



แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
ของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
พ.ศ ๒๕๖๔ – ๒๕๗๒

(AEROTHAI Stakeholders Relationship Management Strategic Plan)

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
Aeronautical Radio of Thailand, Ltd. (AEROTHAI)

สารบัญ	หน้า
เรื่อง	
บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)	๑
สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)	๓
บทที่ ๑ บทนำ	๑๔
๑.๑ ความเป็นมา	๑๕
๑.๒ ขอบเขต	๑๗
๑.๓ วิสัยทัศน์องค์กร	๑๘
๑.๔ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	๑๙
๑.๕ เป้าหมายการดำเนินการ	๒๐
๑.๖ ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	๒๐
บทที่ ๒ การทบทวนสภาพแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๑
๒.๑ การวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกของ บวท. และสภาพแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๑
๒.๒ ข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๖
๒.๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน และภายนอก	๔๖
บทที่ ๓ ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ บวท.	๖๔
๓.๑ ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๖๔
๓.๒ ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว	๖๗
๓.๓ ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายระยะยาว กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และพันธกิจ	๗๐
๓.๔ เป้าหมายระยะยาว	๗๒
๓.๕ ผลที่คาดว่าจะได้รับ	๗๓
บทที่ ๔ แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	๗๔
๔.๑ แผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๗๒	๘๒
๔.๒ แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (แผนปฏิบัติการประจำปี)	๘๓
๔.๓ แผนงานประจำ	๘๔
๔.๔ แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)	๘๕
ภาคผนวก	๘๖
ตารางแสดงความเชื่อมโยงข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท.	๘๗
ตารางแสดงความเชื่อมโยงข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับแผนแม่บทด้านต่าง ๆ	๙๗

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. เกิดขึ้นเพื่อมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ซึ่งครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวก และเชิงลบต่อ บวท. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและเป็นลำดับขั้นตอนจนส่งผลให้เกิดการพัฒนาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับ บวท. ให้เกิดเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น ซึ่งดำเนินการผ่านกระบวนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารแผนความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการ เพื่อให้ บวท. มีแนวทางการทำงานอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ องค์การได้แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 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 บวท. มีการจัดทำแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้แผนวิสาหกิจ ซึ่งมีแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ทั้งหมด ๖ แผน ได้แก่ ๑) กลุ่มผู้กำกับดูแล และกลุ่มคู่ความร่วมมือ อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ 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 บวท. พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๒ และ Value Chain กระบวนการ คู่มือปฏิบัติงาน และ Job Description ของกอง/ศูนย์/สำนักต่าง ๆ ผ่านการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)/Focus Group ร่วมกับผู้บริหารและผู้แทนของแต่ละสายงาน โดยทุกสายงานได้จัดระดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจที่มีผลต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ในปี ๒๕๖๔-๒๕๗๒ พร้อมทั้งระบุนามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญประจำปี ๒๕๖๗ และให้ค่าคะแนนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามเกณฑ์จัดลำดับความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 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 ๒๕๖๖ รวมถึงข้อมูลความต้องการ ความคาดหวัง ปัญหา/ข้อขัดข้อง จากการประชุม/กิจกรรมต่าง ๆ ของ บวท.

จากการรวบรวม บูรณาการข้อมูล และสรุปรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. (Key Stakeholders) และประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่าหน่วยงานที่ บวท. มุ่งเน้นในการบริหารความสัมพันธ์อยู่ในกลุ่มผู้กำกับดูแล และกลุ่มคู่ความร่วมมือ และเห็นควรที่จะให้มีการบริหารผลลัพธ์และบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามประเด็นที่มีสาระสำคัญ นอกจากนี้ บวท. ได้กำหนดวิธีการ/รูปแบบ และระดับของการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้นำมาเป็นแนวคิดในการจัดทำแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญประจำปี โดยมีเป้าหมายตัวชี้วัด ๒ รูปแบบ ได้แก่ แบบตัวชี้วัดรายการกิจกรรมย่อย เช่น แบบสอบถาม/แบบประเมินกิจกรรม และ แบบตัวชี้วัดโดยใช้คะแนนผลสำรวจความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมีการกำหนดค่าเป้าหมายความพึงพอใจเป็นรายปี

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

อย่างไรก็ดี จากการที่ บวท. ได้ผ่านการวิเคราะห์ วางแผน ประมวลผล จนเข้าสู่การติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบแล้ว บวท. ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ตลอดจนจนเป็นการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และต่อทิศทางการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการบริหารผลลัพธ์/บริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป

สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)

ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
๑. กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์และบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	กลยุทธ์ : ๑.๑ สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุม ๑.๑.๑ <u>สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุมในประเทศ</u> บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมในเวทีประชุมต่าง ๆ เพื่อให้ข้อคิดเห็นและร่วมกำหนดแนวทางในการดำเนินการร่วมกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในกลุ่มคู่ความร่วมมือ เช่น - การประชุมหารือประเภททางวิ่งและวิธปฏิบัติการบินของสนามบินบุรีรัมย์ - การประชุมรับฟังความคิดเห็นงานสำรวจและออกแบบโครงการพัฒนาท่าอากาศยานดอนเมือง ระยะที่ ๓ - การประชุมพิจารณาแผนความปลอดภัยในการติดตั้งรั้วกันเขตพื้นที่ปฏิบัติการบินชั่วคราว ระยะที่ ๒ บริเวณเชื่อมต่อกับทางขับของลานจอดรถอากาศยานประชิดอาคารเทียบเครื่องบินรองหลังที่ ๒ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ - การประชุมเตรียมความพร้อมแผนการขออนุญาตและเปิดใช้งานทางวิ่งเส้นที่ ๓ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ - การประชุมและหารือพิจารณาสรุปการแก้ไขปัญหาระดับความสูงของสิ่งก่อสร้างที่กระทบกับเรดาร์ของวิทยุการบิน โครงการงานจ้างสำรวจและออกแบบ โครงการพัฒนาท่าอากาศยานเชียงใหม่ ระยะที่ ๑ การส่งผู้แทนเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในกลุ่มผู้กำกับดูแล เช่น - การประชุมพิจารณาวิธปฏิบัติการบินตามกฎหมายการบินด้วยทัศนวิสัย (VFR) ภายในเขต Bangkok Control Zone - การประชุมรับฟังความคิดเห็นในการเปลี่ยนแปลงห้วงอากาศ En-route - การประชุมคณะกรรมการจัดสรรเวลา (Slot Coordination Committee) - การประชุมหารือและรับฟังความเห็นเพื่อกำหนดอัตราค่าบริการการเดินอากาศ - การประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นเพื่อจัดทำแผนแม่บทอากาศยานซึ่งไม่มีนักบิน (Drone Master Plan) - การประชุมเพื่อหารือปัญหาการรบกวนทางความถี่ของสัญญาณ GPS บริเวณท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ - การประชุมหารือร่วมกับหน่วยงานด้านการขนส่งทางอากาศ - การประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นแผนการรับรองพนักงานตรวจดิน นอกจากนี้ บวท. ได้มีการส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงาน และคณะกรรมการต่าง ๆ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของประเทศ เช่น - การส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงานตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	๑) คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดรูปแบบและจัดการห้วงอากาศ (Airspace Organization and Management Technical Working Group – AOM TWG) ๒) คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management Technical Working Group – ATM TWG) ๓) คณะทำงานเทคนิคด้านระบบการสื่อสารระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation and Surveillance Technical Working Group – CNS TWG) ๔) คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดการข้อมูล (Information Management Technical Working Group – IM TWG) ๕) คณะทำงานเทคนิคด้านท่าอากาศยาน (Aerodrome Technical Working Group – AD TWG) ๖) คณะทำงานเทคนิคด้านบริการอุตุนิยมวิทยาการบิน (Aeronautical Meteorological Service – MET TWG) ๗) คณะทำงานประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ (Coordination and Monitoring Working Group – CM WG) - การส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการฉุกเฉินของสนามบิน ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง - การส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการการรักษาความปลอดภัย ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ - การส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะทำงานประสานความร่วมมือ ติดตาม เร่งรัดและแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านอุตุนิยมวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการกิจการท่าอากาศยาน ของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม <u>๑.๑.๒ สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุมต่างประเทศ</u> <u>๑.๑.๒.๑ การเข้าร่วมเป็นคณะทำงานใน ICAO Panel การเข้าร่วมเป็นสมาชิกใน Study Group ของ ICAO และการเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ประธาน/ประธานร่วม/รองประธาน (Chairman/Co-Chairman/Vice Chairman) ในกลุ่มทำงานต่าง ๆ ของ ICAO APAC</u> บวท. ได้เข้าร่วมในคณะทำงาน ICAO Trust Framework Panel (TFP) คณะทำงาน Information Management Panel (IMP) คณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP) คณะทำงาน Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) คณะทำงาน Surveillance panel (SP) และคณะทำงาน Communications Panel (CP) ของ ICAO และเข้าร่วมเป็นสมาชิก ICAO Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) รวมถึงการเข้าร่วมแสดงบทบาทในกลุ่มทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ ๑) <u>คณะทำงาน ICAO Trust Framework Panel (TFP)</u> บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน TFSG ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ โดยคณะทำงานดังกล่าวจัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนา/จัดทำกรอบการดำเนินการสากล (Global Trust Framework)

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบดิจิทัลในกิจการบิน โดยครอบคลุมทั้งส่วนการพัฒนา/จัดทำนโยบาย เอกสารคำแนะนำ/คู่มือ และแผน/กลยุทธ์ ในการเปลี่ยนถ่ายไปสู่ระบบที่สามารถทำงานร่วมกันได้ในระดับสากลผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบภาคพื้นดิน (Ground-Ground)/ภาคอากาศ (Air-Air) ด้วยกันเอง หรือระหว่างภาคอากาศและภาคพื้นดิน (Air-Ground) ที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการของรัฐบาลเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน และครอบคลุมการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอยู่ในกิจการบินในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นใหม่ในอนาคต โดยผู้แทน บวท. มีประสบการณ์ในการดำเนินการด้าน SWIM FF-ICE TBO ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติของ Trust Framework และสามารถสร้างผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องให้แก่ Trust Framework Study Group ให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ จึงได้รับเชิญเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน โดยเมื่อปี ๒๕๖๖ ที่ประชุมได้มีการนำเสนอรายชื่อและได้มีมติให้แต่งตั้งให้นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ รับตำแหน่งเป็น Vice-Chairman ของ Trust Framework Panel (TFP) ๒) <u>คณะทำงาน Information Management Panel (IMP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Information Management Panel (IMP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ IMP จัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกันให้สอดคล้องกันและเป็นสากล และอธิบายอย่างละเอียดถึงแนวทางที่จำเป็นเพื่อทำให้มั่นใจว่าการบริหารข้อมูลจะมีประสิทธิภาพ รวมถึงระบุถึงความจำเป็นสำหรับรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรูปแบบใหม่บนพื้นฐาน system-wide ภายใต้ระบบการเดินอากาศ โดยแนวทางสากลในเรื่องการบริหารข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถทำงานร่วมกันในระดับสากลและได้มาตรฐานในทุก data domains และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติการบินแบบ Flight & Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) และวิวัฒนาการของ Meteorology (MET) ต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และการทบทวนระบบ Notice to Airmen (NOTAM) โดยผู้แทน บวท. จะได้เข้าร่วมจัดทำ/พัฒนาแนวคิด นโยบาย มาตรฐาน ข้อกำหนด และเอกสารคำแนะนำต่าง ๆ ด้าน SWIM ของ ICAO ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ๓) <u>คณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ ATMRPP จัดตั้งขึ้นโดย ANC ในเดือนธันวาคม ๒๕๕๗ เพื่อพัฒนาแนวคิดและแนวทางในด้าน ATM ที่สำคัญเชิงกลยุทธ์ซึ่งจำเป็นต้องพัฒนา เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินการเปลี่ยนผ่านได้สอดคล้องกับแนวคิด Global ATM Concept ด้วยเหตุนี้ ไม่เพียงแต่ ATMRPP จะพัฒนาแนวคิดเป้าหมาย (target concepts) ยังระบุถึงการเปลี่ยนผ่าน (transition) โดยพัฒนาเนื้อหา (material) สำหรับขั้นตอนแรกของการเปลี่ยนผ่าน ทั้งนี้ พื้นฐานหลักของระบบ ATM ที่สอดคล้องกันทั่วโลกจะเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ทันเวลาและสอดคล้องกันเพื่อจุดประสงค์นี้ ATMRPP ได้นำเสนอแนวคิดสำหรับ System Wide Information Management

ประเด็น ยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๗๑
	(SWIM) ซึ่งจะได้รับการปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมโดย Panel ดังกล่าว โดยมีแนวคิดที่ครอบคลุมการบูรณาการของอากาศยานและแนวคิด SWIM ATMRPP โดยผู้แทน บวท. 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 บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ๔) คณะทำงาน Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยคณะทำงาน ATMOPSP ได้รับการมอบหมายให้ดำเนินการวิเคราะห์ แก้ไข และผลักดันการพัฒนามาตรฐานการให้บริการการจราจรทางอากาศ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติการ การพัฒนาแนวทางการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างภาคทหารและภาคพลเรือน รวมถึงการวางแผนและนโยบายในการพัฒนา Air Traffic Flow Management (ATFM) ในระดับสากล ซึ่งจะถูกนำไปเป็นแนวทางหลักในการกำหนดแผนของแต่ละภูมิภาคต่อไป การส่งผู้แทนเข้าร่วมคณะทำงานฯ นี้ ถือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้แทน บวท. ได้วิเคราะห์ถึงปัญหาและแนวโน้มการพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศ ในหลาย ๆ มุมมอง (State, Sub-Regional, Regional and Global) อีกทั้งยังได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์/กำหนด/วางแผนแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศในระดับสากล โดยในปี ๒๕๖๖ นายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ ได้รับเชิญเข้าร่วมในคณะทำงาน ICAO Wake Turbulence Specific Working Group (WTSWG) ภายใต้ ATMOPSP เพิ่มเติมอีกด้วย ๕) คณะทำงาน Surveillance Panel (SP) บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Surveillance Panel (SP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยคณะทำงาน SP มีหน้าที่ปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับระบบติดตามอากาศยาน และรายละเอียดข้อมูลสำหรับการใช้ในการวางแผนวิจัยและพัฒนา เพื่อกำหนดทิศทางในการนำเทคโนโลยีติดตามอากาศยานรูปแบบใหม่เข้ามาใช้งาน เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้แทน บวท. ได้มีส่วนร่วมและสนับสนุนในการทบทวนและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาพัฒนา/ปรับปรุง ข้อกำหนด (Provisions) แก้ไขมาตรฐานและระเบียบปฏิบัติ (SARPs) อีกทั้ง ยังได้เข้าร่วมการประชุมคณะทำงาน 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) ด้วย ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นายชาญยุทธ พงษ์กัณณ์วงศ์ ผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนาวิศวกรรมจราจรทางอากาศ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	๖) <u>คณะทำงาน Communications Panel (CP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Communications Panel (CP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดย บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน CP ครั้งแรกเมื่อเดือนตุลาคม ๒๕๕๙ ทั้งนี้ คณะทำงาน CP รับผิดชอบการศึกษาและการพัฒนาข้อกำหนดของ ICAO ในเรื่องปฏิบัติการและเทคนิคสำหรับระบบการสื่อสารทางด้านการเสียง (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 รวมทั้งได้ติดตามเป็นประจำทุกปีเพื่อการพัฒนากระบวนการและอำนวยความสะดวกต่าง 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 Infrastructure Working Group (IWG) โดยทีมดังกล่าวจะทำงานเพื่อเตรียมการ/จัดหา terrestrial data link ในอนาคต ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นายชาญยุทธ พงษ์กุ่มวงศ์ ผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนาวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ๗) <u>คณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG)</u> บวท. ได้ส่งผู้เชี่ยวชาญ (Subject Matter Expert: SME) เข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) เมื่อเดือนมีนาคม ๒๕๖๓ ซึ่งคณะทำงานดังกล่าว (Study Group) ได้รับการรับรองและจัดตั้งจาก Air Navigation Commission (ANC) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติในด้านการวางแผน/นโยบาย/กลยุทธ์ด้านปฏิบัติการ และด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้อง/มีประสบการณ์ในการพัฒนา/การวางแผน/การนำแนวคิด/แนวทาง/วิธีปฏิบัติ/เทคโนโลยีระบบการเดินอากาศใหม่ ๆ ไปใช้งาน จากวงการอุตสาหกรรมการบินพลเรือนระหว่างประเทศจากทั่วโลกเข้าร่วมเป็นสมาชิก เพื่อจะได้ประสานกิจกรรม/การดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งการหารือแลกเปลี่ยนและร่วมกันกำหนด/จัดลำดับความสำคัญของหัวข้อการพัฒนา GANP ซึ่งถือว่าเป็น backbone ของแผนการพัฒนาการให้บริการของการบินพลเรือนระหว่างประเทศในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการ (Integrated) ความสอดคล้อง (Harmonization) และความสามารถในการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (interoperability) อีกทั้ง ในปี ๒๕๖๕ ผู้แทน บวท. ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ จิรฐิติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ได้รับการเสนอให้ปฏิบัติหน้าที่เป็น Chairman ของ Aviation System Block Upgrades Panel Project Team (ASBU PPT) ซึ่งเป็นคณะทำงานย่อยภายใต้คณะทำงาน GSG เพื่อร่วมเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง/ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ASBUs

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	ของ ICAO และสามารถถ่ายโยงกลับมาสู่งานแผนกลยุทธ์ของประเทศและ บวท. โดยมีนายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะทำงานนี้ด้วย ๘) <u>ประธาน/ประธานร่วมของกลุ่มทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG)</u> สำนักงานสาขาองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO APAC) ได้มีการแบ่งโครงสร้างกลุ่มการทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG) ออกเป็น ๕ กลุ่มใหญ่ (ATM, CNS, AOP, MET และ RASMAG) โดยจะมีการแบ่งกลุ่มการทำงาน/คณะทำงานย่อยภายใต้กลุ่ม เพื่อร่วมมือกันในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค (Regional Air Navigation Plan: RANP) แผนการบริหารจัดการจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (Asia/Pacific Seamless ANS Plan) ซึ่งจะมีการประชุมเพื่อผลักดัน/ส่งเสริมการดำเนินการให้เป็นไปตาม modules ต่าง ๆ ของ ASBUs เพื่อยกระดับขีดความสามารถของระบบการเดินอากาศในภูมิภาค และเพื่อให้การดำเนินการของรัฐภาคีในภูมิภาคให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกัน โดย บวท. ได้รับบทบาทสำคัญจาก ICAO APAC ในการร่วมผลักดันแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค โดยมีผู้แทน บวท. ได้รับการเสนอให้เข้าร่วมเป็นประธาน/ประธานร่วมของกลุ่มทำงานภายใต้ APANPIRG ดังนี้ - นายชลวิทย์ บรรพวัฒน์รักษ์ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง ประธานร่วม (Co-chair) ของการประชุม Aeronautical Communication System Implementation Coordination Group (ACSICG) - นางสาวสายฝน อบรมสุข รักษาการ ผู้อำนวยการกองบริหารความปลอดภัย ประธาน (Chair) ของการประชุม Regional Airspace Safety Monitoring Advisory Group (RASMAG) - นายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ ประธาน (Chair) ของการประชุม Air Traffic Flow Management Steering Group (ATFMWSG) - นายชัยนันท์ ชัยสมพงษ์ สังกัดกองออกแบบและติดตั้งระบบวิศวกรรม ประธาน (Chair) ของการประชุม Spectrum Review Working Group (SRWG) - นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ประธานร่วม (Co-chair) ของการประชุม ICAO Asia/Pacific System Wide Information Management Task Force (SWIM TF) <u>๑.๑.๒.๒ การเพิ่มบทบาทบนเวที CANSO</u> ตามที่ บวท. มุ่งเน้นนโยบายในการเพิ่มบทบาทต่อกิจการบินระหว่างประเทศ เพื่อใช้ประโยชน์จากความร่วมมือสำหรับการพัฒนาบริการการเดินอากาศของประเทศสู่มาตรฐานสากล และเทียบเคียงกับ Best practices ได้ บวท. จึงได้ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศจาก

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	นานาชาติทั่วโลก จัดตั้ง Civil Air Navigation Services Organization (CANSO) ในปี ๒๕๓๙ และ บวท. ได้เป็นสมาชิกมาโดยตลอด อีกทั้ง บวท. ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกคณะทำงานของ CANSO ที่กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานบริการการเดินอากาศในหลายคณะ เช่น Operations Standing Committee (OSC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Air Traffic Flow Management/Airport Collaborative Decision-Making (ผู้แทน บวท. ได้รับการแต่งตั้งให้รับหน้าที่เป็นประธานร่วม (Co-Chair)) และผู้แทน บวท. ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของคณะทำงาน System-Wide Information Management (SWIM) คณะทำงาน Safety Standing Committee (SSC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Safety Intelligence Workgroup, Human Performance Management Workgroup, Cyber Safety Task Force และ Next Generation SMS Workgroup และคณะทำงาน Strategy and Integration Standing Committee (SISC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบผลการดำเนินการในด้านต่าง ๆ โดยเน้นด้านประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน ผ่านการทำงานของ Global Benchmarking Workgroup นอกจากนี้ CANSO ยังมีการดำเนินการในระดับภูมิภาค ซึ่ง บวท. ได้มีส่วนร่วม/สนับสนุนการดำเนินงานและให้ความร่วมมือใน CANSO ของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง บวท. ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเอกสาร CANSO Guide/Best Practice รวมถึงเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของภูมิภาคมาโดยตลอด กลยุทธ์ : ๑.๒ สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ ๑.๒.๑ สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ในประเทศ บวท. โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) ได้ร่วมจัดตั้งคณะทำงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน ภายใต้คณะกรรมการการบินที่กชอตกลางกองทัพอากาศ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการให้บริการจราจรทางอากาศและการให้บริการอุตุนิยมวิทยาการบินของทั้งสองฝ่ายเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) และระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ว่าด้วยการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานให้บริการอุตุนิยมวิทยาการบินกับหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศ และเพื่อเตรียมความพร้อมให้บริการจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานนานาชาติอู่ตะเภา ระยอง - พัทยา รวมถึงการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และปริมาณเที่ยวบินในอนาคต บวท. โดยคณะกรรมการการบินที่กชอตกลาง ระหว่าง บริษัท กับ หน่วยงานผู้ดำเนินงาน สนามบิน - บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จัดการประชุมคณะกรรมการการบินที่กชอตกลาง (ระหว่างหน่วยงาน) ระหว่าง บริษัท กับ บมจ. การบินกรุงเทพ เพื่อพิจารณาร่างบันทึกข้อตกลง ว่าด้วยความร่วมมือด้านการให้บริการการเดินอากาศฉบับใหม่ เมื่อวันที่ ๑๙ ตุลาคม ๒๕๖๖ ณ ห้องประชุม A อาคารอำนวยการ บวท. และผ่านระบบการประชุมทางไกล (Zoom Meeting) และ เมื่อวันที่ ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๗ ณ ห้องประชุม C อาคารอำนวยการ บวท. และผ่านระบบการประชุมทางไกล (Zoom Meeting)

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	บพท. โดยสำนักงานบริหารโครงการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา (สพอภ.) เข้าร่วมประชุมกับ นายวีรวัฒน์ ปั่นทวงกูร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท อู่ตะเภา อินเตอร์เนชั่นแนล เอวีเอชั่น จำกัด (UTA) และผู้แทนที่เกี่ยวข้องของทั้งสองหน่วยงาน เพื่อหารือเรื่อง แนวทางการก่อสร้างอาคารสถานที่ต่างๆ ของท่าอากาศยานนานาชาติอู่ตะเภา (Airport City Building Design Guidelines Discussion) เมื่อวันที่ ๑๒ มกราคม ๒๕๖๓ ณ บริษัท อู่ตะเภา อินเตอร์เนชั่นแนล เอวีเอชั่น จำกัด บพท. โดยผู้แทนบริษัทฯ ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารเครือข่ายการจราจรทางอากาศ เข้าร่วมโครงการ AOT-Government Network 2024 ซึ่งจัดโดยบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จำกัด เพื่อให้ความรู้และสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานและการบริหารจัดการท่าอากาศยาน ในประเด็นสำคัญ ได้แก่ โครงการก่อสร้างส่วนต่อขยายอาคารผู้โดยสารด้านทิศตะวันออก และโครงการพัฒนาท่าอากาศยานดอนเมือง ระยะที่ ๓ โครงการพัฒนาท่าอากาศยานเชียงใหม่ ระยะที่ ๒ ซึ่งจะนำไปสู่การประสานงานและความร่วมมือเชิงนโยบายที่ดีระหว่างกัน ระหว่างวันที่ ๒๘ - ๒๙ มีนาคม ๒๕๖๓ ณ โรงแรมลาบาริส เขาใหญ่ จังหวัดนครราชสีมา <u>๑.๒.๒ สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ต่างประเทศ</u> บพท. ผลักดัน/สนับสนุนการดำเนินงานสร้างความสัมพันธ์ สร้างความร่วมมือ และปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศ โดยบทบาทของ บพท. ได้รับการยอมรับในเวทีสากล ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและการบูรณาการร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ เพื่อบรรลุเป้าหมายการดำเนินการโครงการที่สำคัญของ บพท. และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินในระดับประเทศ ภูมิภาค และสากล ผ่านการแสดงความร่วมมืออย่างต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และ Best Practice ในการประชุม/หารือในเวทีระหว่างประเทศ หรือการประชุมแบบทวิภาคี/พหุภาคีระหว่างหน่วยงานการบิน อาทิ - การลงนามบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MOU) ระหว่างหน่วยงาน Viet Nam Air Traffic Management Corporation (VATM) กับ บพท. เมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการให้บริการการจราจรทางอากาศร่วมกัน โดยในเดือนธันวาคม ๒๕๖๖ คณะผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องของ บพท. ได้เดินทางไปเข้าร่วมการประชุม ATFM collaboration kick-off meeting ร่วมกับ VATM ณ กรุงเทพมหานคร สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม พร้อมทั้งหารือความร่วมมือ และสานต่อความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงาน - การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม Aviation System Block Upgrades Panel Project Team (ASBU PPT) ครั้งที่ ๖ - การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม AEROTHAI – FAA Technical Interchange Meeting - การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal Air Traffic Flow Management (ATFM) Collaboration (AMNAC) ในรูปแบบออนไลน์ และการส่งผู้แทนเข้าร่วม

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	การประชุม The 21st Meeting of Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal Air Traffic Flow Management (ATFM) Collaboration (AMNAC/21) - การส่งผู้แทน บวท. เข้าร่วมเป็นผู้บรรยาย (Panelist/Speaker) ในเวทีการประชุมระหว่างประเทศของ ICAO CANSO และเวทีการประชุม/เสวนาด้านการบินในระดับสากลต่าง ๆ เช่น กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บวท. เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Vice Chairperson ของการประชุม Asia and Pacific ANSP Committee (AAC) กลยุทธ์ : ๑.๓ การจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) - บวท. ได้ลงนามลงนามบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MOU) ร่วมกับหน่วยงาน Viet Nam Air Traffic Management Corporation (VATM) เมื่อวันที่ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๖ เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาการให้บริการการจราจรทางอากาศร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสนับสนุนระบบบริหารความคล่องตัวของจราจรทางอากาศ Air Traffic Flow Advisory System (ATFAS) ซึ่งเป็นระบบที่ บวท. พัฒนาขึ้นมาใช้บริหารความคล่องตัวของจราจรทางอากาศในพื้นที่ให้บริการจัดการจราจรทางอากาศของประเทศไทย โดยระบบนี้มีความพร้อมที่จะนำไปใช้เพื่อสนับสนุน VATM ให้มีการพัฒนาด้าน ATFM ในระดับที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการเที่ยวบินเข้าสู่เวียตนามเอง และสนับสนุนการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศของ บวท. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง สร้างความร่วมมือเพื่อส่งเสริมด้านความปลอดภัยทางด้านการบินของภูมิภาค และส่งเสริมการบริหารจัดการที่สามารถคาดการณ์ได้ (Predictable Operations)
๒. สร้างบุคลากรด้านบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ : ๒.๑ สร้างบุคลากรด้านบริหารความสัมพันธ์ กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ระหว่างดำเนินการตามแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี กลยุทธ์ : ๒.๒ ถ่ายทอดแผนบริหารจัดการฯ และ องค์ความรู้ให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายใน บวท. ๒.๒.๑ ถ่ายทอดแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ บวท. จัดทำแผนปฏิบัติการด้านบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำประเด็น/ความต้องการระหว่าง บวท. กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้มาจากการทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระดับองค์กรเป็นประจำทุกปี และนำมาจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับแต่ละสายงาน เพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรวบรวมประเด็น/ความต้องการ/ปัญหา/ข้อขัดข้องที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานของ บวท. รวมทั้งถ่ายทอดแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ให้กับแต่ละสายงานผ่านการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ และส่งหนังสือถึงสายงานต่าง ๆ รวมถึงการสื่อสารผ่านระบบดิจิทัลในช่องทางออนไลน์ของ บวท. ๒.๒.๒ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายใน บวท. บวท. โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารความสัมพันธ์และบริหารผลลัพธ์หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้จัดทำข้อมูลเรื่องการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไว้ในงานจัดการความรู้ของหน่วยงาน (Knowledge Management) ในระบบ Learning Management System (LMS) ของ บวท. ยังได้บรรจุหลักสูตรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ซึ่งเป็น

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	วิชาภาคบังคับ ในหมวดการพัฒนาบุคลากรตามความสามารถหลัก (Core Competency) เพื่อพัฒนาพนักงานในแต่ละระดับตามความสามารถหลักของบุคลากรที่สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร ประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้ • ความรู้เกี่ยวกับด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร - แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ - กระบวนการสร้างความสัมพันธ์ • ความรู้เกี่ยวกับด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (ผู้ใช้บริการ) - แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ - การจำแนกลูกค้า - การรับฟังและการประเมินผล
๓. สร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ : ๓.๑ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บวท. ผลักดันให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร โดยปัจจุบัน บวท. มีการดำเนินการวางแผนพัฒนาระบบบันทึกและประมวลผลกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการที่สำคัญระดับองค์กร (ภายใต้ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศ) เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการที่สำคัญระดับองค์กร โดยการพัฒนาเครื่องมือสำหรับบันทึกกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการ และจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่เป็นมาตรฐาน เพื่อทดแทนวิธีการเก็บข้อมูลในปัจจุบันที่ขาดการบูรณาการเนื่องจากการแยกจัดเก็บคนละวิธี หรืออยู่บนฐานข้อมูลคนละระบบ รวมถึงการพัฒนาระบบการประมวลผลกิจกรรมให้เป็นแบบอัตโนมัติ (Automation) เพื่อลดภาระงาน กลยุทธ์ : ๓.๒ พัฒนาช่องทางในรูปแบบดิจิทัลการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บวท. พัฒนาช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดเก็บเอกสาร/ผลการค้นคว้าที่สำคัญที่ได้รับจากหน่วยงานด้านการบินทั้งในและต่างประเทศ ในรูปแบบ/ช่องทางต่างๆ ดังนี้ ๓.๒.๑ Website กองวิสาหกิจสัมพันธ์ที่อยู่ในระบบ Portal ขององค์กร ซึ่งมีการรวบรวมข่าวสารสถานการณ์ปัจจุบัน เทคโนโลยีด้านการบิน ผลการค้นคว้าสถิติด้านการบินที่สำคัญ และความร่วมมือด้านการบินต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้มาจากจดหมายข่าวของหน่วยงานทั้งในและต่างประเทศที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ บวท. หรือองค์กรระหว่างประเทศที่ บวท. เป็นสมาชิก ได้แก่ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) กรมท่าอากาศยาน (ทย.) บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ICAO CANSO EASA IATA FAA CAAS เป็นต้น รวมถึงข่าวสารด้านการบินของหน่วยงานที่บริษัทฯ มุ่งเน้นการยกระดับความร่วมมือ เช่น หน่วยงาน Air Traffic Management Bureau (ATMB) Civil Aviation Administration of China (CAAC) สาธารณรัฐประชาชนจีน โดยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาเผยแพร่ในระบบดิจิทัลผ่านช่องทาง Application Line ของ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๑
	กองวิสาหกิจสัมพันธ์ นอกจากนี้ บวท. ยังได้รวบรวมช่องทางการเข้าร่วมประชุมทางอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องของแต่ละการประชุมจากองค์การด้านการบิน ได้แก่ ICAO และ CANSO เพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถติดตามศึกษาข้อมูลที่ต้องการมาต่อยอดกับงานของตนต่อไป ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวเป็นการตอบสนองและสอดคล้องกับเป้าหมายวิสัยทัศน์ในการพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูงของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ อีกทั้งยังเป็นการผลักดันให้ บวท. มุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ตามวิสัยทัศน์ของรัฐบาลในการปฏิรูปประเทศไทยสู่ Digital Thailand อีกด้วย ๓.๒.๒ ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในระบบ Portal ขององค์กร เป็นระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร อันมีข้อมูลที่ประกอบไปด้วยข้อมูล Top Management Profile, Stakeholders Profile และ Customers Profile เพื่อสื่อสารให้หน่วยงานภายใน บวท. ได้รับทราบ โดยมีเป้าหมายให้ บวท. มีระบบสารสนเทศในการบันทึก และจัดเก็บข้อมูลมาตรฐานสำหรับนำไปใช้ในกิจกรรมเพื่อบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร ลูกค้า และผู้ใช้บริการ ที่หน่วยงานภายในองค์กรสามารถเข้าถึงได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ในขณะเดียวกันก็สามารถรักษาความปลอดภัยของข้อมูลอย่างเหมาะสม (Data Privacy)
๔. ยกระดับความพึงพอใจ/สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง	กลยุทธ์ : ๔.๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังในส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญภายใต้โครงการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ บวท. ประจำปี ๒๕๖๖ จำแนกตามการแบ่งกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. ที่วัดจากระดับความสัมพันธ์ ออกเป็น ๒ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ กลุ่มผู้กำกับดูแล (Collaborators) และกลุ่มที่ ๒ กลุ่มคู่ความร่วมมือ (Regulators) ภาพรวมผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ทั้ง ๒ กลุ่ม มีระดับคะแนนความพึงพอใจรวมเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๗ อยู่ในเกณฑ์ระดับคะแนน “ความพึงพอใจมาก” กลยุทธ์ : ๔.๒ จัดทำแผนยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อยู่ระหว่างการวางแผนดำเนินการ

บทที่ ๑

บทนำ

๑. บทนำ

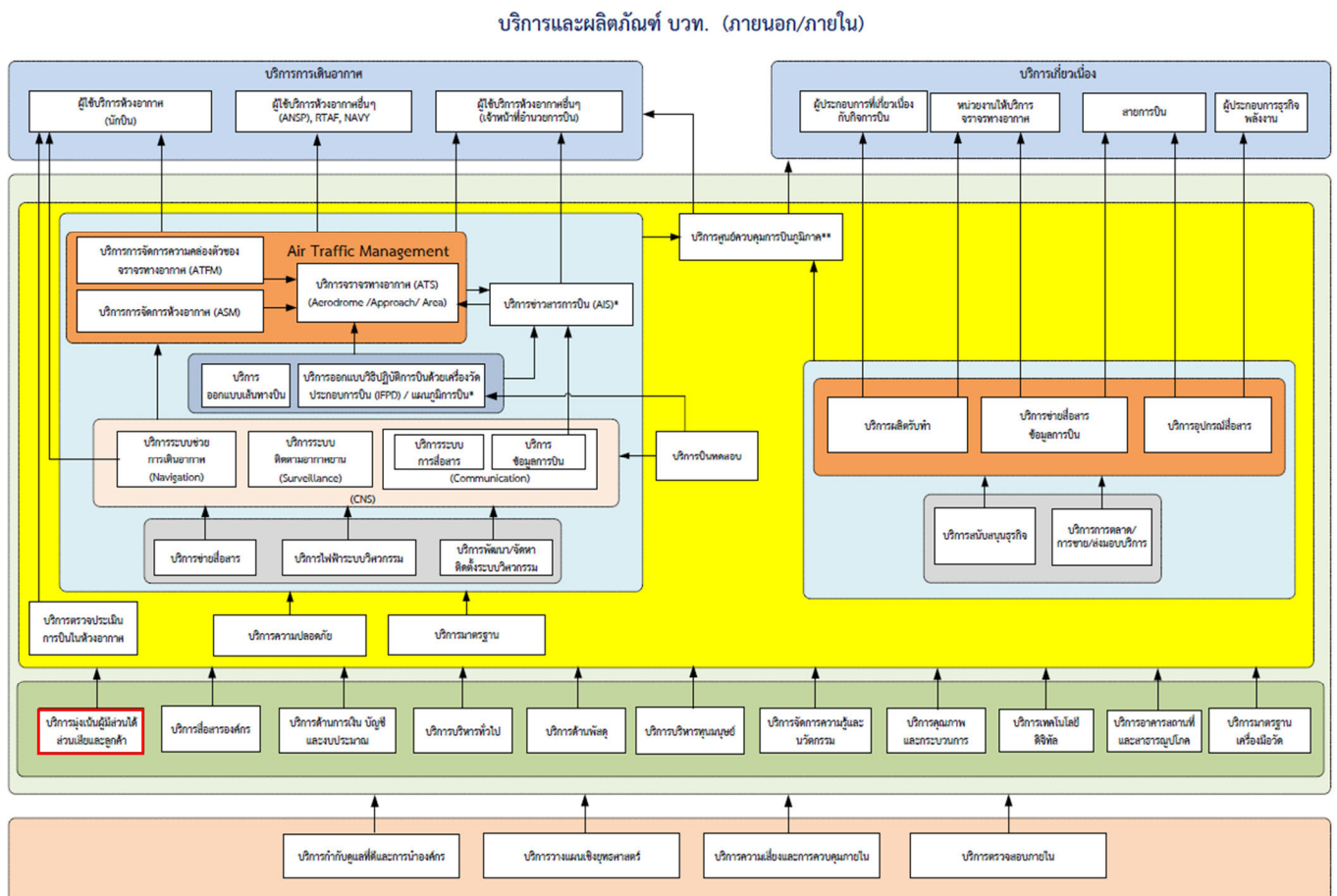
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. ฉบับนี้ เกิดขึ้นโดยการนำข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่เกี่ยวข้องมาศึกษา และวิเคราะห์ โดยจัดทำกระบวนการและรวบรวมเป็นข้อพิจารณาในการทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของ บวท. ให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนเป็นการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างโอกาสในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน และเพื่อตอบสนองต่อทิศทางการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ บวท. ได้กำหนดผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหลักซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ บวท. และมีอิทธิพลหรือมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของ บวท. รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งได้รับผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานของ บวท. ทั้งทางตรงและทางอ้อม

บวท. ได้นิยามความหมายของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในบริบทขององค์กร คือ บุคคลและกลุ่มอื่นๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับ บวท. หรือสนใจหรือรับผลกระทบจากกิจกรรมของ บวท. ที่สอดคล้องกับความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สนับสนุนให้ บวท. ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดย บวท. แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 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 บวท. รวบรวมข้อมูลประเด็นความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึง บูรณาการความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ บริบทองค์กร ตลอดจนนโยบายและยุทธศาสตร์ของ บวท. อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้มาซึ่งแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท.

๑.๑ ความเป็นมา

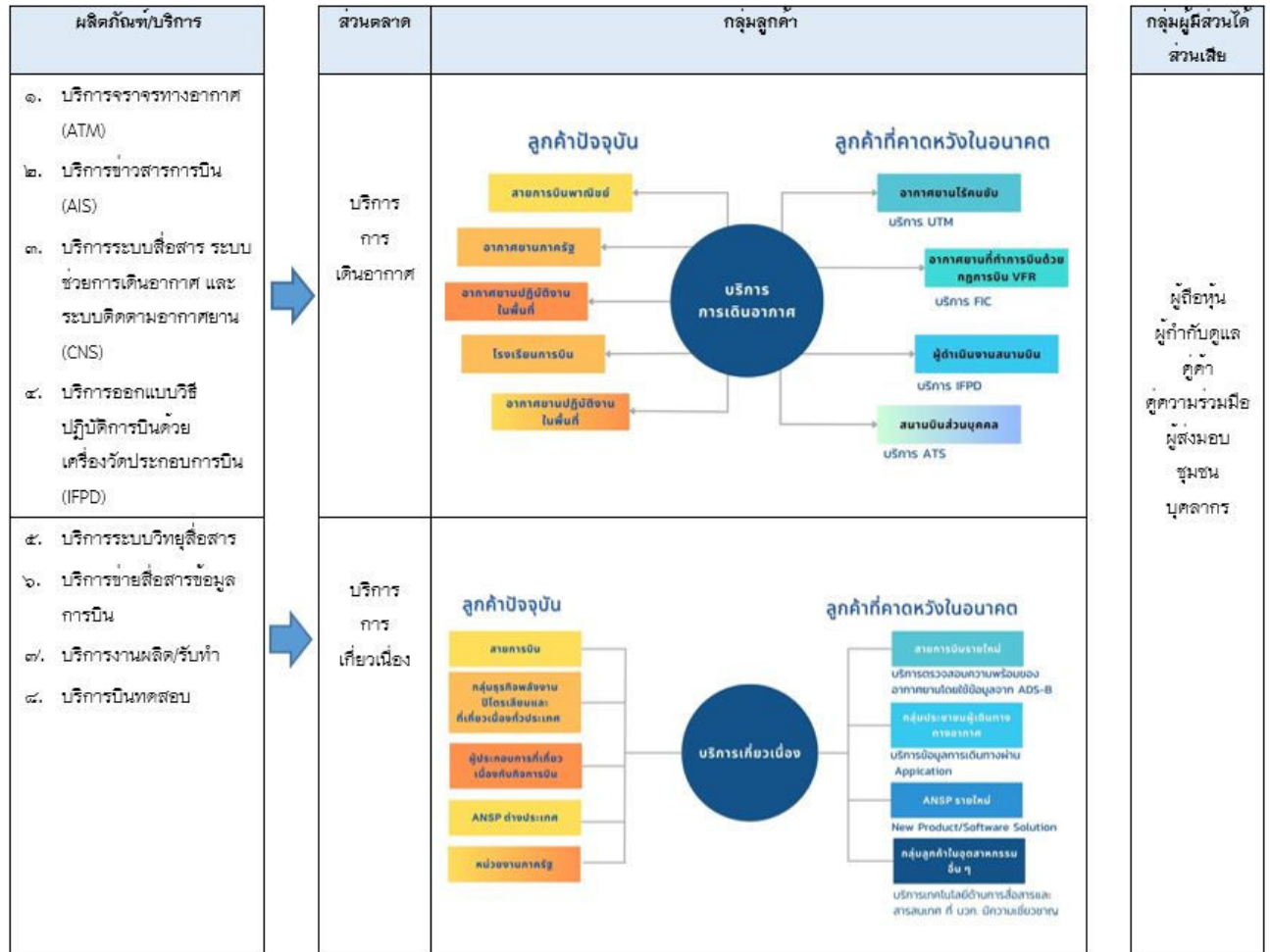
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี และมีกรอบระยะเวลา ๕ ปี ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ บพท. โดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในระดับสายงาน/ระดับฝ่ายตามกรอบ Value Chain ขององค์กร (ดังภาพประกอบที่ ๑) ซึ่งการวิเคราะห์ที่ปัจจัยนำเข้าของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ มาจากสายงานนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ของ บพท. ที่ต้องการบูรณาการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมจัดทำแผนแม่บทแต่ละด้าน โดยผู้บริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติได้ร่วมกันถ้อยแถลงให้เห็นภาพประเด็นยุทธศาสตร์ของ บพท. ตลอดจนมาจากการระดมความเห็นโดยการสอบถามจากแต่ละสายงานที่เกี่ยวข้องถึงกิจกรรม เป้าหมาย ตลอดจนผู้แทนจากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเบื้องต้น



ที่มา : Value chain level 1 final ปี 2566 โดยสายงานนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์

ภาพประกอบที่ ๑ : Value Chain ขององค์กร

ทั้งนี้ การกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เป็นไปตามตามบริบทรัฐวิสาหกิจของ บวท. ฉบับปี ๒๕๖๒ ที่ได้กำหนดส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ ดังภาพประกอบที่ ๒



ที่มา : บริบทของรัฐวิสาหกิจปี ๒๕๖๒ (บททวนกลุ่มลูกค้าปี ๒๕๖๖ โดยแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ)

ภาพประกอบที่ ๒ : การแบ่งผลิตภัณฑ์บริการ ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดย บวท. 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)

๑.๒ ขอบเขต

บพท. ได้วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ รวมทั้งประเด็นที่มีสาระสำคัญและแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และพบว่ากลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กรของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กรฉบับนี้ มุ่งเน้นการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่อยู่ในกลุ่มผู้กำกับดูแล และกลุ่มคู่ความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย ดังภาพประกอบที่ ๓



ภาพประกอบที่ ๓ : ขอบเขตยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บพท. ได้ดำเนินการทบทวนลำดับความสำคัญ และเหตุผลในการคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย/กำหนดเป้าหมายความสำเร็จของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม รวมถึงแนวนโยบายและทิศทางยุทธศาสตร์ของ บพท. โดยมีการจัดทำแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ๔ กลุ่ม อยู่ภายใต้แผนแม่บทด้านต่าง ๆ จำนวน ๖ แผน และกำหนดขอบเขตการบริหารจัดการ รวมทั้งผู้รับผิดชอบตามสายงาน ซึ่งได้แยกเนื้อหาตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม ดังนี้

- ๑) กลุ่มผู้กำกับดูแล และกลุ่มคู่ความร่วมมือ อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และรับผิดชอบโดยฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร
- ๒) กลุ่มลูกค้า อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ และรับผิดชอบโดยฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร
- ๓) กลุ่มผู้ส่งมอบและกลุ่มคู่ค้า อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และรับผิดชอบโดยฝ่ายบริหารธุรกิจ
- ๔) กลุ่มบุคลากร อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล และรับผิดชอบโดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิต

- ๕) กลุ่มผู้ถือหุ้น อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี และ
รับผิดชอบโดยสำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
- ๖) กลุ่มชุมชน อยู่ในขอบเขตการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และ
ภาพลักษณ์

องค์กร/กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. มีหน่วยงาน
ภายในที่รับผิดชอบ รายละเอียดดังภาพประกอบที่ ๔

Stakeholders		
กลุ่ม	หน่วยงาน	หน่วยงานภายในที่รับผิดชอบ
ผู้กำกับดูแล (Regulators)	๑. กระทรวงคมนาคม (คค.) ๒. กระทรวงการคลัง (กค.) ๓. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ๔. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ๕. บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (TRS)	สำนักนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ สำนักมาตรฐานความปลอดภัย สายงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ฝ่ายบริหารศูนย์ประกอบการ
คู่ความร่วมมือ (Collaborators)	๑. กองทัพอากาศ (ทอ.) ๒. กองทัพเรือ (ทร.) ๓. กองทัพบก (ทบ.) ๔. กรมการปกครอง ๕. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ศูนย์บังคับและต่อต้านอากาศยานซึ่งไม่มีนักบิน ประเภทอากาศยานที่ควบคุมการบินจากภายนอก (โดรน) (ศบค.ตร.)) ๖. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ๗. กระทรวงสาธารณสุข	สำนักนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ สำนักมาตรฐานความปลอดภัย สายงานบริหารจราจรทางอากาศ สายงานบริการเดินอากาศควบคุมภาค สายงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ สำนักพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร ฝ่ายบริหารจราจรทางอากาศภูมิภาค ๑
	๑. กรมท่าอากาศยาน (ทอ.) ๒. บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ๓. บริษัท อู่ตะเภา อิมัลชันเอ็นแอล เอวิเอชัน จำกัด (UTA) ๔. บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ๕. ผู้ให้บริการ	ฝ่ายบริหารจราจรทางอากาศภูมิภาค ๒ สำนักงานบริหารโครงการจัดเตรียม ความพร้อมการให้บริการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา
	๑. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) (EEC) ๒. สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) ๓. กรมอุตุนิยมวิทยา (อศ.) ๔. กรมธนารักษ์ ๕. หน่วยงาน ANSPs ต่างประเทศ	สำนักนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ สำนักมาตรฐานความปลอดภัย สายงานบริหารจราจรทางอากาศ สายงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ สำนักพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร สำนักงานบริหารโครงการจัดเตรียม ความพร้อมการให้บริการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา
กลุ่มลูกค้า	หน่วยงาน Partner	สำนักพัฒนาธุรกิจ
กลุ่มผู้ส่งมอบ	หน่วยงาน Supplier	สำนักพัฒนาธุรกิจ
กลุ่มชุมชน	ชุมชน	สายงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ
กลุ่มอื่น ๆ		ฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์และภาพลักษณ์องค์กร สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

ภาพประกอบที่ ๔ : ตารางแสดงความเชื่อมโยงกลุ่มและหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหน่วยงานภายใน

๑.๓ วิสัยทัศน์องค์กร

“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน
เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค”

■ **ทิศทางระยะสั้นด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

-มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือ และความพึงพอใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจนเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง

■ **ทิศทางระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

-เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมการบิน อย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ

■ **พันธกิจ (Mission)**

“เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการด้วยความปลอดภัย เป็นมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ ขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค และสร้างประโยชน์ให้แก่กิจการบิน”

๑.๔ วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

เพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และครอบคลุมหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการบริหารผลลัพธ์ ลดผลกระทบเชิงลบ และสร้างผลกระทบเชิงบวก รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. โดยตอบสนองวัตถุประสงค์ในประเด็นยุทธศาสตร์ของ บวท. ที่สามารถเชื่อมโยงมายังวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ดังนี้

- ๑) เพื่อเป็นแผนและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สำหรับการบริหารจัดการหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน รวมถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถนำไปปฏิบัติ ตลอดจนติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
- ๒) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร ในการผลักดันแผนงาน/โครงการ ตลอดจนการบริหารบันทึกข้อตกลง ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
- ๓) เพื่อบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีสาระสำคัญจากผู้บริหาร และหน่วยงานระดับปฏิบัติที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๔) เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นจากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดทิศทาง รูปแบบกลยุทธ์ และแนวทางการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน

๑.๕ เป้าหมายการดำเนินการ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และครอบคลุมหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยมีเป้าหมายการดำเนินการ ดังนี้

เป้าหมายที่ ๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีระดับคะแนนเพิ่มขึ้น (KPA: Stakeholder Satisfaction)

เป้าหมายที่ ๒ สร้างความร่วมมือ และบูรณาการการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน อุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ และเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง

เป้าหมายที่ ๓ สนับสนุนการบริหารประเด็นที่มีสาระสำคัญได้ตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญ ขององค์กร

๑.๖ ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

- ๑) ระดับความพึงพอใจในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี
- ๒) ระดับความสำเร็จของการได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริหารประเด็นที่มี สาระสำคัญได้ตามที่กำหนด

บทที่ ๒

การทบทวนสภาพแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๑ การวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกของ บพท. และสภาพแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บพท. มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี นำมาใช้ในการพิจารณาเรื่องสำคัญต่อการดำเนินการของ บพท. เช่น

- การสนับสนุนเชิงนโยบายภาครัฐด้านการบินและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของประเทศ บพท. อยู่ระหว่างการจัดทำข้อมูลแนวทางการเก็บค่าบริการการเดินทางอากาศจากอากาศยานราชการ และการชดเชยรายได้ที่ บพท. สูญเสียจากการให้ส่วนลดตามนโยบายสำหรับการทำการบินภายในประเทศ ร้อยละ ๒๕ เพื่อนำเสนอเข้าที่ประชุม กปร. พิจารณาต่อไปตามหนังสือที่ กพท ๑๔/๖๔๓๘ ลงวันที่ ๕ ตุลาคม ๒๕๖๕
- การให้ส่วนลดค่าบริการ แก่สายการบินรวมทั้งการยกเว้นการเรียกเก็บค่าบริการ จากหน่วยงานราชการเพื่อสนับสนุนนโยบายรัฐ ดังกล่าว ส่งผลให้ บพท. รับภาระต้นทุนและไม่มีรายได้จากการให้บริการ/ให้ส่วนลดค่าบริการ ทำให้มีรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่าย ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสด และสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทฯ เป็นอย่างมาก ในช่วงเวลาดังกล่าว จึงควรมีการวางแผนดำเนินการ/เตรียมการรองรับผลกระทบและบริหารความเสี่ยง และขอรับการสนับสนุน/ช่วยเหลือเพิ่มเติมจากภาครัฐ
- แผนงานปรับอัตราค่าบริการการเดินทางอากาศใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับต้นทุนการให้บริการ โดยประมาณการปรับเพิ่มอัตราค่าบริการ ในเดือนเมษายน ๒๕๖๗ ซึ่งปัจจุบันอยู่ในกระบวนการพิจารณาของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)
- ในปี พ.ศ. ๒๕๖๖ รัฐบาลมีนโยบายวีซ่าฟรีสำหรับนักท่องเที่ยวชาวจีนและคาซัคสถาน โดยมีผลบังคับใช้ระหว่างวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๖-๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมายังประเทศไทย พร้อมทั้งมีนโยบายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเตรียมการรองรับการเพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยว อีกทั้งรัฐบาลไทยและจีนได้ลงนามข้อตกลงยกเว้นวีซ่าสำหรับนักท่องเที่ยวของกันและกัน ในวันที่ ๒๔ มกราคม ๒๕๖๗ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ ๑ มีนาคม ๒๕๖๗ เป็นต้นไป
- นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ของรัฐบาล ตามมติ ครม. เมื่อวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๔ เห็นชอบมาตรการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการในสภาวะวิกฤต (รองรับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) เสนอให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ สำหรับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (BCP) ให้เป็นปัจจุบัน โดยนำมาตรการเตรียมความพร้อม

ของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการในสภาวะวิกฤต (รองรับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019) มาผนวกไว้ในแผนฯ รวมทั้งปรับปรุงแผนฯ ให้สามารถรองรับกรณีเกิดโรคระบาดต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

- นโยบายการบริหารจัดการท่าอากาศยานในสังกัดของ ทย. (ปัจจัยที่ ๓) ตามที่รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคม ได้มีนโยบายให้กรมท่าอากาศยาน (ทย.) มีแผนก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งใหม่จำนวน ๓ แห่ง ประกอบด้วย พัทลุง สตูล บึงกาฬ มุกดาหาร พะเยา กาฬสินธุ์ และ นครปฐม เพื่อกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค และเชื่อมต่อกับท่าอากาศยานหลัก ถ้าหากมีการก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งใหม่ในสังกัด ทย. ซึ่ง บวท. ต้องเข้าไปให้บริการฯ จะส่งผลให้ บวท. ต้องเตรียมความพร้อมของระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารจัดการเพื่อรองรับท่าอากาศยานแห่งใหม่ต่อไป
- นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานสุราษฎร์ธานี ตรัง บุรีรัมย์ และขอนแก่น (ปัจจัยที่ ๓) ทย. ได้มีแผนพัฒนาท่าอากาศยานสุราษฎร์ธานี ตรัง บุรีรัมย์ และขอนแก่น โดยท่าอากาศยานทั้ง ๔ แห่ง มีกรอบระยะเวลาดำเนินการใน ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๗ ซึ่งเป็นการพัฒนาในส่วนต่อความยาวทางวิ่งทางขับ ขนทาน Taxiway และก่อสร้างลานจอดเครื่องบิน
- นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานกระบี่ นครศรีธรรมราช ลำปาง และเลย บวท. ได้ประเมินผลกระทบจากแผนพัฒนาท่าอากาศยานทั้ง ๔ แห่ง ซึ่งส่งผลกระทบต่อตำแหน่งที่ตั้งอาคารหอฯ ที่บดบังมุมมองการให้บริการจราจรทางอากาศบนหอฯ และตำแหน่งที่ตั้งเครื่องช่วย การเดินอากาศของ บวท. ที่ติดตั้งใช้งานในปัจจุบัน โดยอาจต้องมีการย้ายไปยังตำแหน่งใหม่แทน
- นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานอุตุตะเถาให้เป็นท่าอากาศยานเชิงพาณิชย์แห่งที่ ๓ (ปัจจัยที่ ๓) สืบเนื่องจากนโยบายรัฐบาลในการพัฒนาท่าอากาศยานอุตุตะเถาให้เป็นท่าอากาศยานเชิงพาณิชย์แห่งที่ ๓ และมีการลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOC) ระหว่าง คค. และกองทัพเรือ (ทร.) ในการพัฒนาท่าอากาศยานอุตุตะเถา ให้เป็นท่าอากาศยานพาณิชย์แห่งที่ ๓ และต่อมาในปี ๒๕๖๑ ได้บรรจุโครงการเมืองการบินภาคตะวันออก (ท่าอากาศยานอุตุตะเถา) ให้เป็นโครงการนำร่องสำคัญในการพัฒนาเขตส่งเสริมระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC)
- แนวโน้มตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (ปัจจัยที่ ๓) เป็นยุทธศาสตร์ชาติ (แผนระดับที่ ๑) ฉบับแรกของประเทศไทย จะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” บวท. ได้นำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ และแผนปฏิบัติการ (แผนระดับที่ ๓) เข้าระบบติดตาม และประเมินผลแห่งชาติ (eMENSOCR) เรียบร้อยแล้ว โดยแผนของ บวท. อยู่ภายใต้เงื่อนไขข้อที่ ๓ คือเป็นการดำเนินการจัดทำแผนผ่านกลไกทางบริหาร ซึ่งไม่มีความจำเป็นต้องเสนอต่อ ครม. โดยเมื่อ บวท. ดำเนินการนำแผนเข้าในระบบ eMENSOCR แล้วเสร็จ ถือเป็นการประกาศใช้แผนอย่างสมบูรณ์ (อ้างอิงจาก หนังสือที่ ผวท ๓๕/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๙ เมษายน ๒๕๖๔)

- ด้านความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการ บพท. ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการมาอย่างต่อเนื่องทุกปี รวมทั้งมีการทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เชื่อมโยงกับสายงานภายในที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกปี และเรียนรู้จากผลประเมินกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และผลประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผลการผลักดันให้มีการแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาอุตสาหกรรมการบิน เพื่อแสดงบทบาทถึงความเป็นผู้นำในเวทีระดับภูมิภาค/ระดับโลก รวมถึงได้มีการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้จากกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับประเด็นความไม่พึงพอใจและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ ซึ่งอาจนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ได้
- แนวโน้มด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัญหาปัจจัยอันตรายทางการบิน (บั้งไฟ โคมลอย วิทยุชุมชน) ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างสมบูรณ์ และมีประเด็นอันตรายที่เกิดขึ้นใหม่ คือ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และเลเซอร์ (Laser and Bright Light) ปัจจัยอันตรายดังกล่าว ล้วนเป็นความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดอันตรายร้ายแรงต่ออากาศยาน ชีวิต/ทรัพย์สิน และภาพลักษณ์ของประเทศได้ ซึ่ง บพท. ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับ GISTDA ในการพัฒนาการบริหารจัดการห้วงอากาศแบบบูรณาการระหว่างระบบ THAI-CMAC กับระบบบำเพ็ญแล้วเสร็จ และ บพท. ได้กำหนดนโยบาย/ทบทวนบทบาทร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และ กพท. จัดการความเสี่ยงเรื่อง UAS รวมทั้งการผลักดันแนวทางการป้องกันความเสี่ยงเรื่อง UAS และการบินแบบเหนือเสียง (Transonic) กับภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการกำหนดความสูงของการบินขั้นสูง (High Altitude Operation) และร่วมสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงต่อความปลอดภัยในการบิน
- Work From Anywhere/Remote Work จากผลกระทบของ COVID-19 ส่งผลให้องค์กรจำนวนมากทั้งภาครัฐและเอกชน ต้องปรับระบบการทำงานให้พนักงานสามารถทำงานจากที่บ้านได้ (Work From Home) และนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้งานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน เช่น การใช้โปรแกรม Zoom ในการประชุม Microsoft Team ในการบริหารจัดการงานภายในทีม และการติดต่อสื่อสารผ่านระบบดิจิทัลเป็นหลัก เป็นต้น ซึ่งเทคโนโลยีและระบบการทำงาน รูปแบบ WFH นี้ อาจส่งผลให้รูปแบบการทำงานแบบ Work From Anywhere หรือ Remote Work เพื่อเป็นทางเลือกในการดำเนินงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ในอนาคต ปัจจุบันนี้การจัดการประชุมต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอก จึงเป็นรูปแบบการประชุมออนไลน์มากยิ่งขึ้น
- แนวโน้มด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ การให้บริการบริหารจราจรทางอากาศ สำหรับอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) โดยเริ่มมีการนำ Drone มาใช้ทั้งในภาคเอกชน ภาครัฐ และภาคความมั่นคง เช่น การทดสอบการขนส่ง สินค้าเชิงพาณิชย์ และการให้บริการธุรกิจด้านเทคโนโลยีหุ่นยนต์และปัญญาประดิษฐ์ตรวจสอบและซ่อมแซมอุปกรณ์

ได้ทะเล โครงสร้างพื้นฐานและการเกษตรผ่าน Drone เป็นต้น ปัจจุบัน กพท. โดยคณะทำงาน ทบพทกฏระเบียบอากาศยานซึ่งไม่มีนักบิน อยู่ระหว่างการนำเสนอร่างกฎระเบียบสำหรับการบิน เพื่อการเกษตร อีกทั้งมีกลยุทธ์บูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งาน ห้วงอากาศที่หลากหลาย (Integration of ATM and UTM) ภายใต้ยุทธศาสตร์ระยะกลาง (ปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐) ในส่วนของสำนักงาน กสทช. ซึ่งเป็นผู้จัดสรรคลื่นความถี่ และกำกับดูแลกิจการ โทรคมนาคม ได้กำหนดให้มีการขึ้นทะเบียนผู้ครอบครอง Drone และขึ้นทะเบียนผู้บังคับ Drone ซึ่ง บวท. ได้ร่วมกับ GISTDA พัฒนาระบบ USOAR เป็น UTM ต้นแบบ/พื้นฐาน โดยเน้นการให้อนุญาต ขึ้นบิน และนำร่องในพื้นที่บริเวณเขต Bangkok Control Zone ซึ่งเป็นพื้นที่ในความดูแลรับผิดชอบ ของ บวท. เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้คนบิน เพื่อให้การปฏิบัติการบินของอากาศยานไร้คนบิน และอากาศยานที่มีผู้โดยสารสามารถปฏิบัติการบิน ร่วมกันได้อย่างปลอดภัย

- แนวโน้มด้านการพัฒนาตามแนวคิด System Wide Information Management (SWIM) ร่วมกับ ประเทศชั้นนำอื่น ๆ ทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง จากการให้ความสำคัญของ ICAO อาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจ รวมถึงอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจเป็นการเพิ่มช่องทาง ในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เช่น ใช้ความรู้เชิงเทคนิคในการต่อยอดพัฒนาเป็น ผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อให้บริการแก่ประเทศ/หน่วยงานต่าง ๆ ในการเชื่อมต่อตามแนวคิด SWIM เป็นต้น
- แนวโน้มด้านผลกระทบสิ่งแวดล้อมทางเสียง ซึ่งเกิดจากการทำการบินของอากาศยาน โดยเฉพาะ ในบริเวณท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ และท่าอากาศยานสมุย นับเป็น ท่าอากาศยานที่มีประเด็นผลกระทบทางเสียงเป็นอย่างมาก จึงต้องการความร่วมมือจาก ผู้ประกอบการสนามบินอย่างใกล้ชิดในการจัดทำข้อมูลต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากปริมาณ เที่ยวบิน ทิศทางทำการบิน และ SID/STAR เกี่ยวข้องโดยตรงกับ Noise Contour ในบริเวณโดยรอบ สนามบิน ทั้งนี้ บวท. ได้ร่วมสนับสนุนข้อมูล/วิธีปฏิบัติสำหรับการประเมินผลกระทบทางเสียง ประกอบการจัดทำรายงาน EIA ของสนามบินต่าง ๆ ในประเทศที่มีการปรับปรุง/เพิ่มความยาว ทางวิ่ง
- (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) (ปัจจัยที่ ๓) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) โดยแผนพัฒนาฯ ทำหน้าที่เป็นแผนระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนา ที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ ๕ ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งได้นำมโนทัศน์ของเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิด “Resilience (ล้มแล้ว ลุกไว)” โมเดลเศรษฐกิจ BCG และเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) มาเป็นหลักในการขับเคลื่อนและวางแผนการ พัฒนาประเทศไปสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๕๖๖ – ๒๕๘๐) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ประเด็น (๒๓) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (ปัจจัยที่ ๓) มีเป้าหมายเพื่อประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี และด้านโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ของประเทศเพิ่มขึ้น มีมูลค่าการลงทุนวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้น ผ่านการวิจัยและพัฒนาที่มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของประชาชนและพัฒนาการให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส โดยการสร้างและสะสมองค์ความรู้ในด้านเป้าหมาย ต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยตลอดเวลา และพัฒนาประเทศไปเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจและสังคมบนฐานความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม
- แผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) และ APAC Seamless ANS Plan โดยมีวัตถุประสงค์ในการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาระบบทางอากาศ และการเดินอากาศของประเทศ เพื่อให้ระบบทางอากาศ และการเดินอากาศของประเทศมีศักยภาพในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตอบสนองภารกิจความมั่นคง และเสริมสร้างขีดความสามารถทางเศรษฐกิจของประเทศได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และมีเป้าหมายในการยกระดับขีดความสามารถระบบการเดินอากาศในภาพรวมของประเทศทั้งระบบ และนำแนวคิด Flexible Use of Airspace (FUA) มาใช้งานเพื่อให้ได้มาซึ่งการเดินอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับสากล ให้เกิดการใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด
- แผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ ปัจจุบันคณะทำงานฯ ได้นำเสนอแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ ฉบับทบทวนให้ กพท. เรียบร้อยแล้ว โดยอยู่ในขั้นตอนการพิจารณาของ กพท. ซึ่ง บวท. ต้องมีการเตรียมความพร้อมการจัดการทางอากาศ ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร และการบริหารจัดการรองรับสำหรับสนามบินแห่งใหม่ เพื่อตอบสนองแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ
- แนวโน้มด้านความร่วมมือและสนับสนุนสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ในการดำเนินการตามแผน ASEAN ANS Master Plan มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบริหารจราจรทางอากาศที่ไร้รอยต่อ และยังมีขั้นตอนการดำเนินงานและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายใต้แนวความคิด “Seamless ASEAN Sky” ประเทศไทยและ บวท. จะต้องดำเนินการตามแผน และรักษาความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่อง CRV, ATFM, IM SWIM และ FF-ICE พร้อมทั้งพัฒนาความสามารถในการประมวลผลตัวชี้วัด และ Simulation and Modelling เพื่อให้สามารถสอบทานผลการศึกษาการพัฒนาเส้นทาง PBN จาก ATMRI ประเทศสิงคโปร์ได้
- การวิเคราะห์ประเด็นสำคัญร่วมกับทุกสายงาน/ฝ่าย โดยพิจารณาจาก ๒ มิติ ได้แก่ มุมมองจากความต้องการ/ความคาดหวังของหน่วยงานหรือ บวท. ที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมุมมองจาก

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ/ความคาดหวังต่อ บวท. ผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ (SRM Workshop) ร่วมกับทุกสายงาน/ฝ่าย

๒.๒ ข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บวท. ได้รวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำมาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว หรือแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. โดยมีรายละเอียดข้อมูลสารสนเทศต่อไปนี้

- (๑) รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. ที่ผ่านมา
- (๒) รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละสายงาน/ฝ่าย ที่ผ่านมา
- (๓) ความต้องการ ความคาดหวังเชิงบวก และเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (๔) ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ บวท. ด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ
- (๕) สมรรถนะหลักของ บวท. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง
- (๖) ความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (๗) นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนโยบายความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บวท.
- (๘) กรอบและแนวทางกำกับดูแล (Governance)
- (๙) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)
- (๑๐) ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ
- (๑๑) ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๒.๑ รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท.

ในปีที่ผ่านมา บวท. จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของ บวท. ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ดำเนินงานและส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อ บวท. ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ที่สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๒

ทั้งนี้ บวท. ยังมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ รูปแบบของการบริหารความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ วิเคราะห์ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ผ่านเกณฑ์คัดกรอง และบูรณาการข้อมูลร่วมกับทุกสายงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและต้องมุ่งเน้นบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์ โดยแบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ประกอบด้วย ๒๕ หน่วยงาน/กลุ่มหน่วยงาน ดังนี้

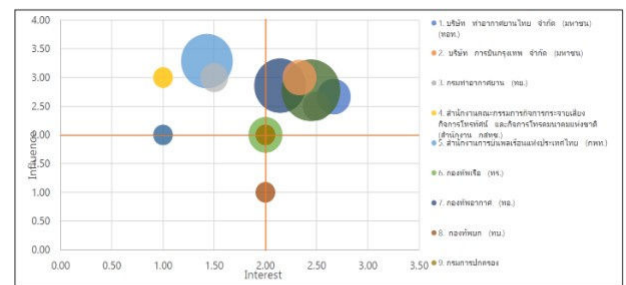
กลุ่ม Meet Their Need (๓/ หน่วยงาน)	กลุ่ม Manage Closely (๑๓ หน่วยงาน)
• กระทรวงการคลัง (กค.) • สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) • กรมอุตุนิยมวิทยา (อต.) • สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) • กรมธนารักษ์ • องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) • สำนักงานคณะกรรมการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์แห่งชาติ (สกมช.)	• กระทรวงคมนาคม (คค.) • สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) (EEC) • สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) • กองทัพเรือ (ทร.) • กองทัพอากาศ (ทอ.) • บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) • บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) • กรมท่าอากาศยาน (ทย.) • บริษัท อู่ตะเภา อินเตอร์เนชั่นแนล เอวิเอชัน จำกัด (UTA) • ผู้ใช้บริการ • ANSP ต่างประเทศ • คู่ค้า (Partner) • ผู้ส่งมอบ (Supplier)
กลุ่ม Keep Informed (๕ หน่วยงาน)	กลุ่ม Keep into Account
• กองทัพบก (ทบ.) • กรมการปกครอง • กระทรวงสาธารณสุข • สำนักงานตำรวจแห่งชาติ • บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด (TRIS)	-ไม่มี-

๒.๒.๒ รายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละสายงาน/ฝ่าย

บวท. มีการทบทวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจาก Stakeholder Profile ที่มีการวิเคราะห์ ทบทวนให้เป็นปัจจุบันเป็นประจำทุกปีโดยสายงาน/ฝ่าย ซึ่งรายละเอียดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile) ประกอบด้วย ชื่อหน่วยงาน สถานะ และประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น โดยข้อมูล รายละเอียดหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. จะจัดเก็บอยู่ในระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ดังภาพประกอบที่ ๕)

	
ชื่อหน่วยงาน : กรมอุตุนิยมวิทยา (อต.) Meteorological Department of Thailand	สถานะ : หน่วยงานราชการ
ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : หน่วยงานราชการ	ระดับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : Collaborate
ขอบเขต : ความร่วมมือ รูปแบบการทำงาน : เป็นหน่วยงานราชการ สังกัดกระทรวงมหาดไทยและสังคม ทำหน้าที่ในการพยากรณ์อากาศ รายงานปรากฏการณ์ธรรมชาติต่าง ๆ เช่น แผ่นดินไหว ความสูงของคลื่น รายงานพยากรณ์อากาศประจำวันและพยากรณ์อากาศ ในช่วงเวลาที่กำหนดขึ้น รวมถึงออกประกาศเตือนต่าง ๆ บริบทที่เกี่ยวข้องกับบริษัท : อต. มีการดำเนินการร่วมกับ บวท. ในการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยา การให้บริการข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบินของประเทศไทย เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตามมาตรฐานและข้อกำหนดขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ และระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานให้บริการอุตุนิยมวิทยาการบิน กับหน่วยงานผู้ให้บริการนำทางในการให้บริการจราจรทางอากาศ พ.ศ.๒๕๕๕ ในปัจจุบันมี ๒ หน่วยงานมีความร่วมมือตามข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน (Letter of Agreement : LOA) ฉบับปี ๒๕๖๓ ซึ่งลงนามไปเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๓	
ระดับความสัมพันธ์ ณ ปัจจุบัน : ดี	ระดับความสัมพันธ์ที่คาดหวัง : ดีมาก
รายชื่อผู้บริหาร	ตำแหน่ง
นายเชษฐา ณัฐกุลวงศ์	อธิบดีกรมอุตุนิยมวิทยา
นางสาวกรวิ ลิขิตวิจิตร	รองอธิบดี ฝ่ายบริหาร
Focal Point	โครงการ/งานที่รับผิดชอบ
นายวิฑูรย์ แดงดี	ข้อตกลงอุตุนิยมวิทยาการบิน
	รับผิดชอบด้านอุตุนิยมวิทยาการบินทั้งหมด
นางวัฒนา ลิขิตชัย	มีอำนาจควบคุมการจราจรทางอากาศของอากาศยานที่ออกนอกน่านฟ้า
	รับผิดชอบดูแลในส่วนงาน NOC และ MOCOM
นายปัญญา แก้วงาม	มีอำนาจการส่วนราชการอากาศยาน
	รับผิดชอบดูแลส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับ weather information
นายพิชิต พงษ์พัฒน์	มีอำนาจการส่วนตรวจและแก้ไขข้อมูลเครื่องมือวัด
	รับผิดชอบเป็นประสานงานหลักในการบริหาร LOA
ติดต่อ	
เบอร์โทรศัพท์ : ๐-๒๖๓๒๓-๔๕๖๖, ๐๒๖-๓๐๓๓-๔๐๖๖-๔	Email : weatherman@metnet.go.th
ที่อยู่ : ๔๓๓๓ ถนนสุขุมวิท แขวงบางนา เขต บางนา กรุงเทพมหานคร	

รายชื่อหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของฝ่ายบริหารเครือข่ายการจราจรทางอากาศ



Meet Their Need

1. สำนักงานคณะกรรมการการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.)
2. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)
3. Regulator ต่างประเทศ
4. กรมอุตุนิยมวิทยา (อต.)

Manage Closely

1. บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.)
2. บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
3. กรมท่าอากาศยาน (ทอ.)
4. กองทัพอากาศ (ทอ.)
5. กองทัพเรือ (ทร.)
6. ผู้ให้บริการ (สายการบิน)
7. ANSP ต่างประเทศ

ภาพประกอบที่ ๕ : ภาพตัวอย่างเอกสารข้อมูลรายละเอียดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บวท. และสายงาน/ฝ่าย

๒.๒.๓ ความต้องการ ความคาดหวังเชิงบวก และเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ข้อกำหนด (Requirement)	ความคาดหวัง (Expectation)
๑. ผู้กำกับดูแล (Governance Bodies)	- ดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่ได้จัดทำบันทึกข้อตกลงประเมิณผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ - ดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อนโยบายเรื่องระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (เกณฑ์ปรับปรุงใหม่) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมุ่งสู่ความเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน - ดำเนินการตามมาตรฐานสากล (ICAO Standards and Recommended Practices (SARPs))	- หลักการและแนวทางกำกับดูแลที่ดีของ บวท. ได้มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจของ สคร. (ฉบับปรับปรุงใหม่) - เป็นองค์กรที่มีความโปร่งใส น่าเชื่อถือ สามารถเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติอย่างยั่งยืนต่อไป - แสดงบทบาทและผลักดันการพัฒนาเพื่อยกระดับมาตรฐานสากล

กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ข้อกำหนด (Requirement)	ความคาดหวัง (Expectation)
		- ให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือรัฐภาคีอื่น ๆ เพื่อสร้างความสามารถในการดำเนินการตามมาตรฐานสากล และตามแนวคิด No Country Left Behind (NCLB) - ให้การสนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจการบินในเวทีระหว่างประเทศ อาทิ สนับสนุนข้อมูลด้านความถี่ที่ใช้ในกิจการบินให้แก่สำนักงาน กสทช.
๒. คู่ความร่วมมือ (Collaborators)	- ให้การบริการที่มีประสิทธิภาพ และมีส่วนร่วมในการกำหนดอัตราค่าบริการ - มีการพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาของท่าอากาศยานในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก และสายการบินของประเทศ - ความร่วมมือเพื่อให้การใช้พื้นที่ห้วงอากาศบรรลุภารกิจของกองทัพไทย และสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อความมั่นคงของประเทศตามที่ได้รับมอบหมายหรือร้องขอ - ให้ความร่วมมือในการดำเนินการเรื่องการบริหารจราจรทางอากาศ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ลดปัญหาความขัดข้องของการดำเนินการ รวมถึงการพัฒนาเส้นทางบินใหม่ ๆ เป็นต้น - ความร่วมมือ/สนับสนุนการดำเนินงาน และมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และ Best Practice เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบิน - เข้าร่วมแสดงบทบาทในคณะทำงานขององค์กรระหว่างประเทศ เพื่อร่วมพัฒนาเอกสารคู่มือ best practice guidance เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศ	- ตามความคาดหวังของประชาคมการบิน ทั้ง 11 KPAs ซึ่ง บวท. สามารถพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด ตลอดจนพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน - สร้างให้เกิดความร่วมมือในการบริหารจราจรทางอากาศ อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการสร้างพันธมิตรใหม่ ๆ ให้เข้มแข็ง - สนับสนุนคู่ความร่วมมือ ในการสร้างบทบาทในเวทีสากล และยกระดับให้เกิดการยอมรับและเกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน - สนับสนุนเทคโนโลยี ความรู้และความเชี่ยวชาญเชิงปฏิบัติการและเชิงเทคนิค เพื่อร่วมพัฒนาอุตสาหกรรมการบิน
๓. ผู้ถือหุ้น (Shareholders)	- ดำเนินการตาม Statement of Direction ที่อยู่ภายใต้แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลัง - ให้ บวท. ดำรงสัดส่วนผู้ถือหุ้น ก. และ ข. ไว้ตามเดิม และหาทุนดำเนินการเอง โดยไม่พึ่งงบประมาณของรัฐบาล - ดำเนินการให้เป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันระหว่าง บวท. กับสายการบินผู้ถือหุ้น ข. และได้รับการบริการที่ดีอย่างปลอดภัยจาก บวท. พร้อมทั้ง การสนับสนุน	- ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ตามข้อบังคับเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง - มีส่วนร่วมในการกำหนดอัตราค่าบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงได้รับความร่วมมือในการประสานงานในทุก ๆ ด้าน เพื่อร่วมกันสร้างเจตนารมณ์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนากิจการบินในทิศทางที่ดี และมุ่งความตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการ - สายการบินต้องการขอความช่วยเหลือให้ บวท. ปรับลดการเก็บค่าให้บริการการเดินอากาศและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อเป็นการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในช่วง

กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ข้อกำหนด (Requirement)	ความคาดหวัง (Expectation)
	การดำเนินการที่เป็นไปตามบันทึกข้อตกลง และบรรลุนิติ ภารกิจ เพื่อคำนึงถึงผลประโยชน์โดยรวมเป็นสำคัญ	ที่มีสถานการณ์ไม่ปกติ ซึ่งจัดว่าเป็นความคาดหวัง เชิงลบต่อองค์กร
๔. ผู้ใช้บริการ/ ลูกค้า (Air space User/ Customers)	- มีระบบบริการจราจรทางอากาศ (ATM System) ที่ปลอดภัย (Safety) และการบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ (Efficiency) - ประสิทธิภาพงานแจ้เหตุ และแก้ไขปัญหาได้ทันทีตลอด ๒๔ ชั่วโมง - แก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ได้ทันที รวดเร็ว ทันกาลตรงเวลา	- ตามความคาดหวังของประชาคมการบินด้านความสามารถรองรับปริมาณจราจรทางอากาศที่เพิ่มขึ้น (Capacity) ความคุ้มค่า (Cost effectiveness) และตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) - ประหยัดเชื้อเพลิงอากาศยานในการปฏิบัติการบิน - มีความคล่องตัวและความต่อเนื่องในการปฏิบัติการทุกช่วงการบิน - มีช่องทางการให้ความช่วยเหลือที่เข้าถึงง่ายและเป็นระบบ - พัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - พัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี เพื่อให้การบริการตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง
๕. คู่ค้า (Partners)	- ให้การสนับสนุนในเรื่องของการพัฒนาการให้บริการและการขยายพื้นที่ให้บริการติดตั้งใช้งานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	- ให้การสนับสนุนด้านกลยุทธ์การตลาดและการให้บริการ
๖. ผู้ส่งมอบ (Suppliers)	- กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส และสามารถชำระ เงินได้ตามเงื่อนไขสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง - ความร่วมมือเพื่อให้บรรลุภารกิจร่วมกัน อาทิ ความต้องการใช้ขั้วสายสื่อสารสำหรับการควบคุมจราจรทางอากาศอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดการติดขัด รวมถึงขั้วสายสื่อสารต่าง ๆ การติดตั้งอุปกรณ์สื่อสารบนเสาโทรศัพท์ เป็นต้น	- ดำเนินงานร่วมกันเพื่อตอบสนองความคาดหวังของหน่วยงาน และมุ่งสร้างผลประโยชน์ร่วมกันโดยส่วนรวมตามภารกิจที่แตกต่างกันออกไป
๗. ชุมชน (Communities)	- สามารถดำเนินกิจกรรมของชุมชนได้ตามปกติ โดยไม่สร้างผลกระทบทางด้านการบิน - การสนับสนุนและสร้างโอกาสให้ชุมชน - ดูแลไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชุมชน - ให้บริการโดยตระหนักถึงการดำเนินงานที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม - การเดินทางโดยการขนส่งทางอากาศ เป็นไปอย่างปลอดภัยและตรงเวลา - การสนับสนุนและสร้างโอกาสให้ชุมชน	- ได้รับข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และการประสานงานที่ทำให้กิจกรรมของชุมชนไม่กระทบต่อการบริการ - ได้รับการแก้ปัญหาอย่างทันท่วงทีเมื่อได้รับผลกระทบ - ชุมชนอาจเรียกร้องให้ บวท. ช่วยสนับสนุนในสิ่งที่ บวท. ไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะดำเนินการช่วยเหลือได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรในเชิงลบ เช่น ต้องการอาชีพตำแหน่งงานใน บวท. เป็นต้น - การแสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมในฐานะองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี

กลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญ	ความต้องการ/ข้อกำหนด (Requirement)	ความคาดหวัง (Expectation)
	- สนับสนุนให้ชุมชนและสังคมตระหนักถึงการดำเนินงานที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม	
๘. 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

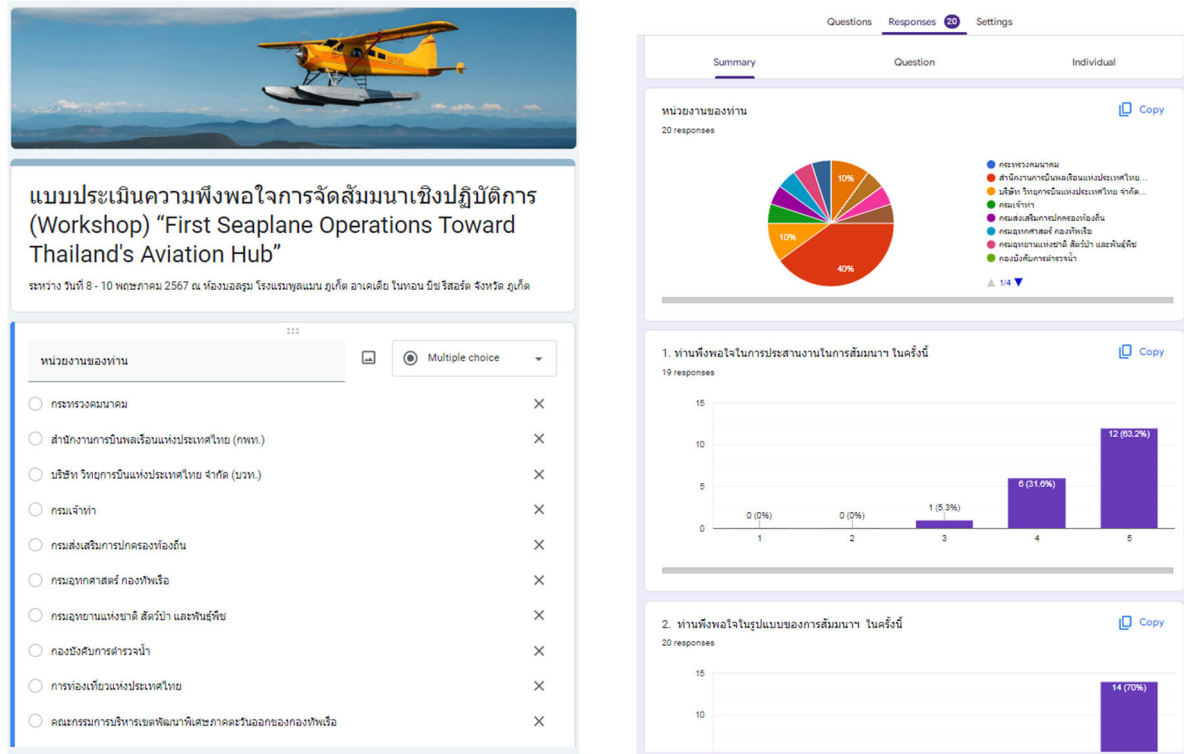
หมายเหตุ : ๑. กลุ่มที่ ๑-๒ ดำเนินการทบทวนข้อมูลตามกระบวนการจัดทำแผนบริหารจัดการฯ

๒. กลุ่มที่ ๓-๘ ดำเนินการทบทวนข้อมูลตามภายใต้แผนแม่บทของแต่ละกลุ่ม

๒.๒.๔ ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ของ บวท.

บวท. ได้นำผลวิเคราะห์จากการดำเนินงานบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มาเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเรียนรู้จากผลประเมินกิจกรรมตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และผลประเมินผลความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผลการผลักดันให้มีการแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาอุตสาหกรรมการบิน เพื่อแสดงบทบาทถึงความเป็นผู้นำในเวทีระดับภูมิภาค/ระดับโลก รวมถึงได้มีการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้จากกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๒.๔.๑ การเรียนรู้จากผลการดำเนินงานบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ



รายงานผลการสำรวจฯ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

การสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ
และความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

เสนอต่อ

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด



โดย

บริษัท เอพีบี จำกัด

25 สิงหาคม 2566

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และเอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และเอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

ภาพประกอบที่ ๖ : ภาพตัวอย่างเอกสารผลประเมินกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจ

๒.๒.๔.๒ การเรียนรู้จากขั้นตอนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
๑. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
๑.๑ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- มีการเชื่อมโยงข้อมูลจากกองบริหารโครงการ (คก. นบ.) ในส่วนของข้อมูลแผนวิสาหกิจ ประจำปี ๒๕๖๓ ซึ่งแต่ละสายงานได้คัดกรองโครงการ/งาน เพื่อทำการกำหนดเป้าหมายและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง - มีการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)	- ไม่มีการบูรณาการข้อมูลจาก Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย อย่างเป็นระบบ	- มีการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับทุกสายงานเพื่อนำข้อมูล Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนบริหารจัดการฯ และยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๒. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์ (Propose) และขอบเขต (Scope) ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder	มีการกำหนดขอบเขตของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากคัดกรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ/งาน ภายใต้การดำเนินงานตามเป้าหมายที่สำคัญปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดปัญหาข้อขัดข้องและผลักดันโครงการ/งานของ บพท. ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ของ บพท.	ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากวิเคราะห์ Value Chain ซึ่งบูรณาการทั้งในระดับภาพรวม/ยุทธศาสตร์องค์กรกับ Value Chain ในระดับสายงาน/ฝ่าย อย่างเป็นระบบ	มีการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับทุกสายงานเพื่อนำข้อมูล Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
๒.๒ การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของปี ๒๕๖๓/ โดยการคัดกรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งหมดที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ/งาน ภายใต้การดำเนินงานตามเป้าหมายที่สำคัญปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔	- การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางโครงการ/งานจากสายงาน ไม่มีความสอดคล้องกับโครงการ/งาน เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลอาจจะไม่เข้าใจบทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างเข้าใจ รวมถึงยังไม่มีการจัดอันดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแต่ละสายงาน - เกณฑ์ในการให้ระดับความสำคัญของโครงการ/งาน ของ นบ. ในปัจจุบันไม่สามารถจัดลำดับ หรือ คัดกรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้อย่างชัดเจน - ยังไม่มีปัจจัยนำเข้าในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากคณะกรรมการ บพท.	- มีการระบุเกณฑ์ในการให้ระดับความสำคัญของโครงการ/งาน ร่วมกับฝ่ายนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ (นบ.) เพื่อสามารถคัดกรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากโครงการ/งานที่ต้องมุ่งเน้นการดำเนินการให้สำเร็จอย่างแท้จริง - ที่ประชุมคณะกรรมการ บพท. มีมติให้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการ บพท. เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร
๒.๓ การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร	ระบุประเด็นจากข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นระหว่าง บพท. กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในแต่ละโครงการ/งาน ผ่านการเก็บข้อมูลจากการจัดทำการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กับ สายงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด	- ยังไม่มีการจัดลำดับประเด็นที่สำคัญเรื่องข้อขัดข้องที่มาจากผลสำรวจความพึงพอใจ	- ควรมีการหารือกับงานสำรวจฯ และบริษัทที่ปรึกษาในการจัดประเด็น ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบพท. เพื่อจัดลำดับประเด็นข้อขัดข้องที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
		- ยังไม่มีปัจจัยนำเข้าในการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร จากคณะกรรมการ บวท.	- ที่ประชุมคณะกรรมการ บวท. มีมติให้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการ บวท. เพื่อนำมาพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร
๓. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
๓.๑ การวางแผนปฏิบัติการ			
๓.๑.๑ การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ในการจัดอันดับประเด็นที่มีสาระสำคัญในปี ๒๕๖๓/ วส.สส. จัดอันดับโดยวัดจากค่า mean ของค่า Influence และ Interest ของแต่ละประเด็น ซึ่งหากประเด็นใดมีค่า Influence หรือ Interest สูงกว่า mean ประเด็นนั้นจะเป็นประเด็นที่มีสาระสำคัญประจำปี ๒๕๖๓/ - ในการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปี ๒๕๖๓/ วส.สส. ได้จัดลำดับออกเป็น ๔ กลุ่ม ได้แก่ ๑. กลุ่ม Manage closely ๒. กลุ่ม Meet their need ๓. กลุ่ม Keep into account ๔. กลุ่ม Keep informed	ยังไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ควรมีการหารือกับงานสำรวจและบริษัทที่ปรึกษาในการจัดประเด็น ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อบวท. จัดลำดับประเด็นข้อขัดข้องที่ต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน
๓.๑.๒ การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม ดังนี้ ๑. กลุ่ม Meet their need เป็นกลุ่มหน่วยงานที่ต้องมีการจัดทำแผนบริหารผลลัพธ์เพื่อผลักดันประเด็นที่เกี่ยวข้องร่วมกับ บวท. เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีค่าคะแนน Influence มากกว่าค่าเฉลี่ย แต่มีค่าคะแนน Interest น้อยกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งหมายความว่าหน่วยงานในกลุ่มนี้มีประเด็นที่ต้องผลักดันอยู่ แต่เป็นประเด็นที่ไม่ได้มีข้อขัดข้องมากนักหรือไม่มีเลย ๒. กลุ่ม Manage closely เป็นกลุ่มหน่วยงานที่ต้องมีการจัดทำแผนบริหารผลลัพธ์และแผนบริหารความสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นกลุ่มหน่วยงานที่มีค่าคะแนน Influence และ Interest มากกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งหมายความว่าหน่วยงานในกลุ่มนี้มีประเด็นที่ต้องผลักดัน และเป็นประเด็นที่มีข้อขัดข้องที่ส่งผลกระทบต่อโครงการ/งานของ บวท. ๓. กลุ่ม Keep into Account เป็นกลุ่มหน่วยงานที่ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นกลุ่มหน่วยงานที่มีค่าคะแนน	การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังไม่มีที่มาที่ไป	กำหนดระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่ม ดังนี้ - กลุ่ม Manage closely : High level of engagement - กลุ่ม Meet their need : Medium level of engagement - กลุ่ม Keep into account : Low level of engagement - กลุ่ม Keep informed: Low level of engagement และกำหนดรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์แต่ละหน่วยงานโดยอ้างอิงทฤษฎีจาก หนังสือ AA1000 Stakeholder Engagement Standard, 2015

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
	Interest มากกว่าค่าเฉลี่ย แต่มีค่าคะแนน Influence น้อยกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งหมายความว่า หน่วยงานในกลุ่มนี้มีประเด็นที่มีข้อขัดข้องที่ส่งผลกระทบต่อโครงการ/งานของ บวท. ๔. กลุ่ม Keep informed เป็นกลุ่มหน่วยงาน ที่ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความสัมพันธ์ เนื่องจากเป็นกลุ่มหน่วยงานที่มีค่าคะแนน Influence และ Interest น้อยกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งหมายความว่า เป็นหน่วยงานในกลุ่มนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนงาน/โครงการที่สำคัญของ บวท. ค่อนข้างน้อย		
๓.๑.๓ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยมีการระบุเรื่องประเด็นที่มีสาระสำคัญ หน่วยงานภายใน ภายนอกที่เกี่ยวข้องการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดของแผน	แผนบริหารจัดการยังไม่มีกระบวนการประเมินผล และยังไม่มีการวิเคราะห์เป้าหมาย ในภาพรวมองค์กร	- ระบุการประเมินผลของแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมถึงรวบรวมและวิเคราะห์แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากทุกสายงานของ บวท. - ควรให้ หน่วยงาน และผู้รับผิดชอบที่ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รับรู้ว่าต้องดำเนินการตามแผน และเป็น KPI ที่มีส่วนต้องรับผิดชอบ เนื่องจากเรื่องการเมืองเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเกณฑ์วัดองค์กรตาม Core Business Enablers
๓.๒ การสร้างความพร้อม			
๓.๒.๑ การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการระบุทรัพยากรด้านงบประมาณและอัตรากำลัง ในการสร้างความสัมพันธ์ลงในแผนวิสาหกิจ ในส่วนของแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระดับองค์กร	มีการระบุทรัพยากรด้านงบประมาณและอัตรากำลัง ในการสร้างความสัมพันธ์ ในระดับองค์กรเท่านั้น	ทุกสายงาน/ฝ่ายต้องมีการระบุทรัพยากรด้านงบประมาณและอัตรากำลัง ในการสร้างความสัมพันธ์ ตามแผนบริหารจัดการฯ ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย เพื่อนำมาหาช่องว่าง (Gap) ที่ใช้ในการจัดทำแผนยกระดับต่อไป
๓.๒.๒ การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีการระบุความเสี่ยงตามแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้ง ๒ มิติ คือ ๑) มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ตอบสนองตามความต้องการของ บวท.	- ยังไม่สามารถระบุความเสี่ยงได้ครบทุกกิจกรรม - ยังไม่มีแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น หรือ แผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plan)	- มีการระบุความเสี่ยงทั้ง ๒ มิติ ในกิจกรรมแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร - อยู่ระหว่างศึกษาแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น

ขั้นตอนตามเกณฑ์ Enablers	การดำเนินการ	ปัญหา/อุปสรรค	แนวทางปรับปรุงแก้ไข
	๒) มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ไม่ ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย		
๓.๓ การติดตามและรายงานผล			
๓.๓.๑ การดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการ	ประเมินผลดำเนินงานจากแบบประเมินกิจกรรมฯ และผลสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	แนวทางการนำประเด็น ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งประเด็นข้อขัดข้องไปดำเนินการ จัดทำแผนปรับปรุงยังไม่ชัดเจน	ควรหารือกับงานสำรวจฯ ในการ จัดทำแผนปรับปรุงผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย
๓.๓.๒ การรายงานผล	รายงานผลผ่านการนำเสนอผลสำรวจความ พึงพอใจ ความไม่พึงพอใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี ให้กับสายงาน/ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ไม่มีการประเมินผลการรับรู้การ รายงานผลต่อสาธารณชน ในการ รับทราบข้อมูลการสร้างความสัมพันธ์ ของ บวท.	จัดทำแนวทางการประเมินผลการ รับรู้การสร้างความสัมพันธ์ของ บวท.

๒.๒.๕ สมรรถนะหลักของ บวท. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

สมรรถนะหลัก และทรัพยากร สามารถแบ่งออกได้ดังนี้

- (๑) **ความสามารถพิเศษ** บวท. ได้มีการกำหนดความสามารถพิเศษขององค์กร ไว้ทั้งหมด ๔ ด้าน โดยความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภูมิภาค ถือเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษขององค์กรที่สำคัญ ในการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินการขององค์กรบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- (๒) **การบริหารงบประมาณ** องค์กรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักที่รับผิดชอบเรื่องการบริหารงบประมาณในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและต่างประเทศ ตามโครงสร้างองค์กร คือ กองวิสาหกิจสัมพันธ์ ซึ่งจะมีการใช้จ่ายงบประมาณในแต่ละกิจกรรมตามความเหมาะสม อาทิ กิจกรรมการประชุม กิจกรรม เชื่อมความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ เป็นต้น โดยได้รับอนุมัติงบประมาณจาก ผู้บังคับบัญชาในสายงานตามประกาศ บวท. เรื่องการมอบอำนาจทางการเงิน ซึ่งมีแนวทางในการพิจารณาการจัดกิจกรรม ดังนี้
 - การพิจารณากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย โดย บวท. มีการทบทวนกิจกรรม ที่ดำเนินการว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความพร้อมขององค์กร
 - การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยการกำหนดกิจกรรมที่ดำเนินการให้สามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพของผลลัพธ์ในเชิงรูปธรรม ในการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง

- การคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่จะทำให้เกิดความร่วมมือในเชิงปฏิบัติต่อไป

(๓) **การจัดสรรทรัพยากรบุคคล/การจัดอัตรากำลัง** การบริหารทรัพยากรบุคคลภายใน บวท. สำหรับการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พิจารณาอัตรากำลัง ภายในของกองวิสาหกิจสัมพันธ์ โดยพิจารณาความรู้ ความสามารถและจัดสรร บุคลากรให้ครอบคลุมกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญประจำปี) รวมทั้งพัฒนา Competency ตามมาตรฐานตำแหน่งงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ (Capacity) และความเข้าใจในงานที่เป็น Core Business ของ บวท. อีกทั้ง มีการสื่อสาร เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแก่บุคลากรภายใน บวท. และประเมินผลการรับรู้ ผ่านการทดสอบ

(๔) **การบริหารทรัพยากรด้านอื่น ๆ** การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสนับสนุนการบริหาร กิจกรรมเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ เช่น นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดประชุม Online เพื่อลด ต้นทุนงบประมาณในการบริหารผลลัพธ์ หรือการนำเทคโนโลยีอื่น ๆ มาบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๒.๖ ความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บวท. นำสารสนเทศความเสี่ยงมาใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านการสร้าง/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย และโอกาสในแต่ละช่วงเวลา (Intelligent Risk) โดยพิจารณาประเด็นสำคัญตามความเสี่ยงจาก Risk Universe ซึ่งในส่วนของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มีความเชื่อมโยงกับความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ดังนี้

ข้อ S1 ความเสี่ยงด้านการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากร

- การพัฒนา และบริหารจัดการคู่ความร่วมมือ

ข้อ S2 ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก

ข้อ S3 ความเสี่ยงด้านการนำองค์กร

- การยอมรับทางธุรกิจ
- ชื่อเสียง เครดิตองค์กร

ข้อ S4 ความเสี่ยงด้านการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์

- ความสัมพันธ์ต่อรัฐบาล
- ความสัมพันธ์ต่อลูกค้า
- ความสัมพันธ์ต่อสหภาพ

Risk Universe			
ด้านกลยุทธ์		ด้านปฏิบัติการ	
S1. ความเสี่ยงด้านการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากร - โครงสร้างองค์กร - การวางแผนกลยุทธ์ - กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล - กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล - การพัฒนา และบริหารจัดการคู่ความร่วมมือ - นวัตกรรม S2. ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอก - ข้อมูลประชากร - Lifestyle trends - สังคม การเมือง - ปัจจัยทางเศรษฐกิจ - ปัจจัยด้านสภาพทางการเมือง - ภัยธรรมชาติ โรคระบาด การก่อการร้าย - ความเคลื่อนไหวทางธุรกิจ	S3. ความเสี่ยงด้านการนำองค์กร - วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย - การวางแผน และการดำเนินการ - การประเมินผลและการติดตาม - การยอมรับทางธุรกิจ - ชื่อเสียง นครติขององค์กร S4. ความเสี่ยงด้านการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ - การสื่อสารต่อสาธารณะ - ความสัมพันธ์ของผู้รับบริการ - ความสัมพันธ์กับรัฐบาล - การสื่อสารต่อพนักงาน - ความสัมพันธ์กับคู่ค้า - ความสัมพันธ์กับสหภาพ - การสื่อสารในสภาวะวิกฤติ	O1. ความเสี่ยงด้านการให้บริการจรรยาบรรณ - การส่งมอบบริการ - การสนับสนุนการให้บริการ (วิศวกรรมจราจรทางอากาศ) - ความปลอดภัยของผู้รับบริการ O2. ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล - การรับ คัดเลือก บริหารยัติตรา และการรักษา - การพัฒนาขีดความสามารถ - แรงงานสัมพันธ์ - ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ที่ได้รับ - ความปลอดภัยของพนักงาน	O3. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ - การบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล - การเข้าถึง และความปลอดภัยในเทคโนโลยีดิจิทัล - ความน่าเชื่อถือและความต่อเนื่องของระบบ - ความสมบูรณ์ของระบบ - การสนับสนุนผู้ใช้งาน และการสร้างองค์ความรู้ - โครงสร้างเทคโนโลยีดิจิทัล O4. ความเสี่ยงด้านสินทรัพย์ - การบริหารจัดการสินทรัพย์ - สินทรัพย์โครงสร้างการลงทุน - การได้มา การบำรุงรักษา และการดัดแปลง - ความปลอดภัยของทรัพย์สิน - การจัดการคลังทรัพย์สิน
ด้านการเงิน		ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	
F1. ความเสี่ยงด้านต้นทุน - ค่าใช้จ่ายหลัก - ค่าใช้จ่ายด้านด้านการดำเนินงาน - หนี้สิน - กองทุน มูลนิธิ F2. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และสินเชื่อ - การจัดตั้งงบประมาณ และคาดการณ์ - การบริหารจัดการสภาพคล่องทางการเงิน - สินเชื่อ และการเงิน - การกำกับ - ภาษี	F3. ความเสี่ยงทางบัญชี และการรายงาน - การทำบัญชี การรายงาน และการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชี - ข้อกำหนดการควบคุมภายในทางบัญชี - ความน่าเชื่อถือทางบัญชี F4. ความเสี่ยงด้านส่วนตลาด - อัตราดอกเบี้ย - อัตราแลกเปลี่ยน - ตลาดทางการเงิน - การลงทุน	C1. ความเสี่ยงด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ - กฎหมายหลัก - ข้อตกลง ความร่วมมือ - มาตราวิชาชีพ - มาตรฐานการปฏิบัติงาน - การพิทักษ์ ปกป้องข้อมูล - สิทธิส่วนบุคคล - มาตรฐานด้านชีวอนามัย และสถานประกอบการ - มาตรฐานการให้บริการจราจรทางอากาศ - มาตรฐานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ - การวิจัย พัฒนา - มาตรฐานการใช้ยานยนต์ความเสถียร - มาตรฐานการจัดซื้อจัดจ้าง	C2. ความเสี่ยงด้านมาตรฐานการดำเนินงาน - จรรยาบรรณ - การทุจริต - การจัดการความเสี่ยง - ความสัมพันธ์ทางอุตสาหกรรม

ภาพประกอบที่ ๗ : การกำหนดความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเป้าหมายและโอกาสในแต่ละช่วงเวลา (Intelligent Risk)

๒) ความเสี่ยงด้านการสร้าง/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่วิเคราะห์ ๒ มิติ ได้แก่

๒.๑) มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๑) เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ / ความเสี่ยง	(๒) เป้าหมาย Output	(๓) เป้าหมาย Outcome	(๔) ปัจจัย / สาเหตุ	(๕) ผลกระทบ	(๖) ประเมินก่อนการควบคุม			
					LI	IM	RS	RL
ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียไม่เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับ บพข.	ผลักดันให้เกิดการเข้าร่วมกิจกรรม / ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ บพข. จัดขึ้น	ต้องการให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงาน และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- บพข. ไม่ได้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึงหรือไม่ได้รับการชี้แจง - ข้อจำกัดหรือเงื่อนไขบางประการที่ บพข. และ/หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถดำเนินการได้	- บพข. ไม่สามารถดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ - ไม่เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงาน	4	2	8	L3
(๗) ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator : KRI)								
(๗.๑) Leading			ได้รับการปฏิเสธเรื่องขอให้ความร่วมมือ / การเข้าร่วมกิจกรรม จากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มากกว่า ๖๐%					
(๗.๒) Lagging			ส่งผลให้แผนของ บพข. มีความล่าช้ามากกว่า ๕๐% ไม่ทันตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด					
(๘) กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่				(๙) ความเสี่ยงที่เหลืออยู่	(๑๐) ประเมินหลังควบคุม			
					LI	IM	RS	RL
- หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผลักดันให้เกิดกิจกรรมระหว่างหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน				ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เปิดโอกาสให้ บพข. สร้างความสัมพันธ์ด้วย	2	2	4	L2
- สร้างโอกาสในการส่งผู้แทนเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้จัดเป็นประจำปี								

๒.๒) มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการ
ของ บพท.

(๑) เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ / ความเสี่ยง	(๒) เป้าหมาย Output	(๓) เป้าหมาย Outcome	(๔) ปัจจัย / สาเหตุ	(๕) ผลกระทบ	(๖) ประเมินก่อนการควบคุม			
					LI	IM	RS	RL
การไม่ได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-ต้องการให้เกิดความร่วมมือในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	-แผนงานขององค์กรได้รับความสำเร็จสูงส่ง เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่วางไว้	-ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สนใจการดำเนินงานที่ร่วมกับ บพท. ไม่ชัดเจน -หน่วยงานย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีข้อมูลไม่เพียงพอ -หน่วยงานย่อยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชา -การสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในยังไม่มีความชัดเจน	-ทำให้การดำเนินงานระหว่าง บพท. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ -มีปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน	5	2	6	L5
(๗) ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator : KRI)								
(๗.๑) Leading		ได้รับข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะในภาพรวมเกี่ยวกับความสัมพันธ์/การดำเนินงานระหว่างหน่วยงานที่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ จากจำนวนหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระดับองค์กรทั้งหมด						
(๗.๒) Lagging		ส่งผลให้ค่าคะแนนการสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปีต่ำกว่าร้อยละ ๓ จากคะแนนเต็ม ๕ คะแนน						
(๘) กิจกรรมควบคุมที่มีอยู่				(๙) ความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่	(๑๐) ประเมินหลังควบคุม			
-เพิ่มความถี่ในการประสานงานกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง -เน้นการสื่อสารระหว่างผู้บริหารหน่วยงาน ผ่านกิจกรรมร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการเพื่อกระชับความสัมพันธ์มากขึ้น				บางหน่วยงานไม่มีการประสานงานอย่างต่อเนื่องในระดับปฏิบัติ	LI	IM	RS	RL
					2	2	4	L4

ความเสี่ยง (R) : โอกาสการเกิด (LI) x ผลกระทบ (IM) = คะแนนความเสี่ยง (RS)

ภาพประกอบที่ ๔ : ตารางบริหารความเสี่ยงด้านการสร้าง/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยทั้ง ๒ มิติ มีการระบุปัจจัยเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ดังนี้

๑. ศักยภาพการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๒. ระบุความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๓. ระบุความเสี่ยง ๒ มิติ
๔. ประเมินความเสี่ยงด้านโอกาสการเกิด และด้านผลกระทบ เพื่อหาระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น
๕. ประเมินผลการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๖. ประสานงานกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง โดยมีเป้าหมาย Output และ Outcome ประจำปี

๒.๒.๓ นโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนโยบายความรับผิดชอบผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บพท. ได้มีการศึกษานโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำมาวางกรอบการพิจารณาภายในหน่วยงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตลอดจนการทำกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะถูกรวบรวมและจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยประกอบเป็นหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

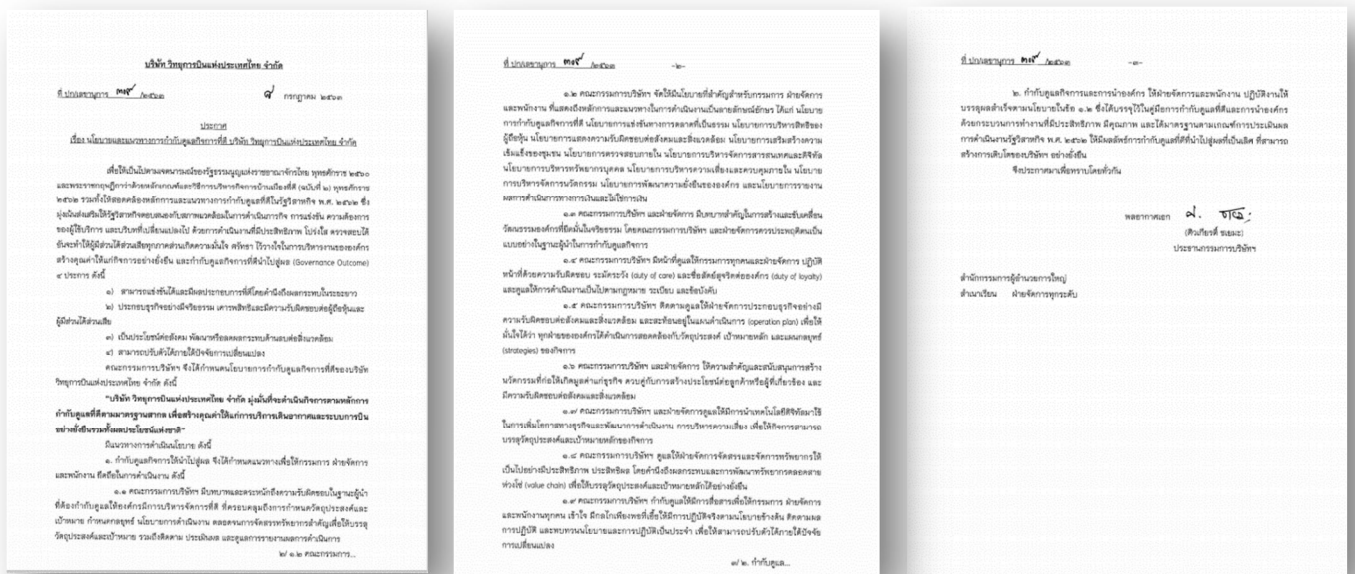
- (๑) หมวดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นโยบายภาครัฐ จากกระทรวงคมนาคม กระทรวงการคลัง และนโยบายจาก ICAO และ ASEAN เป็นต้น



โดยกองวิชาสถิติสัมพันธ์ (วส.สส.) จะนำนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากฐานข้อมูลมาใช้ในการทบทวนสภาพแวดล้อมในกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นประจำทุกปี

การดำเนินการด้านบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บวท. เป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ บวท. คือ “บวท. ยึดมั่นการบริหารจัดการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้บริการที่มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากลตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความเป็นธรรม

โปร่งใส รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม” ซึ่งมุ่งเน้นส่งเสริมให้ บวท. ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ อันจะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนเกิดความมั่นใจ ศรัทธาไว้วางใจในการบริหารงานของ บวท. อีกทั้งช่วยสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล ซึ่งอยู่ภายใต้แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ของ บวท. พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

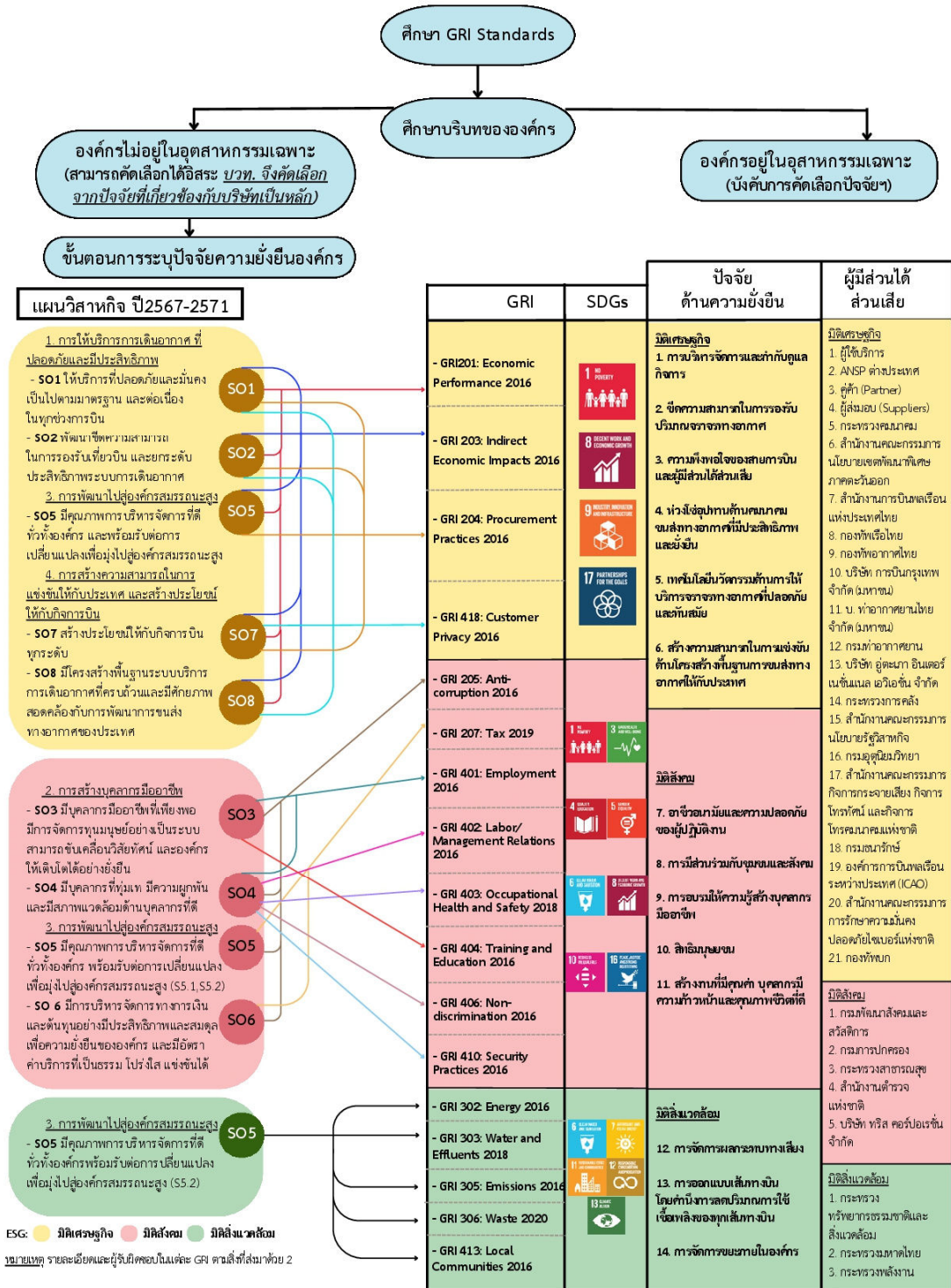


ภาพประกอบที่ ๑๐ : ประกาศ บวท. เรื่อง นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี บวท.

๒.๒.๙ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs)

บวท. ได้จัดทำคู่มือการพัฒนาความยั่งยืนของ บวท. และกำหนดปัจจัยความยั่งยืนไว้ทั้งหมด ๑๔ ปัจจัย ได้แก่ ๑) การบริหารจัดการและกำกับดูแลกิจการ ๒) ชีตความสามารถในการรองรับปริมาณจราจร ๓) ความพึงพอใจของสายการบินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๔) ห่วงโซ่อุปทานด้านคมนาคมขนส่งทางอากาศที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน ๕) เทคโนโลยีนวัตกรรมด้านการให้บริการจราจรทางอากาศที่ปลอดภัยและทันสมัย ๖) สร้างความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งทางอากาศให้กับประเทศ ๗) อาชีวอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน ๘) การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม ๙) การอบรมให้ความรู้สร้างบุคลากรมืออาชีพ ๑๐) สิทธิมนุษยชน ๑๑) สร้างงานที่มีคุณค่า บุคลากรมีความก้าวหน้าและคุณภาพชีวิตที่ดี ๑๒) การจัดการผลกระทบทางเสียง ๑๓) การออกแบบเส้นทางบินโดยคำนึงการลดปริมาณการใช้เชื้อเพลิงของทุกเส้นทางบิน และ ๑๔) การจัดการขยะภายในองค์กร โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) ของ บวท. ได้แก่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การสร้างบุคลากรมืออาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศและสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน



ภาพประกอบที่ ๑๑ : ภาพแสดงแนวทางการกำหนดปัจจัยความยั่งยืนของ บวท. ที่นำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

๒.๒.๑๐ ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

บพท. ได้จัดทำคู่มือการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแสดงถึงขั้นตอนของระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ บพท. และครอบคลุมหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของ บพท. ให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นการตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และต่อทิศทางการพัฒนาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการบริหารผลลัพธ์/บริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคู่มือการดำเนินงานฯ ประกอบด้วย โครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารจัดการ ระบบการส่งเสริมการดำเนินงาน ระบบติดตามประเมิน และระบบรายงานผลการดำเนินงาน

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	คู่มือการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หน้า ๑
เวอร์ชันที่ ๒	วันที่บังคับใช้ ๒๗ ก.ค. ๖๖	

คู่มือการดำเนินงาน
(Working Manual)



ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ฉบับเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๖

จัดทำโดย:	<u>ณัฐริกา เบญจกุล</u> (นางสาวณัฐริกา เบญจกุล) ผู้ช่วยผู้จัดการงานวิสาทกิจสัมพันธ์	วันที่จัดทำ:	<u>๒๕ ก.ค. ๒๕๖๖</u>
ตรวจสอบโดย:	<u>[Signature]</u> (นางสาวสุนีย์ ธรรมเสิร์ช) ผู้อำนวยการกองวิสาทกิจสัมพันธ์	วันที่ตรวจสอบ:	<u>๒๕ ก.ค. ๖๖</u>
อนุมัติโดย:	<u>[Signature]</u> (นายเทพอดิ อธิโชติ) ผู้อำนวยการฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์ และภาพลักษณ์องค์กร	วันที่อนุมัติ:	<u>๒๗ ก.ค. ๖๖</u>

ภาพประกอบที่ ๑๒ : ภาพคู่มือการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๒.๑๑ ฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ปัจจุบัน บพท. ได้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูล เพื่อมุ่งเน้นในการจัดเก็บความรู้ และการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในรูปแบบดิจิทัลเพื่อใช้ในการสนับสนุนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ ข้อมูลสารสนเทศที่จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลประกอบด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

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



Stakeholder and Customer Management
ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อมูลทั่วไป
ชื่อหน่วยงาน : บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด
ชื่อตำแหน่ง : ผู้จัดการฝ่ายบริหาร

ข้อมูลติดต่อ
โทรศัพท์ : 02-123-4567
อีเมล : manager@tcm.com

ข้อมูลตำแหน่ง
ตำแหน่ง : ผู้จัดการฝ่ายบริหาร
หน่วยงาน : ฝ่ายบริหาร

ข้อมูลประวัติ
ประวัติ : ผู้จัดการฝ่ายบริหาร
หน่วยงาน : ฝ่ายบริหาร

ข้อมูลการปฏิบัติงาน
ข้อมูลการปฏิบัติงาน : ผู้จัดการฝ่ายบริหาร
หน่วยงาน : ฝ่ายบริหาร

ข้อมูลการปฏิบัติงาน
ข้อมูลการปฏิบัติงาน : ผู้จัดการฝ่ายบริหาร
หน่วยงาน : ฝ่ายบริหาร

บันทึกข้อตกลง/เอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้อง

ชื่อไฟล์
1.บันทึกข้อตกลง ระหว่าง กองทัพเรือ กับ บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด 2564
2. จดหมายการปฏิบัติงาน 2564

ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

ลำดับ	ประเด็นปัญหาสำคัญ
1	การให้บริการด้านอากาศในการเปิดสนามบินภูเก็ต (การก่อสร้างและติดตั้งอุปกรณ์ทางอากาศ เพื่อรองรับการให้บริการด้านอากาศในการเปิดสนามบินภูเก็ต)
2	การให้บริการด้านอากาศในการเปิดสนามบินภูเก็ต (การเตรียมพร้อมเรื่องบุคลากร และการพัฒนาเจ้าหน้าที่ เพื่อรองรับการให้บริการด้านอากาศในการเปิดสนามบินภูเก็ต)
3	การให้บริการด้านอากาศในการเปิดสนามบินภูเก็ต (การกำหนดเวลาเที่ยวบิน)

แผนสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงาน

ลำดับ	แผนสร้างความสัมพันธ์
1	แผนการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บริษัทฯ และ บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) (TSC)

ภาพประกอบที่ ๑๓ : ตัวอย่างฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้ บพท. ได้ผลักดันให้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร โดยปัจจุบัน บพท. มีการดำเนินการวางแผนพัฒนาระบบบันทึกและประมวลผลกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการที่สำคัญระดับองค์กร (ภายใต้ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศ) เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการที่สำคัญระดับองค์กร โดยการพัฒนาเครื่องมือสำหรับบันทึกกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการ และจัดเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่เป็นมาตรฐาน เพื่อทดแทนวิธีการเก็บข้อมูลในปัจจุบันที่ขาดการบูรณาการ เนื่องจากมีวิธีการจัดเก็บหรืออยู่บนฐานข้อมูลที่แตกต่างกัน รวมถึงการพัฒนาระบบการประมวลและติดตามผลกิจกรรมให้เป็นแบบอัตโนมัติ (Automation) เพื่อลดภาระงานในอนาคต

Stakeholder and Customer Management
ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กร
ลูกค้าและผู้ให้บริการ
หน่วยงานและผู้ให้บริการ

Current Date: December 2023

กิจกรรม
13 ธันวาคม 2566
การประชุมหารือแนวทางการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ระหว่าง บพท. และ บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เวลา 09:00 - 11:00 น.
22 ธันวาคม 2566
การประชุมหารือแนวทางการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ระหว่าง บพท. และ บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) เวลา 14:00 - 17:00 น.

KEY STAKEHOLDERS

CAAT, EEC, และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

Stakeholder and Customer Management
ระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้นบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

การประชุมพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการการให้บริการทางอากาศ รูปแบบ UTM

วันและเวลา: วันที่ 13 ธันวาคม 2566 เวลา 09:00 น. - 11:00 น.

สถานที่จัดกิจกรรม: Zoom Meeting

รูปแบบกิจกรรม: การประชุม

สถานที่จัดกิจกรรม: Zoom Meeting

หน่วยงานที่เข้าร่วมกิจกรรม: 1. สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)
2. สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศและภูมิสารสนเทศ (องค์การมหาชน) (GISTDA)
3. บริษัท ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)

เลขที่หนังสือและเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้อง: 1. วส.ส. 123/2566 หนังสือเชิญเข้าร่วมการประชุม...
2. [เลขที่หนังสือ] [Description]

ความเชื่อมโยงกับแผนบริหารความสัมพันธ์: 1. การผลักดันให้ บพท. ได้เป็นผู้ให้บริการจัดการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System Traffic Management (UTM) ของประเทศ)
2. การพัฒนาระบบ เพื่อให้บริการจัดการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System Traffic Management (UTM))

ผลลัพธ์และข้อสังเกต: ได้ทราบแนวทางการบริหารจัดการ UTM โดยประชุมหน่วยงานการขนส่งทางอากาศใน เดือน เมษายน 2566

ภาพประกอบที่ ๑๔ : ตัวอย่างระบบบันทึกและประมวลผลกิจกรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และผู้ใช้บริการที่สำคัญระดับองค์กร

๒.๓ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก

บท. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพประกอบที่ ๑๕ : การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก

๒.๓.๑ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) หรือ SWOT Analysis ใช้ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ข้อมูลจากการทบทวนสภาพแวดล้อมและประเด็นที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถระบุ SWOT ดังต่อไปนี้

จุดแข็ง (S)	S1 ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ: บท. มีการกำหนดแผน/มาตรการ/การดำเนินการเพื่อตอบสนอง/รองรับผลกระทบจากสถานการณ์ และอุบัติการณ์ต่าง ๆ ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารความเสี่ยงและบริหารจัดการ ทั้งด้านสถานที่ทำงานสำรอง ระบบ/อุปกรณ์ อัตรากำลัง และสภาพคล่องขององค์กร ส่งผลให้ บท. สามารถให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก S2 การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ บท. มีการยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานในเชิงรุกเป็นระบบอย่างต่อเนื่องมีสถิติความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (Safety Performance อยู่ในระดับกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม) มีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมรับ
---------------------------	---

	การเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อเนื่องในการบริการได้อย่างทันท่วงที S3 การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น /ภาครัฐ: องค์การตอบสนองต่อหลักการและแนวนโยบายภาครัฐดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้อย่างตรงประเด็นและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทางอากาศ การเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport และการจัดวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ S4 บวท. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการ/ระบบงาน/ตัวชี้วัดและการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (ValueChain) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน S5 บวท. มีความร่วมมือและการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีกลไกในการดำเนินงานผ่านการจัดทำและบริหารบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนก่อให้เกิดการบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร S6 บวท. มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน: บวท. มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ และมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค ซึ่งองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป S7 การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง: บวท. มีการส่งเสริมงานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายใน
--	--

	องค์กร และมีผลงานวิจัยที่ใช้สนับสนุนภารกิจและได้รับรางวัลทั้งในระดับประเทศและระดับโลก รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization เพื่อการสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อเกิดการเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน S8 ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ/กำหนดทิศทางองค์กร: ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดและสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง/นโยบายองค์กร ส่งเสริมและปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมทั้งบริหารจัดการและผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม Performance Target S9 บุคลากรมีศักยภาพ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการมีส่วนร่วมและแสดงบทบาทในเวทีการประชุมต่าง ๆ รวมถึงสามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย S10 บวท. ให้โอกาสในการปรับกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์และการกำหนดรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ S11 บวท. มีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญภายในและภายนอกขององค์กร และมีการระบุประเด็นความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ S12 บวท. มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศ และมีบทบาทในการผลักดันและดำเนินการเรื่องสำคัญตามแผนพัฒนาการเดินอากาศอย่างต่อเนื่อง S13 บวท. ได้แสดงบทบาทความเป็นผู้นำ เพื่อพัฒนาและยกระดับการบริการการเดินอากาศในระดับภูมิภาคและโลกมาโดยตลอด เช่น การดำเนินงานด้าน Cross-Border ATFM (AMNAC) และ SWIM S14 บวท. มีการดำเนินการสร้างความร่วมมือและบริหารจัดการเส้นทางบินให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค S15 บวท. มีหน่วยงานภายในที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กรทุกกลุ่ม (Corporate Stakeholder Relationship Management) ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ขององค์กร และตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S16 บวท. มีการดำเนินการเชิงรุก ด้านพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก อย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้แทน บวท. ได้รับแต่งตั้งเป็น Chair/Co-Chair ในเวทีการ
--	---

	ประชุมระดับนานาชาติ เช่น ICAO CANSO เป็นต้น รวมถึงได้รับเชิญให้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน (Taskforce) ที่เกี่ยวข้องของ ICAO มาอย่างต่อเนื่อง S17 การกำกับดูแลกิจการที่ดี บวท. มีความมุ่งมั่นและส่งเสริมกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ภายใต้กรอบแห่งกฎหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
จุดอ่อน (w)	W1 การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด: โครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหารห้วงอากาศยังไม่สมดุลกับปริมาณจราจรทางอากาศสูงสุดที่เคยเกิดขึ้นในอดีต รวมถึงปริมาณจราจรทางอากาศที่คาดการณ์ว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต (เมื่อสถานการณ์การระบาดของ COVID-19 ดีขึ้น) ส่งผลให้ บวท. ควรพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบ (การให้บริการการเดินทางทางอากาศ เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ บวท. มีความพร้อมในทุกมิติ มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ และเพียงพอในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ W2 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้าใช้งาน : การนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ การบูรณาการ การแลกเปลี่ยน/จัดเก็บข้อมูลระหว่างสายงาน และการนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานเพื่อเพิ่มผลิตภาพในการดำเนินงาน ลดต้นทุนและภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนนโยบาย Governance Risk Management and Compliance (GRC) ยังไม่ทั่วถึงเพียงพอต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กร W3 สถานะการเงินและต้นทุนขององค์กร : จากปริมาณจราจรทางอากาศที่ลดต่ำลงอย่างมากในปี ๒๕๖๓-๒๕๖๕ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้จากการให้บริการการเดินทางทางอากาศของ บวท. ซึ่งเป็นรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจขององค์กร ทำให้ บวท. มีรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายติดต่อกันหลายปี และส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงิน และส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรม เพื่อบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร อย่างไรก็ตาม ในปี ๒๕๖๖ บวท. มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย และคาดการณ์ว่าจะสามารถปรับอัตราค่าบริการได้ในปี ๒๕๖๗ ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานซึ่งถือเป็นต้นทุนคงที่ ไม่สามารถปรับลดได้อย่างรวดเร็ว บวท. จึงควรมุ่งเน้นการบริหารค่าใช้จ่ายบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานแทนบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อลดภาระงานของพนักงาน

	และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) รวมทั้งพิจารณาต้นทุนการดำเนินการภาระการลงทุนด้านการให้บริการฯ และความคุ้มค่าในการให้บริการฯ โดยการศึกษาความเป็นไปได้และความคุ้มค่าก่อนการลงทุน เพื่อให้การลงทุนขององค์กรเกิดความคุ้มค่า เหมาะสม และประโยชน์สูงสุด W4 การบริหารและพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ: พนักงานที่จะครบกำหนดเกษียณอายุตั้งแต่ปี ๒๕๖๓-๒๕๓/๕ คิดเป็นร้อยละ ๔๐ (๓๖.๕๐) ของพนักงานปัจจุบัน รวมทั้งปัจจุบัน บวท. ชะลอการรับพนักงานใหม่ และถึงแม้ว่า บวท. จะมีแผนอัตรากำลัง แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทการจัดการความรู้และกำหนด Competency ของพนักงานที่ชัดเจน แต่ยังคงต้องพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงานและการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรับช่วงต่อ (Succession Plan) เพื่อสร้างความพร้อม รับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาว รวมทั้งพัฒนาการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และควรมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานรายบุคคล เพื่อให้ตัวชี้วัดมีคุณภาพและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร และแผนงานของสายงานมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ตอบสนองทิศทางขององค์กรอย่างแท้จริง W5 บวท. ไม่มีการแต่งตั้งคณะทำงานในระดับผู้บริหารที่ดูแลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ขาดการบูรณาการทั้งในระดับภาพรวม/ยุทธศาสตร์องค์กร กับ Value Chain ในระดับสายงาน/ฝ่าย อย่างเป็นระบบตามบริบท/การดำเนินงานขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต W6 บวท. ขาดความชัดเจนในการบูรณาการยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน อาจส่งผลทำให้ไม่ได้รับผลลัพธ์ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด อีกทั้งพนักงานหลายส่วนที่เกี่ยวข้องยังไม่ทราบทิศทางการดำเนินการที่ชัดเจน ส่วนหนึ่งมาจากการถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่ลงไปสู่การแก้ปัญหาในระดับปฏิบัติ
--	--

	W7 ปัญหาและข้อขัดข้องบางประเด็นที่อยู่ในประเด็นที่มีสาระสำคัญ ไม่สามารถแก้ไขได้ในระดับปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งเป็นอุปสรรคในการหารือเพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องระหว่างผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย W8 การสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง นโยบาย และสถานการณ์ของ บวท. ที่ยังไม่ชัดเจนทั่วถึงทั้งองค์กร อาจส่งผลต่อการแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างไม่เป็นรูปธรรมและไม่ได้ตามเป้าหมาย และไม่ทันระยะเวลาที่กำหนด W9 โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้อง/รองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป: ปัจจุบันโครงสร้างองค์กรยังมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งไม่สนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานแบบบูรณาการในหลาย ๆ ส่วนงาน ส่งผลให้การดำเนินงานยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร W10 โครงสร้างเส้นทางบินส่วนใหญ่ของประเทศยังอ้างอิงจากรูปแบบ Conventional Route ซึ่งไม่สามารถรองรับปริมาณเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น W11 นโยบายและสภาวะการเงินของ บวท. ทำให้การดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ W12 บุคลากรในการดำเนินการร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศ เพื่อผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่ากับ บวท. ประเทศและกิจการบิน อาจมีไม่เพียงพอ ไม่มีผู้สืบทอดที่ทัดเทียม
โอกาส (O)	O1 ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน: ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบเวลาในระยะกลางและระยะยาว อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๘๐) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) นโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ แผนรัฐบาลดิจิทัลปี ๒๕๖๖ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖) แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ รวมทั้งแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ เป็นต้น ทำให้ บวท. มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนา/กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

	ให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน 02 แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศของไทย: ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล รวมทั้งยอมรับในหลักการบริหารห้วงอากาศแบบยืดหยุ่น (FUA) และมีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบห้วงอากาศและการบิน รวมถึงเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของประเทศ อีกทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบันให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ เช่น อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS) เป็นต้น ซึ่งถือเป็นโอกาสในการแสดงบทบาทและความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน/ความเชี่ยวชาญในการให้บริการจราจรทางอากาศขององค์กร ในการสร้างคุณค่าและความปลอดภัยให้กับกิจการการบิน และเป็น Business Opportunity ที่สำคัญขององค์กร 03 แผน/แนวทางพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน: แผนการเดินทางอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบิน (ASBUs) แผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (APAC Seamless ANS Plan) แผนความปลอดภัยทางการบิน (GASP) การพัฒนาบุคลากรด้านการบิน เช่น Next Generation of Aviation Professional (NGAP) และ Standard of Excellence in Human Performance Management ตลอดจนการให้บริการการเดินทางอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของ CANSO (Green ATM) ซึ่งกำหนดนโยบาย ทิศทาง กรอบเวลาการพัฒนาเป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการวัดผลมีความชัดเจนและแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาไปถึงอนาคต ทำให้มีแนวทางในการนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานสามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง 04 ความร่วมมือในอาเซียน: ที่ประชุมรัฐมนตรีด้านการขนส่งอาเซียนได้รับรองแผน ASEAN ANS Master Plan โดยแผนนี้เป็นแผนงาน ๘ ปี (๒๕๖๑-๒๕๖๘) มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบริหารจราจรทางอากาศที่ไร้รอยต่อภายในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งหมายถึงมีขั้นตอนการดำเนินงานและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายใต้แนวคิด “Seamless ASEAN Sky” อีกทั้งยังได้กำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมด้าน
--	---

	Capacity Efficiency และ Predictability โดยความร่วมมือกันภายในภูมิภาคนี้จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินทางทางอากาศในภาพรวมของทั้ง 05 วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี: วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินทางอากาศและอื่น ๆ (เทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล เป็นต้น) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งานเป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงเอื้อให้เกิดความต้องการบริการ ระบบ/อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่หลากหลายของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งถือเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก จากศักยภาพ/ความสามารถพิเศษขององค์กร เช่น งานวิจัย/พัฒนานวัตกรรม งานบินทดสอบ เป็นต้น 06 นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ รัฐบาลจึงออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศ และดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ เช่น นโยบายฟรีวีซ่าให้กับประเทศจีน และประเทศคาซัคสถาน เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ อีกด้วย โดยนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจเหล่านี้ จะส่งเสริมให้เกิดการเดินทางทางอากาศเพิ่มมากขึ้น และสร้างรายได้ให้กับ บวท. อีกทั้ง บวท. ยังอาจได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐมากขึ้น ในการดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับการเติบโตของปริมาณเที่ยวบิน 07 บวท. มีโอกาสในการสนับสนุนนโยบายของ คค. เช่น นโยบายการบริหารจัดการและพัฒนาสนามบินในสังกัดของกรมท่าอากาศยาน (ทย.) รวมไปถึงนโยบายพัฒนาท่าอากาศยานอุ้งตะเภาให้เป็นท่าอากาศยานพาณิชย์แห่งที่ ๓ และยังได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้เข้าไปเป็นผู้ให้บริการการเดินทางทางอากาศในโครงการพัฒนาสนามบินอุ้งตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก 08 ICAO มีการกำหนดนโยบายการสนับสนุนการปฏิบัติร่วมกันระหว่างภาคความมั่นคงและภาคพลเรือน ผ่านแผนการสร้าง Flexible Use of Airspace (FUA) ตามที่ได้ระบุไว้ใน ICAO Policy on Civil/Military (Circulation 330 AN/189: Civil/Military Cooperation in Air Traffic Management) ซึ่งสามารถเกิดประโยชน์กับการบริหารน่านฟ้าประเทศ (Airspace Management: ASM) 09 บวท. เป็นหนึ่งในผู้นำในการพัฒนาระบบบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศระหว่างภูมิภาค อาทิ the Bay of Bengal Cooperative ATFM System (BOBCAT) และ
--	---

	ICAO Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal ATFM Collaboration (AMNAC) ซึ่งจะเป็นประโยชน์การประสานงาน และการพัฒนาการให้บริการ Cross-Border ATFM ของประเทศไทยและภูมิภาคในอนาคต O10 บวท. เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศในสภาพการปฏิบัติการที่ไม่ปกติ (Air Traffic Flow Advisory System for Adverse Condition: ATFAS) โดยได้มีการสนับสนุนการทดลองระบบ ATFAS ให้ประเทศรอบข้างได้ใช้เพื่อบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อ บวท. ในการบูรณาการการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศระหว่างภูมิภาค ผ่านแนวทาง ICAO Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal ATFM Collaboration (AMNAC) ในอนาคต O11 บวท. เป็นหนึ่งในผู้นำในการพัฒนาการดำเนินงานตามแนวคิด SWIM ในภูมิภาค ซึ่ง ICAO ได้เน้นย้ำว่าเป็นเรื่องที่มีลำดับความสำคัญในการพัฒนา/ดำเนินงานสูงสุด โดย บวท. ได้ร่วมมือกับประเทศชั้นนำในการพัฒนาการดำเนินงานด้าน SWIM อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการยกระดับการบริหารจราจรทางอากาศของประเทศและภูมิภาคในอนาคต O12 บวท. ได้ดำเนินการเชื่อมต่อระบบ CRV เพื่อเตรียมความพร้อม IP network สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งระบบการเดินอากาศตามแนวคิด SWIM ต่อไป O13 จากการที่ ICAO ให้ความสำคัญเรื่องแนวคิด SWIM บวท. ควรสนับสนุนการดำเนินการด้าน SWIM ต่อไป และอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจเป็นการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เช่น ใช้ความรู้เชิงเทคนิคที่ บวท. ได้รับ ในการต่อยอดพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อให้บริการแก่ประเทศ/หน่วยงานต่าง ๆ ในการเชื่อมต่อตามแนวคิด SWIM เป็นต้น O14 มีการหารือเรื่องการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Data sharing) ร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านที่ใช้งานได้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจราจรทางอากาศ O15 การเข้าร่วมการเป็น Chair, Co-chair, Panel member, Task Force Member, Speaker และสมาชิกคณะทำงานต่าง ๆ ในเวทีการประชุมและหน่วยงาน/องค์กรระหว่างประเทศ เพื่อเป็นโอกาสและช่องทางในการแสดงความคิดเห็น รักษาผลประโยชน์ สร้างพันธมิตร และสร้างความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร
อุปสรรค (T)	T1 เนื่องจากหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ บวท. ยังขาดการบูรณาการกรอบการดำเนินงานร่วมกัน อีกทั้งขาดความพร้อมด้านทรัพยากรของแต่ละหน่วยงาน จึงทำให้

	ส่งผลกระทบต่อการบินปฏิบัติตามภารกิจหลักของ บวท. และการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย T2 ปัจจัยอันตรายทางการบิน ทั้งในส่วนของบั้งไฟ/โคมลอย/วิทยุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบินยังมิได้รับการแก้ไขอย่างสมบูรณ์ และขาดความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง และยังมีปัจจัยอันตรายทางการบินที่เกิดขึ้นใหม่อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และ เลเซอร์ (Laser and Bright light) ซึ่งเป็นปัจจัยอันตรายที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม T3 บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง: ปัจจุบันเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วการพัฒนา Unmanned Aircraft System (UAS) มีความเสถียรและได้รับความนิยมมากขึ้นมีแนวโน้มขยายตัวในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ในอนาคตอันใกล้จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่เปิดโอกาสในการแข่งขันในการเป็นผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศ และการขอใบรับรองในการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่งผลให้ผู้ที่มีข้อมูลและศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้รับโอกาสจากข้อได้เปรียบนั้น แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) ที่ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในด้านต่าง ๆ เช่น ทิศทางองค์กร เทคโนโลยี บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป T4 ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ: ปริมาณจราจรทางอากาศมีความผันผวนตามสถานการณ์โรคระบาด สถานะเศรษฐกิจ และการเมืองทั้งในระดับประเทศและระดับโลกเป็นอย่างมากหากสถานการณ์มีความต่อเนื่องยาวนานวิกฤตการณ์ปริมาณจราจรทางอากาศ จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิกฤตการณ์ทางการเงินและการวางแผนเตรียมการรองรับของ บวท. เนื่องจากรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจขององค์กรคือรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ ซึ่งมีความไม่แน่นอนและผันผวนไปตามปริมาณจราจรทางอากาศ ถือเป็นความเสี่ยงต่อความอยู่รอดและยั่งยืนขององค์กร จึงอาจต้องพิจารณาแนวทางการสร้างรายได้นอกเหนือ
--	---

	จากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้ อย่างยั่งยืน T5 วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก: วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ทั้งวิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง โรคระบาด ภัยธรรมชาติ ภัยคุกคาม เหตุฉุกเฉิน ข้อขัดข้องต่าง ๆ เป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน และเป็นความเสี่ยงต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการการเดินทางที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งผลจากวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อระยะสั้นและระยะยาวต่อ บวท. และอุตสาหกรรมการบิน โดย บวท. ควรต้องมีแผนรองรับสถานการณ์ กระบวนการ/ระบบอุปกรณ์ ที่พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและคุณภาพในการให้บริการการเดินทาง T6 ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ: คำนวณความคาดหวังที่มีค่าสูงกว่าความพึงพอใจ (Gap) แสดงให้เห็นว่าผู้ให้บริการยังมีความคาดหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ/เทคโนโลยีให้ตอบสนองต่อความคาดหวัง/ความต้องการ และความคุ้มค่าในการลงทุน จึงจำเป็นต้องมีแผนการแก้ไข การพัฒนา และการติดตามอย่างต่อเนื่อง T7 การดำเนินการ/ความร่วมมือของหน่วยงานอุตสาหกรรมการบิน : แม้ว่าจะมีแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ แต่ยังคงมีนโยบายพัฒนาสนามบินซึ่งอยู่นอกแผนแม่บทฯ โดยยังไม่มีการบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังไม่มีการบูรณาการจัดตั้งสนามบินของประเทศ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมของพื้นที่ห้วงอากาศและเส้นทางบินในภาพรวม ส่งผลต่อความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ T8 การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินทางแห่งชาติ และแผนการเดินทางอากาศสากลอย่างครบถ้วน และทันตามกำหนดเวลา T9 ข้อจำกัดของการกำหนดระยะห่างของอากาศยานเพื่อส่งไปยังประเทศเพื่อนบ้าน T10 สถานการณ์ความผันผวนของการเมือง ส่งผลกระทบต่อโครงการสำคัญของนโยบายภาครัฐ T11 การเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร และเกษียณอายุ ของหน่วยงาน ANSPs ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง ของผู้ประสานงาน (Contact person) จึงทำให้การประสานงานเพื่อดำเนินงานผลักดันกลยุทธ์ในด้านต่างประเทศอาจไม่ราบรื่น และทันท่วงที่
--	--

	T12 นโยบายและสถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่มั่นคงของต่างประเทศ เช่น พม่า ทำให้การประสานงานและการดำเนินงานร่วมกันทำให้เกิดความล่าช้า หรือไม่เป็นไปตามกำหนดการที่วางแผนไว้ T13 หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางหน่วยงานขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานในอนาคตตามแผนการเดินทางอากาศสากล จึงอาจเกิดผลกระทบให้การดำเนินงานที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานของบริษัท มีข้อขัดข้อง T14 บวท. มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ไม่ใช้อำนาจผูกขาดในทางมิชอบหรือเลือกปฏิบัติและให้ความเป็นธรรมกับคู่แข่งที่ชัดเจน และไม่ขอให้ภาครัฐออกกฎระเบียบ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อเอื้อประโยชน์หรือสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับตนเอง
--	---

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

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

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages :SA)

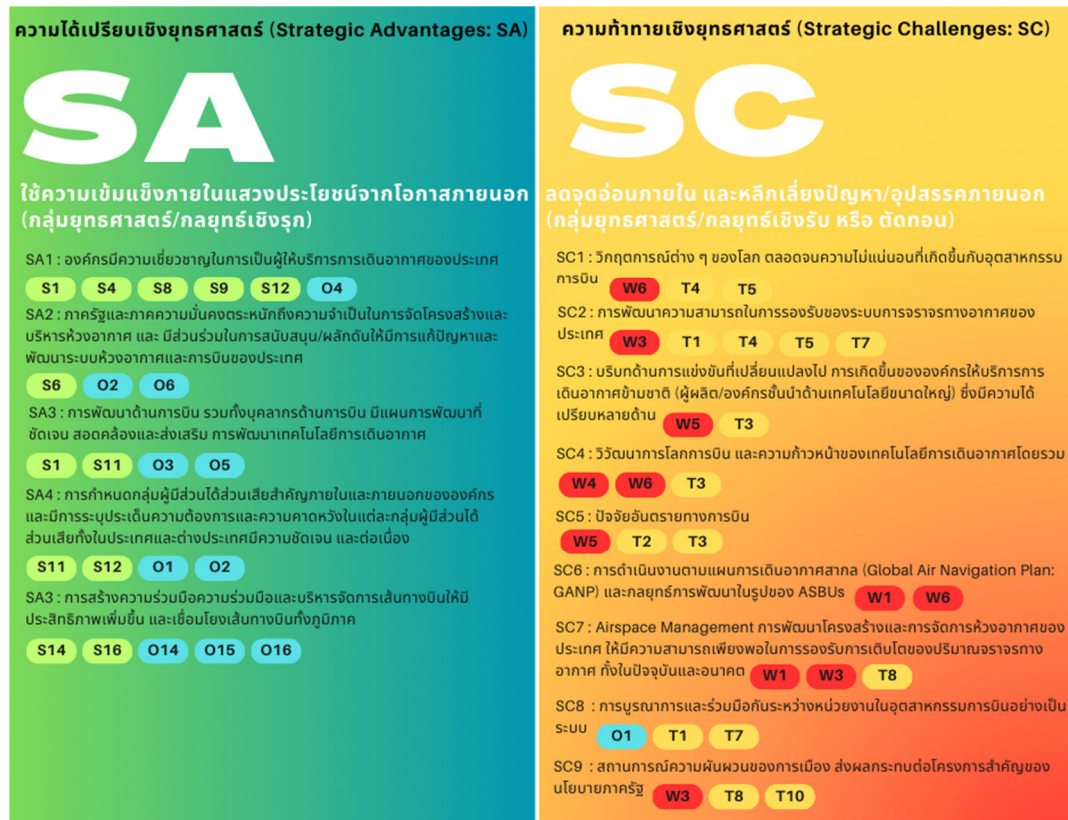
- ๑) องค์การมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการเดินอากาศอื่น ๆ ในหลายมิติ และหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกิจการบินของภูมิภาครวมทั้งในระดับนานาชาติ (S1, S4, S8, S9, S12, O4)
- ๒) ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห่วงอากาศมีส่วนร่วมในการสนับสนุน/ผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบห่วงอากาศและการบินของประเทศ รวมทั้งภาครัฐและเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห่วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน ให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ร้าง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport (S6, O2, O6)

- ๓) การพัฒนาด้านการบิน รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน สอดคล้องและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีการเดินทางอากาศ การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการบริการให้มีประสิทธิภาพ ความปลอดภัยสูงขึ้น เพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) รวมถึงเอื้อให้เกิดโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้ นอกเหนือจากภารกิจหลักจากศักยภาพขององค์กร (S1, S11, O3, O5)
- ๔) การกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญภายในและภายนอกขององค์กร และมีการระบุประเด็นความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งมีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศ และมีบทบาทในการผลักดันและดำเนินการเรื่องสำคัญตามแผนพัฒนาการเดินทางอากาศอย่างต่อเนื่อง (S11, S12, O1, O2)
- ๕) การสร้างความร่วมมือความร่วมมือและบริหารจัดการเส้นทางบินให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค การดำเนินการเชิงรุก ด้านพัฒนาการเดินทางอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก อย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้แทน บวท. ได้รับแต่งตั้งเป็น Chair/Co-Chair ในเวทีการประชุมระดับนานาชาติ เช่น ICAO CANSO เป็นต้น (S14, S16, O14, O15, O16)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges – SC)

- ๑) วิกฤตการณ์ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ซึ่งอาจส่งผลให้การเดินทางลดลง ทำให้ปริมาณจราจรทางอากาศไม่กลับมาเติบโตด้วยอัตราที่สูงเช่นเดิมในอนาคต ส่งผลต่อการเกิดวิกฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน ภารกิจการให้บริการการเดินทางอากาศ และวิกฤตการณ์ทางการเงินหรือรายได้ขององค์กร ซึ่งมีรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจจากการให้บริการการเดินทางอากาศ จึงส่งผลต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวให้องค์กรสามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้ โดยอาจพิจารณาการสร้างรายได้ นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป (W6, T4, T5)
- ๒) การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการบริหารจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบูรณาการให้ทันต่อสภาพแวดล้อม/สถานการณ์และการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตลอดจนรักษา/พัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินทางอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่องในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ พร้อมรองรับทุกมิติ (การให้บริการการเดินทางอากาศ เทคโนโลยีระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ เมื่อสถานการณ์ด้านการบินที่ได้รับกระทบจากวิกฤตการณ์ COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติ (W3, T4, T5, T7)

- ๓) บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินอากาศข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้าน หรือผู้ให้บริการการเดินอากาศจากต่างประเทศ และการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน (Unmanned Aircraft Traffic Management : UTM) รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแก่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต ตลอดจนการพัฒนากระบวนการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของประเทศในปัจจุบัน เช่น การพัฒนาระบบการขนส่งทางราง (รถไฟความเร็วสูง) อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางการขนส่งและการเดินทางเพิ่มมากขึ้นในอนาคต (W5, T3)
- ๔) วิวัฒนาการโลกการบิน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินอากาศโดยรวม รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินการกิจขององค์กร ซึ่งใหม่และเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง (W2, W4, W6, T3)
- ๕) ปัจจัยอันตรายทางการบิน (บั้งไฟ โคมลอย วิทยุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน และปัจจัยใหม่ ๆ ได้แก่อากาศยานไร้คนขับ(Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และ เลเซอร์ (Laser and Bright light)) มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม (W5, T2, T3)
- ๖) แผนพัฒนา Aviation System Block Upgrades (ASBUs) การดำเนินงานตามแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาในรูปของ ASBUs และแผนการดำเนินการด้านการขนส่งทางอากาศของอาเซียน ให้ได้ตามเป้าหมาย และกรอบเวลาที่กำหนด (W1)
- ๗) Airspace Management การพัฒนาโครงสร้างและการจัดการห้วงอากาศของประเทศ ให้มีความสามารถเพียงพอในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งบริหารจัดการ/เชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารสภาพคล่องจราจรทางอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับภูมิภาค (W3, T8)
- ๘) การบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ ส่งผลต่อความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ (W1, W2, W6, T7)
- ๙) สถานการณ์ความผันผวนของการเมือง ส่งผลกระทบต่อโครงการสำคัญของนโยบายภาครัฐ รวมทั้งการดำเนินการตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศสากล (W1, W2, T8, T10)



ภาพประกอบที่ ๑๕ : การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

๒.๓.๓ การวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix

เมื่อได้ระบุ SWOT แล้ว จึงมากำหนด SWOT/TOWS Matrix โดยมีรายละเอียดดังนี้

การกำหนดแนวลกลยุทธ์ผ่าน SWOT / TOWS Matrix (แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พ.ศ. 2567–2571)			
หมายเหตุ: รหัสกำกับไว้ท้ายแต่ละแนวลกลยุทธ์ แสดงถึงการนำมารวมกันจากแต่ละกลุ่มปัจจัย SWOT แสดงด้วยสีที่ขึ้นตรง			
ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง	จุดอ่อน
		Strengths	Weaknesses
โอกาส (O – Opportunities)	SO – ใช้ความเข้มแข็งภายในในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอก (กลยุทธ์การแสวงหาโอกาสเชิงรุก)	S1. ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (1-4) S2. มีความสามารถในการตลาด (1-4) S3. ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (1-4) S4. มีทีมงานที่มีความสามารถ (1-2) S5. ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (1-4) S6. ความสามารถพิเศษ (1-5) S7. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5) S8. มีความสามารถ (1-4) S9. บุคลากรที่มีความสามารถ (1-5) S10. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5)	W1. ความสามารถในการดำเนินงาน (1-5) W2. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W3. ความสามารถในการดำเนินงาน (1-5) W4. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W5. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W6. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W7. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W8. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W9. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W10. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2)
		W11. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5) W12. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W13. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W14. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W15. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W16. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W17. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W18. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W19. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W20. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2)	W21. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5) W22. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W23. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W24. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W25. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W26. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W27. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W28. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W29. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W30. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2)
อุปสรรค (T – Threats) และ ความท้าทาย (C – Challenges)	ST – ใช้ความเข้มแข็งภายในเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอก (กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงอุปสรรคเชิงรุก)	T1. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5) T2. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T3. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T4. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T5. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T6. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T7. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T8. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T9. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T10. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2)	W31. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5) W32. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W33. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W34. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W35. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W36. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W37. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W38. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W39. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W40. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2)
		T11. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5) T12. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T13. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T14. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T15. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T16. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T17. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T18. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T19. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) T20. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2)	W41. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-5) W42. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W43. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W44. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W45. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W46. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W47. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W48. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W49. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2) W50. การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (1-2)

ภาพประกอบที่ ๑๖ : การกำหนดแนวลกลยุทธ์ผ่านการวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix



ภาพประกอบที่ ๑๗ : การกำหนดแนวลกลยุทธ์ผ่านการวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix

การวิเคราะห์จากจุดแข็งและโอกาส เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

SO 1 ผลักดันความร่วมมือร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการที่สำคัญทั้งในประเทศ และต่างประเทศ: ผลักดันความร่วมมือและการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศ และมีบทบาทในการผลักดันและดำเนินการเรื่องสำคัญตามแผนพัฒนาการเดินอากาศ เพื่อช่วยส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินอากาศในภาพรวมของทั้งภูมิภาค [S5, S11, S12, O4, O6]

SO 2 เป็นผู้นำและดำเนินการเชิงรุก ด้านพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลกอย่างต่อเนื่อง : เป็นหนึ่งในผู้นำในการพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศในสภาพการปฏิบัติการที่ไม่ปกติ (Air Traffic Flow Advisory System for Adverse Condition: ATFAS) พัฒนาการดำเนินตามแผนการเดินอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบิน (ASBUs) เช่น SWIM [S12, S13, S16, O4, O8, O9, O10, O15]

การวิเคราะห์จากจุดแข็งและอุปสรรค เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงพัฒนาภายใน บвт. ดังนี้

ST 1 ยกระดับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายหน่วยในการร่วมขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของประเทศ นโยบายและโครงการที่สำคัญ รวมทั้งการพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก อย่างต่อเนื่อง [S5, S11, S12, T1, T2, T7, T8]

ST 2 พัฒนาบุคลากรและถ่ายทอดองค์ความรู้การบริหารจัดการหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เรื่องการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญภายในและภายนอกขององค์กร และมีการระบุประเด็นความต้องการความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ [S9, S11, S12, S15, T1, T7, T8, T13]

การวิเคราะห์จากจุดอ่อนและอุปสรรค เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงปรับปรุงภายใน บвт. ดังนี้

WO 1 บูรณาการแผนและการดำเนินการต่างๆ ร่วมกับผู้เกี่ยวข้องภายใน บвт. เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และบรรลุเป้าหมาย [W1, W2, W3, W4, O6, O7, O8, O9, O11, O12, O13]

WO 2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศ เพื่อบูรณาการข้อมูลสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลอย่างได้มีประสิทธิภาพ ประกอบการทบทวนสภาพแวดล้อม และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย [W2, W6, O5]

การวิเคราะห์จากจุดอ่อน และอุปสรรค เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงรับกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

WT 1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวิเคราะห์สารสนเทศจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างใกล้ชิด จากผลสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ

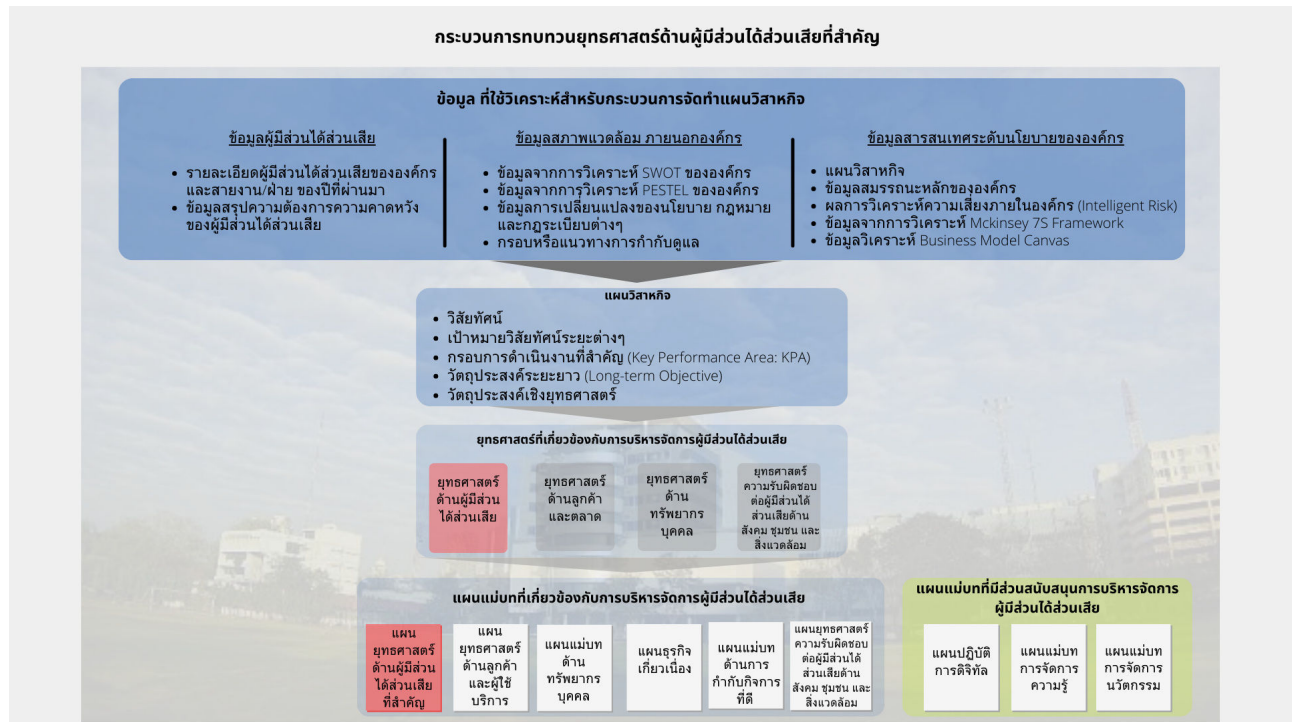
นำมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน และทบทวนแผนการดำเนินการ และโครงการสำคัญของนโยบายภาครัฐ ให้เป็นไปตามแผน [W1, W2, W5, W11, T3, T6]

WT 2 ผลักดันองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ เพื่อบริหารจัดการ และตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย [W1, W2, W4, W5, W11, T3, T6, T7]

บทที่ ๓

ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ บพท.

๓.๑ ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพประกอบที่ ๑๔ : กระบวนการทบทวนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

ยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งมั่นและส่งเสริมกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม รวมทั้งมุ่งเน้นความร่วมมือและบริหารจัดการด้านการสร้างความสัมพันธ์อันดี เพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้กรอบแห่งกฎหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นไปตามกรอบนโยบาย และแนวทางการกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวัตถุประสงค์ และขอบเขตการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยวิเคราะห์จากรายชื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับองค์กรและสายงานของปีที่ผ่านมา รวมถึงเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กรอีกด้วย

อีกทั้ง การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังเชิงบวก และเชิงลบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายนอกและภายใน โดยผ่านการวิเคราะห์จากผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา รวมถึงความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร นอกจากนี้ การบริหาร

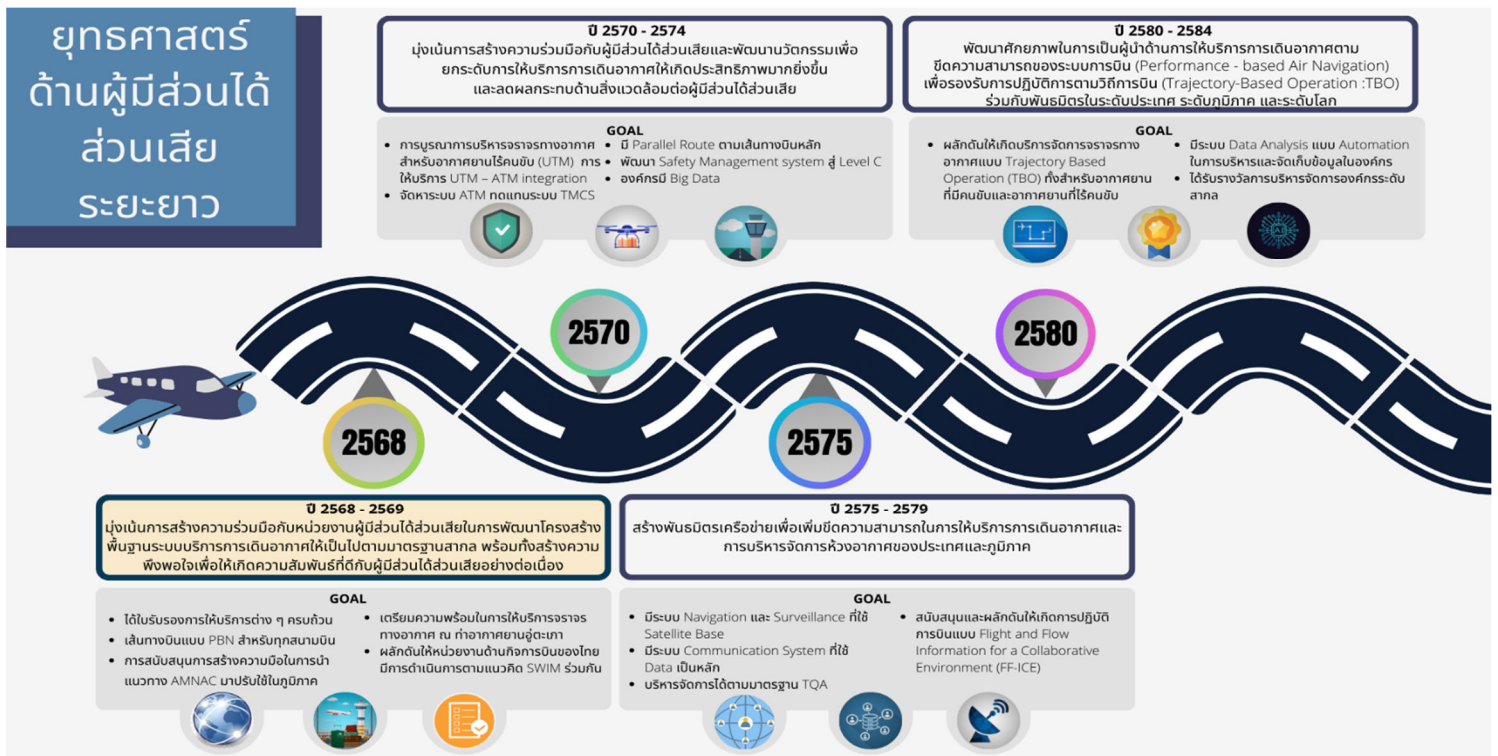
จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังต้องมีการวิเคราะห์โอกาสและความเสี่ยงในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับองค์กร และสายงาน/ฝ่าย รวมถึงวิเคราะห์ความพร้อมของทรัพยากร ชัดความสามารถ สมรรถนะหลักขององค์กร และผลจากการเรียนรู้ ทบทวนแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ มาจัดทำเป็น ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน

AEROTHAI Stakeholder Vision			
“บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด มุ่งมั่นและส่งเสริมกำกับดูแลการดำเนินงานที่คำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ภายใต้กรอบแห่งกฎหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี”			
Stakeholder Goal			
“ มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทางอากาศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง”			
เป้าหมายการดำเนินการ			
เป้าหมายที่ ๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีระดับคะแนนเพิ่มขึ้น (KPA: Stakeholder Satisfaction)	เป้าหมายที่ ๒ สร้างความร่วมมือ และบูรณาการการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ และเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง	เป้าหมายที่ ๓ สนับสนุนการบริหารประเด็นที่มีสาระสำคัญได้ตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญขององค์กร	
ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
SO 5 : มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง			
SO 7 : สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทุกระดับ			
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓	ประเด็นยุทธศาสตร์ ๔
กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์และบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	สร้างบุคลากรด้านบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สร้างนวัตกรรมส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ยกระดับความพึงพอใจ/สร้างความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง
กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area : KPA)			
ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีระดับคะแนนเพิ่มขึ้น (KPA: Stakeholder Satisfaction)			
กลยุทธ์ (Strategies)			
S1.1 สนับสนุนบทบาทผู้แทนในเวทีการประชุม S1.2 สร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ S1.3 การจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU)	S2.1 สร้างเจ้าหน้าที่บริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S2.2 ถ่ายทอดแผนบริหารจัดการฯ และองค์ความรู้ให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานภายใน บวท.	S3.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S3.2 พัฒนาช่องทางในรูปแบบดิจิทัลการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S4.1 ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง S4.2 จัดทำแผนยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
แผนงาน (Programs) ตามแผนวิสาหกิจ			
- แผนงานการสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ และเพิ่ม			

ประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ - แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก			
โครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ			
XXX-XXXX งานสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ ๐๐๐-๐๘๐๓ โครงการผลักดันให้เกิดการแสดงความเป็นผู้นำในการดำเนินการด้าน SWIM/FF-ICE/TBO ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติการบินตามแนวคิด Trajectory Based Operations (TBO)			
งานประจำ			
๑) งานบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒) งานบริหารและติดตามการดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงของคณะกรรมการบริหารบันทึกข้อตกลง ระหว่าง บริษัทฯ กับหน่วยงานคู่ความร่วมมือ	๑) งานจัดทำขั้นตอนกระบวนการตาม Competency ๒) งานจัดการความรู้ของหน่วยงาน	๑) งานพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเทศ ๒) งานพัฒนาเว็บไซต์ และเผยแพร่ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการ/ลูกค้า	๑) โครงการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒) งานบริหารแผนยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.๒ ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวัตถุประสงค์ และขอบเขตการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยวิเคราะห์เป้าหมายที่สำคัญขององค์กรในแต่ละช่วงปี (ช่วงเวลาละ ๕ ปี) โดยเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ Business Model Canvas ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges – SC)/ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages – SA) และแผนแม่บท/แผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร ดังภาพประกอบที่ ๑๙



ภาพประกอบที่ ๑๙ : ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว

๒๕๖๘ (๒ ปี)	๒๕๗๐ (๕ ปี)	๒๕๗๕ (๕ ปี)	๒๕๘๐ (๕ ปี)
มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้งสร้างความพึงพอใจเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง	มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพัฒนาวัฒนธรรมเพื่อยกระดับการให้บริการการเดินอากาศให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สร้างพันธมิตรเครือข่ายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการการเดินอากาศและการบริหารจัดการห้วงอากาศของประเทศและภูมิภาค	พัฒนาศักยภาพในการเป็นผู้นำด้านการให้บริการการเดินอากาศตามขีดความสามารถของระบบการบิน (Performance - based Air Navigation) เพื่อรองรับการปฏิบัติการตามวิถีการบิน (Trajectory-Based Operation :TBO) ร่วมกับพันธมิตรในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก

รายละเอียดเป้าหมายยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว มีดังนี้

ปี	รายละเอียด
๒๕๖๘	● การสร้างความพร้อมในการบริการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ Unmanned Aircraft System Traffic Management (UTM) ในพื้นที่นำร่อง ● การสนับสนุนการสร้างความร่วมมือในการนำแนวทาง ICAO Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal ATFM Collaboration (AMNAC) มาปรับใช้ในภูมิภาค ● มีเส้นทางบินแบบ PBN สำหรับทุกสนามบิน ● ได้ใบรับรองบริการการเดินอากาศสำหรับทุกบริการ (ATS, ASM, CNS, ATFM, IFPDS) ● สามารถรองรับการจราจรทางอากาศได้ตามความต้องการอย่างน้อย ๑.๒ ล้านเที่ยวบิน ● เตรียมความพร้อมในการให้บริการจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานอุ้งตะเภา ● ระบบอุปกรณ์ที่มีความทันสมัยสอดคล้องกับความสามารถของอากาศยาน และความต้องการของผู้ใช้บริการ ● ผลการดำเนินการตาม SE-AM ได้คะแนน ไม่ต่ำกว่า ๓.๐๐ ● เตรียมความพร้อมในการให้บริการศูนย์บริหารจราจรทางอากาศสำรอง (RATS) สำหรับ ศูนย์ภูมิภาค ● พัฒนา Safety Management system สู่ Level C ● พนักงานมีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของ บพท. ● องค์การมีแนวทางในการจัดการ Big Data ● ผลักดันให้หน่วยงานด้านกิจการบินของไทยมีการดำเนินการตามแนวคิด SWIM ร่วมกัน
๒๕๗๐	● การบูรณาการการบริหารจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (UTM) การให้บริการ UTM – ATM integration ● มีเส้นทางบินแบบ PBN สำหรับทุกสนามบิน ● มี Parallel Route ตามเส้นทางบินหลัก ● สามารถรองรับการจราจรทางอากาศได้ตามความต้องการอย่างน้อย ๑.๔ ล้านเที่ยวบิน ● เตรียมความพร้อมในการให้บริการจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานอุ้งตะเภา ● ผลักดันให้เกิดความเชื่อมโยง ATFM ในระดับภูมิภาค ● ผลักดันและสร้างความร่วมมือด้าน SWIM ให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันในภูมิภาค ● จัดหาระบบ ATM ทดแทนระบบ TMCS

ปี	รายละเอียด
	● การให้บริการ Remotely Operated Aerodrome Air Traffic Services (RATS) ● ผลการดำเนินการตาม SE-AM ได้คะแนน ไม่ต่ำกว่า ๓.๕๐ ● พัฒนา Safety Management system สู่ Level C ● องค์การมี Big Data ● การเตรียมความพร้อมในการตั้ง AEROTHAI Professional Center ● สร้างศูนย์บริหารจราจรทางอากาศแห่งที่ ๒
๒๕๓/๕	● ให้บริการจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานอยู่ตะเภา ● การสนับสนุนและผลักดันให้เกิดการปฏิบัติการบินแบบ Flight and Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) ผ่านการแลกเปลี่ยน/แบ่งปันข้อมูลตามแนวคิด SWIM ● สามารถรองรับการจราจรทางอากาศได้ตามความต้องการอย่างน้อย ๑.๘ ล้านเที่ยวบิน ● ผลการดำเนินการตาม SE-AM ได้คะแนน ไม่ต่ำกว่า ๓.๕๐ ● พัฒนา Safety Management system สู่ Level D ● มีระบบ Communication System ใช้ Data เป็นหลัก ● มีระบบ Navigation และ Surveillance ที่ใช้ Satellite Base ● มี Performance – based CNS
๒๕๔๐	● บริการจัดการจราจรทางอากาศแบบ Trajectory Based Operation (TBO) ● บริการข้อมูลข่าวสารการบิน ● สามารถรองรับการจราจรทางอากาศได้ตามความต้องการอย่างน้อย ๒ ล้านเที่ยวบิน ● ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจยอดเยี่ยม ● มีระบบ Data Analysis แบบ Automation

๓.๓ ความเชื่อมโยงและสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายระยะยาว กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และพันธกิจ

การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ โดยนำวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO) เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) (SO5) และ (SO7) รวมทั้งกลยุทธ์ (Strategy) เป้าหมายระยะยาว (Key Performance Area : KPA) และแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ มาเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้นำกลยุทธ์ S5.1 และ S7.1 ที่มีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ มากำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	2. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	3. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	4. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
SO 1 ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน	SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน	SO 5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	SO 7 สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทุกระดับ
SO 2 พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินทางอากาศ	SO 4 มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	SO 6 มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้	SO 8 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการ การเดินทางที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ
		ตัวชี้วัดผลดำเนินการ	ตัวชี้วัดผลดำเนินการ
		Corporate Performance KPI5.2 การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า	Leadership in ANS KPI7.1 ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก
		กลยุทธ์	กลยุทธ์
		S5.1 สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการ ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร	S7.1 ดำเนินงานเชิงรุกด้านการพัฒนาการเดินทางอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก

ภาพประกอบที่ ๒๐ : ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแผนงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ได้แก่

๑. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ซึ่งมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการ คือ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๒. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการปิ่น ซึ่งมีตัวชี้วัดผลการดำเนินการ คือ การแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 3 initiatives

โดยกองวิสาหกิจสัมพันธ์ (วส.สส.) เป็นผู้รับผิดชอบหลัก และมีแผนงานและโครงการ ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	ผู้รับผิดชอบ
S5.1 : สร้าง และ ยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร	๕.๑.๒ แผนงานการสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ (Long Term)	XXX-XXXX สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ	วส.สส.
S7.1 ดำเนินงานเชิงรุกด้านการพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก	๗.๑.๑ แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก (Quick win)	๐๐๐-๐๔๐๓ ผลักดันให้เกิดการแสดงความเป็นผู้นำในการดำเนินการด้าน SWIM/FF-ICE/TBO ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติการบินตามแนวคิด Trajectory Based Operations (TBO)	วส.สส.

ที่มา : แผนปฏิบัติการ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๒

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. ฉบับปัจจุบัน เป็นเครื่องมือในการบริหารความสัมพันธ์ และบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ซึ่งสนับสนุนการดำเนินการของ บวท. ตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ต่าง ๆ (Strategic Objective: SO) โดยมีรายละเอียดดังภาพประกอบที่ ๒๐

SO	กลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Key Stakeholders)			
	Meet Their Need	Manage Closely	Keep Informed	Keep into Account
S01	√	√	√	
S02	√	√	√	
S03	√	√		
S04				
S05	√	√		
S06	√	√	√	
S07		√		
S08	√	√		

ภาพประกอบที่ ๒๑ : ตารางสรุปความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) กับ กลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
ประจำปี 2567

๓.๔ เป้าหมายระยะยาว

- ๑) ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีระดับคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี (KPA: Stakeholder Satisfaction)
- ๒) แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 3 initiatives ทุกปี

KPA	KPI	เป้าหมาย ๒๕๖๗	เป้าหมาย ๒๕๖๘	เป้าหมาย ๒๕๖๙	เป้าหมาย ๒๕๗๐	เป้าหมาย ๒๕๗๑
Stakeholder Satisfaction (S05)	KPI 5.2.1 : ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5.2.1 : ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่น้อยกว่า ๓.๔๑	5.2.1 :: ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่น้อยกว่า ๓.๔๑	5.2.1 : ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่น้อยกว่า ๓.๔๑	5.2.1 : ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่น้อยกว่า ๓.๔๑	5.2.1 : ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่น้อยกว่า ๔.๒๑
	หมายเหตุ : ๒๕๖๒: ๓.๙๑ – ระดับ ๕ ๒๕๖๓: ยกเลิกการวัดผล จาก COVID-19 ๒๕๖๔: ๔.๑๖ – ระดับ ๕ ๒๕๖๕: ๓.๘๔- ระดับ ๔ ๒๕๖๖: ๔.๒๘ – ระดับ ๕					
Leadership in ANS (S07)	KPI 7.1 : ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก	7.1 : แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 3 initiatives	7.1 : แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 3 initiatives	7.1 : แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 3 initiatives	7.1 : แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 4 initiatives	7.1 : แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 4 initiatives
	หมายเหตุ : วัดผลผ่านคุณภาพการมีส่วนร่วมในการประชุม ICAO เช่น การนำเสนอ Information paper, Working paper ในมุมมองผู้ใช้ และ Working paper ในมุมมองผู้พัฒนา รวมถึงการได้รับเลือกเป็น Chair					

๓.๕ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

(๑) ผลผลิต (Output)

ปีงบประมาณ	ผลผลิต
๒๕๖๔	แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก (Quick Win) <u>ผลผลิต</u> – การดำเนินงานในการแสดงความเป็นผู้นำแล้วเสร็จตามกรอบที่กำหนดไว้
๒๕๖๔ – ๒๕๖๕	- แผนงานการสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรม การบินอย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ (Long Term) <u>ผลผลิต</u> – การดำเนินการแล้วเสร็จตามกรอบที่กำหนดไว้ - ระดับผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญมีระดับคะแนนเพิ่มขึ้น

(๒) ผลลัพธ์ (Outcome)

ปีงบประมาณ	ผลลัพธ์
๒๕๖๔ – ๒๕๖๕	- ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ จากการทำบันทึกข้อตกลงและการปฏิบัติตามบันทึกข้อตกลง - ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง บพท. กับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จนเกิดผลลัพธ์บรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับการพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน - องค์กรมีข้อมูลสนับสนุนประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

บทที่ ๔

แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

บพท. ได้จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในระดับองค์กร และสายงาน โดยนำประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้จากการดำเนินการทบทวนปัจจัยนำเข้าจากการเก็บข้อมูลโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกับสายงานต่างๆ โดยมีการดำเนินงานภายใต้เป้าหมายสำคัญ ประจำปี Value Chain กระบวนการ คู่มือปฏิบัติงาน และ Job Description ของสายงานต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อองค์กร จากผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี โดยมีขั้นตอนในการเก็บข้อมูล ๒ มิติ ดังนี้

๑. มิติที่วิเคราะห์จากประเด็น/ความต้องการของ บพท. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

- **ขั้นตอนที่ ๑** รวบรวมข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกับทุกสายงาน
- **ขั้นตอนที่ ๒** วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ และจัดทำเครื่องมือจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการ Workshop ร่วมกับทุกสายงาน เพื่อเก็บข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ โครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจภายใต้การดำเนินงานตามเป้าหมายสำคัญ ประจำปี Value Chain กระบวนการ คู่มือปฏิบัติงาน และ Job Description ของสายงานต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน/โครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ และการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ/งานตามแผน
- **ขั้นตอนที่ ๓** จัดกิจกรรม Workshop ร่วมกับแต่ละสายงาน เพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรวบรวมประเด็น/ความต้องการ/ปัญหา/ข้อขัดข้อง ที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานของ บพท.
- **ขั้นตอนที่ ๔** วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการ Workshop จากทุกสายงานเพื่อจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร และสายงาน รวมถึงนำข้อมูลที่ได้มาจัดกลุ่มประเด็น/ความต้องการของ บพท. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย

๒. มิติที่วิเคราะห์จากประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีต่อ บวท. โดยมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

- **ขั้นตอนที่ ๑** จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- **ขั้นตอนที่ ๒** จัดเก็บและรวบรวมแบบสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- **ขั้นตอนที่ ๓** วิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยข้อมูลที่ได้จะประกอบด้วยประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระดับความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร

การจัดลำดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

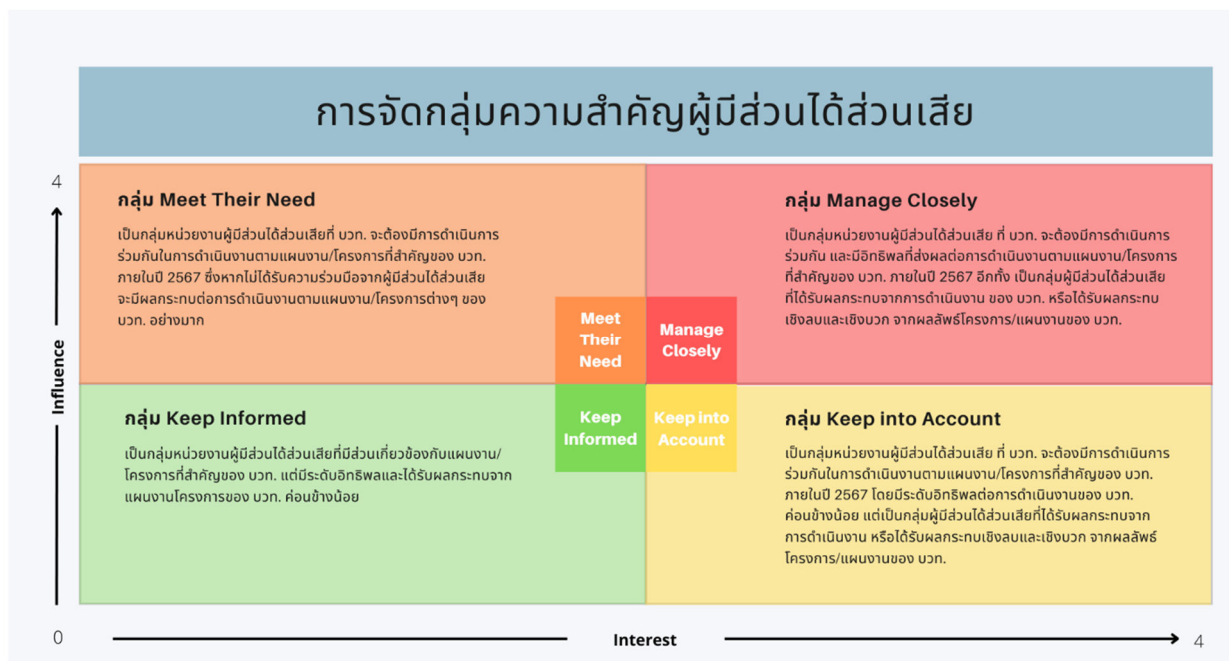
ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ วส.สส. ได้กำหนดกระบวนการจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ระดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ ในการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และระดับสายงาน โดยใช้ระดับคะแนนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร (Influence) และระดับคะแนนที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของตามแผนงาน/โครงการของ บวท. ทั้งเชิงบวกและลบ (Interest) ในการจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ดังภาพประกอบที่ ๒๒)

ระดับ	ด้านอิทธิพล (Influence)	ด้านการให้ความสนใจ (Interest)
๑	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอำนาจ หรือ อิทธิพลต่ำ หากบริษัท ไม่ได้รับการสนับสนุน หรือ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนงาน/โครงการ หรือ งานนั้น จะไม่ได้รับผลกระทบ	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ได้รับผลกระทบ จากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ หรืองาน ไม่ว่าการดำเนินการข้างต้นจะแล้วเสร็จหรือไม่แล้วเสร็จก็ตาม
๒	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี อิทธิพลปานกลาง ซึ่งหากบริษัท ไม่ได้รับการสนับสนุน หรือ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนงาน/โครงการ หรือ งานนั้น จะได้รับผลกระทบเล็กน้อย แต่ยังสามารถดำเนินงานต่อไปได้	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับผลกระทบเล็กน้อย จากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ หรืองาน ซึ่งหากแผนงาน/โครงการ หรืองานนั้นแล้วเสร็จหรือไม่แล้วเสร็จตามแผน บริษัท สามารถแก้ไข หรือเจรจาให้ได้รับประโยชน์ร่วมกันได้
๓	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี อิทธิพลสูง โดยหากบริษัท ไม่ได้รับการสนับสนุน หรือ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนงาน/โครงการ หรือ งานนั้น จะได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ เช่น แผนงาน/โครงการ อาจจะล่าช้า ไม่สำเร็จตามแผน แต่บริษัท ยังสามารถดำเนินงานต่อไปได้	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับผลกระทบระดับปานกลาง จากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ หรืองาน ซึ่งหากแผนงาน/โครงการงานนั้น แล้วเสร็จหรือไม่แล้วเสร็จตามแผน อาจส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดข้อขัดข้อง และอุปสรรคในการดำเนินงาน
๔	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี อิทธิพลสูงมาก โดยหากบริษัท ไม่ได้รับการสนับสนุน หรือ ความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะเกิดผลกระทบกับแผนงาน/โครงการ หรือ งานนั้นเป็นอย่างมาก โดยจะส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนฯ หรือการดำเนินงานหยุดชะงัก	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับผลกระทบมาก จากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ งาน หรือหากแผนงาน/โครงการ งานนั้นแล้วเสร็จหรือไม่แล้วเสร็จตามแผน จะส่งผลให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสียผลประโยชน์ และอาจทำให้การดำเนินงานมีการมีปัญหา

ภาพประกอบที่ ๒๒ : การกำหนด Factor ในการจัดอันดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ้างอิงมาจากหนังสือ The Stakeholder Engagement Manual (AccountAbility, 2005)

โดยหลังจากการรวบรวมและวิเคราะห์ผลลัพธ์จากการเก็บข้อมูลจากทุกสายงานแล้ว วส.สส. ได้นำผลคะแนนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาจัดกลุ่มเป็น ๔ กลุ่ม ดังภาพประกอบที่ ๒๓



ภาพประกอบที่ ๒๓ : การจัดกลุ่มความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจัดกลุ่มความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยการจัดกลุ่มความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น ๔ กลุ่มนี้ สามารถวิเคราะห์ออกได้เป็นหลากหลายมิติ เช่น ในมิติที่แสดงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นปัจจุบัน และอนาคต ดังนี้

- (๑) **กลุ่ม MANAGE CLOSELY (ผู้เล่นหลัก)** : เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ บวท. จะต้องมีการดำเนินการร่วมกัน และมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญของ บวท. ภายในปี ๒๕๖๗ อีกทั้ง เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน ของ บวท. หรือได้รับผลกระทบเชิงลบและเชิงบวก จากผลลัพธ์โครงการ/แผนงานของ บวท.
- (๒) **กลุ่ม MEET THEIR NEED (ผู้กำหนดบริบท)** : เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ บวท. จะต้องมีการดำเนินการร่วมกันในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญของ บวท. ภายในปี ๒๕๖๗ ซึ่งหากไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่างๆ ของ บวท. อย่างมาก
- (๓) **กลุ่ม KEEP INTO ACCOUNT (ผู้แสดงความสนใจ)** : เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ บวท. จะต้องมีการดำเนินการร่วมกันในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการที่สำคัญของ บวท. ภายในปี ๒๕๖๗ โดยมีระดับอิทธิพลต่อการดำเนินงานของ บวท.

ค่อนข้างน้อย แต่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงาน หรือได้รับผลกระทบเชิงลบและเชิงบวก จากผลลัพธ์โครงการ/แผนงานของ บวท.

(๔) **กลุ่ม KEEP INFORMED (ผู้มีความสนใจน้อย)** เป็นกลุ่มหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนงาน/โครงการที่สำคัญของ บวท. แต่มีระดับอิทธิพลและได้รับผลกระทบจากแผนงานโครงการของ บวท. ค่อนข้างน้อย

การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

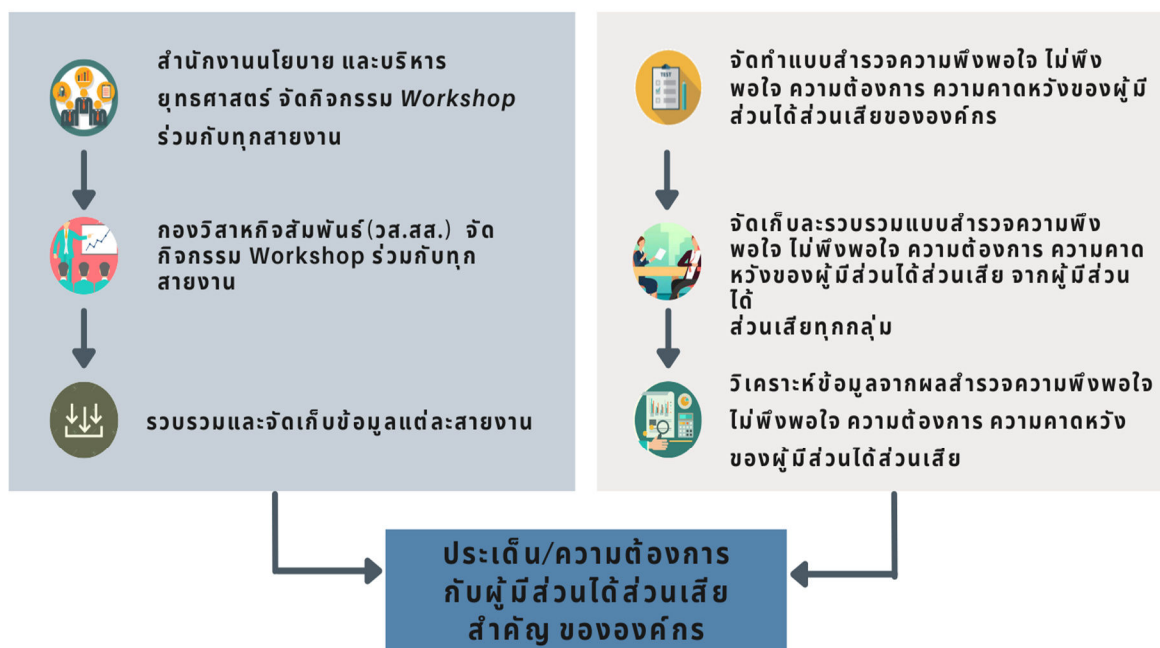
การจัดลำดับและระดับประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร มาจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในส่วนที่เป็นประเด็น/ความต้องการของ บวท. ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และในส่วนที่เป็นประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ บวท. โดยใช้ระดับคะแนนของประเด็นที่มีสาระสำคัญด้านผลกระทบ (Impact) และด้านความเร่งด่วน (Urgency) ในการจัดลำดับประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังภาพประกอบที่ ๒๔

ระดับ	ด้านผลกระทบ (Impact)	ด้านความเร่งด่วน (Urgency)
๑	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญมีผลกระทบต่ำ ต่อการดำเนินงาน และเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร หากบริษัทฯ ไม่สามารถแก้ไข ปัญหา หรือผลักดันการดำเนินการตามประเด็นนั้นๆ <u>แผนงาน/โครงการ หรือ เป้าหมายที่สำคัญขององค์กรจะไม่ได้ รับผลกระทบ</u>	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญ <u>ไม่มีความเร่งด่วน</u> ในการ แก้ปัญหา <u>แผนงาน/โครงการ หรือ เป้าหมายที่สำคัญขององค์กร จะไม่ได้รับผลกระทบ</u>
๒	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญมีผลกระทบปานกลาง ต่อการ ดำเนินงาน และเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร หากบริษัทฯ ไม่ สามารถแก้ไข ปัญหา หรือผลักดันการดำเนินการตามประเด็น นั้นๆ <u>แผนงาน/โครงการ หรือ เป้าหมายที่สำคัญขององค์กรจะ ได้รับผลกระทบเล็กน้อย แต่ยังสามารถดำเนินงานต่อไปได้</u>	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญ มีความเร่งด่วนเล็กน้อย ในการ แก้ปัญหา <u>แผนงาน/โครงการ หรือ เป้าหมายที่สำคัญ ขององค์กรจะได้รับผลกระทบเล็กน้อย แต่ยังสามารถ ดำเนินงานต่อไปได้</u>
๓	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญมีผลกระทบสูง ต่อการดำเนินงาน และเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร หากบริษัทฯ ไม่สามารถแก้ไข ปัญหา หรือผลักดันการดำเนินการตามประเด็นนั้นๆ <u>แผนงาน/โครงการ หรือ เป้าหมายที่สำคัญขององค์กรจะ ได้รับผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญ</u> เช่น แผนงาน/โครงการ อาจจะล่าช้าไม่สำเร็จตามแผน <u>แต่บริษัทฯ ยังสามารถ ดำเนินงานต่อไปได้</u>	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญ มีความเร่งด่วน ในการ แก้ปัญหา <u>แผนงาน/โครงการ หรือ เป้าหมายที่สำคัญ ขององค์กรจะได้รับผลกระทบ อย่างมีนัยสำคัญ</u>
๔	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญมีผลกระทบสูงมาก ต่อการดำเนินงาน และเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร หากบริษัทฯ ไม่สามารถแก้ไข ปัญหา หรือผลักดันการดำเนินการตามประเด็นนั้นๆ <u>จะเกิดผลกระทบกับแผนงาน/โครงการ หรืองานนั้นเป็นอย่างมาก ถึงขั้น อาจจะส่งผลให้การดำเนินการของบริษัทฯ ไม่สามารถ ดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนฯ หรือการดำเนินการนั้น หยุดชะงัก</u>	- ประเด็นที่มีสาระสำคัญ มีความเร่งด่วนมาก ในการ แก้ปัญหา หากบริษัทฯ ไม่สามารถแก้ไข ปัญหา หรือ ผลักดันการดำเนินการตามประเด็นนั้นๆ <u>จะเกิดผลกระทบกับแผนงาน/โครงการ หรืองานนั้นเป็นอย่างมาก ถึงขั้น อาจจะส่งผลให้การดำเนินการของบริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามแผนฯ หรือการ ดำเนินการนั้นหยุดชะงัก</u>

ภาพประกอบที่ ๒๔ : การกำหนด Factor ในการจัดลำดับประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อ้างอิงมาจากหนังสือ The Stakeholder Engagement Manual (AccountAbility, 2005)

ในส่วนของการจัดระดับประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ออกเป็น ๒ ระดับ ได้แก่ ๑) **ประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระดับองค์กร** คือ ประเด็น/ความต้องการที่มีความเกี่ยวข้องกับประเด็นที่มีสาระสำคัญขององค์กร โดยประเด็นดังกล่าวต้องมีความสอดคล้อง หรือมีผลกระทบต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ๒) **ประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับสายงาน** ซึ่งเป็นประเด็นที่เกิดจากปัญหา/ข้อขัดข้อง/ความต้องการ/ความคาดหวัง ที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ประเด็นนั้นไม่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร ตามที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลและจัดอันดับประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง ๒ มิติ ดังภาพประกอบที่ ๒๕



ภาพประกอบที่ ๒๕ : ที่ทำการได้มาซึ่งประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

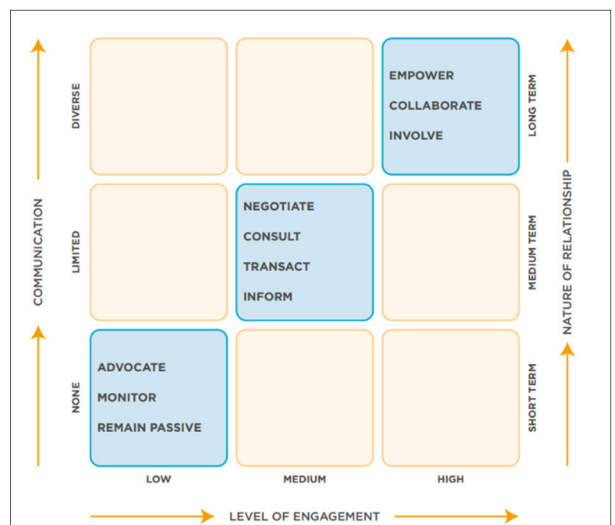
การจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บวท. ได้มีการกำหนดอัตรากำลัง ค่าเป้าหมาย และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ โดยในการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องของระดับความสัมพันธ์ (Level) ของแต่ละผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ รวมถึงมีความสอดคล้องกับทุกประเด็นที่มีสาระสำคัญขององค์กรด้วย (อ้างอิงจากหนังสือ AA1000 Stakeholder Engagement Standard (2015), AccountAbility 2015) โดยมีขั้นตอนในการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้

- **ขั้นตอนที่ ๑** กำหนดระดับของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวิเคราะห์จาก ประเด็น ข้อขัดข้อง สิ่งที่ต้องการให้มีการดำเนินการ และความคาดหวังที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแบ่งได้เป็น ๓ ระดับ คือ

- ๑) ระดับของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นสูง (High) : บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับองค์กร โดยใช้ยุทธศาสตร์ และนโยบาย หรือผู้บริหารระดับสูงในการขับเคลื่อน ผลักดันการดำเนินการให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ และความร่วมมือ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ การเพิ่มบทบาท (Empowering) ความร่วมมือ (Collaboration) และ การมีส่วนร่วม (Involvement)
- ๒) ระดับของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นกลาง (Medium) : บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ การเจรจาต่อรอง เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ติดตามการดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ การเจรจาต่อรอง (Negotiate) การปรึกษา (Consultation) การประสานงาน (Transact) และ การให้ข้อมูล (Inform)
- ๓) ระดับของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นต่ำ (Low) : บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สื่อสารอย่างต่อเนื่อง รวมถึงติดตามความสนใจในภาพรวม ได้แก่ การสนับสนุน (Advocate) การติดตาม (Monitor) และ ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive)

- **ขั้นตอนที่ ๒** กำหนดรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ต้องมีความสอดคล้องกับ ประเด็น ข้อขัดข้อง และความคาดหวังที่มีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละระดับ

LEVEL OF ENGAGEMENT	METHODS OF ENGAGEMENT
Remain Passive <i>No active communication</i>	- Stakeholder concern expressed through protest - Letters - Media - Websites etc.
Monitor <i>One-way communication: stakeholder to organisation</i>	- Media and internet tracking. - Second-hand reports from other stakeholders possibly via targeted interviews.
Advocate <i>One-way communication: organisation to stakeholder</i>	- Pressure on regulatory bodies - Other advocacy efforts through social media - Lobbying efforts
Inform <i>One-way communication: organisation to stakeholder, there is no invitation to reply</i>	- Bulletins and letters - Brochures - Reports and websites - Speeches, conference and public presentations
Transact <i>Limited two-way engagement: setting and monitoring performance according to terms of contract</i>	'Public- Private partnerships' - Private Finance Initiatives - Grant-making - Cause-related marketing.



ภาพประกอบที่ ๒๖ : อ้างอิงจากหนังสือ AA1000 Stakeholder Engagement Standard (2015), AccountAbility 2015

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับ (Level)	รูปแบบของการสร้างความสัมพันธ์/ บริหารจัดการ
MANAGE CLOSELY “ผู้เล่นหลัก”	การเพิ่มบทบาท (Empowering) ความร่วมมือ (Collaboration) การมีส่วนร่วม (Involvement)	เน้นการสื่อสารสองทาง และเป็นแนวทางเชิงรุก เพื่อให้กลุ่มนี้มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ สูงสุด เพื่อเป็นไปให้ตอบสนองต่อระดับที่คาดหวัง เช่น จัดประชุมผู้บริหารระดับสูง จัดทำบันทึกข้อตกลงส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุมในเวทีต่าง ๆ จัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์/กีฬา ฯลฯ
MEET THEIR NEED “ผู้กำหนดบริบท”	การเพิ่มบทบาท (Empowering) ความร่วมมือ (Collaboration) การปรึกษา (Consultation) การประสานงาน (Transact)	เนื่องจากมีอิทธิพลมาก จึงควรใช้แนวทางที่สามารถควบคุม และการบริหารจัดการเพื่อความพึงพอใจต่อการดำเนินงานร่วมกัน โดยเน้นความร่วมมือ และการติดต่อประสานงานกันอย่างใกล้ชิด เช่น สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ จัดประชุมผู้บริหารระดับสูง จัดประชุมระดับผู้ปฏิบัติ ฯลฯ
KEEP INTO ACCOUNT “ผู้แสดงความ สนใจ”	การมีส่วนร่วม (Involvement) การเจรจาต่อรอง (Negotiate) การให้ข้อมูล (Inform)	เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปัจจุบัน หรือในอนาคต จึงมีการบริหารจัดการ โดยการสื่อสาร หรือถ่ายทอดข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เช่น จัดบรรยายให้ความรู้/สร้างความเข้าใจ จัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์/กีฬา สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ฯลฯ
KEEP INFORMED “ผู้มีความสนใจ น้อย”	การให้ข้อมูล (Inform) การสนับสนุน (Advocate) การติดตาม (Monitor) ไม่มีการสื่อสารเชิงรุก (Remain Passive)	ควรบริหารจัดการในรูปแบบของการสื่อสารให้ข้อมูล ความเคลื่อนไหวของบริษัทฯ เป็นระยะ เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีอิทธิพล และความสนใจไม่มากนัก เช่น สื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ จัดบรรยายให้ความรู้/สร้างความเข้าใจ สื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ ฯลฯ

- **ขั้นตอนที่ ๓** จัดทำแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประจำปี เพื่อนำเสนอในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง พิจารณาให้ความเห็นชอบ

การติดตามและรายงานแผน

บวท. ติดตามการดำเนินการตามแผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก โดยแบ่งการรายงานผลออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ การรายงานผลจากแบบประเมินกิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และการรายงานผลจากการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ และนำผลลัพธ์ที่ได้มาประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาด้านการเรียนรู้ และจัดการความรู้เรื่องบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีขั้นตอนการติดตามและรายงานผล ดังนี้

- ๑) การรายงานผลตามแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยรายงานในระบบติดตามโครงการ/งาน ของ บวท. เป็นประจำทุกเดือน รวมถึงมีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ จากทุกสายงานที่เกี่ยวข้อง ทุก ๆ ๖ เดือน เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ
- ๒) การรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจประจำปี โดยสื่อสารผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ของ บวท. และช่องทางรายงานประจำปี

ตัวชี้วัดแผนการดำเนินการ

- แผนบริหารผลลัพธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และแผนบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
ตัวชี้วัด : ระดับความสำเร็จของการได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริหารประเด็นที่มีสาระสำคัญได้ตามที่กำหนด
- ประเด็นที่มีสาระสำคัญที่จัดการโดยหน่วยงานภายในรับผิดชอบอยู่แล้ว
ตัวชี้วัด : ระดับความพึงพอใจในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี

องค์ประกอบแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

แผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำโดยนำประเด็น/ความต้องการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมาจัดอันดับความสำคัญ จากนั้นให้แต่ละสายงานที่มีความเกี่ยวข้องกับแต่ละประเด็นจัดทำแผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ในการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงเพื่อตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับระดับความสัมพันธ์ (Level) วิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างสัมพันธ์/บริหาร

จัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรจุลงเป็นโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ และแผนงานประจำปีขององค์กร
ทั้งนี้ แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประกอบด้วยแผน จำนวน ๔ แผน ได้แก่

๑. แผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๗๒
๒. แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี
๓. แผนงานประจำปี
๔. แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)

๔.๑ แผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๗๒

(๑) xxx-xxx สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ (โครงการ/งาน SRM)

๑. ชื่อโครงการประเภทโครงการ			
ชื่อโครงการ:	สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ		
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)	
	X	งาน (Strategic Activity)	
๒. วัตถุประสงค์รายละเอียดกลยุทธ์			
เหตุผลและความจำเป็น	เนื่องจากการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท มีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและมีการบูรณาการร่วมกันทั้งในเรื่องแผนงาน การปฏิบัติงาน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกัน ทั้งกับหน่วยงานภายในบริษัท ที่เกี่ยวข้อง และระหว่างหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสามารถบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด		
ขอบเขตการดำเนินการ	การดำเนินการที่สามารถสร้าง ยกระดับ และพัฒนาความร่วมมือและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท เช่น การประชุม การจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กับผู้บริหารระดับสูง และระดับปฏิบัติการ การลงนามและการบริหารบันทึกข้อตกลงระดับนโยบายระหว่างหน่วยงาน เป็นต้น		
วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ และเพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร		
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	เกิดการบูรณาการในการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินและหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ		
ประเด็นยุทธศาสตร์	3. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง		
เป้าหมายผลการดำเนินการ(ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง)			
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SOS: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง		
กลยุทธ์	S5.1: สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร		
แผนงาน	5.1.2 แผนงานการสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรม การบินอย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ (Long Term)		
ระดับความสำคัญ *	ระดับ ๑	X	ระดับ ๒
			ระดับ ๓

ภาพประกอบที่ ๒๓๗ : ตัวอย่างแผนงาน/โครงการตามแผนวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๔

๔.๒ แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (แผนปฏิบัติการประจำปี)

[illegible]

ภาพประกอบที่ ๒๔ : ตัวอย่างแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

๔.๓ แผนงานประจำ

SATISFACTION SURVEY

2024

Start Date

End Date

01/01/2567

**/09/2567

Project Name: การสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Manager and Members: นางสาวสุปรัชญ์ ธรรมสโรช
นางสาวรณิภาภักดิ์ สุวรรณศักดิ์
นางสาวพิชยาภา ศีลาทอง

Related Documents:

- **Presentation deck link:** Add here
- **Link to the recorded meeting:** Add here
 - **Password:** Add here
- Add other links or documents relevant to the project

	Task	Assigned To	Due Date
☐	ลงนามขึ้นสัญญา (ระยะเวลาดำเนินการ 280 วัน) เริ่มการดำเนินการ 1 ม.ค. 67 สิ้นสุดการดำเนินการ 4 ต.ค. 67	ที่ปรึกษา/ทพ.มท.	ภายใน 28 ต.ค. 2566
☐	ทราโบ (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจร่วมกับ ผ.ล.ส.ส. CRM SRM และที่ปรึกษา	ที่ปรึกษา/CRM/SRM	ม.ค. 2567
☐	จัดทำหนังสือเชิญหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องร่วมพิจารณา (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ	ทีมสำรวจ	ม.ค. 2567
☐	ประชุมพิจารณา (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ	ที่ปรึกษา/CRM/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ก.พ. 2567
☐	ประชุมพิจารณา (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ และกำหนดสัมภาษณ์ (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	ที่ปรึกษา/SRM/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ก.พ. 2567
☐	ประชุมพิจารณา (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ และกำหนดสัมภาษณ์ (ด้านการเงิน/การคลัง)	ที่ปรึกษา/CRM/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ก.พ. 2567
☐	ประชุมพิจารณา (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ และกำหนดสัมภาษณ์ (ด้านการเงิน/การคลัง)	ที่ปรึกษา/CRM/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ก.พ. 2567
☐	ประชุมพิจารณา (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ และกำหนดสัมภาษณ์ (ด้านการเงิน/การคลัง)	ที่ปรึกษา/CRM/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ก.พ. 2567
☐	ที่ปรึกษามาที่แบบสำรวจความพึงพอใจ ตามมติที่ประชุมพิจารณา (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ และนำส่งให้หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณา	ทีมสำรวจ/ที่ปรึกษา	ก.พ. 2567 (ระยะเวลา 5 วัน)
☐	จัดทำรายการประชุม EMM วางแผนพิจารณาแบบสำรวจความพึงพอใจ	ทีมสำรวจ	มี.ค. 2567
☐	นำ (ร่าง) แบบสำรวจความพึงพอใจ เข้าการประชุม EMM เพื่อพิจารณาและลงนาม	ผ.ล.ส./ทีมสำรวจ/ที่ปรึกษา	ครึ่งแรกของ มี.ค. 67
☐	ที่ปรึกษามาที่แบบสำรวจความพึงพอใจ (หากมี)	ที่ปรึกษา	มี.ค. 67 (ระยะเวลา 5 วัน)
☐	จำแนกข้อบกพร่องที่ 1 (90 วัน) เมื่อที่ปรึกษาได้รับอนุมัติแบบสอบถาม/ข้อกำหนดการสัมภาษณ์	ทีมสำรวจ	31 มี.ค. 2567

☐	ทีมสำรวจจัดทำหนังสือความยินยอมการดำเนินการแบบสำรวจความพึงพอใจ - แบบแบบสำรวจความพึงพอใจ (QR code) - แบบแบบสัมภาษณ์สัมภาษณ์ - แบบข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (QR code) - นำส่งหนังสือทางสื่อโซเชียล/อีเมล	ทีมสำรวจ	เม.ย. 2567 หลังจากมี EMM เห็นชอบแบบสำรวจความพึงพอใจ (ระยะเวลาดำเนินการประมาณ 2 อาทิตย์)
☐	เก็บข้อมูลการสำรวจ/ดำเนินการสัมภาษณ์	ที่ปรึกษา	เม.ย. - มิ.ย. 2567
☐	จำแนกข้อบกพร่องที่ 2 จำนวน (180 วัน) เมื่อที่ปรึกษาได้ดำเนินการสำรวจเสร็จสิ้นแล้ว (หลังการดำเนินการสำรวจ/ดำเนินการดำเนินการสำรวจและเก็บข้อมูลเสร็จสิ้น)	ทีมสำรวจ	ตั้งแต่เดือน ก.ค. 2567
☐	ที่ปรึกษา ดำเนินงาน - ประมวลผลข้อมูลแบบสอบถาม เพื่อได้ - ผลคะแนนความพึงพอใจผู้ใช้บริการ - ผลคะแนนความไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ - ผลคะแนนความพึงพอใจผู้ใช้บริการ - วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก - วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจ และการสัมภาษณ์ เพื่อได้ - สรุปประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้บริการ	ที่ปรึกษา	ก.ค. - ส.ค. 2567
☐	ที่ปรึกษา จัดทำรายงานฉบับย่อ ประกอบด้วย - ผลคะแนนความพึงพอใจผู้ใช้บริการ - ผลคะแนนความไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ - ผลคะแนนความพึงพอใจผู้ใช้บริการ - สรุปประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน: ความคาดหวัง, ความคาดหวัง, ความคาดหวัง) - ประเด็นที่ได้จากการสำรวจ และสัมภาษณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ประเด็นที่ได้จากการสำรวจ และสัมภาษณ์ของผู้ให้บริการ	ที่ปรึกษา	ตั้งแต่เดือน ส.ค. 2567
☐	จำแนกข้อบกพร่องที่ 3 (210 วัน) เมื่อที่ปรึกษาได้วิเคราะห์สรุปแบบได้แก่ - สรุปคะแนนความพึงพอใจผู้ใช้บริการ - สรุปคะแนนความไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ - สรุปคะแนนความพึงพอใจผู้ใช้บริการ - วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก - วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจ และการสัมภาษณ์ เพื่อได้ - สรุปประเด็นความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - ประเด็นที่ได้จากการสำรวจ และสัมภาษณ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ทีมสำรวจ	ตั้งแต่เดือน ส.ค. 2567
☐	จัดทำรายการประชุม EMM วางแผนการสำรวจความพึงพอใจ ผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ทีมสำรวจ	ส.ค. 2567

ภาพประกอบที่ ๒๙ : ตัวอย่างแผนงานประจำ

๔.๔ แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์ Enablers)

แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ภายใต้แผนบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ จัดทำขึ้นเพื่อสื่อสารประเด็นสื่อสารที่สำคัญตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) โดยคัดเลือกประเด็นการสื่อสารที่สำคัญจากด้านต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานและการจัดการตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ มาสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก รับรู้นโยบาย กรอบการดำเนินการของ บวท. ได้อย่างครบถ้วน และเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการประเมินผลการรับรู้ และข้อคิดเห็นในด้านต่าง ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการดำเนินงาน ตลอดจนความร่วมมือระหว่างหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับ บวท. ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
เรื่อง	ประเด็นการสื่อสาร	ช่วงเวลาสื่อสาร	สาร	ช่องทางสื่อสาร		ผู้รับผิดชอบ		ตัวชี้วัด
				ภายนอก	ภายใน	หลัก	ร่วม	
1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร	1.1 รายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report)	ตุลาคม	รายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร	Website : Aerothai.co.th	Intranet	สภ.ก.		ผลประเมินการรับรู้การสื่อสารเรื่องรายงานการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	2.1 วิสัยทัศน์ และแผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการฯ ของ บวท.	มิถุนายน	แผนวิสาหกิจ/ Strategy map	การส่งหนังสือ	Intranet	นบ.	วส.สส.	ผลประเมินความพึงพอใจ/การรับรู้ ใน วิสัยทัศน์ และ แผนวิสาหกิจ และแผนปฏิบัติการฯ ของบวท.
				Website : Aerothai.co.th				
3. การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.1 แผนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ วัตถุประสงค์/ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี	มิถุนายน	แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การจัดประชุม	Intranet	วส.สส.		ผลประเมินความพึงพอใจ/การรับรู้ ใน แผนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ระยะยาว ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ วัตถุประสงค์/ขอบเขต ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี
	3.2 รายชื่อหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร และ แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี	มกราคม	หนังสือ/รายงาน/ รูปภาพ	ประกอบบรรณาธิการประชุม	ระบบ SCM	วส.สส.	สส.สส.	ผลประเมินความพึงพอใจ/การรับรู้ ของการเผยแพร่รายชื่อหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับองค์กร และแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
				Website : Aerothai.co.th	การส่งหนังสือ			
					Social Ambassador (SA)			
					Facebook			
	3.3 รายชื่อหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับสายงาน	มกราคม	หนังสือ/รายงาน/ รูปภาพ	Website : Aerothai.co.th	การส่งหนังสือ	วส.สส.		ผลประเมินความพึงพอใจ/การรับรู้ ของการเผยแพร่รายชื่อหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระดับสายงาน
	3.4 ผลดำเนินงานบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี	ตุลาคม	รายงานสรุปผลดำเนินงาน/รูปภาพ	Website : Aerothai.co.th	Intranet	วส.สส.	สส.สส.	ผลประเมินความพึงพอใจ/การรับรู้ ต่อการรายงานสรุปผลดำเนินงานบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
	3.5 รายงานประจำปี	ตุลาคม	รายงานประจำปี	Facebook	ระบบ SCM			
				Metaverse	Social Ambassador (SA)			
	3.6 การถ่ายทอดความรู้เรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี คมแผนยกระดับเรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กันยายน	รายงาน/คลิปวิดีโอ/ รูปภาพ/Infographic	การส่งหนังสือ	การส่งหนังสือ			ผลประเมินความพึงพอใจ/การรับรู้ ต่อรายงานประจำปี ขององค์กร (อยู่ในหนึ่ง ในหัวข้อของผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปี)
				Website : Aerothai.co.th	Intranet	วส.สส.	สส.สส.	ผลประเมินความพึงพอใจ/การรับรู้ ของการถ่ายทอดความรู้เรื่องการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี
					Social Ambassador (SA)			
					Facebook			

ภาพประกอบที่ ๓๐ : ตัวอย่างแผนสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ภาคผนวก

ตารางแสดงความเชื่อมโยงข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท.

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (PESTEL) Political: ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง - การสนับสนุนเชิงนโยบายภาครัฐด้านการบินและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของประเทศ - นโยบายการบริหารจัดการท่าอากาศยานในสังกัดของ กรมท่าอากาศยาน (ทย.) - นโยบายพัฒนาท่าอากาศยานอยู่ตะเภให้เป็นท่าอากาศยานเชิงพาณิชย์แห่งที่ ๓ - ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ - ปริมาณจราจรทางอากาศ และรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ - นโยบายวีซ่าฟรี - ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Social: ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม - ปัจจัยอันตรายทางการเมือง Technology: ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ - อากาศยานรูปแบบใหม่ - Remotely Operated Aerodrome Air Traffic Services (RATS) - Trajectory-Based Operation (TBO) - System Wide Information Management (SWIM) Concept - Total Airport Management (TAM) Environment: ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม - การให้บริการการเดินอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางของ CANSO (Green ATM) - การปรับปรุงเส้นทางบินคู่ขนานแบบทิศทางเดียว (Unidirectional Parallel Route) - ผลกระทบทางเสียง	- แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. มีการนำข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้ PESTEL Analysis (ปัจจัยทางการเมืองการปกครอง ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม และปัจจัยทางกฎหมาย) มาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร รวมถึงนำมากำหนดเป้าหมายของยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระยะสั้น และระยะยาวขององค์กรด้วย โดยจะบรรจุในบทที่ ๓: ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ บวท. - แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. ได้ใช้ข้อมูลวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดทิศทางในการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละปี

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
	Legal: ปัจจัยทางกฎหมาย - พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) - แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) - แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๘๐) - แผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ - แผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ - GANP 7th edition - ASEAN ANS Master Plan - การยื่นขอใบรับรองบริการการเดินอากาศ	
๑	SWOT ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strength: S) จุดอ่อน (Weakness: W) โอกาส (Opportunity: O) และ อุปสรรค/ความท้าทาย (Threat: T) เช่น	- เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกของ บวท. และสภาพแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) ของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. <u>SWOT จากแผนวิสาหกิจ</u> - S1. ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน - S2. ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ - S3. อันดับเครดิตองค์กรดี - S6. การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ - S7. มีกระบวนการ และการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) อย่างชัดเจนทั่วทั้งองค์กร - S8. มีความร่วมมือและบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		- S9. มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน - W3. การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด - W4. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้าใช้งาน - W6. สถานะการเงินและต้นทุนขององค์กร - O1. ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน - O2. แนวทางการจัดการโครงสร้างและบริหารห่วงอากาศของไทย - O3. แผน/แนวทางพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน - O4. ความร่วมมือในอาเซียน - O5. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี - O6. นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ - T1. ปัจจัยอันตรายทางการบิน - T2. การจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม - T3. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป - T4. ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ - T5. วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก - T6. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ - T7. การดำเนินการ/ความร่วมมือของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน <u>SWOT เพิ่มเติมจากแผนยุทธศาสตร์</u> S9 บุคลากรมีศักยภาพ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม และได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการมีส่วนร่วมและแสดงบทบาทในเวทีการประชุมต่าง ๆ รวมถึงสามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย S10 บวท. ให้โอกาสในการปรับกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์และการกำหนดรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ S11 บวท. มีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญภายในและภายนอกขององค์กร และมีการระบุประเด็นความต้องการและความคาดหวังในแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในประเทศและต่างประเทศ

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		S12 บวท. มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างประเทศ และมีบทบาทในการผลักดันและดำเนินการเรื่องสำคัญตามแผนพัฒนาการเดินอากาศอย่างต่อเนื่อง S13 บวท. ได้แสดงบทบาทความเป็นผู้นำ เพื่อพัฒนาและยกระดับการบริการการเดินอากาศในระดับภูมิภาคและโลก มาโดยตลอด เช่น การดำเนินงานด้าน Cross-Border ATFM (AMNAC) และ SWIM S14 บวท. มีการดำเนินการสร้างความร่วมมือและบริหารจัดการเส้นทางบินให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค S15 บวท. มีหน่วยงานภายในที่มีหน้าที่ รับผิดชอบงานด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก องค์การทุกกลุ่ม (Corporate Stakeholder Relationship Management) ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ขององค์กร และตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย S16 บวท. มีการดำเนินการเชิงรุก ด้านพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก อย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้แทน บวท. ได้รับแต่งตั้งเป็น Chair/Co-Chair ในเวทีการประชุมระดับนานาชาติ เช่น ICAO CANSO เป็นต้น รวมถึงได้รับเชิญให้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน (Taskforce) ที่เกี่ยวข้องของ ICAO มาอย่างต่อเนื่อง W1 บวท. ไม่มีการแต่งตั้งคณะทำงานในระดับผู้บริหาร ที่ดูแลด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ขาดการบูรณาการทั้งในระดับภาพรวม/ยุทธศาสตร์องค์กร กับ Value Chain ในระดับสายงาน/ฝ่าย อย่างเป็นระบบตามบริบท/การดำเนินงานขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและอนาคต W2 บวท. ขาดความชัดเจนในการบูรณาการยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน อาจส่งผลทำให้ไม่ได้รับผลลัพธ์ตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด อีกทั้งพนักงานหลายส่วนที่เกี่ยวข้องยังไม่ทราบทิศทางการดำเนินการที่ชัดเจน ส่วนหนึ่งมาจากการถ่ายทอดข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังไม่ลงไปสู่การแก้ปัญหาในระดับปฏิบัติ

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		W3 ปัญหาและข้อขัดข้องบางประเด็นที่อยู่ในประเด็นที่มีสาระสำคัญ ไม่สามารถแก้ไขได้ในระดับปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งเป็นอุปสรรคในการหารือเพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องระหว่างผู้บริหารระดับสูงของ บวท. กับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย O6 บวท. มีโอกาสในการสนับสนุนนโยบายของ คค. เช่น นโยบายการบริหารจัดการและพัฒนาสนามบินในสังกัดของกรมท่าอากาศยาน (ทย.) รวมไปถึงนโยบายพัฒนาท่าอากาศยานอุตะเนาให้เป็นท่าอากาศยานพาณิชย์แห่งที่ ๓ และยังได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้เข้าไปเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศในโครงการพัฒนาสนามบินอุตะเนาและเมืองการบินภาคตะวันออก O7 ICAO มีการกำหนดนโยบายการสนับสนุนการปฏิบัติร่วมกันระหว่างภาคความมั่นคงและภาคพลเรือน ผ่านแผนการสร้าง Flexible Use of Airspace (FUA) ตามที่ได้ระบุไว้ใน ICAO Policy on Civil/Military (Circulation 330 AN/1 8 9 : Civil/Military Cooperation in Air Traffic Management) ซึ่งสามารถเกิดประโยชน์กับการบริหารน่านฟ้าประเทศ (Airspace Management: ASM) O8 บวท. เป็นหนึ่งในผู้นำในการพัฒนาระบบบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศระหว่างภูมิภาค อาทิ the Bay of Bengal Cooperative ATFM System (BOBCAT) และ ICAO Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal ATFM Collaboration (AMNAC) ซึ่งจะเป็นประโยชน์การประสานงาน และการพัฒนาการให้บริการ Cross-Border ATFM ของประเทศไทย และภูมิภาคในอนาคต O9 บวท. เป็นผู้พัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศในสภาพการปฏิบัติการที่ไม่ปกติ (Air Traffic Flow Advisory System for Adverse Condition: ATFAS) โดยได้มีการสนับสนุนการทดลองระบบ ATFAS ให้ประเทศรอบข้างได้ใช้เพื่อบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อ บวท. ในการบูรณาการการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศระหว่างภูมิภาค ผ่านแนวทาง ICAO Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal ATFM Collaboration (AMNAC) ในอนาคต

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
		O10 บวท. เป็นหนึ่งในผู้นำในการพัฒนาการดำเนินงานตามแนวคิด SWIM ในภูมิภาค ซึ่ง ICAO ได้เน้นย้ำว่าเป็นเรื่องที่มีลำดับความสำคัญในการพัฒนา/ดำเนินงานสูงสุด โดย บวท. ได้ร่วมมือกับประเทศชั้นนำในการพัฒนาการดำเนินงานด้าน SWIM อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ในการยกระดับการบริหารจราจรทางอากาศของประเทศและภูมิภาคในอนาคต O11 บวท. ได้ดำเนินการเชื่อมต่อระบบ CRV เพื่อเตรียมความพร้อม IP network สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งระบบการเดินอากาศตามแนวคิด SWIM ต่อไป O12 จากการที่ ICAO ให้ความสำคัญเรื่องแนวคิด SWIM บวท. ควรสนับสนุนการดำเนินการด้าน SWIM ต่อไป และอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจเป็นการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เช่น ใช้ความรู้เชิงเทคนิคที่ บวท. ได้รับในการต่อยอดพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์/บริการ เพื่อให้บริการแก่ประเทศ/หน่วยงานต่าง ๆ ในการเชื่อมต่อตามแนวคิด SWIM เป็นต้น O13 มีการหารือเรื่องการแลกเปลี่ยนข้อมูล (Data sharing) ร่วมกับประเทศเพื่อนบ้านที่ใช้งานได้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจราจรทางอากาศ O14 การเข้าร่วมการเป็น Chair, Co-chair, Panel member, Task Force Member, Speaker และสมาชิกคณะทำงานต่าง ๆ ในเวทีการประชุมและหน่วยงาน/องค์การระหว่างประเทศ เพื่อเป็นโอกาสและช่องทางในการแสดงความคิดเห็น รักษาผลประโยชน์ สร้างพันธมิตร และสร้างความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร T8 การดำเนินงานเป็นไปตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศสากลอย่างครบถ้วน และทันตามกำหนดเวลา T9 ข้อจำกัดของการกำหนดระยะห่างของอากาศยานเพื่อส่งไปยังประเทศเพื่อนบ้าน T10 สถานการณ์ความผันผวนของการเมือง ส่งผลกระทบต่อโครงการสำคัญของนโยบายภาครัฐ

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
๒	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เช่น <u>ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร</u> (Business): ๑. วิฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิฤตเศรษฐกิจ วิฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ ๒. การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการบริหารจราจรทางอากาศ ๓. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินทางข้ามชาติ หรือผู้ให้บริการการเดินทางจากต่างประเทศ และการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ๔. กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนด/มาตรฐานด้านการบินที่กำหนดขึ้นใหม่ ๕. วิวัฒนาการโลกการบิน <u>ความท้าทายด้านการดำเนินงานขององค์กร</u> (Operation): ๖. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ๗. ความสามารถองค์กรในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคต ๘. ปัจจัยอันตรายทางการบิน ๙. แผนพัฒนา ASBUs การดำเนินงานตามแผนการเดินทางอากาศสากล (Global Air Navigation Plan : GANP) ๑๐. Airspace Management การพัฒนาโครงสร้าง และจัดการห้วงอากาศของประเทศ <u>ความท้าทายด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม</u> (Societal Responsibility): ๑๑. สิ่งแวดล้อม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง	- เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของ บวท. - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการกำหนดยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสามารถกำหนดเป้าหมาย (GOAL) นี้ ๑) การสนับสนุนการสร้างร่วมมือในด้านบริการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ได้แก่ ATS (FIC, RWY3, A-CDM), ASM (CMAC, การปรับปรุงเส้นทางบิน), ATFM (AMNAC) และ CNS (PBN Routes, MLAT, GBAS) ๒) การพัฒนามาตรฐาน/ความปลอดภัยบริการการเดินทางอากาศ และได้รับใบรับรองบริการการเดินทางอากาศสำหรับทุกบริการ (ATS, ASM, ATFM, CNS, IFPDS) ๓) การบริหารจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (UTM) ๔) การเตรียมความพร้อมเข้าให้บริการจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานอยู่ตะเภา ๕) ผลักดันให้หน่วยงานด้านกิจการบินของไทยมีการดำเนินการตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินทางอากาศแห่งชาติ ๖) ผลักดันให้หน่วยงานด้านกิจการบินของไทยมีการดำเนินการตามแนวคิด SWIM ร่วมกัน ๗) การได้รับการรับรองสถาบันฝึกอบรม (Approved Training Organization (ATO)) ๘) ยกกระดับความปลอดภัย (SMS Maturity Level) - นำข้อมูลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ มาประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
	ความท้าทายด้านบุคลากร (Workforce): ๑๒. Workforce Management การบริหารจัดการอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร (Competency)	
๓	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ เช่น <u>ความได้เปรียบในภาพรวมขององค์กร (Business):</u> ๑. องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศ ๒. ภาครัฐและภาคความมั่นคง ตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้าง และบริหารห่วงโซ่อากาศ ๔. การพัฒนาด้านการบิน มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน <u>ความได้เปรียบด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation) :</u> ๕. Safety Performance ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยของบริษัท <u>ความได้เปรียบด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility) :</u> ๖. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ได้อย่างตรงประเด็น และต่อเนื่อง <u>ความได้เปรียบด้านบุคลากร (Workforce) :</u> ๗. บริษัท มีบุคลากรที่มีความความสามารถในการวิจัย/พัฒนานวัตกรรม	เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ของ บพท. - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการกำหนดยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยสามารถกำหนดเป้าหมาย (GOAL) ดังนี้ ๑) การสนับสนุนการสร้างความร่วมมือในด้านบริการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ได้แก่ ATS (FIC, RWY3, A-CDM), ASM (CMAC, การปรับปรุงเส้นทางบิน), ATFM (AMNAC) และ CNS (PBN Routes, MLAT, GBAS) ๒) การพัฒนามาตรฐาน/ความปลอดภัยบริการการเดินอากาศ และได้รับใบรับรองบริการการเดินอากาศสำหรับทุกบริการ (ATS, ASM, ATFM, CNS, IFPDS) ๓) การบริหารจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (UTM) ๔) การเตรียมความพร้อมเข้าให้บริการจราจรทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานอยู่ตะเภา ๕) ผลักดันให้หน่วยงานด้านกิจการการบินของไทย มีการดำเนินการตามแผนแม่บทห่วงโซ่อากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ ๖) ผลักดันให้หน่วยงานด้านกิจการการบินของไทย มีการดำเนินการตามแนวคิด SWIM ร่วมกัน ๗) การได้รับการรับรองสถาบันฝึกอบรม (Approved Training Organization (ATO)) ๘) ยกระดับความปลอดภัย (SMS Maturity Level) - นำข้อมูลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ มาประกอบการจัดทำแผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
๔	ความสามารถพิเศษขององค์กร : “เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และ	เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในส่วนข้อมูลสมรรถนะหลักของ บพท. และความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้องของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท.

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
	มีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการป็นของประเทศ มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทาง รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในภูมิภาคความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค”	
๕	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เช่น - เป้าหมายด้าน HPO ปี ๒๕๖๘ ได้รับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๓.๐๐ และมีรายได้จากแหล่งอื่น คิดเป็นร้อยละ ๖ ของรายได้ทั้งหมดของบริษัท เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	- เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลของทุกส่วนในแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องและมีผลทำให้คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers เพิ่มขึ้นทุกปี - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการกำหนดยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๖	Business Model และ Intelligent Risk Business Model : - <u>Key Activities</u> ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมาย (GOAL) ในการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้เป็นข้อมูลคัดกรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน - <u>Key Resource</u> ใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมาย (GOAL) ในการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้เป็นข้อมูลคัดกรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นที่มีสาระสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับองค์กร และสายงาน Intelligent Risk : S4 : ความเสี่ยงด้านการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ O1 : ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน	- เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการกำหนดยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลการวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกของ บวท. และสภาพแวดล้อมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บวท. โดยสามารถกำหนดเป้าหมาย (GOAL) ดังนี้ ๑) การสนับสนุนการสร้างความร่วมมือในด้านบริการจัดการจราจรทางอากาศ (ATM) ได้แก่ ATS (FIC, RWY3, A-CDM), ASM (CMAC, การปรับปรุงเส้นทางบิน), ATFM (AMNAC) และ CNS (PBN Routes, MLAT, GBAS) ๒) การพัฒนามาตรฐาน/ความปลอดภัยบริการการเดินทาง และได้รับใบรับรองบริการการเดินทางสำหรับทุกบริการ (ATS, ASM, ATFM, CNS, IFPDS) ๓) การบริหารจัดการจราจรทางอากาศสำหรับอากาศยานไร้คนขับ (UTM)

	ข้อมูลแผนวิสาหกิจ	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์
	O2 : แนวทางการจัดการโครงสร้างและบริหาร ห่วงอากาศของไทย O3 : แผนพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน O4 : ความร่วมมือในอาเซียน O5 : วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี	๔) การเตรียมความพร้อมเข้าให้บริการจราจรทาง อากาศ ณ ท่าอากาศยานอุตะเนา ๕) ผลักดันให้หน่วยงานด้านกิจการบินของไทย มีการดำเนินการตามแผนแม่บทห่วงอากาศและ การเดินอากาศแห่งชาติ ๕) ผลักดันให้หน่วยงานด้านกิจการบินของไทย มีการดำเนินการตามแนวคิด SWIM ร่วมกัน ๓) การได้รับการรับรองสถาบันฝึกอบรม (Approved Training Organization (ATO)) ๘) ยกระดับความปลอดภัย (SMS Maturity Level)
๓/	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO 5: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้ง องค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อ มุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง SO 7 : สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทุกระดับ	- เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการกำหนดยุทธศาสตร์ และ ยุทธศาสตร์ระยะยาวด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้ “ มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการ การเดินอากาศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล พร้อมทั้ง สร้างความพึงพอใจเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง ”
๔	แผนงาน (ทุกแผนงาน) ๑) แผนงาน ๕.๑.๒ แผนงานการสร้างและ ยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการ ร่วมกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรม การบินอย่างเป็นระบบ และเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ ๒) แผนงาน ๓.๑.๑ แผนงานขับเคลื่อนองค์กร ในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก	เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับแผนงาน โครงการของแผน ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท. - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กร - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการระบุประเด็นที่มีสาระสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีผลต่อการดำเนินงานของแต่ละ แผนงาน
๕	โครงการ ๑) งาน xxx-xxxx สร้าง และ ยกระดับ ความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ ๒) โครงการ ๐๐๐-๐๘๐๓ ผลักดันให้เกิดการ แสดงความเป็นผู้นำในการดำเนินการด้าน SWIMFF-ICE/TBO ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับ โลก เพื่อมุ่งสู่การปฏิบัติการบินตามแนวคิด Trajectory Based Operations (TBO)	เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับแผนงาน โครงการของแผน ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท. - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กร - เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับการระบุประเด็นที่มีสาระสำคัญ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีผลต่อการดำเนินงานของแต่ละ แผนงาน

ตารางแสดงความเชื่อมโยงข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท.
กับ แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ขององค์กร

	แผนแม่บท	ข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท.
๑.	แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ	- เชื่อมโยง/สัมพันธ์กับข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก (SWOT) - นำข้อมูลมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บพท.
๒.	แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล	- ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
๓.	แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง	- ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
๔.	แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี	- ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
๕.	แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	- เชื่อมโยงกับช่องทางการสื่อสาร/เผยแพร่ผลการดำเนินงาน
๖.	แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	- ใช้ในการบริหารความเสี่ยงของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๗.	แผนปฏิบัติการดิจิทัล	- เชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูลเพื่อบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๘.	แผนแม่บทการจัดการความรู้	- เชื่อมโยงกับการจัดทำหลักสูตร Core Competency ให้กับพนักงาน และบันทึกการจัดการความรู้ขององค์กร
๙.	แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	- ใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม