

แผนวิสาหกิจ

พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗



บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
รัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม (คค.) ซึ่งได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ

๑. การบริหารจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management) ภายในเขตแกลงข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok Flight Information Region: Bangkok FIR) เพื่อความปลอดภัยและประสิทธิภาพทางการบินของผู้ใช้ห้วงอากาศในประเทศไทย
๒. การบริการระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Aeronautical Communications, Navigation and Surveillance System/Services)
๓. การบริการข่าวสารการเดินอากาศและงานแผนที่เดินอากาศ (Aeronautical Information Services and Aeronautical Charts)

รวมทั้ง บริการเกี่ยวเนื่องและงานตามนโยบายรัฐบาล

แผนวิสาหกิจของ บวท. เป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ ๕ ปี มีลักษณะเป็นแผนพัฒนาตามรอบเวลาที่มีการทบทวนทุกปี (Rolling Plan) เพื่อปรับปรุงรายละเอียดที่จำเป็นตามความเหมาะสมของสถานการณ์และสภาพแวดล้อม เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของ บวท. ที่กำหนดไว้ในระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า

แผนวิสาหกิจปี พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๗ ฉบับนี้ ทบทวนและปรับปรุงขึ้นจากแผนวิสาหกิจฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน/ภายนอกที่สำคัญ เพื่อเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาจัดทำแผนวิสาหกิจให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินของโลก ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นโยบายและแผนงานภาครัฐ ประสพการณ์และการเรียนรู้ขององค์กรในช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมทั้งความคาดหวัง/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการและข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวางแผน ประกอบด้วย หลักการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ระบบตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) รวมถึงการพิจารณาข้อมูลจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับต่าง ๆ นับตั้งแต่หน้าที่และความรับผิดชอบที่องค์กรได้รับมอบหมายจากรัฐ (Role and Responsibilities) และยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Direction)

โดยในขั้นตอนแรก ได้มีการรวบรวมและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อม ซึ่งได้ข้อสรุปเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ประมวลผลกับปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร รวม ๑๐ ด้าน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา/ทบทวนการกำหนดทิศทางขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

ทั้งนี้ ถึงแม้สภาพแวดล้อมจะไม่มีเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญให้ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางหรือจุดมุ่งหมายการดำเนินงานขององค์กร โดยยังต้องมุ่งเน้นภารกิจในการเป็นองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ แต่ส่งผลให้ต้องดำเนินการทบทวนวิสัยทัศน์องค์กรปัจจุบัน โดยมีแนวคิดมาจากการดำเนินการของ บวท. ซึ่งได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ “คุณภาพการให้บริการ” จึงเป็นสิ่งสำคัญสูงสุดและเป็นสิ่งที่ผู้ใช้บริการคาดหวัง ดังนั้น บวท. จึงต้องให้ความสำคัญและมุ่งเน้นในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถให้บริการการเดินอากาศ “ด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน” เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาคมการบินและผู้ใช้บริการ

ทั้งนี้ การให้บริการการเดินอากาศด้วย “คุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน” จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องด้วยความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ ข้ามผ่านความท้าทายในการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินที่เพิ่มมากขึ้น สามารถรักษาการดำเนินการของ บวท. ในการ “เป็นองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศได้อย่างยั่งยืน” จึงได้ทบทวนเป็นวิสัยทัศน์องค์กรใหม่ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงที่สุดอย่างยั่งยืน”
“A Sustainable Quality Excellent Air Navigation Service Provider”

จากวิสัยทัศน์องค์กร นำมาถ้อยโยงสู่การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและแนวทางเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ โดยเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละด้านได้กำหนดเป้าหมายเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๕ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) และได้กำหนดการประเมินความสำเร็จในการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร จากความสำเร็จของเป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๕ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) ของเป้าหมายวิสัยทัศน์ โดยได้กำหนดช่วงเวลาการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์องค์กร (AEROTHAIR Destination 2037 Vision) ให้สอดคล้องตามกรอบเวลายุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

โดยมีพันธกิจ ดังนี้

พันธกิจ (Mission)

“เป็นผู้ให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการด้วยความปลอดภัยเป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ระบบการบินและผลประโยชน์แห่งชาติ”

ค่านิยมองค์กร (Value)

๑. มุ่งเน้นความปลอดภัย
๒. มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรมในการทำงาน
๓. มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๔. มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ
๕. มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

รายละเอียดของแผนวิสาหกิจฉบับนี้ มีที่มาจากการประเมินลักษณะของสภาพแวดล้อมและสิ่งที่มีองค์กรดำเนินการอยู่ภายใต้จุดมุ่งหมายแต่ละระดับ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ฯลฯ) ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงและการคงที่ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและแนวโน้มที่วิเคราะห์และตรวจพบ

แผนวิสาหกิจฉบับนี้ ได้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ไว้ ๔ ด้าน เพื่อให้การปฏิบัติสร้างผลสัมฤทธิ์ไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

	เป้าหมายวิสัยทัศน์	ประเด็นยุทธศาสตร์
๑.	ให้บริการการเดินอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ
๒.	สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	การสร้างบุคลากรมืออาชีพ
๓.	พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO)	การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
๔.	สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)	การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน

แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ จะถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติผ่านวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์แต่ละด้าน ขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอก/ภายใน และความสมดุลตามมุมมอง (Perspectives) ทุกด้านของแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) จะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายเชิงประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ทุกหัวข้อ ซึ่งนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ที่เหมาะสมต่อไป

กลยุทธ์ที่จัดวางไว้จะถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนงาน (Programs) ซึ่งแต่ละแผนงานจะประกอบไปด้วยโครงการ (Projects) และ/หรืองาน (Tasks) ที่เป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญภายใต้แผนงานนั้น ๆ เพื่อให้หน่วยปฏิบัติกำหนดแผนงานโครงการและ/หรืองาน บรรลุไว้ในแผนวิสาหกิจฯ ทั้งที่ปรากฏในฉบับนี้ และที่จะมีการทบทวนในโอกาสต่อไป ทั้งนี้ โครงการซึ่งเริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ บวท. ได้จัดทำกิจกรรมการดำเนินงาน (Activities) เพื่อใช้ดำเนินงานต่อไปแล้ว ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรต่อไปด้วย

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ฉบับนี้ เป็นเอกสารรวบรวมวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (Organizational Strategic Objectives) ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึงกลยุทธ์ (Strategies) แผนงาน (Programs) โครงการ (Projects) และงาน (Tasks) ที่สำคัญ ของ บวท. ตลอดระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า และเพื่อช่วยในการกำกับ ตรวจสอบ เป็นทิศทางในการบริหารจัดการและประเมินความสำเร็จ และดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ บวท. ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้ทราบถึงความตั้งใจในประเด็นที่มุ่งเน้นและแนวทางการดำเนินการพัฒนาของ บวท. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

หากมีคำถามหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจ บวท. กรุณาติดต่อ

สำนักงานนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑๐๒ งามดูพลี ทุ่งมหาเมฆ สาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐

โทรศัพท์: +๖๖-๒-๒๘๗-๘๘๐๙

โทรสาร: +๖๖-๒-๒๘๗-๘๐๙๓

สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)

ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
ภาพรวม	ภาพรวมธุรกิจการบิน จากการประเมินภาพรวมธุรกิจการบินและแนวโน้มปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคต พบว่าธุรกิจการบินเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการเจริญเติบโตและมีมูลค่าสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัท Airbus ได้คาดการณ์ไว้ว่าในปี ค.ศ. ๒๐๑๘-๒๐๓๗ หรือ พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐ หรืออีก ๒๐ ปีข้างหน้า ปริมาณจราจรทางอากาศทั่วโลกจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยประมาณร้อยละ ๔.๔ ต่อปี และจะเพิ่มขึ้น ๒ เท่า ทุก ๑๕ ปี โดยภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ ๕.๕ ต่อปี และมีปริมาณจราจรทางอากาศเพิ่มขึ้นถึง ๓ เท่าจากปัจจุบันภายใน ๒๐ ปี โดยประเทศจีนจะกลายเป็นประเทศที่มีปริมาณเที่ยวบินมากที่สุด ซึ่งคาดการณ์ว่าจะมีปริมาณเที่ยวบินเพิ่มขึ้น ๓.๕ เท่าของปริมาณเที่ยวบินในปัจจุบัน ปริมาณการจราจรทางอากาศภายใน Bangkok FIR เมื่อพิจารณาจากสถิติปริมาณจราจรทางอากาศในรอบ ๑๐ ปี พบว่าการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าจะมีเหตุการณ์หรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณเที่ยวบินในบางช่วงเวลาก็ตาม โดยในปี ๒๕๖๑ มีปริมาณเที่ยวบินทั้งหมดจำนวน ๑,๐๒๗,๖๘๙ เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ ๘ จากปีที่ผ่านมา ซึ่งอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี ในรอบ ๑๐ ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๑-๒๕๖๑ เท่ากับร้อยละ ๘ หรือกล่าวได้ว่ามีจำนวนเพิ่มขึ้น ๑.๒ เท่า ในรอบ ๑๐ ปี (ปี ๒๕๖๑ เทียบกับปี ๒๕๕๑) สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ได้คาดการณ์ไว้เมื่อต้นปีงบประมาณว่าปริมาณเที่ยวบินจะเพิ่มขึ้นร้อยละ ๖ เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๑ แต่พบว่าไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ เนื่องจากระหว่างปีมีปัจจัยลบที่ส่งผลกระทบต่อการบินของปริมาณเที่ยวบินหลายปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญ จึงคาดว่าแนวโน้ม ปี ๒๕๖๒ จะมีปริมาณเที่ยวบินเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑.๒ จากปี ๒๕๖๑ หรือเท่ากับ ๑.๐๔ ล้านเที่ยวบิน ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณจราจรทางอากาศ ปัจจัยบวก : รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนอุตสาหกรรมการบินในฐานะเป็นหนึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมแห่งอนาคต (New S-curve) โดยมีโครงการและมาตรการส่งเสริมที่สำคัญดังนี้ โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาขีดความสามารถของท่าอากาศยานในประเทศไทย นโยบายทางอากาศแห่งชาติ (National Airspace Policy) โครงการและมาตรการส่งเสริมอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนอากาศยานและซ่อมบำรุงอากาศยาน และการเจรจาสิทธิการบินระหว่างไทยและประเทศภาคีต่าง ๆ นอกจากนี้ การแก้ไขข้อบกพร่องด้านมาตรฐานความปลอดภัยการบินช่วยให้ประเทศไทยสามารถเรียกความเชื่อมั่นจากนานาชาติ รวมทั้งเพิ่มโอกาสให้แก่สายการบินของไทยในการเพิ่มเส้นทางบินและเที่ยวบินไปยังประเทศที่จำกัดสิทธิการบินเนื่องจากข้อบกพร่องดังกล่าว ปัจจัยลบ : <u>อากาศยานเพื่อการเดินทาง</u> - นักท่องเที่ยวจีนลดลงตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๑ นับตั้งแต่เหตุการณ์อุบัติเหตุเรือของทัวร์จีนล่มที่จังหวัดภูเก็ต เมื่อวันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ประกอบกับวงจรของความต้องการเดินทางท่องเที่ยวซึ่งทำให้นักท่องเที่ยวจีนเปลี่ยนจุดหมายปลายทางไปท่องเที่ยวประเทศอื่น ๆ - การปรับตัวของธุรกิจสายการบิน ทำให้ปริมาณเที่ยวบินภาพรวมชะลอตัว - การปิดน่านฟ้าปากีสถาน ทำให้เที่ยวบินที่บินผ่านน่านฟ้าประเทศไทยลดลงตั้งแต่ปลายเดือนกุมภาพันธ์ ๒๕๖๒ - การงดใช้อากาศยานแบบ ๗๓๗ แมกซ์ ๘ และ แมกซ์ ๙ ทำให้สายการบินที่ใช้เครื่องบินดังกล่าวต้องหยุดใช้การบิน - การค้าและการส่งออกของไทย เห็นได้จาก GDP ไตรมาส ๑/๒๕๖๒ เติบโตร้อยละ ๒.๙ ซึ่งต่ำที่สุดในรอบ ๔ ปี สาเหตุมาจากภาคการส่งออกที่ชะลอตัวลง จากปัจจัยสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน นอกจากนี้ ข้อมูลจากกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแจ้งว่า จำนวนนักท่องเที่ยวมีอัตราการเติบโตชะลอตัวตั้งแต่เดือนมกราคม ๒๕๖๒ เป็นต้นมา ทั้งในกลุ่มนักท่องเที่ยวจากทวีปเอเชีย ตะวันออก ยุโรป และอเมริกา ซึ่งล้วนเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวหลักที่เดินทางเข้าประเทศไทย อย่างไรก็ตาม การตอบโต้ทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีนอาจทำให้ประเทศไทยได้รับประโยชน์จากนักท่องเที่ยวจีนเช่นเดียวกับครั้งที่ดำเนินการกับเกาหลีใต้ ซึ่งอาจทำให้นักท่องเที่ยวจีนจำนวนหนึ่งเปลี่ยนมาท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชีย และประเทศไทย <u>อากาศยานเพื่อการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์</u> ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ มีอัตราการลดลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการขนส่งระหว่างประเทศ และภายในประเทศ โดยการลดลงของการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศนั้นมาจากปัจจัยภายนอกเป็นหลัก คือ ๑) การตอบโต้ทางการค้าระหว่างสหรัฐฯ และจีนที่เริ่มทวีความรุนแรงมากขึ้น ๒) ความไม่แน่นอนของการเจรจาข้อตกลงเพื่อออกจากสหภาพยุโรปของสหราชอาณาจักร

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	(Brexit) ๓) ปัญหาเศรษฐกิจภายในประเทศจีนชะลอตัว และประเทศเกิดใหม่ ๔) เศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มชะลอตัวลง สำหรับการขนส่งสินค้าภายในประเทศลดลงมีสาเหตุมาจากการเติบโตของธุรกิจขนส่งทางบกที่มีการเติบโตและแข่งขันอย่างรุนแรง
๑. การให้บริการ การเดินทางอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	ความปลอดภัย ๑.๑ ระดับความปลอดภัยที่สูงขึ้น ในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้มุ่งเน้นแก้ไข/ปรับปรุงข้อตรวจพบจากการเกิดอุบัติเหตุร้ายแรง (Serious Incident) / อุบัติการณ์ความรุนแรงปานกลาง (Major Incident) และข้อขัดข้องในการให้บริการจราจรทางอากาศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากฐานข้อมูลที่ผ่านมา รวมถึงการป้องกันความเสี่ยงจากประเด็นความปลอดภัยจากการจัดทำ Safety Survey/Audit โดยมีการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) เพื่อนำมาจัดทำแผนการแก้ไข/ปรับปรุง ซึ่งจะมีการตรวจสอบ และยืนยันว่าสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างแท้จริง รวมถึงได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงจากความเหนียวแน่นตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) เพื่อลดผลกระทบด้านความปลอดภัยในการให้บริการจราจรทางอากาศ นอกจากนี้ ยังสร้างความตระหนักทางด้านความปลอดภัยให้แก่ฝ่ายจัดการและเจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ อีกทั้ง บวท. ยังได้มีการมุ่งส่งเสริมวัฒนธรรมด้านความปลอดภัยและพัฒนาระบบการบริหารความปลอดภัย (Safety Management System: SMS) โดยการใช้แนวทางจาก CANSO Standard of Excellence in Safety Management System (SMS) อย่างจริงจัง และฝ่ายบริหารระดับสูงของ บวท. ยังคงให้ความสำคัญต่อการบริหารระบบบริหารความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประชุมเพื่อทบทวนประเด็นด้านความปลอดภัยโดยฝ่ายบริหารระดับสูง (Executive Standard and Safety Review: SR) และมีการประชุมเพื่อพิจารณาประเด็นเชิงนโยบายและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความปลอดภัยโดยคณะกรรมการอำนวยการด้านบริหารความปลอดภัยบริการการเดินทางอากาศ (ANS Safety Management Steering Committee: SC) เป็นประจำทุกเดือน จากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับการดำเนินงานสนับสนุนจากหลายส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วนของงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศและงานด้านอำนวยการที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ในปี ๒๕๖๒ การเกิดอุบัติเหตุร้ายแรง (Serious Incident) และความรุนแรงปานกลาง (Major Incident) มีอัตราที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ๑.๒ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ บวท. ให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) เป็นประจำทุกปี โดยได้กำหนดแผนงานกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ประกาศแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำพื้นที่ จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) หรือ ISO22301:2012 สำหรับฝ่ายจัดการและพนักงานทั่วทั้งองค์กร โดยวิทยากรจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ ทำการประเมินความเสี่ยงอุบัติเหตุ/เหตุการณ์ ที่อาจทำให้การให้บริการการเดินทางอากาศต้องหยุดชะงัก โดยอ้างอิงเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงจากแผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปี ๒๕๖๐ เพื่อนำไปทบทวนมาตรการควบคุมที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และทบทวน/ปรับปรุงแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) ทั้งส่วนกลาง (ทุ่งมหาเมฆ ดอนเมือง และสุวรรณภูมิ) และส่วนภูมิภาค ทั้ง ๙ แห่ง ให้ความสำคัญปัจจุบันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการนำไปใช้ อีกทั้งกำหนดให้มีการฝึกซ้อม BCP เป็นประจำทุกปี โดยมีคณะทำงาน BCP ประจำพื้นที่แต่ละแห่ง ทำหน้าที่พิจารณาเหตุการณ์จากผลการประเมินความเสี่ยงประกอบการกำหนดสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อม โดยรูปแบบการฝึกซ้อม (Table Top Exercise, Partial Exercise และ Full Scale Exercise) ขึ้นอยู่กับความพร้อมในหลาย ๆ ปัจจัยของแต่ละพื้นที่ โดยมีการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์การฝึกซ้อมที่สามารถวัดผลการฝึกซ้อมเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ เพื่อยกระดับความเป็นมาตรฐานสากล บวท. มีแผนการขอรับรองมาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (ISO22301:2012) ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ สำหรับส่วนกลาง (ทุ่งมหาเมฆ ดอนเมือง สุวรรณภูมิ) และในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ สำหรับส่วนภูมิภาคทั้ง ๙ แห่ง ซึ่งการดำเนินระบบ BCM จะช่วยให้มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตามกระบวนการ Plan-Do-Check-Act ที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วน ความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและประสิทธิภาพการทำงาน ๑.๓ ความสามารถในการจัดการปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มสูงขึ้นมากอย่างต่อเนื่อง ปริมาณเที่ยวบินในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ปี ๒๕๖๑ มีปริมาณเที่ยวบินทั้งหมดจำนวน ๑,๐๒๗,๖๘๙ เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ ๘ จากปีที่ผ่านมา ซึ่งอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปี ในรอบ ๑๐ ปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๕๑-๒๕๖๑ เท่ากับร้อยละ ๘ อีกทั้ง ปริมาณเที่ยวบิน ณ ท่าอากาศยานหลักของไทย เช่น สุวรรณภูมิ ดอนเมือง ภูเก็ต และเชียงใหม่ ต่างมีปริมาณเที่ยวบินขึ้น-ลง สูงเกือบเต็มความสามารถในการรองรับเที่ยวบินหรือเกินกว่าความสามารถในบางช่วงเวลา ในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการจราจรทางอากาศ การปรับปรุงโครงสร้างเส้นทางบิน และ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	การบริหารห่วงอากาศ ดังรายละเอียดตาม ๑.๔ ๑.๕ ๕.๑ ๕.๒ และ ๕.๓ ทั้งนี้ การพัฒนาความสามารถในการรองรับเที่ยวบิน จำเป็นต้องมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ณ ท่าอากาศยานร่วมด้วย โดยท่าอากาศยานที่สำคัญในประเทศไทย ต่างมีโครงการพัฒนาความสามารถในการรองรับอากาศยาน และผู้โดยสาร เช่น - ท่าอากาศยานอู่ตะเภา ได้รับการสนับสนุนจากนโยบายของรัฐบาลให้เป็นท่าอากาศยานพาณิชย์แห่งที่ ๓ ของกรุงเทพฯ - ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ระยะเวลาดำเนินการ ๒๕๖๑-๒๕๖๘ โดยมีเป้าหมายเพื่อรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ และเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารได้ถึง ๒๐ ล้านคนต่อปี - ท่าอากาศยานภูเก็ต ระยะเวลาดำเนินการ ๒๕๖๑-๒๕๖๕ โดยเมื่อแล้วเสร็จจะทำให้ท่าอากาศยานภูเก็ตมีขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารได้ถึง ๑๘ ล้านคนต่อปี โดย บพท. ได้ให้ความร่วมมือกับท่าอากาศยานต่าง ๆ ในการพัฒนาความสามารถในการรองรับอย่างเต็มที่มาโดยตลอด ๑.๔ การเพิ่มประสิทธิภาพการจราจรทางอากาศ บพท. ได้มีการดำเนินการ ดังนี้ ๑. กำหนดให้มีการพัฒนาห่วงอากาศสำหรับสนามบินที่มีความซับซ้อนของการจราจรทางอากาศ (Metroplex) เพื่อให้พร้อมรับปริมาณเที่ยวบินที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ๑. กลุ่มสนามบินภาคกลาง (สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอู่ตะเภา) ๒. กลุ่มสนามบินภาคใต้ (ภูเก็ตปัจจุบัน ภูเก็ตแห่งที่ ๒ และกระบี่) ๓. กลุ่มสนามบินภาคเหนือ (เชียงใหม่ปัจจุบัน เชียงใหม่แห่งที่ ๒ และลำปาง) โดยมีกระบวนการทำงานตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาห่วงอากาศใหม่ การทดสอบความเหมาะสมในการนำมาใช้งาน และการจัดทำแผนพัฒนาห่วงอากาศไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ และมีกำหนดแล้วเสร็จภายในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ๒. ริเริ่มให้มีการวิเคราะห์หาค่าขีดความสามารถในการรองรับของทางวิ่ง (Runway Capacity) สำหรับสนามบินขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงข้อมูลที่เป็นปัจจุบันของสนามบิน โดยข้อมูลที่ได้สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการจราจรทางอากาศให้ได้ตามขีดความสามารถในการรองรับของสนามบินแต่ละแห่ง อันจะทำให้ปริมาณการใช้เชื้อเพลิงของอากาศยานลดลง และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติการบินในช่วงที่ปริมาณการจราจรทางอากาศมีความหนาแน่น โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ บพท. ได้ดำเนินการวิเคราะห์หาค่า Runway Capacity สำหรับสนามบินแล้วเสร็จทั้งสิ้นจำนวน ๘ แห่ง ได้แก่ หาดใหญ่ เชียงราย พิษณุโลก นครศรีธรรมราช สุราษฎร์ธานี อุดรธานี ขอนแก่น อุบลราชธานี ๓. ดำเนินการพัฒนาเส้นทางบินขึ้นใช้งานเฉพาะสำหรับอากาศยานที่ปฏิบัติการบินด้วยกฎการบินด้วยทัศนวิสัย (Visual Flight Rule: VFR) โดยจัดทำเป็นแผนภูมิการบิน VFR Entry/Exit Procedures ของสนามบินหลักที่เป็นฐานฝึกบินของโรงเรียนการบิน ซึ่งจะดำเนินการให้แล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จำนวน ๒ สนามบิน ได้แก่ หัวหิน และขอนแก่น ก่อนดำเนินการเพิ่มเติมในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ สำหรับสนามบินนครราชสีมา ชุมพร และนครพนม ทั้งนี้แผนภูมิการบิน VFR Entry/Exit Procedures จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจราจรทางอากาศ โดยลดขั้นตอนในการติดต่อสื่อสารระหว่างนักบิน และพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศลงได้ อีกทั้งยังช่วยลดการเข้าใกล้กันระหว่างอากาศยาน เนื่องจากมีการกำหนดแนวเส้นทางการบินที่ชัดเจนให้แก่อากาศยาน VFR ทุกลำปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน ๔. ส่งเสริมและร่วมขับเคลื่อนระบบห่วงอากาศของประเทศไทย ให้เป็นไปตามแผนการเดินอากาศสากลขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) โดยพัฒนาเส้นทางบินในปัจจุบันไปสู่ Performance Based Navigation (PBN) แบบ RNP2 หรือ RNAV2 (GNSS) ภายใต้แผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (ICAO Asia/Pacific Seamless ATM Plan) โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ บพท. ได้จัดทำร่างเส้นทางบินแบบ PBN แบบ RNP 2 หรือ RNAV 2 (GNSS) เพื่อนำส่งให้ กพท. พิจารณาและประกาศใช้งาน จำนวน ๒๐ เส้นทางบิน ๑.๕ การลดความล่าช้าในช่วงขับเคลื่อนเข้าสู่ทางวิ่ง (Taxi-out Delay) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ บพท. มีการบริหารความล่าช้าต่อเที่ยวบินในช่วงขับเคลื่อนเข้าสู่ทางวิ่ง (Taxi-out Delay) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยนำวิธีการจัดการจราจรขาออก (Gate Hold Procedure) มาใช้ในการบริหารจัดการเวลา Pushback ของเครื่องบินขาออกให้สอดคล้องกับลำดับการวิ่งขึ้นตามสภาพการจราจรจริง เพื่อช่วยลดความล่าช้าหลังจากที่เครื่องถอยออกจากหลุมจอดติดเครื่องยนต์ และขับเคลื่อนเพื่อรอการวิ่งขึ้น ซึ่งช่วยให้สายการบินสามารถประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิงในส่วนของการปฏิบัติการภาคพื้นลงได้ ซึ่งการกำหนดค่าความล่าช้าดังกล่าวเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดประสิทธิภาพองค์กรด้วย ทั้งนี้ ในปัจจุบัน บพท. ยังคงรักษาระดับการดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายได้สำเร็จตามเป้า นอกจากนี้ บพท. ยังได้จัดทำโครงการ “การนำกระบวนการ Airport Collaborative Decision Making (A-CDM) เข้าใช้งานสำหรับสนามบินสุวรรณภูมิ” ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นกระบวนการบริหารจัดการเที่ยวบินขาออก โดยใช้ระบบ iDEP

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	(Intelligent Departure Enhancement Program) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการคำนวณลำดับการ Pushback ออกจากหลุมจอด (Pre-Departure Sequencing Tool) ตามหลักการ (Concept) จากแนวทางมาตรฐานของกระบวนการ Airport Collaborative Decision Making (A-CDM) เพื่อให้การให้บริการและการปฏิบัติงานในสนามบินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีความสมดุลสูงสุดภายใต้เงื่อนไขและข้อจำกัดเฉพาะแห่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการจราจรขาออก ซึ่ง ICAO กำหนดให้ท่าอากาศยานที่เป็น High Density Aerodrome พิจารณานำ A-CDM เข้าใช้งาน รวมถึงเพื่อเป็นเครื่องมือในการจัดการเพื่อตอบสนองรูปแบบการจัดการจราจรรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น โดยโครงการดังกล่าวในระยะที่ ๑ ได้ดำเนินการแล้วเสร็จในเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ ทั้งนี้ในปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินโครงการระยะที่ ๒ โดยขยายเวลาทดลองใช้วิธีปฏิบัติงาน A-CDM จากเดิมเวลา ๐๘.๐๐ – ๑๐.๐๐ น. ขยายเพิ่มเป็น ๐๓.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.
๒. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	การพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคล <u>๒.๑ การวางแผนทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต</u> การวางแผนอัตรากำลังระยะเวลา ๑๐ ปี ของ บพท. พิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลในทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อสร้างความสมดุลในการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตระหว่างอุปสงค์และอุปทาน โดยการวางแผนได้จำแนกการวิเคราะห์ตามกลุ่มบุคลากร ซึ่งในช่วงปี ๒๕๖๒-๒๕๖๖ บพท. ได้ทบทวนการจัดแบ่งกลุ่มบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบสำหรับแต่ละกลุ่ม รวมทั้งภารกิจ มาตรฐานการทำงาน และวิธีปฏิบัติที่แตกต่างกัน เพื่อให้การนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนแต่ละกลุ่มบุคลากรที่มีความคล่องตัวในการปรับเปลี่ยน การเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน การเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากรในกลุ่มงานปฏิบัติการมีทั้งการเปลี่ยนถ่ายระบบเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านข้อกำหนดและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดซื้อเครื่องมือการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความเหนื่อยล้า (Fatigue Risk Management) ส่งผลให้มีแนวโน้มความต้องการอัตรากำลังที่เพิ่มขึ้นมากในการปฏิบัติงานสำหรับกลุ่มงานวิศวกรรม ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบจะเป็นประเด็นด้านการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และดิจิทัล ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านทักษะของผู้ปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม นอกจากนั้น ในแผนอัตรากำลังระยะยาวได้มีการวางแผนการใช้รูปแบบการจ้างงานอื่น ๆ นอกจากการจ้างเป็นพนักงานสำหรับลักษณะงานที่ไม่ใช้ความสามารถหลักขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านต้นทุนบุคลากรให้กับองค์กร การวางแผนอัตรากำลังระยะยาวของ บพท. นำไปสู่แผนการสรรหาบุคลากรล่วงหน้าให้สอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรจนสามารถปฏิบัติงานทดแทนการเกษียณอายุได้ โดยกำหนดแผนสรรหาล่วงหน้า สายงานปฏิบัติการ ๕ ปี ส่วนงานวิศวกรรมกำหนดการสรรหาล่วงหน้า ๑๐ ปี อย่างไรก็ตาม การเติบโตอย่างต่อเนื่องและในอัตราที่ก้าวกระโดดของอุตสาหกรรมการบิน ทำให้องค์กรด้านการบินต่าง ๆ มีการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มระดับความมั่นใจในมาตรฐานและความปลอดภัยการเดินอากาศ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มมาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานของระบบงาน ตลอดจนมาตรฐานด้านบุคลากร หรือการพัฒนาด้านเทคโนโลยีในการบริการจราจรทางอากาศเพื่อลดภาระงานของบุคลากรด้านการบิน โดยใช้เทคโนโลยีมาแทนสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ คือ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่ล้วนกระทบต่อทรัพยากรบุคคล ในขณะเดียวกันความต้องการ (อุปสงค์) ของตลาดแรงงานด้านการบินก็เพิ่มสูงขึ้นอย่างมากและการคาดการณ์อัตราความต้องการบุคลากรด้านการบินทั้งในประเทศและต่างประเทศยังมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากในภาพรวมของอุตสาหกรรมการบินทั่วโลกยังคงขาดแคลนบุคลากรด้านการบินอีกจำนวนมาก แม้ว่า บพท. จะมีการกำหนดแผนอัตรากำลังระยะเวลา ๑๐ ปี โดยมีทิศทางที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งในมิติของจำนวนและทักษะความสามารถ เพื่อให้มั่นใจว่า บพท. จะมีแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร และมีจำนวนและทักษะ ความสามารถของบุคลากรที่เพียงพอในการให้บริการการเดินอากาศอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นในกระบวนการสรรหาบุคลากรได้มีการทบทวนกระบวนการโดยนำผลการศึกษาแนวทางของ New Generation Aviation Professional (NGAP) มาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าเพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการดังกล่าวจะทำให้ บพท. มีบุคลากรที่มีทักษะ ความสามารถในระดับที่เหมาะสมและสามารถพัฒนาให้เทียบเท่ากับระดับสากลได้ <u>๒.๒ การพัฒนาระบบประเมินความสามารถของบุคลากร</u> การพัฒนางานบริหารจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management) ปัจจัยสำเร็จที่สำคัญคือ การพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับความเป็นไปในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นความเชี่ยวชาญเฉพาะในแต่ละด้าน ดังนั้น บพท. จึงพัฒนาระบบความสามารถของบุคลากรเพื่อกำหนดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละสายงาน โดยในปี ๒๕๖๒ บพท. ได้มีการทบทวนกระบวนการทั้งองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าแต่ละกระบวนการนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมและบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผลจากการทบทวนกระบวนการดังกล่าวจะนำไปสู่การกำหนดภารกิจและ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖										
	มอบหมายหน้าที่ในระดับหน่วยงาน บุคคลที่มีการปรับเปลี่ยนไปแล้วจึงนำมาใช้ในการกำหนดความสามารถ (Functional Competency) ของทุกตำแหน่งอย่างครบถ้วน รวมทั้งแผนการพัฒนาความสามารถของบุคลากรต่อไป ๒.๓ การสร้างบุคลากรมืออาชีพ ในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้ปรับปรุงกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยพิจารณากำหนดกรอบความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) ตามความคาดหวังในแต่ละระดับตำแหน่งงานเชื่อมโยงกับคุณสมบัติประจำตำแหน่ง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความสามารถหลัก (Core Competency) และความสามารถเชิงวิชาชีพ (Functional Competency) ของพนักงานตาม IDP ครอบคลุมสายงาน นอกจากนี้ ได้ดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับผู้บริหารระดับต้น (Successor Development Project: SDP) ทั้งนี้ ในสายงานปฏิบัติการ และสายงานวิศวกรรมได้นำมาตรฐาน ICAO มาเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ในส่วนของการพัฒนาผู้บริหาร บวท. ได้ดำเนินการหาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) เพิ่มเติม เพื่อสนับสนุนการสร้างนักกลยุทธ์ด้านบริหารจัดการ										
๓. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ๓.๑ ผลการประเมินตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่ดีขึ้น ในปี ๒๕๖๑ บวท. มีผลการประเมินตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ที่ระดับคะแนน ๔.๕๘๖๒ ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับผลประเมินในปี ๒๕๖๐ พบว่า บวท. มีคะแนนเพิ่มขึ้น ๐.๔๒๑ คะแนน โดยในหมวดกระบวนการได้รับ ๓๖๐.๗๕ คะแนน สูงขึ้นจากปี ๒๕๖๐ (เท่ากับ ๓๕๒.๕๐ คะแนน) จากการแสดงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (learning) ใน ๔ หัวข้อ คือ ข้อ ๑.๑ การนำรัฐวิสาหกิจโดยผู้นำระดับสูง ข้อ ๓.๒ ความสัมพันธ์กับลูกค้า และข้อ ๔.๑ การวัดการวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ สำหรับหมวดผลลัพธ์ได้รับระดับคะแนน ๔.๕๘๒๔ สูงขึ้นจากปี ๒๕๖๐ (เท่ากับ ๔.๐๓๐๔ คะแนน) เช่นเดียวกัน และในหมวดภารกิจตามยุทธศาสตร์ ซึ่งวัดผลเป็นปีแรก ได้รับระดับคะแนน ๔.๕๐๐ ผลการประเมินที่เพิ่มขึ้นมาจากการบริหารจัดการผลการดำเนินงานของ บวท. โดยมีการบรรจุเป็นวาระการประชุม คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและบริหารผลลัพธ์ ติดตามความคืบหน้า คัดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า ๓ เดือน พร้อมแก้ไขข้อขัดข้องเป็นประจำทุกเดือน เพื่อการบรรลุเป้าหมายอันนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืนในภาพรวม การกำกับดูแลที่ดี ๓.๒ การจัดทำแผนแม่บททางด้านการกำกับดูแลที่ดี ประจำปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้ทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี จากสภาพแวดล้อมระดับชาติสู่สภาพแวดล้อมระดับองค์กร เริ่มจาก ๑) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ มาตรา ๖๕ รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล และมาตรา ๗๖ รัฐพึงพัฒนาระบบการบริหารราชการแผ่นดินให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ๒) กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในยุทธศาสตร์การปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ๓) แผนปฏิรูปประเทศ ๔) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย ๕) Thailand 4.0 Creativity + Innovation Smart Thailand ๖) แผนพัฒนาระบบรัฐวิสาหกิจภาพรวม พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ในยุทธศาสตร์การปรับปรุงระบบการกำกับดูแลด้วยหลักการที่โปร่งใสมีธรรมาภิบาล และปลอดจากความขัดแย้งของผลประโยชน์ทุกระดับและต้องมีประสิทธิภาพและการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดีขึ้น ๗) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ในยุทธศาสตร์ด้านธรรมาภิบาลและบริหารจัดการ และ ๘) หลักการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๒ และเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๒ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ผลการทบทวนสภาพแวดล้อมได้นำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทการกำกับดูแลที่ดี (Corporate Governance: CG) ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนแม่บท CG ครอบคลุมสาระสำคัญ ๗ ประการ ได้แก่ ๑) ความตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน ๒) กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน ๓) เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ ๔) สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร ๕) ดูแลระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม ๖) รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล และ ๗) สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น โดย แผนแม่บทการกำกับดูแลที่ดี มียุทธศาสตร์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้ <table border="1" data-bbox="384 1771 1412 1973"> <thead> <tr> <th>ยุทธศาสตร์</th><th>ประเด็นยุทธศาสตร์</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ยุทธศาสตร์ ๑</td><td>ดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๒ อย่างครบถ้วน</td></tr> <tr> <td>ยุทธศาสตร์ ๒</td><td>ต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันเชิงรุก</td></tr> <tr> <td>ยุทธศาสตร์ ๓</td><td>มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งคุณธรรมอย่างยั่งยืน</td></tr> <tr> <td>ยุทธศาสตร์ ๔</td><td>สื่อสารการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างทั่วถึงทั่วทั้งองค์กร</td></tr> </tbody> </table>	ยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ ๑	ดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๒ อย่างครบถ้วน	ยุทธศาสตร์ ๒	ต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันเชิงรุก	ยุทธศาสตร์ ๓	มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งคุณธรรมอย่างยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ ๔	สื่อสารการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างทั่วถึงทั่วทั้งองค์กร
ยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์										
ยุทธศาสตร์ ๑	ดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๒ อย่างครบถ้วน										
ยุทธศาสตร์ ๒	ต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันเชิงรุก										
ยุทธศาสตร์ ๓	มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งคุณธรรมอย่างยั่งยืน										
ยุทธศาสตร์ ๔	สื่อสารการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลอย่างทั่วถึงทั่วทั้งองค์กร										

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖												
	ผลการดำเนินงานในปี ๒๕๖๒ ตามแผนแม่บท CG พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ ใน ๒ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การดำเนินงานตามพันธกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดีโดยเน้นการสร้าง Good Citizenship ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การสร้างกลไกที่ดีในการสื่อสารและเผยแพร่การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีกิจกรรมดำเนินการ ๑๗ กิจกรรม โดยเป็นไปตามตัวชี้วัดทั้ง ๑๗ กิจกรรม (๒ ไตรมาส) ๓.๓ การดำเนินงานศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน หลังจากที่ บวท. ได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำกระบวนการดำเนินงานของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียนที่ผ่านการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร และได้ปรับปรุงคู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียนให้สอดคล้องตามกัน โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ CG&CSR และคณะกรรมการ บวท. เรียบร้อยแล้ว (พฤษภาคม ๒๕๖๑) จึงได้เผยแพร่คู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียนฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๑ ในหน้าเว็บไซต์ บวท. และ intranet ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน ในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ มีดังนี้ • เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาในช่องทางของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน จำนวน ๒ เรื่อง สามารถดำเนินการจนได้รับความเห็นชอบให้ยุติเรื่องได้ ๑ เรื่อง และอยู่ในระหว่างการดำเนินการ ๑ เรื่อง • เรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ/ความปลอดภัย จำนวน ๔ เรื่อง สามารถดำเนินการจนแล้วเสร็จ ๔ เรื่อง สำหรับผลการดำเนินงานของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ (ตุลาคม ๒๕๖๑ – พฤษภาคม ๒๕๖๒) มีดังนี้ • เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาในช่องทางของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน จำนวน ๔ เรื่อง สามารถดำเนินการจนได้รับความเห็นชอบให้ยุติเรื่องได้ ๓ เรื่อง และอยู่ในระหว่างการดำเนินการ ๑ เรื่อง • ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ/ความปลอดภัย ๓.๔ การผลักดันแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามวิถีทางของ บวท. ในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้ทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลที่ดีจากสภาพแวดล้อมระดับชาติสู่สภาพแวดล้อมระดับองค์กร เริ่มจาก ๑) แผนปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ๒) ยุทธศาสตร์ชาติว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริตระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๒) ในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ระหว่างสำนักงาน ป.ป.ช. สคร. และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ๕๔ แห่ง ๓) แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพจน์มิชอบ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ของกระทรวงคมนาคม ๔) แผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐวิสาหกิจ (พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๔) ผลการทบทวนสภาพแวดล้อมได้นำมากำหนดแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามวิถีทางของ บวท. (AEROTHAIR WAYS for Anti-Corruption) คือ ๑) บวท. มีวินัย ๒) โปร่งใส ๓) ยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม ๔) ร่วมป้องกันและปราบปรามการทุจริตกับแผนของกระทรวงคมนาคม แผนของสำนักงาน ป.ป.ช. และยุทธศาสตร์ชาติ และ ๕) เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ สาระสำคัญทั้ง ๕ ประการดังกล่าว สามารถกำหนดการดำเนินการที่สำคัญ ได้ ๕ แนวทาง ดังนี้ <table border="1" data-bbox="384 1323 1410 1559"> <thead> <tr> <th>แนวทาง</th><th>ประเด็นแนวทาง</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>แนวทาง ๑</td><td>ปลูกและปลูกจิตสำนึกต่อต้านการทุจริตเน้นปรับฐานความคิดของบุคลากรในการรักษาประโยชน์ส่วนรวม</td></tr> <tr> <td>แนวทาง ๒</td><td>เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตให้กับบุคลากร</td></tr> <tr> <td>แนวทาง ๓</td><td>พัฒนาระบบบริหารและเครื่องมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ITA)</td></tr> <tr> <td>แนวทาง ๔</td><td>สร้างเครือข่าย/บูรณาการระหว่างหน่วยงานภายในประเทศ</td></tr> <tr> <td>แนวทาง ๕</td><td>สื่อสารผลการดำเนินงานด้านการต่อต้านการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร</td></tr> </tbody> </table> ผลการดำเนินงานในปี ๒๕๖๒ แนวทางที่ ๑ จัดการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของผู้บริหารและพนักงานประจำปี ทั้งองค์กร โดยผู้บริหารและพนักงานร้อยละ ๙๙.๘๔ ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แนวทางที่ ๒ จัดการบรรยายถ่ายทอดประสบการณ์ตรงต่อการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยวิทยากรจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตในภาครัฐ (สำนักงาน ป.ป.ท.) เมื่อวันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๒ ณ สำนักงานใหญ่ หงษ์มาเมฆ โดยมีผู้บริหารและพนักงานเข้าร่วมรับฟังฯ จำนวน ๑๓๐ คน แนวทางที่ ๓ ๑) วิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ส่วนตนกับส่วนรวม โดยมีมาตรการป้องกันฯ ๕ มาตรการ ๒) วิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงการทุจริตด้านการพิจารณาอนุมัติอนุญาต ด้านการใช้ดุลยพินิจ ด้านการใช้งบประมาณและทรัพย์สินทางราชการ โดยมีมาตรการป้องกันฯ ๑๐ มาตรการ ๓) จัดตั้งเครือข่ายทูตคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA Ambassador) ประจำกอง/ศูนย์/เทียบเท่า จำนวน ๖๐ คน ทำหน้าที่ในการสื่อสาร/ถ่ายทอด/สร้างการรับรู้การดำเนินงาน ITA และบุคลากรในกอง/ศูนย์/สนับสนุนศูนย์ (IT) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกที่ติดต่อ (EIT) และการจัดทำข้อมูลที่ต้องเปิดเผยต่อสาธารณะ (OIT) แนวทางที่ ๔ ตัวแทนพนักงานของ บวท. เข้าร่วมกิจกรรมเครือข่ายของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต (ศปท.) กระทรวงคมนาคม เครือข่าย ITA รัฐวิสาหกิจ กิจกรรมของสำนักงาน ป.ป.ช. กิจกรรมของสำนักงาน ป.ป.ท. และกิจกรรมของ ACT	แนวทาง	ประเด็นแนวทาง	แนวทาง ๑	ปลูกและปลูกจิตสำนึกต่อต้านการทุจริตเน้นปรับฐานความคิดของบุคลากรในการรักษาประโยชน์ส่วนรวม	แนวทาง ๒	เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตให้กับบุคลากร	แนวทาง ๓	พัฒนาระบบบริหารและเครื่องมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ITA)	แนวทาง ๔	สร้างเครือข่าย/บูรณาการระหว่างหน่วยงานภายในประเทศ	แนวทาง ๕	สื่อสารผลการดำเนินงานด้านการต่อต้านการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร
แนวทาง	ประเด็นแนวทาง												
แนวทาง ๑	ปลูกและปลูกจิตสำนึกต่อต้านการทุจริตเน้นปรับฐานความคิดของบุคลากรในการรักษาประโยชน์ส่วนรวม												
แนวทาง ๒	เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านการต่อต้านการทุจริตให้กับบุคลากร												
แนวทาง ๓	พัฒนาระบบบริหารและเครื่องมือในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต (ITA)												
แนวทาง ๔	สร้างเครือข่าย/บูรณาการระหว่างหน่วยงานภายในประเทศ												
แนวทาง ๕	สื่อสารผลการดำเนินงานด้านการต่อต้านการทุจริตอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร												

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	แนวทางที่ ๕ สื่อสารผลการดำเนินงานด้านการต่อต้านการทุจริตอย่างทั่วถึงใน http://home.aerothai.co.th/CGCSR/ การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม <u>๓.๕ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลงานนวัตกรรม</u> บพท. จัดให้มีการประกวดผลงานนวัตกรรมผลงานแนวคิดสร้างสรรค์ และผลงานนวัตกรรมกระบวนการเป็นประจำทุกปี ซึ่งในปี ๒๕๖๒ มีผลงานนวัตกรรมที่นำไปขยายผลใช้งานจริง จำนวน ๕ ผลงาน ได้แก่ ๑. ไฟประกาศาณ ชนิด LED ๒. ระบบควบคุมและแสดงผลสถานะอุปกรณ์อัจฉริยะ ๓. อุปกรณ์ป้องกันความเสียหายจากความชื้นของสัญญาณที่สามารถโปรแกรมได้ ๔. โปรแกรมวิเคราะห์ความเสี่ยงการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉินของระบบจ่ายกำลังไฟฟ้า ๕. ระบบบริหารการแผ่กระจายวงอุปกรณ์ไฟฟ้าสำรองแบบต่อเนื่องและอุปกรณ์สับเปลี่ยนวงจรไฟฟ้า การบริหารการเปลี่ยนแปลง <u>๓.๖ การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความพร้อมในการเปิดใช้งานโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ</u> เพื่อให้การเปลี่ยนถ่ายเทคโนโลยีจากระบบปัจจุบันไปสู่ระบบใหม่ตามแผนการดำเนินงานโครงการการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ เป็นไปอย่างสมบูรณ์ บพท. ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงโดยได้ตั้งคณะกรรมการบริหารโครงการฯ TMCS Project Steering Committee: TC และคณะทำงานในการถ่ายโอนระบบ TMCS Transition Team: TT และสำนักงานบริหารโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ (สบอ.) เพื่อดำเนินการบริหารจัดการโครงการรวมทั้งบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้ทำงานต่อเนื่องมาจากการฝึกอบรม HMI (Human Machine Interface) และหลักสูตร Operational Procedure Training โดยในปีนี้ได้ดำเนินการฝึกอบรมทบทวนการใช้งานระบบเพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าเจ้าหน้าที่ทุกคนรักษาความรู้และทักษะการใช้งานระบบได้ โดยฝึกทบทวนด้วยระบบปฏิบัติงานจำลอง และระบบปฏิบัติงานจริง เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่ช่วง Shadowing และ Ghosting รวมถึงมีการประเมินความสามารถและความพร้อม (Competency assessment and Readiness survey) ของเจ้าหน้าที่ทุกศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเพื่อให้มั่นใจในความพร้อมก่อนการปฏิบัติงานด้วยระบบโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศต่อไป อันดับเครดิตขององค์กร <u>๓.๗ การทบทวนอันดับเครดิตขององค์กรประจำปี ๒๕๖๒</u> บพท. ได้รับการทบทวนอันดับเครดิตขององค์กร โดยในปี ๒๕๖๑ บริษัท ทริสเทตติ้ง จำกัด ได้คงอันดับเครดิตองค์กรของ บพท. ที่ระดับ “AAA” ส่วนแนวโน้มอันดับเครดิตได้กำหนดที่ระดับ “Stable” ซึ่งเป็นระดับสูงสุดและต่อเนื่องเป็นปีที่ ๔ และปัจจุบันอยู่ระหว่างทำการทบทวนอันดับเครดิตขององค์กรประจำปี ๒๕๖๒ ซึ่งคาดว่าจะทราบผลการทบทวนอันดับเครดิตในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๒
๔. การสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บทบาทภายในประเทศ <u>๔.๑ การผลักดันการแก้ปัญหาบั้งไฟ โคมลอยและโคมควัน</u> บพท. ผลักดันการแก้ปัญหาบั้งไฟ โคมลอยและโคมควันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยสื่อสารปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อภาครัฐในระดับนโยบาย และเดินทางรณรงค์สื่อสารและสร้างความตระหนักให้กับผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนได้ร่วมมือกันแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง จากการประสานให้ข้อมูลต่อกระทรวงคมนาคม กระทรวงมหาดไทย และหน่วยงานต่าง ๆ จึงได้มีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ โดยอาศัยอำนาจตามมาตรา ๔๔ ออกมาตรการป้องกันและแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนจากการจุดและปล่อยบั้งไฟ พลุ ตะไล โคมลอย โคมไฟ โคมควัน หรือวัตถุอื่นใดที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๑๐ มิถุนายน ๒๕๕๙ เป็นต้นมา และต่อมากระทรวงมหาดไทยได้มอบหมายให้สำนักงานกิตติการดำเนินการจัดทำประกาศจังหวัด เพื่อออกประกาศให้ทุกจังหวัดกำหนดแนวทาง เรื่อง มาตรการป้องกันและการรักษาความปลอดภัยและการดูแลรักษาความเรียบร้อยของประชาชน ในการจุดและปล่อยหรือกระทำการอย่างใดเพื่อให้บั้งไฟ พลุ ตะไล โคมลอย โคมไฟหรือวัตถุอื่นใดที่คล้ายคลึงกันขึ้นสู่อากาศ โดยให้แต่ละจังหวัดเป็นผู้ออกประกาศเอง ซึ่งในปี ๒๕๖๐ จนถึงปัจจุบันได้ออกประกาศจังหวัดไปแล้วจำนวนทั้งสิ้น ๗๑ ฉบับ นอกจากนี้ บพท. ยังมีการเก็บสถิติการพบเห็นบั้งไฟ โคมลอย และโคมควันโดยผู้ทำการบิน และสถิติการแจ้งปล่อยบั้งไฟ โคมลอย โคมควัน อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสื่อสารและแก้ไขปัญหา โดยในช่วงเทศกาลลอยกระทง บพท. ได้ใช้ข้อมูลการแจ้งปล่อยโคมลอย โคมควัน ในการจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด ทั้งนี้ บพท. ยังคงหลักการและเป้าหมายสำคัญคือ การส่งเสริมให้งานประเพณีและการประกอบอาชีพสุจริตอยู่คู่กับสังคม และอยู่ร่วมกันได้กับความปลอดภัยในการเดินอากาศ ภายใต้การควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย และการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงภัยอันตรายและผลที่จะตามมา หากเกิดอุบัติเหตุอากาศยานจากปัจจัยอันตรายดังกล่าว <u>๔.๒ การผลักดันการแก้ปัญหาวิทยุภาคพื้นระบบระบบสื่อสารการบิน</u> จากที่ บพท. และสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ได้ร่วมกันตรวจสอบและหาแนวทางแก้ปัญหาความถี่รบกวนระบบสื่อสารการบิน และร่วมกันสนับสนุนให้มีการบรรลุข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกระทรวงคมนาคมและสำนักงาน กสทช. ในวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘ แล้ว บพท. และ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	สำนักงาน กสทช. ยังคงร่วมกันดำเนินการแก้ปัญหาวิทยุภาคพื้นรับกวนระบบสื่อสารการบินอย่างต่อเนื่อง โดยจัดวางมาตรการระหว่างกันในการเพิ่มความเข้มงวดในมาตรการตรวจสอบมาตรฐานระบบอุปกรณ์ กำหนดพื้นที่ปลอดภัยในการเดินอากาศ จัดเก็บข้อมูลและประสานงานเพื่อยุติการรบกวน ส่งเสริมการสร้างความเข้าใจให้กับผู้ประกอบการ และพิจารณาการใช้งานความถี่สำรองเพิ่มเติม อีกทั้งภายใต้กรอบความร่วมมือข้างต้น บพท. และ กสทช. ผลักดันเป็นเจ้าภาพจัดการอบรม/สัมมนาภายใต้บันทึกความร่วมมือของ คค. และ กสทช. ให้กับเจ้าหน้าที่ บพท. และ เจ้าหน้าที่ กสทช. จำนวน ๔ ครั้ง ใน ๔ ภูมิภาค (ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคใต้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน เกิดการตระหนักรู้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการรบกวนของคลื่นวิทยุชุมชน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสิ่งที่เป็นปัญหาในการทำงาน นอกจากนี้ บพท. ยังให้การสนับสนุนบุคลากร ในกรณีที่ กสทช. จัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการสถานีวิทยุกระจายเสียงถึงผลกระทบของคลื่นวิทยุชุมชนที่ส่งผลกระทบต่อคลื่นวิทยุการบินอีกด้วย รวมทั้งสื่อสารปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อภาครัฐในระดับนโยบายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี ๒๕๖๐ บพท. ได้มีการลงพื้นที่ตรวจสอบการแพร่แปลกปลอม ร่วมกับสำนักงาน กสทช. เขต เพื่อดูตามแก้ไขปัญหาวិทยุกระจายเสียงรบกวนกิจการทางการบินร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน นำระบบ Customer Relationship Management (CRM) สำหรับแจ้งปัญหาและติดตามแก้ไขปัญหาวิทยุกระจายเสียงรบกวนกิจการทางการบินผ่านระบบ CRM ระหว่างสำนักงาน กสทช. กับ บพท. ผ่านระบบ Internet โดยในปี ๒๕๖๒ ได้มีการพัฒนาระบบดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ในส่วนการขยายผลนวัตกรรมของ บพท. (อุปกรณ์ตรวจวัดการแพร่แปลกปลอมรบกวนกิจการวิทยุการบินสำหรับสถานีส่งวิทยุกระจายเสียง) โดยการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้ความรู้กับผู้ทดลองประกอบกิจการกระจายเสียง ให้นำไปติดตั้งใช้งานเพื่อเผื่อระวังตัวเอง รวมทั้งยังมีการประชุมร่วมกับสำนักงาน กสทช. เพื่อดูตามผลการบังคับใช้กฎหมาย ตามประกาศของสำนักงาน กสทช. ทั้ง ๓ ฉบับ ทุก ๓ เดือน และสรุปผลแนวโน้มของสภาพปัญหาการรบกวน เพื่อปรับแผนการดำเนินการแก้ไขปัญหาลงไป พร้อมมีการแต่งตั้งคณะทำงานระหว่าง บพท. และสำนักงาน กสทช. ในการจัดทำข้อมูลสถานีวิทยุกระจายเสียงลงในแผนที่การบิน เพื่อใช้งานร่วมกันในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาลงไป ในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ บพท. ลงพื้นที่ตรวจสอบการแพร่แปลกปลอมของสถานีวิทยุกระจายเสียงรบกวนระบบสื่อสารทางการบินร่วมกับสำนักงาน กสทช. เขต จำนวน ๒๑ เขต (๑ ครั้ง/สำนักงานเขต/เดือน) ในการติดตามการแก้ไขปัญหาการรบกวนในแต่ละภูมิภาค โดยยังพบการรบกวนความถี่กิจการทางการบินในบางพื้นที่ และได้ประชุมร่วมกับสำนักงาน กสทช. ภาค/เขต เพื่อสรุปผลในการดำเนินการแก้ไขปัญหการรบกวนในแต่ละภูมิภาคคร่อมระหว่าง ๒ หน่วยงาน (บพท. และ กสทช.) ๓ เดือน/ครั้ง/ภาค/เขต นอกจากนี้ บพท. ยังได้ร่วมเป็นวิทยากรบรรยายในการให้ความรู้กับผู้ทดลองประกอบกิจการกระจายเสียงร่วมกับสำนักงาน กสทช. ตามที่ได้รับร้องขอ ๔.๓ การผลักดันการแก้ปัญหาด้านมาตรฐานของบริการอุตุนิยมวิทยาการบิน บพท. ผลักดันการแก้ปัญหาลดข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) โดยการทำงานร่วมกับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และกรมอุตุนิยมวิทยา (อต.) เพื่อระบุประเด็นปัญหา (ทั้งในด้านระบบอุปกรณ์การปฏิบัติงานและคุณภาพข้อมูล) แนวทางการแก้ไข ผู้รับผิดชอบและระยะเวลา สำหรับแก้ไขข้อขัดข้องการให้บริการ ตลอดจนการแก้ไขข้อตรวจพบจากการตรวจสอบมาตรฐานการกำกับดูแลด้านความปลอดภัยสากล (Universal Safety Oversight Audit Programme – Continuous Monitoring Approach: USOAP-CMA) บพท. และ อต. ได้ลงนามข้อตกลง (Letter of Agreement) การปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบินระหว่าง อต. กับ บพท. ตามแผนการแก้ไขข้อบกพร่อง USOAP-CMA ข้อ ๗.๔๑๕ ของ บพท. เมื่อวันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๕๙ และได้จัดส่งสำเนาข้อตกลงดังกล่าวให้ กพท. ทราบแล้ว และในวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๙ บพท. และ อต. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบินระหว่าง อต. กับ บพท. ตามที่ข้อตกลงได้กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อตกลงระหว่าง อต. กับ บพท. ประกอบด้วย ผู้แทนของแต่ละฝ่าย ฝ่ายละ ๕ คน เพื่อบริหารและควบคุมการดำเนินงานตามเงื่อนไขข้อตกลงให้เกิดความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ บพท. จัดทำคู่มือการแจ้งข่าวอากาศประเภท Special air-reports by voice communication ระหว่าง ACC (Area Control Centre) และ MWO (Meteorological Watch Office) โดยผ่านการทบทวนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย กพท. MWO และ ACC เรียบร้อยแล้ว และจัดประชุมกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอแนวปฏิบัติการแจ้งข่าวอากาศประเภท Special air-reports ในวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ บพท. และ อต. จัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบินและประกาศใช้ ในวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๐ ซึ่งเป็นไปตามแผนการแก้ไขข้อบกพร่อง USOAP-CMA ข้อ ๗.๑๓๑ ของ บพท. นอกจากนี้ ในปี ๒๕๖๒ บพท. ยังได้มีการพัฒนาการให้บริการข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบินให้อยู่ในรูปแบบมาตรฐานใหม่ (ICAO Meteorological Information Exchange Model: IWXXM) ตามภาคผนวก ๓ ของอนุสัญญาชิคาโก (Annex 3 Meteorological Service for International Air Navigation) อีกทั้ง ยังมีการริเริ่มการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	กับการให้บริการข้อมูลศูนย์นิคมวิทยาการบินตามแผนการเดินทางอากาศทั้งในระดับสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) และระดับภูมิภาค (Asia/Pacific Seamless ATM Plan) ด้วย บทบาทในระดับภูมิภาคและระดับโลก <u>๔.๔ การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการใน Panel ของ ICAO</u> บพท. ได้เข้าร่วมในคณะกรรมการ Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) คณะทำงาน Surveillance panel (SP) และคณะกรรมการ Communications Panel (CP) ของ ICAO โดยรายละเอียดของคณะกรรมการทั้ง ๓ มีดังต่อไปนี้ <u>๔.๔.๑ คณะทำงาน ATMOPSP</u> บพท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ Air Traffic Management Operations Panel (ATMOPSP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยคณะกรรมการ ATMOPSP ได้รับการมอบหมายให้ดำเนินการวิเคราะห์ แก้ไข และผลักดันการพัฒนามาตรฐานการให้บริการการจราจรทางอากาศ การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติการ การพัฒนาแนวทางการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างภาคทหารและภาคพลเรือน รวมถึงการวางแผนและนโยบายในการพัฒนา Air Traffic Flow Management (ATFM) ในระดับสากล ซึ่งจะนำไปเป็นแนวทางหลักในการกำหนดแผนของแต่ละภูมิภาคต่อไป การส่งผู้แทนเข้าร่วมคณะกรรมการฯ นี้ ถือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้แทน บพท. มีโอกาสได้วิเคราะห์ถึงปัญหาและแนวโน้มการพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศ ในหลาย ๆ มุมมอง (State, Sub-Regional, Regional and Global) อีกทั้งยังได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์/กำหนด/วางแผนแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาการบริหารการจราจรทางอากาศในระดับสากล อันเนื่องจากการประชุม ATMOPSP Working Group ครั้งที่ ๗ เมื่อวันที่ ๒๙ เมษายน – ๓ พฤษภาคม ๒๕๖๒ ที่ประชุมได้มีการนำเสนอรายชื่อและได้มีมติให้แต่งตั้งให้ นายปิยวุฒิ ดันติเมฆบุตร ศท.บจ. รับตำแหน่งเป็น Vice-Chairman ของ Air Traffic Management Operations Panel <u>๔.๔.๒ คณะทำงาน SP</u> บพท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ Surveillance Panel (SP) ในฐานะ Panel member และ Advisor โดยคณะกรรมการ SP มีหน้าที่ปรับปรุงแก้ไขมาตรฐานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับระบบติดตามอากาศยาน และรายละเอียดข้อมูลสำหรับใช้ในการวางแผนวิจัยและพัฒนา เพื่อกำหนดทิศทางในการนำเทคโนโลยีติดตามอากาศยานรูปแบบใหม่เข้ามาใช้งาน เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้แทน บพท. ได้มีส่วนร่วมและสนับสนุนในการทบทวนและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาปรับปรุง แก้ไขมาตรฐานและระเบียบปฏิบัติ (SARPs) <u>๔.๔.๓ คณะทำงาน CP</u> บพท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ Communications Panel (CP) ในฐานะ Panel member และ Advisor อนึ่ง บพท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ CP ครั้งแรกเมื่อตุลาคม ๒๕๕๙ โดยคณะกรรมการ CP ได้รับผิดชอบการศึกษาและการพัฒนาข้อกำหนดของ ICAO ในเรื่องปฏิบัติการ และเทคนิคสำหรับระบบการสื่อสารทางด้านการได้ยิน (voice) และข้อมูล (data) ของการบริหารการจราจรทางอากาศ ซึ่งสนับสนุนวิธีปฏิบัติและ Application ต่าง ๆ ที่ได้รับไว้ในแผนการเดินทางอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) โดยการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการดังกล่าว ผู้แทน บพท. มีบทบาทในการแสดงความคิดเห็นในการทบทวนและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณากลยุทธ์ กำหนดทิศทาง และการวางแผนสำหรับการสื่อสารด้านการบินให้มีความสอดคล้องกันตามที่จะระบุในแผน GANP ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญของ ICAO และหน่วยงานด้านการบินสากล รวมทั้งได้ติดตามเป็นประจำทุกปีเพื่อการพัฒนากระบวนการและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของการสื่อสารการบริหารการจราจรทางอากาศ เพื่อสามารถนำมาวางแผนพัฒนาการสื่อสารด้านการบินของประเทศไทยในอนาคตต่อไปได้ <u>๔.๕ การเพิ่มบทบาทบนเวที CANSO</u> ตามที่ บพท. มุ่งเน้นนโยบายในการเพิ่มบทบาทต่อกิจการบินระหว่างประเทศ เพื่อใช้ประโยชน์จากความร่วมมือสำหรับการพัฒนาบริการการเดินทางอากาศของประเทศสู่มาตรฐานสากลและเทียบเคียงกับ Best practices ได้ บพท. จึงได้ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศจากนานาชาติประเทศทั่วโลก จัดตั้ง Civil Air Navigation Services Organization (CANSO) ในปี พ.ศ.๒๕๓๙ และ บพท. ได้เป็นสมาชิกมาโดยตลอด อีกทั้ง บพท. ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกคณะกรรมการของ CANSO ที่กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานบริการการเดินทางอากาศในหลายคณะ เช่น Operations Standing Committee (OSC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Performance-based Navigation, Aeronautical Information Management, RPAS and Emerging Technologies, Air Traffic Flow Management, Operational Performance, Environment, Airport Collaborative Decision-Making และ The Controller Pilot Data Link Communications คณะทำงาน Safety Standing Committee (SS) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Safety Performance Measurement, SMS and Best Practices, Human Performance Management และ Future Safety Development และ คณะทำงาน Strategy and Integration Standing Committee (SISC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบผลการดำเนินการในด้านต่าง ๆ โดยเน้นด้านประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน ผ่านการทำงานของ Global Benchmarking Workgroup (ผู้แทน บพท. ได้รับการแต่งตั้งให้รับหน้าที่ Chairman), Acquisition Excellence, ATM Security, Business Excellence, Human

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	Resources, Next Generation of Aviation Professionals Implementation และ Performance Based Regulation on Remote Towers นอกจากนี้ CANSO ยังมีการดำเนินการในระดับภูมิภาค ซึ่ง บวท. ได้มีส่วนร่วมใน CANSO ของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก โดยมีผู้แทน บวท. ดำรงตำแหน่ง Chairman ของ CANSO Operations Workgroup รวมทั้ง บวท. ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเอกสารคำแนะนำ/วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด รวมถึงเข้าร่วมกิจกรรมการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะการดำเนินการในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านประสิทธิภาพค่าใช้จ่ายในการให้บริการการเดินทางอากาศ Cost Efficiency ด้านความปลอดภัย Safety Performance Measurement เป็นต้น <u>๔.๖ การร่วมพัฒนาระบบการเดินทางอากาศในระดับภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก</u> ในปี ๒๕๖๒ บวท. ยังคงบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการเดินทางอากาศในระดับภูมิภาค อาทิ ● การดำเนินการด้านการบริหารจัดการข้อมูลทั้งระบบ (System-Wide Information Management: SWIM) บวท. ยังคงบทบาทความเป็นผู้นำทั้งในระดับอาเซียนและภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก โดยในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้ดำเนินการพัฒนาทั้งด้านวิศวกรรมและด้านปฏิบัติการ พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อเตรียมการจัดการสาธิต SWIM in ASEAN Demonstration ซึ่ง บวท. ร่วมกับ CAAS (Civil Aviation Authority of Singapore) จะเป็นเจ้าภาพจัดขึ้นในปี ๒๕๖๒ เพื่อสาธิตการแลกเปลี่ยนข้อมูลเที่ยวบิน ข้อมูล/ข่าวสารการบิน และข่าวอากาศ ในรูปแบบมาตรฐานสากลตามแนวคิด SWIM ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการยกระดับขีดความสามารถการบริหารจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ให้พร้อมรองรับการปรับเปลี่ยนแนวคิดเชิงปฏิบัติการตามที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ได้กำหนดไว้และพร้อมรองรับการเจริญเติบโตของปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้ ในปัจจุบัน มีหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ หน่วยงานอุตุนิยมวิทยาการบิน และหน่วยงานด้านการบินอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จาก ๑๔ ประเทศ รวมทั้งสายการบินพาณิชย์หลักในภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก ได้แสดงความจำนงอย่างเป็นทางการที่จะเข้าร่วมการสาธิตฯ แล้ว ● นอกจากนี้ บวท. ยังร่วมเป็นสมาชิกและสนับสนุนการดำเนินการของ ICAO Asia/Pacific SWIM Task Force เพื่อจัดทำแผนดำเนินการและข้อกำหนดต่าง ๆ ด้าน SWIM ของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก โดย บวท. ได้รับมอบหมายต่อเนื่องจากคณะทำงานฯ ให้เป็นผู้นำในการดำเนินการในหลายส่วน เช่น การจัดทำ SWIM Roadmap ของภูมิภาค การพัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลตามบริบทการใช้งานของภูมิภาค การกำหนดรูปแบบโครงสร้างพื้นฐาน SWIM สำหรับภูมิภาค เป็นต้น ทั้งนี้ ในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้พัฒนารูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM) และการบูรณาการระหว่าง ATFM และ Airport-Collaborative Decision Making (A-CDM) สำหรับใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลบนโครงสร้างพื้นฐาน/ตามแนวคิด SWIM ซึ่งที่ประชุม ICAO Asia/Pacific SWIM Task Force ครั้งที่ ๓ (SWIM TF/3) ได้ให้การรับรองรูปแบบการแลกเปลี่ยนฯ ดังกล่าว เป็นรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก สำหรับรัฐภาคีในภูมิภาคฯ นำไปใช้งานแล้ว ● การดำเนินการด้านการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM) ระหว่างประเทศ โครงการ Distributed Multi-Nodal ATFM Operational Trial ซึ่งเป็นการทดสอบแนวคิดในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศระหว่างประเทศ (Cross-Border ATFM) ที่ บวท. ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในฐานะผู้นำ ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศจากประเทศสิงคโปร์ ฮ่องกง มาเลเซีย เวียดนาม จีน อินโดนีเซีย ออสเตรเลีย กัมพูชา ฟิลิปปินส์ เมียนมาร์ ลาว และหน่วยงานด้านการบินอื่น ๆ ได้ปรับเปลี่ยนจากการเป็นเพียงโครงการทดสอบ เป็นการให้บริการจริง ภายในภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก โดยการให้บริการตามแนวคิด Distributed Multi-Nodal ATFM ดังกล่าว ถือเป็นการดำเนินการร่วมด้าน ATFM กลุ่มใหญ่ที่สุดของภูมิภาคฯ ในปี ๒๕๖๒ บวท. และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้าร่วมโครงการได้ร่วมกันดำเนินการต่อเนื่องด้วยการให้บริการเมื่อมีข้อจำกัดในการรองรับปริมาณการจราจรฯ ที่สนามบินในหลากหลายสถานการณ์และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี รวมทั้งยังได้ขยายผลการดำเนินการด้วยการให้บริการเมื่อมีข้อจำกัดปริมาณการจราจรฯ ที่รองรับได้ในส่วนห้วงอากาศ และร่วมกันพัฒนากลอบ/กระบวนการในการประเมินผลภายหลังการปฏิบัติการ (Post-Operations Analysis) เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุง/พัฒนาการปฏิบัติการในอนาคต นอกจากนี้ คณะทำงานย่อยด้านเทคนิค (Technical Sub-Group) ภายใต้โครงการ ยังได้พัฒนาข้อกำหนดทางเทคนิคในการเชื่อมต่อระบบสนับสนุนฯ ระหว่างหน่วยงานที่เข้าร่วมโครงการ โดยอาศัยการเชื่อมต่อผ่าน AFTN (Aeronautical Fixed Telecommunication Network) หรือ AMHS (Air Traffic Service Message Handling System) ซึ่งที่ประชุม ICAO Asia/Pacific ATFM Steering Group ครั้งที่ ๙ (ATFM SG/9) ได้ให้การรับรองข้อกำหนดฯ ดังกล่าว สำหรับรัฐภาคีในภูมิภาคฯ ใช้ในการดำเนินการเชื่อมต่อระบบสนับสนุนการให้บริการ ATFM ระหว่างกันด้วยแล้ว

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
๕. การสร้าง ความสามารถใน การแข่งขันให้กับ ประเทศ	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ <u>๕.๑ ความสำเร็จหน้าโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ</u> ในปี ๒๕๕๘ บวท. ได้จัดตั้ง “สำนักงานบริหารโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ (สบอ.)” ขึ้นเป็นหน่วยงานหลักในการบริหารโครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ (Thailand Modernization CNS/ATM System: TMCS) ซึ่งเป็นโครงการลงทุนที่สำคัญและมีวงเงินเบิกจ่ายสูง รวมทั้งมีปัจจัยเสี่ยงที่ต้องบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและจริงจัง บวท. จึงได้ตั้ง “คณะกรรมการบริหารโครงการ TMCS (TMCS Project Steering Committee : TC)” เพื่อบริหารผลลัพธ์ในภาพรวมของการดำเนินโครงการ TMCS และที่เกี่ยวข้องทั้งหมดทั้งในเชิงนโยบายและการดำเนินการ พร้อมกับแต่งตั้ง “คณะทำงานในการถ่ายโอนระบบ (TMCS Transition Team : TT)” เพื่อรับผิดชอบในการวางแผนและบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงและถ่ายโอนระบบปัจจุบันไปยังระบบใหม่ภายใต้การทำงานร่วมกันกับ สบอ. และหน่วยต่าง ๆ ปัจจุบัน บวท. กำลังเข้าสู่ช่วงถ่ายโอนการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ (Transition) ไปสู่ระบบการเดินอากาศเป็นระบบใหม่ โดยมีกลยุทธ์คือ การถ่ายโอนแบบแยกส่วน โดยแบ่งดำเนินการถ่ายโอนระบบสำหรับศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศออกเป็น ๓ กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ ๑ ศูนย์บริหารจราจรทางอากาศเขตสนามบินกรุงเทพและหอบังคับการบินสุวรรณภูมิและดอนเมือง กลุ่มที่ ๒ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบินภูมิภาค ศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่ ศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ และหอบังคับการบินที่เกี่ยวข้อง กลุ่มที่ ๓ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางการบินกรุงเทพ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนการถ่ายโอนของแต่ละควบคุมจราจรทางอากาศ ดังนี้ ขั้นตอนที่ ๑ ขั้นตอนการเตรียมความพร้อมในด้านอุปกรณ์ การจัดเตรียมแผนการทำงานรวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้อง การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาขั้นตอนกระบวนการทำงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ ๒ ขั้นตอน Shadow Operations เป็นขั้นตอนสำหรับทดลองใช้งานระบบ TMCS แบบคู่ขนานกับระบบปัจจุบัน ขั้นตอนที่ ๓ ขั้นตอน Ghosting Operations เป็นขั้นตอนที่จะเริ่มให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศด้วยระบบ TMCS แบบบางส่วน/บางช่วงเวลาที่มีปริมาณการจราจรทางอากาศไม่หนาแน่น (Light Traffic) และในขั้นตอนสุดท้ายจึงจะดำเนินการให้บริการด้วยระบบ TMCS แบบเต็มรูปแบบ (TMCS Full Operations) และตัดการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศจากระบบปัจจุบัน (Cutover) ขั้นตอนที่ ๔ ขั้นตอน Post-Cutover/Warming เป็นขั้นตอนหลังจากดำเนินการ Cutover แล้ว การดำเนินการในปี ๒๕๖๒ กลุ่มที่ ๑ และกลุ่มที่ ๒ (เฉพาะศูนย์ควบคุมการบินเชียงใหม่และศูนย์ควบคุมการบินพิษณุโลก) ได้มีการถ่ายโอนการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศ (Transition) ไปสู่ระบบการเดินอากาศใหม่ซึ่งเป็นการดำเนินการขั้นตอนที่ ๓ เรียบร้อยแล้วภายในเดือนเมษายน ๒๕๖๒ ขณะนี้อยู่ระหว่าง Post-Cutover/Warming ในขั้นตอนสุดท้าย สำหรับกลุ่มที่ ๒ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบินภูมิภาค ศูนย์ควบคุมการบินภูเก็ต ศูนย์ควบคุมการบินหาดใหญ่ และหอบังคับการบินที่เกี่ยวข้อง กำลังเข้าสู่การดำเนินการขั้นตอนที่ ๓ คือขั้นตอน Ghosting Operations ซึ่งมีแผนดำเนินการเดือนมิถุนายน – กรกฎาคม ๒๕๖๒ และกลุ่มที่ ๓ ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางการบินกรุงเทพ มีแผนดำเนินการในเดือนกันยายน ๒๕๖๒ <u>๕.๒ การผลักดันนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งทางอากาศของไทย</u> จากการที่ภาครัฐดำเนินนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจการท่องเที่ยวและกิจการการขนส่งทางอากาศอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีปัจจัยเอื้อจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมการบินและภาวะเศรษฐกิจของโลก ส่งผลให้การขนส่งทางอากาศของประเทศไทยมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม ปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วอันเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการสร้างรายได้ ตลอดจนโอกาสทางเศรษฐกิจด้านต่าง ๆ ให้กับประเทศ กลับอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของโครงสร้างพื้นฐานในปัจจุบัน ซึ่งยังไม่สามารถปรับปรุงและพัฒนาให้รองรับกับแนวโน้มการเติบโตอย่างรวดเร็วของปริมาณการจราจรทางอากาศได้ ประกอบกับปัจจัยอันตรายทางการบินที่ยังเป็นภัยคุกคามความปลอดภัยในการให้บริการการขนส่งทางอากาศในปัจจุบันของไทย จึงอาจส่งผลให้เกิดปัญหาและผลกระทบที่เกี่ยวข้องทั้งด้านความปลอดภัย ความสะดวกรวดเร็วในการเดินทาง และจะทวีความรุนแรงขึ้นเป็นลำดับหากไม่ได้รับการแก้ไขให้ทันต่อความเติบโตต่อไป ทั้งนี้ คค. ได้รับทราบปัญหาดังกล่าวและได้มอบนโยบายกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการกำหนดแผนงานและให้แนวทางดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวมาเป็นระยะแล้ว อาทิ แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมขนส่ง ระยะเร่งด่วน พ.ศ. ๒๕๕๙ เพื่อขับเคลื่อนการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ แผนปฏิบัติการเพิ่มประสิทธิภาพการขนส่งทางอากาศเพื่อสนับสนุนนโยบายเปิดเสรีการบินระยะ ๕ ปี (๒๕๕๙-๒๕๖๓) และแผนแม่บทการพัฒนาและส่งเสริม ตลอดจนบูรณาการด้านการขนส่งทางอากาศของไทย ระยะเร่งด่วน (พ.ศ. ๒๕๕๙-๒๕๖๑) แผนแม่บทการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย เป็นต้น โดย บวท. ได้เข้าร่วมสนับสนุน

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
	แนวทางการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำเสนอแนวทางการดำเนินการเพิ่มเติมแก่ภาครัฐในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ ทั้งในด้านการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในระยะเร่งด่วน และการแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างและกฎหมาย รวมถึงเสนอแนะกลไกขับเคลื่อนนโยบายการพัฒนา และการวางแผนพัฒนาระบบการบินของประเทศในระยะยาวอย่างเป็นระบบและครบถ้วนในด้าน (๑) แผนการเดินอากาศชาติ (National Air Navigation Plan) (๒) แผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศไทย (National Commercial Airport Master Plan) (๓) แผนพัฒนาโครงสร้าง ระบบกลไกที่ส่งเสริมการพัฒนาองค์ประกอบที่ครอบคลุมทั้งเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กฎหมาย กฎระเบียบ การพัฒนาอุตสาหกรรมการบินในแขนงต่าง ๆ ที่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมทั้งสื่อสารความจำเป็นในการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อให้มีการเดินหน้าจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งทางอากาศของไทยต่อไป นอกจากนี้ ด้วยความจำเป็นที่ต้องเริ่มกระบวนการวางแผนการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของประเทศในโอกาสแรก ซึ่งไม่เพียงแต่ต้องเริ่มจากปัจจัยพื้นฐานในด้านห้วงอากาศ แต่ต้องครอบคลุมทั้งระบบการบินของประเทศด้วย บวท. จึงได้กำหนดเป้าหมายปลายทางในการมีขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศ ในเขตแกลงข่าวการบินกรุงเทพ (Bangkok Flight Information Region: Bangkok FIR) อย่างเพียงพอและยั่งยืน โดย บวท. ได้มีการพัฒนา/นำวิธีปฏิบัติ/แนวคิด/เทคโนโลยีการเดินอากาศยุคใหม่ตามแนวทางการพัฒนาของ ICAO มาใช้งานเป็นลำดับอย่างต่อเนื่อง อาทิ การยกระดับประสิทธิภาพวิธีการปฏิบัติการบินและเครื่องช่วยการเดินอากาศเพื่อรองรับ/สนับสนุนการปฏิบัติการแบบ Performance-Based Navigation (PBN) ในทุกพื้นที่ที่ บวท. ให้บริการจราจรทางอากาศอยู่ในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตสนามบินที่มีการจราจรคับคั่ง เช่น ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ดอนเมือง ภูเก็ต เชียงใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ บวท. ยังได้มีการริเริ่มดำเนินการทดลอง/พัฒนาการดำเนินการอื่น ๆ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการของระบบการเดินอากาศ ผ่านการวางแผนการปฏิบัติการที่ดี ตามแนวคิด Flight and Flow Information for Collaborative Environment (FF-ICE) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการตามวิถีการบิน (Trajectory-Based Operation: TBO) ที่พร้อมรองรับการเจริญเติบโตของปริมาณการจราจรทางอากาศที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วย ๕.๓ การผลักดันให้เกิดนโยบายห้วงอากาศแห่งชาติ พร้อมองค์คณะผู้กำหนดและบริหารนโยบายห้วงอากาศระดับสูง บวท. ได้นำเสนอการเติบโตของปริมาณการจราจรทางอากาศ ข้อจำกัดของโครงสร้างห้วงอากาศ และความจำเป็นในการพัฒนาระบบการบินทั้งระบบต่อ คค. มาอย่างต่อเนื่อง โดยต่อมา บวท. ได้นำเสนอเหตุผลความจำเป็นในการจัดตั้งองค์คณะผู้กำหนดและบริหารนโยบายห้วงอากาศระดับสูง (National High-Level Airspace Policy Body) ต่อ คค. และ คค. ได้พิจารณาให้นำเรื่องดังกล่าวเข้าที่ประชุมคณะกรรมการการบินพลเรือน (กปร.) ซึ่งมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการฯ เพื่อดำเนินการจัดทำร่างนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการห้วงอากาศ รวมทั้งโครงสร้างและองค์ประกอบของคณะบุคคลเพื่อทำหน้าที่องค์คณะผู้กำหนดและบริหารนโยบายห้วงอากาศระดับสูง เพื่อเสนอต่อ กปร. เพื่อให้ความเห็นชอบและเสนอต่อคณะรัฐมนตรี (ครม.) เพื่อพิจารณาร่างนโยบายฯ และความจำเป็นของการมีคณะผู้กำหนดและบริหารนโยบายห้วงอากาศระดับสูงฯ ในการขับเคลื่อนเชิงนโยบายและบริหารจัดการห้วงอากาศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับและสร้างความยั่งยืนของระบบการบินของประเทศไทย ในปี ๒๕๖๑ ร่างนโยบายห้วงอากาศแห่งชาติ ได้รับความเห็นชอบจาก ครม. โดย บวท. ในฐานะหนึ่งในหน่วยงานหลักที่ผลักดันและร่วมดำเนินการจัดทำร่างนโยบายฯ กับ กพท. ได้พิจารณากำหนดแนวทางดำเนินการให้สอดคล้องกับรายละเอียดตามมติ ครม. ดังกล่าว เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมภายใน บวท. และใช้สำหรับเป็นกรอบการหารือและร่วมจัดทำแผนดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการนำแนวคิดการใช้ห้วงอากาศแบบยืดหยุ่น (Flexible Use of Airspace: FUA) ใช้งานให้เป็นรูปธรรมตามเจตนารมณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจาก ครม. ทั้งนี้ ได้มีการหารือกับ กพท. เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกันในอนาคต เพื่อให้เกิดการจัดการโครงสร้างและการบริหารห้วงอากาศชาติ อันเป็นทรัพยากรสำคัญที่ต้องร่วมกันพิจารณาแนวทางการใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อความมั่นคงและเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงการดำเนินงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิด FUA โดยสมบูรณ์ สำหรับในปี ๒๕๖๒ บวท. ได้ดำเนินการร่วมกับ กพท. และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการบินของไทย ผ่านคณะทำงานจัดทำร่างแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศ โดยมีกำหนดแล้วเสร็จและพร้อมนำเสนอต่อคณะอนุกรรมการบริหารห้วงอากาศในปี ๒๕๖๒ อนึ่ง ในฐานะสมาชิกคณะทำงานฯ บวท. ได้ผลักดันให้มีการบรรจุเรื่องที่เป็นสำหรับการพัฒนาระบบการเดินอากาศของประเทศในแผนแม่บทฯ ที่อยู่ในระหว่างจัดทำดังกล่าว พร้อมกันได้มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาภายใน บวท. ที่สอดคล้องกับร่างแผนแม่บทฯ เป็นส่วนหนึ่งของแผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ด้วย

๑. บทนำ (Introduction)

รัฐบาลไทยโดยกระทรวงคมนาคม (คค.) ในฐานะรัฐภาคีแห่งอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ได้มอบหมายให้ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม ดำเนินการให้บริการ การเดินอากาศ (Air Navigation Services: ANS) เพื่อให้เกิดความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพสำหรับการบินในเขตพื้นที่ ห้วงอากาศของประเทศไทย หรือเขตแถลงข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok Flight Information Region: Bangkok FIR) ซึ่ง รวมถึงพื้นที่ห้วงอากาศเหนือเขตประเทศไทย พื้นที่ห้วงอากาศเหนืออ่าวไทย และพื้นที่ห้วงอากาศส่วนหนึ่งเหนือทะเล อันดามันที่ติดกับประเทศไทยตอนใต้ ตามภาพประกอบที่ ๑



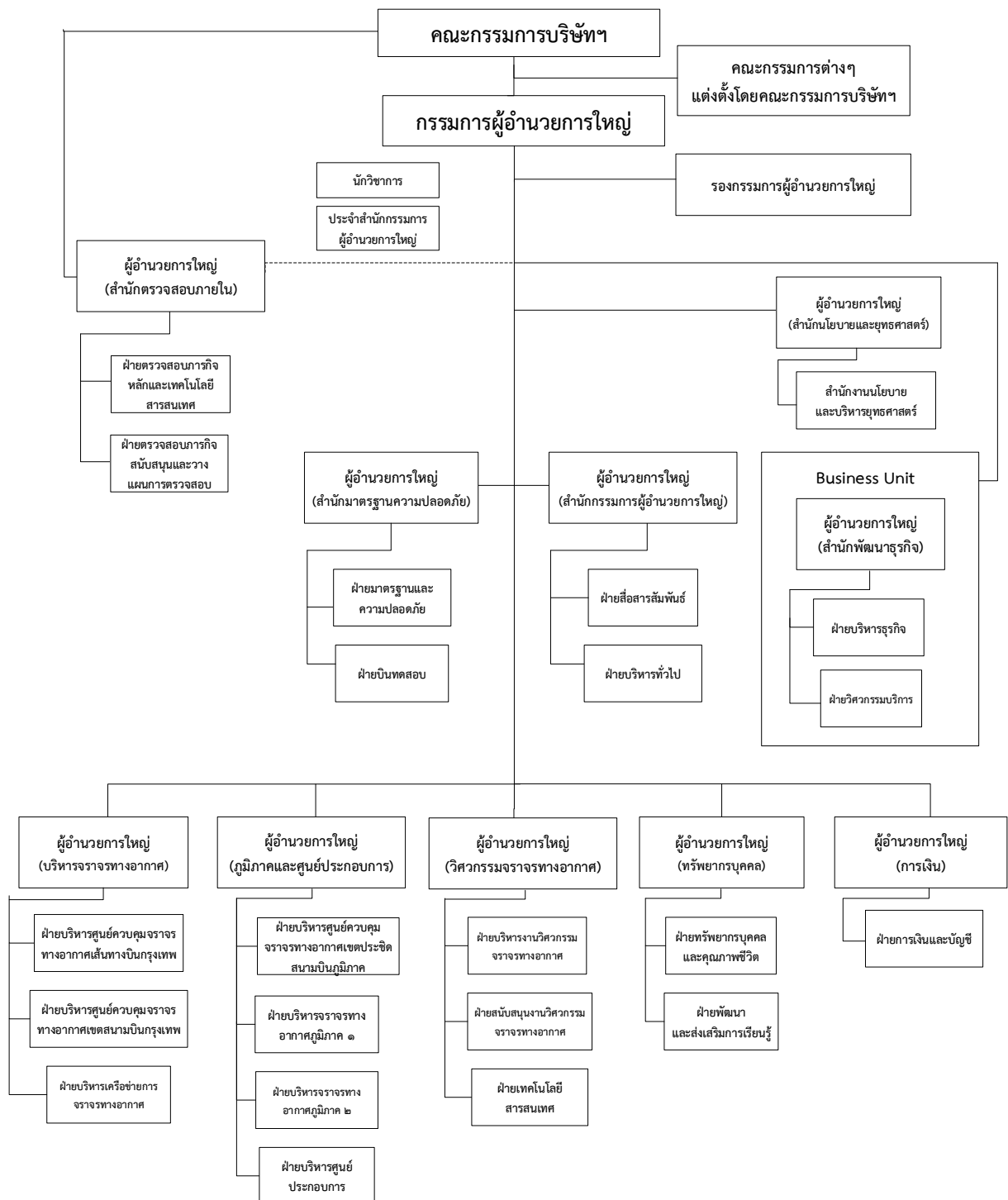
ภาพประกอบที่ ๑: เขตแถลงข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok FIR)

ภายในเขตแถลงข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok FIR) บวท. ให้บริการการเดินอากาศในบริเวณพื้นที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ของสนามบินและเขตประชิดสนามบิน (Terminal Airspace) จำนวน ๓๕ แห่งทั่วประเทศ และ เขตบริการจราจรทางอากาศ เส้นทางบิน (Enroute Airspace) ผ่านระบบการบริหารจราจรทางอากาศ ระบบสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบ ติดตามอากาศยาน (Air Traffic Management/Communications, Navigation, and Surveillance Systems: ATM/CNS) การให้บริการการเดินอากาศของ บวท. ในพื้นที่ดังกล่าวประกอบด้วย

- ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศ เส้นทางบิน (Area Control Centre: ACC) ๑ แห่ง
- ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบิน (Approach Control Centre: APP) ๗ แห่ง
- หอบังคับการบิน (Aerodrome Control Tower: TWR) ๓๕ แห่ง

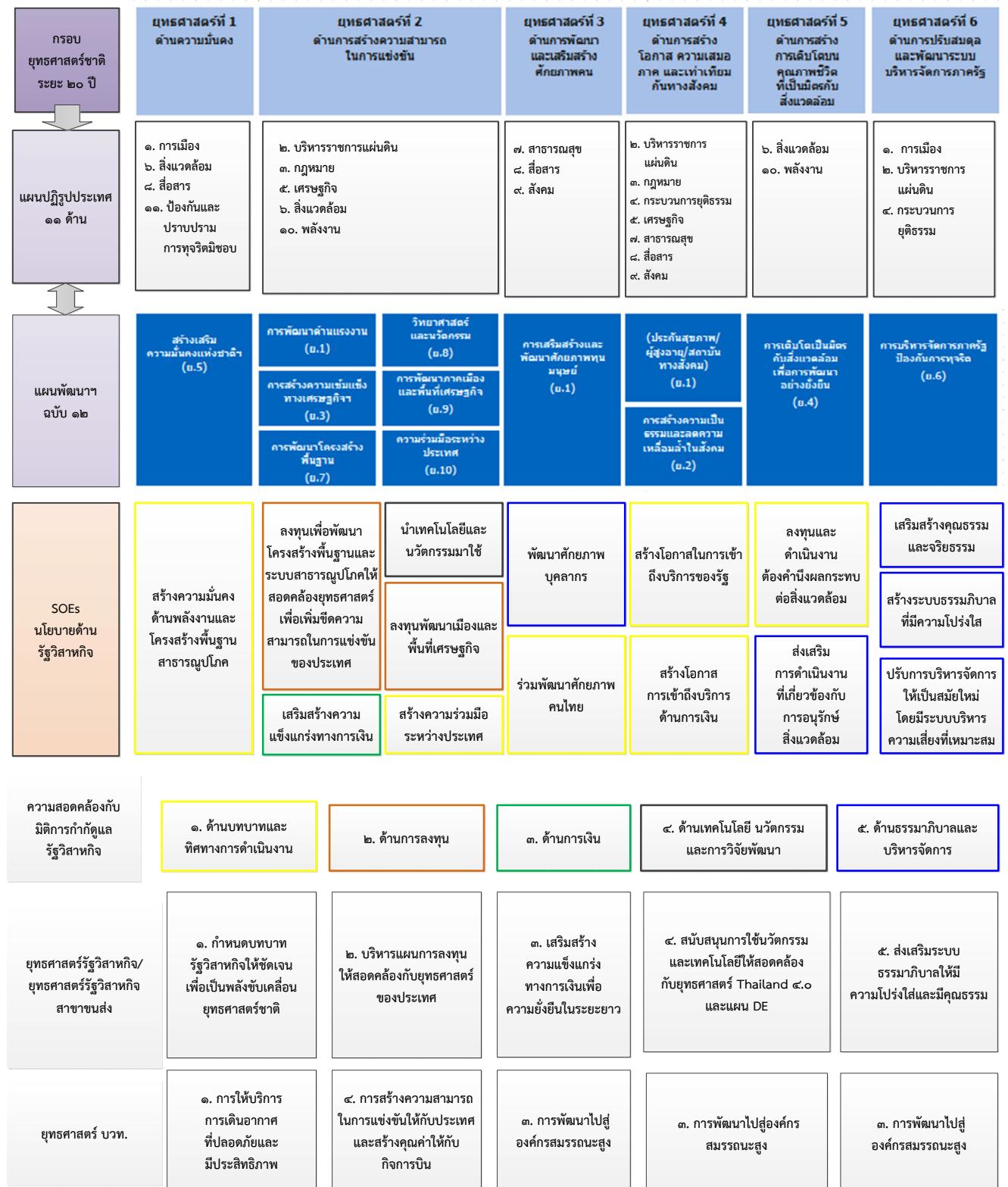
โดยมีสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่ ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ กรุงเทพมหานคร

บวท. ถือหุ้นโดยรัฐบาล (กระทรวงการคลัง) และสายการบินจำนวน ๑๑๔ สายการบิน ในอัตราส่วน ๙๑:๙ โดยมีลักษณะ การบริหารงานแบบองค์กรธุรกิจแบบไม่ค้ากำไร (Cost Recovery Basis) ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล มีคณะกรรมการ บวท. เป็นผู้กำกับการบริหารจัดการ โดยมีกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ซึ่งมาจากการสรรหาทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน และ กรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ บวท. โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรตามภาพประกอบที่ ๒ และมีพนักงาน ๓,๒๐๐ อัตราโดยประมาณ

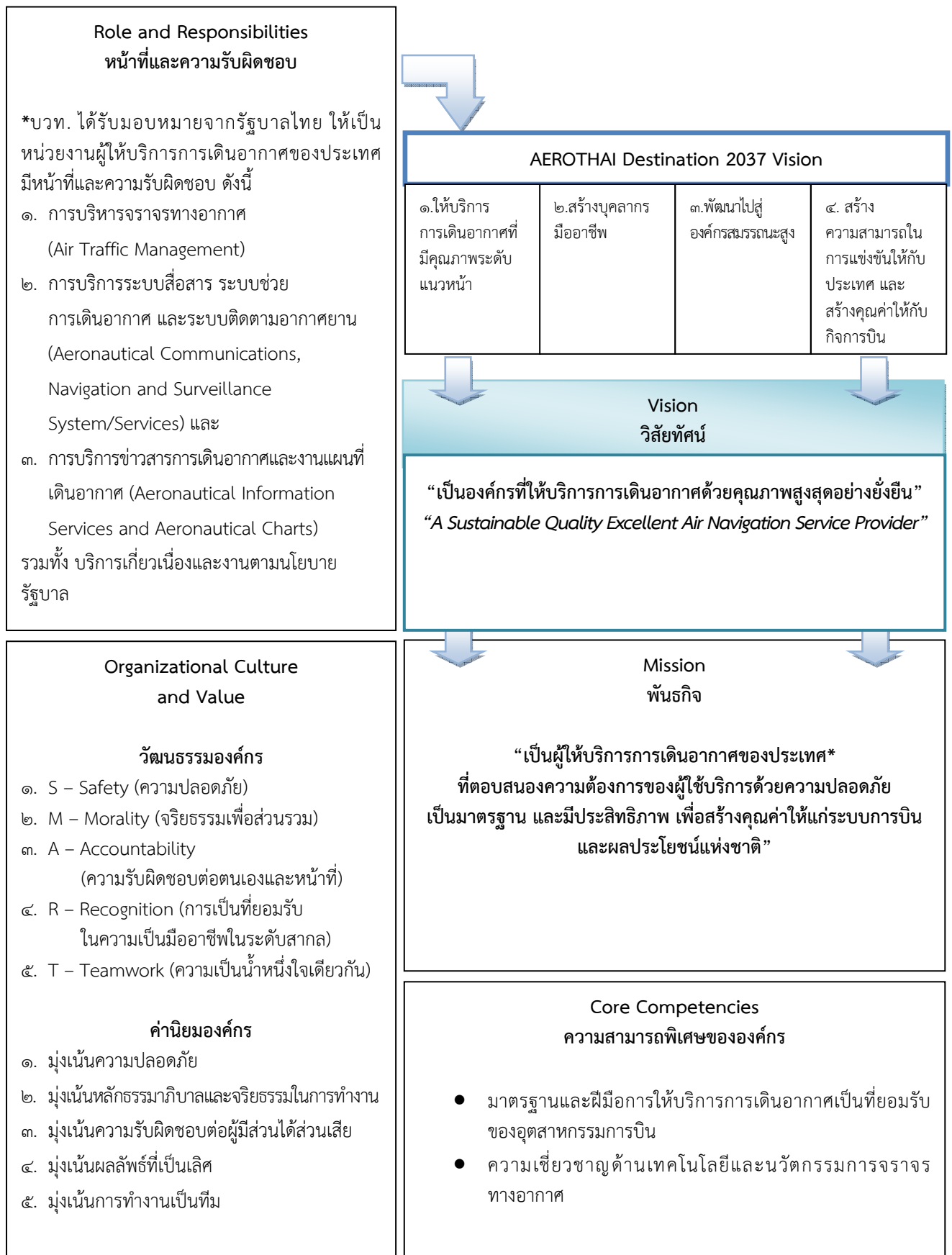


ภาพประกอบที่ ๒: โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร

๑.๑ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ



๑.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยม



๑.๓ วัตถุประสงค์แผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Objective)

แผนวิสาหกิจ บวท. จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของ บวท. ในกรอบระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗) ซึ่งแผนวิสาหกิจดังกล่าวใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึง โครงการ (Projects) และงาน (Tasks) ขององค์กร รวมถึง เหตุผลความจำเป็น (Why) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้รับผิดชอบ (Who) ระยะเวลา (When) งบประมาณที่ใช้ (Required Budget) และแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

ด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าว แผนวิสาหกิจฉบับนี้ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บวท. สำหรับ การบริหารจัดการ การดำเนินงาน และปฏิบัติตามลำดับ นอกจากนั้น ยังเป็นข้อมูลที่ บวท. ต้องการสื่อสารถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกกลุ่ม ให้ได้รับทราบถึงความตั้งใจ ประเด็นที่ให้การมุ่งเน้น ตลอดจนแนวทางการดำเนินการพัฒนาของ บวท. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมีผลกระทบต่อการดำเนินพันธกิจขององค์กร

๑.๔ โครงสร้างของแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Structure)

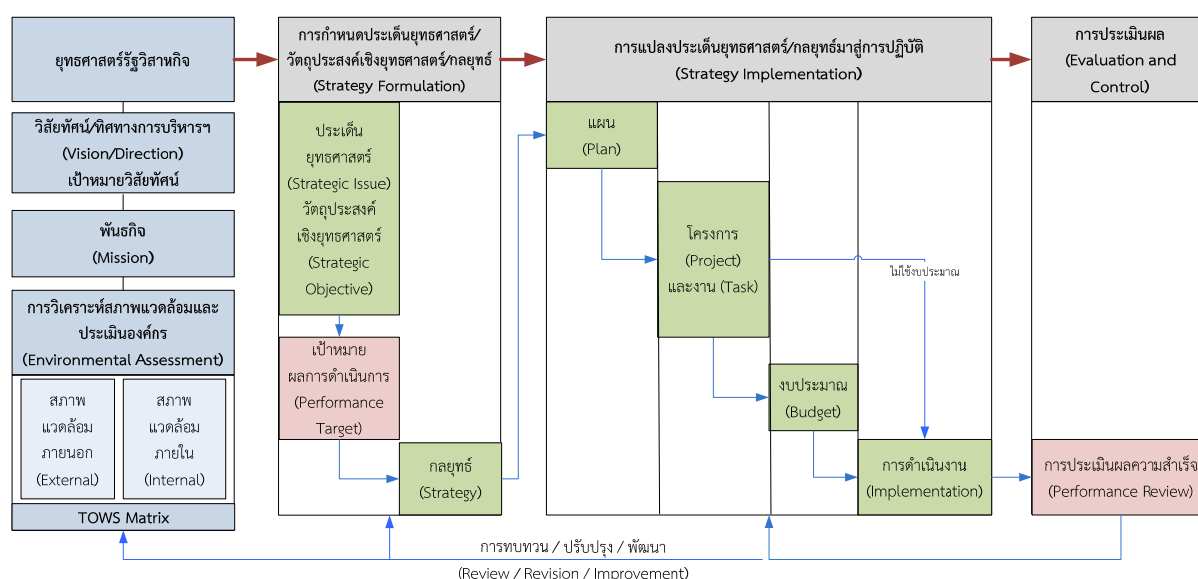
แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ แบ่งเนื้อหาออกเป็น ๓ บท ดังนี้

- บทที่ ๑: บทนำ (Introduction)
- บทที่ ๒: บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินองค์กร (Environmental Analysis)
- บทที่ ๓: เป้าหมายวิสัยทัศน์/ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท. (AEROTHAI Goals/ Strategic Issues/ Strategic Objectives/ Strategies/ Programs)

ทั้งนี้ บทนำ (บทที่ ๑) เป็นเนื้อหาสรุปภาพรวมขององค์กร รวมถึง ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Directions) รวมทั้งข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำ แผนวิสาหกิจของ บวท. บทที่ ๒ เป็นบทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายนอกและภายในที่มีความสำคัญต่อการ ดำเนินการกิจของ บวท. เพื่อนำมากำหนดข้อมูลในบทที่ ๓ ซึ่งได้แก่ เป้าหมายวิสัยทัศน์ (Goals) กรอบ การดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long Term Objectives) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) พร้อมด้วยเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) กลยุทธ์ (Strategies) และแผนงาน (Programs) พร้อมสรุปภาพรวมงบประมาณ ของ บวท. เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมาย

๑.๕ วิธีการจัดทำแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Development Process)

แผนวิสาหกิจของ บวท. มีลักษณะเป็น Rolling Plan ซึ่งมีการพิจารณาทบทวนทุกปีงบประมาณ เพื่อให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยนำหลักการการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และระบบตัวชี้วัด Key Performance Indicators (KPIs) มาประยุกต์ใช้ ซึ่งมีการพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Directions) และสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานของ บวท. เพื่อกำหนดและแปลงประเด็นยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม พร้อมด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายผลการดำเนินการ และกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายตลอดช่วงระยะเวลา ๕ ปี อย่างชัดเจนตามภาพประกอบที่ ๓



ภาพประกอบที่ ๓ : หลักการการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ บวท.

ในการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจนั้น คณะกรรมการ บวท. แต่งตั้ง “คณะกรรมการบริหาร” เพื่อพิจารณากลั่นกรองและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนวิสาหกิจของ บวท. ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ บวท. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยมีผู้บริหารระดับสูงร่วมกันจัดทำร่างแผนฯ โดยการทบทวนและจัดทำแผนวิสาหกิจฉบับนี้ ดำเนินการในระหว่างเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ – มิถุนายน ๒๕๖๒ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการ บวท. และ คค. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบภายในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๒ และ กันยายน ๒๕๖๒ ตามลำดับ

๑.๖ แผนความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ใน บวท. (Relationship with Other Plans)

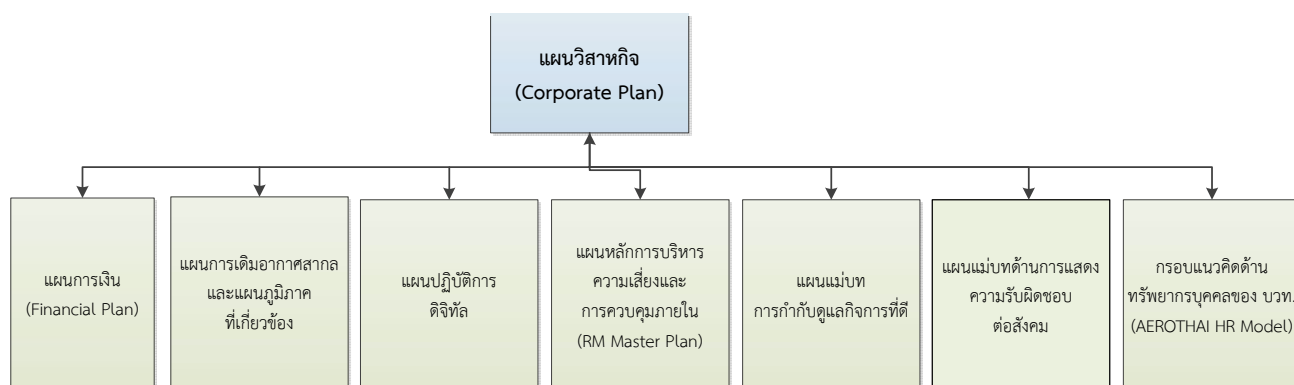
นอกจากแผนวิสาหกิจ บวท. มีการจัดทำ “แผนการเงิน” ซึ่งเป็นไปตามนโยบายรัฐบาล เรื่องมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ที่มีสาระสำคัญส่วนหนึ่งกำหนดให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่ง จัดทำเป็นแผนการเงินเพื่อให้องค์กรสามารถบริหารสภาพคล่อง และบริหารหนี้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแผนการเงินดังกล่าวจะอ้างอิงแผนวิสาหกิจที่เชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารจัดการองค์กร ทั้งนี้ แผนการเงินจะนำข้อมูลงบประมาณในการดำเนินโครงการ (Projects) และงาน (Tasks) จากแผนวิสาหกิจ มาประกอบการคาดการณ์แผนเบิกจ่ายลงทุนในระยะเวลา ๕ ปี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

นอกจากนี้ บวท. ยังมีแผน/กรอบแนวคิดในด้านต่าง ๆ อีก ๖ แผน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการองค์กร ดังนี้

- แผนการเดินทางอากาศสากลและแผนภูมิภาคที่เกี่ยวข้อง
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล
- แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management Master Plan: RM Master Plan)
- แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
- กรอบแนวคิดด้านทรัพยากรบุคคลของ บวท. (AEROTHAI HR Model)

แผนเหล่านี้ เชื่อมโยงและใช้สาระสำคัญในแผนวิสาหกิจ อันได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ตลอดจนแนวทางการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สำหรับการกำหนดเป็นกลยุทธ์ (Strategies) รวมถึงโครงการ (Projects) และงาน (Tasks) ของแผนแม่บทแต่ละด้าน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนมาเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานในแผนวิสาหกิจ เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมการดำเนินงานทั้งองค์กร ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗

แผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ดังกล่าวข้างต้น มีความเชื่อมโยง ตามภาพประกอบที่ ๔



ภาพประกอบที่ ๔: ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจกับแผนอื่น ๆ

□□□□□□□□□□

๒. บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

๒.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

บพท. ได้พิจารณาปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน รวมถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมา โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญซึ่งถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ตลอดจนประเด็นที่องค์กรต้องตอบสนอง รวม ๑๐ ด้าน (10 Vision, Mission & Strategy Drivers) ประกอบด้วย

– ปัจจัยภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะขององค์กร	– ความต้องการของผู้ใช้บริการ
– ผลประโยชน์แห่งชาติ	– บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง
– นโยบาย กฎ ระเบียบ ฯลฯ ภาครัฐ	– ปัจจัยด้านประชากร บุคลากร และการพัฒนาบุคลากรด้านการบินของประเทศ
– การเติบโตและแนวโน้มของปริมาณจราจรทางอากาศ	– ความร่วมมือประชาคมอาเซียน
– แผนพัฒนาและสภาพอุตสาหกรรมการบินของโลก/ภูมิภาค	– ทิศทางและแนวโน้มของเทคโนโลยีและมาตรฐานที่ส่งผลกระทบต่อยุทธศาสตร์องค์กร

จากผลการวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก พบปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนหรือสิ่งที่ควรปรับปรุง (Weaknesses) กับปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) / ความท้าทาย (Challenges) ดังนี้

จุดแข็ง (S - Strengths)

- **S1. ผู้บริหารมีส่วนร่วม:** ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ/กำหนดทิศทางองค์กรและผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม Performance Target
- **S2. การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ:** องค์กรตอบสนองต่อหลักการและแนวนโยบายภาครัฐ รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้อย่างตรงประเด็นและต่อเนื่องโดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศและการจัดวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ
- **S3. มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน:** บพท. มีความสามารถพิเศษ (Core Competency) ด้านมาตรฐานและฝีมือที่เป็นที่ยอมรับในการให้บริการการเดินอากาศ และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของบุคลากร
- **S4. สถานะทางการเงินดี:** บพท. ยังคงมีสถานะทางการเงินที่ดีและสภาพคล่องทางการเงินค่อนข้างสูง และมีอัตราค่าบริการที่สามารถแข่งขันได้ เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศใกล้เคียงในภูมิภาค
- **S5. อันดับเครดิตองค์กรดี:** บพท. มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงสุดอย่างคงที่มาอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากบทบาทในอุตสาหกรรมการบิน บทบาทและผลงานของผู้นำองค์กร ความสามารถทางการเงิน
- **S6. การเรียนรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมเข้มแข็ง:** บพท. มีการส่งเสริมงานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และมีผลงานวิจัยที่ใช้สนับสนุนภารกิจและได้รับรางวัลทั้งในระดับประเทศและระดับโลก รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization และมีแผนมุ่งสู่การเป็น Innovation Organization เพื่อการสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อเกิดการเรียนรู้ระยะยาว และยั่งยืน
- **S7. การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง:** บพท. มีการยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานในเชิงรุกอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง โดยมีสถิติความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (Safety Performance อยู่ในระดับดีกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม)
- **S8. การบริหารโครงการและเบิกจ่ายงบประมาณ:** บพท. ปรับปรุงพัฒนากระบวนการ และกำกับดูแลการบริหารโครงการ รวมทั้งเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างใกล้ชิด และบรรลุเป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณ

- **S9. การพัฒนาความสามารถของพนักงาน:** บวท. มุ่งพัฒนาความสามารถพนักงานอย่างต่อเนื่อง และเตรียมการจัดตั้ง ATM Professional Center เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศ เป็นการสร้าง Competency ให้กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนเส้นทางสายอาชีพให้กับพนักงาน
- **S10. การปรับปรุงกระบวนการ:** บวท. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการและการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

- **W1. ความพึงพอใจผู้ใช้บริการ:** ผลสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บริการยังไม่คงที่ และจำเป็นต้องมีแผนการแก้ไขและการติดตามอย่างต่อเนื่อง
- **W2. การบริหารจัดการบุคลากร:** การขาดแคลนอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร (Competency) ที่ยังต้องพัฒนาให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของเทคโนโลยี รวมทั้งปัจจุบันระบบงานด้านทรัพยากรบุคคล ยังไม่มีระบบการวิเคราะห์ข้อมูลและการบูรณาการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาวและการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มบุคลากร
- **W3. ผลผลิตภาพ (Productivity) และชั่วโมงทำงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ:** บวท. มีค่า ATCO in OPS Hour Productivity (ชั่วโมงทำงานของ ATC ทั้งหมดต่อชั่วโมงทำการบิน) ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม และมีค่าชั่วโมงทำงานต่อ ATC ที่สูงในอุตสาหกรรม
- **W4. ความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ:** โครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหารห้วงอากาศในปัจจุบันยังไม่สมดุลกับการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในปัจจุบัน รวมถึงปริมาณจราจรทางอากาศที่มีแนวโน้มจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต ส่งผลให้ บวท. ต้องเร่งดำเนินการพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
- **W5. การยกระดับมาตรฐานบริการการเดินอากาศ:** บวท. อยู่ระหว่างการยกระดับมาตรฐานบริการการเดินอากาศ เพื่อการขอรับใบอนุญาตจาก กพท. ครบทุกบริการ (ATS, CNS, IFPDS) ซึ่งในการดำเนินการยกระดับมาตรฐาน จำเป็นต้องใช้เวลา บุคลากรที่มีความสามารถ และทรัพยากรสนับสนุน ปัจจุบัน บวท. มีบุคลากรที่มีความสามารถด้านมาตรฐานจำนวนจำกัด การดำเนินการยกระดับมาตรฐานจึงอาจไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว
- **W6. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน:** ระดับความผูกพันฯ ยังไม่คงที่ บวท. ยังคงต้องให้ความสำคัญ และทบทวนโครงการ/กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกระดับความผูกพันฯ อย่างจริงจัง
- **W7. การวิเคราะห์ข้อมูล:** บวท. ยังต้องการ Data Scientist และ Data Analyst รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมทักษะ/ความรู้ด้าน Data Analytic, Data Engineer และ Machine Learning เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การมีระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (Decision Support System)
- **W8. สัดส่วนค่าใช้จ่ายพนักงานต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด:** บวท. มีค่าใช้จ่ายพนักงานเทียบกับค่าใช้จ่ายทั้งหมดอยู่ในระดับที่สูง จึงยังคงต้องทบทวนกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ เพื่อเพิ่มผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) ขององค์กร
- **W9. โครงสร้างองค์กร:** งานบางส่วน ยังไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรง รวมทั้งโครงสร้างในปัจจุบันยังไม่เอื้อต่อการดำเนินการเพื่อดำเนินการ/สนับสนุนให้งานบรรลุผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ เช่น งานมาตรฐานและความปลอดภัย งานการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) งานบริหารการเปลี่ยนแปลง และงานกำหนดนโยบายและดำเนินการในเรื่องสิ่งแวดล้อม เป็นต้น
- **W10. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัลเข้าใช้งาน:** การนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ การบูรณาการ แลกเปลี่ยน และจัดเก็บข้อมูลระหว่างสายงาน รวมถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และการนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานเพื่อลดต้นทุน และภาระงานของพนักงาน ยังไม่ทั่วถึงเพียงพอต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กร

โอกาส (O – Opportunities)

- **O1. ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน:** ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบเวลาในระยะกลางและระยะยาว อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ ๒๐ ปี แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ระยะ ๕ ปี (ปี ๒๕๖๐-๒๕๖๔) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ Thailand 4.0/นโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล แผนพัฒนามาตรฐานดิจิทัล ๒๐๒๑ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) นโยบายห่วงอากาศแห่งชาติ รวมทั้งแผนพัฒนาสนามบินของประเทศ เป็นต้น ทำให้ บวท. มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนา/กำหนดกลยุทธ์ บวท. ให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน
- **O2. แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารท่าอากาศยานของไทย:** ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารท่าอากาศยานเพื่อให้เกิดการใช้ท่าอากาศยานอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล รวมทั้งยอมรับในหลักการบริหารท่าอากาศยานแบบยืดหยุ่น (FUA) และมีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาท่าอากาศยานและการบินของประเทศ
- **O3. การขนส่งทางอากาศเติบโต:** ปริมาณเที่ยวบินของโลก ภูมิภาค และประเทศไทย ยังคงเติบโต และมีแนวโน้มการเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสำหรับภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (จากการคาดการณ์ของ IATA ขนาดตลาดด้านการบินของไทยและตุรกีจะอยู่ใน ๑๐ อันดับสูงสุดของโลก)
- **O4. แผนพัฒนาของ ICAO ที่ชัดเจน:** แผนการเดินทางอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบิน (ASBUs) และแผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (APAC Seamless ATM Plan) ตลอดจนแผนความปลอดภัยทางการบิน (GASP) กำหนดนโยบาย ทิศทาง กรอบเวลาการพัฒนาการเป็นลำดับเป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการวัดผล มีความชัดเจนและแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาไปถึงอนาคต ทำให้สามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง
- **O5. ความร่วมมือในอาเซียน:** ตาม ASEAN ATM Master Plan ได้กำหนด Lead Country ในการจัดทำแผนพัฒนาร่วมกัน (Harmonization Plan) สำหรับ ๕ เรื่อง ที่ประเทศอาเซียนควรพัฒนาร่วมกัน (Five Initiatives for ASEAN-wide Harmonized Implementation) โดยประเทศไทยเป็น co-lead ร่วมกับสิงคโปร์ ในเรื่อง ATFM, AIM และ CRV ซึ่งจะเปิดโอกาสแก่ บวท. ในการใช้ประโยชน์จากการยอมรับและความพร้อมมากกว่าบางประเทศในอาเซียน
- **O6. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี:** วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินทางอากาศและอื่น ๆ (สารสนเทศการบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งาน เป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจต่อไป

อุปสรรค (T - Threats) และ ความท้าทาย (C - Challenges)

- **T1. ปัจจัยอันตรายทางการบินใหม่:** ปัจจัยอันตรายทางการบิน ทั้งในส่วนของบั้งไฟ/โคมลอย/วิทยุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างสมบูรณ์ และยังมีปัจจัยอันตรายที่เกิดขึ้นใหม่ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และ เลเซอร์ (Laser and Bright light) เป็นปัจจัยอันตรายที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม
- **T2. การจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม:** ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากขึ้น ในอุตสาหกรรมการบิน ประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ ซึ่งมาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน
- **T3. ความต้องการทำการบินเกินความสามารถในการรองรับ:** ปริมาณจราจรทางอากาศเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและเกินกว่าความสามารถในการรองรับของประเทศ จนก่อให้เกิดความคับคั่งของการจราจรทางอากาศ จึงควรให้ความสำคัญ

กับการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Management) และเร่งดำเนินการพัฒนาความสามารถในการรองรับทั้งระบบร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

- **T4. ความต่อเนื่องในการให้บริการ:** วิกฤตการณ์ ภัยคุกคาม ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เป็นความเสี่ยงต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศมีมากขึ้นในปัจจุบัน
- **T5. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง:** ปัจจุบันการพัฒนา Unmanned Aircraft System (UAS) ได้รับความนิยมอย่างรวดเร็ว ในอนาคตอันใกล้จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ
- **T6. แผนการเดินอากาศระดับชาติ :** ตามที่มี แผนการเดินอากาศสากล (GANP) และแผนการเดินอากาศระดับภูมิภาค (APAC Seamless ATM Plan) บวท. จึงต้องดำเนินการให้สอดคล้องและทันกับกรอบเวลาที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันประเทศไทยยังไม่มีแผนการเดินอากาศระดับชาติ และกฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนดรองรับที่ครบถ้วน อาจส่งผลกระทบต่อ บวท. ไม่สามารถพัฒนาเทคโนโลยี/เทคนิค/วิธีปฏิบัติ ได้ทันตามแผนการพัฒนาระดับโลก และระดับภูมิภาคได้

๒.๒ สรุปผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges - SC)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	
ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business)	
๑.	Traffic Growth/Trend แนวโน้มการเติบโตของปริมาณการจราจรทางอากาศในอัตราสูงอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อการพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการบริหารจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบูรณาการให้ทันต่อการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ
๒.	วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลกทั้งภัยธรรมชาติ โรคระบาด วิกฤตเศรษฐกิจ และวิกฤตการณ์ทางการเมือง ที่ส่งผลกระทบต่อการบริการจราจรทางอากาศ ส่งผลต่อการเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงิน หรือวิกฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน เป็นความท้าทายต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศ
๓.	บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินอากาศข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้าน หรือผู้ให้บริการการเดินอากาศจากประเทศอื่น รวมทั้ง ร่าง พ.ร.บ. การเดินอากาศฉบับใหม่ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต
หมายเหตุ: ๓ ปัจจัยข้างต้น เป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร	
๔.	วิวัฒนาการโลกการบิน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินอากาศโดยรวม รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินการกิจขององค์กร ซึ่งใหม่และเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง
ความท้าทายด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)	
๕.	ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ปัจจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่รวดเร็วทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความคาดหวังและความต้องการในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ/อุปกรณ์และการให้บริการให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
๖.	Demand/Capacity ความสามารถองค์กร ในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคต ด้วยการบริการการเดินอากาศที่มีความปลอดภัย (Safety) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นที่ยอมรับและเทียบเคียงได้กับหน่วยงานชั้นนำด้านการบินระดับโลก
๗.	ปัจจัยอันตรายทางการบิน (บั้งไฟ โคมลอย วิทยุชุมชน อุตุนิยมวิทยาการบิน และปัจจัยใหม่ ๆ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Remotely Piloted Aircraft System: RPAS) และการฉายแสงขึ้นสู่ท้องฟ้า (Laser/Bright Light))
๘.	แผนพัฒนา ASBUs การดำเนินงานตามแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan : GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาในรูปแบบของ Aviation System Block Upgrades (ASBUs) และแผนการดำเนินงานด้านการขนส่งทางอากาศของอาเซียน ให้ได้ตามเป้าหมาย และกรอบเวลาที่กำหนด
๙.	Airspace Management การพัฒนาโครงสร้างและการจัดการห้วงอากาศของประเทศ ให้มีความสามารถเพียงพอในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
ความท้าทายด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)	
๑๐.	สิ่งแวดล้อม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้น ในอุตสาหกรรมการบิน ประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ ซึ่งมาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน
๑๑.	การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัลเข้าใช้งาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และภาระงานของพนักงาน รวมถึงตอบสนองต่อนโยบาย Thailand 4.0 ของภาครัฐ จำเป็นต้องดำเนินการให้รวดเร็ว ทันกาล และเพียงพอต่อการพัฒนาทางเทคโนโลยีของโลก

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
<u>ความท้าทายด้านบุคลากร (Workforce)</u> ๑๒. Workforce Management การขาดแคลนอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร (Competency) ที่ยังต้องพัฒนาให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงานและตำแหน่ง มีความเพียงพอและทันกาลต่อภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการไม่สามารถรักษานักงานในองค์กรไว้ได้ มีการเคลื่อนย้ายไปสู่องค์กรเอกชนที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า หรือสร้างความพึงพอใจได้มากกว่า ๑๓. Engagement การยกระดับคุณภาพชีวิต การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจที่ดีให้กับบุคลากร

๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages - SA)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
<u>ความได้เปรียบในภาพรวมขององค์กร (Business)</u> ๑. องค์กรได้รับการยอมรับ/เชื่อถือ ทั้งในและต่างประเทศ การเป็นที่ยอมรับขององค์กรและการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการ การเดินทางอากาศอื่น ๆ ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกิจการบินของภูมิภาครวมทั้งในระดับนานาชาติ ๒. การเติบโตของการขนส่งทางอากาศ มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นและมีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการบินของประเทศไทย ๓. บวท. เป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงสุด มีสถานะทางการเงินที่ดีและสภาพคล่องทางการเงินค่อนข้างสูง อีกทั้งยังมีการติดตามการบริหารโครงการ และเบิกจ่ายงบประมาณอย่างใกล้ชิด ๔. องค์กรการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน สอดคล้อง และส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีการบินอากาศ การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการให้บริการฯ มีประสิทธิภาพ และความปลอดภัยสูงขึ้น
<u>ความได้เปรียบด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)</u> ๕. Safety Performance ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ของ บวท. อยู่ในระดับที่เทียบเคียงได้กับประเทศชั้นนำของโลก (Best Practices)
<u>ความได้เปรียบด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)</u> ๖. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ได้อย่างตรงประเด็น และต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการบินอากาศและการพัฒนาระบบบริการการบินอากาศ ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ
<u>ความได้เปรียบด้านบุคลากร (Workforce)</u> ๗. ความสามารถองค์กร บวท. มีความสามารถพิเศษ (Core Competency) ด้านมาตรฐานและฝีมือที่เป็นที่ยอมรับในการให้บริการการบินอากาศ และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของบุคลากร ๘. บวท. มุ่งพัฒนาความสามารถองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนวทางการจัดตั้ง ATM Professional Center เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศ เป็นการสร้าง Competency ให้กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนเส้นทางสายอาชีพให้กับพนักงาน

๒.๔ แนวทางการกำหนดกลยุทธ์

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินร่วมกันทั้งส่วนที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากสภาพแวดล้อมภายนอก กับส่วนที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนหรือสิ่งที่ควรปรับปรุง (Weaknesses) จากสภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้เทคนิคการประเมินเพื่อหาแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ปรากฏผลลัพธ์ดังนี้

กลุ่มที่ ๑ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies)

SO - ใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอกตามจุดแข็งและโอกาสที่ตรวจพบจากการวิเคราะห์

- SO1. ขับเคลื่อนองค์กรผ่านการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมและกำหนดวิสัยทัศน์/ทิศทางองค์กร นำองค์กรและใช้ระบบการกำกับดูแลองค์กรตามแนวนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการ การบริหารผลลัพธ์ที่ดี ในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม การดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลที่สำคัญเพื่อยกระดับการแข่งขันของประเทศ รวมถึงการเตรียมความพร้อมในทุกด้านสู่การพัฒนากระบวนการเดินอากาศ
- SO2. ผลักดันให้มีการดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs และแผน APAC Seamless ATM Plan ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับไทยและภูมิภาค ให้ได้ตามเป้าหมายและกรอบเวลาและวัดผลได้ โดยนำแนวคิดและวิธีการดำเนินการ ตลอดจนองค์ประกอบด้านปฏิบัติการและวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี มาผนวกเข้ากับทิศทางการดำเนินงานและยุทธศาสตร์ของ บวท.
- SO3. ปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรและการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) ให้มีประสิทธิภาพโดยใช้เครื่องมือ TQM ในการบริหารจัดการ และใช้จุดแข็งของการมีส่วนร่วมและความเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร ตลอดจนความสามารถของพนักงานในด้านมาตรฐานและฝีมือ และความพร้อมของเทคโนโลยี เพื่อเชื่อมโยงอย่างมีระบบ
- SO4. ยกระดับการให้บริการการเดินอากาศและบริการเกี่ยวเนื่อง จากโอกาสการเติบโตของปริมาณเที่ยวบิน การใช้หัวอากาศร่วมกันระหว่างทหาร-พลเรือนอย่างคล่องตัว เพื่อให้เกิดการใช้หัวอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นไปตามหลักสากล โดยใช้จุดแข็งที่องค์กรมีเทคโนโลยีด้านการบินและบริหารจัดการที่มีการพัฒนาและพร้อมนำมาใช้งาน รวมถึงผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมขององค์กร

กลุ่มที่ ๒ กลุ่มกลยุทธ์เสถียรภาพ หรือ คงที่ (Stability Strategies)

ST - ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวาง/อุปสรรคภายนอกเพื่อลดอุปสรรค แสวงหาโอกาสใหม่

- ST1. รองรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน รวมถึงรักษาระดับมาตรฐานและความปลอดภัย ความต่อเนื่องในการให้บริการ โดยบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง การจัดให้มีแผนสำรอง การบริหารความเสี่ยงเชิงรุกอย่างเป็นระบบ และใช้ความสามารถและเชี่ยวชาญของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีและบริการจราจรทางอากาศ รวมถึงนวัตกรรมในการจัดวางมาตรการและจัดให้มีเทคโนโลยี/เครื่องมือบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ และสร้างโอกาสทางธุรกิจ เพื่อใช้บรรเทาผลกระทบ
- ST2. พัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบตามกรอบแนวคิดและโครงสร้างระบบทรัพยากรบุคคล (AEROTHAI HR Model) ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี สังคม สภาพแวดล้อม และบริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป และสร้างความสามารถ (Competency) ให้กับองค์กรในระยะยาว ภายใต้ ATM Professional Center โดยมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เพื่อสร้างแรงจูงใจ และความสำเร็จในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของ บวท. ที่เป็นกลไกของความสำเร็จตามแผนการพัฒนาของโลกและภูมิภาค
- ST3. ผลักดันการพัฒนากระบวนการความปลอดภัยและมาตรฐานการปฏิบัติงาน/การให้บริการการเดินอากาศอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการสร้างความพร้อมด้านการรักษาความปลอดภัยทางการบิน การผลักดันการแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ผ่านการกำหนดทิศทางและวางแผนที่ชัดเจน และความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบริการการเดินอากาศ รวมทั้งการจัดการปัจจัยอันตรายทางการบินและความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ

- ST4. เร่งพัฒนาการให้บริการตามแผนการเดินทางอากาศสากล/ภูมิภาค โดยเฉพาะด้านความปลอดภัย ความสามารถในการรองรับ ประสิทธิภาพทางการบิน ผลกระทบสิ่งแวดล้อม และความคุ้มค่าการลงทุน โดยอาศัยแนวโน้มรายได้และสภาพคล่องที่ดี ประกอบกับศักยภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการการเดินทางอากาศ

กลุ่มที่ ๓ กลุ่มกลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around Strategies)

WO - จัดการจุดอ่อนภายใน โดยมุ่งใช้ประโยชน์จากโอกาสภายนอกทั้งเพื่อลดจุดอ่อนและทำให้เกิดประโยชน์

- WO1. ใช้ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ และแนวทาง Performance-Based Approach ของ ICAO เพื่อปรับปรุง/พัฒนาขอบเขตของภารกิจและการดำเนินงานองค์กร การบริหารผลลัพธ์องค์กร ตลอดจนการบริหารจัดการ/พัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยใช้โอกาสจากวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินทางอากาศและอื่น ๆ ที่พร้อมให้เอื่อนนำมาใช้งาน
- WO2. เพิ่มคุณภาพและเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติการบิน การบริหารจัดการทรัพยากรภายใน และความรู้ในองค์กร เพื่อยกระดับมาตรฐานบริการการเดินทางอากาศเทียบเคียงกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอากาศอื่น ๆ และเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศผ่านการพัฒนาตามแผนการเดินทางอากาศสากล แผนแม่บทการบริหารจราจรทางอากาศอาเซียน (ASEAN ATM Master Plan) รวมถึงช่องทางความร่วมมือในอาเซียน กลุ่มประเทศกลุ่มแม่น้ำโขง และกับประเทศคู่เจรจาของอาเซียนที่มีประสบการณ์/ความชำนาญและอิทธิพลด้านการบิน
- WO3. บูรณาการข้อมูลสำคัญ รวมถึงผลการเทียบเคียง (Benchmarking) เพื่อการตัดสินใจและบริหารยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวทางเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการที่มีพร้อมนำมาใช้งาน

กลุ่มที่ ๔ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรับ หรือ ตัดทอน (Retrenchment Strategies)

WT - ลดจุดอ่อนภายใน และหลีกเลี่ยงปัญหา/อุปสรรคจากภายนอก

- WT1. บริหารและควบคุมค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
- WT2. ผลักดันระบบการประเมินผลองค์กร ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้ให้บริการการเดินทางอากาศและความคาดหวังผู้ใช้บริการ และบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ และการบริหารผลลัพธ์ให้ได้ตามเป้าหมาย ปรับปรุงระบบควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบรรลุลความคาดหวังของประชาคมการบินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
- WT3. ผลักดันองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เพื่อสร้างแรงจูงใจ และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก

๓. เป้าหมายวิสัยทัศน์/ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงาน ของ บวท. (AEROTHAI Goals/ Strategic Issues/ Strategic Objectives/ Strategies/ Programs)

“บทที่ ๓: เป้าหมายวิสัยทัศน์/ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท.” เป็นการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ (Goals) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) พร้อมด้วยเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) รวมถึงได้กำหนดกลยุทธ์ (Strategies) และแผนงาน (Programs) (ซึ่งประกอบด้วยแผนงาน Quick Win สำหรับการปรับปรุง/แก้ปัญหาที่ต้องเริ่มดำเนินการในทันทีและให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้นและแผนงาน Long Term สำหรับการพัฒนาเชิงระบบและให้เกิดผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กร) ของ บวท. พร้อมภาพรวมสรุปงบประมาณ ในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ซึ่งพิจารณาจากวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) รวมทั้งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินองค์กร (Environmental Analysis) ที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานของ บวท. โดยการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์นี้แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ บวท. ให้ความสำคัญ ทิศทางการพัฒนา สามารถเข้าใจได้ง่าย และที่สำคัญที่สุด สามารถวัดผลสำเร็จได้จริง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพ (Performance) ของการดำเนินพันธกิจของ บวท. ได้อย่างเป็นรูปธรรม

จาก วิสัยทัศน์ บวท. ได้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๕ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) กรอบการดำเนินงานสำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) และค่าเป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๕ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร เป็นแนวทางเพื่อบ่มงูวิสัยทัศน์ และใช้ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงาน ดังนี้

เป้าหมายวิสัยทัศน์ และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๕ / ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐)

เป้าหมายวิสัยทัศน์	คำอธิบาย
๑. ให้บริการการเดินทางอากาศ ที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายด้านการสร้างอัตลักษณ์การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัย ทัวถึง ครอบคลุม เพียงพอ เสมอภาค มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับหรือเหนือกว่าความคาดหวังผู้ใช้บริการ อย่างครอบคลุมทุกปัจจัย “ให้บริการการเดินทางอากาศที่ทั่วถึง ครอบคลุม เพียงพอ เสมอภาค พร้อมด้วยคุณภาพการให้บริการการเดินทางอากาศ ที่มีมาตรฐานและปลอดภัย บรรลุเป้าหมายในระดับที่เหนือกว่าความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับ รวมทั้งการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเที่ยวบิน ด้วยต้นทุนที่คุ้มค่าสูงสุด นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการพัฒนาบริการเพื่อให้กิจการบินช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ”
๒. สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายการสร้างความเป็นมืออาชีพทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นองค์กรที่มีแรงดึงดูดคนดีและคนเก่งทั้งที่มีอยู่และในอนาคต “บุคลากรขององค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะ ความเชี่ยวชาญ ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับ เทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำท่ามกลางบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม และคุณภาพชีวิตที่ดีเยี่ยม เป็นองค์กรที่เป็นทางเลือกแรกของคนเก่งและคนดี”
๓. พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) “เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ที่ได้รับการยอมรับ/ยกย่องจากประชาคมการบินทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับสากล มีการเติบโตที่ยั่งยืน ด้วยคุณภาพการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร บริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการกำกับดูแลที่ดี พัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล และมุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความสามารถการดำเนินการสู่ระดับสากล สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและบริหารจัดการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างยั่งยืน”
๔. สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายในการเป็นกลไกหลักในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านการขนส่งทางอากาศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน “เป็นกลไกหลักในการพัฒนาศักยภาพของประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินทั้งในด้านการสร้างขีดความสามารถด้านคุณภาพของระบบขนส่งทางอากาศที่สนับสนุนธุรกิจท่องเที่ยว และในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติ และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และผลักดันการบริการการเดินทางอากาศของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ ซึ่งเป็นเป้าหมายและผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศ และความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวมอย่างยั่งยืน”

โดยมีเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา ตามภาพประกอบที่ ๕

เป้าหมายวิสัยทัศน์			
1. ให้บริการการเดินทางที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	2. สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	3. พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	4. สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)
เป้าหมายวิสัยทัศน์ระยะต่าง ๆ			
พ.ศ. 2565 มีความสามารถในการรองรับได้ 1.5 ล้านเที่ยวบิน พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถ (Core Competency และ Functional Competency) ครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ นำไปสู่ผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) ที่สูงขึ้น	เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ได้รับรางวัล การบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TQC) (350 คะแนน) ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน การดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนามาตรกรรม มีการบริหารต้นทุน อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์ที่ดี กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ผลักดันการจัดทำแผนการเดินอากาศชาติแล้วเสร็จ
พ.ศ. 2570 มีความสามารถในการรองรับได้ 2 ล้านเที่ยวบิน ลดความล่าช้าอันเกิดจากการบริการเดินอากาศ พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตาม ตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และผลิตภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้น โดยมีผลิตภาพอยู่ในระดับเดียวกันหรือสูงกว่าค่าเฉลี่ยของ หน่วยงานผู้ให้บริการเดินอากาศ	เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ได้รับรางวัล Thailand Quality Class Plus : TQC Plus (450 คะแนน) ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน การดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนามาตรกรรม มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจสูงขึ้นกว่าปี 2565 และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ดำเนินการตาม แผนการเดินอากาศชาติ ASEAN ATM Master Plan และ APAC Seamless ATM Plan แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
พ.ศ. 2575 มีความสามารถในการรองรับได้ 2.5 ล้านเที่ยวบิน ลดความล่าช้าอันเกิดจากการบริการเดินอากาศ พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตาม ตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และผลิตภาพสูงขึ้น โดยผลิตภาพอยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงาน ผู้ให้บริการเดินอากาศ โดยการจัดทำแผนงานที่ เหมาะสมและนำเทคโนโลยีเข้าใช้งาน เช่น Digital Tower หรือ Remote Aerodrome	เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) (650 คะแนน) ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุน การดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนามาตรกรรม มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจสูงขึ้นกว่าปี 2570 และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ร่วมพัฒนาเทคโนโลยี และแนวปฏิบัติที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาบริการ การเดินอากาศตามแผนการเดินอากาศโลก (GANP)
พ.ศ. 2580 มีความสามารถในการรองรับได้ 3 ล้านเที่ยวบิน ลดความล่าช้าอันเกิดจากการบริการเดินอากาศ พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานมีความสามารถ ความเป็นมืออาชีพ และผลิตภาพสูงจนสามารถสร้างคุณค่าให้กับ อุตสาหกรรมการบิน (Export Experts) ได้อย่างต่อเนื่อง และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก	เป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่ได้รับรางวัล TQA หรือ รางวัลระดับสากลจากผู้ให้บริการ ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนามาตรกรรม มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจสูงกว่าความคาดหวังและ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	สร้างนวัตกรรมด้านบริการการเดินอากาศ ที่มีคุณค่าต่อประเทศ และกิจการบินอย่างต่อเนื่อง

ภาพประกอบที่ ๕: เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๕/ ๒๕๗๐/ ๒๕๗๕/ ๒๕๘๐)

จากเป้าหมายวิสัยทัศน์ บวท. ได้กำหนดกรอบการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) โดยอ้างอิง ความคาดหวังของประชาคมการบิน (ICAO ATM User Expectation (11 KPA)) และเป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ตามการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ

โดย 11 KPA ของ ICAO ประกอบด้วย

ความคาดหวังของประชาคมการบิน (ATM User Expectation (11 KPA)) และ คำอธิบาย
(อ้างอิงจาก ICAO Doc 9854)

กลุ่ม	KPA	Details	คำอธิบาย
Societal Outcome	Safety	Safety is the highest priority in aviation, and ATM plays an important part in ensuring overall aviation safety. Uniform safety standards and risk and safety management practices should be applied systematically to the ATM system. In implementing elements of the global aviation system, safety needs to be assessed against appropriate criteria and in accordance with appropriate and globally standardized safety management processes and practices.	ระบบจราจรทางอากาศ จะต้องทำให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด ทั้งในแง่ของการรักษามาตรฐาน การบริหารความปลอดภัย และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. การปฏิบัติตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยครบทุกข้อ ๒. SMS Maturity Level ๓. Accident ๔. Air Traffic Incident (Serious/Major) ๕. CNS/Support System Service Availability
	Security	Security refers to the protection against threats that stem from intentional acts (e.g. terrorism) or unintentional acts (e.g. human error, natural disaster) affecting aircraft, people or installations on the ground. Adequate security is a major expectation of the ATM community and of citizens. The ATM system should therefore contribute to security, and the ATM system, as well as ATM-related information, should be protected against security threats. Security risk management should balance the needs of the members of the ATM community that require access to the system, with the need to protect the ATM system. In the event of threats to aircraft or threats using aircraft, ATM shall provide the authorities responsible with appropriate assistance and information.	ระบบจราจรทางอากาศ จะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย มีความต้านทานสูงต่อเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ทั้งที่เกิดขึ้นโดยความไม่ตั้งใจ (เช่น ความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ฯลฯ) และเกิดขึ้นโดยการจงใจ (เช่น การก่อการร้าย ฯลฯ) <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ไม่มีการถูกแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย ๒. ไม่มี Incident อันเกิดจากการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย ๓. ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ๔. การปฏิบัติตามมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ ๕. การแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัย
	Environment	The ATM system should contribute to the protection of the environment by considering noise, gaseous emissions and other environmental issues in the implementation and operation of the global ATM system.	ระบบจะต้องออกแบบให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในเชิงป้องกันและลดผลกระทบด้านมลภาวะทางเสียง มลภาวะทางอากาศ ตลอดจนปัญหาอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อม <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ปริมาณ Carbon Emission ของอากาศยานที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ ATM
Operational Performance	Cost-Effectiveness	The ATM system should be cost-effective, while balancing the varied interests of the ATM community. The cost of service to airspace users should always be considered when evaluating any proposal to improve ATM service quality or performance. ICAO policies and principles regarding user charges should be followed.	ระบบจะต้องมีความคุ้มค่า มีการใช้ต้นทุนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มซึ่งมีความต้องการแตกต่างกันได้อย่างสมดุล และจะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้ใช้ห้วงอากาศเป็นหลักที่สำคัญ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ค่าใช้จ่ายโดยรวมต่อจำนวนชั่วโมงบินด้วยเครื่องบินแต่ละเที่ยวบิน (Total Cost/IFR Flight Hour) ๒. รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กบร.

กลุ่ม	KPA	Details	คำอธิบาย
	Capacity	The global ATM system should exploit the inherent capacity to meet airspace user demands at peak times and locations while minimizing restrictions on traffic flow. To respond to future growth, capacity must increase, along with corresponding increases in efficiency, flexibility and predictability, while ensuring that there are no adverse impacts on safety and giving due consideration to the environment. The ATM system must be resilient to service disruption and the resulting temporary loss of capacity.	ความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศต้องสอดคล้องกับการเติบโต ลดข้อจำกัดที่ส่งผลกระทบต่อความคล่องตัว และมีระดับความสามารถในการรองรับเพียงพอต่อปริมาณการจราจรในช่วงที่มีความคับคั่งสูงสุด <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ATFM Delay ๒. Declared Capacity
	Flexibility	Flexibility addresses the ability of all airspace users to modify flight trajectories dynamically and adjust departure and arrival times, thereby permitting them to exploit operational opportunities as they occur.	ผู้ใช้ห้วงอากาศทุกประเภทจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนเส้นทางบินและปรับตารางเวลาได้อย่างสะดวกคล่องตัว <u>หมายเหตุ :</u> มีเนื้อหาเชื่อมโยงกับด้าน Efficiency โดยวัดผลผ่านตัวชี้วัดด้าน Efficiency
	Efficiency	Efficiency addresses the operational and economic cost-effectiveness of gate-to-gate flight operations from a single-flight perspective. In all phases of flight, airspace users want to depart and arrive at the times they select and fly the trajectory they determine to be optimum.	ทุกระยะของการบิน (All phases of flight) ในแต่ละเที่ยวบินจะต้องมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ (ประหยัด) รวมทั้งประสิทธิภาพของปฏิบัติการบิน (ความตรงต่อเวลาและวิธีการบินที่เป็นไปตามต้องการ) สูงสุด <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. Taxi-out Efficiency ๒. En-route Efficiency ๓. Terminal Inefficiency ๔. Taxi-in Efficiency ๕. On-Time Performance ๖. ความสำเร็จตาม ASBUs และ APAC Seamless ATM Plan
	Predictability	Predictability refers to the ability of airspace users and ATM service providers to provide consistent and dependable levels of performance. Predictability is essential to airspace users as they develop and operate their schedules.	ผู้ใช้ห้วงอากาศ และผู้ให้บริการการเดินอากาศ ต้องมีความสามารถในการดำเนินงานที่สอดคล้องร่วมกัน เพื่อให้ปฏิบัติการบินเป็นไปตามตารางการบินที่กำหนดไว้อย่างแม่นยำ <u>หมายเหตุ :</u> มีเนื้อหาเชื่อมโยงกับด้าน Efficiency โดยวัดผลผ่านตัวชี้วัดด้าน Efficiency
Performance Enablers	Access & Equity	A global ATM system should provide an operating environment that ensures that all airspace users have right of access to the ATM resources needed to meet their specific operational requirements and that the shared use of airspace by different users can be achieved safely. The global ATM system should ensure equity for all users that have access to a given airspace or service. Generally, the first aircraft ready to use the ATM resources will receive priority, except where significant overall safety or system operational efficiency would accrue or national defence considerations or interests dictate that priority be determined on a different basis.	ต้องทำให้ผู้ใช้ ห้วงอากาศ ทุกกลุ่ม (Commercial Air Transport/GA/Aerial Work/State's Aircraft) สามารถเข้าถึงบริการและการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของระบบจราจรทางอากาศของประเทศได้อย่างทั่วถึง ตามความต้องการของอากาศยาน และสามารถเข้าถึงน่านฟ้าและบริการที่ผู้ใช้ห้วงอากาศมีสิทธิ์เข้าถึงได้ <u>หมายเหตุ :</u> บวท. ดำเนินการโดยคำนึงถึงความเท่าเทียม เสมอภาค และดำเนินการภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ Servicemark พร้อมทั้งมีการวัดผลความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ (Customer Engagement) และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (Stakeholder Satisfaction)

กลุ่ม	KPA	Details	คำอธิบาย
	Participation by ATM community	The ATM community should have a continuous involvement in the planning, implementation and operation of the system to ensure that the evolution of the global ATM system meets the expectations of the community.	การพัฒนาระบบจราจรทางอากาศ ต้องมาจากการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของประชาคมการบิน ทั้งในช่วงการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการใช้งานระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ผลการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒. ระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ ๓. ระดับความไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการ ๔. สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ <u>หมายเหตุ:</u> บวท. มีการสื่อสารกับผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
	Global Interoperability	The ATM system should be based on global standards and uniform principles to ensure the technical and operational interoperability of ATM systems and facilitate homogeneous and non-discriminatory global and regional traffic flows.	ระบบจราจรทางอากาศต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากลเพื่อให้ระบบบริหารจราจรทางอากาศทั่วโลกสามารถเชื่อมโยง และทำงานร่วมกันได้ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ความเป็นผู้นำด้าน ATFM ในภูมิภาค ๒. ความเป็นผู้นำด้าน SWIM ในภูมิภาค

กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (KPA) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) ตัวชี้วัด (KPI) และ เป้าหมายปี ๒๕๖๓ ๒๕๖๕ ๒๕๗๐ ๒๕๗๕ ๒๕๘๐

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
AEROTHAI Servicemark: ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า						
Safety (SO1)	ให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน ตัวชี้วัด (KPI)					
	๑.๑: การปฏิบัติตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยครบทุกข้อ	๑.๑: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานและยื่นเรื่องเพื่อขอรับใบอนุญาตจาก กพท. ภายใน ธ.ค. ๒๕๖๒	๑.๑: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานและได้รับใบอนุญาตจาก กพท. ครบทุกบริการ	๑.๑: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานสำหรับบริการการเดินทางอากาศตลอดเวลา	๑.๑: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานสำหรับบริการการเดินทางอากาศตลอดเวลา	๑.๑: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานสำหรับบริการการเดินทางอากาศตลอดเวลา
	๑.๒: ระดับ SMS Maturity	๑.๒: SMS Maturity Level B	๑.๒: SMS Maturity Level C (SMS Maturity Level C คือ การดำเนินการตาม ICAO Annex 19) ภายในปี ๒๕๖๕	๑.๒: SMS Maturity Level D	๑.๒: SMS Maturity Level E	๑.๒: รักษาระดับ SMS Maturity Level E
	๑.๓: จำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุ (Accident)	๑.๓: Accident เป็นศูนย์	๑.๓: Accident เป็นศูนย์	๑.๓: Accident เป็นศูนย์	๑.๓: Accident เป็นศูนย์	๑.๓: Accident เป็นศูนย์
	๑.๔: สถิติการเกิด Air Traffic Incident - Serious Incident - Major Incident	๑.๔: สถิติการเกิด Air Traffic Incident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๔: สถิติการเกิด Air Traffic Incident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๔: สถิติการเกิด Air Traffic Incident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๔: สถิติการเกิด Air Traffic Incident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๔: สถิติการเกิด Air Traffic Incident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice
	๑.๕: CNS/Support System Service Availability	๑.๕: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๕: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๕: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๕: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๕: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๔	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๖๖	เป้าหมายปี ๒๕๖๗
Security (SO1)	ให้ระบบการบริหารจราจรทางอากาศของประเทศมีความมั่นคง <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๑.๖: การแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ (Number of acts of unlawful interference to ATC)	๑.๖: ไม่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ หมายเหตุ ตัวชี้วัด คือ ไม่มีเหตุการณ์ และมีเหตุการณ์ (เกณฑ์วัด ๕ และ ๑) เช่น คนบุกรุกเข้ามาวางระเบิดหอบังคับการบิน	๑.๖: ไม่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ	๑.๖: ไม่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ	๑.๖: ไม่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ	๑.๖: ไม่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ
	๑.๗: Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ) (Number of incident involving direct unlawful interference to aircraft that require air traffic service provider response)	๑.๗: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ) หมายเหตุ ตัวชี้วัด คือ ไม่มีเหตุการณ์ และมีเหตุการณ์ (เกณฑ์วัด ๕ และ ๑)	๑.๗: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๗: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๗: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)	๑.๗: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)
	๑.๘: Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Number of incidents due to unintentional factors)	๑.๘: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้	๑.๘: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้	๑.๘: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้	๑.๘: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้	๑.๘: ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	such as human error, natural disasters, etc. that have led to unacceptable reduction in air navigation system capacity)	หมายเหตุ - ตัวชี้วัด คือ ไม่มีเหตุการณ์ และมีเหตุการณ์ (เกณฑ์วัด ๕ และ ๑) - ต้องกำหนดเกณฑ์ที่ยอมรับได้ของ Service ในโอกาสแรก				
	๑.๙: การปฏิบัติตามมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ	๑.๙: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ	๑.๙: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ	๑.๙: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ	๑.๙: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ	๑.๙: การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ
	๑.๑๐: การแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัย	๑.๑๐: ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจสอบภายในองค์กรครบถ้วน (วัดผลเป็นร้อยละ)	๑.๑๐: ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจสอบภายในองค์กรครบถ้วน (วัดผลเป็นร้อยละ)	๑.๑๐: ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจสอบภายในองค์กรครบถ้วน (วัดผลเป็นร้อยละ)	๑.๑๐: ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจสอบภายในองค์กรครบถ้วน (วัดผลเป็นร้อยละ)	๑.๑๐: ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจสอบภายในองค์กรครบถ้วน (วัดผลเป็นร้อยละ)
Capacity (SO2)	รองรับการเติบโตของการขนส่งทางอากาศได้โดยมีความล่าช้าในระดับเดียวกับ Best Practices <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๒.๑: ATFM Delay	๒.๑: ATFM Delay ลดลงจากปี ๒๕๖๑	๒.๑: ATFM Delay ลดลงจากปี ๒๕๖๑ หมายเหตุ: ต้องพัฒนาระบบตัวชี้วัดด้าน Capacity ในโอกาสแรก (ดำเนินการในปี ๒๕๖๐ จึงกำหนดเป้าหมายที่เทียบค่าจากปีฐานในปี ๒๕๖๑)	๒.๑: ATFM Delay ลดลงจากปี ๒๕๖๔	๒.๑.๑: ค่าเฉลี่ย ATFM Delay ลดลงจากปี ๒๕๖๔ ๒ . ๑ . ๒ : En-route ATFM Delay เทียบกับ Best Practices ได้ หมายเหตุ En-route ATFM Delay ของ Best Practice ณ ข้อมูลปี ๒๕๕๙<๐.๖๑ นาที	๒.๑.๑: ค่าเฉลี่ย ATFM Delay ลดลงจากปี ๒๕๗๔ ๒ . ๑ . ๒ : En-route ATFM Delay ลดลงและเทียบกับ Best Practices ได้

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	๒.๒: Declared Capacity	๒ .๒ : มี ค่ำ Declared Capacity ครบทุก Sector และ Aerodrome ที่ บวท. ให้บริการฯ	๒.๒: เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศให้สามารถรองรับได้ ๑.๕ ล้านเที่ยวบิน	๒.๒: เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศให้สามารถรองรับได้ ๒ ล้านเที่ยวบิน	๒.๒: เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศให้สามารถรองรับได้ ๒.๕ ล้านเที่ยวบิน	๒.๒: เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศให้สามารถรองรับได้ ๓ ล้านเที่ยวบิน
Efficiency (SO2)	เพิ่มประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๒.๓: Taxi-out Efficiency	๒.๓: ค่ำ Taxi-out Delay ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ และมีข้อมูลเบื้องต้นสำหรับท่าอากาศยานภูเก็ต	๒.๓: ค่ำ Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก (heavy) <๖.๐ นาที/ลำ (อ้างอิงตามการจัดกลุ่มสนามบินของ ICAO Annex14)	๒.๓: ค่ำ Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๕.๐ นาที/ลำ <u>หมายเหตุ</u> หากแผนพัฒนาสนามบิน ดำเนินการตามแผน จะช่วยสนับสนุนผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น จึงปรับค่าเป้าหมายให้มีความท้าทายมากขึ้น	๒.๓: ค่ำ Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๕.๐ นาที/ลำ <u>หมายเหตุ</u> ปรับค่าเป้าหมายให้สามารถรักษาระดับความล่าช้าได้ไม่เกินเป้าของปี ๒๕๗๐ เพราะกายภาพของสนามบินคงที่ แต่ปริมาณเที่ยวบินเพิ่มขึ้น	๒.๓: ค่ำ Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๕.๐ นาที/ลำ <u>หมายเหตุ</u> ปรับค่าเป้าหมายให้สามารถรักษาระดับความล่าช้าได้ไม่เกินเป้าของปี ๒๕๗๐ เพราะกายภาพของสนามบินคงที่ แต่ปริมาณเที่ยวบินเพิ่มขึ้น (ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแผนพัฒนาสนามบินในอนาคต)
	๒.๔: En-route Efficiency	๒.๔: ค่ำ En-route Efficiency <5% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๔: ค่ำ En-route Efficiency <5% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๔: ค่ำ En-route Efficiency <4% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๔: ค่ำ En-route Efficiency <3% ของระยะทางที่สั้นที่สุด	๒.๔: ค่ำ En-route Efficiency <3% ของระยะทางที่สั้นที่สุด
	๒.๕: Terminal Efficiency	๒.๕: ค่ำ Terminal Inefficiency ลดลงจากปี ๒๕๖๑	๒.๕: ค่ำ Terminal Inefficiency ลดลงจากปี ๒๕๖๑	๒.๕: ค่ำ Terminal Inefficiency ลดลงจากปี ๒๕๖๕	๒.๕: ค่ำ Terminal Inefficiency <๙ นาที	๒.๕: ค่ำ Terminal Inefficiency <๙ นาที
	๒.๖: Taxi-in Efficiency	๒.๖: ค่ำ Taxi-in Delay ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๖: ค่ำ Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก (heavy) <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๖: ค่ำ Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๕.๐ นาที/ลำ	๒.๖: ค่ำ Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๕.๐ นาที/ลำ	๒.๖: ค่ำ Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๕.๐ นาที/ลำ

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
			(อ้างอิงตามการจัดกลุ่มสนามบินของ ICAO Annex14)			
	๒.๗: On-Time Performance	๒.๗: ผลสำรวจ On-Time Performance โดยหน่วยงานต่างประเทศ สำหรับสายการบิน และ/หรือสนามบินที่ บวท. ให้บริการ มีอันดับดีขึ้นกว่าปี ๒๕๖๑	๒.๗: ผลสำรวจ On-Time Performance โดยหน่วยงานต่างประเทศ สำหรับสายการบิน และ/หรือสนามบินที่ บวท. ให้บริการ มีอันดับดีขึ้นกว่าปี ๒๕๖๑ หมายเหตุ: พัฒนาระบบตัวชี้วัดด้าน Efficiency ในโอกาสแรก (ดำเนินการในปี ๒๕๖๐ จึงกำหนดเป้าหมายที่เทียบค่าจากปีฐานในปี ๒๕๖๑	๒.๗: ผลสำรวจ On-Time Performance โดยหน่วยงานต่างประเทศ สำหรับสายการบิน และ/หรือสนามบินที่ บวท. ให้บริการ มีอันดับดีขึ้นกว่าปี ๒๕๖๕	๒.๗: ผลสำรวจ On-Time Performance โดยหน่วยงานต่างประเทศ สำหรับสายการบิน และ/หรือสนามบินที่ บวท. ให้บริการ มีอันดับดีขึ้นกว่าปี ๒๕๗๐ หมายเหตุ: ค่าเป้าหมายทั้งหมดที่ระบุไว้อ้างอิงจาก Best Practice ณ ปัจจุบัน	๒.๗: รักษาระดับ On-Time Performance โดยหน่วยงานต่างประเทศ สำหรับสายการบิน และ/หรือสนามบินที่ บวท. ให้บริการมีระดับที่ดี
	๒.๘: ความสำเร็จตาม ASBUs และ APAC Seamless ATM Plan	๒.๘: ดำเนินการตาม APAC Seamless ATM Plan Phase 1 แล้วเสร็จ	๒.๘: ดำเนินการตาม APAC Seamless ATM Plan Phase 2 แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๖๕	๒.๘: ดำเนินการตาม APAC Seamless ATM Plan Phase 3 และ ASBUs Block 1 แล้วเสร็จ	๒.๘: ดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs Block 2 แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๗๓	๒.๘: ดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs Block 3
Environment (SO2)	ให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๒.๙: ปริมาณ Carbon Emission ของอากาศยานที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ ATM (Reduce emission attributable to ATM inefficiency)	๒.๙: พัฒนาวិธีการคำนวณกำหนดเกณฑ์วัดผล และเก็บข้อมูลฐานให้แล้วเสร็จ	๒.๙: พัฒนาวิธีการคำนวณกำหนดเกณฑ์วัดผล และเก็บข้อมูลฐานให้แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๖๓ และเริ่มวัดผลได้ในปี ๒๕๖๔	๒.๙ ปริมาณ Carbon Emission ที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ ATM ลดลงในอัตรา 2% ต่อปี จากปี ๒๕๖๔ จนถึงปี ๒๕๙๓	๒.๙: ปริมาณ Carbon Emission ที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ ATM ลดลงในอัตรา 2% ต่อปี จากปี ๒๕๖๔ จนถึงปี ๒๕๙๓	๒.๙: ปริมาณ Carbon Emission ที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ ATM ลดลงในอัตรา 2% ต่อปี จากปี ๒๕๖๔ จนถึงปี ๒๕๙๓

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
Professionals: สร้างบุคลากรมืออาชีพ						
Competency (SO3)	พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถหลักตามที่กำหนด ตัวชี้วัด (KPI) ๓.๑: พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถ (Core Competency และ Functional Competency) ตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ	๓.๑: พนักงานอย่างน้อยครึ่งหนึ่ง มีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ
	๓.๒ : ATM Professional Center	๓.๒: มีการดำเนินการ ATM Professional Center ที่ครอบคลุมงานด้านฝึกอบรม งานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมของระบบบริหารจราจรทางอากาศ รวมถึง กรอบงบประมาณที่ใช้ตาม Roadmap	๓.๒: มีการดำเนินการ ATM Professional Center ที่ครอบคลุมงานด้านฝึกอบรม งานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมของระบบบริหารจราจรทางอากาศ รวมถึง กรอบงบประมาณที่ใช้ ตาม Roadmap	๓.๒: มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญ เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร และเพียงพอสำหรับการเริ่มก่อตั้งศูนย์ผลิตบุคลากรการบริหารจราจรทางอากาศมืออาชีพ (ATM Professional Center)	๓.๒: มีศูนย์ผลิตบุคลากรการบริหารจราจรทางอากาศ บริหารจราจรทางอากาศมืออาชีพ (ATM Professional Center) ที่ได้รับการยอมรับในระดับโลก และ บวท. มีความสามารถในการเป็น ASEAN Simulation and Modeling Function	๓.๒: เป็น ATM Professional Center ที่ Export Expert ได้อย่างต่อเนื่อง
Productivity (SO3)	เพิ่มผลผลิตภาพการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด (KPI) ๓.๓: ค่าผลผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS hour Productivity)	๓.๓: ค่าผลผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS Productivity) >๐.๓๗ (ค่าปี ๒๕๖๑ คือ ๐.๓๕)	๓.๓: ค่าผลผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS Productivity) >๐.๔ (Q1 ตามการรายงานใน CANSO) ภายในปี ๒๕๖๕	๓.๓: ค่า ATCOs in OPS Productivity >๐.๖๑ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO)	๓.๓: ค่า ATCOs in OPS Productivity > Q3 ตามการรายงานใน CANSO อ้างอิงจากผลในรายงานปี ๒๕๗๒ โดยมีการจัดตำแหน่งงานที่เหมาะสมและนำเทคโนโลยี	๓.๓: ค่า ATCOs in OPS Productivity > Q3 ตามการรายงานใน CANSO อ้างอิงจากผลในรายงานปี ๒๕๗๗

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๔	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๖๖	เป้าหมายปี ๒๕๖๗
					เข้าใช้งาน เช่น Digital Tower หรือ Remote Aerodrome	
	๓.๔: ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่รวม ค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน ผู้ควบคุมจราจรทางอากาศที่ปฏิบัติงานต่อจำนวนชั่วโมงบิน ด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน โดยรวม (Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour)	๓.๔: ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่รวม ค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน ผู้ควบคุมจราจรทางอากาศที่ปฏิบัติงานต่อจำนวนชั่วโมงบิน ด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน โดยรวม (Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour)) อยู่ระหว่าง 280-363 USD	๓.๔: ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่รวม ค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน ผู้ควบคุมจราจรทางอากาศที่ปฏิบัติงานต่อจำนวนชั่วโมงบิน ด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน โดยรวม (Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour) อยู่ระหว่าง 280-363 USD (Q1 และค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO) ภายในปี ๒๕๖๕	๓.๔: ค่า Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour อยู่ระหว่าง Q1 และค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO	๓.๔: รักษาระดับค่า Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour อยู่ระหว่าง Q1 และค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO	๓.๔: รักษาระดับค่า Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour อยู่ระหว่าง Q1 และค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO
Employee Engagement (SO4)	ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ตัวชี้วัด (KPI) ๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม > 78% (ค่าปี ๒๕๖๑ คือ 75.30%)	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม > 80% ภายในปี ๒๕๖๕	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม > 82.5%	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม > 85%	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม > 87.5%
HPO: พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง						
Corporate Performance (SO5)	มีผลการประเมินผลองค์กรในระดับดีเยี่ยม ตัวชี้วัด (KPI) ๕.๑: ได้รับการยอมรับด้านการจัดการในระดับประเทศ/ภูมิภาค/โลก	๕.๑: ได้รับการยอมรับด้านการจัดการในระดับประเทศ	๕.๑: ได้รับรางวัล TQC (๓๕๐ คะแนน)	๕.๑: ได้รับรางวัล TQC Plus (๔๕๐ คะแนน)	๕.๑: ได้รับรางวัล TQA (๖๕๐ คะแนน)	๕.๑: ได้รับรางวัล TQA หรือ รางวัล ระดับสากลจากผู้ให้บริการ

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๔	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๖๖	เป้าหมายปี ๒๕๖๗
Stakeholder Satisfaction (SO5)	บริหารจัดการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบรรลุตามเป้าหมายองค์กร ตัวชี้วัด (KPI) ๕.๒: ผลการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	๕.๒: ผลการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีผลคะแนนดีกว่าปีก่อน	๕.๒: ผลการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีผลคะแนนดีกว่าปีก่อน	๕.๒: ผลการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีผลคะแนนดีกว่าปีที่ผ่านมา	๕.๒: ผลการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีผลคะแนนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	๕.๒: ผลการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) มีผลคะแนนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
Customer Engagement (SO5)	ให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ และผูกพันต่อบริการขององค์กร ตัวชี้วัด (KPI) ๕.๓: ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	๕.๓: ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมากกว่า ๓.๙ (ค่าปี ๒๕๖๑ คือ ๓.๘๖)	๕.๓: ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมากกว่า ๔ ภายในปี ๒๕๖๔	๕.๓: ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมากกว่า ๔.๕	๕.๓: รักษาระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมากกว่า ๔.๕	๕.๓: ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการมากกว่าความคาดหวัง
	๕.๔: ระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ	๕.๔: ระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่เกิน 30% (ค่าปี ๒๕๖๑ 7.6%)	๕.๔: ระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่เกิน 30% ภายในปี ๒๕๖๔	๕.๔: ระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการลดลงจากปีก่อนหน้า	๕.๔: ระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการลดลงจากปีก่อนหน้า	๕.๔: ระดับความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการลดลงจากปีก่อนหน้า
	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านปฏิบัติการ - ด้านอื่นๆ	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ - ด้านปฏิบัติการ ไม่ต่ำกว่า 70% - ด้านอื่นๆ ไม่ต่ำกว่า 70% (ค่าปี ๒๕๖๑ 83.33%)	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ไม่ต่ำกว่า 70% ภายในปี ๒๕๖๔	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ไม่ต่ำกว่า 75%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ไม่ต่ำกว่า 80%	๕.๕: สัดส่วนข้อร้องเรียนที่จัดการได้ไม่ต่ำกว่า 85%

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
Corporate Governance (SO6)	มีระบบการกำกับดูแลที่ดีที่มีการจัดการในระดับดีเยี่ยม ตัวชี้วัด (KPI) ๖.๑: ผลการประเมินความโปร่งใส (CG)	๖.๑: มีผลประเมินตามเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจ สคร. ๒๕๖๒ ได้ครบถ้วน ในระดับ ๔ ขึ้นไป และผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ฯ (ITA ๒๕๖๒-๒๕๖๔) ในระดับ A	๖.๑: ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (สคร. ๒๕๖๒) ได้ครบถ้วน ภายในปี ๒๕๖๓ และดำเนินงานด้วยคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน (ITA ๒๕๖๒-๒๕๖๔)	๖.๑: ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ได้ครบถ้วน และดำเนินงานด้วยคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน	๖.๑: ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ได้ครบถ้วน และดำเนินงานด้วยคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน	๖.๑: ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ ได้ครบถ้วน และดำเนินงานด้วยคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน
Digital Transformation and Innovation (SO7)	มีการสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานดิจิทัลเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มอย่างก้าวกระโดด ตัวชี้วัด (KPI) ๗.๑: ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัล	๗.๑: จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล แล้วเสร็จ และประกาศใช้งาน หรือความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล	๗.๑: ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล	๗.๑: ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล	๗.๑: ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล	๗.๑: เป็นองค์กรดิจิทัล
	๗.๒: ความสำเร็จในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ (ICT Security)	๗.๒: ความสำเร็จในการจัดทำนโยบาย มาตรฐาน และมอบหมายหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ	๗.๒: การรักษาความปลอดภัยของระบบดิจิทัล เป็นไปตามมาตรฐาน กพท. และได้รับการรับรองมาตรฐานสากลด้านไซเบอร์	๗.๒: ร้อยละจำนวนครั้งที่มีการโจมตีทางไซเบอร์ และสามารถโต้ตอบแก้ไขได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน ๒๔ ชั่วโมง คือ 30%	๗.๒: ร้อยละจำนวนครั้งที่มีการโจมตีทางไซเบอร์ และสามารถโต้ตอบแก้ไขได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน ๒๔ ชั่วโมง คือ 40%	๗.๒: ร้อยละจำนวนครั้งที่มีการโจมตีทางไซเบอร์ และสามารถโต้ตอบแก้ไขได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน ๒๔ ชั่วโมง คือ 50%
	๗.๓: จำนวนข้อมูลสารสนเทศระดับองค์กร (High Value)	(เริ่มวัดผล ปี ๒๕๖๔)	๗.๓: มีการจัดการและบริหารข้อมูลทั้งด้านปฏิบัติการและ	๗.๓: มีนวัตกรรมจากการเข้าถึงข้อมูล	๗.๓: มี High Value Dataset ที่พร้อมให้บริการประชาชน	๗.๓: เปิด เผย ข้อมูล ต่อประชาชนอย่างโปร่งใส ผ่าน

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	Dataset) สนับสนุนการดำเนินการ และนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม		ด้านสนับสนุนโดยมีจำนวนชุดข้อมูล High Value Dataset เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ อย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ จำนวน ๕ ชุด		ทั่วไป จำนวน ๕ ชุด	Digital Platform
Cost Effectiveness (SO8)	บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการที่คุ้มค่า ตัวชี้วัด (KPI) ๘.๑: ค่าใช้จ่ายโดยรวมต่อจำนวนชั่วโมงบินด้วยเครื่องบิน ประกอบการบิน (Total Cost/IFR Flight Hour) ๘.๒: รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราค่าบริการขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กพร. ๘.๓: รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	๘.๑: Total Cost/IFR Flight Hour น้อยกว่า ค่าของปี ๒๕๖๒ (ผลปี ๒๕๖๑ คือ ๑๒,๔๔๙.๘๗ บาท) ๘.๒: รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ปัจจุบันจนถึงปี ๒๕๖๔ ๘.๓: รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (ค่าเป้าหมายอ้างอิงจากตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ)	๘.๑: Total Cost/IFR Flight Hour<ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๓ ภายในปี ๒๕๖๕ ๘.๒: รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราค่าบริการขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กพร. ๘.๓: รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (ค่าเป้าหมายอ้างอิงจากตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ)	๘.๑: Total Cost/IFR Flight Hour<Q1 ตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๗ ๘.๒: รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราค่าบริการขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กพร. ๘.๓: รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (ค่าเป้าหมายอ้างอิงจากตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ)	๘.๑: Total Cost/IFR Flight Hour<Q1 ตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๗๒ (หรือลดลงอย่างต่อเนื่อง) ๘.๒: รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราค่าบริการขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กพร. ๘.๓: รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (ค่าเป้าหมายอ้างอิงจากตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ)	๘.๑: Total Cost/IFR Flight Hour<Q1 ตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๗๗ (หรือลดลงอย่างต่อเนื่อง) ๘.๒: รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราค่าบริการขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กพร. ๘.๓: รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (ค่าเป้าหมายอ้างอิงจากตัวชี้วัดบันทึกข้อตกลงฯ)

KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
Value for National Competitiveness and Aviation Industry: สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน						
Global Interoperability (SO9)	พัฒนาบริการการเดินทางของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๙.๑: ความเป็นผู้นำด้าน ATFM ในภูมิภาค	๙.๑: จำนวนเที่ยวบินที่ได้ประสานมาตรการ ATFM มากกว่าปี ๒๕๖๒	๙.๑: ไทยร่วมกับประเทศชั้นนำในเอเชียแปซิฟิกนำ ATFM มาใช้งานในระดับภูมิภาค	๙.๑: ไทยผลักดันให้อาเซียนเข้าร่วมดำเนินการนำ ATFM มาใช้งานภายในอาเซียน	๙.๑: ไทยผลักดันให้อาเซียนมีการนำ ATFM มาใช้งานภายในอาเซียนอย่างครบถ้วนและเชื่อมโยงกับภูมิภาค	๙.๑: ไทยผลักดันให้อาเซียนมีการนำ ATFM มาใช้งานและเชื่อมโยงกันในระดับโลก
	๙.๒: ความเป็นผู้นำด้าน SWIM ในภูมิภาค	๙.๒: บวท. รักษาความเป็นผู้นำด้าน SWIM	๙.๒: บวท. ร่วมกับหน่วยงานผู้นำในการเริ่มนำแนวคิด SWIM เข้าใช้งาน และผลักดันการดำเนินการระดับภูมิภาคผ่านการปรับปรุงแผน ASEAN ATM Master Plan	๙.๒ : ผลักดันให้มีการดำเนินการตามแนวคิด SWIM ระหว่างหน่วยงานด้านการบินภายในประเทศ ภายในปี ๒๕๖๗ (สิ้นสุด ASBUs Block 1)	๙.๒: บวท. รักษาความเป็นผู้นำด้าน SWIM	๙.๒: มีการดำเนินการ ATFM บน SWIM
National Competitiveness (SO10)	พัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๑๐.๑: มีระบบบริหารจราจรทางอากาศที่สนับสนุนการยกระดับขีดความสามารถของประเทศ	๑๐.๑: เปิดใช้งาน TMCS อย่างเต็มรูปแบบทั่วประเทศ	-	๑๐.๑: เปิดใช้งานศูนย์บริหารจราจรทางอากาศสำรอง	๑๐.๑: จัดหาระบบบริหารจราจรทางอากาศระบบใหม่ทดแทนระบบเดิม	-
	๑๐.๒: ประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวในด้าน การขนส่งทางอากาศของไทย	๑๐.๒: ผลักดันให้มีแผนการเดินทางอากาศแห่งชาติ (National Air Navigation Plan)	๑๐.๒: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมดร่วมกันดำเนินการตามแผน	๑๐.๒: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมดร่วมกันดำเนินการตามแผน	๑๐.๒: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมดร่วมกันดำเนินการตามแผน	๑๐.๒: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมดร่วมกันดำเนินการตามแผน

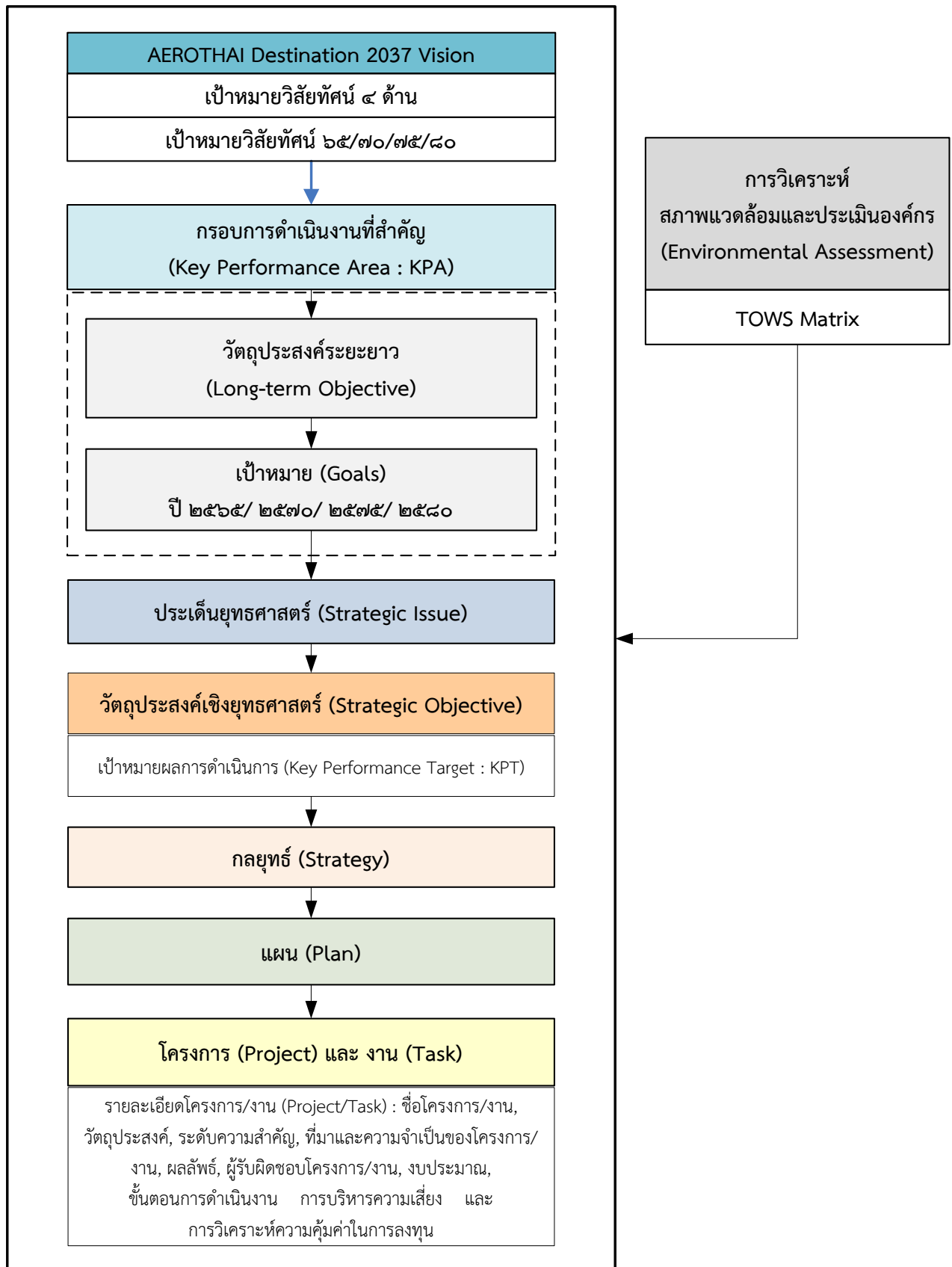
KPA	Long-term Objective / KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๓	เป้าหมายปี ๒๕๖๕	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
			และบรรลุเป้าหมาย (ปี ๒๕๖๕) ในการเพิ่มขีดความสามารถระบบการบินของประเทศ	ด้านการขนส่งทางอากาศของไทย และแผนการเดินทางอากาศระดับภูมิภาค และระดับโลกจนบรรลุเป้าหมายสำหรับ ปี ๒๕๗๐	และบรรลุเป้าหมายการพัฒนา (ปี ๒๕๗๕) และร่วมพัฒนาเทคโนโลยี แนวปฏิบัติที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาบริการการเดินทางอากาศตามแผน การเดินทางอากาศโลก (GANP)	และบรรลุเป้าหมายการพัฒนา (ปี ๒๕๘๐) และเป็นหน่วยงานที่สร้างนวัตกรรมด้านบริการการเดินทางอากาศ ที่มีคุณค่าต่อประเทศ และกิจการบินอย่างต่อเนื่อง

จากการพิจารณาถึงสิ่งที่ บวท. ได้มุ่งเน้นและให้ความสำคัญ ร่วมกับเป้าหมายวิสัยทัศน์ ๔ ด้าน และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละระยะเวลาสามารถนำมากำหนดเป็น ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร ดังนี้

- | | |
|---------------------------|--|
| ● ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑: | การให้บริการการเดินทางอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ |
| ● ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒: | การสร้างบุคลากรมืออาชีพ |
| ● ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓: | การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง |
| ● ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔: | การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน |

ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) โดยมีเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) กลยุทธ์ (Strategies) แผนงาน (Programs) และโครงการ (Projects) / งาน (Tasks) อธิบายเพิ่มเติมตาม**ภาพประกอบที่ ๖**

ทั้งนี้ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ได้ใช้หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างสมดุลและระบบตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) โดยได้มีการจัดทำ Strategy Map ตาม**ภาพประกอบที่ ๗**



ภาพประกอบที่ ๖: รูปแบบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ บวท.

AEROTHAI Destination 2037 Vision

วิสัยทัศน์
“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน”
A Sustainable Quality Excellent Air Navigation Service Provider

เป้าหมายวิสัยทัศน์			
1. ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	2. สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	3. พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	4. สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)

เป้าหมายวิสัยทัศน์ระยะต่างๆ				
พ.ศ. 2565	มีความสามารถในการรองรับได้ 1.5 ล้านเที่ยวบิน พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถ (Core Competency และ Functional Competency) ครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ นำไปสู่ผลิตภาพการปฏิบัติงาน (Productivity) ที่สูงขึ้น	ได้รับรางวัลการบริการสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class : TOC) (350 คะแนน) ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อผู้พลานามัย การดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนาองค์กร มีการบริหารต้นทุน อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ผลักดันการจัดทำแผนการเดินทางอากาศชาติแล้วเสร็จ
พ.ศ. 2570	มีความสามารถในการรองรับได้ 2 ล้านเที่ยวบิน ลดความล่าช้าอันเกิดจากบริการการเดินทางอากาศ พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตาม ตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และผลิตภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้น โดยผลิตภาพอยู่ในระดับเดียวกับค่าเฉลี่ยของหน่วยงาน ผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ โดยการดำเนินงานที่ เหมาะสมและนำเทคโนโลยีเข้าใช้งาน เช่น Digital Tower หรือ Remote Aerodrome	ได้รับรางวัล Thailand Quality Class Plus : TOC Plus (450 คะแนน) ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อผู้พลานามัย การดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนาองค์กร มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจสูงขึ้นกว่าปี 2565 และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ดำเนินการตาม แผนการเดินทางอากาศชาติ ASEAN ATM Master Plan และ APAC Seamless ATM Plan แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
พ.ศ. 2575	มีความสามารถในการรองรับได้ 2.5 ล้านเที่ยวบิน ลดความล่าช้าอันเกิดจากบริการการเดินทางอากาศ พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรงตาม ตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และผลิตภาพสูงขึ้น โดยผลิตภาพอยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงาน ผู้ให้บริการการเดินทางอากาศ โดยการดำเนินงานที่ เหมาะสมและนำเทคโนโลยีเข้าใช้งาน เช่น Digital Tower หรือ Remote Aerodrome	ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TOA) (650 คะแนน) ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อผู้พลานามัย การดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนาองค์กร มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจสูงขึ้นกว่าปี 2570 และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ร่วมพัฒนาเทคโนโลยี และแนวปฏิบัติที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาบริการ การเดินทางอากาศตามแผนการเดินทางอากาศโลก (GANF)
พ.ศ. 2580	มีความสามารถในการรองรับได้ 3 ล้านเที่ยวบิน ลดความล่าช้าอันเกิดจากบริการการเดินทางอากาศ พร้อมทั้งรักษาคุณภาพความปลอดภัย และพัฒนาประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน	พนักงานมีความสามารถ ครบถ้วนมืออาชีพ และผลิตภาพสูงจนสามารถสร้างคุณค่าให้กับ ยุทธศาสตร์กรมการบิน (Export Experts) ได้อย่างต่อเนื่อง และได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก	ได้รับรางวัล TOA หรือ รางวัลระดับสากลจากผู้ให้บริการ ด้วยการกำกับดูแลที่ดี มีทัศนคติที่ดีต่อผู้พลานามัย การดำเนินการ บริหารจัดการ และพัฒนาองค์กร มีการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ใช้บริการ มีความพึงพอใจสูงกว่าความคาดหวังและ มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	สร้างนวัตกรรมด้านบริการการเดินทางอากาศ ที่มีคุณค่าต่อประเทศ และกิจการบินอย่างต่อเนื่อง

กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area: KPA) และ [วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective)]			
1. Safety [ให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน] 2. Security [ให้ระบบการบริหารจราจรทางอากาศของประเทศ มีความมั่นคง] 3. Capacity [รองรับการเติบโตของจราจรขนส่งทางอากาศได้ โดยมีความล่าช้าในระดับเดียวกับ Best Practices] 4. Efficiency [เพิ่มประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน] 5. Environment [ให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม]	6. Competency [พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถหลากหลายที่กำหนด] 7. Productivity [เพิ่มผลิตภาพการปฏิบัติงาน] 8. Employee Engagement [ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร]	9. Corporate Performance [มีผลการประเมินองค์กรในระดับดีเยี่ยม] 10. Stakeholder Satisfaction [บริหารจัดการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบรรลุตามเป้าหมายองค์กร] 11. Customer Engagement [ใช้ผู้ให้บริการทุกกลุ่มมีความพึงพอใจ และผูกพันต่อบริการขององค์กร] 12. Corporate Governance [มีระบบการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการจัดการในระดับดีเยี่ยม] 13. Digital Transformation and Innovation [มีการสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรม บนพื้นฐานดิจิทัลเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงนวัตกรรม] 14. Cost Effectiveness [บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการให้บริการที่มีคุณค่า]	15. Global Interoperability [พัฒนาบริการการเดินทางอากาศของภูมิภาค ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ] 16. National Competitiveness [พัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย]

ประเด็นยุทธศาสตร์			
1. การให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	2. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	3. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	4. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)
SO 1 ให้บริการที่ปลอดภัยและมีน้คง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องไม่หยุดงการบิน SO 2 พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบิน และยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ	SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน SO 4 มีบุคลากรที่มุ่งแท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	SO 5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการทุกกลุ่ม SO 6 มีระบบการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการจัดการในระดับดีเยี่ยม SO 7 เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของเทคโนโลยีดิจิทัล SO 8 มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อให้มีขีดความสามารถที่แข็งแกร่ง โปร่งใส และแข่งขันได้	SO 9 สร้างคุณค่าให้กับกิจการป็นทุกระดับ SO 10 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ
ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)
Safety SO 1 KPI1.1 การดำเนินงานตามข้อกำหนดมาตรฐาน KPI1.2 SMS Maturity Level KPI1.3 Accident KPI1.4 Air Traffic Incident (Serious/Major) KPI1.5 CNS/Support System Service Availability Security KPI1.6 ไม่มีการถูกละเมิดหรือโดยมิชอบด้วยกฎหมาย KPI1.7 ไม่มี Incident ที่เกิดจากการแทรกแซง KPI1.8 ไม่มี Incident ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ KPI1.9 ดำเนินงานตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยทุกข้อ KPI1.10 ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจรอบภายในองค์กรครบถ้วน Capacity SO 2 KPI2.1 ATM Delay KPI2.2 Declared Capacity Efficiency KPI2.3 Tail-out Efficiency KPI2.4 En-route Efficiency KPI2.5 Terminal Efficiency KPI2.6 Taxi-in Efficiency KPI2.7 On-Time Performance KPI2.8 ความล่าช้าตาม APAC Seamless ATM Plan Environment KPI2.9 ปริมาณ Carbon Emission ที่กีดจาก ความไม่ประสิทธิผลของระบบ ATM	Competency SO 3 KPI3.1 พนักงานทุกคนมีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ KPI3.2 ATM Professional Center Productivity KPI3.3 ATCOs in OPS Hours Productivity KPI3.4 Cost excd. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour Employee Engagement SO 4 KPI4.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม	Corporate Performance SO 5 KPI5.1 ได้รับการยอมรับด้านการจัดการในระดับประเทศ/ภูมิภาค/โลก Stakeholder Satisfaction KPI5.2 ผลการสำรวจความพึงพอใจ Stakeholder Customer Engagement KPI5.3 ระดับความพึงพอใจผู้ให้บริการ KPI5.4 ระดับความไม่พึงพอใจผู้ให้บริการ KPI5.5 ลดส่วนซื้อจริงเกินที่จัดการได้ Corporate Governance SO 6 KPI6.1 ผลการปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี และการประเมินความโปร่งใส Digital Transformation and Innovation SO 7 KPI7.1 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติการดิจิทัล KPI7.2 ความสำเร็จในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ KPI7.3 จำนวนข้อมูลสารสนเทศระดับองค์กรสนับสนุนการดำเนินการ และนำไปสู่การพัฒนาวิวัฒธรรม Cost Effectiveness SO 8 KPI8.1 Total Cost per IFR Flight Hour KPI8.2 รักษาระดับอัตราค่าบริการ ไม่เกิดคราดำเนินการที่สูญที่ไดรับอนุมัติจาก กบร. KPI8.3 รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	Global Interoperability SO 9 KPI9.1 ความเป็นผู้นำด้าน ATM ในภูมิภาค KPI9.2 ความเป็นผู้นำด้าน SWIM ในภูมิภาค National Competitiveness SO 10 KPI10.1 มีระบบบริหารจราจรทางอากาศที่สนับสนุนการยกระดับขีดความสามารถของประเทศ KPI10.2 ประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวในด้าน การขนส่งทางอากาศของประเทศไทย

กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)
S1.1 ปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานบริการอย่างต่อเนื่อง S1.2 พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยทั่วทั้งองค์กรให้สอดคล้องตามแนวทางพัฒนาสากล S1.3 จัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Safety Risk) ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ S1.4 พัฒนา ATM Safety Performance S1.5 พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบและอุปกรณ์หลัก รวมทั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศให้เป็นไปตามความต้องการและมาตรฐานข้อกำหนดการใช้งาน S1.6 พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบและอุปกรณ์ของระบบการสนับสนุนการให้บริการการเดินอากาศให้เป็นไปตามความต้องการและมาตรฐานข้อกำหนดการใช้งาน S1.7 บริหารความต่อเนื่องการให้บริการการเดินอากาศ ให้มีความพร้อมและสามารถรักษาระดับความปลอดภัย รวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานสากล สำหรับรองรับทุกสถานการณ์ S2.1 ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศ ตลอดจนการดำเนินงาน S2.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลระบบการเดินอากาศ	S3.1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแนวคิดการสรรหาพัฒนาบุคลากรของ ICAO เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงาน และผลิตภาพการปฏิบัติงาน S3.2 พัฒนาและบริหาร Competency ตาม ID ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรด้านการให้บริการเดินอากาศ และการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ S3.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญโดยการจ้างให้มีอยู่พัฒนา ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะสูง รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่งานความรู้และทักษะสูง รวมทั้งการส่งเสริมและสร้างนวัตกรรมด้วยศูนย์ปฏิบัติการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพระดับสากล S4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการตามปัจจัยเชิงสร้างขวัญกำลังใจ S4.2 ยกระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่	S5.1 กำหนดแผนพัฒนาและบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อปรับปรุงและจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านยุทธศาสตร์ S5.2 สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกประเทศ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการ เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการทุกด้านให้ดียิ่งขึ้นพร้อมสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายด้านมิติโครงการที่สำคัญของ บพข. S5.3 ยกระดับความพึงพอใจผู้ให้บริการร่วมกับจัดการกับ ความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง S6.1 ดำเนินการตามพันธกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยเน้นการสร้าง Good Citizenship ความยั่งยืน และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล S6.2 ผลักดันให้เกิดการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงรุก พร้อมขยายการปฏิบัติให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างจริงจังและยั่งยืน S7.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการดำเนินงานเพื่อสร้างความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ S7.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Platform) ยกระดับ Digital Data เพื่อสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการ โดยใช้ระบบดิจิทัล การจัดการความรู้ และพัฒนาบุคลากร S8.1 บริหารการเงินและต้นทุนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกรอบของแผนการลงทุน เพื่อให้มีขีดความสามารถที่สอดคล้องตามข้อเสนอแนะของ ICAO ด้านค่าประมาณสมรรถภาพแวดล้อม และมุ่งเน้นการลดต้นทุนด้านค่าใช้สอยให้เหมาะสมและไม่สูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม S8.2 บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บพข.	S9.1 ดำเนินการเชิงรุกในระดับภูมิภาค/โลก S9.2 สร้างความร่วมมือและบริหารจัดการเชิงรุกเป็นไปในประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเชื่อมโยงกับภาคีพันธมิตร S10.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและวิธีการปฏิบัติไปสู่ระบบการบริหารจราจรทางอากาศระบบใหม่ และรองรับแนวทางพัฒนาระบบการขนส่งทางอากาศและแผนยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งทางอากาศของประเทศไทยอย่างยั่งยืน

ภาพประกอบที่ ๗: Strategy Map (แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗)

ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) ภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) พร้อมเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets) ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue: SI)	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	เป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Target: KPT)
SI 1 การให้บริการการ เดินอากาศ ที่ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ	SO 1 ให้บริการที่ปลอดภัย และมั่นคง เป็นไปตาม มาตรฐาน และต่อเนื่องใน ทุกช่วงการบิน	KPT1.1 – การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานและได้รับใบอนุญาตจาก กพท. ครบทุกบริการ ภายในปี ๒๕๖๕ KPT1.2 – ยกระดับพัฒนาการของระบบบริหารความปลอดภัยสู่ระดับ C (SMS Maturity Level C) ภายในปี ๒๕๖๕ KPT1.3 – รักษาระดับความปลอดภัย ให้ปลอดอุบัติเหตุทางการบิน (Zero Accident) จาก บริการการเดินอากาศอย่างต่อเนื่อง KPT1.4 – มีอัตราการเกิดอุบัติเหตุการ (Air Traffic Incident) ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice - Serious Incident - Major Incident KPT1.5 – ความสามารถในการให้บริการ (Service Availability) ของระบบวิศวกรรมจราจร ทางอากาศและระบบสนับสนุน* เป็นไปตาม Service Level Agreement (SLA) ทั้งหมด ภายในปี ๒๕๖๕ (* ได้แก่ (๑) ระบบสื่อสาร (Communication) (๒) ระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation) (๓) ระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance) (๔) ระบบจ่ายกระแสไฟฟ้าต่อเนื่องอัตโนมัติ (UPS) และ (๕) ระบบ PABX) KPT1.6 – ไม่มีการถูกแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ (Number of acts of unlawful interference to ATC) KPT1.7 – ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ) (Number of incident involving direct unlawful interference to aircraft that require air traffic service provider response) KPT1.8 – ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับ การให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Number of incidents due to unintentional factors such as human error, natural disasters, etc. that have led to unacceptable reduction in air navigation system capacity) KPT1.9 – การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ KPT1.10 – ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจสอบ ภายในองค์กรครบถ้วน (วัดผลเป็นร้อยละ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue: SI)	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	เป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Target: KPT)
	SO 2 พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ	KPT2.1 – ATFM Delay ลดลงต่อเนื่องทุกปี เมื่อเทียบกับค่าปีฐานในปี ๒๕๖๑ KPT2.2 – เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศให้สามารถรองรับได้ ๑.๕ ล้านเที่ยวบิน ภายในปี ๒๕๖๕ KPT2.3 – ค่าความล่าช้าต่อเที่ยวบินในช่วงขับเคลื่อนเข้าสู่ทางวิ่ง (Taxi-out Delay) ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก (heavy) มีค่าเฉลี่ยไม่เกิน ๖.๐ นาที/ลำ KPT2.4 – ค่าระยะทางปฏิบัติการบินจริงของเที่ยวบินพาณิชย์ที่ทำการบินแบบ IFR เทียบกับระยะทางที่สั้นที่สุดระหว่างสนามบินต้นทางกับปลายทาง (En-route Efficiency) มีสัดส่วนไม่เกินค่าร้อยละ ๕ ของระยะทางที่สั้นที่สุด KPT2.5 – Terminal Efficiency ลดลงอย่างต่อเนื่องทุกปี เมื่อเทียบกับค่าปีฐานในปี ๒๕๖๑ KPT2.6 – ค่าความล่าช้าต่อเที่ยวบินในช่วง Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก (heavy) มีค่าเฉลี่ยไม่เกิน ๖.๐ นาที/ลำ KPT2.7 – ผลสำรวจ On-Time Performance โดยหน่วยงานต่างประเทศ สำหรับสายการบินและ/หรือสนามบินที่ บวท. ให้บริการ มีอันดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับค่าปีฐานในปี ๒๕๖๑ KPT2.8 – การดำเนินการตาม APAC Seamless ATM Plan Phrase 2 แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๖๕ KPT2.9 – ปริมาณ Carbon Emission ที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ ATM ลดลงในอัตราร้อยละ ๒ ต่อปี จากปี ๒๕๖๔ จนถึงปี ๒๕๙๓
SI 2 การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	SO 3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน	KPT3.1 – พนักงานทุกคนมีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ ภายในปี ๒๕๖๕ KPT3.2 – มีการดำเนินการ ATM Professional Center ตาม Roadmap ที่ครอบคลุมงานด้านฝึกอบรม งานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมของระบบบริหารจราจรทางอากาศ รวมถึงกรอบงบประมาณที่ใช้ KPT3.3 - เพิ่มผลผลิตการปฏิบัติงาน (Productivity) โดยปริมาณงานต่อเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศเฉลี่ยของทั้ง บวท. มีค่าอยู่ใน Quartile ที่ ๑ [ATCOs in OPS Productivity >0.4 (Q1)] เมื่อเทียบเคียงค่าปริมาณงานต่อคนของประเทศสมาชิก CANSO ภายในปี ๒๕๖๕ KPT3.4 - รักษาระดับค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่รวมค่าใช้จ่ายในการจ้างงานผู้ควบคุมจราจรทางอากาศที่ปฏิบัติงาน ต่อจำนวนชั่วโมงบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบินโดยรวม (Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour) ให้ อยู่ระหว่าง ๒๘๐ ถึง ๓๖๓ USD (Quartile ที่ ๑ และค่าเฉลี่ย ตามการรายงานใน CANSO) ภายในปี ๒๕๖๕
	SO 4 มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	KPT4.1 – ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่า ร้อยละ ๘๐ ภายในปี ๒๕๖๕

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue: SI)	วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)	เป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Target: KPT)
SI 3 การพัฒนาไปสู่ องค์กรสมรรถนะสูง	SO 5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการทุกกลุ่ม	KPT5.1 – ได้รับรางวัล TQC ภายในปี ๒๕๖๕ KPT5.2 – ผลการสำรวจความเห็นของ Stakeholder มีผลคะแนนดีกว่าปีที่ผ่านมา KPT5.3 – ได้รับระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการ มากกว่า ๔ ภายในปี ๒๕๖๕ KPT5.4 – ได้รับระดับความไม่พึงพอใจผู้ใช้บริการไม่เกินร้อยละ ๓๐ ภายในปี ๒๕๖๕ KPT5.5 – มีสัดส่วนข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการที่จัดการได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ภายในปี ๒๕๖๕
	SO 6 มีระบบการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการจัดการในระดับดีเยี่ยม	KPT6.1 - ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (สคร. ๒๕๖๒) ได้ครบถ้วน ภายในปี ๒๕๖๓ และดำเนินงานด้วยคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน (ITA ๒๕๖๒-๒๕๖๔)
	SO 7 เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของเทคโนโลยีดิจิทัล	KPT7.1 – ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล KPT7.2 – การรักษาความปลอดภัยของระบบดิจิทัลเป็นไปตามมาตรฐาน กพท. และได้รับการรับรองมาตรฐานสากลด้านไซเบอร์ KPT7.3 – มีการจัดการและบริหารข้อมูลทั้งด้านปฏิบัติการและด้านสนับสนุน โดยมีจำนวนชุดข้อมูล High Value Dataset เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ จำนวน ๕ ชุด
	SO 8 มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และสมดุล เพื่อให้มีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้	KPT8.1 – ค่าใช้จ่ายโดยรวมต่อจำนวนชั่วโมงบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Total Cost (USD) per IFR Flight Hour (Continental)) มีค่าน้อยกว่าค่าเฉลี่ยตามผลการรายงานใน CANSO Global ANS Performance Report ปี ๒๕๖๓ ภายในปี ๒๕๖๕ KPT8.2 – รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราค่าบริการขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กปร. KPT8.3 – รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ
SI 4 การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน	SO 9 สร้างคุณค่าให้กับกิจการบินทุกระดับ	KPT9.1 – ประเทศไทยร่วมกับประเทศชั้นนำในเอเชียแปซิฟิก นำ ATFM มาใช้งานในระดับภูมิภาค KPT9.2 – บพท. ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศชั้นนำ ในการเริ่มนำแนวคิด SWIM เข้าใช้งาน และผลักดันการดำเนินการระดับภูมิภาคผ่านการปรับปรุงแผน ASEAN ATM Master Plan
	SO 10 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ	KPT10.1 – เปิดใช้งาน TMCS อย่างเต็มรูปแบบทั่วทั้งประเทศภายในปี ๒๕๖๓ และ เปิดใช้งานศูนย์บริหารจราจรทางอากาศสำรองภายในปี ๒๕๗๐ KPT10.2 - หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมดร่วมกันดำเนินการตามแผนและบรรลุเป้าหมาย (ปี ๒๕๖๕) ในการเพิ่มขีดความสามารถระบบการบินของประเทศ

๓.๑ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ - การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 1: ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs): KPT1.1 – การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานและได้รับใบอนุญาตจาก กพท. ครบทุกบริการ ภายในปี ๒๕๖๕ KPT1.2 – ยกระดับพัฒนาการของระบบบริหารความปลอดภัยสู่ระดับ C (SMS Maturity Level C) ภายในปี ๒๕๖๕ KPT1.3 – รักษาระดับความปลอดภัย ให้ปลอดอุบัติเหตุทางการบิน (Zero Accident) จากบริการการเดินอากาศอย่างต่อเนื่อง KPT1.4 – มีอัตราการเกิดอุบัติเหตุการ (Air Traffic Incident) ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice - Serious Incident - Major Incident KPT1.5 – ความสามารถในการให้บริการ (Service Availability) ของระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศและระบบสนับสนุน* เป็นไปตาม Service Level Agreement (SLA) ทั้งหมด ภายในปี ๒๕๖๕ (* ได้แก่ (๑) ระบบสื่อสาร (Communication) (๒) ระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation) (๓) ระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance) (๔) ระบบจ่ายกระแสไฟฟ้าต่อเนื่องอัตโนมัติ (UPS) และ (๕) ระบบ PABX) KPT1.6 – ไม่มีการถูกรบกวนหรือแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมายต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ (Number of acts of unlawful interference to ATC) KPT1.7 – ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ) (Number of incident involving direct unlawful interference to aircraft that require air traffic service provider response) KPT1.8 – ไม่มี Incident ที่เกิดจากการบริหารการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีระดับการให้บริการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Number of incidents due to unintentional factors such as human error, natural disasters, etc. that have led to unacceptable reduction in air navigation system capacity) KPT1.9 – การดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานด้านการรักษาความปลอดภัยครบทุกข้อ KPT1.10 – ดำเนินการแก้ไขข้อตรวจพบด้านการรักษาความปลอดภัยจากการตรวจสอบภายในองค์กรครบถ้วน (วัดผลเป็นร้อยละ)

กลยุทธ์ S1.1: ปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานบริการอย่างต่อเนื่อง

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาระบบบริหารมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดภาครัฐ (Quick win)
- แผนงานการนำระบบบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management System) เข้าใช้งานเพื่อยกระดับมาตรฐานบริการการเดินอากาศสู่ความเป็นเลิศ (Long Term)

กลยุทธ์ S1.2: พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยทั่วทั้งองค์กร ให้สอดคล้องตามแนวทางการพัฒนาสากล

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาและส่งเสริมระบบบริหารความปลอดภัย (Safety Management System) ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร (Quick win)
- แผนงานพัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยตามแนวทางการพัฒนาไปสู่ประสิทธิภาพขั้นสูงสุด (CANSO Standard of Excellence in Safety Management Systems: SMS Maturity Pathway) (Long Term)

กลยุทธ์ S1.3: จัดการความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Safety Risk) ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

แผนงาน (Program)

- แผนงานจัดการปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อความปลอดภัย (Significant Risk Management) (Quick win)
- แผนงานพัฒนาและส่งเสริมระบบบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัย (Long Term)

กลยุทธ์ S1.4: พัฒนา ATM Safety Performance

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารความเสี่ยงด้านปัจจัยมนุษย์ที่เกี่ยวกับความอ่อนล้าของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ (Operational Fatigue Risk Management) (Quick win)
- แผนงานบริหารความเสี่ยงด้านปัจจัยมนุษย์ (Long Term)

กลยุทธ์ S1.5: พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบและอุปกรณ์หลัก รวมทั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ให้เป็นไปตามความต้องการและมาตรฐาน/ข้อกำหนดการใช้งาน

แผนงาน (Program)

- แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ให้เป็นไปตามความต้องการและมาตรฐาน/ข้อกำหนดการใช้งาน (Quick win)
- แผนงานพัฒนาระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศ เพื่อยกระดับความปลอดภัย (Long Term)

กลยุทธ์ S1.6: พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพระบบและอุปกรณ์ของระบบวิศวกรรมสนับสนุนการให้บริการการเดินอากาศ ให้เป็นไปตามความต้องการและมาตรฐาน/ข้อกำหนดการใช้งาน

แผนงาน (Program)

- แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมสนับสนุนการให้บริการการเดินอากาศ ให้เป็นไปตามความต้องการและมาตรฐาน/ข้อกำหนดการใช้งาน (Quick win)
- แผนงานพัฒนาระบบวิศวกรรมสนับสนุนการให้บริการการเดินอากาศ เพื่อยกระดับความปลอดภัย (Long Term)

กลยุทธ์ S1.7: บริหารความต่อเนื่องการให้บริการการเดินอากาศให้มีความพร้อมและสามารถรักษาระดับความปลอดภัย รวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานสากล สำหรับรองรับทุกสถานการณ์

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัย ATM Security System ให้เป็นไปตาม National Civil Aviation Security Programme (NCASP) (Quick win)
- แผนงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจทั่วทั้งองค์กร (Quick win)
- แผนงานพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัย และการบริหารความต่อเนื่องให้มีศักยภาพในระดับชั้นนำ (Long Term)
- แผนงานจัดตั้งศูนย์บริหารจราจรทางอากาศสำรอง (Quick win)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 2: พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT2.1 – ATFM Delay ลดลงต่อเนื่องทุกปี เมื่อเทียบกับค่าปีฐานในปี ๒๕๖๑

KPT2.2 – เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศให้สามารถรองรับได้ ๑.๕ ล้านเที่ยวบิน ภายในปี ๒๕๖๕

KPT2.3 – ค่าความล่าช้าต่อเที่ยวบินในช่วงขับเคลื่อนเข้าสู่ทางวิ่ง (Taxi-out Delay) ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก (heavy) มีค่าเฉลี่ยไม่เกิน ๖.๐ นาที/ลำ

KPT2.4 – ค่าระยะทางปฏิบัติการบินจริงของเที่ยวบินพาณิชย์ที่ทำการบินแบบ IFR เทียบกับระยะทางที่สั้นที่สุดระหว่างสนามบินต้นทางกับปลายทาง (En-route Efficiency) มีสัดส่วนไม่เกินค่าร้อยละ ๕ ของระยะทางที่สั้นที่สุด

KPT2.5 – Terminal Efficiency ลดลงอย่างต่อเนื่องทุกปี เมื่อเทียบกับค่าปีฐานในปี ๒๕๖๑

KPT2.6 – ค่าความล่าช้าต่อเที่ยวบินในช่วง Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก (heavy) มีค่าเฉลี่ยไม่เกิน ๖.๐ นาที/ลำ

KPT2.7 – ผลสำรวจ On-Time Performance โดยหน่วยงานต่างประเทศ สำหรับสายการบินและ/หรือสนามบินที่ บพท. ให้บริการ มีอันดับดีขึ้นเมื่อเทียบกับค่าปีฐานในปี ๒๕๖๑

KPT2.8 – การดำเนินการตาม APAC Seamless ATM Plan Phrase 2 แล้วเสร็จภายในปี ๒๕๖๕

KPT2.9 – ปริมาณ Carbon Emission ที่เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของระบบ ATM ลดลงในอัตราร้อยละ ๒ ต่อปี จากปี ๒๕๖๔ จนถึงปี ๒๕๙๓

กลยุทธ์ S2.1: ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศตลอดทุกช่วงการบิน

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศในอนาคต (Long Term)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศในอนาคต (Long Term)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการห้วงอากาศ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารจราจรทางอากาศตามแนวคิด/เทคโนโลยียุคใหม่ (Long Term)

กลยุทธ์ S2.2: พัฒนาการบริหาร/จัดการข้อมูลทั้งระบบการเดินอากาศ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถการบริหาร/จัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (Quick Win)
- แผนงานพัฒนา SWIM-Enabled Application(s) (Long Term)

๓.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ - การสร้างบุคลากรมืออาชีพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 3: มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT3.1 – พนักงานทุกคนมีความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินทางอากาศ ภายในปี ๒๕๖๕

KPT3.2 – มีการดำเนินการ ATM Professional Center ตาม Roadmap ที่ครอบคลุมงานด้านฝึกอบรม งานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมของระบบบริหารจราจรทางอากาศ รวมถึง กรอบงบประมาณที่ใช้

KPT3.3 – เพิ่มผลผลิตการปฏิบัติงาน (Productivity) โดยปริมาณงานต่อเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศเฉลี่ยของทั้ง บวท. มีค่าอยู่ใน Quartile ที่ ๑ [ATCOs in OPS Productivity >0.4 (Q1)] เมื่อเทียบเคียงค่าปริมาณงานต่อคนของประเทศสมาชิก CANSO ภายในปี ๒๕๖๕

KPT3.4 – รักษาระดับค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่รวมค่าใช้จ่ายในการจ้างงานผู้ควบคุมจราจรทางอากาศที่ปฏิบัติงาน ต่อจำนวน ชั่วโมงบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบินโดยรวม (Cost excl. ATCOs in OPS employment costs per IFR Flight Hour) ให้อยู่ระหว่าง ๒๘๐ ถึง ๓๖๓ USD (Quartile ที่ ๑ และค่าเฉลี่ย ตามการรายงานใน CANSO) ภายในปี ๒๕๖๕

กลยุทธ์ S3.1: พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแนวคิดการสรรหา/พัฒนาบุคลากรของ ICAO เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงาน และผลผลิตการปฏิบัติงาน

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารอัตรากำลัง (Quick win)
- แผนงานพัฒนาระบบสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนอัตรากำลังและลักษณะทางพฤติกรรม/ทัศนคติของกลุ่มเป้าหมายวิชาชีพในอนาคต (Quick win)
- แผนงานพัฒนาระบบบริหาร/ประเมินผลงาน (Long Term)

กลยุทธ์ S3.2: พัฒนาและบริหาร Competency ตาม IDP ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากรด้านการบินของประเทศ และการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินทางอากาศ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้าน ATM/AIM (Quick win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านวิศวกรรม CNS และด้านวิศวกรรมสนับสนุน (Quick win)
- แผนงานพัฒนานักบิน และวิศวกรอากาศยาน (Quick win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านบริหารจัดการและสนับสนุน (Quick win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้าน Safety & Standard (Quick win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านครู (Quick win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านภาษาอังกฤษ (Quick win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) ให้มี Competency ในระดับที่สูงขึ้น (Long Term)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสร้างนวัตกรรมดิจิทัล (Quick win)

กลยุทธ์ S3.3: พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญโดยการจัดให้มีศูนย์พัฒนาฯ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะขั้นสูง รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่กระบวนการวิจัยและพัฒนา การออกแบบและสร้างนวัตกรรมด้วยศูนย์ปฏิบัติการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพระดับสากล

แผนงาน (Program)

- แผนงานการจัดตั้ง Academy Center (Quick win)
- แผนงานการจัดตั้งศูนย์วิจัย/พัฒนา และนวัตกรรม (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 4: มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs): KPT4.1 – ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมมากกว่า ร้อยละ ๘๐ ภายในปี ๒๕๖๕

กลยุทธ์ S4.1: พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการตามปัจจัยสร้างความผูกพัน

แผนงาน (Program)

- แผนงานการจัดเตรียมอาคารสถานที่/ระบบสาธารณูปโภคให้สอดคล้องกับความต้องการองค์กร (Quick win)
- แผนงานส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Long Term)

กลยุทธ์ S4.2: ยกระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่

แผนงาน (Program)

- แผนงานยกระดับและส่งเสริมความผูกพันองค์กร (Quick win)

๓.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ – การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 5: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนและสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการทุกกลุ่ม

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT5.1 – ได้รับรางวัล TQC ภายในปี ๒๕๖๕

KPT5.2 – ผลการสำรวจความเห็นของ Stakeholder มีผลคะแนนดีกว่าปีที่ผ่านมา

KPT5.3 – ได้รับระดับความพึงพอใจผู้ให้บริการ มากกว่า ๔ ภายในปี ๒๕๖๕

KPT5.4 – ได้รับระดับความไม่พึงพอใจผู้ให้บริการไม่เกินร้อยละ ๓๐ ภายในปี ๒๕๖๕

KPT5.5 – มีสัดส่วนข้อร้องเรียนจากผู้ให้บริการที่จัดการได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ภายในปี ๒๕๖๕

กลยุทธ์ S5.1: กำหนดแผนพัฒนาและบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อปรับปรุงและจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถด้านยุทธศาสตร์

แผนงาน (Program)

- แผนงานปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายองค์กร (Quick win)
- แผนงานบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Long Term)

กลยุทธ์ S5.2: สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกประเทศ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการเพื่อพัฒนาคุณภาพบริการทุกด้านให้ดียิ่งขึ้นพร้อมทั้งสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินโครงการที่สำคัญของ บวท.

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาและบริหารความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Quick win)
- แผนงานยกระดับความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long Term)

กลยุทธ์ S5.3: ยกระดับความพึงพอใจผู้ให้บริการพร้อมกับจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

แผนงาน (Program)

- แผนงานยกระดับความพึงพอใจผู้ให้บริการ และจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ (Quick win)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 6: มีระบบการกำกับดูแลที่ดี ที่มีการจัดการในระดับที่ยั่งยืน

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT6.1 – ปฏิบัติตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ (สคร. ๒๕๖๒) ได้ครบถ้วน ภายในปี ๒๕๖๓ และดำเนินงานด้วยคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน (ITA ๒๕๖๒-๒๕๖๔)

กลยุทธ์ S6.1: ดำเนินงานตามพันธกิจภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี โดยเน้นการสร้าง Good Citizenship ความยั่งยืนและผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล

แผนงาน (Program)

- แผนงานผลักดันนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท. พร้อมขยายการปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (Quick win)
- แผนงานส่งเสริมและปลูกฝังพนักงานทุกระดับให้มีจรรยาบรรณที่ดีภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการกำกับดูแลที่ดี (Long Term)

กลยุทธ์ S6.2: ผลักดันให้เกิดการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในเชิงรุก พร้อมขยายการปฏิบัติให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

แผนงาน (Program)

- แผนงานการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และใช้ความสามารถหลักสนับสนุนเพื่อรักษาความร่วมมือกับภายนอก (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 7: เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของ เทคโนโลยีดิจิทัล

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT7.1 – ความสำเร็จตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล

KPT7.2 – การรักษาความปลอดภัยของระบบดิจิทัลเป็นไปตามมาตรฐาน กพท. และได้รับการรับรองมาตรฐานสากลด้านไซเบอร์

KPT7.3 – มีการจัดการและบริหารข้อมูลทั้งด้านปฏิบัติการและด้านสนับสนุน โดยมีจำนวนชุดข้อมูล High Value Dataset เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับอย่างบูรณาการและมีประสิทธิภาพ จำนวน ๕ ชุด

กลยุทธ์ S7.1: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาความมั่นคงปลอดภัย เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดการภัยคุกคามไซเบอร์ (Long Term)

กลยุทธ์ S7.2: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล (Digital Platform) ยุกระดับ Digital Data เพื่อสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการโดยใช้ระบบดิจิทัล การจัดการความรู้ และพัฒนานวัตกรรม

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการและสามารถเข้าถึงได้ (Quick Win)
- แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม (Long Term)
- แผนงานพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ ผลงานวิจัยและผลงานนวัตกรรม (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 8: มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และสมดุล เพื่อให้มีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT8.1 – ค่าใช้จ่ายโดยรวมต่อจำนวนชั่วโมงบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Total Cost (USD) per IFR Flight Hour (Continental)) มีค่าน้อยกว่าค่าเฉลี่ยตามผลการรายงานใน CANSO Global ANS Performance Report ปี ๒๕๖๓ ภายในปี ๒๕๖๕

KPT8.2 – รักษาระดับอัตราค่าบริการฯ ไม่เกินอัตราค่าบริการขั้นสูงที่ได้รับอนุมัติจาก กปร.

KPT8.3 – รายได้สุทธิจากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ

กลยุทธ์ S8.1: บริหารการเงินและต้นทุนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกรอบของแผนการลงทุน เพื่อให้มีอัตราค่าบริการที่สอดคล้องตามข้อเสนอแนะของ ICAO (DOC 9082) คำนวณ/เหมาะสมตามสภาพแวดล้อม และมุ่งเน้นรักษาสมดุลของสัดส่วนค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมและไม่สูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารการเงินและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบแผนการลงทุน/งบประมาณและค่าใช้จ่ายไม่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม (Quick win)
- แผนงานบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องตามมาตรฐานที่กำหนด (Long Term)

กลยุทธ์ S8.2: บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บвт.

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนารัฐกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อรักษารฐานลูกค้าและขยายโอกาสธุรกิจ (Quick win)
- แผนงานพัฒนารัฐกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อความยั่งยืน (Long Term)

๓.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ - การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบิน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 9: สร้างคุณค่าให้กับกิจการบินทุกระดับ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT9.1 – ประเทศไทยร่วมกับประเทศชั้นนำในเอเชียแปซิฟิก นำ ATFM มาใช้งานในระดับภูมิภาค

KPT9.2 – บวท. ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศชั้นนำ ในการเริ่มนำแนวคิด SWIM ใช้งาน และผลักดันการดำเนินการระดับภูมิภาคผ่านการปรับปรุงแผน ASEAN ATM Master Plan

กลยุทธ์ S9.1: ดำเนินการเชิงรุกในเวทีระดับภูมิภาค/โลก

แผนงาน (Program)

- แผนงานขับเคลื่อนองค์กรเชิงกลยุทธ์ในเวทีระดับภูมิภาค/โลก (Quick win)

กลยุทธ์ S9.2: สร้างความร่วมมือและบริหารจัดการเส้นทางบินให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค

แผนงาน (Program)

- แผนงานเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับระบบการบินทั้งระบบ (Quick win)
- แผนงานบริหารจัดการเส้นทางบิน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ บวท. (Long Term)
- แผนงานพัฒนาโครงสร้างและบริหารจัดการความร่วมมือการใช้ระบบห้วงอากาศของประเทศ (Long Term)
- แผนงานผลักดันให้เกิดการใช้ห้วงอากาศแบบ FUA เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศ (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 10: มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วน และมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs):

KPT10.1 – เปิดใช้งาน TMCS อย่างเต็มรูปแบบทั่วทั้งประเทศภายในปี ๒๕๖๓ และเปิดใช้งานศูนย์บริหารจราจรทางอากาศสำรอง ภายในปี ๒๕๗๐

KPT10.2 - หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมดร่วมกันดำเนินการตามแผนและบรรลุเป้าหมาย (ปี ๒๕๖๕) ในการเพิ่มขีดความสามารถระบบการบินของประเทศ

กลยุทธ์ S10.1: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ เพื่อรองรับการเปลี่ยนถ่ายเทคโนโลยีและวิธีการปฏิบัติไปสู่ระบบการบริหารจราจรทางอากาศระบบใหม่ รองรับแนวทางพัฒนาระบบการบินของภาครัฐ และแผนยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งทางอากาศของประเทศ รวมทั้งนโยบายห้วงอากาศแห่งชาติ

แผนงาน (Program)

- แผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายห้วงอากาศแห่งชาติ (Quick win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Long Term)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานเบตง (Long Term)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานแม่สอด (Long Term)
- แผนงานพัฒนาศูนย์ควบคุมการบินหัวหิน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอุตะนา (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานภูเก็ต (Long Term)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานเลย (Long Term)

บทสรุปงบประมาณ (Budget Summary)

“บทสรุปงบประมาณ” เป็นการสรุปงบประมาณการลงทุน/การดำเนินการของโครงการ (Projects) และงาน (Tasks) ตามแผน
วิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด ๒๓๙ โครงการ/งาน ประกอบด้วย โครงการ ๑๙๗ โครงการ และงาน ๔๒ งาน
ใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น ๑๒,๓๔๕.๗๐ ล้านบาท จำแนกเป็น งบลงทุน จำนวน ๑๑,๕๖๑.๗๙ ล้านบาท และงบดำเนินการ
จำนวน ๗๘๓.๙๑ ล้านบาท โดยมีรายละเอียดการใช้งบประมาณ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวน				งบประมาณ (ล้านบาท)		
	กลยุทธ์	แผนงาน	โครงการ	งาน	งบลงทุน	งบดำเนินการ	รวม
๑. การให้บริการการเดินทาง ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	๙	๒๕	๑๑๐	๑๙	๗,๔๔๔.๒๗	๒๒๐.๐๖	๗,๖๖๔.๓๓
๒. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	๕	๑๗	๒๖	๕	๑,๖๙๓.๕๑	๓๓.๖๔	๑,๗๒๗.๑๕
๓. การพัฒนาไปสู่องค์กร สมรรถนะสูง	๙	๑๘	๓๐	๑๔	๖๑๙.๗๖	๔๖๗.๗๐	๑,๐๘๗.๔๖
๔. การสร้างความสามารถในการ แข่งขันให้กับประเทศ และสร้าง คุณค่าให้กับกิจการบิน	๓	๑๔	๓๑	๔	๑,๘๐๔.๒๕	๖๒.๕๑	๑,๘๖๖.๗๖
รวม	๒๖	๗๔	๑๙๗	๔๒	๑๑,๕๖๑.๗๙	๗๘๓.๙๑	๑๒,๓๔๕.๗๐

หมายเหตุ งบประมาณเป็นตัวเลขเบื้องต้น โดยต้องปรับทบทวนอีกครั้งตามปัจจัยแวดล้อม ก่อนเสนอคณะกรรมการ บวท.
เพื่อพิจารณาอนุมัติงบประมาณประจำปีนี้ ๆ

□□□□□□□□□□