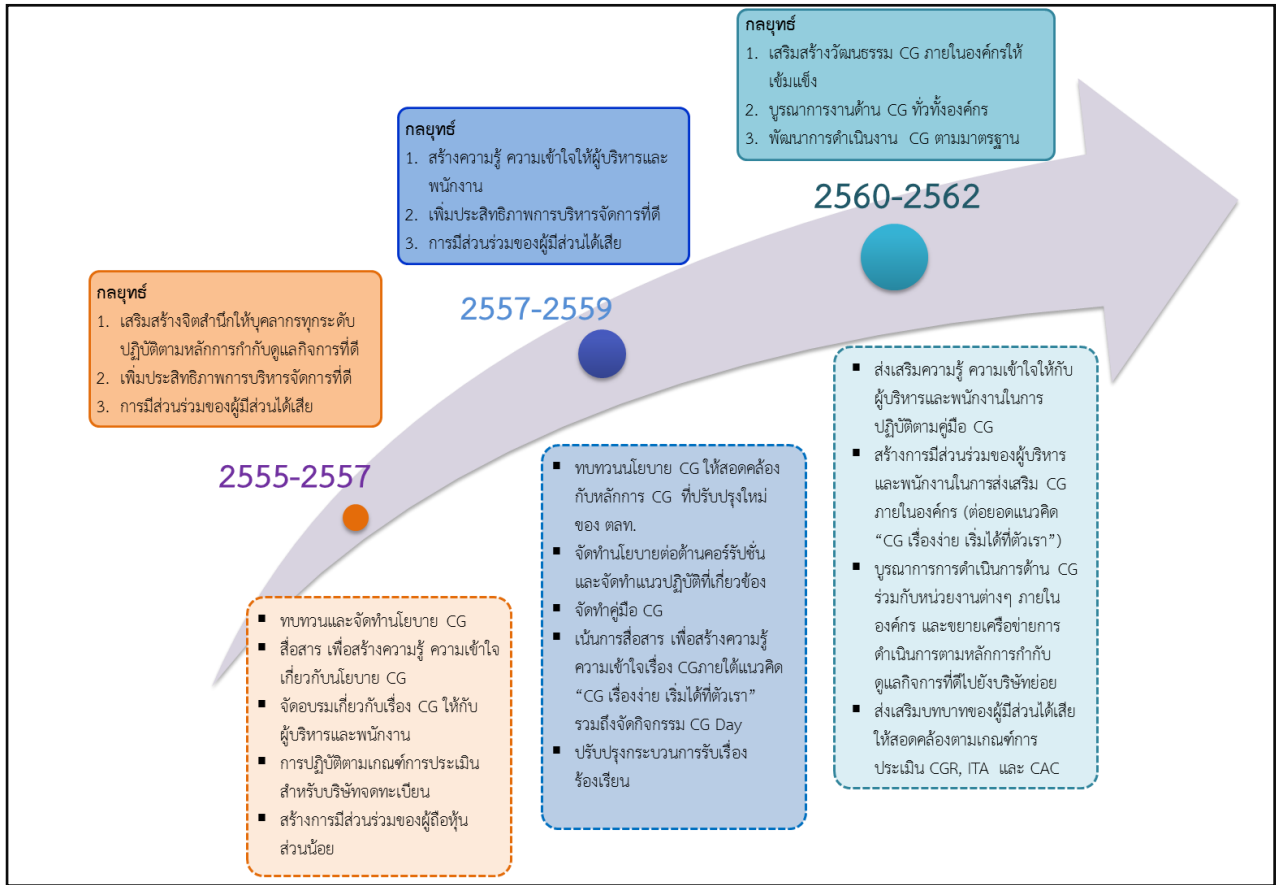
3.2 สร้างการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บมจ. อสมท

3.3 สร้างการยอมรับ น่าเชื่อถือ มั่นใจ และศรัทธาให้องค์กร

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บมจ. อสมท

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ต่างๆ ▪ มีการกำหนดนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างชัดเจน ▪ มีโครงสร้างและส่วนงานที่รับผิดชอบที่ชัดเจน ▪ มีการกำหนดค่านิยม Transparency (โปร่งใส เป็นธรรม) เพื่อให้พนักงานยึดถือปฏิบัติ ▪ มีบทลงโทษที่ชัดเจนตามระเบียบ ข้อบังคับของบริษัท และตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การสื่อสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีในด้านต่างๆ ยังไม่ทั่วถึง ▪ พนักงานส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ▪ การนำแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้ในระบบงานต่างๆ ยังไม่ทั่วถึง ▪ การจัดกิจกรรมสนับสนุน/ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีไม่ต่อเนื่อง ▪ งานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเกี่ยวข้องกับหลายส่วนงาน แต่ยังขาดการบูรณาการแผนงานร่วมงาน ทำให้การผลักดันการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั่วทั้งองค์กรขาดความเข้มแข็ง
โอกาส	อุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> ▪ รัฐบาลกำหนดนโยบายอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนประเทศ เพื่อมุ่งสู่การเป็นประเทศที่มีมาตรฐานทางคุณธรรมจริยธรรม ▪ นโยบายของภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญกับเรื่องการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกำหนดแนวปฏิบัติและบทลงโทษที่เข้มข้นขึ้น เช่น การส่งเสริมการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การปรับเปลี่ยนนโยบายและเกณฑ์การประเมินของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่ทำหน้าที่ประเมินมีความเข้มข้นขึ้น ทำให้การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีซับซ้อนมากขึ้น ▪ ผู้มีส่วนได้เสียบางกลุ่มอาจขาดความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บมจ. อสมท

5. ROAD MAP การพัฒนา



6. กลยุทธ์ และแนวทาง

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในองค์กรให้เข้มแข็ง

- (1) ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารและพนักงานในการปฏิบัติตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- (2) สร้างการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 2 บูรณาการงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และขยายเครือข่ายไปยังบริษัทย่อย

- (1) บูรณาการการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร
- (2) ขยายเครือข่ายการดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปยังบริษัทย่อย

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐาน

- (1) การส่งเสริมแนวปฏิบัติของ บมจ. อสมท ด้านการคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- (2) การส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

7. แผนการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) บมจ. อสมท ประจำปี 2560-2562



แผนงาน / กิจกรรมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ บมจ. อสมท ประจำปี 2560

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในองค์กรให้เข้มแข็ง

ลำดับ	แผนงาน / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		
1	ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้บริหารและพนักงานในการปฏิบัติตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนหลักสูตรฝึกอบรม ผลการประเมินความรู้ ความเข้าใจ ภายหลังการ อบรม จำนวนบทความที่เผยแพร่ 	อย่างน้อยปีละ 2 หลักสูตร	[Bar chart showing 100% completion]											100,000 บาท	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์
	1.1 อบรมเรื่อง CG ตาม Training Roadmap ของ บมจ.อสมท		ร้อยละ 80 ของพนักงานใหม่ มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่อง CG เพิ่มขึ้น	[Bar chart showing 100% completion]											-	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์
	1.2 ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ในหัวข้อการกำกับดูแลกิจการที่ดี		4 บทความ	[Bar chart showing 100% completion]											-	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท
2	สร้างการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานในการส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> จำนวนพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านต่างๆ ผลประเมินระดับการรับรู้ของพนักงานเพื่อนำไปปฏิบัติ 	จำนวน 5 แบบอย่างพฤติกรรม	[Bar chart showing 100% completion]											-	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายสื่อสารองค์กร
	1.1 การสร้างแบบอย่างที่ดี (Role model) ด้านการปฏิบัติตามหลักการ CG ของผู้บริหารและพนักงาน		ร้อยละ 80 ของพนักงานที่ตอบแบบประเมินมีระดับการรับรู้อยู่ในระดับสูง	[Bar chart showing 100% completion]											-	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายสื่อสารองค์กร

แผนงาน / กิจกรรมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ บมจ. อสมท ประจำปี 2560

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในองค์กรให้เข้มแข็ง

ลำดับ	แผนงาน / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ												งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1.2	กิจกรรม “CG เรื่องง่าย เริ่มได้ที่ตัวเรา” ปีที่ 2 - กำหนดตัวอย่างพฤติกรรม “CG เรื่องง่าย เริ่มได้ที่ตัวเรา” อย่างเป็นรูปธรรม - สื่อสารพฤติกรรมไปยังพนักงาน เพื่อเป็นแบบอย่างให้พนักงานปฏิบัติตาม - สร้างการมีส่วนร่วมให้พนักงานนำเสนอพฤติกรรมของตนเอง เพื่อร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชาที่เป็นแบบอย่างที่ดี	■ ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน	ทุกสำนักมีส่วนร่วมในการนำเสนอพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี													20,000 บาท	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายสื่อสารองค์กร	
1.3	การจัดกิจกรรม “CG DAY” จำนวน 1 ครั้ง	■ จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม ■ ผลการประเมินความรู้ ความเข้าใจ ภายหลังการเข้าร่วมกิจกรรม	ร้อยละ 80 ของเป้าหมายที่กำหนด / ร้อยละ 80 ของจำนวนผู้ตอบแบบประเมินฯ มีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้น														50,000 บาท	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายสื่อสารองค์กร
1.4	การส่งเสริมการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ บมจ. อสมท - สื่อสารประชาสัมพันธ์นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ บมจ. อสมท เพื่อให้พนักงานรับทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง - สนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมต่อต้านคอร์รัปชันที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร	■ จำนวนบทความที่เผยแพร่ ■ จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรม	4 บทความ จำนวน 2 ครั้ง													- 5,000 บาท	- ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์	

แผนงาน / กิจกรรมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ บมจ. อสมท ประจำปี 2560

กลยุทธ์ที่ 2 บูรณาการงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้งองค์กร และขยายเครือข่ายไปยังบริษัทย่อย

ลำดับ	แผนงาน / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ												งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1	<p>บูรณาการการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร</p> <p>- ทบทวนและวิเคราะห์แนวทางในการบูรณาการงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ฝ่ายเลขานุการบริษัท (Governance: G) ฝ่ายบริหารความเสี่ยง (Risk: R) ส่วนกำกับ การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ฝ่ายกฎหมาย และการกำกับดูแล (Compliance: C)</p> <p>- กำหนดแนวทางเพื่อบูรณาการงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p>	<ul style="list-style-type: none"> การกำหนดแนวทางเพื่อบูรณาการงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 	<p>กำหนดแนวทางการบูรณาการฯ แล้วเสร็จ</p>														-	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายเลขานุการบริษัท ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ส่วนกำกับ การปฏิบัติงานตามกฎหมาย ฝ่ายกฎหมายและ การกำกับดูแล
2	<p>ขยายเครือข่ายการดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปยังบริษัทย่อย</p> <p>1.1 กำหนดแนวทางให้บริษัทย่อยดำเนินการจัดทำนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน จำนวนครั้งในการเข้าร่วมกิจกรรม 	<p>ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน</p>														-	<ul style="list-style-type: none"> ฝ่ายเลขานุการบริษัท บริษัทย่อย
	<p>1.2 ให้บริษัทย่อยเข้าร่วมกิจกรรมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันกับ บมจ.อสมท</p>		<p>อย่างน้อยจำนวน 1 ครั้ง</p>															-

แผนงาน / กิจกรรมการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ บมจ. อสมท ประจำปี 2560

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐาน

ลำดับ	แผนงาน / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											งบประมาณ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ			
				ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.			ธ.ค.		
1	<p>การส่งเสริมแนวปฏิบัติของ บมจ. อสมท ด้านการคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย</p> <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทบทวน/ปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีต่อลูกค้า คู่ค้า และเจ้าหน้าที่ - สื่อสารแนวปฏิบัติที่ดีของ บมจ. อสมท ไปยังลูกค้า คู่ค้า และเจ้าหน้าที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน 	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน															-	<ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักการตลาด - สำนักการขาย - ฝ่ายการเงินและงบประมาณ - ฝ่ายสื่อสารองค์กร
2	<p>การส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ได้แก่กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และกระบวนการบริหารงบประมาณ - สื่อสารด้านกระบวนการทำงานไปยังพนักงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน 	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน															-	<ul style="list-style-type: none"> - ฝ่ายเลขานุการบริษัท - สำนักทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายการเงินและงบประมาณ

ภาคผนวก

กระบวนการทบทวนระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี

