



แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

พ.ศ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

AEROTHAI Stakeholders Relationship Management Strategic Plan

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
AERONAUTICAL RADIO OF THAILAND, LTD. (AEROTHAI)

สารบัญ		หน้า
เรื่อง		
บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)		๑
สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)		๖
บทที่ ๑ บทนำ		๑๙
๑.๑ ความเป็นมา		๑๙
๑.๒ ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาว ต่างๆ ขององค์กร		๒๐
บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๒๕
๒.๑ รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท.		๒๕
๒.๒ รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละสายงาน/ฝ่าย		๒๙
๒.๓ ฐานข้อมูลเพื่อบ่งชี้/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๓๑
๒.๔ ความต้องการ ความคาดหวังเชิงบวก และเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๓๓
๒.๕ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)		๓๖
๒.๖ ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านมา		๔๕
๒.๗ นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนโยบายความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๔๕
๒.๘ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร		๔๗
๒.๙ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs)		๕๑
๒.๑๐ สมรรถนะหลักของ บพท.		๕๒
๒.๑๑ ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง		๕๓
๒.๑๒ กรอบและแนวทางกำกับดูแล (Governance)		๕๕
๒.๑๓ ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ		๕๙
บทที่ ๓ ทิศทาง และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๖๑
๓.๑ วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๖๑
๓.๒ ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๖๒
๓.๓ ผลการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ		๖๒
บทที่ ๔ โครงสร้างยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๖๖
๔.๑ ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๖๖
บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ		๖๙
๕.๑ การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ		๖๙
๕.๒ การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		๗๑
๕.๓ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ		๗๖
๕.๔ ตัวชี้วัดแผนการดำเนินการ		๗๙

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท. มีขึ้นเพื่อมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บพท. ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของ รัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี ๒๕๖๙) ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ซึ่งครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบและส่งผลกระทบต่อทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อ บพท. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นลำดับ ขั้นตอน จนส่งผลให้เกิดการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ บพท. ให้เกิดเป็น รูปธรรมยิ่งขึ้น ซึ่งดำเนินการผ่านกระบวนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่มือการ ปฏิบัติงานกระบวนการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ บพท. มีแนวทางการทำงานอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ บพท. แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น ๘ กลุ่ม ได้แก่ ๑. ผู้กำกับดูแล (Governance Bodies) ๒. ผู้ถือหุ้น (Shareholders) ๓. คู่ค้า (Partners) ๔. ผู้ส่งมอบ (Suppliers) ๕. คู่ความร่วมมือ (Collaborators) ๖. ชุมชน (Communities) ๗. บุคลากร (Employees) และ ๘. ลูกค้า (Customers)

ทั้งนี้ บพท. มีการจัดทำแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้แผนวิสาหกิจ ซึ่งมีแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งหมด ๖ แผน ได้แก่ ๑) กลุ่มผู้กำกับดูแลและกลุ่มคู่ความร่วมมือ อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญ ๒) กลุ่มบุคลากร อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ๓) กลุ่มลูกค้า อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ ๔) กลุ่มผู้ส่งมอบและกลุ่มคู่ค้า อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ๕) กลุ่มผู้ถือหุ้น อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี และ ๖) กลุ่มชุมชน อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

สำหรับการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญฉบับนี้ จะมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีกรอบทิศทางการดำเนินการระยะเวลา ๕ ปี เริ่มจากการได้มาของหน่วยงาน/กลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการทบทวนข้อมูลปัจจัยนำเข้าโดยการกลั่นกรอง วิเคราะห์ข้อมูลประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงาน/โครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ บพท. พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๔ และ Value Chain กระบวนการ คู่มือปฏิบัติงาน และ Job Description ของกอง/ศูนย์/สำนักต่าง ๆ ผ่านการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)/Focus Group ร่วมกับผู้บริหารและผู้แทนของแต่ละสายงาน โดยทุกสายงานได้จัดระดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจที่มีผลต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ในปี ๒๕๓๐-๒๕๓๔ พร้อมทั้งระบุรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญประจำปี ๒๕๓๐ และให้คำคะแนนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้นจึงได้นำกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง ๘ กลุ่ม มากำหนดขอบเขตตามแผนยุทธศาสตร์แต่ละด้านข้างต้น

สำหรับประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีการสรุปประเด็นความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี โดยมีที่มาจาก ๒ มิติ ได้แก่ ๑) ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง ในมิติที่ บวท. มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีปัจจัยนำเข้าจากข้อมูล ปัญหา ข้อขัดข้อง หรือสิ่งที่ต้องการให้มีการผลักดันจากสายงานที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับทุกสายงาน รวมถึงแผนภายในและภายนอกที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบินในระดับสากลและภูมิภาค และยุทธศาสตร์ชาติ และ ๒) ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง ในมิติที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อ บวท. โดยมีปัจจัยนำเข้าจากผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประจำปี ๒๕๖๙ รวมถึงข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง ปัญหา/ข้อขัดข้อง จากการประชุม/กิจกรรมต่าง ๆ ของ บวท.

จากการรวบรวม บูรณาการข้อมูล และสรุปรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. (Key Stakeholders) และประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าหน่วยงานที่ บวท. มุ่งเน้นในการบริหารความสัมพันธ์อยู่ในกลุ่มผู้กำกับดูแลและกลุ่มคู่ความร่วมมือ และเห็นควรที่จะให้มีการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประเด็นที่มีสาระสำคัญ นอกจากนี้ บวท. ได้กำหนดวิธีการ/รูปแบบ และระดับของการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้นำมาเป็นแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญประจำปี โดยมีเป้าหมายตัวชี้วัด ๒ รูปแบบ ได้แก่ แบบตัวชี้วัดรายกิจกรรมย่อย เช่น แบบสอบถาม/แบบประเมินกิจกรรม และ แบบตัวชี้วัดโดยใช้คะแนนผลสำรวจความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีการกำหนดค่าเป้าหมายความพึงพอใจเป็นรายปี

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ยังให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง ๒ มิติ ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้สร้างระบบการติดตาม และรายงานแผนงาน/โครงการ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงประจำปีตามรอบระยะเวลาที่กำหนดโดยผ่านระบบรายงานโครงการขององค์กร โดยสายงานต่าง ๆ สามารถเข้าไปบันทึกข้อมูลได้โดยตรง และสามารถส่งข้อมูลไปยังผู้บริหารพิจารณาได้อีกด้วย

ทั้งนี้ บวท. ได้วิเคราะห์ วางแผน ประมวลผล จนเข้าสู่การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบแล้ว บวท. จะได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อเป็นการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และต่อทิศทาง การพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการบริหารผลลัพธ์/บริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป

วิสัยทัศน์องค์กร (Vision)

“ขับเคลื่อนบริการการเดินทางอากาศสู่ความยั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)

“ให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัย มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน
ด้วยมาตรฐานสากล นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศ”

ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
AEROTHAI Stakeholder Vision			
“บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มุ่งมั่นและส่งเสริมกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ภายใต้กรอบแห่งกฎหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี”			
พันธกิจด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
“มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทางอากาศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง”			
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) (แผนวิสาหกิจ)			
SO 7 : แสดงความเป็นผู้นำการให้บริการการเดินทางอากาศ (Leadership)		KPI : 7.1 ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก	
SO 8 : มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทางอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ (Air Transport Infrastructure)		KPI : 8.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
เป้าหมายยุทธศาสตร์			
เป้าหมายเชิงปริมาณ (Output)		เป้าหมายเชิงคุณภาพ (Outcome)	
สามารถดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนปฏิบัติการ ประจำปี) ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ของแผนที่ตั้งไว้		ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า ๔.๒๑	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔
การสนับสนุนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดผลลัพธ์อย่างยั่งยืน	การสร้างบุคลากรด้านการบริหารความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การสร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การรักษาระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อยู่ในระดับดีมากอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
SO1 : สามารถบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อผลักดันการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรได้ตามเป้าหมาย	SO2 : บุคลากรภายในองค์กรในทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	SO3 : มีนวัตกรรม เพื่อยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน	SO4 : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานร่วมกัน อันจะส่งผลภาพลักษณ์อันดีขององค์กร

ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators : KPI)			
KPI 1.1 : ความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม	KPI 2.1 : ระดับความรับรู้ เข้าใจเรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร	KPI 3.1 : ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในเชิงงบประมาณ และเวลา	KPI 4.1 : ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
กลยุทธ์ (Strategies)			
S1.1 สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุมทั้งใน และต่างประเทศ S1.2 สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ S1.3 การจัดทำ และบริหารบันทึกข้อตกลง (MOU)	S2.1 สร้างเจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายใน บพท.	S3.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S3.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญ	S4.1 สร้างกลยุทธ์ หรือกิจกรรมในการยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม S4.2 บริหารจัดการความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกกลุ่ม

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

บพท. ได้วางกรอบและแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้อย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๓ ระยะ ทุกๆ ๕ ปี ได้แก่ ปี ๒๕๗๐ ๒๕๗๕ และ ๒๕๘๐ โดยมีรายละเอียดตำแหน่งยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้



ภาพประกอบที่ ๑ : ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
ประเด็นยุทธศาสตร์	๒๕๓/๐	๒๕๓/๕	๒๕๔๐
<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑</u> การสนับสนุนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ร่วมกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิด ผลลัพธ์อย่างยั่งยืน	■ แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า ๔ initiatives ■ ร้อยละความสำเร็จของแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๘๐ ของเป้าหมายที่ตั้งไว้	■ แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า ๔ initiatives ■ ร้อยละความสำเร็จของแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๘๕ ของเป้าหมายที่ตั้งไว้	■ แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า ๔ initiatives ■ ร้อยละความสำเร็จของแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กรไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๙๐ ของเป้าหมายที่ตั้งไว้
<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒</u> การสร้างบุคลากรด้านการบริหารความสัมพันธ์ กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	■ มีบุคลากรผู้ผ่านหลักสูตรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ร้อยละ ๘๐ ของผู้เข้าอบรม ผ่านระบบ LMS ■ ทุกฝ่ายงานสามารถดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่ายได้ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๘๐ ■ ได้รับคะแนน SE-AM ด้านที่ ๔ Module ๑ ≥ ๓.๕	■ มีบุคลากรผู้ผ่านหลักสูตรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ร้อยละ ๙๐ ของผู้เข้าอบรม ผ่านระบบ LMS ■ ทุกฝ่ายงานสามารถดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่ายได้ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๘๕ ■ ได้รับคะแนน SE-AM ด้านที่ ๔ Module ๑ ≥ ๔.๐	■ มีบุคลากรผู้ผ่านหลักสูตรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เข้าอบรม ผ่านระบบ LMS ■ ทุกฝ่ายงานสามารถดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่ายได้ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๙๐ ■ ได้รับคะแนน SE-AM ด้านที่ ๔ ติดอันดับ ๑ ใน ๕ ของรัฐวิสาหกิจทั้งหมด
<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓</u> การสร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	■ เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ากับระบบอื่น ๆ ของบริษัท	■ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยระบบ Big Data	■ หน่วยงานภายในองค์กรใช้ระบบฐานข้อมูลในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔</u> การรักษาระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อยู่ในระดับดีมากอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน	■ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับดีมาก (≥ ๔.๒๑)	■ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับดีมาก (≥ ๔.๒๑)	■ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ในระดับดีมาก (≥ ๔.๒๑)

สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)

ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓

ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
๑. กำหนด กลยุทธ์การบริหาร จัดการสร้างความ สัมพันธ์และบริหาร ผลลัพธ์กับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียที่สำคัญ	<u>กลยุทธ์ : ๑.๑ สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุม</u> ๑.๑.๑ การเข้าร่วมเป็นคณะทำงานใน ICAO Panel การเข้าร่วมเป็นสมาชิก ใน Study Group ของ ICAO และการเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ประธาน/ประธานร่วม/รอง ประธาน (Chairman/Co-Chairman/Vice Chairman) ในกลุ่มทำงานต่าง ๆ ของ ICAO APAC และการประชุมอื่น ๆ ๑.๑.๑.๑ <u>คณะทำงาน Information Management Panel (IMP)</u> บวท. เป็นเจ้าภาพจัดการประชุม Information Management Panel Working Group ครั้งที่ ๓ (IMP/WG-G/13) เมื่อวันที่ ๑๙ – ๒๒ มกราคม ๒๕๖๙ ณ กรุงเทพฯ และ บวท. เข้า ร่วมการประชุม The Fourth Meeting of the Information Management Panel (IMP/4) ระหว่าง วันที่ ๒๐ – ๒๔ เมษายน ๒๕๖๙ ณ ICAO สำนักงานใหญ่ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Information Management Panel (IMP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ IMP จัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกันให้สอดคล้องกัน และเป็นสากล และเพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อส่งเสริมให้การบริหารจัดการข้อมูล มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูล ภายใต้ระบบการเดินอากาศเป็นรูปแบบใหม่บนพื้นฐานระบบแบบ System wide เพื่อให้เป็นไป ตามมาตรฐานในระดับสากล และส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นในความสอดคล้องของการ ปฏิบัติการร่วมกันในทุก Data domains โดยที่ผ่านมา มีการทบทวนแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติการบินแบบ Flight & Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) วิวัฒนาการแลกเปลี่ยนข้อมูล Meteorology (MET) ในรูปแบบดิจิทัล และการทบทวนระบบ Notice to Airmen (NOTAM) ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member คือ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง ได้เข้าร่วมจัดทำ/พัฒนาแนวคิด นโยบาย มาตรฐาน ข้อกำหนด และเอกสารคำแนะนำต่าง ๆ ของ ICAO ในประเด็นเรื่อง System Wide Information Management (SWIM) และการดำเนินการของ IMP ที่ผ่านมา อีกทั้ง เข้าร่วมการ ดำเนินการของ Information/Service Working Group และ Governance Working Group เป็นหลัก ๑.๑.๑.๒ <u>คณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP)</u>

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	บพท. ได้เข้าร่วมการประชุม The Sixth Meeting of the Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP/6) ระหว่างวันที่ ๑๑ – ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๙ ณ ICAO สำนักงานใหญ่ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา ทั้งนี้ บพท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ ATMRPP จัดตั้งขึ้นโดย ANC ในเดือนธันวาคม ๒๕๕๗ เพื่อพัฒนาแนวคิดและแนวทางเชิงกลยุทธ์ในด้าน ATM ที่สำคัญซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินการเปลี่ยนผ่านได้สอดคล้องกับแนวคิด Global ATM Concept ด้วยเหตุนี้ นอกจาก ATMRPP จะพัฒนาแนวคิดเป้าหมาย (target concepts) แล้ว ยังได้ระบุถึงการเปลี่ยนผ่าน (transition) โดยพัฒนาเนื้อหา (material) สำหรับขั้นตอนแรกของการเปลี่ยนผ่าน ทั้งนี้ พื้นฐานหลักของระบบ ATM ที่สอดคล้องกันทั่วโลกจะเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกัน เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์นี้ ATMRPP ได้นำเสนอแนวคิด System Wide Information Management (SWIM) ซึ่งจะได้รับการปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมโดย Panel ดังกล่าว โดยมีแนวคิดที่ครอบคลุมการบูรณาการของอากาศยานรวมกันกับแนวคิด SWIM ATMRPP โดยผู้แทน บพท. จะได้เข้าร่วมจัดทำ/พัฒนาแนวคิด นโยบาย มาตรฐาน ข้อกำหนด และเอกสารคำแนะนำต่าง ๆ ของ ICAO ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการจราจรทางอากาศในอนาคต เช่น การจัดทำ Global Air Traffic Management (ATM) Operational Concept (GATMOC) ฉบับปรับปรุง การพัฒนาแนวคิด Trajectory-Based Operations (TBO) การจัดทำแนวคิด/เอกสารต่าง ๆ ด้าน FF-ICE ซึ่งผู้แทน บพท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member คือ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฎฐิติกาลโชติ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง ๑.๑.๑.๓ คณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) บพท. ได้เข้าร่วมการประชุม The Eighth Global Air Navigation Plan Study Group (GANP-SG/8) ระหว่างวันที่ ๑ – ๕ มิถุนายน ๒๕๖๙ ณ กรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร บริเตนใหญ่ และไอร์แลนด์เหนือ ในปี ๒๕๖๕ ผู้แทน บพท. นางสาวอมรรัตน์ จิรัฎฐิติกาลโชติ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง โดยสังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ณ ขณะนั้น ได้รับการเสนอให้ปฏิบัติหน้าที่เป็น Chairman ของ Aviation System Block Upgrades Panel Project Team (ASBU PPT) ซึ่งเป็นคณะทำงานย่อยภายใต้คณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) เพื่อร่วมเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง/ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ASBUs ของ ICAO และสามารถถ่ายทอดโยงกลับมาสู่แผนกลยุทธ์ของประเทศและ บพท. นอกจากนี้ นายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะทำงานนี้ด้วย

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	๑.๑.๔ คณะทำงาน ICAO Trust Framework Panel (TFP) บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุม The Third Trust Framework Panel Meeting (TFP/3) ซึ่งจะจัดขึ้นระหว่างวันที่ ๓๐ มีนาคม – ๒ เมษายน ๒๕๖๙ ในรูปแบบออนไลน์ ทั้งนี้ บวท. ได้เสนอให้ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฏฐิติกาลโชติ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง เข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน TFSG ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ โดยคณะทำงานดังกล่าวจัดตั้งขึ้น เพื่อพัฒนา/จัดทำกรอบการดำเนินการสากล (Global Trust Framework) สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบดิจิทัลในกิจการบิน โดยครอบคลุมทั้งส่วนการพัฒนา/จัดทำนโยบาย เอกสารคำแนะนำ/คู่มือ และแผน/กลยุทธ์ ในการเปลี่ยนถ่ายไปสู่ระบบที่สามารถทำงานร่วมกันได้ในระดับสากล ผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบภาคพื้นดิน (Ground-Ground)/ภาคอากาศ (Air-Air) ด้วยกัน หรือระหว่างภาคอากาศและภาคพื้นดิน (Air-Ground) ที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการของรัฐภาคีเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน และครอบคลุมการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งที่มีอยู่ในกิจการบินปัจจุบันและกิจการที่จะเกิดขึ้นใหม่ในอนาคต โดยผู้แทน บวท. มีประสบการณ์ในการดำเนินการด้าน SWIM FF-ICE และ TBO ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติของ Trust Framework และสามารถสร้างผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องให้แก่ Trust Framework Study Group ให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ จึงได้รับเชิญเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน โดยเมื่อปี ๒๕๖๖ ที่ประชุมได้มีการนำเสนอรายชื่อ และมีมติให้แต่งตั้งผู้แทน บวท. รับตำแหน่งเป็น Vice-Chairman ของ Trust Framework Panel (TFP) โดย บวท. ได้ดำเนินการผลักดันการดำเนินงานดังกล่าว ดังนี้ ๑. Information Security Working Group ได้ร่วมจัดทำ/พัฒนาเอกสาร ICAO Doc 10204 Manual on Aviation Information Security ซึ่งปัจจุบันได้ตีพิมพ์เรียบร้อยแล้ว และอยู่ระหว่างแก้ไขเพิ่มเติม เพื่อให้มีความครบถ้วน/ครอบคลุมทุกด้านของ Information Security ก่อนนำเสนอต่อ Air Navigation Commission (ANC) เพื่อตีพิมพ์เป็นฉบับแก้ไขครั้งที่ ๒ ต่อไป ๒. Trust Framework Considerations Working Group ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำ Flight Planning Use Case ซึ่งใกล้แล้วเสร็จ และปัจจุบันอยู่ระหว่างพิจารณาจัดทำ Interoperable SWIM Registry Use Case เพิ่มเติม เพื่อให้การเชื่อมต่อระหว่าง SWIM Registry มีความปลอดภัยตามกรอบการดำเนินการที่ TFP กำหนดไว้ ทั้งนี้ หากการพัฒนา Interoperable SWIM Registry Use Case สำเร็จ จะช่วยส่งเสริมให้รูปแบบการเชื่อมต่อระหว่าง SWIM Registry โดยอาศัย SWIM Service Discovery Service ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้รับ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	ความเห็นชอบให้ใช้เป็นรูปแบบของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดย Information/Services Working Group (WG-I/S) ภายใต้ ICAO Information Management Panel (IMP) ซึ่งผู้แทน บวท. ได้ร่วมดำเนินการด้วย และได้อยู่ระหว่างศึกษาสิ่งที่ภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิกได้ดำเนินการมาก่อน และประสานขอให้ผู้แทน บวท. พัฒนา Interoperable SWIM Registry ในมุมมองของ Trust Framework เพิ่มเติม เพื่อความครบถ้วนสมบูรณ์ ก่อนที่จะมีการพิจารณาเสนอให้ใช้เป็นมาตรฐานสากลต่อไป ๑.๑.๕ คณะทำงาน Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุม The Eighth Meeting of the Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP/8) ระหว่างวันที่ ๒๗ เมษายน – ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๙ ณ ICAO สำนักงานใหญ่ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน ATMOPSP ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยในการประชุม ATMOPSP/8 นายปิยวุฒิ ดันติเมฆบุตร นักวิชาการระดับผู้อำนวยการกอง ได้รับการลงมติให้ปฏิบัติหน้าที่ Chairperson ของคณะทำงาน ATMOPSP คณะทำงานนี้ได้รับการมอบหมายให้ดำเนินการวิเคราะห์ แก่ไข และผลักดันการพัฒนามาตรฐานการให้บริการการจราจรทางอากาศ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติการ การพัฒนาแนวทางการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างภาคทหารและภาคพลเรือน รวมถึงการวางแผนและนโยบายในการพัฒนา Air Traffic Flow Management (ATFM) ในระดับสากล ซึ่งจะถูกนำไปเป็นแนวทางหลักในการกำหนดแผนของแต่ละภูมิภาคต่อไป ผู้แทน บวท. ได้เข้าร่วมเพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาและแนวโน้มการพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศ ในหลาย ๆ มุมมอง (State, Sub-Regional, Regional and Global) อีกทั้งยังได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์/กำหนด/วางแผนแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศในระดับสากล ๑.๑.๖ คณะทำงาน Surveillance Panel (SP) บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุม the Sixth Meeting of the Surveillance Panel (SP/6) ระหว่างวันที่ ๔ – ๑๓ มีนาคม ๒๕๖๙ ณ ICAO สำนักงานใหญ่ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Surveillance Panel (SP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยคณะทำงาน SP มีหน้าที่ปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับระบบติดตามอากาศยาน และรายละเอียดข้อมูลสำหรับใช้

ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	ในการวางแผนวิจัยและพัฒนา เพื่อกำหนดทิศทางในการนำเทคโนโลยีติดตามอากาศยานรูปแบบใหม่เข้ามาใช้งาน เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้แทน บวท. ได้มีส่วนร่วมและสนับสนุนในการทบทวนและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาพัฒนา/ปรับปรุง ข้อกำหนด (Provisions) แก่ไขมาตรฐานและระเบียบปฏิบัติ (SARPs) อีกทั้ง ได้เข้าร่วมการประชุมคณะทำงาน SP และการประชุมในกลุ่มคณะทำงานย่อยต่าง ๆ ภายใต้คณะทำงาน SP อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ประชุม Surveillance Panel Aeronautical Surveillance Working Group (SP-ASWG) และการประชุม Surveillance Panel Airborne Surveillance Working Group (SP-AIRB WG) ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member คือ นายชาญยุทธ พฤกษ์คุ้มวงศ์ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการฝ่าย ๑.๑.๑.๓/ คณะทำงาน Communications Panel (CP) บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุม The 5th meeting of the Project Team – Space Based VHF (PT-SBV/5) ภายใต้ the Data communication Infrastructure Working Group of the Communication Panel (CP-DCIWG) ระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๙ ณ ICAO สำนักงานใหญ่ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Communications Panel (CP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดย บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน CP ครั้งแรกเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๙ ทั้งนี้ คณะทำงาน CP รับผิดชอบการศึกษาและการพัฒนาข้อกำหนดของ ICAO ในเรื่องปฏิบัติการและเทคนิคสำหรับระบบการสื่อสารทางด้านเสียง (voice) และข้อมูล (data) ของการจัดการจราจรทางอากาศ ซึ่งสนับสนุนวิธีปฏิบัติ และ Application ต่าง ๆ ที่ได้ระบุไว้ในแผนการเดินทางอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) โดยการเข้าร่วมเป็นคณะทำงานดังกล่าว ผู้แทน บวท. ได้เข้าร่วมการประชุมคณะทำงาน CP อย่างต่อเนื่อง และมีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นในการทบทวนและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณากลยุทธ์ กำหนดทิศทาง และการวางแผนสำหรับการสื่อสารด้านการบินให้มีความสอดคล้องกันตามที่ระบุในแผน GANP ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญของ ICAO และหน่วยงานด้านการบินสากล รวมทั้งได้ติดตามเป็นประจำทุกปีเพื่อการพัฒนาระบบและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของการสื่อสารการจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อสามารถนำมาวางแผนพัฒนาการสื่อสารด้านการบินของประเทศไทยในอนาคตต่อไปได้ นอกจากนี้ ผู้แทน บวท. ยังได้เข้าร่วมการประชุมย่อยต่าง ๆ ภายใต้คณะทำงาน CP เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสนับสนุนข้อมูลด้านการพัฒนาการสื่อสารการบิน และการทบทวนร่างเอกสารและคู่มือต่าง ๆ เป็นประจำ และเมื่อปี ๒๕๖๓ ทาง ICAO ได้เชิญให้ผู้แทน บวท. เข้าร่วม Project Team – Terrestrial Data Link (PT-T) ซึ่งเป็นการประชุมภายใต้ CP

ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๓
	Infrastructure Working Group (IWG) โดยทีมดังกล่าวจะทำงานเพื่อเตรียมการ/จัดหา terrestrial data link ในอนาคต ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member คือ นายชาญยุทธ พุกษ์คุ้มวงศ์ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการฝ่าย ๑.๑.๑.๘ คณะทำงาน Navigation Systems Panel (NSP) บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุม The eight meeting of the Navigation Systems Panel (NSP/8) ระหว่างวันที่ ๒๖ มกราคม – ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ณ ICAO สำนักงานใหญ่ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Communications Panel (CP) ในฐานะ Panel member คณะทำงาน NSP มีจุดประสงค์ในการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์และแผนงานสำหรับการทำให้ระบบ Navigation ทั่วโลกสอดคล้องกัน ซึ่งได้ระบุไว้ในแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan) ติดตามการพัฒนาและการนำระบบและสิ่งอำนวยความสะดวกในการนำทางทางอากาศมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการประสานงานทั่วโลกในด้านการปฏิบัติ และพัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานและแนวปฏิบัติที่แนะนำ (SARPs) ขั้นตอนสำหรับบริการการนำทางทางอากาศ (PANS) และเอกสารแนวทางที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้แทน บวท. จะมีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาระบบการเดินอากาศ และดำเนินการเชิงรุกในเวทีระดับสากล อีกทั้ง สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการเข้าร่วมประชุมมาวางแผนพัฒนากลยุทธ์เพื่อใช้ในการวิจัย พัฒนา และกำหนดทิศทางการทำงานของบริษัทในการนำเทคโนโลยีของระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศแบบใหม่มาใช้เพื่อเป็นการสนับสนุนการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศของบริษัทต่อไป ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นายชาญยุทธ พุกษ์คุ้มวงศ์ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการฝ่าย ๑.๑.๑.๙ คณะทำงาน Asia and Pacific ANSP Committee บวท. มีส่วนร่วมในคณะ AAC โดยรักษาการ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บวท. ได้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง Vice chairperson ของ AAC เพื่อผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมในการยกระดับการบริการจราจรทางอากาศและตอบสนองต่อแผน APAC Seamless ANS plan ของภูมิภาค และได้แสดงบทบาทของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในฐานะหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศ (Air Navigation Service Provider: ANSP) ของประเทศไทย นอกจากนี้ ผู้บริหารของ บวท. ยังปฏิบัติหน้าที่เป็น Co-lead ของ Work Stream 1 และ Work Stream 2 และมีผู้แทน บวท. เข้าร่วมเป็นสมาชิกทั้ง 4 Work Stream นอกจากนี้ บวท. ได้มีส่วนร่วมผลักดัน Task ภายใต้ Work Stream 2 มาโดยตลอด โดย บวท. ได้ปฏิบัติหน้าที่เป็น Co-lead ร่วมกับสาธารณรัฐสิงคโปร์ใน Work Stream 2 : APAC

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	TBO Demo Capabilities ของโครงการ APAC TBO Pathfinder ซึ่งเป็นโครงการภายใต้ AAC WS2 โดย บวท. ได้เข้าร่วมการประชุม The Fifth Meeting of the APAC ANSP Committee (AAC/5) ระหว่างวันที่ ๙ – ๑๐ ธันวาคม ๒๕๖๘ ณ เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน ๑.๑.๑.๑๐ กลุ่มทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG) สำนักงานสาขาองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO APAC) ได้มีการแบ่งโครงสร้างกลุ่มการทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG) ออกเป็น ๕ กลุ่มใหญ่ (ATM, CNS, AOP, MET และ RASMAG) ทั้งนี้ มีการแบ่งกลุ่มการทำงาน/คณะทำงานย่อยภายใต้กลุ่มเพื่อร่วมมือกันในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค (Regional Air Navigation Plan: RANP) แผนการบริหารจัดการจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (Asia/Pacific Seamless ANS Plan) ซึ่งจะมีการประชุมเพื่อผลักดัน/ส่งเสริมการดำเนินการให้เป็นไปตาม modules ต่าง ๆ ของ ASBUs เพื่อยกระดับขีดความสามารถของระบบการเดินอากาศในภูมิภาค และเพื่อให้การดำเนินการของภูมิภาคในภูมิภาคเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน โดย บวท. ได้รับบทบาทสำคัญจาก ICAO APAC ในการร่วมผลักดันแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค โดยมีผู้แทน บวท. ได้รับการเสนอให้เข้าร่วมเป็นประธาน/ประธานร่วมของกลุ่มทำงานภายใต้ APANPIRG ดังนี้ - นางสาวสายฝน อบรมสุข ผู้อำนวยการกองบริหารความปลอดภัย ประธาน (Chair) ของการประชุม Regional Airspace Safety Monitoring Advisory Group (RASMAG) - นายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง ประธาน (Chair) ของการประชุม Air Traffic Flow Management Steering Group (ATFMWSG) - นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง ประธานร่วม (Co-chair) ของการประชุม ICAO Asia/Pacific System Wide Information Management Task Force (SWIM TF) - นายชาญยุทธ พงษ์กัณฐมั่ง นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการฝ่าย ปฏิบัติหน้าที่เป็น Co-Chair ในการประชุม Surveillance Implementation Coordination Group (SURICG) โดยได้รับการแต่งตั้งในการประชุม SURICG/11 เมื่อวันที่ ๒๕-๒๗ มีนาคม ๒๕๖๙ ณ สำนักงาน ICAO APAC กรุงเทพฯ ประเทศไทย

ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	กลยุทธ์ : ๑.๒ สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ ๑.๒.๑ บวท. โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) และศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต (ศภ.บก๑.) ร่วมจัดประชุมยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต และกระบี่ ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ ระหว่างวันที่ ๓๐ – ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๙ ณ ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต ซึ่งเป็นการดำเนินการตามกิจกรรมประชุมหารือและสานสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับภูมิภาค (ภาคใต้) ภายใต้แผนยกระดับความพึงพอใจร่วมกับหน่วยงานคู่ความร่วมมือภายในประเทศ ภายใต้แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร ประจำปี ๒๕๖๙ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต และกระบี่ ได้บูรณาการแผนการดำเนินงานร่วมกัน พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนา และยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต และกระบี่ โดยหัวข้อของการประชุม ได้แก่ Phuket ATS Development Plan แผนพัฒนาท่าอากาศยานภูเก็ต และกระบี่ และการรับฟังความคิดเห็นจากผู้แทนสายการบินต่าง ๆ ๑.๒.๒ บวท. โดยศูนย์ควบคุมการบินอุดรธานี (ศอ.บก๒.) จัดการประชุม “บินปลอดภัย ไร้ความเสี่ยง” ระหว่างวันที่ ๙-๑๐ เมษายน ๒๕๖๙ ณ โรงแรมเซนทารา จังหวัดอุดรธานี ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร ประจำปี ๒๕๖๙ เรื่องการรักษามาตรฐาน และความปลอดภัยในการให้บริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการบิน ฝ่ายปกครอง ผู้ดำเนินการสนามบิน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รักษามาตรฐาน เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการให้บริการ รวมถึงการเน้นความเข้าใจที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และปลอดภัยอย่างสูงสุด โดยหัวข้อของการประชุม ได้แก่ วิธีปฏิบัติเรื่องการขอจุดบั้งไฟ มาตรการการกำกับดูแลการจุดบั้งไฟ และข้อกำหนด/วิธีปฏิบัติการบินโดรนในเขตพื้นที่การบิน ซึ่งหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องได้หารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และนำเสนอปัญหาข้อขัดข้องให้ที่ประชุมร่วมพิจารณา กลยุทธ์ : ๑.๓ การบริหารบันทึกข้อตกลง (MOU) ๑.๓.๑ การลงนามบันทึกข้อตกลงระหว่าง บวท. กับ กรมท่าอากาศยาน (ทย.) บวท. และ ทย. ได้ร่วมกันพิจารณาบททวนบันทึกข้อตกลง ระหว่าง บวท. กับ ทย. ฉบับปี ๒๕๖๖ ให้เป็นปัจจุบัน และได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงระหว่าง บวท. กับ ทย. ว่าด้วยความร่วมมือด้านการให้บริการการเดินอากาศ ฉบับปี ๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๒ ธันวาคม ๒๕๖๘ ณ ห้องประชุมชั้น ๓ อาคารอำนวยการ สำนักงานใหญ่ บวท.

ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	ฉุกเฉินในการเข้าถึงระบบการแพทย์ฉุกเฉินอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพมาตรฐาน ทั้งนี้ บวท. และ สพฉ. ได้ร่วมกันพิจารณาและเห็นชอบร่างบันทึกความร่วมมือแล้ว โดยจะมีพิธีลงนาม ในวันที่ ๔ มิถุนายน ๒๕๖๙ ณ สพฉ. ๑.๓.๖ บวท. เป็นเจ้าภาพในการจัดประชุม The Second AEROTHAI – ATMB, CAAC Air Traffic Flow Management (ATFM) Coordination Meeting ครั้งที่ ๒ (3A-CM/2) ระหว่าง วันที่ ๑๔ – ๑๗ ตุลาคม ๒๕๖๘ ณ โรงแรม Four Points by Sheraton Phuket Patong Beach Resort จังหวัดภูเก็ต การประชุมดังกล่าวเป็นการประชุมทวิภาคีระหว่าง บวท. กับ Air Traffic Management Bureau, Civil Aviation Administration of China (ATMB, CAAC) โดยวัตถุประสงค์ของการประชุมเพื่อร่วมพัฒนาและแก้ไขข้อขัดข้องในการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ (Cross Border ATFM) ระหว่างสาธารณรัฐประชาชนจีน กับ ประเทศไทยให้สอดคล้องกับ มาตรฐานสากลขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) และร่วมกันพิจารณา แนวทางการปฏิบัติการ/มาตรฐาน Cross Border ATFM เพื่อสนับสนุนการพัฒนาการปฏิบัติการ ในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก ซึ่งการประชุมนี้เป็นผลมาจากบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MOU) ระหว่าง บวท. กับ ATMB/CAAC ซึ่งลงนามเมื่อปี ๒๕๖๕ ๑.๓.๗ บวท. เป็นเจ้าภาพในการจัดประชุมการประสานความร่วมมือด้านการ บริหารจราจรทางอากาศระหว่างทหารและพลเรือน Civil and Military ATM Cooperation (CMAC) และเยี่ยมชมกิจการบริษัทสำหรับผู้แทนจากกองทัพอากาศจีน (Chinese Air Force) ในวันที่ ๙ และ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๘ ณ สำนักงานใหญ่ บวท. และหอบังคับการบินท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยมีผู้บริหารระดับสูงของกองทัพอากาศ สาธารณรัฐประชาชนจีน พร้อมด้วยคณะผู้แทนเข้าร่วม การประชุม ซึ่งการประชุมนี้เป็นผลมาจากบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MOU) ระหว่าง บวท. กับ ATMB/CAAC ซึ่งลงนามเมื่อปี ๒๕๖๕ ๑.๓.๘ บวท. เข้าร่วมการประชุม The 2nd China-Lao PDR-Thailand Airspace Optimization Meeting ระหว่างวันที่ ๑๘ – ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๙ ณ เมือง Chengdu สาธารณรัฐ ประชาชนจีน ซึ่งมีผู้บริหารและเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานด้านการบินจาก ๓ ประเทศ ได้แก่ ๑) บวท. ประเทศไทย ๒) ATMB, CAAC จากสาธารณรัฐประชาชนจีน ๓) Laos Air Navigation Services: LANS จากสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เข้าร่วมการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้อง ด้านการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานผู้ให้บริการการจราจรทางอากาศ (ผู้บริหารน่านฟ้า และเส้นทางบินระหว่างประเทศ) รวมถึงแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านระบบ CNS/ATM ในส่วนของระบบ AIDC, AMHS และการปรับปรุงโครงสร้างเส้นทางบินและการ ให้บริการด้านเทคนิคในเส้นทางบิน ซึ่งการประชุมนี้เป็นผลมาจาก Memorandum of Cooperation

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	(MOC) ระหว่าง บวท. กับ SW ATMB ซึ่งลงนามเมื่อปี ๒๕๖๐ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับความร่วมมือในการพัฒนาอุตสาหกรรมการบินพลเรือนของ ๒ หน่วยงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง
๒. สร้างบุคลากรด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ : ๒.๑ สร้างบุคลากรด้านการบริหารความสัมพันธ์ กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บวท. โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารความสัมพันธ์และบริหารผลลัพธ์หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ทบทวนและจัดทำข้อมูลเรื่องการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เป็นปัจจุบัน เมื่อเดือนมีนาคม ๒๕๖๘ และบรรจุไว้ในงานจัดการความรู้ของหน่วยงาน (Knowledge Management) ในระบบ Learning Management System (LMS) ของ บวท. โดยจัดทำเป็นหลักสูตรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ซึ่งเป็นวิชาภาคบังคับ ในหมวดการพัฒนาบุคลากรตามความสามารถหลัก (Core Competency) เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั่วทั้งองค์กร • ความรู้เกี่ยวกับด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร - แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - วัตถุประสงค์ และขอบเขตในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ • ความรู้เกี่ยวกับด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) - แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ - การจำแนกลูกค้า - การรับฟังและการประเมินผล กลยุทธ์ : ๒.๒ ถ่ายทอดแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ องค์ความรู้ให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายใน บวท. บวท. โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) ได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อบูรณาการข้อมูลประเด็นที่มีสาระสำคัญ และจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกฝ่าย โดย วส.สส. ได้เชิญวิทยากรจากมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ มาร่วมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาให้ความรู้แก่ผู้แทน และผู้บริหารจากทุกฝ่ายได้เข้าใจ โดยมีหัวข้อการประชุมเชิงปฏิบัติการ ดังนี้ • แนวทางการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่าย • การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เชื่อมโยงกับการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	• การกำหนดหัวข้อแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่าย ประจำปี ๒๕๖๙ • สรุปแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่าย ประจำปี ๒๕๖๙ • แนวทางการจัดสรรทรัพยากรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • การระบุทรัพยากรของแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับฝ่าย
๓. สร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ : ๓.๑ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในปี ๒๕๖๙ บวท. โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) ร่วมกับกองพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (พท.สท.) ร่วมกันพัฒนาระบบบันทึกและประมวลผลกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการที่สำคัญระดับองค์กร เพื่อเป็นการติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร พร้อมเป็นการติดตามความคืบหน้าในการบริหารจัดการประเด็นที่มีสาระสำคัญร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ อีกทั้ง ปัจจุบันอยู่ระหว่างการออกแบบระบบจัดทำ และติดตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับสายงานฝ่าย เพื่อให้ได้ข้อมูลนำมาสรุปผลการดำเนินงานรายไตรมาส เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ บวท. ในอนาคตด้วย กลยุทธ์ : ๓.๒ พัฒนาช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบดิจิทัล บวท. พัฒนาช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดเก็บเอกสาร/ผลการค้นคว้าที่สำคัญที่ได้รับจากหน่วยงานด้านการบินทั้งในและต่างประเทศในรูปแบบ/ช่องทางต่างๆ ดังนี้ ๓.๒.๑ Website กองวิสาหกิจสัมพันธ์ที่อยู่ในระบบ Portal ขององค์กร ซึ่งมีการรวบรวมข่าวสารสถานการณ์ปัจจุบัน เทคโนโลยีด้านการบิน ผลการค้นคว้าสถิติด้านการบินที่สำคัญและความร่วมมือด้านการบินต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้มาจากจดหมายข่าวของหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ บวท. หรือองค์กรระหว่างประเทศที่ บวท. เป็นสมาชิก ๓.๒.๒ ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในระบบ Portal ขององค์กร เป็นระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร อันมีข้อมูลที่ประกอบไปด้วยข้อมูล Top Management Profile, Stakeholders Profile และ Customers Profile เพื่อสื่อสารให้หน่วยงาน

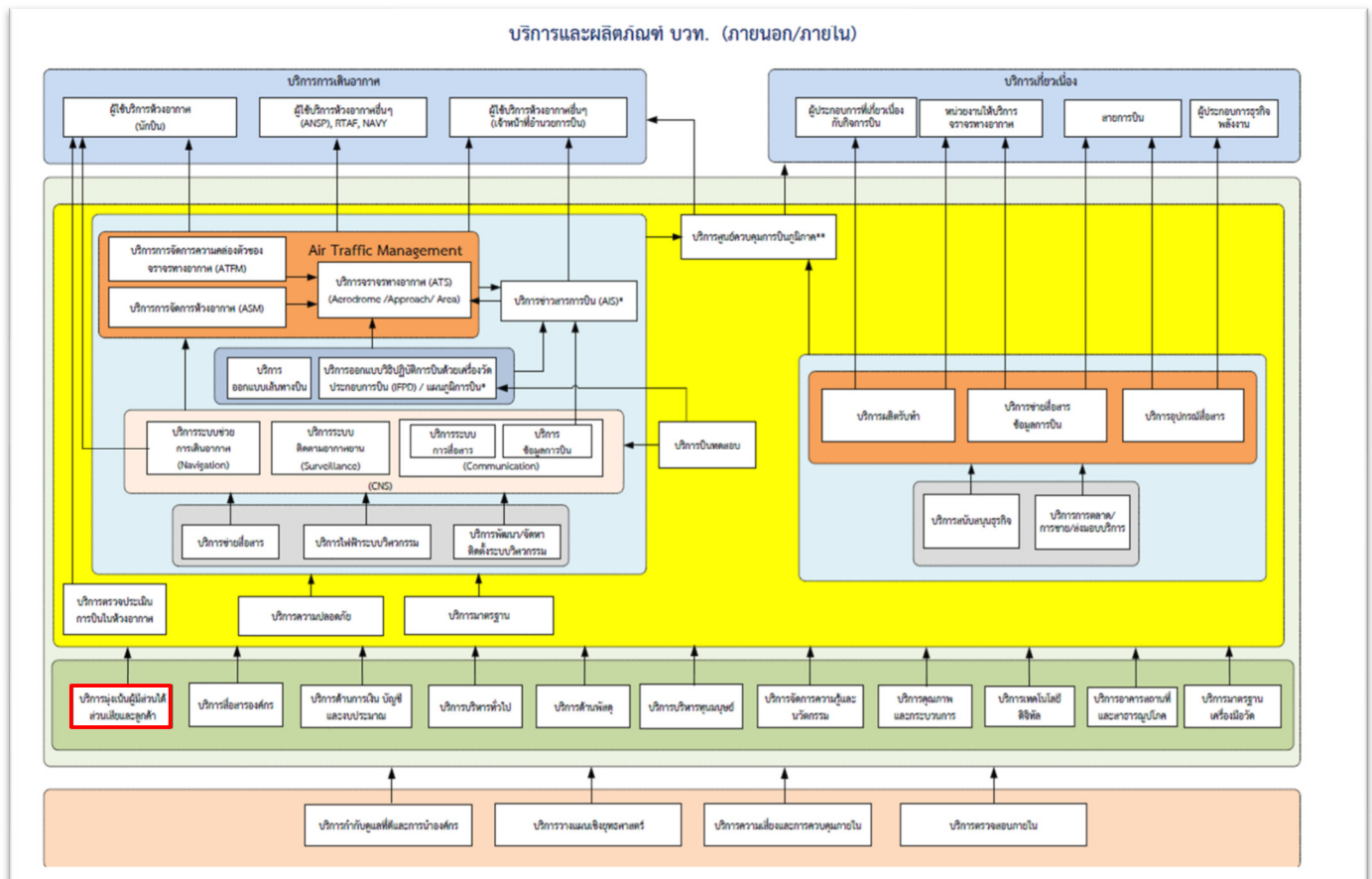
ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓
	ภายใน บวท. ได้รับทราบ โดยมีเป้าหมายให้ บวท. มีระบบสารสนเทศในการบันทึก และจัดเก็บข้อมูลมาตรฐานสำหรับนำไปใช้ในกิจกรรมเพื่อบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร ลูกค้า และผู้ให้บริการ ที่หน่วยงานภายในองค์กรสามารถเข้าถึงได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ในขณะเดียวกันก็สามารถรักษาความปลอดภัยของข้อมูลได้อย่างเหมาะสม (Data Privacy)
๔. ยกระดับความ พึงพอใจ/สร้าง ความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างต่อเนื่อง	กลยุทธ์ : ๔.๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง บวท. มีการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังในส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญภายใต้โครงการการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเป็นประจำทุกปี โดยจำแนกตามการแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. ที่วัดจากระดับความสัมพันธ์ โดยสามารถแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ กลุ่มผู้กำกับดูแล (Regulators) และกลุ่มที่ ๒ กลุ่มคู่ความร่วมมือ (Collaborators) ทั้งนี้ ในปี ๒๕๖๘ ภาพรวมผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ทั้ง ๒ กลุ่ม มีระดับคะแนนความพึงพอใจรวมเฉลี่ย อยู่ที่ ๔.๒๔ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ระดับคะแนน “ความพึงพอใจมาก” กลยุทธ์ : ๔.๒ จัดทำแผนยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บวท. ได้มีการจัดทำแผนยกระดับการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองต่อการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังในส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้มีการสำรวจมา โดยในปี ๒๕๖๙ บวท. ได้มีการจัดทำแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประจำปี ๒๕๖๙ ทั้งสิ้น ๒๐ แผน โดยแบ่งออกเป็น ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มผู้ถือหุ้น ๒ แผน ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มผู้กำกับดูแล ๓ แผน ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มคู่ความร่วมมือ ๔ แผน ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มลูกค้า ๒ แผน ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มผู้ส่งมอบ ๒ แผน ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มบุคลากร ๓ แผน ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มชุมชน ๑ แผน ● แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มผู้ให้บริการ ๓ แผน

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมา

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี และมีกรอบระยะเวลา ๕ ปี ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ บพท. โดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันโดยมีการบูรณาการในระดับสายงาน/ระดับฝ่ายตามกรอบ Value Chain ขององค์กร (ดังภาพประกอบที่ ๒) ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ มาจากสายงานนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ของ บพท. ที่ต้องการบูรณาการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมจัดทำแผนแม่บทแต่ละด้าน โดยผู้บริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติได้ร่วมกันถ้อยแถลงให้เห็นภาพประเด็นยุทธศาสตร์ของ บพท. ตลอดจนมาจากการระดมความเห็นโดยการสอบถามจากแต่ละสายงานที่เกี่ยวข้องถึงกิจกรรม เป้าหมาย ตลอดจนผู้แทนจากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเบื้องต้น



ที่มา : Value chain level 1 final ปี 2566 โดยสายงานนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์

ภาพประกอบที่ ๒ : Value Chain ขององค์กร

๑.๒ ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่างๆ ขององค์กร

การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจปี ๒๕๓๐ – ๒๕๓๔ โดยนำวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมการบิน เพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายที่สำคัญ และมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) (SO7 และ SO8) รวมทั้งกลยุทธ์ (Strategy) เป้าหมายระยะยาว (Key Performance Area : KPA) และแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ มาเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้นำกลยุทธ์ S7.1 และ S8.1 ที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

AEROTHAI Destination 2037 Vision		
วิสัยทัศน์ “ขับเคลื่อนบริการการเดินอากาศสู่ความยั่งยืน” “Advancing Air Navigation Services Towards Sustainability.”		
ประเด็นยุทธศาสตร์		
1. ให้บริการการเดินอากาศที่มีคุณภาพระดับสูงสุด	2. สร้างความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	3. สร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมการบิน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
SO 1 ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน (Safe & Secured)	SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ และผูกพันกับองค์กร (Professionally Engaged)	SO 6 พัฒนาการจัดการองค์กรและการให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green AEROTHAI)
SO 2 พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ (Capacity & Efficiency Enhancement)	SO 4 เสริมสร้างเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม การเงิน และโอกาสทางธุรกิจ (Smart Growth)	SO 7 แสดงความเป็นผู้นำการให้บริการการเดินอากาศ (Leadership)
	SO 5 พัฒนาการให้บริการที่ต่อเนื่อง และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Service Resiliency)	SO 8 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วน และมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ (Air Transport Infrastructure)
กลยุทธ์ (Strategy)		
SZ1 ดำเนินการเชิงรุกด้านพัฒนาการเดินอากาศ ในเวทีระดับภูมิภาค/โลก		
S8.1 ยกระดับขีดความสามารถระบบการบินของประเทศตามนโยบายภาครัฐ		

ภาพประกอบที่ ๓ : ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมการบิน วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓/ (SO7) แสดงความเป็นผู้นำการให้บริการการเดินอากาศ (Leadership) และ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๔ (SO8) มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วน และมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ (Air Transport Infrastructure)

การเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ
ที่เกี่ยวข้อง

	แผนแม่บท/ แผนยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท.
๑.	แผนแม่บทการกำกับดูแล กิจการที่ดี	บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) - กรอบและแนวทางกำกับดูแล (Governance) - รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. บทที่ ๓ ทิศทาง และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๒.	แผนยุทธศาสตร์ ความ รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) - รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. บทที่ ๓ ทิศทาง และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๓.	แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. บทที่ ๓ ทิศทาง และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	แผนแม่บท/ แผนยุทธศาสตร์ด้านอื่นๆ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท.
		● การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๔.	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท. บทที่ ๓ ทิศทาง และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ● การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ● การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๕.	แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล	บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท. บทที่ ๓ ทิศทาง และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ● การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ● การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๖.	แผนปฏิบัติการดิจิทัล	บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● ฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ● การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๓.	แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ● การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๔	แผนแม่บทการจัดการความรู้	บทที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง บทที่ ๕ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ● การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

รายละเอียดความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์อื่นๆ เช่น

๑. แผนแม่บททรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	กลยุทธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๑ การบริหารทุนมนุษย์แบบมืออาชีพ ที่มุ่งเน้นจำนวนอัตรากำลังที่เหมาะสม บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงความ ต้องการขององค์กร ที่สามารถสร้าง ผลการดำเนินงานและผลิตภาพการ ปฏิบัติงาน (Productivity) ที่ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง ด้วยการสนับสนุน ของเทคโนโลยี	กลยุทธ์ ๑.๑ การวางแผน โครงสร้างองค์กรอัตรากำลัง และการพัฒนาระบบการสรร หา/ว่าจ้างบุคลากรให้เทียบเท่า กับมาตรฐานสากลเพื่อเพิ่ม ผลิตภาพการปฏิบัติงาน	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๒ การสร้างบุคลากรด้านการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S2.1 สร้างเจ้าหน้าที่บริหาร ความสัมพันธ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของ หน่วยงานภายใน บวท.
		ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๔ การรักษาระดับความพึงพอใจของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อยู่ในระดับดี มากอย่างต่อเนื่อง และตอบสนอง ต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างครบถ้วน	S4.1 สร้างกลยุทธ์ หรือ กิจกรรมในการยกระดับ ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่ม S4.2 บริหารจัดการความ ต้องการความคาดหวังของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจาก ทุกกลุ่ม
	กลยุทธ์ ๑.๒ การยกระดับผลิต ภาพ การ ปฏิบัติ งาน (Productivity) และ ผล การ ปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้ง องค์กร	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๑ การสนับสนุนการดำเนินงานที่ สำคัญขององค์กร ร่วมกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ให้เกิดผลลัพธ์อย่าง ยั่งยืน	S1.1 สนับสนุนบทบาทผู้แทน ในเวทีการประชุมทั้งใน และ ต่างประเทศ S1.2 สร้างช่องทาง/เวทีใน การจัดกิจกรรม/บริหาร ความสัมพันธ์ S1.3 การจัดทำ และบริหาร บันทึกข้อตกลง (MOU)
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๒ การพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีคุณสมบัติ ครบถ้วนตามมาตรฐาน สามารถเติบโต ในสายอาชีพได้อย่างเป็นระบบ และ มีความพร้อมสำหรับความท้าทาย ในอนาคต	กลยุทธ์ ๒.๑ การพัฒนาทุน มนุษย์ที่มุ่งเน้น การเสริมสร้าง บุคลากรที่มี คุณภาพ ให้ สอดคล้องกับความต้องการ ขององค์กร และสามารถ รองรับความท้าทายในอนาคต	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๑ การสนับสนุนการดำเนินงานที่ สำคัญขององค์กร ร่วมกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ให้เกิดผลลัพธ์อย่าง ยั่งยืน	S1.1 สนับสนุนบทบาทผู้แทน ในเวทีการประชุมทั้งใน และ ต่างประเทศ S1.2 สร้างช่องทาง/เวทีใน การจัดกิจกรรม/บริหาร ความสัมพันธ์ S1.3 การจัดทำ และบริหาร บันทึกข้อตกลง (MOU)

ประเด็นยุทธศาสตร์ (HR Strategic Issues)	กลยุทธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์
	กลยุทธ์ ๒.๒ การส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management) ของบุคลากรแบบครบวงจร และการสร้างระบบการบริหารผู้ที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และระบบการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่สอดคล้องกับความต้องการของ บพท.	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๔ การรักษาระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อยู่ในระดับดีมาอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน	S4.1 สร้างกลยุทธ์ หรือกิจกรรมในการยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม S4.2 บริหารจัดการความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกกลุ่ม

๒. แผนปฏิบัติการดิจิทัล

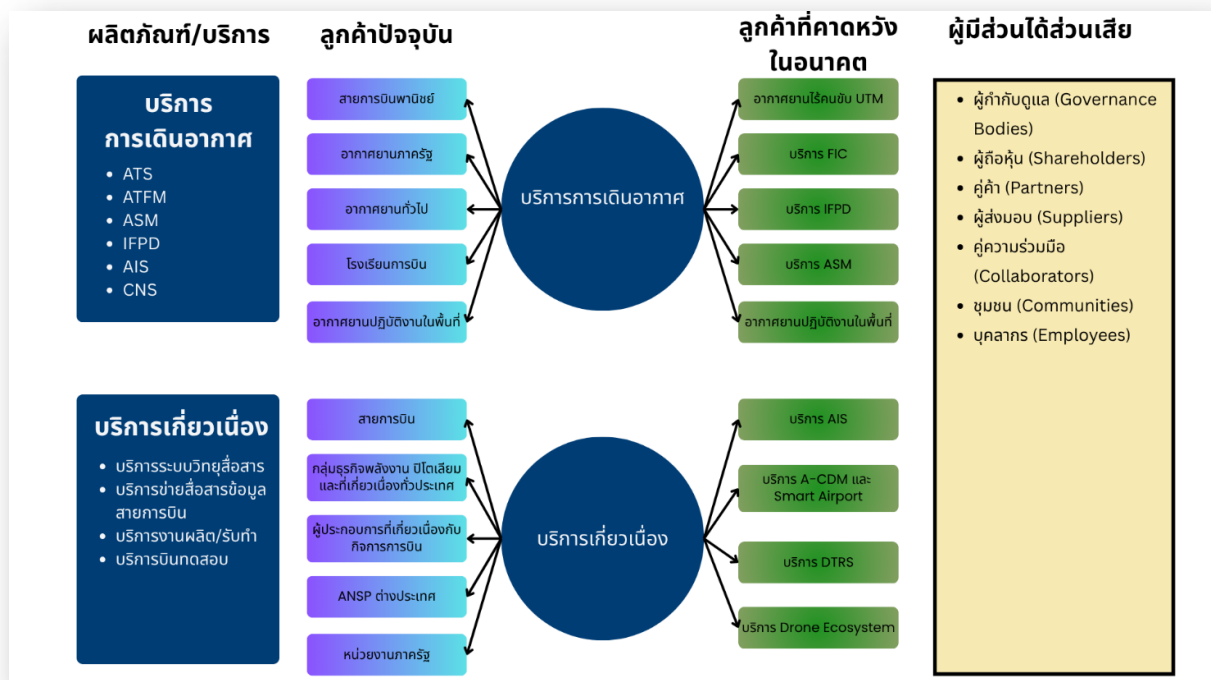
ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการดิจิทัล	กลยุทธ์	ประเด็นยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๒ พัฒนาบริการดิจิทัลที่มีคุณภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานทุกภาคส่วนขององค์กร	กลยุทธ์ ๒.๑ พัฒนาองค์ประกอบและการดำเนินงานตามกระบวนการมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการกำกับของภาครัฐ	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๑ การสนับสนุนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เกิดผลลัพธ์อย่างยั่งยืน	S1.1 สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุมทั้งใน และต่างประเทศ S1.2 สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ S1.3 การจัดทำ และบริหารบันทึกข้อตกลง (MOU)
		ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S3.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	กลยุทธ์ที่ ๒.๒ พัฒนาระบบดิจิทัลให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนขององค์กร	ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่ ๔ การรักษาระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อยู่ในระดับดีมาอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน	S4.1 สร้างกลยุทธ์ หรือกิจกรรมในการยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม S4.2 บริหารจัดการความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกกลุ่ม

บทที่ ๒

บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๑ รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท.

ในปีที่ผ่านมา บพท. จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของ บพท. ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มี การดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อ บพท. ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ที่สอดคล้องกับ นโยบายความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวปฏิบัติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ใช้อยู่ปัจจุบัน ดังนี้



ที่มา : บริษัทของรัฐบาลวิสาหกิจปี ๒๕๖๒ (จำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดปี ๒๕๗๐ โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ)

ภาพประกอบที่ ๔ : การแบ่งผลิตภัณฑ์บริการ ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งนี้ บพท. แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ออกเป็น ๘ กลุ่ม ได้แก่ ๑. ผู้กำกับดูแล (Governance Bodies) ๒. ผู้ถือหุ้น (Shareholders) ๓. คู่ค้า (Partners) ๔. ผู้ส่งมอบ (Suppliers) ๕. คู่ความร่วมมือ (Collaborators) ๖. ชุมชน (Communities) ๗. บุคลากร (Employees) และ ๘. ลูกค้า (Customers)

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คำนิยาม
กลุ่มผู้ถือหุ้น	ผู้ถือหุ้นของ บวท. ประกอบด้วย ๒ กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ๑) ผู้ถือหุ้น ก. รัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดโดยกระทรวงการคลัง (กค.) ๒) ผู้ถือหุ้น ข. บริษัทสายการบินต่าง ๆ เป็นผู้ถือหุ้น (ในปี ๒๕๖๔ มีสายการบินผู้ถือหุ้น จำนวน ๑๐๑ บริษัท)
กลุ่มผู้กำกับดูแล	เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบริบทเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินงานต่าง ๆ ของบวท. ให้เป็นไปตามมาตรฐาน หรือกฎระเบียบที่ตั้งไว้ ทั้งในมิติการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการองค์กร และด้านการให้บริการ
กลุ่มคู่ความร่วมมือ	เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีบริบทเป็นคู่ความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกับ บวท. ในทุกมิติ ทั้งในด้านการบริหารจัดการองค์กร และด้านการให้บริการ โดยสามารถจำแนกออกมาได้เป็น ๑) กลุ่มผู้ดำเนินการสนามบิน ๒) กลุ่มความมั่นคง ๓) กลุ่มสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน ๔) กลุ่มสนับสนุนการตรวจประเมินองค์กร
กลุ่มคู่ค้า	เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน หรือเพื่อเจรจาทำความเข้าใจซึ่งกันและกันซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์สำหรับทั้ง ๒ ฝ่าย
กลุ่มผู้สมทบ	ผู้บริจาค ผู้ขายสินค้า ผู้รับจ้าง ผู้ให้บริการ ให้แก่ บวท. ใด ๆ ที่มีนิติสัมพันธ์กับ บวท. ทั้งที่เป็นนิติบุคคลและบุคคลธรรมดา
กลุ่มบุคลากร	กลุ่มบุคลากร ของ บวท. ประกอบด้วย ผู้บริหาร พนักงาน เจ้าหน้าที่ตามสัญญาจ้าง และลูกจ้าง
กลุ่มชุมชน	เป็นกลุ่มชุมชน และสาธารณชนที่ บวท. คัดเลือกผ่านการประเมินประเด็นสำคัญการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ บวท. คัดเลือกจากส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และแบ่งชุมชน สำคัญออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ ๑) กลุ่มชุมชนที่ บวท. ให้ความสำคัญ ๒) กลุ่มชุมชนทั่วไป
กลุ่มผู้ใช้บริการ	บวท. ได้มีการจำแนกลูกค้า และผู้ใช้บริการออกเป็น ๒ กลุ่มตามการให้บริการ ได้แก่ ๑. บริการการเดินทางอากาศ ๑.๑ การขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ (Commercial Air Transport : CAT) ๑.๒ อากาศยานที่ทำการบินทั่วไป (General Aviation : GA) ๑.๓ โรงเรียนการบิน ๑.๔ อากาศยานปฏิบัติงานในพื้นที่ (Aerial Work : AW)

	๑.๕ อากาศยานภาครัฐ (State Aircraft : SA) ๒. บริการเกี่ยวเนื่อง ๒.๑ สายการบิน ๒.๒ ผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับกิจการบิน ๒.๓ หน่วยงานที่ให้บริการการเดินทางอากาศ ๒.๔ หน่วยงานภาครัฐ ๒.๕ ธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวข้องทั่วประเทศ
--	---

ทั้งนี้ บพท. ได้กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ รูปแบบของการบริหารความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านเกณฑ์คัดกรอง และบูรณาการข้อมูลร่วมกับทุกสายงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และต้องมุ่งเน้นบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์ โดยแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

กลุ่ม Meet Their Need	กลุ่ม Manage Closely
• กลุ่มผู้ถือหุ้น (Shareholder) • กลุ่มผู้ส่งมอบ (Supplier)	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ (Collaborator) • กลุ่มผู้กำกับดูแล (Regulator) • กลุ่มผู้ใช้บริการ (Customer) • กลุ่มคู่ค้า (Partner) • กลุ่มผู้ส่งมอบ (Supplier) • กลุ่มบุคลากร (Employee)
กลุ่ม Keep into Account	กลุ่ม Keep Informed
	• กลุ่มชุมชน (Community)

รายชื่อหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
กลุ่มผู้กำกับดูแล	
๑	กระทรวงคมนาคม (คค.)
๒	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
๓	สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)
๔	สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.)
๕	องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)
กลุ่มผู้ถือหุ้น	
๑	ผู้ถือหุ้น ก. รัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดโดยกระทรวงการคลัง (กค.)
๒	ผู้ถือหุ้น ข. บริษัทสายการบินผู้ถือหุ้น
กลุ่มคู่ความร่วมมือ	
๑	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) (EEC)
๒	สถาบันการบินพลเรือน (สบพ.)
๓	กรมอุตุนิยมวิทยา (อต.)
๔	กองทัพอากาศ (ทร.)
๕	กองทัพอากาศ (ทอ.)
๖	บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.)
๗	กรมท่าอากาศยาน (ทย.)
๘	บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
๙	บริษัท อูเต้แอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล เอวีเอชั่น จำกัด (UTA)
๑๐	กรมธนารักษ์ (ธร.)
๑๑	ANSP ต่างประเทศ
๑๒	CANSO
๑๓	กรมการปกครอง (ปค.)
กลุ่มบุคลากร	
กลุ่มลูกค้า	
กลุ่มผู้ส่งมอบ	
กลุ่มชุมชน	
กลุ่มผู้ให้บริการ	

๒.๒ รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละสายงาน/ฝ่าย

ในระดับสายงาน/ฝ่าย บวท. ได้มีการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละฝ่าย โดยวิเคราะห์จากงานตามกรอบ Value Chain ของฝ่ายนั้น ๆ ดังนี้

ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
งานบริหารจราจรทางอากาศ	
ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางบินกรุงเทพ	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ • กลุ่มผู้ใช้บริการ
ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตสนามบินกรุงเทพ	• กลุ่มผู้ใช้บริการ (สายการบินในประเทศ และต่างประเทศ)
ฝ่ายบริหารเครือข่ายการจราจรทางอากาศ	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ
งานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ	
สำนักงานผู้อำนวยการใหญ่ (วิศวกรรมจราจรทางอากาศ)	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ
ฝ่ายบริหารงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ	• กลุ่มผู้กำกับดูแล • กลุ่มคู่ความร่วมมือ
ฝ่ายสนับสนุนงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ	• กลุ่มบุคลากร (ศูนย์บริหารจราจรทางอากาศ ศูนย์ภูมิภาค ฝ่ายบริหาร) • กลุ่มผู้ส่งมอบ (ผู้ขาย/ตัวแทนจำหน่ายระบบ CNS/ATM และขายสื่อสาร)
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	• กลุ่มบุคลากร • กลุ่มผู้ส่งมอบ
งานบริการการเดินอากาศส่วนภูมิภาค	
สำนักงานผู้อำนวยการใหญ่ (บริการการเดินอากาศส่วนภูมิภาค)	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ • กลุ่มผู้ใช้บริการ (สายการบินในประเทศ และต่างประเทศ)
ฝ่ายบริหารศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบินภูมิภาค	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ • กลุ่มผู้ใช้บริการ (สายการบินในประเทศ และต่างประเทศ)
ฝ่ายบริหารจราจรทางอากาศภูมิภาค ๑	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ • กลุ่มผู้ใช้บริการ (สายการบินในประเทศ และต่างประเทศ)
ฝ่ายบริหารจราจรทางอากาศภูมิภาค ๒	• กลุ่มผู้ใช้บริการ (สายการบินในประเทศ และต่างประเทศ)
งานมาตรฐานและความปลอดภัย	
ฝ่ายมาตรฐานและความปลอดภัย	• กลุ่มผู้กำกับดูแล
ฝ่ายบินทดสอบ	• กลุ่มผู้กำกับดูแล • กลุ่มคู่ความร่วมมือ • กลุ่มผู้ใช้บริการ (ผู้รับบริการบินทดสอบ)

งานยุทธศาสตร์องค์กรและความยั่งยืน	
ฝ่ายนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์	• กลุ่มผู้กำกับดูแล • กลุ่มคู่ความร่วมมือ
ฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร	• กลุ่มชุมชน
งานพัฒนารธุรกิจ	
สำนักงานผู้อำนวยการใหญ่ (พัฒนารธุรกิจ)	• กลุ่มลูกค้า • กลุ่มผู้กำกับดูแล
ฝ่ายบริหารธุรกิจ	• กลุ่มลูกค้า
ฝ่ายวิศวกรรมบริการ	• กลุ่มผู้กำกับดูแล • กลุ่มผู้ใช้บริการ (ผู้ประกอบการธุรกิจพลังงานปิโตรเลียมและที่เกี่ยวข้อง)
สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่	
สำนักงานผู้อำนวยการใหญ่ (สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่)	• กลุ่มบุคลากร • กลุ่มผู้กำกับดูแล
ฝ่ายบริหารทั่วไป	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ • กลุ่มผู้ส่งมอบ
ฝ่ายบริหารโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาสิ่งแวดล้อม	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ
งานตรวจสอบภายใน	
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ
งานการเงิน	
ฝ่ายการเงินและบัญชี	• กลุ่มลูกค้า
งานทรัพยากรบุคคล	
ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิต	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ
ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้	• กลุ่มผู้กำกับดูแล
สำนักบริหารโครงการเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการการเดินอากาศ	
สำนักบริหารโครงการเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการการเดินอากาศ	• กลุ่มคู่ความร่วมมือ
สำนักกฎหมาย	
สำนักกฎหมาย	• กลุ่มผู้ถือหุ้น • กลุ่มคู่ความร่วมมือ • กลุ่มบุคลากร

๒.๓ ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บวท. มีการทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าที่มีการทบทวนให้เป็นปัจจุบันเป็นประจำทุกปี ซึ่งรายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ประกอบด้วย

- ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. ประกอบด้วย
 - รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท.
 - นโยบาย กฎหมาย บันทึกร่วมมือ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 - ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- แผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. ประจำปี
- ประเด็นที่มีสาระสำคัญของ บวท. ประจำปี
- ผลการดำเนินงานจากการบริหารความสัมพันธ์
 - ผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ผลประเมินกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - รายงานประจำปี

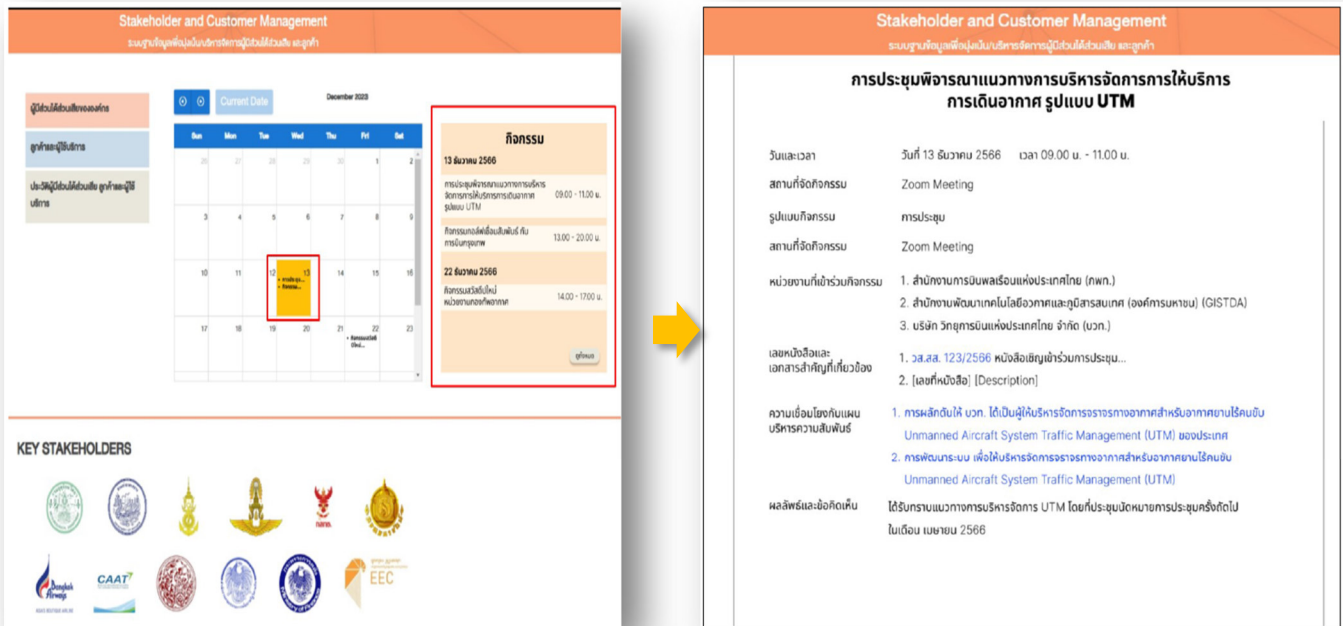
ลำดับ	ประเด็นที่มีสาระสำคัญ
1	การให้บริการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (การส่งเสริมและสนับสนุน บวท. เพื่อส่งเสริมการให้บริการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์)
2	การให้บริการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (การส่งเสริมและสนับสนุน บวท. เพื่อส่งเสริมการให้บริการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์)
3	การให้บริการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (การส่งเสริมและสนับสนุน บวท. เพื่อส่งเสริมการให้บริการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์)

ลำดับ	แบบบริหารความสัมพันธ์
1	แผนการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บริษัทฯ และ บริษัท ผู้ประกอบการ (UTA)

ภาพประกอบที่ ๕ : ตัวอย่างฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้ บวท. ได้ผลักดันให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร โดยปัจจุบัน บวท. มีการดำเนินการวางแผนพัฒนาระบบบันทึกและประมวลผลกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ให้บริการที่สำคัญระดับองค์กร (ภายใต้ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศ) เพื่อพัฒนา

ระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ให้บริการที่สำคัญระดับองค์กร โดยการพัฒนาเครื่องมือสำหรับบันทึกกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ให้บริการ และจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่เป็นมาตรฐาน เพื่อทดแทนวิธีการเก็บข้อมูลในปัจจุบันที่ขาดการบูรณาการ เนื่องจากมีวิธีการจัดเก็บหรืออยู่บนฐานข้อมูลที่แตกต่างกัน รวมถึงการพัฒนากระบวนการประมวลผลและติดตามผลกิจกรรมให้เป็นแบบอัตโนมัติ (Automation)



ภาพประกอบที่ ๖ : ตัวอย่างระบบบันทึกและประมวลผลกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ให้บริการที่สำคัญระดับองค์กร

๒.๔ ความต้องการ ความคาดหวังเชิงบวก และเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ข้อกำหนด (Requirement)	ความคาดหวัง (Expectation)
๑. ผู้กำกับดูแล (Governance Bodies)	- บวท. ควรยกระดับการประสานงานและบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานคู่ความร่วมมือและผู้ใช้บริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการให้ความสำคัญกับการร่วมกำหนดเป้าหมาย แผนการดำเนินงาน พร้อมทั้งตัวชี้วัด ตั้งแต่ในระดับนโยบาย เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความสอดคล้องไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกันให้มากที่สุด เพื่อลดโอกาสในการเกิดปัญหาหรือข้อขัดข้องในการดำเนินการ	- บวท. ควรพิจารณาถึงแนวทางความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำและดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ทั้งในส่วนของการทำงาน ศึกษาและการลงทุนด้านระบบ เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มโอกาสในการได้รับผลการศึกษาหรือการลงทุนในระบบเทคโนโลยี ที่ทันสมัย ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของ ภาคอุตสาหกรรม และการร่วมพัฒนาองค์ความรู้ ทักษะการปฏิบัติงาน แก่บุคลากรของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและผู้ใช้บริการ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพิ่มขีดความสามารถให้แก่ อุตสาหกรรมการบินของประเทศ นอกจากนี้ ในส่วนของการเชื่อมโยงข้อมูล บวท. ควรร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาระบบ เทคโนโลยี เชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญร่วมกัน รวมถึงมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูล โดยมีการร่วม วิเคราะห์และกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน
๒. คู่ความร่วมมือ (Collaborators)	- มีการพัฒนาระบบปฏิบัติการทำอากาศยาน ระบบ A-CDM และ TopSky ให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น - การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ในข้อกำหนด และการใช้งานเครื่องมือ เช่น การ request FPL เมื่อไม่ได้รับ - เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระเบียบข้อบังคับ การดำเนินงานด้านความปลอดภัย ระบบ/มาตรฐานการดำเนินงานที่อาจส่งผลกระทบต่อสนามบิน ต้องการให้มีการแจ้งให้สนามบินทราบล่วงหน้า เพื่อหามาตรการ/แนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน - การพัฒนาระบบการตรวจจับอากาศยานไร้คนขับและระบบการขออนุญาตบินในห้วงอากาศเขตสนามบิน - การพัฒนาเครื่องช่วยเดินอากาศในสนามบินที่มีกายภาพจำกัด เพื่อลดระยะ separation ระหว่าง อากาศยาน เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับ เที่ยวบินมากขึ้น ภายใต้มาตรฐานด้านความปลอดภัย	- การจัดอบรม ทบทวน การใช้งานระบบ AMHS - การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ให้เกิดการรับรู้ในวงกว้างมากขึ้น เช่น สถานการณ์/แนวโน้ม อุตสาหกรรม - การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อให้สนามบินและ บวท. สามารถดำเนินการพร้อมกัน ภายใต้ มาตรฐานความปลอดภัยเดียวกันในการปฏิบัติงาน - การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ระบบ ideo ที่ บวท. กำลังพัฒนา เพื่อเชื่อมต่อกับ A-CDM portal พร้อมทั้ง บทบาทหน้าที่และข้อมูลของ บวท. ที่จะแลกเปลี่ยนร่วมกัน - การพัฒนาความร่วมมือ ด้านนวัตกรรมเกี่ยวกับการบริหารการจราจรภาคพื้นและภาคอากาศที่เกี่ยวข้องกัน - การประยุกต์เทคโนโลยี AI ในด้านการบิน

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ข้อกำหนด (Requirement)	ความคาดหวัง (Expectation)
๓. ผู้ถือหุ้น (Shareholders)	- ดำเนินการตาม Statement of Direction ที่อยู่ภายใต้แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลัง - ให้ บวท. ดำรงสัดส่วนผู้ถือหุ้น ก และ ข ไว้ตามเดิม และหาทุนดำเนินการเอง โดยไม่พึ่งงบประมาณของรัฐบาล - ดำเนินการให้เป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันระหว่าง บวท. กับสายการบินผู้ถือหุ้น ข. และได้รับการบริการที่ดีอย่างปลอดภัยจาก บวท. พร้อมทั้ง การสนับสนุนการดำเนินการที่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลง และบรรลุภารกิจ เพื่อคำนึงถึงผลประโยชน์โดยรวมเป็นสำคัญ	- ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ตามข้อบังคับเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง - มีส่วนร่วมในการกำหนดอัตราค่าบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้รับความร่วมมือในการประสานงานในทุก ๆ ด้าน เพื่อร่วมกันสร้างเจตนารมณ์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนากิจการบินในทิศทางที่ดี และมุ่งความตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการ - สายการบินต้องการขอความช่วยเหลือให้ บวท. ปรับลดการเก็บค่าให้บริการการเดินทางและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในช่วงที่มีสถานการณ์ไม่ปกติ ซึ่งจัดว่าเป็นความคาดหวังเชิงลบต่อองค์กร
๔. ผู้ใช้บริการ/ลูกค้า (Airspace User/Customers)	- มีระบบบริการจราจรทางอากาศ (ATM System) ที่ปลอดภัย (Safety) และการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) - ประสานงานแจ้งเหตุ และแก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ชั่วโมง - แก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ได้ทันที รวดเร็ว ทันกาล ตรงเวลา	- ตามความคาดหวังของประชาคมการบินด้านความสามารถรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่เพิ่มขึ้น (Capacity) ความคุ้มค่า (Cost effectiveness) และความตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) - ประหยัดเชื้อเพลิงอากาศยานในการปฏิบัติการบิน - มีความคล่องตัวและความต่อเนื่องในการปฏิบัติการทุกช่วงการบิน - มีช่องทางการให้ความช่วยเหลือที่เข้าถึงง่ายและเป็นระบบ - พัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - พัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี เพื่อให้การบริการตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง
๕. คู่ค้า (Partners)	- ให้การสนับสนุนในเรื่องของการพัฒนาการให้บริการและการขยายพื้นที่ให้บริการติดตั้งใช้งานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	- ให้การสนับสนุนด้านกลยุทธ์การตลาดและการให้บริการ
๖. ผู้ส่งมอบ (Suppliers)	- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส และสามารถชำระเงินได้ตามเงื่อนไขสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง - ความร่วมมือเพื่อให้บรรลุภารกิจร่วมกัน อาทิ ความต้องการใช้ข้อมูลข่าวสารสำหรับการควบคุมจราจรทางอากาศอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดการติดขัด รวมถึงย้ายข้อมูลต่าง ๆ การติดตั้งอุปกรณ์สื่อสารบนเสาโทรศัพท์ นำนวัตกรรมไปสร้างสัมพันธภาพและประโยชน์ให้กับชุมชน เป็นต้น	- ดำเนินงานร่วมกันเพื่อตอบสนองความคาดหวังของหน่วยงาน และมุ่งสร้างผลประโยชน์ร่วมกันโดยส่วนรวมตามภารกิจที่แตกต่างกันออกไป

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ข้อกำหนด (Requirement)	ความคาดหวัง (Expectation)
๓. ชุมชน (Communities)	- สามารถดำเนินกิจกรรมของชุมชนได้ตามปกติ โดยไม่สร้างผลกระทบทางด้านการบิน - การสนับสนุนและสร้างโอกาสให้ชุมชน - ดูแลไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชุมชน - ให้บริการโดยตระหนักถึงการดำเนินงานที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม - การเดินทางโดยการขนส่งทางอากาศ เป็นไปอย่างปลอดภัยและตรงเวลา - การสนับสนุนและสร้างโอกาสให้ชุมชน - สนับสนุนให้ชุมชนและสังคมตระหนักถึงการดำเนินงานที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม	- ได้รับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และการประสานงานที่ทำให้กิจกรรมของชุมชนไม่กระทบต่อบริการ - ได้รับการแก้ไขปัญหาอย่างทันท่วงทีเมื่อได้รับผลกระทบ - ชุมชนอาจเรียกร้องให้ บพท. ช่วยสนับสนุนในสิ่งที่ บพท. ไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะดำเนินการช่วยเหลือได้ ซึ่งส่งผลกระทบกับองค์กรในเชิงลบ เช่น ต้องการอาชีพตำแหน่งงานใน บพท. เป็นต้น - การแสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมในฐานะองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี
๔. บุคลากร (Employee)	- ด้านบรรยากาศในการทำงาน (Work Climate) ได้แก่ สภาพแวดล้อมและอุปกรณ์ในการทำงาน	- ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ได้แก่ การได้รับมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถทักษะของพนักงาน - ด้านความก้าวหน้า (Advancement) ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง - ด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Remuneration) ได้แก่ ค่าตอบแทน ผลประโยชน์และสวัสดิการ - ด้านสัมพันธภาพ (Relationship) ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การให้คำปรึกษาระหว่างกัน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ความเสมอภาคและโปร่งใสระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา - ด้านการยอมรับจากผู้อื่น (Recognition) ได้แก่ การได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ การได้รับการยกย่องชมเชย

หมายเหตุ : ๑. กลุ่มที่ ๑-๒ ดำเนินการทบทวนข้อมูลตามกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการฯ

๒. กลุ่มที่ ๓-๔ ดำเนินการทบทวนข้อมูลตามภายใต้แผนแม่บทของแต่ละกลุ่ม

๒.๕ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก

๒.๕.๑ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) หรือ SWOT Analysis ในด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บพท. ได้มีการวิเคราะห์และสกัดข้อมูลจากการทบทวนสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งสามารถระบุ SWOT ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบที่ ๗ : การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก

ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

จุดแข็ง (S)	S1 มีการจัดการกับปัจจัยอันตรายทางการบินอย่างต่อเนื่อง
	S3 การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ
	S4 บริษัทเป็นผู้นำด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) ในระดับนานาชาติ (เช่น ATFM, SWIM, FF-ICE)
	S5 ผลงาน R&D ที่สามารถส่งมอบให้กับ ANSP อื่น ๆ ใช้งานได้ และอาจขยายผลเชิงพาณิชย์ได้ (เช่น ATFAS)
	S6 ผู้แทนบริษัทมีบทบาทในที่ประชุมนานาชาติ สามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางระดับนานาชาติ
	S10 บริษัทดำเนินการโดยคำนึงถึงความยั่งยืน
	S12 มีหน่วยงานในการออกแบบเส้นทางบิน และห้วงอากาศได้เอง

	S13 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญของบริษัท และต้องการขอแลกเปลี่ยนข้อมูล การถ่ายทอดเทคโนโลยี และองค์ความรู้เฉพาะทาง (เช่น การดำเนินการเรื่อง UTM, A-CDM, SWIM และ Enablers)
จุดอ่อน (w)	W1 ยังไม่มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการ FF-ICE และ SWIM W5 แนวทางการพัฒนาตาม GANP 8th edition ที่เหมาะสมกับองค์กร อาจยังดำเนินการได้ไม่ครบถ้วนตามที่ควร W10 การบูรณาการระหว่างทิศทางองค์กร กระบวนการ และโครงสร้างองค์กรยังไม่เป็นระบบ W11 การบริหารจัดการแผนงาน โครงการ/งานให้สัมฤทธิ์ผล และพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนขององค์กร ยังมีส่วนที่ควรพัฒนา (เช่น แผนงานการเปลี่ยนทดแทน CNS) W13 การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ และโครงสร้างห้วงอากาศยังไม่สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด W15 ยังไม่มีนโยบายและ MOU ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลสำคัญ เช่น Surveillance data กับหน่วยงานที่ร้องขอ W16 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารยังต้องพัฒนา W20 ทิศทาง และกลยุทธ์องค์กรยังไม่ชัดเจนเพียงพอ W21 โครงสร้างการกำกับดูแลการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท ยังขาดการพิจารณาจาก Top down และไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อกำกับการดำเนินงาน
โอกาส (O)	O3 ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน (เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้รวมถึงแผนและนโยบายอื่นๆ) O6 ภาครัฐมีแนวทางพัฒนาสุวรรณภูมิให้เป็นศูนย์กลาง logistic O7 ปริมาณจราจรทางอากาศเพิ่มขึ้น (การเดินทางท่องเที่ยว และการจัดงาน Event) แต่มีอัตราการเติบโตต่ำกว่าอดีต O8 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความต้องการ และความคาดหวังให้บูรณาการในการตั้งค่าเป้าหมาย และดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของบริษัท O11 การให้บริการสำหรับอากาศยานรูปแบบใหม่ เป็นแนวทางการสร้างรายได้เพิ่มเติม O12 บริษัทอาจมีโอกาเป็น SWIM EMS service provider O13 พ.ร.บ.การเดินอากาศ เปิดโอกาสให้นิติบุคคลเป็นผู้ให้บริการ AIS O14 แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติสร้างให้เกิดการบูรณาการกับหน่วยงานด้านการบิน

	O15 มีทิศทางการพัฒนาด้านการบินที่ชัดเจนทั้งในระดับโลก ภูมิภาค และประเทศ (GANP, APAC Seamless Plan) O16 เทคโนโลยีใหม่อาจช่วยเพิ่ม Productivity ให้กับ ATCO เช่น Digital Tower, RATS O20 การประเมิน CANSO Green ATM แนวทางการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม และสนับสนุนเป้าหมาย LTAG O21 บริษัทมีการบูรณาการแผนการบริหารจัดการพื้นที่ห้วงอากาศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พื้นที่ทำอากาศยานและพื้นที่ห้วงอากาศ รองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน
อุปสรรค (T)	T2 บริษัทอาจสูญเสียความเชื่อมั่นหากไม่สามารถสนับสนุนเป้าหมายของภาครัฐได้อย่างเต็มที่ T4 นโยบายภาครัฐมีความไม่แน่นอนจากผลกระทบของการเมือง T7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคาดหวังสูงกว่าความพึงพอใจ T9 GNSS interference มีผลกระทบต่อความปลอดภัยในการทำการบิน T11 สภาพอากาศที่มีความรุนแรง (Extreme Weather, Space Weather) มีความรุนแรง และถี่มากขึ้น T12 ความไม่มั่นคงทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical) ซึ่งส่งผลกระทบต่อปริมาณจราจรทางอากาศ และ GNSS Interference T14 SWIM และ FF-ICE มีกรอบเวลาดำเนินการที่ชัดเจนในระดับโลกและภูมิภาค ที่องค์กรต้องดำเนินการให้ทัน T15 พ.ร.บ. การเดินอากาศเปิดโอกาสให้เกิดการแข่งขันในการให้บริการการเดินอากาศ T16 กฎหมายใหม่ เช่น TCAR ส่งผลกระทบต่อการดำเนินการของบริษัท การพัฒนาพนักงาน และการขอใบรับรอง T17 นโยบายของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่งผลกระทบต่อแผนการดำเนินการของบริษัทเช่น หน่วยงานผู้กำกับดูแล (กระทรวงคมนาคม) มีการปรับเปลี่ยนนโยบายตามการเมืองขณะนั้น T18 บริบทสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ทำให้ต้องทบทวนท่าทีความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องจากไม่สามารถตกลงผลประโยชน์ และบทบาทหน้าที่กันได้ จึงเป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนโครงการที่สำคัญของ บพท. T19 การแลกเปลี่ยนความร่วมมือตามบันทึกข้อตกลง อาจจะทำให้บริษัทเสียผลประโยชน์ หรือ ใช้ทรัพยากรเกินความจำเป็น

๒.๕.๒ การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) และ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) มาจากข้อมูล SWOT ข้างต้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges – SC)

ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business)

- ๑) วิฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิฤตเศรษฐกิจ วิฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ ส่งผลต่อการเกิดวิฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน การบริการให้บริการ การเดินทาง และการวิฤตการณ์ทางการเงินหรือรายได้ขององค์กร (T4, T5, T9, T11)
- ๒) การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการจัดการจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินทางอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ พร้อมรองรับในทุกมิติ (การให้บริการการเดินทางอากาศ เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) (W1, W7, T7)
- ๓) วิวัฒนาการโลกการบินและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินทางอากาศ รวมถึงบริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแก่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการ และให้บริการจราจรทางอากาศเพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน (Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางการขนส่งและการเดินทางเพิ่มมากขึ้นในอนาคต (W11, T10, T14, T15, T17)
- ๔) กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนด/มาตรฐานด้านการบิน รวมถึง TCAR ที่กำหนดขึ้นใหม่ พ.ร.บ. การเดินทางอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบกิจการบริการการเดินทางอากาศต้องขอใบรับรองบริการการเดินทางอากาศ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและมาตรฐานด้านการบินของประเทศ เพื่อความเป็นมาตรฐานและความยั่งยืนขององค์กร (T4, T10, T15)
- ๕) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัล ตลอดจนผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน ให้รวดเร็ว ทันกาล สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม /สถานการณ์ และการพัฒนาทางเทคโนโลยีของโลก เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการให้บริการ/การ

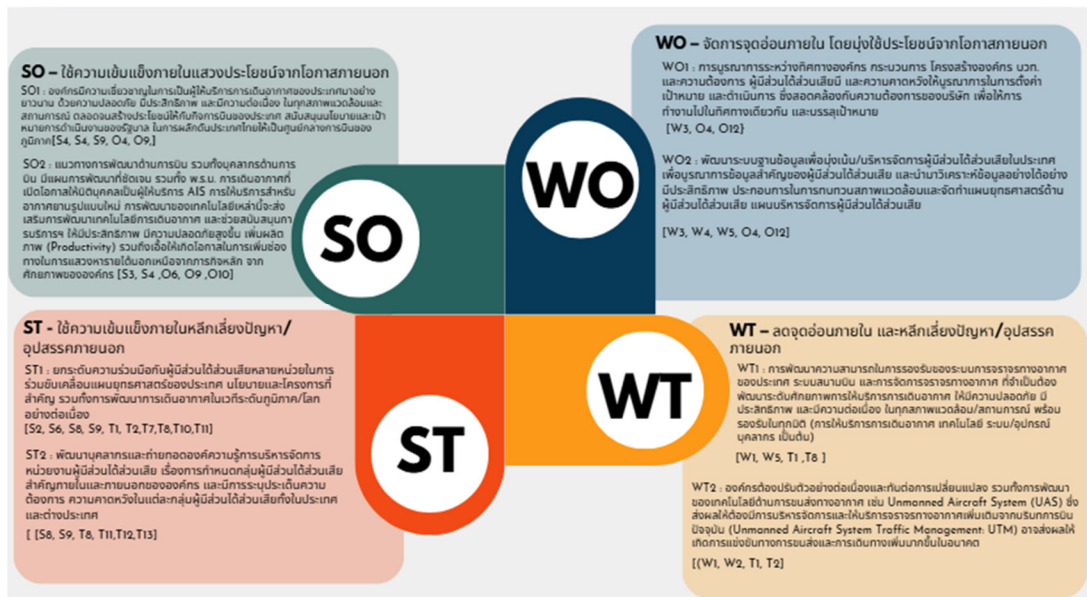
- ปฏิบัติงาน และลดภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และเพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร (W2, W6, W20)
- ๖) การดำเนินงานตามทิศทางการพัฒนาด้านการบินทั้งในระดับโลกและภูมิภาค (แผนการเดินทางอากาศสากล (GANP) กลยุทธ์การพัฒนาระบบการบิน (ASBUs) แผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (APAC Seamless ANS Plan) ให้ได้ตามเป้าหมาย และกรอบเวลาที่กำหนด (T14)
- ๗) การนำความต้องการ ความคาดหวัง การปรับเปลี่ยนแผนดำเนินการ และนโยบายต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระหว่างปี มาใช้ในการทบทวนและปรับกลยุทธ์การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ให้เป็นปัจจุบันทันกาล เพื่อที่บริษัทจะสามารถกำกับการดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (W21,T17)
- ๘) ทิศทาง และกลยุทธ์องค์กรต้องชัดเจนในบทบาทที่ต้องขับเคลื่อนโครงการที่สำคัญของบริษัท เพื่อสร้างความเชื่อมั่น และความชัดเจนในทิศทางการดำเนินงานของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างโอกาสให้บริษัทเป็นผู้ให้บริการ UTM และ SWIM ของประเทศ (W20,21,T18,T19)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages :SA)

ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business)

- ๑) องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินของประเทศ สนับสนุนนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐบาล ในการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค (S2, S3, O3, O7)
- ๒) มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการการเดินทางอื่น ๆ ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกิจการบินของภูมิภาครวมทั้งในระดับนานาชาติ (S4, S5, S6)
- ๓) ภาครัฐมีนโยบายการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศ และดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ รวมทั้งยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอีกด้วย (O8)
- ๔) แนวทางการพัฒนาด้านการบิน รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน มีแผนการพัฒนาคัดเจน รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินทางที่เปิดโอกาสให้นิติบุคคลเป็นผู้ให้บริการ AIS การให้บริการสำหรับอากาศยานรูปแบบใหม่ การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีการเดินทาง และช่วยสนับสนุนการบริการ ให้มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยสูงขึ้น เพิ่มผลิตภาพ (Productivity) รวมถึง

- เชื้อให้เกิดโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก จากศักยภาพขององค์กร (S4, S5, O10, O12, O15, O16)
- ๕) การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ได้อย่างตรงประเด็น และต่อเนื่อง โดยเฉพาะการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทาง และการพัฒนาระบบบริการการเดินทาง ผนวกอากาศยานต่าง ๆ รวมทั้งการเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ (S2, O3, O6)
- ๖) แนวทางการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบินทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้น บริษัทเป็นส่วนหนึ่งในระบบการบินของประเทศไทย ที่จะต้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาประสิทธิภาพการเดินทาง มาตราการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ (O20)
- ๗) บริษัทมีบุคลากรที่มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทาง ได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร โดยองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป (S4, S5, S10)
- ๘) บริษัทมีความเชี่ยวชาญ และความสามารถในการวิจัยที่หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้การยอมรับในความพร้อมที่จะเป็นผู้ให้บริการ UTM และ SWIM Provider ของประเทศ (S13, O12)



ภาพประกอบที่ ๔ : การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

๒.๕.๓ การวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix

เมื่อได้ระบุ SWOT แล้ว จึงมากำหนด SWOT/TOWS Matrix โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (S – Strengths)	จุดอ่อน (W – Weaknesses)
		S1. มีการจัดการกับปัจจัยอันตรายทางการเงินอย่างรอบคอบ (S4) S2. การกระตือรือร้นในการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง (S4) S3. บริษัทเป็นผู้นำด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D) ในระดับนานาชาติ (เช่น AT&M, SWM, FF-ICE) (S5) S4. ผลงาน R&D ที่สามารถตอบสนองให้กับ ANSP ต่าง ๆ ได้ภายใต้ระยะเวลาของแผนระยะสั้น (เช่น AT&S) (S2) S5. บุคลากรมีประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จ S6. สามารถสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางระดับนานาชาติ (S4) S7. บริษัทดำเนินการได้ค้ำมือเดียวหลายแห่ง S8. มีความสามารถในการพัฒนาแบบฉบับ และขยายขนาด (S4) S9. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเชื่อมั่นในความเชี่ยวชาญของบริษัท และต้องการแลกเปลี่ยนข้อมูล การถ่ายทอดเทคโนโลยี และองค์ความรู้ เทคโนโลยี (เช่น การดำเนินการเช่น UTM, A-COM, SWM และ InMile) (S5)	W1. ยังไม่มีการจัดการทรัพยากรด้านเงินการ FF-ICE และ SWM (S3) W2. แนวทางการพัฒนา GANP 80% +20% ที่เหมาะสมกับองค์กร อาจดำเนินการได้ไม่ครบถ้วนตามที่ควร (S2) W3. การบูรณาการระหว่างวิศวกรรม การบริหาร และโครงสร้างองค์กรยังไม่เป็นระบบ (S3) W4. การบริหารจัดการผลงาน โครงการงานใหม่มีอยู่สูง และพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จขององค์กร ยังมีความเสี่ยงพัฒนา (เช่น แผนงานการเปลี่ยนระบบ CNS) (S2) W5. วิศวกร และบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมีขีดความสามารถสูง มีผลการพิจารณา Top down และได้รับการแต่งตั้ง คณะกรรมการเพื่อเป็นการดำเนินการ (S3)
	โอกาส (O – Opportunities)	SO – โอกาสและแรงผลักดันในแง่ประโยชน์จากโอกาสภายนอก (กลยุทธ์การต่อต้านจุดอ่อนเชิงรุก) S01. องค์การมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้นำให้บริการด้านบริการทางอากาศของหน่วยงาน ความความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในกลยุทธ์การลดความเสี่ยงทางด้านการดำเนินงาน ตลอดจนการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร สนับสนุนและส่งเสริมการขยายตัวด้านนิคมของรัฐบาล ในการลดต้นทุนต่อเที่ยวให้เป็นผู้นำด้านการให้บริการ (S3, S5, S6, S9, S10, S12) S02. แนวทางการพัฒนาค้าขายการบิน รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน มีแผนการพัฒนาด้านการบิน รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ ที่เป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ AIS การพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการ	

ภาพประกอบที่ ๙ : การกำหนดกลยุทธ์ผ่านการวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix

การวิเคราะห์ความเข้มแข็งภายในแสงประโยชน์จากโอกาสภายนอก ดังนี้

SO1 องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินของประเทศ สนับสนุนนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐบาล ในการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค [S4, S4, S9, O4, O9,]

SO 2 แนวทางการพัฒนาด้านการบิน รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน มีแผนการพัฒนาคัดเจน รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินทางอากาศที่เปิดโอกาสให้นิติบุคคลเป็นผู้ให้บริการ AIS การให้บริการสำหรับอากาศยานรูปแบบใหม่ การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีการเดินทางอากาศ และช่วยสนับสนุนการบริการฯ ให้มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยสูงขึ้น เพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) รวมถึงเชื้อให้เกิดโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากการกิจการหลัก จากศักยภาพขององค์กร [S3, S4 ,O6, O9 ,O10]

SO 3 บริษัทมีบุคลากรที่มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการ การเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร โดย องค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากการกิจการหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป [S4, S6, O11]

SO 4 SO4. บริษัทมีความเชี่ยวชาญ และความสามารถในการวิจัยที่หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้การยอมรับในความพร้อมที่จะเป็นผู้ให้บริการ UTM และ SWIM Provider ของประเทศ [S8, O6]

การวิเคราะห์ความเข้มแข็งภายในหลักเสี่ยงปัญหา/อุปสรรคภายนอก ดังนี้

ST 1 ยกระดับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายหน่วยในการร่วมขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ของประเทศ นโยบายและโครงการที่สำคัญ รวมทั้งการพัฒนาการเดินทางอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก อย่างต่อเนื่อง [S2, S6, S8, S9, T1, T2,T7,T8,T10,T11]

ST 2 พัฒนาศักยภาพและถ่ายทอดองค์ความรู้การบริหารจัดการหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เรื่อง การกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญภายในและภายนอกขององค์กร และมีการระบุประเด็นความต้องการ ความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ [S8, S9, T8, T11,T12,T13]

การวิเคราะห์การจัดการจุดอ่อนภายใน โดยมุ่งใช้ประโยชน์จากโอกาสภายนอก ดังนี้

WO 1 การบูรณาการระหว่างทิศทางองค์กร กระบวนการ โครงสร้างองค์กร บวท. และความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี และความคาดหวังให้บูรณาการในการตั้งเป้าหมาย และดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของบริษัท เพื่อให้การทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุเป้าหมาย [W3, O4, O12]

WO 2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อบูรณาการ/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศ เพื่อบูรณาการ ข้อมูลสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลอย่างได้มีประสิทธิภาพ ประกอบการ

ทบทวนสภาพแวดล้อมและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย [W3, W4, W5, O4, O12]

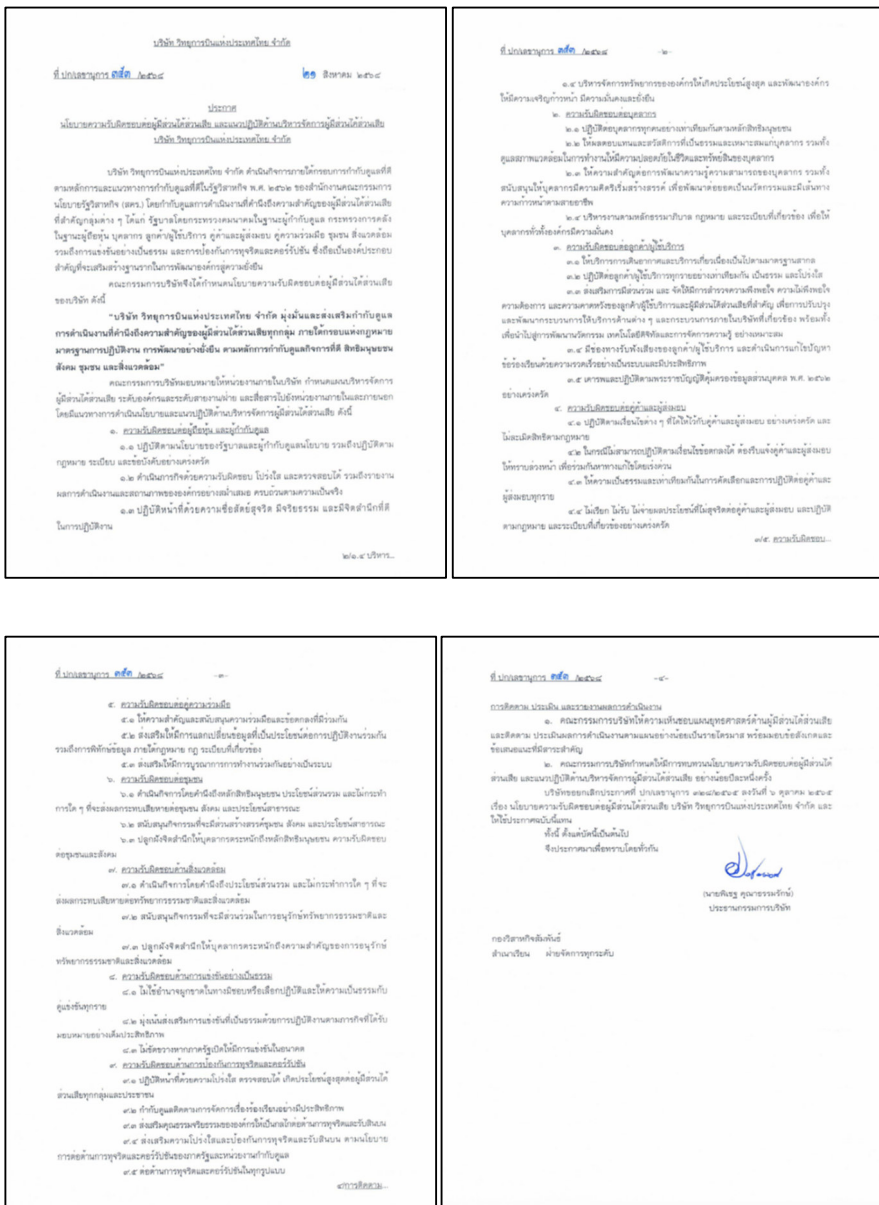
การวิเคราะห์การลดจุดอ่อนภายใน และหลีกเลี่ยงปัญหา/อุปสรรคภายนอก ดังนี้

WT 1 การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการจัดการจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ พร้อมรองรับในทุกมิติ (การให้บริการการเดินอากาศ เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) (W1, W5, T1, T8)

WT 2 วิวัฒนาการโลกการบินและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินอากาศ รวมถึงบริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแก่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศเพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน (Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางการขนส่งและการเดินทางเพิ่มมากขึ้นในอนาคต (W1, W2, T1, T2)

WT 3 การนำความต้องการ ความคาดหวัง การปรับเปลี่ยนแผนดำเนินการ และนโยบายต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระหว่างปี มาใช้ในการทบทวนและปรับกลยุทธ์การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ให้เป็นปัจจุบันทันกาล เพื่อที่บริษัทจะสามารถกำกับการดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (W5, W6, T12, T13)

- (๓) นโยบายความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวปฏิบัติด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ บพท.
- (๔) นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ (Governance, Risk, and Compliance : GRC) ของ บพท.
- (๕) บันทึกข้อตกลง (MOU) ระหว่างคู่ความร่วมมือต่าง ๆ เช่น บันทึกข้อตกลง ระหว่างกรมท่าอากาศยาน กับ บพท. เป็นต้น



ภาพประกอบที่ ๑๑ : ประกาศ บพท. เรื่อง นโยบายความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแนวปฏิบัติด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ บพท.

โดย วส.สส. จะนำนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากฐานข้อมูลมาใช้ในการทบทวนสภาพแวดล้อมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นประจำทุกปี

๒.๔ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร

บวท. ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ TEMPLES Analysis (ปัจจัยทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการตลาด ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง ปัจจัยทางกฎหมาย ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม และปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม) โดย บวท. สกัดเรื่อง/ประเด็น ที่เกี่ยวข้องแต่ละปัจจัยที่มีความสำคัญร่วมกับกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ปัจจัย	เรื่อง/ประเด็นที่มุ่งเน้น	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Technology: ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ	การบริหารจัดการอากาศยานรูปแบบใหม่	- กลุ่มผู้ถือหุ้น - กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ - กลุ่มชุมชน
	การใช้ระบบการให้บริการจราจรทางอากาศ เขตสนามบินจากอีกพื้นที่หนึ่งซึ่งไม่ใช่หอควบคุมการจราจรทางอากาศ ณ สนามบิน (Remotely Operated Aerodrome Air Traffic Services (RATS) (DATS-B1/1))	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ส่งมอบ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	การเตรียมพร้อมสำหรับการปฏิบัติการตามวิธีการบิน หรือ Trajectory-Based Operation (TBO)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	การเตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินงานตามแนวคิด System Wide Information Management (SWIM) Concept และ Flight and flow information for a collaborative environment (FF-ICE)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ	ปริมาณจราจรทางอากาศ และรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ

ปัจจัย	เรื่อง/ประเด็นที่มุ่งเน้น	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
Market: ปัจจัยทางการตลาด	การจัดการความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มบุคลากร - กลุ่มลูกค้า - กลุ่มผู้ส่งมอบ - กลุ่มผู้ถือหุ้น - กลุ่มชุมชน - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	การจัดการความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	- กลุ่มผู้ใช้บริการ
Political: ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง	นโยบายการเปิดบินเสรีภายในประเทศ รวมทั้งนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของประเทศ	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	นโยบายการเป็นศูนย์กลางทางการบินของภูมิภาค (Aviation Hub)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ - กลุ่มผู้ส่งมอบ - กลุ่มชุมชน
	การปรับปรุงอัตราค่าบริการการเดินทางให้สะท้อน ต้นทุนการดำเนินการและการลงทุน	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	นโยบายการบริหารจัดการท่าอากาศยานในสังกัดของกรมท่าอากาศยาน (ทย.)	- กลุ่มคู่ความร่วมมือ
	นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ตระัังบุรีรัมย์ และขอนแก่น	- กลุ่มคู่ความร่วมมือ
	นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานระนอง	- กลุ่มคู่ความร่วมมือ
	นโยบายการให้ ทอท. เข้าไปเป็นผู้รับผิดชอบในการดูแล และบริหารจัดการท่าอากาศยานอุดรธานี บุรีรัมย์ และ กระบี่ แทน ทย.	- กลุ่มคู่ความร่วมมือ

ปัจจัย	เรื่อง/ประเด็นที่มุ่งเน้น	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	การติดตามแผนแม่บทในการพัฒนาท่าอากาศยานของ ทอท.	- กลุ่มผู้มีความร่วมมือ
	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ประเด็น (๒๓) การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ - กลุ่มบุคลากร
	นโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือด้านดิจิทัล	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ - กลุ่มบุคลากร - กลุ่มชุมชน
Legal: ปัจจัยทางกฎหมาย	พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล
	เป้าหมายและแนวทางการพัฒนาภาค พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ
	แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ - กลุ่มผู้ส่งมอบ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๘๐)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ - กลุ่มผู้ส่งมอบ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ ไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ - กลุ่มผู้ส่งมอบ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	แผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้มีความร่วมมือ - กลุ่มผู้ส่งมอบ

ปัจจัย	เรื่อง/ประเด็นที่มุ่งเน้น	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		- กลุ่มผู้ใช้บริการ
	แผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ส่งมอบ
	แผน ASEAN ANS Master Plan	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	GANP 8 th edition	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มบุคลากร
Environment: ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม	การลดก๊าซเรือนกระจกของระบบการบินภายในประเทศไทย	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ความร่วมมือ - กลุ่มบุคลากร - กลุ่มผู้ส่งมอบ - กลุ่มชุมชน - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	การลดก๊าซเรือนกระจกของระบบการบินระหว่างประเทศ	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	การลดผลกระทบสิ่งแวดล้อมทางเสียง	- กลุ่มผู้ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ - กลุ่มชุมชน
	การให้บริการการเดินทางอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางของ CANSO (Green ATM)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
	การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร ตาม ตัวชี้วัดการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-Efficiency)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มบุคลากร
Social: ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม	การบริหารจัดการปัจจัยอันตรายทางการบิน	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ - กลุ่มชุมชน

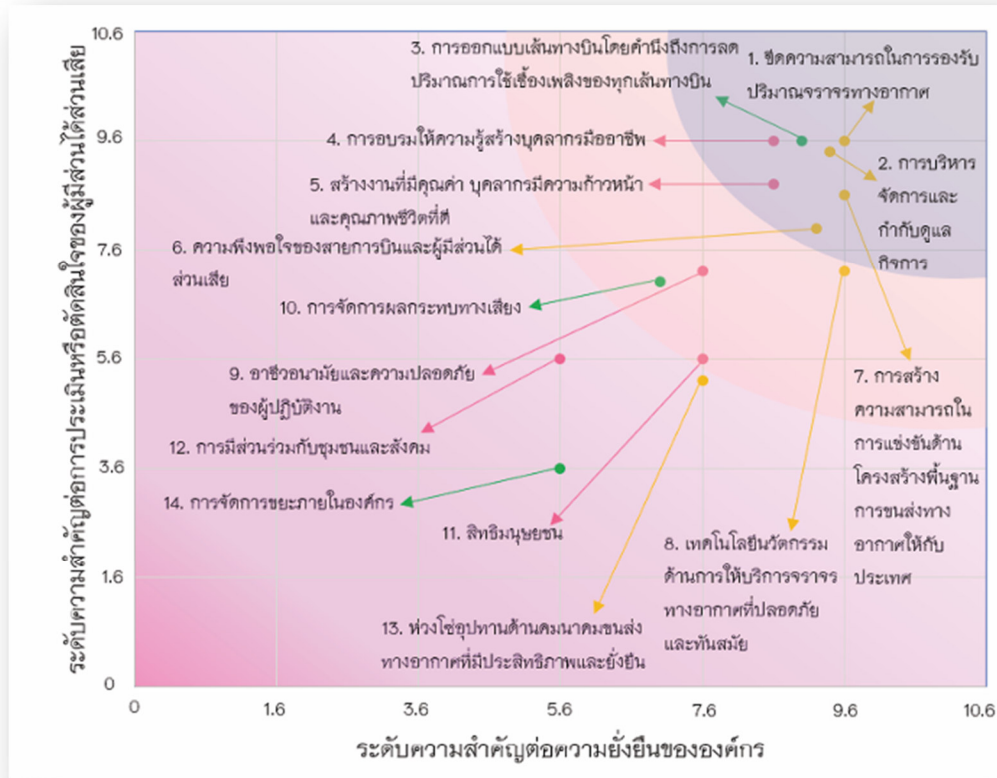
ปัจจัย	เรื่อง/ประเด็นที่มุ่งเน้น	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	การพัฒนาบุคลากรด้านการบินตามแผนพัฒนา การขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๗๖)	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มบุคลากร
	การปรับเปลี่ยนรูปแบบวิถีชีวิตการทำงานใหม่/ Work From Anywhere/Remote Work	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มบุคลากร

๒.๙ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs)

บวท. ได้มีการจัดทำคู่มือการพัฒนาความยั่งยืนของ บวท. และกำหนดปัจจัยความยั่งยืน ทั้งหมด ๑๔ ปัจจัย ได้แก่

- ๑) ชีตความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ
- ๒) การบริหารจัดการและกำกับดูแลกิจการ
- ๓) การออกแบบเส้นทางบินโดยคำนึงการลดปริมาณการใช้เชื้อเพลิงของทุกเส้นทางบิน
- ๔) การอบรมให้ความรู้สร้างบุคลากรมืออาชีพ
- ๕) สร้างงานที่มีคุณค่า บุคลากรมีความก้าวหน้า และคุณภาพชีวิตที่ดี
- ๖) ความพึงพอใจของสายการบินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ๗) การสร้างความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งทางอากาศให้กับประเทศ
- ๘) เทคโนโลยีนวัตกรรมด้านการให้บริการจราจรทางอากาศที่ปลอดภัยและทันสมัย
- ๙) อาชีวอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน
- ๑๐) การจัดการผลกระทบทางเสียง
- ๑๑) สิทธิมนุษยชน
- ๑๒) การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม
- ๑๓) ห่วงโซ่อุปทานด้านคมนาคมขนส่งทางอากาศที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน
- ๑๔) การจัดการขยะภายในองค์กร

ทั้งนี้ บวท. ได้สอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน และภายนอก เพื่อประเมินระดับและลำดับความสำคัญของปัจจัยความยั่งยืน โดยให้น้ำหนักของ ๑๔ ปัจจัยความยั่งยืน ของ บวท. ว่าแต่ละปัจจัยมีผลต่อความยั่งยืนขององค์กรในระดับใด ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลรวมคะแนน ๑๔ ปัจจัยของภายใน บวท. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ๓ ปัจจัยความยั่งยืนที่ได้รับคะแนนรวมสูงสุด (ตามลำดับ) ได้แก่ ๑) ชีตความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ ๒) การบริหารจัดการและกำกับดูแลกิจการ และ ๓) การออกแบบเส้นทางบินโดยคำนึงการลดปริมาณการใช้เชื้อเพลิงของทุกเส้นทางบิน



ภาพประกอบที่ ๑๒ : แผนภาพแสดงความสำคัญของปัจจัยความยั่งยืนต่อองค์กร และความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๑๐ สมรรถนะหลักของ บวท.

บวท. วิเคราะห์สมรรถนะหลักของ บวท. ผ่านการใช้เครื่องมือ VRIO Framework โดยพิจารณาข้อมูลองค์กร ข้อมูล Fact Based เทียบกับข้อมูลคู่แข่ง ร่วมกับพิจารณา SWOT องค์กร ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันและนำไปสู่ความสามารถพิเศษขององค์กร ดังนี้

Core Competency	Future Competency
๑. ความเชี่ยวชาญในการให้บริการการเดินทาง ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และต่อเนื่องในทุกสถานการณ์	๑. พัฒนาความสามารถในการให้บริการเดินทาง ให้ครอบคลุม (AIS, FIS, AFIS) รวมถึงการนำเทคโนโลยีใหม่เข้าใช้งาน
๒. ความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทาง	FF-ICE, SWIM เพื่อไปสู่การให้บริการแบบ TBO
๓. ความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค	๒. การให้บริการการเดินทางสำหรับอากาศยานรูปแบบใหม่ (UTM ATM integration)
	๓. พนักงานสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างเชี่ยวชาญ

๒.๑๑ ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

สมรรถนะหลัก และทรัพยากร สามารถแบ่งออกได้ดังนี้

- (๑) **ความสามารถพิเศษ** บวท. พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้แก่พนักงานอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำหลักสูตรเรื่องความรู้ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ซึ่งบรรจุอยู่ในระบบ Learning Management System (LMS) ขององค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคน ได้เข้าใจการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ผ่านระบบดิจิทัลอย่างทั่วถึงและมีการ ทบทวนความรู้เป็นประจำ ซึ่งความรู้เรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็น Core Competency หลักขององค์กร และเป็นกลุ่มวิชาบังคับ (Compulsory)
- (๒) **การบริหารงบประมาณ** บวท. มีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักเรื่องการบริหารงบประมาณในการ บริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและต่างประเทศ ตามโครงสร้างองค์กร คือ กองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) ซึ่งจะวิเคราะห์เหตุผล ความจำเป็นในการใช้จ่ายงบประมาณ ในแต่ละกิจกรรม อาทิ การประชุม กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ เป็นต้น โดยได้รับอนุมัติ งบประมาณตามประกาศ บวท. เรื่องอำนาจทางการเงิน หรือประกาศ บวท. เรื่องการมอบหมาย อำนาจจัดสรรงบประมาณ ซึ่งมีแนวทางในการพิจารณาการจัดกิจกรรม ดังนี้
 - การพิจารณากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย โดย บวท. ทบทวนกิจกรรมที่ดำเนินการ ว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความพร้อมขององค์กรหรือไม่
 - การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยการกำหนด กิจกรรมที่ดำเนินการให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้มาซึ่ง ประสิทธิภาพของผลลัพธ์ในเชิงรูปธรรม ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง
 - การคำนึงถึงความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร ที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในเชิงปฏิบัติต่อไป
- (๓) **การจัดสรรทรัพยากรบุคคล/การจัดอัตรากำลัง** บวท. ได้มอบหมายให้ วส.สส. ภายใต้ฝ่าย สื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร (สส.) รับผิดชอบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกที่สำคัญระดับองค์กร (Corporate Stakeholder Relationship Management) ทั้งภายใน และต่างประเทศ และกำหนดให้แต่ละสายงาน/ฝ่ายจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับสายงาน/ฝ่าย ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ความพร้อมด้านบุคลากรในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อให้มีความพร้อมในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามแผนที่ตั้งไว้
- (๔) **การบริหารด้านเทคโนโลยี (Technology)** บวท. มีระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (SCM) เพื่อจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholder profile) รวมถึงประเด็นที่มีสาระสำคัญ และแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้ง บวท. มีแผนจัดทำระบบรวบรวมข้อมูลการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้ในการติดตาม ประมวลผลและรายงานผลในอนาคต

แนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
กรอบเวลาการดำเนินการ	ประเภทช่องว่าง (Gaps) ในการดำเนินงาน	ข้อขัดข้องในการดำเนินการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Gaps)	แนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
Short term (๑ – ๒ ปี)	งบประมาณ (B : Budget)	บวท. ยังไม่มีการจัดสรรงบประมาณในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับฝ่ายงาน	ให้ฝ่ายงานพิจารณาตั้งงบประมาณในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความจำเป็น โดยเชื่อมโยงกับระดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร	ทุกฝ่ายงาน ฝงบ.
Short term (๑ – ๒ ปี)	เทคโนโลยี (T: Technology)	บวท. ยังขาดเทคโนโลยีในการสนับสนุนงานตามกระบวนการการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พัฒนา หรือจัดหาระบบสนับสนุนในการดำเนินงานตามกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ฝสท.
Short term (๑ – ๒ ปี)	เทคโนโลยี (T: Technology)	ขาดกระบวนการในการจัดเก็บความรู้ และนวัตกรรมเรื่องกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในรูปแบบระบบดิจิทัลขององค์กร	จัดทำกระบวนการในการจัดเก็บความรู้ และ นวัตกรรม เรื่อง กำหนด วัตถุประสงค์ ขอบเขต และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียลงในระบบดิจิทัลขององค์กร	ฝพส.
Middle term (๓ – ๕ ปี)	บุคลากร (H: Human)	ขาดบุคลากรในการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับฝ่าย	ให้ฝ่ายงานพิจารณาคำนวณอัตรากำลัง และจัดทำแผนอัตรากำลังในแต่ละปี ให้แก่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อสรรหาบุคลากรให้เพียงพอ	ทุกฝ่ายงาน ฝทบ.
Middle term (๓ – ๕ ปี)	บุคลากร (H: Human)	ขาดบุคลากรในระดับฝ่าย/กอง ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน จึงอาจทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผลักดันให้เกิดการจัดตั้งทีมงาน หรือมอบหมายตัวแทนระดับฝ่าย/กอง เพื่อรับหน้าที่เรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน	ทุกฝ่ายงาน
Long term (๕ – ๗ ปี)	ขีดความสามารถ (C: Capability)	พนักงาน/ผู้บริหารบางส่วน ยังขาดความเข้าใจเรื่องการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครบถ้วนและเป็นมาตรฐาน	จัดการฝึกอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญเรื่องการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นมาตรฐานแก่พนักงานทุกส่วน และบันทึกข้อมูลลงในระบบดิจิทัลขององค์กร เพื่อเป็นองค์ความรู้	ฝสส. ฝพส.

(๕) บพท. วิเคราะห์ความเสี่ยงในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวิเคราะห์จาก Intelligent Risk ขององค์กร ดังนี้

Intelligent Risk เชื่อมโยงกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
Strategic Risk	Operational Risk	Financial Risk	Compliance Risk
S1. ความเสี่ยงด้านการวางแผน และการจัดสรรทรัพยากร - การพัฒนา และบริหารจัดการ ความสำเร็จมี ประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอต่อการบูรณาการการ ให้บริการจราจรทางอากาศในอนาคตของประเทศ - การลดปริมาณก๊าซเรือนกระจก ของ บพท. ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด S2. ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อม ภายนอก - ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การก่อการร้าย ที่เกิดขึ้นส่งผลให้ บพท. ไม่สามารถรักษาคุณภาพการ และขีดความสามารถในการให้บริการ ที่ตอบสนองต่ออุตสาหกรรมการบิน ในอนาคต S3. ความเสี่ยงด้านการนำองค์กร - วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย ไม่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และความต้องการของประเทศ - การวางแผน และการดำเนินการ มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อทิศทาง ขององค์กรและความคาดหวังของ อุตสาหกรรมการบินในบทบาท ของ บพท.	O1. ความเสี่ยงด้านการให้บริการ จราจรทางอากาศ - การส่งมอบบริการ มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอต่อมาตรฐานการให้บริการและ ขีดความสามารถตามเป้าหมายที่กำหนด ของอุตสาหกรรมการบินในอนาคต - การสนับสนุนการให้บริการ (วิศวกรรม จราจรทางอากาศ) มีประสิทธิภาพไม่ เพียงพอต่อมาตรฐานการให้บริการและ ขีดความสามารถตามเป้าหมายที่กำหนด ของอุตสาหกรรมการบินในอนาคต O2. ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล - การบริหารอัตรา และการรักษา มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอต่อการ ยกระดับการดำเนินงานขององค์กรตาม เป้าหมายที่กำหนดและสอดคล้องกับ อุตสาหกรรมการบินที่ปรับเปลี่ยนไป - การพัฒนาขีดความสามารถ มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ต่อการ ยกระดับการดำเนินงานขององค์กรตาม เป้าหมายที่กำหนดและสอดคล้องกับ อุตสาหกรรมการบินที่ปรับเปลี่ยนไป	F1. ความเสี่ยงด้านต้นทุน - การบริหารจัดการหนี้สิน มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอต่อรายได้ และรองรับการ ลงทุนในอนาคต	C1. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ - การดำเนินงานของ บพท. มีความ สอดคล้องไม่เพียงพอต่อกฎหมาย หลักที่มีการปรับเปลี่ยนไป - การดำเนินงานของ บพท. มีความ สอดคล้องไม่ เพียงพอต่อการ ดำเนินงานตามข้อตกลง และ ความร่วมมือ - การดำเนินงานของ บพท. มีความ สอดคล้องไม่เพียงพอต่อมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่มีการปรับเปลี่ยนไป - การดำเนินงานของ บพท. มีความ สอดคล้องไม่เพียงพอต่อมาตรฐาน การให้บริการจราจรทางอากาศที่มี การปรับเปลี่ยนไป - การดำเนินงานของ บพท. มี ความสอดคล้องไม่เพียงพอต่อ มาตรฐานวิศวกรรมจราจรทาง อากาศที่มีการปรับเปลี่ยนไป

๒.๑๒ กรอบและแนวทางกำกับดูแล (Governance)

การดำเนินการด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บพท. เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ และ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมทั้ง สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เรื่อง การกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.

๒๕๖๘ และหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ บวท. คือ “บวท. ยึดมั่นการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้บริการที่มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากลตอบสนองความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” ซึ่งมุ่งเน้นส่งเสริมให้ บวท. ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการ ดำเนินการกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบธุรกิจอย่างมี จริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ อันจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเกิดความมั่นใจ ศรัทธา ไว้วางใจในการบริหารงานของ บวท. อีกทั้งช่วยสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และนำไปสู่ผลลัพธ์ ที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ซึ่งอยู่ภายใต้แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี ของ บวท. โดยมีกรอบกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

กรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
กระบวนการ ตาม value chain	ประเด็นกำกับ ดูแลที่สำคัญ	ระดับ				ผลลัพธ์ (Outcome)	เอกสารที่ใช้
		คณะกรรมการ บวท.	คณะผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้บริหาร ในฝ่ายงาน	กองวิสาหกิจ สัมพันธ์		
๓.๑.๑.๑.๑ การจัดทำ ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	พิจารณานโยบาย ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	นโยบายด้าน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	
	พิจารณาแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	เล่มแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	วาระการ นำเสนอแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
	กำกับ ติดตาม และ ให้ข้อเสนอแนะต่อ การดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	✓		✓	✓	ข้อเสนอแนะ ต่อการ ดำเนินงาน ตามแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย รายไตรมาส	วาระการรายงาน ผลดำเนินงาน ตามแผน ยุทธศาสตร์ด้าน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย รายไตรมาส

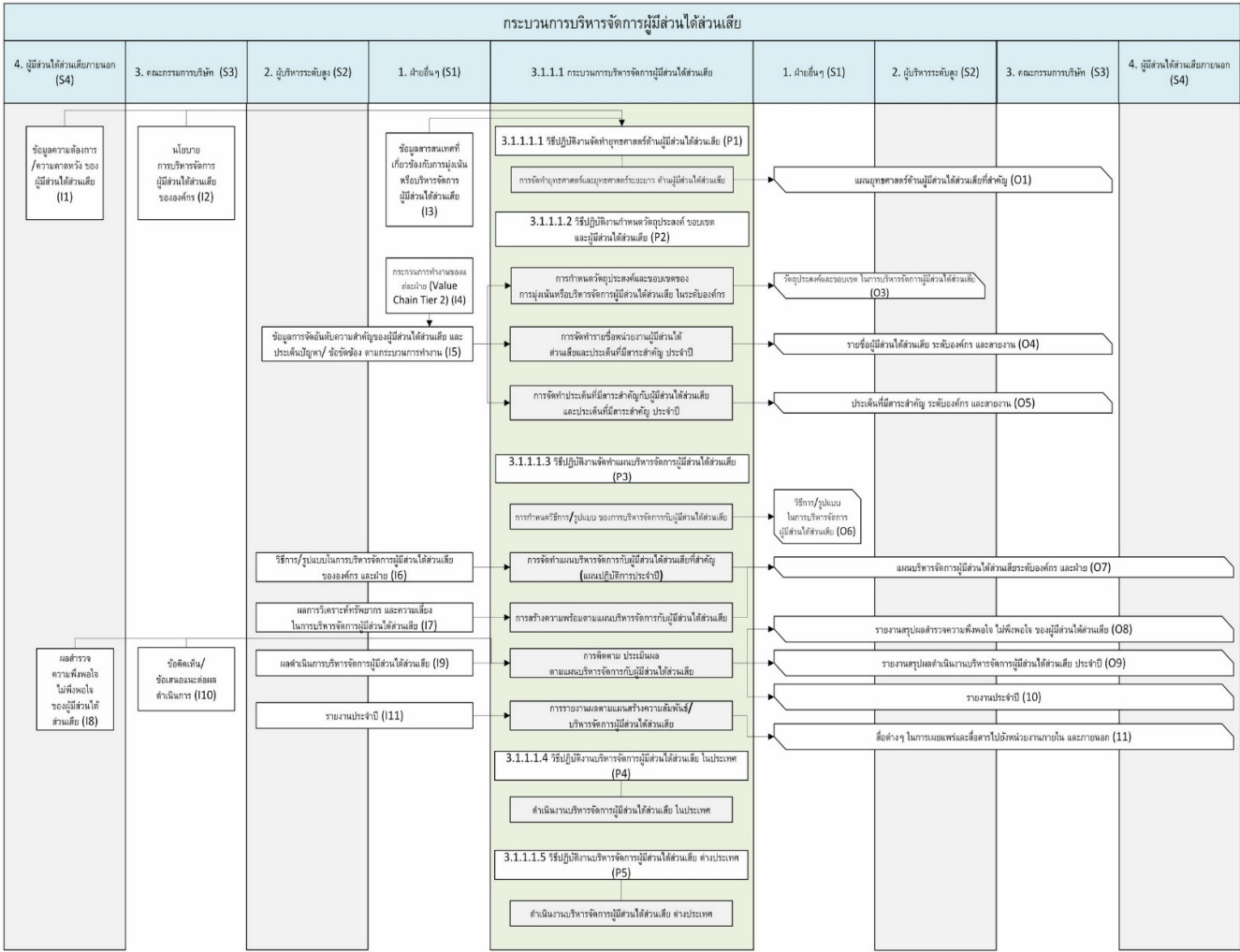
กรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
กระบวนการ ตาม value chain	ประเด็นกำกับ ดูแลที่สำคัญ	ระดับ				ผลลัพธ์ (Outcome)	เอกสารที่ใช้
		คณะกรรมการ บวท.	คณะผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้บริหาร ในฝ่ายงาน	กองวิสาหกิจ สัมพันธ์		
๓.๑.๑.๑.๒ การกำหนด วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	พิจารณา วัตถุประสงค์ และ ขอบเขตในการ บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	เล่มแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	วาระการ นำเสนอแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
	พิจารณารายชื่อ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญ ระดับองค์กร	✓	✓	✓	✓	เล่มแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	วาระการ นำเสนอแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
	พิจารณารายชื่อ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญ ระดับฝ่ายงาน	✓	✓	✓	✓	เล่มแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	วาระการ นำเสนอแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
	พิจารณาประเด็น ที่มีสาระสำคัญกับ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียระดับ องค์กร	✓	✓	✓	✓	เล่มแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	วาระการ นำเสนอแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
	พิจารณาประเด็น ที่มีสาระสำคัญกับ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียระดับฝ่าย	✓	✓	✓	✓	เล่มแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	วาระการ นำเสนอแผน ยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
๓.๑.๑.๑.๓ การจัดทำแผน บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พิจารณารายชื่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร		✓	✓	✓	เล่มแผนบริหาร จัดการผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ประจำปี	วาระนำเสนอ แผนบริหาร จัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	พิจารณารายชื่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับฝ่าย		✓	✓	✓	เล่มแผนบริหาร จัดการผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ประจำปี	วาระนำเสนอ แผนบริหาร จัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
กระบวนการตาม value chain	ประเด็นกำกับดูแลที่สำคัญ	ระดับ				ผลลัพธ์ (Outcome)	เอกสารที่ใช้
		คณะกรรมการ บวท.	คณะผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้บริหาร ในฝ่ายงาน	กองวิสาหกิจ สัมพันธ์		
	พิจารณาความพร้อม และ แผนยกระดับในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			✓	✓	เล่มแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	หนังสือนำเสนอ เล่มแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
	พิจารณาความเสี่ยง และแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			✓	✓	เล่มแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	หนังสือนำเสนอ เล่มแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
	กำกับ ติดตาม และให้ ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงาน ตามแผน ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานตามแผน ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายไตรมาส	วาระนำเสนอ การรายงานผล ดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รายไตรมาส
	พิจารณารายงานสรุปผลดำเนินงานบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	✓	✓	✓	✓	ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วาระนำเสนอ การรายงานผล ดำเนินงานตาม แผนยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กรอบการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
กระบวนการตาม value chain	ประเด็นกำกับดูแลที่สำคัญ	ระดับ				ผลลัพธ์ (Outcome)	เอกสารที่ใช้
		คณะกรรมการ บวท.	คณะผู้บริหาร ระดับสูง	ผู้บริหาร ในฝ่ายงาน	กองวิสาหกิจ สัมพันธ์		
	พิจารณารายงานประจำปี	✓	✓	✓	✓	รายงานประจำปีในส่วนการรายงานผลดำเนินงานบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีองค์ประกอบครบถ้วน	วาระนำเสนอรายงานประจำปี
	พิจารณารายงานผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	ผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	วาระนำเสนอรายงานผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๑๓ ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

บวท. ได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแสดงถึงขั้นตอนของระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. และครอบคลุมหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของ บวท. ให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และต่อทิศทางการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการบริหารผลลัพธ์/บริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคู่มือปฏิบัติงาน ประกอบด้วย โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมิน และระบบรายงานผลการดำเนินงาน



ภาพประกอบที่ ๑๓ : ภาพ SIPOC กระบวนการบริหารจัดการการมีส่วนได้ส่วนเสียที่บรรจุอยู่ในคู่มือปฏิบัติงาน กระบวนการบริหารมีส่วนได้ส่วนเสีย

บทที่ ๓

ทิศทาง และเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิสัยทัศน์องค์กร (Vision)

“ขับเคลื่อนบริการการเดินทางอากาศสู่ความยั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)

“ให้บริการการเดินทางที่ปลอดภัย มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนด้วยมาตรฐานสากล นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของประเทศ”

๓.๑ วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ๑) กลุ่มผู้ถือหุ้น : เพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลที่ดีตามมาตรฐานสากล เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่การบริการเดินทางและระบบการบินอย่างยั่งยืน รวมทั้งผลประโยชน์แห่งชาติ
- ๒) กลุ่มผู้กำกับดูแล : เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัท ให้เป็นไปตามมาตรฐานในระดับชาติและสากล
- ๓) กลุ่มคู่ความร่วมมือ : เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร ในการผลักดันแผนงาน/โครงการ ตลอดจนการบริหารบันทึกข้อตกลงให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- ๔) กลุ่มผู้ส่งมอบและกลุ่มลูกค้า : เพื่อให้ บวท. และลูกค้า/ผู้ส่งมอบปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงต่าง ๆ ที่ได้ทำร่วมกันได้อย่างครบถ้วน และเป็นธรรม
- ๕) กลุ่มบุคลากร : เพื่อผลักดันให้ บวท. เป็นองค์กรที่มีบุคลากรมืออาชีพ (Professionals) อย่างเพียงพอ และมีศักยภาพในการให้บริการการเดินทางด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน
- ๖) กลุ่มชุมชน : เพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมของ บวท. เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ พร้อมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน กับองค์กร ให้มีความแน่นแฟ้นเป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์อันดีอย่างยั่งยืน
- ๗) กลุ่มลูกค้า : มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจนเกิดความผูกพัน เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พร้อมจัดการกับความไม่พึงพอใจ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที

๓.๒ ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ขอบเขตการบริหารจัดการ (Scope)
กลุ่มผู้ถือหุ้น	ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ และรายงานผลดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรต่อผู้ถือหุ้นของ บพท. ทุกกลุ่มอย่างครบถ้วน
กลุ่มผู้กำกับดูแล	ปฏิบัติตามกรอบกฎระเบียบ หรือกฎหมาย ทั้งในระดับประเทศ และระดับโลก รวมถึงติดต่อ ประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือองค์กร ที่กำกับดูแลการดำเนินงานต่างๆ ของ บพท. อย่างสม่ำเสมอ ครบถ้วนตามความเป็นจริง
กลุ่มคู่ความร่วมมือ	บริหารจัดการหน่วยงาน หรือองค์กร โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือความร่วมมือต่าง ๆ ในการดำเนินงาน พร้อมสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ขององค์กรที่ตั้งไว้ร่วมกันอย่างยั่งยืน
กลุ่มลูกค้า	บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการรักษาผลประโยชน์ร่วมกัน หรือเพื่อเจรจาทำความเข้าใจความตกลงกัน ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์สำหรับทั้ง ๒ ฝ่าย อย่างเท่าเทียม และเป็นธรรม
กลุ่มผู้ส่งมอบ	บริหารจัดการผู้ว่าจ้าง ผู้ขายสินค้า ผู้รับจ้าง ผู้ให้บริการ ให้แก่ บพท. ใด ๆ ที่มีนิติสัมพันธ์กับ บพท. ทั้งที่เป็นนิติบุคคลและบุคคลธรรมดา ตามหลักธรรมาภิบาล และตรวจสอบได้
กลุ่มบุคลากร	บริหารจัดการ โดยการสร้างความสัมพันธ์ สร้างความผูกพัน และส่งเสริมความผูกพันบุคลากรภายในทุกกลุ่ม
กลุ่มชุมชน	บริหารจัดการกลุ่มชุมชนเป้าหมายที่ บพท. จำแนกไว้อย่างครบถ้วน โดยการสร้างความรับรู้และเข้าใจบริบทของ บพท. รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ชุมชน หรือสาธารณชนอย่างต่อเนื่อง
กลุ่มผู้ใช้บริการ	ดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ และรายงานผลดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรต่อผู้ถือหุ้นของ บพท. ทุกกลุ่มอย่างครบถ้วน

๓.๓ ผลการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ

บพท. ได้วิเคราะห์ทิศทาง และเป้าหมายยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวิเคราะห์จากรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญทั้งภายนอก และภายใน เพื่อจัดทำเป็นเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ที่ต้องดำเนินการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ		
เรื่อง	เป้าหมายที่สำคัญ ของ บวท. ปี ๒๕๓๐	Stakeholders
๑. การให้บริการการเดินอากาศที่มีมาตรฐานขั้นสูงสุด (Compliance to Standard)	ควบคุมการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๓๐ ให้เป็นไปตามแผนดำเนินการที่ได้ยื่นต่อผู้กำกับดูแล (กพท.) ร้อยละ ๑๐๐	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มผู้ถือหุ้น
๒. การให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน (Safety)	- Rate of Accident เท่ากับ ๐ - Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice - ร้อยละของ CNS/Support System Service Availabilit ได้เท่ากับ ร้อยละ ๑๐๐ ตาม SLA	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ลงมอบ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
๓. การเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศสอดคล้องต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน (Capacity)	ปริมาณเที่ยวบินที่ระบบห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศสามารถรองรับได้ภายใน Bangkok FIR ได้ ๑.๒ ล้านเที่ยวบินต่อปี	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มลูกค้า - กลุ่มผู้ลงมอบ - กลุ่มผู้ใช้บริการ - กลุ่มผู้ถือหุ้น
๔. การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการบินในทุกช่วงการบิน (Efficiency)	- ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิและดอนเมือง น้อยกว่า ๖.๐ นาที/ลำ - ค่า Terminal Inefficiency ณ สนามบินหลัก น้อยกว่า ๓ นาที - ค่า Flight Time Variability สนามบินหลัก น้อยกว่า ๕ นาที	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
๕. การพัฒนาบริการการเดินอากาศของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ (Global Interoperability)	ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase III แล้วเสร็จ และ ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๕๐	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มผู้ใช้บริการ
๖. การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถหลักตามที่กำหนด (Competency)	มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ ๙๕ ของพนักงานกลุ่ม ATCO และ ATSEP ต้องมีผลการประเมิน Competency ผ่านจนได้รับใบอนุญาตการปฏิบัติงานจากค่าเป้าหมายในแต่ละปี	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ - กลุ่มบุคลากร
๗. การเพิ่มผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity)	ค่าผลผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS Productivity) >๐.๕๔	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มคู่ความร่วมมือ

ผลการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ		
เรื่อง	เป้าหมายที่สำคัญ ของ บวท. ปี ๒๕๖๐	Stakeholders
		กลุ่มบุคลากร
๘. การให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร (Employee Engagement)	ระดับความผูกพันต่อองค์กร ๔ จาก ๗ ปัจจุบันมีระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐	กลุ่มบุคลากร
๘. ความสำเร็จในการขับเคลื่อน Digital Transformation เพื่อปฏิรูปกระบวนการทำงานและยกระดับการบริการสู่ประสิทธิภาพสูงสุด (Digital Transformation)	- ร้อยละ ๕๐ ของกระบวนการทำงานทั้งหมดได้ปรับเป็นดิจิทัล (Digitized Process) โดยมีแผนคิดริเริ่มในการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาใช้เป็นเครื่องมือ เช่น AI/cloud/IoT/Big data - มีนวัตกรรมที่สนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้มีประสิทธิภาพไม่น้อยกว่า ๒ โครงการ	กลุ่มบุคลากร
๙. การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่คุ้มค่า (Cost Effectiveness)	- Total Cost/IFR Flight Hour น้อยกว่า ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด - รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๗ ต่อปี	- กลุ่มผู้ถือหุ้น - กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มลูกค้า - กลุ่มผู้ให้บริการ
๑๐. ความพร้อมในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adaptability)	- มีกระบวนการการติดตาม จัดเก็บ และสื่อสารข้อมูล GNSS RFI - ได้รับใบรับรอง AISP และมี SWIM unit	- กลุ่มผู้ถือหุ้น - กลุ่มบุคลากร
๑๑. ให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Environment)	- ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ๔๙,๙๒๐.๕๕ Ton CO2 Eq - Actual Enroute Extension น้อยกว่า ร้อยละ ๔ ของระยะทางที่สั้นที่สุด และ FPL Enroute Extension น้อยกว่าร้อยละ ๔.๕ - ค่า En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน และ ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน (มีค่าเฉลี่ย ATFM Delay ไม่เกิน ๐.๕ นาทีต่อเที่ยวบิน)	- กลุ่มบุคลากร - กลุ่มชุมชน - กลุ่มความร่วมมือ - กลุ่มผู้ให้บริการ
๑๒. การสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินผ่านการจัดทำ/ผลักดันให้เกิดการพัฒนามาตรฐานในระดับภูมิภาค/โลก (Leadership in ANS)	แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า ๓ initiatives	- กลุ่มผู้กำกับดูแล - กลุ่มความร่วมมือ - กลุ่มบุคลากร

ผลการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ		
เรื่อง	เป้าหมายที่สำคัญ ของ บวท. ปี ๒๕๓๐	Staketoders
๑๓. ตอบสนองต่อนโยบายและทิศทางการพัฒนาของภาครัฐ (Stakeholders Satisfaction)	● ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า ๔.๒๑/๕ ● ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ใช้บริการไม่ต่ำกว่า ๔.๐๘/๕ ● บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบิน ใกล้เคียง ๑	● กลุ่มผู้ถือหุ้น ● กลุ่มผู้กำกับดูแล ● กลุ่มลูกค้า ● กลุ่มผู้สมทบ ● กลุ่มบุคลากร ● กลุ่มชุมชน ● กลุ่มความร่วมมือ ● กลุ่มผู้ใช้บริการ

บทที่ ๔
โครงสร้างยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๔.๑ ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
AEROTHAI Stakeholder Vision			
“บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มุ่งมั่นและส่งเสริมกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ภายใต้กรอบแห่งกฎหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี”			
พันธกิจด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
“มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง”			
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) (แผนวิสาหกิจ)			
SO 7 : แสดงความเป็นผู้นำการให้บริการการเดินอากาศ (Leadership) SO 8 : มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ (Air Transport Infrastructure)		KPI : 7.1 ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก KPI : 8.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
เป้าหมายยุทธศาสตร์			
เป้าหมายเชิงปริมาณ (Output) สามารถดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนปฏิบัติการ ประจำปี) ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ของแผนที่ตั้งไว้		เป้าหมายเชิงคุณภาพ (Outcome) ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า ๔.๒๑	
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔
การสนับสนุนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดผลลัพธ์อย่างยั่งยืน	การสร้างบุคลากรด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การสร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การรักษาระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้อยู่ในระดับดีมาอย่างต่อเนื่อง และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
SO1 : สามารถบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อผลักดันการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ได้ตามเป้าหมาย	SO2 : บุคลากรภายในองค์กรในทุกระดับ มีความรู้ความเข้าใจ เรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	SO3 : มีนวัตกรรม เพื่อยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน	SO4 : ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานร่วมกัน อันจะส่งต่อภาพลักษณ์อันดีขององค์กร
ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators : KPI)			
KPI 1.1 : ความสำเร็จในการบริหารแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม	KPI 2.1 : ระดับความรู้รับรู้ เข้าใจเรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร	KPI 3.1 : ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในเชิงงบประมาณ และเวลา	KPI 4.1 : ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

กลยุทธ์ (Strategies)			
S1.1 สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุมทั้งใน และต่างประเทศ	S2.1 สร้างเจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายใน บพท.	S3.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S4.1 สร้างกลยุทธ์ หรือกิจกรรมในการยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
S1.2 สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์		S3.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ที่สำคัญ	S4.2 บริหารจัดการความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกกลุ่ม
S1.3 การจัดทำ และบริหารบันทึกข้อตกลง (MOU)			

ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว มีวัตถุประสงค์และขอบเขตการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยวิเคราะห์เป้าหมายที่สำคัญขององค์กรในแต่ละช่วงปี (ช่วงเวลาละ ๕ ปี) โดยเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง ๔ ด้าน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดของทุกด้านในแต่ละปีไว้อย่างชัดเจน ดังภาพ



ภาพประกอบที่ ๑๔: ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) เป็นผู้รับผิดชอบหลัก และมีแผนงานและโครงการ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	ผู้รับผิดชอบ
S7.1 ดำเนินงานเชิงรุกด้านพัฒนาการ เดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก	๗.๑.๑ แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดง ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก	๐๐๐-๐๔๐๓ ผลักดันให้เกิดการแสดงความเป็นผู้นำ ในการดำเนินการด้าน SWIMFF-ICE/TBO ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อมุ่ง สู่ การปฏิบัติการบินตามแนวคิด Trajectory Based Operations (TBO)	วส.สส.

ที่มา : แผนปฏิบัติการ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. ฉบับปัจจุบัน เป็นเครื่องมือในการ
บริหารความสัมพันธ์ และบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ซึ่งสนับสนุนการดำเนินการของ บวท.
ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ต่าง ๆ (Strategic Objective: SO)

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

(๑) ผลผลิต (Output)

ชื่อตัวชี้วัด	ร้อยละของการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนปฏิบัติการ ประจำปี) ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ค่าเป้าหมาย	ดำเนินการได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ของแผนที่ตั้งไว้
ความหมายของ ตัวชี้วัด	การวัดความสำเร็จในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กร
ความถี่การวัดผล	ทุกไตรมาส

(๒) ผลลัพธ์ (Outcome)

ปีงบประมาณ	ผลลัพธ์
๒๕๖๐ - ๒๕๖๔	๑. ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ต่ำกว่า ๔.๒๑

บทที่ ๕

การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

บวท. ได้จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับองค์กร และสายงาน โดยนำประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้จากการดำเนินการทบทวนปัจจัยนำเข้าจากการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ รวบรวมเป็นเรื่องและประเด็นที่มีสาระสำคัญ เพื่อนำมาจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

๕.๑ การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๐ บวท. ได้กำหนดกระบวนการจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ระดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ ในการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และระดับสายงาน โดยใช้ระดับคะแนนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร (Influence) และระดับคะแนนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบจากเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ทั้งเชิงบวกและลบ (Interest) ในการจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจัดอันดับเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

- (๑) **กลุ่ม MANAGE CLOSELY (ผู้เล่นหลัก)** : เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ บวท. จะต้องมีการดำเนินการร่วมกัน และมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามเป้าหมายที่สำคัญของ บวท. อีกทั้ง เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน ของ บวท. หรือได้รับผลกระทบเชิงลบและเชิงบวก จากผลลัพธ์จากการดำเนินงานของ บวท.
- (๒) **กลุ่ม MEET THEIR NEED (ผู้กำหนดบริบท)** : เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ บวท. จะต้องมีการดำเนินการร่วมกันในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่สำคัญของ บวท. ซึ่งหากไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานต่างๆ ของ บวท. อย่างมาก
- (๓) **กลุ่ม KEEP INTO ACCOUNT (ผู้แสดงความสนใจ)** : เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ บวท. จะต้องมีการดำเนินการร่วมกันในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่สำคัญของ บวท. โดยมีระดับอิทธิพลต่อการดำเนินงานของ บวท. ค่อนข้างน้อย แต่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน หรือได้รับผลกระทบเชิงลบและเชิงบวก จากการดำเนินงานของ บวท.
- (๔) **กลุ่ม KEEP INFORMED (ผู้มีความสนใจน้อย)** เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายที่สำคัญของ บวท. แต่มีระดับอิทธิพลและได้รับผลกระทบจากแผนงานโครงการของ บวท. ค่อนข้างน้อย

รายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประจำปี ๒๕๓๐

กลุ่มผู้กำกับดูแล	
๑	สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)
๒	สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)
๓	สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.)
๔	สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.)
๕	กระทรวงคมนาคม (คค.)
๖.	องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO)
กลุ่มผู้ถือหุ้น	
๑	ผู้ถือหุ้น ก. รัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดโดยกระทรวงการคลัง (กค.)
๒	ผู้ถือหุ้น ข. บริษัทสายการบินผู้ถือหุ้น
กลุ่มคู่ความร่วมมือ	
๑	สถาบันการบินพลเรือน (สบพ.)
๒	กรมอุตุนิยมวิทยา (อต.)
๓	กองทัพเรือ (ทร.)
๔	กองทัพอากาศ (ทอ.)
๕	บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.)
๖	กรมท่าอากาศยาน (ทย.)
๗	บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
๘	บริษัท อู่ตะเภา อินเตอร์เนชั่นแนล เอวิเอชั่น จำกัด (UTA)
๙	กรมธนารักษ์ (ธร.)
๑๐	ANSP ต่างประเทศ
๑๑	CANSO
กลุ่มบุคลากร	
กลุ่มลูกค้า (Partner)	
กลุ่มผู้ส่งมอบ (Supplier)	
กลุ่มชุมชน	
กลุ่มผู้ใช้บริการ	

๕.๒ การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งประเด็น/ความต้องการของ บวท. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ บวท. โดยใช้ระดับคะแนนของประเด็นที่มีสาระสำคัญด้านผลกระทบ (Impact) และระดับความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Relevance) ในการจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ระดับ	ระดับคะแนนของประเด็นที่มีสาระสำคัญด้านผลกระทบ
๑ ต่ำ	ประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรในระดับจำกัด มีผลเฉพาะบางส่วน หรือเป็นเรื่องที่หน่วยงานสามารถบริหารจัดการได้ตามปกติ โดยยังไม่ส่งผลกระทบต่อการกิจหลักหรือการตัดสินใจสำคัญ
๒ ปานกลาง	ประเด็นดังกล่าวเริ่มส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กรในบางมิติ เช่น แผนงาน การดำเนินงาน หรือประสิทธิภาพบางด้าน แต่ยังไม่กระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กรโดยรวม
๓ สูง	ประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ กระทบต่อการกิจหลัก การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ความเสี่ยง ความร่วมมือ หรือความเชื่อมั่นของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
๔ สูงมาก	ประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรในอย่างมีนัยสำคัญ ส่งผลในระดับยุทธศาสตร์สูงมาก หากไม่จัดการอย่างเหมาะสมอาจกระทบต่อผลสำเร็จขององค์กร ความต่อเนื่องของการดำเนินงาน ความปลอดภัย ความเชื่อมั่น ชื่อเสียง หรือข้อกำหนดสำคัญขององค์กร
ระดับ	ระดับความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๑ ต่ำ	ประเด็นดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับจำกัด ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใ้ใจน้อย หรือยังไม่เห็นผลกระทบต่อประโยชน์ของตนอย่างชัดเจน
๒ ปานกลาง	ประเด็นดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในบางส่วน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเริ่มให้ความสนใจ หรือสะท้อนประเด็นนี้อยู่บ้าง แต่ยังไม่ใช่ประเด็นหลัก

๓ สูง	ประเด็นดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสนใจสูง และมองว่าเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการตอบสนองหรือจัดการอย่างเหมาะสม
๔ สูงมาก	ประเด็นดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับสูงมาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญอย่างยิ่ง และหากองค์กรไม่ตอบสนองอย่างเหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น ความร่วมมือ การร้องเรียน ความพึงพอใจ หรือความสัมพันธ์กับองค์กรอย่างรุนแรง

การกำหนด Factor ในการจัดลำดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อ้างอิงมาจากหนังสือ

The Stakeholder Engagement Manual (AccountAbility, 2005)

การจัดกลุ่มประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่

๑) ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระดับองค์กร คือ ประเด็น/ความต้องการที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นที่มีสาระสำคัญขององค์กร โดยประเด็นดังกล่าวต้องมีความสอดคล้อง หรือมีผลกระทบต่อนโยบายที่สำคัญขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒) ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับสายงาน ซึ่งเป็นประเด็นที่เกิดจากปัญหา/ข้อขัดข้อง/ความต้องการ/ความคาดหวัง ที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ประเด็นนั้นไม่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและจัดอันดับประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง ๒ มิติ

รายละเอียดประเด็นที่มีสาระสำคัญมีดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ประเด็นที่มีสาระสำคัญ ระดับองค์กร	เป้าหมายที่สำคัญของบวท. ปี ๒๕๗๐ (Key Points)
กลุ่มผู้กำกับดูแล	๑	พัฒนาการสื่อสาร และการประสานงานระหว่างองค์กร กับหน่วยงานกำกับดูแล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายหรือมาตรฐานที่กำหนด	BCM/SMS
	๒	ร่วมกำหนดกฎเกณฑ์ หรือแนวปฏิบัติร่วมกับผู้กำกับดูแลในการบริหารจัดการห่วงอาภาศ เพื่อลดความเสี่ยงจากปัจจัยอันตรายทางการบินที่เกิดขึ้น	BCM/SMS

กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย		ประเด็นที่มีสาระสำคัญ ระดับองค์กร	เป้าหมายที่สำคัญของ บท. ปี ๒๕๓๐ (Key Points)
	๓	ผลักดันให้องค์กรได้เป็นผู้ให้บริการ SWIM/FF-ICE Service provider พร้อมให้บริการตามมาตรฐานสากล ตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้	SWIM/FF-ICE
	๔	ติดตาม และดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติของผู้ดำเนินการเดินอากาศ (TCAR) ที่ผู้กำกับดูแล ได้กำหนดไว้	TCAR/จำนวน ATC ไม่เพียงพอตาม มาตรฐานสากล
	๕	ติดตามและศึกษากรอบนโยบาย/แนวทางการพัฒนาด้านดิจิทัลมาประกอบการทบทวน/กำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ การดำเนินการโครงการ/งาน สำหรับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาปรับใช้กับองค์กร	Digital Transformation
	๖	ติดตามปัญหา GNSS Interference และพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกับหน่วยงานผู้กำกับดูแลภายในประเทศ (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.)	GNSS Interference
	๗	ติดตาม และดำเนินการตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ Remotely Operated Aerodrome Air Traffic Services (RATS)	Digital /Remote Tower
	๘	พัฒนาแนวทางการเพิ่มผลผลิตการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (ATCO Productivity) ตามกรอบกำกับดูแลอย่างเคร่งครัด	Productivity/ระดับการให้บริการที่เหมาะสม/ AFIS
กลุ่มคู่ความร่วมมือ	๙	สร้างความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนถ่ายสู่ SWIM และ FF-ICE ร่วมกับคู่ความร่วมมือภายในประเทศ เพื่อให้มีความพร้อมทันตามกรอบเวลาสากล	SWIM/FF-ICE
	๑๐	สร้าง และพัฒนานาบุคลากรให้มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้นิทรรศการที่ร่วมกัน	TCAR/จำนวน ATC ไม่เพียงพอตาม มาตรฐานสากล
	๑๑	แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และขีดความสามารถกับคู่ความร่วมมือ เพื่อพัฒนา และสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่	การสร้างรายได้จากนวัตกรรม

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ประเด็นที่มีสาระสำคัญ ระดับองค์กร	เป้าหมายที่สำคัญของบวท. ปี ๒๕๓๐ (Key Points)
	๑๒	สนับสนุนการทดลองการให้บริการจราจรทางอากาศด้วยระบบ Digital Tower ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ท่าอากาศยานประเภท Class D)	Digital /Remote Tower
	๑๓	สร้างความร่วมมือกับคู่ความร่วมมือเพื่อพัฒนาแนวทางการให้บริการการเดินอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของ CANSO (Green ATM)	Green AEROTHAI
	๑๔	สร้างช่องทางสื่อสารข้อมูลที่สำคัญร่วมกับหน่วยงานคู่ความร่วมมือที่สำคัญ	Stakeholder and Customer Satisfaction
กลุ่มบุคลากร	๑๕	พัฒนาระบบการให้บริการการบริหารจราจรทางอากาศ ให้มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ตามกระบวนการ Business Continuity Management: BCM	BCM/SMS
	๑๖	ทบทวนโครงสร้างองค์กร พร้อมพัฒนากลุ่มบุคลากรเพื่อรองรับรองรับการเปลี่ยนถ่ายสู่ SWIM และ FF-ICE	SWIM/FF-ICE
	๑๗	ติดตาม และปรับเปลี่ยนกฎระเบียบ หรือวิธีปฏิบัติต่างๆ ภายในหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติของผู้ดำเนินการเดินอากาศ (TCAR)	TCAR/จำนวน ATC ไม่เพียงพอตามมาตรฐานสากล
	๑๘	สร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรภายใน เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ และพร้อมรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์	Digital Transformation
	๑๙	ทบทวนกฎระเบียบ ข้อบังคับ และวิธีปฏิบัติของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง สำหรับกรณีมีการตรวจจับ GNSS Jamming or Spoofing	GNSS Interference
	๒๐	ยกระดับกระบวนการนวัตกรรมขององค์กร ให้สามารถช่วยลดค่าใช้จ่าย หรือสามารถสร้างรายได้ใหม่ ได้อย่างมีรูปธรรม	การสร้างรายได้จากนวัตกรรม
	๒๑	ปรับปรุง และพัฒนาระบบการทำงานภายใน เพื่อเพิ่มผลผลิตของพนักงานผู้ควบคุมการจราจรทางอากาศ (ATCOs in OPS hour Productivity)	Productivity/ระดับการให้บริการที่เหมาะสม/AFIS

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ประเด็นที่มีสาระสำคัญ ระดับองค์กร	เป้าหมายที่สำคัญของบวท. ปี ๒๕๓๐ (Key Points)
	๒๒	สร้าง และส่งเสริมการตระหนักรู้เรื่องสิ่งแวดล้อม และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อบุคลากรภายในทุกกลุ่ม	Green AEROTHAI
กลุ่มผู้ส่งมอบ	๒๓	จัดหา/จัดจ้างผู้ส่งมอบเพื่อรองรับกระบวนการตรวจประเมิน และทดสอบพนักงานควบคุมการจราจรทางอากาศ ให้มีคุณสมบัติครบตามที่กำหนด	TCAR/จำนวน ATC ไม่เพียงพอตามมาตรฐานสากล
	๒๔	ทบทวนกฎระเบียบการจัดซื้อ/จัดจ้างเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีความต้องการใช้งานที่เพิ่มสูงขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว	Digital Transformation
กลุ่มลูกค้า	๒๕	ยกระดับการประสานงาน และการสื่อสารกับลูกค้าที่สำคัญ	Stakeholder and Customer Satisfaction
กลุ่มชุมชน	๒๖	สื่อสาร และสร้างความเข้าใจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	Stakeholder and Customer Satisfaction
กลุ่มผู้ใช้บริการ	๒๗	เสริมสร้างความรู้ และความเข้าใจ พร้อมแสดงบทบาทความเป็นผู้นำด้าน SWIM/FF-ICE แก่ผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม	SWIM/FF-ICE
	๒๘	แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่สำคัญ ร่วมกับผู้ใช้บริการเพื่อร่วมกันพัฒนานวัตกรรมใหม่	การสร้างรายได้จากนวัตกรรม
	๒๙	สื่อสาร และสร้างความร่วมมือกับผู้ใช้บริการเรื่องการให้บริการการเดินทางอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของ CANSO (Green ATM) ขององค์กร	Stakeholder and Customer Satisfaction
กลุ่มผู้ถือหุ้น	๓๐	พัฒนากระบวนการรายงานผลดำเนินงานต่อผู้ถือหุ้น และคณะกรรมการบริษัท ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง และครบถ้วนตามกำหนด	Stakeholder and Customer Satisfaction

๕.๓ การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บพท. ได้มีการกำหนดอัตรากำลัง ค่าเป้าหมาย และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการ โดยในการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี คำนึงถึงผลสอดคล้องของระดับความสัมพันธ์ (Level) ของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ รวมถึงผลสอดคล้องกับทุกประเด็นที่มีสาระสำคัญขององค์กร (อ้างอิง จากหลักการแนวคิดที่เป็นสากลของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (2015), AccountAbility 2015) โดยมีการกำหนดระดับ และรูปแบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

ระดับความสำคัญของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ (Level)	รูปแบบ (Method)	ทรัพยากร และขีดความสามารถ ต่อแผนดำเนินการ			
			งบประมาณ	บุคลากร	ความสามารถของ บุคลากร	เทคโนโลยี
MANAGE CLOSELY “ผู้เล่นหลัก”	๑๐. การเพิ่มบทบาท (Empowering)	๑. จัดประชุมคณะกรรมการบริหาร บันทึกข้อตกลง	๐ – ๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท (หมายเหตุ : งบประมาณ ขึ้นอยู่กับแต่ละตั้งไผ่ฝ่าย ซึ่งระดับ MANAGE CLOSELY กำหนดวงเงิน ตามอำนาจอนุมัติ ค่าใช้จ่ายของ ผู้อำนวยการใหญ่)	≥ ๕ คน • ผู้บริหารระดับสูง • ผู้ปฏิบัติ	๑. มีความรู้ทางด้าน ATM, AIS, ASM, ATFM, AMC, MET และ CNS ๒. ความรู้ด้านปฏิบัติการ (ATC specialist) ๓. มีความรู้ด้าน Cyber Security / Data Integration / Data Governance ๔. มีความสามารถในการ สื่อสาร ๕. ความสามารถในการ จัดทำ/ปรับปรุงบันทึก ข้อตกลงและ แนวปฏิบัติ ต่าง ๆ	๑. Microsoft Office ๒. Microsoft Team ๓. Line Official ๔. Canva ๕. Dashboard/Power BI
	๙. การเสริมสร้าง ความร่วมมือ (Collaborate)	๒. จัดประชุมคณะทำงาน/คณะกรรมการ ที่สำคัญระดับองค์กร ๓. จัดพิธีลงนามบันทึกข้อตกลง ๔. จัดประชุมหารือระดับผู้ปฏิบัติ ๕. จัดประชุมหารือระหว่างผู้บริหาร ระดับสูง ๖. จัดการประชุมผู้บริหารระดับสูง และ ระดับผู้ปฏิบัติ ๗. จัดการประชุมผู้บริหารระดับสูง และ ระดับผู้ปฏิบัติและ กิจกรรม เชื่อมความสัมพันธ์ ๘. ส่งผู้แทนเข้าร่วมกิจกรรม/การประชุม ๙. จัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์				
	๘. การมีส่วนร่วม (Involve)					

ระดับความสำคัญของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ (Level)	รูปแบบ (Method)	ทรัพยากร และขีดความสามารถ ต่อแผนดำเนินการ			
			งบประมาณ	บุคลากร	ความสามารถของ บุคลากร	เทคโนโลยี
		๑๐. กำกับ/ติดตามสัญญา ๑๑. การประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ ๑๒. การประชาสัมพันธ์ ๑๓. ต้อนรับการเข้าเยี่ยมกิจการ				
MEET THEIR NEED “ผู้กำหนดบริบท”	๙. การเสริมสร้าง ความร่วมมือ (Collaborate) ๘. การมีส่วนร่วม (Involve) ๗. เจรจาต่อรอง (Negotiate)	๑. จัดประชุมคณะกรรมการบริหาร บันทึกข้อตกลง ๒. จัดประชุมคณะทำงาน/คณะกรรมการ ที่สำคัญระดับองค์กร ๓. จัดพิธีลงนามบันทึกข้อตกลง ๔. จัดประชุมหารือระดับปฏิบัติ ๕. จัดประชุมหารือระหว่างผู้บริหาร ระดับสูง ๖. จัดการประชุมผู้บริหารระดับสูง และ ระดับปฏิบัติ ๗. ส่งผู้แทนเข้าร่วมกิจกรรม/การประชุม ๘. การประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ ๙. การประชาสัมพันธ์ ๑๐. ต้อนรับการเข้าเยี่ยมกิจการ	๐ – ๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท (หมายเหตุ : งบประมาณ ขึ้นอยู่กับแต่ละตั้งไผ่ฝ่าย ซึ่ง ระดับ MEET THEIR NEED กำหนดวงเงินตามอำนาจ อนุมัติค่าใช้จ่ายของ ผู้อำนวยการใหญ่)	≥ ๕ คน • ผู้บริหารระดับสูง • ผู้ปฏิบัติ	๑. มีความรู้ทางด้าน ATM, AIS, ASM, ATFM, AMC, MET และ CNS ๒. ความรู้ด้านปฏิบัติการ (ATC specialist) ๓. มีความรู้ ด้าน Cyber Security / Data Integration / Data Governance ๔. มีความสามารถในการ สื่อสาร ๕. ความสามารถในการ จัดทำ/ปรับปรุงบันทึก ข้อตกลงและ แนวปฏิบัติ ต่าง ๆ	๑. Microsoft Office ๒. Microsoft Team ๓. Line Official ๔. Canva ๕. Dashboard/Power BI

ระดับความสำคัญของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ (Level)	รูปแบบ (Method)	ทรัพยากร และขีดความสามารถ ต่อแผนดำเนินการ			
			งบประมาณ	บุคลากร	ความสามารถของ บุคลากร	เทคโนโลยี
KEEP INTO ACCOUNT “ผู้แสดงความสนใจ”	๓. เจรจาต่อรอง (Negotiate)	๑. กำกับ/ติดตามสัญญา	๐ – ๔๐๐,๐๐๐ บาท (หมายเหตุ : งบประมาณ ขึ้นอยู่กับแต่ละตัวฝ่าย) ซึ่งระดับ KEEP INTO ACCOUNT กำหนดวงเงินตามอำนาจ อนุมัติค่าใช้จ่ายของ ผู้อำนวยการฝ่าย)	≥ ๓ คน • ผู้บริหารระดับสูง • ผู้ปฏิบัติ	๑. มีความรู้ทางด้าน ATM, AIS, ASM, ATFM, AMC, MET	๑. Microsoft Office
	๖. การปรึกษา (Consult) ๕. ปฏิบัติตามสัญญา (Transact)	๒. การประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ ๓. การประชาสัมพันธ์ ๔. ต้อนรับการเข้าเยี่ยมชมกิจการ			๒. มีความรู้ และความ เข้าใจระเบียบพัสดุ เพื่อธุรกิจเป็นอย่างดี ๓. ทักษะในการสื่อสาร/ ประสานงานหาข้อมูล มี มนุษยสัมพันธ์ดี ทำงาน เป็นทีมได้ดี มีใจเปิดกว้าง รับฟัง ความคิดเห็นจาก หน่วยงานต่าง ๆ ๔. ความสามารถในการ จัดทำ/ปรับปรุงบันทึก ข้อตกลงและ แนวปฏิบัติ ต่าง ๆ	๒. Microsoft Team ๓. Line Official ๔. Canva ๕. Dashboard/Power BI

ระดับความสำคัญของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ (Level)	รูปแบบ (Method)	ทรัพยากร และขีดความสามารถ ต่อแผนดำเนินการ			
			งบประมาณ	บุคลากร	ความสามารถของ บุคลากร	เทคโนโลยี
KEEP INFORMED “ผู้มีความสนใจน้อย”	๔. การแจ้งข้อมูลให้ ทราบ (Inform) ๓. การสนับสนุน (Advocate) ๒. การติดตาม (Monitor) ๑. ไม่มีการสื่อสาร เชิงรุก (Remain Passive)	๑. ส่งผู้แทนเข้าร่วมกิจกรรม/การประชุม ๒. การประชุมสื่อสารสร้างความเข้าใจ ๓. การประชาสัมพันธ์	๐ – ๘๐๐,๐๐๐ บาท (หมายเหตุ : งบประมาณ ขึ้นอยู่กับแต่ละตั้งไว้ฝ่าย) ซึ่งระดับ KEEP INFORMED กำหนดวงเงิน ตามอำนาจอนุมัติ ค่าใช้จ่ายของ ผู้อำนวยการฝ่าย)	≥ ๒ คน • ผู้บริหารระดับสูง • ผู้ปฏิบัติ	๑. มีความรู้ทางด้าน ATM, AIS, ASM, ATFM, AMC, MET ๒. มีความสามารถในการ สื่อสาร	๑. Microsoft Office ๒. Microsoft Team ๓. Line Official ๔. Canva ๕. Dashboard/Power BI

๕.๔ ตัวชี้วัดแผนการดำเนินการ

- แผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

ตัวชี้วัด ๑ : ความสำเร็จในการบริหารจัดการแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม

ตัวชี้วัด ๒ : ระดับความรู้ เข้าใจเรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

ตัวชี้วัด ๓ : ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในเชิงงบประมาณ และเวลา

ตัวชี้วัด ๔ : ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม