แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

คำนำ

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) เล็งเห็นว่าอุตสาหกรรมการบินมีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งในแง่เทคโนโลยีและระบบการทำงาน เพื่อรองรับความต้องการปริมาณการจราจรทางอากาศที่ขยายเป็นเท่าตัว การที่จะปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีความพร้อม ความสามารถในการจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและองค์กรที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญ เป็นที่ยอมรับกันในปัจจุบันว่า นวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจและเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนา การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นประเด็นที่มีความจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการมีศักยภาพและมีความสามารถทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

บวท. ให้ความสำคัญกับงานด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ โดยผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดไว้อย่างเป็นรูปธรรม การจัดทำแผนแม่บทนวัตกรรมมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงทิศทางที่ชัดเจน และคาดหวังให้เกิดการบูรณาการนวัตกรรมกับระบบงานอื่นภายในองค์กร โดยการจัดทำแผนแม่บทนวัตกรรม บวท. ปี ๒๕๖๕ บวท. พัฒนาขึ้นภายใต้บริบทการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจแบบใหม่ ด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ให้องค์กรมีหลักการจัดการนวัตกรรมที่มีมาตรฐาน เพื่อให้นวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและสามารถนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืนโดยได้ศึกษา/วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงบูรณาการทฤษฎีด้านนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นกรอบในการดำเนินการปี ๒๕๖๕-๒๕๖๙ ต่อไป

สารบัญ

		หน้า
คำนำ		๒
บทสรุปผู้บริหาร		๔
ส่วนที่ ๑	**บททั่วไป**	๖
ส่วนที่ ๒	**บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม**	๑๐
	สภาพแวดล้อมภายนอก	๑๐
	สภาพแวดล้อมภายใน	๑๙
	ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	๒๕
	ผลการวิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	๓๑
	แนวทางการกำหนดกลยุทธ์	๓๒
	การระบุ Intelligence Risk	๓๔
ส่วนที่ ๓	**วิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม**	๓๕
	วิสัยทัศน์	๓๕
	พันธกิจ	๓๕
	นโยบาย	๓๕
	เป้าหมาย	๓๕
	ความเชื่อมโยงกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ ตามแผนวิสาหกิจ	๓๖
ส่วนที่ ๔	**ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม บวท.**	๓๗
	ยุทธศาสตร์ที่ ๑	๓๘
	ยุทธศาสตร์ที่ ๒	๓๙
	ยุทธศาสตร์ที่ ๓	๔๐
	ยุทธศาสตร์ที่ ๔	๔๑
	ความเชื่อมโยงแผนงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	๔๒
ส่วนที่ ๕	**ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม บวท. (เชื่อมโยงกับเกณฑ์ประเมิน Enabler) แผนงาน/โครงการ และเป้าหมายผลการดำเนินการ/ตัวชี้วัด**	๔๕

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ได้จัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมของ บวท. ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) มีเป้าหมาย คือการเป็นองค์กรที่มีหลักการจัดการนวัตกรรมที่มีมาตรฐาน นำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและทิศทางองค์กรตามแผนวิสาหกิจและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง จึงเห็นสมควรกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการจัดการนวัตกรรม ดังนี้

“เป็นองค์กรที่ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนการบริการการเดินอากาศให้มีคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน”

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม บวท. เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ที่กำหนดไว้ ๕ ปี (ระหว่างปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน-ภายนอก เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการจัดทำแผนฯ ให้มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแนวทางแผนวิสาหกิจ โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค) และนำมาวิเคราะห์ เชื่อมโยงกับแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) รวมถึงการศึกษา Innovative Organization Model ของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) นำไปสู่การนำเสนอยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรม ๔ ยุทธศาสตร์ ซึ่งใช้เป็นหลักในการพิจารณากำหนดแผนงานและโครงการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์	แผนงานหลัก
๑. การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ	**แผนด้านที่ ๑** ทบทวนโครงสร้างในการบริหารงานนวัตกรรม
	แผนด้านที่ ๒ ทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม
๒. การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยุทธศาสตร์และการปรับปรุงตัวชี้วัดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร	**แผนด้านที่ ๓** สร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์	แผนงานหลัก
๓. การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	**แผนด้านที่ ๔** จัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม
๔ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม	**แผนด้านที่ ๕** แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม
	แผนด้านที่ ๖ แผนยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม

โดยแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมได้บูรณาการและจัดทำข้อมูลให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ รวมถึงเชื่อมโยงในระดับโครงการกับแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการขององค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ ๑ บททั่วไป

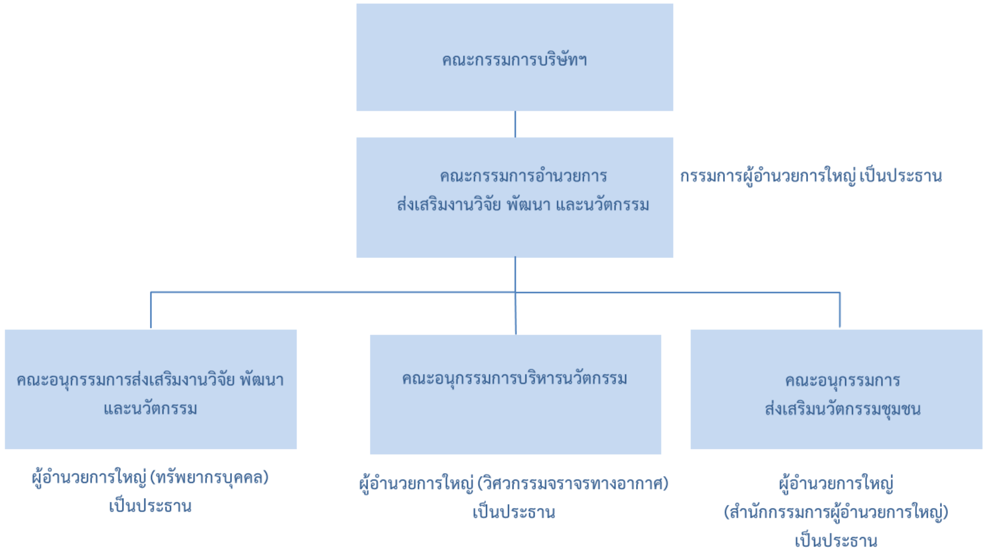
การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับเศรษฐกิจไทยและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับประชาชน รวมทั้งทำให้ประเทศสามารถปรับตัวรองรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก และสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๗๙) โดยการสร้างและสะสมองค์ความรู้ในด้านเป้าหมายต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยตลอดเวลา

บวท. ในฐานะผู้ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล ให้เป็นหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ จึงต้องให้ความสำคัญและมุ่งเน้นในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้เกิดการวิจัย และพัฒนาอย่างเป็นระบบ พร้อมการนำระบบประเมินผลการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจมาใช้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขัน จนนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน โดยการจัดการด้านนวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยโครงสร้างการบริหารจัดการ รวมถึงการจัดทำแผนแม่บทอย่างมีประสิทธิภาพ ในบทนี้จึงกล่าวถึง ๒ ส่วน คือ โครงสร้างการบริหารจัดการ และการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

ส่วนที่ ๑ โครงสร้างบริหารการจัดการนวัตกรรม

บวท. ส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ โดยผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ขับเคลื่อนและสนับสนุนการดำเนินการด้านนวัตกรรม ซึ่ง บวท. มีโครงสร้างการดำเนินงานจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบใน ๒ รูปแบบ คือ

๑) คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการดำเนินงานด้านนวัตกรรม



โดยมีผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นคณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และคณะอนุกรรมการบริหารนวัตกรรม

๒) หน่วยงานรับผิดชอบด้านนวัตกรรมในโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย

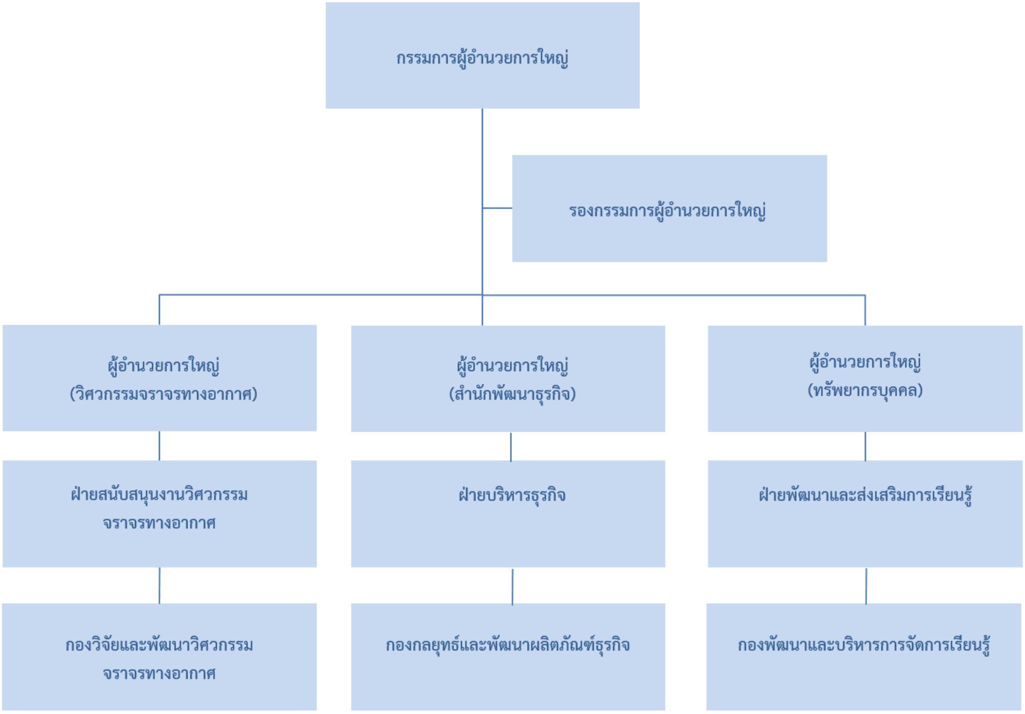
๒.๑) หน่วยงานรับผิดชอบด้านวิจัยและพัฒนา จำนวน ๒ หน่วยงาน คือ

๒.๑.๑) กองวิจัยและพัฒนาวิศวกรรมจราจรทางอากาศ มีหน้าที่วิจัย ออกแบบ และพัฒนาระบบ/อุปกรณ์ของระบบงานด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐาน/ข้อกำหนด และตามความต้องการของผู้ใช้งาน

๒.๑.๒) กองกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ธุรกิจ มีหน้าที่จัดทำกลยุทธ์ในการดำเนินการด้านธุรกิจขององค์กร ออกแบบ วิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตามแผนธุรกิจ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ

๒.๒) หน่วยงานรับผิดชอบด้านส่งเสริมด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม จำนวน ๑ หน่วยงาน คือ กองพัฒนาและบริหารการจัดการเรียนรู้ มีหน้าที่รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถตามความสามารถหลักเชิงกว้างของบริษัทฯ วางแผนการจัดการความรู้ การให้ทุนการศึกษา และจัดให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในองค์กร และส่งเสริมนวัตกรรม

ภาพแสดงโครงสร้างการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมของ บวท.



นอกจากนี้ บวท. ยังมอบหมายให้ผู้อำนวยการฝ่าย ร่วมเป็นคณะทำงาน Knowledge & Innovation representative (KI) โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

๑) สนับสนุนและกระตุ้นให้หน่วยงานต่าง ๆ ในฝ่ายงาน คิดสร้างสรรค์ พัฒนาระบบงาน หรือ พัฒนาผลงานนวัตกรรม

๒) สื่อสารแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม บวท. และการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงาน

๓) รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของหน่วยงานในฝ่ายงานตามแผนแม่บทฯ ต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ทุกไตรมาส

๔) การประเมินความพร้อม (สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม / ทรัพยากร ด้านการจัดการนวัตกรรม / ความสามารถของบุคลากรด้านนวัตกรรม) เพื่อเป็นข้อมูล สำหรับการจัดทำโครงการ/งาน หรือแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม ของบริษัทฯ

ส่วนที่ ๒ แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ของแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมของ บวท. ในกรอบระยะเวลา ๕ ปี โดยจัดทำให้สอดคล้องและครบถ้วนกับเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการนวัตกรรมตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) มีเป้าหมาย คือการเป็นองค์กรที่มีหลักการจัดการนวัตกรรมที่มีมาตรฐาน นำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน ซึ่งแผนแม่บทประกอบด้วย แผนงาน โครงการ และงานสนับสนุนด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กร รวมถึง เหตุผลความจำเป็น ผลลัพธ์ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณ และแผนปฏิบัติการ โดยฝ่ายจัดการและพนักงานสามารถนำไปศึกษา บริหารจัดการ และถือปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

โครงสร้างแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมแบ่งเนื้อหาเป็น ๕ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ : บททั่วไป

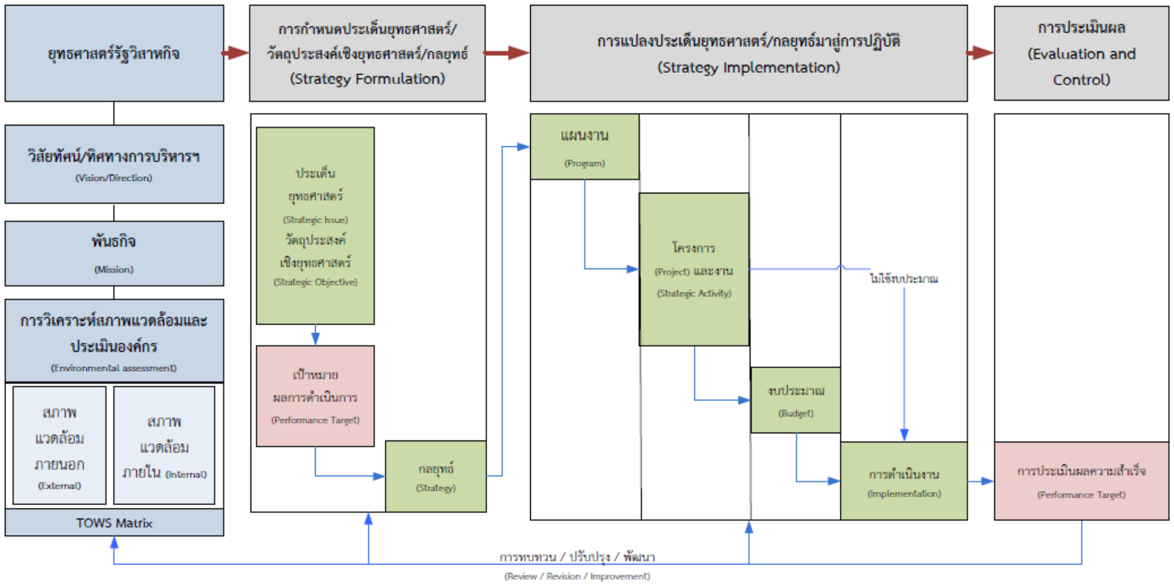
ส่วนที่ ๒ : บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ส่วนที่ ๓ : วิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

ส่วนที่ ๔ : ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม บวท. (เชื่อมโยงกับเกณฑ์ประเมิน Enabler) แผนงาน/โครงการ และเป้าหมายผลการดำเนินการ/ตัวชี้วัด

วิธีการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม บวท. มีลักษณะเดียวกันกับแผนวิสาหกิจ คือ เป็นแผนระยะ ๕ ปี มีลักษณะเป็น Rolling Plan ซึ่งมีการพิจารณาทบทวนทุกปี เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน โดยใช้หลักการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจดังแผนภาพนี้



ความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทด้านอื่น ๆ ของบริษัทฯ

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมจัดทำให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ โดยเชื่อมโยงและใช้สาระสำคัญในแผนวิสาหกิจ ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ รวมถึงเชื่อมโยงระดับโครงการกับแผนวิสาหกิจและ แผนแม่บทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในรูปแบบของการส่งต่อข้อมูล หรือมีกระบวนการเกี่ยวเนื่องกัน

ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

บทนี้แสดงข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ซึ่งจำแนกเป็น ๒ ส่วน คือ สภาวะแวดล้อมภายนอก และสภาวะแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย นโยบายของรัฐบาล/กระทรวงที่เกี่ยวข้อง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

สภาพแวดล้อมภายใน เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่สนับสนุนด้านนวัตกรรม ได้แก่ แผนวิสาหกิจ การจัดการความรู้

๒.๑ สภาพแวดล้อมภายนอก

- **นโยบายของรัฐบาล/กระทรวงที่เกี่ยวข้อง**

  - **ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี** (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

รัฐบาลได้น้อมนำเอาศาสตร์พระราชาและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมี ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ได้พระราชทานไว้ โดยเน้นบทบาทของนวัตกรรมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ยังให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา โดยเฉพาะการวิจัยที่มุ่งเป้าตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ

  - **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒** (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๓)

ยุทธศาสตร์ที่ ๘ ด้านวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม

กำหนดตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และการนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ เพื่อยกระดับศักยภาพของประเทศ การเตรียมความพร้อมของกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงโลกในอนาคต ประเทศต่าง ๆ กำลังเร่งพัฒนานวัตกรรมและนำมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าผลผลิตและเพิ่มการผลิตเพื่อเป็นอาวุธสำคัญในการต่อสู้ในสนามแข่งขันของโลก การยกระดับห่วงโซ่มูลค่าด้วยการใช้เทคโนโลยีวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด การเพิ่มศักยภาพฐานการผลิตและบริการเดิมและการต่อยอดไปสู่ฐานการผลิตและบริการใหม่โดยใช้เทคโนโลยีที่เข้มข้นและนวัตกรรม ต้องผลักดันขับเคลื่อนการปฏิรูปในเรื่องการลงทุน ในการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้ง

การสร้างโอกาสการพัฒนาและการใช้นวัตกรรมในระดับชุมชนและพัฒนาด้านสังคมเพื่อปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ไทยแลนด์ ๔.๐ ที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้และนวัตกรรม และการพัฒนาโดยรวมสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ บรรจุเรื่องวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิจัย และพัฒนาไว้ในยุทธศาสตร์ที่ ๘ โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนา คือ การเพิ่มสัดส่วนของบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาเป็น ๒๕ คน ต่อประชากร ๑๐,๐๐๐ คน นอกจากนี้ ได้ทั้งเป้าหมายดัชนีชี้วัด เพิ่มสัดส่วนค่าใช้จ่ายการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑.๕ ของ GDP (ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ประเทศไทยมีค่าใช้จ่ายการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาถึงร้อยละ ๑.๒๕ ของ GDP) โดยมีสัดส่วนการลงทุนวิจัยและพัฒนาของภาคเอกชนต่อภาครัฐบาลเพิ่มเป็น ๗๐:๓๐

ทั้งนี้ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) คาดการณ์จากสถานการณ์โควิด–๑๙ อาจทำให้เอกชนต้องลดงบประมาณด้าน R & D ลง โดยทั้งประเทศจะปรับตัวลดลงเหลือประมาณ ๑.๖๖ แสนล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ ๑.๐๙ ของ GDP อย่างไรก็ตาม คาดว่าจะกลับมาฟื้นตัวได้ในปี ๒๕๖๔ ที่คาดว่าจะเติบโตร้อยละ ๑.๒๓ โดยเป็นการปรับเป้าเดิมที่คาดว่าในปี ๒๕๖๓ จะเติบโตร้อยละ ๑.๔๐ ต่อ GDP และในปี ๒๕๖๔ จะเติบโตร้อยละ ๑.๕๐ ต่อ GDP

- **นโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (SOEs)**

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านเทคโนโลยีนวัตกรรมและการวิจัยพัฒนา

คณะกรรมการนโยบายและกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจ (คนร.) มอบหมายให้ สคร. ร่วมกับ สศช. เร่งดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจระยะ ๕ ปี โดยให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ และน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็น Roadmap ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและพัฒนารัฐวิสาหกิจ

สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 และแผน Digital Economy (DE) นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อยกระดับการผลิต การบริการ และการบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาสนับสนุนกระบวนการทำงานของรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีในด้านที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

- **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๓) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)**

ประเทศไทยมีจุดแข็งในด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม อาทิ ความหลากหลายทางชีวภาพและสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมและกฎหมายที่เอื้อต่อการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายในด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สำคัญ เช่น การกำหนดโจทย์การวิจัยที่ตอบความต้องการของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในประเทศของภาคการผลิตและบริการ หรือปัญหาของสังคม การบูรณาการหน่วยงานด้านการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม การขาดแคลนบุคลากรนักวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เป็นต้น

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เรื่องการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม จึงกำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี และด้านโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ของประเทศเพิ่มสูงขึ้น และมีมูลค่าการลงทุนวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยประกอบด้วย ๕ แผนย่อย ประกอบด้วย

๑) **ด้านเศรษฐกิจ** มุ่งเน้นการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ศักยภาพของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและบริการที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง สร้างเครือข่ายร่วมกับภาคการศึกษาทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ ตลอดจนการพัฒนามาตรฐาน คุณภาพ และการบริการวิเคราะห์ทดสอบที่เป็นที่ยอมรับตามข้อตกลงระหว่างประเทศเพื่อให้สามารถรองรับความจำเป็นของอุตสาหกรรมและบริการของไทยในการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและความปลอดภัยตามมาตรฐานระหว่างประเทศ

๒) **ด้านสังคม** มุ่งเน้นการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนสังคมไทย การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกกลุ่ม ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐให้เข้ากับการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคดิจิทัล

๓) **ด้านสิ่งแวดล้อม** มุ่งเน้นการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการอนุรักษ์และฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์และความหลากหลายทางชีวภาพของทรัพยากรทางบก ทางน้ำและทางทะเล รวมทั้ง การจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการจัดการก๊าซเรือนกระจก

๔) **ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน** มุ่งเน้นการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้พื้นฐานเพื่อการสะสมองค์ความรู้ การต่อยอดไปสู่การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และการต่อยอดไปสู่นวัตกรรมทางเศรษฐกิจหรือนวัตกรรมทางสังคม รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยตรง ผ่านการสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐาน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นผู้นำในระดับนานาชาติในงานวิจัยที่ประเทศไทยมีความเข้มแข็ง

๕) **ด้านปัจจัยสนับสนุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม** มุ่งเน้นการพัฒนาปัจจัยสนับสนุน อาทิ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ระบบ

บริหารจัดการงานวิจัยเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนามาตรการแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้ภาคเอกชนลงทุนวิจัยและนวัตกรรม การเพิ่มจำนวนบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมในภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน รวมทั้งการพัฒนามาตรฐาน ระบบคุณภาพ และการวิเคราะห์ทดสอบ

- **ยุทธศาสตร์** Thailand 4.0 **และแผนพัฒนาคมนาคมดิจิทัล ๒๐๒๑ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)**

เป็นนโยบายการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value–Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” และ มุ่งสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานดิจิทัล เพื่อยกระดับประเทศไทย และภารกิจด้านการคมนาคม ให้สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มอย่างก้าวกระโดด ทั้งในด้านการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ส่งเสริม การเติบโตแบบมีส่วนร่วม และเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการของภาครัฐที่ยั่งยืน

- **แผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม** (Digital Economy : DE)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างสังคมคุณภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ภาครัฐใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับการบริหารจัดการและบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ประชาชนและผู้รับบริการ เพื่อความเท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้เศรษฐกิจมีมูลค่าและประสิทธิภาพสูงขึ้นและการจัดการข้อมูลข่าวสารที่ทำให้การตลาดขยายตัวและสังคมรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้ดียิ่งขึ้น

- **แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๕**

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้นำแนวคิด “ล้มแล้วลุกไว” อันประกอบด้วย การพร้อมรับ (Cope) การปรับตัว (Adapt) และการเปลี่ยนแปลงเพื่อพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน (Transform) ซึ่งสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นหลักคิดในการพัฒนาเพื่อให้ประเทศไทยมีความเข้มแข็ง เท่าทัน มีศักยภาพในการรับและลดความเสี่ยง สามารถสร้างสรรค์ผลประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนยืนหยัดและเจริญเติบโตต่อไปได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศเพื่อให้มีความเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถรับและลดความเสี่ยงขณะเดียวกันยังมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้สามารถ **“ล้มแล้วลุกไว”** (Resilience) โดย ๔ ประเด็นการพัฒนา ประกอบด้วย

๑. การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากภายในประเทศ (Local Economy)
๒. การยกระดับขีดความสามารถของประเทศเพื่อรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว (Future Growth)
๓. การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพชีวิตของคนให้เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ (Human Capital)
๔. การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ (Enabling Factors)

โดยในด้านที่ ๔ การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ (Enabling Factors) ระบุประเด็นการพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยที่จำเป็นต้องพัฒนา โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาดังนี้

แนวทางการพัฒนา	พร้อมรับ (Cope)	ปรับตัว (Adapt)	เปลี่ยนแปลงเพื่อพร้อมเติบโต (Transform)
	การลดความเปราะบาง โดยการขจัดจุดอ่อน และข้อจำกัดเดิมที่มี และพร้อมบริหารจัดการในทุกภาวการณ์ได้อย่างเต็มศักยภาพภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด	การปรับรูปแบบ และแนวทางการดำเนินการให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน การกระจายความเสี่ยงรวมถึงการปรับตัวเพื่อสร้างโอกาสจากการเปลี่ยนแปลง	การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐาน เช่น ระเบียบ กฎหมาย นโยบาย และสถาบัน เพื่อพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส และมุ่งสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพ ทั่วถึง และยั่งยืน
๔. การปรับปรุงและพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ (Enabling Factors)			
๔.๓ การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม	ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมในประเทศ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ	๑) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของภาคเกษตร อุตสาหกรรม และบริการเป้าหมายที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง ๒) เสริมสร้างกลไกความร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาและร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐ เอกชน ภาควิชาการ และระบบการเงินในการพัฒนาและประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม	แก้ไขกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการผลิตงานวิจัยและนวัตกรรม เพิ่มจำนวนและคุณภาพบุคลากร และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัยเพื่อส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมที่สนับสนุนภาคการผลิตเป้าหมายในระดับภูมิภาค

- **กฎหมายที่เกี่ยวข้อง**

  - **พระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ. ๒๕๒๒ ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมตาม พ.ร.บ. สิทธิบัตร (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๓๕ และ พ.ร.บ. สิทธิบัตร (ฉบับที่๓) พ.ศ. ๒๕๔๒**

เป็นกฎหมายว่าด้วยสิทธิบัตรเพื่อคุ้มครองการประดิษฐ์และออกแบบผลิตภัณฑ์

สิทธิบัตร หมายถึงหนังสือสำคัญที่รัฐออกให้เพื่อคุ้มครองการประดิษฐ์ หรือการออกแบบผลิตภัณฑ์ ที่มีลักษณะตามกฎหมายกำหนด เป็นสิทธิพิเศษที่ให้ผู้ประดิษฐ์คิดค้นหรือผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีสิทธิจะผลิตสินค้า จำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียว ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง การประดิษฐ์หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับลักษณะองค์ประกอบ โครงสร้างหรือกลไก ผลิตภัณฑ์ รวมทั้งกรรมวิธีในการผลิตการรักษา หรือปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น หรือทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่แตกต่างไปจากเดิม และเน้นการประดิษฐ์ที่มีลักษณะของการแก้ปัญหาทางเทคนิคที่ไม่สามารถคิดค้นได้โดยง่าย สิทธิบัตรการประดิษฐ์มีอายุ ๒๐ ปี นับจากวันที่ยื่นจดสิทธิบัตร และคุ้มครองในประเทศที่ยื่นจดเท่านั้น

อนุสิทธิบัตร คือ หนังสือสำคัญที่รัฐออกให้เพื่อคุ้มครองการประดิษฐ์จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับการประดิษฐ์ แต่เป็นความคิดสร้างสรรค์ที่มีระดับการพัฒนาเทคโนโลยีไม่สูงมาก หรือเป็นการประดิษฐ์คิดค้นเพียงเล็กน้อย และมีประโยชน์ใช้สอยมากขึ้น รวมทั้งกรรมวิธีในการผลิต หรือปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น หรือทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม อนุสิทธิบัตรมีอายุ ๖ ปี นับจากวันที่ยื่นจด และคุ้มครองในประเทศที่ยื่นจดเท่านั้น เจ้าของสิทธิสามารถยื่นต่ออายุได้ ๒ ครั้ง ครั้งละ ๒ ปี แต่ทั้งหมดไม่เกิน ๑๐ ปี

  - **พระราชบัญญัติจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐**

เป็นกฎหมายที่ออกเพื่อให้การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ โดยใช้เงินงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าต่อภารกิจของรัฐ และป้องกันปัญหาการทุจริต เพื่อให้การดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หน่วยงานของรัฐในต่างประเทศ หรือส่วนงานของหน่วยงานของรัฐที่ตั้งอยู่ในต่างประเทศ หรือหน่วยงานของรัฐอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง เกิดความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัว หากรัฐวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หรือหน่วยงานของรัฐนั้น ประสงค์จะจัดให้มีระเบียบ ข้อบังคับ หรือข้อบัญญัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุขึ้นใช้เอง ทั้งหมดหรือแต่บางส่วน ก็ให้กระทำได้ โดยต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุตามแนวทางของพระราชบัญญัตินี้

- **การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ**
  - **ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM**

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ได้พัฒนาระบบประเมินผล เพื่อพัฒนาต่อยอดจากโครงการระบบประเมินผลเดิมที่ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยได้พิจารณานำข้อดี/จุดแข็ง ของระบบปัจจุบันที่มีมาใช้ ปรับปรุงข้อด้อยของระบบปัจจุบัน รวมทั้งปรับปรุงเพิ่มเติมประเด็นของการจัดการสมัยใหม่และให้เป็นปัจจุบัน โดยแบ่งเป็น ๒ ส่วนคือ การประเมินผลการดำเนินงาน (Key Performance Area) และการประเมินด้าน Core Business Enablers โดยการประเมินด้าน Core Business Enablers ประกอบด้วยการประเมินผล ๘ ด้าน คือ

๑) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)
๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning : SP)
๓) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control: RM &IC)
๔) การมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder & Customer : SCM)
๕) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
๖) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)
๗) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM & IM)
๘) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit : IA)

ซึ่งเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) มีหลักเกณฑ์ประเมินย่อยจำนวน ๘ หัวข้อ ประกอบด้วย ๑. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ๒. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม ๓. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด ๔. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม ๖. กระบวนการนวัตกรรม ๗. การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม และ ๘. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานนวัตกรรมเป็นไปตามกรอบของการประเมินดังกล่าว จึงจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ตั้งแต่คณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนพนักงานทุกระดับ มีนโยบายด้านการจัดการนวัตกรรม การวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน รวมถึงการจัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงินเพื่อสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศและความร่วมมือในการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม มีกระบวนการนวัตกรรมในภาพรวม ครอบคลุมการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์และตอบสนองความต้องการ

ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงผลลัพธ์จากการวัดและวิเคราะห์เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย และกำหนดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเป็นผลงานนวัตกรรม

- **ผลการดำเนินงานของ บวท. ด้าน Core Business Enabler หัวข้อ “การจัดการนวัตกรรม” ประจำปี ๒๕๖๓ ส่วนของประเด็นหลักที่ยังดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์ มีดังนี้**
  - บวท. ควรทบทวนการสื่อสารนโยบาย และการเสริมสร้างพฤติกรรมตามค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกทุกกลุ่มให้รับรู้และเข้าใจได้อย่างครบถ้วน
  - บวท. ควรทบทวนการถ่ายทอดแผนแม่บทด้านนวัตกรรมให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกทุกกลุ่มให้รับรู้และเข้าใจ และสามารถผลักดันผลการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วน รวมถึงทบทวนการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อใช้ประเมินผลสำเร็จให้ครอบคลุมทั้งระดับผลผลิตและผลลัพธ์
  - บวท. ควรทบทวนรายละเอียดของกระบวนการรวบรวมเสียงของลูกค้าให้มีความชัดเจน การจัดลำดับความสำคัญของเสียงของลูกค้า รวมถึงการดำเนินการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นฐานข้อมูลกลางขององค์กร
  - บวท. ควรทบทวนแนวทางการนำผลการวิเคราะห์ตัวชี้วัดสำคัญมาใช้ในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม รวมถึงการวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบและการดำเนินการเพื่อให้แนวโน้มของผลการดำเนินการดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
  - บวท. ควรทบทวนข้อมูลนำเข้าในการส่งเสริมวัฒนธรรมและใช้ในการจัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมทั้งระยะยาวและประจำปี และการประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และมุ่งเน้นนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร

- **ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานจากการพิจารณารางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ประเภทรางวัลแนวคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมดีเด่น ประจำปี ๒๕๖๓**

บวท. ได้นำเสนอเพื่อขอรับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ประเภทรางวัลแนวคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมดีเด่น จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) โดยการเสนอขอรับรางวัลดังกล่าวจำเป็นต้องตอบคำถาม ๓ ส่วนคือ ๑) นโยบายและการดำเนินงานด้านสร้างนวัตกรรมในองค์กร ๒) ระดับความใหม่ของนวัตกรรม และ ๓) ผลลัพธ์เชิงบวก/ประโยชน์ที่มีต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้เสีย

ภายนอก หรือสังคมโดยรวม ซึ่งการนำเสนอขอรับรางวัลฯ ในปี ๒๕๖๓ สคร. ได้มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานแจ้งมายัง บวท. เพื่อให้ปรับปรุงการดำเนินงานด้านนวัตกรรมดังนี้

- คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีนโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม ซึ่งอาจจัดทำในรูปคู่มือการปฏิบัติงานที่ระบุโครงสร้างผู้รับผิดชอบ ระบบบริหารจัดการ ระบบส่งเสริม ตรวจติดตาม ประเมินและรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเผยแพร่ให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรได้รับรู้ และนำไปปฏิบัติอย่างเป็นมาตรฐานและมีประสิทธิผลอย่างน้อยตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๓ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง
- รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีแผนบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกพื้นฐานในการบริหารจัดการ และบูรณาการกับแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยแผนงานดังกล่าวควรนำเสนอต่อคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ความเห็นชอบได้ก่อนเริ่มปีบัญชีอย่างน้อย ๑ เดือน
- รัฐวิสาหกิจควรจัดให้มีการประเมินและนำผลประเมินมาปรับปรุงกิจกรรม/ช่องทางการสื่อสารและสร้างบรรยากาศด้านนวัตกรรม ที่จะกระตุ้นให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรเกิดความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญและเข้าร่วมพัฒนานวัตกรรมได้ตามแนวทางที่รัฐวิสาหกิจกำหนด
- ผู้บริหารระดับสูงของรัฐวิสาหกิจควรมีการจัดทำแผนที่นำทางด้านนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ที่ชัดเจน โดยยึดแนวทางตามมาตรฐานสากล เพื่อเป็นกรอบทิศทางทั้งระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิผล ภายใต้ศักยภาพ บริบท ความสามารถพิเศษ และทรัพยากรองค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต
- รัฐวิสาหกิจควรส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่มีความใหม่ระดับประเทศ หรือระดับโลก เพื่อเป็นกลไกสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว จากการใช้นวัตกรรมดังกล่าวเป็นนวัตกรรมที่มีคุณค่า หายาก และคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบ ซึ่งทำให้รัฐวิสาหกิจสามารถเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นหรือเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำในการประกอบกิจกรรมทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- รัฐวิสาหกิจควรมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมที่สร้างประโยชน์ทั้งต่อองค์กร รวมถึงเศรษฐกิจ และสังคมภายนอกให้ประเทศเกิดความยั่งยืนอย่างแท้จริงต่อไป

ทั้งนี้ บวท. ได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาเป็นปัจจัยนำเข้าประกอบการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

๒.๒ สภาพแวดล้อมภายใน

- **แผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๔-๒๕๖๘**

บริษัทฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) "เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน" ไว้ในแผนวิสาหกิจปี ๒๕๖๔-๒๕๖๘ มีเป้าหมายวิสัยทัศน์ และประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ๔ ด้าน เพื่อให้การปฏิบัติสร้างผลสัมฤทธิ์ไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งประเด็นเกี่ยวกับนวัตกรรมได้ถูกระบุไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

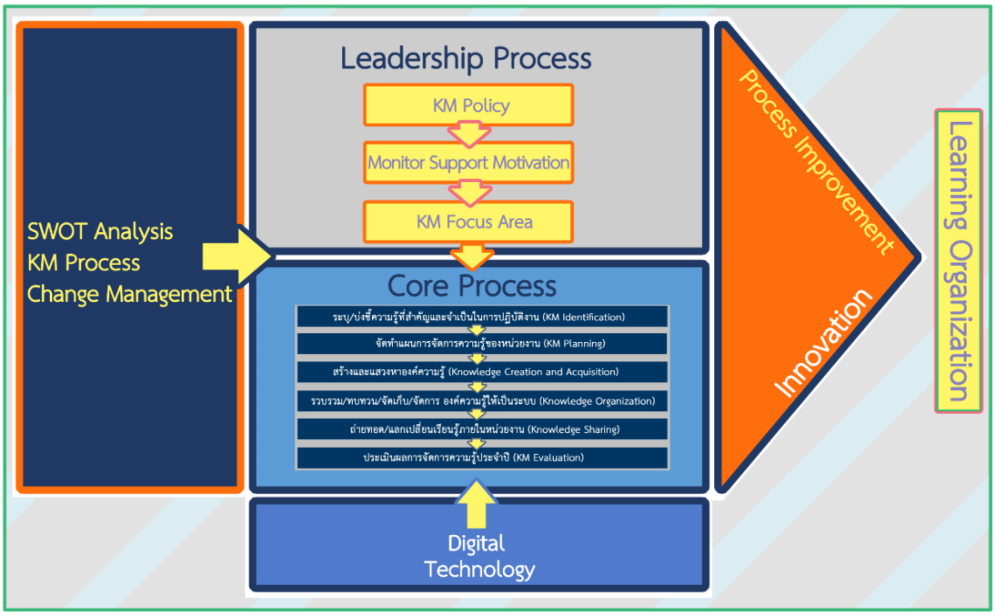
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๓. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	SO 7 เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้และเทคโนโลยีดิจิทัล
ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ:	KPI 7.4 คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจจาก สคร. ในหัวข้อการจัดการนวัตกรรมและคุณภาพของนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร
กลยุทธ์:	S7.2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กรและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน
แผนงาน:	7.2.1 แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity และสร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร (Quick win) 7.2.2 แผนงานพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ ผลงานวิจัยและผลงานนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (Long Term)

- **KM**

บวท. ได้นำเครื่องมือการจัดการความรู้ (KM) มาใช้ตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างฐานความรู้ที่สำคัญในการทำงาน พัฒนาความสามารถของพนักงาน พัฒนากระบวนการทำงาน รวมถึงการนำความรู้ไปต่อยอดเป็นนวัตกรรม และพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และมุ่งสร้างการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน

บวท. ได้นำเครื่องมือ Knowledge Map หรือแผนที่ความรู้มาช่วยบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยที่แผนที่ความรู้จะเป็นฐานข้อมูลที่บ่งบอกถึงกระบวนงานต่างๆ ของหน่วยงาน และระบุผู้เชี่ยวชาญเจ้าขององค์ความรู้ รูปแบบขององค์ความรู้ และองค์ความรู้ดังกล่าวจำเป็นสำหรับใคร นอกจากนี้ความรู้เหล่านี้ยังไปสัมพันธ์กับการพัฒนาความสามารถของพนักงาน (Core Competency / Functional Competency) อีกด้วย การดำเนินการดังกล่าวมุ่งให้พนักงานใช้ความรู้เป็นฐานในการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและศักยภาพทางการแข่งขันให้กับบริษัทฯ

การจัดการความรู้ในปัจจุบัน ได้ดำเนินการตามกรอบที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทการจัดการความรู้ บวท. โดยได้เชื่อมโยงกับนวัตกรรมไว้ ดังแผนภาพนี้



บุคลากร

บุคลากรของ บวท. เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งงานควบคุมจราจรทางอากาศและงานวิศวกรรมจราจรทางอากาศ รวมถึงมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร โดย บวท. สนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้ ความสามารถในงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งเป็น ๓ ส่วน คือ

<u>ส่วนที่ ๑</u> บุคลากรที่ดำเนินการวิจัย และพัฒนาตามขอบเขตงานประจำ

<u>ส่วนที่ ๒</u> บุคลากรที่ได้รับทุนวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมจาก บวท. (นำเสนอตามหลักเกณฑ์ในการนำเสนอขอดำเนินงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม)

<u>ส่วนที่ ๓</u> บุคลากรที่ดำเนินการวิจัย และพัฒนาด้วยทุนและเวลาส่วนตัว ซึ่งเป็นบุคคล/กลุ่มคน ที่ส่งผลงานเข้าร่วมการประกวดผลงานนวัตกรรม และแนวคิดสร้างสรรค์ ประจำปี ซึ่ง บวท.

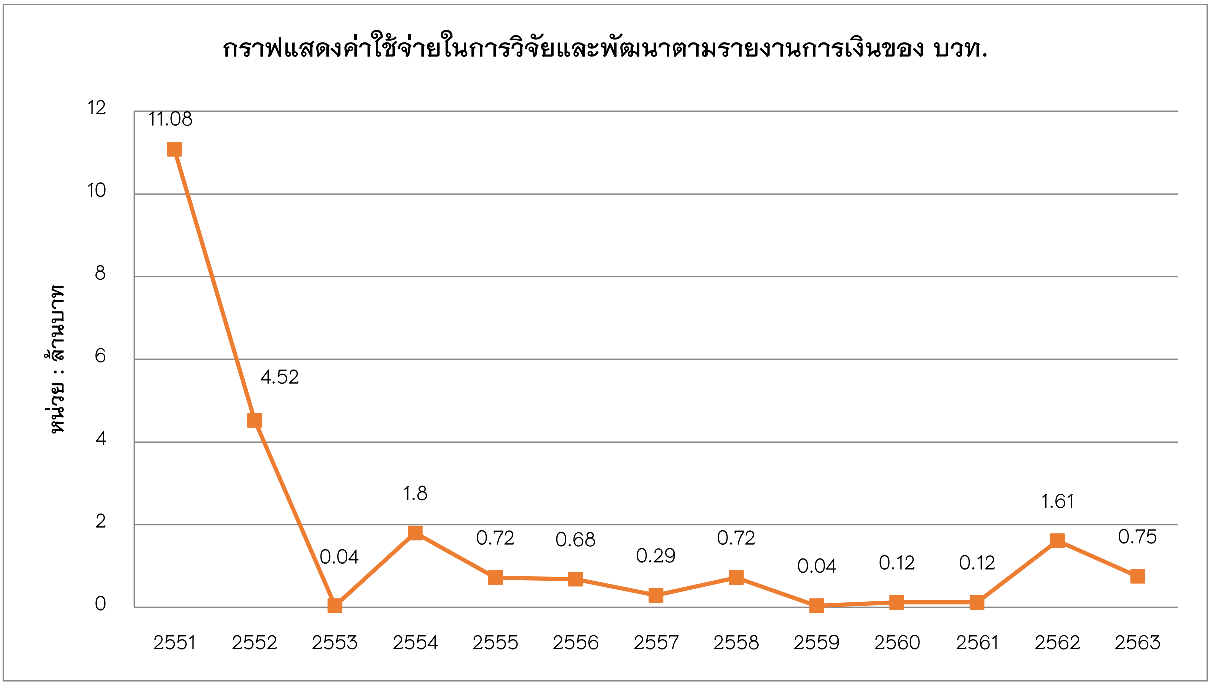
จัดให้มีกิจกรรมดังกล่าวตั้งแต่ปี ๒๕๕๑ เป็นต้นมา โดยมีระเบียบว่าด้วยการให้รางวัลผลงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมดีเด่น และจัดทำประกาศหลักเกณฑ์การให้รางวัลอย่างชัดเจน รวมถึงจัดให้มีพิธีมอบรางวัลผลงานนวัตกรรม และแนวคิดสร้างสรรค์ เพื่อเป็นการให้เกียรติและสร้างความยอมรับในความสำเร็จของบุคลากรที่สร้างผลงานนวัตกรรม

ทั้งนี้ เนื่องจากบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร การส่งเสริมนวัตกรรม จึงเน้นย้ำไปถึงการสนับสนุน/ส่งเสริมให้นวัตกรเป็นแกนนำในการให้คำแนะนำและชักชวนให้บุคลากรอื่น ๆ มาสนใจการสร้างนวัตกรรมในองค์กร ผ่านกิจกรรมขยายเครือข่ายนวัตกรรม อาทิ เสวนานวัตกรรม กิจกรรม D2 TRANSFORMATIONS เป็นต้น

การสนับสนุนงบประมาณการวิจัยและพัฒนา

เนื่องจากในปัจจุบัน บวท. อยู่ในภาวะขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งเป็นผลกระทบจากการระบาดของไวรัส COVID–19 ต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๔ จึงไม่ได้จัดทำงบประมาณสำหรับการวิจัย และพัฒนาประจำปีไว้สำหรับปี ๒๕๖๕ โดยหากมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนา สามารถดำเนินการจัดสรรงบประมาณเป็นรายโครงการตามขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณ บวท. ภายหลังโครงการผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

ทั้งนี้ ในภาวะปกติ บวท. มีวงเงินงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัย และพัฒนา จำนวน ๕ ล้านบาทต่อปี การใช้จ่ายงบประมาณการวิจัยและพัฒนาของ บวท. แบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ งานวิจัยและพัฒนาในขอบเขตงานประจำ และทุนวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม สำหรับพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีแนวคิดที่จะดำเนินการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อภารกิจของ บวท. หรืออุตสาหกรรมการบิน โดยส่งเสริมให้ใช้แนวทางการวิจัยแบบประยุกต์ (Applied Research) ซึ่งเป็นการศึกษาค้นคว้าเพื่อหาความรู้ใหม่ ๆ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ โดยผลลัพธ์จากการวิจัยและพัฒนาถือได้ว่าเป็นฐานสำคัญที่สามารถขยายผลต่อยอดเป็นนวัตกรรมได้

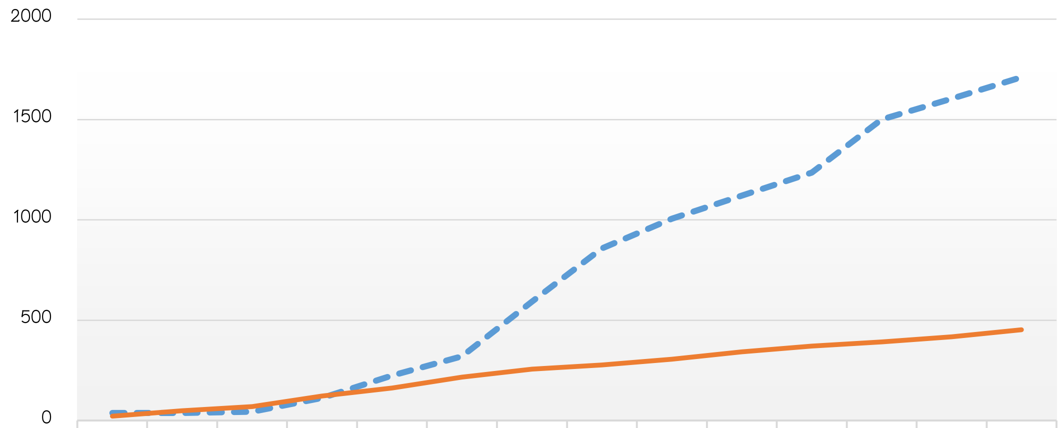


***หมายเหตุ** แสดงผลเป็นเลขอารบิกเพื่อลดความคลาดเคลื่อนในการอ่านค่า

สถิติที่เกี่ยวข้องของการดำเนินงานด้านนวัตกรรมที่ผ่านมา (ปี ๒๕๕๐ – ๒๕๖๔)

แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม แสดงสถิติการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ระหว่างปี ๒๕๕๐-๒๕๖๓ เนื่องจากปี ๒๕๖๔ ได้รับผลการทบจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 รวมถึง บวท. อยู่ระหว่างทบทวนการประกวดประจำปี จึงงดการจัดกิจกรรมการประกวดแนวคิดสร้างสรรค์และผลงานนวัตกรรม ประจำปี รวมถึงมีการปรับรูปแบบดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การจัดกิจกรรมเสวนานวัตกรรม ปรับรูปแบบดำเนินการผ่านระบบ online งดกิจกรรมการศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอก เป็นต้น จากเหตุผลข้างต้น ปี ๒๕๖๔ จึงยังไม่มีจำนวนนวัตกรและเครือข่ายนวัตกรรมเพิ่มขึ้น สำหรับจำนวนแนวคิดสร้างสรรค์ และผลงานนวัตกรรมมาจากการรวบรวมและนำเสนอทางช่องทางต่าง ๆ

กราฟแสดงจำนวนเครือข่ายนวัตกรรมและนวัตกร



	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563
เครือข่ายนวัตกรรม	38	38	45	113	224	321	593	857	1006	1120	1235	1500	1604	1711
นวัตกร	23	49	70	122	162	217	257	277	306	343	371	392	418	452

หมายเหตุ ๑. นวัตกร หมายถึง บุคลากรที่สร้างผลงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม (แสดงจำนวนนวัตกรสะสมตั้งแต่ปี ๒๕๕๐ – ๒๕๖๔ เฉพาะผู้ยังคงสถานะเป็นพนักงาน บวท. เท่านั้น)

๒. เครือข่ายนวัตกรรม หมายถึง บุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรม แต่ยังไม่ได้สร้างผลงานนวัตกรรม

๓. บุคลากรสามารถเป็นได้เพียงสถานะเดียวเท่านั้น

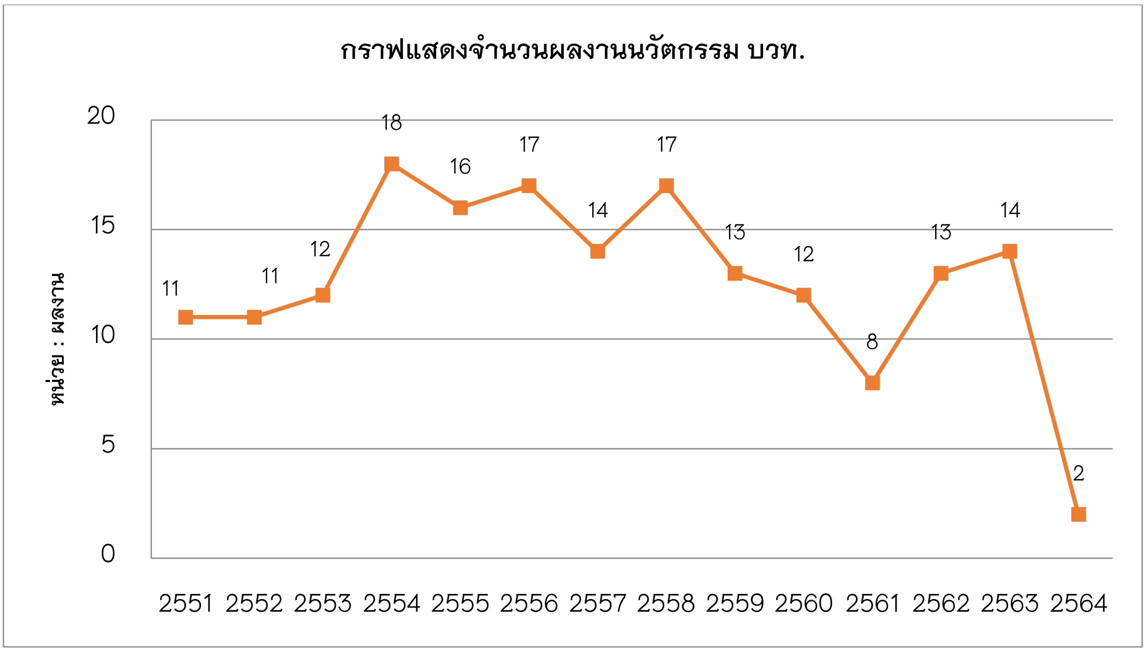
๔. แสดงผลเป็นเลขอารบิกเพื่อลดความคลาดเคลื่อนในการอ่านค่า

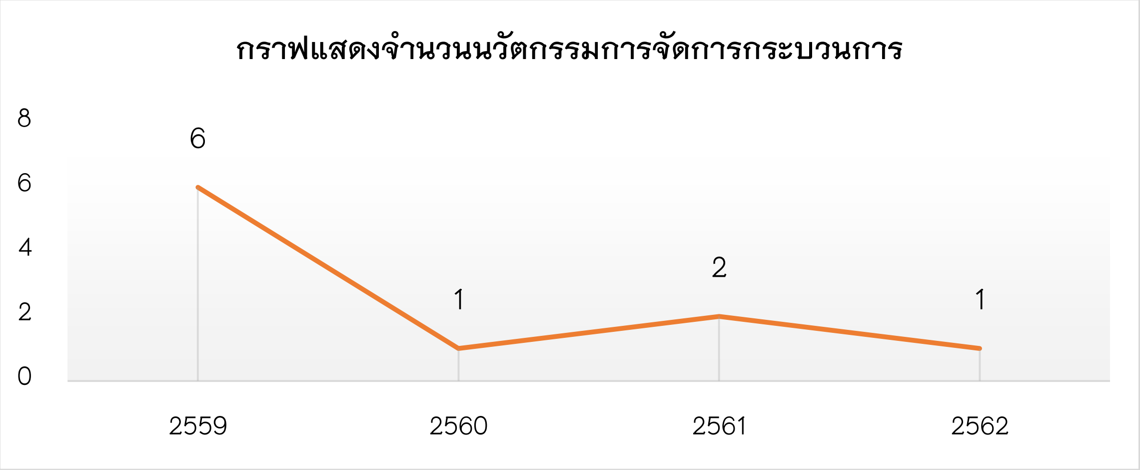
จากสถิติข้างต้นคิดเป็นสัดส่วนได้ ดังนี้

สถานะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (ของพนักงานทั้งหมด)
นวัตกร	๔๕๒	๑๔.๐๓
เครือข่ายนวัตกรรม	๑,๗๑๑	๕๓.๑๐

หมายเหตุ บวท. มีพนักงานทั้งสิ้น ๓,๒๒๒ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๖๓)

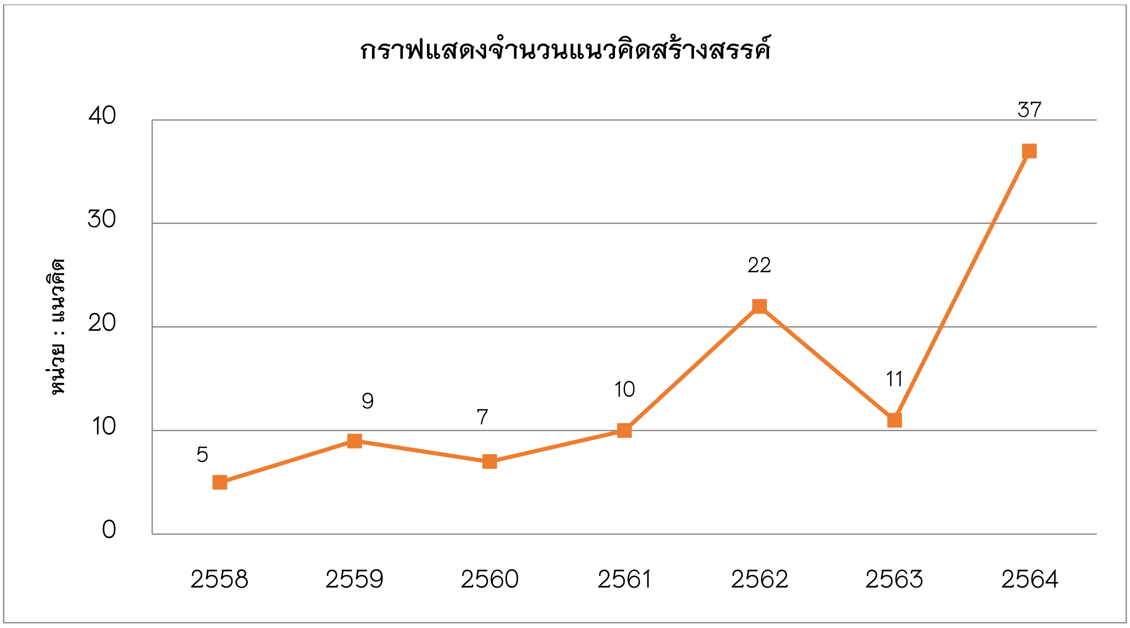
- จำนวนผลงานนวัตกรรมและนวัตกรรมกระบวนการที่ร่วมกิจกรรมการประกวด (ปี ๒๕๕๑ – ๒๕๖๓) โดยปี ๒๕๖๔ แสดงจำนวนนวัตกรรมที่หน่วยงานวิจัย และพัฒนากำลังดำเนินการพัฒนา





หมายเหตุ นวัตกรรมการจัดการกระบวนการจัดการประกวดระหว่างปี ๒๕๕๙ – ๒๕๖๒ และได้ยกเลิกการประกวดในปี ๒๕๖๓ โดยนำไปบรรจุไว้ในการประกวดผลงานนวัตกรรม บวท. ประเภทรางวัลนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร

- แสดงจำนวนแนวคิดสร้างสรรค์ที่ร่วมกิจกรรมการประกวด (ปี ๒๕๕๑ – ๒๕๖๓) โดยปี ๒๕๖๔ แสดงจำนวนแนวคิดสร้างสรรค์ที่รวบรวมได้จากช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ และผ่านการคัดกรองเบื้องต้นว่ามีความเป็นไปได้ในการพัฒนา



๒.๓ วิเคราะห์ SWOT

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน–ภายนอก รวมถึงผลการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม พบปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อนหรือสิ่งที่ควรปรับปรุง (Weaknesses) ปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) /ความท้าทาย (Challenges) ที่ส่งผลต่อส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมของ บวท. ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

- **S1. ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน:** วิสัยทัศน์องค์กรมีความสอดคล้องกับแนวพันธกิจองค์กรและผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่องพร้อมด้วยทิศทาง/เป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน พร้อมทั้งมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์องค์กรที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และสนับสนุนให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้สัมฤทธิ์ผลอย่างชัดเจน (Strategy, S1 แผนวิสาหกิจ)
- **S2. โครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม :** บริษัทฯ มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และมีการจัดระบบการบริหารจัดการงานด้านนวัตกรรมเป็น ๒ ส่วน

  ส่วนที่ ๑ กำหนดหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการวิจัยและพัฒนาในโครงสร้างองค์กร ดังนี้

  บริหารด้านภารกิจหลัก : กองวิจัยและพัฒนาวิศวกรรมจราจรทางอากาศ

  ด้านธุรกิจ : กองกลยุทธ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ธุรกิจ

ส่วนที่ ๒ กำหนดให้มีงานส่งเสริมนวัตกรรมในโครงสร้างองค์กร ส่วนงานนี้สังกัดกองพัฒนาและการบริหารจัดการเรียนรู้ มีหน้าที่ประสานงานด้านการส่งเสริมนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร กำหนดกระบวนการถ่ายทอดนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงานสู่การปฏิบัติด้านนวัตกรรม (Strategy)

- **S3. การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ:** องค์กรตอบสนองต่อหลักการและแนวนโยบายภาครัฐ ดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้อย่างตรงประเด็นและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ การเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ และการจัดวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ (System, S5 แผนวิสาหกิจ)
- **S4. กระบวนการ และการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) อย่างชัดเจนทั่วทั้งองค์กร:** บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการ/ระบบงาน/ตัวชี้วัดและการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน (System, S6 แผนวิสาหกิจ)
- **S5. การจัดการความรู้ :** บริษัทฯ มีการจัดทำแผนแม่บทการจัดการความรู้ระยะ ๕ ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีตามกรอบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจระบบใหม่ (SE-AM) และดำเนินกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวทางของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เพื่อให้สามารถดำเนินการจัดการความรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป้าหมายที่จะบูรณาการเครื่องมือการจัดการความรู้กับการบริหารความเสี่ยงของการปฏิบัติงานในกระบวนการสำคัญและต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรม ไว้ในปี ๒๕๖๖ (System, แผนแม่บทการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๗)
- **S6. ความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน:** บริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย ต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ และมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค (Staff / Skill, S7 แผนวิสาหกิจ)
- **S7. การเรียนรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมขององค์กร:** บริษัทฯ มีการส่งเสริมงานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร และมีผลงานวิจัยที่ใช้สนับสนุนภารกิจและได้รับรางวัลทั้งใน

ระดับประเทศและระดับโลก รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization และมีแผนมุ่งสู่การเป็น Innovation Organization เพื่อการสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อเกิดการเรียนรู้ระยะยาว และยั่งยืน (Skill, S9 แผนวิสาหกิจ)

- **S8. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ/กำหนดทิศทางองค์กร:** ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนด ทิศทาง/นโยบายองค์กร ส่งเสริมและปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมทั้งบริหารจัดการและผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม Performance Target (Style, S10 แผนวิสาหกิจ)

จุดอ่อน (Weakness)

- **W1. แผนบริหารจัดการด้านนวัตกรรมและแผนที่นำทางด้านนวัตกรรม :** บริษัทฯ ขาดแผนบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกพื้นฐานในการบริหารจัดการ และบูรณาการกับแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กรอย่างเป็นระบบ รวมถึงขาดแผนที่นำทางด้านนวัตกรรม (Innovation Roadmap) ที่ระบุกรอบทิศทางระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิผล ภายใต้ศักยภาพ บริบท ความสามารถพิเศษและทัรพยากรขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Strategy, ข้อเสนอแนะจากการพิจารณารางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น)
- **W2. กระบวนการปฏิบัติงานและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้าใช้งาน:** กระบวนการปฏิบัติงานยังมีประเด็นที่ต้องพัฒนา/ปรับปรุงในการนำ Job List ไปปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ เช่น ทบทวน Competency Job Description ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดการติดตามบริหารผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และการปรับปรุง/ประเมินผลตัวชี้วัดกระบวนการตามโครงสร้างกระบวนการ รวมถึงการนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ การบูรณาการแลกเปลี่ยน/จัดเก็บข้อมูลระหว่างสายงาน และการนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานเพื่อลดต้นทุนและภาระงานของพนักงาน ยังไม่ทั่วถึงเพียงพอต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กร (System, W5 แผนวิสาหกิจ)
- **W3. การจัดการนวัตกรรมและการนำผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน:** บริษัทฯ ยังต้องปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลองค์กรด้านการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งปรับปรุง/พัฒนาและผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรม ให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน เพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (System, W6 แผนวิสาหกิจ)

- **W4. สถานะการเงินและค่าใช้จ่ายพนักงาน:** จากปริมาณจราจรทางอากาศที่ลดต่ำลงอย่างมากในปี ๒๕๖๓ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลกระทบต่อรายได้จากการให้บริการฯ ของบริษัทฯ ทำให้รายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่าย จนส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินซึ่งค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานซึ่งถือเป็นต้นทุนคงที่ ไม่สามารถปรับลดได้อย่างรวดเร็ว จึงควรมุ่งการปรับลดค่าใช้จ่ายบุคลากรอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้งานแทนบุคลากรอย่างเหมาะสมเพื่อลดภาระงานของพนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติ (Productivity) (Strategy/Staff, W7 แผนวิสาหกิจ)
- **W5. การพัฒนาความสามารถด้านนวัตกรรม (Innovation Competency) ของบริษัทฯ :** แม้บริษัทฯ มีความสามารถพิเศษขององค์กรด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร แต่ยังไม่มีการกำหนดความสามารถด้านนวัตกรรมสำหรับประเมินและพัฒนาความสามารถอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ตรงตามความต้องการขององค์กรซึ่งต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) (Staff/Skill)
- **W6. การสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง นโยบายองค์กร:** การสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง นโยบาย และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ยังไม่ครบถ้วนถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร อาจส่งผลต่อการรับรู้/เข้าใจ จนสามารถแปลงไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนด (Style, W9 แผนวิสาหกิจ, ผลการประเมิน Core Business Enabler)
- **W7. การส่งเสริมให้เกิดค่านิยม และวัฒนธรรมนวัตกรรม:** แม้วัฒนธรรมนวัตกรรมจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam) ภายใต้ O: Operational Excellence แต่บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากขาดแผนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่หลากหลาย เหมาะสมกับบริบท และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เพื่อปลูกฝังให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีพฤติกรรมที่เหมาะสมตามที่องค์กรกำหนด (Shared Value, ผลการประเมินพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร ๒๕๖๓, ผลการประเมิน Core Business Enabler)
- **W8. บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบด้านนวัตกรรม:** บทบาท อำนาจหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ และผู้บริหารด้านการจัดการนวัตกรรมยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะขาด Role Model ที่เป็นต้นแบบให้สามารถปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน จึงส่งผลให้การขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ (Style, ผลการประเมิน Core Business Enabler)

โอกาส (Opportunity)

- **01. ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน:** ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบเวลาในระยะกลางและระยะยาว อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ร่างแผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด-19 พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ ๒๐ ปี แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ระยะ ๕ ปี (ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0/แผนพัฒนาคมนาคมดิจิทัล ๒๐๒๑ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖) แผนพัฒนาแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ รวมทั้งแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ เป็นต้น ทำให้บริษัทฯ มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนา/กำหนดกลยุทธ์ขององค์กรให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน (Political, O1 แผนวิสาหกิจ)
- **02. ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจใหม่:** การนำระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจใหม่ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงนโยบายสำคัญเพื่อยกระดับความสามารถการดำเนินการสู่ระดับสากล สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการมาใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายและมีความยั่งยืน ตามแนวทางการยกระดับองค์กรไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO) เป็นหนึ่งในเกณฑ์ Enabler ที่ต้องรับการตรวจประเมิน บวท. จึงมีกรอบแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ชัดเจนเป็นมาตรฐาน (Political)
- **03. แผนพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน:** แผนการเดินอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาระบบการบิน (ASBUs) แผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (APAC Seamless ANS Plan) แผนความปลอดภัยทางการบิน (GASP) กำหนดนโยบาย ทิศทาง กรอบเวลาการพัฒนาเป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการวัดผล มีความชัดเจนและแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาไปถึงอนาคต ทำให้สามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง (O3 แผนวิสาหกิจ)
- **04. มาตรฐานด้านนวัตกรรมและการให้ความสำคัญกับงานวิจัยและพัฒนา :** ปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ ได้ศึกษาและจัดทำมาตรฐานด้านนวัตกรรม เพื่อให้องค์กรต่าง ๆ ได้เกิดการจัดการนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น ชุดมาตรฐานด้านการจัดการนวัตกรรม (ISO Series of Innovation management for Business Success) ISO 56000 : 2019 โมเดลพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมองค์กร หรือ Innovative Organization Model (IOM) ของ สนช.

เป็นต้น นอกจากนี้หน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ทั้งสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่เปิดสอนหลักสูตรสาขาการจัดการนวัตกรรมอย่างแพร่หลาย รวมถึงหน่วยงานระดับประเทศที่มีภารกิจสนับสนุนการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และมีแนวทางการดำเนินงานที่ให้การสนับสนุนหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศด้วย (Social)

- **O5. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี:** วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินอากาศและอื่น ๆ (สารสนเทศการบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งานเป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงอาจใช้เป็นโอกาสในการทำธุรกิจต่อไป (Technology, O5 แผนวิสาหกิจ)

อุปสรรค (Threat) และความท้าทาย (Challenge)

- **T1. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง:** พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ เปิดโอกาสในการแข่งขันในการเป็นผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศ และการขอใบรับรองในการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่งผลให้ผู้ที่มีข้อมูลและศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้รับโอกาสจากข้อได้เปรียบนั้น แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ (Economic, T3 แผนวิสาหกิจ)
- **T2. วิกฤติการณ์ที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบิน:** ปริมาณจราจรทางอากาศมีความผันผวนตามสถานการณ์โรคระบาด โดยเฉพาะการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในปัจจุบัน ส่งผลกระทบต่อปริมาณจราจรทางอากาศและรายได้จากการให้บริการฯ ของบริษัทฯ ลดลง และพฤติกรรมของประชากรในโลกได้เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการรักษาระยะห่างมากขึ้น และลดการเดินทางลง โดยเฉพาะการเดินทางทางอากาศ รวมทั้งมาตรการช่วยเหลือเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจากรัฐบาล ที่ให้บริษัทฯ ให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการโดยให้ส่วนลดค่าบริการแก่สายการบินอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินของบริษัทฯ และการวางแผนเตรียมการรองรับของบริษัทฯ (Economic, T4/T5/T7 แผนวิสาหกิจ)
- **T3. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ:** คะแนนความคาดหวังที่มีค่าสูงกว่าความพึงพอใจ (Gap) แสดงให้เห็นว่าผู้ใช้บริการยังมีความคาดหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ/เทคโนโลยีให้ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการ และความคุ้มค่าในการลงทุน จึงจำเป็นต้องมีแผนการแก้ไข การพัฒนา และการติดตามอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกลุ่มสายการบินภายในประเทศยังได้เสนอขอให้ขยายเวลาการให้ส่วนลดค่าบริการฯ ไปจนถึงธันวาคม ๒๕๖๔ (Economic, T6 แผนวิสาหกิจ)

๒.๔ การวิเคราะห์ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges – SC)

ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business)

๑. วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ส่งผลต่อการเกิดวิกฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน ภารกิจการให้บริการการเดินอากาศ และรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ หรือวิกฤตการณ์ทางการเงิน ส่งผลต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวและขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน (W4, T2)

๒. วิวัฒนาการโลกการบิน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินอากาศโดยรวม รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินภารกิจขององค์กร ซึ่งใหม่และเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง (W2, W3, T1)

๓. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัล ตลอดจนผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งานเพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน และลดภาระงาน ของพนักงาน ตลอดจนการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) รวมถึงตอบสนองต่อนโยบาย Thailand 4.0 ของภาครัฐ จำเป็นต้องดำเนินการให้รวดเร็ว ทันกาล และเพียงพอต่อการพัฒนาทางเทคโนโลยีของโลก (W2, W3, W4)

ความท้าทายด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)

๔. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ โดยปัจจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความคาดหวังและความต้องการในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ/อุปกรณ์และการให้บริการให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการและความคุ้มค่าในการลงทุน (W2, T2, T3)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages – SA)

ความได้เปรียบในภาพรวมขององค์กร (Business)

๑. องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศ และสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศมาอย่างยาวนาน มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือการถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกิจการบินของภูมิภาครวมทั้งในระดับนานาชาติ (S1, S3, S7, S8)

ความได้เปรียบด้านบุคลากร (Workforce)

๒. บริษัทฯ มีบุคลากรที่มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร (S6, S7)

๓. บริษัทฯ มีความได้เปรียบในการสร้างความสามารถให้กับองค์กร โดยมีแนวทางการบริหารจัดการ/พัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีอัตรากำลังที่จะพัฒนาความสามารถและผลิตภาพการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีแนวทางการจัดตั้ง ATM Professional Center เพื่อสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เป็นการสร้าง Competency ให้กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนเส้นทางสายอาชีพให้กับพนักงาน (S4, S7)

๒.๕ แนวทางการกำหนดกลยุทธ์

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

กลุ่มที่ ๑ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรุก

SO – ใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอกตามจุดแข็งและโอกาสที่ตรวจพบจากการวิเคราะห์

SO1. ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการกำหนด Roadmap ด้านนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภาครัฐ รวมถึงแผนพัฒนาการบินสากลและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับระบบประเมินคุณภาพ รัฐวิสาหกิจใหม่ โดยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ วิจัย/พัฒนากระบวนการ และผลงานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

SO2. บวท. ใช้ความสามารถพิเศษเฉพาะด้านในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม โดยใช้ประโยชน์จากการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การเก็บข้อมูล คิด วิเคราะห์ จนถึงการพัฒนาผลงานจนสำเร็จ

SO3. การแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินหรือสถาบันการศึกษา เพื่อประโยชน์ในงานวิจัย และพัฒนาของบริษัทฯ โดยใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่หลากหลายของบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

กลุ่มที่ ๒ กลุ่มกลยุทธ์เชิงป้องกัน

ST – ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวาง/อุปสรรคภายนอกเพื่อลดอุปสรรค แสวงหาโอกาสใหม่

ST1. ส่งเสริมให้ใช้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร มาใช้ในการวิจัย/พัฒนาผลงานนวัตกรรม ให้ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจโดยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ วิจัย/พัฒนากระบวนการและผลงานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งผลต่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ สามารถเทียบเคียงกับคู่แข่งได้

กลุ่มที่ ๓ กลุ่มกลยุทธ์พลิกฟื้น

WO – จัดการจุดอ่อนภายใน โดยมุ่งใช้ประโยชน์จากโอกาสภายนอกทั้งเพื่อลดจุดอ่อนและทำให้เกิดประโยชน์

WO1. จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม เพื่อถ่ายทอด/สื่อสารประเด็นสำคัญด้านนวัตกรรม ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้รับรู้ตรงกันอย่างครบถ้วนโดยนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งในการสื่อสาร รวมถึงให้ผู้บริหารเป็น Role Model ในการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ให้เกิดการความเข้าใจเรื่องการจัดการนวัตกรรมขององค์กรสามารถปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน เกิดการคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมอย่างทั่วถึง

WO2. จัดทำแผนพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดทำระบบการประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากร

WO3. ทบทวนกระบวนการจัดการนวัตกรรมทั้งกระบวนการ และจัดทำแผนบริหารจัดการนวัตกรรม โดยนำยุทธศาสตร์ภาครัฐและหลักเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ รวมถึงมาตรฐานด้านนวัตกรรม มาเป็นกรอบในการจัดทำแผน เพื่อส่งผลลัพธ์ให้มีผลงานนวัตกรรม/นวัตกรรมการจัดการกระบวนการ บนพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สามารถใช้งานได้จริงและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์ประเมินผลรัฐวิสาหกิจระบบใหม่ และสร้างรายได้/ลดค่าใช้จ่าย

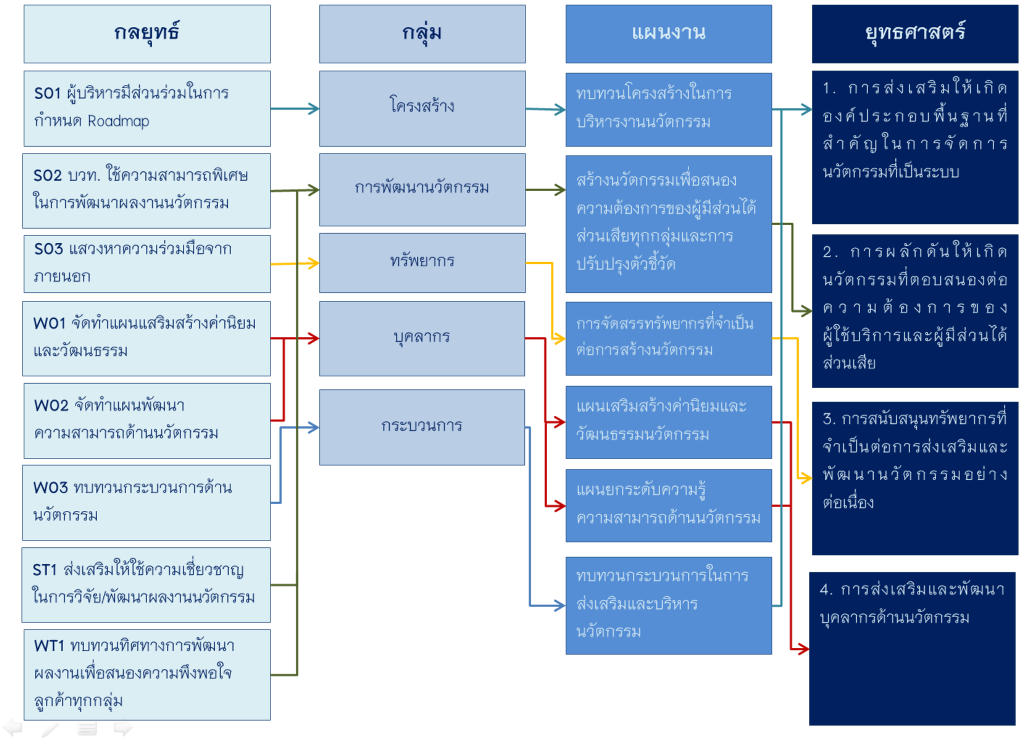
กลุ่มที่ ๔ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรับ

WT – ลดจุดอ่อนภายใน และหลีกเลี่ยงปัญหา/อุปสรรคจากภายนอก

WT1. ทบทวนทิศทางการพัฒนาผลงานนวัตกรรม ที่สนองความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่ม การขยายผลผลงานนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเป็นสำคัญ ทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน

๒.๖ การกำหนดแผนงาน

จากกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ทั้ง ๔ กลุ่ม นำมาวิเคราะห์/จัดกลุ่ม กำหนดเป็นแผนงานเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ให้สามารถตอบสนองความสำเร็จของยุทธศาสตร์ได้ ๔ แผนงาน โดยมีความสัมพันธ์กันดังนี้



๒.๗ การระบุ Intelligence Risk

นวัตกรรมถูกระบุไว้เป็นความเสี่ยงระดับองค์กร R9 บริษัทฯ ขาดนวัตกรรมในการขับเคลื่อนภารกิจองค์กร เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากการบริหารความเสี่ยง โดยหาก บวท. สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงด้านนวัตกรรมได้ จะส่งผลให้ บวท. สามารถสร้างโอกาสและกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มผลิตภาพ ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน เพิ่มช่องทาง การแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งบริษัทฯ ได้มีการติดตาม/วิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นประจำทุกเดือนผ่านการประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและบริหารผลลัพธ์องค์กร

ส่วนที่ ๓ วิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

วิสัยทัศน์ด้านการจัดการนวัตกรรม

"เป็นองค์กรที่ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อนการบริการการเดินอากาศให้มีคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน"

พันธกิจด้านการจัดการนวัตกรรม

เป็นองค์กรที่มีนวัตกรรมเป็นกลไกในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรอย่างต่อเนื่องด้วยการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนและการบริหารจัดการทรัพยากรที่เพียงพอและเป็นระบบ

นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรม

๑. สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมกับฝ่ายจัดการและพนักงานทุกระดับ

๒. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการคิดสร้างสรรค์และการจัดการด้านนวัตกรรม

๓. เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture) เพื่อมุ่งให้ทุกคนกล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก และกล้าล้มเหลว ในการมองหาสิ่งที่ดีกว่าในอดีตและสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในอนาคต

๔. ทบทวนการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการและกระบวนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กรที่เป็นระบบและมีความเป็นสากล

๕. สนับสนุนทรัพยากรในมิติต่าง ๆ ให้เพียงพอสำหรับขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร

เป้าหมายด้านการจัดการนวัตกรรม

กำหนดเป้าหมายในการจัดการนวัตกรรมไว้ ๓ ระดับ คือ

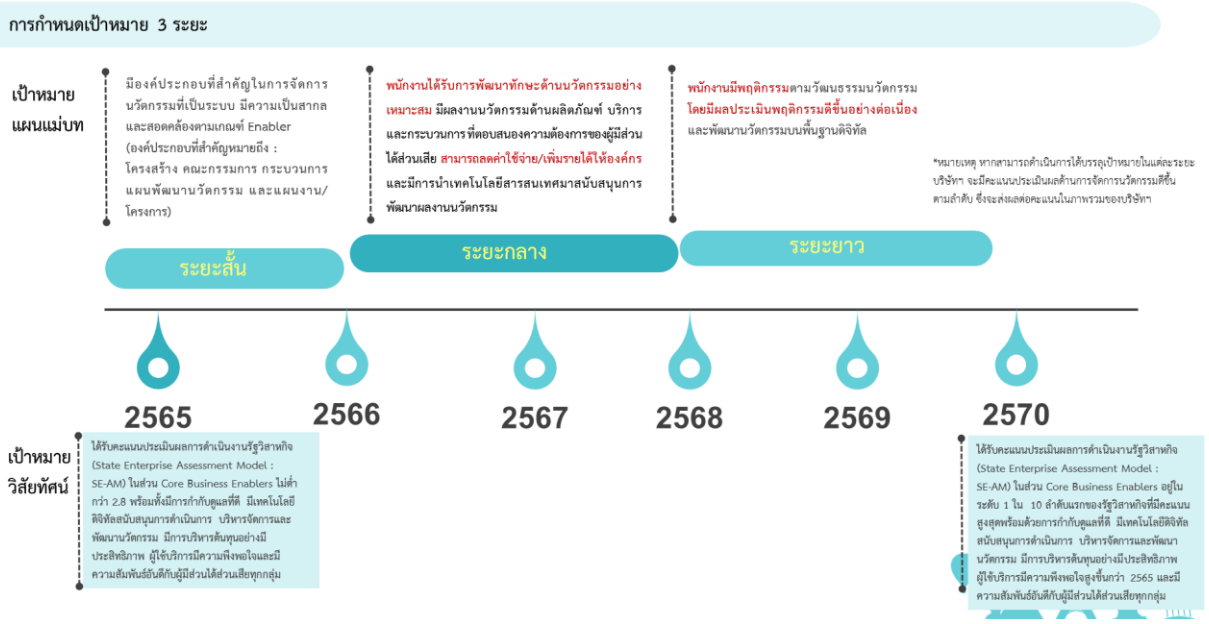
เป้าหมายระยะสั้น: ปี ๒๕๖๕ มีองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ มีความเป็นสากล และสอดคล้องตามเกณฑ์ Enabler (องค์ประกอบที่สำคัญหมายถึง : โครงสร้าง คณะกรรมการ กระบวนการ แผนพัฒนานวัตกรรม และแผนงาน/โครงการ)

เป้าหมายระยะกลาง: ปี ๒๕๖๗ พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะด้านนวัตกรรมอย่างเหมาะสม มีผลงานนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถลดค่าใช้จ่าย/เพิ่มรายได้ให้องค์กร และมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการพัฒนาผลงานนวัตกรรม

เป้าหมายระยะยาว: ปี ๒๕๖๙ พนักงานมีพฤติกรรมตามวัฒนธรรมนวัตกรรม โดยมีผลประเมินพฤติกรรมดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และพัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานดิจิทัล

ความเชื่อมโยงกับเป้าหมายวิสัยทัศน์ตามแผนวิสาหกิจ

แผนวิสาหกิจได้พิจารณากำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๕/๒๕๗๐/ ๒๕๗๕/๒๕๘๐) คือ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) เพื่อเป็นกรอบในการกำหนดทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร และได้วิเคราะห์พร้อมทั้งจัดทำ Business Model ที่เหมาะสมในการบรรลุเป้าหมายในแต่ละตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละระยะ โดยใช้เครื่องมือ The Business Model Canvas วิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลสภาพแวดล้อม เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา พร้อมทั้งได้กำหนด Intelligent Risk ในการบรรลุเป้าหมายในแต่ละตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรที่ตอบสนองต่อตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ในแต่ละระยะได้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กร ทั้งนี้ เนื่องจากแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ จึงได้ทบทวนเป้าหมายแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายวิสัยทัศน์แต่ละระยะ เพื่อสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมนำไปสู่การบรรลุผลได้ตามเป้าหมายความเชื่อมโยง ดังนี้



ส่วนที่ ๔ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม บวท.

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องบวท. นำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรมดังนี้

๑. การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ

๒. การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยุทธศาสตร์และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร

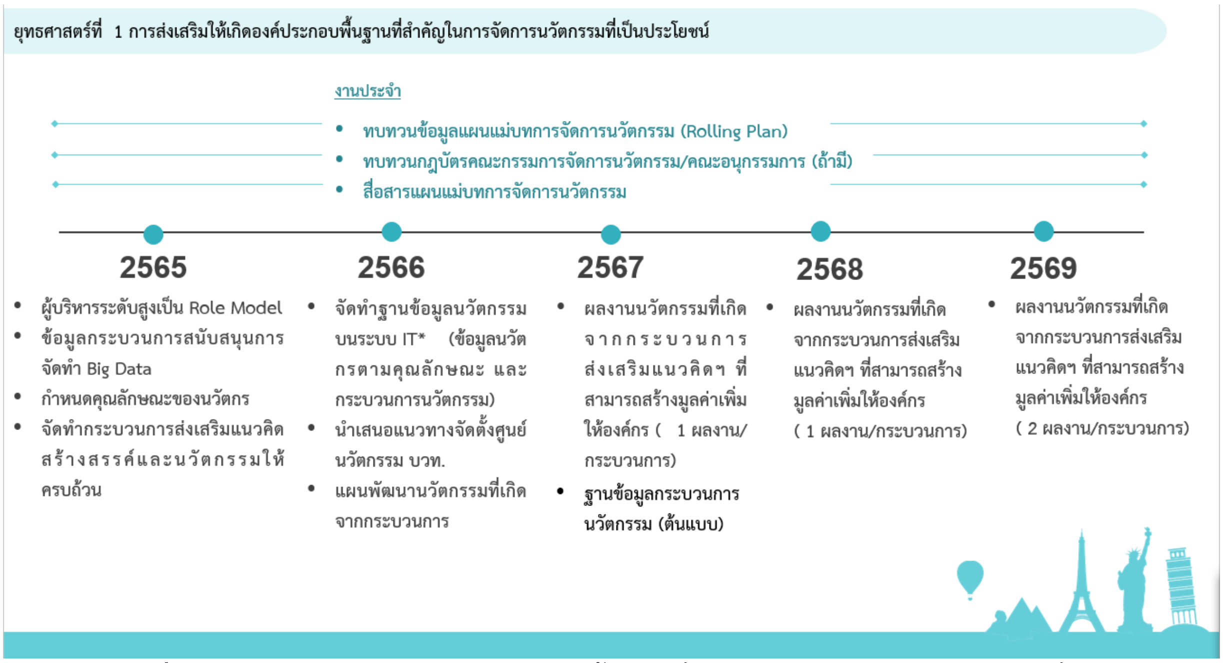
๓. การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

๔. การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม

ในแต่ละยุทธศาสตร์จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน อ้างอิงรายละเอียดการกำหนดตัวชี้วัดจากคู่มือ SE-AM ด้านการจัดการนวัตกรรม ข้อ ๘ ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (Internal Process : I Customer : C Financial : F Learning & Growth : LG) ดังนี้

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ	มีโครงสร้างการบริหารจัดการและกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน	ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม (ประจำปี) ขององค์กร วัดจากร้อยละของการบรรลุตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการประจำปี (ตามแผนแม่บทฯ) (I1 : ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมประจำปีขององค์กร)*
การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยุทธศาสตร์และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร	มีทิศทางในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม สนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการนำแนวคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย	ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์/บริการที่เกิดจากผลงานนวัตกรรมของบริษัทฯ วัดจากผลการสำรวจความพึงพอใจจากการใช้ผลงานนวัตกรรมที่ได้รับจากผู้ใช้บริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C1 : ความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการใหม่)*
การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช่การเงินให้เกิดประสิทธิภาพ	การลงทุนด้านวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม จากร้อยละการใช้จ่ายงบวิจัยและพัฒนาประจำปี (F3 : ร้อยละการใช้จ่ายด้านนวัตกรรม)*

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม	ยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร และปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน	จำนวนบุคลากรภายในที่มีส่วนร่วมในการให้ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ต่อจำนวนบุคลากรภายในทั้งหมด (LG1 : ร้อยละบุคลากรภายในภายใน ที่มีส่วนร่วมในการให้ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ต่อจำนวนบุคลากรภายในทั้งหมด)*



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีโครงสร้างการบริหารจัดการ และกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน

แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ จำนวน ๒ แผนงาน

แผนด้านที่ ๑ ทบทวนโครงสร้างในการบริหารงานนวัตกรรม

โครงการ/งานภายใต้แผนงาน จำนวน ๓ โครงการ ดังนี้

IM1 – งานทบทวน ปรับปรุงโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานผู้บริหาร คณะกรรมการคณะอนุกรรมการด้านนวัตกรรม

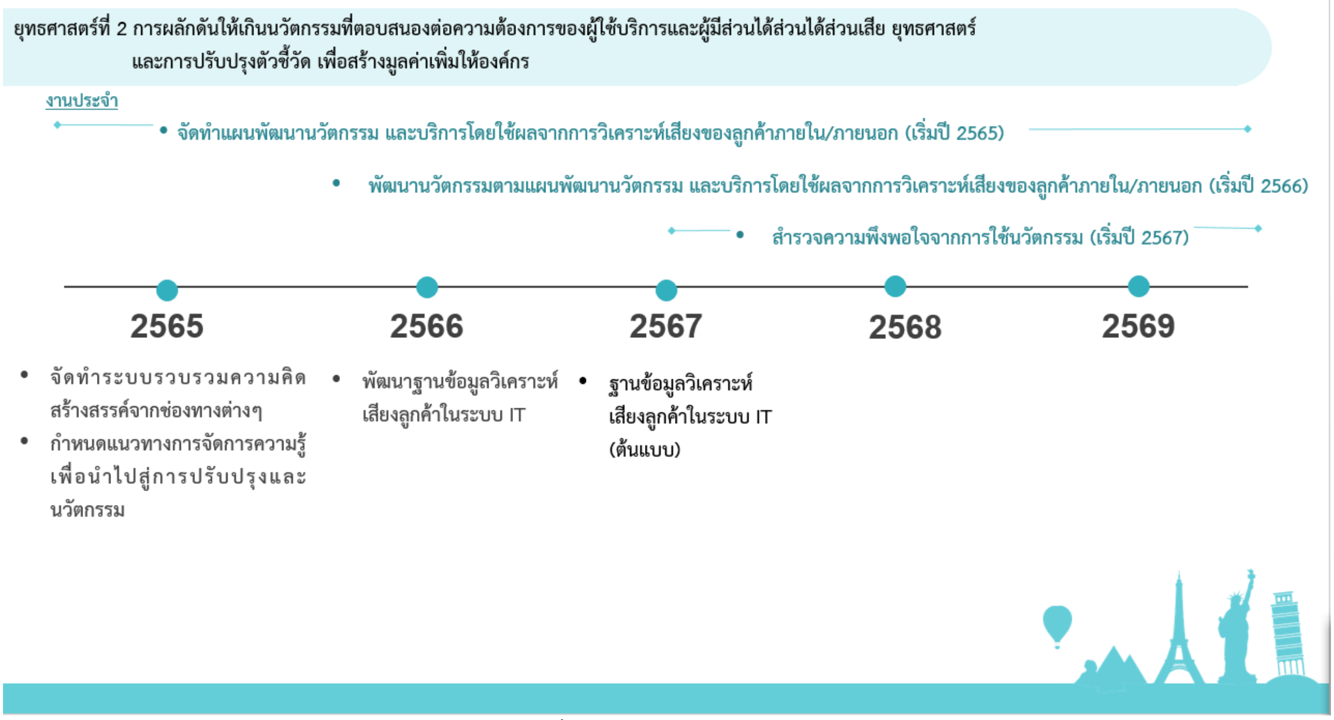
IM2 – งานทบทวนและกำหนดมาตรฐานนักวิจัยและนวัตกร เพื่อการจัดทำฐานข้อมูลและการขึ้นทะเบียน

IM3 – งานกำหนดแนวทางปรับทบทวนองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมโดยเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ

แผนด้านที่ ๒ ทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม

โครงการ/งานภายใต้แผนงาน จำนวน ๑ โครงการ ดังนี้

IM4* – งานกำหนดแนวทางการพัฒนาผลงานนวัตกรรม บวท. เพื่อเพิ่ม Productivity และสร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร



ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยุทธศาสตร์และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีทิศทางในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม สนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการนำแนวคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย

แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ จำนวน ๑ แผนงาน

แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด

โครงการ/งานภายใต้แผนงาน จำนวน ๓ โครงการ ดังนี้

IM5* – งานพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ใช้บริการ (ผู้ใช้บริการ/ลูกค้า/ผู้กำกับดูแล)

IM6 – งานพัฒนานวัตกรรมจากเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (หน่วยงาน/ฝ่ายจัดการ/พนักงาน)

IM7*– งานพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช่การเงินให้เกิดประสิทธิภาพ

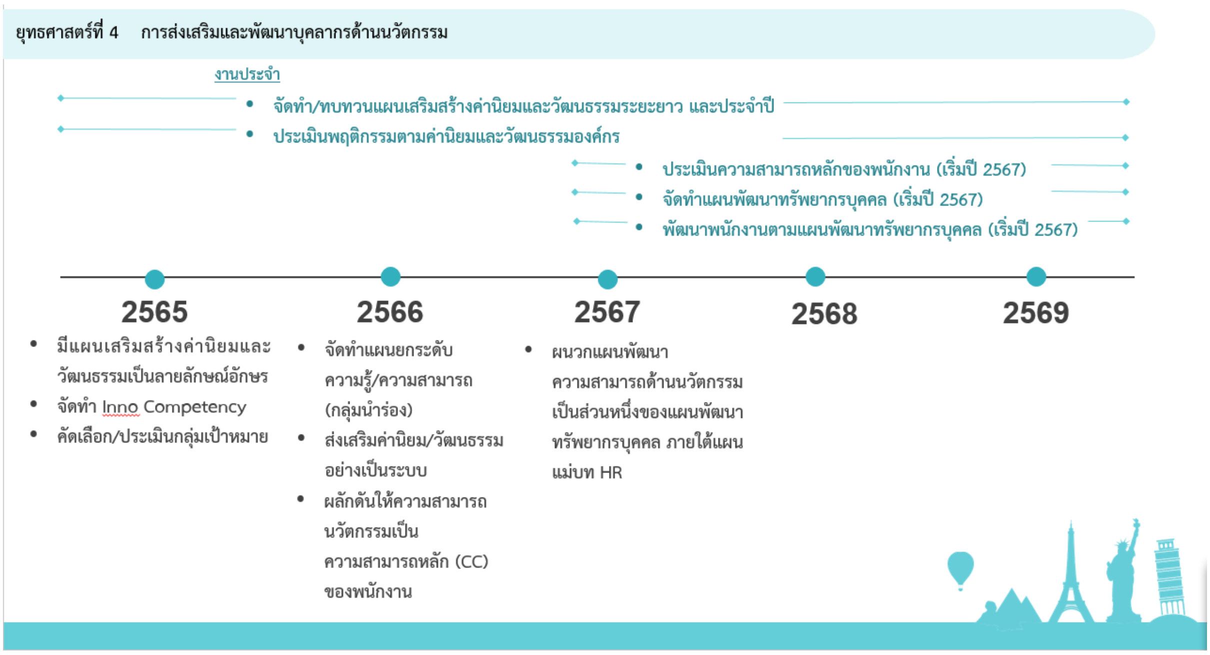
แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ จำนวน ๑ แผนงาน

แผนด้านที่ ๔ การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม

โครงการ/งานภายใต้แผนงาน จำนวน ๒ โครงการ ดังนี้

IM8 – งานจัดทำ Innovation Portfolio

IM9 – งานสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับสถาบันวิจัยสถาบันการศึกษา ศูนย์นวัตกรรมภายนอก



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร และปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ จำนวน ๒ แผนงาน

แผนด้านที่ ๕ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม

โครงการ/งานภายใต้แผนงาน จำนวน ๑ โครงการ ดังนี้

IM10* – งานส่งเสริมวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร (เอกสารแนบ แผนดำเนินการ)

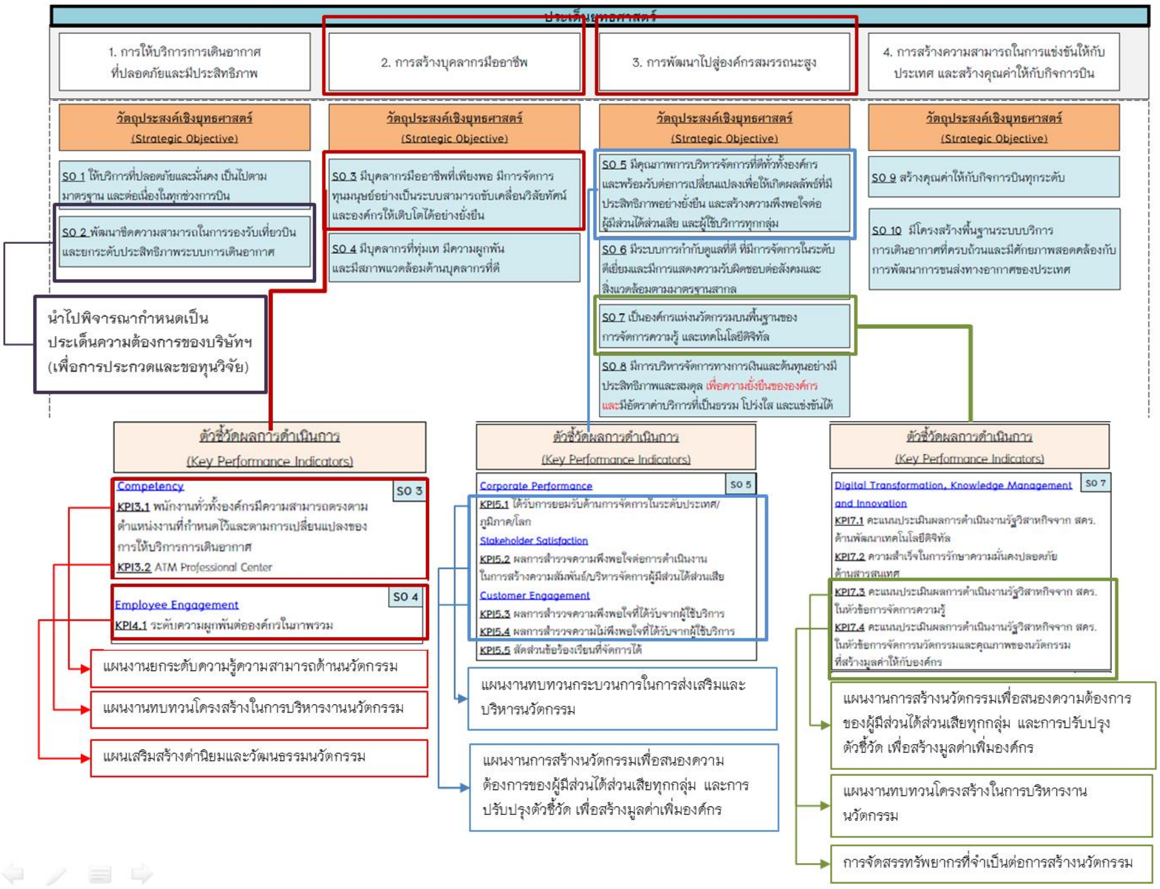
แผนด้านที่ ๖ แผนยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม

โครงการ/งานภายใต้แผนงาน จำนวน ๑ โครงการ ดังนี้

IM11 – งานประเมินและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรม

***หมายเหตุ** “ * ” คือโครงการ/งานที่บรรจุไว้ในแผนวิสาหกิจ

ความเชื่อมโยงแผนงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม และตัวชี้วัดแผนวิสาหกิจ



ความเชื่อมโยงแผนงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม และแผนแม่บทอื่น ๆ

แผนงานภายใต้แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	เกณฑ์ SE-AM ด้าน IM	ความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทอื่น
แผนงานทบทวนโครงสร้างในการบริหารงานนวัตกรรม	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง 1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานฯ	แผนแม่บทการดูแลกิจการที่ดี
แผนงานทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม	6. กระบวนการนวัตกรรม (6.1-6.5)	- แผนแม่บทด้านหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ - แผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ - แผนแม่บทการจัดการความรู้ - แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง - แผนปฏิบัติการดิจิทัล
แผนงานการสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มองค์กร	3.1 การพัฒนานวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 4.1 ความรู้สู่นวัตกรรม 6. กระบวนการนวัตกรรม (6.1-6.5)	
การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม	7.1 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม	- แผนการเงิน - แผนแม่บททรัพยากรบุคคล - แผนปฏิบัติการดิจิทัล
แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม	1.3 การกำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม 5.1 การสร้างนวัตกรรมมุ่งเน้นนวัตกรรม	แผนแม่บททรัพยากรบุคคล
แผนงานยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม	5.2 แผนยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม	

* หมายเหตุ เกณฑ์ SE-AM ข้อ 2 (2.1 – 2.2) และ 8.1 ประกอบอยู่ในการจัดทำแผนแม่บทฯ

ตารางแสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ตามแผนวิสาหกิจ กับ ยุทธศาสตร์ และโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ	S03 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน		S04 มีบุคลากรมีความทุ่มเทมีความผูกพันมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	S05 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั้งทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืนและสร้างความพึงพอใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม		S07 เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีดิจิทัล
	กลยุทธ์ตามแผนวิสาหกิจ	S3.2 พัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่กำหนด	S3.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญโดยการจัดให้มีศูนย์พัฒนาฯที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะขั้นสูง รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่กระบวนการวิจัยและพัฒนา การออกแบบและสร้างนวัตกรรมด้วยศูนย์ปฏิบัติการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพระดับสากล	S4.1 ระดับความผูกพันขององค์กรในภาพรวม	S5.1 กำหนดแผนพัฒนาและบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยการปรับปรุงและจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถและเป้าหมายขององค์กร	S5.3 ยกระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการพร้อมกับจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	S7.2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กรและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ 1 : การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ		IM2– งานขึ้นทะเบียนมาตรฐานนักวิจัย IM3 – งานกำหนดแนวทางทบทวนองค์ประกอบพื้นฐาน		IM 4–งานกำหนดแนวทางการพัฒนาผลงานนวัตกรรม บวท.เพื่อเพิ่ม Productivity สร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร		IM1– งานทบทวนโครงสร้างบทบาทหน้าที่ด้านนวัตกรรม
	ยุทธศาสตร์ 2 : การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					IM5– งานพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ใช้บริการ	IM6– งานพัฒนานวัตกรรมจากเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน IM7– งานพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการ
	ยุทธศาสตร์ 3: การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง					IM9– งานสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรม	IM8 – งานจัดทำ Innovation Portfolio IM9 – งานสร้างเครือข่ายความควมมือด้านนวัตกรรม
	ยุทธศาสตร์ 4 : การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม	IM11– งานประเมินและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรม		IM10– งานส่งเสริมวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็น รูปธรรมทั่วทั้งองค์กร			IM10 – งานส่งเสริมวัฒนธรรมมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมทั้งองค์กร IM11– งานประเมินและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรม

ส่วนที่ ๕ ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการนวัตกรรม บวท. (เชื่อมโยงกับเกณฑ์ประเมิน Enabler)

แผนงาน/โครงการ และเป้าหมายผลการดำเนินการ/ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ (โครงสร้าง กระบวนการ คณะกรรมการ บุคลากร แผนงาน/โครงการ)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๑ การปรับทบทวนโครงสร้างบริหารจัดการนวัตกรรม		
		๑. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน
เพื่อให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการและกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน **เป้าหมายการดำเนินการ** - การจัดการนวัตกรรมมีองค์ประกอบพื้นฐานที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ส่งเสริมให้การจัดการนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน - คณะกรรมการบริษัทฯ ตลอดจนผู้บริหารระดับสูง มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กรอบการบริการจัดการ	๑) งานทบทวน ปรับปรุงโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน ผู้บริหาร คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการด้านนวัตกรรม	**๑.๑ บทบาทของผู้บริหารระดับสูง** ๑) กำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจของรัฐวิสาหกิจ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมเป็นหลักการสำคัญพื้นฐานในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ๒) รับมอบนโยบาย จากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ นำมาปฏิบัติผ่านการปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role Model) และสื่อสารนโยบายแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับรู้เข้าใจ และนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบ ๓) ผู้บริหารระดับสูงกำหนดตัวชี้วัด (KPI) และเป้าหมายด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ทั้งระดับองค์กร สายงาน/ฝ่ายงาน และบุคคล เพื่อสะท้อนความสำเร็จในการบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด ก่อนดำเนินการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๑</u> การปรับทบทวนโครงสร้างบริหารจัดการนวัตกรรม		
นวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมและปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดีในการคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม - สื่อสารทุกกลุ่มเพื่อเกิดความรู้ ความเข้าใจ และปฏิบัติตนไปในทิศทางเดียวกัน ผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จนเกิดเป็นค่านิยมและวัฒนธรรม		๔) รัฐวิสาหกิจทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) รัฐวิสาหกิจปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย ดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาและดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย ๓ ปีติดต่อกัน
		๑.๒ บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม ๑) แต่งตั้งคณะกรรมการด้านนวัตกรรมระดับองค์กร ระบุหน้าที่อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน เผยแพร่ให้พนักงานรับรู้ทั่วทั้งองค์กร ครอบคลุมอย่างน้อย เช่น - การกำหนดและกำกับการดำเนินงานตามนโยบายด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์กร - การส่งเสริม สนับสนุน พัฒนา ยกระดับการจัดการนวัตกรรม - การจัดให้มีและให้ความเห็นชอบยุทธศาสตร์/แผนแม่บทการจัดการความรู้และนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี - การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ อย่างน้อยรายไตรมาส เพื่อให้แผนปฏิบัติการประจำปี (ตามที่ระบุในแผนแม่บทฯ) บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๑</u> การปรับทบทวนโครงสร้างบริหารจัดการนวัตกรรม		
		๒) การกำหนดคณะทำงาน/หน่วยงานในระดับองค์กร ระดับสายงาน/ฝ่ายงาน หรือระดับหน่วยงานภายใน เช่น ระดับภาค/เขต และระดับแผนก เป็นต้น <u>ครบถ้วนบางส่วน</u> โดยมีบทบาทหน้าที่สำคัญ ได้แก่ - การส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้หน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร ใช้ความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมได้ตามนโยบาย แผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดอย่างมีประสิทธิผล - การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการด้านนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส ๓) การกำหนดคณะทำงาน/หน่วยงานในระดับองค์กร ระดับสายงาน/ฝ่ายงาน หรือระดับหน่วยงานภายใน เช่น ระดับภาค/เขต และระดับแผนก เป็นต้น <u>ครบถ้วนสมบูรณ์</u> โดยมีบทบาทหน้าที่สำคัญ ได้แก่ - การส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้หน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร ใช้ความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมได้ตามนโยบาย แผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดอย่างมีประสิทธิผล - การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการด้านนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยเป็นรายไตรมาส

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๑</u> **การปรับทบทวนโครงสร้างบริหารจัดการนวัตกรรม**		
		๔) รัฐวิสาหกิจทบทวน และวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) รัฐวิสาหกิจปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมายดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย ๓ ปีติดต่อกัน
		๒. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม
		๒.๑ การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม ๑) จัดทำ/ทบทวน แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ทั้งระยะสั้น–ยาว – ระบุ เชื่อมโยงและบูรณาการการใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) การเรียนรู้จากผลดำเนินงานตามตัวชี้วัดทุกระดับเข้ากับการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ขององค์กร – ต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด (และค่าเป้าหมายทั้งด้านการเงินและ/หรือไม่ใช่การเงินทั้งระดับผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)) ระยะยาวและประจำปี – ต้องมีแนวทางการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน การลงทุนและด้านอื่น ๆ ผ่านการประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่า พร้อมกำหนดมาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนให้ทุกแผนงาน/โครงการบรรลุได้ตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๑</u> การปรับทบทวนโครงสร้างบริหารจัดการนวัตกรรม		
		๒) ถ่ายทอดแผนแม่บทฯ เป้าประสงค์ เป้าหมายระยะยาวและระยะสั้นด้านนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้รับรู้ เข้าใจ เพื่อสามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ๓) สำรวจการรับรู้และเข้าใจแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นประจำทุกปี โดยพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีผลการรับรู้และเข้าใจอยู่ในระดับที่ดี ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมายและดีกว่าปีที่ผ่านมา
		๒.๒ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ ๑) ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ๒) จัดให้มีกรอบแนวทางเพื่อติดตามและประเมินผลสำเร็จทั้งในระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๑</u> การปรับทบทวนโครงสร้างบริหารจัดการนวัตกรรม		
		๓) ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้านนวัตกรรมครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ และดำเนินงานบรรลุได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีด้านนวัตกรรมครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมายและดีกว่าปีที่ผ่านมา
		๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม
	๒) งานทบทวนและกำหนดมาตรฐานนักวิจัยและนวัตกรเพื่อการจัดทำฐานข้อมูลและการขึ้นทะเบียน ๓) งานกำหนดแนวทางปรับทบทวนองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมโดยเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ	**๕.๒ การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม** ๑) ประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร (Gap Analysis) เพื่อจัดทำ/ทบทวนแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กรระยะยาวและประจำปี นำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำไปปฏิบัติจริงทั่วทั้งองค์กร ๒) ถ่ายทอดแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กรประจำปี แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างครบถ้วน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๑ การปรับทบทวนโครงสร้างบริหารจัดการนวัตกรรม		
		๓) ดำเนินการได้ตามแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร ครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ และดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย และดีกว่าปีที่ผ่านมา

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ (โครงสร้าง กระบวนการ คณะกรรมการ บุคลากร แผนงาน/โครงการ)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๒ การปรับทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม		
		๖. กระบวนการนวัตกรรม
เพื่อให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการและกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน **เป้าหมายการดำเนินการ** - การจัดการนวัตกรรมมีองค์ประกอบพื้นฐานที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ส่งเสริมให้การจัดการนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน - คณะกรรมการบริษัทฯ ตลอดจนผู้บริหารระดับสูง มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กรอบการบริการจัดการนวัตกรรม รวมถึงการส่งเสริมและปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดีในการคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม - สื่อสารทุกกลุ่มเพื่อเกิดความรู้ ความ	๔) งานกำหนดแนวทางการพัฒนาผลงานนวัตกรรม บวท. เพื่อเพิ่ม Productivity และสร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร	**๖.๑ ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม** ๑) ออกแบบ กำหนด จัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ครบถ้วนทั้ง ๔ กระบวนการสำคัญ ๒) ออกแบบ กำหนด จัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ครบถ้วนทั้ง ๕ กระบวนการสำคัญ ๓) ออกแบบ กำหนด จัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ครบถ้วนทั้ง ๖ กระบวนการสำคัญประกอบด้วย - กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม - กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ - กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ โดยตอบสนองกับ VOC และ VOS อย่างครบถ้วน - กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม - กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๒</u> การปรับทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม		
เข้าใจ และปฏิบัติตนไปในทิศทางเดียวกัน ผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด จนเกิดเป็นค่านิยมและวัฒนธรรม		– กระบวนการนำนวัตกรรมออกไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย และดีกว่าปีที่ผ่านมา
		๖.๒ กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม ๑) มีกระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงเสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) และเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholder : VOS) จากบุคคล/หน่วยงานภายในทั่วทั้งองค์กร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ ลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญอื่นที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม จัดเก็บในระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นฐานข้อมูลกลางขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมายของกระบวนการ (In–Process Measure) โดยข้อมูลการวิเคราะห์ VOC /VOS ทั้งภายใน/นอกอย่างครบถ้วน ๒) มีกระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ อย่างน้อยประกอบด้วย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๒</u> การปรับทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม		
		– การกำหนดกรอบ/เกณฑ์การวิเคราะห์และคัดกรองความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องตามความต้องการขององค์กร ทั้งลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคต – การทดสอบความเป็นไปได้และความคุ้มค่าของความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ ๓) มีกระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปสู่การพัฒนานวัตกรรม อย่างน้อยประกอบด้วย – กระบวนการทดลอง/วิจัยและพัฒนา – กระบวนการนำร่อง (Pilot) ต้นแบบสู่การปฏิบัติจริงหรือเพื่อออกสู่ตลาดเชิงพาณิชย์ต่อไป ๔) เกิดผลสำเร็จในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนานวัตกรรมจนทำให้เกิด – การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการปฏิบัติงานให้บรรลุข้อกำหนด และเป้าหมายของตัวชี้วัดในกระบวนการ (In–Process Measure) – เกิดนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ บริการ การตลาด และรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ ที่สามารถสร้างประโยชน์เชิงพาณิชย์และ/หรือเชิงสังคมแก่รัฐวิสาหกิจได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>แผนด้านที่ ๒</u> การปรับทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม		
		๕) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร และปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย และดีกว่าปีที่ผ่านมา
		๖.๓ กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ ๑) กระบวนการจัดทำ/ทบทวนแผนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งระยะยาวและประจำปี ๒) จัดทำแผนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการระยะยาวและประจำปี โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช่การเงินทั้งระดับผลผลิตและผลลัพธ์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยการพัฒนานวัตกรรมมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการดำเนินการ ๓) ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการประจำปีครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ และดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายของแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการประจำปีครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>**แผนด้านที่ ๒**</u> **การปรับทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม**		
		๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมายและดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย ๓ ปี ติดต่อกัน
		๖.๔ กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน ๑) กำหนดกระบวนการจัดทำ/ทบทวนแผนการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งระยะยาวและประจำปี ๒) จัดทำแผนการพัฒนากระบวนการทำงานระยะยาวและประจำปีมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช่การเงินทั้งระดับผลผลิตและผลลัพธ์อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยการพัฒนานวัตกรรมมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการดำเนินการ ๓) ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการประจำปีครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ และดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายของแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการประจำปีครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
<u>**แผนด้านที่ ๒**</u> **การปรับทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม**		
		๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย และดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย ๓ ปีติดต่อกัน
		๖.๕ กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ ๑) มีกระบวนการจัดทำ/ทบทวนแผนการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งระยะยาวและประจำปี ๒) แผนการพัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงานระยะยาวและประจำปี มีกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช่เงินทั้งระดับผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยการพัฒนานวัตกรรมมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลักในการดำเนินการ ๓) ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการประจำปีครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ และดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายของแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการประจำปีครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย และดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย ๓ ปีติดต่อกัน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</u> การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คิดค้นนวัตกรรมจากมุมมอง Voice of Customer / Process Improvement / Strategic Goal) และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มองค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด		
		๓. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
เพื่อให้มีทิศทางในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม สนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการนำแนวคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถปรับปรุงตัวชี้วัด เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย **เป้าหมายการดำเนินการ** - การบริหารจัดการ VOC และ VOS เป็นระบบ ครบถ้วนทุกขั้นตอน - มีช่องทางเข้าถึงลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายใน-นอก เพื่อทราบความต้องการอย่างชัดเจน รวมถึงการพัฒนาผลงานร่วมกัน - การสร้างเครือข่ายการวิจัยร่วมกับ	๕) งานพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ใช้บริการ (ผู้ใช้บริการ/ลูกค้า/ผู้กำกับดูแล) ๖) งานพัฒนานวัตกรรมจากเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (หน่วยงาน/ฝ่ายจัดการ/พนักงาน)	**๓.๑ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด** ๑) การรวบรวมเสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) ทุกกลุ่มลูกค้าและตลาด (ลูกค้าปัจจุบัน อดีตลูกค้า ลูกค้าคู่แข่ง และลูกค้าในอนาคต) และแบ่งประเภท VOC ตามผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นฐานข้อมูลกลางองค์กร ๒) การจัดอันดับความสำคัญ คัดเลือก และวิเคราะห์ VOC ของลูกค้าอย่างเป็นระบบเพื่อเชื่อมโยง VOC สู่การพัฒนานวัตกรรมให้สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ๓) พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการการสนับสนุนลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยครอบคลุมกระบวนการหรือกิจกรรมสำคัญที่ลูกค้าสัมผัสกับองค์กรโดยตรงตลอด Life-Cycle ของลูกค้าทุกกลุ่ม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด		
หน่วยงานวิจัย / สถาบันการศึกษาภายนอก – มีแนวทางการจัดการความรู้จากการเรียนรู้ตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ		๔) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการจัดการนวัตกรรมดังกล่าว เพื่อให้นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง ๕) รัฐวิสาหกิจทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กรและปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย และดีกว่าปีที่ผ่านมา
		๖. กระบวนการนวัตกรรม
		๖.๒ กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม ๑) มีกระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงเสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) และเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholder : VOS) จากบุคคล/หน่วยงานภายในทั่วทั้งองค์กร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ ลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญอื่นที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม จัดเก็บในระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นฐานข้อมูลกลางขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมายของกระบวนการ (In-Process Measure) โดยข้อมูลการวิเคราะห์ VOC /VOS ทั้งภายใน/นอกอย่างครบถ้วน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด		
		๒) มีกระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ อย่างน้อยประกอบด้วย – การกำหนดกรอบ/เกณฑ์การวิเคราะห์และคัดกรองความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องตามความต้องการขององค์กร ทั้งลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคต – การทดสอบความเป็นไปได้และความคุ้มค่าของความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ ๓) มีกระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปสู่การพัฒนานวัตกรรม อย่างน้อยประกอบด้วย – กระบวนการทดลอง/วิจัยและพัฒนา – กระบวนการนำร่อง (Pilot) ต้นแบบสู่การปฏิบัติจริงหรือเพื่อออกสู่ตลาดเชิงพาณิชย์ต่อไป ๔) เกิดผลสำเร็จในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนานวัตกรรมจนทำให้เกิด – การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการปฏิบัติงานให้บรรลุข้อกำหนด และเป้าหมายของตัวชี้วัดในกระบวนการ (In–Process Measure)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด		
		– เกิดนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ บริการ การตลาด และรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ ที่สามารถสร้างประโยชน์เชิงพาณิชย์และ/หรือเชิงสังคมแก่รัฐวิสาหกิจได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ๕) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร และปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย และดีกว่าปีที่ผ่านมา
		๔. ความรู้สู่นวัตกรรม
	๗) งานพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	**๔.๑ การจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม** ๑) กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (และค่าเป้าหมาย) ขององค์กรในเชิงบูรณาการจากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร ๒) วัดและวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เพื่อทำให้ตัวชี้วัดบรรลุได้ตามเป้าหมาย ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และมีแนวโน้มของผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ๓) กำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด		
		๔. ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕. ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมายและดีกว่าปีที่ผ่านมา

ยุทธศาสตร์ที่ ๓. การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Human Resources / Technology / Budget)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๔ การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม		
		๗. การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม
เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช่การเงินให้เกิดประสิทธิภาพ **เป้าหมายการดำเนินการ** - บวท. มีกระบวนการการจัดการนวัตกรรม บวท. ที่มีความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการพิจารณาไปถึงห่วงโซ่คุณค่าในแต่ละโครงการ ที่สามารถแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงกันได้ ที่สามารถสนับสนุนบริษัทฯ ให้บรรลุเป้าหมาย - ทรัพยากรด้านต่าง ๆ เช่น Human Resources งบประมาณ หรือ เทคโนโลยี มีความพร้อมและมีมากพอที่จะสนับสนุนต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม	๘) งานจัดทำ Innovation Portfolio ๙) งานสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา ศูนย์นวัตกรรมภายนอก	๗.๑ การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม ๑) การกำหนดแนวทางประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช่การเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๒) รัฐวิสาหกิจจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช่การเงินในแต่ละแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ครบถ้วนและเพียงพอ เพื่อให้แผนงาน/โครงการต่าง ๆ บรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ๓) กำหนดแนวทางและบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความเพียงพอของทรัพยากร เพื่อสนับสนุนให้แผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ๔) การสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรด้านการเงินและไม่ใช่การเงินของทุกแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมเป็นประจำทุกปี ๕) รัฐวิสาหกิจทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๕ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม		
		๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม
เพื่อยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร และปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน **เป้าหมายการดำเนินการ** -บุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	๑๐) งานส่งเสริมวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร	**๕.๑ การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม** ๑) ประเมินช่องว่างเพื่อการพัฒนา (Gap Analysis) และจัดทำ/ทบทวนแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม นำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำไปปฏิบัติจริงทั่วทั้งองค์กร ๒) จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรม ควรประกอบด้วย - การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมร่วมกับ Stakeholders ภายนอก - การทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร หรือโครงสร้างการทำงานให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างสายงาน/ฝ่ายงาน - การให้ค่าตอบแทน รางวัล ยกย่องชมเชย และให้แรงจูงใจแก่บุคลากรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและเกิดผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร ๓) ถ่ายทอดแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๕ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม		
		๔) ดำเนินการบรรลุได้ตามแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมประจำปีครบถ้วน ร้อยละ ๑๐๐ และดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายของแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมประจำปีครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ๕) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร และปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย ดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย ๓ ปีติดต่อกัน
แผนด้านที่ ๖ แผนยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม		
		๑. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน
เพื่อยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร และปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน **เป้าหมายการดำเนินการ** - มีการประเมินและจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี เพื่อให้บุคลากรภายในองค์กรมีความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และ	๑๑. งานประเมินและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรม	**๑.๓ การกำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม** ๑) กำหนดค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมอย่างชัดเจน ๒) สื่อสารค่านิยมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ภายนอกทุกกลุ่มให้รับรู้ เข้าใจ และนำไปดำเนินการจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในอนาคต ๓) จัดทำและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมทั้งระยะยาวและประจำปี เพื่อผนวกค่านิยมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๕ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม		
จัดการนวัตกรรมองค์กร (ครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ในปี ๒๕๖๙) และดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐		๔) การสำรวจการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกอย่างครบถ้วน โดยผลสำรวจพบว่าบุคลากรของรัฐวิสาหกิจมีพฤติกรรมตามค่านิยมที่กำหนด ๕) รัฐวิสาหกิจทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร และปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย ดีกว่าปีที่ผ่านมา และดีกว่าปีที่ผ่านมาอย่างน้อย ๓ ปีติดต่อกัน
		๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม
		๕.๒ การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม ๑) ประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร (Gap Analysis) เพื่อจัดทำ/ทบทวนแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กรระยะยาวและประจำปี นำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนนำไปปฏิบัติจริงทั่วทั้งองค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการจัดการนวัตกรรม	โครงการ/ผู้รับผิดชอบ/ผู้เกี่ยวข้อง	เกณฑ์ประเมิน Enabler ด้านการจัดการนวัตกรรม
แผนด้านที่ ๕ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม		
		๒) ถ่ายทอดแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กรประจำปี แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างครบถ้วน ๓) ดำเนินการได้ตามแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร ครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ และดำเนินการบรรลุได้ตามเป้าหมายครบถ้วนร้อยละ ๑๐๐ ๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ๕) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมายและดีกว่าปีที่ผ่านมา

ตารางแสดงรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม ปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙

	โครงการ/งาน	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ						
แผนด้านที่ ๑ ทบทวนโครงสร้างในการบริหารงานนวัตกรรม						
๑.	งานทบทวน ปรับปรุงโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน ผู้บริหาร คณะกรรมการคณะอนุกรรมการด้านนวัตกรรม	← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →				
๒.	งานทบทวนและกำหนดมาตรฐานนักวิจัยและนวัตกรเพื่อการจัดทำฐานข้อมูลและการขึ้นทะเบียน	← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →				
๓.	งานกำหนดแนวทางปรับทบทวนองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมโดยเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ	←→		–	–	–
แผนด้านที่ ๒ ทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม						
๔.	งานกำหนดแนวทางการพัฒนาผลงานนวัตกรรม บวท. เพื่อเพิ่ม Productivity และสร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร	เสร็จในปี	← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →			
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร						
แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด						
๕.	งานพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ใช้บริการ (ผู้ใช้บริการ/ลูกค้า/ผู้กำกับดูแล)	←→			← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →	

โครงการ/งาน		๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร (ต่อ)						
แผนด้านที่ ๓ การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด (ต่อ)						
๖.	งานพัฒนานวัตกรรมจากเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (หน่วยงาน/ฝ่ายจัดการ/พนักงาน)	เสร็จในปี	← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →			
๗.	งานพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ	เสร็จในปี	← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →			
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง						
แผนด้านที่ ๔ การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม						
๘.	งานจัดทำ Innovation Portfolio	← →		← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →		
๙.	งานสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับสถาบันวิจัยสถาบันการศึกษา ศูนย์นวัตกรรมภายนอก	← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →				
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม						
แผนด้านที่ ๕ แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม						
๑๐.	งานส่งเสริมวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม อย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร	เสร็จในปี	← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →			
แผนด้านที่ ๖ แผนยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม						
๑๑.	งานประเมินและพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรม	← →		← ทบทวนปีละ ๑ ครั้ง →		

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	งานทบทวน ปรับปรุงโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน ผู้บริหาร คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการด้านนวัตกรรม	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	x	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	๑. เพื่อส่งเสริมให้การจัดการนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ๒. เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหารระดับสูง มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายการจัดการนวัตกรรม และปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดีในการคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ๓. เพื่อให้เกิดการบริหารนวัตกรรมได้ตามนโยบาย แผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดอย่างมีประสิทธิผล
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๑. การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ*
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการ และกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน
แผนงาน:	ทบทวนโครงสร้างในการบริหารงานนวัตกรรม
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	๑. บวท. มีนโยบายและแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วม จากผู้บริหารระดับสูง และได้รับความเห็นชอบจากบริษัทฯ ๒. บวท. มีประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ/ คณะอนุกรรมการ ดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมที่ได้ผ่านการทบทวนบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของคณะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจัดการนวัตกรรม

หมายเหตุ* – องค์ประกอบพื้นฐาน หมายถึง โครงสร้าง กระบวนการ คณะกรรมการ บุคลากร และแผนงาน/โครงการ

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน
(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น ได้วางแนวทางให้มีกระบวนการด้านการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ ตั้งแต่การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงตลอดจนของพนักงานทั้งองค์กร เชื่อมโยงแนวทางการเรียนรู้จากการวิเคราะห์ผลสำเร็จในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร มีความสอดคล้องกับการจัดการความรู้ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและสารสนเทศมาใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน มีผลงานนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความสามารถในการปรับตัวให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	**ดำเนินการทุกปีงบประมาณ**
	มีระยะเวลาดำเนินการ **จำนวน ๑ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

X	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน							
งบดำเนินการ	๐.๐๐	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	๐.๐๐	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ - จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
- *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ/อนุกรรมการ ด้านการจัดการนวัตกรรม (กรณีมีการเปลี่ยนแปลง)	๑	ฉบับ	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)
ตัวชี้วัด เป้าหมายการดำเนินการ ได้มีการนำเสนอและพัฒนาภายใต้คณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	๑	ครั้ง	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)	X (ทบทวน)

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
๑. บวท. มีแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารระดับสูง และได้รับความเห็นชอบจากบริษัทฯ	X	X	X	X	X
๒. บวท. มีแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมที่เชื่อมโยงเข้ากับแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทอื่นๆ	X	X	X	X	X
๓. หน่วยงานภายในได้รับทราบแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมผ่านช่องทางการสื่อสารที่กำหนด	X	X	X	X	X

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	–

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรมระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ..

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕ (ทุกปี)							
๑	วิเคราะห์นโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม จากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ	ต.ค. ๖๔	ธ.ค. ๖๔				ฝพส. (พก.พส.)	

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๒	จัดทำบทบาท สร้างช่องทางและเวทีเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role Model) ตามนโยบายด้านการส่งเสริม การใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ดังกล่าว แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับรู้	ต.ค.๖๔	ก.ย.๖๕					
๓	จัดทำข้อมูลและกำหนดแนวทางการถ่ายทอดนโยบาย ฯ แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับรู้ (ช่องทาง / กลุ่มเป้าหมาย / วิธีการ / เนื้อหารูปแบบ / ความถี่) ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	ต.ค.๖๔	ก.ย.๖๕					
๔	ติดตามการดำเนินการจัดทำ Big Data และ Data Analysis ฐานข้อมูลพัฒนาระบบงานหรือกระบวนการย่อยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรม	ต.ค.๖๔	ก.ย.๖๕					
๕	สื่อสารแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกองค์กร	ต.ค. ๖๕	เม.ย. ๖๖					
๖	ทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม และโครงสร้างคณะกรรมการ/คณะอนุกรรการดำเนินการด้านนวัตกรรมภายใน	ต.ค. ๖๔	ธ.ค. ๖๔		-	-		
๗	ประสาน นบ. เพื่อนำเสนอประเด็นผู้บริหารระดับสูงกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจของรัฐวิสาหกิจ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรมเป็นหลักการสำคัญพื้นฐาน ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน	ม.ค. ๖๕	ม.ค. ๖๕					

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๘	นำเสนอกฎบัตรคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม และโครงสร้างคณะกรรมการ/คณะอนุกรรการดำเนินการด้านนวัตกรรมภายในเพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และขออนุมัติต่อคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม	ม.ค. ๖๕	มี.ค. ๖๕					
๙	ทบทวนข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลนำเข้าประกอบการจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม เช่น -วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (ภายในและภายนอก) -ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เกี่ยวกับงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม -วิเคราะห์ความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นๆ -กำหนดเป้าหมายการจัดการนวัตกรรม รวมถึงตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมาย -ทบทวนและจัดทำยุทธศาสตร์ แผนงาน รวมถึงข้อมูลโครงการ/งานให้ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน/นโยบาย และเป้าหมายด้านการจัดการนวัตกรรม	ม.ค. ๖๕	มี.ค. ๖๕					
๑๐	จัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมและนำเสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม เพื่อพิจารณาให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และความเห็นชอบ	มี.ค. ๖๕	พ.ค. ๖๕					

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑๑	(กรณีมีการเปลี่ยนแปลง) จัดทำ -กฎบัตรคณะกรรมการจัดการนวัตกรรม นำเสนอกฎบัตรคณะกรรมการการจัดการนวัตกรรมต่อประธานคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อลงนาม -ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการดำเนินการด้านนวัตกรรม และนำเสนอต่อ ผวท เพื่อลงนาม	เม.ย. ๖๕	มิ.ย. ๖๕					
๑๒	จัดทำแผนดำเนินงานประจำปี	พ.ค. ๖๕	มิ.ย. ๖๕					
๑๓	สำรวจความรู้ ความเข้าใจในประเด็นที่ได้ถ่ายทอดฯ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	พ.ค. ๖๕	ก.ค. ๖๕					
๑๔	นำเสนอ -แผนดำเนินงานนวัตกรรมประจำปี -คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการจัดการนวัตกรรม เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	มิ.ย. ๖๕	ก.ค. ๖๕					
๑๕	ประสาน นบ. เพื่อนำเสนอนโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมปัจจุบัน ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อขอความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ หรือขอรับนโยบายฯ ใหม่	มิ.ย. ๖๕	มิ.ย. ๖๕					
๑๖	นำเสนอแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมเพื่อผนวกกับแผนวิสาหกิจ นำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทฯ	มิ.ย. ๖๕	ก.ค. ๖๕					
๑๗	จัดทำข้อมูลและกำหนดแนวทางการถ่ายทอดแผนแม่บทฯ (ช่องทาง / กลุ่มเป้าหมาย / วิธีการ / เนื้อหา / รูปแบบ / ความถี่) ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	มิ.ย. ๖๕	ก.ค. ๖๕					

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑๘	เพื่อนำเสนอนโยบายด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมปัจจุบัน ต่อคณะกรรมการจัดการนวัตกรรมเพื่อขอความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะหรือขอรับนโยบายฯ ใหม่	ก.ค. ๖๕						
๑๙	นำเสนอ -แผนดำเนินงานนวัตกรรมประจำปี -คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อการจัดการนวัตกรรม ที่ได้รับความเห็นชอบแล้ว ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อขออนุมัติ และขอรับนโยบายการดำเนินงานด้านนวัตกรรม	ก.ค. ๖๕	ส.ค. ๖๕					
๒๐	เผยแพร่กฎบัตร/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้พนักงานรับรู้ทั่วทั้งองค์กร	ก.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๕					
๒๑	สื่อสารแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกองค์กร	ก.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๕					
๒๒	สรุปผลการดำเนินงานการถ่ายทอดฯ ตามแผน	ส.ค. ๖๖	ก.ย. ๖๖					
๒๓	ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อยจัดเก็บในระบบฐานข้อมูล	ส.ค. ๖๖	ก.ย. ๖๖					
๒๔	ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย	ส.ค. ๖๖	ก.ย. ๖๖					
๒๔				๑๐๐	-	-		

หมายเหตุ - ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
- หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
- ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญ ของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนน ความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/ มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
คณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหารระดับสูง ไม่มีโอกาสถ่ายทอดแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม	ขอบเขตความรับผิดชอบ และปริมาณงานมีจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถจัดสรรเวลาได้	แผนแม่บทฯ ไม่ถูกถ่ายทอดไปยังพนักงาน	๓	๓	๙	๑. สร้างเวที / จัดหาช่องทาง / เลือกวิธีสื่อสารที่สะดวกต่อผู้บริหาร อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ๒.* จัดทำสื่อสร้างความเข้าใจ สร้างการมีส่วนร่วม กระตุ้น ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความสนใจด้านนวัตกรรม เพื่อให้ผู้บริหารสื่อสารกับพนักงานในหน่วยงาน

<u>หมายเหตุ</u>: – P = Probability และ I = Impact

– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุวัตถุประสงค์ (เชิงปริมาณ)

“แผนปฏิบัติการประจำปีบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (ร้อยละ ๑๐๐)”

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	ทบทวนและกำหนดคุณสมบัติ/มาตรฐานนักวิจัยและนวัตกร เพื่อการจัดทำฐานข้อมูลและการขึ้นทะเบียน	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	x	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อให้ บวท. มีฐานข้อมูลนวัตกรที่มีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานที่เทียบเคียงหน่วยงาน Best Practice กำหนดไว้
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๑. การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ*
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการ และกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน
แผนงาน	ทบทวนโครงสร้างในการบริหารงานนวัตกรรม
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	บวท. มีการกำหนดคุณสมบัติ/มาตรฐานการเป็นนวัตกร กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการฯ

หมายเหตุ* - องค์ประกอบพื้นฐาน หมายถึง โครงสร้าง กระบวนการ คณะกรรมการ บุคลากร แผนงาน/โครงการ

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน
(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

บวท. มีนโยบายส่งเสริมงานด้าน การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมมาอย่างต่อเนื่อง มีผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้แก้ปัญหาหน้างาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมากมาย มีนวัตกรที่มีความเชี่ยวชาญในหลายด้าน หากมีการกำหนดคุณสมบัติ หรือเกณฑ์การเป็นนวัตกรที่เป็นสากล และขึ้นทะเบียนไว้อย่างเป็นระบบ จะสนับสนุนการสร้างผลงานนวัตกรรมได้อย่างมีทิศทาง สามารถวางแผนใช้ศักยภาพของนวัตกรแต่ละคนในการคิดสร้างสรรค์และพัฒนาผลงานนวัตกรรมในแต่ละด้านได้ตามเป้าหมายที่ บวท. วางไว้

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

X	**ดำเนินการทุกปีงบประมาณ**
	มีระยะเวลาดำเนินการ **จำนวน ๑ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

X	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	-	-	-	-

<u>หมายเหตุ</u> - จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
- *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
บวท. มีคุณสมบัติและเกณฑ์การเป็นนวัตกร กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการฯ	๑	ฉบับ	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
บวท. มีฐานข้อมูลนวัตกรที่ขึ้นทะเบียนนวัตกรตามคุณสมบัติและเกณฑ์การเป็นนวัตกร	x	x	x	x	x

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	-

<u>หมายเหตุ</u> - ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรมระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

- กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

- กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิมการปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์การฝึกอบรม เป็นต้น

- กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ...

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕-๙							
๑	จัดทำฐานข้อมูลนวัตกร	ต.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔	๒๕		-		
๒	ทบทวนหลักเกณฑ์กำหนดคุณสมบัติ และการรักษาสถานภาพการเป็นนวัตกร	ม.ค. ๖๕	เม.ย. ๖๕	๒๕				
๓	นำเสนอหลักเกณฑ์กำหนดคุณสมบัติ และการรักษาสถานภาพการเป็นนวัตกรเพื่อขอความเห็นชอบต่อคณะอนุกรรมการ / คณะกรรมการฯ	พ.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๕	๒๕		-		
๔	Update ฐานข้อมูลนวัตกร	ต.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๖	๒๕				
	๔			๑๐๐		-		

หมายเหตุ - ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
- หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
- ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุ ความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
ไม่สามารถกำหนดคุณสมบัตินักวิจัยและนวัตกรเพื่อจัดทำฐานข้อมูลได้	ไม่มีหน่วยงาน Best Practice เทียบเคียง	บวท.ต้องกำหนดคุณสมบัตินักวิจัยและนวัตกรเอง	๕	๑	๕	บวท. ดำเนินการจัดทำคุณสมบัติให้แล้วเสร็จ พร้อมนำเสนอ
ไม่มีระบบฐานข้อมูลนวัตกรตามมาตรฐานของ บวท.	ยังไม่ได้ดำเนินการออกแบบระบบฐานข้อมูล	ไม่มีฐานข้อมูลให้สืบค้น	๔	๒	๘	พก.พส. ออกแบบโครงสร้างระบบฐานข้อมูล อย่างน้อย 25% (phase 1-ออกแบบโครงสร้างระบบฐานข้อมูล) ในปี ๒๕๖๕

หมายเหตุ: - P = Probability และ I = Impact
- *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุวัตถุประสงค์ (เชิงคุณภาพ)

“บวท. มีการกำหนดคุณสมบัติ/มาตรฐานการเป็นนวัตกร กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรและผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการฯ”

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	กำหนดแนวทางปรับทบทวนองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมโดยเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ	
ประเภทโครงการ:	x	โครงการ (Project)
		งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อนำข้อมูลการศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมจากหน่วยงาน Best Practice มาพิจารณาการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมของบริษัทฯ
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๑. การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ*
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการ และกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน
แผนงาน:	ทบทวนโครงสร้างในการบริหารงานนวัตกรรม
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	บวท. มีข้อมูลจากการศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมจากหน่วยงาน Best Practice เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรมของบริษัทฯ

หมายเหตุ* – องค์ประกอบพื้นฐาน หมายถึง โครงสร้าง กระบวนการ คณะกรรมการ บุคลากร แผนงาน/โครงการ และวัฒนธรรม

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน

(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๙ โดยมีองค์ประกอบที่เป็นส่วนสำคัญต่อการจัดการนวัตกรรม เช่น คณะกรรมการ / คณะอนุกรรมการ รับผิดชอบด้านการจัดการนวัตกรรม มีนวัตกร/เครือข่ายนวัตกรรม นำเสนอผลงานนวัตกรรม / แนวคิดสร้างสรรค์ เข้าร่วมการประกวดทุกปี ฯลฯ จึงมีความเหมาะสมที่จะพัฒนาไปสู่การจัดตั้งศูนย์นวัตกรรม บวท. เพื่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมที่เป็นเอกภาพ มีความต่อเนื่องและชัดเจน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
x	**มีระยะเวลาดำเนินการ** **จำนวน ๓ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

X	ไม่ใช้งบประมาณ
	ใช้งบประมาณ

ประเภท งบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่าย งบประมาณสะสม ที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน							
งบดำเนินการ	-	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
ผลการศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมจากหน่วยงาน Best Practice	๑	ฉบับ	x	-	-	-	-

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
แนวทางการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรม บวท. ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการฯ	-	x	-	-	-

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	-

หมายเหตุ – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรมระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลังหรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียวและคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ...

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕							
๑	รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำสรุปผลการศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมที่ได้จากหน่วยงาน Best Practice	ม.ค.๖๕	ก.ค.๖๕	๓๕		-		
	ปี ๒๕๖๖							
๒	จัดทำแนวทางการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรม บวท.	ต.ค.๖๕	มี.ค.๖๖	๓๕		-		
๓	นำเสนอแนวทางการจัดตั้งศูนย์นวัตกรรม บวท. ต่อคณะอนุกรรมการฯ / คณะกรรมการฯ เพื่อขอความเห็นชอบ	เม.ย.๖๖	ก.ย.๖๖	๓๐		-		
	๓			**๑๐๐**		**-**		

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง

– หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน

– ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
–ไม่สามารถสรุปผลการศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานในการจัดการนวัตกรรมที่ได้จากหน่วยงาน Best Practice	–ไม่มีโอกาสไปศึกษา/ดูงานด้านองค์ประกอบพื้นฐานการจัดการนวัตกรรมจากหน่วยงาน Best Practice –ไม่มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง	–ไม่มีผลการศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานเพื่อการจัดตั้งศูนย์ ฯ	๔	๒	๘	–หาเครือข่ายนวัตกรรมภายนอกเพิ่มเติม –ประสานหน่วยงานภายในเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันเรื่องการจัดตั้งศูนย์ ฯ

<u>หมายเหตุ</u>: – P = Probability และ I = Impact

– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุวัตถุประสงค์ (เชิงปริมาณ)

“แผนปฏิบัติการประจำปีบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (ร้อยละ ๑๐๐)” (ปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖)

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	แนวทางการพัฒนาผลงานนวัตกรรม บวท. เพื่อเพิ่ม Productivity และสร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	x	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	๑. เพื่อเกิดกระบวนการด้านนวัตกรรมเป็นระบบ ครบถ้วน นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมที่สามารถสร้างคุณค่าให้องค์กร ๒. เพื่อปรับปรุงกระบวนการด้านนวัตกรรมให้สามารถทบทวนการทำงานให้ดีขึ้นทุกด้าน
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๑. การส่งเสริมให้เกิดองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญในการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้มีโครงสร้างการบริหารจัดการ และกระบวนการด้านนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านนวัตกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างยั่งยืน
แผนงาน:	ทบทวนกระบวนการในการส่งเสริมและบริหารนวัตกรรม
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	บวท. มีกระบวนการด้านนวัตกรรมเป็นระบบ ครบถ้วน และมีการพัฒนากระบวนการย่อยเป็นประจำทุกปี

หมายเหตุ* – องค์ประกอบพื้นฐาน หมายถึง โครงสร้าง กระบวนการ คณะกรรมการ บุคลากร และแผนงาน/โครงการ

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน
(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น ได้วางแนวทางให้มีกระบวนการด้านการจัดการนวัตกรรม
เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าเพิ่มให้องค์กร รวมถึงการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และการนำนวัตกรรมออกไปใช้เชิงพาณิชย์/สังคม

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	**ดำเนินการทุกปีงบประมาณ**
	มีระยะเวลาดำเนินการ **จำนวน ๑ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๙**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

x	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	–	–	–	–	–	–	–
งบดำเนินการ	**–**	–	–	–	–	–	–
รวมทั้งสิ้น	**–**	–	–	–	–	–	–

<u>หมายเหตุ</u> – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
แผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการระยะยาว	๑	ฉบับ	x	–	–	x	–
แผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการประจำปี	๑	ฉบับ	x	x	x	x	x
แผนพัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงานระยะยาว	๑	ฉบับ	x	–	–	x	–
แผนพัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงานประจำปี	๑	ฉบับ	x	x	x	x	x
แผนพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่/ภารกิจใหม่ระยะยาว	๑	ฉบับ	–	x	–	–	–
แผนพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่/ภารกิจใหม่ประจำปี	๑	ฉบับ	–	x	x	x	x

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ					
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	ปี.........
มีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่มด้านการเงินและไม่ใช่การเงินต่อองค์กร	–	x (๑ ผลงาน)	x (๑ ผลงาน)	x (๑ ผลงาน)	x (๒ ผลงาน)	x (๒ ผลงาน)
มีนวัตกรรมกระบวนการทำงานที่สร้างมูลค่าเพิ่มด้านการเงินและไม่ใช่การเงินให้องค์กร	–	x (๑ ผลงาน)	x (๑ ผลงาน)	x (๑ ผลงาน)	x (๒ ผลงาน)	x (๒ ผลงาน)
นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่/ภารกิจใหม่			x (๑ ผลงาน)	x (๑ ผลงาน)	x (๒ ผลงาน)	x (๒ ผลงาน)

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	–

หมายเหตุ – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรม ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ

....

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕							
๑	คัดเลือกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกระบวนการ	ต.ค. ๖๔	ต.ค. ๖๔	๓			ฝพส. (พก.พส.)	
๒	จัดประชุมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหารือความเชื่อมโยงกระบวนการ	พ.ย. ๖๕	พ.ย. ๖๕	๓				

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๓	ทบทวน/จัดทำกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วนตามหลัก PDCA โดยใช้เทคนิค 5W1H	เม.ย. ๖๕	เม.ย. ๖๕	๕				
๔	สอบทานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อทบทวนกระบวนการให้ตรงกับการปฏิบัติงานจริง	มิ.ย. ๖๕	มิ.ย. ๖๕	๒				
๕	รวบรวม และเผยแพร่กระบวนการฯ ลงในระบบฐานข้อมูลดิจิทัลขององค์กร	ก.พ. ๖๕	ก.พ. ๖๕	๓				
๖	สื่อสารกระบวนการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ก.พ. ๖๕	ก.พ. ๖๕	๒				
๗	จัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการระยะยาวและประจำปี	มี.ค. ๖๕	พ.ค. ๖๕	๗			ฝพส. (พก.พส.) ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
๘	จัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงานระยะยาวและประจำปี	มิ.ย. ๖๕	ส.ค. ๖๕	๗				
๙	สรุปผลการดำเนินการประจำปีและทบทวนกระบวนการที่เกี่ยวข้อง	ก.ย. ๖๕	ก.ย. ๖๕	๔			ฝพส. (พก.พส.)	
๑๐	จัดเก็บในฐานข้อมูลดิจิทัลของบริษัทฯ	ก.ย. ๖๕	ก.ย. ๖๕	๔				
๑๑	นำเสนอคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมให้ความเห็นชอบ	ต.ค. ๖๕	ต.ค. ๖๕	๔				
	ปี ๒๕๖๖							
๑๒	ติดตามดำเนินการตามแผนพัฒนาผลงานนวัตกรรมฯ กับหน่วยงานวิจัย	มี.ค. ๖๖	มี.ค. ๖๖	๑			ฝพส. (พก.พส.)	
๑๓	จัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่/ภารกิจใหม่ระยะยาวและประจำปี	เม.ย. ๖๖	มิ.ย. ๖๖	๓				
๑๔	ติดตามดำเนินการตามแผนพัฒนาผลงานนวัตกรรมฯ กับหน่วยงานวิจัย	มิ.ย. ๖๖	มิ.ย. ๖๖	๑				
๑๕	นำเสนอคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมให้ความเห็นชอบ	ก.ค. ๖๖	ส.ค. ๖๖	๒				

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑๖	ติดตามดำเนินการตามแผนพัฒนาผลงานนวัตกรรมฯ กับหน่วยงานวิจัย	ก.ย. ๖๖	ก.ย. ๖๖	๑				
๑๗	สรุปผลการดำเนินการประจำปี และทบทวนกระบวนการที่เกี่ยวข้อง	ก.ย. ๖๖	ก.ย. ๖๖	๔				
๑๘	จัดเก็บในฐานข้อมูลดิจิทัลของบริษัทฯ	ก.ย. ๖๖	ก.ย. ๖๖	๔				
๑๙	ติดตามดำเนินการตามแผนพัฒนาผลงานนวัตกรรมฯ กับหน่วยงานวิจัย	ธ.ค. ๖๖	ธ.ค. ๖๖	๔				
๒๐	จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจ	ก.พ. ๖๗	มี.ค. ๖๗	๔			ฝพส. (พก.พส.) ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	
๒๑	ติดตามดำเนินการตามแผนพัฒนาผลงานนวัตกรรมฯ กับหน่วยงานวิจัย	มี.ค. ๖๗	มี.ค. ๖๗	๔				
๒๒	สำรวจความพึงพอใจ	เม.ย. ๖๗	เม.ย. ๖๗	๔				
๒๓	สรุปผลสำรวจความพึงพอใจ	พ.ค. ๖๗	พ.ค. ๖๗	๔			ฝพส. (พก.พส.)	
๒๔	นำเสนอสรุปผลสำรวจความพึงพอใจต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	มิ.ย. ๖๗	มิ.ย. ๖๗	๔				
๒๕	ติดตามดำเนินการตามแผนพัฒนาผลงานนวัตกรรมฯ กับหน่วยงานวิจัย	มิ.ย. ๖๗	มิ.ย. ๖๗	๔				
๒๖	ติดตามดำเนินการตามแผนพัฒนาผลงานนวัตกรรมฯ กับหน่วยงานวิจัย	ก.ย. ๖๗	ก.ย. ๖๗	๔				
๒๗	สรุปผลการดำเนินการประจำปี/ทบทวนกระบวนการที่เกี่ยวข้อง	ก.ย. ๖๗	ก.ย. ๖๗	๔				
๒๘	จัดเก็บในฐานข้อมูลดิจิทัลของบริษัทฯ	ก.ย. ๖๗	ก.ย. ๖๗	๔				
รวม				100 %				

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
– หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
– ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/

งานจนทำให้ ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
พิจารณาแล้วไม่มีความเสี่ยง เนื่องจากปี ๒๕๖๕ เป็นขั้นตอนการจัดทำกระบวนการ และจัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมรูปแบบต่าง ๆ						

หมายเหตุ: – P = Probability และ I = Impact

– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุเป้าหมาย (เชิงคุณภาพ/เชิงปริมาณ)

“บวท. มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวม ที่มีการทบทวน / วิเคราะห์ / ปรับปรุง ทุกปี”

(ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘ โดยมีการดำเนินการด้านนวัตกรรมเป็นไปตามกระบวนการอย่างมีระบบ ครบถ้วน และและมีผลการดำเนินการดีขึ้นทุกปี คิดเป็นจำนวน ๔ – ๕ – ๖ – ๖ – ๖ กระบวนการตามลำดับ)

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ใช้บริการ (ผู้ใช้บริการ/ลูกค้า/ผู้กำกับดูแล)	
ประเภทโครงการ:	x	โครงการ (Project)
		งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	๑. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม ๒. เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด ๓. เพื่อนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารจัดการ Voice of Customer (VOC) สู่การพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๒. การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้มีทิศทางในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม สนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการนำแนวคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถปรับปรุงตัวชี้วัด เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย
แผนงาน:	การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	บวท. มีการพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่สนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้เพิ่มขึ้น โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการ

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน

(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น บวท. ได้มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อลูกค้าและการตลาด โดยการนำ pain point ความต้องจากลูกค้า/ผู้ใช้บริการ และสร้างระบบการเข้าถึงข้อมูลความพึงใจของ VOC/VOS เพื่อพัฒนาผลงานที่ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
x	**มีระยะเวลาดำเนินการ**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

x	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน							
งบดำเนินการ	๐.๐๐	–	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	๐.๐๐	–	-	-	-	-	-

<u>หมายเหตุ</u> – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
๑. แผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์สารสนเทศเสียงลูกค้าที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์/คัดเลือกแล้ว (ผลลัพธ์จากกระบวนการรับฟังลูกค้า) มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลงานฯ	๑	แผน	๑	–	–	–	–
๒. ผลงานนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่เกิดจากการมีส่วนร่วมกับลูกค้า	๑	ผลงาน/กระบวนการ	–	๑	–	–	–

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
"ผลสำรวจความพึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานนวัตกรรม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐"	–	–	x	–	–

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	สส. (วส.สส.) สว. (วว.สว.)

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๘.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรมระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>**กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ**</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ..

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕							
๑	รับมอบประเด็นการปรับปรุงการให้บริการและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ จากแผนแม่บทด้านลูกค้าและผู้ใช้บริการ (เกณฑ์ SE-AM ด้านที่ ๔ การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า Module ๒ ข้อ ๓.๑ การรับฟังลูกค้า ของ วส.สส.)	ต.ค. ๖๔	ธ.ค. ๖๔				คณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรม	

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๒	ประสาน วส.สส. หน่วยงานวิจัยภายใน และลูกค้า (เจ้าของประเด็นความต้องการ) สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับประเด็นที่นำเสนอ (Ideate and Concept Design)	ม.ค. ๖๕	มี.ค. ๖๕					
๓	จัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์สารสนเทศเสียงลูกค้าที่ผ่านกระบวนการวิเคราะห์/คัดเลือกแล้ว (ผลลัพธ์จากกระบวนการรับฟังลูกค้า) มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลงานฯ	เม.ย. ๖๕	มิ.ย. ๖๕					
๔	นำเสนอ ๑. แผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ และ ๒.ประเด็นการปรับปรุงการให้บริการฯ (หากมีหลายประเด็น) เพื่อกำหนดเป็นประเด็นความต้องการของบริษัทฯ (จาก VOC) ต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	ก.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๕					
๕	จัดทำกระบวนการเพื่อการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงาน – กระบวนการรวบรวมเสียงลูกค้า – กระบวนการวิเคราะห์และจัดแบ่งเสียงลูกค้า – กระบวนการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการพัฒนานวัตกรรม	มิ.ย. ๖๕	ส.ค. ๖๕					
๖	จัดเก็บในฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร	ส.ค. ๖๕	ส.ค. ๖๕					
๗	นำข้อมูลปัญหา อุปสรรคการดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย	ก.ย. ๖๕	ก.ย. ๖๕					

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๖							
๘	ดำเนินการตามแผนพัฒนานวัตกรรม –Prototyping –Experimenting –Detail Design –Piloting –Launch –Adjustment and diversification พก.พส. วส.สส. หน่วยงานวิจัยภายใน และลูกค้า (เจ้าของประเด็นความต้องการ)	ต.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๖					
๙	ทบทวนกระบวนการเพื่อการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงาน – กระบวนการรวบรวมเสียงลูกค้า – กระบวนการวิเคราะห์และจัดแบ่งเสียงลูกค้า – กระบวนการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการพัฒนานวัตกรรม	มิ.ย. ๖๖	ส.ค. ๖๖				คณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	
๑๐	จัดเก็บในฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร	ส.ค. ๖๖	ส.ค. ๖๖					
๑๑	นำข้อมูลปัญหา อุปสรรคการดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย	ก.ย. ๖๖	ก.ย. ๖๖					
	ปี ๒๕๖๗							
๑๒	สำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการผลงานนวัตกรรม หรือ นวัตกรรมกระบวนการทำงานใหม่ (ทั้งภายใน–ภายนอก)	มิ.ย. ๖๗	ส.ค. ๖๗					
๑๓	สรุปผลสำรวจความพึงพอใจ	ส.ค. ๖๗	ก.ย. ๖๗					
๑๔	ทบทวนกระบวนการเพื่อการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงาน – กระบวนการรวบรวมเสียงลูกค้า – กระบวนการวิเคราะห์และจัดแบ่งเสียงลูกค้า – กระบวนการมีส่วนร่วมของลูกค้าในการพัฒนานวัตกรรม	มิ.ย. ๖๗	ส.ค. ๖๗				คณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑๕	จัดเก็บในฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร	ส.ค. ๖๗	ส.ค. ๖๗					
๑๖	นำข้อมูลปัญหา อุปสรรคการดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย	ก.ย. ๖๗	ก.ย. ๖๗					
	๑๖			๑๐๐				

หมายเหตุ – ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
– หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
– ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่มีผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ได้ดำเนินการสืบเนื่องจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ / ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ภัยพิบัติ โรคระบาด ฯลฯ	ไม่มีข้อมูลเป็นปัจจัยนำเข้า สำหรับการพิจารณากำหนดเป็นประเด็นความต้องการของบริษัทฯ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นผลงานนวัตกรรม	๒	๓	๖	๑. ค้นหาประเด็นความต้องการของบริษัทฯ โดยประสานงานกับหน่วยงานที่ให้บริการและสัมผัสกับลูกค้าโดยตรง (Touch Point) ๒. ค้นหาผลการสำรวจในปีที่ผ่านมา (ย้อนหลัง ๑ ปี) ๓. ร่วมหารือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาหาแนวทาง / วิธีการสำรวจความพึงพอใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

หมายเหตุ: – P = Probability และ I = Impact
– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุเป้าหมาย (เชิงคุณภาพ)

“ผลสำรวจความพึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานนวัตกรรม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐” (ปี ๒๕๖๗ – ๒๕๖๘)

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	พัฒนานวัตกรรมจากเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (หน่วยงาน/ฝ่ายจัดการ/พนักงาน)	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	x	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อให้การพัฒนานวัตกรรมตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายใน)
ประเด็นยุทธศาสตร์:	การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้มีทิศทางในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม สนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการนำแนวคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถปรับปรุงตัวชี้วัด เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย
แผนงาน:	การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	- การบริหารจัดการ VOC และ VOS เป็นระบบ ครบถ้วนทุกขั้นตอน - มีช่องทางเข้าถึงลูกค้า / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายใน เพื่อทราบความต้องการอย่างชัดเจน รวมถึงการพัฒนาผลงานร่วมกัน

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน
(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น บวท. ได้มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อพัฒนาผลงานที่ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริง

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	**ดำเนินการทุกปีงบประมาณ**
	มีระยะเวลาดำเนินการ **จำนวน ๒ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

x	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน							
งบดำเนินการ	๐.๐๐		-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	๐.๐๐		-	-	-	-	-

หมายเหตุ – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
บวท. มีช่องทางรับข้อมูลความต้องการ / pain point ของลูกค้า/ stakeholder ที่เป็นระบบ ครบถ้วน	๑	ช่องทาง	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
มีโจทย์องค์กรที่เพิ่มเติมในส่วนความต้องการ / pain point ของ stakeholder (ภายใน) และผ่านการมีส่วนร่วมและได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูงแล้วอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี	x	x	X	x	x
มีผลงานนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นจากโจทย์องค์กร	–	x	X	x	x

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	ฝพส. (ผพก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	–

หมายเหตุ – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรมระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ..

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕							
๑	จัดทำกระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	ต.ค. ๖๕	พ.ย. ๖๕	๑๐				
๒	ทบทวนกรอบ/เกณฑ์การวิเคราะห์และ คัดกรองความคิดสร้างสรรค์ (ระดับ 2)	ต.ค. ๖๕	พ.ย. ๖๕	๑๐			ฝพส. (ผพก.พส.)	
๓	นำประเด็นที่ได้จากการสำรวจความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน มารวบรวม จัดกลุ่ม วิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ	ต.ค. ๖๔	ธ.ค. ๖๔	๑๐				
๔	ประสานหน่วยงานวิจัยภายในเพื่อสอบถาม/ทดสอบความเป็นไปได้และความคุ้มค่าของความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนาเป็นผลงานนวัตกรรม และ/หรือขอข้อมูลเพิ่มเติมถึงความเหมาะสมในการนำไปร่วมเป็นประเด็นความต้องการของบริษัทฯ	ม.ค. ๖๕	มี.ค. ๖๕	๑๐				
๕	นำเสนอ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณานำเสนอเป็นประเด็นความต้องการของบริษัทฯ สำหรับเป็นโจทย์ในการนำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ / ผลงานนวัตกรรม / ขอรับทุนวิจัยฯ	เม.ย. ๖๕	มิ.ย. ๖๕	๑๐				
๖	จัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมฯ จากประเด็นความต้องการ VOC/VOS ภายใน (หน่วยงานวิจัยภายใน)	มิ.ย. ๖๕	ก.ค. ๖๕	๑๐				

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๗	ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบประเด็นความต้องการของบริษัทฯ และจัดทำกระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปสู่การพัฒนานวัตกรรม เพื่อให้ผู้ที่สนใจนำผลงานนวัตกรรมไปดำเนินการตามกระบวนการฯ	มิ.ย.๖๕	ก.ย.๖๕	๑๐				
๘	สำรวจความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	ส.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๕	๑๐				
๙	รวบรวม จัดเก็บข้อมูลความคิดสร้างสรรค์ ของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในในฐานข้อมูล Digital องค์กร	ก.ย. ๖๕	ก.ย. ๖๕	๑๐				
๑๐	สรุปผลดำเนินการประจำปี	ก.ย. ๖๕	ก.ย. ๖๕	๑๐				
	๑๐			๑๐๐				

<u>จัดทำแผนพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์สารสนเทศเสียงลูกค้าที่ผ่านกระบวน การวิเคราะห์/คัดเลือกแล้ว (ผลลัพธ์จากกระบวนการรับฟังลูกค้า) มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ ต.ค. ๖๔ ธ.ค. ๖๔ ๒๐</u>

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
- หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
- ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		

ไม่มีผลงานนวัตกรรมที่ถูกพัฒนาจากประเด็นความต้องการฯ (ภายใน)	๑. หน่วยงานไม่มีความต้องการหรือไม่เห็นถึงความสำคัญของการนำผลงานนวัตกรรมไปใช้งาน ๒. ผลสำรวจประเด็นความต้องการไม่ชัดเจน	ขาดปัจจัยนำเข้าสำหรับการพัฒนานวัตกรรม (ภายใน)	๓	๓	๙	๑. จัดกิจกรรม / Workshop เพื่อให้ได้ประเด็นความต้องการฯ ๒. KI ฝ่ายงานติดตามผลลัพธ์ หรือมอบหมายให้ KF / HRD บริหารจัดการผลสำรวจประเด็นความต้องการฯ ๓. ออกแบบแบบสำรวจ ให้มีความชัดเจน และสะดวกต่อการดำเนินการ

<u>หมายเหตุ</u>: – P = Probability และ I = Impact
– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุเป้าหมาย (เชิงคุณภาพ)
“ผลสำรวจความพึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้ใช้ประโยชน์จากผลงานนวัตกรรม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐” (ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๖๘)

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	พัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	
ประเภทโครงการ:	x	โครงการ (Project)
		งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อให้เกิดแนวทางการปรับปรุงตัวชี้วัดที่สำคัญ ผ่านเครื่องมือการจัดการความรู้ และเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
ประเด็นยุทธศาสตร์:	ยุทธศาสตร์ 2 : การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยุทธศาสตร์และการปรับปรุงตัวชี้วัด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้มีทิศทางในการพัฒนาผลงานนวัตกรรม สนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการนำแนวคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถปรับปรุงตัวชี้วัด เพิ่มประสิทธิภาพ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย
แผนงาน:	การสร้างนวัตกรรมเพื่อสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและการปรับปรุงตัวชี้วัด
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	มีแนวทางการจัดการความรู้จากการเรียนรู้ตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน

(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น บวท. ได้มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อลูกค้าและการตลาด โดยการนำ pain point ความต้องจากลูกค้าซึ่งคือผู้นำผลงานนวัตกรรมไปใช้งานจริง และสร้างระบบการเข้าถึงข้อมูลความพึงใจของ VOC/VOS เพื่อพัฒนาผลงานที่ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริง สร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
x	**มีระยะเวลาดำเนินการ** **จำนวน ๑ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

x	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน							
งบดำเนินการ	-	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น							

หมายเหตุ* – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ **ผลผลิต (Output):** ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
แนวทางการจัดการความรู้จากการเรียนรู้ตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	๑	แนวทาง	x	-	-	-	-

๖.๒ **ผลลัพธ์ (Outcome):** ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
มีกระบวนการจัดการข้อมูลผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร ผ่านเครื่องมือการจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร	x	-	-	-	-

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	พส. (พก.พส.) – KM นบ.

หมายเหตุ – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรม ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ

....

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑	รวบรวมข้อมูลการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและค่าเป้าหมายขององค์กรจากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กรและรวบรวมผลการวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร (นบ.)	ต.ค. ๖๔	ต.ค. ๖๔				ฝพส. (พก.พส.)	
๒	กำหนดแนวทางการเรียนรู้โดยนำเครื่องมือการจัดการเรียนรู้มาเป็นกลไกสนับสนุน เช่น bar / aar / ไดอะล็อก มาเป็นแนวทางการแก้ปัญหา	พ.ย. ๖๔	ก.ค. ๖๕					

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๓	จัดทำกระบวนการเพื่อการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงาน -กระบวนการกำหนดตัวชี้วัด (นบ.) -กระบวนการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (นบ.) -กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (พส.) -กระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ (พส.)	มิ.ย.๖๕	ส.ค.๖๕				ฝพส. (พก.พส.)	
๔	จัดเก็บในฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร	ส.ค.๖๕	ส.ค.๖๕					
๕	นำข้อมูลปัญหา อุปสรรคการดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย	ก.ย.๖๕	ก.ย.๖๕					
	๕			๑๐๐				

หมายเหตุ – ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
– หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
– ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
พิจารณาแล้วว่าไม่มีความเสี่ยง เนื่องจากเป็นขั้นตอนการจัดทำแนวทางและกระบวนการ						

หมายเหตุ: – P = Probability และ I = Impact
– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุวัตถุประสงค์ (เชิงปริมาณ)

“แผนปฏิบัติการประจำปีบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด (ร้อยละ ๑๐๐)” (ปี ๒๕๖๕)

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	งานจัดทำ Innovation Portfolio	
ประเภทโครงการ:	x	โครงการ (Project)
		งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อเพิ่มช่องทางในการเพิ่มมูลค่าของนวัตกรรม บวท. และรายได้ของของบริษัทฯ
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๓. การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช่การเงินให้เกิดประสิทธิภาพ
แผนงาน:	การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	บวท. มีกระบวนการการจัดการนวัตกรรม บวท. ที่มีความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กัน รวมทั้งการพิจารณาไปถึงห่วงโซ่คุณค่าในแต่ละโครงการ ที่สามารถแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงกันได้ ที่สามารถสนับสนุนบริษัทฯ ให้บรรลุเป้าหมาย

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน

(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

การศึกษาและจัดทำกระบวนการจัดเก็บข้อมูลด้านนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (Innovation Portfolio) เพื่อสามารถมองเห็นความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของกลุ่มผลงานนวัตกรรม บวท. ที่จะสามารถเพิ่มมูลค่าของธุรกิจและรายได้บริษัทฯ ในระยะยาว จำเป็นต้องกำหนดห่วงโซ่นวัตกรรมในภาพรวมให้เชื่อมโยงกัน การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น ซึ่งจะช่วยให้เป็นไปอย่างมีระบบและยั่งยืน

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

	ดำเนินการทุกปีงบประมาณ
x	**มีระยะเวลาดำเนินการ** **จำนวน ๑ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๖**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

x	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
– กระบวนการจัดเก็บข้อมูลด้านนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (Innovation Portfolio) อย่างเป็นระบบ	๑	กระบวนการ	x	x (ทบทวน)	–	–	–

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
บวท. มีระบบฐานข้อมูลนวัตกรรมจัดเก็บข้อมูลด้านนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (Innovation Portfolio) ในรูปแบบดิจิทัล	–	x	–	–	–

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	วว.สว.

หมายเหตุ – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรม ระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกัน ตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตาม การขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ

....

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕						ฝพส. (พก.พส.)	
๑	ศึกษาประเด็น Innovation Portfolio และโครงสร้างการจัดเก็บข้อมูลด้านนวัตกรรมจากหน่วยงาน Best Practice	ต.ค.๖๔	เม.ย.๖๕	๑๕				
๒	ออกแบบ จัดทำ กระบวนการจัดเก็บข้อมูลด้านนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (Innovation Portfolio) **(วว.สว. – ผู้รับผิดชอบร่วม)**	พ.ค.๖๕	ก.ย. ๖๕	๓๐				
	ปี ๒๕๖๖							
๓	Port ข้อมูลผลงานนวัตกรรม ลงในระบบ Big Data และ Data Analysis ฐานข้อมูลฯ นวัตกรรม	ต.ค.๖๕	ม.ค.๖๖	๒๕				
๔	ทดสอบระบบฯ **(วว.สว. – ผู้รับผิดชอบร่วม)**	ก.พ.๖๖	มี.ค.๖๖	๑๕				
๕	ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและ/หรือกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูล	เม.ย.๖๖	ก.ย.๖๖	๑๕				
	๕			๑๐๐				

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
– หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
– ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการออกแบบ จัดทำกระบวนการจัดเก็บข้อมูลด้านนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร ยังไม่สามารถจัดทำต้นแบบ Innovation Portfolio ได้ตามเวลา	ภาระงานประจำจำนวนมาก	Innovation Portfolio ต้นแบบไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด	๓	๓	๙	กำหนดให้ออกแบบ จัดทำ Innovation Portfolio ให้แล้วเสร็จอย่างน้อย 25% (phase 1 – ออกแบบเตรียมผลิต) ในปี ๒๕๖๕

<u>หมายเหตุ</u>: – P = Probability และ I = Impact

– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุวัตถุประสงค์ (เชิงคุณภาพ)

"บวท. มีระบบฐานข้อมูลนวัตกรรมจัดเก็บข้อมูลด้านนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (Innovation Portfolio) ในรูปแบบดิจิทัล" (ปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖)

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	งานสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา ศูนย์นวัตกรรมภายนอก	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	x	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช่การเงินให้เกิดประสิทธิภาพ
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๓. การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทั้งการเงินและไม่ใช่การเงินให้เกิดประสิทธิภาพ
แผนงาน:	การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างนวัตกรรม
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	ทรัพยากรด้านต่าง ๆ เช่น Human Resources งบประมาณ หรือ เทคโนโลยี มีความพร้อมและมีมากพอที่จะสนับสนุนต่อการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน

(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ โดยในด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กรนั้น บวท. มุ่งสร้างเครือข่ายการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมกับหน่วยงานวิจัย รวมถึงการสถาบันการศึกษาภายนอก เพื่อ share resource ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผลงานนวัตกรรม เช่น ห้องวิจัย (Laboratory) องค์ความรู้ บุคลากร เทคโนโลยี เป็นต้น

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	**ดำเนินการทุกปีงบประมาณ**
	มีระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

x	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	**จำนวนเงิน**	**ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา***	**แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ**				
			๒๕๖๕	**๒๕๖๖**	**๒๕๖๗**	**๒๕๖๘**	**๒๕๖๙**
งบลงทุน	-	-	-	-	-	-	-
งบดำเนินการ	-	-	-	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	-	-	-	-	-	-	-

หมายเหตุ – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)

– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
ความร่วมมือในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมร่วมกับสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก เพื่อพัฒนาผลงานนวัตกรรม	๑	หน่วยงาน	–	x	x	x	x

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
มีการหารือกรอบความร่วมมือร่วมกับสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก	–	๑ หน่วยงาน	๑ หน่วยงาน	๑ หน่วยงาน	๑ หน่วยงาน
มีการพัฒนาผลงานนวัตกรรมร่วมกับสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก	–	–	๑ ผลงาน	๑ ผลงาน	๑ ผลงาน

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	–

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๘.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรมระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น ๑๐๐% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี

– กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น ๑๐๐% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น

– กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น ๑๐๐% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. – สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. – สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. – กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. – บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. – กองทัพอากาศ ☐ ทร. – กองทัพเรือ ☐ ทบ. – กองทัพบก

☐ ธร. – กรมธนารักษ์ ☐ อบต. – องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ...

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปี ๒๕๖๕							
๑	จัดทำแบบสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรด้านการเงินและไม่ใช่การเงินของทุกโครงการด้านนวัตกรรม	ต.ค. ๖๔	ต.ค. ๖๔	๒				
๒	สำรวจความเพียงพอของทรัพยากรฯ	ต.ค. ๖๔	พ.ย. ๖๔	๒				
๓	สรุปผลสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรฯ (ความต้องการเพื่อแสวงหาความร่วมมือจากสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก)	พ.ย. ๖๔	ธ.ค. ๖๔	๕				
๔	กำหนดแนวทางประเมินความเสี่ยง และความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมตามแผนแม่บทฯ	ม.ค. ๖๕	ก.พ. ๖๕	๑๐				
๕	นำแนวทางประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าฯ มาเป็นปัจจัยในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช่การเงินในแต่ละแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม	มี.ค. ๖๕	เม.ย. ๖๕	๕				
๖	จัดทำ/กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม เพื่อป้องกันการเกิดปัจจัยที่ไม่พึงประสงค์กรณีที่คะแนนความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ความเสี่ยงสูง	เม.ย. ๖๕	เม.ย. ๖๕	๕				

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๗	จัดทำรายชื่อสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก ที่สามารถสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาผลงานนวัตกรรม เช่น ห้อง Lab องค์ความรู้ เป็นต้น	เม.ย. ๖๕	พ.ค. ๖๕	๒		–		
๘	นำเสนอรายชื่อสถาบันวิจัย/สถาบัน การศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก ต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรม พิจารณาให้ความเห็นชอบ	เม.ย. ๖๕	มิ.ย. ๖๕	๕				
๙	จัดทำกระบวนการเพื่อการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงาน – กระบวนการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร	ก.ค. ๖๕	ก.ค. ๖๕	๕				
๑๐	จัดเก็บในฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร	ส.ค. ๖๕	ส.ค. ๖๕	๒				
๑๑	นำข้อมูลปัญหา อุปสรรคการดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการ	ก.ย. ๖๕	ก.ย. ๖๕	๒				
	ปี ๒๕๖๖-๒๕๖๙							
๑๒	ดำเนินการพัฒนาผลงานนวัตกรรมร่วมกับสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรม	ต.ค. ๖๕	ก.ย. ๖๖	๑๐				
๑๓	จัดทำแบบสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรด้านการเงินและไม่ใช่การเงินของทุกโครงการด้านนวัตกรรม	ต.ค. ๖๕	ธ.ค. ๖๕	๒			ฝพส. (ผพก.พส)	
๑๔	สำรวจความเพียงพอของทรัพยากรฯ	ต.ค. ๖๕	ธ.ค. ๖๕	๒				
๑๕	สรุปผลสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรฯ (ความต้องการเพื่อแสวงหาความร่วมมือจากสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก)	ต.ค. ๖๕	ธ.ค. ๖๕	๕				

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
๑๖	ประสานงานกับสถาบันวิจัย/สถาบัน การศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก เพื่อแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนาผลงานวัตกรรม	ม.ค. ๖๖	มี.ค. ๖๖	๕				
๑๗	จัดประชุมเพื่อสร้างความร่วมมือกับสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก	เม.ย. ๖๖	มิ.ย. ๖๖	๑๐				
๑๘	ทบทวนรายชื่อสถาบันวิจัย/สถาบันการศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก ที่สามารถสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาผลงานนวัตกรรม เช่น ห้อง Lab องค์ความรู้ เป็นต้น	พ.ค. ๖๖	มิ.ย. ๖๖	๒				
๑๙	นำเสนอรายชื่อสถาบันวิจัย/สถาบัน การศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก ต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมพิจารณาให้ความเห็นชอบ	เม.ย. ๖๕	มิ.ย. ๖๕	๕				
๒๐	จัดทำกระบวนการเพื่อการทบทวนและวิเคราะห์ระบบงาน - กระบวนการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร	ก.ค. ๖๗	ก.ค. ๖๗	๕				
๒๑	สรุปผลการดำเนินการประจำปี	ส.ค. ๖๖	ก.ย. ๖๖	๕				
๒๒	จัดเก็บในฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร	ส.ค. ๖๗	ส.ค. ๖๗	๒				
๒๓	นำข้อมูลปัญหา อุปสรรคการดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงและพัฒนาระบบงานและ/หรือกระบวนการ	ก.ย. ๖๗	ก.ย. ๖๗	๒				
	๒๓			๑๐๐				

<u>หมายเหตุ</u> - ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง

- หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
- ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่

สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

<table>
<tr><th rowspan="2">ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน</th><th rowspan="2">สาเหตุ</th><th rowspan="2">ผลกระทบ</th><th colspan="2">ประเมินความเสี่ยง</th><th rowspan="2">คะแนนความเสี่ยง (P x I)</th><th rowspan="2">มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*</th></tr>
<tr><th>โอกาส (P)</th><th>ผลกระทบ (I)</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="7">หมายเหตุ – ไม่มีความเสี่ยง เนื่องจากปี ๒๕๖๕ เป็นการประสานงานกับหน่วยงานวิจัยฯ ภายนอก</td></tr>
</table>

หมายเหตุ: – P = Probability และ I = Impact

– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุเป้าหมาย (เชิงคุณภาพ)

“มีการพัฒนาผลงานนวัตกรรมร่วมกับสถาบันวิจัย/สถาบัน การศึกษา/ศูนย์นวัตกรรมภายนอก จำนวน ๑ ผลงาน / ปี”

(ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๖๘)

แบบฟอร์มรายละเอียดโครงการ/งานตามแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด

๑. ชื่อโครงการ/ประเภทโครงการ

ชื่อโครงการ:	ส่งเสริมวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์กร	
ประเภทโครงการ:		โครงการ (Project)
	x	งาน (Strategic Activity)

๒. วัตถุประสงค์/รายละเอียดเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน:	๑. เพื่อให้ค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นลำดับขั้นตอนและต่อเนื่อง จนพนักงานมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ๒. เพื่อให้มีผลงานนวัตกรรมและแนวคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
ประเด็นยุทธศาสตร์:	๔. การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านนวัตกรรม
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์:	เพื่อยกระดับความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร และปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน
แผนงาน:	แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม
เป้าหมายผลการดำเนินการ:	บุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

หมายเหตุ* องค์ประกอบพื้นฐานหมายถึง โครงสร้าง กระบวนการ คณะกรรมการ บุคลากร แผนงาน/โครงการ และวัฒนธรรม

๓. ที่มาและความจำเป็นของโครงการ/งาน

(สภาพปัญหา/ความต้องการ/ความจำเป็นเร่งด่วน/ผลกระทบที่เกิดขึ้น)

ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ได้กำหนดให้การจัดการความรู้และนวัตกรรมเป็นหนึ่งใน Core Business Enablers ตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของรัฐวิสาหกิจ โดยด้านการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ขององค์กร ได้กำหนดแนวทางให้ค่านิยมวัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์โดยเน้นพฤติกรรมคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรสามารถสร้างประโยชน์ให้องค์กร จากการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความสามารถในการปรับตัวให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ตลอดจนเพื่อกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นส่วนสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรใหเป็นไปตามเป้าหมาย บริษัทฯ ได้ทบทวนและประกาศใช้วัฒนธรรมองค์กร AEROTeam ในปี ๒๕๖๒ โดยกำหนดวัฒนธรรมนวัตกรรมไว้ภายใต้ O : Operational Excellence (การพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ) มีพฤติกรรมพึงประสงค์ได้แก่ “คิดสร้างสรรค์ ริเริ่มสิ่งใหม่ สร้างนวัตกรรม นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพงาน” ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ จากการศึกษาผลประเมินพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร (ประจำปี ๒๕๖๓) พบว่าพฤติกรรมตาม “O” เป็นพฤติกรรมที่พนักงานให้ความสำคัญน้อยที่สุด ดังนั้น ควรดำเนินการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมเพื่อกระตุ้น/ส่งเสริมให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม จนส่งผลต่อการสร้างคุณค่าเพิ่มให้องค์กรต่อไป

๔. ระยะเวลาดำเนินการ

x	**ดำเนินการทุกปีงบประมาณ**
	มีระยะเวลาดำเนินการ **จำนวน ๑ ปี ปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๕**

ปีงบประมาณ หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคมของปีหนึ่งถึงวันที่ ๓๐ กันยายนของปีถัดไป และให้ใช้ปี พ.ศ. ที่ถัดไปนั้นเป็นชื่อสำหรับปีงบประมาณนั้น

๕. งบประมาณ

x	**ไม่ใช้งบประมาณ**
	ใช้งบประมาณ

ประเภทงบประมาณ	จำนวนเงิน	ผลการเบิกจ่ายงบประมาณสะสมที่ผ่านมา*	แผนเบิกจ่ายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
งบลงทุน	–	–	–	–	–	–	–
งบดำเนินการ	–	–	–	–	–	–	–
รวมทั้งสิ้น	–	–	–	–	–	–	–

หมายเหตุ – จำนวนเงินใช้หน่วยเป็นล้านบาท (ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง)
– *สำหรับโครงการ/งานที่ดำเนินการต่อเนื่องจนถึงงบประมาณปีปัจจุบัน

๖. ผลที่คาดว่าจะได้รับของโครงการ/งาน

๖.๑ ผลผลิต (Output): ผลที่ได้รับทันทีเมื่อดำเนินโครงการ/งานแล้วเสร็จ ซึ่งอาจจะเป็นผลผลิตในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ผลผลิต	จำนวน	หน่วย	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม (๕ ปี)	๑	ฉบับ	–	–	–	–	x
แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม (ประจำปี)	๑	ฉบับ	X (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x (ทบทวน)	x
ผลประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานตามค่านิยมและวัฒนธรรม (สำรวจร่วมกับการประเมินระดับพฤติกรรมวัฒนธรรมองค์กร ประจำปี)	๑	ฉบับ	x	x	x	x	x

๖.๒ ผลลัพธ์ (Outcome): ผลประโยชน์ต่อเนื่องทางตรงหรือทางอ้อมที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ/งาน และเมื่อนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์หลังจากดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว (อาจจะเป็นผลลัพธ์ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ)

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
บุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรม (ผลการประเมินพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร)	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕	ร้อยละ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐
ร้อยละของพนักงานที่นำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์เข้าสู่ระบบฯ (ทุกช่องทาง) (หน่วย : ร้อยละต่อจำนวนพนักงานทั้งหมด)	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๕๕
ร้อยละของหน่วยงาน (กอง/ศูนย์/สำนัก) ที่มีนวัตกรรม (ผลงานนวัตกรรม และนวัตกรรมกระบวนการ) (หน่วย : ร้อยละต่อจำนวนหน่วยงานทั้งหมด)	–	–	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๓๐

ผลลัพธ์	เป้าหมายในปีงบประมาณ				
	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙
คะแนนประเมิน SE-AM ด้าน IM ข้อ ๑. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรม ข้อย่อยที่ ๑.๓ การการกำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยมีคะแนนอยู่ในระดับ ๔ ภายในปี ๒๕๖๘	คะแนน ระดับ ๒	คะแนน ระดับ ๓	คะแนน ระดับ ๓	คะแนน ระดับ ๔	คะแนน ระดับ ๔
คะแนนประเมิน SE-AM ด้าน IM ข้อ ๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ข้อย่อยที่ ๕.๑ การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมเพิ่มขึ้น โดยมีคะแนนอยู่ในระดับ ๔ ภายในปี ๒๕๖๘	คะแนน ระดับ ๒	คะแนน ระดับ ๓	คะแนน ระดับ ๓	คะแนน ระดับ ๔	คะแนน ระดับ ๔

๗. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ/งานที่จะให้การดำเนินโครงการประสบผลสำเร็จ

บทบาท	ชื่อหน่วยงาน
๗.๑ หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก	พส. (พก.พส.) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม
๗.๒ หน่วยงานที่สนับสนุน	-

<u>หมายเหตุ</u> - ใช้รูปแบบ ฝ่าย (สำนักงาน/กอง/ศูนย์ ที่นำเสนอโครงการ/งาน) ในข้อ ๗.๑

๘. แผนปฏิบัติการ: คือแผนที่แสดงให้เห็นถึงวิธีการดำเนินงาน (กิจกรรม) ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยมีรายละเอียดกิจกรรมระยะเวลาในแต่ละกิจกรรม เนื้องาน และแผนการเบิกจ่ายเงิน ผู้รับผิดชอบ แต่ละกิจกรรมต้องระบุความเชื่อมโยงกันอย่างชัดเจน (ลำดับก่อน/หลัง หรือสามารถดำเนินการคู่ขนานกัน) ทั้งนี้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีประเด็นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการคิดเนื้องาน (%) ดังนี้

- กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นเหมือนกันทุกปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการเพียงปีงบประมาณเดียว และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% ต่อปี โดยใส่หมายเหตุไว้ท้ายตารางว่าดำเนินการทุกปี
- กรณีที่กิจกรรมในการดำเนินโครงการ/งานนั้นไม่เหมือนกันในแต่ละปีงบประมาณ หรือให้ผลผลิต (Output) ที่ต่างกันตามการขออนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ให้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยคิดเนื้องานรวมเป็น 100% แบ่งตามการขออนุมัติวงเงินในแต่ละปีงบประมาณนั้น เช่น การจัดหาระบบ/อุปกรณ์ ใหม่เพิ่มเติม/ทดแทนของเดิม การปรับปรุงระบบ/อุปกรณ์ การฝึกอบรม เป็นต้น
- กรณีที่โครงการ/งานมีระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน ให้จัดทำแผนปฏิบัติการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด และคิดเนื้องานรวมเป็น 100% จนจบโครงการ/งาน

☐ ต้องผ่านการพิจารณามาตรฐานการบริการการเดินอากาศและประเมินความปลอดภัย (Standard and Safety Assessment) เพื่อขอรับรองการนำมาใช้งานอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานกำกับดูแล (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย) กรุณาเพิ่มกิจกรรมต่าง ๆ ของ สมป. ตามเอกสารแนบในแผนปฏิบัติการ

<u>กรุณาระบุหน่วยงานภายนอกที่ต้องประสานงานด้านต่าง ๆ และอยู่ในแผนปฏิบัติการ</u> เช่น ขออนุญาตให้เปิดใช้งาน/อนุญาตเข้าหรือใช้พื้นที่ ขออนุญาตแบบก่อสร้าง เป็นต้น

☐ กพท. - สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

☐ สำนักงาน กสทช. - สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

☐ ทย. - กรมท่าอากาศยาน ☐ ทอท. - บมจ. ท่าอากาศยานไทย

☐ ทอ. - กองทัพอากาศ ☐ ทร. - กองทัพเรือ ☐ ทบ. - กองทัพบก

☐ ธร. - กรมธนารักษ์ ☐ อบต. - องค์การบริหารส่วนตำบล

☐ อื่น ๆ...

แผนปฏิบัติการ

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๖๘					-		
๑	ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมประจำปี	ต.ค.	ก.ย.	๑๕			พก.พส.	
๒	ศึกษาผลสำรวจพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร และเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)	ต.ค.	พ.ย.	๕			พก.พส.	
๓	จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมประจำปี (ล่วงหน้า ๑ ปี)	ธ.ค.	ก.พ.	๑๐			พก.พส.	
๔	นำเสนอแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมประจำปีต่อคณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมให้ความเห็นชอบ (พร้อมแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม)	มี.ค.	มี.ค.	๕			พก.พส.	
๕	นำเสนอแผนปฏิบัติการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมประจำปีต่อคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมให้ความเห็นชอบ (พร้อมแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม)	เม.ย.	เม.ย.	๕			พก.พส.	
๖	นำเสนอแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมประจำปีต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความเห็นชอบ (พร้อมแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม)	พ.ค.	พ.ค.	๕			พก.พส.	
๗	สำรวจพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร (Gap Analysis)	ส.ค.	ก.ย.	๕			บค.ทบ.	

ลำดับที่	กิจกรรม	เริ่มต้น (เดือน/ปี)	สิ้นสุด (เดือน/ปี)	เนื้องาน (%)	แผนการเบิกจ่าย : ล้านบาท		ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรมที่ต้องดำเนินการก่อนหน้า (ลำดับที่)
					งบลงทุน	งบดำเนินการ		
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๙							
๘	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ต.ค.	ก.ย.	๑๕			พก.พส.	
๙	ศึกษาผลสำรวจพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร และเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)	ต.ค.	พ.ย.	๕			พก.พส.	
๑๐	จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมระยะยาว (๕ ปี) และแผนปฏิบัติการประจำปี	ธ.ค.	ก.พ.	๑๐			พก.พส.	
๑๑	นำเสนอแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมระยะยาว (๕ ปี) คณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ให้ความเห็นชอบ	มี.ค.	มี.ค.	๕			พก.พส.	
๑๒	นำเสนอแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมระยะยาว (๕ ปี) คณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม ให้ความเห็นชอบ	เม.ย.	เม.ย.	๕			พก.พส.	
๑๓	นำเสนอแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมระยะยาว (๕ ปี) คณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความเห็นชอบ	พ.ค.	พ.ค.	๕			พก.พส.	
๑๔	สำรวจพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร (Gap Analysis)	ส.ค.	ก.ย.	๕			บค.ทบ.	
	๑๔				-	-		

<u>หมายเหตุ</u> – ใช้รูปแบบ เดือน/ปี เช่น พ.ค. ๒๕๕๖ และ งบประมาณ/แผนเบิกจ่ายให้ใช้ทศนิยม ๒ ตำแหน่ง
– หากกิจกรรมใดมีการเบิกจ่ายคร่อมปีงบประมาณ ให้ระบุการเบิกจ่ายในแต่ละปีแยกจากกันให้เห็นชัดเจน
– ขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างขอให้ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุของ กพ.บท. ให้ครบทุกขั้นตอน เช่น ขั้นตอนการสอบราคาหรือประกวดราคา เป็นต้น

๙. การบริหารความเสี่ยงของโครงการ/งานและแนวทางการในการลดและบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นการระบุความเสี่ยงของโครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/งาน รวมทั้งการระบุความเสี่ยงที่สำคัญ สาเหตุ และมาตรการควบคุมที่มีอยู่ หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ขึ้นจนส่งผลกระทบต่อการดำเนินโครงการ/งานจนทำให้ ไม่

สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จึงควรมีการกำหนดมาตรการเพิ่มเติมเพื่อบรรเทาความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงของโครงการ/งานลดน้อยลงจนสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ระบุความเสี่ยงที่สำคัญของโครงการ/งาน	สาเหตุ	ผลกระทบ	ประเมินความเสี่ยง		คะแนนความเสี่ยง (P x I)	มาตรการควบคุมที่มีอยู่/มาตรการควบคุมเพิ่มเติม*
			โอกาส (P)	ผลกระทบ (I)		
การส่งเสริมพฤติกรรมด้านคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมไม่สามารถดำเนินการได้ทั่วถึง	๑.พนักงานไม่เข้าใจ และไม่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมด้านนวัตกรรม ๒.การกำหนดช่องทางการสื่อสารไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรขาดพฤติกรรมคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	๒	๔	๘	จัดทำแผนสื่อสาร ส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารด้านการจัดการนวัตกรรมอย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง และกำหนดช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย สามารถเข้าถึงได้ง่าย

<u>หมายเหตุ</u>: – P = Probability และ I = Impact

– *คะแนนความเสี่ยง (Risk Score) มีผลต่อการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง ดังนี้

- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑ – ๔ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๕ – ๙ = ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้: มาตรการควบคุมที่มีอยู่เพียงพอ
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๐ – ๑๔ = ระดับความเสี่ยงสูง: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม
- ช่วงคะแนนตั้งแต่ ๑๕ – ๒๕ = ระดับความเสี่ยงสูงมาก: ต้องกำหนดมาตรการควบคุมเพิ่มเติม

๑๐. การประเมินความคุ้มค่า

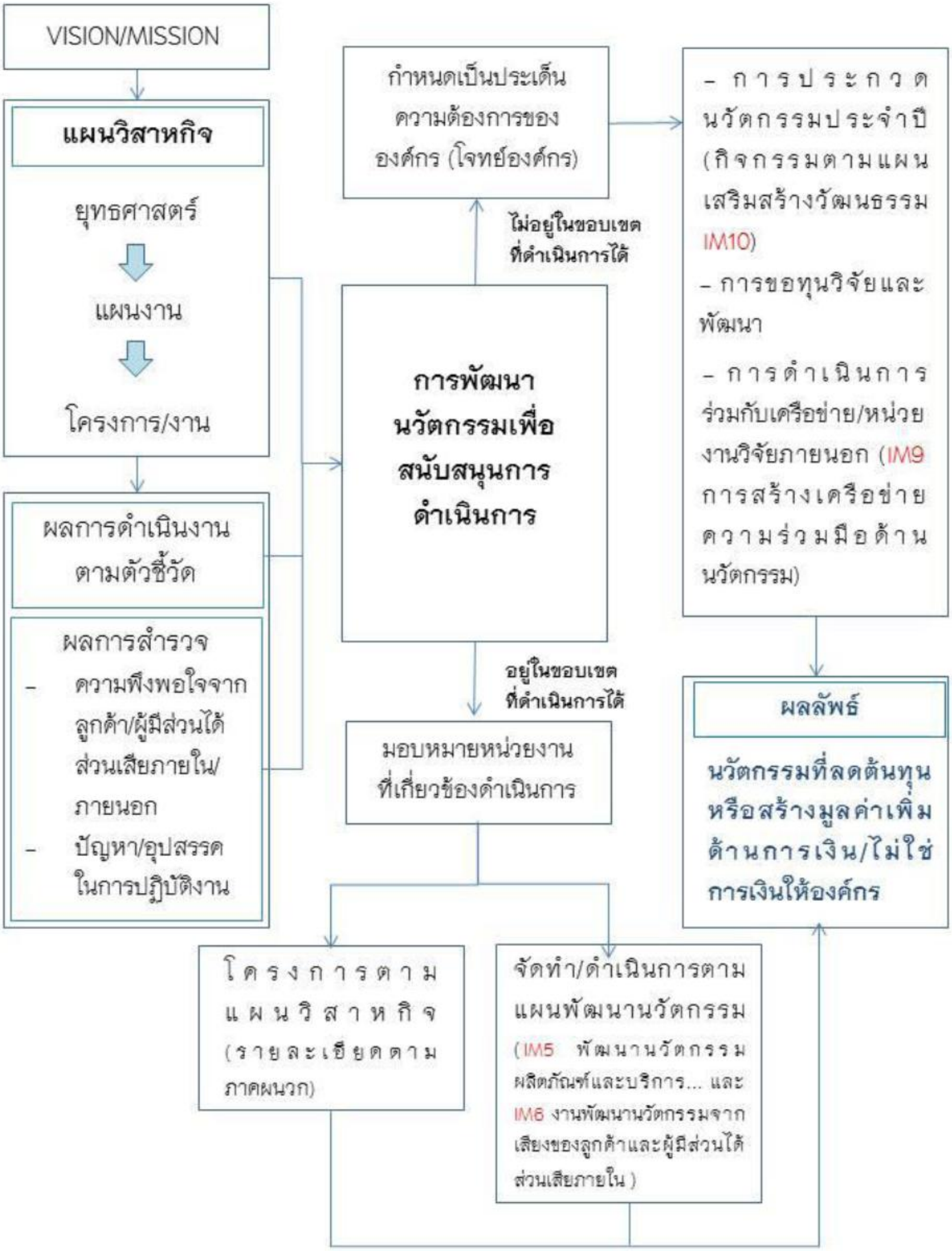
การประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน: การบรรลุวัตถุประสงค์ (เชิงคุณภาพ)

“บุคลากรมีพฤติกรรมตามวัฒนธรรมนวัตกรรม” (ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘)

(ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘ โดยมีผลสำรวจพฤติกรรมตามวัฒนธรรมนวัคกรรม คิดเป็นร้อยละ ๕๐ – ๖๐ – ๗๐ – ๙๐ ตามลำดับ)

ภาคผนวก

ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจและการพัฒนาผลงานนวัตกรรม



ก.

ข้อมูลแสดงจำนวนผลงานนวัตกรรม จำนวนนวัตกร
และจำนวนนวัตกรจำแนกตามสายงาน

ข้อมูลแสดงจำนวนผลงานนวัตกรรม จำนวนนวัตกร

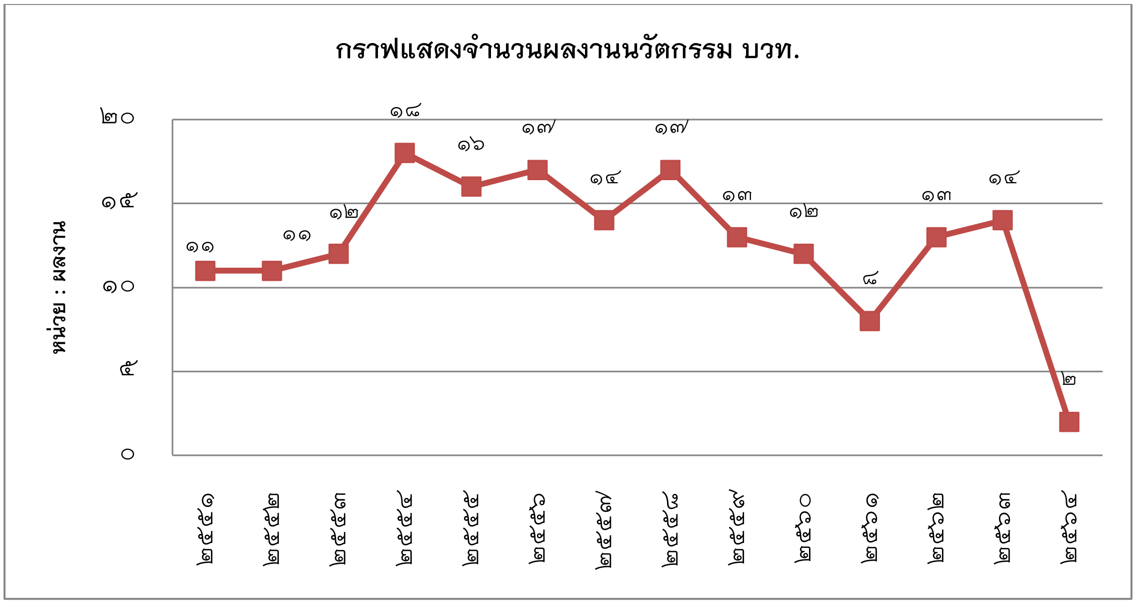
และจำนวนนวัตกรจำแนกตามสายงาน

....

๑) ข้อมูลแสดงจำนวนผลงานนวัตกรรม จำแนกตามสายงาน

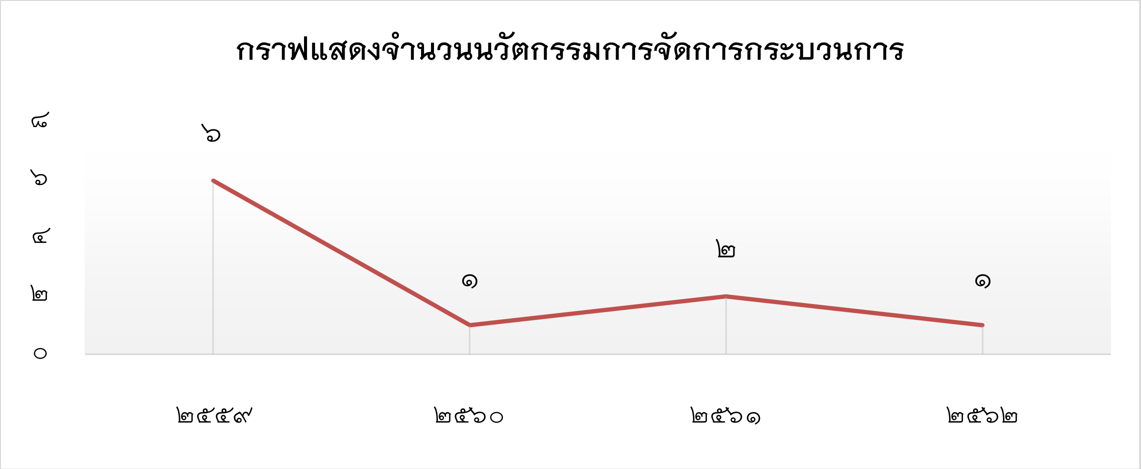
จำนวนผลงานนวัตกรรมและนวัตกรรมกระบวนการที่ร่วมกิจกรรมการประกวด (ปี ๒๕๕๑ – ๒๕๖๓) โดยปี ๒๕๖๔ แสดงจำนวนนวัตกรรมที่หน่วยงานวิจัย และพัฒนากำลังดำเนินการพัฒนา รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๗๔ ผลงาน

ปี	จำนวนผลงาน	จำนวนสายงาน	สายงาน
๒๕๕๐	๑๑	๘	ฝจ. บภ๒. ศป. ธก. วบ. นบ. สท. บจ.
๒๕๕๑	๑๑	๑๐	ฝจ. บภ๑. บภ๒. นบ. ธก. ศก. บจ. บว. สว. สท.
๒๕๕๒	๑๒	๑๒	ฝจ. บภ๑. บภ๒. วบ. ธก. ศก. ศจ. สว. นบ. สท. บว. มป.
๒๕๕๓	๑๔	๑๒	ฝจ. บภ๑. บภ๒. ศป. ธก. วบ. สท. บว. สว. บจ. มป. นบ.
๒๕๕๕	๑๖	๑๖	ฝจ. บภ๑. บภ๒. ศป. ธก. วบ. มป. นบ. พส. ศก. ศจ. บจ. บว. ศบ. สท. สว.
๒๕๕๖	๑๗	๑๑	ฝจ. บภ๒. วบ. ธก. นบ. สว. สท. บว. บจ. พส. มป.
๒๕๕๗	๑๔	๑๓	ฝจ. บภ๑. บภ๒. ศป. นบ. บว. สว. สท. มป. ศบ. ศก. ทบ. บจ.
๒๕๕๘	๑๗	๑๒	ฝจ. บภ๑. บภ๒. สกญ นบ. มป. วบ. บว. สว. สท. บจ. ธก.
๒๕๕๙	๑๓	๑๑	บภ๑. บภ๒. ศป. บจ. สว. บว. สท. ศก. มป. นบ. ธก.
๒๕๖๐	๑๓	๑๐	ฝจ. บภ๒. ศป. สกญ. วบ. บว. สท. บจ. มป. พส.
๒๕๖๑	๘	๖	บภ๑. บภ๒. ศป. วบ. บว. มป.
๒๕๖๒	๑๓	๗	บภ๑. บภ๒. ศป. วบ. บว. มป. สท.
๒๕๖๓	๑๓	๙	บภ๑. ศป. บจ. นบ. สว. วบ. บว. ศก. มป.
๒๕๖๔	๒	๑	สว.



๒) ข้อมูลแสดงจำนวนนวัตกรรมการจัดการกระบวนการ และจำนวนนวัตกรจำแนกตามสายงาน
รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๒ ผลงาน

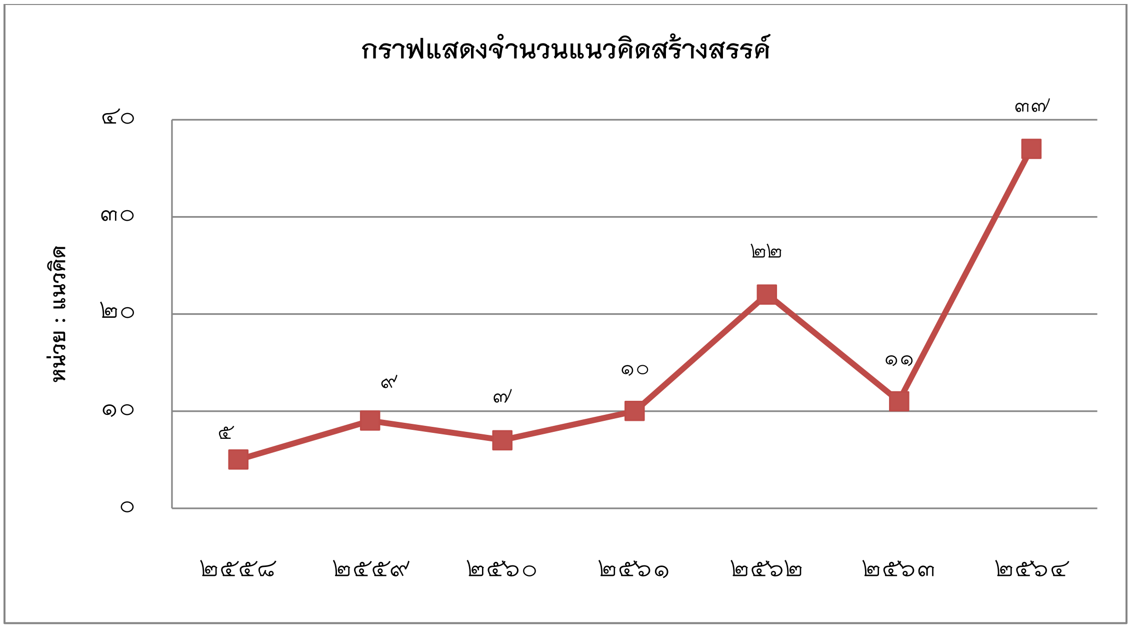
ปี	จำนวนผลงาน	จำนวนสายงาน	สายงาน
๒๕๕๙	๖	๗	ฝจ. มป. ตล. งบ. ศก. สส. พส.
๒๕๖๐	๓	๔	วบ. งบ. สท. ตส.
๒๕๖๑	๒	๓	สว. ทบ. วบ.
๒๕๖๒	๑	๑	นบ.



๓) ข้อมูลแสดงจำนวนแนวคิดสร้างสรรค์

แสดงจำนวนแนวคิดสร้างสรรค์ที่ร่วมกิจกรรมการประกวด (ปี ๒๕๕๑ – ๒๕๖๓) โดยปี ๒๕๖๔ แสดงจำนวนแนวคิดสร้างสรรค์ที่รวบรวมได้จากช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ และผ่านการคัดกรองเบื้องต้นว่ามีความเป็นไปได้ในการพัฒนา รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๐๑ แนวคิด

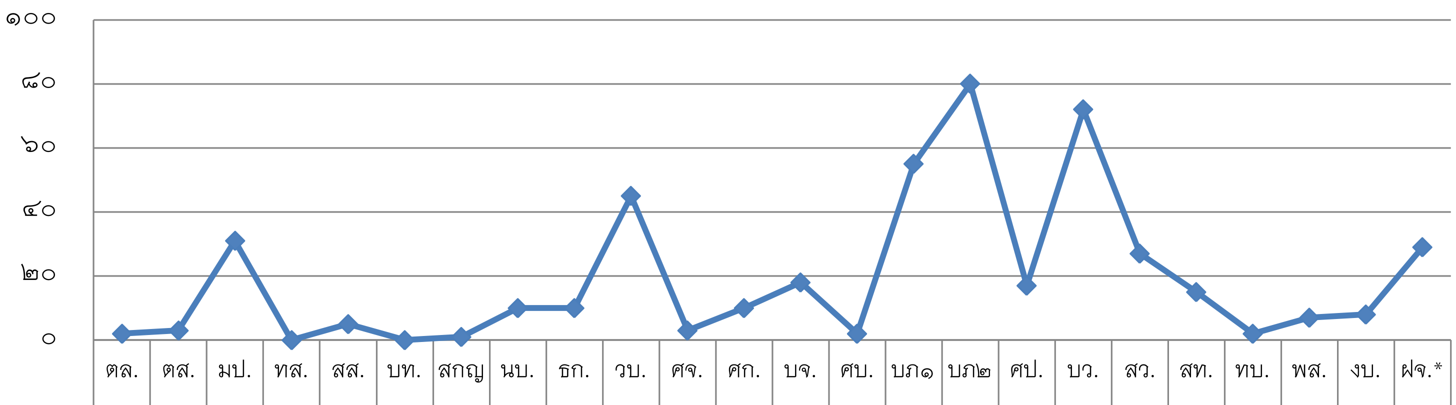
ปี	จำนวนแนวคิด	จำนวนสายงาน	สายงาน
๒๕๕๘	๕	๓	สว. มป. นบ.
๒๕๕๙	๙	๑๒	บภ๒. ตล. สกญ. นบ. มป. ศบ. ศจ. สว. บจ. สท. บว. พส.
๒๕๖๐	๗	๕	ศบ. บจ. มป. วบ. นบ.
๒๕๖๑	๑๐	๑๐	พส. นบ. ศป. สว. สท. บท. ศจ. บจ. มป. ศบ.
๒๕๖๒	๒๒	๑๒	ฝจ. บภ ๒. มป. ศบ. ศจ. นบ. ศป. พส. บว. สว. สท. ศก.
๒๕๖๓	๑๑	๘	บภ๑. บภ๒. ศก. นบ. มป. ศป. บว. ศจ.
๒๕๖๔	๓๗	๑๖	บภ๑. บภ๒. งบ. ตส. ศบ. บว. นบ. ศป. บจ. ธก. บท. มป. สส. วบ. สว. ศก.



๔) ข้อมูลแสดงจำนวนนวัตกรจำแนกตามสายงาน และจำนวนนวัตกรจำแนกตามสายงาน

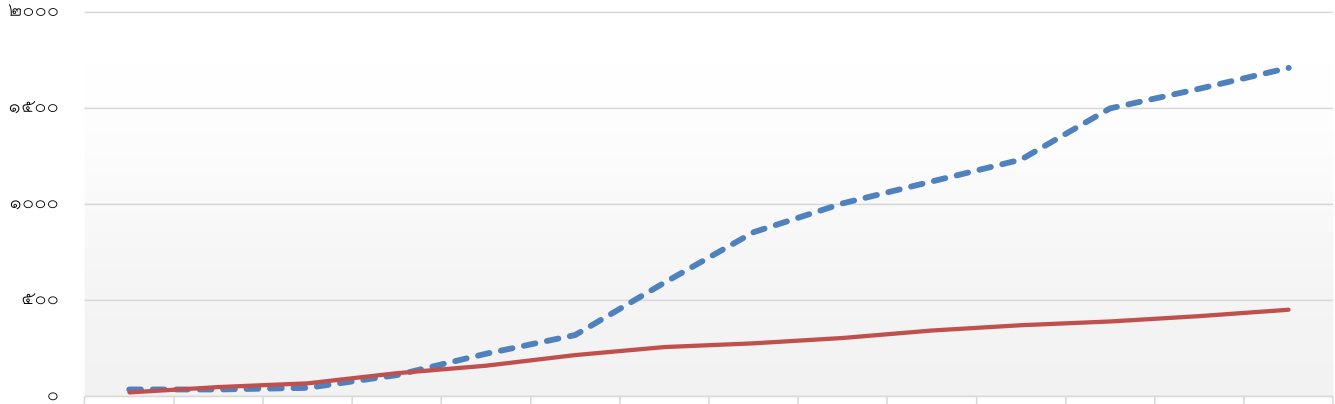
สายงาน	ฝ่ายงาน	จำนวนนวัตกร
สตน.	ตล.	๒
	ตส.	๓
สมป.	มป.	๓๑
	ทส.	๐
สกญ.	สส.	๕
	บท.	๐
	สกญ.	๑
สนบ.	นบ.	๑๐
สพธ.	ธก.	๑๐
	วบ.	๔๕
บจจ.	ศจ.	๓
	ศก.	๑๐
	บจ.	๑๘
ภภศ.	ศบ.	๒
	บภ๑.	๕๕
	บภ๒.	๘๐
	ศป.	๑๗
ววจ.	บว.	๗๒
	สว.	๒๗
	สท.	๑๕
ทกบ.	ทบ.	๒
	พส.	๗
กงน.	งบ.	๘
ฝ่ายจัดการ (รวท. ผญ. นวฝ. นวผ. และผู้อำนวยการกอง)		๒๙
รวม		**๔๕๒**

กราฟแสดงจำนวนนวัตกร จำแนกตามสายงาน



	ตล.	ตส.	มป.	ทส.	สส.	บท.	สกญ	นบ.	ธก.	วบ.	ศจ.	ศก.	บจ.	ศบ.	บภ๑	บภ๒	ศป.	บว.	สว.	สท.	ทบ.	พส.	งบ.	ฝจ.*
จำนวนนวัตกร	๒	๓	๓๑	๐	๕	๐	๑	๑๐	๑๐	๔๕	๓	๑๐	๑๘	๒	๕๕	๘๐	๑๗	๗๒	๒๗	๑๕	๒	๗	๘	๒๙

กราฟแสดงจำนวนเครือข่ายนวัตกรรมและนวัตกร



	๒๕๕๐	๒๕๕๑	๒๕๕๒	๒๕๕๓	๒๕๕๔	๒๕๕๕	๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓
เครือข่ายนวัตกรรม	๓๘	๓๘	๔๕	๑๑๓	๒๒๔	๓๒๑	๕๙๓	๘๕๗	๑๐๐๖	๑๑๒๐	๑๒๓๕	๑๕๐๐	๑๖๐๔	๑๗๑๑
นวัตกร	๒๓	๔๙	๗๐	๑๒๒	๑๖๒	๒๑๗	๒๕๗	๒๗๗	๓๐๖	๓๔๓	๓๗๑	๓๙๒	๔๑๘	๔๕๒

ข.

ข้อมูลการพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ซึ่งดำเนินการโดยหน่วยวิจัยภายในทั้งโครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ และโครงการที่อยู่ในแผนดำเนินการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑ ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S1.5: ปรับปรุง/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบ/เทคโนโลยีบริการการเดินอากาศ (CNS) ให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อตกลงระดับบริการ	๑.๕.๑ แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศตามมาตรฐานข้อกาหนดการใช้งาน (Quick Win)	๐๐๐-๐๖๖๐ ปรับปรุงประสิทธิภาพอุปกรณ์ไฟหมุนบอกตำแหน่งสนามบิน (Aeronautical Beacon)	กผ.วบ.	๒๕๖๔	๒๕๖๔

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S2.1: ยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศตลอดทุกช่วงการบิน	๒.๑.๖ แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Quick Win)	๐๐๐-๐๗๑๔ พัฒนาระบบ Multi-FIR ATFM ระยะที่ ๒	วว.สว.	๒๕๖๓	๒๕๖๕

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S2.2: พัฒนาการบริหาร/จัดการข้อมูลทั้งระบบการเดินอากาศ	๒.๒.๑ แผนงานพัฒนาขีดความสามารถการบริหาร/จัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (Quick Win)	๐๐๐-๐๕๙๖ พัฒนาระบบบริการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวอากาศบนโครงสร้างพื้นฐาน SWIM (Weather Information Exchange Service)	วว.สว.	๒๕๖๔	๒๕๖๔
		๐๐๐-๐๕๙๗ พัฒนาระบบบริการแลกเปลี่ยนข้อมูลติดตามอากาศยานบนโครงสร้างพื้นฐาน SWIM (Surveillance Information Exchange Service)	วว.สว.	๒๕๖๔	๒๕๖๕
		๐๐๐-๐๗๑๕ พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารรูปแบบ IWXXM เวอร์ชั่น ๓.๐	วว.สว.	๒๕๖๓	๒๕๖๔
		๐๐๐-๐๗๑๖ พัฒนาระบบบริการข้อมูลด้านการบิน	วว.สว.	๒๕๖๔	๒๕๖๕
		๐๐๐-๐๗๑๗ พัฒนาต้นแบบระบบ Flight Planning Service ตามแนวคิด FF-ICE	วว.สว.	๒๕๖๓	๒๕๖๔

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
		๐๐๐-๐๗/๙๐ พัฒนาต้นแบบองค์ประกอบของโครงสร้างพื้นฐาน SWIM ตามมติที่ประชุม APANPIRG	วว.สว.	๒๕๖๕	๒๕๖๕
	๒.๒.๒ แผนงานพัฒนา SWIM-Enabled Application(s) (Long Term)	๐๐๐-๐๗/๑๘ พัฒนา SWIM-Enabled Application(s) ที่ควบรวมข้อมูลสภาพอากาศ/พยากรณ์อากาศเพื่อสนับสนุนการบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ	ศห.บจ. วว.สว.	๒๕๖๓	๒๕๖๔

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การสร้างบุคลากรมืออาชีพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S3.2: พัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติของตาแหน่งงานที่กาหนด	๓.๒.๑ แผนงานพัฒนาระบบความสามารถ (Competency Management System) (Quick Win)	๐๐๐-๐๕๕๘ ปรับปรุงระบบ ๓D Tower Simulator พร้อมก่อสร้างอาคาร ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	กธ.ธก.	๒๕๖๔	๒๕๖๗

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๕ มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน และสร้างความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S5.2: สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกประเทศเพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินโครงการที่สำคัญของ บวท.	๕.๒.๒ แผนงานยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long Term)	โครงการใหม่ พัฒนาระบบบริหารและรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholders: VOS)	สอ.สส./ พท.สท., วส.สส.	๒๕๖๕	๒๕๖๕

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓: การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๗ เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมบนพื้นฐานของการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S7.1: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลการกากับดูแลข้อมูล การบริหารจัดการข้อมูล การบริหารความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ การพัฒนาความต่อเนื่อง/พร้อมใช้งานของระบบดิจิทัล ให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูงเพื่อสนับสนุนการนาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนงานขององค์กร	๗.๑.๑ แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง (Quick Win)	๐๐๐-๐๓๑๐ พัฒนาระบบออกแบบตารางปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (E-Schedule: Electronic schedule design)	พท.สท.	๒๕๖๒	๒๕๖๔
	๗.๑.๒ แผนงานพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Quick Win)	๐๐๐-๐๖๒๕ พัฒนาระบบบริหารงานซ่อมบารุงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการให้บริการกับหน่วยงานในบวท. ให้เป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว	พท.สท.	๒๕๖๔	๒๕๖๔

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
		๐๐๐-๐๗/๔๑ พัฒนาระบบการบารุงรักษางานวิศวกรรม (E-Maintenance: Electronic Engineering Maintenance)	พท.สท.	๒๕๖๓	๒๕๖๕
		๐๐๐-๐๘๐๙ พัฒนาระบบบริหารข้อมูลรายบุคคลอิเล็กทรอนิกส์สาหรับนักเรียนฝึกหัดควบคุมจราจรทางอากาศ (E-Information : Electronic ATC Apprentice Information)	พท.สท.	๒๕๖๔	๒๕๖๔
		โครงการใหม่ พัฒนาระบบประมวลผลข้อมูลการปฏิบัติงานแบบเหลื่อมเวลา (Staggered Shift)	พท.สท.	๒๕๖๕	๒๕๖๕
		โครงการใหม่ พัฒนาระบบเชื่อมต่อข้อมูล BPMS-ONLINE ส่วนสนับสนุนการติดตามรายได้จากอุปกรณ์ให้เช่าระยะที่ ๒	พท.สท.	๒๕๖๕	๒๕๖๕
		โครงการใหม่ พัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำรายงานด้านบัญชีต้นทุน ระยะที่ ๒	พท.สท.	๒๕๖๕	๒๕๖๕

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
	๗.๑.๓ แผนงานพัฒนาข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพบูรณาการและสามารถเข้าถึงได้ (Quick Win)	๐๐๐-๐๘๑๐ ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลองค์กร	พท.สท.	๒๕๖๔	๒๕๖๕
		๐๐๐-๐๘๑๑ จัดทาระบบ Search Engine สาหรับองค์กร	บท.สท.	๒๕๖๔	๒๕๖๔
	๗.๑.๔ แผนงานพัฒนาความมั่นคงปลอดภัย เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดการภัยคุกคามไซเบอร์ (Long Term)	๐๐๐-๐๘๑๒ พัฒนาระบบจัดการ Code and Security ของ Source Code	พท.สท.	๒๕๖๔	๒๕๖๕
		โครงการใหม่ พัฒนาระบบการสืบค้นข้อมูล/ความรู้ การเข้าถึงความรู้และคลังความรู้ที่ทันสมัย (KM Digital Transformation)	พก.พส./ พท.สท., บท.สท.	๒๕๖๔	๒๕๖๗

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S7.2 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กรและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน	๗.๒.๑ แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity และสร้างรายได้หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร (Quick Win)	โครงการใหม่ Configuration Management	ศว.สว./ วข.บว., พท.สท.	๒๕๖๕	๒๕๖๖

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๘ มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และสมดุล เพื่อให้มีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้

กลยุทธ์	แผนงาน	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	ระยะเวลา	
				เริ่มต้น	สิ้นสุด
S8.2: บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บวท. โดยการรักษาฐานลูกค้าและขยายโอกาสธุรกิจใหม่	๘.๒.๑ แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพื่อรักษาฐานลูกค้าและขยายโอกาสธุรกิจ (Quick Win)	๕๕๕-๐๑๖๑ ปรับปรุงการให้บริการระบบแสดงผลข้อมูลเรดาร์ Air/Ground Situation Display เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและรองรับกลุ่มลูกค้าที่เพิ่มขึ้นในอนาคต	กธ.ธก.	๒๕๖๔	๒๕๖๘
	๘.๒.๒ แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพื่อความยั่งยืน (Long Term)	โครงการใหม่ Aviation Operations Data Services: AODS	บส.วบ./ วว.สว.	๒๕๖๕	๒๕๖๕

ค.

ผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการจากลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงรายชื่อผลงานนวัตกรรมเกิดขึ้น จากข้อมูลส่วนดังกล่าว

ค.๑

ผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการจากลูกค้า

(ข้อมูลจาก โครงการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
ประจำปี ๒๕๖๒
ส่วนการประเมินผลในส่วนผู้ใช้บริการ
ข้อ ๗. บทสรุปและข้อเสนอแนะ)
รวมถึงรายชื่อผลงานนวัตกรรมเกิดขึ้นจากข้อมูลส่วนดังกล่าว

7. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

7.1 สรุปผลการสำรวจระดับความพึงพอใจในภาพรวม ปี พ.ศ.2562

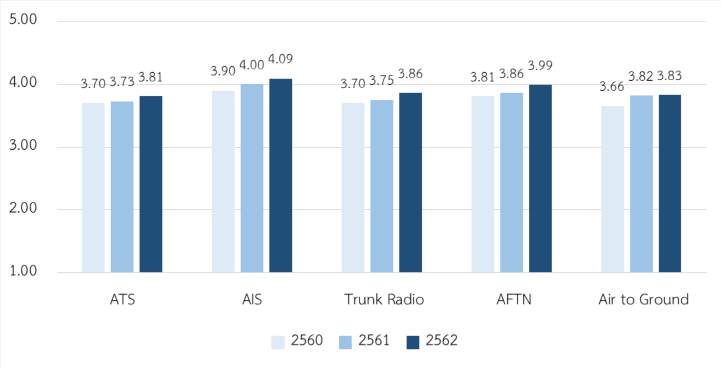
สำหรับการประเมินผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในภาพรวมจากผลการสำรวจและบทวิเคราะห์ที่ผ่านมาในบทก่อนหน้านั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงข้อเท็จจริงที่มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และเพื่อให้สามารถประเมินผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในภาพรวมได้ถูกต้องตามหลักสถิติ จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยของคะแนนความพึงพอใจแบบถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average Score) โดยการปรับคะแนนแต่ละส่วนด้วยสัดส่วนค่าน้ำหนักที่เหมาะสมตามความสำคัญของประเภทบริการที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถคำนวณได้จากสัดส่วนรายได้ของบริการแต่ละส่วน ในปี พ.ศ. 2562 จากรายงานการเงินของ บวท. ซึ่งระบุว่ามีรายได้จากค่าธรรมเนียมทางการบิน จำนวนทั้งสิ้น 12,244.85 ล้านบาท และรายได้จากบริการเช่าอุปกรณ์ จำนวนทั้งสิ้น 589.07 ล้านบาท ซึ่งจะใช้ค่าสัดส่วนรายได้นี้เป็นตัวกำหนดค่าน้ำหนักประกอบกับการใช้จำนวนการให้บริการในแต่ละส่วน **ซึ่งสามารถคำนวณหาค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจ (แบบถ่วงน้ำหนัก) ของการสำรวจในปี พ.ศ. 2562 ได้เท่ากับ 3.95 ซึ่งมีค่าสูงว่าค่าเฉลี่ยฯในปี พ.ศ. 2561 ที่มีค่า 3.86** ดังสรุปผลการคำนวณค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจแบบถ่วงน้ำหนักดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7-1 ตารางแสดงการคำนวณค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจแบบถ่วงน้ำหนัก

ที่มา: ข้อมูลจากการสำรวจ

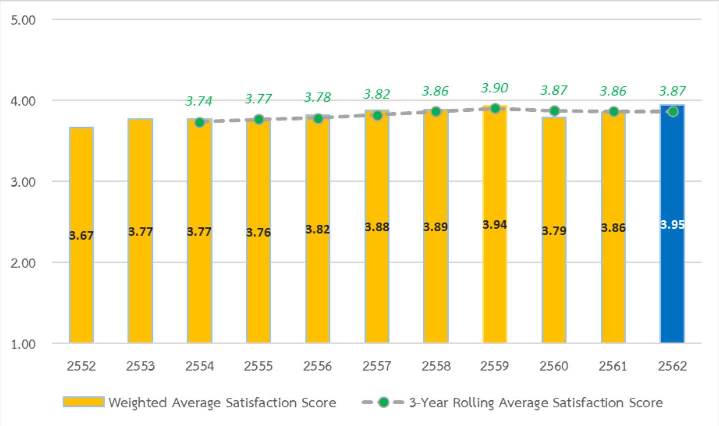
ประเภทบริการที่ทำการสำรวจ	ค่าอ้างอิง		ค่าถ่วงน้ำหนัก	ระดับความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ* ค่าถ่วงน้ำหนัก
	มูลค่า (ล้านบาท)	จำนวน (เครื่อง)			
บริการจราจรทางอากาศ	12,244.85	-	0.4771	3.81	1.8176
บริการข่าวสารการบิน			0.4771	4.09	1.9511
บริการเช่าอุปกรณ์- Trunk Radio	589.07	11,705	0.0444	3.86	0.1715
บริการเช่าอุปกรณ์- AFTN		144	0.0005	3.99	0.0022
บริการเช่าอุปกรณ์- Air to Ground		243	0.0009	3.83	0.0035
ค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจถ่วงน้ำหนัก ปี พ.ศ. 2562					**3.9459**

และเมื่อพิจารณาผลคะแนนของแต่ละบริการทั้ง 5 ประเภท เปรียบเทียบกับผลสำรวจปี พ.ศ. 2562 พบว่าระดับความพึงพอใจของทุกบริการ โดยบริการเช่าอุปกรณ์ AFTN มีผลคะแนนเพิ่มขึ้นมากที่สุด พบว่าคะแนนในปี พ.ศ. 2561 เพิ่มขึ้น 0.13 จุด แต่ในปี พ.ศ. 2562 คะแนนเพิ่มขึ้น 0.09 จุด และบริการเช่าอุปกรณ์ Air to Ground มีระดับคะแนนเพิ่มขึ้นน้อยที่สุด โดยพบว่าคะแนนในปี พ.ศ. 2561 เพิ่มขึ้น 0.01 จุด แต่ในปี พ.ศ. 2562 คะแนนเพิ่มขึ้น 0.09 จุด (ดูรูปที่ 7-1)



รูปที่ 7-1 ผลคะแนนระดับความพึงพอใจเฉลี่ยช่วงระยะเวลา 3 ปี: ปี พ.ศ. 2560–2562

และเมื่อพิจารณาผลคะแนนระดับความพึงพอใจเฉลี่ยเคลื่อนที่ตลอดระยะเวลาการสำรวจตั้งแต่ปี พ.ศ 2552 ถึง พ.ศ. 2562 พบการเปลี่ยนแปลงของระดับคะแนนเฉลี่ยเคลื่อนที่ 3 ปี มีทิศทางกำลังปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นในปีปัจจุบัน (พ.ศ. 2562) โดยระดับคะแนนฯ ปรับตัวกลับมาเท่ากับระดับคะแนนเฉลี่ยเคลื่อนที่ในปี พ.ศ. 2560 ซึ่งถือเป็นปีแรกที่ระดับคะแนนเฉลี่ยเคลื่อนที่ลดต่ำลงหลังจากกลับคะแนนเฉลี่ยเคลื่อนที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ 2554 (ดูรูปที่ 7-2)



รูปที่ 7-2 ผลคะแนนระดับความพึงพอใจถ่วงน้ำหนัก และระดับคะแนนเฉลี่ยเคลื่อนที่ 3 ปี: ปี พ.ศ. 2552 - 2562

7.2 สรุปผลการสำรวจระดับความพึงพอใจในส่วนการบริการจราจรทางอากาศ

สำหรับการสำรวจในครั้งนี้ครอบคลุมประเด็นทั้งสิ้น 16 ประเด็น โดยสะท้อนคุณภาพการให้บริการการจราจรทางอากาศครอบคลุมกลุ่มประเด็นหลัก 9 กลุ่มได้แก่ 1) ความปลอดภัย (Safety) 2) ความสามารถในการรองรับของระบบห้วงอากาศ (Capacity) 3) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 4) ความเข้าอกเข้าใจ (Empathy) 5) ความสามารถคาดการณ์ได้ (Predictability) 6) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) 7) ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ (Responsiveness) 8) ความเป็นที่วางใจ (Assurance) โดยกลุ่มประเด็นที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุดได้แก่ กลุ่มประเด็นความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ (Responsiveness) (4.01) ขณะที่กลุ่มประเด็นความสามารถคาดการณ์ได้ (Predictability) มีระดับคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด (3.50) ส่วนกลุ่มประเด็นที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความคาดหวังสูงสุดได้แก่ กลุ่มความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ (Responsiveness) (4.11) ขณะที่กลุ่มประเด็นความสามารถในการรองรับของระบบห้วงอากาศ (Capacity) และความสามารถคาดการณ์ได้ (Predictability) มีระดับคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด (3.64 และ 3.66 ตามลำดับ) โดยทั้ง 8 กลุ่มมีระดับบริการที่ได้รับต่ำกว่าความคาดหวัง โดยกลุ่มประเด็นความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการ (Responsiveness) ได้คะแนนความพึงพอใจต่ำกว่าความคาดหวังน้อยที่สุด (-0.38) ส่วนกลุ่มประเด็นความสามารถในการรองรับของระบบห้วงอากาศ (Capacity), ประสิทธิภาพ (Efficiency) และความสามารถคาดการณ์ได้ (Predictability) มีคะแนนความพึงพอใจต่างจากความคาดหวังมากที่สุด (-0.68 ถึง -0.77)

คะแนนความพึงพอใจในระดับคุณภาพบริการที่ได้รับสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ คุณภาพของระบบ ในภาพรวมที่ท่านได้รับจากการใช้บริการระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ (4.25) คุณภาพของระบบ ในภาพรวมที่ท่านได้รับจากการใช้บริการระบบวิทยุสื่อสารระหว่างนักบินกับเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (4.13) และ การตอบสนองต่อความต้องการ ที่ร้องขอในระหว่างการปฏิบัติการบินเพื่อให้เกิดความปลอดภัย (4.11) ซึ่งยังคงเป็นประเด็นคุณภาพสูงสุด 3 อันดับแรกเช่นเดียวกับปี 2561 และเป็นจุดแข็งของบริการ (คือได้รับคะแนน 4 หรือ 5 มากกว่าร้อยละ 80 ของผู้ตอบแบบสอบถาม) ในส่วนคะแนนความพึงพอใจในระดับคุณภาพบริการที่ได้รับน้อยที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ประเด็นประสิทธิภาพ ในภาพรวมของการจัดการกับปัญหา Delay (3.55) ความสามารถ การให้บริการจราจรทางอากาศที่ทำให้สามารถวางแผนล่วงหน้าในการปฏิบัติการบินได้ (3.62) และประสิทธิภาพในการจัดลำดับการลงของอากาศยาน (3.62) โดยประเด็นประสิทธิภาพในการจัดลำดับการขึ้น เมื่อแยกข้อคำถามไปแล้ว มีคะแนนความพึงพอใจอยู่ในอันดับที่ 9

และผลสำรวจที่วิเคราะห์ผลจำแนกตามลักษณะองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามที่แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ สายการบินสัญชาติไทย สายการบินต่างชาติ หน่วยงานด้านการบินทั่วไป (กลุ่มกิจการบินทั่วไป (GA) และโรงเรียนการบิน) และหน่วยงานทหาร โดยสะท้อนคุณภาพการให้บริการการจราจรทางอากาศที่ครอบคลุมกลุ่มประเด็นหลักทั้ง 9 ประเด็น โดยสะท้อนคุณภาพการให้บริการการจราจรทางอากาศที่ครอบคลุมกลุ่มประเด็นหลักทั้ง 8 ประเด็น โดยองค์กรที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุดได้แก่ กลุ่มสายการบินต่างชาติ (4.15) ขณะที่สายการบินสัญชาติไทยมีระดับคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด (3.60) ส่วนองค์กรที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความคาดหวังสูงสุดได้แก่กลุ่มสายการบินสัญชาติไทยและกลุ่มการบินทั่วไป (4.43, 4.37) ขณะที่สายการบินต่างชาติมีระดับคะแนนเฉลี่ย

ความคาดหวังต่ำที่สุด (4.21) โดยที่กลุ่มสายการบินต่างชาติคิดว่าได้รับบริการต่ำกว่าความคาดหวังน้อยที่สุด (เฉลี่ย -0.06) ในขณะที่สายการบินสัญชาติไทยคิดว่าได้รับบริการต่ำกว่าความคาดหวังมากที่สุด (เฉลี่ย -0.71

เมื่อเปรียบเทียบระดับคุณภาพที่ได้รับจากผลการสำรวจในปี 2562 เทียบกับปี 2561 มีคะแนนเพิ่มขึ้นทุกประเด็นคุณภาพ โดยมีประเด็นคุณภาพที่มีคะแนนระดับคุณภาพเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ 5 ประเด็น ได้แก่ 1) ความสามารถ ในการจัดการการจราจรทางอากาศในสถานการณ์ไม่ปกติ (เพิ่มขึ้น 0.20) 2) ประสิทธิภาพในการจัดลำดับการขึ้นของอากาศยาน (เพิ่มขึ้น 0.18) 3) คุณภาพของระบบ ในภาพรวมที่ท่านได้รับจากการใช้บริการระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศ (เพิ่มขึ้น 0.16) 4) ความคล่องตัวและต่อเนื่อง ในการปฏิบัติการบินทุกช่วงการบิน (เพิ่มขึ้น 0.13) และ 5) ความประหยัด เชื้อเพลิงอากาศยานในการปฏิบัติการบิน (เพิ่มขึ้น 0.13) โดยภาพรวมคะแนนระดับความพึงพอใจในปี 2562 มีคะแนนเฉลี่ยสูงขึ้นจากในปี 2561 จาก 3.73 เป็น 3.81

7.3 สรุปผลการสำรวจระดับความพึงพอใจในส่วนการบริการข้อมูลข่าวสารการบิน

โดยสรุป จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้ให้บริการข้อมูลข่าวสารการบิน คะแนนความพึงพอใจในระดับคุณภาพบริการที่ได้รับสูงที่สุด 3 อันดับแรก คือ ประเด็นความน่าเชื่อถือ ถูกต้องของบริการ Flight Plan และข่าว ATS Message อื่นๆ (4.15) ประเด็นความน่าเชื่อถือ ถูกต้องของบริการ NOTAM (4.12) และประเด็นความรวดเร็วในการบริการข้อมูล Flight plan และข่าว ATS Message อื่นๆ (4.11) และในส่วนคะแนนความพึงพอใจในระดับคุณภาพบริการที่ได้รับน้อยที่สุด 3 ลำดับสุดท้าย คือ ประเด็นคุณภาพช่องทางในการรับรู้/ติดต่อประสานงานข้อมูลข่าวสารการบิน AFTN/ATN ในการรับบริการ NOTAM และ Flight plan (4.04) ประเด็นประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ Aerodrome AIS officer/Briefing officer (4.05) และประเด็นคุณภาพช่องทางอื่นๆ ในการรับรู้/ติดต่อประสานงานข้อมูลข่าวสารการบิน (4.07)

ผลสำรวจของการบริการข้อมูลข่าวสารการบิน จำแนกตามลักษณะองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งเป็น 4 ประเภทองค์กร ได้แก่ สายการบินสัญชาติไทย สายการบินต่างชาติ หน่วยงานการบินทั่วไป และหน่วยงานทหาร ซึ่งผลโดยรวมแสดงให้เห็นว่าหน่วยงานทางทหารมีความพึงพอใจเฉลี่ยในการรับบริการข้อมูลข่าวสารการบินสูงที่สุด (4.39) ในขณะที่สายาการบินสัญชาติไทยมีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำที่สุด (4.09) ในส่วนผลระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในระดับคุณภาพการบริการที่ได้รับจริงในแต่ละประเภทองค์กรของผู้ใช้บริการพบว่าประเด็นความน่าเชื่อถือ ถูกต้องการการบริการข้อมูลข่าวสารการบิน ได้รับคะแนนความพึงพอใจสูงที่สุดจาก 3 ประเภทองค์กร ได้แก่ สายการบินสัญชาติไทย (4.16) สายการบินต่างชาติ (4.24) หน่วยงานด้านการบินทั่วไป (3.90) ในขณะที่หน่วยงานทางทหารมีระดับคะแนนความพึงพอใจสูงสุดในประเด็นคุณภาพช่องทางในการรับรู้/ติดต่อประสานงานข้อมูลข่าวสารการบิน (4.39) สายการบินสัญชาติไทยและสายการบินต่างชาติ มีระดับคะแนนความพึงพอใจในประเด็นคุณภาพช่องทางในการรับรู้/ติดต่อประสานงานข้อมูลข่าวสารการบินต่ำที่สุด 4.04 และ 4.20 ตามลำดับ ในขณะที่หน่วยงานด้านการบินทั่วไปมีระดับคะแนนความพึงพอใจต่ำที่สุดในประเด็นความรวดเร็วในการบริการข้อมูลข่าวสารการบิน (3.79) และหน่วยงานทางทหารมีระดับคะแนนความพึงพอใจต่ำที่สุดในประเด็นความน่าเชื่อถือถูกต้อง (4.26) โดยนักบินมีระดับคะแนนความพึงพอใจในบริการที่ได้รับสูงสุดในประเด็นความน่าเชื่อถือ ถูกต้องของการบริการ

ข้อมูลข่าวสารการบิน (4.21) พนักงานอำนวยการบินมีระดับคะแนนความพึงพอใจในบริการที่ได้รับสูงสุดในประเด็นความรวดเร็วในการบริการข้อมูลข่าวสารการบิน (4.21) ในขณะที่ประเด็นประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลข่าวสารการบินได้รับคะแนนความพึงพอใจต่ำสุดจากทั้ง 2 ประเภทงาน 4.06 และ 4.14 ตามลำดับ

และจากการเปรียบเทียบผลจากการสำรวจในปี 2562 และ ปี 2561 ของบริการข้อมูลข่าวสารการบิน พบว่าในภาพรวมระดับคะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้น 0.09 คะแนน โดยประเด็นที่ระดับคะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้นมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ประเด็นประสิทธภาพของเจ้าหน้าที่ Aerodrome AIS officer/Briefing officer (0.138) ประเด็นประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ Flight Plan Officer/FDMC officer (0.135) และประเด็นความน่าเชื่อถือและถูกต้องของการบริการข้อมูล Flight Plan และข่าว ATS Message อื่นๆ (0.107) ส่วนประเด็นที่ระดับคะแนนความพึงพอใจลดลงมากที่สุด 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นคุณภาพช่องทางอื่นๆ ในการรับรู้/ติดต่อประสานงานข้อมูลข่าวสารการบิน (0.034) ประเด็นความรวดเร็วการบริการข้อมูล NOTAM (0.060) และคุณภาพช่องทาง AFTN/ATN ในการรับบริการ NOTAM และ Flight Plan (0.065)

7.4 สรุปผลการสำรวจระดับความพึงพอใจในส่วนการบริการเช่าอุปกรณ์สื่อสาร

จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอุปกรณ์ Trunked Radio สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้ โดยภาพรวมระดับคะแนนความพึงพอใจประจำปี พ.ศ. 2562 สำหรับการบริการอุปกรณ์ Trunked Radio มีระดับคะแนนเฉลี่ย 3.86 จากระดับความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) 2) ด้านความมั่นใจ (Assurance) 3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) 4) ด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) และ 5) ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ด้านความมั่นใจ (Assurance) เป็นด้านที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด (4.11) ขณะที่ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) เป็นคุณภาพบริการที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำที่สุด (3.63)

ผลสำรวจของผู้เช่าอุปกรณ์ Trunked Radio จำแนกตามลักษณะองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะของประเภทองค์กร ได้แก่ 1) กลุ่มสายการบิน (453 ตัวอย่าง) 2) กลุ่มผู้ประกอบการอื่นๆ (178 ตัวอย่าง) และ 3) กลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและเคมีภัณฑ์ (201 ตัวอย่าง) โดยผลการสำรวจจะสะท้อนคุณภาพการบริการหลักใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) 2) ด้านความมั่นใจ (Assurance) 3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) 4) ด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) และ 5) ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ในส่วนกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและเคมีภัณฑ์เป็นประเภทองค์กร ที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด (3.85) ขณะที่กลุ่มผู้ประกอบการอื่นๆ มีระดับคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด (3.80) โดยกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเลียมและเคมีภัณฑ์มีระดับคะแนนเฉลี่ยความคาดหวังสูงสุด (4.52) และกลุ่มสายการบินมีระดับคะแนนเฉลี่ยความคาดหวังน้อยสุด (4.41) โดยประเด็นการบริการที่ต้องดำเนินการปรับปรุงอย่างเร่งด่วนคือ 1) ประเด็นตวามชัดเจนของการสื่อสารผ่านอุปกรณ์ 2) ประเด็นความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา 3) ประเด็นจุดอับสัญญาณภายในพื้นที่ปฏิบัติงาน 4) ประเด็นสภาพทั่วไปของอุปกรณ์ เปรียบเทียบผลจากการสำรวจในปี 2561 และ ปี 2562 พบว่าในภาพรวมระดับคะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้น 0.05 คะแนน

และจากการทดสอบทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่าด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) และด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการสำรวจที่จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มประเภทงานตามความรับผิดชอบ ได้แก่ 1) ระดับผู้ปฏิบัติงาน (622 ตัวอย่าง) 2) ระดับผู้ควบคุม/หัวหน้างาน (179 ตัวอย่าง) และ 3)ระดับผู้จัดการ/นายสถานี (40 ตัวอย่าง) ผลการสำรวจจะสะท้อนคุณภาพการให้บริการครอบคลุมคุณภาพการบริการหลักใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) 2) ด้านความมั่นใจ (Assurance) 3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) 4) ด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) และ 5) ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ของทั้งบริการ Trunked Radio โดยผลการตอบกลับเป็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ในส่วนกลุ่มตำแหน่งงานระดับผู้จัดการมีระดับคะแนนความพึงพอใจในภาพรวม (4.28) สูงกว่าทั้งกลุ่มตำแหน่งงานระดับผู้ปฏิบัติงาน (3.85) และกลุ่มตำแหน่งงานระดับผู้ควบคุมงาน (3.84) ซึ่งกลุ่มตำแหน่งงานระดับผู้จัดการมีระดับคะแนนความคาดหวังในภาพรวม (4.58) สูงกว่าทั้งกลุ่มตำแหน่งงานระดับผู้ปฏิบัติงาน (4.45) และกลุ่มตำแหน่งงานระดับผู้ควบคุมงาน (4.38) ด้วย

โดยสรุป จากการเปรียบเทียบผลจากการสำรวจในปี 2561 และ ปี 2562 พบว่าในภาพรวมระดับคะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้น 0.11 คะแนน โดยประเด็นที่มีระดับคะแนนความพึงพอใจสูงขึ้นที่สุดคือด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) ที่มีระดับคะแนนสูงขึ้น 0.20 คะแนน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในความเอาใจใส่ ของบริษัทฯ ในการให้บริการมากขึ้น ในขณะที่ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) มีระดับคะแนนลดลง -0.07 คะแนนซึ่งเกิดเนื่องจากผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในความน่าเชื่อถือของสัญญาณ และเครือข่ายลดลง

และในส่วนผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้ให้บริการอุปกรณ์ AFTN Terminal และ Air to Ground Radio สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญได้ดังนี้

ผลการสำรวจคะแนนความพึงพอใจประจำปี พ.ศ. 2562 สำหรับการบริการอุปกรณ์ AFTN Terminal และ Air to Ground Radio มีระดับคะแนนเฉลี่ย 3.99 และ 3.83 ตามลำดับ จากระดับความพึงพอใจในคุณภาพการบริการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) 2) ด้านความมั่นใจ (Assurance) 3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) 4) ด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) และ 5) ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) อุปกรณ์ AFTN Terminal มีด้านความมั่นใจ (Assurance) เป็นด้านที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด (4.15) ขณะที่ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) เป็นคุณภาพบริการที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำที่สุด (3.84) ขณะที่อุปกรณ์ Air to Ground Radio มีด้านความมั่นใจ (Assurance) เป็นด้านที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด (4.15) ขณะที่ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) เป็นคุณภาพบริการที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำที่สุด (3.34)

ในส่วนผลสำรวจของผู้เช่าอุปกรณ์ AFTN/Terminal และ Air to Ground radio จำแนกตามลักษณะองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามได้ถูกแบ่งออกเป็น 2 ประเภทองค์กร ได้แก่ กลุ่มสายการบิน และกลุ่มผู้ประกอบการอื่นๆ ครอบคลุมคุณภาพการบริการหลักใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) 2) ด้านความมั่นใจ (Assurance) 3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) 4) ด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) และ 5) ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ของทั้งบริการ AFTN Terminal และบริการ Air to Ground Radio ซึ่งผลโดยรวมแสดงให้เห็นว่าในบริการ AFTN Terminal กลุ่มสายการบิน (4.11) มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงกว่าองค์กรประเภทผู้ประกอบการอื่นๆ (3.81) ขณะที่

กลุ่มสายการบิน (4.57) มีระดับคะแนนเฉลี่ยความคาดหวังกว่า กลุ่มผู้ประกอบการอื่นๆ (4.34) โดยด้านความมั่นใจ (Assurance) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังน้อยที่สุดของทั้งกลุ่มสายการบิน (-0.32) และกลุ่มผู้ประกอบการอื่นๆ (-0.42) ส่วนด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังสูงที่สุดขององค์กรประเภทสายการบิน (-0.61) ส่วนด้านความเข้าใจ (Empathy) และ ด้านความตอบสนอง (Responsiveness) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังสูงที่สุดขององค์กรประเภทผู้ประกอบการอื่นๆ (-0.57)

และจากผลการสำรวจที่จำแนกตามตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทงาน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ควบคุม/หัวหน้างาน และผู้จัดการ/นายสถานี โดยผลการสำรวจจะสะท้อนคุณภาพการให้บริการครอบคลุมคุณภาพการบริการหลักใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) 2) ด้านความมั่นใจ (Assurance) 3) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) 4) ด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) และ 5) ด้านการตอบสนอง (Responsiveness) ของทั้งบริการ AFTN Terminal และบริการ Air to Ground Radio ผลการสำรวจบริการ AFTN Terminal กลุ่มผู้จัดการ (4.13) มีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด รองลงมา คือ กลุ่มผู้ควบคุม/หัวหน้างาน (4.08) และ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (3.95) ตามลำดับ ในขณะที่กลุ่มผู้ควบคุม/หัวหน้างาน (4.69) มีระดับคะแนนเฉลี่ยความคาดหวังสูงสุด รองลงมาคือกลุ่มผู้จัดการ (4.55) และ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (4.42) ตามลำดับ โดยด้านความมั่นใจ (Assurance) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังน้อยที่สุดจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (-0.32) และกลุ่มผู้จัดการ (-0.10) และด้านความเข้าใจและเอาใจใส่ (Empathy) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังน้อยที่สุดจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ควบคุม/หัวหน้างาน (-0.48) ในขณะที่ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังสูงที่สุดของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (-0.57) และด้านความตอบสนอง (Responsiveness) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังสูงที่สุดของกลุ่มผู้ควบคุม/หัวหน้างาน (-0.86) ด้านสิ่งที่สัมผัสได้ (Tangible) และด้านความเข้าใจ (Empathy) เป็นด้านที่มีความแตกต่างระหว่างระดับคะแนนความพึงพอใจและความคาดหวังสูงที่สุดของกลุ่มผู้จัดการ (-0.60)

โดยสรุป จากการเปรียบเทียบผลจากการสำรวจในปี 2561 และ ปี 2562 ของบริการ AFTN Terminal พบว่าในภาพรวมระดับคะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้น 0.13 คะแนน โดยประเด็นที่มีระดับคะแนนความพึงพอใจสูงขึ้นมากที่สุด คือ ด้านความตอบสนอง (Responsiveness) และทุกด้านมีระดับคะแนนสูงขึ้น แต่จากทดสอบทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% พบว่าค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจในระดับคุณภาพบริการที่ได้รับจากผลการสำรวจในปี 2561 และ 2562 ไม่แตกต่างกัน สำหรับการบริการอุปกรณ์ Air to Ground Radio พบว่าในภาพรวมระดับคะแนนความพึงพอใจเพิ่มขึ้น 0.01 คะแนน โดยประเด็นที่มีระดับคะแนนความพึงพอใจสูงขึ้นมากที่สุด คือ ด้านความตอบสนอง (Responsiveness) และ ในขณะที่ด้านความเชื่อถือได้ (Reliability) มีระดับคะแนนความพึงพอใจลดลง -0.35

7.5 ข้อเสนอแนะที่มีต่อภาพรวมของการสำรวจ/ศึกษา

จากผลการสำรวจและผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอกของ บวท. ในปี พ.ศ.2562 นี้ ที่ปรึกษาได้ใช้แบบสำรวจซึ่งยังคงมีประเด็นสำรวจพื้นฐานที่ใกล้เคียงกับประเด็นที่สำรวจในปี พ.ศ. 2561 จึงทำให้สามารถเปรียบเทียบผลสำรวจได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น และถึงแม้คะแนนที่ได้รับในปีนี้ทุกบริการมีระดับคะแนนความพึงพอใจโดยรวมเฉลี่ยสูงขึ้น แต่ยังคงอยู่ในระดับดี (ช่วงคะแนน 3.4-4.2) ยังไม่สามารถยกระดับความพึงพอใจสู่ระดับสูงสุดได้ (4.2-5.0)

จากผลการสำรวจทั้งในส่วนของการใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมการสนทนากลุ่มร่วมกับนักบินจากสายการบินที่มีฐานปฏิบัติการบินทั้งที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานดอนเมือง ได้ค้นพบประเด็นที่เป็นสาระสำคัญที่อาจนำสู่การยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการที่ก้าวข้ามสู่ระดับความพึงพอใจสูงสุดได้ คือ การพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพ (Quality Management System) ในบริการการจราจรทางอากาศซึ่งต้องเป็นระบบที่บูรณาการเชื่อมโยงทุกส่วนงาน โดยเฉพาะส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการการจราจรทางอากาศโดยตรง โดยในปัจจุบัน บวท. ใช้ระบบการจัดการความปลอดภัย (Safety Management System) ในการกำหนดมาตรฐานการให้บริการอย่างเป็นระบบในระดับหนึ่งอยู่แล้ว แต่จากการเก็บข้อมูลฯ ไม่ปรากฏระบบการจัดการคุณภาพที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นทางการและบูรณาการระบบงานการให้บริการการจราจรทางอากาศเข้าด้วยกันแต่อย่างใด ซึ่งข้อค้นพบจากการสำรวจสะท้อนให้เห็นถึงประเด็นปัญหาที่ต้องการการแก้ไขเชิงระบบมากกว่าการแก้ไขเฉพาะจุด และเครื่องมือการจัดการคุณภาพถือเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่องค์กรซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ดังเช่น บวท. นำมาใช้อย่างกว้างขวาง ที่ปรึกษาจึงมีข้อเสนอแนะให้ บวท. พิจารณานำระบบดังกล่าวมาประยุกต์ใช้เพื่อการกำหนดมาตรฐานการให้บริการ โดยใช้ผลสำรวจความพึงพอใจที่ได้จัดทำต่อเนื่องมาถึง 10 ปี เป็นข้อมูลในการกำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพการบริการนี้ ซึ่งมักอาจเป็นมาตรฐานในระดับที่สูงกว่าบางประเด็น และ/หรือกำหนดครอบคลุมประเด็นหลากหลายกว่าการกำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัยในการให้บริการที่มีอยู่ในปัจจุบัน

รูปที่ 7-3 กรอบแนวคิดระบบการจัดการคุณภาพ และระบบการจัดการความปลอดภัย

ท้ายที่สุดนี้ คณะที่ปรึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายนอกของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ.2562 จะเป็นเสียงสะท้อนที่แท้จริง แสดงให้เห็นถึงความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการทุกภาคส่วน โดยที่ผลการสำรวจฯ นี้ จะสามารถใช้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการบริการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม เพื่อให้บริษัทฯ สามารถคงความเป็นผู้นำในการให้บริการการเดินอากาศในภูมิภาค และเป็นหน่วยงานชั้นนำที่ช่วยขับเคลื่อนระบบการขนส่งทางอากาศของประเทศให้พัฒนาได้อย่างยั่งยืนต่อไป

จากการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ประจำปี ๒๕๖๒ ส่วนการประเมินผลในส่วนผู้ใช้บริการ ข้อ ๗ บทสรุปและข้อเสนอแนะ นั้น ทาง วส.สส. ได้นำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนวิสาหกิจ โดยมีส่วนเกี่ยวข้องกับส่วนงานส่งเสริมนวัตกรรม คือ ข้อที่ ๒–๕ โดยทั้งหมดอยู่ในสถานะล่าช้ากว่าแผน

รายงานสรุปสถานะแผนปรับปรุง

		แล้วเสร็จ	เร็วกว่าแผน	ตามแผน	ล่าช้า	ยกเลิก
แผนวิสาหกิจที่เป็นแผนปรับปรุง (โครงการ/งานตามแผนวิสาหกิจ)		0	0	1	8	0
แผนปรับปรุง	ระยะยาว	0	0	0	0	0
	ระยะสั้น	0	0	1	1	0

แผนวิสาหกิจที่เป็นแผนปรับปรุง

ลำดับที่	รหัสโครงการ	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	สถานะ
1	000-0243	ขยายการให้บริการเช่าใช้งานอุปกรณ์สื่อสารรองรับท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ระยะที่ ๒	บส.วบ.	ล่าช้ากว่าแผน
2	000-0517	พัฒนาการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศขาเข้าแบบ Simultaneous Parallel Approach ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	สจ.ศก.	ล่าช้ากว่าแผน
3	000-0518	เพิ่มประสิทธภาพการบริหารจัดการการจราจรทางอากาศภายใต้แนวคิด A-CDM ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและดอนเมือง	สจ.ศก.	ล่าช้ากว่าแผน
4	000-0587	เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทางวิ่ง ณ สนามบินดอนเมืองและสนามบินสุวรรณภูมิ (Reduced Runway Separation Minima)	สจ.ศก.	ล่าช้ากว่าแผน
5	000-0588	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการจราจรทางอากาศภายใต้แนวคิด A-CDM ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ เชียงราย หาดใหญ่ และภูเก็ต	ศห.บจ.	ล่าช้ากว่าแผน
6	000-0639	พัฒนาแนวทางปฏิบัติการให้บริการจราจรทางอากาศรองรับแผนพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ระยะที่ ๒ และรองรับทางวิ่งเส้นที่ ๓	สจ.ศก.	ล่าช้ากว่าแผน
7	555-0060	งานปรับปรุงการให้บริการเช่าใช้งานอุปกรณ์สื่อสาร	บส.วบ.	ตามแผน
8	555-0069	งานบริหารจัดการโครงสร้างพื้นที่ควบคุมจราจรทางอากาศและเส้นทางบิน	ศห.บจ.	ล่าช้ากว่าแผน
9	555-0157	ขยายการให้บริการเช่าใช้งานอุปกรณ์สื่อสาร	บส.วบ.	ล่าช้ากว่าแผน

แผนปรับปรุง - ระยะยาว

ไม่มีรายการ

แผนปรับปรุง - ระยะสั้น

ลำดับที่	รหัสโครงการ	ชื่อโครงการ/งาน	หน่วยงาน	สถานะ
1	555 - 0157	จัดหาอุปกรณ์ระบบวิทยุสื่อสาร Trunked Radio, Conventional Radio, Air to Ground Radio และอุปกรณ์ระบบสื่อสารข้อมูล AFTN เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจสำหรับให้บริการเช่าใช้งานกับสายการบินและผู้ประกอบการอื่นที่เกี่ยวเนื่องภายใต้ขอบเขตการ อนุญาตของ กสทช. ทั่วประเทศ	บส.วบ.	ล่าช้ากว่าแผน
2	555 - 0302	การศึกษาการนำการให้ ATC Clearance ในรูปแบบดิจิทัล (Digital Departure Clearance) มาใช้งาน ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ	ฝศก.	ตามแผน

ค.2

ผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความต้องการจาก
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
(ข้อมูลจาก โครงการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึง
พอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ
และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
ประจำปี ๒๕๖๒
ส่วนการประเมินผลในส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
ข้อ ๔ บทสรุปและข้อเสนอแนะ)

4. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ในภาพรวมของผลการสำรวจทางในส่วนของการสำรวจความต้องการความคาดหวังและทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญโดยใช้แบบสอบถาม พบการพัฒนาถึงระดับความพึงพอใจที่สูงขึ้นอย่างชัดเจนจากผลคะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยในผลการสำรวจปีพ.ศ. 2562 นี้ที่สูงขึ้นจากปีพ.ศ. 2561 และประเด็นที่มีคะแนนสูงสุดและคะแนนต่ำสุดยังคงเป็นประเด็นเดิมที่ค้นพบในปีที่ผ่านมา และเมื่อสังเคราะห์ร่วมกับข้อค้นพบที่ได้จากการเก็บข้อมูลเชิงลึกโดยการสนทนากลุ่มกับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดในรอบการสำรวจปีนี้ ได้แก่ กรมท่าอากาศยาน ทำให้สามารถสะท้อนถึงประเด็นที่เป็นโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้ภารกิจของงานด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องดังนี้

การกำหนดเป้าหมาย และพัฒนาระบบการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน จากข้อค้นพบที่ชัดเจนที่มีความต้องการ และความคาดหวังให้มีการพัฒนาทั้งในเชิงโครงสร้าง และเชิงระบบของการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน โดยที่การกำหนดเป้าหมายร่วมกันถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญยิ่ง เพื่อให้คู่ความสัมพันธ์มองเห็นและเข้าใจผลสำเร็จในทิศทางเดียวกัน และนำสู่การออกแบบกรอบและทิศทางการการสัมมนาและทำงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ในขณะที่การพัฒนาเชิงระบบมีความต้องการและความคาดหวังที่จะเห็นการพัฒนากลไก กระบวนการที่เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในการร่วมกันทำงานระหว่างหน่วยงานทั้งภารกิจของงานประจำ ภารกิจการวางแผน และภารกิจเฉพาะที่เกิดจากแผนงานโครงการหรือเหตุการณ์พิเศษที่เกิดขึ้นเฉพาะกรณี เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถร่วมกันทำงานตามภารกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ บนพื้นฐานของความเข้าใจและการยอมรับในความแตกต่างของสถานะของหน่วยงานคู่ความร่วมมือนั้นๆ

การปรับปรุงรูปแบบและวิธีการในการดำเนินกิจกรรมบริหารความสัมพันธ์ ข้อค้นพบที่สำคัญยิ่งที่นำสู่การปรับปรุงรูปแบบและวิธีการในการดำเนินกิจกรรมบริหารความสัมพันธ์อย่างเร่งด่วนได้แก่ ข้อค้นพบที่มาจากความคิดเห็นของหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสในการพัฒนาจากกิจกรรมด้านการมีส่วนร่วมที่ทาง AEROTHAI ได้จัดขึ้น และส่งผลให้เกิดมุมมองที่สะท้อนถึงความรู้สึกต่อข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่ผู้เข้าร่วมได้ให้กับ AEROTHAI นั้นอาจยังไม่ได้ถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร รวมทั้งรูปแบบการจัดกิจกรรมในบางกิจกรรมเร่งรัดและมีเวลาจำกัด รวมถึงบางหน่วยงานมีความต้องการให้จัดกิจกรรมร่วมกันเป็นการเฉพาะ ดังนั้น AEROTHAI จึงควรพิจารณาปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการในการดำเนินกิจกรรม สำหรับกิจกรรมที่มีเป้าหมายให้ผู้เข้าร่วมร่วมแสดงความคิดเห็นนั้นต้องสร้างกลไกและกระบวนการในการนำความคิดเห็นเหล่านั้นสู่การพิจารณาเพื่อปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ในวาระของกิจกรรม และใช้ระบบการสื่อสารในการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญถึงผลสัมฤทธิ์ในการใช้ข้อคิดเห็นเหล่านั้น เพื่อทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เห็นถึงความตั้งใจจริงของ บวท. และรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

การกำหนดกลุ่ม/หน่วยงานเป้าหมายและกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์ ข้อค้นพบที่ยังคงปรากฏคือ เสียงสะท้อนของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่าหน่วยงานของตนอาจยังไม่ได้รับการรับเชิญเข้าร่วมกิจกรรมที่หน่วยงานเห็นว่ามีความสำคัญซึ่งจัดโดย บวท. ย่อมสะท้อนถึงโอกาสในการพัฒนาในการกำหนดกลุ่มและหรือหน่วยงานเป้าหมายที่ บวท. ต้องบริหารความสัมพันธ์ จึงควรดำเนินการทบทวนการกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจรวมทั้งการดำเนินงานตามภารกิจประจำของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถบ่งชี้หน่วยงานเป้าหมายและรูปแบบความสัมพันธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานและนำสู่การกำหนดกลยุทธ์และแผนงานในการบริหารความสัมพันธ์ได้อย่างสอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการในที่สุด

การบูรณาการระบบงานการบริหารความสัมพันธ์ฯ กับกระบวนงานหลักของงานประจำและกระบวนงานตามแผนวิสาหกิจ เพื่อให้การพัฒนาระบบการด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญสามารถเกิดประโยชน์กับองค์กรได้อย่างแท้จริงนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ระบบงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ฯ จะต้องถูกพัฒนาให้เชื่อมโยงกับระบบงานด้านการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กร เนื่องจากเป้าหมายของการดำเนินงานและการพัฒนาองค์กรจะสำเร็จได้นั้น กลไกด้านการบริหารความสัมพันธ์จะสามารถช่วยเป็นระบบงานที่ส่งข้อมูลนำเข้า เพื่อการวางแผนได้อย่างสอดคล้องกับบริบทที่กำลังเปลี่ยนแปลงและยังเป็นระบบงานที่ช่วยให้การขับเคลื่อนของงานประจำและงานแผนงานโครงการเป็นไปได้อย่างสัมฤทธิ์ผลอีกด้วย การพัฒนาระบบงานการบริหารความสัมพันธ์จึงไม่สามารถแยกออกจากการจัดทำแผนวิสาหกิจรายการออกแบบระบบงานประจำได้

การพัฒนาระบบงานการบริหารความสัมพันธ์กับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญนั้น จะสำเร็จไม่ได้หากผู้บริหารระดับสูงกับความเข้าใจไม่ให้ความสำคัญอย่างจริงจังกับระบบงานดังกล่าว ส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจนี้จึงควรต้องเร่งสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้บริหารให้เห็นถึงความสำคัญของระบบงานฯ ที่มีส่วนสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ รวมทั้งยังเป็นระบบงานที่ช่วยให้เกิดการสร้างความร่วมมือในการทำงานร่วมกันในระยะยาว และส่งผลต่อการแก้ปัญหาและการพัฒนาเชิงระบบได้อย่างยั่งยืนอีกด้วย ที่ปรึกษาจึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จากความพยายามของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ที่ได้ให้ความสำคัญและลงทุนในการดำเนินการสำรวจในส่วนของการบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญมาอย่างต่อเนื่อง จะนำสู่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาระบบงานด้านการบริหารความสัมพันธ์ที่สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับองค์กรได้อย่างแท้จริงต่อไป

จากการประเมินผลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญของ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด ประจำปี ๒๕๖๒ ส่วนการประเมินผลในส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ข้อ ๔ บทสรุปและข้อเสนอแนะ นั้น ทาง วส.สส. ได้ให้ข้อมูลแก่ทาง พก.พส. ว่า ยังไม่มีส่วนใดที่เกี่ยวข้องกับส่วนงานนวัตกรรม

ง.

ปัญหาในการดำเนินงาน/บริหารจัดการของหน่วยงาน
ที่สามารถใช้ผลงานนวัตกรรมแก้ปัญหาได้

ผลการสำรวจความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรม เพื่อแก้ปัญหาในงาน
หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายงาน

(IM15 งานทบทวนและกำหนดแนวทางในการหาความต้องการในการพัฒนานวัตกรรม
จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (หน่วยงาน/ฝ่ายจัดการ/พนักงาน))

……

๑. วัตถุประสงค์ของโครงการ/งาน

เพื่อให้การพัฒนานวัตกรรมตอบสนองความต้องการของลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภายใน)

๒. ประเด็นยุทธศาสตร์

การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

นำ VOC และ VOS (Voice of Stakeholders) มาเป็นโจทย์ในการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินการ

๔. เป้าหมายผลการดำเนินการ

บวท. มีช่องทางรับข้อมูลความต้องการ / Pain point ของ stakeholder ที่เป็นระบบครบถ้วน

๕. การดำเนินการ

๑) จัดทำกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม โดยระบุขั้นตอน ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาดำเนินการ

๒) <u>จัดทำหนังสือสำรวจความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรม</u> เพื่อแก้ปัญหาในงานหรือเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานของฝ่ายงาน จำนวน ๒๒ ฝ่ายงาน

๓) <u>สรุปประเด็นความต้องการ</u>จากแบบสำรวจ จำนวน ๑๖ ฝ่ายงาน (๓๗ ประเด็น) ดังนี้

ฝ่ายงาน	ประเด็นความต้องการ
ฝงบ.	๑. พัฒนานวัตกรรมในส่วนของการเชื่อมต่อระบบงาน
	๒. พัฒนานวัตกรรมกระบวนการใหม่
	๓. พัฒนากระบวนการทำงาน โดยมีการบูรณาการการทำงานจากหลายส่วนงาน
ฝตส.	๔. พัฒนานวัตกรรมกระบวนการในด้านอำนวยการ

ฝ่ายงาน	ประเด็นความต้องการ
ฝปภ๒.	๕. พัฒนา Software เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
ฝศบ.	๖. พัฒนาระบบ Electronic Position Log
วข.บว.	๗. พัฒนาเครื่องมือ และปรับปรุงกระบวนการการแจ้งเหตุและติดตามงานซ่อมบำรุง
พน.นบ.	๘. พัฒนาระบบ Document Control
ฝปภ๑.	๙. พัฒนาระบบ เชื่อมโยงของข้อมูล ระหว่าง DEP ARR และ ระบบ Topsky
รป.ศป.	๑๐. พัฒนาระบบ QR Code สำหรับการเพิ่ม/ลด/ยืนยัน และยกเลิกสิทธิ์ของบัตรอนุญาตบุคคลและยานพาหนะ
ฝปภ๑.	๑๑. พัฒนาอุปกรณ์ติดตามเฝ้าระวังระบบไฟฟ้า
	๑๒. พัฒนาอุปกรณ์ส่งข่าว Flight movement ที่ถูกระเบียบ ระหว่าง ATC – AIS
	๑๓. พัฒนาระบบ เชื่อมโยงของข้อมูล ระหว่างสถิติ Flight movement และระบบ Topsky
ศอ.บจ.	๑๔. พัฒนาระบบรายงานผลข้อมูล
สธ.ธก.	๑๕. พัฒนาระบบการจัดการเข้าถึงข้อมูล
	๑๖. พัฒนาระบบ video Conference ในการประชุมงานออนไลน์
ลส.บท.	๑๗. พัฒนาระบบสารบรรณ / Application
นต.บท.	พัฒนาระบบสารบรรณ / Application
วว.นบ.	๑๘. พัฒนาระบบการระบุตัวตนและบันทึกผู้เข้าร่วมประชุม
คป.มป.	๑๙. พัฒนาระบบการสื่อสารทาง E-mail แทนหนังสือราชการ
มว.มป.	๒๐. พัฒนาระบบการสื่อสาร ต่อยอดจาก ระบบ ACLMP เชื่อมโยงข้อมูล Output แต่ละขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน
สอ.สส.	๒๑. พัฒนาระบบการส่งข่าวประชาสัมพันธ์
กพ.บท.	๒๒. พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นระบบเดียวกัน
พน.นบ.	๒๓. พัฒนาช่องทางการสื่อสาร/ระบบฐานข้อมูล เพื่อแสดงคำสั่งการมีข้อสรุปเชิงนโยบายของผู้บริหารที่ชัดเจน
บบ.นบ.	๒๔. พัฒนาระบบสารสนเทศ สำหรับการเสนอระเบียบวาระการประชุม
วค.นบ.	๒๕. พัฒนาฐานข้อมูลระบบโครงการ งบประมาณ และแผนจัดซื้อ/จัดจ้าง ให้เชื่อมโยงกัน
บส.วบ.	๒๖. พัฒนาระบบสื่อสารวิทยุ / พัฒนาระบบจัดการเครื่องส่ง
บส.วบ.	๒๗. พัฒนาอุปกรณ์แจ้งซ่อมบำรุงจากลูกค้า
	๒๘. พัฒนาอุปกรณ์เพื่อทำการตัวสอบสัญญาณวิทยุที่ส่งออกจากตัววิทยุสื่อสาร

ฝ่ายงาน	ประเด็นความต้องการ
วข.บว.	๒๙. พัฒนาระบบกรอก และจัดเก็บผลการปฏิบัติงาน PM, CM และ FC ของกองให้เป็นแบบ Online Form
วต.บว.	๓๐. พัฒนาอุปกรณ์สำหรับ Mix ภาพและเสียงเป็น File เดียวกัน
วส.บว.	๓๑. พัฒนา Software จัดเก็บข้อมูลฐานข้อมูลทะเบียนเครื่องมือวัดทดสอบและอุปกรณ์
วว.สว.	๓๒. พัฒนา/เพิ่มฟังก์ชั่นของ Software ที่เดิมมีอยู่แล้วให้เกิดการ Regulate เมื่อใช้งานได้อย่างเป็นทางการ
ฝศก.	๓๓. พัฒนาโปรแกรม Air Traffic Flow Management
	๓๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานควบคุมจราจรทางอากาศ
	๓๕. พัฒนาโปรแกรมแสดงค่าความสามารถในการรองรับเที่ยวบินแต่ละชั่วโมง
วข.บว.	๓๖. พัฒนาเครื่องมือในการระบุตำแหน่งของทรัพย์สิน
อว.สว.	๓๗.พัฒนา Application หรือ Software ที่สามารถนำมาวิเคราะห์รูปแบบ Electromagnetic และสภาพแวดล้อมที่ครบถ้วน และถูกต้อง

๔) นำผลสำรวจ จำนวน ๓๗ ประเด็น มารวบรวม วิเคราะห์จัดกลุ่ม จัดอันดับความสำคัญ ได้ดังนี้ พัฒนาซอฟต์แวร์ ระบบงาน และผลิตอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

๕) จำแนกประเด็นความต้องการในแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน/คณะทำงาน

ตำแหน่ง/หน่วยงาน/คณะทำงาน	**จำนวนประเด็นฯ**
ผญจ.	๑
ผญว. (กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร)	๑
วว.สว.	๖
กผ.วบ.	๔
พท.สท.	๑๘
หมายเหตุ ประเด็นความต้องการฯ อยู่ในแผนพัฒนาภายในหน่วยงาน จำนวน ๗ ประเด็น จึงไม่ได้นำเสนอไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	

๖) ประสาน/จัดทำหนังสือไปยังหน่วยงาน/คณะทำงาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการพัฒนาผลงาน และควรนำมากำหนดเป็นประเด็นความต้องการของบริษัทฯ หรือไม่

๗) รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการพัฒนาฯ จำแนกได้ดังนี้

- มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา
- มีความประสงค์นำไปพัฒนา
- ควรนำไปกำหนดเป็นโจทย์องค์กร
- กำหนดอยู่ในแผนพัฒนาภายในหน่วยงาน
- ไม่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา

๘) สรุปผลสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการพัฒนาฯ นำเสนอต่อคณะอนุกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๔ (๕๕) วันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๔ ซึ่งได้มอบหมายให้ดำเนินรวบรวมข้อมูลความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรมเพิ่มเติม โดยตรวจสอบและจัดทำข้อมูลสนับสนุนเพิ่มเติมก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการฯ

๘.๑) ตรวจสอบกับหน่วยงานที่รับผิดชอบหรืออาจมีส่วนเกี่ยวข้องกับพัฒนาผลงานฯ เช่น

- ศป. ประเด็นพัฒนาระบบเฝ้าระวังสาธารณูปโภค
- ผู้ดูแลระบบ TMCS เป็นต้น

๘.๒) เพิ่มเติมข้อมูลเพื่อสนับสนุนการนำเสนอขอความเห็นชอบ ดังนี้

- การดำเนินการ As is VS to be
- คาดการณ์งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาฯ
- ระยะเวลาที่จะต้องใช้พัฒนาระบบ/ชิ้นงาน
- คาดการณ์การเริ่มดำเนินการ
- ความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นจากการใช้ผลงานในมิติต่าง ๆ เช่น ลดระยะเวลาในการทำงาน ลดค่าใช้จ่าย เป็นต้น

๙) ดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม ดังนี้

๙.๑ สำรวจฯ ผ่านการสัมภาษณ์ ระหว่างหน่วย งานวิจัย และ ผู้เสนอประเด็นความต้องการ จำนวน ๑๑ ประเด็น เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นความต้องการที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา

๙.๒ ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ขอข้อมูล เพิ่มเติม ๒ ประเด็น เนื่องจากไม่มีผู้รับไปพัฒนา จึงสัมภาษณ์ข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อประกอบการพิจารณา

สรุปผลการสำรวจเพิ่มเติมฯ จำแนกดังนี้

- ทบทบทวนกระบวนการ / สรุป Requirements / ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อส่งให้หน่วยงานวิจัยพิจารณาต่อไป ๙ ประเด็น

- กำหนดอยู่ในแผนพัฒนา/อยู่ในความรับผิดชอบภายในหน่วยงาน ๓ ประเด็น
- กำหนดเป็นประเด็นความต้องการของบริษัทฯ ๑ ประเด็น

๑๐) สรุปผลการสำรวจความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรม เพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน จำนวน ๓๗ ประเด็น จำแนกได้ดังนี้

- ทบทวนกระบวนการฯ ๙ ประเด็น
- กำหนดอยู่ในแผนพัฒนา/อยู่ในความรับผิดชอบภายในหน่วยงาน ๒๖ ประเด็น
- ไม่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนาฯ ๑ ประเด็น
- กำหนดเป็นประเด็นความต้องการของบริษัทฯ ๑ ประเด็น คือ การพัฒนาแอปพลิเคชันหรือ Software ที่สามารถนำมาวิเคราะห์รูปแบบ electromagnetic และสภาพแวดล้อมที่ถูกต้อง

๑๑) นำเสนอสรุปผลการสำรวจความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาการปฏิบัติงานต่อคณะอนุกรรมการฯ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๔ (๕๖) เมื่อวันที่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๔ ซึ่งได้มอบหมายให้จัดทำรายละเอียดเพิ่มเติมในการ**กำหนดประเด็นความต้องการของบริษัทฯ จำนวน ๑ ประเด็น** เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ดังนี้

- ด้านผลกระทบ/ความเสียหายด้านการเงินและไม่ใช่การเงินที่เกิดขึ้นที่จะสามารถ แก้ไขได้หากมีแอปพลิเคชันหรือ Software ดังกล่าว เช่น ยืดระยะเวลาในการใช้งานเครื่องมือหรืออุปกรณ์ เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินอากาศ เป็นต้น
- ด้านงบประมาณ
- กรณีจัดซื้อแอปพลิเคชันหรือ Software สำเร็จรูป
- กรณีพัฒนาขึ้นใช้เอง (ประมาณการ พร้อมรายละเอียดประกอบ)

๑๒) จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ อว.สว. สนับสนุนข้อมูลเพิ่มเติมจากประเด็นความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาในงานหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สรุปได้ดังนี้

๑๒.๑) ด้านผลกระทบ/ความเสียหายที่จะสามารถแก้ไขได้ หากมีแอปพลิเคชันหรือ Software ดังกล่าว เช่น ยืดระยะเวลาในการใช้งานเครื่องมือหรืออุปกรณ์ เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินอากาศ เป็นต้น

- การมี Software ดังกล่าวจะช่วยลดหรือแก้ปัญหาในการติดตั้งอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ ณ ตำแหน่งใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบช่วยการ

เดินอากาศ ซึ่งมักจะได้รับผลกระทบจากการพัฒนาของท่าอากาศยานที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากในปัจจุบัน เช่น การขยาย/ลด ขนาดทางวิ่ง ทางขับ พื้นที่ RESA การมีสิ่งปลูกสร้างเพิ่มเติม หรือมีสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนไป เป็นต้น ทำให้จำเป็นต้องย้ายอุปกรณ์ไปติดตั้ง ณ ตำแหน่งใหม่ ซึ่งปัจจุบัน บวท. สามารถทำได้เพียงกำหนดจุดติดตั้งด้วยการระบุพิกัดจากโปรแกรม Google Earth ร่วมกับ โปรแกรมวิเคราะห์สัญญาณต่าง ๆ เช่น Radio Mobile หรือ AXIS (ในกรณีของอุปกรณ์ ILS) ซึ่งไม่สามารถวิเคราะห์ผลกระทบด้าน Electromagnetic อย่างละเอียดได้ และอาจไม่มีประสิทธิภาพ เพียงพออาจทำให้เกิดปัญหาในการให้บริการหลังจากติดตั้ง ณ ตำแหน่งใหม่ เช่น เกิดการบดบังสัญญาณ หรือเกิด Multipath ที่ไม่สามารถวิเคราะห์จากเครื่องมือที่มีอยู่ได้ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสี่ยงในการให้บริการ

๑๒.๒) ด้านงบประมาณ กรณีจัดซื้อแอปพลิเคชันหรือ Software สำเร็จรูป หรือพัฒนาขึ้นใช้เอง (ประมาณการ พร้อมรายละเอียดประกอบ)

- โปรแกรมที่มีในท้องตลาดได้แก่ Software Electromagnetic Airport Control and Survey หรือ EMACS ซึ่ง อว.สว. เคยขอราคาจากบริษัทผู้ขายจะมีราคาประมาณ ๓๗ ล้านบาท (เฉพาะ Module การวิเคราะห์อุปกรณ์ Navigation หากซื้อ Module วิเคราะห์อุปกรณ์ Communication และ Surveillance เพิ่มด้วย จะราคาประมาณ ๕๕ ล้านบาท) ทั้งนี้ อว.สว. เคยขอราคาค่าใช้จ่ายในการวิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสนามบินจากบริษัทผู้ขาย Software EMACS ดังกล่าว บริษัทผู้ขายคิดค่าใช้จ่ายในการวิเคราะห์ครั้งละประมาณ ๒.๘ ล้านบาท
- สำหรับการพัฒนาขึ้น อว.สว. ไม่มีข้อมูล

๑๒.๓ ด้านการขยายผลเชิงพาณิชย์

- สามารถพัฒนา Software ดังกล่าวขึ้นเอง จะสร้างรายได้ให้กับบริษัทฯ ได้ โดยมีกลุ่มลูกค้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเสาสัญญาณและจุดส่งสัญญาณ เช่น AIS / True เป็นต้น

๑๓) <u>นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการส่งเสริมงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม</u> ครั้งที่ ๓/๒๕๖๔ (๕๗) เมื่อวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๖๔ เพื่อพิจารณา “กำหนดประเด็นความต้องการพัฒนาแอปพลิเคชัน หรือ Software ที่สามารถนำมาวิเคราะห์รูปแบบ electromagnetic และสภาพแวดล้อมที่ถูกต้อง” โดยหาข้อมูลเพิ่มเติมใน ๒ ประเด็น คือ งบประมาณที่คาดว่าจะใช้ในการพัฒนาผลงาน และ จุดคุ้มทุนเมื่อนำผลงานนวัตกรรมมาใช้งานจริง

๑๔) <u>สรุปรายละเอียดความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรม</u> เพื่อแก้ปัญหาในงานหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายงาน ดังนี้

รายละเอียดความต้องการใช้ผลงานนวัตกรรม เพื่อแก้ปัญหาในงานหรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฝ่ายงาน

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
ฝงบ.	การพัฒนาระบบสารสนเทศของบริษัทฯ ส่วนใหญ่ เป็นการพัฒนาระบบแบบแยกส่วน ขาดหน่วยงานกลางในการวิเคราะห์และพัฒนาฟังก์ชั่นเชื่อมโยง ส่งผลทำให้ไม่สามารถส่งต่อข้อมูลระหว่างระบบที่เกี่ยวข้องผู้ใช้งานต้องทำการบันทึกและติดตามข้อมูลผ่านหลายระบบงาน ซึ่งมีความซ้ำซ้อน และเพิ่มภาระงานแก่ผู้ใช้งาน (Users) และยากต่อการบูรณาการและบริหารจัดการฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องในด้านต่าง ๆ	๑) จัดให้มีทีมวิเคราะห์ / ปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยมีการบูรณาการการทำงานจากหลายส่วนงาน ๒) วิเคราะห์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยในระยะแรกควรพัฒนานวัตกรรมในส่วนของการเชื่อมต่อระบบงาน เพื่อให้ระบบสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันได้ และยังคงใช้งานระบบปัจจุบันไว้ตามเดิม ๓) วิเคราะห์และพัฒนานวัตกรรมกระบวนการใหม่ พร้อมแนวทางการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อให้มีกระบวนการขั้นตอนที่กระชับ ทำได้ง่าย และรวดเร็ว	๑. พัฒนากระบวนการทำงาน โดยมีการบูรณาการการทำงานจากหลายส่วนงาน ๒. พัฒนานวัตกรรมในส่วนของการเชื่อมต่อระบบงาน ๓. พัฒนานวัตกรรมกระบวนการใหม่	– ทบทวนกระบวนการให้ชัดเจน และรวบรวมเสนอ Requirements ให้ครบถ้วน จึงเสนอคณะทำงานจัดทำนโยบายดิจิทัล และแผนปฏิบัติการดิจิทัล ต่อไป
ฝตส.	การมีอัตรากำลังผู้ตรวจสอบลดลง และการประหยัดค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุภารกิจของหน่วยงานตามที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทฯ	ควรเพิ่มการสนับสนุนนวัตกรรมกระบวนการ ในด้านอำนวยการให้มากขึ้น โดยเฉพาะในการนำ IT + Data Analytical รวมถึงการใช้ IT control ในงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า ลดเวลา และแม่นยำถูกต้องโปร่งใสกว่าเดิม	๔. พัฒนานวัตกรรมกระบวนการในด้านอำนวยการ	– ทบทวน/สังเคราะห์กระบวนการให้ชัดเจน และรวบรวมเสนอ Requirements ส่งให้ พท.สท. พิจารณาดำเนินการต่อไป

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
ฝบภ๒.	เนื่องจากสภาวการณ์ในปัจจุบันที่บริษัทฯ ต้องประสบภาวะขาดทุนอันเนื่องมาจากโรคระบาด Covid-19 ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปในลักษณะความต้องการ Efficiency และ Effectiveness สูงมากขึ้น	อาจจำเป็นต้องใช้ Software ที่ทำให้ คน ๑ คน สามารถทำงานได้มากกว่า ๑ งาน ใช้ลักษณะ multi skill job	๕. พัฒนา Software เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	- ทบทวน/รวบรวมเสนอ Requirements ส่งให้ พท.สท. พิจารณาดำเนินการต่อไป
พน.นบ.	ปัจจุบัน บวท. ได้ดำเนินระบบ ISO 9001 / ISO 22301 ในหลายบริการ ได้แก่ ATS / CNC Business unit เป็นต้น (ทั้งขอการรับรองและไม่ขอการรับรอง) และหลายพื้นที่ (ส่วนกลาง ภูมิภาค) รวมทั้งในอนาคตอันใกล้ อาจมีระบบอื่น ๆ ที่ต้องดำเนินระบบเพิ่มเติม ในการดำเนินระบบ ISO จะต้องมีการดำเนินการเรื่อง Document control รวมทั้งเรื่องการ Share ข้อมูลที่ควรจะใช้ข้อมูลชุดเดียวกันร่วมกันในระดับ Strategic Level เช่น บริบทองค์กร แผนกลยุทธ์ ซึ่งปัจจุบันมีผู้รับผิดชอบระบบ ISO หลากหลายหน่วยงาน ทำให้เกิดเกิดความเสี่ยง และผลกระทบ ดังนี้	พัฒนาระบบ Document Control หรือ ซื้อระบบสำเร็จรูปที่มีขายตามท้องตลาดมาใช้	๖. พัฒนาระบบ Document Control	- ศึกษา Software ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นฯ ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ และคัดเลือกส่งให้ พท.สท. พิจารณาดำเนินการต่อไป

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	- ข้อมูลไม่ทันสมัย / คลาดเคลื่อน - ทำงานซ้ำซ้อนกัน ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากร - ระบบตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง ต้องใช้เวลาและบุคลากรที่เชี่ยวชาญ - การสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงาน ผิดพลาดได้ง่าย			
ฝบภ๑.	เนื่องจาก สภาพการทำงานของศูนย์ภูมิภาคประสบปัญหาการเชื่อมต่อข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ไม่สามารถส่งข้อมูล DEP ARR อัตโนมัติบนระบบ Topsky ได้	การสนับสนุนคิดค้นนวัตกรรมสนับสนุน เพื่อแก้ปัญหา สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการงานปัจจุบันผลงานนวัตกรรมต่าง ๆ สามารถเข้ามาสนับสนุนการทำงานให้ง่ายขึ้น มีความแม่นยำและสามารถทดแทนอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน ตามสถานที่ต่าง ๆ และเป็นการลดต้นทุนการดำเนินการในอนาคต <u>หมายเหตุ</u> ปัจจุบันผลงานนวัตกรรมต่าง ๆ สามารถเข้ามาช่วยสนับสนุนการทำงานให้ง่ายขึ้นและมีความแม่นยำและสามารถทดแทนอัตรากำลังในการเดินทางไปปฏิบัติงานในที่ต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดค่าใช้จ่ายต้นทุนที่เพิ่มขึ้น	๗. พัฒนาระบบ เชื่อมโยงของข้อมูล ระหว่าง DEP ARR และ ระบบ Topsky	– วว.สว. ร่วมกับ ศอ.บจ. เพื่อหาสาเหตุ วิเคราะห์ และหาแนวทางการแก้ไข เพื่อให้ DEP และ ARR message จากระบบ TopSky สามารถส่งไปยังผู้เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนได้โดยอัตโนมัติ และจะกำหนดวิธีปฏิบัติในกรณีที่ DEP และ ARR message ไม่ถูกส่งออกอัตโนมัติ หรือ Stamp เวลาที่ผิดพลาด เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกส่งออกไปยังผู้เกี่ยวข้องครบถ้วนและถูกต้องทั้งหมด

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
				ทั้งนี้ วว.สว. ยังไม่ได้มีโครงการขึ้นมารองรับงานในส่วนนี้เนื่องจากต้องรอความชัดเจนในวิธีปฏิบัติก่อน และในเบื้องต้นได้พิจารณาแล้วว่าอาจจะนำความต้องการในส่วนนี้ไปปรับปรุงซอฟต์แวร์ระบบ FDMC ต่อไป – ศอ.บจ. จะเป็นผู้ประสาน วต.บว. เพื่อประสาน Thales เพื่อหาแนวทางแก้ไข หากไม่สามารถแก้ไขได้จึงนำเสนอ วว.สว. พัฒนาระบบ เพื่อแก้ไขปัญหา
ฝศบ.	๑) เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศลืมลง Position Log เมื่อรับเวร ๒) เจ้าหน้าที่ฝึกหัดควบคุมจราจรทางอากาศลืมลง Position Log เมื่อเข้ารับการฝึก ๓) ไม่สามารควบคุมหรือกำหนดชั่วโมงการทำงาน และเวลาพักที่เกิดจาก Fatigue	จัดทำระบบ Electronic Position Log โดยการใช้บัตรพนักงาน หรือสแกนลายนิ้วมือ ณ ตำแหน่งนั่งปฏิบัติงาน อาจจะเชื่อมโยงกับระบบ Time Attendance โดยระบบสามารถคำนวณชั่วโมงการทำงาน, การทำงานต่อเนื่อง, การคำนึงถึง Fatigue, การฝึกปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกหัดฯ เป็นต้น	๘. พัฒนาระบบ Electronic Position Log	– พท.สท. จะดำเนินการนำเสนอบรรจุในแผนพัฒนา ในปี ๒๕๖๕

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
วข.บว.	ปรับปรุงกระบวนแจ้งเหตุและติดตามงานซ่อมบำรุง ปัจจุบันทำโดยโทรแจ้งเปิดงานด้วยวาจา ทำให้เกิดความผิดพลาด ในขั้นตอนการทำงาน และการสื่อสาร	๑) ปรับปรุงเครื่องมือแจ้งซ่อมบำรุง สำหรับเครื่องมือปิดงานและติดตามงาน จะทำได้โดยไม่ต้องแจ้งทางวาจาโดยตรง ที่ต้องใช้งานง่ายมี HMI ที่ดี สามารถแจ้งเหตุและรายงานผลได้รวดเร็ว เช่น ผู้ใช้งานโทรแจ้งมาที่ AI เพื่อให้ AI เปิดงาน และแจ้งผลกลับทางเว็บไซต์ หรือจะแจ้งเปิดงานผ่านเว็ปไซต์สามารถทำได้เช่นกัน ๒) ปรับปรุงกระบวนการแจ้งซ่อมบำรุง อาจมีการนำระบบ Ticket ID มาใช้งานให้มากขึ้น เช่น ช่างจะไม่รับงานจนกว่าจะมีการเปิด Ticket ID และนอกจากนี้ Ticket ID จะช่วยในการสื่อสารตอนปฏิบัติด้วย	๙. พัฒนาเครื่องมือ และปรับปรุงกระบวนการการแจ้งเหตุและติดตามงานซ่อมบำรุง	– พท.สท. จะดำเนินการนำเสนอบรรจุในแผนพัฒนา ในปี ๒๕๖๕
รป.ศป.	ปัจจุบันรูปแบบการทำงานในการควบคุมการเข้าถึงพื้นที่ผ่านระบบ Access control ผ่านการกรอกข้อมูลในแบบฟอร์ม สำหรับการเพิ่มสิทธิ์ / ยืนยันสิทธิ์ / ยกเลิกสิทธิ์ ของบัตรอนุญาตบุคคลและยานพาหนะ ซึ่งทำให้การทำงานมีความล่าช้าในการรับเอกสาร	นำเสนอใช้งานผ่านระบบ QR Code สำหรับการเพิ่มสิทธิ์ / ลดสิทธิ์ / ยืนยันสิทธิ์ / ยกเลิกสิทธิ์ของบัตรอนุญาตบุคคลและยานพาหนะ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดขั้นตอนการทำงาน ลดกระดาษ และสร้างความคล่องตัวในการทำงานมากขึ้น	๑๐.พัฒนาระบบ QR Code สำหรับการเพิ่ม/ลด/ยืนยันและยกเลิกสิทธิ์ของบัตรอนุญาตบุคคลและยานพาหนะ	– อยู่ในแผนพัฒนาของ พท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
ฝปบภ๑.	เนื่องจาก สภาพการทำงานของศูนย์ภูมิภาคประสบปัญหาการเชื่อมต่อข้อมูลข่าวสารเพื่อสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ๑. ไม่มีอุปกรณ์ติดตามเฝ้าระวังระบบไฟฟ้าอาคารเครื่องช่วยการเดินอากาศ หรือห้องทำงานที่ไม่ปฏิบัติงานตลอดเวลา ๒๔ ชม. ให้กับ เจ้าหน้าที่ ศป. ๒. ไม่สามารถนำสถิติ Flight movement จากระบบ Topsky มาใช้ได้ ๓. ไม่มีอุปกรณ์ส่งข่าว Flight movement ที่ถูกระเบียบ ระหว่าง ATC – AIS	การสนับสนุนคิดค้นนวัตกรรมสนับสนุน เพื่อแก้ปัญหา สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการงานปัจจุบันผลงานนวัตกรรมต่าง ๆ สามารถเข้ามาสนับสนุนการทำงานให้ง่ายขึ้น มีความแม่นยำและสามารถทดแทนอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน ตามสถานที่ต่าง ๆ และเป็นการลดต้นทุนการดำเนินการในอนาคต <u>หมายเหตุ</u> ปัจจุบันผลงานนวัตกรรมต่าง ๆ สามารถเข้ามาช่วยสนับสนุนการทำงานให้ง่ายขึ้นและมีความแม่นยำและสามารถทดแทนอัตรากำลังในการเดินทางไปปฏิบัติงานในที่ต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดค่าใช้จ่ายต้นทุนที่เพิ่มขึ้น	๑๑. พัฒนาอุปกรณ์ติดตามเฝ้าระวังระบบไฟฟ้า ๑๒. พัฒนาระบบ เชื่อมโยงของข้อมูล ระหว่างสถิติ Flight movement และระบบ Topsky ๑๓. พัฒนาอุปกรณ์ส่งข่าว Flight movement ที่ถูกระเบียบ ระหว่าง ATC – AIS	– อยู่ในความรับผิดชอบของ ฟท.ศป. – อยู่ในแผนพัฒนาของ วว.สว. – อยู่ในความรับผิดชอบของ ศอ.บจ.
ศอ.บจ.	ศอ.บจ. เป็นศูนย์กลางข้อมูลการเดินอากาศของบริษัทฯ เช่น ข้อมูลเที่ยวบิน ข้อมูลประกาศนักบิน ข้อมูลข่าวอากาศการบิน เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ เป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการให้บริการการ	พัฒนาระบบที่สามารถรายงานผลข้อมูลในหลากหลายรูปแบบ โดยสามารถคำนวณ วิเคราะห์ พยากรณ์ ทิศทาง แนวโน้ม ของเที่ยวบิน สนามบิน เส้นทางบิน ที่เกี่ยวข้องต่อการให้บริการ/บริหารจราจรทางอากาศ โดยมี	๑๔. พัฒนาระบบรายงานผลข้อมูล	– อยู่ในแผนพัฒนาของ วว.สว.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	เดินอากาศ เนื่องจากข้อมูลมีปริมาณมาก และยังไม่มีการนำข้อมูลทั้งหมด มาบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ เมื่อมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริการการเดินอากาศ ผู้บริหารจะสอบถามมายัง ศอ.บจ. เพื่อขอข้อมูลและรายงานอย่างเร่งด่วนอยู่เสมอ	ปัจจัยสภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการให้บริการจราจรทางอากาศ โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งแบบ Real time และ Off line เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้าน ATM การนำเสนองาน และการนำเสนอผู้บริหารในการตัดสินใจ		
สธ.ธก.	การทำงานในปัจจุบันจากการเกิดสถานการณ์ โรคระบาดเชื้อไวรัส COVID-19 ซึ่งพนักงานบางสายงาน/กลุ่มงาน สามารถทำงานอยู่ที่บ้าน หรือนอกออฟฟิศ และอาจไม่มีพนักงานที่ทำงาน ในออฟฟิศอีกต่อไป ดังนั้นในการประชุมทีมงานที่อาจจะเป็นกลุ่มย่อย หรือกลุ่มใหญ่ควรจัดสัมมนาให้ความรู้และการเผยแพร่นโยบายสำคัญที่พนักงานทุกคนต้องรับทราบ บริษัทฯ จึงควรมีการปรับปรุงพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์ให้เหมาะสมกับการทำงานในปัจจุบัน	๑) การนำระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ทันสมัยมารองรับการทำงานแบบอยู่ที่บ้าน หรือนอกออฟฟิศ หรือการทำงานแบบไม่มีสถานที่ทำงานมากขึ้น ทั้ง video Conference ในการประชุมงานออนไลน์ และควรจัดสัมมนา ๒) การนำระบบการจัดการเข้าถึงข้อมูล หรือสามารถใช้งานระบบวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่สำคัญของ บริษัทฯ ได้ โดยกำหนดให้ใช้งานในรูปแบบและมาตรฐานเดียวกันทั้งบริษัทฯ รวมทั้งจัดให้พนักงานมี account ใช้งาน บน cloud ได้ เพื่อให้เข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา	๑๕. พัฒนาระบบ video Conference ในการประชุมงานออนไลน์ ๑๖.พัฒนาระบบการจัดการเข้าถึงข้อมูล	- อยู่ในความรับผิดชอบของ บท.สท. - อยู่ในแผนพัฒนาของ วว.สว.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
ลส.บท.	๑) หนังสือราชการต้องมีการลงรับไว้เป็นหลักฐาน และเป็นระบบ เพื่อการจัดเก็บการค้นหาและสืบค้นข้อมูล ในปัจจุบันบริษัทฯ มีเอกสารที่รับเข้า–ส่งออกภายนอกจำนวนมากขึ้น และมีหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดปัญหาในด้านการจัดเก็บและแจกจ่าย และอาจก่อให้เกิดการสูญหายของเอกสาร รวมทั้งการติดตามสถานะของงานมีความล่าช้า ๒) เลขานุการต้องมีการนำเสนอเอกสารให้ผู้บริหาร เพื่อรับทราบและพิจารณาด้วยความรวดเร็วและครบถ้วน ในปัจจุบันบริษัทฯ มีนโยบาย Work from Home และผู้บริหารบางครั้งปฏิบัติงานนอกสถานที่ทำให้เกิดปัญหาในด้านการนำเสนองานที่อยู่ในรูปของเอกสาร (Hard Copy) ต้องทำการสแกนงานและส่งผ่านระบบสารบรรณหรือไปรษณีย์	๑) พัฒนาระบบสารบรรณที่สามารถเชื่อมต่อกับระบบจัดเก็บเอกสารของหน่วยงานและส่วนกลาง ๒) พัฒนา Application ที่สามารถค้นหาข้อมูล/เอกสารที่จัดเก็บไว้ในหน่วยงานต่าง ๆ ได้ ๓) พัฒนา Application ที่สามารถแสดงสถานะของงานและมีระบบแจ้งเตือนล่วงหน้า ๔) พัฒนา Application ที่สามารถแปลงเอกสาร (Hard Copy) เป็นในรูปของ PDF และสามารถเชื่อมต่อกับระบบสารบรรณและระบบจัดเก็บเอกสาร	๑๗. พัฒนาระบบสารบรรณ / Application	– อยู่ในความรับผิดชอบของ บท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งอาจทำให้งานเกิดความล่าช้า ใช้เวลามาก เอกสารอาจไม่ครบถ้วน รวมทั้งเกิดปัญหาในการจัดเก็บและสืบค้นภายหลัง			
นต.บท.	๑) งานคดีความเป็นงานลับ ไม่สามารถแนบเอกสาร/ความเห็นของผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเก็บเป็นข้อมูลสำหรับสืบค้นในระบบได้ การนำเสนองานตามสายบังคับบัญชา ไม่คล่องตัว การได้รับเอกสารจากหน่วยงานภายนอก/สำนักกฎหมาย/ศาล ล่าช้า ไม่สามารถเช็คข้อมูลจากระบบสารบรรณล่วงหน้าได้ ๒) เอกสาร Hard Copy มีจำนวนมาก พื้นที่จัดเก็บ ไม่เพียงพอ (งานสัญญา งานคดีความ งานตรวจร่างระเบียบ งานให้คำปรึกษา ฯลฯ) ทั้งนี้ การเก็บเอกสาร Hard Copy ยังมีความจำเป็น เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล	๑) พัฒนาระบบสารบรรณให้สามารถแนบเอกสารลับแยกต่างหากจากเอกสารทั่วไป เพื่อความสะดวก ในการส่งข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การนำเสนองานตามสายบังคับบัญชา และการได้รับทราบข้อมูลกรณีเร่งด่วน ๒) ระบบแจ้งเตือน หรือติดตามงาน จากข้อมูลที่ได้บันทึกไว้ เช่น คดีครบกำหนดยื่นคำให้การในวันที่.. คดีจะครบกำหนดอายุความในวันที่.. ๓) โปรแกรม หรือ Application ที่แปลงไฟล์เอกสาร และจัดเก็บเอกสาร	พัฒนาระบบสารบรรณ / Application	- อยู่ในความรับผิดชอบของ บท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	๓) ความล่าช้า/ยุ่งยากในการสแกนเอกสารเนื่องจากกองนิติการมีปริมาณเอกสารที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ๔) การสืบค้นระเบียบหรือประกาศภายในบริษัทฯ /กฎหมาย ระเบียบ คำพิพากษา คำวินิจฉัย มติคณะรัฐมนตรี ฯลฯ ไม่คล่องตัว	๔) โปรแกรม หรือ Application ในการสืบค้นหรือแจ้งเตือนกรณีการแก้ไข ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบข้อมูลด้านกฎหมายฯลฯ รวมถึงกฎหมายใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยตรง		
วว.นบ.	๑) เมื่อมีการประชุม zoom (หรือทางออนไลน์) การระบุตัวตนและบันทึกผู้เข้าร่วมประชุม เป็นหลักฐาน ต้องดำเนินการโดยการสอบถามเป็นรายบุคคล/เรียกขานในการประชุม ซึ่งใช้เวลาดำเนินการ และเป็นภาระงานที่ไม่จำเป็นรวมถึงใช้เทคโนโลยีพื้นฐานไม่เป็นประโยชน์ ๒) การนัดหมายประชุม โดยการตรวจสอบข้อมูลตารางนัดหมายทางโทรศัพท์ไม่มีประสิทธิภาพ	๑) ควรมีวิธีการ extract ข้อมูลจากระบบว่าได้เข้าร่วมประชุมบ้างโดยอัตโนมัติ (หากเป็นไปได้ อาจจะระบุเพิ่มเติมว่าใครเข้าและออกจากประชุมเวลาเท่าใด) ๒) ควรเปลี่ยนการเชิญประชุมเป็นทางระบบอิเล็กทรอนิคส์ เช่น IBM ซึ่งสามารถใช้ในการตรวจสอบตารางนัดหมาย เชิญและตอบรับประชุมภายในระบบทั้งหมด ในครั้งเดียวได้อย่างอย่างรวดเร็ว	๑๘. พัฒนาระบบการระบุตัวตนและบันทึกผู้เข้าร่วมประชุม	– อยู่ในความรับผิดชอบของ บท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
คป.มป.	การทำหนังสือข้าราชการสำหรับการสื่อสารทุกประเภทในองค์กร เป็นเหตุให้ Productivity ขององค์กรลดลงมาก (อ้างอิงเพิ่มเติมจาก แนวคิดนวัตกรรมสร้างสรรค์จาก นบ. เข้าร่วมประกวดในปี ๒๕๖๒ "การสนับสนุนและบูรณาการการใช้อีเมล์ในการปฏิบัติงาน" เป็นแนวคิดในการการปรับปรุงกระบวนการสื่อสารงาน/งานสารบรรณในองค์กร ถึงแม้ว่าการสื่อสารทางอีเมล์หรือทางอิเล็กทรอนิกส์มีใช้กันแพร่หลายและ เป็นปกติในหน่วยงานเอกชนโดยเฉพาะในต่างประเทศในหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย การสื่อสารอย่างเป็นทางการยังคงยึดกับรูปแบบเอกสารราชเดิมเป็นหลักซึ่งอาจจะไม่ได้มีการทบทวน/เปลี่ยนแปลงมานานแล้ว โดยในหลายกรณีไม่ได้มีเหตุผลความจำเป็นที่แท้จริงในการใช้รูปแบบเอกสารราชการ (เต็มรูปแบบ)	นำ E-mail มาใช้ในการอ้างอิงเอกสารแนบ (แนวคิดนวัตกรรมจาก นบ.) ทั้งนี้ แนวทางนี้เหมาะสมกับสภาพการทำงานในปัจจุบัน ที่จะสามารถเพิ่ม productivity ในการทำงานได้อย่างมาก (ตัวอย่างเช่นในการประชุมทางไกลในช่วงของการ Work from home) สาเหตุที่แนวคิดนี้ยังไม่ได้ถูกใช้งานอย่างเต็มรูปแบบ คือการขาด Commitment และการผลักดันจากฝ่ายจัดการ โดยปัจจัยหลักของการ Implement แนวทางนี้อย่างจริงจัง คือการผลักดัน/เน้นย้ำให้เกิดทัศนคติของการยอมรับการสื่อสารทาง E-mail แทนหนังสือราชการโดยอาจเริ่มจากการกำหนดแนวทางการสื่อสารแบบตามประเภทของการสื่อสารให้มีความเหมาะสม ดังนี้ (เอกสารแนบ ๑) (อาจให้หน่วยงานที่รับผิดชอบทบทวนเพิ่มเติม)	๑๙. พัฒนาระบบการสื่อสารทาง E-mail แทนหนังสือราชการ	- อยู่ในความรับผิดชอบของ บท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	การสนับสนุน/กำหนดนโยบายให้สามารถใช้อีเมล์ในการสื่อสาร/สั่งการ/บันทึกแนบท้ายอย่างเป็นทางการและเท่ากับบันทึกแนบท้ายที่ใช้งานอยู่ปัจจุบันโดยสามารถนำเสนอฝ่ายจัดการระดับสูงได้ โดยระบุ format/รูปแบบข้อมูล และแนวทางการใช้งานที่เป็นระบบและชัดเจน จึงนับว่าเป็นแนวคิดที่แปลกใหม่ มีความท้าทายและจำเป็นต้องมีการผลักดันในการนำไปปฏิบัติสำหรับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจทั่วไป			
มว.มป.	ปัจจุบันการดำเนินงานสอบเทียบของ มว.มป. ยังคงใช้ระบบการสื่อสารด้วยกระดาษเป็นหลัก ตั้งแต่การส่งมอบ Output ย่อยของขั้นตอนยังคงใช้การสื่อสารแบบกระดาษเป็นหลัก ตั้งแต่ขั้นตอนการออกใบรับเครื่องมือวัด การออกใบ Work order ตลอดจนการบันทึกข้อมูลดิบ จนถึงขั้นตอนการพิมพ์ใบรับรองผลการสอบเทียบ ทำให้เกิด	ช่วยแก้ปัญหาระบบทั้งหมดให้อยู่ในรูปของ AI จัดให้มีการพัฒนาต่อยอดจาก ระบบ ACLMP เดิมที่ พท.สท. พัฒนาอยู่ โดยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เป็นผล Output แต่ละขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน อาทิ – สามารถ Upload เอกสารเป็นแบบ Electronic File	๒๐. พัฒนาระบบการสื่อสารต่อยอดจาก ระบบ ACLMP เชื่อมโยงข้อมูล Output แต่ละขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน	– อยู่ในแผนพัฒนาของ พท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	อุปสรรคการดำเนินงานด้านต่าง ๆ คือ (เอกสารแนบ ๒) หัวข้ออุปสรรค ๑. ความสิ้นเปลืองกระดาษ ๒. การตรวจ และเซ็นรับรองเอกสาร ๓. การจัดเก็บเอกสาร และใช้งานเอกสาร ๔. การติดตาม หรือแจ้งสถานะการสอบเทียบเครื่องมือ ๕. การสรุปผลการดำเนินงานของ มว.มป. เพื่อการประเมิน KPI	- สามารถอ่านและลงนามรับรองเอกสารเป็นอิเล็กทรอนิกส์ และเชื่อมโยงกับ Work Oder ของงานสอบเทียบนั้น ๆ - สามารถ สืบค้น ติดตาม และเชื่อมโยงกับระบบการแจ้งเตือน หรือติดตามสถานะการสอบเทียบเครื่องมือนั้นได้ไป พร้อม ๆ กัน หากการเชื่อมโยงข้อมูลสามารถทำแบบองค์รวมได้ - สามารถทำสรุปรายงานติดตามผลการดำเนินงานต่าง ๆ โดยผ่านระบบได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งหากต้องการพัฒนาส่วนงานหรือปรับปรุงแก้ไข สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาสาเหตุได้สะดวก และรวดเร็ว เป็นการยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงงานได้เป็นอย่างดี		

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
สอ.สส.	๑) มีผู้ส่งข่าวเพื่อลงปฏิทินประจำวันน้อยลง โดยหน่วยงานที่ยังคงส่งข่าวอยู่เป็นประจำ คือ ศูนย์ฯ ภูมิภาค ๒) ระบบการส่งข่าวมีขั้นตอนมาก หรือ ผู้ส่งข่าว (เดิมคือ เลขานุการกอง) ไม่ได้รับข้อมูล จึงไม่ได้ส่ง และพนักงานคนอื่นไม่ทราบวิธีการส่งข่าว จึงไม่สามารถส่งข่าวทางระบบได้ ๓) ปฏิทินประจำวันได้รับความสนใจน้อยลง	๑) นัดหารือกับ พท.สท. (ผู้จัดทำระบบ) เพื่อปรับปรุงขั้นตอนการส่งข่าว ให้มีความสะดวกและง่ายต่อการใช้งานให้มากขึ้น รวมทั้งปรับรูปแบบให้สามารถใช้งานบนโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้ด้วย ๒) หลังจากปรับปรุงแล้ว สื่อสารทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องถึงวิธีการส่งข่าวแบบใหม่ เพื่อให้เกิดการใช้งานมาก	๒๑. พัฒนาระบบการส่งข่าวประชาสัมพันธ์	– อยู่ในแผนพัฒนาของ พท.สท.
กพ.บท.	การจัดซื้อจัดจ้าง มีระบบที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก เช่น eGP ระบบประกาศแผน ระบบแผนจัดซื้อจัดจ้าง ระบบบริหารสัญญา ระบบ SAP เป็นต้น - การทำงานเริ่มต้นจากการจัดทำแผนจะนำข้อมูลจากระบบงบประมาณ มาจัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยการพิมพ์ (Manual) - เมื่อดำเนินการต้องนำข้อมูลไปประกาศแผนจัดซื้อจัดจ้างในระบบของบริษัทฯ และ	พัฒนาให้เป็นระบบเดียวกัน โดยนำข้อมูลจากระบบต่าง ๆ มาใช้งาน หรือ update ข้อมูลให้เป็นปัจจุบันแบบอัตโนมัติ หรือ นำส่งระบบอื่น ๆ ได้ทันที เช่น ระบบประกาศ เป็นต้น	๒๒. พัฒนาระบบการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นระบบเดียวกัน	– อยู่ในแผนพัฒนาของ พท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	ระบบ eGP ด้วยการพิมพ์ (Manual) ก่อนดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง - เมื่อดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องบันทึกข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างในระบบ eGP ตามขั้นตอนต่าง ๆ ด้วยการพิมพ์ (Manual) และนำข้อมูลมาบันทึกในระบบแผน และระบบบริหารสัญญา ด้วยการพิมพ์ (Manual) ปัจจุบันข้อมูลบางส่วนในระบบ eGP อนุญาตให้ Interface ข้อมูลได้ แต่บริษัทฯ ยังอยู่ระหว่างดำเนินการ และข้อมูลบางส่วนอยู่ในระบบ SAP ปัญหาที่พบ มีหลายระบบมาก ต้องกรอกข้อมูลด้วยการพิมพ์ (Manual) ซ้ำซ้อน ทั้งที่สามารถรวบรวมข้อมูลจากระบบต่าง ๆ เพื่อ Update นำข้อมูลมาใช้งานได้มากกว่านี้ในเชิงวิเคราะห์			

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
พน.นบ.	๑) ความครบถ้วนของข้อมูล/คำสั่งการ และความต่อเนื่องของระบบงานในภาพรวมสำหรับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติสามารถดำเนินการได้ถูกต้องตามความต้องการของระดับบริหาร ๒) ระบบการทำงานที่ซ้ำซ้อน ทำให้เกิด workload ในการทำงาน	๑) ช่องทางการสื่อสาร/ระบบฐานข้อมูลที่ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน แสดงคำสั่งการมีข้อสรุปเชิงนโยบายของผู้บริหารที่ชัดเจน แสดงให้เห็นความเชื่อมโยงของงานที่ต่อเนื่อง เพื่อผู้ปฏิบัติสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในส่วนงาน ที่รับผิดชอบได้อย่างเหมาะสม เพื่อลดภาระการทำงาน ๒) ทบทวนระบบการทำงานให้เหมาะสม/นำรูปแบบ WFH และระบบการประชุม ZOOM มาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์สำหรับหน่วยงาน	๒๓. พัฒนาช่องทางการสื่อสาร/ระบบฐานข้อมูลเพื่อแสดงคำสั่งการมีข้อสรุปเชิงนโยบายของผู้บริหารที่ชัดเจน	– อยู่ในแผนพัฒนาของ พท.สท.
บบ.นบ.	๑) บริษัทฯ มีความถี่ในการประชุมสูงมาก ซึ่งปัจจุบันมีแผนการประชุมตามรอบระยะเวลาชัดเจน และตามโอกาส/ความจำเป็น ๒) ปัจจุบันมีการรวบรวม/นำเสนอวาระการประชุมตามสายบังคับบัญชาในรูปแบบกระดาษ และเมื่อวาระการประชุมได้รับความเห็นชอบแล้วจึงแนบ Soft file ในระบบสารบรรณ และระบบ Meeting	๑) การนำระบบสารสนเทศเข้าใช้งาน เพื่อใช้ในการจัดทำนำเสนอข้อมูลวาระการประชุมตามสายบังคับบัญชานี้ เห็นว่าบริษัทฯ มีการกำหนดรูปแบบการจัดทำวาระประชุมแล้วจึงสามารถกำหนดรูปแบบข้อมูลในระบบสารสนเทศเป็นรูปแบบเดียวกันได้ รวมถึง หากมีเอกสารแนบเพื่อประกอบวาระการประชุมสามารถแนบ soft file ส่งในส่วนนั้น ๆ ได้ทันที เพื่อสะดวกในการพิจารณาข้อมูลแต่ละส่วน	๒๔. พัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการเสนอระเบียบวาระการประชุม	– อยู่ในแผนพัฒนาของ พท.สท.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	๓) แนวทางการดำเนินงานปัจจุบันมีความไม่คล่องตัว และสิ้นเปลืองทรัพยากรกระดาษ เช่น หากรูปแบบการนำเสนอไม่ถูกต้องสวยงาม ต้องปรับและพิมพ์นำเสนอใหม่ หรือ หากมีการปรับแก้เนื้อหา/รายละเอียดต้องพิมพ์นำเสนอใหม่ อาจเฉพาะหน้าที่แก้ไข หรือพิมพ์ใหม่ทั้งหมด	๒) เมื่อหน่วยงานต้นทาง ได้ทำการกรอกข้อมูลในรูปแบบวาระการประชุมเรียบร้อยแล้ว สายงานบังคับบัญชาพิจารณาผ่านทางระบบ ดังนี้ - หากไม่เห็นชอบกับข้อมูล สามารถ comment กลับไปยังผู้นำเสนอวาระเพื่อปรับแก้ไข และนำเสนออีกครั้ง หรือจนกว่าข้อมูลจะครบถ้วน โดยสายงานบังคับบัญชาสามารถปรับแก้ข้อมูลได้ตลอดจนกว่าจะถึงกำหนดนำเสนอวาระ - เมื่อผู้บังคับบัญชาเห็นชอบในข้อมูลแล้วจึงคลิก approve เพื่อผ่านเรื่องไปยังผู้บังคับบัญชาในระดับที่สูงขึ้น อีกทั้ง เมื่อผู้บังคับบัญชาสูงสุดเห็นชอบให้นำส่งข้อมูลออกเพื่อใช้ในการประชุมแล้ว หน่วยงานต้นทางสามารถ export เพื่อเปลี่ยนข้อมูลในระบบ ให้อยู่ในรูปแบบ PDF และแนบลงในระบบ Meeting ได้ทันที		

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
วค.นบ.	ข้อมูลในระบบโครงการ งบประมาณ และแผนจัดซื้อ/จัดจ้างจะมีส่วนที่สัมพันธ์กันและปัจจุบัน ฐานข้อมูลของทั้ง ๓ ส่วนยังไม่เชื่อมโยงกัน ทำให้การปรับปรุง/แก้ไขข้อมูลที่เกี่ยวกัน ต้องรายงานหลายครั้ง ซึ่งเป็นการเพิ่มภาระการรายงานของผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบ หรือมีโอกาสที่ข้อมูลดังกล่าวจะไม่ตรงกันหรือเป็นปัจจุบัน	ควรพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลทั้ง ๓ ส่วน ประกอบด้วย ระบบโครงการ งบประมาณ และแผนจัดซื้อ/จัดจ้าง ให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้ ทำให้ลดภาระการรายงานและข้อมูลตรงกันเป็นปัจจุบัน	๒๕. พัฒนาฐานข้อมูลระบบโครงการ งบประมาณ และแผนจัดซื้อ/จัดจ้าง ให้เชื่อมโยงกัน	– อยู่ในแผนพัฒนาของ พท.สท.
บส.วบ.	๑) ระบบสื่อสารวิทยุแบบ A/G มีปัญหาในการรับสัญญาณจากอากาศยานตลอดเวลา โดยเฉพาะในช่วงฤดูฝน อากาศยานไม่สามารถส่งข่าวมายังสถานีได้ หรือขาดหายเป็นระยะ ๒) อุปกรณ์ภาคส่งใช้งานไม่ได้ตลอดเวลาในหลายสายการบินทำให้สิ้นเปลืองในการจัดซื้อจัดหา และความคุ้มค่าในการใช้งานน้อยกว่าที่ควร	โครงงาน AG coverage expansion by base sharing จะนำมาพัฒนาและจัดการในเรื่องของ coverage ในการรับสัญญาณจากอากาศยาน และลดจำนวนการใช้งานเครื่องส่งในเวลาเดียวกันปัญหาที่เกิดในปัจจุบัน คือ การรับสัญญาณจากอากาศยานปกติจะตั้งค่าความไวไว้ที่ระดับหนึ่ง แต่ด้วยระยะทางระหว่างสถานีและสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาลอาจทำให้การแพร่กระจายสัญญาณมีรัศมีสั้นลงได้ รวมถึงความคมชัดของสัญญาณจึงได้	๒๖.พัฒนาระบบสื่อสารวิทยุ / พัฒนาระบบจัดการเครื่องส่ง	– บส.วบ. อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงาน

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
		พัฒนาการวางตำแหน่งของเครื่องรับ (Receiver) ให้กระจายไปวางตามจุดต่าง ๆ และทำระบบจัดการเลือกช่องสัญญาณตามความคมชัดและทิศทางของอากาศยานที่เคลื่อนที่เข้ามายังสถานีให้ได้สัญญาณที่ดีที่สุด และขณะเดียวกันในโครงการนี้เป็นการลงทุนขยายสถานีเครื่องรับออกไป จึงมีแนวคิดที่จะพัฒนาระบบจัดการเครื่องส่งให้เป็นแบบ Sharing เพื่อเป็นการลดต้นทุนและบริหารจัดการอุปกรณ์ภาคส่งให้คุ้มค่า เนื่องจากหลายๆ สายการบินไม่ได้ใช้งานความถี่ตลอดเวลา ควรจะบริหารจัดการให้เครื่องส่ง ๑ เครื่องสามารถใช้งานได้หลายความถี่ เป็นการลดค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ และหน่วยงานได้		

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
บส.วบ.	เนื่องจากการให้บริการสถานีบางจุด การเข้าถึงหน้างานมีขั้นตอนยุ่งยาก บางสถานี ต้องใช้เวลาเดินทางพอสมควร บางครั้งต้องเดินทางไปกลับหลายรอบ จึงจะแก้ปัญหา ให้สำเร็จได้ ซึ่งทั้งหมดทำให้การแก้ปัญหาล่าช้ากว่าที่ควร และในหลาย ๆ ครั้งจะเสียเวลาในการเดินทางเป็นส่วนใหญ่	โครงการ AG Base station network management จะนำอุปกรณ์ Remote ไปติดตั้ง ณ สถานีสื่อสาร เพื่อ configuration วิทยุสื่อสาร และเป็น interface ควบคุมและสลับวงจรใช้งานให้สถานี Remote site สามารถใช้สัญญาณจากสถานีหลัก (หอฯ สุวรรณภูมิ) ได้ กรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน โดยสั่งการจากห้องบริการ ๒๔ ชั่วโมงได้ทันที ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นเวลาใด ในการแจ้งซ่อมบำรุงจากลูกค้าผู้ใช้งานสามารถตรวจสอบอุปกรณ์เบื้องต้นได้ เช่น หากมีการแจ้งสัญญาณรบกวนขึ้น จะสามารถตรวจสอบได้ และหากการรบกวนเป็นเพียงจุดที่ตั้งวิทยุที่ Remote site สามารถจ่ายสัญญาณ ที่สถานีหลักไปยัง Remote site ได้ รวมถึงสามารถบันทึกเสียงการใช้งานความถี่ Remote site ณ สถานีหลักได้ เพื่อติดตามประสิทธิภาพใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องเดินทางไปเฝ้าติดตาม ณ สถานี Remote site	๒๗. พัฒนาอุปกรณ์แจ้งซ่อมบำรุงจากลูกค้า	- บส.วบ. อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงาน

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
บส.วบ.	ปัจจุบันการให้บริการอุปกรณ์สื่อสารในระบบ DIGITAL TRUNKED (DIRS) มีปัญหาในการตรวจสอบสายอากาศ (Antenna) เนื่องจากสัญญาณวิทยุที่ส่งออกจากตัววิทยุสื่อสารเป็นการส่งสัญญาณแบบ Single Slot รูปแบบ TDMA หากนำอุปกรณ์วัดสัญญาณแบบ Analog ไปวัดค่าจะได้ค่าที่ไม่แท้จริง จึงทำให้เกิดความคลาดเคลื่อน ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา	จำเป็นต้องจัดหา หรือพัฒนาอุปกรณ์เพื่อทำการตัวสอบสัญญาณดังกล่าว ที่ต้องมีขนาดที่เหมาะสม และมีค่าใช้จ่ายไม่มากเกินไป เพื่อมาใช้งาน	๒๘.พัฒนาอุปกรณ์เพื่อทำการตัวสอบสัญญาณวิทยุที่ส่งออกจากตัววิทยุสื่อสาร	– บส.วบ. อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงาน
วช.บว.	ระบบจัดเก็บข้อมูล ผลการปฏิบัติงาน PM, CM และ FC ของกอง วช.บว. เป็นการรวบรวมจัดเก็บแบบกระดาษ และในแฟ้มงาน ณ สำนักงานใหญ่ ทุ่งมหาเมฆเป็นหลัก ทำให้ขาดความยืดหยุ่น ในการสืบค้นข้อมูลและในการวิเคราะห์ฐานข้อมูลของระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศในอดีต และ ในอนาคต	พัฒนาระบบกรอก และจัดเก็บผลการปฏิบัติงาน PM, CM และ FC ของกองฯ ให้เป็นแบบ Online Form ที่สามารถเก็บค่าพารามิเตอร์, ข้อมูลสถานีและค่าสัญญาณเครื่องช่วยการเดินอากาศ เป็นแบบ Database และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลแบบ BIG DATA ได้ในอนาคต รวมทั้งสามารถกรอกข้อมูลได้สะดวก รวดเร็วภายในการทำงาน ในสถานีต่าง ๆ ทั่วประเทศ และ Online ผ่าน Link ของกอง ศว.สว. ได้ทั่วประเทศ โดยขณะนี้ได้มีทีมวิศวกร วช.บว. อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนาผลงาน	๒๙. พัฒนาระบบกรอก และจัดเก็บผลการปฏิบัติงาน PM, CM และ FC ของกองให้เป็นแบบ Online Form	– วช.บว. อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงาน

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
วต.บว.	ปัจจุบัน วต.บว. มีหน้าที่เก็บ Record ของภาพจอแสดงผลการให้บริการจราจรทางอากาศ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์/สืบสวนสาเหตุของการให้บริการฯ ส่วน วส.บว. มีหน้าที่บันทึกเสียงของการให้บริการ ทั้งนี้ ผู้ใช้งานสามารถขอรับบริการ Playback ภาพและเสียงที่ Synchronize กันได้ ที่ระบบ TMCS ห้อง EOP แต่ยังไม่สามารถนำภาพและเสียงที่เป็น File เดียวกันไปใช้งานได้ ในการวิเคราะห์หรือตรวจสอบนอกห้องนี้ได้โดยสะดวก	จัดทำอุปกรณ์สำหรับ Mix ภาพและเสียงเป็น File เดียวกัน เพื่อความสะดวกในการใช้งานของ ATC มป. ฯลฯ	๓๐. พัฒนาอุปกรณ์สำหรับ Mix ภาพและเสียงเป็น File เดียวกัน	- วต.บว. อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงาน
วส.บว.	ด้วย วส.บว. มีเครื่องมือวัดทดสอบและอุปกรณ์จำนวนมาก สำหรับการซ่อมบำรุงระบบสื่อสาร โดยจัดทำการขึ้นทะเบียนเครื่องมือวัดทดสอบ และอุปกรณ์ในแบบฟอร์มกระดาษที่บันทึกด้วยการเขียน หากมีการยืมและคืนเครื่องมือจะบันทึกลง	พัฒนาระบบบริหารเครื่องมือวัดทดสอบและอุปกณ์สำหรับการซ่อมบำรุง โดยพัฒนา Software จัดเก็บข้อมูลฐานข้อมูลทะเบียนเครื่องมือวัดทดสอบและอุปกรณ์สำหรับการซ่อมบำรุง สามารถอ่านข้อมูลผ่านเครื่องสแกน OR Code และบันทึกข้อมูลบุคคลที่เบิกคืนด้วย	๓๑. พัฒนา Software จัดเก็บข้อมูลฐานข้อมูลทะเบียนเครื่องมือวัดทดสอบและอุปกรณ์	- วส.บว. อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงาน

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	ในแบบฟอร์มการเบิก/คืนเครื่องมือ ซึ่งไม่สะดวกต่อการสืบค้นข้อมูล และการเบิก/คืนเครื่องมือ	บัตรพนักงาน เพื่อสืบค้นข้อมูลได้ง่าย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ สามารถนำไปใช้ได้หลายหน่วยงานที่มีการเบิกยืมเครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงาน รวมถึงการประยุกต์ใช้งานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันได้อีกด้วย เช่น การควบคุมอะไหล่ เป็นต้น		
วว.สว.	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ทั้งด้านปฏิบัติการและด้านงานเข้าเวรวิศวกรรม อาจมีจำนวนมาก และอาจมี Human Error ระหว่างการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานด้าน ATC ซึ่งส่งผลต่อความปลอดภัย	เพิ่มฟังก์ชั่นของ Software ที่เดิมมีอยู่แล้วให้เกิดการ Regulate เมื่อใช้งานได้อย่างเป็นทางการ ฟังก์ชั่นดังกล่าวแบ่งเป็นส่วนที่มีอยู่แล้ว คือ Safety net และส่วนที่ยังไม่มีได้แก่ การนำผลจาก Safety net ไปแปลงเป็น Action (ซึ่งเดิมปฏิบัติโดย ATC) ให้ปฏิบัติ โดย Software โดยอัตโนมัติ	๓๒. พัฒนา/เพิ่มฟังก์ชั่นของ Software ที่เดิมมีอยู่แล้วให้เกิดการ Regulate เมื่อใช้งานได้อย่างเป็นทางการ	- วว.สว. อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงาน
ศก.	ปัจจุบันการจัดการงานควบคุมจราจรทางอากาศในช่วงเวลาที่ปริมาณเที่ยวบินหนาแน่นเป็นไปด้วยความยุ่งยาก ไม่สามารถกำหนดเวลาวิ่งขึ้นให้แก่เครื่องบินเวลาที่เข้าออก ณ จุดที่ต้องการควบคุมเวลาและปริมาณเที่ยวบินได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ควรมีการจัดทำโปรแกรม Air Traffic Flow Management เพื่อให้คำแนะนำต่อเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Advisory Program) ที่สามารถจัดการแบบบูรณาการทั้งในส่วนของ Strategic, re-Tactical และ Tactical Phase เพื่อให้การจัดการมีความ	๓๓. พัฒนาโปรแกรม Air Traffic Flow Management	- อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงานร่วมกับ วว.สว.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	ส่งผลให้เกิดความคับคั่งของปริมาณเที่ยวบินที่สนามบินปลายทาง และ Sector ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงมาตรการที่นำมาใช้เพื่อจัดการปัญหา ในแต่ละส่วนมีความไม่สอดคล้องกัน ยากต่อการปฏิบัติทั้งในส่วนของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศและสายการบิน ส่งผลให้การแก้ปัญหาไม่เกิดประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างภาระงานให้แก่เจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศเพิ่มขึ้น อีกทั้งสายการบินผู้ใช้บริการไม่ได้รับความสะดวก	สอดคล้องกันและเกิดประสิทธิภาพการจัดการสูงสุด ลดภาระงานให้กับเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ เพิ่มความสะดวก ต่อสายการบินและผู้ใช้บริการที่เกี่ยวข้อง		
ศก.	ปัจจุบันที่ห้องปฏิบัติงานควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบินกรุงเทพ มีการติดตั้งระบบข้อมูลหน้าจอที่ ๓ เพื่อแสดงผลข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้ Controller ทราบ เช่น ข้อมูลข่าวสภาพอากาศ ข้อมูลสนามบิน รวมถึงข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่อยู่ในรูปแบบ	ต้องการระบบฐานข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานควบคุมจราจรทางอากาศที่สามารถจัดเก็บเนื้อหาให้อยู่ในรูปของฐานข้อมูล สามารถนำมาประมวลผล สืบค้นรวมถึงสามารถเชื่อมต่อกับระบบแสดงผลข้อมูลหน้าจอที่ ๓ ได้ เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการเรียกใช้งานข้อมูลของเจ้าหน้าที่	๓๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานควบคุมจราจรทางอากาศ	– อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงานร่วมกับ วว.สว.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	pdf ไฟล์ เป็นต้น ทั้งนี้ ข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบของ pdf ไฟล์ ยังไม่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศได้มากนัก เนื่องจากยังขาดการจัดเรียงเนื้อหาที่ดี และไม่สะดวกต่อการค้นหาข้อมูล ต้องเข้าไปในเมนู ที่ค่อนข้างมีความซับซ้อนจึงจะสามารถใช้งานได้	ควบคุมจราจรทางอากาศ		
ศก.	ปัจจุบันสนามบินดอนเมืองและสนามบินสุวรรณภูมิ มีการประกาศค่าความสามารถรองรับปริมาณเที่ยวบินต่อชั่วโมง เป็นแบบตัวเลขที่คงที่ค่าเดียวในทุกชั่วโมง (Capacity/Hour) และไม่มีกระบวนการตรวจสอบผลกระทบ และทบทวนค่าความสามารถรองรับปริมาณเที่ยวบินล่วงหน้า เมื่อปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถรองรับเที่ยวบินต่อชั่วโมง ทั้งภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้ในบางครั้ง ไม่สามารถรับมือการ	แนะนำให้ทำชาร์ตที่แสดงค่าความสามารถในการรองรับเที่ยวบินแต่ละชั่วโมงของวันออกเป็นตารางล่วงหน้า (Capacity Daily Chart) โดยนำปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อค่าขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินมาคำนวณ เช่น ปัจจัยที่เกิดจากสัดส่วน feet mix ของแต่ละชั่วโมง ปัจจัยของการปิดทางวิ่งทางขับที่มีแผนล่วงหน้า เป็นต้น โดยนำมาคำนวณและประกาศให้ทราบก่อน ๑ วันล่วงหน้า เพื่อให้หน่วยที่เกี่ยวข้องใช้ค่าตัวเลขที่ได้นี้เป็นค่าเป้าหมายที่ใช้ในการจัดการเที่ยวบินแต่ละชั่วโมง เพื่อให้	๓๕. พัฒนาโปรแกรมแสดงค่าความสามารถในการรองรับเที่ยวบินแต่ละชั่วโมง	- อยู่ระหว่างการพัฒนาผลงานร่วมกับ วว.สว.

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	เปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ส่งผลให้กระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารจราจรทางอากาศ	การจัดการเที่ยวบินมีความสอดคล้องกับความสามารถในการรองรับเที่ยวบินจริงมากที่สุด และประกาศให้หน่วยที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยทราบ เพื่อใช้เป็นเป้าในการบริหารการจราจรร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพการจัดการสูงสุด		
วข.บว.	ปัญหาจากการตรวจสอบทรัพย์สินประจำ ค้นหารายการไม่พบ ทำให้ต้องใช้ชั่วโมงการทำงานรวมเป็นจำนวนมากต่องบประมาณในการค้นหารายการดังกล่าว	สร้างเครื่องมือในการระบุตำแหน่งของทรัพย์สิน เมื่อผู้ตรวจสอบเข้าใกล้บริเวณที่ตั้งของทรัพย์สินจะสามารถรายงานให้ผู้ตรวจสอบทราบถึงที่ตั้งที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อาจรวมไปถึงช่วยเจ้าหน้าที่พัสดุประจำกองในการปรับปรุงที่ตั้งของทรัพย์สินได้อย่างอัตโนมัติ	๓๖. พัฒนาเครื่องมือในการระบุตำแหน่งของทรัพย์สิน	– กผ.วบ. ให้ข้อคิดเห็น เพราะไม่คุ้มค่าที่จะพัฒนาและผลิตอุปกรณ์ขึ้นใช้เอง <u>ข้อเสนอแนะ</u> ภายในระบบต้องมีเครื่องอ่าน และ RFID Tag หรืออุปกรณ์ระบุ ID ไร้สายอื่น ๆ ซึ่งมีจำหน่าย สามารถศึกษาและจัดหานำมาใช้งานได้ เช่น ระบบ Smart Asset Tracking
อว.สว.	ตามที่บริษัทฯ เป็นหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศของประเทศ ทำให้จำเป็นต้องมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศประเภทต่าง ๆ ที่ใช้สนับสนุนงานควบคุมจราจรทางอากาศในความดูแลเป็นจำนวนมาก ซึ่งบางสถานีมีอายุการใช้งานหลายสิบปีแล้ว จึงทำให้มีแผนเปลี่ยนทดแทนทุกปี	อว.สว. จึงมีความต้องการนวัตกรรม ในรูปแบบของ Application หรือ Software ที่สามารถนำมาวิเคราะห์รูปแบบ Electromagnetic และสภาพแวดล้อม ที่ครบถ้วน และถูกต้อง มี Coverage ที่ครอบคลุมในส่วนของระบบสื่อสารการเดินอากาศ (Communication System) ระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation	๓๗. พัฒนา Application หรือ Software ที่สามารถนำมาวิเคราะห์รูปแบบ Electromagnetic และสภาพแวดล้อมที่ครบถ้วน และถูกต้อง	– พิจารณากำหนดเป็นโจทย์องค์กรในการพัฒนาผลงาน * พท.สท. ไม่เห็นด้วย / **วว.สว. เห็นด้วย

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	โดยการเปลี่ยนทดแทนนั้น จำเป็นต้องมีการไปสำรวจภาคสนามร่วมกันระหว่าง อว.สว. กองวิชาการต่าง ๆ (เช่น วช.บว., วต.บว., วส.บว.) และ ผก.ศป. ก่อนเสมอ และพบว่าสถานีเดิมบางส่วนในพื้นที่ที่ไม่ได้มาตรฐานตามที่ ICAO กำหนดไว้ (ระบุไว้ใน ANNEX) จำเป็นที่จะต้องย้ายสถานที่ตั้งสถานีใหม่ ที่ผ่านมาการเลือกพื้นที่ติดตั้งสถานีเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศแห่งใหม่นั้น จะขอให้บริษัทผลิต (เท่าที่มีอยู่บนท้องตลาด) วิเคราะห์ให้ หรือใช้การระบุพิกัดและการวัดระยะจากโปรแกรม Google Earth ร่วมกับโปรแกรม Radio Mobile เพื่อเลือกพิกัดที่จะใช้ติดตั้งสถานีฯ ซึ่งวิธีนี้มีความคลาดเคลื่อนสูง ทั้งในเรื่องระยะ และสภาพภูมิประเทศ รวมถึงในอนาคตมีอาคารหรือสิ่งกีดขวางเพิ่มขึ้นมาจะต้องเปลี่ยนแปลงพิกัดตามสภาพความเป็นจริงในช่วงของการสำรวจภาคสนาม	System) และระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance System) รวมทั้งระบบอื่น ๆ ส่งผลทำให้การติดตั้งสถานีเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศโดยรวมมีประสิทธิภาพมากที่สุด		

ฝ่ายงาน/สำนัก	ปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบัน	แนวทางการแก้ปัญหา หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ประเด็นความต้องการฯ	ผลการดำเนินการ
	อว.สว. ในฐานะที่เป็นผู้ออกแบบและคัดเลือกสถานที่ติดตั้งเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ ควรมีขีดความสามารถในการวิเคราะห์รูปแบบ Electromagnetic และสภาพแวดล้อม ในการหาตำแหน่งติดตั้งเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ ที่มีความแม่นยำสูง เพื่อให้สามารถนำข้อมูลไปสำรวจภาคสนาม และคัดเลือกตำแหน่งติดตั้งได้ถูกต้อง และ มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในท้องตลาดจะมีโปรแกรม EMACS ที่สามารถตอบสนองการนำมาใช้งานดังกล่าวข้างต้นได้			

พท.สท.	วว.สว.
ไม่เห็นด้วย เพราะ มีซอฟต์แวร์ที่สามารถใช้งานได้อยู่แล้ว ซึ่งซอฟต์แวร์ที่มีจำหน่ายในท้องตลาด พท.สท. มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาโครงการงานด้านอำนวยการ	****** เห็นด้วย**** ปัจจุบันขอบเขตความรับผิดชอบของ วว.สว. ยังไม่ครอบคลุมงานใน Domain นี้ แต่หากมีความจำเป็น ที่จะต้องพัฒนาระบบใน Domain ดังกล่าว วว.สว. สามารถรับมาปฏิบัติ โดยต้องมีการปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีสามารถรับผิดชอบใน Domain นี้เป็นการเพิ่มเติม และ/หรือให้มีการส่งเสริมนวัตกรใน บวท. ร่วมดำเนินการพัฒนาอย่างมีระบบ

เอกสารแนบ ๑

ประเภทเนื้อหาการสื่อสาร	E-mail	E-mail รวม	Line PR	Intranet	หนังสือราชการ/ประกาศบริษัทฯ
การประชาสัมพันธ์เรื่องทั่วไป เช่น การทำ Maintenance/บำรุงรักษาอุปกรณ์ สถานที่ การติดตั้ง ก่อสร้าง เส้นทางเดินรถชั่วคราว ข้อมูลประชาสัมพันธ์จากหน่วยงานภายนอก เป็นต้น		√	√	√	
การประกาศระเบียบกฎข้อบังคับแนวปฏิบัติ คณะทำงาน นโยบายบริษัทฯ (ตามกฎเกณฑ์การออกประกาศบริษัทฯ)		√	√	√	√
การประกาศใช้งานคู่มือ แนวปฏิบัติ ระบบสารสนเทศกระบวนการในการทำงาน		√	√	√	
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดหา	√				√ (หลัก)
ออกใบ CQ	√	√			
การนัดประชุมภายในบริษัทฯ (ขอผู้แทน ส่งบันทึกการประชุม ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับบันทึกการประชุม เป็นต้น)	√				
การนัดประชุมภายนอกบริษัทฯ (ขอผู้แทน ส่งบันทึกการประชุม ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับบันทึกการประชุม เป็นต้น)	√				√ (หากได้รับการร้องขอ/ตามข้อตกลง)
การสัมมนา (ขอผู้แทนเข้าร่วมสัมมนา แจ้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น)	√				
ส่งเอกสารเพื่อทราบและ/หรือเพื่อดำเนินการต่อไป	√				
ส่งรายงานประจำเดือน	√				
เอกสารที่ผู้บังคับบัญชาในสายงานกำหนดให้ใช้หนังสือราชการ					√

เอกสารแนบ ๒

หัวข้ออุปสรรค	สภาพปัญหาอุปสรรค
๑. ความสิ้นเปลืองกระดาษ	โดยประมาณการใช้กระดาษ ๒๐ แผ่นต่อหนึ่งรายการเครื่องมือวัด และในหนึ่งปีมีการสอบเทียบจำนวนกว่า ๑,๔๐๐ เครื่อง
๒. การตรวจ และเซ็นรับรองเอกสาร	การตรวจ และการเซ็นรับรองเอกสารจะทำได้ต่อเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานหรือเมื่อได้รับเอกสาร ขั้นตอนการทำงานอาจไม่ราบรื่น หากเอกสารสูญหาย หรือได้รับเอกสารล่าช้า
๓. การจัดเก็บเอกสาร และใช้งานเอกสาร	เอกสารเกิดการชำรุดเสียหาย และสูญหาย เปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ การตรวจสอบสืบค้นยาก
๔. การติดตาม หรือแจ้งสถานะการสอบเทียบเครื่องมือ	ใช้ระบบโทรศัพท์ และการแจ้งทาง Fax และ Line กลุ่มหรือส่วนตัว ข้อมูลไม่เป็นองค์รวม หรือบันทึกอยู่ในแหล่งเดียวกัน
๕. การสรุปผลการดำเนินงานของ มว.มป. เพื่อการประเมิน KPI	ปัจจุบันใช้โปรแกรม Excel ในการคีย์ข้อมูลและทำการกรองข้อมูลใส่สูตรคำนวณ ซึ่งมีข้อผิดพลาดในกา คีย์ข้อมูลเข้าหรือ Error จากข้อจำกัดของ Excel ในการใช้ข้อมูลที่มีขนาดใหญ่