



แผนวิสาหกิจ

พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๓

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด



สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary).....	๒
สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)	๖
๑. บทนำ (Introduction).....	๓๕
๑.๑ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ.....	๓๗
๑.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และความสามารถพิเศษขององค์กร.....	๓๙
๑.๓ วัตถุประสงค์แผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Objective).....	๔๐
๑.๔ โครงสร้างของแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Structure)	๔๐
๑.๕ วิธีการจัดทำแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Development Process).....	๔๑
๑.๖ แผนความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ใน บวท. (Relationship with Other Plans).....	๔๒
๒. บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis).....	๔๔
๒.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	๔๔
๒.๒ สรุปผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges - SC).....	๕๐
๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages - SA).....	๕๒
๒.๔ แนวทางการกำหนดกลยุทธ์.....	๕๔
๓. ทิศทางองค์กร/เป้าหมายวิสัยทัศน์	๕๗
๓.๑ เป้าหมายวิสัยทัศน์ และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐)	๕๗
๔. โครงสร้างยุทธศาสตร์ (ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท. (AEROTHAI Goals/Strategic Issues/Strategic bjectives/Strategies/Programs).....	๖๕
๔.๑ กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (KPA) ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) ตัวชี้วัด (KPI) และ เป้าหมาย ในแต่ละช่วงระยะเวลาปี พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐.....	๖๖
๔.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ - การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ.....	๘๔
๔.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ - การสร้างบุคลากรมืออาชีพ.....	๘๗
๔.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ - การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	๘๙
๔.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ - การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน.....	๙๒
บทสรุปงบประมาณ (Budget Summary)	๙๓

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

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

๑. บริการการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ประเภทบริการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Service: ATS) ประเภทการจัดการห้วงอากาศ (Airspace Management: ASM) และประเภทการจัดการความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Flow Management: ATFM) ภายใน Bangkok FIR
๒. บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communications, Navigation and Surveillance (CNS) Services)
๓. บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) รวมทั้งการบริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Service) ในส่วนการปฏิบัติหน้าที่เป็นสำนักงานในการออกประกาศผู้ทำการในอากาศและแลกเปลี่ยนประกาศผู้ทำการในอากาศกับต่างประเทศ (International Notice to Airmen (NOTAM) Office: NOF) และบริการ Pre-flight Information Service บางส่วน พร้อมทั้งบริการเกี่ยวเนื่อง และงานตามนโยบายรัฐบาล

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

แผนวิสาหกิจปี พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘ ฉบับนี้ ทบทวนและปรับปรุงขึ้นจากแผนวิสาหกิจฉบับปี พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘ โดยมี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน/ภายนอกที่สำคัญ เพื่อเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาจัดทำแผนวิสาหกิจให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินของโลก ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นโยบาย/เป้าหมายการดำเนินงานและแผนงานภาครัฐ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ประสบการณ์และการเรียนรู้ขององค์กรในช่วงเวลาที่ผ่านมา รวมทั้งความคาดหวัง/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

หลักการและข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวางแผน ประกอบด้วย หลักการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ระบบตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) รวมถึงการพิจารณาข้อมูลจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับต่าง ๆ นับตั้งแต่หน้าที่และความรับผิดชอบที่องค์กรได้รับมอบหมายจากรัฐ (Role and Responsibilities) และยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นที่มาของวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Direction) นอกจากนี้ แผนวิสาหกิจได้มีการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอนที่สำคัญ โดยนำการบริหารความเสี่ยงมาประยุกต์ใช้ประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตลอดจนการกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน และโครงการ/งาน เพื่อให้แผนวิสาหกิจมีรายละเอียดที่ครบถ้วน มีประสิทธิภาพ สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อองค์กร และสามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ รวมทั้งมีการติดตามประเมินผล/บริหารผลลัพธ์การดำเนินงาน ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ/งาน ตามแผนวิสาหกิจ โดยนำเสนอคณะกรรมการ บวท. เป็นประจำ เพื่อทราบความคืบหน้าและสรุปผลการบริหารผลลัพธ์ ตัวชี้วัด แผนงาน โครงการ/งาน ตามแผนวิสาหกิจ และความสามารถในการเบิกจ่ายงบประมาณ พร้อมทั้งมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน เพื่อนำมาใช้ประกอบการบริหารจัดการในเรื่องดังกล่าวต่อไป

โดยในขั้นตอนแรก ได้มีการรวบรวมและวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อม ซึ่งได้ข้อสรุปเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT) ประมวลผลกับปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร รวม ๑๐ ด้าน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา/ทบทวนการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

จากการพิจารณาสภาพแวดล้อม ส่งผลกระทบให้ต้องปรับบทบาททิศทางหรือจุดมุ่งหมายการดำเนินงานขององค์กรในระดับ วิสัยทัศน์/พันธกิจ ให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐบาลในการผลักดันประเทศไทยให้เป็น ศูนย์กลางการบินของภูมิภาค โดยยังต้องมุ่งเน้นภารกิจในการเป็นองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศ ซึ่ง “คุณภาพ การให้บริการ” เป็นสิ่งสำคัญสูงสุด และเป็นสิ่งที่ผู้ใช้บริการคาดหวัง ดังนั้น บวท. จึงให้ความสำคัญและมุ่งเน้น การพัฒนาและยกระดับคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถให้บริการการเดินอากาศ “ด้วยคุณภาพสูงสุด อย่างยั่งยืน” เพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาคมการบินและผู้ใช้บริการ

ทั้งนี้ การให้บริการการเดินอากาศด้วย “คุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน” จะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ ในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ สามารถข้ามผ่านผลกระทบจากวิกฤตการณ์ COVID-19 และความท้าทายของอุตสาหกรรมการบินที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐบาลในการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค สามารถรักษาการดำเนินภารกิจของ บวท. ในการเป็นองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศได้อย่างยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

**“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน
เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค”**

***“To Provide Sustainable Air Navigation Services of the Highest Quality
Driving Thailand’s Position as a Regional Aviation Hub.”***

จากวิสัยทัศน์องค์กร นำมาถ้อยโยงสู่การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและ แนวทางเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ โดยเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละด้านได้กำหนดเป้าหมายเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินการ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) และได้กำหนดการประเมินความสำเร็จ ในการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร จากความสำเร็จของเป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) ของเป้าหมายวิสัยทัศน์ โดยได้กำหนดช่วงเวลาการบรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์องค์กร (AEROTHAI Destination 2037 Vision) ให้สอดคล้องตามกรอบเวลายุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๘๐) ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยมีพันธกิจ ดังนี้

พันธกิจ (Mission)

**“เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ด้วยความปลอดภัย
เป็นมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศไทย
สู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค และสร้างประโยชน์ให้แก่กิจการบิน”**

"To be Thailand's air navigation service provider, delivering safe and efficient services that responsively address the needs of customers, ensuring compliance with standard practices, and enhancing Thailand's competitiveness as a regional aviation hub and contributing to the success of the aviation industry."

ค่านิยมองค์กร (Value)

๑. มุ่งเน้นความปลอดภัยและความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
๒. มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาลและจริยธรรมในการทำงาน
๓. มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ
๔. มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่คุณภาพการทำงานที่เป็นเลิศ
๕. มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

รายละเอียดของแผนวิสาหกิจฉบับนี้ มีที่มาจากการประเมินลักษณะของสภาพแวดล้อมและสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์กรดำเนินการอยู่ภายใต้จุดมุ่งหมายแต่ละระดับ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ฯลฯ) ซึ่งอาจมีทั้งการเปลี่ยนแปลงและการคงที่ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและแนวโน้มที่วิเคราะห์และตรวจพบ

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

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

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

กลยุทธ์ที่จัดวางไว้จะถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนงาน (Programs) ซึ่งแต่ละแผนงานจะประกอบไปด้วยโครงการ (Projects) และ/หรืองาน (Strategic Activities) ที่เป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญภายใต้แผนงานนั้น ๆ เพื่อให้หน่วยปฏิบัติ กำหนดแผนงาน โครงการและ/หรืองาน บรรจุไว้ในแผนวิสาหกิจฯ ทั้งที่ปรากฏในฉบับนี้ และที่จะมีการทบทวนในโอกาสต่อไป ทั้งนี้ โครงการที่เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ ๒๕๖๙ บวท. ได้จัดทำกิจกรรมการดำเนินงาน (Activities) เพื่อใช้ดำเนินงานต่อไปแล้ว ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรต่อไปด้วย

แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ ฉบับนี้ เป็นเอกสารรวบรวมวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (Organizational Strategic Objectives) ที่เป็นปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึงกลยุทธ์ (Strategies) แผนงาน (Programs) โครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) ที่สำคัญ ของ บวท. ตลอดระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า และเพื่อช่วย ในการกำกับ ตรวจสอบ เป็นทิศทางในการบริหารจัดการและประเมินความสำเร็จ และการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการ บวท. ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนเป็นข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้ทราบถึงความตั้งใจในประเด็นที่มุ่งเน้นและแนวทางการดำเนินการพัฒนาของ บวท. ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ในปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ทั้งนี้ สำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ ได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการจัดทำและข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อให้แผนขององค์กรมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ได้แก่ ๑) แผนการเงิน ๒) แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๓) แผนยุทธศาสตร์ ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ๔) แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม ภายใน ๕) แผนปฏิบัติการดิจิทัล ๖) แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง ๗) แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ๘) แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ ๙) แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ๑๐) แผนแม่บทการจัดการความรู้ ๑๑) แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม และ ๑๒) แผนแม่บทอาคารสถานที่

หากมีคำถามหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจ บวท. กรุณาติดต่อ
ฝ่ายนโยบายและบริหารยุทธศาสตร์ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด
๑๐๒ งามดูพลี ทุ่งมหาเมฆ สาทร กรุงเทพฯ ๑๐๑๒๐
โทรศัพท์: +๖๖-๒-๒๘๗-๘๕๐๘
โทรสาร: +๖๖-๒-๒๘๗-๘๐๙๓

สรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Achievements)

ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
ภาพรวม	ก่อนปี ๒๕๖๓ ภาพรวมธุรกิจการบินมีการเติบโตอย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด ด้วยการเดินทางที่สะดวกและรวดเร็ว จึงทำให้ได้รับความนิยมอย่างมากในอดีต การคาดการณ์แนวโน้มปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคตนั้นเป็นไปในทิศทางที่เพิ่มขึ้น โดยธุรกิจการบินเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการเจริญเติบโตและมีมูลค่าสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปริมาณจราจรทางอากาศทั่วโลกจะมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้น ๒ เท่า ทุก ๑๕ ปี และในช่วงเวลานั้นประเทศจีนจะกลายเป็นประเทศที่มีปริมาณเที่ยวบินมากที่สุด ปี ๒๕๖๓ การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สร้างผลกระทบต่อเศรษฐกิจทั่วโลก โดยธุรกิจสายการบินเป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมาก ส่งผลให้ปริมาณเที่ยวบินได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวได้ว่าเหตุการณ์โรคระบาดครั้งนี้มีความรุนแรงมากกว่าเหตุการณ์ในอดีตที่เคยเกิดขึ้นอย่างสิ้นเชิง ไม่ว่าจะเป็น SARS (พ.ศ. ๒๕๔๖) Avian Flu (พ.ศ. ๒๕๕๖) และ MERS Flu (พ.ศ. ๒๕๕๘) ทั้งระดับความรุนแรง พื้นที่ที่ได้รับผลกระทบเชิงกว้างทั่วโลก และระยะเวลาที่ยืดเยื้อ ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ ในช่วงระยะเวลาระหว่าง ๒ ปี หลายประเทศทั่วโลกพบการรายงานผู้ติดเชื้อระลอกใหม่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยสถานการณ์การแพร่ระบาดฯ มีแนวโน้มดีขึ้น มีจำนวนผู้ติดเชื้อและระดับอาการรุนแรงลดลงในระหว่างปี ๒๕๖๕ ส่งผลให้สายการบินของไทยมีสัญญาณฟื้นตัวดีขึ้น สอดคล้องกับทิศทางของสายการบินทั่วโลก ปี ๒๕๖๖ ธุรกิจขนส่งทางอากาศมีแนวโน้มเติบโตดีขึ้น โดยเมื่อวันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๖ องค์การอนามัยโลกได้ประกาศยกเลิกภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข หลังจาก COVID-19 ระบาดหนักทั่วโลกมาตลอด ๓ ปี อีกทั้งประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกเปิดทำการบินระหว่างกันเช่นเดิม รวมถึงประเทศจีนที่มีการเปิดประเทศเมื่อเดือนมกราคม ๒๕๖๖ ทำให้ประเทศไทยมีปริมาณเที่ยวบินระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น ตั้งแต่ ปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗ ธุรกิจขนส่งทางอากาศมีแนวโน้มเติบโตดีขึ้น โดยเมื่อวันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๖๖ องค์การอนามัยโลกได้ประกาศยกเลิกภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข หลังจาก COVID-19 ระบาดหนักทั่วโลกมาตลอด ๓ ปี อีกทั้งประเทศต่างๆ ทั่วโลกเปิดทำการบินระหว่างกันเช่นเดิม รวมถึงประเทศจีนที่มีการเปิดประเทศเมื่อเดือนมกราคม ๒๕๖๖ ทำให้ประเทศไทยมีปริมาณเที่ยวบินระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม การกลับมาของอุตสาหกรรมการบินต้องเผชิญกับการแข่งขัน ด้านราคาที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ท่ามกลางภาระการฟื้นธุรกิจและต้นทุนที่มีแนวโน้มปรับสูงขึ้นตามราคาล้างงาน ปี ๒๕๖๘ การประเมินผลกระทบจาก COVID-19 ต่อธุรกิจการบินทั่วโลก ■ สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) ได้ประเมินผลกระทบจาก COVID-19 ต่อธุรกิจการบินทั่วโลก (ณ ธันวาคม ๒๕๖๗) โดยคาดการณ์ว่าปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometer : RPK) จะฟื้นตัวกลับเข้าสู่ระดับก่อนที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-๑๙ ในปี ค.ศ.๒๐๒๔/พ.ศ.๒๕๖๗ ที่ระดับร้อยละ ๙๙ (ต่ำกว่าปี ๒๐๑๙ ร้อยละ ๑) ● อัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปี ค.ศ. ๒๐๑๙-๒๐๒๙ ร้อยละ ๒.๒ ● อัตราการเติบโตเฉลี่ยสะสมต่อปี ค.ศ. ๒๐๑๙-๒๐๒๙ ร้อยละ ๓.๔ ■ IATA (ณ ธันวาคม ๒๕๖๗) วิเคราะห์ว่า ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีอัตราการเติบโตสูงที่สุดเมื่อเทียบกับปีที่แล้ว โดยมีอัตราการเติบโตปีต่อปี (YoY) อยู่ที่ร้อยละ ๑๕.๖ ในปี ๒๐๒๔ และปี ๒๐๒๕ เติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ ๙.๑ ■ รายงานของ ACI (ณ มกราคม ๒๕๖๘) วิเคราะห์ว่า ปี ค.ศ.๒๐๒๔ เป็นปีที่ปริมาณผู้โดยสารทั่วโลกฟื้นตัวเต็มที่โดยมีปริมาณผู้โดยสารคิดเป็นร้อยละ ๑๐๙ เมื่อเทียบกับปี ค.ศ.๒๐๑๙ โดยคาดการณ์ แนวโน้มระยะกลาง-ยาว ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	- ภายในปี ค.ศ. ๒๐๓๐ ปริมาณผู้โดยสารทั่วโลกจะเกิน ๑๒ พันล้านคน ซึ่งขับเคลื่อนโดยการเติบโตใน ตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลาง - ภายในปี ค.ศ. ๒๐๔๒ ปริมาณผู้โดยสารทั่วโลกคาดว่าจะถึง ๑๙.๕ พันล้านคน ซึ่งเพิ่มขึ้นสองเท่าเมื่อเทียบกับระดับที่บันทึกไว้ในปี ค.ศ. ๒๐๒๔ - ภายในปี ค.ศ. ๒๐๕๐ ปริมาณผู้โดยสารทั่วโลกจะเติบโตที่อัตรา CAGR 3.6% และเป็น 244% ของปี ค.ศ. ๒๐๑๙ ซึ่งขับเคลื่อนโดยการเติบโตอย่างแข็งแกร่งในตลาดเกิดใหม่ แนวโน้มปี ๒๕๖๘ เที่ยวบินภาพรวมมีปริมาณเพิ่มขึ้นจากปีก่อนในอัตราชะลอตัว โดยเฉพาะเที่ยวบินภายในประเทศ ที่มีแนวโน้มคงที่ เที่ยวบินระหว่างประเทศและและเที่ยวบินผ่านม่านฟ้าเพิ่มขึ้นสูงในช่วงฤดูกาลท่องเที่ยวหรือตรงกับตารางการบินฤดูหนาวเท่านั้น (Winter Schedule) และมีอัตราการเพิ่มขึ้นแบบชะลอตัวตลอดช่วงตารางการบินฤดูร้อน (Summer Schedule) สาเหตุ จากปัจจัยลบ อาทิเช่น (๑) การฟื้นตัวของนักท่องเที่ยว ไม่เป็นตามเป้าหมาย (๒) ภาวะเศรษฐกิจของไทยและเศรษฐกิจมหภาคที่ฟื้นตัวช้า โดยเฉพาะในระยะกลางและระยะยาวที่มีความไม่แน่นอนจากความขัดแย้งทางภูมิศาสตร์ที่ทวีความรุนแรงขึ้น ความตึงเครียดทางการค้าตามนโยบายกีดกันทางเศรษฐกิจ (๓) ความมั่นคงปลอดภัย ถึงแม้สถานการณ์ภายในประเทศไทยจะอยู่ในภาวะปกติ แต่ความขัดแย้งในภูมิภาค มีความไม่แน่นอน (๔) นโยบายภาครัฐกระตุ้นการท่องเที่ยวไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไป และ (๕) การแข่งขันของอุตสาหกรรมการบินที่ส่งผลต่อราคาบัตรโดยสาร ต้นทุนผู้ประกอบการบินที่เพิ่มขึ้น ตลาดแรงงานที่ตึงตัว การซ่อมเครื่องบิน ที่มีความไม่แน่นอนในการฟื้นตัว จากสถานการณ์ดังกล่าวคาดการณ์ว่า ณ สิ้นปี ๒๕๖๘ เที่ยวบินทั้งหมดและเที่ยวบินที่เป็นรายได้จะเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๓ (ช่วงคาดการณ์ระหว่างร้อยละ ๑๑-๑๕) เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งเที่ยวบินยังต่ำกว่าปี ๒๕๖๒ เป็นแนวโน้มที่ต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้เดิม โดยคาดว่าประเทศจะมีปริมาณเที่ยวบินใกล้เคียงหรือมากกว่าปริมาณเที่ยวบินปี ๒๕๖๒ ได้ในปี ๒๕๖๙ ทั้งนี้ บวท. ได้รับมอบใบรับรองบริการการเดินอากาศ จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ทั้งหมด ๕ ใบรับรอง ดังนี้ - ใบรับรองบริการการเดินอากาศ ด้านการให้บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (CNS) ลงวันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๗ - ใบรับรองบริการการเดินอากาศ ด้านการให้บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (IFPD) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๗ - ใบรับรองบริการการเดินอากาศ ด้านการให้บริการการจัดการจราจรทางอากาศ ประเภทการจัดการความคล่องตัวของจราจรทางอากาศ (ATFM) ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๖๗ - ใบรับรองบริการการเดินอากาศ ด้านการให้บริการการจัดการจราจรทางอากาศ ประเภทการจัดการหัวอากาศ (ASM) ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๗ - ใบรับรองบริการการเดินอากาศ ด้านการให้บริการการจัดการจราจรทางอากาศ ประเภทบริการจราจรทางอากาศ (ATS) ลงวันที่ ๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘
๑. การให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	ความปลอดภัย ๑.๑ ระดับความปลอดภัยที่สูงขึ้น ในปี ๒๕๖๘ บวท. ยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาและดำเนินการตามกระบวนการใหม่ ๆ ของระบบบริหารความปลอดภัย (Safety Management System: SMS) ให้ได้ตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) รวมทั้งแนวทางจาก CANSO Standard of Excellence in Safety Management System (CANSO SoE) เช่น การทบทวนประเด็นด้านความปลอดภัย (Safety Review) ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจราจรทางอากาศ และพัฒนา/จัดทำหลักสูตรด้านความปลอดภัย เพื่อใช้ฝึกอบรมและสื่อสารให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในข้อมูลด้านความปลอดภัยที่เหมาะสมกับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระบบบริหารความปลอดภัย สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินระบบบริหารความปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อสร้างความมั่นใจ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	ว่า บวท. ยังคงให้บริการการเดินอากาศด้วยความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง บวท. ได้มีการกำกับดูแล ติดตามให้มีการนำข้อเสนอแนะด้านความปลอดภัยจากผลการสอบสวนเหตุ (Safety Recommendations) ไปดำเนินการแก้ไขปรับปรุง และสื่อสารข้อมูลด้านความปลอดภัย ผ่านการประชุมทั้งระดับผู้บริหารระดับสูงและระดับปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง นอกจากนี้ บวท. ได้พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลด้านความปลอดภัย โดยเริ่มนำเสนอในรูปแบบ Dashboard เพื่อใช้ในการกำกับดูแลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลด้านความปลอดภัยให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานกำกับดูแล ผู้ดำเนินการสนามบิน เป็นต้น จากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับการดำเนินงานสนับสนุนจากหลายส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ปี ๒๕๖๘ บวท. ยังคงมีผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในระดับที่เทียบเคียงกับกลุ่มประเทศชั้นนำต่าง ๆ ได้ ๑.๒ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ บวท. ให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) มาอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดแผนงาน/กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่การประกาศแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ/คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำพื้นที่ ในการดำเนินระบบ BCM รวม ๑๒ พื้นที่ ประกอบด้วย ส่วนกลาง (ทุ่งมหาเมฆ สุวรรณภูมิ และดอนเมือง) และส่วนภูมิภาค (ศูนย์ควบคุมการบินภูมิภาค ๙ แห่ง) จัดให้มีกระบวนการทบทวนรายการอุบัติการณ์และเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงอุบัติการณ์ที่อาจทำให้การให้บริการเดินอากาศต้องหยุดชะงัก โดยอ้างอิงเอกสารตามมาตรฐานสากล คู่มือการประเมินความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนของประเทศไทย และแผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและบริหารผลลัพธ์องค์กร (RM) เพื่อให้แต่ละพื้นที่นำไปดำเนินการตามขั้นตอนในการดำเนินระบบ BCM และจัดให้มีกระบวนการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis: BIA) เพื่อทบทวนค่าที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ ค่าช่วงเวลาการหยุดชะงักที่ยอมรับได้สูงสุด (Maximum Tolerable Period of Disruption: MTPD) ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Time Objective: RTO) ระดับการให้บริการที่ยอมรับขั้นต่ำ (Minimum Acceptable Level: MAL) รวมถึงจัดให้มีกระบวนการทบทวน/ปรับปรุงแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) และแผนฟื้นฟู (Recovery Plan: RP) เพื่อให้แผนฯ มีความเป็นปัจจุบันและเกิดประสิทธิภาพต่อการนำไปใช้ และกำหนดให้มีการฝึกซ้อม BCP และ RP เป็นประจำทุกปี โดยมีคณะทำงานจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ/คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจประจำพื้นที่ ทำหน้าที่พิจารณาผลการประเมินความเสี่ยงตามรายการอุบัติการณ์ของแต่ละพื้นที่ร่วมกับปัจจัยภายนอกอื่น ๆ เพื่อกำหนดสถานการณ์สมมติในการฝึกซ้อมและรูปแบบการฝึกซ้อม (Table Top Exercise, Partial Exercise และ Full Scale Exercise) ขึ้นอยู่กับความพร้อมในหลายปัจจัยของแต่ละพื้นที่ โดยมีการกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์การฝึกซ้อม รวมทั้งเชิญหน่วยงานภายนอกร่วมประเมินการฝึกซ้อม/ความรู้และเข้าใจในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), ผู้แทนสายการบิน, กองบิน, กรมอุตุนิยมวิทยา, สถานีตำรวจประจำพื้นที่ เป็นต้น เพื่อนำไปพัฒนา และปรับปรุง BCP ให้มีประสิทธิภาพ สร้างความมั่นใจในการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้ง อีกทั้งมีการติดตามการดำเนินการตามข้อเสนอแนะภายหลังการฝึกซ้อม BCP และ RP เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและ/หรือที่เกี่ยวข้องกับการฝึกซ้อมในปีปัจจุบัน นอกจากนี้ บวท. จัดให้มีกระบวนการตรวจประเมินภายในระบบ BCM เพื่อให้เกิดการพัฒนา และปรับปรุงระบบ BCM อย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการตามระบบเอกสารและปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 22301:2019 เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาตามกระบวนการ Plan-Do-Check-Act ที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดอย่างครบถ้วน และครอบคลุมทุกกระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ ๓ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ข้อ ๕.๔ กระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) อย่างไรก็ดี จากเหตุการณ์แผ่นดินไหว เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม ๒๕๖๘ ผู้บริหารระดับสูงกำหนดให้มีการประชุมเพื่อทบทวน ภายหลังจากการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) ในโอกาสแรก และรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง (RC) และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและบริหารผลลัพธ์องค์กร (RM) เพื่อรับทราบและให้

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒																																	
	ข้อคิดเห็น รวมทั้งแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามรายการมอบหมายงานครอบคลุมทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีการติดตาม/รายงาน ความคืบหน้าการดำเนินการตามรายการที่แบ่งเป็นระดับความเร่งด่วนภายในกรอบเวลาที่กำหนดแต่ละระดับ ความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและประสิทธิภาพการทำการบิน ๑.๓ ความสามารถในการจัดการปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปริมาณเที่ยวบินในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องจนถึงปีงบประมาณ ๒๕๖๒ และมีการหยุดชะงักจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่ออุตสาหกรรมการบินทั้งในประเทศไทยและทั่วโลก ทำให้ปริมาณเที่ยวบินลดลง และเริ่มปรับตัวเพิ่มขึ้นในปี ๒๕๖๔ ดังนี้ <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>ปี ๒๕๖๒</th><th>ปี ๒๕๖๓</th><th>ปี ๒๕๖๔</th><th>ปี ๒๕๖๕</th><th>ปี ๒๕๖๖</th><th>ปี ๒๕๖๗</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>เที่ยวบินทั้งหมด</td><td></td><td>๖๑๖,๙๐๕</td><td>๓๐๘,๐๕๖</td><td>๔๕๐,๗๑๓</td><td>๗๑๘,๒๕๕</td><td>๘๓๖,๕๑๗</td></tr> <tr> <td>% เพิ่ม (ลด) จากปีก่อน</td><td>๑,๐๔๕,๗๔๑</td><td>-๔๑%</td><td>-๕๐%</td><td>๔๖%</td><td>๕๙%</td><td>๑๖%</td></tr> <tr> <td>% เพิ่ม (ลด) เทียบปี ๒๕๖๒</td><td></td><td>-๔๑%</td><td>-๗๑%</td><td>-๕๗%</td><td>-๓๑%</td><td>-๒๐%</td></tr> </tbody> </table> จากสถานการณ์การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินทั่วโลก และของประเทศไทย มีแนวโน้มดีขึ้นต่อเนื่องตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เมื่อประเทศจีนประกาศเปิดประเทศในเดือนมกราคม ๒๕๖๖ เป็นต้นมา แต่อย่างไรก็ตาม ในปี ๒๕๖๘ ปริมาณเที่ยวบินมีการฟื้นตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป อันเนื่องมาจากปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อปริมาณเที่ยวบิน ดังนี้ ๑) นักท่องเที่ยวจีนเปลี่ยนประเทศปลายทางการท่องเที่ยว : ในปี ๒๕๖๘ พบว่า จำนวนนักท่องเที่ยวจีนไปยังประเทศญี่ปุ่นเพิ่มขึ้นด้วยค่าเงินสกุลเยน (JPY) ที่อ่อนตัวลง ทำให้นักท่องเที่ยวชาวจีนมีความรู้สึกคุ้มค่าในการเดินทาง และมีระยะทางใกล้กว่าประเทศไทย รวมถึงประเทศเวียดนามที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวจีนเพิ่มขึ้นเช่นกัน ในขณะที่ประเทศไทยมีจำนวนนักท่องเที่ยวจากประเทศจีนลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปี ๒๕๖๗ ๒) ความมั่นใจด้านความปลอดภัยในการท่องเที่ยวในประเทศไทยในมุมมองของชาวจีน ๓) สงครามการค้าระหว่างจีนกับสหรัฐอเมริกา ๔) เศรษฐกิจภายในประเทศของจีนไม่ดี มีการเติบโตต่ำกว่าที่คาดไว้ ทำให้รัฐบาลส่งเสริม/กระตุ้นให้คนจีนเที่ยวในประเทศ พร้อม ผลักดันให้นักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย ๕) ประเทศไทยมีคู่แข่งที่สำคัญคือประเทศเวียดนาม ที่มีมาตรการฟรีวีซ่าให้นักท่องเที่ยวจีนและส่งเสริมการท่องเที่ยวเป็นรายมณฑลกับเมืองจีน มีการพัฒนาระบบการโอนเงินผ่านคิวอาร์โค้ดข้ามประเทศทำให้นักท่องเที่ยวชาวจีนได้รับความสะดวกสบาย มีการลงนามบันทึกข้อตกลงเป็นเมืองพี่เมืองน้องระหว่างกัน อย่างไรก็ตาม ในระยะกลาง-ระยะยาว ประเทศไทยยังมีปัจจัยเชิงบวก เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) เร่งกระตุ้นภาคการท่องเที่ยว โดยเน้นคุณภาพของนักท่องเที่ยวมากขึ้น ควบคู่กับการเปิดเส้นทางบินใหม่ เช่น ระหว่างเมืองจี๋หนานไป/กลับ กรุงเทพฯ และในกรณีที่ต้องดำเนินการบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration หรือ FAA) ได้ประกาศยกระดับ มาตรฐานการบินของประเทศไทยกลับขึ้นมาอยู่ใน Category 1 (CAT1) อีกครั้ง จากที่ประเทศไทยอยู่ใน Category 2 (CAT2) มาตั้งแต่ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ การยกระดับครั้งนี้เปรียบเสมือนประเทศไทยได้รับ “ใบรับรองคุณภาพ” ในระดับสากล จากหนึ่งในหน่วยงานกำกับ ดูแลด้านการบินที่มีมาตรฐานสูงสุดของโลก ความสำเร็จนี้เกิดขึ้นได้จากการที่สำนักงาน							ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗	เที่ยวบินทั้งหมด		๖๑๖,๙๐๕	๓๐๘,๐๕๖	๔๕๐,๗๑๓	๗๑๘,๒๕๕	๘๓๖,๕๑๗	% เพิ่ม (ลด) จากปีก่อน	๑,๐๔๕,๗๔๑	-๔๑%	-๕๐%	๔๖%	๕๙%	๑๖%	% เพิ่ม (ลด) เทียบปี ๒๕๖๒		-๔๑%	-๗๑%	-๕๗%	-๓๑%	-๒๐%
	ปี ๒๕๖๒	ปี ๒๕๖๓	ปี ๒๕๖๔	ปี ๒๕๖๕	ปี ๒๕๖๖	ปี ๒๕๖๗																												
เที่ยวบินทั้งหมด		๖๑๖,๙๐๕	๓๐๘,๐๕๖	๔๕๐,๗๑๓	๗๑๘,๒๕๕	๘๓๖,๕๑๗																												
% เพิ่ม (ลด) จากปีก่อน	๑,๐๔๕,๗๔๑	-๔๑%	-๕๐%	๔๖%	๕๙%	๑๖%																												
% เพิ่ม (ลด) เทียบปี ๒๕๖๒		-๔๑%	-๗๑%	-๕๗%	-๓๑%	-๒๐%																												

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	การบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และ หน่วยงานด้านการบินทุกภาคส่วน รวมทั้งบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ร่วมให้ความพยายามและร่วมมือกันอย่างเต็มที่ในการปรับปรุงและแก้ไขข้อบกพร่องทั้ง ๓๖ ข้อได้อย่างครบถ้วนนั้น การยกระดับดังกล่าวจะเอื้อประโยชน์ต่อการขยายตัวของ อุตสาหกรรมการบินไทยในหลายมิติ ได้แก่ ● สร้างความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นในระดับนานาชาติ ส่งเสริมให้ประเทศไทยมีภาพลักษณ์ที่ดีในด้านมาตรฐาน และความปลอดภัยทางการบินในสายตาของประชาคมโลก ● ขยายเส้นทางการบินไปยังสหรัฐอเมริกา และประเทศที่ให้ความสำคัญกับผลการประเมินของ FAA เช่น เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น และฮ่องกงได้อย่างเสรี ลดระยะเวลาในการขนส่งสินค้าและผู้โดยสาร เสริมศักยภาพในการขยายตลาดการบิน ระหว่างประเทศ ● เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ เปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่ธุรกิจในการอุตสาหกรรมการบิน สร้างความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้นซึ่งจะส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยผ่านการกระตุ้นภาคการท่องเที่ยว การค้าและการลงทุน การยกระดับมาตรฐานครั้งนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยเร่งระดับการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย หลังจากที่ได้รับผลกระทบอย่างหนักจากวิกฤต COVID-19 ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โดยก่อนหน้านี้หลายหน่วยงานในภาคการบิน รวมถึง บวท. ได้คาดการณ์แนวโน้มสถิติเที่ยวบินว่าจะมีปริมาณเพิ่มขึ้นกลับสู่สภาวะปกติก่อนเกิด COVID-19 แต่การฟื้นตัวดังกล่าว ยังคงเผชิญกับความท้าทายจากภาวะเศรษฐกิจโลก ความขัดแย้งจากสงคราม และการชะลอตัวของนักท่องเที่ยวกลุ่มใหญ่ เช่น นักท่องเที่ยวจากประเทศจีน ซึ่งการได้รับการยกระดับสู่ CAT1 จาก FAA ในครั้งนี้จะสนับสนุนให้ประเทศไทยสามารถเปิดตลาดการบินและการท่องเที่ยวขนาดใหญ่ที่สุดในโลกอย่างสหรัฐอเมริกาได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังช่วยเพิ่มปริมาณเที่ยวบินและขยายฐานนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย นอกจากนี้ การยกระดับมาตรฐานดังกล่าวยังเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่จะช่วยให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายตามนโยบายของการก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค (Aviation Hub) ได้อย่างสมบูรณ์ คาดการณ์แนวโน้มปริมาณเที่ยวบินสะสมทั้งปีงบประมาณ ๒๕๖๘ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นแบบชะลอตัว โดยคาดว่าทั้งปีจะมีปริมาณเที่ยวบินทั้งหมดเป็นจำนวน ๙๔๙,๓๐๐ เที่ยวบิน เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๓ เมื่อเทียบกับปริมาณเที่ยวบินของปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ที่ผ่านมา บวท. ได้ดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการจราจรทางอากาศ การปรับปรุงโครงสร้างเส้นทางบินและการบริหารห้วงอากาศ เพื่อเตรียมพร้อมรองรับการกลับมาของปริมาณเที่ยวบินและการเติบโตอย่างต่อเนื่องในอนาคตที่คาดว่าจะอีก ๑๕ ปีข้างหน้า หรือตั้งแต่ ในปีงบประมาณ ๒๕๘๑ จะมีเที่ยวบินใกล้เคียง ๒ ล้านเที่ยวบิน ทั้งนี้ การพัฒนาความสามารถในการรองรับเที่ยวบินแบ่งเป็น ๑) การดำเนินงานภายใน บวท. มีกลยุทธ์ในการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศตลอดช่วงการบิน รวมทั้งการเตรียมพร้อมในด้านเทคโนโลยี ด้านบุคลากรเพื่อรองรับปริมาณเที่ยวบินที่จะเพิ่มขึ้น ๒) การดำเนินงานภายนอก มีด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ณ ท่าอากาศยาน โดยท่าอากาศยานที่สำคัญในประเทศไทย ต่าง มีโครงการพัฒนาความสามารถในการรองรับอากาศยานและผู้โดยสาร โดย บวท. ได้ให้ความร่วมมือกับท่าอากาศยานต่าง ๆ ในการพัฒนาความสามารถในการรองรับอย่างเต็มที่มาโดยตลอด ๑.๔ การเพิ่มประสิทธิภาพการจราจรทางอากาศ บวท. มีการดำเนินการ ดังนี้ ๑. กำหนดให้มีการพัฒนาห้วงอากาศสำหรับสนามบินที่มีความซับซ้อนของการจราจรทางอากาศ (Metroplex) เพื่อให้พร้อมรับปริมาณเที่ยวบินที่เพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ (๑) กลุ่มสนามบินภาคกลาง (สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และ อุตะหา) (๒) กลุ่มสนามบินภาคใต้ (ภูเก็ตปัจจุบัน ภูเก็ตแห่งที่ ๒ และกระบี่) (๓) กลุ่มสนามบินภาคเหนือ (เชียงใหม่ปัจจุบัน เชียงใหม่แห่งที่ ๒ และลำปาง) โดยมีกระบวนการทำงานตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาห้วงอากาศใหม่ การทดสอบ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	ความเหมาะสมในการนำมาใช้งานและการจัดทำแผนพัฒนาทางอากาศไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการของทั้ง ๓ กลุ่ม ดังนี้ - กลุ่มสนามบินภาคกลาง (สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเถา) ดำเนินการจัดประชุมการประเมินความปลอดภัย (Safety Assessment) การจัดทำ Standard Instrument Departure Routes (SIDs) และ Standard Arrival Route (STARs) สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเถา ตามโครงการ Metroplex เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖ ร่วมกับ Stakeholders ที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการสรุปข้อมูลพร้อมทั้งจัดทำรายงานการประเมินความปลอดภัยดังกล่าวเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยดำเนินการนำส่งข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน พร้อมนำเสนอให้ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บวท. พิจารณาตามแผนงานเชิงกลยุทธ์ ประจำปี ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖ ซึ่งแล้วเสร็จตามกรอบเวลาและเป็นไปตามตัวชี้วัดดังกล่าว ทั้งนี้ แผนดำเนินการโครงการ Metroplex (สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเถา) ต้องชะลอการดำเนินการไป อันเนื่องมาจากการปรับแผนการพัฒนาท่าอากาศยานอุตะเถา ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จและประกาศใช้งานประมาณปี ๒๕๗๒ - กลุ่มสนามบินภาคใต้ (ภูเก็ตปัจจุบัน ภูเก็ตแห่งที่ ๒ และกระบี่) ดำเนินการประชุมพิจารณาวิธีปฏิบัติการบิน สำหรับ Metroplex กลุ่มสนามบินภาคใต้ เมื่อวันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๗ ร่วมกับ Stakeholders ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สายการบิน ผู้ดำเนินการสนามบิน กองทัพอากาศ และหน่วยงานควบคุมจราจรทางอากาศที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งดำเนินการจัดทำร่าง SIDs/STARs ของสนามบินภูเก็ตและกระบี่ ตามมติที่ประชุม รวมทั้งจัดทำรายงานประกอบการออกแบบ SIDs/STARs ดังกล่าว ก่อนดำเนินการตรวจสอบ Ground Validation ร่วมกับฝ่ายมาตรฐานบริการการเดินอากาศ กพท. ซึ่ง อพ.บจ. ดำเนินการแล้วเสร็จเรียบร้อยแล้วในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๗ โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างพิจารณาการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศที่จะส่งผลให้ชั่วโมงการทำงานเกินไปจากข้อกำหนด Prescriptive Fatigue Management Limitation ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จและประกาศใช้งานประมาณปี ๒๕๗๐ - กลุ่มสนามบินภาคเหนือ (เชียงใหม่ปัจจุบัน เชียงใหม่แห่งที่ ๒ และลำปาง) อยู่ระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล ความจำเป็นในการออกแบบและพัฒนาทางอากาศให้มีความเหมาะสม ทั้งนี้ ทอท. อยู่ระหว่างศึกษาความเป็นไปได้และความคุ้มค่าในการลงทุนโครงการเบื้องต้นของท่าอากาศยานเชียงใหม่ แห่งที่ ๒ (Preliminary Feasibility Study) โดย ทอท. และบริษัทที่ปรึกษา ได้ดำเนินการประชุมร่วมกันกับ บวท. เมื่อวันที่ ๑๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ ซึ่งมีมติที่ประชุมสรุปได้ว่า ปัจจุบันการดำเนินการต้องมีการวิเคราะห์หลายกรณีศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถนำไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของ ทอท. โดยแต่ละกรณีต้องได้รับการสนับสนุนจากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ ทอท. สามารถเลือกแนวทางที่เหมาะสมหรือใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทั้งนี้ ในอนาคตอาจมีความเป็นไปได้ที่ท่าอากาศยานเชียงใหม่ แห่งที่ ๒ จะกลายเป็นท่าอากาศยานหลัก ซึ่งจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม ไม่เพียงแต่ค่าใช้จ่ายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงองค์ประกอบด้านรายรับ การลงทุน และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แนวทางที่ต้องพิจารณา คือ กรณีศึกษาที่ท่าอากาศยาน เชียงใหม่ แห่งที่ ๒ เป็นท่าอากาศยานหลัก และกรณีที่ใช้ท่าอากาศยานทั้งสองแห่งควบคู่กัน โดยต้องศึกษาพารามิเตอร์ที่เกี่ยวข้องและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ ทอท. มีข้อมูลที่ครบถ้วนในการประกอบการตัดสินใจในอนาคต ทั้งนี้สำหรับ ตำแหน่งที่ตั้งของสนามบินแห่งใหม่ยังอยู่ระหว่าง ทอท. พิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอีกครั้ง เมื่อได้ความชัดเจนของ ตำแหน่งที่ตั้งของสนามบินแห่งใหม่ดังกล่าว อพ.บจ. จึงจะสามารถเริ่มดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ ซึ่งคาดว่าจะได้ข้อสรุปจาก ทอท. ประมาณปี ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙ ต่อไป ๒. ดำเนินการวิเคราะห์ค่าความสามารถในการรองรับของทางอากาศ (Declared Capacity) โดยในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงการประกาศค่าจากเดิม คือ ค่าความสามารถในการรองรับของทางอากาศ (Declared Capacity) เป็นค่าความสามารถในการให้บริการจราจรทางอากาศ (ATC Capacity) เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบ กพท. ว่าด้วยคู่มือมาตรฐานการบริการเดินอากาศ ด้านการจัดการจราจรทางอากาศ ประเภทบริการจราจรทางอากาศ พ.ศ. ๒๕๖๗ ซึ่งกำหนดให้หน่วยงานให้บริการจราจรทางอากาศมีการประกาศค่าความสามารถในการให้บริการจราจรทางอากาศ (ATC Capacity) สำหรับพื้นที่ทางอากาศควบคุมต่าง ๆ โดยมีการประกาศค่า ATC Capacity ได้แก่ (๑) เขตเส้นทางบินกรุงเทพ (Bangkok Area Control Center: BACC) จำนวน ๑๒ Sector (๒) พื้นที่เขตประชิดสนามบินภูมิภาคและพื้นที่ควบคุมอื่น ๆ ของสนามบินภูมิภาค จำนวน ๓๒ แห่ง (๓) พื้นที่เขตประชิดสนามบินกรุงเทพ (Bangkok TMA) และ (๔) พื้นที่เขตสนามบิน

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	(Aerodrome Traffic Zone: ATZ) ของสนามบินภูมิภาค จำนวน ๓๔ แห่ง ซึ่งเป็นการประกาศค่า ATC Capacity แบ่งตามพื้นที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์ค่า ATC Capacity เป็นผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ในสภาพแวดล้อมและการปฏิบัติงานในปัจจุบัน โดยจะมีการทบทวนทุก ๆ ๑ ปี หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมหรือวิธีปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงลักษณะทางกายภาพของสนามบินที่ส่งผลต่อค่า ATC Capacity เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้บริหารจัดการและพัฒนาการให้บริการด้านต่าง ๆ ของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป
๒. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	การพัฒนากระบวนการทรัพยากรบุคคล ๒.๑ การพัฒนาระบบพื้นฐานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System: HRIS) การสร้างคุณค่าเพิ่มในงานบริหารทรัพยากรบุคคล คือการมุ่งสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ และการทำงานเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว มีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจมากกว่าการใช้ดุลยพินิจ ซึ่งความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศปัจจุบัน สามารถนำมาพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการจัดเก็บข้อมูลพนักงาน การจัดทำรายงาน การบันทึกประวัติ เป็นต้น โดย บวท. ได้พัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) ที่สามารถลดภาระงานทั้งในสายงานทรัพยากรบุคคล และสายงานอื่น ๆ เช่น - การใช้ระบบบันทึกเวลาการมาปฏิบัติงานแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Time Attendance) ควบคู่ไปกับระบบและบัตรแบบเดิม ซึ่งกำหนดให้พนักงานและลูกจ้างบันทึกเวลาการมาปฏิบัติงานด้วยการแตะบัตรผ่านระบบแบบอิเล็กทรอนิกส์ แทนการเซ็นชื่อในแบบฟอร์ม ADM.6 โดย บวท. ได้พัฒนาระบบลงเวลาผ่านปฏิบัติงาน Mobile Application และระบบ Portal มาใช้ในองค์กร ซึ่งระบบจะทำการบันทึกเวลาพร้อมภาพถ่ายใบหน้าพนักงานและลูกจ้างเพื่อเป็นหลักฐานว่ามาปฏิบัติงาน - การใช้ระบบรับสมัครงานพนักงานใหม่ โดย พท.สท. และ บค.ทบ. ทำการพัฒนาเขียนโปรแกรมและนำไปใช้งาน โดยข้อมูลต่าง ๆ ของบุคคลที่ผ่านการคัดเลือก เช่น เอกสารส่วนตัว เอกสารการศึกษา เป็นต้น ซึ่งสามารถดึงข้อมูลจากระบบรับสมัครงานและนำเข้าเป็นข้อมูลตั้งต้นที่ต้องการนำมาใช้ในการบรรจุว่าจ้างพนักงานใหม่ ผ่านระบบ Excel template เพื่อส่งเข้าระบบ SAP-HRIS และระบบสารสนเทศของ บวท. ต่อไป - พัฒนาระบบ SAP-HRIS (Time Management) เพื่อรองรับการนำเข้าข้อมูลจาก E-Rosterในการบริหารจัดการตารางกะ การวางแผนการทำงานล่วงเวลา และการลาของพนักงาน ซึ่งช่วยให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และลดปัญหาการทำงานที่อาจเกิดการทับซ้อนกันทั้ง ๒ ระบบ โดยในปี ๒๕๖๘ ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบ HRIS อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการวางแผนเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบ HRIS กับระบบฐานข้อมูล อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ วางแผน และบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ๒.๒ การพัฒนาระบบประเมินความสามารถของบุคลากร บวท. มีการพัฒนาระบบความสามารถของบุคลากร เพื่อกำหนดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละสายงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๕ โดยในปี ๒๕๖๘ ได้มีการกำหนดแนวทางการประเมินความสามารถหลักและความสามารถเชิงวิชาชีพ (Core and Functional Competencies) และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) สำหรับพนักงานทั่วทั้งองค์กร ยกเว้นหน่วยงานด้านปฏิบัติการ (ATCO) และหน่วยงานวิศวกรรม (CNS) ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค เพื่อลด Workload ในการประเมินให้กับสายงานหลัก เนื่องจากอยู่ระหว่างการเตรียมรับการตรวจประเมินโครงการตรวจสอบการกำกับดูแลด้วยความปลอดภัยสากล (Universal Safety Oversight Audit Programme: USOAP) และโครงการตรวจสอบด้านการรักษาความปลอดภัย (Universal Security Audit Programme: USAP) รวมถึงการปฏิบัติตามข้อกำหนดในการบริหารจัดการความเหนื่อยล้าของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ (Prescriptive Fatigue Management Limitation) โดยมีรายละเอียดดังนี้ ๑. กลุ่มเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศและกลุ่มพนักงานด้านวิศวกรรม CNS จะได้รับการยกเว้นการประเมินความสามารถทั้ง CC และ FC โดยสำหรับกลุ่มเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศจะใช้ FC Assessment ตามที่ระบุใน

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	Air Traffic Control Training Manual และ Training and Procedures Manual (TPM) และกลุ่มพนักงานด้านวิศวกรรมา CNS จะใช้ FC Assessment ที่บันทึกไว้ใน AEROTHAI Approval Document for ATSEP ตามที่ระบุใน Training Manual for ATSEP: Chapter 7 แทนการประเมิน FC บนระบบ SAP-HRIS ๒. กลุ่มพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ จะต้องประเมิน CC และ FC บนระบบ SAP-HRIS ๓. กลุ่มผู้บริหาร ประเมินความสามารถหลักของผู้บริหาร (Leadership Competency : LC) บนระบบ SAP-HRIS โดยหลังจากที่มีการประเมินความสามารถ (Competency Assessment) แล้ว จะนำไปจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ตามแนวทางการประเมินความสามารถประจำปี ต่อไป ๒.๓ การสร้างบุคลากรมืออาชีพ บวท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talents) และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialists) มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้เป็นผู้แทนในเวทีระดับสากล โดยนำร่องในปี ๒๕๖๖ – ๒๕๖๗: Phase 1 ด้วยการพัฒนางานให้มีความพร้อมในการดำเนินการ/ประชุม/เป็นคณะทำงานในเวที ICAO Panel/Study Group เป็นลำดับแรก ซึ่งมีพนักงานที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก จำนวน ๑๕ คน (ปี ๒๕๖๖: ๑๐ คน และปี ๒๕๖๗: ๕ คน) รวมทั้งมีนโยบายขยายผลต่อเนื่องในปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๐: Phase 2 สำหรับการพัฒนางานให้มีความพร้อมในการดำเนินการ/ประชุม/เป็นคณะทำงานในเวทีระดับสากลอื่น ๆ ที่นอกเหนือจาก ICAO เช่น CANSO ASEAN ตามแนวทาง Expertise-Based ๕ ด้าน ประกอบด้วย 1) Policy & Strategy 2) Safety 3) Air Traffic Management (ATM) 4) Communications, Navigation, and Surveillance (CNS) และ 5) Information Management (IM) ซึ่งในปี ๒๕๖๘ มีพนักงานที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือก จำนวน ๑๗ คน ทั้งนี้ Talents (Specialists) ต้องเข้ารับการพัฒนามาตรกรอบของ Talent/ Specialists Development Framework ในรูปแบบ Classroom Non-Classroom และ Learning Management System (LMS) ที่เน้นรูปแบบการฝึกปฏิบัติงานจริง (On-the-Job Training) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) หรือการมอบหมายงานที่ท้าทาย (Challenging Tasks) เพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับรุ่นพี่ Members of ICAO Panels/ Study Groups และผู้เชี่ยวชาญ (Subject Matter Experts: SME) ของ บวท. โดยนำเครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management Tools) มาสนับสนุนการส่งต่อความรู้/ประสบการณ์ของ Talents (Specialists) เพื่อสร้างให้เกิดความต่อเนื่องของรุ่น (Generations) เกิดการพัฒนาเชิงระบบสานต่อการดำเนินงานที่สำคัญ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อ บวท. และกิจการบิน บวท. ได้ขอต่ออายุการรับรองสถาบันฝึกอบรมด้านการควบคุมการจราจรทางอากาศ (Air traffic Control Training Organization : ATCTO) จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และ อยู่ระหว่างกระบวนการออกใบรับรองให้ บวท. รวมทั้ง บวท. ได้ยื่นขอการรับรองหลักสูตรด้านการควบคุมการจราจรทางอากาศจาก กพท. เพื่อให้การพัฒนามูลฐานด้านการควบคุมการจราจรทางอากาศเป็นไปตามมาตรฐานและข้อบังคับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ฉบับที่ ๒๔ ว่าด้วยคุณสมบัติของผู้ขออนุญาตเป็นผู้ประจำหน้าที่ ที่ กพท. กำหนด และ กพท. ได้ให้การรับรองแล้ว จำนวน ๒ หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตร Area Control Procedural Rating และหลักสูตร Area Control Surveillance Rating และหลักสูตร Aerodrome Control Rating สนามบินภูมิภาค อยู่ในขั้นตอนการขอรับรองหลักสูตรต่อไป รวมทั้ง บวท. ยังได้พัฒนามูลฐานเพื่อทำหน้าที่ผู้ทดสอบภาคปฏิบัติพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ ตามระเบียบสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยว่าด้วยการแต่งตั้งผู้ทดสอบภาคปฏิบัติพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ พ.ศ. ๒๕๖๓ เพื่อให้มีจำนวนผู้ทดสอบภาคปฏิบัติสำหรับผู้ขออนุญาตเป็นผู้ประจำหน้าที่ตำแหน่งพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศหรือขอเพิ่มศักยภาพควบคุมการจราจรทางอากาศที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามความต้องการ และช่วยให้กระบวนการประเมินความสามารถและการทดสอบเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อระยะเวลาในการผลิตเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ รวมถึงได้พัฒนาหลักสูตรทบทวนการปฏิบัติหน้าที่ผู้ทดสอบภาคปฏิบัติพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศ (Air Traffic Controller Assessor Refresher) เพื่อขอการรับรองจาก กพท. อีกด้วย สำหรับการพัฒนาวิศวกรผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบ CNS กลุ่ม Air Traffic Safety Electronics Personnel: ATSEP บวท. ยึดแนวทางการพัฒนามูลฐานตามที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) กำหนดไว้ในเอกสาร Guidance Material for Competency-Based Training and Assessment (CBTA) โดยในปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗ บวท. ได้พัฒนา

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒															
	หลักสูตรในระดับ Initial Training และผ่านการเห็นชอบจาก กพท. จำนวน ๙ หลักสูตร ประกอบด้วย 1. AEROTHAI ATSEP Basic Training Course 2. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course (AO.AS.) 3. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course (CE.SE.) 4. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course (DE.SE.) 5. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course (NE.SE.) 6. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course (SE.SE.) 7. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course (FU.IE.) 8. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course (PT.IE.) และ 9. AEROTHAI ATSEP Qualification Training Course for System Watch CNS Tower จากนั้นในปี ๒๕๖๘ บวท. ได้นำหลักสูตรดังกล่าวจัดฝึกอบรมให้กับวิศวกรใหม่รวมทั้งหมดจำนวน ๑๒๒ คน รวมทั้ง บวท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูผู้สอนด้านทฤษฎี (Classroom Instructor) ครูผู้สอนภาคปฏิบัติ (On the Job Training Instructor) ผู้ประเมินความสามารถการปฏิบัติงาน (ATSEP Assessor) และ ผู้พัฒนาหลักสูตร (Course Developer) โดยจัดให้มีการฝึกอบรมภายใน บวท. และส่งเข้าร่วมการอบรมกับสถาบันชั้นนำ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงส่งผู้แทนเข้าร่วมการสัมมนาในเวทีระดับสากล เช่น ATSEP Seminar, Airspace World เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรกับประเทศอื่นๆ ทั่วโลก นอกจากนี้ บวท. ได้ออกแบบระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตลอดจนพร้อมรับการแต่งตั้งในระดับที่สูงขึ้น โดยดำเนินการพัฒนาทั้งในรูปแบบ Classroom และ Non-Classroom ตามแนวทางการพัฒนาของ บวท. (70 : 20 : 10 Learning Model) และนำไปสู่การพัฒนาสายอาชีพของบุคลากร (Career Development Roadmap) เพื่อรองรับการพัฒนาผู้มีความศักยภาพสูง (Talents) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors) โดยในปี ๒๕๖๘ ได้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเลื่อนตำแหน่งให้แก่พนักงาน ๓ ระดับ คือ ผู้จัดการงานบริหารทั่วไป/เทียบเท่า ผู้ช่วยผู้จัดการงานบริหารทั่วไป/เทียบเท่า และเจ้าหน้าที่บริหารทั่วไป/เทียบเท่า มีการพัฒนา Performance Coaching Skills ต่อเนื่องจากปี ๒๕๖๗ ให้แก่พนักงานกลุ่มหัวหน้างาน หรือผู้ที่เป็นครูผู้สอนด้าน ATC / วิศวกรรรม และฝ่ายจัดการระดับผู้อำนวยการกอง/เทียบเท่า ที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ในปี ๒๕๖๘ ดำเนินการส่งฝ่ายจัดการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรภายนอกที่จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาตาม Leadership Competency และเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งสนับสนุนให้ทั้งฝ่ายจัดการและพนักงานได้รับการอบรม/พัฒนาในหัวข้อที่จะช่วยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะตาม Functional Competency ของแต่ละสายงาน รวมถึงทักษะแบบผสมผสาน (Power Skills) ที่เป็นชุดทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ ๒๑ และมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร ผ่านการเรียนรู้บนแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ AEROTHAI x SkillLane Learning Academy”															
๓. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ๓.๑ ผลการประเมินตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่ดีขึ้น รายงานสรุปผลการดำเนินงานประจำปีของบริษัท ปีบัญชี ๒๕๖๗ <table><tr><th>เกณฑ์วัดการดำเนินงาน</th><th>ปีบัญชี ๒๕๖๗</th><th>ปีบัญชี ๒๕๖๖</th></tr><tr><td>๑. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์</td><td>๓.๘๐๐๐</td><td>๔.๐๗๕๖</td></tr><tr><td>๒. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ</td><td>๓.๙๕๖๘</td><td>๕.๐๐๐๐</td></tr><tr><td>๓. Core Business Enablers</td><td>๒.๙๒๐๗</td><td>๒.๗๗๗๔</td></tr><tr><td>คะแนนรวมถ่วงน้ำหนัก</td><td>๓.๕๐๓๒</td><td>๔.๐๓๕๒</td></tr></table> บวท. ให้ความสำคัญกับการวางแผน ปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน และบริหารจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร โดยบรรจุเป็นวาระการประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและบริหารผลลัพธ์องค์กร ติดตามความคืบหน้า คาดการณ์ผลการดำเนินงานล่วงหน้า ๓ เดือน และสิ้นปี พร้อมแก้ไขข้อขัดข้องเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งมีการนำเสนอรายงานผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงฯ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อขอรับข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลการดำเนินงานทุกเดือน เพื่อบรรลุเป้าหมายอันนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน และมีการดำเนินงานในปี ๒๕๖๘ เพิ่มเติมที่สำคัญ เพื่อยกระดับผลการประเมินให้เพิ่มสูงขึ้น ดังนี้	เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	ปีบัญชี ๒๕๖๗	ปีบัญชี ๒๕๖๖	๑. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	๓.๘๐๐๐	๔.๐๗๕๖	๒. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	๓.๙๕๖๘	๕.๐๐๐๐	๓. Core Business Enablers	๒.๙๒๐๗	๒.๗๗๗๔	คะแนนรวมถ่วงน้ำหนัก	๓.๕๐๓๒	๔.๐๓๕๒
เกณฑ์วัดการดำเนินงาน	ปีบัญชี ๒๕๖๗	ปีบัญชี ๒๕๖๖														
๑. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	๓.๘๐๐๐	๔.๐๗๕๖														
๒. ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ	๓.๙๕๖๘	๕.๐๐๐๐														
๓. Core Business Enablers	๒.๙๒๐๗	๒.๗๗๗๔														
คะแนนรวมถ่วงน้ำหนัก	๓.๕๐๓๒	๔.๐๓๕๒														

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒						
	- ได้ทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานตาม Core Business Enabler โดยทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ รวมถึงนำเสนอแนะจากการประเมินมาเป็นปัจจัยสำคัญในการทบทวนกระบวนการ - คณะกรรมการ บวท. ให้ความสำคัญต่อการบริหารผลดำเนินงาน มีข้อเสนอแนะให้ บวท. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยเฉพาะเรื่องการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ค่าใช้จ่ายพนักงานควบคุมจราจรทางอากาศต่อชั่วโมงการปฏิบัติงาน และการประเมินองค์กร (Core Business Enablers) ด้านการบริหาร ความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เพื่อยกระดับผลการประเมินให้เพิ่มสูงขึ้น - รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ได้จัดตั้งทีมงานพิเศษ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง และบริหารผลลัพธ์องค์กร (RM) ในการประชุมเมื่อวันที่ ๙ มกราคม ๒๕๖๘ มีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นให้เกิดการบูรณาการ/ เชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง Core Business Enabler ด้านต่าง ๆ รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคของการดำเนินงาน ที่ผ่านมา พิจารณาสั่งข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไขเพื่อยกระดับคะแนนโดยรวมให้สูงขึ้น การกำกับดูแลที่ดี <u>๓.๒ การจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี</u> ในปี ๒๕๖๘ บวท. ได้ทบทวนจัดทำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ๕ ปี มีการทบทวนทุกปีเช่นเดียวกับแผนวิสาหกิจของ บวท. โดยทบทวนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดี ที่สำคัญ ได้แก่ ๑) กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ในยุทธศาสตร์การปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ ๒) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓-๑๖ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ๔) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (๒๑) ประเด็นการต่อต้านการทุจริตประพฤติดมิชอบ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ ๕) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ รวมทั้งสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ ข้อมูลจากแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ ผลการดำเนินงานตามแผนแม่บท การกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ และผลประเมินระบบคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานในหน่วยงานของรัฐ (ITA) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๗ นำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ได้แก่วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการกำกับดูแลที่ดีทั้งภายในและภายนอก บวท. ความเสี่ยงองค์กรที่เชื่อมโยงกับแผนแม่บท สรุปผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges - SC) สรุปผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages - SA) รวมทั้งกำหนดทิศทางเป้าหมายของแผนแม่บท ได้แก่ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ กิจกรรม ของแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓ โดยจัดทำ (ร่าง) แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓ ประกอบด้วย ๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ๑) ดำเนินการตามพันธกิจ ภายใต้หลักจริยธรรม และการจัดการที่ดี โดยเน้นการสร้าง Good Citizenship ความยั่งยืน และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล และ ๒) สร้างกลไกที่ดีในการสื่อสารและเผยแพร่การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร <table border="1"> <thead> <tr> <th>ยุทธศาสตร์</th><th>วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ยุทธศาสตร์ ๑</td><td>๑. ขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท.</td></tr> <tr> <td>ยุทธศาสตร์ ๒</td><td>๑. สร้างความรู้ ความเข้าใจต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านกลไกการสื่อสารและเผยแพร่ภายในและภายนอกองค์กร</td></tr> </tbody> </table> การดำเนินงานที่สำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้สอดคล้องกับหลักการ/แนวทางและเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers) ด้านที่ ๑ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กรของ สสร. อย่างครบถ้วนทั้ง ๑๐ ด้าน ได้แก่ ๑) การสนองนโยบายภาครัฐ ๒) การแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรม ๓) สิทธิของผู้ถือหุ้น ๔) บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๕) การเปิดเผยข้อมูล ๖) คณะกรรมการ ๗) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๘) จรรยาบรรณ ๙) ความยั่งยืนและนวัตกรรม และ ๑๐) การติดตามผลการดำเนินงาน ซึ่งคาดว่าจะมีคะแนนเพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๗ ซึ่งได้รับคะแนน ๒.๙๔๘๓	ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ ๑	๑. ขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท.	ยุทธศาสตร์ ๒	๑. สร้างความรู้ ความเข้าใจต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านกลไกการสื่อสารและเผยแพร่ภายในและภายนอกองค์กร
ยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์						
ยุทธศาสตร์ ๑	๑. ขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท.						
ยุทธศาสตร์ ๒	๑. สร้างความรู้ ความเข้าใจต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านกลไกการสื่อสารและเผยแพร่ภายในและภายนอกองค์กร						

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒																
	ผลการดำเนินงานในปี ๒๕๖๘ ตามแผนแม่บท CG พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ทั้ง ๒ ยุทธศาสตร์ มีกิจกรรมดำเนินการ ๘ กิจกรรม มีการดำเนินการ ณ สิ้นไตรมาส ๒/๒๕๖๘ เป็นไปตามแผน โดยคาดว่าเมื่อสิ้นปีงบประมาณจะสามารถดำเนินการได้ตามแผน <u>๓.๓ การดำเนินงานศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน</u> บวท. ได้ดำเนินการปรับปรุงคู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียน ฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๖๗ และจัดทำคู่มือการจัดการเรื่องร้องเรียน ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๖๘ ตามขอคิดเห็นของ สตท. ใน การปรับปรุงกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน โดยผ่านการหารือร่วมกันระหว่าง สตท. สนง.ผอ.ก. บบ.นบ. และ สอ.สส. เพื่อพิจารณาการออกแบบ workflow ของกระบวนการให้มีแนวทางการลดโอกาสและ ผลกระทบ เพื่อนำสู่การปรับปรุงมาตรการควบคุมภายในให้เหมาะสม และป้องกันมิให้มีการกระทำความผิด เกิดขึ้นอีกในอนาคต และเพื่อป้องกันมิให้ บวท. มีความผิดให้ต้องระวางโทษตามมาตรา ๑๗๖ แห่ง พ.ร.บ. การป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. ๒๕๖๑ ที่บัญญัติไว้ รวมทั้งปรับปรุงข้อมูล/เนื้อหาบางส่วนให้มีความเหมาะสม/สอดคล้องกับสถานการณ์และการปฏิบัติงานปัจจุบัน ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างจัดทำเอกสาร ประกอบวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอขอความเห็นชอบต่อไป ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน มีดังนี้ ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ - เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาในช่องทางของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน จำนวน ๓ เรื่อง สามารถดำเนินการจนได้รับความเห็นชอบให้ยุติเรื่องได้ ๓ เรื่อง - ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ/ความปลอดภัย ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ (ตุลาคม ๒๕๖๗ – ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๖๘) - เรื่องร้องเรียนที่เข้ามาในช่องทางของศูนย์จัดการเรื่องร้องเรียน จำนวน ๑ เรื่อง และอยู่ในระหว่างดำเนินการ ๑ เรื่อง - ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ/ความปลอดภัย <u>๓.๔ การผลักดันแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามวิถีทางของ บวท.</u> ในปี ๒๕๖๘ บวท. ผลักดันแนวทางการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยผ่านแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ๕ ปี มีการทบทวนทุกปีเช่นเดียวกับแผนวิสาหกิจของ บวท. โดยเป็นแผนเชิงป้องกันการทุจริต และส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานโดยมี ๘ กิจกรรม รวมทั้งผ่านแผนปฏิบัติการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบและส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของกระทรวงคมนาคม ประจำปี ๒๕๖๘ และของสำนักงาน ป.ป.ช. ประจำปี ๒๕๖๘ ซึ่งสรุปการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม มีผลการดำเนินงาน ณ สิ้นไตรมาส ๒/๒๕๖๘ มีดังนี้ <table><tr><th>ลำดับ</th><th>แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม</th><th>เป้าหมาย</th><th>ผลการดำเนินงาน ณ มี.ค. ๖๘</th></tr><tr><td>๑</td><td>โครงการปฐมนิเทศพนักงานบรรจุใหม่ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘</td><td>เพื่อส่งเสริมการรับรู้และ สร้างจิตสำนึกของพนักงานใหม่ให้ตระหนักและเห็นความสำคัญคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน</td><td>พนักงานบรรจุใหม่ จำนวน ๑๔๕ คน มีการรับรู้การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม รับทราบข้อมูลมาตรฐานทางจริยธรรมครบทั้ง ๗ ด้าน</td></tr><tr><td>๒</td><td>โครงการรักษาสัญญา</td><td>เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม กับกิจกรรมรักษาสัญญาประจำปี เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกที่คนคิดด้านจริยธรรม คุณธรรมและให้พนักงานได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถนำไปประยุกต์ในชีวิตประจำวันได้</td><td>พนักงานรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญ ของสิ่งแวดล้อมโดยพนักงานมีส่วนร่วม กับกิจกรรมทุกสายงาน</td></tr><tr><td>๓</td><td>โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam) ของ บวท. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘</td><td>เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรมให้เข้มแข็ง ก่อให้เกิดคุณธรรมในการต่อต้านการทุจริตในการดำเนินงานของ บวท.</td><td>พนักงานและผู้บริหารมีการรับรู้/เข้าร่วม กิจกรรม ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam)</td></tr></table>	ลำดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน ณ มี.ค. ๖๘	๑	โครงการปฐมนิเทศพนักงานบรรจุใหม่ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อส่งเสริมการรับรู้และ สร้างจิตสำนึกของพนักงานใหม่ให้ตระหนักและเห็นความสำคัญคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน	พนักงานบรรจุใหม่ จำนวน ๑๔๕ คน มีการรับรู้การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม รับทราบข้อมูลมาตรฐานทางจริยธรรมครบทั้ง ๗ ด้าน	๒	โครงการรักษาสัญญา	เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม กับกิจกรรมรักษาสัญญาประจำปี เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกที่คนคิดด้านจริยธรรม คุณธรรมและให้พนักงานได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถนำไปประยุกต์ในชีวิตประจำวันได้	พนักงานรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญ ของสิ่งแวดล้อมโดยพนักงานมีส่วนร่วม กับกิจกรรมทุกสายงาน	๓	โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam) ของ บวท. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรมให้เข้มแข็ง ก่อให้เกิดคุณธรรมในการต่อต้านการทุจริตในการดำเนินงานของ บวท.	พนักงานและผู้บริหารมีการรับรู้/เข้าร่วม กิจกรรม ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam)
ลำดับ	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน ณ มี.ค. ๖๘														
๑	โครงการปฐมนิเทศพนักงานบรรจุใหม่ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อส่งเสริมการรับรู้และ สร้างจิตสำนึกของพนักงานใหม่ให้ตระหนักและเห็นความสำคัญคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน	พนักงานบรรจุใหม่ จำนวน ๑๔๕ คน มีการรับรู้การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม รับทราบข้อมูลมาตรฐานทางจริยธรรมครบทั้ง ๗ ด้าน														
๒	โครงการรักษาสัญญา	เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม กับกิจกรรมรักษาสัญญาประจำปี เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกที่คนคิดด้านจริยธรรม คุณธรรมและให้พนักงานได้ลงมือปฏิบัติจริง สามารถนำไปประยุกต์ในชีวิตประจำวันได้	พนักงานรับรู้และตระหนักถึงความสำคัญ ของสิ่งแวดล้อมโดยพนักงานมีส่วนร่วม กับกิจกรรมทุกสายงาน														
๓	โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam) ของ บวท. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณธรรมให้เข้มแข็ง ก่อให้เกิดคุณธรรมในการต่อต้านการทุจริตในการดำเนินงานของ บวท.	พนักงานและผู้บริหารมีการรับรู้/เข้าร่วม กิจกรรม ที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร (AEROTeam)														

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒			
	๔	โครงการส่งประกวดคนต้นแบบ คมนาคมประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘ ของ กระทรวงคมนาคม	เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการ ยึดมั่น ตั้งมั่น และพากเพียรในเรื่องคุณธรรม และจริยธรรม และต่อต้านการทุจริต ประพฤติมิชอบ	ยังไม่เริ่มดำเนินการ โดยรอ คค. แจ้ง รายละเอียดและกำหนดการ
	๕	โครงการขับเคลื่อนองค์กรคุณธรรม ของ บวท. โดยผ่านแผนงาน/โครงการ ตามแผนส่งเสริมคุณธรรมทุกสายงาน	เพื่อส่งเสริมให้ บวท. เป็นองค์กรคุณธรรม ต้นแบบตามเกณฑ์ของกระทรวงวัฒนธรรม	มีการประกาศเจตนารมณ์ คุณธรรม กำหนดค ุณธรรมเป้ าหมาย และ แผนส่งเสริมคุณธรรมใน ๕ ด้านครบทั้ง ๑๐ สายงาน
	๖	โครงการเข้าร่วมกิจกรรมวันต่อต้าน ทุจริตสากลประจำปี ๒๕๖๘ ของ องค์กรต่อต้าน คอร์รัปชันประเทศไทย (ACT) และวันต่อต้านทุจริตประเทศ ไทย ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘ ของ สำนักงาน ป.ป.ช.	เสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมของ บวท. ร่วมกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคม และองค์กรต่อต้านคอร์รัปชันประเทศไทย (ACT) และสำนักงาน ป.ป.ช.	-ผู้แทน บวท. เข้าร่วมงานวันต่อต้านคอร์ รัปชันสากล (ประเทศไทย) เมื่อวันที่ ๙ ธันวาคม ๒๕๖๗
	๗	โครงการวิเคราะห์ความเสี่ยงการทุจริตการ จัดซื้อจัดจ้าง (รอบที่ ๑ และ ๒) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อกำหนดมาตรการในการป้องกัน การทุจริตการจัดซื้อ	-ผู้แทน บวท. เข้าร่วมประชุมการใช้ระบบ การรายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงทุจริต ประจำปี ๒๕๖๘ เมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ /อยู่ 'ระ ห ว่ ง ล ง ร ะ บ บ อิเล็กทรอนิกส์สำนักงาน ป.ป.ท./นำเสนอ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม
	๘	เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยว กับ ด้านจริยธรรม คุณธรรมรวมถึงการ สำรวจความขัดแย้งทางผลประโยชน์/ No gift policy ต่ อ ส า ร า ณะ บนเว็บไซต์ทั้งภายในและภายนอก บวท.	เพื่อใช้เป็นช่องทางสื่อสารเพื่อปรับเปลี่ยน พฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงานโดย ใช้ 'สื่ อ' หลาก หลาย ร ู ป แ บ บ เช่น Intranet/line/ระบบสารบรรณ/SA	มีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยว กับ ด้านจริยธรรม คุณธรรม การเผยแพร่ No gift policy ต่อสาธารณะ บนเว็บไซต์ทั้งภายใน และภายนอก บวท.
	๙	โครงการประเมินคุณธรรมและความ โปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงาน มีส่วนร่วม ในการดำเนินงานอย่างมี คุณธรรมและ ความโปร่งใสในการดำเนินงานของ บวท.	-นำข้อมูลเปิดเผยสาธารณะ (OIT) เข้า ระบบของสำนักงาน ป.ป.ช. ตามกรอบ ระยะเวลาที่กำหนด -ฝ่ายจัดการร่วมประเมิน ITA ในส่วนของ การประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายใน (IIT) ในการประชุมฝ่าย จัดการทุกระดับ เมื่อวันที่ ๒๗ มีนาคม ๒๕๖๘
	๑๐	โครงการขับเคลื่อนหลักสูตรทุจริต ศึกษาของสำนักงาน ป.ป.ช. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อสร้างการรับรู้ของผู้บริหารและพนักงาน ให้รู้เท่าทันกลไกการทุจริตในรูปแบบต่าง ๆ	-มีพนักงานพนักงานเข้าใหม่เรียน ในหลักสูตรออนไลน์ของ บวท. ตามที่ กำหนด
	๑๑	โครงการเข้าร่วมกิจกรรมภาคีเครือข่าย MOT Transparency ของกระทรวง คมนาคม ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อสร้างความตื่นตัวและความร่วมมือของ ฝ่ายจัดการและพนักงานในกิจกรรมภาคี เครือข่าย MOT Transparency ของกระทรวง คมนาคม	-เข้าร่วมกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติ การ ขับเคลื่อนการประเมินคุณธรรมและ ความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA) ของ คค. ระหว่างวันที่ ๑๖ -๑๗ มกราคม ๒๕๖๘ -กิจกรรมปลูกจิตสาธารณะ สานสัมพันธ์ เครือข่ายด้านทุจริต ระหว่างวันที่ ๒๓ - ๒๔ มกราคม ๒๕๖๘ ณ ศูนย์อนุรักษ์พันธุ์เตาทะเล กองทัพเรือ ชลบุรี และโรงแรม เบย์ บี ซี รีสอร์ท พัทยา ชลบุรี -กิจกรรมรณรงค์ต่อต้านการทุจริต MOT Zero Tolerance ประจำปี ๒๕๖๘ วันที่

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒			
				๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ ณ โรงแรม นิวไจด์ เขตพระนคร กรุงเทพฯ -กิจกรรมขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ ป้องกันปราบปรามการทุจริตและ ประพฤติมิชอบ และการประเมิน ความเสี่ยงการทุจริต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๘ วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗ โรงแรมนิวไจด์ กรุงเทพฯ
	๑๒	โครงการร่วมประกาศนโยบายไม่รับ ของขวัญของกำนัลจากการปฏิบัติ หน้าที่ (No Gift Policy: NGP) ของ กระทรวงคมนาคม และขับเคลื่อน วัฒนธรรม No Gift Policy ของ บวท. ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘	เพื่อเสริมสร้างพลังการมีส่วนร่วมของ เครือข่ายหน่วยงานในสังกัด คค./ขับเคลื่อน วัฒนธรรมวัฒนธรรม No Gift Policy	-ประกาศเมื่อ ๒๒ พ.ย.๖๗ โดยเผยแพร่ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ/ประชุม ฝ่ายจัดการทุกระดับ ครั้งที่ ๔/๒๕๖๗ เมื่อ วันที่ ๒๘ ม.ค.๖๘ ผวท. มอบหมายให้รอง กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ เป็นประธานการประชุม โดยขอให้ฝ่าย จัดการทุกท่านนำไปถ่ายทอด/สื่อสารให้ พนักงานในสังกัดปฏิบัติตามนโยบาย อย่างจริงจัง
การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม <u>๓.๕ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาบุคลากรและนวัตกรรม</u> ๑. การลงนามบันทึกความเข้าใจว่าด้วยความร่วมมือ (MOU) เรื่องการพัฒนาบุคลากรนวัตกรรมด้านการบิน (NGAP – Digital Transformation) เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๖๗ ระหว่าง สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ) (บพข.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคน และทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม) (บพค.) สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) และสถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน) (สคช.) โดยมีวัตถุประสงค์ความร่วมมือ ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนานวัตกรรมด้านการบิน ๔ ด้าน ประกอบด้วย - พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรด้านการบิน โดยเน้นการสร้างบุคลากรสมรรถนะสูงที่มีความสามารถด้านการวิจัยและสร้างนวัตกรรมด้านการบิน นวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง ตามแนวคิดองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ด้านการพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ ให้พร้อมปฏิบัติงานด้านการบินและงานที่เกี่ยวข้องในอนาคต (Next Generation of Aviation Professional: NGAP) รวมถึงทักษะผู้ประกอบการ - พัฒนานวัตกรรม ประกอบด้วยนวัตกรรมด้านการเดินอากาศ (Air Traffic Management Innovation) นวัตกรรมสำหรับการปฏิบัติการ ณ ท่าอากาศยาน (Airport Operations Innovation) นวัตกรรมอากาศยานซึ่งไม่มีคนขับ (Unmanned Aircraft Innovation) และนวัตกรรมการจัดการอากาศยานซึ่งไม่มีคนขับ (Unmanned Traffic Management Innovation) - พัฒนากลไกการเรียนรู้สำหรับอนาคต โดยผลักดันให้กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการบินในปัจจุบัน นักศึกษา ระดับปริญญาตรีและปริญญาโท บุคลากรที่เกี่ยวข้อง และบุคลากรที่สนใจ ได้รับการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพหรือได้รับการรับรองหน่วยกิตเพื่อใช้ในภาคการศึกษา ผลักดันให้ผู้มีความสามารถที่ผ่านการรับรอง ได้รับโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมอื่น ๆ และผลักดันให้เกิดกลไกการเรียนรู้แบบต่อเนื่องตามแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)				

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	- ผลักดันให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนา ประยุกต์ใช้ และจัดการระบบนวัตกรรม ได้แก่ การนำผลลัพธ์ การพัฒนานวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ ติดตามผลการประยุกต์ใช้งานและนำมาปรับปรุง ขยายผล รวมถึงผลักดัน การปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ๒. การขออนุมัติโครงการพัฒนาอากาศยานไร้คนขับสำหรับการบินทดสอบเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินทางอากาศ จากสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ) โดยได้รับความร่วมมือจากสถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) (สตร.) และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (มทส.) ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาร่วมทีมวิจัย โครงการดังกล่าวมีระยะเวลาดำเนินการ ๓ ปี (๒๕๖๗ – ๒๕๗๙) แบ่งเป็น ๓ ระยะ - ระยะที่ ๑ พัฒนาอากาศยานไร้คนขับสำหรับการบินทดสอบอุปกรณ์ PAPI (ปี ๒๕๖๗) - ระยะที่ ๒ พัฒนาอากาศยานไร้คนขับสำหรับการบินทดสอบระบบเครื่องช่วยการเดินอากาศประเภทเครื่องส่งสัญญาณ วิทยุ (Radio Aids) (ปี ๒๕๖๘) - ระยะที่ ๓ พัฒนาอากาศยานไร้คนขับสำหรับการบินทดสอบสัญญาณโทรศัพท์เคลื่อนที่ยุคที่ ๕ (5G) สำหรับการสื่อสาร โทรคมนาคมประเภทเคลื่อนที่เร็วตามมาตรฐาน International Mobile Telecommunications (IMT – Advance) และสัญญาณ Wifi มาตรฐาน IEEE 802.11 Standard to include Wireless Access in Vehicular Environment อันดับเครดิตขององค์กร <u>๓.๖ การทบทวนอันดับเครดิตขององค์กร</u> บวท. ได้รับการทบทวนอันดับเครดิตองค์กรเป็นประจำทุกปี โดยในปี ๒๕๖๗ บริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด ได้คงอันดับเครดิตองค์กรของ บวท. ไว้ที่ระดับ “AAA” และแนวโน้มอันดับเครดิตที่ระดับ “Stable” ซึ่งเป็นระดับสูงสุดและต่อเนื่อง เป็นปีที่ ๑๐ โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างการทบทวนอันดับเครดิตองค์กรประจำปี ๒๕๖๘ ซึ่งคาดว่าจะประกาศผลการทบทวนอันดับ เครดิตในเดือนสิงหาคม ๒๕๖๘
๔. การสร้าง ความสามารถในการแข่งขันให้กับ ประเทศ และสร้าง ประโยชน์ให้กับ กิจการบิน	บทบาทภายในประเทศ <u>๔.๑ การผลักดันการแก้ปัญหาบั้งไฟ โคมลอยและโคมควัน</u> ภายหลังจากการลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่องการป้องกันและลดความเสี่ยงอันตรายต่อการบินและอากาศยาน จากการปล่อยโคมลอย/โคมควัน และการจุดบั้งไฟ ร่วมกับ ๑๐ หน่วยงาน (กระทรวงคมนาคม กระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงวัฒนธรรม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กรมประชาสัมพันธ์ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และกรุงเทพมหานคร) เมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๘ ในปี ๒๕๕๙ บวท. ผลักดันการแก้ปัญหาบั้งไฟ โคมลอยและโคมควันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยสื่อสารปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อภาครัฐใน ระดับนโยบาย และเดินหน้านำองค์กรสื่อสารและสร้างความตระหนักให้กับผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนได้ร่วมมือกันแก้ไขปัญหา อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ บันทึกข้อตกลงความร่วมมือเรื่องการป้องกันและลดความเสี่ยงอันตรายต่อการบินและอากาศยาน จากการปล่อย โคมลอย/โคมควัน และการจุดบั้งไฟ ระหว่าง ๑๐ หน่วยงาน ได้หมดอายุลงเมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๒ แต่ บวท. ยังคงผลักดัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงการบิน เพื่อลดความเสี่ยงและการแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีการรายงานผล เป็นประจำทุกไตรมาส โดยยังคงหลักการและเป้าหมายสำคัญ คือการส่งเสริมให้งานประเพณีที่สืบทอดกันมาและการประกอบ อาชีพสุจริต อยู่คู่กับสังคม และอยู่ร่วมกันได้กับความปลอดภัยในการเดินทางอากาศ ภายใต้การควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตาม กฎหมาย และการสร้างความรู้ความเข้าใจถึงภัยอันตรายและผลที่จะตามมา หากเกิดอุบัติเหตุอากาศยานจากปัจจัยอันตราย ดังกล่าว โดยยังคงให้การสนับสนุนภาครัฐตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด และการรายงานสถิติของบั้งไฟ โคมลอยและโคมควันต่อ ภาครัฐเป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อใช้บริหารจัดการในภาพรวมของประเทศ โดยปัจจุบัน บวท. ยังคงติดตาม และผลักดันเพื่อให้เกิด ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงการบิน เพื่อหาแนวทางดำเนินการลดความเสี่ยงจากปัจจัยอันตรายทางการบิน และ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	การแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะภายหลังสถานการณ์ COVID-19 ดีขึ้น และมีการเปิดประเทศ ทำให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยวทั้งประชาชนในประเทศและต่างประเทศมายังประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ บวท. ดำเนินการปรับปรุงแบบรับรองที่พักพื้นที่ที่ใช้ประกอบกิจกรรมเพื่อประกอบการพิจารณาอนุญาตให้จุดและปล่อยบั้งไฟ โคมลอย โคมไฟ โคมคว้น หรือวัตถุอื่นใดที่คล้ายคลึงกันขึ้นไปสู่อากาศ ตามหนังสือกรมการปกครองด่วนที่สุด ที่ มท ๐๓๐๗.๔/๑๘๘๕๖ ลงวันที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๗ ทั้งนี้ กรมการปกครองประสานมาที่ บวท. เพื่อแจ้งแบบรับรองที่พัก (ฉบับใหม่) เพื่อใช้ในการพิจารณาแจ้งผลกระทบด้านความปลอดภัยในการเดินอากาศถึงนายอำเภอในแต่ละจังหวัดเพื่อประกอบการพิจารณาออกใบอนุญาต ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๖ มิถุนายน ๒๕๖๗ เป็นต้นไป ๔.๒ การผลักดันการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรับกวนการสื่อสารการบิน บวท. และสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) ได้ร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาวិทยุภาคพื้นรับกวนการสื่อสารการบิน โดยสนับสนุนให้มีการบรรลุข้อตกลงความร่วมมือระหว่างกระทรวงคมนาคมและสำนักงาน กสทช. เมื่อวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๕๘ และข้อตกลงความเข้าใจระหว่าง บวท. และสำนักงาน กสทช. เรื่องการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรับกวนการสื่อสารการบิน เมื่อวันที่ ๑๑ มิถุนายน ๒๕๕๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนข้อมูล การทำความเข้าใจ การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้เกิดความร่วมมือและเป็นเครือข่ายร่วมกันในการรณรงค์ เผยแพร่ สร้างความรู้ความเข้าใจในเรื่องการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรับกวนการสื่อสารการบิน ให้กับสถานีวิทยุชุมชนในแต่ละภูมิภาค รวมถึงประสานการดำเนินงาน การบูรณาการแผนงาน และการบังคับใช้กฎหมายร่วมกันระหว่างองค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของแต่ละองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบข้อตกลงดังกล่าว บวท. และสำนักงาน กสทช. ได้ร่วมกันดำเนินการแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรับกวนการสื่อสารการบินอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ สนับสนุนให้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เข้มงวดในการควบคุม การแพร่การรบกวนจากสถานีทดลองประกอบกิจการกระจายเสียงจำนวน ๓ ฉบับ จัดเก็บข้อมูลและประสานงาน เพื่อยุติการรบกวน พิจารณาจัดหาความถี่สำรองใช้งานเพิ่มเติม จัดอบรม/สัมมนาให้กับเจ้าหน้าที่ บวท. และ เจ้าหน้าที่ กสทช. จำนวน ๔ ครั้ง ใน ๔ ภูมิภาค (ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน เกิดการตระหนักรู้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการรบกวนของคลื่นวิทยุชุมชน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และสิ่งที่เป็นปัญหาในการทำงาน นอกจากนี้ บวท. ยังได้สนับสนุนวิศวกรร่วมเป็นวิทยากรบรรยายในการให้ความรู้กับผู้ทดลองประกอบกิจการกระจายเสียงร่วมกับสำนักงาน กสทช. ตามที่ได้รับการร้องขอ เพื่อทราบถึงปัญหา/การป้องกันแก้ไข การรบกวนการสื่อสารการบินอันเกิดจากคลื่นวิทยุชุมชน รวมถึงการนำเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขต่อภาครัฐในระดับนโยบายอย่างต่อเนื่อง ในปี ๒๕๖๐ บวท. ได้ลงพื้นที่ตรวจสอบการแพร่คลื่นแปลกปลอม ร่วมกับสำนักงาน กสทช. และเขต เพื่อดูตามแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรับกวนการสื่อสารการบินร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในด้านการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ได้มีการพัฒนาและนำระบบ Customer Relationship Management (CRM) สำหรับแจ้งปัญหาและติดตามแก้ไขปัญหาวิทยุภาคพื้นรับกวนการสื่อสารการบินผ่าน Internet แล้วเสร็จสมบูรณ์ในปี ๒๕๖๒ ทำให้การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในด้านนวัตกรรม บวท. ได้สร้างอุปกรณ์ตรวจวัดการแพร่คลื่นแปลกปลอมรบกวนกิจการวิทยุการบินสำหรับสถานีส่งวิทยุกระจายเสียง เพื่อเฝ้าระวังตัวเองไม่ให้เกิดการแพร่กระจายคลื่นแปลกปลอมออกไปรบกวนการสื่อสารการบิน และได้ขยายผลนวัตกรรมโดยการให้ความรู้และสร้างแรงจูงใจกับผู้ทดลองประกอบกิจการกระจายเสียง ให้นำไปติดตั้งใช้งานเพื่อเฝ้าระวังตัวเอง โดยเมื่อวันที่ ๒๑-๒๒ ตุลาคม ๒๕๖๒ ได้รับการประสานงานจากสำนักงาน กสทช. ภาค ๓ (เชียงใหม่) แจ้งว่า สมาคมวิชาชีพวิทยุ-โทรทัศน์ภาคประชาชนเชียงใหม่ (สวทช. เชียงใหม่) มีความประสงค์ให้วิศวกรของ บวท. ไปอบรมให้ความรู้ในการประกอบ/ติดตั้งอุปกรณ์ตรวจวัดการแพร่แปลกปลอมรบกวนกิจการวิทยุการบินสำหรับสถานีส่งวิทยุกระจายเสียง ในครั้งนี้มีการติดตั้งไปแล้วจำนวน ๑๕ สถานี บวท. และ สำนักงาน กสทช. ได้มีการใช้งาน Web Application ระบบการแจ้งความถี่รบกวนผ่านทางเว็บ CRM เพื่อใช้ในการแจ้งความถี่รบกวนร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการประสานงานในการค้นหาสัญญาณรบกวนร่วมกันตั้งแต่ปี

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	๒๕๕๙ และมีการประสานงานกับ กทสช. ภูมิภาค ตลอดเวลาในการแจ้งข้อมูลการรบกวน ผลการดำเนินการที่ผ่านมา ได้มีการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๖๘ บวท. ยังคงดำเนินการแก้ไขปัญหาความถี่รบกวนสื่อการบิน อย่างต่อเนื่อง โดยมีการประสานงานการทำงานร่วมกัน แจ้งเหตุการรบกวนไปยังสำนักงาน กทสช. ภาค และเขต ผ่านระบบ CRM และประสานงานการแก้ไขปัญหาการรบกวนผ่านกลุ่มไลน์ ทั้งนี้ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทำให้ยังไม่สามารถลงพื้นที่ปฏิบัติงานแก้ไขปัญหา ร่วมกับสำนักงาน กทสช. ภาค และเขต ได้ ดังนั้น จึงเน้นการประสานงาน/แก้ไขปัญหาผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์อย่างใกล้ชิด และได้มีการลงพื้นที่บรรยายให้ความรู้กับผู้เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาการรบกวนการบิน ดังนี้ ๑. สำนักงาน กทสช. ภาค ๑ เชิญประชุมหารือทำความเข้าใจการแจ้งข้อมูลคลื่นวิทยุรบกวนการติดต่อสื่อสารในกิจการนำทางการบิน ระหว่างสำนักงาน กทสช. ภาค ๑ และ บวท. ในวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๓๐-๑๒.๐๐ น. ณ ห้องประชุม ชั้น ๖ สำนักงาน กทสช. ภาค ๑ (หลักสี่) ๒. สำนักงาน กทสช. เชิญประชุมหารือเกี่ยวกับเรื่อง การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกรณีเกิดปัญหาการแพร่แปลกปลอมรบกวนการใช้คลื่นความถี่ต่อกิจการวิทยุการบิน ในวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๓๐-๑๖.๓๐ น. ณ ห้องประชุมสายลม ๑๐๓๓ ชั้น ๓ อาคารอำนวยการ สำนักงาน กทสช. ถนนพหลโยธิน ซอย ๘ (สายลม) แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร ๓. สำนักงาน กทสช. เชิญ บวท. (วส.บว.) เข้าร่วมเป็นวิทยากรบรรยายหลักสูตร “การทดสอบมาตรฐานทางเทคนิค และการทดสอบการแพร่แปลกปลอมของสถานีวิทยุกระจายเสียงในระบบเอฟเอ็ม” ในการอบรมผู้ตรวจมาตรฐานการแพร่แปลกปลอมให้กับช่างเทคนิค ณ โรงแรมอวานี ขอนแก่น โฮเทล แอนด์ คอนเวนชั่น เซ็นเตอร์ ระหว่างวันที่ ๙-๑๑ พฤษภาคม ๒๕๖๖ ๔. สำนักงาน กทสช. โดยคณะอนุกรรมการด้านคลื่นความถี่และมาตรฐานทางเทคนิค เชิญ บวท. (วส.บว.) เข้าให้ข้อมูลสถิติและปัญหาการรบกวนจากสถานีวิทยุกระจายเสียง ในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๗ ณ ห้องประชุมสายลม ๕๐๑๑ อาคารหอประชุมชั้น ๑ สำนักงาน กทสช. และคณะอนุกรรมการฯ ได้ชี้แจงถึงร่างประกาศ กทสช. ที่มีการปรับปรุงแก้ไขตามผลการรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ จำนวน ๒ ฉบับ ได้แก่ร่างประกาศ กทสช. เรื่องแผนความถี่วิทยุกิจการกระจายเสียงระบบเอฟเอ็ม และร่างประกาศ กทสช. เรื่อง หลักเกณฑ์ป้องกันการรบกวนการใช้คลื่นความถี่ของสถานีวิทยุกระจายเสียงต่อกิจการวิทยุการบิน ๕. สำนักงาน กทสช. ได้ออกประกาศ เรื่องหลักเกณฑ์การใช้คลื่นความถี่ย่านการบิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานการบริหารความถี่ในย่านกิจการบิน ตามหนังสือ สทช ๒๐๐๗/วส๘๘๙ ลงวันที่ ๒๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ ๖. สำนักงาน กทสช. สำนักงานกิจการภูมิภาค เชิญ บวท. เข้าร่วมหารือติดตามผลการตรวจสอบและการแก้ไขการรบกวนความถี่ ๑๒๖.๔๐ MHz เมื่อวันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๘ ณ ห้องประชุมสำนักงานกิจการภูมิภาค ชั้น ๒ อาคาร ๓ สำนักงาน กทสช. ซึ่งคณะทำงานได้ข้อสรุปร่วมกับ กทสช. ในการตรวจสอบค้นหาสัญญาณรบกวนร่วมกันในกรณีที่มีการรบกวนต่อเนื่องยาวนานทำให้เกิดประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาเพิ่มขึ้น <u>๔.๓ การผลักดันการแก้ปัญหาด้านมาตรฐานของบริการอุตุนิยมวิทยาการบิน</u> บวท. และ อต. ได้ร่วมดำเนินการทบทวนข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน ให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อม และเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดของ ICAO และ กพท. โดยได้มีการลงนามข้อตกลงการปฏิบัติงานฯ ฉบับปี ๒๕๖๕ ร่วมกันเมื่อวันที่ ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๕ รวมทั้งได้ร่วมกันจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานร่วมกันในการรายงานสภาพอากาศ สนับสนุนการกิจการบินให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย เกิดความปลอดภัยของอากาศยานในการทำการบิน และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อวันที่ ๑ กันยายน ๒๕๖๕ บวท. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน ระหว่าง อต. กับ บวท. เมื่อวันที่ ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๗ เพื่อดำเนินการด้านอุตุนิยมวิทยาการบินของ บวท. ให้มีการวางแผนดำเนินงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน และแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบินร่วมกับ อต. รวมทั้ง กรมอุตุนิยมวิทยาฯ ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานและระบบอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ร่วมกัน โดยจะมี

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	การดำเนินงานร่วมกันในลำดับถัดไป ได้อย่างครอบคลุม และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมและบูรณาการทั้งในปัจจุบันและต่อเนื่องในอนาคต โดยเป็นไปตามมาตรฐาน ข้อกำหนด แผนพัฒนาของ ICAO และข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน บวท. ได้แต่งตั้งคณะทำงานภายใต้ข้อตกลงการปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบินระหว่าง อต. กับ บวท. เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๗ โดยแต่งตั้งคณะทำงาน จำนวน ๒ คณะทำงาน คือ คณะทำงานเพื่อดำเนินการทบทวนคู่มือปฏิบัติงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบินระหว่าง อต. กับ บวท. และคณะทำงานเพื่อติดตามและเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาคือขัดข้องในการดำเนินงานร่วมกัน และดำเนินการจัดการประชุมเพื่อให้บริหารการดำเนินงานด้านอุตุนิยมวิทยาการบิน มีความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของข้อตกลง ทร. และ บวท. ได้กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารบันทึกข้อตกลงระหว่าง ทร. กับ บวท. อย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามความคืบหน้าการดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงฯ ฉบับวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๔ และเพื่อเตรียมความพร้อมในการเปิดใช้งานสนามบินอุตะเกาให้ได้ตามกำหนดที่ตั้งไว้ กพท. และ บวท. ได้ดำเนินการตามคณะอนุกรรมการบริหารจัดการห้วงอากาศได้มีคำสั่งคณะอนุกรรมการบริหารจัดการห้วงอากาศ ที่ ๖/๒๕๖๗ เรื่องแต่งตั้งคณะทำงานเทคนิคด้านบริการอุตุนิยมวิทยาการบิน (Aeronautical Meteorological Service Technical Working Group – MET TWG) และตามมติที่ประชุมคณะทำงานประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ ครั้งที่ ๒/๒๕๖๗ เห็นชอบกิจกรรมที่ต้องดำเนินการตามแผนแม่บทห้วงอากาศ โดยกำหนดให้คณะทำงานเทคนิคด้านบริการอุตุนิยมวิทยาการบิน (MET TWG) จัดการประชุมเพื่อให้การดำเนินขับเคลื่อนในด้านบริการอุตุนิยมวิทยาการบินเป็นไปตามยุทธศาสตร์ในแต่ละระยะ รวมถึงสนับสนุนตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทห้วงอากาศ นอกจากนี้ บวท. ได้มีการนำเสนอ ICAO MET/IE WG ดำเนินการปรับปรุง ROEX Handbook และมีส่วนร่วมในการทบทวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวอากาศการบินทั้งรูปแบบ Traditional Alphanumeric Codes (TAC) และ ICAO Meteorological Information Exchange Model (IWXXM) ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก เพื่อปรับปรุงคุณภาพของการแลกเปลี่ยนข้อมูล OPMET data โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนความรับผิดชอบของ Bangkok ROC and RODB และ IROG ให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการแลกเปลี่ยนข่าว IWXXM กับ กัมพูชา ญีปุ่น ฮองกง สิงคโปร์ ออสเตรเลีย และ จีน และในอนาคตจะทำการแลกเปลี่ยนข่าว IWXXM กับเวียดนาม และมาเลเซีย รวมถึงให้ความร่วมมือในการ Convert ข่าวอากาศการบินรูปแบบ TAC เป็น IWXXM ให้กับ ลาวในอนาคต บทบาทในระดับภูมิภาคและระดับโลก <u>๔.๔ การเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการใน ICAO Panel การเข้าร่วมเป็นสมาชิกใน Study Group ของ ICAO และการเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ประธาน/ประธานร่วม/รองประธาน (Chairman/Co-Chairman/Vice Chairman) ในกลุ่มทำงานต่าง ๆ ของ ICAO และคณะกรรมการในระดับนโยบายในภูมิภาค</u> ๔.๔.๑ คณะทำงาน Information Management Panel (IMP) บวท. เข้าร่วมการประชุม The Third Meeting of the Information Management Panel (IMP/3) ระหว่างวันที่ ๓๐ กันยายน – ๔ ตุลาคม ๒๕๖๗ ณ ICAO HQ เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ Information Management Panel (IMP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ IMP จัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกันให้สอดคล้องกันและเป็นสากลและเพื่อพัฒนาแนวทางการปฏิบัติที่จำเป็นเพื่อส่งเสริมให้การบริหารจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการแลกเปลี่ยน ข้อมูลภายใต้ระบบการเดินอากาศเป็นรูปแบบใหม่บนพื้นฐานระบบแบบ System wide เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานในระดับสากล และส่งเสริมให้เกิดความเชื่อมั่นในความสอดคล้องของการปฏิบัติการร่วมกันในทุก Data domains โดยที่ผ่านมามีการทบทวนแนวทางการดำเนินการต่าง ๆ เช่น การปฏิบัติการบินแบบ Flight & Flow Information for a Collaborative

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	Environment (FF-ICE) วิวัฒนาการแลกเปลี่ยนข้อมูล Meteorology (MET) ในรูปแบบดิจิทัล และการทบทวนระบบ Notice to Airmen (NOTAM) โดยในครั้งนี้ ผู้แทน บวท. (นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ รักษาการ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง โดยสังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ณ ขณะนั้น) ได้เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่เป็น Panel member และเข้าร่วมจัดทำ/พัฒนาแนวคิด นโยบาย มาตรฐาน ข้อกำหนด และเอกสารคำแนะนำต่าง ๆ ของ ICAO ในประเด็นเรื่อง System Wide Information Management (SWIM) <u>๔.๔.๒ คณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมการประชุม The Forty-Sixth Working Group Meeting of the ATMRPP (ATMRPP-WG/4-6) ระหว่างวันที่ ๗ - ๑๑ เมษายน ๒๕๖๘ ณ ICAO สำนักงานใหญ่เมืองมอนทรีออล ประเทศแคนาดา ทั้งนี้ บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP) ในฐานะ Panel member โดยคณะ ATMRPP จัดตั้งขึ้นโดย ANC ในเดือนธันวาคม ๒๕๔๗ เพื่อพัฒนาแนวคิดและแนวทางเชิงกลยุทธ์ในด้าน ATM ที่สำคัญซึ่งจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินการเปลี่ยนผ่านได้สอดคล้องกับแนวคิด Global ATM Concept ด้วยเหตุนี้ นอกจาก ATMRPP จะพัฒนาแนวคิดเป้าหมาย (target concepts) แล้ว ยังได้ระบุถึงการเปลี่ยนผ่าน (transition) โดยพัฒนาเนื้อหา (material) สำหรับขั้นตอนแรกของการเปลี่ยนผ่าน ทั้งนี้ พื้นฐานหลักของระบบ ATM ที่สอดคล้องกันทั่วโลกจะเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกัน เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์นี้ ATMRPP ได้นำเสนอแนวคิด System Wide Information Management (SWIM) ซึ่งจะได้รับปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมโดย Panel ดังกล่าว โดยมีแนวคิดที่ครอบคลุมการบูรณาการของอากาศยานรวมกันกับแนวคิด SWIM ATMRPP โดยผู้แทน บวท. จะได้เข้าร่วมจัดทำ/พัฒนาแนวคิด นโยบาย มาตรฐาน ข้อกำหนด และเอกสารคำแนะนำต่าง ๆ ของ ICAO ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการจราจรทางอากาศในอนาคต เช่น การจัดทำ Global Air Traffic Management (ATM) Operational Concept (GATMOC) ฉบับปรับปรุง การพัฒนาแนวคิด Trajectory-Based Operations (TBO) การจัดทำแนวคิด/เอกสารต่าง ๆ ด้าน FF-ICE ซึ่งผู้แทน บวท. ที่เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ Panel member ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ รักษาการ นักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง <u>๔.๔.๓ คณะทำงาน Air Traffic Management Requirements and Performance Panel (ATMRPP)</u> บวท. ได้เข้าร่วมการประชุม The Seventh Meeting of the ASBU Panel Project Team (GANP-SG/ASBU PPT/7) ระหว่างวันที่ ๓ - ๗ มีนาคม ๒๕๖๘ ณ สาธารณรัฐฝรั่งเศส ในปี ๒๕๖๕ ผู้แทน บวท. นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ รักษาการนักวิชาการ ระดับผู้อำนวยการกอง โดยสังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ณ ขณะนั้น ได้รับการเสนอให้ปฏิบัติหน้าที่เป็น Chairman ของ Aviation System Block Upgrades Panel Project Team (ASBU PPT) ซึ่งเป็นคณะทำงานย่อยภายใต้คณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) เพื่อร่วมเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง/ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ASBUs ของ ICAO และสามารถถ่ายโยงกลับมาสู่แผนกลยุทธ์ของประเทศและ บวท. นอกจากนี้ มีนายปิยวุฒิ ดันติเมฆบุตร รักษาการ นักวิชาการระดับผู้อำนวยการกอง เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะทำงานนี้ด้วย <u>๔.๔.๔ คณะทำงาน ICAO Trust Framework Panel (TFP)</u> บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมการประชุม The Trust Framework Panel Working Group Meetings of Working Group on Trust Framework Considerations and Working Group on Information Security ระหว่างวันที่ ๒๒ - ๒๕ เมษายน ๒๕๖๘ ในรูปแบบการประชุมทางไกล ทั้งนี้ บวท. ได้ส่งผู้แทนเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน TFSG ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ โดยคณะทำงานดังกล่าวจัดตั้งขึ้นเพื่อพัฒนา/จัดทำกรอบการดำเนินการสากล (Global Trust Framework) สำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบดิจิทัลในกิจการบิน โดยครอบคลุมทั้งส่วนการพัฒนา/จัดทำนโยบาย เอกสารคำแนะนำ/คู่มือและแผน/กลยุทธ์ในการเปลี่ยนถ่ายไปสู่ระบบที่สามารถทำงานร่วมกันได้ในระดับสากล ผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบภาคพื้นดิน (Ground-Ground)/ภาคอากาศ (Air-Air) ด้วยกัน หรือระหว่างภาคอากาศและภาคพื้นดิน (Air-Ground) ที่เชื่อถือได้ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการของรัฐภาคีเป็นไปอย่างสอดคล้องกัน และครอบคลุมการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอยู่ในกิจการบินปัจจุบันและกิจการที่จะเกิดขึ้นใหม่ในอนาคต โดยผู้แทน บวท. มีประสบการณ์ในการดำเนินการด้าน SWIM FF-ICE และ TBO ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	การกำหนดคุณสมบัติของ Trust Framework และสามารถสร้างผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องให้แก่ Trust Framework Study Group ให้เป็นไปตามเป้าหมายได้ จึงได้รับเชิญเข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน โดยเมื่อปี ๒๕๖๖ ที่ประชุมได้มีการนำเสนอรายชื่อและมีมติให้แต่งตั้งผู้แทน บวท. รับตำแหน่งเป็น Vice-Chairman ของ Trust Framework Panel (TFP) โดย บวท. ได้ดำเนินการผลักดันการดำเนินงานดังกล่าว ดังนี้ ๑) Information Security Working Group บวท. ได้ร่วมจัดทำเอกสารพัฒนา ICAO Doc 10204 Manual on Information Security ซึ่งปัจจุบันได้ตีพิมพ์ออกมาเป็นฉบับ Advanced Edition แล้ว และอยู่ระหว่างแก้ไขเพิ่มเติมครั้งสุดท้าย ตามข้อคิดเห็นที่ได้รับจากรัฐภาคี ก่อนตีพิมพ์เป็นฉบับทางการฉบับแรกต่อไป ๒) Trust Framework Considerations Working Group บวท. ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำ Flight Planning Use Case ซึ่งใกล้แล้วเสร็จ และปัจจุบันอยู่ระหว่างพิจารณาจัดทำ Interoperable SWIM Registry Use Case เพิ่มเติม เพื่อให้การเชื่อมต่อระหว่าง SWIM Registry มีความปลอดภัยตามกรอบการดำเนินการที่ TFP กำหนดไว้ ทั้งนี้ หากการพัฒนา Interoperable SWIM Registry Use Case สำเร็จ จะช่วยส่งเสริมให้รูปแบบการเชื่อมต่อระหว่าง SWIM Registry โดยอาศัย SWIM Service Discovery Service ซึ่งเป็นรูปแบบที่ได้รับความนิยมให้ใช้เป็นรูปแบบของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก ได้รับการยอมรับในระดับสากล โดย Information/Services Working Group (WG-I/S) ภายใต้ ICAO Information Management Panel (IMP) ซึ่งผู้แทน บวท. ได้ร่วมดำเนินการด้วย และได้อยู่ระหว่างศึกษาสิ่งที่ภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิกได้ดำเนินการมาก่อน และประสานขอให้ผู้แทน บวท. พัฒนา Interoperable SWIM Registry ในมุมมองของ Trust Framework เพิ่มเติม เพื่อความครบถ้วนสมบูรณ์ ก่อนที่จะมีการพิจารณาเสนอให้ใช้เป็นมาตรฐานสากลต่อไป <u>๔.๔.๕ คณะ Asia and Pacific ANSP Committee</u> บวท. ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในคณะ AAC โดยนายณพศิษฐ์ จักรพิทักษ์ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ณ ขณะนั้น ได้ดำรงตำแหน่ง Vice chairperson ของ AAC เพื่อผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วมในการยกระดับการบริการจราจรทางอากาศ และตอบสนองต่อแผน APAC Seamless ANS Plan ของภูมิภาค และได้แสดงบทบาทของผู้บริหารระดับสูงขององค์กรในฐานะหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศ (Air Navigation Service Provider: ANSP) ของประเทศไทย นอกจากนี้ ผู้บริหารของ บวท. ยังปฏิบัติหน้าที่เป็น Co-lead ของ Work Stream 1 และ Work Stream 2 และมีผู้แทน บวท. เข้าร่วมเป็นสมาชิกทั้ง 4 Work Stream นอกจากนี้ บวท. ได้มีส่วนร่วมผลักดัน Task ภายใต้ Work Stream 2 มาโดยตลอด โดย บวท. ได้ปฏิบัติหน้าที่เป็น Co-lead ร่วมกับสาธารณรัฐสิงคโปร์ใน Work Stream 2 : APAC TBO Demo Capabilities ของโครงการ APAC TBO Pathfinder ซึ่งเป็นโครงการภายใต้ AAC WS2 โดย บวท. ได้เข้าร่วมการประชุม AAC ในรูปแบบการประชุมทางไกล (Microsoft Teams) เมื่อวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ และ บวท. เป็นเจ้าภาพจัดการประชุม Asia and Pacific ANSP Committee ครั้งที่ ๔ (AAC/4) ระหว่างวันที่ ๑๑ – ๑๒ มีนาคม ๒๕๖๘ ณ โรงแรม Grande Centre Point สุรวงศ์ กรุงเทพฯ <u>๔.๔.๖ กลุ่มทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG)</u> สำนักงานสาขาองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO APAC) ได้มีการแบ่งโครงสร้างกลุ่มการทำงานภายใต้กลุ่มวางแผนและพัฒนาระบบการเดินอากาศของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (Asia/Pacific Air Navigation Planning and Implementation Regional Group: APANPIRG) ออกเป็น ๕ กลุ่มใหญ่ (ATM, CNS, AOP, MET และ RASMAG) โดยจะมีการแบ่งกลุ่มการทำงาน/คณะทำงานย่อยภายใต้กลุ่ม เพื่อร่วมมือกันในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค (Regional Air Navigation Plan: RANP) แผนการบริหารจัดการจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก (Asia/Pacific Seamless ANS Plan) ซึ่งจะมีการประชุมเพื่อผลักดัน/ส่งเสริมการดำเนินการให้เป็นไปตาม modules ต่าง ๆ ของ ASBUs เพื่อยกระดับขีดความสามารถของระบบการเดินอากาศในภูมิภาค และเพื่อให้การดำเนินการของรัฐภาคี ในภูมิภาคให้เป็นไปอย่าง

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	สอดคล้องกัน โดย บวท. ได้รับบทบาทสำคัญจาก ICAO APAC ในการร่วมผลักดันแผนพัฒนาการเดินอากาศของภูมิภาค โดยมีผู้แทน บวท. ได้รับการเสนอให้เข้าร่วมเป็นประธาน/ประธานร่วมของกลุ่มทำงานภายใต้ APANPIRG ดังนี้ - นางสาวสายฝน อบรมสุข ผู้อำนวยการกองบริหารความปลอดภัย ประธาน (Chair) ของการประชุม Regional Airspace Safety Monitoring Advisory Group (RASMAG) - นายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ ประธาน (Chair) ของการประชุม Air Traffic Flow Management Steering Group (ATFM/SG) - นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ประธานร่วม (Co-chair) ของการประชุม ICAO Asia/Pacific System Wide Information Management Task Force (SWIM TF) <u>๔.๔.๓) คณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG)</u> บวท. ได้ส่งผู้เชี่ยวชาญ (Subject Matter Expert: SME) เข้าร่วมเป็นสมาชิกในคณะทำงาน Global Air Navigation Plan (GANP) Study Group (GSG) เมื่อเดือนมีนาคม ๒๕๖๓ ซึ่งคณะทำงานดังกล่าว (Study Group) ได้รับการรับรองและจัดตั้งจาก Air Navigation Commission (ANC) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติในด้านการวางแผน/นโยบาย/กลยุทธ์ด้านปฏิบัติการ และด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้อง/มีประสบการณ์ในการพัฒนา/การวางแผน/การนำแนวคิด/แนวทาง/วิธีปฏิบัติ/เทคโนโลยีระบบการเดินอากาศใหม่ ๆ ไปใช้งาน จากวงการอุตสาหกรรมการบินพลเรือนระหว่างประเทศ จากทั่วโลกเข้าร่วมเป็นสมาชิก เพื่อจะได้ประสานกิจกรรม/การดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งการหารือแลกเปลี่ยนและร่วมกัน กำหนด/จัดลำดับความสำคัญของหัวข้อการพัฒนา GANP ซึ่งถือว่าเป็น backbone ของแผนการพัฒนาการให้บริการของการบินพลเรือนระหว่างประเทศในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการบูรณาการ (Integrated) ความสอดคล้อง (Harmonization) และความสามารถในการปฏิบัติการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Interoperability) อีกทั้ง ในปี ๒๕๖๕ ผู้แทน บวท. ได้แก่ นางสาวอมรรัตน์ จิรัฐติกาลโชติ สังกัดกองวิเคราะห์นโยบายและวางแผนกลยุทธ์ ได้รับการเสนอให้ปฏิบัติหน้าที่เป็น Chairman ของ Aviation System Block Upgrades Panel Project Team (ASBU PPT) ซึ่งเป็นคณะทำงานย่อยภายใต้ คณะทำงาน GSG เพื่อร่วมเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทาง/ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ASBUs ของ ICAO และสามารถถ่ายโยง กลับมาสู่แผนกลยุทธ์ของประเทศและ บวท. โดยมีนายปิยวุฒิ ตันติเมฆบุตร สังกัดศูนย์บริหารเครือข่ายการปฏิบัติการจราจรทางอากาศ เข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ในคณะทำงานนี้ด้วย <u>๔.๕ การเพิ่มบทบาทบนเวที CANSO</u> ตามที่ บวท. มุ่งเน้นนโยบายในการเพิ่มบทบาทต่อกิจการบินระหว่างประเทศ เพื่อใช้ประโยชน์จากความร่วมมือ สำหรับการพัฒนาบริการการเดินอากาศของประเทศสู่มาตรฐานสากลและเทียบเคียงกับ Best practices ได้ บวท. จึงได้ร่วมกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศจากนานาประเทศทั่วโลก จัดตั้ง Civil Air Navigation Services Organization (CANSO) ในปี ๒๕๓๙ และ บวท. ได้เป็นสมาชิกมาโดยตลอด อีกทั้ง บวท. ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิก คณะทำงานของ CANSO ที่กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานบริการการเดินอากาศในหลายคณะ เช่น Operations Standing Committee (OSC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Air Traffic Flow Management/Airport Collaborative Decision-Making (ผู้แทน บวท. ได้รับการแต่งตั้งให้รับหน้าที่เป็นประธานร่วม (Co-Chair)) และผู้แทน บวท. ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของคณะทำงาน System-Wide Information Management (SWIM) คณะทำงาน Safety Standing Committee (SSC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ Safety Intelligence Workgroup, Human Performance Management Workgroup, Cyber Safety Task Force และ Next Generation SMS Workgroup และ คณะทำงาน Strategy and Integration Standing Committee(SISC) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการเปรียบเทียบผลการดำเนินการ ในด้านต่าง ๆ โดยเน้นด้านประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน ผ่านการทำงานของ Global Benchmarking Workgroup นอกจากนี้ CANSO ยังมีการดำเนินการในระดับภูมิภาค ซึ่ง บวท. ได้มีส่วนร่วม/สนับสนุนการดำเนินงานและ ให้ความร่วมมือใน CANSO ของภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิกอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง บวท. ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาเอกสาร CANSO Guide/Best Practice รวมถึงเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของภูมิภาคมาโดยตลอด

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	๔.๖ การสร้างช่องทาง/เวทีในการจัดกิจกรรม/บริหารความสัมพันธ์ต่างประเทศ ๔.๖.๑ การเป็นเจ้าภาพจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อสื่อสารการปฏิบัติการตามแนวคิด Flight and Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) เพื่อเตรียมพร้อมรองรับการยกเลิกการใช้งาน ICAO 2012 flight plan (FPL2012) เมื่อวันที่ ๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ โรงแรม Pullman G สีสม กรุงเทพฯ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดเชิงปฏิบัติการยุคใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในกิจการบิน การนำเสนอข้อมูลเพื่อเตรียมพร้อมรองรับการยกเลิกการใช้งาน FPL2012 การนำเสนอประสบการณ์ความรู้จากการจัดให้มีการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE/TBO รวมทั้งร่วมหารือแนวทางในการผลักดันและกำหนดให้มีการจัดทำกลยุทธ์ แผนการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE/TBO ให้สอดคล้องกันในระดับสากล ๔.๖.๒ การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม The 8th Bangladesh, India, Myanmar and Thailand Air Traffic Management Coordination Group Meeting (BIMT/8) ระหว่างวันที่ ๒๕ – ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ กรุงเทพฯ การประชุม BIMT/8 เป็นการประชุมระหว่างหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศจาก ๔ ประเทศที่มีน่านฟ้าติดกันได้แก่ สาธารณรัฐประชาชนบังกลาเทศ สาธารณรัฐอินเดีย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นด้านการบริหารจราจรทางอากาศ การสร้างเส้นทางบินใหม่ การหาข้อตกลงร่วมกันในการปรับโครงสร้างเส้นทางการบิน เพื่อเพิ่มสภาพคล่องของการจราจรทางอากาศในน่านฟ้าดังกล่าว และเพื่อให้มีการประสานความร่วมมือที่ดีระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานด้าน Air Traffic Management ในพื้นที่บริเวณ Bay of Bengal และนำไปสู่การพัฒนาห้วงอากาศต่อไป รวมทั้งยังเป็นการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการของแผนงานที่ได้มีการหารือร่วมกันระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องทั้งนี้ การประชุม BIMT/8 เป็นการประชุมครั้งแรกหลังจากสถานการณ์ COVID-19 โดยการประชุมครั้งนี้จะมีการ update สถานะเที่ยวบินของแต่ละประเทศ ข้อขัดข้องในการดำเนินงานประสานงานระหว่างกัน การฟื้นฟูสถานการณ์การบิน และวิธีการที่จะให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดการยกระดับและพัฒนาประสิทธิภาพในการเดินอากาศ ในพื้นที่บริเวณ Bay of Bengal ต่อไป ๔.๖.๓ การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม The Tenth Mekong Air Traffic Management Coordination Group Meeting (MK-ATMCG/10) ระหว่างวันที่ ๒๗ – ๒๘ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ การประชุม MK-ATMCG/10 เป็นประชุมความร่วมมือกันระหว่างผู้ให้บริการการเดินอากาศจาก ๕ ประเทศ ประกอบด้วย สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และประเทศไทย ที่มีน่านฟ้าติดกันในบริเวณกลุ่มแม่น้ำโขง เพื่อพัฒนาความปลอดภัยและประสิทธิภาพข้ามพรมแดนระหว่าง ๕ ประเทศ ในการบริหารจัดการการเติบโตของเที่ยวบินในอนาคตการประชุมครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหารือและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นด้านการบริหารจราจรทางอากาศ การสร้างเส้นทางบินใหม่ การหาข้อตกลงร่วมกันในการปรับโครงสร้างเส้นทางการบินเพื่อเพิ่มสภาพคล่องของการบริหารจราจรทางอากาศในน่านฟ้าภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อให้มีการประสานความร่วมมือที่ดีระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานด้านบริหารจราจรทางอากาศ และนำไปสู่การพัฒนาห้วงอากาศต่อไป โดยจะมีการหารือในส่วน Air Traffic Management (ATM), Communications – Navigation- Surveillance (CNS) และ ATS Operational Contingency Plan เป็นต้น ๔.๖.๔ การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุม The Second Lancang - Mekong River ATFM Working Group Meeting (LMR-ATFM/2) ในวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๗ ณ กรุงเทพฯ การประชุมนี้จัดขึ้นตามข้อตกลงจากการประชุม The Seventh Mekong Air Traffic Management Coordination Group Meeting จัดเมื่อเดือนกันยายน ๒๕๖๑ ณ จังหวัดเชียงใหม่ ทั้งนี้ การประชุมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อหารือและหาแนวทางเพื่อพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างและการบริหารจัดการการจราจรทางอากาศในน่านฟ้าภูมิภาคแม่น้ำโขง – ล้านช้าง ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงจะมีการหารือในประเด็นอื่นๆ ที่สนับสนุนการพัฒนา cross-border ATFM

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	๔.๖.๕ การเป็นเจ้าภาพจัดกิจกรรม FF-ICE/R2 Tabletop Exercise ระหว่างวันที่ ๑๒ – ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๗ และ ๑๖ – ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๗ ณ โรงแรม Banyan Tree สาทร กรุงเทพฯ บวท. ได้ดำเนินการเป็นเจ้าภาพจัดเตรียมการทดสอบแนวคิด FF-ICE/R2 Tabletop Exercise ระหว่างวันที่ ๗ - ๑๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ ณ กรุงเทพฯ และนำ Input ต่าง ๆ จากการเตรียมการ เช่น การทดสอบรายละเอียดของสถานการณ์จำลองเชิงปฏิบัติการ (Operational Scenarios) ที่ใช้ในการทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE/R2 ก่อนนำไปใช้ในการทำ Tabletop Exercise ร่วมกับผู้แทนสายการบิน และรูปแบบของกิจกรรม FF-ICE/R2 Tabletop Exercise ที่จะทดสอบร่วมกับผู้แทนสายการบิน เพื่อทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความสมบูรณ์ของแนวคิด FF-ICE/R2 สำหรับการนำไปใช้งานในระดับสากล ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ๔.๖.๖ การเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ “NextWave APAC: Aviation Technologies through Synergy” ภายใต้ AAC WS 1 ระหว่างวันที่ ๑๗ - ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘ ณ โรงแรมบันยันทรี กรุงเทพฯ บวท. ปฏิบัติหน้าที่เป็น Co-lead ใน work stream 1 ของคณะทำงาน AAC ของ International Civil Aviation Organization (ICAO) ร่วมกับหน่วยงาน Air Traffic Management Bureau, CAAC (ATMB) สาธารณรัฐประชาชนจีน อีกทั้ง บวท. ร่วมเป็น Co- lead ใน Task 3, 4 และ 7 ซึ่งดำเนินงานภายใต้ Work Stream 1 โดย บวท. ได้มีส่วนร่วมในการผลักดันและดำเนินงานตาม Task ดังกล่าวมาโดยตลอด และได้ริเริ่มที่จะจัดกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานตามความรับผิดชอบของแต่ละ Task โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวอยู่ภายใต้ Task 3 และ 7 ของ Work Stream 1 การประชุมครั้งนี้มุ่งเน้นการสร้างผลลัพธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการการเดินอากาศ (ANSPs) การสาธิตกรณีศึกษา (Use cases) ที่มีอยู่ในปัจจุบัน การส่งเสริมการนำเทคโนโลยีที่มีศักยภาพไปใช้ในระดับภูมิภาค การดำเนินงานร่วมกันระหว่างสมาชิก AAC ภายในภูมิภาค การกำหนดกรณีการใช้งานและเหตุผลที่ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (APAC) ควรลงทุนในเทคโนโลยีดังกล่าว ตลอดจนการวางแนวทางดำเนินงานในอนาคตที่มีศักยภาพ ซึ่งทั้งหมดนี้จะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนากระบวนการเดินอากาศให้ทันสมัยและตอบสนองความต้องการของภูมิภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๔.๖.๗ การประชุม Special Topic Meeting (STM) ของโครงการ Asia-Pacific Cross-Border Multi-Nodal Air Traffic Flow Management Collaboration (AMNAC) ระหว่างวันที่ ๑๓ – ๑๔ มีนาคม ๒๕๖๘ ณ โรงแรม Grande Centre Point Lumpini Bangkok กรุงเทพฯ การประชุมโครงการ AMNAC เป็นโครงการพัฒนาแนวทาง ระบบกระบวนการ และข้อตกลงในการให้บริการ ATFM สำหรับเที่ยวบินระหว่างประเทศ (Cross-border ATFM) ภายในภูมิภาคโดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๔ และเริ่มปฏิบัติการมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๘ โดยปัจจุบัน มีสมาชิกเป็นหน่วยงานผู้ให้บริการจราจรทางอากาศในภูมิภาค ๑๑ หน่วยงาน และเป็นโครงการที่มีบทบาทสำคัญในการจัดทำแนวทางการพัฒนาระบบแนวคิดด้าน ATFM สำหรับภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิก (Asia/Pacific Regional Framework for Collaborative ATFM) ซึ่งปัจจุบันได้ถูกบรรจุเป็นโครงการและมาตรฐานของ ICAO APAC อนึ่ง ในปัจจุบันมีรัฐภาคีพัฒนาการให้บริการ Cross-border ATFM ของตนเองและยกระดับเป็นรัฐผู้ให้บริการในระดับ Level 3 ตามมาตรฐาน ICAO APAC มากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้มีสมาชิก Core Team เพิ่มขึ้นตามรัฐภาคีระดับ Level 3 จึงทำให้การกำหนดแนวทางและทิศทางการพัฒนา Cross-border ATFM ตามวิธีปฏิบัติแนวคิด ICAO FF-ICE ผ่านการประชุม AMNAC Core Team มีความท้าทายมากขึ้นเนื่องจากความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เชิงลึกด้าน Cross-border ATFM และ FF-ICE ของรัฐภาคียังมีความแตกต่างกันมาก ที่ประชุมจึงมีมติให้จัดตั้งการประชุม STM โดยกำหนดหัวข้อ "Future of APAC ATFM" เพื่อสร้างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนา/บูรณาการแนวคิด Cross-border ATFM ของ ภูมิภาคเอเชีย-แปซิฟิกในอนาคต รวมถึงวิสัยทัศน์การบูรณาการการปฏิบัติการ/มาตรฐานให้เข้ากับแนวคิด ICAO FF-ICE/TBO ในอนาคต โดยในเบื้องต้น จะมีผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงาน/องค์กร ที่มีความรู้และประสบการณ์เข้าร่วมประชุมในคณะ STM

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	๔.๗ การจัดทำบันทึกข้อตกลง (MOU) กับ หน่วยงานต่างประเทศ ๔.๗.๑ การประชุม ATMB - AEROTHAI Air Traffic Flow Management (ATFM) Coordination Meeting ครั้งที่ ๑ (3A-CM/1) ระหว่างวันที่ ๒๙-๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๗ นายสุนันท์ นิมพิฏ์ ผู้อำนวยการใหญ่ (บริหารจราจรทางอากาศ) (ตำแหน่งในขณะนั้น) เป็นหัวหน้าคณะ และคณะผู้แทน บวท. เข้าร่วมการประชุม ATMB - AEROTHAI Air Traffic Flow Management (ATFM) Coordination Meeting ครั้งที่ ๑ (3A-CM/1) ณ สำนักงาน Air Traffic Management Bureau Civil Aviation Administration of China (ATMB/CAAC) สาขาเมือง Haikou สาธารณรัฐประชาชนจีน การประชุมนี้เป็นผลมาจากบันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding: MOU) ระหว่าง บวท. กับ ATMB/CAAC ซึ่งลงนามเมื่อปี ๒๕๖๕ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันพัฒนาและแก้ไขข้อขัดข้องในการบริหารความคล่องตัวของการจราจรทางอากาศ (Cross-border ATFM) ระหว่างสาธารณรัฐประชาชนจีน กับ ประเทศไทยให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ๔.๗.๒ การประชุมความร่วมมือ ระหว่างกรมควบคุมจราจรทางอากาศ ภูมิภาคตะวันตกเฉียงใต้ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน (Southwest Regional Air Traffic Management Bureau of Civil Aviation Administration of China: SW ATMB) กับ บวท. เมื่อวันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๗ ณ สำนักงานใหญ่ บวท. โดยมีกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บวท. และคณะผู้บริหาร บวท. ให้การต้อนรับ Mr. He Tian Jian อธิบดี พร้อมคณะผู้บริหารของ SW ATMB การประชุมนี้เป็นผลมาจากบันทึกความร่วมมือ Memorandum of Cooperation (MOC) ระหว่าง บวท. กับ SW ATMB ซึ่งได้มีการลงนามร่วมกันเมื่อปี ๒๕๖๐ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับความร่วมมือในการพัฒนาอุตสาหกรรมการบินพลเรือนของทั้ง ๒ หน่วยงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง การร่วมพัฒนาระบบการเดินอากาศในระดับสากล บวท. ได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบการเดินอากาศในระดับสากล อาทิ ๑. การปฏิบัติการตามแนวคิด Flight and Flow Information for a Collaborative Environment (FF-ICE) ในปี ๒๕๖๔-๒๕๖๕ บวท. ร่วมกับ CAAS ได้ทำการสาธิต/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE ระหว่างประเทศ ตามวิธีการที่ระบุในร่าง ICAO Doc 9965 Manual on FF-ICE, Volume II Implementation Guidance ผ่านการแลกเปลี่ยน/บริหารจัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM นอกจากนี้ หลังจากที่ บวท. ได้ประสบความสำเร็จในการผลักดันให้มีการบรรจุ การดำเนินการต่าง ๆ ตามแนวคิด FF-ICE ในแผนแม่บทการเดินอากาศของอาเซียน (ASEAN Air Navigation Master Plan) ฉบับแก้ไขครั้งที่ ๒ เมื่อปี ๒๕๖๓ เพื่อให้รัฐภาคีสมาชิกของอาเซียน (ASEAN Member States: AMSs) ใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการของตนให้สอดคล้อง/สัมพันธ์กับประเทศอื่น ๆ ในอนุภูมิภาคเหล่านั้นในปี ๒๕๖๕ บวท. ยังได้รับมอบหมายจาก ASEAN Air Traffic Management Strategic Planning Group ให้เป็นผู้นำในการพัฒนาด้าน SWIM และ FF-ICE ภายในอาเซียนด้วย ในระดับภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก เพื่อให้การดำเนินการด้าน FF-ICE ในส่วนแรก (Release 1: Pre-Departure) เป็นไปอย่างเป็นขั้นตอนและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ในปี ๒๕๖๖ บวท. ได้มีส่วนร่วมในการผลักดันให้มีการจัดตั้ง FF-ICE Operational Requirements Small Working Group ภายใต้ ICAO Asia/Pacific Air Traffic Management Sub-Group (ATM SG) ขึ้น และได้สนับสนุนการดำเนินการในบทบาทผู้นำของ Working Group ดังกล่าว ในการวางแผน/พัฒนากลยุทธ์ การดำเนินการเรื่องนี้ ในขณะในระดับสากล บวท. ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำ/พัฒนามาตรฐาน/คู่มือการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE ส่วนที่ ๒ (Release 2: Post-Departure) ผ่านการดำเนินการร่วมกับ ICAO ATM Requirements and Performance Panel (ATMRPP) เพื่อพัฒนาด้าน FF-ICE อย่างต่อเนื่องให้พร้อมรองรับการปฏิบัติการตามแนวคิด TBO ในอนาคต ๒. การปฏิบัติการตามแนวคิด Trajectory-Based Operation (TBO) ในปี ๒๕๖๓ บวท. ร่วมกับ Federal Aviation Administration (FAA), Japan Civil Aviation Bureau (JCAB), CAAS และ NAV CANADA ได้บรรลุข้อตกลงร่วมกันที่จะจัดการสาธิต Multi-Regional TBO Demonstration ขึ้นเพื่อสาธิต/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO โดยอาศัยโครงสร้างพื้นฐานตามแนวคิด SWIM รวมถึงเพื่อทดสอบ

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๒
	ต้นแบบโครงสร้างรูปแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีผลต่อเที่ยวบินหลายเที่ยวบินที่อยู่ระหว่างพัฒนาขึ้นใหม่ และต้นแบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความมั่นคง/ปลอดภัยจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ ตามกรอบการทำงานที่ ICAO อยู่ระหว่างพัฒนาขึ้น (International Aviation Trust Framework) ทั้งนี้ เนื่องจากรายละเอียดการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO มีค่อนข้างมาก ในปี ๒๕๖๔ บพท. ร่วมกับหน่วยงานดังกล่าวข้างต้นจึงได้มีการทดสอบทางเทคนิค (Technical Exercise) ในระยะแรกร่วมกัน เพื่อสาธิต/ทดสอบองค์ประกอบพื้นฐานหลัก ๆ ที่จำเป็นจะต้องมี/พัฒนาขึ้น ต่อมาในปี ๒๕๖๕ บพท. ร่วมกับหน่วยงานที่กล่าวถึง จึงได้ร่วมกันสาธิต/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO ซึ่งครอบคลุมตลอดทุกช่วงของการปฏิบัติการ (Phase of Operation) ในทุกช่วงของเที่ยวบิน (Phase of Flight) ผ่านสถานการณ์จำลองเชิงปฏิบัติการ (Operational Scenarios) ของเที่ยวบินระหว่างประเทศที่ปฏิบัติการบินไม่เพียงแต่ภายในภูมิภาคเดียวกันเท่านั้น แต่ยังรวมถึงระหว่างภูมิภาคด้วย โดยผล/บทเรียนที่ได้เรียนรู้ (Lessons Learned) จากการสาธิตฯ นี้ ได้ถูกนำเสนอแก่ ICAO เพื่อพิจารณาใช้เป็นมาตรฐานทั้งด้านเทคนิคและวิธีปฏิบัติในระดับสากล รวมทั้งใช้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงเอกสารแนวคิด TBO นอกจากนี้ เพื่อดำเนินการต่อยอดจากการทดสอบทางเทคนิค และการสาธิต/ทดลองภายใต้สภาพแวดล้อมจำลอง (Lab Demonstration) ตามกล่าวข้างต้น ในปี ๒๕๖๖ บพท. ร่วมกับหน่วยงานที่เข้าร่วมการสาธิตฯ จะได้ให้มีจัดการสาธิตโดยใช้อากาศยานจริง (Live-Flight Demonstration) ขึ้น เพื่อสาธิต/ทดลอง/ทดสอบการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE/TBO ภายใต้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติการจริงด้วย ด้วยการปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO จะให้ประโยชน์สูงสุดเมื่อรัฐภาคีมีการดำเนินการที่สอดคล้องกันทั้งในมิติของกรอบเวลาและขีดความสามารถของระบบการเดินอากาศที่จะต้องมีการพัฒนาขึ้น ในปี ๒๕๖๕-๒๕๖๖ บพท. ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่กล่าวถึง จึงได้ร่วมกันถ่ายทอดความรู้/ประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านนี้แก่ที่ประชุมในระดับนานาชาติ ทั้งส่วนที่เป็นการประชุมระหว่างรัฐภาคี/หน่วยงานผู้ให้บริการการเดินอากาศ และที่เป็นการประชุมวิชาการหลายเวที เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจต่อแนวคิดเชิงปฏิบัติการยุคใหม่นี้ให้แก่หน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในกิจการบินทั้งหมด รวมถึงยังได้ร่วมกันผลักดันให้มีการจัดทำกลยุทธ์/แผนการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การปฏิบัติการตามแนวคิด FF-ICE และ TBO ให้สอดคล้องกันในระดับภูมิภาค/อนุภูมิภาคด้วย การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศ <u>๔.๙ ความคืบหน้าโครงการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา</u> บพท. ได้รับมอบหมายจากคณะรัฐมนตรีในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๓๐ ตุลาคม ๒๕๖๑ ตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ร่วมกับกองทัพเรือ (ทร.) ให้เป็นหน่วยงานให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา ตามโครงการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาให้เป็นสนามบินนานาชาติเชิงพาณิชย์หลักแห่งที่ ๓ ของกรุงเทพมหานคร บพท. จึงดำเนินโครงการจัดเตรียมความพร้อมการให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา และ บพท. ได้จัดตั้งสำนักงานบริหารโครงการจัดเตรียมความพร้อมเพื่อให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา (สบอภ.) เพื่อบริหารผลลัพธ์การดำเนินโครงการในกรอบระยะเวลาดำเนินโครงการ โดยมีเป้าหมายเปิดให้บริการการเดินอากาศและบริการที่เกี่ยวข้องได้ ตามแผนบูรณาการโครงการที่ภาครัฐกำหนด อย่างไรก็ตามสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ในฐานะภาครัฐผู้รับผิดชอบแผนบูรณาการโครงการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออกทั้งหมด ได้คาดการณ์เป้าหมายเปิดให้บริการสนามบินอู่ตะเภาในปี ๒๕๗๒ ซึ่ง บพท. ต้องผลักดันการเตรียมการเปิดให้บริการการเดินอากาศและบริการที่เกี่ยวข้องของ บพท. เช่น การจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์โดยการดำเนินโครงการฯ บพท. เป็นผู้จัดทำงบประมาณลงทุนด้วยการกู้เงินจากสถาบันการเงิน(กระทรวงการคลังไม่ค้ำประกัน) วงเงินรวมทั้งโครงการ ๑,๒๕๖ ล้านบาท เพื่อให้ครอบคลุมการเตรียมการให้บริการ ณ สนามบินอู่ตะเภา ของ บพท. ซึ่งประกอบด้วยบริการหลักรวม ๕ ด้าน ได้แก่ ๑) บริการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management Services: ATM) ๒) บริการระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation, and Surveillance Services: CNS) ๓) บริการข่าวสารการบิน (Aeronautical Information Services: AIS) บางส่วน ๔)

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒						
	บริการออกแบบวิธีปฏิบัติการบินด้วยเครื่องวัดประกอบการบิน (Instrument Flight Procedure Design: IFPD) และ ๕) บริการที่เกี่ยวข้อง ภาพรวมการดำเนินงานโครงการจัดเตรียมความพร้อมการให้บริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอู่ตะเภา ของ บวท. ประกอบด้วยการดำเนินการหลัก ๔ ด้าน ดังต่อไปนี้ ๑) ด้านการออกแบบและก่อสร้างอาคาร ประกอบด้วย กลุ่มอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศและพื้นที่สนับสนุน และกลุ่มอาคารสถานีติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ฯ ๒) ด้านการจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ ได้แก่ อุปกรณ์ระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ ระบบติดตามอากาศยาน ระบบจัดการจราจรทางอากาศ และระบบสนับสนุนอื่น ๆ ๓) ด้านบุคลากร ประกอบด้วย แนวทางการรับเจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศ ทร. เข้าเป็นพนักงาน บวท. ตามข้อกำหนดคุณสมบัติของ บวท. การจัดสรรอัตรากำลังรองรับการปฏิบัติงาน และแนวทางกระบวนการสรรหา คัดเลือกอัตรากำลังเพิ่มเติม ในกรณีที่จำนวนบุคลากรที่รับจาก ทร. ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน รวมทั้ง แนวทางการฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความเข้าใจแนวทางวิธีการปฏิบัติงาน ความคุ้นเคย ความชำนาญการใช้เครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุนการให้บริการควบคุมการจราจรทางอากาศ และการขอรับการรับรองความสามารถตามข้อกำหนด และมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ๔) ด้านการเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดให้บริการ ประกอบด้วย การขอความเห็นชอบจาก กพท. ในการดำเนินโครงการฯ การขอรับการรับรอง (เพิ่มเติม) การจัดทำเอกสารสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน เช่น ข้อตกลงร่วมระหว่างหน่วยงาน (Letter of Agreement: LOA) คู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedures: SOP) ฯลฯ และการเตรียมความพร้อมในการส่งมอบการดำเนินงานสนามบิน (Operational Readiness and Airport Transfer: ORAT) เป็นต้น การดำเนินการในปี ๒๕๖๖-๒๕๖๗ ได้ดำเนินการโดยมีรายละเอียด ดังนี้ <table border="1" data-bbox="400 1155 1430 1948"> <thead> <tr> <th data-bbox="400 1155 916 1196">โครงการ/กิจกรรม</th><th data-bbox="916 1155 1430 1196">สถานะการดำเนินการ</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="400 1196 916 1408">๑. การจัดทำเอกสารวิเคราะห์โครงการและขออนุมัติโครงการ</td><td data-bbox="916 1196 1430 1408">แล้วเสร็จ วันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ คณะรัฐมนตรีลงมติอนุมัติโครงการฯ ของ บวท. วงเงินลงทุน ๑,๒๕๖ ล้านบาท โดยให้ บวท. กู้เงินและกระทรวงการคลังไม่ค้ำประกันเงินกู้ (หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร๐๕๐๕/๔๓๘๐ ลงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖)</td></tr> <tr> <td data-bbox="400 1408 916 1948"> ๒. การก่อสร้างหอบังคับการบินและอาคารสนับสนุน ประกอบด้วย ๓ กิจกรรมย่อย ได้แก่ ๒.๑) ว่าจ้างที่ปรึกษาออกแบบอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศ ๒.๒) ก่อสร้างอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศ/Support Building/พื้นที่จอดรถ ๒.๓) ก่อสร้างอาคารระบบ/อุปกรณ์ CNS - อาคาร Communication ๑ สถานี - อาคาร Navigation ๖ สถานี - อาคาร Surveillance (หอฯ สำรอง) ๑ สถานี </td><td data-bbox="916 1408 1430 1948"> การก่อสร้างหอควบคุมการจราจรทางอากาศและอาคารสนับสนุน มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้ ๒.๑) แล้วเสร็จ ผู้รับจ้างได้ดำเนินการออกแบบและส่งมอบตามสัญญาจ้างแล้ว ๒.๒) อยู่ระหว่างดำเนินการ ธันวาคม ๒๕๖๗ สกพอ. แจ้งผลการพิจารณาการขออนุญาตก่อสร้างอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศและพื้นที่สนับสนุน (หนังสือที่ สกพอ๐๔๐๘/๐๐๐๓) ส่งผลให้ บวท. สามารถเตรียมการแจ้งจัดหาผู้รับจ้างก่อสร้างได้ และอยู่ระหว่างเตรียมปฏิบัติตามมาตรการในรายงาน EHIA ตามมติคณะรัฐมนตรี และตามความเห็นของคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ที่กำหนดให้งานก่อสร้างที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ตามรายงานต้องดำเนินการตามที่กำหนด </td></tr> </tbody> </table>	โครงการ/กิจกรรม	สถานะการดำเนินการ	๑. การจัดทำเอกสารวิเคราะห์โครงการและขออนุมัติโครงการ	แล้วเสร็จ วันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ คณะรัฐมนตรีลงมติอนุมัติโครงการฯ ของ บวท. วงเงินลงทุน ๑,๒๕๖ ล้านบาท โดยให้ บวท. กู้เงินและกระทรวงการคลังไม่ค้ำประกันเงินกู้ (หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร๐๕๐๕/๔๓๘๐ ลงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖)	๒. การก่อสร้างหอบังคับการบินและอาคารสนับสนุน ประกอบด้วย ๓ กิจกรรมย่อย ได้แก่ ๒.๑) ว่าจ้างที่ปรึกษาออกแบบอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศ ๒.๒) ก่อสร้างอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศ/Support Building/พื้นที่จอดรถ ๒.๓) ก่อสร้างอาคารระบบ/อุปกรณ์ CNS - อาคาร Communication ๑ สถานี - อาคาร Navigation ๖ สถานี - อาคาร Surveillance (หอฯ สำรอง) ๑ สถานี	การก่อสร้างหอควบคุมการจราจรทางอากาศและอาคารสนับสนุน มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้ ๒.๑) แล้วเสร็จ ผู้รับจ้างได้ดำเนินการออกแบบและส่งมอบตามสัญญาจ้างแล้ว ๒.๒) อยู่ระหว่างดำเนินการ ธันวาคม ๒๕๖๗ สกพอ. แจ้งผลการพิจารณาการขออนุญาตก่อสร้างอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศและพื้นที่สนับสนุน (หนังสือที่ สกพอ๐๔๐๘/๐๐๐๓) ส่งผลให้ บวท. สามารถเตรียมการแจ้งจัดหาผู้รับจ้างก่อสร้างได้ และอยู่ระหว่างเตรียมปฏิบัติตามมาตรการในรายงาน EHIA ตามมติคณะรัฐมนตรี และตามความเห็นของคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ที่กำหนดให้งานก่อสร้างที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ตามรายงานต้องดำเนินการตามที่กำหนด
โครงการ/กิจกรรม	สถานะการดำเนินการ						
๑. การจัดทำเอกสารวิเคราะห์โครงการและขออนุมัติโครงการ	แล้วเสร็จ วันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ คณะรัฐมนตรีลงมติอนุมัติโครงการฯ ของ บวท. วงเงินลงทุน ๑,๒๕๖ ล้านบาท โดยให้ บวท. กู้เงินและกระทรวงการคลังไม่ค้ำประกันเงินกู้ (หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร๐๕๐๕/๔๓๘๐ ลงวันที่ ๑๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖)						
๒. การก่อสร้างหอบังคับการบินและอาคารสนับสนุน ประกอบด้วย ๓ กิจกรรมย่อย ได้แก่ ๒.๑) ว่าจ้างที่ปรึกษาออกแบบอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศ ๒.๒) ก่อสร้างอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศ/Support Building/พื้นที่จอดรถ ๒.๓) ก่อสร้างอาคารระบบ/อุปกรณ์ CNS - อาคาร Communication ๑ สถานี - อาคาร Navigation ๖ สถานี - อาคาร Surveillance (หอฯ สำรอง) ๑ สถานี	การก่อสร้างหอควบคุมการจราจรทางอากาศและอาคารสนับสนุน มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้ ๒.๑) แล้วเสร็จ ผู้รับจ้างได้ดำเนินการออกแบบและส่งมอบตามสัญญาจ้างแล้ว ๒.๒) อยู่ระหว่างดำเนินการ ธันวาคม ๒๕๖๗ สกพอ. แจ้งผลการพิจารณาการขออนุญาตก่อสร้างอาคารหอควบคุมการจราจรทางอากาศและพื้นที่สนับสนุน (หนังสือที่ สกพอ๐๔๐๘/๐๐๐๓) ส่งผลให้ บวท. สามารถเตรียมการแจ้งจัดหาผู้รับจ้างก่อสร้างได้ และอยู่ระหว่างเตรียมปฏิบัติตามมาตรการในรายงาน EHIA ตามมติคณะรัฐมนตรี และตามความเห็นของคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ที่กำหนดให้งานก่อสร้างที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ตามรายงานต้องดำเนินการตามที่กำหนด						

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒	
		๒.๓) อยู่ระหว่างดำเนินการ พร้อมก่อสร้างอาคารระบบ/อุปกรณ์ CNS แล้ว เนื่องจากการออกแบบโดย บวท. ดำเนินการแล้วเสร็จ และได้ยื่นขออนุญาตก่อสร้างต่อธนา รักษาพื้นที่ระยองแล้ว และ ทร. แจ้งการก่อสร้างต่อหน่วยงานท้องถิ่นเพื่อรับทราบโดยผ่านระบบ EEC-OSS ของ สกพอ. ต่อมา สกพอ. รับแจ้งการก่อสร้างเฉพาะในเขตพื้นที่ของ EEC เท่านั้น ซึ่งได้ตรวจสอบรายละเอียดเอกสารทั้งหมดแล้ว โดยมีความครบถ้วนและถูกต้อง (หนังสือที่ สกพอ ๑๐๐๑/๖๖/๑๗๗๑) สำหรับพื้นที่อื่นที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของ ทร. บวท. ได้แจ้งเรื่องไปยังหน่วยงานท้องถิ่น (เทศบาลตำบลพลา จ.ระยอง) และ บวท. ได้รับการอนุญาตให้ใช้พื้นที่จาก ทร. แล้ว ต่อมาธนา รักษาพื้นที่ระยองได้ลงพื้นที่เพื่อสำรวจพื้นที่ภายในกองการบินทหารเรือ กองทัพเรือ แล้ว ต่อมา สกพอ. ได้แจ้งให้ บวท. ทบทวนตำแหน่งอาคาร Secondary Surveillance Radar ให้สอดคล้องตามข้อกำหนดระยะห่างน้อยที่สุดของทางขับกับวัตถุหรือสิ่งปลูกสร้างที่แบบของ Runway 2 กำหนดมาภายหลัง ปัจจุบันอยู่ระหว่างหาข้อสรุป (อ้างอิงหนังสือ สกพอ๐๖๐๓/ว๐๑๒๑ เรื่องนำเสนอรายงานการประชุมการยืนยันตำแหน่งอาคาร Secondary Surveillance Radar ลงวันที่ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗) อีกทั้ง UTA อยู่ระหว่างทบทวนและปรับปรุงข้อมูลรายละเอียดของโครงการฯ สืบเนื่องจากปริมาณผู้โดยสารไม่เป็นไปตามประมาณการภายหลังจากสถานการณ์โควิด ๑๙ ซึ่ง UTA แจ้งว่าตำแหน่งของอาคาร Secondary Surveillance Radar อาจได้รับผลกระทบจากการปรับปรุงข้อมูลรายละเอียดของโครงการฯ ดังกล่าว และจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกดังกล่าว บวท. จึงสำรวจตำแหน่งอาคาร Secondary Surveillance Radar ที่เหมาะสมอีกครั้ง โดยเชิงเทคนิคพบว่าตำแหน่งพื้นที่ ทร. มีความเหมาะสม บวท. จึงอยู่ระหว่างประสานกับ ทร. เพื่อขอความอนุเคราะห์ก่อสร้างอาคาร Secondary Surveillance Radar ในพื้นที่ ทร. ตามขั้นตอน แต่อย่างไรก็ตามหากไม่สามารถก่อสร้างอาคารได้ บวท. จะติดตั้งระบบ Secondary Surveillance Radar ณ Radar Tower ปัจจุบันของ ๓. การจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ ๓.๑ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบวิทยุสื่อสาร VHF/UHF ๓.๒ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ VCCS และ DVR ๓.๓ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ ILS/DME จำนวน ๒ ชุด การจัดหาและติดตั้งระบบ/อุปกรณ์ มีรายละเอียดการดำเนินงาน ดังนี้ - บวท. ได้จัดทำร่างขอบเขตของงาน (TOR) ครบทุกระบบ/อุปกรณ์

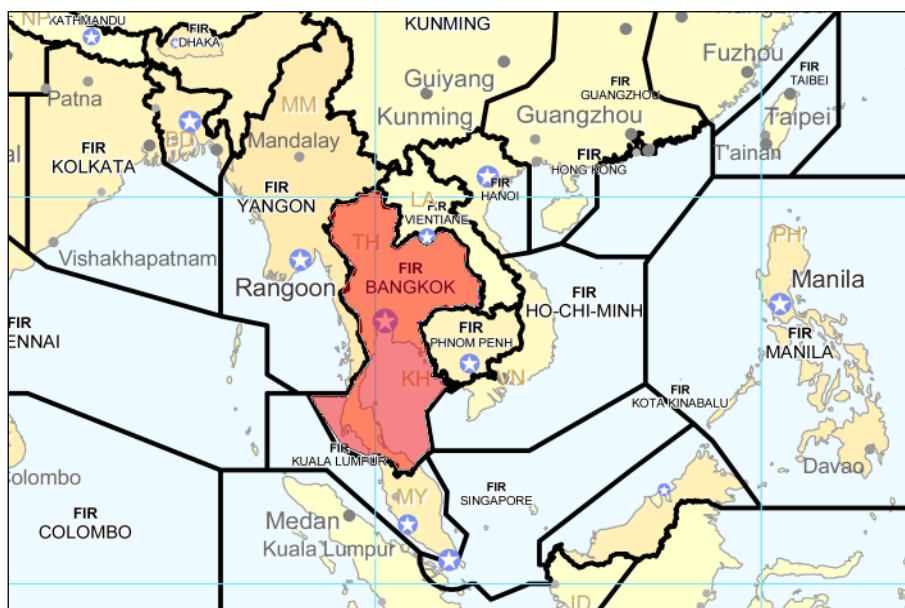
ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒	
	- Runway 36L: ILS CAT II - Runway 36R: ILS CAT II ๓.๔ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ SSR ๓.๕ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ MLAT ๓.๖ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ Tower ATM ๓.๗ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ Backbone MUX for CNS and ICT: - Fiber Optic & Backbone MUX, Microwave Link & AeroMACS, CNS & ICT Backbone, SAT & WAN MUX, IT Security & UA Terminal, SMC & BAPP Link ๓.๘ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ CCTV for ATS ๓.๙ โครงการจัดหาและติดตั้งระบบ UPS for ATS	- งานวิศวกรรมอยู่ระหว่างดำเนินการตรวจความครบถ้วนสมบูรณ์ของ TOR เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการแจ้งจัดหาพัสดุ และปรับรายละเอียดแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก - งานวิศวกรรมเริ่มดำเนินการรวบรวมเอกสารเพื่อขออนุญาต(ใบอนุญาตให้ใช้คลื่นความถี่, ใบอนุญาตตั้งสถานีวิทยุคมนาคม ใบอนุญาตใช้เครื่องวิทยุคมนาคม เป็นต้น) กับสำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) - งานวิศวกรรมเริ่มดำเนินการรวบรวมเอกสารเพื่อขออนุญาต กับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)
	๔. การพัฒนาห้วงอากาศและวิธีปฏิบัติ* *เป็นโครงการแยกอิสระ ไม่เกี่ยวข้องกับโครงการเตรียมความพร้อมเปิดให้บริการการเดินอากาศ อุ้ตะเภาของ บวท. ภายใต้วงเงิน ๑,๒๕๖ ล้านบาท	- มีการแต่งตั้งคณะทำงาน Metroplex เพื่อดำเนินโครงการออกแบบห้วงอากาศรองรับการให้บริการครอบคลุม ๓ สนามบิน (สนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุ้ตะเภา) เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ได้มีการปรับเปลี่ยนแผนโครงการพัฒนาสนามบินอุ้ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก เป็นปี ๒๕๗๒ โดย สกพอ. อยู่ระหว่างเร่งสรุปเพื่้ออกหนังสือแจ้งให้เริ่มงาน (Notice to Proceed : NTP) ให้ โครงการพัฒนาสนามบินอุ้ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก และโครงการก่อสร้างทางวิ่ง (รันเวย์) ที่ ๒ และทางขับ (แท็กซี่เวย์) จากเดิมคาดการณ์ NTP มกราคม ๒๕๖๘ ซึ่ง บวท. ต้องปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อไป โดยสถานะการดำเนินการในปัจจุบัน บวท. อยู่ระหว่างดำเนินการสรุปรวบรวมข้อมูลแผนการพัฒนาห้วงอากาศ และร่างการออกแบบ SIDs/STARs สำหรับสนามบินสุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุ้ตะเภา รวมทั้งดำเนินการจัดทำ ATC Simulation และสรุปผลเพื่อเตรียมจัดประชุมพิจารณาร่างการออกแบบ SIDs/STARs ของโครงการ Metroplex รวมถึงประชุมการจัดทำ Safety Assessment ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องต่อไป
	๕. การเตรียมการด้านบุคลากร ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยดังนี้ - Outreach ทร., สรุปจำนวนผู้สมัคร - การรับสมัคร - การคัดเลือก	- บวท. สื่อสารกับ ทร. (Outreach) เพื่อประเมินจำนวนผู้สนใจเข้าร่วมงานกับ บวท. แล้ว และจะดำเนินการรับสมัครและตรวจสอบคุณสมบัติเพื่อบรรจุเป็น ATC ของ บวท. ต่อไป

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒	
	- การฝึกอบรม Basic Training - Conversion Training Air Traffic Control Tower (HMI & Procedure Training)	- สำหรับงานวิศวกรรม ได้จัดทำแนวปฏิบัติในการคัดเลือกวิศวกรจากภายในและภายนอก และออกประกาศรับสมัครภายใน (วิศวกรรูปแบบใหม่) แล้ว
	๖. การเตรียมความพร้อมเพื่อเปิดให้บริการ ๖.๑ การปรับปรุงโครงสร้างห้วงอากาศแบบ Metroplex ๖.๒ การกำหนดแนว/วิธีปฏิบัติ (Procedure) ๖.๓ กระบวนการ Safety Management System (SMS) ๖.๔ การขอรับรองมาตรฐานการให้บริการ ๖.๕ Operational Trial/Operational Readiness Activation and Transition (ORAT)	๖.๑ รายละเอียด ตามข้อ ๔. ๖.๒ การดำเนินการด้านข้อตกลงร่วมระหว่างหน่วยงาน (Letter of Agreement: LOA) บวท. มีการติดตามความคืบหน้า และอยู่ระหว่างการศึกษาร่างเอกสารฯ ร่วมกับ สกพอ. ๖.๓ ยังไม่ถึงกำหนด ๖.๔ การขอรับรองมาตรฐานการให้บริการในระยะแรก ประกอบด้วย การแจ้ง Notification Of Change ไปยัง กพท. คือ CIR (Change Identification Report) ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จ ๖.๕ การดำเนินการเตรียมความพร้อมในการทดสอบความพร้อมการเปิดให้บริการของ บวท. (AEROTHAI ORAT) ทั้งนี้ กำหนดการ ORAT ขึ้นอยู่กับแผนบูรณาการโครงการพัฒนาสนามบินอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก สกพอ.
โดยสรุป สบอ. ได้มีการบูรณาการข้อมูลผลการดำเนินงานและการประชุมติดตามผลลัพธ์และบริหารความเสี่ยง การดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทุกเดือน เพื่อบริหารจัดการให้โครงการแล้วเสร็จและเปิดให้บริการ ปี ๒๕๗๒ ได้ตามนโยบายภาครัฐ ๔.๑๐ การผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายห้วงอากาศแห่งชาติและแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ ในปี ๒๕๖๑ ร่างนโยบายห้วงอากาศแห่งชาติ ที่ บวท. ผลักดันและได้ร่วมดำเนินการจัดทำกับ กพท. นั้น ได้รับความเห็นชอบจาก ครม. บวท. จึงได้กำหนดแนวทางดำเนินการภายใน บวท. ที่สอดคล้องกับรายละเอียดตามมติ ครม. ดังกล่าวขึ้น และได้ใช้เป็นกรอบการหารือ รวมทั้งร่วมจัดทำแผนดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนการนำแนวคิดการใช้ห้วงอากาศแบบยืดหยุ่น) Flexible Use of Airspace: FUA ตามเจตนารมณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจาก ครม. เข้าใช้งานให้เป็นรูปธรรมต่อไป นอกจากนี้ บวท. ยังได้เข้าหารือกับ กพท. เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกันในอนาคต เพื่อให้เกิดการจัดการโครงสร้างและการบริหารห้วงอากาศชาติ อันเป็นทรัพยากรสำคัญที่ต้องร่วมกันพิจารณาแนวทางการใช้งานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อความมั่นคงและเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงการดำเนินงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิด FUA โดยสมบูรณ์ด้วย ต่อมาในปี ๒๕๖๒-๒๕๖๓ บวท. ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องร่วมกับ กพท. และหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในกิจการบินของไทย ผ่านคณะทำงานจัดทำร่างแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติและคณะอนุกรรมการบริหารจัดการห้วงอากาศ ในการจัดทำร่างแผนแม่บทฯ ซึ่งเมื่อเดือนสิงหาคม ๒๕๖๓ กบร. ได้ให้ความเห็นชอบให้ใช้ร่างแผนแม่บทฯ ดังกล่าวเป็นแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศ พ.ศ. ๒๕๖๓) National Airspace and Air Navigation Master Plan 2020) แล้ว เพื่อผลักดันให้มีการดำเนินการตามแผนแม่บทฯ อย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ เป็นต้นมา บวท. ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานเทคนิค (Technical Working Group) ตามด้านการพัฒนาภายใต้แผนแม่บทฯ ทุกคณะ กล่าวคือ คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดรูปแบบและจัดการห้วงอากาศ (Airspace Organization and Management) คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management) คณะทำงานเทคนิคด้านระบบสื่อสาร		

ประเด็นยุทธศาสตร์	ผลการดำเนินงานที่สำคัญ ภายใต้แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒
	ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communication, Navigation and Surveillance) คณะทำงานเทคนิคด้านการจัดการข้อมูล (Information Management) คณะทำงานเทคนิคด้านท่าอากาศยาน (Aerodrome) คณะทำงานด้านบริการอุตุนิยมวิทยาการบิน (Aeronautical Meteorological Service) และคณะทำงานด้านการบูรณาการอากาศยานซึ่งไม่มีนักบิน อีกทั้ง บวท. ยังได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ (Coordination and Monitoring Working Group) เพื่อขับเคลื่อนและติดตามผลการดำเนินงานของคณะทำงานเทคนิคทั้ง ๗ คณะดังกล่าวด้วย ในปี ๒๕๖๕ บวท. ได้เข้าร่วมถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นต่อภาพเป้าหมายระบบการเดินอากาศของไทยในปี ๒๕๘๐ กับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการบินของไทย เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกันถึงสิ่งที่แต่ละหน่วยงานจะต้องพิจารณาดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ดังที่ระบุไว้ในแผนแม่บทนอกจากนี้ บวท. ยังได้ร่วมดำเนินการปรับปรุงแผนแม่บทฯ ฉบับแก้ไข เพื่อให้เนื้อหาเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแผนพัฒนาการเดินอากาศทั้งในระดับภูมิภาค และระดับสากล โดยปัจจุบันคณะกรรมการบริหารจัดการห้วงอากาศ และแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติและ พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๘๓ (National Airspace and Air Navigation Master Plan 2022-2040) ได้รับการอนุมัติจาก กบร. และลงนามโดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม ตามประกาศ ณ วันที่ ๑๑ เมษายน ๒๕๖๖ เรียบร้อยแล้ว

๑. บทนำ (Introduction)

รัฐบาลไทยโดยกระทรวงคมนาคม (คค.) ในฐานะรัฐภาคีแห่งอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ ได้มอบหมายให้ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงคมนาคม ดำเนินการให้บริการ การเดินอากาศ (Air Navigation Services: ANS) เพื่อให้เกิดความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพสำหรับการบินในเขตพื้นที่ ห้วงอากาศของประเทศไทย หรือเขตแฉ่งข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok Flight Information Region: Bangkok FIR) ซึ่งรวมถึงพื้นที่ห้วงอากาศเหนือเขตประเทศไทย พื้นที่ห้วงอากาศเหนืออ่าวไทย และพื้นที่ห้วงอากาศส่วนหนึ่งเหนือทะเลอันดามัน ที่ติดกับประเทศไทยตอนใต้ ตามภาพประกอบที่ ๑



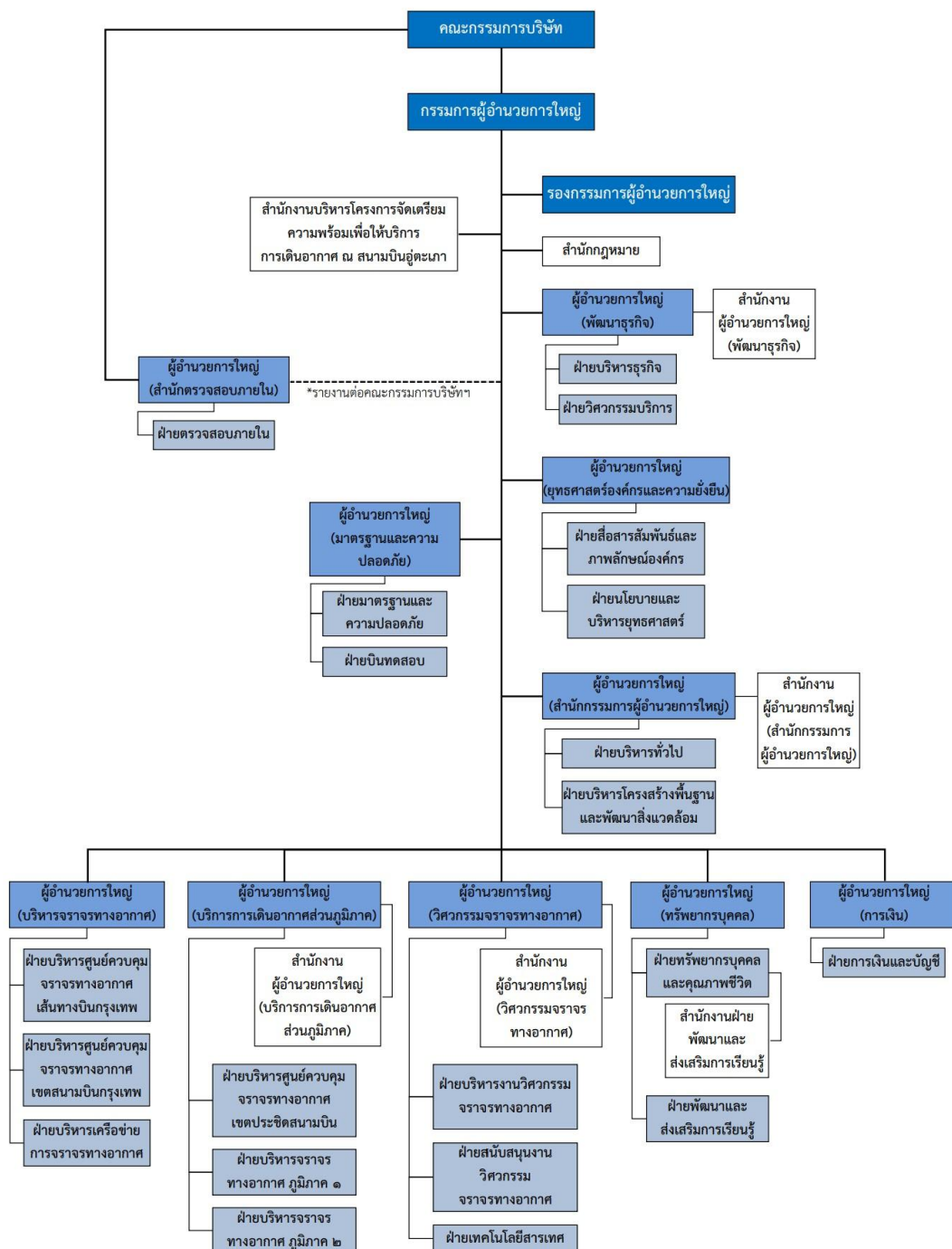
ภาพประกอบที่ ๑: เขตแฉ่งข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok FIR)

ภายในเขตแฉ่งข่าวการบินกรุงเทพฯ (Bangkok FIR) บวท. ให้บริการการเดินอากาศในบริเวณพื้นที่ควบคุมจราจรทางอากาศ ของสนามบิน (Aerodrome Control Service) จำนวน ๓๕ แห่ง และเขตประชิดสนามบิน (Approach Control Service) จำนวน ๓๓ เขตประชิดสนามบิน รวมทั้งเขตบริการจราจรทางอากาศเส้นทางบิน (Enroute Airspace) ผ่านระบบการจัดการ จราจรทางอากาศ (Air Traffic Management: ATM) ระบบการสื่อสาร ระบบช่วยการเดินอากาศ และระบบติดตามอากาศยาน (Communications, Navigation and Surveillance (CNS) Services) การให้บริการการเดินอากาศของ บวท. ในพื้นที่ดังกล่าว ประกอบด้วย

- ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเส้นทางบิน (Area Control Centre: ACC) ๑ แห่ง
- ศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศเขตประชิดสนามบิน (Approach Control Centre: APP) ๗ แห่ง
- หอควบคุมการจราจรทางอากาศ (Aerodrome Control Tower: TWR) ๓๕ แห่ง

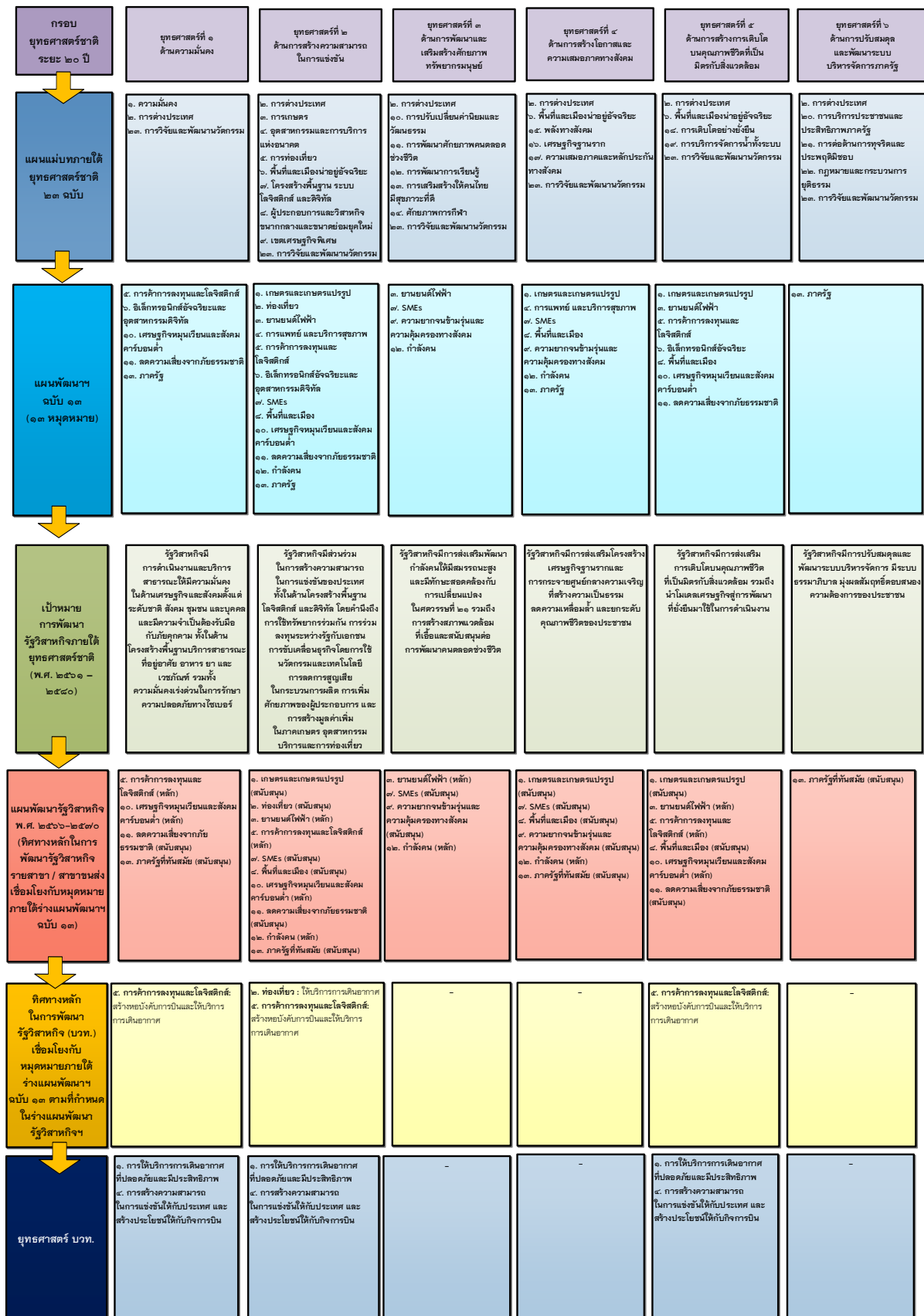
โดยมีสำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่ ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ กรุงเทพมหานคร

บวท. ถือหุ้นโดยรัฐบาล (กระทรวงการคลัง) และสายการบินจำนวน ๙๗ สายการบิน ในอัตราส่วน ๙๑:๙ โดยมีลักษณะการบริหารงานแบบองค์กรธุรกิจแบบไม่ค้ากำไร (Cost Recovery Basis) ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐบาล มีคณะกรรมการ บวท. เป็นผู้กำกับการบริหารจัดการ โดยมีกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ซึ่งมาจากการสรรหา ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน และกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ บวท. โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรตาม**ภาพประกอบที่ ๒** และมีพนักงาน ๒,๙๓๑ อัตราโดยประมาณ



ภาพประกอบที่ ๒: โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร

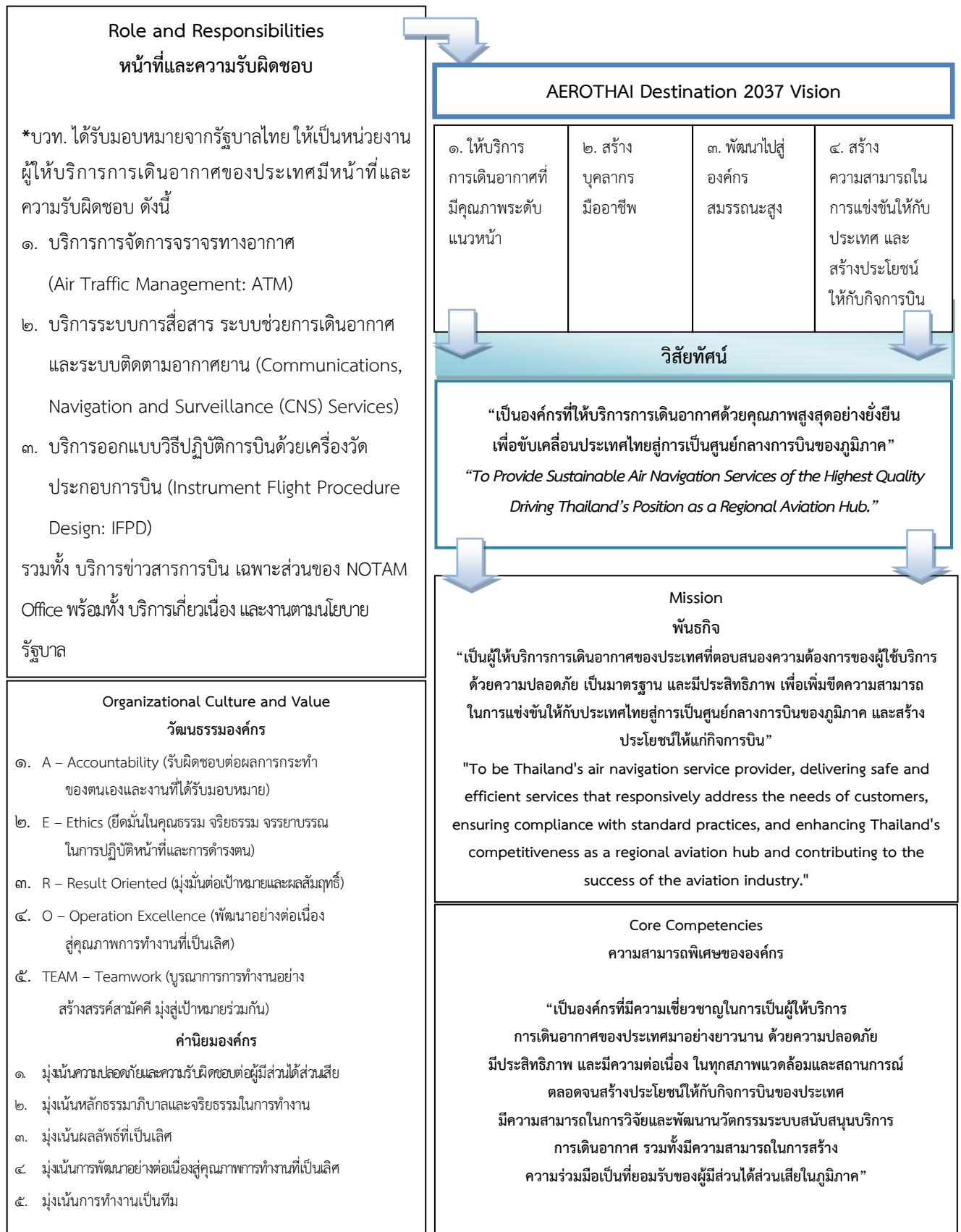
๑.๑ ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ



แผนวิสาหกิจของ บวท. มีความสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ โดยมีหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้องกับ บวท. โดยตรง มีรายละเอียดดังตารางที่แสดงด้านล่างนี้

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ สาขาขนส่ง		
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด		
บทบาท: โครงสร้างพื้นฐาน กรอบภารกิจ: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งและให้บริการสาธารณะ ที่มีคุณภาพและสวัสดิภาพของผู้ใช้บริการ เพื่อส่งเสริมให้มีผู้ใช้บริการขนส่งสาธารณะมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งบริหารจัดการโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ที่มุ่งเน้นการขนส่งทางรางและให้มีการเชื่อมต่อได้หลายรูปแบบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมถึงการผลิตและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการอุตสาหกรรมการบินและการส่งเสริมการใช้งานยานยนต์ไฟฟ้าในระบบขนส่งสาธารณะ		
หมวดหมู่	แนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ	ยุทธศาสตร์ของ บวท.
หลัก: หมวดหมู่ที่ ๕ ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางคมนาคมและโลจิสติกส์ที่มุ่งเน้นระบบรางในการเชื่อมต่อและบริหารจัดการโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ได้อย่างต่อเนื่องหลายรูปแบบ เพื่อสนับสนุนการค้าการลงทุนและส่งเสริมฐานเศรษฐกิจที่สำคัญของภูมิภาค	เป้าหมายยุทธศาสตร์ที่ ๔ สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน โครงการภายใต้ แผนงาน: พัฒนาการบริการการเดินทางอากาศ ณ สนามบินอุตะเนา
สนับสนุน: หมวดหมู่ที่ ๒ ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน	การพัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวให้มีศักยภาพเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว รวมถึงเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมและบริการต่าง ๆ ที่เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ	

๑.๒ หน้าที่และความรับผิดชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และความสามารถพิเศษขององค์กร



๑.๓ วัตถุประสงค์แผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Objective)

แผนวิสาหกิจ บวท. จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของ บวท. ในกรอบระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓) ซึ่งแผนวิสาหกิจดังกล่าวใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึง โครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) ขององค์กร รวมถึง เหตุผลความจำเป็น (Why) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้รับผิดชอบ (Who) ระยะเวลา (When) งบประมาณที่ใช้ (Required Budget) และแผนการดำเนินงาน (Action Plan)

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

๑.๔ โครงสร้างของแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Structure)

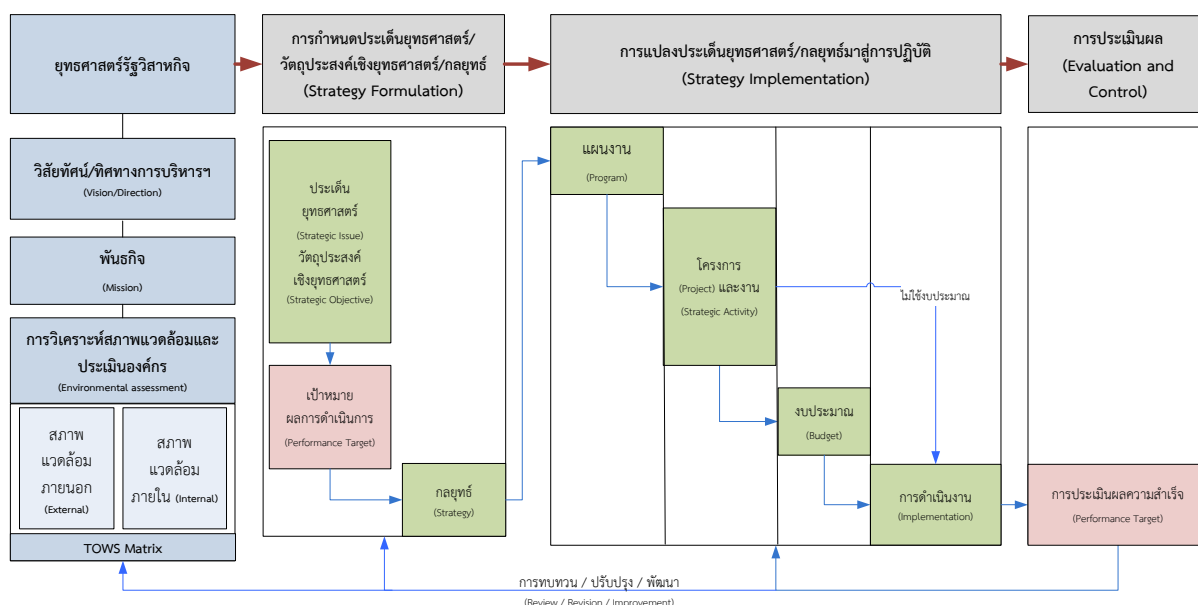
แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ แบ่งเนื้อหาออกเป็น ๔ บท ดังนี้

- บทที่ ๑: บทนำ (Introduction)
- บทที่ ๒: บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินองค์กร (Environmental Analysis)
- บทที่ ๓: เป้าหมายวิสัยทัศน์
- บทที่ ๔: โครงสร้างยุทธศาสตร์ ((ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท. (AEROTHAI Goals/Strategic Issues/Strategic Objectives/Strategies/Programs))

ทั้งนี้ บทนำ (บทที่ ๑) เป็นเนื้อหาสรุปภาพรวมขององค์กร รวมถึง ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และทิศทางการบริหารจัดการองค์กร (Directions) รวมทั้งข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนวิสาหกิจของ บวท. บทที่ ๒ เป็นบทสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากทั้งภายนอกและภายในที่มีความสำคัญต่อการดำเนินการกิจของ บวท. เพื่อนำมากำหนดข้อมูลในบทที่ ๓ เป้าหมายวิสัยทัศน์ (Goals) และบทที่ ๔ โครงสร้างยุทธศาสตร์ ซึ่งได้แก่ กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long Term Objectives) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) พร้อมด้วยเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) กลยุทธ์ (Strategies) และแผนงาน (Programs) พร้อมสรุปภาพรวมงบประมาณ ของ บวท. เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมาย

๑.๕ วิธีการจัดทำแผนวิสาหกิจ บวท. (Corporate Plan Development Process)

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



ภาพประกอบที่ ๓: หลักการการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ บวท.

ในการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจนั้น คณะกรรมการ บวท. แต่งตั้ง “คณะกรรมการบริหาร” เพื่อพิจารณากำหนดและให้ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนวิสาหกิจของ บวท. ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ บวท. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยมีผู้บริหารระดับสูงร่วมกันจัดทำร่างแผนฯ โดยการทบทวนและจัดทำแผนวิสาหกิจฉบับนี้ ดำเนินการในระหว่างเดือนตุลาคม ๒๕๖๗ – มิถุนายน ๒๕๖๘ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการ บวท. เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนมิถุนายน ๒๕๖๘ และนำเสนอ คค. เพื่อขอความเห็นชอบในการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน รวมทั้งกระทรวงการคลัง เพื่อให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ (พ.ร.บ. พัฒนารัฐวิสาหกิจฯ) และเพื่อเข้าสู่ระบบการประเมินผล ภายในเดือนกรกฎาคม ๒๕๖๘

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

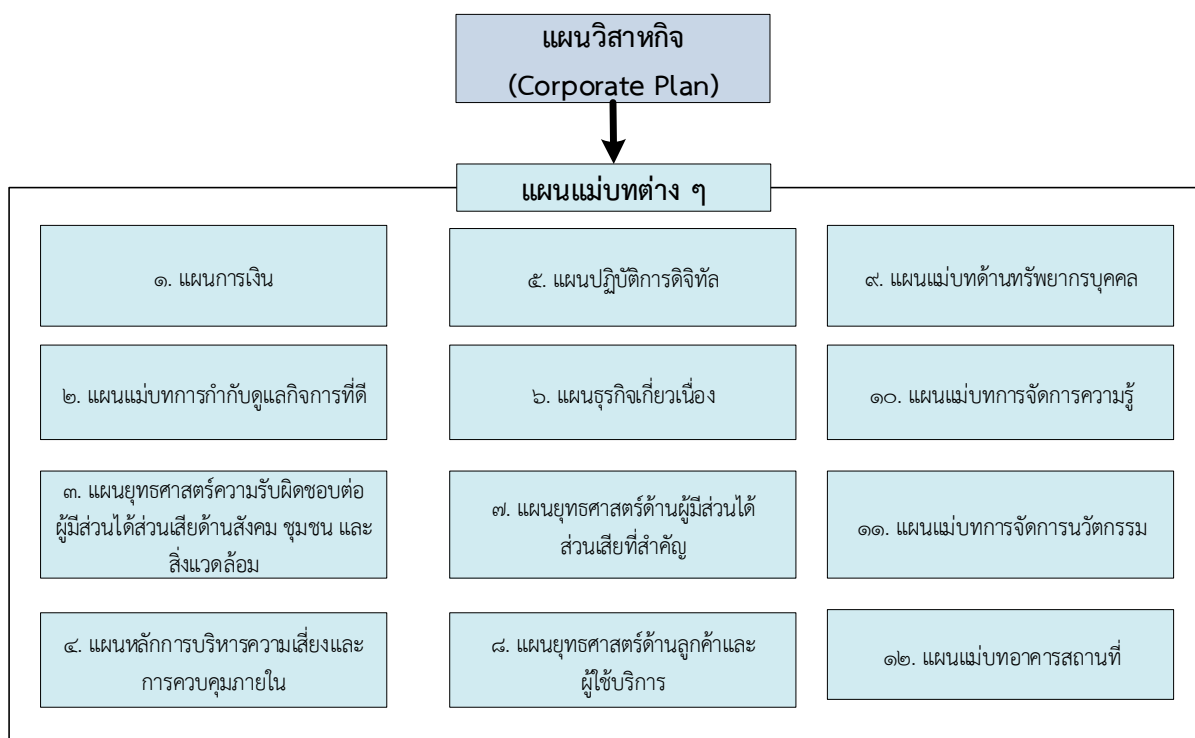
นอกจากแผนวิสาหกิจ บวท. มีการจัดทำ “แผนการเงิน” ซึ่งเป็นไปตามนโยบายรัฐบาล เรื่องมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ที่มีสาระสำคัญส่วนหนึ่งกำหนดให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งต้องจัดทำแผนการเงิน เพื่อให้องค์กรสามารถบริหารและดำเนินการด้านการเงิน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ โดยกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนการเงิน ต้องสอดคล้องและอ้างอิงแผนวิสาหกิจที่เชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารจัดการองค์กร ทั้งนี้ แผนการเงินจะนำข้อมูลงบประมาณในการดำเนินโครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) จากแผนวิสาหกิจ มาประกอบการคาดการณ์แผนเบิกจ่ายลงทุนในระยะเวลา ๕ ปี ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

นอกจากนี้ สำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ ได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการจัดทำและข้อมูลแผนวิสาหกิจกับแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อให้แผนขององค์กรมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ได้แก่

- แผนการเงิน
- แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- แผนยุทธศาสตร์ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- แผนหลักการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล
- แผนธุรกิจเกี่ยวเนื่อง
- แผนยุทธศาสตร์ด้านหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและผู้ให้บริการ
- แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล
- แผนแม่บทการจัดการความรู้
- แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม
- แผนแม่บทอาคารสถานที่

แผนเหล่านี้ เชื่อมโยงและใช้สาระสำคัญในแผนวิสาหกิจ อันได้แก่ สภาพแวดล้อม SWOT องค์กร ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร ทิศทางองค์กร (วิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจ) ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓/๒๕๗๔/๒๕๘๐) รวมทั้งประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน ไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนด SWOT ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา และโครงการ/งาน ของแผนแม่บทในแต่ละด้าน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนมาเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานในแผนวิสาหกิจ เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวมการดำเนินงานทั้งองค์กรในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓

แผนวิสาหกิจและแผนอื่น ๆ ดังกล่าวข้างต้น มีความเชื่อมโยง ตามภาพประกอบที่ ๔



ภาพประกอบที่ ๔: ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจกับแผนอื่น ๆ

□□□□□□□□□□

๒. บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

๒.๑ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

บวท. ได้พิจารณาปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน รวมถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมา โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญ ซึ่งถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ ตลอดจนประเด็นที่องค์กรต้องตอบสนอง รวม ๑๐ ด้าน (10 Vision, Mission & Strategy Drivers) ประกอบด้วย

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

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

จุดแข็ง (S - Strengths)

- **S1. ทิศทาง/ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน:** วิสัยทัศน์องค์กรมีความสอดคล้องกับแนวพันธกิจองค์กรและผลักดันให้มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐบาล ในการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค พร้อมด้วยทิศทาง/เป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน พร้อมทั้งมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์องค์กรที่เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางอุตสาหกรรมการบินเทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และนโยบาย เพื่อการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร เพื่อสนับสนุนให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กรที่กำหนดไว้สัมฤทธิ์ผลอย่างชัดเจน
- **S2. ตอบสนองต่อสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ:** บวท. มีการกำหนดแผน/มาตรการ/การดำเนินการเพื่อตอบสนอง/รองรับผลกระทบจากสถานการณ์ และอุบัติการณ์ต่าง ๆ ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารความเสี่ยงและบริหารจัดการ ทั้งด้านสถานที่ทำงานสำรอง ระบบ/อุปกรณ์ อัตรากำลัง และสภาพคล่องขององค์กร ส่งผลให้ บวท. สามารถให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก
- **S3. อันดับเครดิตองค์กรดี:** บวท. มีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงสุดอย่างคงที่มาอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการจัดเครดิตองค์กรในระดับ AAA ติดต่อกันตั้งแต่ปี ๒๕๕๘ – ๒๕๖๗ จากการเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับภาครัฐระดับสูงสุดและความสำคัญต่อรัฐบาลในระดับสูงที่สุด และมีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษจากภาครัฐ ได้อย่างพอเพียงและทันการณ์ หาก บวท. ประสบบภาวะวิกฤตทางการเงิน อย่างไรก็ตาม อันดับเครดิตของ บวท.

อาจได้รับการปรับลดลงได้ หากระดับความสัมพันธ์หรือบทบาทของ บวท. กับภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปจนถึงระดับที่มีความกังวลต่อการที่ภาครัฐจะให้การสนับสนุนที่พอเพียงและทันการณ์ หาก บวท. ประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน

- **S4. โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้อง/รองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมาตรฐานในการให้บริการ**
การเดินทางอากาศ: บวท. มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร หน้าที่รับผิดชอบ และจัดสรรอัตรากำลังให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และมาตรฐานการให้บริการ รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการบริหารต้นทุน
- **S5. การยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ:** บวท. มีการยกระดับการบริหารความปลอดภัยและความเสี่ยง โดยมีการดำเนินงานในเชิงรุกอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มีสถิติความปลอดภัยอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม (Safety Performance อยู่ในระดับดีกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม) มีแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการได้อย่างทันทั่วทั้ง
- **S6. การตอบสนองต่อนโยบายผู้ถือหุ้น/ภาครัฐ:** องค์กรตอบสนองต่อหลักการและแนวนโยบายภาครัฐดำเนินการตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ได้อย่างตรงประเด็นและต่อเนื่อง โดยเฉพาะการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทางอากาศ การเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport และการจัดวางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ
- **S7. มีกระบวนการ และการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (Value Chain) อย่างชัดเจนทั่วทั้งองค์กร:** บวท. ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการ/ระบบงาน/ตัวชี้วัดและการส่งผลลัพธ์งานต่อกัน (ValueChain) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน
- **S8. มีความร่วมมือและบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง:** บวท. มีความร่วมมือและการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินมาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีกลไกในการดำเนินงานผ่านการจัดทำและบริหารบันทึกข้อตกลง/ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นระบบ และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
- **S9. มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน:** บวท. มีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างคุณค่าให้กับกิจการบินของประเทศ และมีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภูมิภาค ซึ่งองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป
- **S10. การส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง:** การส่งเสริมงานวิจัย/พัฒนา และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร และมีผลงานวิจัยที่ใช้สนับสนุนภารกิจและได้รับรางวัลทั้งในระดับประเทศและระดับโลก รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization เพื่อการสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อเกิดการเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน
- **S11. ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ/กำหนดและสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทางองค์กร:** ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดและสื่อสาร/ถ่ายทอดทิศทาง/นโยบายองค์กร ส่งเสริมและปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมทั้ง

บริหารจัดการและผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้โดยมีการประเมินผล การปฏิบัติงานตาม Performance Target

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

- **W1. การบริหารจัดการแผนงาน โครงการ/งานให้สัมฤทธิ์ผล และพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนขององค์กร:** บวท. ยังต้องผลักดันและบริหารจัดการการดำเนินงานแผนงาน โครงการ/งานการเบิกจ่ายงบประมาณให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งให้ความสำคัญในการพัฒนา การบริหารการเปลี่ยนแปลงให้องค์กรสามารถปรับตัวรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งปรับปรุงการดำเนินงาน/โครงการให้มีความโปร่งใส เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
- **W2. การวิเคราะห์ข้อมูล:** บวท. ยังต้องการ Data Scientist และ Data Analytic รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมทักษะ/ความรู้ด้าน Data Analytic, Data Engineer และ Machine Learning เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การมีระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (Decision Support System)
- **W3. การพัฒนาความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศให้สอดคล้องตามเป้าหมายที่กำหนด:** โครงสร้างเส้นทางบิน และการบริหารห้วงอากาศยังไม่สอดคล้องกับปริมาณจราจรทางอากาศสูงสุดที่เคยเกิดขึ้นในอดีต รวมถึงปริมาณจราจรทางอากาศที่คาดการณ์ว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต ส่งผลให้ บวท. ควรพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการบินทั้งระบบ (การให้บริการการเดินทางอากาศ เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ บวท. มีความพร้อมในทุกมิติ มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ และเพียงพอในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ
- **W4. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเข้าใช้งาน:** การนำระบบสารสนเทศมาสนับสนุนการดำเนินการ การบูรณาการ การแลกเปลี่ยน/จัดเก็บข้อมูลระหว่างสายงาน และการนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพในการดำเนินงาน ลดต้นทุนและภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนนโยบาย Governance Risk Management and Compliance (GRC) ยังไม่ทั่วถึงเพียงพอต่อความต้องการทั่วทั้งองค์กร
- **W5. การจัดการนวัตกรรมและการนำผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน:** บวท. ยังต้องปรับปรุงกระบวนการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลองค์กรด้านการจัดการนวัตกรรม รวมทั้งปรับปรุง/พัฒนาและผลักดันการขยายผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรม ให้สามารถนำเข้าใช้งานได้จริงในระบบงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นกลไกในการปรับวิธีปฏิบัติงานและเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ลดต้นทุน การให้บริการ/การปฏิบัติงาน เพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มและขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน
- **W6. การบริหารและพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการ:** พนักงานที่จะครบกำหนดเกษียณอายุตั้งแต่ว่าปี ๒๕๖๗-๒๕๗๕ คิดเป็นร้อยละ ๔๐ ของพนักงานปัจจุบัน และถึงแม้ว่า บวท. จะมีแผนอัตรากำลัง แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล แผนแม่บทการจัดการความรู้และกำหนด Competency ของพนักงานที่ชัดเจน แต่ยังคงต้องพัฒนาความสามารถของพนักงานและฝ่ายจัดการให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงาน และการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรับช่วงต่อ (Succession Plan) เพื่อสร้างความพร้อม รับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ บวท.

ยังมีค่า ATCO in ops Productivity ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม สะท้อนการจัดการบุคลากรขององค์กรที่ยังไม่มีประสิทธิภาพสูงสุด บวท. จึงควรปรับปรุงการบริหารจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ นำระบบอุปกรณ์ที่จำเป็นเหมาะสมเข้าใช้งาน เพื่อลดภาระงาน และเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานในทุกตำแหน่งงาน

- **W7. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน:** ระดับความผูกพันฯ ยังไม่คงที่ จากผลสำรวจระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๐ จนถึงปี ๒๕๖๓ และมีแนวโน้มลดต่ำลงเล็กน้อยตั้งแต่ปี ๒๕๖๔ โดยผลสำรวจในปี ๒๕๖๔-๒๕๖๖ พนักงานมีความผูกพันต่ำลงจากปี ๒๕๖๓ ซึ่งด้านที่มีคะแนนความผูกพันต่ำที่สุด ๓ ด้าน ได้แก่ ๑. การบริหารองค์กร ๒. ผู้บังคับบัญชาโดยตรง และ ๓. ปริมาณงาน บวท. จึงยังคงต้องให้ความสำคัญและทบทวนโครงการ/กิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) และยกระดับความผูกพันฯ อย่างจริงจัง ตลอดจนส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมตามที่องค์กรกำหนด และยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย รวมทั้งให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรต่าง Generations ปัจจุบัน บวท. มีบุคลากรถึง ๔ รุ่น (Generations) ในองค์กร พบว่าพนักงาน Gen Y และ Gen Z (อายุไม่เกิน ๔๒ ปี) มีความผูกพันต่ำกว่า Generation อื่น ๆ โดย บวท. ยังไม่ได้มีการจัดกลุ่มบุคลากร (Employee Segmentations) ที่ช่วยแยกแยะความแตกต่างด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน

โอกาส (O – Opportunities)

- **O1. ยุทธศาสตร์ภาครัฐมีความชัดเจน:** ภาครัฐกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายและกรอบเวลาในระยะกลางและระยะยาว อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ ระยะที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) และระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๗๑-๒๕๘๐) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) นโยบายภาครัฐด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือด้านดิจิทัลต่าง ๆ แผนรัฐบาลดิจิทัลปี ๒๕๖๖ ยุทธศาสตร์ Thailand 4.0 พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ระยะ ๑๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๖) แผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ รวมทั้งแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ เป็นต้น ทำให้ บวท. มีกรอบทิศทางในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์และวางแผนพัฒนา/กำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา/สร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างชัดเจน
- **O2. แนวทางการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศของไทย:** ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห้วงอากาศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล รวมทั้งยอมรับในหลักการบริหารห้วงอากาศแบบยืดหยุ่น (FUA) และมีส่วนร่วมสนับสนุนและผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาห้วงอากาศและการบิน รวมถึงเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของประเทศ อีกทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต่างให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากการบินในปัจจุบัน ให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ เช่น อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS) เป็นต้น ซึ่งถือเป็นโอกาสในการแสดงบทบาทและความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน/

ความเชี่ยวชาญในการให้บริการจราจรทางอากาศขององค์กร ในการสร้างคุณค่าและความปลอดภัยให้กับกิจการการบิน และเป็น Business Opportunity ที่สำคัญขององค์กร

- **O3. แผน/แนวทางพัฒนาด้านการบินสากลที่ชัดเจน:** แผนการเดินทางอากาศสากล (GANP) และกลยุทธ์การพัฒนา ระบบการบิน (ASBUs) แผนบริหารจราจรทางอากาศอย่างไร้รอยต่อของภูมิภาคเอเชีย/แปซิฟิก (APAC Seamless ANS Plan) แผนความปลอดภัยทางการบิน (GASP) การพัฒนาบุคลากรด้านการบิน เช่น Next Generation of Aviation Professional (NGAP) และ Standard of Excellence in Human Performance Management ตลอดจน การให้บริการการเดินทางอากาศโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมตามแนวทางของ CANSO (Green ATM) ซึ่งกำหนดนโยบาย ทิศทาง กรอบเวลาการพัฒนาเป้าหมายการพัฒนา และแนวทางการวัดผลมีความชัดเจนและแบ่งเป็นช่วงระยะเวลาไปถึงอนาคต ทำให้มีแนวทางในการนำเทคโนโลยีเข้าใช้งานสามารถวางแผนพัฒนาอย่างมีทิศทาง
- **O4. ความร่วมมือในอาเซียน:** ที่ประชุมรัฐมนตรีด้านการขนส่งอาเซียนได้รับรองแผน ASEAN ANS Master Plan (Third Edition) มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการบริหารจราจรทางอากาศที่ไร้รอยต่อภายในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งหมายถึงมี ขั้นตอนการดำเนินงานและการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายใต้แนวความคิด “Seamless ASEAN Sky” อีกทั้ง ยังได้กำหนดตัวชี้วัดที่ครอบคลุมด้าน Capacity Efficiency และ Predictability โดยความร่วมมือกันภายในภูมิภาคนี้ จะช่วยส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินทางอากาศ ในภาพรวมของทั้งภูมิภาค ตลอดจนความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล สามารถนำมาต่อยอด ในการแสวงหาโอกาสจากความเชี่ยวชาญและความสามารถเฉพาะทางของบุคลากรได้
- **O5. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยี:** วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินทางอากาศและอื่น ๆ (เทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการ และการวิเคราะห์/ประมวลผล เป็นต้น) ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งานเป็นปัจจัยบวกต่อการเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) และสนับสนุนให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน อย่างเป็นระบบ รวมถึงเอื้อให้เกิดความต้องการบริการ ระบบ/อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่หลากหลายของหน่วยงาน ในอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งถือเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก จาก ศักยภาพ/ความสามารถพิเศษขององค์กร เช่น งานวิจัย/พัฒนานวัตกรรม งานบินทดสอบ เป็นต้น
- **O6 นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐ:** จากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภาพรวม ของประเทศ รัฐบาลจึงออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายภายในประเทศ และ ดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ เช่น นโยบายฟรีวีซ่าให้กับประเทศจีน และประเทศคาซัคสถาน เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ อีกด้วย โดยนโยบาย กระตุ้นเศรษฐกิจเหล่านี้ จะส่งเสริมให้เกิดการเดินทางทางอากาศเพิ่มมากขึ้น และสร้างรายได้ให้กับ บวท. อีกทั้ง บวท. ยังอาจได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐมากขึ้น ในการดำเนินการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับการเติบโตของปริมาณเที่ยวบิน

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

- **T1. ปัจจัยอันตรายทางการบิน:** ปัจจัยอันตรายทางการบิน ทั้งในส่วนของบั้งไฟ/คอมลอย/วิทยุชุมชน/ข้อมูล อุตุนิยมวิทยาการบิน ยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างสมบูรณ์ และยังมีปัจจัยอันตรายที่เกิดขึ้นใหม่ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และ เลเซอร์ (Laser and Bright light) เป็นปัจจัยอันตรายที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม

- **T2. การจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม:** ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียงอยู่กระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้น ในอุตสาหกรรมการบิน ประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ ซึ่งมาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้ อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อ บวท. ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน
- **T3. บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลง:** ปัจจุบันเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนา Unmanned Aircraft System (UAS) มีความเสถียรและได้รับความนิยมมากขึ้นมีแนวโน้มขยายตัวในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ในอนาคตอันใกล้จึงจำเป็นต้องมี Unmanned Aircraft Traffic Management (UTM) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศที่เพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการ UAS รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่เปิดโอกาสในการแข่งขันในการเป็นผู้ประกอบกิจการบริการการเดินอากาศ และการขอใบรับรองในการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัล และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่งผลให้ผู้ที่มีข้อมูลและศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้รับโอกาสจากข้อได้เปรียบนั้น แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) ที่ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในด้านต่าง ๆ เช่น ทิศทางองค์กร เทคโนโลยี บุคลากร กระบวนการปฏิบัติงาน เป็นต้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป
- **T4. ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ:** ปริมาณจราจรทางอากาศมีความผันผวนตามสถานการณ์โรคระบาด สถานะเศรษฐกิจ และการเมืองทั้งในระดับประเทศและระดับโลกเป็นอย่างมากหากสถานการณ์มีความต่อเนื่องยาวนาน วิกฤตการณ์ปริมาณจราจรทางอากาศ จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิกฤตการณ์ทางการเงินและการวางแผนเตรียมการรองรับของ บวท. เนื่องจากรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจขององค์กรคือรายได้จากการให้บริการการเดินอากาศ ซึ่งมีความไม่แน่นอนและผันผวนไปตามปริมาณจราจรทางอากาศ ถือเป็นความเสี่ยงต่อความอยู่รอดและยั่งยืนขององค์กร จึงอาจต้องพิจารณาแนวทางการสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน
- **T5. วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก:** วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ทั้งวิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง โรคระบาด ภัยธรรมชาติ ภัยคุกคาม เหตุฉุกเฉิน ข้อขัดข้องต่าง ๆ เป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน และเป็นความเสี่ยงต่อความต่อเนื่อง/คุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งผลจากวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้น อาจส่งผลกระทบระยะสั้นและระยะยาวต่อ บวท. และอุตสาหกรรมการบิน โดย บวท. ควรต้องมีแผนรองรับสถานการณ์ กระบวนการ/ระบบอุปกรณ์ ที่พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและคุณภาพในการให้บริการการเดินอากาศ
- **T6. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ:** คะแนนความคาดหวังที่มีค่าสูงกว่าความพึงพอใจ (Gap) แสดงให้เห็นว่าผู้ใช้บริการยังมีความคาดหวังที่จะให้เกิดการพัฒนาการให้บริการ/เทคโนโลยีให้ตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการ และความคุ้มค่าในการลงทุน จึงจำเป็นต้องมีแผนการแก้ไข การพัฒนา และการติดตามอย่างต่อเนื่อง
- **T7. การดำเนินการ/ความร่วมมือของหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน:** แม้ว่าจะมีแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศแล้ว แต่ยังคงมีนโยบายพัฒนาสนามบินซึ่งอยู่นอกแผนแม่บทฯ โดยยังไม่มีบูรณาการและร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างเป็นระบบ รวมทั้งยังไม่มีบูรณาการการจัดตั้งสนามบินของประเทศ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมของพื้นที่ห้วงอากาศและเส้นทางบินในภาพรวม ส่งผลต่อความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการบินของประเทศ

๒.๒ สรุปผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges - SC)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	
<u>ความท้าทายในภาพรวมขององค์กร (Business)</u>	
๑.	วิกฤตการณ์ต่าง ๆ ของโลก ทั้งโรคระบาด ภัยธรรมชาติ วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตการณ์ทางการเมือง และสถานการณ์ฉุกเฉิน ตลอดจนความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นกับอุตสาหกรรมการบิน ความผันผวนของปริมาณจราจรทางอากาศ ส่งผลต่อการเกิดวิกฤตการณ์ด้านปริมาณเที่ยวบิน การจัดการให้บริการการเดินทางอากาศ และวิกฤตการณ์ทางการเงินหรือรายได้ขององค์กร ซึ่งมีรายได้หลักทางเดียวตามภารกิจจากการให้บริการการเดินทางอากาศ จึงส่งผลต่อความอยู่รอดและความยั่งยืนขององค์กร เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวให้องค์กรสามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้ โดยอาจพิจารณาการสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก และเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสในการแสวงหารายได้จากภาคธุรกิจเพิ่มขึ้น รวมทั้งควรมีแผนรองรับสถานการณ์ กระบวนการ/ระบบอุปกรณ์ ที่พร้อมตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อรักษาความต่อเนื่องและคุณภาพในการให้บริการการเดินทางอากาศ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนต่อไป
๒.	การพัฒนาความสามารถในการรองรับของระบบการจราจรทางอากาศของประเทศ ระบบสนามบิน และการจัดการจราจรทางอากาศ ที่จำเป็นต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบูรณาการให้ทันต่อสภาพแวดล้อม/สถานการณ์และการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ตลอดจนรักษา/พัฒนาระดับศักยภาพการให้บริการการเดินทางอากาศ ให้มีความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ พร้อมรองรับในทุกมิติ (การให้บริการการเดินทางอากาศ เทคโนโลยี ระบบ/อุปกรณ์ บุคลากร เป็นต้น) มีการใช้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศระบบใหม่อย่างเต็มศักยภาพ เมื่อสถานการณ์ด้านการบินที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตการณ์ COVID-19 กลับเข้าสู่ภาวะปกติ
๓.	บริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป การเกิดขึ้นขององค์กรให้บริการการเดินทางอากาศข้ามชาติ (ผู้ผลิต/องค์กรชั้นนำด้านเทคโนโลยีขนาดใหญ่) ซึ่งมีความได้เปรียบหลายด้าน หรือผู้ให้บริการการเดินทางอากาศจากต่างประเทศ และการพัฒนาของเทคโนโลยีด้านการขนส่งทางอากาศ เช่น Unmanned Aircraft System (UAS) ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการบริหารจัดการและให้บริการจราจรทางอากาศเพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน (Unmanned Aircraft System Traffic Management: UTM) รวมทั้ง พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ แสดงให้เห็นถึงบริบทการให้บริการที่เป็นเชิงการแข่งขันมากขึ้น และเปิดโอกาสให้กับผู้ให้บริการรายใหม่ ๆ อาจเข้ามาแย่งแย่งธุรกิจขององค์กรไปดำเนินการในอนาคต ตลอดจนการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของประเทศในปัจจุบัน เช่น การพัฒนาระบบการขนส่งทางราง (รถไฟความเร็วสูง) อาจส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางการขนส่งและการเดินทางเพิ่มมากขึ้นในอนาคต
๔.	กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อกำหนด/มาตรฐานด้านการบินที่กำหนดขึ้นใหม่ โดยเฉพาะ พ.ร.บ. การเดินอากาศ (ฉบับที่ ๑๔) พ.ศ. ๒๕๖๒ ที่กำหนดให้ผู้ประกอบกิจการบริการการเดินทางอากาศต้องขอใบรับรองบริการการเดินทางอากาศ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและมาตรฐานด้านการบินของประเทศ เพื่อความเป็นมาตรฐานและความยั่งยืนขององค์กร
<u>หมายเหตุ: ๔ ปัจจัยข้างต้น เป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร</u>	
๕.	วิวัฒนาการโลกการบิน และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการเดินทางอากาศโดยรวม รวมถึงเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการดำเนินการกิจขององค์กร ซึ่งใหม่และเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	
๖.	การนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และดิจิทัล ตลอดจนผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมเข้าใช้งาน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน และลดภาระงานของพนักงาน ตลอดจนการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และเพิ่มช่องทางการแสวงหารายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร รวมถึงตอบสนองต่อนโยบาย Thailand 4.0 Governance Risk Management and Compliance (GRC) ของภาครัฐ จำเป็นต้องดำเนินการให้รวดเร็ว ทันกาล สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม/สถานการณ์ และการพัฒนาทางเทคโนโลยีของโลก
<u>ความท้าทายด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)</u>	
๗.	ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ โดยปัจจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้ผู้ใช้บริการเกิดความคาดหวังและความต้องการในการปรับปรุงและพัฒนาระบบ/อุปกรณ์และการให้บริการให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการและความคุ้มค่าในการลงทุนของผู้ใช้บริการ
๘.	ความสามารถองค์กรในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศในอนาคต ด้วยการให้บริการการเดินอากาศได้อย่างต่อเนื่องด้วยความปลอดภัย (Safety) และมีประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นไปตามกฎหมาย/ระเบียบ/มาตรฐานด้านการบิน เป็นที่ยอมรับและเทียบเคียงได้กับหน่วยงานชั้นนำด้านการบินระดับโลก แม้ในสถานการณ์ที่เกิดภัยคุกคามหรือภาวะวิกฤต
๙.	ปัจจัยอันตรายทางการบิน (บั้งไฟ โคมลอย วิหขุชุมชน/ข้อมูลอุตุนิยมวิทยาการบิน และปัจจัยใหม่ ๆ ได้แก่ อากาศยานไร้คนขับ (Unmanned Aircraft System: UAS หรือ Remotely Piloted Aircraft System: RPAS หรือ Drone) และเลเซอร์ (Laser and Bright light)) มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และจำเป็นต้องมีการจัดการที่เหมาะสม
๑๐.	แผนพัฒนา Aviation System Block Upgrades (ASBUs) การดำเนินงานตามแผนการเดินอากาศสากล (Global Air Navigation Plan: GANP) และกลยุทธ์การพัฒนาในรูปของ ASBUs และแผนการดำเนินงานด้านการขนส่งทางอากาศของอาเซียน ให้ได้ตามเป้าหมาย และกรอบเวลาที่กำหนด
๑๑.	Airspace Management การพัฒนาโครงสร้างและการจัดการห้วงอากาศของประเทศ ให้มีความสามารถเพียงพอในการรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งบริหารจัดการ/เชื่อมโยงเส้นทางบินทั้งภูมิภาค เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารสภาพคล่องจราจรทางอากาศแบบไร้รอยต่อในระดับภูมิภาค
<u>ความท้าทายด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)</u>	
๑๒.	สิ่งแวดล้อม ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการบิน ทั้งก๊าซและเสียง ถูกยกระดับความสำคัญมากยิ่งขึ้น ในอุตสาหกรรมการบินประเทศไทย และชุมชนในบริเวณสนามบินสำคัญ บริษัท เป็นส่วนหนึ่งในระบบการบินของประเทศไทย ที่จะต้องให้ความร่วมมือในการพัฒนาประสิทธิภาพการเดินอากาศ มาตรการ/เป้าหมายที่จะมีการบังคับใช้อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่อบริษัท ในรูปของข้อจำกัดการปฏิบัติงาน หรือทางอ้อมผ่านต้นทุนจากระบบคาร์บอนเครดิตของสายการบิน
<u>ความท้าทายด้านบุคลากร (Workforce)</u>	
๑๓.	Workforce Management การบริหารจัดการอัตรากำลังและความสามารถของบุคลากร (Competency) ที่ยังต้องพัฒนาให้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อมการทำงาน และการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมถึงปัจจุบัน บริษัท ยังมีค่า ATCO in ops Productivity ที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม จึงควรปรับปรุงการบริหารจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ นำระบบอุปกรณ์ที่จำเป็นเหมาะสมเข้าใช้งาน เพื่อลดภาระงาน และเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน และสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
พัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) และวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรับช่วงต่อ (Succession Plan) เพื่อสร้างความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาว รักษาพนักงานในองค์กรไว้ได้ ไม่มีการเคลื่อนย้ายไปสู่องค์กรเอกชนที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า หรือสร้างความพึงพอใจได้มากกว่า ๑๔. Engagement การยกระดับคุณภาพชีวิต การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) สร้างความผูกพันและแรงจูงใจที่ดีให้กับบุคลากรทุก Generation ทั่วทั้งองค์กร

๒.๓ สรุปผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages - SA)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
<u>ความได้เปรียบในภาพรวมขององค์กร (Business)</u> ๑. องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศของประเทศมาอย่างยาวนาน ด้วยความปลอดภัย มีประสิทธิภาพ และมีความต่อเนื่อง ในทุกสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ ตลอดจนสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินของประเทศ สนับสนุนนโยบายและเป้าหมายการดำเนินงานของรัฐบาลในการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบินอย่างต่อเนื่อง และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศอื่น ๆ ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น การให้ความช่วยเหลือ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การให้ความร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรม และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกิจการบินของภูมิภาค รวมทั้งในระดับนานาชาติ ๒. ภาครัฐและภาคความมั่นคงตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดโครงสร้างและบริหารห่วงโซาอากาศ และมีส่วนร่วมในการสนับสนุน/ผลักดันให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบห่วงโซาอากาศและการบินของประเทศ รวมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการการบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห่วงโซาอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินในปัจจุบัน ให้สามารถทำการบินร่วมกันได้อย่างปลอดภัย เป็นไปตามมาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport นอกจากนี้ยังมีนโยบายการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นการใช้ภายในประเทศ และดึงดูดนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ รวมทั้งยังมีนโยบายเพื่อเตรียมการรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นจากนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอีกด้วย ๓. บวท. เป็นองค์กรที่มีผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และมีความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับสูงสุด ได้รับการจัดเครดิตองค์กรในระดับ AAA ติดต่อกันตั้งแต่ปี ๒๕๕๘-๒๕๖๘ จากการเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับภาครัฐระดับสูงสุดและความสำคัญต่อรัฐบาลในระดับสูงสุด และมีความเป็นไปได้อย่างมากที่จะได้รับการสนับสนุนเป็นพิเศษจากภาครัฐได้อย่างพอเพียงและทันการณ์ หากบริษัทประสบภาวะวิกฤตทางการเงิน (อย่างไรก็ตาม อันดับเครดิตของ บวท. อาจได้รับการปรับลดลงได้ หากระดับความสัมพันธ์หรือบทบาทของ บวท. กับภาครัฐเปลี่ยนแปลงไป จนถึงระดับที่มีความกังวลต่อการที่ภาครัฐจะให้การสนับสนุนที่พอเพียงและทันการณ์ หากบริษัทประสบปัญหาวิกฤตทางการเงิน) ๔. การพัฒนาด้านการบิน รวมทั้งบุคลากรด้านการบิน มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน สอดคล้องและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีการเดินอากาศ การพัฒนาของเทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการบริการการเดินอากาศ ให้มีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัยสูงขึ้น เพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) รวมถึงเอื้อให้เกิดโอกาสในการเพิ่มช่องทางในการแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก จากศักยภาพขององค์กร

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
<u>ความได้เปรียบด้านการดำเนินงานขององค์กร (Operation)</u> ๕. Safety Performance ผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ของบริษัทอยู่ในระดับที่เทียบเคียงได้กับประเทศชั้นนำของโลก (Best Practices) และมีแผน/มาตรการ/การดำเนินการเพื่อตอบสนอง/รองรับสถานการณ์ฉุกเฉินพร้อมรับการเผชิญสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะที่กระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการได้อย่างทันทั่วทั้งและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้บริษัท สามารถให้บริการการเดินทางอากาศได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก
<u>ความได้เปรียบด้านความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคม (Societal Responsibility)</u> ๖. การตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ ได้อย่างตรงประเด็น และต่อเนื่อง โดยเฉพาะการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินทางอากาศและการพัฒนาระบบบริการการเดินทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานต่าง ๆ รวมทั้งการเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ การสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ ทั้งบก น้ำ ราง และอากาศ ในลักษณะของ Multimodal Transport เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมและเศรษฐกิจของประเทศ
<u>ความได้เปรียบด้านบุคลากร (Workforce)</u> ๗. บวท. มีบุคลากรที่มีความสามารถในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมระบบสนับสนุนบริการการเดินทางอากาศได้ภายในองค์กร ซึ่งเป็นหนึ่งในความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร โดยองค์กรอาจใช้จุดแข็งและความสามารถพิเศษดังกล่าว ต่อยอดในการเพิ่มช่องทางแสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป ๘. บวท. ความได้เปรียบในการสร้างความสามารถให้กับองค์กร โดยมีแนวทางการบริหารจัดการ/พัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน มีอัตรากำลังที่จะพัฒนาความสามารถและผลิตรายการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีแนวทางการสร้างบุคลากรด้านการบินให้กับประเทศ ที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล เป็นการสร้าง Competency ให้กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนเส้นทางสายอาชีพให้กับพนักงาน รวมทั้งพัฒนาองค์กรเป็น Learning Organization เพื่อสร้างความสามารถให้กับองค์กร และเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ระยะยาวและยั่งยืน

๒.๔ แนวทางการกำหนดกลยุทธ์

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

กลุ่มที่ ๑ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategies)

SO - ใช้ความเข้มแข็งภายในแสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอกตามจุดแข็งและโอกาสที่ตรวจพบจากการวิเคราะห์

- SO1. ขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมและกำหนดวิสัยทัศน์/ทิศทางองค์กรที่ชัดเจน ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับทิศทางอุตสาหกรรมการบิน เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมให้สามารถข้ามผ่านความท้าทาย/วิกฤตการณ์ต่าง ๆ นานาองค์กรและใช้ระบบการกำกับดูแลองค์กรตามแนวนโยบายการกำกับดูแลที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม มีการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการบริหารผลลัพธ์ที่ดี ในการเป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้ใช้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานในอุตสาหกรรมการบิน ดำเนินการตามนโยบาย/เป้าหมายของรัฐบาลในการผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค และนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งในหลากหลายมิติ เพื่อยกระดับการแข่งขันของประเทศ เพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ รวมถึงเตรียมความพร้อมในทุกด้านสู่การพัฒนากระบวนการเดินอากาศ
- SO2. ผลักดันให้มีการดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs และแผน APAC Seamless ANS Plan ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับไทยและภูมิภาค ให้ได้ตามเป้าหมายและกรอบเวลาและวัดผลได้ โดยนำแนวคิดและวิธีการดำเนินการ ตลอดจนองค์ประกอบด้านปฏิบัติการและวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี มาผนวกเข้ากับทิศทางการดำเนินงานและยุทธศาสตร์ของ บวท.
- SO3. ยกระดับการให้บริการการเดินอากาศและบริการเกี่ยวเนื่อง จากโอกาสการเติบโตของปริมาณเที่ยวบินที่จะกลับมาในอนาคต การใช้ห้วงอากาศร่วมกันระหว่างทหาร-พลเรือนอย่างคล่องตัว การบริหารจัดการจราจรทางอากาศ เพื่อรองรับผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเพิ่มเติมจากบริบทการบินปัจจุบัน เพื่อพัฒนาความสามารถในการรองรับของห้วงอากาศให้เกิดการใช้ห้วงอากาศอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นไปตามหลักสากล โดยใช้จุดแข็งที่องค์กรมีเทคโนโลยีด้านการบิน ความสามารถของบุคลากร และบริหารจัดการที่มีการพัฒนาและพร้อมนำมาใช้งานผลงานวิจัย/พัฒนาและนวัตกรรมขององค์กร รวมทั้งสามารถใช้จุดแข็งที่องค์กรมีดังกล่าวเป็นโอกาสในการแสวงหารายได้เพิ่มเติม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลุ่มที่ ๒ กลุ่มกลยุทธ์เสถียรภาพ หรือ คงที่ (Stability Strategies)

ST - ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวาง/อุปสรรคภายนอกเพื่อลดอุปสรรค แสวงหาโอกาสใหม่

- ST1. รองรับวิกฤตการณ์ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน รวมถึงการยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและ ความต่อเนื่องในการให้บริการ โดยบริหาร/จัดการความเสี่ยงอย่างทันทั่วทั้งที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง การจัดให้มีแผนสำรองแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน การบริหารความเสี่ยงเชิงรุกอย่างเป็นระบบ และใช้ความสามารถและเชี่ยวชาญของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีและบริการจราจรทางอากาศ รวมถึงนวัตกรรม ในการจัดวางมาตรการและจัดให้

มีเทคโนโลยี/เครื่องมือบริหารความคล่องตัวจราจรทางอากาศ และสร้างโอกาสทางธุรกิจ แสวงหารายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อบรรเทาผลกระทบให้องค์กรอยู่รอด พร้อมรองรับเมื่อสถานการณ์กลับเข้าสู่ภาวะปกติ และสามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ไปได้อย่างยั่งยืน

- ST2. พัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องและตรงตามความต้องการของหน่วยงาน ตำแหน่ง สภาพแวดล้อม และการพัฒนาของเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruption) รวมทั้งบริบทด้านการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อสร้างความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในระยะยาว และสร้างความสามารถ (Competency) ให้กับองค์กรในระยะยาว โดยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) ตามวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เพื่อสร้างแรงจูงใจ และความสำเร็จในการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ที่เป็นกลไกของความสำเร็จตามแผนการพัฒนาของโลกและภูมิภาค
- ST3. พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยและมาตรฐานการปฏิบัติงาน/การให้บริการการเดินทางอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างความพร้อมด้านการรักษาความปลอดภัยทางการบิน การผลักดันการแก้ไขกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ผ่านการกำหนดทิศทางและวางแผนที่ชัดเจน และความสามารถพิเศษขององค์กร เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการบริการการเดินทาง รวมทั้งการจัดการปัจจัยอันตรายทางการบินและความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ
- ST4. พัฒนาการให้บริการตามแผนการเดินทางสากล/ภูมิภาค โดยเฉพาะด้านความปลอดภัย ความสามารถในการรองรับ ประสิทธิภาพทางการบิน ผลกระทบสิ่งแวดล้อม และความคุ้มค่าการลงทุน โดยอาศัยความน่าเชื่อถือ อันดับเครดิต ศักยภาพการปฏิบัติงานและการให้บริการการเดินทางขององค์กร

กลุ่มที่ ๓ กลุ่มกลยุทธ์พลิกฟื้น (Turn Around Strategies)

WO - จัดการจุดอ่อนภายใน โดยมุ่งใช้ประโยชน์จากโอกาสภายนอกทั้งเพื่อลดจุดอ่อนและทำให้เกิดประโยชน์

- WO1. ใช้ระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ และแนวทาง Performance-Based Approach ของ ICAO เพื่อปรับปรุง/พัฒนาขอบเขตของภารกิจและการดำเนินงานองค์กร การบริหารผลลัพธ์องค์กร ตลอดจนการบริหารจัดการ/พัฒนาความสามารถของบุคลากร โดยใช้โอกาสจากวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านการเดินทางและอื่น ๆ ที่พร้อมให้เลือกนำมาใช้งาน
- WO2. เพิ่มคุณภาพและเน้นประสิทธิภาพการปฏิบัติการบิน การบริหารจัดการทรัพยากร และความรู้ในองค์กร เพื่อยกระดับมาตรฐานบริการการเดินทางเทียบเคียงกับหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทางอื่น ๆ และเพิ่มความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศ ผ่านการพัฒนาตามแผนการเดินทางสากล ASEAN ANS Master Plan รวมถึงช่องทางความร่วมมือในอาเซียน และกับประเทศคู่เจรจาของอาเซียนที่มีประสบการณ์/ความชำนาญและอิทธิพลด้านการบิน เพื่อส่งเสริมความสามารถในการรองรับการจราจรทางอากาศ และประสิทธิภาพในการให้บริการการเดินทางในภาพรวมของทั้งภูมิภาค ตลอดจนความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล สามารถนำมาต่อยอดในการแสวงหาโอกาสจากความเชี่ยวชาญและความสามารถเฉพาะทางของบุคลากรได้
- WO3. บูรณาการข้อมูลสำคัญ รวมถึงผลการเทียบเคียง (Benchmarking) เพื่อการตัดสินใจและบริหารยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้แนวทางเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีด้านบริหารจัดการที่มีพร้อมนำมาใช้งาน

กลุ่มที่ ๔ กลุ่มกลยุทธ์เชิงรับ หรือ ตัดทอน (Retrenchment Strategies)

WT - ลดจุดอ่อนภายใน และหลีกเลี่ยงปัญหา/อุปสรรคจากภายนอก

- WT1. บริหารสภาพคล่อง ลดต้นทุนการให้บริการ/การปฏิบัติงาน ควบคุมค่าใช้จ่ายและต้นทุนขององค์กร พิจารณาต้นทุนการดำเนินการ ภาระการลงทุนด้านการให้บริการการเดินทาง ความคุ้มค่าในการลงทุน ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ตลอดจนบริหารและสร้างรายได้นอกเหนือจากภารกิจหลัก เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตการณ์ไปได้อย่างยั่งยืน
- WT2. ผลักดันระบบการประเมินผลองค์กร ที่สอดคล้องกับบริบทของผู้ให้บริการการเดินทางและความคาดหวังผู้ใช้บริการ และบูรณาการร่วมกันอย่างเป็นระบบ และการบริหารผลลัพธ์ให้ได้ตามเป้าหมาย ปรับปรุงระบบควบคุมภายใน การดำเนินงาน/โครงการให้มีความโปร่งใส เพื่อให้สามารถนำมาปรับปรุงการดำเนินการกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และบรรลุความคาดหวังของประชาคมการบินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
- WT3. ผลักดันองค์กร เพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Experience) ตามวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เพื่อสร้างแรงจูงใจและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการที่ตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก

๓. ทิศทางองค์กร/เป้าหมายวิสัยทัศน์

“บทที่ ๓: ทิศทางองค์กร/เป้าหมายวิสัยทัศน์ ” เป็นการนำนัยสำคัญของวิสัยทัศน์องค์กร มาถ่ายทอดสู่การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) เป้าหมายวิสัยทัศน์ เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและแนวทางเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ ๔ เป้าหมาย พร้อมทั้งเป้าหมายเพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๗๐/ ๒๕๗๕/ ๒๕๘๐) ดังนี้

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

เป้าหมายวิสัยทัศน์	คำอธิบาย
๑. ให้บริการการเดินทางอากาศ ที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า (AEROTHAI Servicemark)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายด้านการสร้างอัตลักษณ์การให้บริการการเดินทางอากาศที่ปลอดภัย ทัวถึง ครอบครัว เพียงพอ เสมอภาค มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับหรือเหนือกว่าความคาดหวังผู้ใช้บริการ อย่างครอบคลุมทุกปัจจัย “ให้บริการการเดินทางอากาศที่ทัวถึง ครอบครัว เพียงพอ เสมอภาค พร้อมด้วยคุณภาพการให้บริการการเดินทางอากาศ ที่มีมาตรฐานและปลอดภัย บรรลุเป้าหมายในระดับที่เหนือกว่าความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และมุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับ รวมทั้งการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเที่ยวบิน ด้วยต้นทุนที่คุ้มค่าสูงสุด นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการพัฒนา บริการเพื่อให้กิจการบินช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ”
๒. สร้างบุคลากรมืออาชีพ (Professionals)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายการสร้างความเป็นมืออาชีพทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นองค์กรที่มีแรงดึงดูดคนดีและคนเก่งทั้งที่มีอยู่และในอนาคต “บุคลากรขององค์กรเป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะ ความเชี่ยวชาญ ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับ เทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำ ท่ามกลางบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม และคุณภาพชีวิตที่ดีเยี่ยม เป็นองค์กรที่เป็นทางเลือกแรกของคนเก่งและคนดี”
๓. พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) “เป็นองค์กรสมรรถนะสูง ที่ได้รับการยอมรับ/ยกย่องจากประชาคมการบินทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับสากล มีการเติบโตที่ยั่งยืน ด้วยคุณภาพ การบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร บริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการกำกับดูแลที่ดี พัฒนานวัตกรรมบนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล และมุ่งเน้นการพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับความสามารถการดำเนินการสู่ระดับสากล สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและบริหาร

เป้าหมายวิสัยทัศน์	คำอธิบาย
	จัดการด้านการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างยั่งยืน”
๔. สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน (Value for National Competitiveness and Aviation Industry)	เป็นกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายในการเป็นกลไกหลักในการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในด้านการขนส่งทางอากาศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน “เป็นกลไกหลักในการพัฒนาศักยภาพของประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทั้งในด้านการสร้างขีดความสามารถด้านคุณภาพของระบบขนส่งทางอากาศที่สนับสนุนธุรกิจท่องเที่ยว และในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติ และความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และผลักดันการบริการการเดินทางอากาศของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ ซึ่งเป็นเป้าหมายและผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน เพื่อสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการให้บริการการเดินทางอากาศของประเทศ และความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวมอย่างยั่งยืน”

โดยมี ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ดังนี้

ปี	AEROTHAI's Strategic Positioning
๒๕๗๐	เป็นผู้ให้บริการการเดินทางหลักของประเทศ มีความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศตามการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินของประเทศ พร้อมให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบินในทุกพื้นที่ทั่วประเทศไทย (เช่น การให้บริการ UTM หรือ การให้บริการ ณ ท่าอากาศยานแห่งใหม่) มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ และรูปแบบการให้บริการ มีความสามารถครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานและตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินทาง มีผลิตรายการปฏิบัติงานเทียบเคียงค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทาง และมีคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (คะแนนเป็นไปตามเป้าที่กำหนด) ใส่ใจสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่า และมีรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลักเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อความยั่งยืนขององค์กร
๒๕๗๕	เป็นผู้ให้บริการการเดินทางหลักของประเทศ สามารถรองรับการเติบโตของปริมาณจราจรทางอากาศได้อย่างต่อเนื่อง พร้อมให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบินและเทคโนโลยีสมัยใหม่ด้านบริการการเดินทางมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญในการให้บริการด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ และพร้อมรองรับความท้าทายขององค์กร มีผลิตรายการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเฉลี่ยของหน่วยงานผู้ให้บริการการเดินทาง และมีคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่าเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม และมีรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลักเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อความยั่งยืนขององค์กร

ปี	AEROTHAI's Strategic Positioning
๒๕๘๐	เป็นผู้ให้บริการการเดินอากาศหลักของประเทศ ที่ยกระดับความสามารถในการรองรับของระบบการบินของประเทศ มีความพร้อมให้บริการที่หลากหลายตามความต้องการของอุตสาหกรรมการบินและเป็นผู้ดำเนินการพัฒนาแนวคิด/เทคโนโลยี/วิธีปฏิบัติสมัยใหม่/นวัตกรรมด้านบริการการเดินอากาศ มีบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ มีความสามารถในการสร้างบุคลากรด้านการบินที่ได้รับการยอมรับ และมีคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ (รางวัลด้านการบริหารจัดการองค์กรระดับประเทศ) ใส่ใจสิ่งแวดล้อม ตลอดจนมีการบริหารต้นทุนองค์กรอย่างคุ้มค่า เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ และมีรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลัก ในสัดส่วนที่สามารถสนับสนุนความยั่งยืนขององค์กรได้

และเป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา ตามภาพประกอบที่ ๕



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

ในการนี้ บวท. ได้วิเคราะห์พร้อมทั้งจัดทำ Business Model ที่เหมาะสมในการบรรลุเป้าหมายในแต่ละตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละระยะ โดยใช้เครื่องมือ The Business Model Canvas วิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลสภาพแวดล้อม เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา พร้อมทั้งได้กำหนด Intelligent Risk ในการบรรลุเป้าหมายในแต่ละตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรที่ตอบสนองต่อตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละระยะได้อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กร

รวมทั้ง ได้มีการวิเคราะห์ Scenario Planning ที่แสดงถึงการประมาณการผลกระทบทางการเงินล่วงหน้าตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ บรรจุไว้ในแผนการเงิน โดยได้กำหนดเป็นแต่ละสถานการณ์ (High/Base/Low/Worst)

และมีสมมติฐานที่ใช้วิเคราะห์และเป็นที่มาของแต่ละสถานการณ์อย่างชัดเจน เพื่อนำผลการวิเคราะห์ในแต่ละ Scenario มาประกอบการพิจารณาทบทวน/กำหนดยุทธศาสตร์ การดำเนินการโครงการ/งานต่าง ๆ ให้มีความครบถ้วน เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ สามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ บวท. ได้จัดเตรียมแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินทางการเงิน (Contingency Plan) ผ่านมาตรการต่าง ๆ อาทิ การปรับลดค่าใช้จ่ายดำเนินการ การชะลอ/ปรับลดการลงทุนการดำเนินโครงการ/งานที่ไม่เร่งด่วนและไม่กระทบต่อการกิจด้านความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งจะดำเนินการเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจตามยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อให้มีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้ รวมทั้งกลยุทธ์ในการบริหารการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการรักษาสมดุลของสัดส่วนค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมและไม่สูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

ทั้งนี้ การวิเคราะห์และกำหนด Business Model การระบุ Intelligent Risk และการวิเคราะห์ Scenario Planning ส่งผลให้การกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรตอบสนองต่อตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ที่กำหนดไว้ในแต่ละระยะและสถานการณ์ได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้องค์กรเติบโตได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งสอดคล้องตามเกณฑ์ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ตามกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

นอกจากนี้ จากเป้าหมายวิสัยทัศน์ บวท. ได้กำหนดกรอบการดำเนินการที่สำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) โดยอ้างอิงความคาดหวังของประชาคมการบิน (ICAO ATM User Expectation (11 KPAs)) และเป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญอื่น ๆ ตามการประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจ

โดย 11 KPAs ของ ICAO ประกอบด้วย

ความคาดหวังของประชาคมการบิน (ATM User Expectation (11 KPAs)) และคำอธิบาย (อ้างอิงจาก ICAO Doc 9854)

กลุ่ม	KP A	Details	คำอธิบาย
Societal Outcome	Safety	Safety is the highest priority in aviation, and ATM plays an important part in ensuring overall aviation safety. Uniform safety standards and risk and safety management practices should be applied systematically to the ATM system. In implementing elements of the global aviation system, safety needs to be assessed against appropriate criteria and in accordance with appropriate and globally standardized safety management processes and practices.	ระบบจราจรทางอากาศ จะต้องทำให้เกิดความปลอดภัยสูงสุด ทั้งในแง่ของการรักษามาตรฐาน การบริหารความปลอดภัย และการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ ๒. SMS Maturity Level ๓. Safety Occurrence Ratio ๔. CNS/Support System Service Availability

กลุ่ม	KP A	Details	คำอธิบาย
	Security	Security refers to the protection against threats that stem from intentional acts (e.g. terrorism) or unintentional acts (e.g. human error, natural disaster) affecting aircraft, people or installations on the ground. Adequate security is a major expectation of the ATM community and of citizens. The ATM system should therefore contribute to security, and the ATM system, as well as ATM-related information, should be protected against security threats. Security risk management should balance the needs of the members of the ATM community that require access to the system, with the need to protect the ATM system. In the event of threats to aircraft or threats using aircraft, ATM shall provide the authorities responsible with appropriate assistance and information.	ระบบจราจรทางอากาศ จะต้องมีความมั่นคงปลอดภัย มีความต้านทานสูงต่อเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ ทั้งที่เกิดขึ้นโดยความไม่ตั้งใจ (เช่น ความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน ภัยพิบัติทางธรรมชาติ ฯลฯ) และเกิดขึ้นโดยการจงใจ (เช่น การก่อการร้าย ฯลฯ) <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ไม่มี Incident ที่เกิดจากการให้บริการจราจรทางอากาศ ในช่วงที่มีการแทรกแซงโดยมิชอบด้วยกฎหมาย (ที่เกิดจากความตั้งใจ)
	Environment	The ATM system should contribute to the protection of the environment by considering noise, gaseous emissions and other environmental issues in the implementation and operation of the global ATM system.	ระบบจะต้องออกแบบให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในเชิงป้องกันและลดผลกระทบด้านมลภาวะทางเสียง มลภาวะทางอากาศ ตลอดจนปัญหาอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อสิ่งแวดล้อม <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. Additional Fuel Burn
Operational Performance	Cost-Effectiveness	The ATM system should be cost-effective, while balancing the varied interests of the ATM community. The cost of service to airspace users should always be considered when evaluating any proposal to improve ATM service quality or performance. ICAO policies and principles regarding user charges should be followed.	ระบบจะต้องมีความคุ้มค่า มีการใช้ต้นทุนที่มีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มซึ่งมีความต้องการแตกต่างกันได้อย่างสมดุล และจะต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้ใช้ห้วงอากาศเป็นหลักที่สำคัญ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. Total Cost per IFR Flight Hour
	Capacity	The global ATM system should exploit the inherent capacity to meet airspace user demands at peak times and locations while minimizing restrictions on traffic flow. To respond to future growth, capacity must increase, along with corresponding increases in efficiency, flexibility and predictability, while ensuring that there are no adverse impacts on safety and giving due consideration to the environment. The ATM system must be resilient to service disruption and the resulting temporary loss of capacity.	ความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศต้องสอดคล้องกับการเติบโต ลดข้อจำกัดที่ส่งผลกระทบต่อความคล่องตัว และมีระดับความสามารถในการรองรับเพียงพอต่อปริมาณการจราจรในช่วงที่มีความคับคั่งสูงสุด <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ปริมาณเที่ยวบินที่ระบบห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศสามารถรองรับได้ภายใน Bangkok FIR

กลุ่ม	KP A	Details	คำอธิบาย
	Flexibility	Flexibility addresses the ability of all airspace users to modify flight trajectories dynamically and adjust departure and arrival times, thereby permitting them to exploit operational opportunities as they occur.	ผู้ใช้ห้วงอากาศทุกประเภทจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนเส้นทางบินและปรับตารางเวลาได้อย่างสะดวกคล่องตัว <u>หมายเหตุ :</u> มีเนื้อหาเชื่อมโยงกับด้าน Efficiency โดยวัดผลผ่านตัวชี้วัดด้าน Efficiency
	Efficiency	Efficiency addresses the operational and economic cost-effectiveness of gate-to-gate flight operations from a single-flight perspective. In all phases of flight, airspace users want to depart and arrive at the times they select and fly the trajectory they determine to be optimum.	ทุกระยะของการบิน (All phases of flight) ในแต่ละเที่ยวบินจะต้องมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ (ประหยัด) รวมทั้งประสิทธิภาพของการปฏิบัติการบิน (ความตรงต่อเวลาและวิธีการบินที่เป็นไปตามต้องการ) สูงสุด <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บพท. กำหนด</u> 1. Airport Throughput Efficiency 2. Airport/Terminal ATFM Delay 3. Taxi-out Efficiency 4. Actual En-route Extension 5. Filed Flight Plan En-route Extension 6. ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay 7. Terminal Efficiency 8. Taxi-in Efficiency 9. Flight Time Variability
	Predictability	Predictability refers to the ability of airspace users and ATM service providers to provide consistent and dependable levels of performance. Predictability is essential to airspace users as they develop and operate their schedules.	ผู้ใช้ห้วงอากาศ และผู้ให้บริการการเดินอากาศ ต้องมีความสามารถในการดำเนินงานที่สอดคล้องร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติการบินเป็นไปตามตารางการบินที่กำหนดไว้อย่างแม่นยำ <u>หมายเหตุ :</u> มีเนื้อหาเชื่อมโยงกับด้าน Efficiency โดยวัดผลผ่านตัวชี้วัดด้าน Efficiency
Performance Enablers	Access & Equity	A global ATM system should provide an operating environment that ensures that all airspace users have right of access to the ATM resources needed to meet their specific operational requirements and that the shared use of airspace by different users can be achieved safely. The global ATM system should ensure equity for all users that have access to a given airspace or service. Generally, the first aircraft ready to use the ATM resources will receive priority, except where significant overall safety or system operational efficiency would accrue or national defence considerations or interests dictate that priority be determined on a different basis.	ต้องทำให้ผู้ใช้ห้วงอากาศทุกกลุ่ม (Commercial Air Transport/GA/Aerial Work/State's Aircraft) สามารถเข้าถึงบริการและการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของระบบจราจรทางอากาศของประเทศได้อย่างทั่วถึง ตามความต้องการของอากาศยาน และสามารถเข้าถึงน่านฟ้าและบริการที่ผู้ใช้ห้วงอากาศมีสิทธิ์เข้าถึงได้ <u>หมายเหตุ :</u> บพท. ดำเนินการโดยคำนึงถึงความเท่าเทียม เสมอภาค และดำเนินการภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ Servicemark พร้อมทั้งมีการวัดผลความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ (Customer Engagement) และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (Stakeholder Satisfaction)

กลุ่ม	KP A	Details	คำอธิบาย
	Participation by ATM community	The ATM community should have a continuous involvement in the planning, implementation and operation of the system to ensure that the evolution of the global ATM system meets the expectations of the community.	การพัฒนาบบจราจรทางอากาศ ต้องมาจากการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของประชาคมการบิน ทั้งในช่วงการวางแผน การดำเนินงานตามแผน และการใช้งานระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ๑.๑ ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๑.๒ ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการ <u>หมายเหตุ:</u> บวท. มีการสื่อสารกับผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง
	Global	The ATM system should be based on global standards and uniform principles to ensure the technical and operational interoperability of ATM systems and facilitate homogeneous and non-discriminatory global and regional traffic flows.	ระบบจราจรทางอากาศต้องเป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ระบบการจัดการจราจรทางอากาศทั่วโลกสามารถเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันได้ <u>เป้าหมาย/ตัวชี้วัด (KPI) ที่ บวท. กำหนด</u> ๑. ความสำเร็จตาม ASBUs และ APAC Seamless ANS Plan

๔. โครงสร้างยุทธศาสตร์ (ประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงานของ บวท. (AEROTHAI Goals/Strategic Issues/Strategic bjectives/Strategies/Programs))

“บทที่ ๔: โครงสร้างยุทธศาสตร์ ” เป็นการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) พร้อมด้วยเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) รวมถึงได้กำหนดกลยุทธ์ (Strategies) และ แผนงาน (Programs) (ซึ่งประกอบด้วยแผนงาน Quick Win สำหรับการปรับปรุง/แก้ปัญหาที่ต้องเริ่มดำเนินการในทันทีและให้เกิดผลลัพธ์ในระยะสั้น และแผนงาน Long Term สำหรับการพัฒนาระบบและให้เกิดผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความยั่งยืนให้องค์กร) ของ บวท. พร้อมภาพรวมสรุปงบประมาณ ในช่วงปีงบประมาณ ๒๕๖๙-๒๕๗๓ ซึ่งพิจารณาจากวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ รวมทั้งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการประเมินศักยภาพขององค์กร (Environmental Analysis) ที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต ได้สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มและปัจจัยที่องค์กรควรให้ความสำคัญจากการวิเคราะห์ดังกล่าว นำไปสู่การกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์ และ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการชี้นำทิศทางการพัฒนาองค์กรในระยะยาว ได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ส่งผลให้ บวท. สามารถประเมินผลและวัดความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม

จากวิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๗๐ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) บวท. ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานสำคัญ (Key Performance Areas: KPAs) วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) และค่าเป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐) เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กร เป็นแนวทางเพื่อบ่มงู่วิสัยทัศน์ และใช้ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์/วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนงาน ดังนี้

๔.๑ กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (KPA) ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective) ตัวชี้วัด (KPI) และ เป้าหมาย
ในแต่ละช่วงระยะเวลาปี พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ / ๒๕๗๕ / ๒๕๘๐

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๕	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
AEROTHAI Servicemark: ให้บริการการเดินทางที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า								
Compliance to Standards (SO1)	ให้บริการการเดินทางที่มีมาตรฐานขั้นสูงสุด ตัวชี้วัด (KPI) ๑.๑: การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการการเดินทาง	๑.๑: ควบคุมการแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในปี ๒๕๖๙ ให้เป็นไปตามแผนดำเนินการที่ยื่นต่อ กพท. ร้อยละ ๑๐๐	๑.๑: ดำเนินการยื่นขอ Re-certification ตามกฎหมาย TCAR ใหม่ให้แล้วเสร็จ	๑.๑: ควบคุมให้เป็นไปตาม ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพการให้บริการตามกฎหมาย TCAR ใหม่	๑.๑: ควบคุมให้เป็นไปตาม ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพการให้บริการตามกฎหมาย	๑.๑: ควบคุมให้เป็นไปตาม ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพการให้บริการตามกฎหมาย	๑.๑: ควบคุมให้เป็นไปตาม ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพการให้บริการตามกฎหมาย	๑.๑: ควบคุมให้เป็นไปตาม ตัวชี้วัด ประสิทธิภาพการให้บริการตามกฎหมาย
Safety (SO1)	ให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน ตัวชี้วัด (KPI) ๑.๒: ระดับ SMS Maturity	๑.๒: ได้ SMS Maturity Level C –อย่างน้อย 12 Study Areas (จาก 13 Study Areas)	๑.๒: Completion on SMS Maturity Level C - Managed	๑.๒: ได้ SMS Maturity Level D –จำนวน 1 Study Areas	๑.๒: ได้ SMS Maturity Level D –อย่างน้อย 2 Study Areas	๑.๒: ได้ SMS Maturity Level D –อย่างน้อย 3 Study Areas	๑.๒: ได้ SMS Maturity Level D-อย่างน้อย 4 Study Areas	๑.๒: ได้ SMS Maturity Level D –อย่างน้อย 6 Study Areas

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๗๕
	๑.๓.๑: Rate of Accident	๑.๓.๑: Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑: Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑: Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑: Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑: Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑: Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๑: Rate of Accident ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice
	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Aircraft Proximity or Near Collision (Loss of Separation)	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice	๑.๓.๒: Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่า ค่าเฉลี่ย Best Practice
	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท.	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท.	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท.	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท.	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท.	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท.	๑.๓.๓: Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บวท.
	๑.๔: ร้อย ละ ของ CNS/ Support System Service Availability	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA	๑.๔: CNS/Support System Service Availability 100 % ตาม SLA
Capacity (SO2)	มีความสามารถในการรองรับ ปริมาณจราจรทางอากาศ สอดคล้องต่อการเติบโตของ อุตสาหกรรมการบิน ตัวชี้วัด (KPI) ๒๑: ปริมาณเที่ยวบินที่ระบบ ห่วงอากาศและการเดินอากาศ							

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	ของประเทศสามารถรองรับได้ภายใน Bangkok FIR	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๓ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๔ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๕ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๖ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๗ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๘ ล้านเที่ยวบิน	๒๑: รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๒.๑ ล้านเที่ยวบิน
Efficiency (SO2)	เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติการบินในทุกช่วงการบิน <u>ตัวชี้วัด (KPI)</u> ๒.๒ : Airport Throughput Efficiency	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑	๒.๒: บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑
	๒.๓: Airport/Terminal ATFM Delay	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน (มีค่าเฉลี่ย ATFM Delay ไม่เกิน ๐.๕ นาทีต่อเที่ยวบิน)	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน	๒.๓: ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน
	๒.๔: Taxi-out Efficiency (สามารถเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการกับรายงาน US/ Europe comparison, PRR และ PBWG)	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๔: Taxi-out Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๔: Taxi-out Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที /ลำ และมีฐานข้อมูล (Prototype) สำหรับวัดผล ณ สนามบินเชียงใหม่ และภูเก็ต	๒.๔: Taxi-out Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๖.๐ นาที /ลำ และมีฐานข้อมูลจาก MLAT/ADS-B ได้อย่างต่อเนื่องสำหรับสนามบินเชียงใหม่ และภูเก็ต	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมากและปานกลาง (heavy & medium) <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมากและปานกลาง (heavy & medium) <๖.๐ นาที/ลำ	๒.๔: ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมากและปานกลาง (heavy & medium) <๖.๐ นาที/ลำ

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
				จากข้อมูล MLAT/ ADS-B				
	๒.๕: Actual En-route Extension	๒.๕: ค่า Actual En-route Extension <5% ของระยะทางที่ สั้นที่สุด	๒.๕: ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่ สั้นที่สุด	๒.๕: ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่ สั้นที่สุด	๒.๕: ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่ สั้นที่สุด	๒.๕: ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่ สั้นที่สุด	๒.๕: ค่า Actual En-route Extension <3% ของระยะทางที่ สั้นที่สุด	๒.๕: ค่า Actual En-route Extension <3% ของระยะทางที่ สั้นที่สุด
	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension <5.5%	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension <3.5%	๒.๖: Filed Flight Plan En-route Extension <3.5%
	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่ มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่ มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่ มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่ มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่ มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๐.๕ นาที/เที่ยวบิน	๒.๗: ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๐.๕ นาที/เที่ยวบิน
	๒.๘: Terminal Efficiency	๒.๘: ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที	๒.๘: ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที	๒.๘: ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที	๒.๘: ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที	๒.๘: ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที	๒.๘: ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที	๒.๘: ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที
	๒.๙: Taxi-in Efficiency	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๕.๐ นาที/ลำ	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๕.๐ นาที /ลำ และมี ฐานข้อมูล (Prototype) สำหรับ วัดผล ณ สนามบิน เชียงใหม่ และ ภูเก็ต จากข้อมูล MLAT/ADS-B	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินสุวรรณภูมิ และดอนเมือง <๕.๐ นาที /ลำ และมี ความพร้อมในการเก็บ ข้อมูลจาก MLAT/ADS- B ได้อย่างต่อเนื่อง สำหรับสนามบิน เชียงใหม่ และภูเก็ต	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความ หนาแน่นมาก และปาน กลาง (high & medium density) <๕.๐ นาที/ลำ	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความ หนาแน่นมาก และปาน กลาง (high & medium density) <๕.๐ นาที/ลำ	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่ ความหนาแน่นมาก และปานกลาง (high & medium density) <๕.๐ นาที/ลำ	๒.๙: ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความ หนาแน่นมาก และปาน กลาง (high & medium density) <๕.๐ นาที/ลำ

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	๒.๑๐: Flight Time Variability	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability <๕ นาที สำหรับคู่สนามบินหลัก (ทสภ.-ทชม./ทสภ.-ทภก./ทตม.-ทชม./ทตม.-ทภก.)	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๖๕	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๐	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๐	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๐	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๐	๒.๑๐: ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลง จาก ๒๕๗๕
Global Interoperability (SO2)	พัฒนาบริการการเดินทางของภูมิภาคให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ ตัวชี้วัด (KPI) ๒.๑๑: ความสำเร็จตาม ASBUs และ APAC Seamless ANS Plan	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase III แล้วเสร็จร้อยละ ๗๕ และดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จร้อยละ ๒๕	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase III แล้วเสร็จ และดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๕๐	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๗๕	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ	๒.๑๑: ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase V แล้วเสร็จ ร้อยละ ๒๕	๒.๑๑: ดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs ส่วน Block 2 แล้วเสร็จ	๒.๑๑: ดำเนินการตามกลยุทธ์ ASBUs ส่วน Block 3 แล้วเสร็จ
Environment (SO2)	ให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตัวชี้วัด (KPI) ๒.๑๒: Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบินตลอดช่วงการบินในความรับผิดชอบของ บพท.	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติ	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติ	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบินประเมินผลสำเร็จ	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบินประเมิน	๒.๑๒: วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติ	๒.๑๒: ปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบินตลอดช่วงการบินในปี

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๗๕
		การบินและปรับ วิธีการคำนวณ และ เกณฑ์วัดผล* *สมมติฐานเพิ่มเติม: กำหนดใช้ปี ๒๕๖๘ เป็นปีฐานเนื่องจาก ปริมาณที่ยืนยันพื้นตัว เทียบกับปี ๒๕๖๒ (+/- ร้อยละ ๕ จากปี ๒๕๖๒)	การบินและเสนอแนะ ให้มีการดำเนินการ ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน การลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน	และเสนอแนะให้มีการ ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลด ปริมาณ Additional Fuel Burn จากการ ปฏิบัติการบิน (หาก จำเป็น)	ขอสิ่งที่ดำเนินการในปีที่ ผ่านมาเทียบกับปีฐาน และเสนอแนะให้มี การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อ สนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน (หากจำเป็น)	ผลสำเร็จของสิ่งที่ ดำเนินการในปีที่ผ่านม เทียบกับปีฐาน และเสนอแนะให้มี การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อ สนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน (หากจำเป็น)	การบิน/ประเมิน ผลสำเร็จของสิ่งที่ ดำเนินการในปีที่ผ่าน มาเทียบกับปีฐานและ เสนอแนะให้มี การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลด ปริมาณ Additional Fuel Burn จากการ ปฏิบัติการบิน (หาก จำเป็น)	๒๕๘๐ ลดร้อยละ ๕ จากปีฐาน (เทียบเคียง กับเป้าหมายของ European ATM Master Plan)
Professionals: สร้างบุคลากรมืออาชีพ								
Competency (SO3)	พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถหลักตามที่กำหนด ตัวชี้วัด (KPI) ๓.๑: ความสามารถของพนักงาน ทั่วทั้งองค์กร	๓.๑: พนักงานมีความสามารถตาม คุณสมบัติประจำ ตำแหน่งที่กำหนด	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรง ตามคุณสมบัติ ประจำตำแหน่งที่ กำหนด และตามการ เปลี่ยนแปลง ของการให้บริการ การเดินอากาศ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรง ตามคุณสมบัติประจำ ตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลง ของการให้บริการ การเดินอากาศ รวมทั้งมีบุคลากรที่มี ความเชี่ยวชาญ/ ชำนาญ เพียงพอ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรง ตามคุณสมบัติประจำ ตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลง ของการให้บริการ การเดินอากาศ รวมทั้งมีบุคลากรที่มี ความเชี่ยวชาญ/ชำนาญ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรง ตามคุณสมบัติประจำ ตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลง ของการให้บริการ การเดินอากาศ รวมทั้งมีบุคลากรที่มี ความเชี่ยวชาญ/ชำนาญ	๓.๑: พนักงานทุกคน มีความสามารถตรง ตามตำแหน่งงานที่ กำหนดได้ และตาม การเปลี่ยนแปลงของ การให้บริการ การเดินอากาศ และมีบุคลากรที่มี ความเชี่ยวชาญ/ ชำนาญ เพียงพอ	๓.๑: พนักงานทั่วทั้ง องค์กร มี ความสามารถ ครบถ้วนตรงตาม ตำแหน่งงานที่ กำหนดไว้ โดยมี บุคลากรที่มี ศักยภาพสูง (Talent) ที่ได้รับ การคัดเลือกจาก

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
				สำหรับรองรับความท้าทายองค์กร	เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร	เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร	สำหรับรองรับความท้าทายองค์กร	บวท. คิดเป็นร้อยละ ๕ ของพนักงานทั้งองค์กร
Productivity (SO3)	เพิ่มผลิตภาพการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด (KPI) ๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS hour Productivity))	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๕๔	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๖๔	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๒)	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๒)	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓ (ค่าเฉลี่ยตามการรายงานใน CANSO ปี ๒๕๖๒)	๓.๒: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >ค่ามัธยฐานของ CANSO	๓.๓: ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC(ATCOs in OPS Productivity) >ค่ามัธยฐานของ CANSO
Employee Engagement (SO4)	ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ตัวชี้วัด (KPI) ๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กร	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการกับปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการกับปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการกับปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการกับปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการกับปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรทุกปัจจัยมีระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐	๔.๑: ระดับความผูกพันต่อองค์กรทุกปัจจัยมีระดับไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐
HPO: พัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง								
Corporate Performance (SO5)	มีผลการประเมินผลองค์กรในระดับดีเยี่ยม ตัวชี้วัด (KPI)							

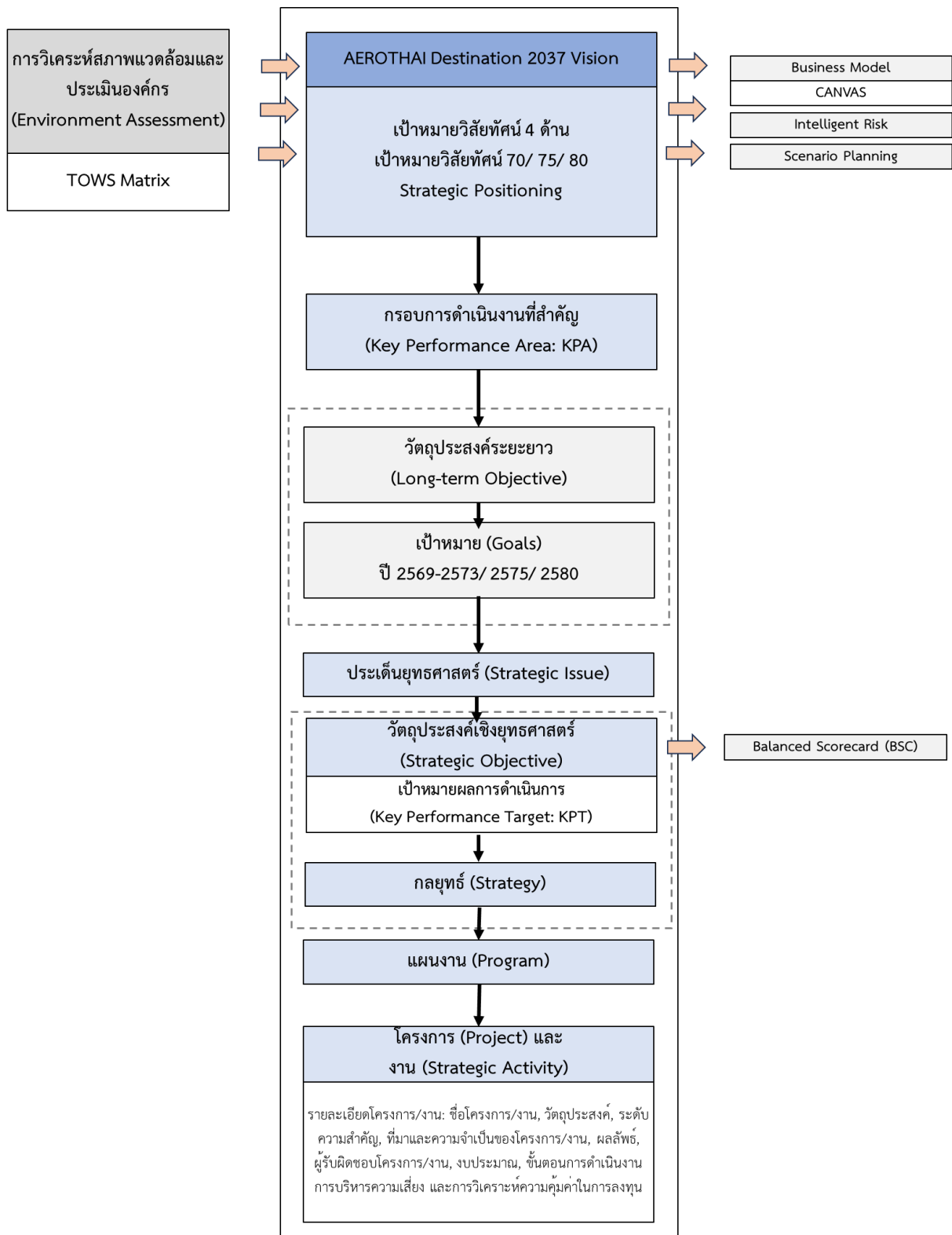
KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๗๕
								ความพึงพอใจ ผู้ให้บริการมากกว่า ความคาดหวัง
	๕.๓: ผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการ ดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ (ITA)	๕.๓: ผลคะแนน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๕.๕๐	๕.๓: ผลคะแนน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๖	๕.๓: ผลคะแนน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๖.๕๐	๕.๓: ผลคะแนน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๗	๕.๓: ผลคะแนน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๗	๕.๓: ผลคะแนน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๗	๕.๓: ผลคะแนน การประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๗
	๕.๔: ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือน กระจก	๕.๔: ปริมาณการ ปล่อยก๊าซเรือนกระจก ๖๐,๗๒๗.๔๓ Ton CO ₂ Eq	๕.๔: ปริมาณการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ๕๘,๙๐๕.๖๑ Ton CO ₂ Eq	๕.๔: ปริมาณการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ๕๗,๑๓๘.๔๔ Ton CO ₂ Eq	๕.๔: ปริมาณการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ๕๕,๔๒๔.๒๙ Ton CO ₂ Eq	๕.๔: ปริมาณการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ๕๓,๖๐๓.๑๗ Ton CO ₂ Eq (ลดการปล่อยก๊าซ คาร์บอนไดออกไซด์ของ บริษัทร้อยละ ๒๐ เทียบกับปี ๒๕๖๗ ตาม เป้าหมายนโยบายด้าน สิ่งแวดล้อม)	๕.๔: ปริมาณการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ลดลง ร้อยละ ๓ จากปีก่อน หน้า	๕.๔: ปริมาณการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก ลดลง ร้อยละ ๓ จากปีก่อน หน้า
	๕.๕: นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับ บวท.	๕.๕: มีนวัตกรรมเพื่อ สร้างรายได้ หรือลด ค่าใช้จ่ายที่สามารถ วัดผลทางการเงินได้ มากกว่า ๔๘๐ ล้านบาท	๕.๕: มีนวัตกรรมที่ นำเข้าใช้งานได้ และ สร้างมูลค่าในมิติด้าน เวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้	๕.๕: มีนวัตกรรมที่ นำเข้าใช้งานได้ และ สร้างมูลค่าในมิติด้าน เวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้	๕.๕: มีนวัตกรรมที่ นำเข้าใช้งานได้ และ สร้างมูลค่าในมิติด้าน เวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้	๕.๕: มีนวัตกรรมที่ นำเข้าใช้งานได้ และ สร้างมูลค่าในมิติด้าน เวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และด้านความเชื่อถือได้	๕.๕: มีนวัตกรรมที่ สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับ อุตสาหกรรมการบิน	๕.๕: มีนวัตกรรมที่ สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับ อุตสาหกรรมการบิน อย่างต่อเนื่อง

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๗๕
			ของระบบหรือการให้บริการ มากกว่า ๕๒๘ ล้านบาท	ของระบบหรือการให้บริการมากกว่า ๕๘๑ ล้านบาท	ของระบบหรือการให้บริการ มากกว่า ๖๔๐ ล้านบาท	ของระบบหรือการให้บริการ		
Cost Effectiveness (SO6)	บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่คุ้มค่า ตัวชี้วัด (KPI) ๖.๑: ค่าใช้จ่ายโดยรวมต่อจำนวนชั่วโมงบินด้วยเครื่องบิน ประกอบการบิน (Total Cost/IFR Flight Hour) ๖.๑: Total Cost/IFR Flight Hour < ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด							
	๖.๒: รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	๖.๒: รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๗ ต่อปี (จากการคาดการณ์รายได้ของปีปัจจุบันและเป็นไปตามเป้าหมายแผนการเงิน)	๖.๒: รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๗ ต่อปี (จากการคาดการณ์รายได้ของปีปัจจุบันและเป็นไปตามเป้าหมายแผนการเงิน)	๖.๒: รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๗ ต่อปี (จากการคาดการณ์รายได้ของปีปัจจุบันและเป็นไปตามเป้าหมายแผนการเงิน)	๖.๒: รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๔ ต่อปี (เทียบกับคาดการณ์รายได้ของปีก่อนหน้าและเป็นไปตามเป้าหมายแผนการเงิน)	๖.๒: รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๔ ต่อปี (เทียบกับคาดการณ์รายได้ของปีก่อนหน้าและเป็นไปตามเป้าหมายแผนการเงิน)	๖.๒: รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๔ ต่อปีและ รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องไม่น้อยกว่า ๑,๐๐๐ ล้านบาท	๖.๒: รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องไม่น้อยกว่า ๑,๒๐๐ ล้านบาท
Value for National Competitiveness and Aviation Industry: สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน								
Leadership in ANS (SO7)	สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินผ่านการจัดทำ/ผลักดันให้เกิดการพัฒนามาตรฐานในระดับภูมิภาค/โลก ตัวชี้วัด (KPI)							

KPA	Long-term Objective/ KPI	เป้าหมายปี ๒๕๖๙	เป้าหมายปี ๒๕๗๐	เป้าหมายปี ๒๕๗๑	เป้าหมายปี ๒๕๗๒	เป้าหมายปี ๒๕๗๓	เป้าหมายปี ๒๕๗๔	เป้าหมายปี ๒๕๘๐
	๗.๑: ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 3 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 4 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 4 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 4 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 4 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกไม่น้อยกว่า 5 initiatives	๗.๑: แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลกโดยประเทศไทยได้มีโอกาสเข้ารับเลือกตั้งเพื่อเป็นสมาชิก ICAO Council
National Competitiveness (SO8)	พัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย ตัวชี้วัด (KPI)							
	๘.๑: ประสิทธิภาพของแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และบรรลุเป้าหมาย (ปี ๒๕๖๙) ในการเพิ่มขีดความสามารถระบบการบินของประเทศ และการใช้ ห้วงอากาศให้เกิดประโยชน์สูงสุด	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้าน การขนส่งทางอากาศของ ไทย และแผนแม่บท ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และ แผนการเดินอากาศระดับ ภูมิภาค และระดับโลก จนบรรลุ เป้าหมาย สำหรับปี ๒๕๗๐	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้าน การขนส่งทางอากาศของ ไทย และแผนแม่บท ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และ แผนการเดินอากาศระดับ ภูมิภาค และระดับโลกจน บรรลุเป้าหมายสำหรับปี ๒๕๗๑	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้าน การขนส่งทางอากาศของ ไทย และแผนแม่บท ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และ แผนการเดินอากาศระดับ ภูมิภาค และระดับโลกจน บรรลุเป้าหมายสำหรับปี ๒๕๗๒	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้าน การขนส่งทางอากาศของ ไทย และแผนแม่บท ห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และ แผนการเดินอากาศระดับ ภูมิภาค และระดับโลกจน บรรลุเป้าหมายสำหรับปี ๒๕๗๓	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผน และ บรรลุ เป้าหมายการ พัฒนา (ปี ๒๕๗๔) และ แนวปฏิบัติที่ จำเป็น สำหรับการพัฒนาศักยภาพ การเดินอากาศตาม แผนการเดินอากาศโลก (GANP)	๘.๑: หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผน และ บรรลุ เป้าหมายการ พัฒนา (ปี ๒๕๘๐) และเป็นหน่วยงานที่ สร้าง นวัตกรรมด้านบริการ การเดินอากาศ ที่มีคุณค่า ต่อประเทศ และกิจการ บินอย่างต่อเนื่อง

จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) โดยมีเป้าหมายผลการดำเนินการ (Key Performance Targets: KPTs) กลยุทธ์ (Strategies) แผนงาน (Programs) และโครงการ (Projects)/งาน (Strategic Activities) อธิบายเพิ่มเติมตาม [ภาพประกอบที่ ๖](#)

ทั้งนี้ แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ ได้ใช้หลักการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การบริหารกลยุทธ์และผลสัมฤทธิ์ขององค์กรอย่างสมดุลและระบบตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Targets: KPTs) โดยมีการจัดทำ Strategy Map ตาม [ภาพประกอบที่ ๗](#) รวมทั้ง ได้ใช้ Balanced Scorecard (BSC) มาเป็นเครื่องมือในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ที่เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างสมดุล และวัดผลได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เพื่อให้โครงสร้างยุทธศาสตร์ที่กำหนดมีตัวชี้วัด กลยุทธ์ ที่ถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสม และสมดุล สามารถสนับสนุนให้วิสัยทัศน์บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงสามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในการกำหนดแผนงาน โครงการ/งาน ได้อย่างครบถ้วน โดยมีรายละเอียด Strategy Map ตามมุมมอง BSC ตาม [ภาพประกอบที่ ๘](#) พร้อมทั้ง Strategy Map ตามมุมมอง BSC ที่แสดงรายละเอียดเพิ่มเติมในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่าง เป้าหมาย/ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในการกำหนดแผนงาน โดยเชื่อมโยงกันด้วยลูกศรแสดงถึงการส่งมอบผลลัพธ์ต่อกัน พร้อมตารางแสดงความสัมพันธ์/เชื่อมโยงระหว่างตัวชี้วัด ในรูปแบบ Leading/Lagging Indicators ตาม [ภาพประกอบที่ ๙](#)



ภาพประกอบที่ ๖: รูปแบบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของ บวท.

AEROTHAI Destination 2037 Vision

วิสัยทัศน์
“เป็นองค์กรที่ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยคุณภาพสูงสุดอย่างยั่งยืน เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค”
“To Provide Sustainable Air Navigation Services of the Highest Quality Driving Thailand’s Position as a Regional Aviation Hub.”

เป้าหมายวิสัยทัศน์

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

เป้าหมายวิสัยทัศน์ระยะต่าง ๆ

พ.ศ. 2570	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐาน และความปลอดภัย (SMS Maturity Level C) และประสิทธิภาพการให้บริการบินในทุกช่วงการบินเทียบท่า หรือสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.4 ล้านเที่ยวบินพร้อมให้บริการการเดินทางอากาศรูปแบบใหม่ (เช่น Unmanned Aircraft Traffic Management : UTM) รองรับการบินโดยของอุตสาหกรรมการบิน	มีจำนวนพนักงานที่เหมาะสมครบถ้วนตามโครงสร้างอัตรากำลัง พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถ ครบถ้วนตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และมีผลผลิตการปฏิบัติงาน (Productivity) > 0.64	ได้รับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า 4.24 ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ร้อยละ 3 จากปีก่อนหน้า และมีรายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเติบโตไม่น้อยกว่า ร้อยละ 7 เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายแผนแม่บททางอากาศ และการเดินทางแห่งชาติ พร้อมร่วมพัฒนาบริการ การเดินทางอากาศโดยแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 Initiatives
พ.ศ. 2575	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและ ความปลอดภัย (SMS Maturity Level D – 4 Study Areas) และประสิทธิภาพการให้บริการบินในทุกช่วง การบินเทียบท่าหรือสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรม การบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 1.8 ล้านเที่ยวบิน มีการให้บริการการเดินทางอากาศรูปแบบใหม่ (เช่น UTM) ครอบคลุมทุกพื้นที่ เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วน ตรงตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ และมีผลผลิตการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่าปี 2574 และสูงกว่ามัธยฐาน ของหน่วยงานผู้ให้บริการ การเดินทางอากาศ	ได้รับคะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ อยู่ในระดับ 1 ใน 10 อันดับแรกของรัฐวิสาหกิจ ที่ได้คะแนนสูงสุด ลดการปล่อยก๊าซ คาร์บอนไดออกไซด์ ร้อยละ 3 จากปีก่อนหน้า และมีรายได้ของภาคธุรกิจไม่น้อยกว่า 1 พันล้านบาท เพื่อความยั่งยืนขององค์กร	ร่วมพัฒนาบริการการเดินทางอากาศโดยแสดง ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 5 initiatives
พ.ศ. 2580	ให้บริการการเดินทางอากาศด้วยมาตรฐานและ ความปลอดภัย (SMS Maturity Level D-6 Study Areas) และประสิทธิภาพการให้บริการบินในทุกช่วง การบินสูงกว่าคู่เทียบในอุตสาหกรรมการบิน และมีความสามารถในการรองรับ ไม่น้อยกว่า 2.1 ล้านเที่ยวบิน รวมถึงการให้บริการที่สอดคล้อง ตามเป้าหมายแนวคิดเชิงปฏิบัติการ ด้านการบริหารจราจรทางอากาศ (Trajectory Based Operation : TBO)	พนักงานทั่วทั้งองค์กรมีความสามารถครบถ้วนตรง ตามตำแหน่งงานที่กำหนดไว้ โดยมีบุคลากรที่มี ศักยภาพสูง (Talent) ที่ได้รับการคัดเลือกจากบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 5 ของพนักงานทั้งองค์กร และ มีผลผลิตการปฏิบัติงาน (Productivity) สูงกว่า มัธยฐานของหน่วยงานผู้ให้บริการ การเดินทางอากาศ	ได้รับรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ประเภทรางวัล รัฐวิสาหกิจยอดเยี่ยม ลดการปล่อยก๊าซ คาร์บอนไดออกไซด์ ร้อยละ 3 จากปีก่อนหน้า และมีรายได้ของภาคธุรกิจ ไม่น้อยกว่า 1.2 พันล้าน บาทเพื่อความยั่งยืนขององค์กร	แสดงความเป็นผู้นำ ในระดับภูมิภาค/โลก โดยประเทศไทยได้รับโอกาสเข้ารับเลือกตั้ง เพื่อเป็นสมาชิก ICAO Council

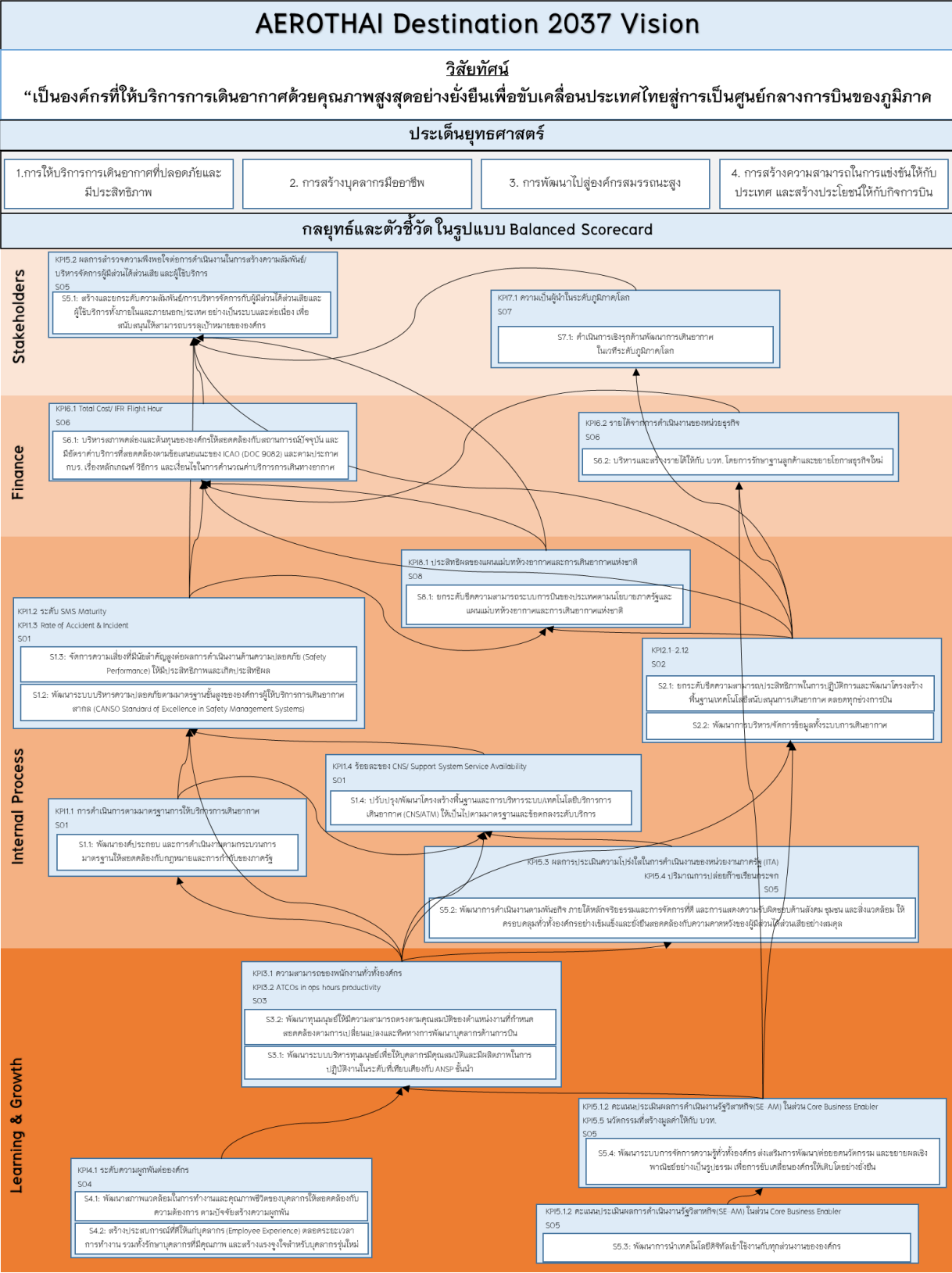
กรอบการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Area: KPA) และ [วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long-term Objective)]

1. Compliance to Standards [ให้บริการการเดินทางอากาศที่มีมาตรฐานขั้นสูงสุด] 2. Safety [ให้บริการที่มีระดับความปลอดภัยขั้นสูงและยั่งยืน] 3. Capacity [มีความสามารถในการรองรับปริมาณจราจรทางอากาศสอดคล้องกับความต้องการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน] 4. Efficiency [เพิ่มประสิทธิภาพเที่ยวบินในทุกช่วงการบิน] 5. Global Interoperability [พัฒนาบริการการเดินทางอากาศของภูมิภาค ให้เชื่อมโยงและสอดคล้องกับอย่างบูรณาการ] 6. Environment [ให้บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม]	7. Competency [พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถหลักตามที่กำหนด] 8. Productivity [เพิ่มผลผลิตการปฏิบัติงาน] 9. Employee Engagement [ให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร]	10. Corporate Performance [มีผลการประเมินองค์กรในระดับดีเยี่ยม] 11. Cost Effectiveness [บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการให้บริการ ที่คุ้มค่า]	12. Leadership in ANS [สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินผ่านการจัดทำ/ผลักดันให้เกิด การพัฒนามาตรฐานในระดับภูมิภาค/โลก] 13. National Competitiveness [พัฒนาความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย]
---	---	--	---

ประเด็นยุทธศาสตร์			
1. การให้บริการการเดินอากาศที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	2. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	3. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	4. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO_1 ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคงเป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน SO_2 พัฒนาศักยภาพสามารถในการรองรับเที่ยวบิน และยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO_3 มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบสามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน SO_4 มีบุคลากรที่ทันสมัย มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO_5 มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง SO_6 มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO_7 สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทุกระดับ SO_8 มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วนและมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ
ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ (Key Performance Indicators)
Compliance to Standards KPI1.1 การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ Safety KPI1.2 SMS Maturity Level KPI1.3 Safety Occurrences Ratio KPI1.4 CNS/Support System Service Availability	Competency KPI3.1 ความสามารถของพนักงานทั่วทั้งองค์กร Productivity KPI3.2 ATCOs in OPS Hours Productivity	Corporate Performance KPI5.1 ระดับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร KPI5.2 การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า KPI5.3 ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) KPI5.4 ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก KPI5.5 นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับองค์กร	Leadership in ANS KPI7.1 ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก
Capacity KPI4.1 Bangkok FIR Capacity Efficiency KPI2.2 Airport Throughput Efficiency KPI2.3 Airport/Terminal ATFM Delay KPI2.4 Taxi-out Efficiency KPI2.5 Actual En-route Extension KPI2.6 Filed Flight Plan En-route Extension KPI2.7 ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay KPI2.8 Terminal Efficiency KPI 2.9 Taxi-in Efficiency KPI 2.10 Flight Time Variability Global Interoperability KPI 2.11 ความเสถียรตาม ASBUs และ APAC Seamless ANS Plan Environment KPI 2.12 Additional Fuel Burn	Employee Engagement KPI4.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กร	Cost Effectiveness KPI6.1 Total Cost per IFR Flight Hour KPI6.2 รายได้จากกิจการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ	National Competitiveness KPI8.1 ประสิทธิภาพของแผนแม่บททางอากาศ และการเดินอากาศแห่งชาติ
กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Strategy)
S1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานตามกระบวนการมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการกำกับของภาครัฐ S1.2 พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยตามมาตรฐานขั้นสูงขององค์กรสู่ให้บริการการเดินอากาศสากล S1.3 จัดการความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญสูงสุดต่อผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล S1.4 ปรับปรุง/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบเทคโนโลยีบริการการเดินอากาศ (CNS/ATM) ให้เป็นไปตามมาตรฐานและสอดคล้องระดับบริการ	S3.1 พัฒนาระบบบริหารทุนมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีคุณสมบัติและมีศักยภาพในการปฏิบัติงานในระดับที่เทียบเคียงกับ ANSP ชื่นนำ S3.2 พัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่กำหนด สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงและทิศทางพัฒนาบุคลากรด้านการบิน S4.1 พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากร ให้สอดคล้องกับความต้องการตามปัจจัยสร้างความผูกพัน S4.2 สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience) ตลอดระยะเวลาการทำงาน รวมทั้งรักษาศักยภาพที่มีคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจให้รับบุคลากรรุ่นใหม่	S5.1 สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร S5.2 พัฒนากิจการดำเนินงานตามพันธกิจ ภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างแท้จริง และยั่งยืนสอดคล้องกับความคิดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล S5.3 พัฒนากิจการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนงานขององค์กร S5.4 พัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร ส่งเสริมการพัฒนา/ต่อยอดนวัตกรรม และขยายผลเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรมเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน S6.1 บริหารสภาพคล่องและต้นทุนขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและมีราคาบริการที่สอดคล้องตามข้อเสนอแนะของ ICAO (DOC 9082) และตามประกาศ กบร. เชื้อเพลิงอากาศยาน วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณค่าบริการการเดินอากาศ S6.2 บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บวท. โดยการรักษารูปลักษณ์ และขยายโอกาสธุรกิจใหม่	S7.1 ดำเนินงานเชิงรุกด้านพัฒนาการเดินอากาศในระดับภูมิภาค/โลก S8.1 ยกระดับขีดความสามารถระบบการบินของประเทศ ตามนโยบายภาครัฐและแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ

แผนงาน (Program)	แผนงาน (Program)	แผนงาน (Program)	แผนงาน (Program)
1.1.1 แผนงานพัฒนาระบบบริหารมาตรฐานการให้บริการเดินอากาศตามกรอบกฎหมายและข้อกำหนดภาครัฐ (Quick win)	3.1.1 แผนงานพัฒนาระบบสรรหาบุคลากรและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน (Quick win) 3.1.2 แผนงานพัฒนาแนวทางการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และลดค่าใช้จ่าย บุคลากรอย่างเป็นระบบ (Long Term)	5.1.1 แผนงานจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ (Quick win) 5.1.2 แผนงานสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long Term)	7.1.1 แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก (Quick Win)
1.1.2 แผนงานยกระดับมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย (Quick win)			8.1.1 แผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บททางอากาศ และการเดินอากาศแห่งชาติ (Quick win)
1.2.1 แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SoE) Measurement จากระดับ B ให้เป็นระดับ C (Quick win) 1.2.2 แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SoE) Measurement จากระดับ C ให้เป็นระดับ D (Long Term)	3.2.1 แผนงานบริหารและพัฒนาบุคลากรตามระบบความสามารถของ บพท. (AEROTHAI Competency System) (Quick win) 3.2.2 แผนงานพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talents/ Specialist/ Experts) และ การสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร (Quick win) 3.2.3 แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Quick win) 3.2.4 แผนงานพัฒนาบุคลากร ด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศ และวิศวกรรมสนับสนุน (Quick win) 3.2.5 แผนงานควบคุมคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Long Term)	5.2.1 แผนงานแสดงความรับผิดชอบด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมและใช้ความสามารถหลักสนับสนุนเพื่อรักษาความร่วมมือกับภายนอก (Quick Win) 5.2.2 แผนงานขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บพท. (Long Term) 5.2.3 แผนงานส่งเสริมและปลูกฝังพนักงานทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณที่ดี ตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พร้อมขยายการปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (Quick Win) 5.2.4 แผนงานลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และพัฒนาการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ (Quick Win)	8.1.2 แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Long Term) 8.1.3 แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานแม่สอด (Quick win) 8.1.4 แผนงานพัฒนาศูนย์ควบคุมการบินหัวหิน (Quick Win) 8.1.5 แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอุ้มผาง (Quick Win) 8.1.6 แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (Long Term) 8.1.7 แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ เพื่อสนับสนุนนโยบายภาครัฐ (Long Term) 8.1.8 แผนงานปรับปรุง/พัฒนาระบบบริการการเดินอากาศเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและลดข้อจำกัด ให้สามารถใช้งานระบบฯ ได้อย่างสมบูรณ์และต่อเนื่อง (Long Term)
1.3.1 แผนงานบริหารความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน และด้านการปฏิบัติที่เทียบเนจจากมาตรฐาน (Risk of faulty procedures or lack of compliance with applicable procedures – Procedural Risk) (Long Term)			
1.4.1 แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศด้านระบบการสื่อสาร (Communications) ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win) 1.4.2 แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศด้านระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation) ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win) 1.4.3 แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศด้านระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance) ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win) 1.4.4 แผนงานปรับปรุงระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศ ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win) 1.4.5 แผนงานพัฒนาระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศและระบบสนับสนุนเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและความต่อเนื่องในการให้บริการ (Long Term)	4.1.1 แผนงานส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน (Long Term)	5.3.1 แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล พัฒนาขีดความสามารถ/เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนงานขององค์กร (Quick win) 5.3.2 แผนงานพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการและสามารถเข้าถึงได้ (Quick win) 5.3.3 แผนงานพัฒนาความมั่นคงปลอดภัย เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดการภัยคุกคามไซเบอร์ (Long Term)	
2.1.1 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win) 2.1.2 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term) 2.1.3 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win) 2.1.4 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term) 2.1.5 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการห้วงอากาศ (Quick Win) 2.1.6 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Quick Win) 2.1.7 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพของระบบการเดินอากาศให้พร้อมรองรับการปฏิบัติการของผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเป็นไปตามแนวคิดการเดินอากาศยุคใหม่ (Long Term)	4.2.1 แผนงานยกระดับและส่งเสริมความผูกพัน องค์กร (Quick Win) 4.2.2 แผนงานพัฒนาแนวทางส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน (Employee Experience) (Long Term)	5.4.1 แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ ผู้ให้บริการ และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร (Quick win) 5.4.2 แผนงานพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ ผลงานวิจัย และผลงานนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (Long Term)	6.1.1 แผนงานบริหารสภาพคล่อง ให้เพียงพอสอดคล้อง ตามสถานการณ์ (Quick win) 6.1.2 แผนงานบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายขององค์กรอย่างเหมาะสมสอดคล้องตามมาตรฐานที่กำหนด (Long Term)
2.2.1 แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและขีดความสามารถระบบบริหาร/จัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (Quick Win) 2.2.2 แผนงานพัฒนาขีดความสามารถการบริหาร/จัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (SWIM Information Services) (Quick Win) 2.2.3 แผนงานพัฒนา SWIM-Enabled Applications ให้พร้อมรองรับการเดินอากาศยุคใหม่ (Long Term)		6.2.1 แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อรักษาฐานลูกค้า (Quick win) 6.2.2 แผนงานเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสธุรกิจแสวงหารายได้จากผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากภารกิจหลักให้กับองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (Long Term) 6.2.3 แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อความยั่งยืน (Long Term)	

ภาพประกอบที่ ๗: Strategy Map (แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓)



ภาพประกอบที่ ๘: Strategy Map ตามมุมมอง BSC (แผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓)

กลยุทธ์	Leading Indicators	Lagging indicators
Stakeholders		
S5.1 สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร		KPI5.2 ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ให้บริการ
S7.1: ดำเนินการเชิงรุกด้านพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก		KPI7.1 ความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก
Finance		
S6.1: บริหารสภาพคล่องและต้นทุนขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีอัตราค่าบริการที่สอดคล้องตามข้อเสนอแนะของ ICAO (DOC 9082) และตามประกาศ กบร. เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณค่าบริการการเดินทางอากาศ		KPI6.1 Total Cost/ IFR Flight Hour
S6.2: บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บพท. โดยการรักษารฐานลูกค้าและขยายโอกาสธุรกิจใหม่		KPI6.2 รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ
Internal Process		
S1.1: พัฒนาระบบประกอบ และการดำเนินงานตามกระบวนการมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการกำกับของภาครัฐ	KPI1.1 การดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศ	KPI1.3 Rate of Accident & Incident
S1.2: พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยตามมาตรฐานขั้นสูงขององค์กรผู้ให้บริการการเดินอากาศสากล (CANSO Standard of Excellence in Safety Management Systems)	KPI1.2 ระดับ SMS Maturity	KPI5.3 ผลการประเมินความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
S1.3: จัดการความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญสูงต่อผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	KPI1.4 ร้อยละของ CNS/ Support System Service Availability	KPI5.4 ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
S1.4: ปรับปรุง/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบ/เทคโนโลยีบริการการเดินอากาศ (CNS/ATM) ให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อตกลงระดับบริการ	KPI2.1 ปริมาณเที่ยวบินที่ระบบห้วงอากาศและการเดินอากาศของประเทศสามารถรองรับได้ภายใน Bangkok FIR	KPI 2.12 Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติตามขั้นตอนของการบินในความรับผิดชอบของ บพท.
S2.1: ยกระดับขีดความสามารถ/ประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศตลอดทุกช่วงการบิน	KPI2.2 Airport Throughput Efficiency	KPI8.1 ประสิทธิภาพของแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ
S2.2: พัฒนาระบบบริหาร/จัดการข้อมูลทั้งระบบการเดินอากาศ	KPI2.3 Airport/Terminal ATM Delay	
S5.2: พัฒนาระบบการดำเนินงานตามพันธกิจ ภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างเข้มแข็ง และยั่งยืนสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล	KPI2.4 Taxi-out Efficiency	
S8.1: ยกระดับขีดความสามารถระบบการบินของประเทศตามนโยบายภาครัฐและแผนแม่บทห้วงอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ	KPI2.5 Actual En-route Extension	
	KPI2.6 Filed Flight Plan En-route Extension	
	KPI2.7 ค่าเฉลี่ย En-route ATM Delay	
	KPI2.8 Terminal Efficiency	
	KPI2.9 Taxi-in Efficiency	
	KPI2.10 Flight Time Variability	
	KPI2.11 ความสำเร็จตาม ASBUs และ APAC Seamless ANS Plan	
Learning and Growth		
S3.1: พัฒนาระบบบริหารทุนมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีคุณสมบัติและมีผลผลิตในการปฏิบัติงานในระดับที่เทียบเคียงกับ ANSP ชื่นนำ	KPI3.1 ความสามารถของพนักงานทั่วทั้งองค์กร	KPI3.2 ATCOs in ops hours productivity
S3.2: พัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่กำหนด สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงและทิศทางการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน	KPI4.1 ระดับความผูกพันต่อองค์กร	KPI5.5 นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับ บพท.
S4.1: พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการ ความพึงพอใจสร้างความผูกพัน	KPI5.1.2 คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ(SE-AW) ในส่วน Core Business Enabler	
S4.2: สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience) ตลอดระยะเวลาการทำงาน รวมทั้งรักษามูลค่าที่มีคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่		
S5.3: พัฒนาระบบนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้ร่วมกับทุกส่วนงานขององค์กร		
S5.4: พัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร ส่งเสริมการพัฒนา/ต่อยอดนวัตกรรม และขยายผลเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน		

ภาพประกอบที่ ๙: ตารางแสดงความสัมพันธ์/เชื่อมโยงระหว่างตัวชี้วัด ในรูปแบบ Leading/Lagging Indicators

๔.๒ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ - การให้บริการการเดินอากาศ ที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 1: ให้บริการที่ปลอดภัยและมั่นคง เป็นไปตามมาตรฐาน และต่อเนื่องในทุกช่วงการบิน
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๓: KPT1.1 – ควบคุมให้เป็นไปตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพการให้บริการตามกฎหมาย KPT1.2 – ได้ SMS Maturity Level D – อย่างน้อย 3 Study Areas KPT1.3.1 – Rate of Accident ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice KPT1.3.2 – Rate of Air Traffic Incident ประเภท Loss of Separation ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย Best Practice KPT1.3.3 – Rate of Runway Incursion ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ในอดีตของ บพท. KPT1.4 – CNS/Support System Service Availability 100% ตาม SLA (* ได้แก่ (๑) ระบบสื่อสาร (Communication) (๒) ระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation) (๓) ระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance) (๔) ระบบจ่ายกระแสไฟฟ้าต่อเนื่องอัตโนมัติ (UPS) และ (๕) ระบบ PABX)

กลยุทธ์ S1.1: พัฒนางค์ประกอบ และการดำเนินงานตามกระบวนการมาตรฐานให้สอดคล้องกับกฎหมายและการกำกับของภาครัฐ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาระบบบริหารมาตรฐานการให้บริการการเดินอากาศตามกรอบกฎหมายและข้อกำหนดภาครัฐ (Quick Win)
- แผนงานยกระดับมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย (Quick Win)

กลยุทธ์ S1.2: พัฒนาระบบบริหารความปลอดภัยตามมาตรฐานขั้นสูงขององค์การผู้ให้บริการการเดินอากาศสากล (CANSO Standard of Excellence in Safety Management Systems)

แผนงาน (Program)

- แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SoE) Measurement จากระดับ B ให้เป็นระดับ C (Quick Win)
- แผนงานยกระดับ CANSO Standard of Excellence (SoE) Measurement จากระดับ C ให้เป็นระดับ D (Long Term)

กลยุทธ์ S1.3: จัดการความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญสูงต่อผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย (Safety Performance) ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน และด้านการปฏิบัติที่เบี่ยงเบนจากมาตรฐาน (Risk of faulty procedures or lack of compliance with applicable procedures – Procedural Risk) (Long Term)

กลยุทธ์ S1.4: ปรับปรุง/พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารระบบ/เทคโนโลยีบริการการเดินอากาศ (CNS/ATM) ให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อตกลงระดับบริการ

แผนงาน (Program)

- แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศด้านระบบการสื่อสาร (Communications) ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win)
- แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศด้านระบบช่วยการเดินอากาศ (Navigation) ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win)
- แผนงานปรับปรุงระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศด้านระบบติดตามอากาศยาน (Surveillance) ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win)
- แผนงานปรับปรุงระบบสนับสนุนบริการการเดินอากาศ ตามมาตรฐานข้อกำหนด (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาระบบวิศวกรรมจราจรทางอากาศและระบบสนับสนุนเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยและความต่อเนื่องในการให้บริการ (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 2: พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและยกระดับประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๗๓:

KPT2.1 – รองรับเที่ยวบินไม่น้อยกว่า ๑.๗ ล้านเที่ยวบิน

KPT2.2 – บริหารจัดการให้ Throughput Efficiency ของทุกสนามบินใกล้เคียง ๑

KPT2.3 – ค่า Terminal ATFM Delay เท่ากับหรือต่ำกว่าค่าฐาน

KPT2.4 – ค่า Taxi-out Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (heavy & medium) <๖.๐ นาที/ลำ

KPT2.5 – ค่า Actual En-route Extension <4% ของระยะทางที่สั้นที่สุด

KPT2.6 – Filed Flight Plan En-route Extension <4.5%

KPT2.7 – ค่าเฉลี่ย En-route ATFM Delay ไม่มากกว่า ๑ นาที/เที่ยวบิน

KPT2.8 – ค่า Terminal Inefficiency < ๗ นาที

KPT2.9 – ค่า Taxi-in Delay ณ สนามบินที่มีความหนาแน่นมาก และปานกลาง (high & medium density) <๕.๐ นาที/ลำ

KPT2.10 – ค่า Flight Time Variability สำหรับคู่สนามบินหลัก ต่ำลงจาก ๒๕๗๐

KPT2.11 – ดำเนินการตาม APAC Seamless ANS Plan Phase IV แล้วเสร็จ ร้อยละ ๒๕

KPT2.12 – วัดผลต่อเนื่องของปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน/ประเมินผลสำเร็จของสิ่งที่ดำเนินการในปีที่ผ่านมาเทียบกับปีฐาน และเสนอแนะให้มีการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการลดปริมาณ Additional Fuel Burn จากการปฏิบัติการบิน (หากจำเป็น)

กลยุทธ์ S2.1: ยกระดับขีดความสามารถ/ประสิทธิภาพในการปฏิบัติการและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/เทคโนโลยีสนับสนุนการเดินอากาศ ตลอดทุกช่วงการบิน

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตสนามบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการให้บริการจราจรทางอากาศในเขตประชิดสนามบินและตามเส้นทางบิน เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมการปฏิบัติการในอนาคต (Long Term)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหาร/จัดการห้วงอากาศ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารความคล่องตัวการจราจรทางอากาศ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถและประสิทธิภาพระบบการเดินอากาศให้พร้อมรองรับการปฏิบัติการของผู้ใช้งานห้วงอากาศที่หลากหลายและเป็นไปตามแนวคิดการเดินอากาศยุคใหม่ (Long Term)

กลยุทธ์ S2.2: พัฒนาการบริหาร/จัดการข้อมูลทั้งระบบการเดินอากาศ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและขีดความสามารถระบบบริหาร/จัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาขีดความสามารถการบริหาร/จัดการข้อมูลตามแนวคิด SWIM (SWIM Information Services) (Quick Win)
- แผนงานพัฒนา SWIM-Enabled Applications ให้พร้อมรองรับการเดินอากาศยุคใหม่ (Long Term)

๔.๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ - การสร้างบุคลากรมืออาชีพ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 3: มีบุคลากรมืออาชีพที่เพียงพอ มีการจัดการทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๓: KPT3.1 – พนักงานทุกคนมีความสามารถตรงตามคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่กำหนด และตามการเปลี่ยนแปลงของการให้บริการการเดินอากาศ รวมทั้ง มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ชำนาญ เพียงพอสำหรับรองรับความท้าทายองค์กร KPT3.2 – ค่าผลิตภาพในการปฏิบัติงานของ ATC (ATCOs in OPS Productivity) >๐.๗๓

กลยุทธ์ S3.1: พัฒนาระบบบริหารทุนมนุษย์เพื่อให้บุคลากรมีคุณสมบัติและมีผลิตภาพในการปฏิบัติงานในระดับที่เทียบเคียงกับ ANSP ชำนาญ

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาระบบสรรหาบุคลากรและพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาแนวทางการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และลดค่าใช้จ่ายบุคลากรอย่างเป็นระบบ (Long Term)

กลยุทธ์ S3.2: พัฒนาทุนมนุษย์ให้มีความสามารถตรงตามคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่กำหนด สอดคล้องตามการเปลี่ยนแปลงและทิศทางการพัฒนาบุคลากรด้านการบิน

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารและพัฒนาบุคลากรตามระบบความสามารถของ บวท. (AEROTHAI Competency System) (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talents /Specialist/ Experts) และการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาบุคลากร ด้านวิศวกรรมจราจรทางอากาศ และวิศวกรรมสนับสนุน (Quick Win)
- แผนงานควบคุมคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านปฏิบัติการ (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 4: มีบุคลากรที่ทุ่มเท มีความผูกพัน และมีสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ดี
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๓: KPT4.1 – ระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมไม่ต่ำกว่า ร้อยละ ๗๐ และมีการดำเนินการกับ ปัจจัย/พื้นที่/กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการปรับปรุง

กลยุทธ์ S4.1: พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการตามปัจจัยสร้างความผูกพัน

แผนงาน (Program)

- แผนงานส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Long Term)

กลยุทธ์ S4.2: สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience) ตลอดระยะเวลาการทำงาน รวมทั้งรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรรุ่นใหม่

แผนงาน (Program)

- แผนงานยกระดับและส่งเสริมความผูกพันองค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาแนวทางส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน (Employee Experience) (Long Term)

๔.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ – การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 5: มีคุณภาพการบริหารจัดการที่ดีทั่วทั้งองค์กร และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง
เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๓: KPT5.1.1- คะแนนผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ไม่ต่ำกว่า ๔.๕๐ KPT5.1.2- คะแนนประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในส่วน Core Business Enablers ไม่ต่ำกว่า ๔.๐๐ KPT5.2.1 – ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการดำเนินงานในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ต่ำกว่า ๔.๒๑ KPT5.2.2 – ผลการสำรวจความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ให้บริการไม่ต่ำกว่า ๔.๑๐ KPT5.3 – ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๗ KPT5.4 – ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ๕๓,๖๐๓.๑๗ Ton CO2 Eq (ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของ บวท. ลงร้อยละ ๒๐ เทียบกับปี ๒๕๖๗ ตามเป้าหมายนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม) KPT5.5 - มีนวัตกรรมที่นำเข้าใช้งานได้ และสร้างมูลค่าในมิติด้านเวลา ด้านความพึงพอใจ ด้านค่าใช้จ่าย/ต้นทุน และ ด้านความเชื่อถือได้ของระบบหรือการให้บริการ

กลยุทธ์ S5.1: สร้างและยกระดับความสัมพันธ์/การบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ให้บริการทั้งภายในและภายนอกประเทศ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แผนงาน (Program)

- แผนงานจัดการและยกระดับความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ รวมถึงจัดการกับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียน อย่างเป็นระบบ (Quick Win)
- แผนงานสร้างและยกระดับความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Long Term)

กลยุทธ์ S5.2: พัฒนาการดำเนินงานตามพันธกิจ ภายใต้หลักจริยธรรมและการจัดการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรอย่างเข้มแข็งและยั่งยืนสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมดุล

แผนงาน (Program)

- แผนงานแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และใช้ความสามารถหลักสนับสนุนเพื่อรักษาความร่วมมือกับภายนอก (Quick Win)
- แผนงานขับเคลื่อนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ของ บวท. (Long Term)
- แผนงานส่งเสริมและปลูกฝังพนักงานทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณที่ดีตามหลักการและแนวทางการกำกับดูแลที่ดี พร้อมขยายการปฏิบัติให้ครอบคลุมทุกระดับทั่วทั้งองค์กร (Quick Win)
- แผนงานลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และพัฒนาการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ (Quick Win)

กลยุทธ์ S5.3: พัฒนาการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนงานขององค์กร

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและพัฒนาขีดความสามารถ/เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีเสถียรภาพและประสิทธิภาพสูง สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าใช้งานกับทุกส่วนงานขององค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้เกิดการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ บูรณาการและสามารถเข้าถึงได้ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาความมั่นคงปลอดภัย เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่น ในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล และจัดการภัยคุกคามไซเบอร์ (Long Term)

กลยุทธ์ S5.4: พัฒนาระบบการจัดการความรู้ทั่วทั้งองค์กร ส่งเสริมการพัฒนา/ต่อยอดนวัตกรรม และขยายผลเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

แผนงาน (Program)

- แผนงานส่งเสริม/พัฒนาการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่ม Productivity ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บริการ และขยายโอกาสทางธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ หรือลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนการให้บริการขององค์กร (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาประยุกต์ใช้ความรู้ ผลงานวิจัยและผลงานนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน (Long Term)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 6: มีการบริหารจัดการทางการเงินและต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสมดุล เพื่อความยั่งยืนขององค์กร และมีอัตราค่าบริการที่เป็นธรรม โปร่งใส และแข่งขันได้

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๓:

KPT6.1 - Total Cost/IFR Flight Hour<ค่าเฉลี่ย CANSO ตามการรายงานใน CANSO ฉบับล่าสุด

KPT6.2 - รายได้ธุรกิจเกี่ยวเนื่องเพิ่มขึ้นร้อยละ ๔ ต่อปี (เทียบกับคาดการณ์รายได้ของปีก่อนหน้าและเป็นไปตามเป้าหมายแผนการเงิน)

กลยุทธ์ S6.1: บริหารสภาพคล่องและต้นทุนขององค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และมีอัตราค่าบริการที่สอดคล้องตามข้อเสนอแนะของ ICAO (DOC 9082) และตามประกาศ กบร. เรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณค่าบริการการบินอากาศ

แผนงาน (Program)

- แผนงานบริหารสภาพคล่องให้เพียงพอสอดคล้องตามสถานการณ์ (Quick Win)
- แผนงานบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายขององค์กรอย่างเหมาะสมสอดคล้องตามมาตรฐานที่กำหนด (Long Term)

กลยุทธ์ S6.2: บริหารและสร้างรายได้ให้กับ บวท. โดยการรักษาฐานลูกค้าและขยายโอกาสธุรกิจใหม่

แผนงาน (Program)

- แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อรักษาฐานลูกค้า (Quick Win)

- แผนงานเพิ่มช่องทาง/ขยายโอกาสธุรกิจ แสวงหารายได้จากผลิตภัณฑ์/บริการใหม่ เพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติม นอกเหนือจากภารกิจหลัก ให้คงอยู่อย่างเป็นรูปธรรม (Long Term)
- แผนงานพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง เพื่อความยั่งยืน (Long Term)

๔.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ - การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 7: สร้างประโยชน์ให้กับกิจการบินทุกระดับ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๓:

KPT7.1 – แสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก ไม่น้อยกว่า 4 initiatives

กลยุทธ์ S7.1: ดำเนินการเชิงรุกด้านพัฒนาการเดินอากาศในเวทีระดับภูมิภาค/โลก

แผนงาน (Program)

- แผนงานขับเคลื่อนองค์กรในการแสดงความเป็นผู้นำในระดับภูมิภาค/โลก (Quick Win)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) SO 8: มีโครงสร้างพื้นฐานระบบบริการการเดินอากาศที่ครบถ้วน และมีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศ

เป้าหมายผลการดำเนินการ (KPTs) ปี ๒๕๖๓:

KPT8.1 – หน่วยงานด้านอุตสาหกรรมการบินทั้งหมด ร่วมกันดำเนินการตามแผนด้านการขนส่งทางอากาศของไทย และแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ และแผนการเดินอากาศระดับภูมิภาค และระดับโลก จนบรรลุเป้าหมายสำหรับปี ๒๕๖๓

กลยุทธ์ S8.1: ยกระดับขีดความสามารถระบบการบินของประเทศตามนโยบายภาครัฐและแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ

แผนงาน (Program)

- แผนงานสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนแม่บททางอากาศและการเดินอากาศแห่งชาติ (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Long Term)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานแม่สอด (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาศูนย์ควบคุมการบินหัวหิน (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ สนามบินอุตุตะภา (Quick Win)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศ ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (Long Term)
- แผนงานพัฒนาการบริการการเดินอากาศเพื่อสนับสนุนนโยบายภาครัฐ (Long Term)
- แผนงานปรับปรุง/พัฒนาระบบบริการการเดินอากาศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อจำกัด ให้สามารถใช้งานระบบฯ ได้อย่างสมบูรณ์และต่อเนื่อง (Long Term)

บทสรุปงบประมาณ (Budget Summary)

“บทสรุปงบประมาณ” เป็นการสรุปงบประมาณการลงทุน/การดำเนินการของโครงการ (Project) และงาน (Strategic Activity) ตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๙-๒๕๗๓ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด ๑๖๔ โครงการ/งาน ประกอบด้วย โครงการ ๑๔๐ โครงการ และงาน ๒๔ งาน ใช้งบประมาณรวมทั้งสิ้น ๘,๖๓๙.๓๗ ล้านบาท จำแนกเป็น งบลงทุน จำนวน ๘,๔๓๑.๖๐ ล้านบาท และงบดำเนินการ จำนวน ๒๐๗.๗๗ ล้านบาท โดยมีรายละเอียดการใช้งบประมาณ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวน				งบประมาณ (ล้านบาท)		
	กลยุทธ์	แผนงาน	โครงการ	งาน	งบลงทุน	งบดำเนินการ	รวม
๑. การให้บริการการเดินทางที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ	๖	๒๐	๗๕	๕	๔,๖๖๕.๐๔	๙๕.๘๙	๔,๗๖๐.๙๓
๒. การสร้างบุคลากรมืออาชีพ	๔	๑๐	๙	๘	๓๓.๒๐	๕๐.๘๕	๘๔.๐๕
๓. การพัฒนาไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง	๖	๑๖	๓๒	๙	๓๓๘.๔๗	๑๙.๒๐	๓๕๗.๖๗
๔. การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ และสร้างประโยชน์ให้กับกิจการบิน	๒	๙	๒๔	๒	๓,๓๙๔.๘๙	๔๑.๘๓	๓,๔๓๖.๗๒
รวม	๑๘	๕๕	๑๔๐	๒๔	๘,๔๓๑.๖๐	๒๐๗.๗๗	๘,๖๓๙.๓๗

หมายเหตุ งบประมาณเป็นตัวเลขเบื้องต้น โดยต้องปรับทบทวนอีกครั้งตามปัจจัยแวดล้อม ก่อนเสนอกomiteกรรมการ บวท. เพื่อพิจารณาอนุมัติงบประมาณประจำปีนั้น ๆ

□□□□□□□□□□