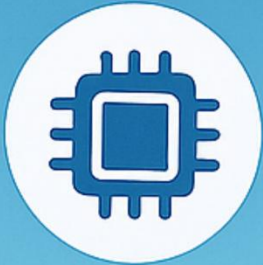
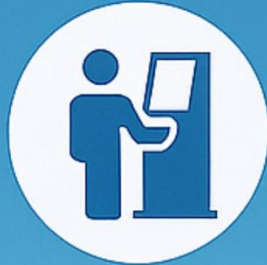
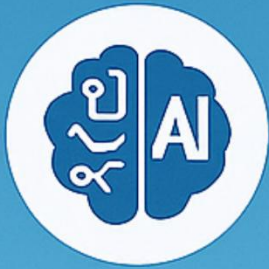


แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท.

ประจำปีงบประมาณ 2567 – 2570
ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)



RISE



ส่วนแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ฝ่ายกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 บทสรุปผู้บริหาร และบริบทของ ทอท. ในยุคดิจิทัล	1
1.1 บทสรุปผู้บริหาร	1
1.2 บริบทของ ทอท. ในยุคดิจิทัล.....	8
บทที่ 2 แนวทางการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท.....	9
2.1 กระบวนการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานประจำปี 2567	10
2.2 กระบวนการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	10
2.2.1 ปัจจัยภายนอก.....	11
2.2.2 ปัจจัยภายใน.....	12
2.3 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำร่างแผนฯ.....	13
2.3.1 การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis).....	13
2.3.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOWs Matrix	13
2.3.3 วิเคราะห์ข้อมูลและร่างแผนฯ	14
2.4 กระบวนการขอความเห็นชอบและถ่ายทอด/เผยแพร่กระบวนการจัดทำแผนฯ	14
บทที่ 3 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของ ทอท.	15
3.1 แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัล	15
3.1.1 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัล	15
3.1.2 แนวโน้มและนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลท่าอากาศยานชั้นนำของโลก	21
3.1.3 แนวโน้มและนวัตกรรมสำหรับภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats).....	21
3.1.4 การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของ ทอท.	22
3.2 ยุทธศาสตร์ภาครัฐกับการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีดิจิทัล	24
3.3 การเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่าง ทอท. กับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง	34
3.4 กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และแนวปฏิบัติของ ทอท.....	34
3.5 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก.....	35
3.5.1 การวิเคราะห์จากรายงานความพึงพอใจของผู้โดยสาร	36
3.5.2 การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก	37

บทที่ 4 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยภายในของ ทอท.	38
4.1 กรอบแนวทางธุรกิจและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)	38
4.2 ยุทธศาสตร์องค์การกับการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีดิจิทัล	38
4.3 การวิเคราะห์ปัญหาของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ในปัจจุบัน	54
4.3.1 การบริหารจัดการข้อมูล	54
4.3.2 การบูรณาการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน	54
4.3.3 การจัดซื้อจัดจ้างไม่ต่อเนื่องล่าช้า	55
4.3.4 โครงสร้างองค์กร	55
4.3.5 องค์ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของเจ้าหน้าที่	56
4.3.6 ภัยคุกคามและความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์	56
4.3.7 นโยบายและกฎระเบียบข้อบังคับ	56
4.3.8 กายภาพของท่าอากาศยาน	57
4.4 สถานภาพระบบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ในปัจจุบัน	57
4.5 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ในปีงบประมาณ 2567	58
4.6 กรอบทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.	59
4.7 กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และแนวปฏิบัติของ ทอท.	59
4.8 การเชื่อมโยงข้อมูลของระบบต่างๆ ภายใน ทอท.	60
4.9 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียภายใน	60
4.9.1 ผู้บริหาร	60
4.9.2 ผู้ใช้งานระบบ	61
บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	63
บทที่ 6 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)	67
6.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์	67
6.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	67
6.1.2 พันธกิจ (Mission)	67
6.1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	68

6.2 ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ กับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568).....	86
6.2.1 ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของ SWOT ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ กับแผน วิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)....	88
6.2.2 ความเชื่อมโยงระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของแผนวิสาหกิจ ของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) กับ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ	90
6.2.3 ความเชื่อมโยงระดับยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ กับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของ แผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)	94
6.2.4 ความเชื่อมโยงของตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์	98

สารบัญญรูปภาพ

	หน้า
รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการดำเนินงานแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ	9
รูปภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการคัดเลือกหน่วยงานภายนอก	35
รูปภาพที่ 3 ผลการประเมินคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย.....	36
รูปภาพที่ 4 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ ทอท. (STRATEGIC POSITIONING) แผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568).....	39
รูปภาพที่ 5 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)	70
รูปภาพที่ 6 แสดงยุทธศาสตร์ภายใต้ STRATEGY HOUSE ตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)	87
รูปภาพที่ 7 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568).....	87

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปจุดหมายของการพัฒนาและประโยชน์จากการพัฒนา โดยแบ่งตามส่วนการพัฒนา.....	23
ตารางที่ 2 สรุปแผนยุทธศาสตร์ของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท.	25
ตารางที่ 3 สรุปแผนภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. และความสอดคล้อง	43
ตารางที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT).....	63
ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์โดยใช้หลักการ TOWS MATRIX	64
ตารางที่ 6 ตารางสรุปประเด็นผลการวิเคราะห์ด้วย TOWS MATRIX.....	65

บทที่ 1 บทสรุปผู้บริหาร และบริบทของ ทอท. ในยุคดิจิทัล

1.1 บทสรุปผู้บริหาร

ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง “บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)” หรือ ทอท. จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ถือเป็น การกำหนดทิศทางและกรอบการดำเนินงานอย่างมีระเบียบแบบแผนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถบูรณาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร นอกจากนี้ยังรองรับและตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร แผนวิสาหกิจ และนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลระดับต่าง ๆ ของรัฐบาล รวมถึงนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนประเทศ ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โดยให้รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะ 3-5 ปี ที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์กร และนโยบายต่าง ๆ ตามศักยภาพสูงสุดของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร (Digital Transformation) ดังนั้น ทอท. จึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานที่มีแบบแผน พร้อมทั้งสนับสนุนให้การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบูรณาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้ทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการรองรับและตอบสนองต่อนโยบายต่าง ๆ ตามศักยภาพสูงสุดของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ ทอท. สามารถเติบโตและพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

ทิศทางการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ได้กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรภายใต้บริบทเปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ทอท.เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ดีระดับโลก ด้วยการมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล”

พันธกิจ (Mission)

“ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยานโดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน”

ค่านิยม (Core Value)

(1) ให้ใจ (Service Minded): การให้บริการด้วยใจเหนือความคาดหมาย ตระหนักและเข้าใจในบทบาทและความรับผิดชอบที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ (ภายในและภายนอกองค์กร) ให้บริการอย่างมีคุณภาพในระดับที่เหนือความคาดหวัง ให้ใจกับการบริการเพื่อให้ผู้ให้บริการได้รับบริการที่ดีที่สุด เกินความคาดหวัง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

(2) มั่นใจ (Safety & Security): เป็นเลิศในมาตรฐานความปลอดภัย ตระหนักถึงความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยเสมือนเป็นหนึ่งในหัวใจของงานในความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณภาพด้วยความมั่นใจ ภายใต้กฎหมาย ข้อกำหนด และมาตรฐานสากลอย่างเคร่งครัดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ ผู้ใช้บริการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

(3) ร่วมใจ (Teamwork): รวมพลังให้เกียรติทุกความเห็น มีความเข้าใจในรูปแบบกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพในทิศทางเดียวกันทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร นำพาองค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงระดับโลก

(4) เปิดใจ (Innovation): พัฒนาไม่หยุดยั้ง มีความกระตือรือร้น ใฝ่เรียนรู้ในธุรกิจการบินและมาตรฐานสากลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เปิดใจรับนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ด้านกระบวนการและรูปแบบการทำงานที่ยกระดับคุณภาพ เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ ถ่ายทอดความรู้ในองค์กร สามารถแข่งขันได้ในระดับสากลอย่างยั่งยืน

(5) ภูมิใจ (Integrity): ยึดมั่นผลประโยชน์ขององค์กร แสดงออกในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นคุณภาพตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ ภูมิใจที่ได้ยึดมั่นในผลประโยชน์ขององค์กรภายใต้ความถูกต้องเพื่อสนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล (Good Governance) สูงสุด

สมรรถนะหลักของ ทอท. (Core Competency)

ทอท. มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานหลักของประเทศและท่าอากาศยานหลักมีตำแหน่งที่ตั้งส่งเสริมต่อการเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค (Regional Aviation Hub)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

SO1 Strengthen Airport Service Capacity and Competitiveness

พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของท่าอากาศยานเพื่อรองรับการขยายตัวของผู้โดยสาร และการขนส่งสินค้าทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน

SO2 Maximize Financial Return through Business Development

เพิ่มปริมาณผู้โดยสารผ่านกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มเส้นทางบินและความถี่เที่ยวบิน รวมถึงพัฒนาบริการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน เพื่อขยายฐานรายได้

SO3 Inspire Memorable Airport Experience

พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการบริการ (Service Touch point) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร

SO4 Lead Changes toward Sustainability

สร้างสมดุลด้านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

SO5 Enhance Organization Capability

การบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการทำงานและเครื่องมือสนับสนุน ให้มีความพร้อมสามารถรองรับการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคต

ยุทธศาสตร์ (Strategies)

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน
- กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย
- กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาขีดความสามารถการรองรับสินค้าและการขนส่งทางอากาศ
- กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งสินค้าทางอากาศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน
- กลยุทธ์ 3.1 พัฒนากลยุทธ์การตลาดเส้นทางการบินเชิงรุก
- กลยุทธ์ 3.2 พัฒนากลยุทธ์การตลาดการขนส่งสินค้าทางอากาศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน
- กลยุทธ์ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์
- กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ พื้นที่ว่างเปล่า หรือธุรกิจอื่น
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสาร
- กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสาร
- กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย
- กลยุทธ์ 6.1 การพัฒนาความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม
- กลยุทธ์ 6.2 สร้างความร่วมมือและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร
- กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต
- กลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. นโยบายความต้องการทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของส่วนงานต่าง ๆ รวมถึงสอดคล้องกับการประเมินสถานภาพองค์กรภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่การเป็นผู้ประกอบการสนามบินระดับโลกที่ครอบคลุมการปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยและมอบบริการที่เป็นเลิศผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล”

“Become a world-class airport operator by ensuring full compliance with safety and security standards, and delivering exceptional service through comprehensive digital technology”

พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาและปรับปรุงกิจการท่าอากาศยานโดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ และสนับสนุนการดำเนินกิจการของ ทอท. ให้มีความมั่นคงปลอดภัย ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย

Develop and improve airport operations by focusing on service quality, fostering collaboration with business partners and key stakeholders, supporting the development of new businesses, and sustaining AOT operations with stability and security through modern digital technology.

2. วางรากฐานโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาบุคลากร รวมถึงกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรเพื่อการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนให้ ทอท. พร้อมสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

Establish digital infrastructure, develop human resources, strengthen governance, and integrate internal information to support intelligent decision-making, by focusing on sustainable development to prepare AOT for becoming a digital organization.

การจัดทำยุทธศาสตร์แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มยุทธศาสตร์ เพื่อตอบเป้าประสงค์ของแต่ละพันธกิจ และกลยุทธ์ภายใต้แต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. กลุ่มยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน (Core Pillars) เพื่อตอบสนองเป้าประสงค์ในการพัฒนาและปรับปรุงกิจการท่าอากาศยาน ยกกระดับการให้บริการผู้โดยสาร ยกกระดับการดำเนินงานกับพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ รวมถึงยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย โดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการแบบไร้รอยต่อและความมั่นคงปลอดภัย หรือพันธกิจที่ 1 โดยแบ่งออกเป็น 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) : Raise Airport Service Level ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT1: Raise Passenger Service Level) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้
กลยุทธ์ 1.1 ยกกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Passenger Service Level)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกกระดับการดำเนินงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT2: Raise Stakeholder Collaboration) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้
กลยุทธ์ 2.1 ยกกระดับการดำเนินงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Stakeholder Collaboration)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) : Improve Financial Return Support ประกอบด้วย 1 ยุทธศาสตร์ ดังนี้
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT3: Improve Financial Return Support) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้
กลยุทธ์ 3.1 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Improve Financial Return Support)
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) : Strengthen Physical Safety and Security ประกอบด้วย 1 ยุทธศาสตร์
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT4: Strengthen Physical Safety and Security) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้
กลยุทธ์ 4.1 ยกกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Strengthen Physical Safety and Security)

2. กลุ่มยุทธศาสตร์สนับสนุน (Base Activities) เพื่อวางรากฐานโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาบุคลากร และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการบูรณาการ ข้อมูลดิจิทัลระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ อย่างชาญฉลาดโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) พร้อมกับพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อช่วย สนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Back Office) รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green IT) เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน พร้อมทั้ง ยกระดับมาตรฐานการ รักษาความปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ ให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่โลก ยุคดิจิทัล หรือพันธกิจที่ 2 โดยมี 1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) : Enhance Organization Capability ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล (DT5: Enhance Digital Transformation) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 5.1 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ (Enhance Data and AI Organization)

กลยุทธ์ 5.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยใช้ดิจิทัลโซลูชันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Enhance Digital Solution for Process Improvement)

กลยุทธ์ 5.3 ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย ต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Enhance Infrastructure and Cyber Security)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล (DT6: Enhance Digital Literacy and Governance) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 6.1 ยกระดับศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhance Digital Literacy)

กลยุทธ์ 6.2 ผลักดันและบังคับใช้นโยบายการกำกับดูแลและเสริมสร้างธรรมาภิบาล การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhance Digital Governance)

1.2 บริบทของ ทอท. ในยุคดิจิทัล

ทอท. มีภารกิจสำคัญในการส่งเสริมและประกอบกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของรัฐ และมาตรฐานสากล โดยการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศของท่าอากาศยานในความรับผิดชอบทั้ง 6 ท่าอากาศยาน ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทภก.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.)

บทบาทของ ทอท. ในฐานะรัฐวิสาหกิจและบริษัทมหาชน มิได้คำนึงถึงการสร้างผลกำไรหรือการเติบโตทางเศรษฐกิจเพียงเท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าทั้งในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าธุรกิจจะมีรากฐานที่แข็งแกร่งและสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนสะท้อนบทบาทของ ทอท.

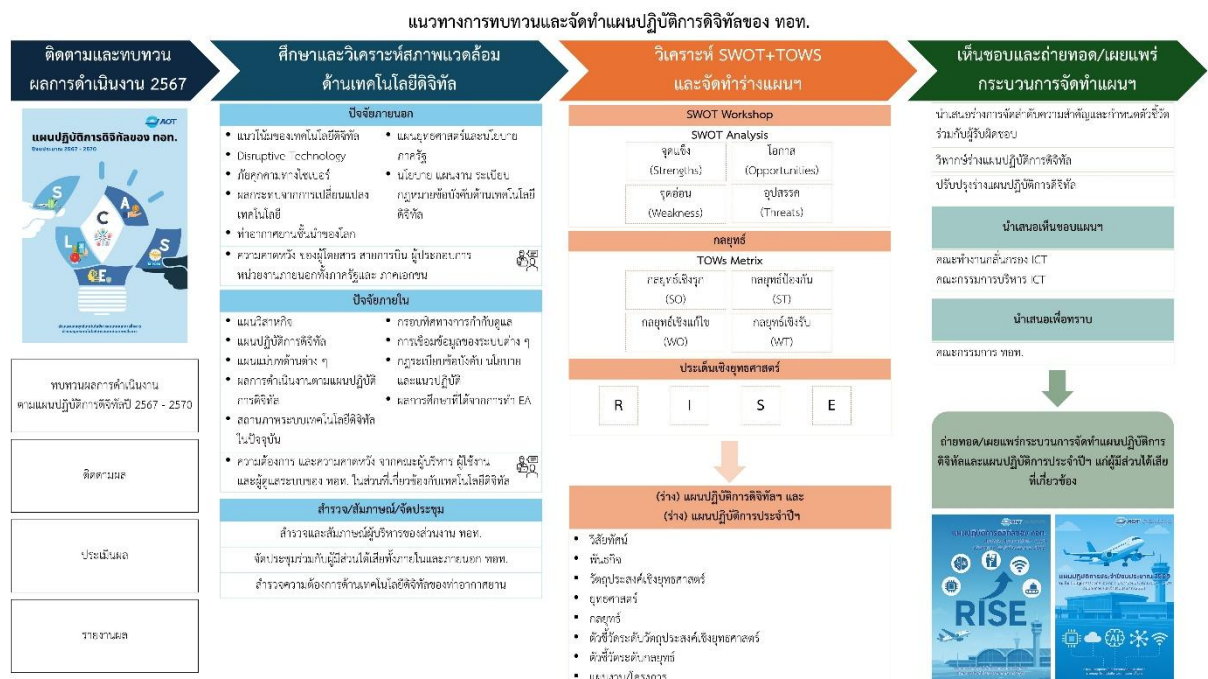
ในฐานะรัฐวิสาหกิจที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงานทั้งเชิงรัฐและเชิงพาณิชย์ ผู้ให้บริการโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของประเทศ ทอท. มุ่งที่จะดำเนินงานในเชิงยุทธศาสตร์ตามแนวคิดในการพัฒนาโครงข่ายระบบท่าอากาศยานของประเทศในภาพรวม (National Airport System) และการดำเนินธุรกิจในรูปแบบ Cluster ด้านการขนส่งทางอากาศ ในขณะที่เดียวกันด้วยตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำในด้าน Digital Technology เพื่อให้ผู้ใช้บริการท่าอากาศยานมีความเชื่อมั่น และได้รับความพึงพอใจสูงสุด ทอท. จึงมุ่งเน้นการบริหารจัดการท่าอากาศยานด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานผ่านโครงการ Digital Platform ที่ครอบคลุมการดำเนินงานของท่าอากาศยานในทุกมิติ ตั้งแต่การบริการผู้โดยสาร การปฏิบัติการและบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารภายในองค์กร และด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศ รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและชุดข้อมูลรูปแบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งดำเนินการภายใต้การคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลให้สามารถนำมาแสดงผลแบบ Real-time นำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูล และการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (A.I.) ในการคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร สายการบิน และผู้ใช้บริการ ก่อให้เกิดความพร้อมอันจะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งการให้บริการและอำนวยความสะดวกผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจของ ทอท. ตลอดมา

บทที่ 2 แนวทางการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท.

ทอท. ได้มีการทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสำหรับการบริหารด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ยึดกรอบแนวทงนโยบาย และกลยุทธ์หลักของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ โดยมีการศึกษาในส่วนของสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร สมรรถนะหลักด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร กรอบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง เกณฑ์ตัวชี้วัด และเป้าหมาย เพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ มีความครอบคลุมการให้บริการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ในทุกมิติ มีการดำเนินการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผ่านการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเพิ่มเติมจากการศึกษาที่ได้กล่าวไปข้างต้น

ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กระบวนการหลักที่สำคัญ ได้แก่ (1) กระบวนการติดตามผลการดำเนินงานประจำปี 2567 และทบทวนแผนฯ (2) กระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (3) กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล และร่างแผนฯ (4) กระบวนการขอความเห็นชอบแผนฯ ดังนี้



รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการดำเนินงานแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ

2.1 กระบวนการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานประจำปี 2567

ขั้นตอนแรกในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ คือกระบวนการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานประจำปี 2567 โดยดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567- 2570 ร่วมกับบุคลากรของ ทอท. ทั้งนี้ เพื่อประเมินผลการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา และเพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. รวมถึงตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งทางตรงและทางอ้อม

2.2 กระบวนการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ในขั้นตอนที่ 2 เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีการดำเนินการเก็บข้อมูลทั้งในระดับปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยรวบรวมและสรุปข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่กำลังศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ต้องการอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์การศึกษา ซึ่งแบ่งวิธีการดำเนินการเก็บข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) หมายถึง ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากผู้ให้ข้อมูลหรือแหล่งต้นทางหรือข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแหล่งกำเนิดโดยตรง (Original) เป็นข้อมูลที่สามารถตอบได้ตรงกับวัตถุประสงค์การศึกษา และสามารถควบคุมความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงได้โดยตรง โดยการเก็บข้อมูลปฐมภูมินี้ ได้มีการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก อาทิ ผู้บริหารของ ทอท. ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสำรวจ รวบรวม และสรุปความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และนำข้อมูลที่ได้ไปผ่านกระบวนการทำ SWOT Analysis เป็นลำดับถัดไป
- ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากแหล่งซึ่งมีผู้หนึ่งผู้ใดหรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งได้ทำการเก็บรวบรวมหรือเรียบเรียงไว้เรียบร้อยแล้ว อาทิ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีโดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล ข้อมูลทางสถิติต่าง ๆ ที่มีการบันทึกไว้ ข้อมูลจากรายงานการวิจัย และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงข้อมูลการสำรวจความพึงพอใจของผู้โดยสารซึ่ง ทอท. ได้เคยมีการสำรวจไว้ โดยจะนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้อ้างอิง ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงให้ตรงกับสถานการณ์ในปัจจุบันและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติภายใต้บริบทของ ทอท. ได้

ทั้งนี้ ในการเก็บข้อมูลสำหรับการศึกษาสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม โดยมีกิจกรรมในการจัดเก็บข้อมูล ดังนี้

2.2.1 ปัจจัยภายนอก

ประกอบด้วยกิจกรรมการศึกษาและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีประเด็นในการศึกษาและสัมภาษณ์ ดังนี้

2.2.1.1 ประเด็นการศึกษา

- 1) ผลการวิเคราะห์แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัล
- 2) แนวโน้มและนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลท่าอากาศยานชั้นนำของโลก
- 3) แนวโน้มและนวัตกรรมสำหรับภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats)
- 4) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ ทอท.
- 5) ยุทธศาสตร์ภาครัฐกับการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่
 - 5.1) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
 - 5.2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570
 - 5.3) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580
 - 5.4) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570
 - 5.5) แผนพัฒนาดิจิทัลกระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2566-2570
 - 5.6) แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2566-2570)
 - 5.7) แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทยในระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2562-2576)
 - 5.8) แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570
 - 5.9) นโยบาย Thailand 4.0
- 6) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง ทอท. กับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
- 7) กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และแนวปฏิบัติของ ทอท.

2.2.1.2 ประเด็นการสัมภาษณ์

ความต้องการและความคาดหวังด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ สายการบิน ผู้ประกอบการ และ หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน โดยมีการจัดสัมภาษณ์ทั้งในรูปแบบ Online และ Onsite

2.2.2 ปัจจัยภายใน

ประกอบด้วย กิจกรรมการศึกษาและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีประเด็นในการศึกษาและสัมภาษณ์ ดังนี้

2.2.2.1 ประเด็นการศึกษา

1) แผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่สำคัญของ ทอท. ได้แก่

- 1.1) แผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)
- 1.2) แผนแม่บททางธุรกิจ ประจำปี 2566-2570
- 1.3) แผนแม่บทด้านกิจการระหว่างประเทศของ ทอท. ฉบับสมบูรณ์ ประจำปีงบประมาณ 2561-2567
- 1.4) แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)
- 1.5) แผนแม่บททรัพยากรบุคคล (HR Master Plan) ของ ทอท. ประจำปี 2566-2570
- 1.6) แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567-2570
- 1.7) แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปีงบประมาณ 2567-2570
- 1.8) แผนแม่บทการพัฒนาท่าอากาศยานของ ทอท. ประกอบด้วย แผนแม่บทท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ แผนแม่บทท่าอากาศยานดอนเมือง แผนแม่บทท่าอากาศยานภูเก็ต แผนแม่บทท่าอากาศยานเชียงใหม่ แผนแม่บทท่าอากาศยานหาดใหญ่ และแผนแม่บทท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
- 1.9) แผนแม่บทการจัดการความรู้ของบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน (ทอท.) ประจำปีงบประมาณ 2568-2572
- 1.10) แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2571 (ฉบับทบทวน)
- 1.11) แผนแม่บทด้านมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน พ.ศ.2566-2570 ฉบับทบทวน (ปีงบประมาณ 2567)

2) การวิเคราะห์ปัญหาของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ในปัจจุบัน

3) สถานภาพระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ในปัจจุบัน

4) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ในปีงบประมาณ 2567

5) กรอบทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.

6) กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และแนวปฏิบัติของ ทอท.

7) การเชื่อมโยงข้อมูลของระบบต่างๆ ภายใน ทอท.

2.2.2.2 ประเด็นการสัมภาษณ์

ความต้องการและความคาดหวังของคณะผู้บริหาร และผู้ใช้งาน โดยร่วมประชุม รับความต้องการทั้งในรูปแบบ Online และ Onsite

2.3 กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำร่างแผนฯ

ในกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ ได้นำข้อมูลที่ศึกษาและรวบรวมมาวิเคราะห์เพื่อจัดทำ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร โดยวิธีการจัดทำ SWOT Analysis และวิเคราะห์ TOWs Matrix

2.3.1 การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

เพื่อให้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ครอบคลุมในทุกมิติของ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล จึงได้นำ SWOT Analysis มาประยุกต์ใช้ ซึ่งนำปัจจัยภายในมาใช้ประกอบกับทฤษฎี McKinsey's 7S Framework ในการกำหนดจุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W) และนำปัจจัยภายนอกมาใช้ประกอบกับทฤษฎี PESTEL Analysis ในการกำหนดโอกาส (O) และอุปสรรค (T) ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์ SWOT Analysis มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกับบุคลากรของ ทอท. โดยเฉพาะผู้บริหาร สทท. เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้บริหารได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น และให้ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis มีความสอดคล้องกับมุมมองของบุคลากรและผู้บริหารของ ทอท.

2.3.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้ TOWs Matrix

หลังจากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้ใช้หลักการ TOWs Matrix เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และเพื่อประกอบการแก้ปัญหาและเพิ่มมุมมองของการวิเคราะห์ที่ได้ จาก SWOT ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้ ภายหลังจากกระบวนการวิเคราะห์โดยใช้ TOWs Analysis แล้วนั้น ทำให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์สำหรับแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ได้อย่างครอบคลุม

2.3.3 วิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนฯ

ภายหลังจากกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและข้อมูลผลลัพธ์จากกิจกรรม SWOT Analysis และ TOWs Matrix ได้ดำเนินการจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ เพื่อให้การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดการบูรณาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กรอย่างทั่วถึง โดยแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการรองรับและตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐต่างๆ ตามศักยภาพสูงสุดของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลจนสามารถนำ ทอท. ไปสู่การเป็นองค์กรที่สามารถเติบโตและพัฒนาได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

ในการนี้ ภายได้แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ นี้ มีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในองค์กรครอบคลุมทั้งในส่วนของกระบวนการ (Process) บุคลากร (People) และเทคโนโลยี (Technology) ตลอดจนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อวัดความสำเร็จของแต่ละวัตถุประสงค์วัดยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ รวมไปถึงการกำหนดแผนงานภายใต้ โดยอ้างอิงจากการวิเคราะห์และรับฟังความเห็นร่วมกับผู้รับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท. บรรลุตามทิศทางที่กำหนด

2.4 กระบวนการขอความเห็นชอบและถ่ายทอด/เผยแพร่กระบวนการจัดทำแผนฯ

กิจกรรมสำคัญภายใต้กระบวนการเห็นชอบแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ คือ การนำเสนอร่างแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ แก่คณะกรรมการบริหารเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร ของ ทอท. เพื่อขอเห็นชอบ และเสนอคณะกรรมการ ทอท. เพื่อทราบ เป็นลำดับถัดมา พร้อมทั้ง ถ่ายทอดกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เข้าใจกระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ที่ชัดเจน และมีการประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการอย่างครบถ้วน รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงแนวทางการนำกระบวนการไปปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม อีกทั้ง ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สำคัญ อาทิ การดำเนินงานด้านเทคโนโลยี และการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อันจะเป็นรากฐานสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ในอนาคตต่อไป นอกจากนี้ มีการกำหนดการวัดติดตาม วิเคราะห์ประเมิน ตัววัดผลลัพธ์ เพื่อนำไปปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บทที่ 3 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของ ทอท.

การสำรวจรวบรวม ปัจจัยภายนอกของ ทอท. ประกอบด้วย แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัล แผนยุทธศาสตร์ภาครัฐ ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก และการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก โดยจากข้อมูลที่ได้เก็บรวบรวมมาในข้างต้นสามารถนำมาศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของ ทอท.ได้ ดังนี้

3.1 แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัล

3.1.1 ผลการวิเคราะห์แนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัล

ในปัจจุบันท่าอากาศยานทั่วโลกกำลังเผชิญความท้าทายในการดำเนินงานที่ซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากรูปแบบธุรกิจที่หลากหลายและเทคโนโลยีดิจิทัลที่ล้ำสมัย การลงทุนในเทคโนโลยีนวัตกรรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสร้างรายได้และลดต้นทุนอย่างยั่งยืน หลายท่าอากาศยานกำลังเปลี่ยนแปลงเป็นท่าอากาศยานอัจฉริยะ โดยผสานเครื่องมือดิจิทัลผ่านการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital Transformation) โดยเทคโนโลยีดิจิทัลหลัก (อ้างอิงจาก McKinsey ¹, Deloitte ² และ World Economic Forum ³) ที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย

- เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เป็นเทคโนโลยีที่เข้ามาช่วยในระบบประมวลผลของคอมพิวเตอร์ หุ่นยนต์ หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ โดยใช้อัลกอริทึมและการเรียนรู้ข้อมูลผ่านกระบวนการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) และการเรียนรู้เชิงลึก (Deep Learning) เพื่อให้เครื่องจักรกลสามารถทำงานที่มีกระบวนการซับซ้อนได้อย่างอัตโนมัติ พร้อมทั้งเรียนรู้, วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาได้

- เทคโนโลยีการคำนวณแบบคลาวด์และเอจ (Cloud and Edge Computing) เป็นการรวมกระบวนการคำนวณในรูปแบบสมัยใหม่ โดยประสานเอาหลักความคิดการคำนวณแบบศูนย์รวม (Centralized Computation) และการคำนวณแบบกระจายศูนย์ (Decentralized Computing) เข้าไว้ด้วยกัน ช่วยให้ผู้ใช้งานสามารถปรับแต่งทรัพยากรที่มีได้ตามความต้องการ ส่งผลให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพด้านความเร็วในการคำนวณ ทำให้การประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Real-time) เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากในยุคที่ข้อมูลเป็นพื้นฐานประกอบการตัดสินใจ

¹ <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech#/>

² <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/tech-trends.html>

³ https://www3.weforum.org/docs/WEF_Top_10_Emerging_Technologies_of_2024.pdf

- เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things : IoTs) เป็นเครือข่ายของอุปกรณ์ เช่น ยานพาหนะ, ระบบไฟฟ้า และกล้องวงจรปิด เป็นต้น ที่ประกอบด้วย ซอฟต์แวร์, เซนเซอร์ และระบบการเชื่อมต่อ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน โดยการเชื่อมต่อกันของอุปกรณ์เหล่านี้ก่อให้เกิดระบบนิเวศของการรับ - ส่งข้อมูล ตลอดจนการนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้กระบวนการทำงานภายในเครือข่ายมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสามารถทำงานได้เองโดยอัตโนมัติ
- เทคโนโลยีหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ (Robotic and Automation) เป็นเทคโนโลยีหุ่นยนต์ที่มีการทำงานร่วมกับระบบอัตโนมัติอัจฉริยะ (Intelligent System) เพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดในกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ช่วยให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น และในอนาคตการบูรณาการหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติเข้ากับการดำเนินงานของอุตสาหกรรมต่าง ๆ มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นจากแรงกระตุ้นของการพัฒนาด้านปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และเทคโนโลยีเซนเซอร์ ซึ่งการพัฒนาเหล่านี้ส่งผลให้ระบบต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคตมีความซับซ้อนและความยืดหยุ่นในการใช้งานสูงขึ้น รวมไปถึงการนำมาซึ่งโอกาสในการเติบโตทางเศรษฐกิจ
- เทคโนโลยีโลกเสมือนจริง (Immersive Reality) เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลที่เน้นการสร้างระดับความจดจ่อต่อร่างกาย (Physical Immersion) ของผู้ใช้งานในสภาพแวดล้อมจำลองหรือสภาพแวดล้อมที่แต่งผ่านการใช้อุปกรณ์เสริม เช่น ชุดแว่นตาจำลองภาพ (Head-mounted Display) , อุปกรณ์ควบคุม (Controller) , คอมพิวเตอร์ (Computer) และ ถุงมือจับการเคลื่อนไหว (Data Glove) เป็นต้น ทำให้ผู้ใช้งานรู้สึกเสมือนอยู่ในสภาพแวดล้อมเหล่านั้น โดยรูปแบบของโลกเสมือนจริงสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ระดับ คือ ความเป็นจริงเสริม (Augmented Reality) , ความเป็นจริงเสมือน (Virtual Reality) , ความเป็นจริงผสม (Mixed Reality) และ ความเป็นจริงขยาย (Extended Reality)
- เทคโนโลยีโลกคู่แฝดระบบดิจิทัล (Digital Twin) เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลที่สร้างแบบจำลองจำลองเสมือนจากวัตถุทางกายภาพขึ้นมาบนโลกดิจิทัล ทำให้สามารถทำงานได้เหมือนกับวัตถุจริง จึงเปรียบเสมือนว่าวัตถุกายภาพนั้นมีคู่แฝดในระบบดิจิทัล โดยคู่แฝดระบบดิจิทัลนี้ทำหน้าที่และมีความเปลี่ยนแปลงเสมือนวัตถุกายภาพในเวลาจริง พร้อมทั้งสะท้อนคุณสมบัติ, พฤติกรรม และวงจรชีวิตของวัตถุกายภาพนั้นๆ นอกจากนี้ คู่แฝดระบบดิจิทัลยังสามารถจำลองและคาดการณ์ผลการดำเนินงานและพฤติกรรมของวัตถุกายภาพนั้นๆ ได้ผ่านการบูรณาการข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น เซนเซอร์, ซอฟต์แวร์ และข้อมูลย้อนหลัง เป็นต้น ซึ่งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าวมาปรับใช้ในองค์กรสามารถช่วยให้องค์กรมีความเข้าใจในระบบที่มีความซับซ้อนได้อย่างลึกซึ้ง อีกทั้ง ยังมีส่วนช่วยในการดูแลควบคุมและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบนั้นๆ ส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ประหยัดค่าใช้จ่าย และเพิ่มผลิตผล

- เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับจัดเก็บข้อมูลแบบกระจายศูนย์ (Decentralized/Distributed Ledger Technology) เป็นการนำข้อมูลธุรกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้นบนเครือข่ายมาบันทึกต่อกันเป็นช่วงข้อมูล โดยแต่ละช่วงข้อมูลที่เกิดขึ้นจะเชื่อมโยงกับช่วงข้อมูลก่อนหน้า และข้อมูลในแต่ละช่วงจะถูกติดตั้งรหัสไว้เพื่อรักษาความปลอดภัย ส่งผลให้ข้อมูลที่บันทึกด้วยเทคโนโลยีบล็อกเชนมีความปลอดภัยสูง และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว เทคโนโลยีบล็อกเชนยังช่วยเพิ่มความโปร่งใสในการบันทึกธุรกรรมด้วย เนื่องจากในแต่ละธุรกรรมที่บันทึกลงบนบล็อกเชนต้องผ่านกระบวนการยอมรับและตรวจสอบจากผู้ใช้อื่นบนเครือข่าย โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงข้อมูลที่ได้บันทึกลงไปแล้ว จะไม่สามารถทำได้ หากไม่ได้รับอนุญาตจากผู้ใช้อื่นบนเครือข่าย

- เทคโนโลยีเว็บ 3.0 (Web 3) เป็นวิวัฒนาการล่าสุดของเว็บไซต์ (Website) ที่พัฒนาจากเว็บ 2.0 (Web 2) โดยเว็บ 3.0 เป็นเว็บไซต์แบบกระจายศูนย์ (Decentralized) มีการกระจายข้อมูลไปตามจุดต่าง ๆ บนเครือข่ายแทนการรวมไว้ที่ศูนย์กลางเหมือนเว็บ 2.0 นอกจากนี้ เว็บ 3.0 มีการบูรณาการเทคโนโลยีบล็อกเชนเข้ามา เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความปลอดภัยของข้อมูลบนเครือข่าย รวมไปถึงการบูรณาการระบบสัญญาอัจฉริยะ (Smart Contract) โดยเว็บ 3.0 มุ่งให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัวของผู้ใช้งานเว็บไซต์ เนื่องจากเว็บ 3.0 ไม่ได้ถูกควบคุมจัดการที่ศูนย์กลาง ทำให้ผู้ใช้งานสามารถควบคุมความเป็นส่วนตัวและความเป็นเจ้าของข้อมูลของตนเองได้

- เทคโนโลยีซูเปอร์แอป (Super App) เป็นแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือที่บูรณาการบริการต่าง ๆ เช่น การรับ - ส่งข้อความ, การซื้อ-ขายออนไลน์ และธุรกรรมทางการเงิน เข้ามาไว้ในแหล่งเดียวกัน เป็นต้น เพื่อให้ผู้ใช้งานมีประสบการณ์การใช้งานอย่างต่อเนื่อง โดยหลักเกณฑ์สำคัญในการพิจารณาซูเปอร์แอป (Super App) มีดังต่อไปนี้ ความสามารถในการใช้งานที่หลากหลาย (Multifunctionality), การใช้งานที่สะดวกและต่อเนื่องภายในแหล่งเดียวกัน (Seamless Experience), การผสมผสานบริการต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน (Integration of Services), การตอบสนองแบบเฉพาะเจาะจงตามบุคคล (Personalization), การผสมผสานช่องทางในการธุรกรรมทางการเงิน (Payment Integration), ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงที่ยืดหยุ่น (Scalability), ความสามารถในการเข้าถึงได้จากทุกแพลตฟอร์มและระบบปฏิบัติการ (Ecosystem Development)

- เทคโนโลยีเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Technology) เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากร โดยเทคโนโลยีเพื่อสิ่งแวดล้อมมีหลายมิติ เช่น เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับผลิตพลังงานสะอาด (Renewable Energy Sources) เช่น โซลาร์เซลล์ (Solar Cell), กังหันลมผลิตไฟฟ้า (Wind Turbine) และโรงไฟฟ้าพลังน้ำ (Hydropower Plant) เป็นต้น, ผลิตภัณฑ์/สินค้าประหยัดพลังงาน (Energy-Efficient Product) เช่น หลอดไฟประหยัดพลังงาน เป็นต้น, การออกแบบอาคารเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Building Designs) เช่น อาคารสไตล์ Passive Haus เป็นต้น, ระบบการบริหารจัดการของเสีย (Waste Management) เช่น ระบบการคัดแยกขยะอัตโนมัติ เป็นต้น และระบบคมนาคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เช่น รถยนต์ไฟฟ้า เป็นต้น

นอกจากกระแสของเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังเปลี่ยนแปลงโลกในปัจจุบันแล้ว ท่าอากาศยานเป็นหนึ่งในภาคส่วนที่นำเทคโนโลยีล้ำสมัยมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและยกระดับการบริการแก่ผู้โดยสาร โดยเทคโนโลยีเหล่านี้มุ่งเน้นไปที่การสร้างความสะดวกสบาย ความพึงพอใจสูงสุด และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการพื้นที่ในสนามบิน การให้บริการร้านค้า หรือการประสานงานกับสายการบิน โดยเทคโนโลยีที่กำลังมีบทบาทสำคัญในท่าอากาศยาน ได้แก่

- แอปพลิเคชันท่าอากาศยาน (Airport Application) เป็นซูเปอร์แอป (Super App) ที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ในท่าอากาศยานหรืออาจจะรวมไปถึงการท่องเที่ยวภายในประเทศนั้นๆ โดยผู้โดยสารสามารถใช้แอปพลิเคชันนี้เพื่อจองที่จอดรถ ชำระเงิน ซื้อสินค้าหรือบริการ สะสมแต้ม ตรวจสอบโปรโมชั่น จองตั๋วรถสาธารณะ ดูแหล่งท่องเที่ยว และแลกเปลี่ยนสกุลเงิน เป็นต้น

- ท่าอากาศยานอัตโนมัติ (Automation Airport) เป็นแนวคิดหรือระบบที่ใช้เทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติเข้ามาช่วยจัดการและดำเนินงานภายในสนามบิน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน เพิ่มความปลอดภัย ลดความผิดพลาด และเพิ่มประสบการณ์ที่ดีขึ้นของผู้โดยสาร โดยเน้นการลดการพึ่งพามนุษย์ในขั้นตอนต่างๆ และใช้เครื่องจักรหรือซอฟต์แวร์แทน

- เทคโนโลยีในการระบุอัตลักษณ์ (Biometrics) เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้อัตลักษณ์ของผู้โดยสาร เช่น ลายนิ้วมือ ใบหน้าหรือม่านตา เป็นต้น แทนการใช้หนังสือเดินทาง (Passport) โดยจะมีการยืนยันตัวตนของอัตลักษณ์ของผู้โดยสารกับข้อมูลหนังสือเดินทางเพียงแค่หนึ่งครั้งต่อการเดินทาง

- เทคโนโลยีเพื่อผู้พิการ (Assistive Technology) ⁴ เทคโนโลยีเพื่อผู้พิการในสนามบิน ซึ่งในปัจจุบันสนามบินสมัยใหม่ได้มีการนำเทคโนโลยีที่ช่วยเหลือผู้พิการมาใช้ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบาย ความปลอดภัย และการเข้าถึงบริการได้อย่างเท่าเทียม ตัวอย่างเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม ได้แก่ ระบบนำทางด้วยเสียง (Audio Navigation Systems), เก้าอี้เข็นอัตโนมัติ (Automated Wheelchairs) และ หุ่นยนต์ช่วยเหลือ (Assistive Robots) เป็นต้น

- ระบบจำลองสถานการณ์ (Simulation System) ⁵ ในปัจจุบัน สนามบินทั่วโลกมีการนำระบบจำลองสถานการณ์ เข้ามาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในด้านต่างๆ โดยระบบจำลองสถานการณ์ เป็นการสร้างแบบจำลองเสมือนจริงของสถานการณ์หรือกระบวนการที่เกิดขึ้นในสนามบิน เพื่อช่วยในการวางแผน วิเคราะห์ และทดสอบการดำเนินงานก่อนนำไปปฏิบัติจริง ตัวอย่างการใช้งานระบบจำลองสถานการณ์ในสนามบิน เช่น การจัดการจราจรทางอากาศ (Air Traffic Management), การจัดการฝูงชน (Crowd Management) และ การฝึกอบรมพนักงาน (Staff Training) เป็นต้น ซึ่งการนำระบบจำลองสถานการณ์มาใช้ในสนามบินช่วยลดความเสี่ยงจากการทดสอบในสถานการณ์จริง ลดต้นทุนในการดำเนินงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการผู้โดยสาร นอกจากนี้ยังช่วยให้สนามบินสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ดีขึ้นให้กับผู้โดยสารทุกคน

⁴ <https://www.icao.int/Meetings/Accessibility2024/Presentations/Skytalk%20ACI.pdf>

⁵ <https://arc.de/cast-simulation-software/cast-terminal-simulation/>

- ยานยนต์ไร้คนขับ (Autonomous Vehicles) ⁶ ในปัจจุบันยานยนต์ไร้คนขับกำลังเข้ามามีบทบาทสำคัญในสนามบินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ตัวอย่างการใช้งานได้แก่ การขนส่งสัมภาระ การขนส่งผู้โดยสารภายในสนามบิน การสนับสนุนงานภาคพื้นดิน และการตรวจสอบความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งยานยนต์เหล่านี้ใช้เทคโนโลยีเซนเซอร์และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เพื่อลดข้อผิดพลาดจากมนุษย์ เพิ่มความปลอดภัย และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในปัจจุบันหลายสนามบินทั่วโลกเริ่มมีการนำยานยนต์ไร้คนขับมาใช้งานจริง เพื่อขยายขอบเขตข้อจำกัดในการให้บริการที่เพิ่มขึ้น เพิ่มความปลอดภัย และสร้างประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้นให้กับผู้โดยสาร

นอกจากแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลในท่าอากาศยานข้างต้นแล้ว ก็ยังคงมีแนวโน้มของเทคโนโลยีดิจิทัลอื่นๆ ที่ได้ถูกนำมาใช้งานแล้วตามท่าอากาศยานต่างๆ ในปัจจุบัน และยังคงมีแนวโน้มเป็นที่นิยมอย่างต่อเนื่องเช่น Self-Service Kiosk สำหรับเช็คอินและโหลดกระเป๋า, ระบบการตัดสินใจร่วมกันของท่าอากาศยาน (Airport-Collaborative Decision Making: ACDM) เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพการตัดสินใจ และการนำระบบฐานข้อมูลการดำเนินงานท่าอากาศยาน (Airport Operation Data Base - AODB) สำหรับการรวบรวมระบบควบคุมการดำเนินงานของท่าอากาศยานแบบบูรณาการ รวมถึงระบบจัดการท่าอากาศยานทั้งหมด (TAMS – Total Airport Management Suite) สำหรับการบริหารจัดการท่าอากาศยานแบบครบวงจร โดยรวมการดำเนินการในเขตการบิน และนอกเขตการบินเข้าไว้บนแพลตฟอร์มเดียวกัน ระบบจัดการลานจอดอากาศยาน (Apron Management System) ที่เป็นการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เข้ามาช่วยในระบบการจัดการลานจอดอากาศยาน (Apron Management) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งานหลุมจอดและประตูขึ้นเครื่อง และลดเวลาในการวนกลับของอากาศยาน (Turnaround Time) ด้านการตรวจสอบความปลอดภัยในทางวิ่งก็มีการนำระบบบำรุงรักษาทางขับอากาศยานด้วยหุ่นยนต์ตรวจจับ (Airport Pavement Maintenance System with Inspection Robots) ที่เป็นระบบในการตรวจสอบและประเมินสภาพของทางขับอากาศยาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและใช้ประโยชน์จากงบประมาณการซ่อมบำรุงให้คุ้มค่าสูงสุด โดยการใช้หุ่นยนต์ตรวจจับที่มีการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลอัตโนมัติและเรดาร์สามมิติ (3D Radar) ในการตรวจสอบซึ่งจะช่วยเพิ่มความแม่นยำและประสิทธิภาพในการตรวจจบบรอยร้าว/รอยแตกของพื้นผิวทางขับ รวมไปถึงการลดระยะเวลาในการตรวจจับ โดยแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) และองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ที่ได้ระบุถึงเทคโนโลยีดิจิทัลดังกล่าว ตัวอย่างเช่น

- Seamless & Contactless Customer Experience ที่เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างประสบการณ์การเดินทางที่รวดเร็วและสะดวกสบายให้แก่ผู้โดยสารเป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในการดำเนินงานด้านการให้บริการผู้โดยสารของท่าอากาศยาน โดยสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) และองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้ระบุถึงการบูรณาการเทคโนโลยี

⁶ <https://www.icao.int/APAC/2024%20DGCA%2059/59-DP-03->

11_OPERATIONALIZATION%20OF%20AUTONOMOUS%20VEHICLES%20AT%20THE%20HONG%20KONG%20INTERNATIONAL.pdf

ระบุอัตลักษณ์ (Biometrics) เข้ากับจุดให้บริการผู้โดยสาร ตั้งแต่จุดเช็คอินไปจนถึงประตูทางออกขึ้นเครื่อง โดยทั้งสององค์กรรมมีการเสนอนวัตกรรม One ID ⁷ หรือ นวัตกรรมที่ใช้อัตลักษณ์บุคคลของผู้โดยสารแทนการใช้หนังสือเดินทางเพื่อการยืนยันตัวตน ณ จุดให้บริการผู้โดยสารภายในท่าอากาศยาน

- ICAO Sustainability Airport ⁸ ที่เป็นหนึ่งในแผนการดำเนินงานขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) เรื่อง "Innovation and Technology in Airport Sustainability" ได้กล่าวถึง การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อส่งเสริมความยั่งยืนในสนามบินทั่วโลก โดยเน้นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การปล่อยก๊าซเรือนกระจก การจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้ทรัพยากรหมุนเวียนอย่างเหมาะสม เทคโนโลยีที่ถูกนำมาใช้ เช่น ระบบพลังงานแสงอาทิตย์ การจัดการขยะที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการนำระบบขนส่งอัจฉริยะมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเป้าหมายของนวัตกรรมเหล่านี้คือการสร้างสนามบินที่ไม่เพียงแต่รองรับผู้โดยสารจำนวนมากขึ้น แต่ยังคงผลกระทบต่อโลก และสนับสนุนเป้าหมายด้านความยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบิน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่เพื่อสร้างสนามบินที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในอนาคต

- 2050 Net-Zero CO2 Emission ⁹ เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดอัตราการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยเฉพาะก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ภายในท่าอากาศยาน เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสิ่งแวดล้อมเข้ามาปรับใช้ในทุกภาคส่วนของท่าอากาศยาน ทั้งในอาคารผู้โดยสารไปจนถึงการดำเนินงานเขตการบิน (Airside Operation) โดยทั้งสมาคมการขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) และองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้มีการกำหนดเป้าหมายให้อุตสาหกรรมการบินเป็นอุตสาหกรรมที่ปราศจากการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (Net Zero Emission) ภายใน ปี พ.ศ. 2593 ซึ่งเป้าหมายดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของข้อกำหนดและข้อบังคับของทั้งสององค์กร

จากแนวโน้มเทคโนโลยีดิจิทัลที่ได้กล่าวมา แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันที่มุ่งเน้นในด้านปัญญาประดิษฐ์, ระบบอัตโนมัติ, และการเชื่อมต่ออัจฉริยะ (Smart Connectivity) เพื่อตอบสนองความต้องการในการบริหารจัดการท่าอากาศยานสมัยใหม่ เป้าหมายหลักคือการเพิ่มความสะดวกรสบายและความพึงพอใจของผู้โดยสาร รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ลดต้นทุนอย่างยั่งยืน และสร้างรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีเหล่านี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของท่าอากาศยาน ผ่านการผสานเทคโนโลยีดิจิทัลและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital Transformation) เพื่อก้าวเข้าสู่การเป็น “ท่าอากาศยานอัจฉริยะ (Intelligent Airport)” ที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

⁷ <https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2024.pdf>

⁸ <https://www.icao.int/environmental-protection/Documents/Innovation%20and%20Technology%20in%20Airport%20Sustainability%20-%202023.pdf>

⁹ <https://www.iata.org/en/programs/environment/roadmaps/>

3.1.2 แนวโน้มและนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลท่าอากาศยานชั้นนำของโลก

แนวโน้มและนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในท่าอากาศยานชั้นนำของโลกได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้โดยสารและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการท่าอากาศยานจากการจัดอันดับของ Skytrax¹⁰ ในปี 2567 มีท่าอากาศยาน 4 แห่งที่โดดเด่นด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ ท่าอากาศยานนานาชาติชางงี้ในสิงคโปร์ ท่าอากาศยานนานาชาติฮามัดในกาตาร์ ท่าอากาศยานนานาชาติมิวนิคในเยอรมนี และท่าอากาศยานนานาชาตินริตะในญี่ปุ่น ทั้ง 4 แห่งได้นำเทคโนโลยีอัตโนมัติ การจดจำใบหน้า และระบบจัดการข้อมูลที่ทันสมัยมาใช้ในการให้บริการและจัดการภายในท่าอากาศยาน เพื่อสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่น ปลอดภัย และสะดวกสบายสำหรับผู้โดยสาร นอกจากนี้ ท่าอากาศยานเหล่านี้ยังมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมและการเชื่อมโยงข้อมูลแบบเรียลไทม์เพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำและทันสถานการณ์

3.1.3 แนวโน้มและนวัตกรรมสำหรับภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Threats)

ความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่ต้องพึ่งพาข้อมูลอย่างเข้มข้น เช่น การเงิน การแพทย์ การป้องกันประเทศ และการบินท่าอากาศยาน ของเป็นตัวเร่งให้ท่าอากาศยานทั่วโลกต้องปรับเปลี่ยนการให้บริการด้วยเทคโนโลยีไร้สัมผัสและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้โดยสาร อย่างไรก็ตาม ความซับซ้อนและความกว้างขวางของเครือข่ายการสื่อสารในท่าอากาศยานก็ทำให้เกิดความเสี่ยงที่ข้อมูลจะถูกโจมตีและนำไปใช้ในทางที่ไม่เหมาะสม การโจมตีทางไซเบอร์สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานของดำเนินงาน การเงิน และความเชื่อมั่นของผู้โดยสาร เหตุการณ์โจรกรรมข้อมูลของสายการบิน British Airways เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของผลกระทบจากการโจมตีทางไซเบอร์ ทำให้ความน่าเชื่อถือของสายการบินลดลง และผู้โดยสารเกิดความกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล ด้วยเหตุนี้ ท่าอากาศยานจึงต้องมีการวางกลยุทธ์ด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการประเมินความเสี่ยง การควบคุมการเข้าถึง ความปลอดภัยของเครือข่าย การรักษาความปลอดภัยปลายทาง และการวางแผนการตอบสนองต่อเหตุการณ์ เพื่อป้องกันความเสียหายและรักษาความมั่นคงในการดำเนินงาน

¹⁰ <https://www.worldairportawards.com/worlds-top-100-airports-2024/>

3.1.4 การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลกระทบต่อการทำงานของ ทอท.

ในปัจจุบันการบริการจัดการท่าอากาศยานของ ทอท. ยังคงใช้กระบวนการวิเคราะห์และตัดสินใจโดยพึ่งพามนุษย์เป็นหลัก ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพในบางด้านและพลาดโอกาสสำคัญในอุตสาหกรรมการบินที่มีการแข่งขันสูง การพึ่งพาเทคโนโลยีแบบดั้งเดิมและการขาดการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างจริงจัง ส่งผลให้ ทอท. ต้องเผชิญกับความท้าทายในการตอบสนองต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้โดยสารและพันธมิตรทางธุรกิจ การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และการเรียนรู้ของเครื่อง (Machine Learning) มาประยุกต์ใช้จะช่วยเพิ่มความแม่นยำและรวดเร็วในการตัดสินใจทั้งในด้านการให้บริการผู้โดยสาร การจัดการทรัพยากรภายในท่าอากาศยาน และการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในระดับสากล ท่าอากาศยานชั้นนำทั่วโลกกำลังเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคของ “ท่าอากาศยานอัจฉริยะ (Intelligent Airport)” การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่เพียงแต่การนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่ยังรวมถึงการพัฒนากระบวนการและบริการต่างๆ เพื่อมอบประสบการณ์การเดินทางที่ราบรื่น รวดเร็ว และสะดวกสบาย (Seamless Experience) ให้แก่ผู้โดยสาร นอกจากนี้ ยังมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานในท่าอากาศยาน เช่น ระบบ A-CDM (Airport Collaborative Decision Making) และ TAM (Total Airport Management) เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานและการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งสายการบิน หน่วยรักษาความปลอดภัย ร้านค้าภายในท่าอากาศยาน และเจ้าหน้าที่บริการภาคพื้นดิน (Ground Handling)

โดยขั้นตอนแรกของการเปลี่ยนแปลงท่าอากาศยานให้กลายเป็นท่าอากาศยานอัจฉริยะ ควรเริ่มต้นจากการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้เทคโนโลยี APIs (Application Programming Interface) และ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกและการคาดการณ์ที่มีความแม่นยำสูง เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยให้การบริหารจัดการภายในท่าอากาศยานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความล่าช้า และตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ซับซ้อนได้อย่างรวดเร็ว ทั้งยังช่วยเพิ่มความพึงพอใจของผู้โดยสารและลดต้นทุนการดำเนินงานในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม หาก ทอท. ยังคงล่าช้าในการปรับตัวและดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล ความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้จึงไม่ได้เป็นเพียงแค่การตอบสนองต่อกระแสของเทคโนโลยีดิจิทัล แต่เป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมการบินและท่าอากาศยานยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ครอบคลุมสามส่วนหลัก ได้แก่ การบริการผู้โดยสาร การบริหารจัดการท่าอากาศยาน และการจัดการร้านค้าภายในท่าอากาศยาน

ตารางที่ 1 สรุปจุดหมายของการพัฒนาและประโยชน์จากการพัฒนา โดยแบ่งตามส่วนการพัฒนา

ส่วนที่พัฒนาให้เป็นดิจิทัล	จุดมุ่งหมายของการได้พัฒนาเป็นดิจิทัล	ประโยชน์จากการได้พัฒนาเป็นดิจิทัล
การให้บริการแก่ผู้โดยสาร	<ul style="list-style-type: none">ให้ผู้โดยสารใช้เวลาในร้านค้าและห้องรับรองให้คุ้มค่าที่สุด โดยการลดระยะเวลาในการรอรับบริการในแต่ละจุดให้บริการ เช่น จุดโหลดสัมภาระ และจุดเช็คอิน เป็นต้น	<ul style="list-style-type: none">ส่งข้อมูลการเดินทางแบบเรียลไทม์ (Real-time) ไปยังผู้โดยสาร เพื่อแจ้งผู้โดยสารหากมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลการเดินทางแนะนำการเดินทางแก่ผู้โดยสารตลอดกระบวนการผ่านสมาร์ตโฟน (Smartphone)ยกระดับการให้บริการตนเองของผู้โดยสาร ซึ่งช่วยประหยัดเวลาและหลีกเลี่ยงการรอรับบริการ
การบริหารจัดการท่าอากาศยาน	<ul style="list-style-type: none">ให้การบริหารจัดการท่าอากาศยานภาคพื้นมีประสิทธิภาพดีขึ้นตลอดทั้งกระบวนการ เช่น การรักษาความปลอดภัย การจัดการภาคพื้นดิน การดำเนินการทางวิ่ง และการบำรุงรักษา เป็นต้นลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความล่าช้า	<ul style="list-style-type: none">บริหารจัดการภาคพื้นแบบอัตโนมัติ ทั้งการจัดการสัมภาระและการตรวจสอบความปลอดภัยแจ้งเหตุอัตโนมัติด้วยการใช้แพลตฟอร์ม AI สำหรับการดำเนินงานที่ผิดปกติ เช่น สภาพอากาศ, เหตุการณ์ทางการเมือง หรือเหตุขัดข้องทางเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้นติดตามการดำเนินงานแบบเรียลไทม์ (Real-time) เพื่อจัดการกับปัญหาและคาดการณ์เหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็วเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) เพื่อการประหยัดต้นทุน
การบริหารจัดการร้านค้าภายในท่าอากาศยาน	<ul style="list-style-type: none">เพิ่มรายได้ให้มากที่สุดจากการขายปลีกให้แก่ผู้โดยสารหรือนักท่องเที่ยวบริหารการใช้งานพื้นที่ทั้งหมดภายในท่าอากาศยานให้เกิดประโยชน์สูงสุด	<ul style="list-style-type: none">สื่อสารการตลาดแบบเชิงรุกไปยังผู้โดยสาร เช่น ข้อเสนอพิเศษต่าง ๆ หรือการบริการเฉพาะกลุ่ม เป็นต้นบริหารพื้นที่ค้าปลีกเพื่อเพิ่มรายได้ เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสั่งซื้อสินค้าปลอดภาษีทดแทนการวางสินค้าบนชั้นวาง เป็นต้นนำรูปแบบการบริการค้าปลีกใหม่ ๆ เช่น การสั่งซื้อสินค้าออนไลน์และมารับสินค้าที่ท่าอากาศยาน เป็นต้น

3.2 ยุทธศาสตร์ภาครัฐกับการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีดิจิทัล

การศึกษาและวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ภาครัฐ จำเป็นต่อการกำหนดแนวทางของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ฯ ในระยะยาว 3-5 ปี เนื่องจากแผนยุทธศาสตร์และนโยบายภาครัฐมีการบอกทิศทางการทำงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่ง ทอท. จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนและขับเคลื่อนให้บรรลุตามเป้าหมายของประเทศ โดยแผนยุทธศาสตร์ภาครัฐที่เกี่ยวข้อง มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้กับการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างภาครัฐกับเอกชน ซึ่งครอบคลุมด้านโครงสร้างพื้นฐาน การดำเนินการด้านระบบ การเชื่อมโยงข้อมูล การวางแผนและบริหารจัดการ ตลอดจนการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรและองค์กร เพื่อให้สามารถเตรียมพร้อมการเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล รองรับระบบคมนาคมขนส่งอัตโนมัติ อันจะนำไปสู่การอำนวยความสะดวกและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคธุรกิจในประเทศ อีกทั้งยังมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้กับกระบวนการให้บริการ โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการท่าอากาศยาน ระบบเชื่อมโยงข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งทางอากาศครอบคลุมทั้งการให้บริการผู้โดยสารและการขนส่งสินค้า เพื่ออำนวยความสะดวกและยกระดับอุตสาหกรรมขนส่งและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้แก่ผู้ประกอบการภายในอาคารสนามบินและนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ

ในการจัดทำรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ด้านยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง เป้าหมายของ ทอท. ในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผน และสถานะการดำเนินงานโครงการของ ทอท. ที่สอดคล้องกับแผน ดังนี้

ตารางที่ 2 สรุปแผนยุทธศาสตร์ของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท.

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
1	ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	มุ่งเน้นการสร้างอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคตที่ขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ ประเทศที่ พัฒนาแล้วด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต ในส่วนของอุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์	ทอท. มีบทบาทในการสนับสนุนการพัฒนาประเทศในด้านการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวและด้านเศรษฐกิจมีจุดมุ่งหมายให้ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวและประตูการค้า การลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค	ทอท. ได้ดำเนินการพัฒนาระบบงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นระบบโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการดำเนินงานและปฏิบัติการท่าอากาศยาน รวมถึงส่วนงานสนับสนุนที่ครอบคลุมทั้งในส่วนการให้บริการและการรักษาความปลอดภัย
		ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	มุ่งเน้นการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้เป็นภาครัฐที่มีความทันสมัย พร้อมทั้งจะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า	โดย ทอท. มีการผลักดันยุทธศาสตร์รองรับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกท่าอากาศยานของ ทอท. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศ และคงระดับคุณภาพการให้บริการไว้ในระดับที่เหมาะสม โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานและปฏิบัติงานท่าอากาศยานเพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการและอำนวยความสะดวกให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงดำเนินงานตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยานระดับสากล	โดยในปัจจุบันมีการบูรณาการข้อมูลที่มีอยู่ในระบบงานต่าง ๆ เพื่อนำมาแสดงผลให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานนำไปใช้ในการดำเนินงานได้แบบเรียลไทม์ (Real-time) และนำไปคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตสำหรับวางแผนการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
2	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570	<p>หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน</p>	<p>มุ่งเน้นการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศเป็นไปอย่างมีคุณภาพ และเอื้ออำนวยต่อนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการในพื้นที่ โดยการมีระบบข้อมูลด้านการท่องเที่ยวที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้</p>	<p>ทอท. เปรียบเสมือนประตูด่านแรกในการต้อนรับนักท่องเที่ยวและนักลงทุน จึงถือได้ว่าการดำเนินงานของ ทอท. ช่วยสนับสนุนจุดหมายในการส่งเสริมให้ประเทศเป็นจุดหมายการท่องเที่ยว, การค้า, การลงทุน ตลอดจนยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค โดย ทอท. มียุทธศาสตร์ในการกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพของท่าอากาศยาน ทอท. 6 แห่ง เพื่อมุ่งสู่ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของแต่ละท่าอากาศยาน ซึ่งมุ่งสู่การเป็นจุดหมายปลายทางและศูนย์กลางการเชื่อมต่อของเที่ยวบินและผู้โดยสารจากทั่วโลก และมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางอากาศทั้งในภูมิภาคเอเชียและระดับโลก รวมถึงการพัฒนาพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมโลจิสติกส์- (Logistic Park) นอกจากนี้ ทอท. ยังมียุทธศาสตร์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานและปฏิบัติการท่าอากาศยาน รวมถึงส่วนงานสนับสนุน โดยนำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถใช้งานในฐานข้อมูลขนาดใหญ่ร่วมกัน และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันทีทุกเวลา เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน</p>	<p>ทอท. ได้ดำเนินการมีการพัฒนาระบบและแอปพลิเคชันขึ้นเพื่อพัฒนาการให้บริการภายในท่าอากาศยานในหลากหลายส่วนงาน อาทิ ระบบขนส่งสินค้าทางอากาศ, การให้บริการผู้โดยสารและผู้ให้บริการ, การบริหารสัญญาประกอบกิจกรรมเชิงพาณิชย์ และการบริหารทรัพย์สินของ ทอท. หรือพื้นที่เช่า โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการเชื่อมโยงข้อมูลสำคัญต่างๆ เพื่อให้การทำงานภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ, แม่นยำ และรวดเร็ว แผนงานสำคัญที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริการทรัพย์สินของ ทอท. (CCM), การให้บริการผู้โดยสาร (M1) ระบบบริการผู้โดยสารขึ้นเครื่อง (CUPPS) และระบบระบุอัตลักษณ์ (Biometric), ระบบบริหารจัดการดิจิทัลด้านปฏิบัติการท่าอากาศยาน (M2), การให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ (M4), โครงการ Virtual Thailand by AOT, การบริหารจัดการระบบ PBRs และระบบคลังข้อมูล (EDW) เป็นต้น</p>
		<p>หมวดหมู่ที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้า การลงทุน และเศรษฐกิจทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของประเทศ</p>	<p>มุ่งเน้นการพัฒนาประเทศสู่การเป็นฐานการค้า การลงทุน และเศรษฐกิจที่สำคัญของภูมิภาค โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการ เพื่อนำประเทศสู่การเป็นเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาคน สำหรับโลกยุคใหม่ มุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม และเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน</p>		
		<p>หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน</p>	<p>มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการภาครัฐ เพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงาน โดยการปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล และมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐบาลกับภาคเอกชน เพื่อให้เกิดการวิเคราะห์และประมวลผล พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นต่อสาธารณะในการใช้ประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาประเทศ</p>		

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท.	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	กับยุทธศาสตร์แผน	เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
3	แผนพัฒนา ดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจ และสังคม พ.ศ. 2561- 2580	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	สนับสนุนให้ผู้ประกอบการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อลดต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการ และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ	ทอท. เป็นองค์กรที่มีความจำเป็นต้องเตรียมพร้อมและปรับตัวให้ทันต่อสภาพการณ์และความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา	ทอท. ได้ดำเนินการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนสร้างความมั่นใจในการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัล โดยทอท. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินงานโดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการและการติดต่อสื่อสารภายใน
		ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	มุ่งเน้นให้หน่วยงานภาครัฐนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อก่อให้เกิดการบริการภาครัฐรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างปราศ จากข้อจำกัด	โดย ทอท. มียุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศ โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร, สายการบิน และผู้ให้บริการ	เพื่อให้การทำงานเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีการดำเนินงานบนพื้นฐานความเข้าใจและข้อมูลชุดเดียวกัน
		ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนในทุกสาขาอาชีพ ทั้งภาครัฐและภาค เอกชน เพื่อให้มีความ สามารถในการสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการประกอบอาชีพ	นอกจากนี้ยังมียุทธศาสตร์พัฒนาการให้บริการที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานและปฏิบัติการท่าอากาศยาน รวมถึงส่วนงาน ซึ่งในขณะเดียวกันเปรียบเสมือนมีการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้ก้าวทันเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากบุคลากรภายในองค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการใช้งานเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการบริหารจัดการองค์กร นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถใช้งานในฐานข้อมูลขนาดใหญ่ร่วมกัน	แผนงานสำคัญที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการคลังข้อมูล (EDW) , การติดต่อสื่อสารระหว่างภายในองค์กรผ่านระบบ Video Conference, การบริหารจัดการทรัพย์สินของ ทอท. และพื้นที่เช่า (CCM) และการเสริมสร้างและพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากรในองค์กร (Knowledge Base และ E-learning) เป็นต้น
ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	มุ่งเน้นการจัดให้กฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับด้านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มี ประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน สากลเพื่อสร้างความมั่นคง, ปลอดภัย และความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้งาน	นอกจากนี้ยังมีเทคโนโลยีดิจิทัลที่ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงและใช้งานได้ เช่น แอปพลิเคชัน SAWASDEE by AOT, เว็บไซต์ www.airportthai.co.th และระบบจองคิวการเข้ารับสินค้าในพื้นที่ปลอดอากร (M4) เป็นต้น			

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
4	แผนพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล ของประเทศไทย พ.ศ. 2566- 2570	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับ การเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัวและขยายสู่หน่วยงาน ภาครัฐระดับท้องถิ่น	มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่ว ประเทศ โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานของ ภาครัฐที่มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยน ข้อมูลระหว่างกัน รวมถึงมีกระบวนการ ทำงานที่เป็นดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ	ทอท. ในฐานะรัฐวิสาหกิจ ที่มีบทบาทในการประยุกต์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาอย่างยาวนาน ในการนี้ เพื่อยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐ โดย ทอท. มียุทธศาสตร์พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูล สำคัญ ที่มุ่งเน้นการเก็บรวบรวมฐานข้อมูลขนาดใหญ่ จากข้อมูลสายการบิน, ผู้โดยสาร และการดำเนินงาน ของผู้ประกอบการ สำหรับการวิเคราะห์และทบทวน Strategic Positioning ของแต่ละท่าอากาศยาน ซึ่ง การเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสามารถ ปฏิบัติงานได้บนพื้นฐานความเข้าใจและชุดข้อมูล เดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและ ความคล่องตัวเพิ่มมากขึ้น	ทอท. ได้มีการดำเนินการพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลภายใน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็วมาก ยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาระบบ ตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสาร ซึ่งช่วยให้การปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผู้โดยสาร ได้รับความสะดวกสบาย แผนงานสำคัญที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น การนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาสนับสนุนการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ (M4) , โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลสำหรับแลกเปลี่ยน ข้อมูลการบิน (ESB) , การพัฒนาระบบคัดกรองและ ตรวจสอบผู้โดยสารล่วงหน้า (APPS) และ แอปพลิเคชัน SAWASDEE by AOT เป็นต้น
		ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการ ที่สะดวกและเข้าถึงง่าย	มุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงบริการ ภาครัฐให้อยู่ในรูปแบบออนไลน์ (Online Service) ที่ ประชาชนทุกกลุ่มสามารถ เข้าถึงและใช้ได้ง่าย		
		ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างมูลค่า เพิ่มและอำนวยความสะดวก แก่ภาคธุรกิจ	มุ่งสร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงและเท่า เทียม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมี มาตรการสนับสนุนคือการพัฒนาบริการ ออนไลน์และแพลตฟอร์มดิจิทัลภาครัฐ ที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกรรมดิจิทัลและ ครอบคลุมการพัฒนาธุรกิจตลอดห่วงโซ่ มูลค่า (End-to-End Service Platform) ทำให้สามารถเชื่อมโยงและ แลกเปลี่ยนข้อมูลกลางได้แบบอัตโนมัติ		
		ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมี ส่วนร่วมของประชาชน และ เปิดเผยข้อมูลเปิดภาครัฐ	มุ่งเน้นการพัฒนาระบบสนับสนุนการ ดำเนินงานภาครัฐด้านการจัดซื้อจัดจ้าง งบประมาณ การบริหารการเงินการคลัง ทุกขั้นตอนให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล และ กำหนดแนวทางปฏิบัติในการจัดซื้อจัด จ้างให้คล่องตัวขึ้น		

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
5	แผนพัฒนา ดิจิทัลกระทรวง คมนาคม พ.ศ. 2566- 2570	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับศูนย์ข้อมูลการขนส่งต่อ เนื่องหลายรูปแบบแห่งชาติ และศูนย์ข้อมูลของหน่วย งานในสังกัด รวมทั้งระบบบริหารจัดการข้อมูลคมนาคมขนส่งด้วยนวัตกรรมดิจิทัล (Transport Data Excellence)	ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาช่วยเพิ่มศักยภาพศูนย์ข้อมูลการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบแห่งชาติ และศูนย์ข้อมูลของหน่วย งานในสังกัด เพื่อให้ระบบข้อมูลคมนาคมขนส่งสามารถสนับสนุนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ฉุกเฉินได้	ทอท. มีบทบาทในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับระบบคมนาคมขนส่งอัตโนมัติ ยกระดับประสิทธิภาพด้านการท่องเที่ยว ตลอดจนการยกระดับองค์ความรู้ของบุคลากรด้านคมนาคมขนส่งและผู้ให้บริการ เพื่อรองรับระบบคมนาคม	ทอท. ได้มีการดำเนินการจัดให้มีระบบซึ่งช่วยเชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเต็มศักยภาพ และยกระดับการให้บริการ อีกทั้ง ทอท. ยังได้มีการดำเนินการเสริมสร้างความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่จำเป็นต่อการดำเนินงานให้กับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัลนั้น ๆ และสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างเต็มศักยภาพ
		ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับระบบคมนาคมขนส่งอัตโนมัติ	มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับระบบคมนาคมขนส่งอัตโนมัติอย่างครบระบบนิเวศการคมนาคมขนส่ง	โดย ทอท. มียุทธศาสตร์พัฒนาการดำเนินงานท่าอากาศยานเป็นศูนย์กลางการบิน มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางอากาศและสนับสนุนการท่องเที่ยว เพื่อยกระดับการดำเนินงานท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพและรองรับการขยายธุรกิจการขนส่งทางอากาศในด้านการท่องเที่ยวของประเทศ รวมทั้งมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่อของเที่ยวบินและผู้โดยสารจากทั่วโลก โดยให้มีการบูรณาการและประสานงานระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนภายในท่าอากาศยาน เพื่อไม่ให้เกิดการติดขัดและช่องว่างในกระบวนการทำงาน	แผนงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จแล้ว เช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อจัดการคลังข้อมูล (EDW) , ระบบบริหารจัดการดิจิทัลด้านปฏิบัติการท่าอากาศยาน (M2) , การให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ (M4) , การบริหารจัดการองค์ความรู้ (KM) และการส่งเสริมการเรียนรู้ออนไลน์ (E-learning) เป็นต้น
		ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับประสบการณ์ด้านท่องเที่ยว (Tourism Experience)	พัฒนา Smart Transport Platform เพื่อเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของระบบนิเวศคมนาคมขนส่ง (Transport Ecosystem) และระบบบริหารจัดการที่สนับสนุนการดำเนินงานภายในองค์กร	นอกจากนี้ ทอท. ยังมียุทธศาสตร์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานและปฏิบัติการท่าอากาศยาน รวมถึงส่วนงานสนับสนุน โดยนำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ สามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถใช้งานในฐานข้อมูลขนาดใหญ่ร่วมกัน และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน	
		ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับองค์ความรู้บุคลากรด้านคมนาคมขนส่งและผู้ให้บริการเพื่อรองรับระบบคมนาคม	การส่งเสริมพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่รองรับเทคโนโลยีดิจิทัลในอนาคตให้กับบุคลากรสำหรับประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใช้บริการระบบขนส่งอัตโนมัติ สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดียิ่งขึ้น		

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
6	แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2566-2570	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาปัจจัยพื้นฐานของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้มีความสูง (Quality Tourism)	มุ่งเน้นที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมและยกระดับคุณภาพของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศ ด้วยวิธีการยกระดับโครงสร้างด้านดิจิทัล และข้อมูลสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานรัฐและเอกชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย รวมถึงเชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐานด้านการเดินทางและสาธารณูปโภคเพื่อรองรับนักท่องเที่ยว	ทอท. มีบทบาทในการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพสูง โดย ทอท. เป็นหนึ่งในผู้ให้บริการปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว คือ การให้บริการท่าอากาศยาน	ทอท. ได้ดำเนินการพัฒนาระบบและแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกรวดเร็วให้กับผู้มาใช้บริการท่าอากาศยานให้ได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจ เพื่ออำนวยความสะดวก และยกระดับประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวให้กับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการท่าอากาศยาน แผนงานที่ได้ดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น แอปพลิเคชัน SAWASDEE by AOT, โครงการ Virtual Thailand by AOT, การพัฒนาระบบตรวจสอบกระเป๋าสัมภาระผู้โดยสารก่อนขึ้นเครื่อง (PBRs), ระบบติดตามและตรวจนับความหนาแน่นผู้โดยสาร (Real Time Passenger Tracking) และการให้บริการ Free Wi-Fi ภายในพื้นที่ท่าอากาศยาน เป็นต้น
		ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยว (Tourism Experience)	มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวที่มีคุณค่าและน่าประทับใจโดยเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ล้ำสมัยเพื่อยกระดับประสบการณ์การเดินทางเข้า-ออก ประเทศ เพื่อความสะดวก, รวดเร็ว และปลอดภัย	โดย ทอท. มียุทธศาสตร์พัฒนาการดำเนินงานท่าอากาศยานเป็นศูนย์กลางการบิน มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางอากาศและสนับสนุนการท่องเที่ยว เพื่อยกระดับการดำเนินงานท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพและรองรับการขยายธุรกิจการขนส่งทางอากาศในด้านการท่องเที่ยวของประเทศ รวมทั้งมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่อของเที่ยวบินและผู้โดยสารจากทั่วโลก นอกจากนี้ ทอท. ยังมียุทธศาสตร์พัฒนาการให้บริการที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานท่าอากาศยาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการและการอำนวยความสะดวก รวมทั้งการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการท่าอากาศยานให้กลายเป็นรูปแบบเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ สำหรับการสร้างคุณค่าและประสบการณ์ให้กับผู้โดยสาร	

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
7	แผนพัฒนาการขนส่งทางอากาศของประเทศไทยในระยะ 15 ปี พ.ศ. 2562-2576	แนวทางการพัฒนาที่ 1 ด้านการพัฒนาระบบท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐานเชื่อมโยง	มุ่งเน้นการเพิ่มขีดความสามารถของการขนส่งสินค้าทางอากาศ โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบจัดการข้อมูลเข้ามาใช้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระบบท่าอากาศยาน และมอบความสะดวก สบายต่อผู้ใช้บริการท่าอากาศยาน	ทอท. มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาธุรกิจสายการบินและธุรกิจสนับสนุน และการพัฒนาบริการการเดินทางอากาศให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่ได้กำหนดเอาไว้ ทั้งนี้ เพื่อให้การให้บริการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและปลอดภัย โดย ทอท. มียุทธศาสตร์พัฒนาการดำเนินงานท่าอากาศยานเป็นศูนย์กลางการบิน มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางอากาศและสนับสนุนการท่องเที่ยว เพื่อยกระดับการดำเนินงานท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพและรองรับการขยายธุรกิจการขนส่งทางอากาศในด้านการท่องเที่ยวของประเทศ รวมทั้งมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่อของเที่ยวบินและผู้โดยสารจากทั่วโลกโดยพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าทางอากาศด้วย Air Cargo Digital Platform เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และมุ่งเน้นการสนับสนุนผู้นำเข้าและส่งออก รวมถึงผู้กระจายสินค้า โดยการพัฒนาปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่เขตปลอดอากรเพื่อเป็น Airport Logistics Park	ทอท. ได้ดำเนินโครงการซึ่งช่วยพัฒนาระบบท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่นักท่องเที่ยวและผู้ให้บริการ ตลอดจนเป็นการพัฒนาธุรกิจสายการบินและธุรกิจสนับสนุน และการพัฒนาบริการการเดินทางอากาศ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการพื้นที่และการให้บริการในส่วนต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยาน แผนงานที่ได้ดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น การพัฒนาระบบตรวจสอบกระเป๋าสัมภาระผู้โดยสารก่อนขึ้นเครื่อง (PBR), ระบบบริหารจัดการดิจิทัลด้านปฏิบัติการท่าอากาศยาน (M2), การให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ (M4), ระบบติดตามและตรวจนับความหนาแน่นผู้โดยสาร (Real Time Passenger Tracking), ระบบงาน iFIMS และ ระบบตรวจสอบการจราจรบริเวณหน้าอาคารผู้โดยสาร (TMS) เป็นต้น
		แนวทางการพัฒนาที่ 2 ด้านการพัฒนาธุรกิจสายการบินและธุรกิจสนับสนุน	ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจสายการบินและธุรกิจสนับสนุน ให้เติบโตอย่างมีศักยภาพ และสามารถแข่งขันได้ ด้วยการปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยาน เพื่อขับเคลื่อนความร่วมมือของกลุ่มธุรกิจการบิน สำหรับการเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยว อีกทั้งส่งเสริมการพัฒนา Airport Logistics Park อย่างมีประสิทธิภาพในระดับสากล โดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ และ กฎระเบียบภายในพื้นที่ Free Zone		
		แนวทางการพัฒนาที่ 3 ด้านการพัฒนาบริการการเดินทางอากาศ	มุ่งเน้นการพัฒนาบริการการเดินทางอากาศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับเที่ยวบินและความปลอดภัย ในด้านการบริหารจัดการข้อมูลการบินให้อยู่ในรูปแบบข้อมูลดิจิทัล สำหรับการส่งข้อมูลผ่านระบบและนำไปใช้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา		
		แนวทางการพัฒนาที่ 4 ด้านพัฒนาการกำกับดูแลและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูล เพื่อการวางแผนและการบริหารจัดการด้านการบินทั้งด้านเทคนิคและด้านเศรษฐกิจ โดยระบบการจัดเก็บข้อมูลต้องมีประสิทธิภาพและถูกต้องแม่นยำ สำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ในการเจรจาสิทธิการบิน		

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
8	แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศ ไทย พ.ศ. 2566-2570	แนวทางที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก	มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายขนส่งระหว่างท่าเรือ, ถนน, รถไฟ และท่าอากาศยาน เพื่อเชื่อมต่อโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่ง และพร้อมส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบริการโลจิสติกส์	ทอท. มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของระบบโลจิสติกส์ภายในประเทศ โดยการดำเนินงานของ ทอท. นั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้กระบวนการขนส่งสินค้าทางอากาศดำเนินไปอย่างเรียบร้อย สะดวก, รวดเร็ว และถูกต้องตามกฎหมาย โดย ทอท. มียุทธศาสตร์การเป็นศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางอากาศ โดยการพัฒนากระบวนการขนส่งสินค้าทางอากาศด้วย Air Cargo Platform เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและมุ่งเน้นสนับสนุนผู้นำเข้า-ส่งออก รวมถึงผู้กระจายสินค้า โดยการพัฒนาและปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่เขตปลอดอากร เพื่อเป็น Airport Logistics Park	ทอท. ได้มีการดำเนินการพัฒนากระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางอากาศ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งนับเป็นการพัฒนากระบวนการเข้าพื้นที่เขตปลอดอากร เนื่องจากการช่วยลดระยะเวลาการรอรับสินค้า และลดความแออัดบริเวณเขตปลอดอากร ทำให้ผู้ให้บริการโลจิสติกส์สามารถขนส่งสินค้าได้เร็วยิ่งขึ้น แผนงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ (M4) เป็นต้น
		แนวทางที่ 3 การพัฒนาพิธีการศุลกากร กระบวน การนำเข้า-ส่งออกที่เกี่ยวข้อง และการอำนวยความสะดวกในการขนส่งระหว่างประเทศ	ปรับปรุงกระบวนการศุลกากรและการนำเข้า-ส่งออกโดยเชื่อมโยงข้อมูลผ่านระบบ ASW และ NSW และส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการโลจิสติกส์ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์		
		แนวทางที่ 4 การพัฒนาศักยภาพผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทยโดยการพัฒนาท่าอากาศยานในภูมิภาคให้มีศักยภาพ	พัฒนาศักยภาพผู้ให้บริการผ่านการพัฒนาท่าอากาศยานของประเทศให้มีศักยภาพ เพื่อเสริมสร้างและยกระดับคุณภาพของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทยให้สามารถแข่งขันได้ในเวทีสากล		

ลำดับ	ชื่อแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		ความสอดคล้องของยุทธศาสตร์ ทอท. กับยุทธศาสตร์แผน	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ยุทธศาสตร์	เป้าหมายของยุทธศาสตร์		
9	นโยบาย Thailand 4.0	วาระที่ 2 พัฒนาคลัสเตอร์เทคโนโลยีและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต	ส่งเสริมการพัฒนาคลัสเตอร์เทคโนโลยีและอุตสาหกรรมแห่งอนาคต เพื่อให้ประเทศไทยมีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันได้ในระดับโลก	ทอท. ดำเนินธุรกิจให้บริการท่าอากาศยาน ซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ ที่เป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตที่รัฐบาลเล็งเห็นให้พัฒนาขีดความสามารถเพื่อรองรับการแข่งขันในอนาคต โดย ทอท. มียุทธศาสตร์พัฒนาการดำเนินงานท่าอากาศยานเป็นศูนย์กลางการบิน มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางขนส่งสินค้าทางอากาศและสนับสนุนการท่องเที่ยว เพื่อยกระดับการดำเนินงานท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพและรองรับการขยายธุรกิจการขนส่งทางอากาศในด้านการท่องเที่ยวของประเทศ รวมทั้งมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางการเชื่อมต่อของเที่ยวบินและผู้โดยสารจากทั่วโลกโดยการพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าทางอากาศด้วย Air Cargo Digital Platform เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และมุ่งเน้นการสนับสนุนผู้นำเข้าและส่งออก รวมถึงผู้กระจายสินค้า โดยการพัฒนาปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในพื้นที่เขตปลอดอากรเพื่อเป็น Airport Logistics Park	ทอท. มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการบริหารจัดการท่าอากาศยาน เพื่อให้การให้บริการที่มีประสิทธิภาพแก่นักท่องเที่ยวผู้ประกอบการ และผู้มาใช้บริการ โดยมีการพัฒนาในสองส่วนหลัก ได้แก่ การดำเนินงาน และส่วนการให้บริการคลังสินค้า แผนงานที่ดำเนินการแล้วเสร็จ เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการบริหารจัดการดิจิทัลด้านปฏิบัติการท่าอากาศยาน (M2) , การให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ (M4) , และการติดตามและตรวจนับความหนาแน่นผู้โดยสาร (Real Time Passenger Tracking) เป็นต้น
		วาระที่ 3 บ่มเพาะผู้ประกอบการและพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม	ปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจจากเศรษฐกิจเพิ่มมูลค่าเป็นโครงสร้างเศรษฐกิจสร้างมูลค่า โดยการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม มุ่งเน้นธุรกิจภาคบริการมากขึ้น เพื่อให้เป็นธุรกิจที่ให้บริการที่มีมูลค่าสูง (High Value Services)		
		วาระที่ 5 การบูรณาการอาเซียน เชื่อมประเทศไทยสู่ประชาคมโลก	ผลักดันให้ประเทศไทยเป็น Trading & Service Nation ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาด้านโลจิสติกส์สู่การเป็น Logistic Hub		

3.3 การเชื่อมโยงข้อมูล ระหว่าง ทอท. กับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ปัจจุบัน ทอท. ได้พัฒนาระบบเพื่อรองรับการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างส่วนงานภายใน และหน่วยงานภายนอก เช่น ระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศทางธุรกิจ (BIGS), ระบบ M2: ระบบบริหารจัดการการดิจิทัลด้านปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Digital Operation), ระบบใบแจ้งหนี้อิเล็กทรอนิกส์, ระบบรับรู้รายได้, ระบบตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้าและประมวลผลรายการข้อมูลสำหรับฐานข้อมูลการเดินทางของผู้โดยสาร (Advance Passenger Processing System: APPS & Passenger Name Record: PNR), ระบบตรวจสอบกระเป๋าสัมภาระผู้โดยสารก่อนขึ้นเครื่อง ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Passenger Baggage Reconciliation System: PBRs), รวมถึงระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Intergrated Flight Information Management System : iFIMS) ที่เชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานการบินพลเรือน, กระทรวงคมนาคม, กรมท่าอากาศยาน, กรมศุลกากร, สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง, บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และ บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยดำเนินการผ่านรูปแบบ/วิธีการเชื่อมโยงข้อมูล เช่น Auto Email, Socket, SFTP Web Service และ Cloud Service ที่เป็นมาตรฐาน ทั้งนี้ มีการระบุถึงโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อเพิ่มความมั่นคงปลอดภัยและให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยแนะนำให้จัดตั้งหน่วยงานกลางที่ดูแลการเชื่อมโยงข้อมูล และพัฒนาแพลตฟอร์มแลกเปลี่ยนข้อมูลกลาง (Data Exchange Platform) เพื่อบริหารจัดการ API และระบบตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และแนวปฏิบัติของ ทอท.

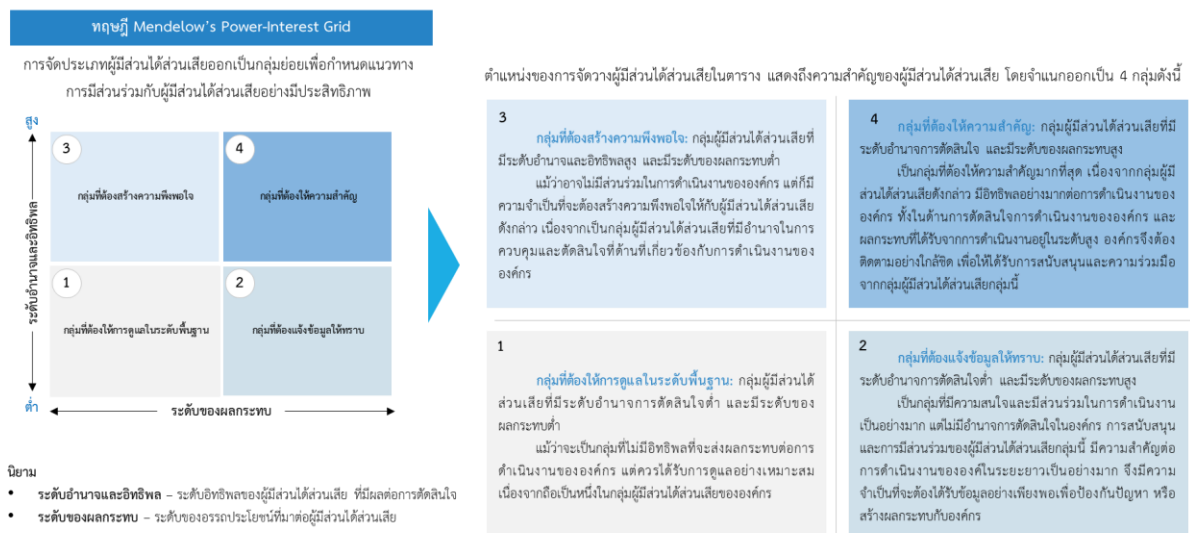
ทอท. ดำเนินงานภายใต้กรอบกฎหมายและข้อบังคับที่กำหนดแนวทางการบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ และบริษัทมหาชน โดยสอดคล้องกับนโยบายและพระราชบัญญัติภาครัฐ ในด้านต่างๆ เช่น พระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ, พระราชบัญญัติการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย, พระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ, พระราชบัญญัติแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์, พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ, พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ, พระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน, พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด, พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งเน้นการกำกับดูแลการดำเนินงานให้มีความโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และครอบคลุมการดำเนินการท่าอากาศยาน การบริหารรัฐวิสาหกิจ การจัดการบุคลากร การคุ้มครองแรงงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การร่วมลงทุน และการควบคุมการลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรรัฐวิสาหกิจและบริษัทมหาชนเป็นไปตามมาตรฐานและสอดคล้องกับนโยบาย กฎหมายพระราชบัญญัติของภาครัฐ

แต่อย่างไรก็ตาม กฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการท่าอากาศยานเป็นไปได้อย่างจำกัด อาทิ ข้อกำหนดเกี่ยวกับกระบวนการตรวจสอบความปลอดภัยที่ยังคงต้องพึ่งพากำลังคนเป็นหลัก แม้ว่าปัจจุบันจะมีระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ที่สามารถช่วยลดภาระและเพิ่มความแม่นยำในการตรวจสอบได้ นอกจากนี้ ข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดเก็บและการใช้ข้อมูลส่วนบุคคลยังมีข้อจำกัด ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการนำมาทำ Big Data และใช้ปัญญาประดิษฐ์มาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และยกระดับประสบการณ์ของผู้โดยสาร ดังนั้น ความล่าช้าในการปรับปรุงกฎระเบียบให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว อาจทำให้ ทอท. ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่ ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาท่าอากาศยานในระยะยาว

3.5 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก

การศึกษาความต้องการและความคาดหวังด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่สำคัญได้ดำเนินการคัดเลือกผู้มีส่วนได้เสียภายนอกสำคัญของ ทอท. จากการคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. 7 กลุ่ม ตามที่ได้ระบุไว้ในแผนวิสัยทัศน์ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ปีงบประมาณ 2568) โดยใช้หลักเกณฑ์จาก ทฤษฎี Mendelow's Power-Interest Grid ดังรูปภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการคัดเลือกหน่วยงานภายนอก โดยประเมินจากระดับอำนาจและอิทธิพล (Level of Power) และระดับของผลกระทบ (Level of Impact) ซึ่งได้คัดเลือกเฉพาะกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ กลุ่มลูกค้า: ผู้โดยสาร ลูกค้ำ: สายการบิน ลูกค้ำ: ผู้ประกอบการ/ผู้เช่า พันธมิตร: หน่วยงานที่ดำเนินงานภายในท่าอากาศยาน พันธมิตร: คู่ความร่วมมือ ดังรูปภาพที่ 3 ผลการประเมินคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

กรอบแนวคิดการคัดเลือกหน่วยงานภายนอก สำหรับการสัมภาษณ์



รูปภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการคัดเลือกหน่วยงานภายนอก

	อิทธิพล				ผลกระทบ		
	ความพึงพอใจ	การดำเนินงาน	การสร้างรายได้	ผล	รายได้	กระบวนการ	ผล
ลูกค้า: ผู้โดยสาร	✓	✓	✓	สูง	✓	✓	สูง
ลูกค้า: ผู้ประกอบการ	✓		✓	สูง	✓	✓	สูง
ลูกค้า: สายการบิน	✓		✓	สูง	✓	✓	สูง
พันธมิตร: ผู้ส่งมอบ		✓		ต่ำ			สูง
พันธมิตร: หน่วยงานที่ดำเนินงานภายในท่าอากาศยาน	✓	✓		สูง		✓	สูง
พันธมิตร: คู่ความร่วมมือ		✓	✓	สูง	✓	✓	สูง
หน่วยงานกำกับดูแล	✓	✓		สูง			ต่ำ
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์	✓			ต่ำ	✓		สูง
ชุมชน และสังคม				ต่ำ			ต่ำ
สื่อมวลชน และสื่อออนไลน์อื่น ๆ				ต่ำ			ต่ำ

รูปภาพที่ 3 ผลการประเมินคัดเลือกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

ดำเนินการทำการเก็บข้อมูลความคาดหวังด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้มีส่วนได้เสีย 2 รูปแบบ ได้แก่ การวิเคราะห์จากรายงานความพึงพอใจของผู้โดยสาร (อ้างอิงถึงรายงาน Airport Service Quality (ASQ) Q4 (Oct-Dec) 2024) และการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก

3.5.1 การวิเคราะห์จากรายงานความพึงพอใจของผู้โดยสาร

จากข้อมูลการรายงานผลนี้ใช้ข้อมูลรายงาน “Airport Service Quality (ASQ) Q4 (Oct-Dec) 2024” สามารถสรุปความต้องการของผู้โดยสารได้ว่า ผู้โดยสารมีความรู้สึกว่าราคาที่จ่ายในร้านอาหารและร้านค้าในท่าอากาศยานบางแห่งไม่สอดคล้องกับคุณภาพและปริมาณของสินค้าหรือบริการที่ได้รับ (Value for money of restaurant/bars/cafés and Value for money of restaurant/bars/cafés shops) และบริการสื่อบันเทิงรวมถึงทางเลือกในการใช้เวลาว่างยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้โดยสาร (Entertainment and leisure options) (อ้างอิงจากคะแนนต่ำสุด 3 อันดับแรก ของ ทสภ. และ ทดม.) ดังนั้น ทอท. จึงสามารถประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารได้ เช่น การพัฒนา Wi-Fi ที่รวดเร็ว การให้ผู้โดยสารสามารถสั่งและจัดส่ง (Delivery) อาหารและสินค้าได้จากที่นั่งพักคอย การเพิ่มสื่อบันเทิงในโซนพักผ่อนและจัดกิจกรรมที่เพื่อสร้างประสบการณ์ที่น่าสนใจในท่าอากาศยาน นอกจากนี้ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลผู้โดยสารยังให้ความสำคัญกับระยะเวลารอคอยในกระบวนการเช็คอิน (Waiting time at check-in), ระยะเวลารอคอยในกระบวนการตรวจค้นที่รวดเร็ว (Waiting time at the security screening), ระยะเวลารอคอยในกระบวนการตรวจคนเข้าเมือง (Waiting time at border/passport control) ที่ควรให้มีความสะดวกรวดเร็ว รวมถึง การได้ข้อมูลเกี่ยวกับเที่ยวบิน (Availability of flight information (gate and time)) ที่ควรให้เข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและพบเห็นข้อมูลได้อย่างสะดวก, และคุณภาพของสัญญาณ Wi-Fi (Wi-Fi service quality) ที่ควรให้มีสัญญาณที่แรง และเสถียร

ซึ่ง ทอท. สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดระยะเวลาที่ใช้ในกระบวนการเช็คอิน กระบวนการตรวจค้น กระบวนการตรวจคนเข้าเมือง และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วให้กับผู้โดยสารในการได้ข้อมูลเกี่ยวกับเที่ยวบิน และการใช้ Wi-Fi ที่มีคุณภาพ โดยสรุปแล้วผู้โดยสารต้องการความสะดวกสบายและความรวดเร็วระหว่างใช้บริการในท่าอากาศยานซึ่งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยให้ท่าอากาศยานมีความยืดหยุ่นในการปรับปรุงการบริการตามความต้องการของผู้โดยสารและเพิ่มคุณภาพของประสบการณ์การเดินทางของผู้โดยสาร

3.5.2 การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก

ดำเนินการสำรวจ สัมภาษณ์ และจัดประชุมร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ซึ่งสรุปความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ออกเป็น 4 กลุ่มหลัก ประกอบด้วย ทางด้านข้อมูล ทางด้านการวางแผนพัฒนาบริการร่วมกัน ทางด้านอุปกรณ์ให้บริการ และทางด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน โดยมีความคาดหวังและความต้องการ ดังนี้

3.5.2.1 ด้านข้อมูล

ทางด้านข้อมูล ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกมีความต้องการระบบ ศูนย์รวมข้อมูลและรายงานต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานที่สามารถมีการเรียกดูข้อมูลได้ทันที ตามการให้สิทธิ์เข้าถึงข้อมูลที่แตกต่างกันของแต่ละหน่วยงาน และ ควรจะต้องมีการอัปเดตข้อมูลตามเวลาจริง เพื่อสะท้อนข้อมูล และนำมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับการวางแผนการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงการวางแผนแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที

3.5.2.2 ด้านการวางแผนพัฒนาบริการร่วมกัน

หาก ทอท.มีการวางแผนพัฒนาบริการใด ๆ ควรมีการวางแผนพัฒนาร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากบางครั้งผู้มีส่วนได้เสียภายนอกจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขกระบวนการดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาของ ทอท.

3.5.2.3 ด้านอุปกรณ์ให้บริการ

ทางด้านอุปกรณ์บริการ ผู้มีส่วนได้เสียจึงต้องการให้ ทอท. จัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัย และเหมาะสมกับการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้ขอบเขตการบริหารจัดการของ ทอท.

3.5.2.4 ด้านการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน

ทางด้านการสื่อสาร พบว่า ปัจจุบันการสื่อสารระหว่าง ทอท. และ หน่วยงานของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก บางครั้งการสื่อสารยังไม่เป็นระบบแบบเรียลไทม์ (Real-time) ทอท. ควรนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรมหรือแอปพลิเคชัน ที่ใช้สำหรับการสื่อสาร ติดต่อ ส่งข้อมูลรายละเอียดที่จำเป็นต่อการดำเนินงานระหว่าง ทอท. และ หน่วยงานของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก โดยบริหารจัดการเป็นศูนย์รวมเดียวกัน จะทำให้การติดต่อประสานงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และทันท่วงที เนื่องจากข้อมูลรายละเอียดบางครั้ง จำเป็นต้องมีการประสานงานพร้อมกันหลายหน่วยงาน

บทที่ 4 ผลการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยภายในของ ทอท.

4.1 กรอบแนวทางธุรกิจและการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

การกำหนดแนวทางของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ในระยะยาว 3-5 ปี จำเป็นต้องมีการศึกษาและกำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สอดคล้องและสนับสนุนกับแผนวิสาหกิจ เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถสนับสนุนและผลักดันองค์กรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นการทบทวนทิศทางการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) โดยภายใต้แผนวิสาหกิจฉบับนี้ ในส่วนของวิสัยทัศน์ ทอท. ยังคงมุ่งเน้น “ทอท. เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล” ทอท.ได้กำหนดเป้าหมายระยะยาวปี 2580 ในการมุ่งสู่การเป็นหนึ่งในผู้ให้บริการสนามบินชั้นนำของโลก (Recognized as World’s Top Airport Operator) นอกจากนี้ ทอท. มีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้ “SMILE” SO1) Strengthen Airport Capacity and Competitiveness, SO2) Maximize Financial Return through Business Development, SO3) Inspire Memorable Airport Experience, SO4) Lead Changes towards Sustainability, และ SO5) Enhance Organization Capability พร้อมมียุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์รองรับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1: ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาขีดความสามารถ ในการรองรับสินค้าและการขนส่งทางอากาศ ยุทธศาสตร์ที่ 3: พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน ยุทธศาสตร์ ที่ 4: พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน ยุทธศาสตร์ที่ 5: พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสาร ยุทธศาสตร์ที่ 6: มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย และยุทธศาสตร์ที่ 7: พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร

4.2 ยุทธศาสตร์องค์กรกับการขับเคลื่อนทางเทคโนโลยีดิจิทัล

แผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ได้กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ ทอท. (AOT Strategic Positioning) ออกเป็น 3 ระยะ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานจนถึงปี 2580 ดังนี้



รูปภาพที่ 4 แสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ ทอท. (Strategic Positioning) แผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

ระยะที่ 1 ปี 2567 - 2570 มุ่งสู่การเป็นผู้ให้บริการสนามบินที่มีประสิทธิภาพสูง
(High Performance Airport Operator)

ระยะที่ 2 ปี 2571 - 2575 มุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านการให้บริการท่าอากาศยาน
(One of Leading Airport Operators)

ระยะที่ 3 ปี 2576 - 2580 มุ่งสู่การเป็นหนึ่งในผู้ให้บริการท่าอากาศยานชั้นนำของโลก
(Recognized as the World's Top Airport Operator)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) แผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ที่สอดคล้องกับการดำเนินด้านเทคโนโลยีดิจิทัล มีดังนี้

SO1 Strengthen Airport Service Capacity and Competitiveness

พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของท่าอากาศยานเพื่อรองรับการขยายตัวของผู้โดยสาร และการขนส่งสินค้าทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของ ท่าอากาศยาน โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยาน โดยมุ่งเน้นการนำ Digital Technology มาใช้ในระบบบำรุงรักษาท่าอากาศยาน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร สายการบิน และผู้ให้บริการได้อย่าง มีประสิทธิภาพ ซึ่ง ทอท. ใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาประสิทธิภาพท่าอากาศยานโดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบ บำรุงรักษาท่าอากาศยานให้สามารถใช้โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ได้เต็มศักยภาพ เพื่อให้ สามารถรักษาระดับคุณภาพการให้บริการ (Level of Service) ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล โดย ท่าอากาศยานทุกแห่งต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำระบบบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) โดยการนำ Digital Technology มาใช้ให้ครอบคลุมโครงสร้างพื้นฐาน ทั้งในเขตการบินและนอกเขตการบิน เพื่อ ลดปัญหาความขัดข้องเสียหาย ยืดอายุการใช้งาน และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งลดการ สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาท่าอากาศยานและมาตรฐานท่าอากาศยานและ การบิน และ กลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถท่าอากาศยาน ทอท. ยังมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ สิ่งอำนวยความสะดวก (Airport Expansion) โดยการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทาง อากาศ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารโดยไม่ต้องขยายกายภาพของ ท่าอากาศยาน ให้สามารถรักษาระดับคุณภาพการให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล มุ่งเน้นการพัฒนา ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกระบวนการให้บริการสายการบินและกระบวนการให้บริการผู้โดยสาร ประกอบด้วย การจัดสรรตารางการบิน กระบวนการเข้า-ออกของผู้โดยสาร กระบวนการเปลี่ยนถ่ายลำ กระบวนการตรวจสอบด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย กระบวนการให้บริการภาคพื้นแก่ สายการบิน โดยคำนึงถึงความตรงต่อเวลา ความรวดเร็ว และควมมีประสิทธิภาพเป็นสำคัญ

SO2 Maximize Financial Return through Business Development

เพิ่มปริมาณผู้โดยสารผ่านกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตร ทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มเส้นทางบินและความถี่เที่ยวบิน รวมถึงพัฒนากิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน เพื่อขยายฐานรายได้ โดย ทอท. มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการประสานความร่วมมือและ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญทั้ง 7 กลุ่ม ประกอบด้วย ลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ หน่วยงาน กำกับดูแล บุคลากรของ ทอท. ผู้ถือหุ้น นักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ชุมชนและสังคม และสื่อมวลชน และสื่อออนไลน์อื่น ๆ โดยขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักผ่านแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสีย แผนแม่บทพัฒนาธุรกิจ ด้านความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) และแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนในการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement) และกิจกรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainability Initiatives) โดยการจัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการ

ดำเนินงานของ ทอท. เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการบริหารจัดการ การติดต่อสื่อสาร การให้ความร่วมมือ ประสานงาน และการให้การสนับสนุนกิจกรรมและการปฏิบัติงานของกันและกันอย่างยั่งยืน รวมทั้งนำประเด็น ปัญหาของผู้มีส่วนได้เสียไปวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแผนการลดผลกระทบ เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้เสียและองค์กรได้อย่างสูงสุด การพัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน โดยการเพิ่มช่องทาง การสร้างรายได้จากกิจกรรมภายในอาคารผู้โดยสาร ภายนอกอาคารและพื้นที่ว่างเปล่า รวมถึงการนำ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสนับสนุนการสร้างรายได้จากกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ทอท.ยังมุ่งเน้นการพัฒนา รูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ โดยการขยายการดำเนินงานทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง รวมถึงมุ่งสู่การสร้าง ความหลากหลายในการขยายธุรกิจออกไปจากธุรกิจการบิน (Diversified Business) ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถ ช่วยสนับสนุนด้านธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน Non – Aeronautical Business เช่น เช่น การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการจัดทำระบบรับรู้รายได้ของร้านค้าในพื้นที่ท่าอากาศยาน และ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุน การสร้างธุรกิจเพื่อหารายได้เพิ่มเติม เป็นต้น

SO3 Inspire Memorable Airport Experience

พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Service Touch point) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร โดย ทอท. มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้โดยสาร ระบบบริการ ผู้โดยสารขึ้นเครื่อง (Common Use Passenger Processing System) ที่สนับสนุนการกระบวนการเดินทางให้ สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น ซึ่งระบบดังกล่าวช่วยพัฒนากระบวนการของผู้โดยสารตั้งแต่เดินทางถึงท่าอากาศยาน จนถึงขึ้นเครื่องบิน ซึ่งระบบดังกล่าวครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Service Touch point) ที่เกี่ยวข้องกับ กระบวนการของผู้โดยสาร นอกจากนี้ระบบตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ (Automated Border Control: ABC) ช่วยยกระดับการให้บริการผู้โดยสารระหว่างเดินทางเข้า-ออกระหว่างประเทศ

SO4 Lead Changes toward Sustainability

สร้างสมดุลด้านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่ง ทอท. ให้การสนับสนุนด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ส่งเสริมด้านสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้เทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ และข้อมูล Big Data เพื่อวิเคราะห์และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร และการใช้เทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things : IoTs) ในการติดตามการใช้งานและการจัดการกับขยะ อิเล็กทรอนิกส์ (E-Waste) โดยการตรวจสอบวัฏจักรชีวิตของอุปกรณ์ เป็นต้น นอกจากนี้ ทอท. ยังสามารถ ประยุกต์ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการทำงานร่วมกันในองค์กร เพื่อลดปริมาณการใช้กระดาษในองค์กรได้ (Paperless Operation)

SO5 Enhance Organization Capability

การบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการทำงานและเครื่องมือสนับสนุน ให้มีความพร้อมสามารถรองรับการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคต โดย ทอท. มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรในส่วนงานสนับสนุนโดยการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่อให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถใช้งานในฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ร่วมกัน รวมทั้ง การเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลาเพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงานและลดค่าใช้จ่าย โดยขับเคลื่อนกลยุทธ์หลักผ่านแผนปฏิบัติการดิจิทัลในการดำเนินการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กรให้กลายเป็นรูปแบบปัญญาประดิษฐ์ (AOT AI) แผนแม่บททรัพยากรบุคคลในการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ขององค์กร และพัฒนาความรู้และความสามารถของพนักงาน (Human Resource Development : HRD) เพื่อเตรียมความพร้อมให้สามารถรับมือกับการขยายตัวทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบัน โดยเน้นการฝึกอบรมและการเรียนการสอนผ่านระบบ e-Learning และการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) นอกจากนี้ ทอท. ยังให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ (Corporate Governance: CG) ซึ่งพนักงาน ทอท. ต้องปฏิบัติตามประกอบด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการและการควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

ตารางที่ 3 สรุปแผนภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. และความสอดคล้อง

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
1	แผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปี 2568)	แผนวิสาหกิจของ ทอท. ให้ ความสำคัญกับเทคโนโลยี ดิจิทัลว่าเป็นพื้นฐานสำคัญใน การสนับสนุนยุทธศาสตร์ทั้ง 7 ยุทธศาสตร์โดยมุ่งเน้น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา สนับสนุนการดำเนินงานของ ทอท.	ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของ ท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐาน ความปลอดภัยและการรักษา ความปลอดภัย กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้าง พื้นฐานของท่าอากาศยาน ให้มีประสิทธิภาพ	ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้ มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย ของท่าอากาศยาน โดยพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ สิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยาน มุ่งเน้น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบำรุงรักษา ท่าอากาศยาน และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึง สิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้โดยสาร สายการบิน และผู้ใช้บริการอย่างมี ประสิทธิภาพ	ทอท. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP) ใช้ในระบบบำรุงรักษาท่าอากาศยานให้สามารถใช้ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่เต็มศักยภาพ รวมถึงดำเนินโครงการพัฒนาระบบที่สนับสนุนการเพิ่ม ขีดความสามารถในการรองรับปริมาณผู้โดยสารภายใน ท่าอากาศยานได้เพิ่มขึ้น ได้แก่ ระบบบริการผู้โดยสารขึ้นเครื่อง (Common Use Passenger Processing System) , ระบบ ตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ (Automated Border Control: ABC) และระบบติดตามและตรวจนับความหนาแน่นผู้โดยสาร (Real Time Passenger Tracking) เพื่อลดระยะเวลาของ กระบวนการผู้โดยสาร
			ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่ง สินค้าทางอากาศ	พัฒนาขีดความสามารถการรองรับสินค้าและการขนส่ง ทางอากาศและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับ กิจกรรมการขนส่งสินค้าทางอากาศ	ทอท. พัฒนา Smart Cargo สนับสนุนการให้บริการด้าน การขนส่งสินค้าทางอากาศ ในด้านการอำนวยความสะดวกจัดการ การเข้า-ออกรถของผู้ใช้บริการในพื้นที่เขตปลอดอากร

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
			<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 กลยุทธ์ที่ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์</p>	พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน โดยเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้จากกิจกรรมภายในอาคารผู้โดยสาร ภายนอกอาคาร และพื้นที่ว่างเปล่า รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อสนับสนุนการสร้างรายได้จากกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน	ทอท. พัฒนาระบบเพื่อสนับสนุนการจัดเก็บรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน เช่น แอปพลิเคชัน SAWASDEE by AOT ส่งเสริมให้เกิดการเติบโตของรายได้ในการสร้างคุณค่าและประสบการณ์ให้กับลูกค้า และระบบรับรู้รายได้ของ ทอท. (Revenue Recognition) สำหรับใช้ในการตรวจสอบรายได้จากการขายของผู้ประกอบการ King Power แบบเรียลไทม์ (Real-time) เพื่อคำนวณผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น
			<p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสาร กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ</p>	พัฒนากระบวนการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสาร	ทอท. พัฒนาระบบตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ (Automated Border Control: ABC), Carry on Baggage X-Ray แบบ Computed Technology (CT) พร้อมระบบส่งคืนกระเป๋าสัมภาระแบบอัตโนมัติ และระบบการจัดการข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียในท่าอากาศยาน (Airport Collaborative Decision Making: A-CDM) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ, ลดการล่าช้า, เพิ่มความแม่นยำในการคาดการณ์ และช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากรของท่าอากาศยานให้เกิดประโยชน์สูงสุดยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ และส่งเสริมความพึงพอใจของผู้โดยสาร
			<p>ยุทธศาสตร์ที่ 6 กลยุทธ์ 6.1 การพัฒนาความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ 6.2 สร้างความร่วมมือและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย</p>	มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย	พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจร่วมกันของผู้มีส่วนได้เสียในท่าอากาศยาน (Airport Collaborative Decision Making: A-CDM) มาใช้ในการปฏิบัติงานท่าอากาศยาน เพื่อให้ผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูลสามารถได้รับข้อมูลที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม ส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยาน รวมทั้งวิเคราะห์ขีดความสามารถท่าอากาศยาน และการบริหารจัดการตารางการบินให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการสร้างความร่วมมือและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
			<p>ยุทธศาสตร์ 7</p> <p>กลยุทธ์ 7.1</p> <p>เพิ่มศักยภาพพหุมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต</p> <p>กลยุทธ์ 7.2</p> <p>พัฒนากระบวนการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation</p>	พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร	<p>ทอท.มุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรดิจิทัลให้เป็นไปตามหลักการสากลซึ่งเป็นที่ยอมรับ ซึ่งปัจจุบันทอท. ดำเนินการได้ตามมาตรฐานต่างๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้ การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management System: ISMS) และการจัดการความต่อเนื่องธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงได้ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลและการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ ทอท.มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในองค์กรด้วยการให้ความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านธรรมาภิบาลข้อมูล และความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร เช่น นโยบายด้านความมั่นคงปลอดภัย และภัยคุกคามที่อาจเกิดในองค์กรทั่ว ๆ ไป เป็นต้น โดยมีการจัดฝึกอบรมให้พนักงาน ทอท. เป็นประจำทุกปี ทอท.พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงรองรับการแลกเปลี่ยนและเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆ เช่น ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Business Intelligence: BI), ระบบบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศทางธุรกิจ (Business Information Governance System: BIGS) ระบบและคลังข้อมูลเพื่อการจัดการ (Enterprise Data Warehouse : EDW) ระบบติดตามและตรวจนับความหนาแน่นของผู้โดยสารแบบเรียลไทม์ (Real-Time Passenger Tracking and Counting System) ระบบบริหารจัดการดิจิทัลด้านปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Digital Operation) เป็นต้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา ช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p>

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
2	แผนแม่บททางธุรกิจ ประจำปี 2566-2570	มุ่งเน้นการวางแนวทางการดำเนินธุรกิจและแผนที่การพัฒนาธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ฟื้นฟูขึ้นและส่งเสริมให้ ทอท. สามารถดำเนินธุรกิจได้ในเชิงพาณิชย์และเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน	กลยุทธ์ที่ 1 การรักษาระดับรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Maintaining Non-aero Revenue Strategy)	สร้างรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน เพื่อลดผลกระทบจากฤดูกาล และเพิ่มผลต่างระหว่างรายได้กับค่าใช้จ่าย (High Margin) รายได้ในส่วนนี้ยังช่วยให้รายได้โดยรวมของ ทอท. มีเสถียรภาพ	ทอท. ได้พัฒนาแอปพลิเคชัน SAWASDEE by AOT ขึ้นมา เพื่อให้บริการผู้โดยสาร โดยในอนาคต ทอท. สามารถพัฒนาแอปพลิเคชันนี้ให้สามารถสนับสนุนฟังก์ชันเชิงพาณิชย์ได้ ซึ่งอาจช่วยเพิ่มรายได้ให้กับ ทอท. ต่อไป
			กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างรายได้ของท่าอากาศยานให้เติบโตอย่างยั่งยืน (Sustaining Total Revenue Strategy)	สร้างรายได้ทั้งจากกิจการการบินและไม่เกี่ยวกับการบิน เพื่อให้มีการเติบโตที่ยั่งยืนและเสถียรภาพ	ทอท. นำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการให้บริการทั้งแก่ผู้โดยสาร, ผู้ประกอบการร้านค้าภายในท่าอากาศยาน ตลอดจนผู้ให้บริการขนส่งสินค้าและโลจิสติกส์ ทั้งนี้ ทอท. ยังได้พัฒนาระบบ Revenue Recognition เพื่อติดตามและสร้างการรับรู้ด้านรายได้ ช่วยให้ ทอท. สามารถบริหารจัดการรายได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3	แผนแม่บทด้านกิจการระหว่างประเทศ ของ ทอท. ฉบับสมบูรณ์ ประจำปีงบประมาณ 2561-2567	ให้ความสำคัญกับการขยายธุรกิจในรูปแบบที่หลากหลาย และการพัฒนาความสัมพันธ์ของพันธมิตรท่าอากาศยานอื่น โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้ ทอท. เป็นบริษัทชั้นนำระดับโลกด้านท่าอากาศยานและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง	รูปแบบที่ 1 การสนับสนุนเพื่อให้ได้ การรับรองด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัย (Safety & Security Enablement /Certificate)	เสริมสร้างขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย เพื่อรองรับผู้โดยสารมากขึ้นและสร้างความเชื่อมั่นจากการใช้บริการท่าอากาศยาน ที่มีการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉินอย่างทันกาล	ทอท. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในเขตการบิน เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศด้านนิรภัยของท่าอากาศยาน (e-Safety) ซึ่งช่วยสนับสนุนระบบสารสนเทศสำหรับการแจ้ง ติดตามการแก้ไขปัญหา และตรวจประเมินด้านนิรภัยการบิน และด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย และ ระบบข้อมูลสารสนเทศด้านรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยาน (e-Security) เป็นต้น
			รูปแบบที่ 2 การบริหารจัดการในสภาพแวดล้อมที่มีการเติบโตสูง (Managing in a High-growth Environment)	ดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ในช่วงที่จำนวนผู้โดยสารเกินขีดความสามารถในการรองรับของท่าอากาศยาน	ทอท. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานในส่วนงานที่หลากหลาย อาทิ การปฏิบัติงานภายในท่าอากาศยาน (Operation) , การบริหารจัดการที่จอดรถ และการให้บริการผู้โดยสาร เพื่อยกระดับการให้บริการของท่าอากาศยานให้สามารถแข่งขันได้ระดับนานาชาติ

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
			รูปแบบที่ 3 การบริหารธุรกิจในด้านสายการบินต้นทุนต่ำ (LCC Business Development)	ศึกษาตลาดเพื่อเข้าใจในสภาพการณ์อุตสาหกรรมการบินเพื่อปรับตัวสู่การเป็นท่าอากาศยานจุดหมายปลายทางที่ดึงดูดต่อสายการบิน	ทอท. จัดให้มีระบบบริหารจัดการคลังข้อมูล ซึ่งสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึง การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนและกำหนดจุดยืนให้ตัวเองมีความดึงดูดต่อสายการบิน
			รูปแบบที่ 4 การบริหารจัดการวิกฤติ และความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Crisis/Business Continuity Management)	เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการเตรียมพร้อมอยู่เสมอ เพื่อให้ทีมปฏิบัติงานตอบสนองต่อวิกฤตการณ์ได้ทันทั่วทั้ง	ทอท. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการปฏิบัติงานส่วนงาน (Back Office) เช่น ระบบสนับสนุนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCMS) ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ควบคุมภายในบริหารความเสี่ยงบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เป็นต้น
			รูปแบบที่ 5 กลยุทธ์และการบริหารพอร์ตโฟลิโอท่าอากาศยาน (Airport Portfolio Strategy & Management)	วางแผนกลยุทธ์ และแนวทางดำเนินงาน เพื่อจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่สร้างผลตอบแทนได้สูงสุด และสร้างมูลค่าสูงสุดให้กับพอร์ตโฟลิโอผ่านการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	ทอท. มีการจัดเก็บฐานข้อมูลเชิงเศรษฐกิจของท่าอากาศยานแต่ละแห่ง เช่น จำนวนผู้โดยสาร, จำนวนเที่ยวบิน, ข้อมูลผู้โดยสาร, ปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศ และข้อมูลสายการบิน เป็นต้น ก่อให้เกิดประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวางแผนกลยุทธ์การบริหารพอร์ตโฟลิโอท่าอากาศยาน
4	แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับบททวน (ปีงบประมาณ 2568)	มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การติดตาม กระบวน การนวัตกรรมภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างบุคลากรด้านนวัตกรรม	มุ่งเน้นการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและกลไกการบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ ผ่านการให้ความรู้และเสริมสร้างทักษะด้านนวัตกรรมที่สำคัญให้กับบุคลากรทุกระดับ ควบคู่กับการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ ทดลองและนำความคิดสร้างสรรค์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม จนเกิดเป็นองค์กรนวัตกรรมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ และการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกอย่างต่อเนื่อง	ทอท. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยขับเคลื่อนองค์กร ผ่านโครงการต่าง ๆ ครอบคลุมการบริหารจัดการองค์กร การปฏิบัติงาน ตลอดจนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเข้าสู่ดิจิทัล เช่น แผนการพัฒนาระบบการทำงานของสายงานทรัพยากรบุคคลเข้าสู่ดิจิทัล (HR Digitalization รวมทั้งมีการฝึกอบรมการสร้างและใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กร ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
			<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริการที่เป็นเลิศ</p>	มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับการให้บริการแก่ผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนสำคัญ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการและการตัดสินใจที่แม่นยำซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย ยกระดับภาพลักษณ์ของท่าอากาศยานสู่มาตรฐานระดับสากลพร้อมทั้งสร้างความประทับใจและความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้บริการอย่างยั่งยืน	ดำเนินการร่วมมือกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการทั้งนักท่องเที่ยวและผู้มีส่วนได้เสียภายในท่าอากาศยาน โดยมีตัวอย่างเทคโนโลยีดิจิทัลที่ช่วยยกระดับการให้บริการ เช่น CUPPS, ระบบ AOT Digital Cargo (M4) เป็นต้น รวมถึงนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการท่าอากาศยาน ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้มีส่วนร่วมในการใช้และได้รับประโยชน์จากใช้งาน และ ระบบ A-CDM ซึ่งช่วยในการจัดสรรทรัพยากรและวางแผนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น
			<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนนวัตกรรมด้วยข้อมูล</p>	สนับสนุนการพัฒนาฐานข้อมูลเชิงธุรกิจ ที่สามารถนำมาบูรณาการและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบครอบคลุมทุกมิติของกรดำเนินงานธุรกิจเพื่อยกระดับการบริหารจัดการด้วยข้อมูลในการวิเคราะห์เชิงลึกและสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ลดจนการวางแผนเพื่อสร้างรายได้เชิงธุรกิจ พร้อมสร้างสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างยั่งยืน	ทอท. พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล รวมไปถึงจัดให้มี Network Planner และ AirportIS สำหรับฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ที่จะช่วยให้เพิ่มโอกาสพัฒนาธุรกิจของ ทอท. โดยเกิดจากการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล Big Data จาก การให้บริการผู้โดยสาร (M1) ผ่านแอปพลิเคชัน SAWASDEE by AOT
5	แผนแม่บททรัพยากรบุคคล (HR Master Plan) ของ ทอท. ประจำปี 2566-2570	มุ่งเน้นให้เกิดความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารทุนมนุษย์ที่ดี เพื่อเป็นกลไกในการสร้างความเท่าเทียม ความเสมอภาค	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 ความเป็นเลิศด้านการพัฒนาทุนมนุษย์</p>	พัฒนาศักยภาพบุคลากร เสริมสร้างทักษะที่จำเป็นด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้วยการเรียนรู้ผ่าน Digital Learning Center และ Action Learning	ทอท. สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภายในองค์กร ผ่านการเรียนรู้แบบออนไลน์ โดย ทอท. ได้ดำเนินการจัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน อาทิ โครงการ Knowledge Management (KM) โครงการ E-learning โครงการ SAP TE และโครงการ SAP PD

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		และ/หรือ ความแตกต่างที่เหมาะสม ในการสนับสนุนให้บุคลากรได้สร้างคุณค่าให้แก่ตนเองและองค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ความเป็นเลิศในด้านการบริหารทุนมนุษย์	เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อเข้าสู่ระบบดิจิทัล สำหรับบริหารจัดการบุคลากร ในรูปแบบ Seamless and Digitalization HRM	เสริมสร้างความรู้ของบุคลากรให้เข้าสู่ระบบดิจิทัลและพร้อมรับกับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ผ่านการจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานระบบ และการอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความพร้อมสำหรับการดำเนินงานตามแผนงานต่าง ๆ ที่ ทอท. ได้วางเอาไว้
			ยุทธศาสตร์ที่ 4 ความเป็นเลิศในการขับเคลื่อนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติ	ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล	ทอท. ร่วมมือกับเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาระบบคลังเก็บข้อมูล (EDW) และจัดให้มีระบบการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ (E-learning) สำหรับให้บุคลากรได้เรียนรู้และฝึกทักษะที่จำเป็น
6	แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 - 2570	มุ่งเน้นการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างสมดุล และสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งต้องมีการจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อสร้างกระบวนการที่เป็นระบบ รวมถึงสร้างโอกาสในการพัฒนาพันธมิตรในธุรกิจใหม่	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	บูรณาการการบริหารจัดการด้านผู้มีส่วนได้เสียผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	ทอท. พัฒนาระบบสนับสนุนการเก็บรวบรวมไว้ในคลังข้อมูลกลางด้วยระบบคลังข้อมูลเพื่อการจัดการ (EDW) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นโอกาสในการพัฒนาพันธมิตรในธุรกิจใหม่ได้
7	แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประจำปีงบประมาณ 2567-2570	มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ทอท. เนื่องจาก การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นรากฐานสำคัญในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 รักษาภาพลักษณ์ ด้านธรรมาภิบาลที่ดี	ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย มาส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงพัฒนาระบบการศึกษาและติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งหลักการและมาตรฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดี	ทอท. พัฒนาระบบคลังข้อมูล (EDW) และการบริหารจัดการความรู้ (KM) โดยยกานา Digital transformation, KM & Innovation มาประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดการส่งเสริมและสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้ยังมีระบบ KMS ในการนำเข้าข้อมูล SOP ความรู้ต่าง ๆ และเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหลักการ GRC ที่เน้นถึงธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
		ของ ทอท. เพื่อให้ ทอท. บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งเอาไว้			
8	แผนแม่บทการพัฒนาท่าอากาศยานของ ทอท. - ทสภ. - ทคม. - ทกก. - ทชม. - ทหญ. - ทชร.	มุ่งเน้นการปรับโครงสร้างพื้นฐานของแต่ละท่าอากาศยานเพื่อรองรับปริมาณของผู้โดยสารและเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น	-	พัฒนาขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสาร, เที่ยวบิน และสินค้าขนส่งทางอากาศ โดยการก่อสร้างและขยายพื้นที่ให้บริการ	ทอท. นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อให้การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว แม่นยำ และเพียงพอต่อจำนวนผู้โดยสารและเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้มีโครงการที่ได้ดำเนินการแล้ว เช่น ระบบ CUPPS, ระบบส่งคืนภาดใส่สัมภาระแบบอัตโนมัติ ณ ทสภ. ระบบตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ (Automatic Channel) ระบบบริหารจัดการดิจิทัลด้านปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Digital Operation: M2), โครงการพัฒนาระบบ PBRS และโครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการให้บริการผู้โดยสารประกอบด้วย AAS, DSS, IPTV, LSS, Master Clock, MATV, MSS, PAS และ QMS เป็นต้น

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
9	แผนแม่บทการจัดการความรู้ของบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน (ทอท.) ประจำปีงบประมาณ 2568-2572	มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นต้นแบบที่เป็นเลิศด้านการจัดการความรู้เพื่อมุ่งนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างระบบการจัดการความรู้ บนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล ร่วมกับวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ เพื่อยกระดับศักยภาพและพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนของบุคลากร ทอท.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทอท. มีโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการความรู้พื้นฐานที่ครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นไปตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ เพื่อรองรับการประกอบธุรกิจขององค์กร 2. ระบบการจัดการความรู้ของ ทอท. มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและฐานข้อมูลสารสนเทศ 3. บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียพึงพอใจระบบการสื่อสารและระบบการบริหารจัดการความรู้ที่มีพื้นฐานจากเทคโนโลยีดิจิทัลและฐานข้อมูลสารสนเทศของ ทอท. 4. บุคลากร ทอท. มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้ ที่เพียงพอต่อการร่วมขับเคลื่อนการจัดการความรู้สู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ 5. ทอท. เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งการจัดการความรู้สำหรับต่อยอดสู่การนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร 	ทอท. มีระบบการจัดการความรู้ของ ทอท. ที่มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและฐานข้อมูลสารสนเทศ โดยในอนาคต ทอท. สามารถพัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ สามารถสนับสนุนการทำงานได้ครอบคลุม Anytime Anywhere Any Device และสนับสนุนยุทธศาสตร์ KM ที่ 3 ในส่วนของการเสริมสร้างระบบการจัดการความรู้บนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
10	แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 - 2571 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567)	มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ ทอท. ให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มในอนาคตของธุรกิจการบริหารท่าอากาศยานและมาตรฐาน/กรอบการประเมินด้านความยั่งยืนในระดับสากล	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านความยั่งยืนและพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรด้านความยั่งยืน เพื่อสนับสนุนการลดการปล่อย/ดูดซับก๊าซเรือนกระจกและการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรธรรมชาติตลอดห่วงโซ่อุปทานของ ทอท.	ทอท. มีการฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากร ทอท. และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความยั่งยืน ผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบออนไลน์ เช่น E-learning ใน Digital Learning Center, E-mail, Digital Office ใน AOT Digital Platform และ AOT Staff Application ทอท. มีการจัดทำและทบทวนนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนอื่นๆ เช่น นโยบายการบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของ ทอท. (AOT Green ICT Management Policy) และสนับสนุนการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

ลำดับ	ชื่อแผน	คำอธิบายแผน	ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมายของยุทธศาสตร์	การดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผน
11	แผนแม่บท ด้านมาตรฐาน ท่าอากาศยานและ การบิน ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับ ทบทวนปีงบประมาณ 2567	มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็น กรอบแนวทางในการพัฒนา ด้านมาตรฐานท่าอากาศยาน และการบินของสายงาน มาตรฐานท่าอากาศยานและ การบินให้สอดคล้องกับแผน วิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปี งบประมาณ 2567) รวมถึง กฎหมายด้านการบินพลเรือน ของประเทศไทย, นโยบาย การกำกับดำเนินงาน ด้านการบินพลเรือนของ สำนักงานการบินพลเรือน แห่งประเทศไทย, การพัฒนา ของมาตรฐานสากลที่ เกี่ยวข้องกับการบินพลเรือน, ตลอดจนความเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยี, ความต้องการของ อุตสาหกรรมการบินที่มี แนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ยุทธศาสตร์ที่ 4 Data Management and Innovation	เพื่อนำเทคโนโลยีมาบริหารจัดการข้อมูลให้ครบถ้วน ทันต่อเวลา และสามารถเข้าถึงได้ง่ายโดยสามารถ นำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพ ด้านมาตรฐานความปลอดภัย มาตรฐานการรักษา ความปลอดภัย มาตรฐานการบริการ และอาชีวอนามัย เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน	ทอท. มีการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้สนับสนุน การดำเนินงานด้านมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษา ความปลอดภัยมากขึ้น และส่งเสริมการพัฒนาความรู้และ ความตระหนักด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย ให้แก่บุคลากร ทอท. ผ่านช่องทางเทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบ ออนไลน์ เช่น E-learning ใน Digital Learning Center

4.3 การวิเคราะห์ปัญหาของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ในปัจจุบัน

จากการศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาของผู้มีส่วนได้เสียภายในของ ทอท. ซึ่งเป็นการสำรวจความต้องการโดยการสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถามในการสำรวจข้อมูลและความคิดเห็นจากพนักงาน ทอท. ซึ่งสามารถสรุปและวิเคราะห์ผลได้ดังนี้

4.3.1 การบริหารจัดการข้อมูล

ทอท. มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนภารกิจการทำงานกับทุกหน่วยงาน ทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการที่ให้บริการลูกค้า ผู้โดยสาร หรือองค์กรและบุคคลภายนอกและส่วนที่เป็น การสนับสนุนงานภายในองค์กรเอง ทั้งนี้ระบบต่างๆ มีฐานข้อมูลที่ต้องนำมาใช้ในการสนับสนุน วิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ หรือเพื่อปฏิบัติงานกระจายอยู่ในระบบแอปพลิเคชันฐานข้อมูลต่าง ๆ และตาม หน่วยงานต่าง ๆ อาจไม่มีการเชื่อมโยงบูรณาการกันในทุกระบบ ในบางระบบผู้ใช้งานจำเป็นต้องกรอกหรือ บันทึกรายข้อมูลจากเอกสารที่ได้รับจากอีกหน่วยงาน เพื่อนำเข้าไปยังอีกระบบงาน ซึ่งเป็นการทำงานแบบซ้ำซ้อน ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้งานได้อย่างทันถ่วงที อีกทั้งยังขาดระบบในการรวบรวม และ วิเคราะห์ข้อมูล หรือระบบฐานข้อมูลกลาง รวมถึงระบบที่สามารถรายงานผลการตรวจประเมิน (Feedback Report) ได้ ซึ่งสามารถบูรณาการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทอท. ยังขาดการจัดทำสถาปัตยกรรม ข้อมูล (Data Architecture) ที่มีรายละเอียดครอบคลุมการใช้งานทุกส่วนงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บาง ระบบมีฟังก์ชันการทำงาน (Function) ที่ซ้ำซ้อนกัน

ในปัจจุบันข้อมูลและความสามารถในการนำข้อมูลไปใช้ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อดำเนินงาน ติดตาม คาดการณ์ เฝ้าระวัง และสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญ ต่อความสำเร็จของทุกๆ องค์กรและอุตสาหกรรม การนำนวัตกรรมอย่างปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้งานก็อยู่บน พื้นฐานของการนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้และประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ ระบบคอมพิวเตอร์สามารถใช้ข้อมูลและโมเดลที่ได้มาช่วยในการทำงานแบบอัตโนมัติ หรือช่วยตัดสินใจแทน มนุษย์ สามารถลดงานประจำ (Routine) ซึ่งสามารถทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และแม่นยำมากขึ้น

4.3.2 การบูรณาการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน

เนื่องด้วย ทอท. มีภารกิจและกระบวนการทางธุรกิจที่ต้องประสานเชื่อมโยงกับหน่วยงาน ภายในและภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนภายนอกจำนวนมาก การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาให้สามารถเชื่อมโยงบูรณาการกระบวนการ ความต้องการ และระเบียบ ข้อบังคับ ของหน่วยงานผู้มีส่วนได้เสียที่ทำงานติดต่อประสานกัน ซึ่งในปัจจุบันพบว่าประเด็นข้อจำกัดด้าน การร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก รวมถึงนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ผู้มีส่วนได้เสียบางหน่วยงานยังไม่สอดคล้องกันทำให้การพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมยังไม่เกิด การบูรณาการร่วมกันอย่างสมบูรณ์ เช่น สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

ไทย สายการบิน หรือ แม้แต่หน่วยงานภายใน ทอท. เอง เนื่องจาก ทอท. ไม่สามารถกำหนด ควบคุม หรือ ขอความร่วมมือระหว่างหน่วยงานได้ ทำให้การใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดศักยภาพสูงสุด เช่น ในกรณีการใช้เทคโนโลยีเอกซเรย์ในการตรวจความปลอดภัยของสัมภาระผู้โดยสารจำเป็นต้องขออนุญาตหรือให้มีกฎระเบียบที่รองรับจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จึงสามารถใช้งานได้ตามความสามารถและวัตถุประสงค์ของระบบ ทั้งนี้ ทอท. ยังไม่สามารถกำหนดหรือออกนโยบายให้หน่วยงานภายนอกปฏิบัติตามได้อย่างบูรณาการ ส่งผลให้การลงทุนพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลใด ๆ มีอุปสรรคและข้อจำกัดค่อนข้างมาก ดังนั้นการจัดทำหรือพัฒนาระบบงานใด ๆ จำเป็นต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการเปิดใช้งานระบบและได้รับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงกฎหมายหรือกฎระเบียบที่รองรับ

4.3.3 การจัดซื้อจัดจ้างไม่ต่อเนื่องล่าช้า

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วหรือการนำเทคโนโลยีเพื่อการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของท่าอากาศยาน หรือเพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัย มีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กรของ ทอท. อย่างไรก็ดี ทอท. เป็นรัฐวิสาหกิจ จำเป็นต้องปฏิบัติตามระเบียบพัสดุหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งอาจส่งผลให้การจัดซื้อจัดจ้าง ไม่คล่องตัวเหมือนภาคเอกชน ทั้งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง การเบิกจ่ายล่าช้า การตรวจรับ การบริหารสัญญา คัดกรองผู้รับเหมา บางครั้งอาจใช้เวลานานกว่าแผนงาน เนื่องจากมีการพิจารณา ร้องเรียน และอุทธรณ์ หรือระยะเวลาในการขออนุมัติโครงการขนาดใหญ่ต้องผ่านขั้นตอนหลายขั้นตอน เอกสารมีความยุ่งยากซับซ้อน ทำให้โครงการหลายโครงการอาจดำเนินการแล้วเสร็จเมื่อเทคโนโลยีดังกล่าวล้าสมัยไป ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณและระยะเวลาที่เสียไป รวมทั้งส่งผลให้ท่าอากาศยานไม่ทันสมัยไม่สามารถแข่งขันกับท่าอากาศยานชั้นนำได้

4.3.4 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจาก ทอท. เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่ มีพนักงานจำนวนมาก และมีโครงสร้างองค์กรที่ขยาย มีการปฏิบัติงานแบบแยกส่วน แต่ละส่วนงานมุ่งเน้นความสำเร็จตามภารกิจงานของส่วน หรือกลุ่มงานของตนเอง มากกว่าภาพรวมและเป้าหมายธุรกิจของ ทอท. ซึ่งเกิดภาวะการณ์ไม่บูรณาการเชื่อมโยงกันภายใน หรือที่เรียกว่า SILO ซึ่งโครงสร้างองค์กรหรือวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้ส่งผลต่อการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร และข้อมูลอาจส่งต่อไม่ทั่วถึง กระบวนการทำงานไม่ถูกบูรณาการทำให้ประสิทธิภาพเพียงพอ หรือแม้แต่พบว่าระบบสารสนเทศเป็นภาระแก่พนักงานแทนที่จะเป็นสิ่งที่สนับสนุนและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

4.3.5 องค์ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของเจ้าหน้าที่

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลหรือนวัตกรรมใหม่ องค์กรจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้ในการนำและพัฒนาระบบงาน รวมทั้งการกำกับดูแล และการบำรุงรักษาและควบคุมระบบงานให้ใช้งานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารและพนักงานบางส่วนในสายงานอื่น ๆ ที่ไม่ใช่สายงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีทัศนคติ (Mindset) หรือมีวัฒนธรรม ที่ไม่พร้อมศึกษาปรับตัวต่อเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใหม่ๆ ทั้งอาจยังขาดความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความเข้าใจในการใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงทักษะในการแก้ไขปัญหาทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเบื้องต้นในงานของตนเอง โดยในปีที่ผ่านมา ทอท.มีการจัดอบรมพนักงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นระยะ แต่อาจยังไม่ตรงกลุ่มเป้าหมายเท่าที่ควร และพนักงานอาจยังขาดแรงจูงใจ ขาดการรับรู้ในการพัฒนาศักยภาพของตนเองด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในการนี้ ทอท.จำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอและตรงกลุ่มเป้าหมาย ตามความเหมาะสมและช่วงเวลาปฏิบัติงาน (เวรกะ) ของภารกิจที่พนักงานรับผิดชอบ ลดความเหลื่อมล้ำทางอายุ (Generation Gap) โดยอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์อย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการอบรมและเกิดการยอมรับในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อให้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้การส่งเสริมภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้สำเร็จและพร้อมที่จะนำองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัลในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจต่อไป

4.3.6 ภัยคุกคามและความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์

ในปัจจุบันภัยคุกคามด้านของความมั่นคงปลอดภัยทางคอมพิวเตอร์และเครือข่าย (Cyber Security) รวมถึงอาชญากรรมไซเบอร์มีการพัฒนา ซึ่งถือว่าเป็นภัยและความเสี่ยงที่สำคัญต่อองค์กร และข้อมูลทั้งข้อมูลธุรกิจและข้อมูลส่วนบุคคล เนื่องจากท่าอากาศยานจำเป็นอย่างยิ่งยวดที่ต้องใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการการขึ้นลงของเครื่องบินและอำนวยความสะดวกแก่สายการบิน รวมทั้งให้ความปลอดภัยแก่ผู้โดยสารทั้งที่อยู่บนภาคพื้นดินและบนเครื่อง และการจราจรทางอากาศ ดังนั้น ทอท. จำเป็นต้องลงทุนและมีต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้น เพื่อให้มีระบบรักษาความปลอดภัยทางคอมพิวเตอร์ที่ดี มีการจัดทำศูนย์สำรองฉุกเฉินที่สามารถทำงานทดแทนได้หากระบบหลักเสียหายภายในระยะเวลาที่กำหนดโดยไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ โดยที่ผ่านมาทาง ทอท. มีการปรับปรุงความสามารถของระบบการป้องกันภัยด้านไซเบอร์มาโดยตลอด แต่ยังคงขาดผู้เชี่ยวชาญที่เป็นพนักงานประจำที่สามารถปฏิบัติงานเต็มเวลาได้อย่างต้องการ

4.3.7 นโยบายและกฎระเบียบข้อบังคับ

ทอท. จำเป็นต้องใช้และกำกับดูแลการใช้งานระบบใด ๆ ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับสากลและหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลท่าอากาศยานภายในประเทศ ดังนั้นเทคโนโลยีดิจิทัลที่จัดหามาจากต่างประเทศในบางครั้งอาจยังไม่สอดคล้องกับนโยบายหรือกฎระเบียบของการบินพลเรือน กฎระเบียบข้อบังคับภายในประเทศไทย เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ทำให้การใช้งานระบบเทคโนโลยี

ดิจิทัลยุ่งยากมีข้อจำกัดและไม่เต็มศักยภาพ ซึ่งส่งผลให้ยังไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่ออำนวยความสะดวกและให้บริการลูกค้าได้อย่างเต็มที่ ทันท่วงที เมื่อเทียบกับคู่แข่ง นอกจากนี้ภายในองค์กรเอง ทอท. ยังขาดการบริหารนโยบายการใช้งานและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นรูปธรรม มีผลบังคับใช้กับทุกหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือนโยบายภาครัฐบางส่วนยังไม่ชัดเจนหรือเอื้ออำนวย ทำให้การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีมาทดแทนทำให้ค่อนข้างยาก เช่น การมีเป้าหมายในการเปลี่ยนองค์กรไปสู่องค์กรดิจิทัล ลดการใช้กระดาษ (Paperless) การใช้ลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) หรือการทำงานระยะไกล (Remote Work) จำเป็นต้องมีการกำหนดนโยบายและการประกาศใช้บังคับตามกระบวนการที่ประกาศอย่างจริงจังจากคณะทำงานหรือผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารทุกสายงาน

การมีกรอบแนวทางการบริหารเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Governance Policy) ที่มีการนำมาใช้อย่างเป็นรูปธรรมจะส่งผลให้ ทอท. มีการขับเคลื่อนการพัฒนาและใช้งานระบบเทคโนโลยีที่เกิดประโยชน์สูงสุด ตอบสนองต่อการดำเนินธุรกิจและเป้าหมายองค์กร อีกทั้งการบูรณาการและการกำกับดูแลควบคุมการบริหารงานของผู้พัฒนาระบบและผู้ใช้งานระบบย่อมเป็นไปได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและมีธรรมาภิบาล

4.3.8 กายภาพของท่าอากาศยาน

อุปสรรคที่สำคัญอีกอย่างต่อการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการของท่าอากาศยานของ ทอท. คือ ข้อจำกัดทางกายภาพของท่าอากาศยาน โดยเฉพาะท่าอากาศยานในส่วนภูมิภาคหรือท่าอากาศยานขนาดเล็ก ที่ไม่ได้ถูกออกแบบไว้เพื่อรองรับอุปกรณ์หรือระบบงานที่จำเป็นต้องใช้พื้นที่ หรือปรับเปลี่ยนจุดการให้บริการที่เหมาะสม เช่น ระบบ CUSS CUBD ระบบเอกซเรย์กระเป๋าสัมภาระ บางท่าอากาศยานไม่สามารถขยายได้เนื่องจากข้อจำกัดด้านภูมิศาสตร์ หรือตั้งอยู่ภายในตัวเมือง ทำให้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ ไม่สามารถใช้งานได้เต็มที่ศักยภาพหรือไม่เหมาะสมในการใช้งานได้จริงตามลักษณะทางกายภาพและพื้นที่ของท่าอากาศยานนั้น ๆ การจัดหาเทคโนโลยีในบางครั้งจึงต้องคำนึงถึงข้อจำกัดและลักษณะเฉพาะทางกายภาพของแต่ละท่าอากาศยานแต่ละแห่งด้วย เพื่อการปรับเปลี่ยนและปรับปรุงระบบงานและอุปกรณ์ให้เหมาะสมก่อน

4.4 สถานภาพระบบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.ในปัจจุบัน

การวิเคราะห์สถานภาพระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.ในปัจจุบัน ที่ได้มาจากการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กรของ ทอท. ดังนี้

4.4.1 ระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server & Cloud)

จากสถิติการใช้งานทรัพยากรของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย พบว่าในปัจจุบันมีเพียงพอต่อการใช้งาน แต่ไม่เพียงพอในการรองรับการขยายตัวของระบบในอนาคต ประกอบกับเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายบางเครื่องหมดการสนับสนุนจากบริษัทผู้ผลิต และไม่ทันสมัย ส่งผลให้ไม่สามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ และมีความเสี่ยงในการใช้งาน จึงควรมีการปรับปรุงให้ทันสมัย และรองรับการขยายตัวให้เพียงพอในอนาคต

4.4.2 Data Center (DC/Backup) ทอท. ควรจัดสรรปริมาณทรัพยากรของศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่ายหลักและสำรองให้เทียบเคียงกันได้ พร้อมการปรับปรุงเทคโนโลยีดิจิทัลการสำรองข้อมูล

4.4.3 ระบบเครือข่าย (Network) ทอท.

ระบบเครือข่ายอยู่บนเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย และยากต่อการบริหารจัดการ ควรจัดให้มีระบบดูแลบริหารจัดการเครือข่ายแบบอัตโนมัติ (Automation Tools) ที่สามารถกำหนดและออกแบบโครงสร้างเครือข่ายได้ด้วยซอฟต์แวร์ (Virtual Network) และเพิ่มความสามารถในการจัดการบริหารสิทธิในการใช้งานเครือข่ายแบบบูรณาการ ที่ครอบคลุมทุกมิติตามมาตรฐานการดูแลรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์

4.4.4 ระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทอท. ควรกำหนดให้มีนโยบาย นโยบายสนับสนุน แนวทางการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติฯ พระราชกฤษฎีกาฯ และตามประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ ตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001:2013 หรือระบบการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ (Information Security Management Systems: ISMS) ใช้ทั่วทั้งองค์กร

4.4.5 ระบบฐานข้อมูลสารสนเทศสถานะภาพปัจจุบันด้านข้อมูลของ ทอท. ได้มีการสำรวจข้อมูลสถานะการใช้งานปัจจุบัน พบว่า ข้อมูลในงานที่เกี่ยวข้องกันบางส่วนยังมีความซ้ำซ้อน ไม่สอดคล้องกัน ข้อมูลมีกระจัดกระจาย ไม่บูรณาการกัน บางฐานข้อมูลมีข้อมูลที่ไม่จำเป็นอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่จัดเก็บไม่เต็มประสิทธิภาพ รวมทั้ง ขาดการกำหนดมาตรฐานในการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance) ที่ชัดเจนและเป็นระบบ ขาดแนวปฏิบัติและมาตรฐานการเผยแพร่ข้อมูลและจัดทำข้อมูลเปิด (Open Data) ของ ทอท. ดังนั้น ควรมีการกำหนดมาตรฐานในการกำกับดูแลข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นระบบ

4.4.6 ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. จากการวิเคราะห์สถานะภาพโดยรวม พบว่าบางระบบไม่ทันสมัย ทำให้ระบบมีข้อจำกัดในการใช้งาน ไม่ตอบสนองฟังก์ชันการใช้งานได้ตามความต้องการของผู้ใช้งานได้ครบถ้วน

4.5 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ในปีงบประมาณ 2567

1) ในปีงบประมาณ 2567 สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (สงทว.) ได้ดำเนินการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2563 – 2567 ฉบับทบทวน มีวิสัยทัศน์ที่จะ “ใช้ไอซีทีเป็นแรงขับเคลื่อนเพื่อมุ่งสู่ทำอากาศยานที่ชาญฉลาดที่สุด” และกำหนดยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 14 ตัวชี้วัด โดยสามารถดำเนินการได้ตามค่าเป้าหมาย จำนวน 10 ตัวชี้วัด และไม่สามารถดำเนินการได้ตามค่าเป้าหมาย จำนวน 4 ตัวชี้วัด (ข้อมูล ณ พ.ค.68)

2) จากการศึกษาและทบทวนผลการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ที่นำมาสนับสนุน แผนปฏิบัติการดิจิทัลฉบับปัจจุบัน มีจำนวนแผนงานทั้งสิ้น 18 แผนงาน แบ่งเป็น 26 โครงการย่อย โดยมี สถานะการดำเนินงานโครงการ ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2568 ดังนี้ โครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 4 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 15.38 โครงการที่ดำเนินการเป็นตามแผน จำนวน 11 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 42.31 และโครงการที่ดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนจำนวน 11 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 42.31 โดยมีสาเหตุที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนจาก 3 ปัจจัยหลัก คือ (1) มีความจำเป็นต้องปรับข้อกำหนดรายละเอียด เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (2) อยู่ในขั้นตอนทางพัสดุช้ากว่าที่กำหนดไว้ในแผน (3) มีประชา พิจารณ์ทำให้มีการปรับข้อกำหนดรายละเอียด และปรับวิธีการจัดหาใหม่ให้เหมาะสม (4) การดำเนินการมีความซับซ้อนกว่าที่ประเมิน (ข้อมูล ณ พ.ค.68)

4.6 กรอบทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.

จากการศึกษาและสำรวจ กรอบทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. พบว่า ทอท. มีการประยุกต์ใช้มาตรฐาน ISO/IEC 38500 และ COBIT 2019 มาเป็นแนวทางในการ กำกับดูแลและการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยครอบคลุมทั้ง 3 ด้าน (EDM) ได้แก่ การประเมิน (Evaluate) สั่งการ (Direct) และติดตามผล (Monitor) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนและกำกับดูแล เทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตั้งแต่การวางแผน ออกแบบ พัฒนา ติดตั้งใช้งานปฏิบัติงาน บริหาร จัดการ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้มั่นใจได้ว่าความต้องการ เจื่อนไข และทางเลือกของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียได้รับการประเมิน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ที่องค์กรต้องการให้บรรลุซึ่งความสมดุลและเห็นชอบ ร่วมกัน ซึ่งการกำหนดทิศทางได้ผ่านการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจ และการเฝ้าติดตามผล การดำเนินงาน รวมทั้งผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง การวางแผน สร้างดำเนินงาน และเฝ้าติดตาม กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับทิศทางที่กำหนด โดยหน่วยงานกำกับดูแลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.7 กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และแนวปฏิบัติของ ทอท.

ตามที่ภาครัฐได้ออกนโยบาย แผนงาน ระเบียบ ประกาศ และกฎหมาย รวมถึงพระราชบัญญัติและ พระราชกฤษฎีกาของภาครัฐด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับ คอมพิวเตอร์ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, พระราชกฤษฎีกา กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรม, พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยวิธีการแบบ ปลอดภัยในการทำธุรกรรม, พระราชกฤษฎีกาการประกอบธุรกิจบริการแพลตฟอร์มดิจิทัล , พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการควบคุมดูแลธุรกิจบริการเกี่ยวกับระบบการพิสูจน์และยืนยันตัวตนทางดิจิทัลที่ ต้องได้รับใบอนุญาต, พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์, พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัล เพื่อเศรษฐกิจและสังคม, พระราชกำหนดว่าด้วยการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์, และพระราชบัญญัติข้อมูล ข่าวสารของราชการ ทอท.จึงได้จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติรวมถึงมาตรฐานและเกณฑ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ให้มีความสอดคล้อง ครอบคลุมกับภาครัฐ เช่น จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติความมั่นคงปลอดภัยทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (AOT ICT Security Policy), นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมแนวปฏิบัติสำหรับการดำเนินการของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล, นโยบายในการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของ ทอท. (AOT Data Privacy Policy), นโยบายความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ของ ทอท. (AOT Cyber Security Policy), มาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ของ ทอท., นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (AOT Personal Data Protection Policy), และนโยบายการบริหารจัดการการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของ ทอท. (AOT Green ICT Management Policy) โดยเน้นถึงความสำคัญเชิงกลยุทธ์การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล การปกป้องโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การรักษาความปลอดภัยข้อมูล และความโปร่งใสในกระบวนการทำงานเพื่อสนับสนุนการให้บริการดิจิทัลอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่การใช้ดิจิทัลในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของ ทอท. ทั้งในด้านการจัดการข้อมูลและความปลอดภัยในกิจการการบิน

4.8 การเชื่อมโยงข้อมูลของระบบต่างๆ ภายใน ทอท.

ปัจจุบัน ทอท. มีการจัดการและการเชื่อมโยงข้อมูลภายในองค์กร เน้นการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างระบบภายในและการจัดการข้อมูลผ่านเครื่องมือดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งการบริหารจัดการข้อมูลภายในองค์กรและการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างระบบต่าง ๆ เพื่อให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างส่วนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกันได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้ข้อมูลบางส่วนถูกนำมาใช้ในการแสดงผลและวิเคราะห์ผ่าน Dashboard และรายงานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร

4.9 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียภายใน

จากการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียภายในของ ทอท. ประกอบด้วยความต้องการจาก 2 มุมมอง (View) คือ ผู้บริหาร และผู้ใช้งานระบบ ซึ่งเป็นการสำรวจความต้องการโดยการสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถามในการสำรวจข้อมูลและความคิดเห็นจากพนักงาน ทอท. ทั้งสำนักงานใหญ่และท่าอากาศยานภูมิภาค ซึ่งสามารถสรุปและวิเคราะห์ผลได้ดังนี้

4.9.1 ผู้บริหาร

ผู้บริหารระดับสูงของ ทอท. ต้องการให้ ทอท. นำเทคโนโลยีดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลสมัยใหม่มาใช้ในการพัฒนาองค์กรและการให้บริการแก่ผู้โดยสารหรือกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยาน เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารและตอบสนองความต้องการลูกค้า/พันธมิตรได้ตรงจุด สร้างรายได้และต่อยอดธุรกิจตามวิสัยทัศน์กลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่วางแผนไว้ โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและการรักษามาตรฐานความปลอดภัย และให้ครอบคลุมการให้บริการ

ผู้โดยสาร การขนส่งสินค้าทางอากาศ การให้บริการธุรกิจอื่น ๆ การบริหารสินทรัพย์ และการดำเนินการภายในองค์กร และการบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์ผลเพื่อกำหนดนโยบายและสนับสนุนการปฏิบัติการกิจ ซึ่งมีความคาดหวังในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ล้ำสมัย เช่น Artificial Intelligent (AI), Internet of Things (IOT), Biometric, Big Data, Machine Learning (ML), Digital Twin, Automation, Chat Bot และ LiDAR (Light Detection And Ranging System) เป็นต้น รวมถึงมีความคาดหวังให้มีระบบ ฟังก์ชัน (Functions) เครื่องมือ (Tools) ที่ทันสมัย เช่น Real Time Dashboard, Work Flow System, Smart Flow, Passenger Tracking, Paperless e-Form e-Signature, One Stop Service Online Platform มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มความถูกต้องแม่นยำ ลดกระบวนการ ลดงานประจำ (Routine) ลดระยะเวลา ช่วยวิเคราะห์ ช่วยคาดการณ์ ช่วยตัดสินใจ แจ้งเตือน และแก้ไขปัญหาข้อจำกัดต่างๆ ทั้งในด้านการปฏิบัติการท่าอากาศยาน การบำรุงรักษา และงานบริหารองค์กร โดยดำเนินการให้สอดคล้องตามทิศทางแนวโน้มของเทคโนโลยีในธุรกิจสายการบินและการบริหารท่าอากาศยานที่มีในอนาคต หรือท่าอากาศยานชั้นนำระดับโลกได้พัฒนาใช้งานในปัจจุบัน ทั้งนี้ควรสิ้นกระบวนการ (Lean Process) ก่อนนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในท่าอากาศยานและองค์กร และควรออกแบบ (Design) ภายภาพของท่าอากาศยานปัจจุบันให้รองรับเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ๆ เพื่อให้คุ้มค่ากับการลงทุน มีความยั่งยืน และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4.9.2 ผู้ใช้งานระบบ

ปัจจุบัน ผู้ใช้งานระบบมีความต้องการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเสริมประสิทธิภาพการให้บริการและสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการระบบงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรหนึ่งในแนวทางที่ได้รับความนิยมอย่างมากคือการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้อำนวยความสะดวกและลดภาระงาน เช่น ระบบช่วยจัดทำรายงานการประชุมอัตโนมัติ ระบบตอบกลับอัตโนมัติ (Chat Bot) และระบบแปลภาษา ซึ่งช่วยให้การทำงานมีความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลอื่นๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในหลายด้าน อาทิ ระบบลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ (e-Signature) ที่ช่วยให้กระบวนการอนุมัติเอกสารเป็นไปอย่างสะดวกและปลอดภัย การขยายจุดให้บริการอินเทอร์เน็ตไร้สาย (Wi-Fi) ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่เพื่อรองรับการทำงานที่ยืดหยุ่น และระบบบันทึกเวลาเข้างานด้วยการสแกนใบหน้า ซึ่งช่วยเพิ่มความแม่นยำและลดข้อผิดพลาดในการลงเวลาทำงาน ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยและตอบโจทย์ความต้องการของยุคดิจิทัล

ในด้านการให้บริการผู้โดยสารและการปฏิบัติการการบิน มีความคาดหวังให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและเพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ผู้โดยสาร โดยเฉพาะเทคโนโลยีด้านการวิเคราะห์ข้อมูลและการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถรองรับปริมาณพนักงานและผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น ตัวอย่างนวัตกรรมที่สำคัญ ได้แก่ ระบบสแกนป้ายทะเบียนรถยนต์อัตโนมัติที่ช่วยจัดเก็บค่าจอดรถได้อย่างรวดเร็ว ระบบติดตามกระเป๋าและสัมภาระเพื่อลดความเสี่ยงในการสูญหาย รวมถึงป้ายและจอประกาศอัจฉริยะที่ทำงานร่วมกับเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารแบบปัจจุบัน (Real-Time) แก่ผู้โดยสาร นอกจากนี้ ยังต้องการให้มีการพัฒนาแอปพลิเคชัน (Airport Application) ที่สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนแก่ผู้โดยสารตลอดการเดินทาง รวมถึงการนำเทคโนโลยีวิเคราะห์ภาพ (Image Processing) มาประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบเอกซเรย์สัมภาระเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความแม่นยำในการตรวจสอบด้านความปลอดภัย ซึ่งจะช่วยให้การดำเนินงานในสนามบินมีความรวดเร็วและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

นอกจากการพัฒนาด้านการให้บริการผู้โดยสารแล้ว ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลยังมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะแนวทางลดการใช้กระดาษ (Paperless) ซึ่งช่วยให้กระบวนการดำเนินงานมีความคล่องตัวมากขึ้น ตัวอย่างที่ได้รับความสนใจคือ ระบบ e-Payment สำหรับการวางบิลค่าใช้จ่ายให้กับผู้ค้าในท่าอากาศยาน ซึ่งช่วยให้การทำธุรกรรมเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังช่วยลดขั้นตอนด้านเอกสารและลดความผิดพลาดในการดำเนินงาน

สุดท้ายพนักงานหรือผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ยังมีความต้องการเพิ่มพูนทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นต่อการใช้งานระบบและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ความรู้เกี่ยวกับปัญญาประดิษฐ์ (AI) การใช้งานคอมพิวเตอร์และโปรแกรมมิ่งพื้นฐาน และการจัดทำข้อมูลในรูปแบบ Dashboard หรือ Data Visualization เพื่อให้สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้กับการทำงานจริงและพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแรงผลักดันให้ ทอท. ก้าวสู่องค์กรดิจิทัลอย่างสมบูรณ์แบบและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. เป็นการวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือ SWOT Analysis สำหรับการสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของ ทอท. โดยวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพของปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร เพื่อสะท้อนถึงขีดความสามารถ ศักยภาพ และกรอบแนวทางการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

ตารางที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
S1: ทอท.มีศักยภาพทางการเงินและมีความสามารถในการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการลงทุนโครงการและโครงสร้างพื้นฐานระยะยาวด้านเทคโนโลยีดิจิทัล** S2: ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์เป็นจุดตัดของโครงข่ายการบินภูมิภาคที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นศูนย์กลางการบิน* S3: ทอท.มีข้อมูลในการบริหารจัดการท่าอากาศยานหลักของประเทศในระดับมาตรฐานสากล** S4: ทอท. มีเครือข่ายพันธมิตรกับท่าอากาศยานต่างประเทศ*** S5: ทอท. มีนโยบายสนับสนุนการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานภายในองค์กรและการให้บริการ*** S6: ทอท. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล***	W1: กระบวนการบริหารจัดการภายใน ทอท.มีขั้นตอนเป็นจำนวนมากและมีความซับซ้อน*** W2: บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญและความเข้าใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเชิงลึก ตลอดจนขาดการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (Tech Skill & Analytical Skill)** W3: ส่วนงานภายใน ทอท. ขาดการจัดเก็บข้อมูล การบูรณาการเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล และจัดทำมาตรฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ (Standard)*** W4: การขาดการสื่อสารและบูรณาการระหว่างกันของผู้มีส่วนได้เสียภายในและภายนอกองค์กรอย่างครบถ้วน และการปฏิบัติงานไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน*** W5: การบริหารจัดการบริการและนวัตกรรม/เทคโนโลยีดิจิทัลด้านการบริการยังไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งชั้นนำ** W6: ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพของท่าอากาศยาน ทำให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานไม่ได้เต็มศักยภาพ**
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
O1: การขยายตัวของตลาดการบินในเอเชีย และนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค รวมทั้งส่งเสริมให้เป็นจุดหมายปลายทางท่องเที่ยวยอดนิยม* O2: นโยบายและกฎหมายภาครัฐสนับสนุนในการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน*** O3: แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมขององค์กรในประเทศและทั่วโลก** O4: ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกส่วนมาก มีความพร้อมให้ความร่วมมือกับพัฒนาการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.*** O5: มีการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้ใช้บริการเพื่อปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล** O6: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยาน เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับและตอบสนองความต้องการลูกค้า/พันธมิตรได้ตรงจุด* O7: การฟื้นฟูตัวและการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและภาคการบิน โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก*	T1: การพัฒนาของภัยคุกคามทางไซเบอร์และการก่อการร้ายทางกายภาพ รวมถึงภัยธรรมชาติที่รุนแรงขึ้น ทำให้ธุรกิจท่าอากาศยานต้องลงทุนและมีต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้น** T2: ความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าหลัก รวมถึงความไม่แน่นอนจากปัจจัยภูมิรัฐศาสตร์และสงครามการค้า เช่น สงครามตะวันออก/ราคาน้ำมัน/เงินบาทผันผวน* T3: กฎระเบียบและข้อบังคับการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไม่สอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล*** T4: กฎหมายด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ส่งผลต่อการเชื่อมโยงข้อมูลส่วนบุคคล*** T5: การแข่งขันในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี*

หมายเหตุ

*ตรงกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

**สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

***สอดคล้องกับแผนแม่บทสำคัญอื่นๆ หรือแผนและนโยบายภาครัฐ

นอกจากนี้ เพื่อต่อยอดจากกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ที่ได้มาจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis จะใช้หลักการ TOWs Matrix สำหรับการจัดทำกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี เพื่อประกอบการแก้ปัญหาและเพิ่มมุมมองวิเคราะห์ที่ได้จาก SWOT Analysis โดย TOWs Matrix มีรูปแบบการจัดกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่นำเอาจุดแข็ง (Strength) และโอกาส (Opportunity) มารวมกัน ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 2 อย่าง ซึ่งจะเป็นข้อได้เปรียบที่อาจส่งผลดีต่อการจัดทำกลยุทธ์สำหรับองค์กร เพื่อการดำเนินงานให้เกิดศักยภาพสูงสุด

กลยุทธ์เชิงรับ (ST Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่จุดแข็ง (Strength) และอุปสรรค (Threat) เชื่อมโยงกัน โดยมุ่งเน้นจุดเด่นขององค์กรเพื่อเผชิญกับอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) ที่มาลดจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร โดยการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนให้สามารถดำเนินงานต่อและมีประสิทธิภาพในการแข่งขันได้

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT Strategy) เปรียบเสมือนการรวมกันของจุดอ่อน (Weakness) และอุปสรรค (Threat) เป็นกลยุทธ์ที่คอยรับมือกับปัญหาขององค์กร โดยการหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือลดความเสียหายต่อองค์กรให้ได้มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ผ่านเครื่องมือ SWOT Analysis เป็นไปดังตารางที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) พร้อมทั้งการจัดทำกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์โดยใช้หลักการ TOWs Matrix

จุดแข็ง & โอกาส - กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	จุดอ่อน & โอกาส - กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
SO1: พัฒนาคู่มือการให้บริการในจุดให้บริการผู้โดยสาร (S1S5+O4O5O6)	WO1: แก้ปัญหาการขาดการนำข้อมูลไปใช้ต่อยอดเพื่อการตลาด โดยความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง (W2+O2O4O5O6)
SO2: พัฒนาระบบการเดินทางของผู้โดยสาร (Passenger Journey) (S2+O4)	WO2: แก้ปัญหาความล่าช้าในกระบวนการ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้ ตามนโยบายและการสนับสนุนจากภาครัฐ (W1+O2)
SO3: เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (S3+O2O4)	WO3: แก้ปัญหาการขาดการบูรณาการข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลส่วนกลาง (W3W4+O1O2O4O7)
SO4: ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการสร้างรายได้ (S3S4S5+O1O4)	WO4: แก้ปัญหาการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ไม่เต็มประสิทธิภาพ ด้วยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ (W2W5+O1O2O6)
SO5: พัฒนาคู่มือการให้มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เฉพาะด้าน (S6+O2O6)	WO5: ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (W2W4+O2O4O5O6)
SO6: กำกับนโยบายและกฎระเบียบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและกฎระเบียบของภาครัฐ (S5+O2)	WO6: แก้ไขปัญหาการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการวางแผนการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี ดิจิทัล สมัยใหม่อย่างเหมาะสม (W5W6+O1O2O4O6O7)
SO7: ผลักดันให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมความมั่นคงกับสิ่งแวดล้อม (S5+O3)	WO7: แก้ปัญหาบุคลากรขาดความรู้และทักษะการคิดวิเคราะห์ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าช่วยในการพัฒนาคู่มือ (W2+O1O2O6)

จุดแข็ง & อุปสรรค - กลยุทธ์เชิงรับ (ST)	จุดอ่อน & อุปสรรค - กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)
ST1: ใช้เทคโนโลยีหุ่นยนต์อัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์มาทดแทนแรงงาน (S5S6+T5) ST2: ศึกษาแนวทางในการปรับกระบวนการและข้อบังคับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ (S5+T3T4) ST3: ศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากท่าอากาศยานพันธมิตร (S2S4+T1) ST4: ยกระดับด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และทางกายภาพ (S1S5S6+T1) ST5: จัดทำข้อตกลงความร่วมมือในการบูรณาการความต้องการและข้อมูลระหว่างคู่ค้า และจัดทำกฎระเบียบและมาตรฐานการใช้ข้อมูล (MOU & Data Governance) (S3S4S5+T1T3) ST6: ยกระดับการบริหารความเสี่ยงทางเทคโนโลยีดิจิทัล (S5+T1)	WT1: ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร (W2+T5) WT2: ป้องกันผลกระทบจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจโลก ด้วยการวางแผนและพัฒนาแนวทางการรับมืออย่างต่อเนื่อง (W1W5+T2)

ผลจากการวิเคราะห์ด้วยหลักการ TOWs Matrix พบว่าหลายกลยุทธ์มีจุดประสงค์ในการพัฒนาที่คล้ายคลึงกัน ทำให้สามารถสรุปประเด็น ได้จำนวน 6 ประเด็น ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ด้วย TOWs Matrix ดังนี้

ตารางที่ 6 ตารางสรุปประเด็นผลการวิเคราะห์ด้วย TOWs Matrix

ประเด็น	ผลการวิเคราะห์ด้วย TOWs Matrix
ยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Passenger Service Level)	SO1: พัฒนาคุณภาพการให้บริการในจุดให้บริการผู้โดยสาร (S1S5+O4O5O6) SO2: พัฒนาระบบการเดินทางของผู้โดยสาร (Passenger Journey) (S2+O4) ST3: ศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จากท่าอากาศยานพันธมิตร (S2S4+T1)
ยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Stakeholder Collaboration)	SO3: เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน (S3+O2O4) WO1: แก้ปัญหาการขาดการนำข้อมูลไปใช้ต่อยอดเพื่อการตลาด โดยความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง (W2+O2O4O5O6)
สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Improve Financial Return Support)	SO4: ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการสร้างรายได้ (S3S4S5+O1O4) WO1: แก้ปัญหาการขาดการนำข้อมูลไปใช้ต่อยอดเพื่อการตลาด โดยความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง (W2+O2O4O5O6)
ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Strengthen Physical Safety and Security)	ST4: ยกระดับด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และทางกายภาพ (S1S5S6+T1) ST6: ยกระดับการบริหารความเสี่ยงทางเทคโนโลยีดิจิทัล (S5+T1)
พัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล (Enhance Digital Transformation)	SO7: ผลักดันให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (S5+O3) WO2: แก้ปัญหาความล่าช้าในกระบวนการ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้ ตามนโยบายและการสนับสนุนจากภาครัฐ (W1+O2) WO3: แก้ปัญหาการขาดการบูรณาการข้อมูล การเชื่อมโยงข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลส่วนกลาง (W3W4+O1O2O4O7) WO4: แก้ปัญหาการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ไม่เต็มประสิทธิภาพ ด้วยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ (W2W5+O1O2O6) WO5: ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (W2W4+O2O4O5O6) WO6: แก้ไขปัญหาการพัฒนากระบวนการเทคโนโลยีดิจิทัล โดยการวางแผนการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่อย่างเหมาะสม (W5W6+O1O2O4O6O7) ST1: ใช้เทคโนโลยีหุ่นยนต์อัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์มาทดแทนแรงงาน (S5S6+T5)

ประเด็น	ผลการวิเคราะห์ด้วย TOWs Matrix
	ST4: ยกระดับด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์และทางกายภาพ (S1S5S6+T1) ST6: ยกระดับการบริหารความเสี่ยงทางเทคโนโลยีดิจิทัล (S5+T1)
พัฒนาศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhance Digital Literacy and Governance)	SO5: พัฒนาศักยภาพให้มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเฉพาะด้าน (S6+O2O6) SO6: กำกับนโยบายและกฎระเบียบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลภายในองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายและกฎระเบียบของภาครัฐ (S5+O2) WO7: แก้ปัญหาบุคลากรขาดความรู้และทักษะการคิดวิเคราะห์ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าช่วยในการพัฒนาบุคลากร (W2+O1O2O6) ST2: ศึกษาแนวทางในการปรับกฎระเบียบและข้อบังคับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ (S5+T3T4) ST5: จัดทำข้อตกลงความร่วมมือในการบูรณาการความต้องการและข้อมูลระหว่างคู่ค้า และจัดทำกฎระเบียบและมาตรฐานการใช้ข้อมูล (MOU & Data Governance) (S3S4S5+T1T3) WT1: ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร (W2+T5) WT2: ป้องกันผลกระทบจากความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจโลก ด้วยการวางแผนและพัฒนาแนวทางการรับมืออย่างต่อเนื่อง (W1W5+T2)

บทที่ 6 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ได้ให้ความสำคัญต่อปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร ทั้งในส่วนแผนวิสาหกิจของ ทอท. แผนยุทธศาสตร์และนโยบายภาครัฐ ความต้องการและความคาดหวัง ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง สถานภาพระบบเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท. ในปัจจุบัน รวมถึงการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ แนวโน้มด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ มีความสอดคล้องและช่วยขับเคลื่อนกับทิศทางการดำเนินงาน ในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของ ทอท.

6.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

6.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งสู่การเป็นผู้ประกอบการสนามบินระดับโลกที่ครอบคลุมการปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยและมอบบริการที่เป็นเลิศผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล”

“Become a world-class airport operator by ensuring full compliance with safety and security standards, and delivering exceptional service through comprehensive digital technology”

6.1.2 พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาและปรับปรุงกิจการท่าอากาศยานโดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ และสนับสนุนการดำเนินงานของ ทอท. ให้มีความมั่นคงปลอดภัยด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย

Develop and improve airport operations by focusing on service quality, fostering collaboration with business partners and key stakeholders, supporting the development of new businesses, and sustaining AOT operations with stability and security through modern digital technology.

2. วางรากฐานโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาบุคลากร รวมถึงกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรเพื่อการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนให้ ทอท. พร้อมสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

Establish digital infrastructure, develop human resources, strengthen governance, and integrate internal information to support intelligent decision-making, by focusing on sustainable development to prepare AOT for becoming a digital organization.

6.1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

กลุ่มยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน (Core Pillars)

กลุ่มยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน มุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกิจการท่าอากาศยาน ยกกระดานการให้บริการผู้โดยสาร ยกกระดานการดำเนินงานกับพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ รวมถึงยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย โดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการแบบไร้รอยต่อและความมั่นคงปลอดภัย เพื่อสนับสนุนพันธกิจที่ 1 โดยแบ่งออกเป็น 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) : Raise Airport Service Level ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกกระดานการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(DT1: Raise Passenger Service Level) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 1.1 ยกกระดานการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(Raise Passenger Service Level)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกกระดานการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(DT2: Raise Stakeholder Collaboration) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์

ดังนี้

กลยุทธ์ 2.1 ยกกระดานการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(Raise Stakeholder Collaboration)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) : Improve Financial Return Support ประกอบด้วย 1 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(DT3: Improve Financial Return Support) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 3.1 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(Improve Financial Return Support)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) : Strengthen Physical Safety and Security
ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
(DT4: Strengthen Physical Safety and Security) ประกอบด้วย 1
กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 4.1 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
(Strengthen Physical Safety and Security)

กลุ่มยุทธศาสตร์สนับสนุน (Base Activities)

กลุ่มยุทธศาสตร์สนับสนุน มุ่งเน้นการวางรากฐานโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาบุคลากร และการกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการบูรณาการข้อมูลดิจิทัลระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจอย่างชาญฉลาดโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) พร้อมกับพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Back Office) รวมทั้งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (Green IT) เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน พร้อมทั้ง ยกระดับมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ ให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่โลกยุคดิจิทัล เพื่อสนับสนุนพันธกิจที่ 2 โดยมี 1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) : Enhance Organization Capability
ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล

(DT5: Enhance Digital Transformation) ประกอบด้วย 3
กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 5.1 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์
(Enhance Data and AI Organization)

กลยุทธ์ 5.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยใช้ดิจิทัลโซลูชันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
(Enhance Digital Solution for Process Improvement)

กลยุทธ์ 5.3 ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและมาตรฐานการรักษา
ความปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์
(Enhance Digital Infrastructure and Cyber Security)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

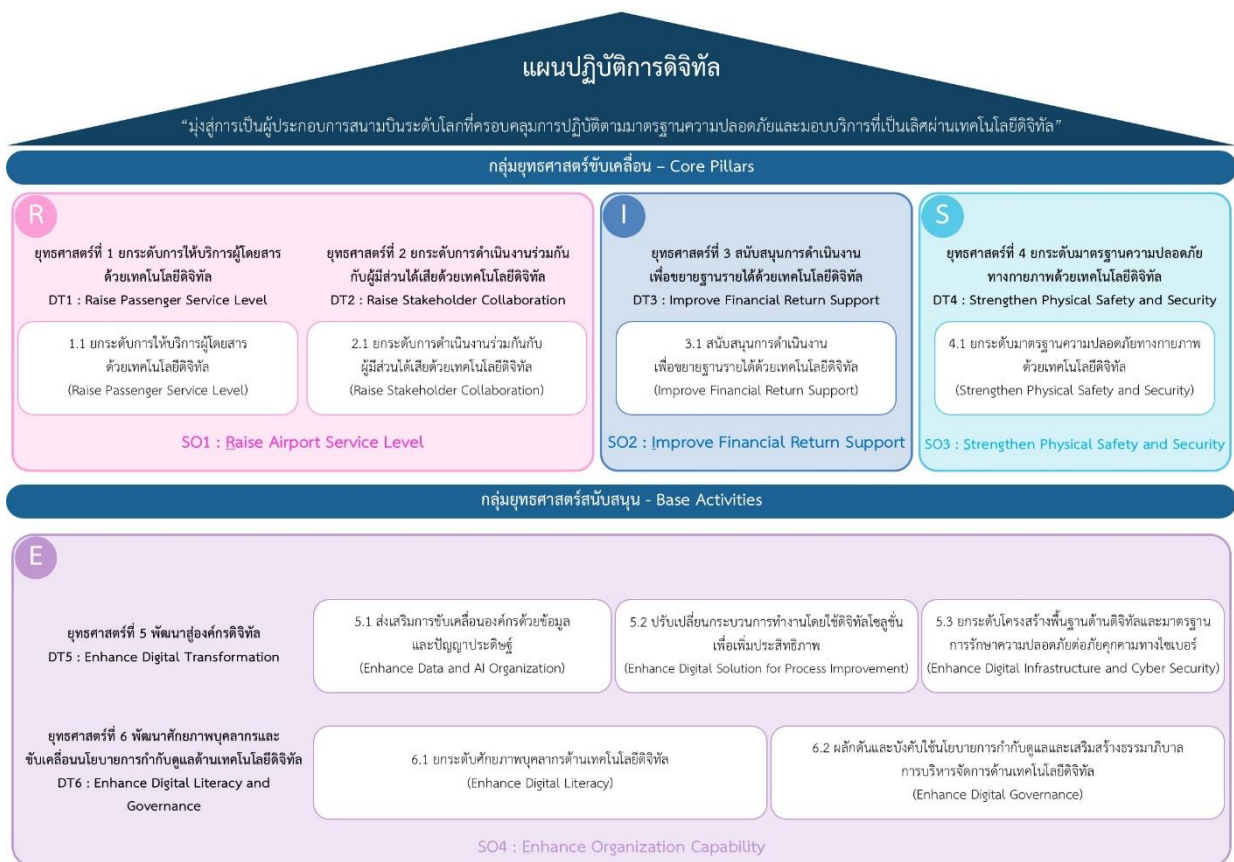
(DT6: Enhance Digital Literacy and Governance)

กลยุทธ์ 6.1 ยกระดับศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

(Enhance Digital Literacy)

กลยุทธ์ 6.2 ผลักดันและบังคับใช้นโยบายการกำกับดูแลและเสริมสร้างธรรมาภิบาลการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

(Enhance Digital Governance)



รูปภาพที่ 5 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

โดยมีรายละเอียดและตัวชี้วัดระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และระดับกลยุทธ์ภายใต้แต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. กลุ่มยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน – กิจกรรมหลัก (Core Pillars) ประกอบด้วย 3 SO ดังนี้

SO1: Raise Airport Service Level

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อพัฒนาและยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างประสบการณ์ให้กับผู้โดยสาร รวมทั้งเพื่อพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานร่วมกันกับผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
1. คะแนนความพึงพอใจ (ASQ) ของกระบวนการผู้โดยสารขาออกระหว่างประเทศ ณ ทสภ. ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเชิงนวัตกรรม (ตรงกับแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 5.2)		
Waiting Time: Check-in	4.27	4.35
Waiting Time: Security Screening	4.34	4.41
Waiting Time: Border Control	4.42	4.51
2. ระยะเวลาเฉลี่ยกระบวนการผู้โดยสารขาออกระหว่างประเทศ ณ ทสภ. ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเชิงนวัตกรรม (นาที) (ตรงกับแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 5.2)	24 นาที 21 วินาที	20 นาที 17 วินาที
3. คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินกิจการท่าอากาศยานร่วมกับ ทอท. ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (คะแนนเต็ม 5) (สอดคล้องแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 6.2)	3 ขึ้นไป แต่ไม่ถึง 4	3 ขึ้นไป แต่ไม่ถึง 4

ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(DT1: Raise Passenger Service Level)

เป็นยุทธศาสตร์ที่ มุ่งเน้นการยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาสนับสนุน โดยมีการให้บริการด้วยตนเองและบริการอิเล็กทรอนิกส์ที่ปรับให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล ครอบคลุมทั้งกระบวนการผู้โดยสาร ขาเข้าและออก รวมถึงการให้บริการและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ผ่านอุปกรณ์อัจฉริยะและเทคโนโลยีไร้สัมผัส เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายและไร้รอยต่อในการใช้บริการของผู้โดยสาร

โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 1.1 ยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(Raise Passenger Service Level)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบริการแก่ผู้โดยสารด้วยการบริการตนเองตั้งแต่กระบวนการผู้โดยสารขาเข้า และผู้โดยสารขาออก รวมถึงการบริการและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ด้วยการให้บริการผ่านอุปกรณ์อัจฉริยะ (Smart Device) หรือผ่านเทคโนโลยีไร้สัมผัส (Contactless) โดยให้บริการผ่านระบบอัตโนมัติภายในท่าอากาศยาน ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการของผู้โดยสารที่ไร้รอยต่อเพื่ออำนวยความสะดวกในการรับบริการตามความต้องการของผู้โดยสาร เช่น ระบบเช็คอินด้วยตนเองอัตโนมัติ ระบบรับสัมภาระผู้โดยสารด้วยตนเองอัตโนมัติ ระบบตรวจสอบอัตลักษณ์บุคคล และระบบบริการผู้โดยสารขึ้นเครื่องด้วยตนเองอัตโนมัติ ตลอดจนการติดตามและรับทราบข้อมูลสถานะผู้โดยสารภายในท่าอากาศยานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความแม่นยำในการตรวจสอบบัตรโดยสารให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
จำนวนกระบวนการผู้โดยสารขาออกที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นดิจิทัลเพื่อยกระดับประสบการณ์โดยสาร (สะสม) (ตรงกับแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 7.2)	7	8

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 1.1 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ที่ 1.1

- 1.1-1) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งอุปกรณ์ช่องตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ (Automated Border Control: ABC) ณ ทสภ. ทดม. และ ทภก.
- 1.1-2) งานซื้อพร้อมติดตั้งเครื่อง Carry on Baggage X-Ray แบบ Computed Technology (CT) พร้อมระบบส่งคืนภาดใส่สัมภาระแบบอัตโนมัติ (Automatic Return Tray System : ARTS) พร้อมอุปกรณ์ประกอบ
- 1.1-3) งานซื้อพร้อมติดตั้งป้ายอิเล็กทรอนิกส์ (Digital Signage) บริเวณหน้า Row Check-in ณ ทสภ.

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT2: Raise Stakeholder Collaboration)

เป็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนให้ ทอท.มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรทางธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท.เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรทางธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐ

โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 2.1 ยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Stakeholder Collaboration)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนา เชื่อมโยงข้อมูล และปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรทางธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท.เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรทางธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐ

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
ระยะเวลาขั้นต่ำในการต่อเครื่อง Inter – Inter (Minimum Connecting Time : MCT) ณ ทสภ. (นาที) (ตรงกับแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 1.2)	60	60

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 2.1 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 2.1

- 2.1-1) แผนงานจ้างพัฒนาระบบ Airport Collaborative Decision Making Portal (A-CDM Portal) สำหรับ ทชม. และ ทภก.
- 2.1-2) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Integrated Flight Information Management System : iFIMS)
- 2.1-3) แผนการพัฒนากระบวนการให้บริการท่าอากาศยานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ณ ทสภ. และ ทดม. (Airport Collaborative Decision Making: A-CDM B2 – AOP/APOC&TAM)
- 2.1-4) แผนงานจ้างให้บริการระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน (Baggage Reconciliation System) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานภูเก็ต

SO2: Improve Financial Return Support

เป็นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ในด้านกิจการการบินให้มีจำนวนผู้โดยสารจำนวนเที่ยวบินเพิ่มมากขึ้น และในด้านกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน รวมถึงการพัฒนาในรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่การขยายฐานรายได้เพิ่มมากขึ้น

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นหลังติดตั้งระบบบริหารจัดการ และจัดเก็บค่าบริการรถยนต์ (สอดคล้องแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 4.1)	-	5

ประกอบด้วย 1 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(DT3: Improve Financial Return Support)

เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนและพัฒนากิจการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งด้านกิจการการบิน และด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน รวมถึงธุรกิจ/กิจกรรมเชิงพาณิชย์และธุรกิจรูปแบบใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการจัดเก็บวิเคราะห์ข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่การขยายฐานรายได้เพิ่มมากขึ้น

โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 3.1 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(Improve Financial Return Support)

เป็นกลยุทธ์ที่สนับสนุนให้ ทอท.มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งด้านกิจการการบิน และด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน รวมถึงธุรกิจ/กิจกรรมเชิงพาณิชย์และธุรกิจรูปแบบใหม่ ซึ่งเป็นแนวทางในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อต่อยอดในการดำเนินงานด้านการตลาดเส้นทางการบินเชิงรุกและการตลาดการขนส่งสินค้าทางอากาศ รวมถึงด้านธุรกิจเชิงพาณิชย์ขององค์กร เพื่อสนับสนุนให้มีจำนวนผู้โดยสารจำนวนเที่ยวบิน และปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการให้บริการเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการในท่าอากาศยาน

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นหลังติดตั้งระบบบริหารจัดการ และจัดเก็บค่าบริการรถยนต์ (สอดคล้องแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 4.1)	-	5

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 3.1

3.1-1) งานซื้อพร้อมติดตั้งระบบบริหารจัดการ และจัดเก็บค่าบริการรถยนต์ ประกอบด้วย

- 1) ส่วนต่อขยาย ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และท่าอากาศยานดอนเมือง
- 2) ท่าอากาศยานภูเก็ต

SO3: Strengthen Physical Safety and Security

เพิ่มศักยภาพการรักษาความปลอดภัยทางกายภาพ โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ เพื่อพัฒนาระบบความปลอดภัยและระบบรักษาความปลอดภัยที่เป็นมาตรฐาน เพิ่มความมั่นคงและลดความเสี่ยงจากอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น พร้อมทั้งเสริมสร้างความปลอดภัยทางกายภาพให้มั่นคงยิ่งขึ้น

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
มูลค่าความเสียหายจากภัยคุกคามทางกายภาพภายในท่าอากาศยานที่เกิดจากระบบรักษาความปลอดภัยทางกายภาพไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้เกิดทอท. ต้องชดเชยค่าเสียหายในรูปแบบของเงิน (บาท) (สอดคล้องแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 1.2)	0	0

ประกอบด้วย 1 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
(DT4: Strengthen Physical Safety and Security)

เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพการรักษาความปลอดภัยทางกายภาพ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยการพัฒนากระบวนการมาตรฐานด้านความปลอดภัยและระบบรักษาความปลอดภัย เพื่อเพิ่มความปลอดภัยและลดความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น และเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยทางกายภาพ

โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 4.1 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
(Strengthen Physical Safety and Security)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพการรักษาความปลอดภัยทางกายภาพ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการที่เป็นมาตรฐานด้านความปลอดภัย พัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยเพื่อเพิ่มความปลอดภัยและลดความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นและเสริมสร้างความมั่นคงปลอดภัยทางกายภาพ

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
จำนวนภัยคุกคามทางกายภาพที่ทำให้เกิดมูลค่าความเสียหายภายในท่าอากาศยาน ซึ่งเกิดจากระบบรักษาความปลอดภัยทางกายภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้ ทอท. ต้องชดเชยค่าเสียหายในรูปแบบของเงิน (ครั้ง/ปี)	0	0

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 4.1 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 4.1

- 4.1-1) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้ง/จ้างปรับปรุง ระบบควบคุมการเข้า-ออก พื้นที่หวงห้าม (Access Control System - ACS)
- 4.1-2) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งเพื่อปรับปรุงระบบตรวจจับผู้บุกรุก (Perimeter Intrusion Detection System: PIDS) สำหรับ ทดม. ทชม. ทชร. ทหญ. และ ทภก.

- 4.1-3) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งเพื่อปรับปรุงระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ (Fire Alarm System: FAS)
- 4.1-4) แผนงานเพิ่มขีดความสามารถจุดตรวจค้นผู้โดยสาร ณ ทสภ.
- 4.1-5) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งระบบบริหารจัดการความปลอดภัยทางวิ่ง (Runway Safety Management System: RSMS) ณ ทสภ.
- 4.1-6) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งซอฟต์แวร์ระบบตรวจจับสิ่งของต้องห้ามอัตโนมัติสำหรับเครื่อง Carry on Baggage X-Ray ของ ทอท.
- 4.1-7) งานซื้อหุ่นยนต์เก็บกู้วัตถุระเบิด (Bomb Disposal Robot) พร้อมอุปกรณ์ประกอบ ณ ทสภ. ทดม. และ ทภก.
- 4.1-8) งานซื้อพร้อมติดตั้งระบบตรวจสอบและแจ้งเตือนการจราจรพื้นที่ควบคุม ณ ทสภ. (Safety zone)
- 4.1-9) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งระบบฝึกอบรม Computer Base Training (CBT) สำหรับการฝึกอบรมตีความวิเคราะห์ภาพจากเครื่อง X-Ray ของ ทอท.

2. กลุ่มยุทธศาสตร์สนับสนุน - (Base Activities) ประกอบด้วย 1 SO ดังนี้

SO4: Enhance Organization Capability

พัฒนากระบวนการดำเนินงานภายในด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการจัดการภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และยกระดับมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ รวมทั้งเพื่อกำกับดูแลในด้านการบริหารจัดการข้อมูลที่ดี และพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับด้านเทคโนโลยี ให้พร้อมสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
1. ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมความพึงพอใจของผู้ใช้งานภายใน ทอท.ด้านข้อมูลผ่านระบบดิจิทัล (คะแนนเต็ม 5)	3 ขึ้นไป แต่ไม่ถึง 4	3 ขึ้นไป แต่ไม่ถึง 4
2. ร้อยละคะแนนเฉลี่ยจากประเมินความรู้ความเข้าใจทักษะ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของบุคลากร ทอท.	90	95
3. จำนวนครั้งของการไม่ปฏิบัติตามนโยบายและกฎระเบียบ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่บังคับใช้ตามกฎหมาย	0	0

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล (DT5: Enhance Digital Transformation)

เป็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการของ ทอท. โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะ มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจและการตัดสินใจในการดำเนินงาน รวมถึงการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการประมวลผล/คาดการณ์ข้อมูล โดยมีโครงสร้างพื้นฐานที่มีความพร้อมและความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 5 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 5.1 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์

(Enhance Data and AI Organization)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการใช้ข้อมูลเป็นเครื่องมือสนับสนุนการขับเคลื่อนธุรกิจและการทำงาน โดยใช้ข้อมูลที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการเตรียมความพร้อมด้านข้อมูลและทรัพยากรของ ทอท. โดยมีการบูรณาการข้อมูลและจัดทำคลังข้อมูลให้รองรับการวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ ด้านนโยบายและกลยุทธ์ทางธุรกิจ รวมถึงการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการประมวลผลข้อมูล คาดการณ์ข้อมูล ช่วยตัดสินใจแก้ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กรและช่วยในการเรียนรู้พฤติกรรมลูกค้าเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
จำนวนระบบที่ใช้เทคโนโลยีด้านการวิเคราะห์ข้อมูลหรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน (สะสม)	6	7

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 5.1 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 5.1

5.1-1) แผนงานการผลักดันการใช้งานกรณีศึกษาของการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง (Big data)

กลยุทธ์ 5.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยใช้ดิจิทัลโซลูชันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Enhance Digital Solution for Process Improvement)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการบริหารจัดการของ ทอท. ในด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล หรือนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการทำงานแบบกิจวัตรประจำวันและการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่มีการเชื่อมโยงระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันทั้งส่วนงานภายในและ/หรือหน่วยงานภายนอกด้วยข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสมและทันเวลากับการใช้งาน เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกัน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยการนำระบบอัตโนมัติ ซอฟต์แวร์ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างละเอียด และการใช้งานระบบคลาวด์ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารข้อมูลได้ดีขึ้น ลดการใช้กระดาษและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม (Green IT) เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Sustainable)

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
จำนวนกระบวนการทำงานของ ทอท. ที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นดิจิทัลและใช้งานจริง (สะสม) (สอดคล้องแผนวิสาหกิจกลยุทธ์ที่ 7.2)	5	13

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 5.2 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 5.2

- 5.2-1) แผนงานดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานของสายงานทรัพยากรบุคคลเข้าสู่ดิจิทัล (HR Digitalization)
- 5.2-2) แผนงานจ้างพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) ของ ทอท.
- 5.2-3) งานซื้อพร้อมติดตั้งสิทธิการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการบริหารงานตรวจสอบภายใน (TeamMate Audit Management System)
- 5.2-4) แผนงานจ้างพัฒนาพร้อมติดตั้งระบบบริหารจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และกระบวนการแบบครบวงจร (Total Document Management System: e-Document & Workflow)

กลยุทธ์ 5.3 ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Enhance Digital Infrastructure and Cyber Security)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้รองรับอุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและเพียงพอต่อการใช้งานในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงรองรับการทำงานทุกที่ทุกเวลา รองรับเทคโนโลยี AI และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในอนาคต รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ของ ทอท. ด้วยการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เพิ่มขึ้น และสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ โดยการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภายในและภายนอกองค์กรด้วยข้อมูลที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการป้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
มูลค่าความเสียหายที่เกิดจากการบุกรุกหรือการโจมตีทางไซเบอร์ที่ก่อให้เกิดความเสียหายและทำให้ ทอท. ต้องชดเชยค่าเสียหายในรูปแบบของเงิน (บาท)	0	0

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 5.3 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 5.3

- 5.3-1) แผนงานยกระดับด้านการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ ประกอบด้วย
- 1) แผนงานจัดหาค่าสมาชิกการบริหารจัดการป้องกัน ตรวจสอบ และวิเคราะห์ Cyber Security
 - 2) แผนงานจ้างที่ปรึกษาให้บริการให้คำปรึกษาด้านกลยุทธ์ของศูนย์ปฏิบัติการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์
- 5.3-2) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งเพื่อปรับปรุงระบบเครือข่ายของ ทอท.
- 5.3-3) แผนงานซื้อพร้อมติดตั้งเพื่อปรับปรุงระบบ IT Infrastructure Consolidation ศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่ายหลักและศูนย์คอมพิวเตอร์แม่ข่ายสำรอง และปรับปรุงระบบ Directory Service ของ ทอท.
- 5.3-4) แผนงานงานซื้อพร้อมติดตั้งเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพระบบเครือข่ายสำหรับระบบรักษาความปลอดภัย ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (B2: Enhance Digital Literacy and Governance)

เป็นยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อให้รองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล โดยมีการปรับกระบวนการทำงานการกำกับดูแล การจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูล และการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายกำหนด และพิจารณาใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและความสามารถในการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีคุณภาพเป็นไปตามหลักการสากลสอดคล้องกับกฎหมายและความต้องการของ ทอท.

โดยภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 6 ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ 6.1 ยกระดับศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhance Digital Literacy)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านธรรมาภิบาลข้อมูล และความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงความปลอดภัยทางไซเบอร์ เพื่อการยกระดับศักยภาพบุคลากรให้สามารถนำพาองค์กรให้พร้อมสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการเพิ่มความรู้และทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล พร้อมทั้งการสร้างความเข้าใจในการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่องค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ เช่น การเรียนรู้ด้านการเขียนโปรแกรม การวิเคราะห์ข้อมูล และความพร้อมในการรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ เป็นต้น รวมถึงมีการปรับกระบวนการทำงาน พัฒนา และสนับสนุนให้บุคลากรนำโปรแกรมหรือเครื่องมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ มาใช้ในกระบวนการทำงานมากขึ้น เพื่อเป็นการปลูกฝังและเสริมสร้างพฤติกรรมให้พนักงานใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้องเหมาะสม มีประสิทธิภาพ และปลอดภัย

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะรองรับ Future Core Competency (FCC) ของ ทอท. สมรรถนะด้าน Digital (ตรงกับแผนวิสาหกิจ กลยุทธ์ที่ 7.1)	95	≥95

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 6.1 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 6.1

6.1-1) แผนงานพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ 2569-2570

กลยุทธ์ 6.2 ผลักดันและบังคับใช้นโยบายการกำกับดูแลและเสริมสร้างธรรมาภิบาล การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhance Digital Governance)

เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ขององค์กร โดยเฉพาะในการจัดการข้อมูลและการดำเนินงานภายในองค์กรให้สอดคล้องกับมาตรฐานและข้อบังคับต่าง ๆ ในองค์กรอย่างเป็นระบบ การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรดิจิทัลให้เป็นไปตามหลักการสากลซึ่งเป็นที่ยอมรับ เพื่อให้มีมาตรการหรือระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการใช้บริการระบบเทคโนโลยีดิจิทัลการนำกรอบการกำกับดูแลเหล่านี้มาใช้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการในทุกด้านขององค์กร ตั้งแต่การจัดการข้อมูลไปจนถึงกระบวนการดำเนินงานภายในให้มีความพร้อมใช้ ความน่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบได้ เพื่อความสอดคล้องกับมาตรฐานที่รับรองและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานด้านคุณภาพ ความปลอดภัยของข้อมูล หรือการป้องกันความเสี่ยงทางธุรกิจ การดำเนินตามกลยุทธ์นี้เกี่ยวข้องกับความเข้าใจและการปฏิบัติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance) กระบวนการจัดการความต่อเนื่องธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ (Information Security Management System: ISMS) กฎหมายว่าด้วยการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) เป็นต้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์โดยรวมของ ทอท.

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์

ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	ปีงบประมาณ	
	2569	2570
จำนวนมาตรฐานสากลหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างธรรมาภิบาลการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ ทอท.นำมาประยุกต์ใช้งาน (สะสม)	9	10

โดยภายใต้กลยุทธ์ที่ 6.2 มีแผนงานภายใต้กลยุทธ์ ดังนี้

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ 6.2

- 6.2-1) แผนงานจ้างที่ปรึกษาดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
- 6.2-2) แผนงานจ้างที่ปรึกษาจัดทำระบบบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ ทอท. สำหรับระบบโครงสร้างพื้นฐานสำคัญและกระบวนการที่รองรับการทำงานระบบบริหารทรัพยากรองค์กร ตามมาตรฐาน ISO/IEC 27001
- 6.2-3) แผนงานจ้างที่ปรึกษาทบทวนกรอบการจัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลของ ทอท. การจัดทำชุดข้อมูลเปิด (Open Data) และยกระดับคุณภาพข้อมูลในองค์กร (Data Quality)
- 6.2-4) แผนงานจ้างที่ปรึกษาโครงการพัฒนามาตรฐานการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture: EA)
- 6.2-5) แผนงานจ้างที่ปรึกษาจัดทำกระบวนการกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลตามมาตรฐาน ISO/IEC 38500

6.2 ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ กับแผนวิสาหกิจของ ทอท.
ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

วิสัยทัศน์ (Vision)

แผนวิสาหกิจของ ทอท. : ทอท. เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก ด้วยการมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล

แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ : มุ่งสู่การเป็นผู้ประกอบการสนามบินระดับโลกที่ครอบคลุมการปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยและมอบบริการที่เป็นเลิศผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล

พันธกิจ (Mission)

แผนวิสาหกิจของ ทอท. : ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน

แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ :

- พัฒนาและปรับปรุงกิจการท่าอากาศยานโดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ และสนับสนุนการดำเนินกิจการของ ทอท. ให้มีความมั่นคงปลอดภัย ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย
- วางรากฐานโครงสร้างพื้นฐาน พัฒนาบุคลากร รวมถึงกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัล และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศภายในองค์กรเพื่อการตัดสินใจอย่างชาญฉลาด โดยคำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนให้ ทอท. พร้อมสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

สมรรถนะหลักของ ทอท. (Core Competency)

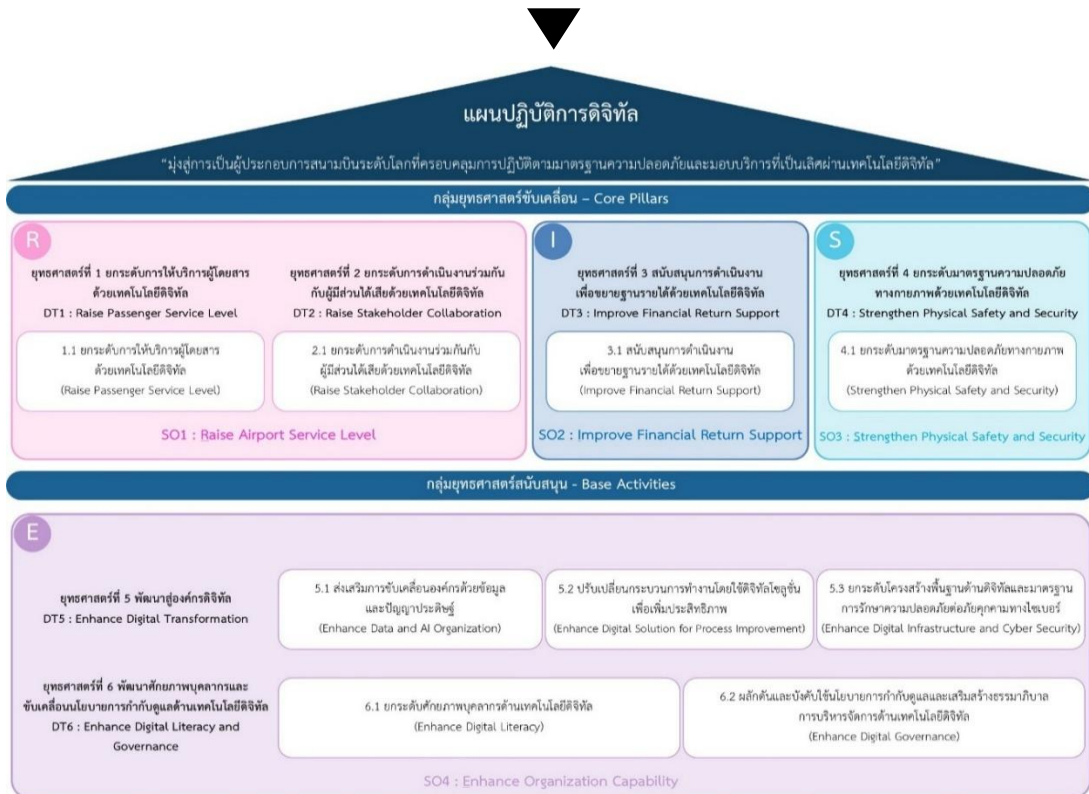
แผนวิสาหกิจของ ทอท. : ทอท. มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานหลักของประเทศและท่าอากาศยานหลักมีตำแหน่งที่ตั้งส่งเสริมต่อการเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค (Regional Aviation Hub)

แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ : ได้พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) มาสนับสนุนสมรรถนะหลักของ ทอท. โดยมุ่งเน้นให้ทอท. มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานหลักของประเทศและท่าอากาศยานหลักมีตำแหน่งที่ตั้งส่งเสริมต่อการเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค (Regional Aviation Hub)

แผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 9 กลยุทธ์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) โดยมีรายละเอียด ดังนี้



รูปภาพที่ 6 แสดงยุทธศาสตร์ภายใต้ Strategy House ตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)



รูปภาพที่ 7 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

6.2.1 ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องของ SWOT ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ กับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

SWOT Analysis ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลที่ความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ได้แก่

Strengths (S): จุดแข็ง

S1: ทอท.มีศักยภาพทางการเงินและมีความสามารถในการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการลงทุนโครงการและโครงสร้างพื้นฐานระยะยาวด้านเทคโนโลยีดิจิทัล **สอดคล้องกับ แผนวิสาหกิจฯ จุดแข็งที่ S2** ศักยภาพทางการเงินและมีความสามารถในการลงทุน เพื่อรองรับการลงทุนโครงการและโครงสร้างพื้นฐานระยะยาว

S2: ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์เป็นจุดตัดของโครงข่ายการบินภูมิภาคที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นศูนย์กลางการบิน **ตรงกับแผนวิสาหกิจฯ จุดแข็งที่ S4** ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์เป็นจุดตัดของโครงข่ายการบินภูมิภาคที่เอื้ออำนวย ต่อการเป็นศูนย์กลางการบิน

S3: ทอท.มีข้อมูลในการบริหารจัดการท่าอากาศยานหลักของประเทศในระดับมาตรฐานสากล **สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ จุดแข็งที่ S1** ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการท่าอากาศยานหลักของประเทศในระดับมาตรฐานสากล

Weakness (W): จุดอ่อน

W2: บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญและความเข้าใจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเชิงลึก ตลอดจนขาดการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ (Tech Skill & Analytical Skill) **สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ จุดอ่อนที่ W3** ผลิตภาพของบุคลากร (Workforce Productivity) ยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อวัดจากรายได้ต่อหัวและต้นทุนต่อหน่วยบริการเทียบกับคู่แข่ง

W5: การบริหารจัดการบริการและนวัตกรรม/เทคโนโลยีดิจิทัลด้านการบริการยังไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งชั้นนำ **สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ จุดอ่อนที่ W1** การบริหารจัดการบริการและนวัตกรรมบริการยังไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งชั้นนำ

W6: ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพของท่าอากาศยาน ทำให้นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานไม่ได้เต็มศักยภาพ **สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ จุดอ่อนที่ W5** แผนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก ไม่สอดคล้องต่อการเติบโตของปริมาณการจราจรทางอากาศในอนาคต และการก่อสร้างส่วนใหญ่มีความล่าช้า และโครงสร้างพื้นฐานส่วนใหญ่ใช้งานมานาน และต้องใช้งบบำรุงรักษามากขึ้น

Opportunities (O): โอกาส

O1: การขยายตัวของตลาดการบินในเอเชีย และนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค รวมทั้งส่งเสริมให้เป็นจุดหมายปลายทางท่องเที่ยวยอดนิยม **ตรงกับแผนวิสาหกิจฯ โอกาสที่ O2** การขยายตัวของตลาดการบินในเอเชีย และนโยบายภาครัฐส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางการบินในภูมิภาค รวมทั้งส่งเสริมให้เป็นจุดหมายปลายทางท่องเที่ยวยอดนิยม

O3: แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมขององค์กรในประเทศและทั่วโลก **สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ โอกาสที่ O4** ทิศทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน กลายเป็นบรรทัดฐานใหม่ในอุตสาหกรรมการบิน สามารถส่งเสริมภาพลักษณ์และลดต้นทุนพลังงานระยะยาว เช่น เรื่องการลดคาร์บอนและใช้พลังงานสะอาด

O5: มีการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้ใช้บริการเพื่อปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล **สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ โอกาสที่ O5** การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคและแนวโน้มการท่องเที่ยวใหม่ๆ สร้างโอกาสให้ ทอท. ในการพัฒนา New Business ทั้งในและนอกพื้นที่ท่าอากาศยานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

O6: ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยาน เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับและตอบสนองความต้องการลูกค้า/พันธมิตรได้ตรงจุด **ตรงกับแผนวิสาหกิจฯ โอกาสที่ O1** ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการวิเคราะห์ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ (AI) เป็นโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยาน เพิ่มขีดความสามารถในการรองรับและตอบสนองความต้องการลูกค้า/พันธมิตรได้ตรงจุด

O7: การฟื้นตัวและการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและภาคการบิน โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก **ตรงกับแผนวิสาหกิจฯ โอกาสที่ O3** การฟื้นตัวและการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและภาคการบิน โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก

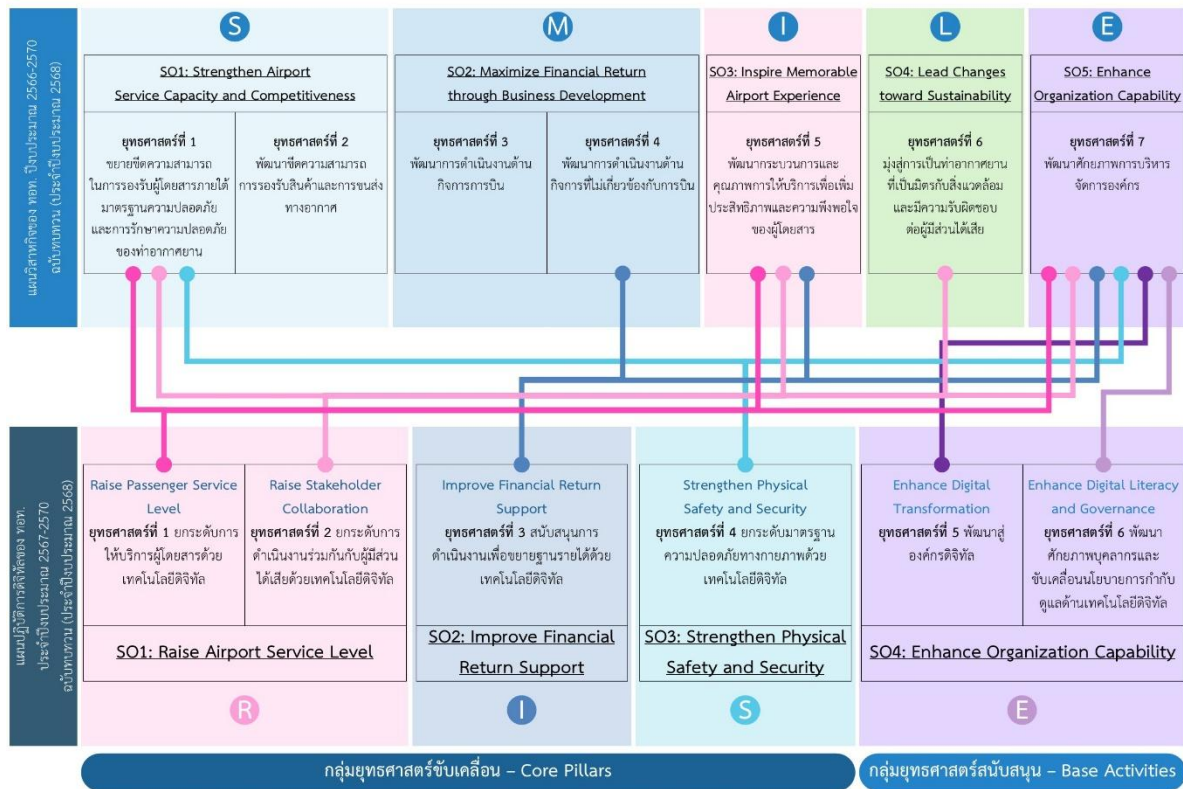
Threats (T): อุปสรรค

T1: การพัฒนาของภัยคุกคามทางไซเบอร์และการก่อการร้ายทางกายภาพ รวมถึงภัยธรรมชาติที่รุนแรงขึ้นทำให้ธุรกิจท่าอากาศยานต้องลงทุนและมีต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้น **สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจฯ อุปสรรคที่ T5** อาชญากรรมไซเบอร์ มีการพัฒนา ทำให้ธุรกิจท่าอากาศยานต้องลงทุนและมีต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้น

T2: ความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าหลัก รวมถึงความไม่แน่นอนจากปัจจัยภูมิรัฐศาสตร์และสงครามการค้า เช่น สงครามตะวันออก/ราคาน้ำมัน/เงินบาทผันผวน **ตรงกับแผนวิสาหกิจฯ อุปสรรคที่ T1** ความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าหลัก รวมถึงความไม่แน่นอนจากปัจจัยภูมิรัฐศาสตร์และสงครามการค้า เช่น สงครามตะวันออก/ราคาน้ำมัน/เงินบาทผันผวน

T5: การแข่งขันในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี ตรงกับแผนวิสาหกิจฯ **อุปสรรคที่ T4** การแข่งขันในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี

6.2.2 ความเชื่อมโยงระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ของแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) กับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ



รูปภาพที่ 9 ความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) กับแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ

SO1 Strengthen Airport Service Capacity and Competitiveness

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของท่าอากาศยานเพื่อรองรับการขยายตัวของผู้โดยสาร ให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน ของแผนวิสาหกิจของ ทอท. มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1): Raise Airport Service Level

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับการให้บริการในธุรกิจหลักของ ทอท. ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT1: Raise Passenger Service Level)

- กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาและยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Passenger Service Level)

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ยกระดับการดำเนินงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT2: Raise Stakeholder Collaboration)

- กลยุทธ์ที่ 2.1 ยกระดับการดำเนินงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Stakeholder Collaboration)

2) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3): Strengthen Physical Safety and Security

ยุทธศาสตร์ที่ 4: ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT4: Strengthen Physical Safety and Security)

- กลยุทธ์ที่ 4.1 ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Strengthen Physical Safety and Security)

SO2 Maximize Financial Return through Business Development

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) เพิ่มปริมาณผู้โดยสารผ่านกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มเส้นทางบินและความถี่เที่ยวบิน รวมถึงพัฒนาบริการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน เพื่อขยายฐานรายได้ ของแผนวิสาหกิจของ ทอท. มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) Improve Financial Return Support

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT3: Improve Financial Return Support)

- กลยุทธ์ 3.1 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Improve Financial Return Support)

SO3 Inspire Memorable Airport Experience

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการบริการ (Service Touch point) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร ของแผนวิสาหกิจของ ทอท. มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์

เชิงยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

1) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1): Raise Airport Service Level

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับการให้บริการในธุรกิจหลักของ ทอท. ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT1: Raise Passenger Service Level)

- กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาและยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Passenger Service Level)

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT2: Raise Stakeholder Collaboration)

- กลยุทธ์ที่ 2.1 ยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Stakeholder Collaboration)

2) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) Improve Financial Return Support

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT3: Improve Financial Return Support)

- กลยุทธ์ 3.1 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Improve Financial Return Support)

SO5 Enhance Organization Capability

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 (SO5) การบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการทำงานและเครื่องมือสนับสนุน ให้มีความพร้อมสามารถรองรับการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคตของแผนวิสาหกิจของ ทอท. มีความเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัล ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2567-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

1) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1): Raise Airport Service Level

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับการให้บริการในธุรกิจหลักของ ทอท. ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT1: Raise Passenger Service Level)

- กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาและยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Passenger Service Level)

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT2: Raise Stakeholder Collaboration)

- กลยุทธ์ที่ 2.1 ยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Raise Stakeholder Collaboration)

2) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) Improve Financial Return Support

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(DT3: Improve Financial Return Support)

- กลยุทธ์ 3.1 สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(Improve Financial Return Support)

3) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3): Strengthen Physical Safety and Security

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(DT4: Strengthen Physical Safety and Security)

- กลยุทธ์ที่ 4.1 ยกกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

(Strengthen Physical Safety and Security)

4) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 (SO4) : Enhance Organization Capability

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล (DT5: Empowered Digital

Transformation)

- กลยุทธ์ที่ 5.1 ส่งเสริมการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ (Enhance

Data and AI Organization)

- กลยุทธ์ที่ 5.2 ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยใช้ดิจิทัลโซลูชันเพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพ (Enhance Digital Solution for Process Improvement)

- กลยุทธ์ที่ 5.3 ยกกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลและมาตรฐานการรักษา

ความปลอดภัยต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Enhance Digital Infrastructure and Cyber Security)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแล

ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DT6: Enhance Digital Literacy and Governance)

- กลยุทธ์ที่ 6.1 ยกกระดับศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhance Digital

Literacy)

- กลยุทธ์ที่ 6.2 ผลักดันและบังคับใช้นโยบายการกำกับดูแลและเสริมสร้างธรรมาภิบาล

การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Enhance Digital Governance)

6.2.3 ความเชื่อมโยงระดับยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ กับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ปีงบประมาณ 2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT1: Raise Passenger Service Level)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 (DT1) มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการให้บริการผู้โดยสาร ด้วยการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2670 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐาน ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยและกลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ

2) ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของผู้โดยสาร ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสาร และกลยุทธ์ที่ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ

3) ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต และกลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ยกระดับการดำเนินงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT2: Raise Stakeholder Collaboration)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 (DT2) มีวัตถุประสงค์ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรทางธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2670 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐาน ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยและกลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ

2) ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของผู้โดยสาร ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสาร และกลยุทธ์ที่ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ

3) ยุทธศาสตร์ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 6.2 สร้างความร่วมมือและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย

4) ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต และกลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (DT3: Improve Financial Return Support)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 (DT3) มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินงานด้านกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบินและการพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ๆ เพื่อขยายฐานรายได้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2670 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ที่ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์

2) ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของผู้โดยสาร ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสาร และกลยุทธ์ที่ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ

3) ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต และกลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

ยุทธศาสตร์ที่ 4: ยกระดับมาตรฐานความปลอดภัยทางกายภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
(DT4: Strengthen Physical Safety and Security)

ยุทธศาสตร์ 4 (DT4) มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการของ ทอท. โดยนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มมาตรฐานความปลอดภัยของท่าอากาศยาน โดยมุ่งเน้นในการเพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานและการรักษาความปลอดภัยทางกายภาพ และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการรักษาความปลอดภัย โดยมีโครงสร้างพื้นฐานที่มีความพร้อมและความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2670 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) **ยุทธศาสตร์ที่ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน** ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐาน ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยและกลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ

2) **ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร** ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต และกลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

ยุทธศาสตร์ที่ 5: พัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล (DT5: Enhance Digital Transformation)

ยุทธศาสตร์ 5 (DT5) มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนงานด้านการบริหารจัดการของ ทอท. โดยนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสมรรถนะ มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Organization) และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจและการตัดสินใจในการดำเนินงาน โดยมีโครงสร้างพื้นฐานที่มีความพร้อมและความมั่นคงปลอดภัยทั้งในทางกายภาพและทางไซเบอร์ ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2670 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) **ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร** ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้องได้แก่ กลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

ยุทธศาสตร์ที่ 6: พัฒนาศักยภาพบุคลากรและขับเคลื่อนนโยบายการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (DT6: Enhance Digital Literacy and Governance)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 (DT6) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และผลักดันการใช้นโยบายและแนวทางการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรมตามแผนการปฏิบัติที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2670 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ดังนี้

1) **ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร** ซึ่งมีกลยุทธ์ที่สอดคล้อง ได้แก่ กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต และกลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบงานการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

6.2.4 ความเชื่อมโยงของตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

ตัวชี้วัดภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท.	การสนับสนุนด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล
SO1 Strengthen Airport Service Capacity and Competitiveness	
เป้าประสงค์ พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของท่าอากาศยานเพื่อรองรับการขยายตัวของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน	
ยุทธศาสตร์ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน	
กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย	
ขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารรวม (ล้านคน/ปี)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ดิจิทัล เช่น ช่องตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ, ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเปียน และเครื่อง Carry on Baggage X-Ray ซึ่งช่วยพัฒนาประสิทธิภาพของระยะเวลาของกระบวนการผู้โดยสารระหว่างประเทศและภายในประเทศ ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารอีกด้วย
กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ	
อุบัติเหตุบนทางวิ่ง (Zero Accident) (ครั้ง)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 กลยุทธ์ที่ 4.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของความปลอดภัยทางกายภาพ สามารถป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุบนทางวิ่ง เช่น ระบบบริหารจัดการความปลอดภัยทางวิ่ง (Runway Safety Management System: RSMS) ระบบควบคุมการเข้า-ออกพื้นที่หวงห้าม ระบบตรวจจับผู้บุกรุก และระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ เป็นต้น

ตัวชี้วัดภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท.	การสนับสนุนด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล
ระยะเวลาขั้นต่ำในการต่อเครื่อง (Minimum connecting time: MCT) ณ ทสภ.(นาท)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ที่ 2.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน (BRS: Baggage Reconciliation System) การพัฒนากระบวนการให้บริการท่าอากาศยานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย (Airport Collaborative Decision Making: A-CDM B2 – AOP/APOC&TAM) และระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Integrated Flight Information Management System : iFIMS) จึงส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการให้ระยะเวลาในการต่อเครื่องมีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
SO2: Maximize Financial Return through Business Development เป้าประสงค์ เพิ่มปริมาณผู้โดยสารผ่านกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มเส้นทางบินและความถี่เที่ยวบิน รวมถึงพัฒนากิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบินเพื่อขยายฐานรายได้	
ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน	
กลยุทธ์ 4.1 พัฒนากิจกรมเชิงพาณิชย์	
อัตราการเติบโตของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (ร้อยละ)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ที่ 3.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบบริหารจัดการ และจัดเก็บค่าบริการรถยนต์ สามารถสนับสนุนการดำเนินงานและส่งเสริมทำให้รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินเพิ่มมากขึ้น โดยมีประสิทธิภาพ มีความครบถ้วนและถูกต้องแม่นยำมากขึ้น

ตัวชี้วัดภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท.	การสนับสนุนด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล
SO3 Inspire Memorable Airport Experience	
เป้าประสงค์ พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร	
ยุทธศาสตร์ 5 พัฒนาระบวนการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสาร	
กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสาร	
ค่าคะแนนเฉลี่ยของปัจจัย (Airport Service Quality: ASQ) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจโดยรวมของแต่ละท่าอากาศยาน (คะแนน)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ช่องตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ, ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน และเครื่อง Carry on Baggage X-Ray และป้ายอิเล็กทรอนิกส์ (Digital Signage) บริเวณหน้า Row Check-in, แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ที่ 2.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน และระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการทำอากาศยาน และแผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ที่ 3.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขยายฐานรายได้ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบบริหารจัดการ และจัดเก็บค่าบริการรถยนต์ โดยทำให้การดำเนินงานในกระบวนการต่างๆมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสนับสนุนให้คะแนนความพึงพอใจของผู้โดยสารด้านคุณภาพการให้บริการมีเพิ่มมากขึ้น

ตัวชี้วัดภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท.	การสนับสนุนด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล
กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ ระยะเวลาเฉลี่ยกระบวนการผู้โดยสารขาออกระหว่างประเทศ ณ ทสภ.ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเชิงนวัตกรรม (Innovation Technology) (นาที)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ช่องตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ (Automated Border Control: ABC), ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน (Baggage Reconciliation System) และเครื่อง Carry on Baggage X-Ray แบบ Computed Technology (CT) พร้อมระบบส่งคืนภาดใส่สัมภาระแบบอัตโนมัติ (Automatic Return Tray System : ARTS) ซึ่งช่วยให้กระบวนการผู้โดยสารขาออกระหว่างประเทศมีประสิทธิภาพและเกิดความรวดเร็วมากขึ้น
ค่าคะแนนความพึงพอใจ (ASQ) ของกระบวนการผู้โดยสารขาออกระหว่างประเทศ ณ ทสภ. ที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีเชิงนวัตกรรม (Innovation Technology) Waiting Time: Check-in, Security Screening, Border Control	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ช่องตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ (Automated Border Control: ABC), ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน (Baggage Reconciliation System) และเครื่อง Carry on Baggage X-Ray แบบ Computed Technology (CT) พร้อมระบบส่งคืนภาดใส่สัมภาระแบบอัตโนมัติ (Automatic Return Tray System : ARTS) โดยช่วยให้กระบวนการมีประสิทธิภาพและเกิดความถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งสนับสนุนให้ความพึงพอใจ (ASQ) ของกระบวนการผู้โดยสารขาออกระหว่างประเทศมีเพิ่มมากขึ้น

ตัวชี้วัดภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท.	การสนับสนุนด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล
SO4: Lead Changes toward Sustainability	
เป้าประสงค์ สร้างสมดุลด้านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน	
ยุทธศาสตร์ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย	
กลยุทธ์ 6.2 สร้างความร่วมมือและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย	
ความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ที่ 2.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของยกระดับการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน (BRS: Baggage Reconciliation System) การพัฒนากระบวนการให้บริการท่าอากาศยานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย (Airport Collaborative Decision Making: A-CDM B2 – AOP/APOC&TAM) และระบบสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Integrated Flight Information Management System : iFIMS) จึงส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารจัดการให้ระยะเวลาในการต่อเครื่องมีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
SO5: Enhance Organization Capability	
เป้าประสงค์ การบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการทำงานและเครื่องมือสนับสนุน ให้มีความพร้อมสามารถรองรับการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคต	
ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร	
กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต	

ตัวชี้วัดภายใต้แผนวิสาหกิจของ ทอท.	การสนับสนุนด้วยแผนปฏิบัติการดิจิทัล
ร้อยละของบุคลากรที่มีสมรรถนะรองรับ Future Core Competency (FCC) ของ ทอท. ด้านสมรรถนะด้าน Digital	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 6 กลยุทธ์ที่ 6.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการยกระดับศักยภาพบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น แผนงานพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ประจำปีงบประมาณ 2569-2570 มุ่งเน้นในส่วนของพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับทักษะและสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่วางแผนไว้
กลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบงานการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation	
จำนวนกระบวนการผู้โดยสารขาออกที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นดิจิทัล เพื่อยกระดับประสบการณ์โดยสาร (สะสม)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1.1 ที่ว่าด้วยเรื่องของการยกระดับการให้บริการผู้โดยสารด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ช่องตรวจหนังสือเดินทางอัตโนมัติ , ระบบตรวจสอบและยืนยันกระเป๋าสัมภาระลงทะเลเบียน และเครื่อง Carry on Baggage X-Ray พร้อมระบบส่งคืนภาดใส่สัมภาระแบบอัตโนมัติ และป้ายอิเล็กทรอนิกส์บริเวณหน้า Row Check-in และแผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ที่ 3.1 ระบบบริหารจัดการ และจัดเก็บค่าบริการรถยนต์ สามารถสนับสนุนให้กระบวนการผู้โดยสารขาออกได้รับการปรับปรุงให้เป็นดิจิทัล เพื่อยกระดับประสบการณ์โดยสาร
จำนวนกระบวนการทำงานของ สงทอ.ที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นดิจิทัลและใช้งานจริง (สะสม)	แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ที่ 5.2 ที่ว่าด้วยเรื่องของการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยใช้ดิจิทัลโซลูชันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น แผนงานดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานของสายงานทรัพยากรบุคคลเข้าสู่ดิจิทัล (HR Digitalization) ซึ่งสนับสนุนให้กระบวนการทำงานของ สงทอ.ได้รับการปรับปรุงให้เป็นดิจิทัลและใช้งานจริง

ส่วนแผนกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
ฝ่ายกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร