

แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

ปีงบประมาณ 2567 - 2570

(ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)



สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)	1
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 หลักเกณฑ์ที่อ้างอิง	6
1.2 หลักการและเหตุผล	7
1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	7
1.4 นโยบายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	8
1.5 โครงสร้างการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	8
1.6 แนวทางการดำเนินงาน	9
1.7 โครงสร้างองค์กร	10
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	
2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.ที่สำคัญ	12
2.2 การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	87
2.3 การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง ของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	96
บทที่ 3 แผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสีย ประจำปี 2567-2570	
3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	97
3.2 วัตถุประสงค์ (Purpose)	97
3.3 ขอบเขต (Scope)	97
3.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)	98
3.5 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	99
3.6 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด	100
3.7 แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	107
บทที่ 4 แนวทางการถ่ายทอดแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสีย ประจำปี 2567-2570	
4.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียสู่การปฏิบัติ	121
4.2 การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย	123

ภาคผนวก**ภาคผนวก ก :**

- มาตรฐานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย AA1000SES และ เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า 128

ภาคผนวก ข :

- ภาพระบบงานของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2559) และร่างภาพระบบงานของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2566) 142

ภาคผนวก ค :

- ภาพรวมกระบวนการทำงาน SIPOC Model 144

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) หรือ ทอท. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมุ่งมั่นในการเป็นสนามบินที่เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและเป็นเพื่อนบ้านที่ดีของชุมชน (Corporate Citizenship Airport) โดยดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งส่งเสริมให้ธุรกิจเติบโตทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพไปพร้อมกับการสร้างสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมั่นคงจากภายในสู่ภายนอก และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย

นอกจากนี้ ทอท.จึงได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมายองค์กรในระยะ 20 ปี “ทอท. เป็นองค์กรที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งทางอากาศ และช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทยอย่างยั่งยืน” โดยการดำเนินงานที่ยึดหลักบรรษัทภิบาล การสร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มพันธมิตรและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญที่ต้องคำนึงถึงลูกค้า หน่วยธุรกิจ ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้น อย่างไรก็ตามภารกิจและทิศทางการดำเนินงานดังกล่าว ทำให้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ทอท. ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ ทอท. ทั้งทางตรงและทางอ้อม พร้อมทั้งได้ทำการทบทวนและระบุผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ปรากฏตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567) แบ่งผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ ออกเป็นออกเป็น 7 กลุ่ม ประกอบด้วย ลูกค้า, พันธมิตรในการดำเนินงาน, หน่วยงานกำกับดูแล, บุคลากรของ ทอท., ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์, ชุมชนและสังคม และสื่อ

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ ทอท.สามารถบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างสมดุลและสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลที่ดี จำเป็นต้องศึกษา เรียนรู้ และจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อสร้างกระบวนการที่เป็นระบบ สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ลดความเสี่ยงจากผลกระทบทางลบ สร้างผลกระทบเชิงบวก รวมถึงสร้างโอกาสใหม่ในตลาด ตลอดจนโอกาสในการพัฒนาพันธมิตรในธุรกิจใหม่ สนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กร และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ดังนั้น จึงได้จัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.)
ปีงบประมาณ 2567 – 2570
(ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“การบริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้แก่ ทอท.และผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล”

วัตถุประสงค์ (Purpose)

1. ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ บนมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่ม
2. กำกับดูแลการปฏิบัติงาน/การกำกับสัญญาที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มพันธมิตร รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน เพื่อให้ ทอท.บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ
3. ผลักดันการดำเนินงานตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับตามที่หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐกำหนด
4. ให้การสนับสนุนและปฏิบัติงานตามนโยบาย ทิศทาง และข้อเสนอแนะของกรรมการ
5. บริหารจัดการบุคลากร ทอท. ให้มีศักยภาพ มีคุณภาพชีวิตที่ดี และเสริมสร้างการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสายงานเพื่อให้ ทอท.บรรลุตามเป้าหมายที่สำคัญ
6. บริหารจัดการอย่างโปร่งใส และคำนึงถึงผลตอบแทนผู้ถือหุ้นอย่างเหมาะสม
7. ดำเนินงานโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อประเทศ ทั้งมิติเศรษฐกิจ ประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
8. ติดตามข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสาร ทำความเข้าใจและให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่กลุ่มสื่ออย่างรวดเร็ว

ขอบเขต (Scope)

แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ระยะดำเนินการระหว่างปีงบประมาณ 2567-2570 มุ่งเน้นพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย 7 กลุ่ม โดยดำเนินการครอบคลุมส่วนงาน ทอท.ทั้ง 1 สำนักงานใหญ่ และ 6 ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท.

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ และความต้องการ ความคาดหวังที่มีต่อองค์กร

1. ลูกค้า หมายถึง สายการบิน, ผู้โดยสาร ผู้เช่า และผู้ใช้บริการสนามบิน มีความต้องการและคาดหวังให้ ทอท.ให้บริการด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม ยึดมั่นในการรักษามาตรฐานด้านความปลอดภัย และคาดหวังให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง
2. พันธมิตรในการดำเนินงาน หมายถึง ผู้ส่งมอบ หน่วยงานที่ปฏิบัติงานในท่าอากาศยาน และคู่ความร่วมมือ มีความต้องการและคาดหวังให้ ทอท.ดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม และให้การสนับสนุนหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน

3. หน่วยงานกำกับดูแล มีความต้องการและคาดหวังให้ ทอท. ปฏิบัติโดยยึดตามหลักกฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐานในการดำเนินงาน และยกระดับอุตสาหกรรมการบินของประเทศ
4. บุคลากรของ ทอท. มีความต้องการและคาดหวังให้ ทอท.ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมตามหลักธรรมาภิบาล
5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ มีความต้องการและคาดหวังให้ ทอท.มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี สร้างโอกาสการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
6. ชุมชนและสังคม มีความต้องการและคาดหวังให้ ทอท.มีความรับผิดชอบต่อประเด็นผลกระทบทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
7. สื่อ มีความต้องการและคาดหวังให้ ทอท.มีการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานที่มีความถูกต้องและโปร่งใส และให้ความร่วมมือในการประสานการดำเนินงานด้วยความมีประสิทธิภาพ

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)

SA1 : ทอท.เป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมด้านการบิน จึงได้รับความสนใจจากภาครัฐ และมีโอกาสได้รับการสนับสนุนทางด้านธุรกิจและการเข้าถึงทรัพยากรแหล่งเงินทุน ซึ่งเพิ่มอำนาจในการต่อรองทางธุรกิจและการกำหนดบทบาทการดำเนินงานระหว่างองค์กรกับพันธมิตรกลุ่มต่างๆ

SA2 : ทอท.มีชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดีและยังได้รับความเชื่อมั่นจากนักลงทุนและผู้ถือหุ้นสูง ทำให้ได้รับความสนใจจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะผู้ประกอบการ และพันธมิตรกลุ่มใหม่อย่างต่อเนื่อง

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

SC1 : การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงวงจรชีวิตของเทคโนโลยีที่ใช้ในสนามบินมีระยะสั้น ส่งผลต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

SC2 : ความท้าทายจากข้อจำกัดและความซ้ำซ้อนของ ข้อกำหนด กฎหมาย มาตรฐาน ซึ่งออกจากหน่วยงานกำกับดูแลที่ไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดการความสับสนในการปฏิบัติงาน หรือเกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่น ซึ่งอาจนำไปสู่ข้อพิพาทระหว่างกัน

SC3 : การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้ข้อจำกัดด้านกฎ ระเบียบ มาตรฐาน ที่แตกต่างกันตามโครงสร้างองค์กรและระบบงาน

SC4 : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มที่อาจไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

SC5 : ความสามารถขององค์กรในการรักษาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร รวมถึงการรักษาคนเก่งที่มีความชำนาญในการบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตร มีผลต่อความสามารถด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และกลยุทธ์

แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของทอท. ปีงบประมาณ 2567-2570 (ทบทวนปี 2567)	Vision	“การบริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้แก่ ทอท.และผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล”					
	Strategic Objectives	SO1: เพื่อสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย		SO2: เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย		SO3: เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	
	Strategies	S1: การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย		S2: การพัฒนาระบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.		S3: การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	
	Tactics	กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนาระบบการกำกับดูแลผู้มีส่วนได้เสีย		กลยุทธ์ที่ 2.1 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม		กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศจากผู้มีส่วนได้เสีย	กลยุทธ์ที่ 3.2 การบูรณาการสารสนเทศจากผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงาน ทอท.
	Action Plan	แผนปฏิบัติการ 1.1.1 การสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.และแนวปฏิบัติ 1.1.2 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย		แผนปฏิบัติการ 2.1.1 โครงการสำรวจความต้องการความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร การดำเนินงานของ ทอท. 2.1.2 โครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan : SEP)		แผนปฏิบัติการ 3.1.1 แผนการจัดทำ Stakeholder Profile	แผนปฏิบัติการ 3.1.2 โครงการพัฒนาระบบกลไกสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสีย

SO1: เพื่อสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม

มุ่งเน้นการพัฒนารอบการกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้เสีย โครงสร้างการดำเนินงาน และกระบวนการการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพบุคลากร เพื่อให้ ทอท. มีแนวทางหรือกระบวนการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลหรือแนวปฏิบัติที่ดี สนับสนุนสมรรถนะหลักขององค์กรให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น และตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ 6 กลยุทธ์ที่ 6.2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยดำเนินการผ่าน

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนารอบการกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้เสีย

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

SO2: เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย

- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาระบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

ทอท.มุ่งเน้นที่จะยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. เพื่อให้การดำเนินงานระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดการสร้างมูลค่าร่วม (Share Value) และตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้ให้บริการ รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยดำเนินการผ่าน

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม

กลยุทธ์ที่ 2 การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียด้านความเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

SO3: เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

นอกเหนือจากการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียให้เป็นระบบและเป็นมาตรฐานแล้ว การรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศในการนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเป็นเรื่องที่ ทอท.เห็นความสำคัญ รวมถึงการบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงานผ่านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในควบคู่ไปกับการดำเนินงานต่างๆ โดยดำเนินการผ่าน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศผู้มีส่วนได้เสีย

กลยุทธ์ที่ 2 การบูรณาการสารสนเทศด้านผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงาน ทอท.

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

ภายใต้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียฯ จะดำเนินการผ่านแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2568 จำนวนรวม 8 โครงการ ดังนี้

แผนปฏิบัติการ	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ค.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ค.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. การสื่อสารเผยแพร่นโยบายด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.และแบบปฏิบัติ	กำหนดแนวทาง	ดำเนินการเผยแพร่					สำรวจการรับรู้			สรุปและประเมินผลการรับรู้ และนำไปทบทวนแนวทางในการเผยแพร่ นโยบายฯ		เสนอ คณ.ก.ย. ด้าน 4			
2. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	ศึกษาหลักเกณฑ์	จัดทำรายละเอียด (ร่าง) คู่มือฯ เสนอส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมพิจารณา			เสนอ คณ.ก.ย.ฯ ด้านที่ 4	เผยแพร่คู่มือการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย			สำรวจ/ประเมินผลการรับรู้		เสนอ คณ.ก.ย. ด้าน 4				
3. โครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (SEP)	จัดทำ TOR	จัดซื้อจัดจ้างโดยวิธี E-Bidding			ที่ปรึกษา เสนอรายงานขึ้นต้น		1. สร้างความรู้เกี่ยวกับข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียทุกสายงาน/ฝ่าย 2. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ 3. ทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและแผนแบบ SM				เสนอ คณ.ก.ย.ด้าน 4 / คณ.ก.นโยบาย / คณ.ก.ก.ย.		สรุปและนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการตรวจการจ้าง		
4. การจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย และแนวคิดด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	กำหนดรายละเอียด		ดำเนินการจัดกิจกรรมเผยแพร่ฯ ผ่านช่องทางภายในองค์กร 1 สนง. 6 ภาฯ			สำรวจ ประเมินการรับรู้ของพนักงาน		สรุปผลประเมินการรับรู้		เสนอ คณ.ก.ย.ฯ ด้าน 4					
5. โครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่มีต่อการดำเนินงานของ ทอท.							กปน.ดำเนินการสัมภาษณ์/สำรวจฯ		รวบรวมสรุปผล						
6. โครงการสำรวจประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือในการลดผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน (ดำเนินการผ่านโครงการที่ 5)	จัดทำ TOR	จัดซื้อจัดจ้างโดยวิธี E-Bidding			กปน. เสนอแนวทาง		กปน.ดำเนินการสัมภาษณ์/สำรวจฯ ในหัวข้อเกี่ยวกับโอกาสในการพัฒนาความร่วมมือในการลดผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ		รวบรวมสรุปประเด็น	นำเสนอรายงานต่อ คณ.ก.ย. ตรวจการจ้าง		เสนอ คณ.ก.ย.ด้าน 4 / คณ.ก.นโยบาย / คณ.ก.ก.ย.			
7. แผนการจัดทำ Stakeholder Profile	กำหนดรายละเอียดแบบฟอร์ม Stakeholder Profile			ส่วนงาน ทอท.ดำเนินการจัดทำข้อมูล			รวบรวม สรุปข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียของแต่ละสายงาน/ส่วนงาน		นำเสนอ ทบทวนการรับรู้ผู้มีส่วนได้เสีย		เสนอ คณ.ก.ย.ด้าน 4 / คณ.ก.นโยบาย / คณ.ก.ก.ย.				
8. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสีย	กำหนดรายละเอียด		ประสานการดำเนินงาน จัดทำแผนการดำเนินงานร่วมกับ สทท.			เสนอ คณ.ก.ย.ฯ ด้านบริหาร	ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานฯ								

ในการพัฒนาให้ ทอท.มีการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวอย่างเป็นระบบ จึงได้เตรียมดำเนินการโครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan : SEP) เพื่อเป็นการถ่ายทอดแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ไปสู่ส่วนงาน ทอท. รวมถึงสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ส่วนงาน ทอท.สามารถจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วนทุกสายงาน/ฝ่าย พร้อมทั้งพัฒนาแนวทางในการดำเนินการจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียเพื่อยกระดับประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.ต่อไป

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักเกณฑ์ที่อ้างอิง

- การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management : SM)

การบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders Management) หมายถึง บุคคล หน่วยงานหรือองค์กร ที่ให้ความสนใจ หรือมีความเกี่ยวข้อง ต่อผลการดำเนินการของโครงการ ซึ่งผลการดำเนินการของโครงการนั้น สามารถส่งผลกระทบและผลลัพท์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรง และทางอ้อม ผ่านกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) การระบุผู้มีส่วนได้เสีย
- 2) การจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย
- 3) การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย และการจัดลำดับความสำคัญประเด็นของผู้มีส่วนได้เสีย
- 4) การจัดทำข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Profile)
- 5) การสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม/การเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย
- 6) การวางแผนการสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม/การเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย และการนำไปปฏิบัติ
- 7) การประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์/การมีส่วนร่วม/การเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสีย

- ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment : SE-AM)

สคร.ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า โดยอ้างอิงหลักการแนวคิดที่เป็นมาตรฐานสากลของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (AA1000SES), ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ และเกณฑ์ประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Total Quality Award : TQA) มาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งหวังให้รัฐวิสาหกิจมีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้าอย่างเป็นระบบ โดยมีเกณฑ์ประเมิน หัวข้อดังนี้

Module 1 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1.ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร		
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (Planning)	3.2 การสร้างความพร้อม (Preparing)	3.3 การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reporting)
3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.3.1 การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ
3.1.2 การกำหนดระดับ และรูปแบบการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อม การจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.3.2 การรายงานผล
3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

1.2 หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียเป็นเรื่องที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นผู้มีความสัมพันธ์กับกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งหาก ทอท.ไม่สามารถรักษาหรือพัฒนาความสัมพันธ์ ตลอดจนยกระดับความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย อาจทำให้เกิดผลกระทบต่อกิจกรรมและการดำเนินธุรกิจของ ทอท.อย่างมีนัยยะสำคัญ และส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้ ด้วยเหตุนี้ ทอท.จึงกำหนดให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องยกระดับการดำเนินงาน โดยในแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567) ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO4: สร้างสมดุลด้านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Lead Changes toward Sustainability) ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2571 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ในการพัฒนาการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง ทอท.และชุมชนภายใต้กรอบการดำเนินงานที่ยั่งยืน

ดังนั้น ทอท.จึงได้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสีย ปีงบประมาณ 2567 – 2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) โดยมุ่งหวังให้ส่วนงานของ ทอท.มีการดำเนินงานที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดแผนงาน/โครงการในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม มีการใช้ข้อมูลสารสนเทศด้านผู้มีส่วนได้เสียไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญตามระบบงานของ ทอท.ให้มีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และสามารถยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของ ทอท. อีกทั้ง ยังสามารถตอบเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเป็นระบบ

1.3 วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

1.2.1 เพื่อให้เข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม รวมถึงทัศนคติที่มีต่อการบริหารจัดการท่าอากาศยานทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ และบริการด้านต่าง ๆ ของ ทอท. ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและวางแนวทางการดำเนินงานในอนาคต

1.2.2 เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของ ทอท. เพื่อใช้เป็นกรอบการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

1.2.3 เพื่อให้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2570 มีความสอดคล้องและสามารถบูรณาการกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567) แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2571 ตลอดจนแผนแม่บทด้านอื่นๆ

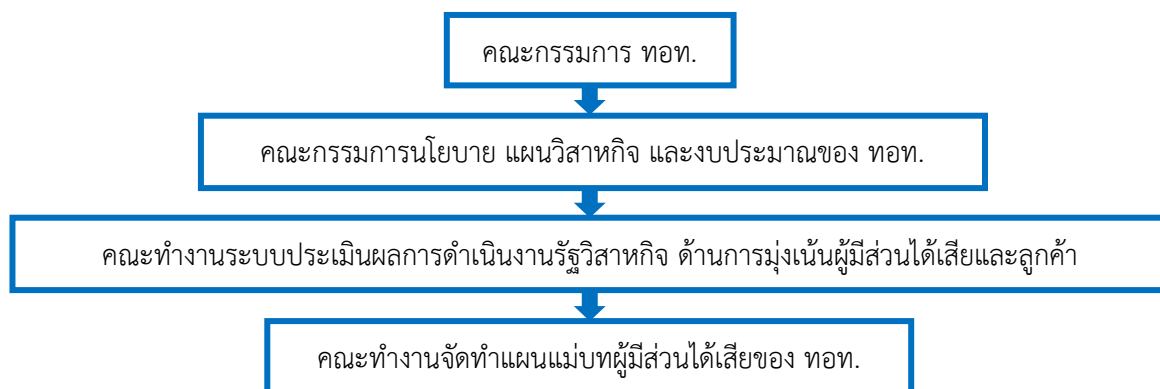
เพื่อพัฒนาการดำเนินธุรกิจ ลดความเสี่ยง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอันจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร

1.4 นโยบายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ดำเนินการภายใต้กรอบการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยตระหนักถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม อย่างคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียตามกฎหมายหรือข้อตกลงที่มีกับผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลให้มีกลไกและการปฏิบัติที่เหมาะสม รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการพัฒนากิจการกรมการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท. เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างถูกต้องและครอบคลุม ให้สอดคล้องกับแนวความคิด

“การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและเป็นมิตรที่ดีของชุมชน”

1.5 โครงสร้างการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

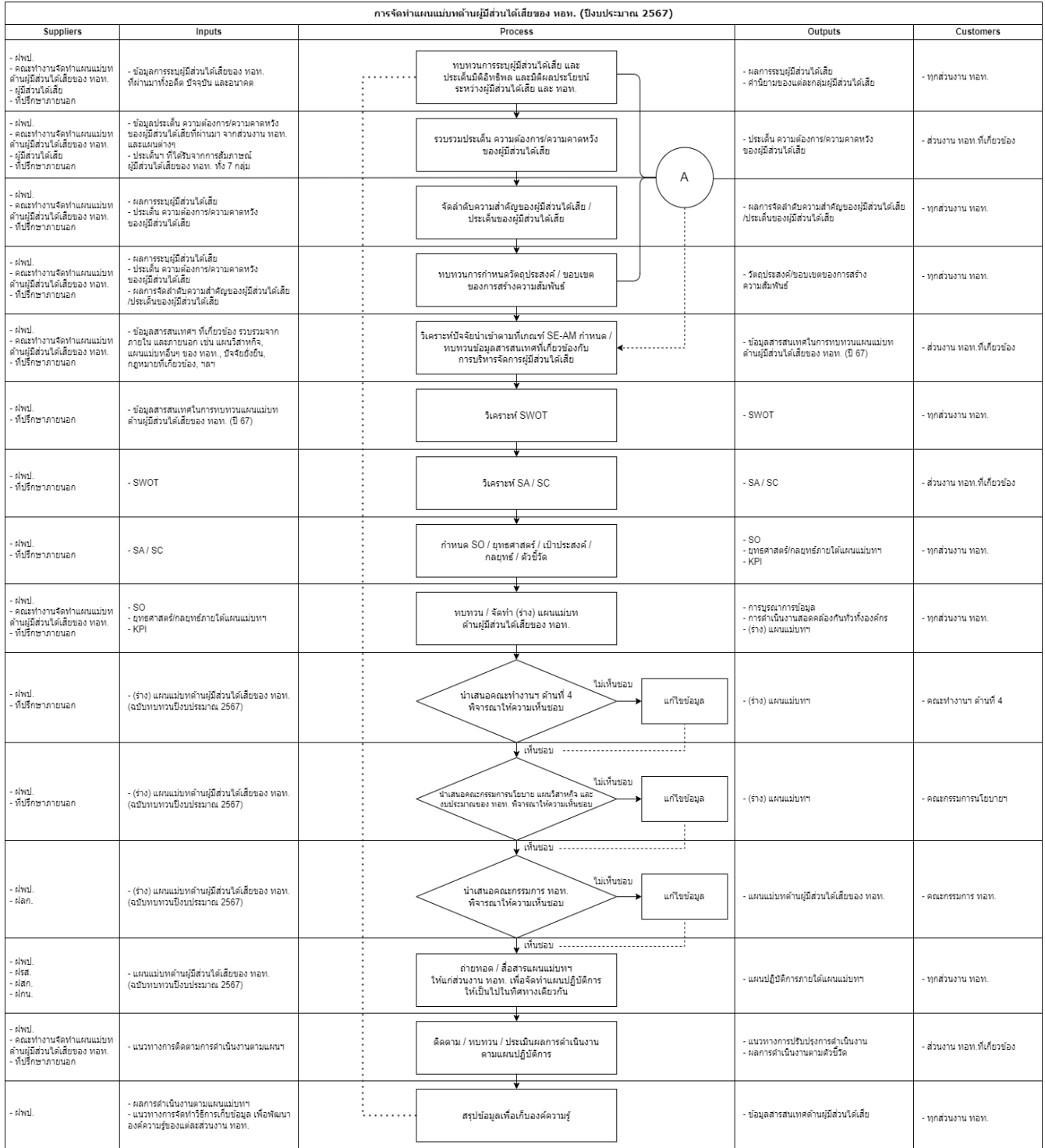


เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียเป็นไปตามนโยบายธรรมาภิบาลของ ทอท. และนโยบายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ทอท.จึงมีโครงสร้างการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

1. คณะกรรมการ ทอท.
2. คณะกรรมการนโยบาย แผนวิสาหกิจ และงบประมาณของ ทอท.
3. คณะทำงานระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า
4. คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. จำนวน 6 ชุด
 - 5.1 กลุ่มลูกค้า
 - 5.2 กลุ่มพันธมิตรในการดำเนินงาน
 - 5.3 กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล
 - 5.4 กลุ่มบุคลากรของ ทอท.
 - 5.5 กลุ่มชุมชนและสังคม และกลุ่มสื่อ
 - 5.6 กลุ่มบริหารจัดการด้านการเงิน และกลุ่มผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
6. ส่วนงาน ทอท.

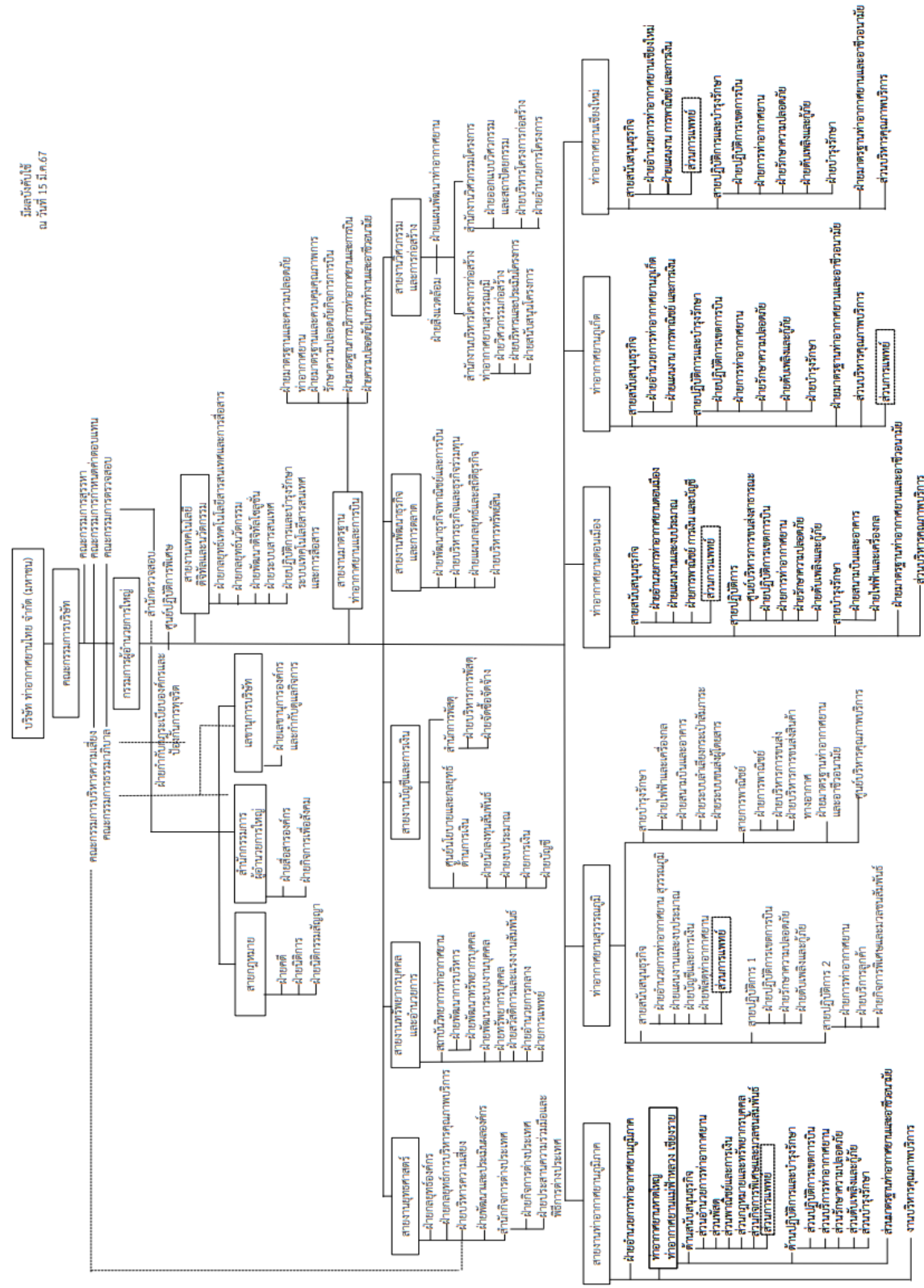
1.6 แนวทางการทบทวนแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2567)

ชื่อกระบวนการ	SPSM01 การจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2567)		
วัตถุประสงค์กระบวนการ	เพื่อจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2567) อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดกระบวนการ	แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2567) ได้รับการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ทอท. ก่อนเริ่มปีงบประมาณถัดไป		
หน่วยงานหลัก	ฝพ.	หน่วยงานรอง	-
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค.67		



1.7 โครงสร้างองค์กร (ประกาศใช้เมื่อวันที่ 15 มี.ค.67)

ปัจจุบันโครงสร้างองค์กรของ ทอท.ประกอบด้วย 15 สายงาน 92 ฝ่าย 4 ศูนย์ ดังนี้



บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.ที่สำคัญ

ทอท.พิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ ทอท. โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 รายละเอียดผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.ที่ผ่านมา

ตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. ฉบับปี 2560 – 2565 ได้กำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ ออกเป็น 6 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. ลูกค้า
2. พันธมิตรทางธุรกิจ
3. ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน
4. หน่วยงานกำกับดูแล
5. ชุมชนและสังคม
6. ผู้บริหาร และพนักงาน

ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ 2564 ฝพ.ได้มีการทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียให้ครอบคลุมทุกกระบวนการและสอดคล้องกับการแนวทางการดำเนินงานของ ทอท. โดยจัดทำแบบสำรวจกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ส่งไปยัง ทุกส่วนงาน ทอท. เพื่อให้ได้ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียอย่างครบถ้วน จากผลการทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ ได้มีการปรับเปลี่ยนค่านิยมของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม และเพิ่มกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มจาก 6 กลุ่ม เป็น 7 กลุ่ม ประกอบด้วย

1. ลูกค้า
2. พันธมิตรทางธุรกิจ
3. หน่วยงานกำกับดูแล
4. บุคลากรของ ทอท.
5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
6. ชุมชนและสังคม
7. สื่อมวลชน และสื่อออนไลน์อื่นๆ

ในปีงบประมาณ 2566 ส่วนงาน ทอท.ได้มีการทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย โดยวิเคราะห์ผลกระทบระหว่าง ทอท.กับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในมิติได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของ ทอท. และมิติสร้างผลกระทบต่อ ทอท. จากผลการทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ ได้มีการปรับเปลี่ยนค่านิยมของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มสื่อมวลชน และสื่อออนไลน์อื่นๆ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทแวดล้อม โดยยังคงกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญไว้ 7 กลุ่มตามเดิม

อย่างไรก็ตาม ในปีงบประมาณ 2567 ฝพ.ร่วมกับส่วนงานรับผิดชอบหลักที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และส่วนงานท่าอากาศยานดอนเมือง ได้มีการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานและสารสนเทศที่เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงสัมภาษณ์ผู้บริหารของ ทอท. และผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญภายนอก เพื่อวิเคราะห์และทบทวนการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และความสัมพันธ์ในกิจกรรม/กระบวนการดำเนินงาน และได้มีการปรับปรุงชื่อของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย การระบุผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มย่อย และคำจำกัดความ เพื่อให้มีความเข้าใจที่ตรงกันมากขึ้น โดยแบ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสีย 7 กลุ่ม ดังนี้

1. ลูกค้า
2. พันธมิตรในการดำเนินงาน
3. หน่วยงานกำกับดูแล
4. บุคลากรของ ทอท.
5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
6. ชุมชนและสังคม
7. สื่อ

2.1.2 รายละเอียดผู้มีส่วนได้เสียในระดับสายงาน/ฝ่ายของ ทอท.ที่ผ่านมา

ทอท.ได้รวบรวมข้อมูลการระบุผู้มีส่วนได้เสียจากทุกส่วนงานผ่านแบบสำรวจกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และนำผลการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียนั้นมาวิเคราะห์ความสอดคล้องกับความรับผิดชอบของส่วนงานและสายงาน และได้สรุปเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน/ฝ่าย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หมายเหตุ : ปรับปรุงข้อมูลตามโครงสร้างองค์กรใหม่ ปีงบประมาณ 2567 (1 เม.ย.67)

1. ขึ้นตรงกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ศูนย์ปฏิบัติการพิเศษ (ศปพ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
สื่อ		สื่อ
	ฝ่ายกำกับกฎระเบียบองค์กรและ ป้องกันการทุจริต (ฝกป.)	หน่วยงานกำกับดูแล บุคลากรของ ทอท.
	สำนักตรวจสอบ (สตส.)	บุคลากรของ ทอท.

2. สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (สงทว.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายกลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ฝกท.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
พันธมิตรในการดำเนินงาน		หน่วยงานกำกับดูแล
หน่วยงานกำกับดูแล		บุคลากรของ ทอท.
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (ฝกน.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายพัฒนาดิจิทัลโซลูชัน (ฝพข.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายระบบสารสนเทศ (ฝรส.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร (ฝบท.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

3. สายกฎหมาย (สภท.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายคดี (ฝคค.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายนิติการ (ฝนก.)	หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายนิติการสัญญา (ฝนส.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

4. สำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (สกอญ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
พันธมิตรในการดำเนินงาน	ส่วนสนับสนุนการบริหาร (สนน.สกอญ.)	บุคลากรของ ทอท.
หน่วยงานกำกับดูแล	ฝ่ายสื่อสารองค์กร (ฝสอ.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.		หน่วยงานกำกับดูแล
ชุมชนและสังคม		บุคลากรของ ทอท.
สื่อ		สื่อ
	ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม (ฝกส.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
		ชุมชนและสังคม

5. เลขานุการบริษัท (ลขบ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
หน่วยงานกำกับดูแล	ฝ่ายเลขานุการองค์กรและกำกับดูแล กิจการ (ฝลก.)	หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์		ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์

6. สายงานยุทธศาสตร์ (สงยศ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร (ฝกอ.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
พันธมิตรในการดำเนินงาน		หน่วยงานกำกับดูแล
หน่วยงานกำกับดูแล		บุคลากรของ ทอท.
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายกลยุทธ์การบริหารคุณภาพบริการ (ฝกค.)	ลูกค้า
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายบริหารความเสี่ยง (ฝคส.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายพัฒนาและประเมินผลองค์กร (ฝปป.)	หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

- สำนักกิจการต่างประเทศ (สนกต.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
พันธมิตรในการดำเนินงาน	ฝ่ายกิจการต่างประเทศ (ผกต.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายประสานความร่วมมือและพิธีการ ต่างประเทศ (ฟปต.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

7. สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนวยการ (สงทอ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายพัฒนาระบบงานบุคคล (ฟพร.)	หน่วยงานกำกับดูแล
พันธมิตรในการดำเนินงาน		บุคลากรของ ทอท.
หน่วยงานกำกับดูแล	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฟบค.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.		หน่วยงานกำกับดูแล
ชุมชนและสังคม		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ (ฟสร.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายอำนวยการกลาง (ฟอก.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายการแพทย์ (ฟพท.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

- สถาบันวิทยากรท่าอากาศยาน (สบวท.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
พันธมิตรในการดำเนินงาน	ฝ่ายพัฒนาการบริหาร (ฟพบ.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฟพค.)	บุคลากรของ ทอท.

8. สายงานบัญชีและการเงิน (สบง.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ศูนย์นโยบายและกลยุทธ์ด้านการเงิน (ศนง.)	หน่วยงานกำกับดูแล
พันธมิตรในการดำเนินงาน		บุคลากรของ ทอท.
หน่วยงานกำกับดูแล	ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ (ฝนพ.)	หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ฝ่ายงบประมาณ (ฝงป.)	หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายการเงิน (ฝงจ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายบัญชี (ฝบช.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายพัสดุ (ฝพด.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- สำนักการพัสดุ (สนพด.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
พันธมิตรในการดำเนินงาน	ฝ่ายบริหารการพัสดุ (ฝบพ.)	หน่วยงานกำกับดูแล
หน่วยงานกำกับดูแล		บุคลากรของ ทอท.
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายจัดซื้อจัดจ้าง (ฝจช.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

9. สายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด (สงพธ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายแผนกลยุทธ์และสถิติธุรกิจ (ฝผส.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		บุคลากรของ ทอท.
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและการบิน(ฝพธ.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
		ฝ่ายบริหารธุรกิจและธุรกิจ ร่วมทุน (ฝบธ.)
พันธมิตรในการดำเนินงาน		
หน่วยงานกำกับดูแล		
บุคลากรของ ทอท.		
ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน (ฝบส.)		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
		ชุมชนและสังคม

10. สายงานวิศวกรรมและการก่อสร้าง (สงวก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายแผนพัฒนาท่าอากาศยาน (ฝผพ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ชุมชนและสังคม		ชุมชนและสังคม
	ฝ่ายสิ่งแวดล้อม (ฝวล.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		ชุมชนและสังคม

- สำนักบริหารงานโครงการก่อสร้าง ทสภ. (สคกส.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายวิศวกรรมก่อสร้าง (ฝวศ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		ชุมชนและสังคม

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ชุมชนและสังคม	ฝ่ายบริหารและประเมินโครงการ (ฝบป.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายสนับสนุนโครงการ (ฝสค.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- สำนักงานวิศวกรรมโครงการ (สนวก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายออกแบบวิศวกรรมและ สถาปัตยกรรม (ฝวส.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ชุมชนและสังคม		ชุมชนและสังคม
	ฝ่ายบริหารโครงการก่อสร้าง (ฝคก.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
		ชุมชนและสังคม
	ฝ่ายอำนวยการโครงการ (ฝอค.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

11. สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน (สงมท.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายมาตรฐานและความปลอดภัยท่า อากาศยาน (ฝมป.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายมาตรฐานและควบคุมคุณภาพการ รักษา ความปลอดภัยกิจการการบิน (ฝมบ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
	ฝ่ายมาตรฐานการบริการ ท่าอากาศยานและการบิน (ฝมก.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายความปลอดภัยในการทำงานและ อาชีวอนามัย (ฝปอ.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

12. สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค (สงทก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายอำนวยการท่าอากาศยานภูมิภาค (ฝอภ.)	บุคลากรของ ทอท.

13. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ (ทหญ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ส่วนมาตรฐานท่าอากาศยาน และอาชีวอนามัย (สมอ.ทหญ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์		
ชุมชนและสังคม		
สื่อ		

- ด้านสนับสนุนธุรกิจ

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
พันธมิตรในการดำเนินงาน	ส่วนอำนวยการท่าอากาศยาน (สอก.ทหญ.)	ลูกค้า
บุคลากรของ ทอท.		พันธมิตรในการดำเนินงาน
ชุมชนและสังคม		บุคลากรของ ทอท.
สื่อ		ชุมชนและสังคม
	ส่วนพัสดุ (สนพ.ทหญ.)	สื่อ
		ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
	ส่วนพาณิชย์และการเงิน (สพง.ทพญ.)	ลูกค้า
	ส่วนกฎหมายและทรัพยากรบุคคล (สกก.ทพญ.)	บุคลากรของ ทอท.
	ส่วนกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ (สกก.ทพญ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
		ชุมชนและสังคม
		สื่อ
	ส่วนการแพทย์ (สพท.ทพญ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- ด้านปฏิบัติการและบำรุงรักษา

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ส่วนปฏิบัติการเขตการบิน (สปข.ทพญ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
สื่อ	ส่วนบริการท่าอากาศยาน (สทอ.ทพญ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
		สื่อ
	ส่วนรักษาความปลอดภัย (สรภ.ทพญ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ส่วนดับเพลิงและกู้ภัย (สดภ.ทพญ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ส่วนบำรุงรักษา (สปร.ทพญ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

14. ทำอากาศยานแม่ฟ้าหลวงเชียงราย (ทชร.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ส่วนมาตรฐานทำอากาศยานและอาชีวนามัย (สมอ.ทชร.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์		
ชุมชนและสังคม		
สื่อ		

- ด้านสนับสนุนธุรกิจ

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ส่วนอำนวยการทำอากาศยาน (สอก.ทชร.)	บุคลากรของ ทอท.
พันธมิตรในการดำเนินงาน	ส่วนพัสดุ (สนพ.ทชร.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ชุมชนและสังคม	ส่วนพาณิชย์และการเงิน (สพง.ทชร.)	ลูกค้า
สื่อ	ส่วนกฎหมายและทรัพยากรบุคคล (สทท.ทชร.)	ลูกค้า
		บุคลากรของ ทอท.
	ส่วนกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ (สทศ.ทชร.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
		ชุมชนและสังคม
		สื่อ
	ส่วนการแพทย์ (สพท.ทชร.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- ด้านปฏิบัติการและบำรุงรักษา

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ส่วนปฏิบัติการเขตการบิน (สปข.ทพร.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
	ส่วนบริการท่าอากาศยาน (สทอ.ทพร.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ส่วนรักษาความปลอดภัย (สรภ.ทพร.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ส่วนดับเพลิงและกู้ภัย (สดภ.ทพร.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ส่วนบำรุงรักษา (สปร.ทพร.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

15. ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายมาตรฐานท่าอากาศยานและ อาชีวอนามัย (ฝมอ.ทสภ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ศูนย์บริหารคุณภาพบริการ (ศคบ.ทสภ.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		พันธมิตรในการดำเนินงาน
สื่อ		บุคลากรของ ทอท.

- สายสนับสนุนธุรกิจ (สสรภ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายอำนวยการท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ (ฝอส.ทสภ.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
พันธมิตรในการดำเนินงาน		บุคลากรของ ทอท.
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ (ฝพน.ทสภ.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
	ฝ่ายบัญชีและการเงิน (ฝบง.ทสภ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		ชุมชนและสังคม
	ฝ่ายพัสดุท่าอากาศยาน (ฝพอ.ทสภ.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ส่วนการแพทย์ (สพท.ทสภ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- สายปฏิบัติการ 1 (สปก.1)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน (ฝปข.ทสภ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ชุมชนและสังคม	ฝ่ายรักษาความปลอดภัย (ฝรภ.ทสภ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย (ฝดภ.ทสภ.)
พันธมิตรในการดำเนินงาน		
หน่วยงานกำกับดูแล		

- สายปฏิบัติการ 2 (สปก.2)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายการท่าอากาศยาน (ฝทอ.ทสภ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายบริการลูกค้า (ฝบก.ทสภ.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		พันธมิตรในการดำเนินงาน
สื่อ		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายกิจการพิเศษและมวลชนสัมพันธ์ (ฝกศ.ทสภ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
		ชุมชนและสังคม
		สื่อ

- สายบำรุงรักษา (สปรษ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายไฟฟ้าและเครื่องกล (ฝฟค.ทสภ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายสนามบินและอาคาร (ฝสอ.ทสภ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายระบบลำเลียงกระเป๋าสัมภาระ (ฝลส.ทสภ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายระบบขนส่งผู้โดยสาร (ฝรช.ทสภ.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- สายการพาณิชย์ (สกพณ.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายการพาณิชย์ (ฝพณ.ทสภ.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		บุคลากรของ ทอท.
หน่วยงานกำกับดูแล	ฝ่ายบริหารการขนส่ง (ฝขส.ทสภ.)	ลูกค้า
บุคลากรของ ทอท.		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายบริหารการขนส่งสินค้าทางอากาศ (ฝขอ.ทสภ.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		
บุคลากรของ ทอท.		

16. ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายมาตรฐานท่าอากาศยานและ อาชีวอนามัย (ฝมอ.ทดม.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ส่วนบริหารคุณภาพบริการ (สคบ.ทดม.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		พันธมิตรในการดำเนินงาน
สื่อ		บุคลากรของ ทอท.

- สายสนับสนุนธุรกิจ (สสรก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายอำนวยการท่าอากาศยานดอนเมือง (ผอด.ทตม.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
พันธมิตรในการดำเนินงาน		บุคลากรของ ทอท.
บุคลากรของ ทอท.		ชุมชนและสังคม
ชุมชนและสังคม	ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ (ฝพน.ทตม.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		ฝ่ายการพาณิชย์ การเงิน และบัญชี (ฝกบ.ทตม.)
	ลูกค้า	
	ส่วนการแพทย์ (สพท.ทตม.)	พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.
	พันธมิตรในการดำเนินงาน	
บุคลากรของ ทอท.		

- สายปฏิบัติการ (สปบก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ศูนย์บริหารการขนส่งสาธารณะ (ศขส.ทคม.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		บุคลากรของ ทอท.
บุคลากรของ ทอท.	ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน (ฝปข.ทคม.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
	ฝ่ายการทำอากาศยาน (ฝทอ.ทตม.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ฝ่ายรักษาความปลอดภัย (ฝรภ.ทตม.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
	ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย (ฝดภ.ทตม.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล

- สายบำรุงรักษา (สปรช.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายสนามบินและอาคาร (ฝสอ.ทตม.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
	ฝ่ายไฟฟ้าและเครื่องกล (ฝฟค.ทตม.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

17. ทำอากาศยานภูเก็ต (ทภก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายมาตรฐานทำอากาศยานและ อาชีวอนามัย (ฝมอ.ทภก.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ส่วนการแพทย์ (สพท.ทภก.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		พันธมิตรในการดำเนินงาน
สื่อ		บุคลากรของ ทอท.
	ส่วนบริหารคุณภาพบริการ (สคบ.ทภก.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- สายสนับสนุนธุรกิจ (สสทก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายอำนวยการท่าอากาศยานภูเก็ต (ผอต.ทกก.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		ชุมชนและสังคม
บุคลากรของ ทอท.		สื่อ
ชุมชนและสังคม	ฝ่ายแผนงาน การพาณิชย์ และการเงิน (ผพง.ทกก.)	ลูกค้า
สื่อ		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		บุคลากรของ ทอท.

- สายปฏิบัติการและบำรุงรักษา ทกก.

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน (ผปข.ทกก.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ชุมชนและสังคม	ฝ่ายการท่าอากาศยาน (ผทอ.ทกก.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
	ฝ่ายรักษาความปลอดภัย (ผรภ.ทกก.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
	ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย (ผดภ.ทกก.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
	ฝ่ายบำรุงรักษา (ผบร.ทกก.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

18. ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายมาตรฐานท่าอากาศยาน และอาชีวอนามัย (ผมอ.ทชม.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ส่วนบริหารคุณภาพบริการ (สคบ.ทชม.)	ลูกค้า
ชุมชนและสังคม		
สื่อ		

- สายสนับสนุนธุรกิจ (สสรก.)

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายอำนวยการท่าอากาศยาน เชียงใหม่ (ผอช.ทชม.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ชุมชนและสังคม		ชุมชนและสังคม
สื่อ		สื่อ
	ฝ่ายแผนงาน การพาณิชย์ และการเงิน (ผผง.ทชม.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

- สายปฏิบัติการและบำรุงรักษา ทชม.

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
ลูกค้า	ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน (ฟปข.ทชม.)	ลูกค้า
พันธมิตรในการดำเนินงาน		พันธมิตรในการดำเนินงาน
หน่วยงานกำกับดูแล		หน่วยงานกำกับดูแล
บุคลากรของ ทอท.		บุคลากรของ ทอท.
ชุมชนและสังคม	ฝ่ายการทำอากาศยาน	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
		ชุมชนและสังคม
	ฝ่ายรักษาความปลอดภัย (ฟรภ.ทชม.)	ลูกค้า

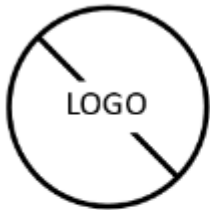
กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน	ศูนย์/สำนัก/ฝ่าย	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียระดับฝ่าย/ศูนย์
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
	ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย (ผดภ.ทชม.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		หน่วยงานกำกับดูแล
	ฝ่ายบำรุงรักษา (ฝบร.ทชม.)	ลูกค้า
		พันธมิตรในการดำเนินงาน
		บุคลากรของ ทอท.

2.1.3 ฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (Stakeholder Profile)

และแนวทางการจัดทำ Stakeholder Profile

ที่ผ่านมา ทอท.มีการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อบ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียเพียงบางกลุ่ม ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและทุกสายงาน/ฝ่าย โดยแต่ละส่วนงาน ทอท.มีการดำเนินการเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของส่วนงาน อย่างไรก็ตาม ทอท.ได้กำหนดแนวทางดำเนินการในเรื่องดังกล่าว โดยกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2568 ภายใต้แผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสีย ปีงบประมาณ 2567-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) เพื่อสื่อสารถ่ายทอดแนวทางการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียจากทุกส่วนงาน ทอท. ครอบคลุมสำนักงานใหญ่ และ 6 ท่าอากาศยาน ทั้งนี้ ได้กำหนดแบบฟอร์มการจัดเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (Stakeholder Profile) ในเบื้องต้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตัวอย่าง (ร่าง) Stakeholder Profile ของ ทอท.



กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มลูกค้า (สายการบิน)
 ชื่อสายการบิน/ชื่อบริษัท :
 ที่อยู่ :
 เบอร์โทรศัพท์ :
 E-mail :



ชื่อผู้ติดต่อ/ผู้ประสานงาน :
 ตำแหน่ง/บทบาท :
 เบอร์โทรศัพท์ :
 E-mail :
 Line ID :

ข้อมูลเชิงวิเคราะห์

อยู่ในกระบวนการทำงาน :	-
ความต้องการ/ความคาดหวังที่สำคัญ :	-
ความสนใจ/ความกังวลที่สำคัญ :	-
ประเด็นผลกระทบ (ทั้งเชิงบวก และเชิงลบ) :	-
ระดับอิทธิพลที่ผู้มีส่วนได้เสียมีต่อ ทอท. :	-
ระดับอิทธิพลที่ ทอท. มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย :	-
ระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อกระบวนการทำงาน :	-
ระดับความสัมพันธ์กับ ทอท. ในปัจจุบัน :	-
ระดับความสัมพันธ์กับ ทอท. ที่คาดหวัง :	-
ระดับความเต็มใจในการสร้างความสัมพันธ์กับ ทอท. :	-
เงื่อนไข/ข้อจำกัดในการสร้างความสัมพันธ์ :	-
ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ครั้งก่อน (ถ้ามี) :	-
ระดับความจำเป็นที่ต้องสร้างความสัมพันธ์ :	-

รูปภาพที่ 1 : ตัวอย่างแบบฟอร์มการจัดทำ Stakeholder Profile

2.1.4 ประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อ ทอท.

ในปีงบประมาณ 2567 ทอท.ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้แทนส่วนงาน ทอท. และผู้แทนของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของ ทอท. ทั้ง 7 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้า กลุ่มพันธมิตรในการดำเนินงาน กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล กลุ่มบุคลากรของ ทอท. กลุ่มผู้ถือหุ้น นักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ กลุ่มชุมชนและสังคม และกลุ่มสื่อ เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ตลอดจนความพึงพอใจในการดำเนินงานร่วมกับ ทอท. ซึ่งมีรูปแบบการสัมภาษณ์หลากหลายช่องทาง เช่น การประชุมกลุ่มย่อยทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ, การสัมภาษณ์รายบุคคล, การสัมภาษณ์เพื่อสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน ทอท. ซึ่งสามารถสรุปประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับ ทอท. รวมถึงความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกได้ ดังนี้

2.1.4.1 สรุปการระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับ ทอท.

การระบุประเด็นระหว่างองค์กร และผู้มีส่วนได้เสีย เป็นการระบุลักษณะความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้องในกระบวนการ ความต้องการ หรือผลกระทบที่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับหรือสร้างต่อกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย โดยจะพิจารณาใน 2 มิติ ได้แก่

1) มิติอิทธิพลต่อผลสำเร็จ

เป็นการพิจารณาถึงประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีผลกระทบต่อความสำเร็จ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

2) มิติผลประโยชน์

เป็นการพิจารณาถึงประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียเป็นผู้ได้รับหรือเสียผลประโยชน์ทั้งในรูปแบบการเงินและไม่ใช้การเงิน จากการดำเนินงานขององค์กร

ผู้มีส่วนได้เสีย	มิติอิทธิพลต่อผลสำเร็จ	มิติผลประโยชน์
1. ลูกค้า	- มีผลต่อรายได้ของ ทอท. - มีผลต่อเป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ทั้งการวางแผน และการบรรลุเป้าหมาย - มีผลต่อการรักษามาตรฐานด้านอากาศยาน และการบิน - มีผลต่อภาพลักษณ์ และชื่อเสียงองค์กร - มีผลต่อวางแผนการบริหารจัดการในภาพรวม	- เป็นผู้ได้รับผลกระทบทั้งบวกและลบจากการดำเนินงานของ ทอท.โดยตรง - เป็นคู่ความร่วมมือในการปฏิบัติตามมาตรฐานด้านอากาศยานและการบินร่วมกัน - เป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการบริหารจัดการ/พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวก ทางวิ่ง ทางขับ การปรับ Flow กระบวนการ ฯลฯ - ต้องการการตอบสนองด้านความสะดวก รวดเร็ว ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการ - เป็นผู้ต้องการได้รับการปฏิบัติด้วยความเสมอภาค/ความเท่าเทียม - ความรู้สึกร่วมกับกับเงินที่จ่าย
2. พันธมิตรในการดำเนินงาน	- มีผลต่อการรักษา หรือยกระดับคุณภาพ และประสิทธิภาพการให้บริการท่าอากาศยาน - มีผลต่อเป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ทั้งการวางแผน และการบรรลุเป้าหมาย - มีผลต่อการรักษามาตรฐานด้านอากาศยาน และการบิน	- เป็นผู้ได้รับรายได้จากการดำเนินงานร่วมกับ ทอท. - เป็นผู้ได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ ตามมาตรฐาน กฎระเบียบ หรือการกำกับปฏิบัติตามสัญญา - ดำเนินงานภายใต้พันธกิจองค์กร ข้อตกลงตามพันธสัญญา

ผู้มีส่วนได้เสีย	มิติอิทธิพลต่อผลสำเร็จ	มิติผลประโยชน์
	4. มีผลต่อความเชื่อมั่น ภาพลักษณ์ และชื่อเสียงองค์กรทั้งระดับองค์กรและประเทศ 5. มีผลต่อวางแผนการบริหารจัดการในภาพรวม 6. ส่งผลต่อการยกระดับมาตรฐานและความรู้ 7. มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานในระบบงานหลักขององค์กร	4. ได้รับผลกระทบเชิงภาพลักษณ์ขององค์กรร่วมกัน 5. มีโอกาสในการขยายและเติบโตทางธุรกิจร่วมกัน
3. หน่วยงานกำกับดูแล	1. มีผลต่อการกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในทุกมิติ 2. มีผลต่อการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐาน ฯลฯ 3. ส่งผลต่อการให้สิทธิในการดำเนินงาน และการอนุญาตให้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ 4. ส่งผลต่อการยกระดับอุตสาหกรรมการบินของประเทศ 5. ส่งผลต่อการวางแผนด้านบุคลากร และการปรับปรุงรูปแบบการทำงาน	1. เป็นผู้ได้ผลประโยชน์จากการดำเนินงานที่ดีของ ทอท. (ทั้งการปฏิบัติที่ดี และด้านผลประโยชน์ประกอบการ) 2. ได้รับผลกระทบร่วมด้านความเชื่อมั่นจากการดำเนินงาน (เช่น กพท. คค.) 3. บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานร่วมกัน 4. ได้รับหรือเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงานของ ทอท. (เช่น ค่าเช่าที่ราชพัสดุ ภาษีโรงเรือน เงินนำส่งรัฐ ฯลฯ)
4. บุคลากรของ ทอท.	1. เป็นผู้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงาน (กรรมการบริษัท, กอญ.) 2. ส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ และภาพลักษณ์องค์กร 3. ส่งผลต่อความร่วมมือระหว่างองค์กร และผู้มีส่วนได้เสีย 4. เป็นผู้ขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย 5. ส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ 6. ส่งผลต่อการวางแผนด้านทรัพยากรในการบริหารจัดการในภาพรวม 7. ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายด้านค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมพึงประสงค์ขององค์กร	1. ได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินงาน 2. ได้รับสวัสดิการตามสัญญาจ้าง 3. ได้ภาพลักษณ์ส่วนบุคคล / ความภูมิใจ / ได้รับการยอมรับในสังคม 4. ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ทักษะ ความรู้ตามความเหมาะสม 5. ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม 6. หากดูแลอย่างเหมาะสมจะส่งผลต่อการดำเนินงานที่ดี
5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์	1. ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาด 2. มีผลต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการลงทุน	1. ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน 2. เป็นผู้รับความเสี่ยงจากการลงทุน 3. ได้รับและเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการลงทุน

ผู้มีส่วนได้เสีย	มิติอิทธิพลต่อผลสำเร็จ	มิติผลประโยชน์
	3. มีผลต่อการตรวจสอบการดำเนินงาน 4. ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือในการระดมทุนขององค์กร 5. มีผลต่อการตัดสินใจผ่านการให้ข้อมูลองค์กร	
6. ชุมชนและสังคม	1. ส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายดำเนินงาน (การยอมรับ/ขัดขวางให้เข้าปฏิบัติงานในพื้นที่) 2. ส่งผลต่อการปรับปรุงคุณภาพในการดำเนินงาน 3. ส่งผลต่อการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน (เช่น การจ่ายเงินชดเชย การสนับสนุน ฯลฯ) 4. การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร (เช่น การดูแลต้นไม้ การจัดเทศกาล ฯลฯ) 5. การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 6. ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นขององค์กร	1. เป็นผู้ได้รับ/เสียประโยชน์จากการดำเนินงานของ ทอท. 2. ได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3. ได้รับการแบ่งปันองค์ความรู้ ทักษะ และทรัพยากร (กิจกรรม CSR, ศึกษาดูงาน ฯลฯ) 4. ได้รับผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต ทั้งทางบวกและทางลบ
7. สื่อ	1. ส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร 2. ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมาย (การสื่อสารเผยแพร่ข้อมูล) 3. มีผลต่อความน่าเชื่อถือในการดำเนินงาน 4. สนับสนุนให้เกิดการยอมรับในสังคมวงกว้าง 5. ความรวดเร็วในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร 6. สามารถส่งผลกระทบต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ทั้งในแง่บวก เช่น ผู้ถือหุ้น และแง่ลบ เช่น การเรียกร้องจากชุมชน การขอเข้าตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก ฯลฯ	1. ได้รับผลตอบแทนทั้งที่เป็นค่าตอบแทนในส่วนอื่นๆ เช่น ยอดวิว ยอด Engagement) 2. ได้รับการยอมรับ และภาพลักษณ์ของสื่อ 3. ได้รับการสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมบางอย่าง

2.1.4.2 สรุปประเด็นความต้องการและความคาดหวังที่ของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก

ประเด็นหลัก	ประเด็นย่อย	ผู้มีส่วนได้เสีย
1. การแก้ไข/ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก, สาธารณูปโภค	1.1 การลดขั้นตอนกระบวนการทำงานในกรณีเร่งด่วน	- ลูกค้า TAFA, AOC - หน่วยงานกำกับดูแล
	1.2 การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเพื่อพัฒนาการให้บริการ	- ลูกค้า TAFA, AOC - พันธมิตรในการดำเนินงาน
	1.3 การพัฒนาหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ตอบสนองให้ทันกับความต้องการ	- ลูกค้า (TAFA, AOC) - พันธมิตรในการดำเนินงาน (บรท.) - หน่วยงานกำกับดูแล (สศช.)
2. ความชัดเจนในการดำเนินงาน	2.1 การสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลให้ครบถ้วนทุกประเด็นดำเนินงาน และครอบคลุมทุกกลุ่ม	- พันธมิตรในการดำเนินงาน (หน่วยงานในสนามบิน) - หน่วยงานกำกับดูแล (กพท.)
	2.2 การรับฟังข้อคิดเห็น, ข้อเสนอแนะรวมถึงสำรวจความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียก่อนริเริ่มแผนงาน/โครงการ	- ลูกค้า (AOC, TAFA) - พันธมิตรในการดำเนินงาน (หน่วยงานในสนามบิน) - หน่วยงานกำกับดูแล (สศช. กพท.) - ชุมชนและสังคม
	2.3 การรายงานผลความก้าวหน้าของปัญหาอย่างเป็นระบบ เช่น วาระติดตามหลังการประชุม	- ลูกค้า (AOC, TAFA) - หน่วยงานกำกับดูแล (กพท.)
3. การจัดสรรพื้นที่ภายในสนามบิน	3.1 การจัดสรรพื้นที่จอดรถ	- ลูกค้า (AOC, TAFA) - พันธมิตรในการดำเนินงาน (หน่วยงานในสนามบิน)
	3.2 การจัดสรรพื้นที่เช่าเชิงพาณิชย์	- ลูกค้า (AOC, TAFA)
4. การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง	4.1 การแสดงวิสัยทัศน์และการขับเคลื่อนธุรกิจด้านการบินร่วมกัน	- ลูกค้า (AOC, TAFA) - พันธมิตรในการดำเนินงาน (หน่วยงานในสนามบิน) - หน่วยงานกำกับดูแล (สศช. กพท.)
	4.2 ความชัดเจนของนโยบายเพื่อสร้างความมั่นใจแก่สังคม และผู้ถือหุ้นฯ	- ผู้ถือหุ้น, นักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ - สื่อ
5. ด้านการสื่อสาร	5.1 การสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานที่ถูกต้อง ชัดเจน ทันกาล ตรวจสอบได้ และมีความเป็นสากล	- ลูกค้า (AOC, TAFA) - พันธมิตรในการดำเนินงาน (หน่วยงานในสนามบิน)

ประเด็นหลัก	ประเด็นย่อย	ผู้มีส่วนได้เสีย
		- ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ - ชุมชนและสังคม - สื่อ
	5.2 การให้ข้อมูลการดำเนินงานที่ถูกต้อง ชัดเจน ทันกาล และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้	- ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ - สื่อ
6. อัตราค่าเช่า	การพิจารณาปรับปรุงอัตราค่าเช่าพื้นที่คลังสินค้า (Free Zone)	- ลูกค้า (ผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์)
7. อัตราค่าตอบแทน	การพิจารณาอัตราค่าตอบแทนในสัญญา	- ลูกค้า (ผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์ ได้แก่ บริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ ทอท.) - AOTGA
8. จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ	การปฏิบัติอย่างเท่าเทียม และเป็นธรรม	- ลูกค้า (ผู้ประกอบการเชิงพาณิชย์) - พันธมิตรในการดำเนินงาน (บรท.)

2.1.5 โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสีย

ทอท.อยู่ระหว่างการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียให้มีมาตรฐานและเป็นระบบ ซึ่งที่ผ่านมาการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าวจะเป็นความรับผิดชอบของส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้ในปีงบประมาณ 2567 เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์และจัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสีย จึงได้จัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan : SEP)” โดยมีส่วนงานหลักที่รับผิดชอบกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญทั้ง 7 กลุ่ม และส่วนงานท่าอากาศยานดอนเมือง เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งสามารถระบุโอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียในระดับองค์กรและสายงาน/ฝ่าย ในเบื้องต้น ดังนี้

1) ผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มลูกค้า (ผู้โดยสาร, สายการบิน, ผู้เช่า, ผู้ใช้บริการสนามบิน)

โอกาส	ความเสี่ยง
ระดับองค์กร ■ หาก ทอท.สามารถระบุกลุ่มลูกค้าที่มีความหลากหลาย รวมทั้งวิเคราะห์และคาดการณ์ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มที่มีความแตกต่างกัน จะเพิ่มโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเพิ่ม	ระดับองค์กร ■ พฤติกรรมและความต้องการในการเดินทางของลูกค้ากลุ่มผู้โดยสาร เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เมื่อเทียบกับการพัฒนาท่าอากาศยาน ซึ่งใช้ระยะเวลาในการพัฒนาค่อนข้างมาก อาจส่งผลต่อการไม่สามารถรักษาระดับมาตรฐานการ

โอกาส	ความเสี่ยง
โอกาสในการตอบสนองเป้าหมายการเป็นศูนย์กลางธุรกิจการบินได้ หาก ทอท.สามารถรวบรวมข้อมูลลูกค้าได้ครอบคลุม และสามารถพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้า จนวิเคราะห์และระบุกลุ่มลูกค้าใหม่ได้ (Data Analytics) จะส่งผลต่อโอกาสในการขยาย/พัฒนาธุรกิจในรูปแบบใหม่ได้	บริการ และระดับความสามารถทางการแข่งขันกับท่าอากาศยานในภูมิภาค จากวิกฤตเศรษฐกิจที่ผ่านมา หาก ทอท.ไม่พิจารณาลูกค้ากลุ่มที่นอกเหนือจากธุรกิจการบิน ที่นำไปสู่การพัฒนาธุรกิจใหม่ อาจทำให้เกิดผลกระทบต่อการหยุดชะงักทางธุรกิจเหมือนช่วง Covid-19 ได้
สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะด้านมาตรฐานทั้งด้านการรักษาความปลอดภัย ด้านความปลอดภัย ด้านการบริการท่าอากาศยานและการบิน ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยอย่างต่อเนื่อง	สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน - บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ที่เพียงพอและเป็นปัจจุบัน - บุคลากรละเมิด/ไม่ปฏิบัติตามระเบียบมาตรฐานที่กำหนด
/ฝ่ายแผนกลยุทธ์และสถิติธุรกิจ การพัฒนาช่องทางการรวบรวมข้อมูลของลูกค้าที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์และพัฒนากิจการดำเนินงานธุรกิจ และแผนยุทธศาสตร์ลูกค้าและตลาด	/ฝ่ายแผนกลยุทธ์และสถิติธุรกิจ ข้อมูลไม่ครบถ้วน
/ฝ่ายพัฒนาธุรกิจพาณิชย์และการบิน พัฒนาระบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการจัดการข้อร้องเรียน ให้เป็นระบบและเป็นมาตรฐาน	/ฝ่ายพัฒนาธุรกิจพาณิชย์และการบิน พนักงานไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานการจัดการข้อร้องเรียน
ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.)	ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.)
/ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ทดม. การพัฒนาระบบการจัดเก็บรายได้ ระบบข้อมูลลูกค้า เพื่อความสะดวกและรวดเร็ว	/ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ทดม. - ฐานข้อมูลลูกค้าไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน - บันทึกข้อมูลผิดพลาด
/ฝ่ายการท่าอากาศยาน ทดม. พัฒนาช่องทางการติดต่อให้กับลูกค้า เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ	/ฝ่ายการท่าอากาศยาน ทดม. ลูกค้าร้องเรียนด้านบริการในท่าอากาศยาน
/ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน ทดม.	/ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน ทดม. ลูกค้า (สายการบิน) ไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ

โอกาส	ความเสี่ยง
- การพัฒนาความร่วมมือกับลูกค้า (สายการบิน) ในการจัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	- เกิดอุบัติเหตุในเขตการบิน
/ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ทดม. - การพัฒนาช่องทางการสื่อสารทำความเข้าใจ เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า เช่น Application	/ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ทดม. - เกิดอันตรายเนื่องจากผู้ไม่ประสงค์ดี - ลูกค้าไม่ปฏิบัติตามกฎการรักษาความปลอดภัย - บุคลากรเกิดข้อพิพาทกับลูกค้า
/ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย ทดม. - การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า เช่น ศูนย์ การแพทย์ โรงพยาบาลต่างๆ	/ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย ทดม. - อากาศยานเกิดอุบัติเหตุ - การไม่สามารถเข้าถึงที่เกิดเหตุได้ทันเวลาที่
/ฝ่ายสนามบินและอาคาร ทดม. /ฝ่ายไฟฟ้าและเครื่องกล ทดม. - การพัฒนารูปแบบ/ช่องทาง หรือพัฒนา Application ในการรับเรื่องจากลูกค้า/ผู้เช่า	/ฝ่ายสนามบินและอาคาร ทดม. /ฝ่ายไฟฟ้าและเครื่องกล ทดม. - ความล่าช้าในการเข้าพื้นที่และซ่อมบำรุง ส่งผล ต่อความไม่พอใจของลูกค้า

2) ผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มพันธมิตรในการดำเนินงาน (ผู้ส่งมอบ, หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน
ในท่าอากาศยาน คู่ความร่วมมือ)

โอกาส	ความเสี่ยง
ระดับองค์กร - หาก ทอท.บริหารจัดการพันธมิตรในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลต่อคุณภาพการบริการที่ ทอท.ส่งมอบให้แก่ลูกค้า ก่อให้เกิดความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้น - หาก ทอท.สามารถพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรในการดำเนินงาน รวมถึงการพัฒนากระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน อาจก่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจในรูปแบบใหม่ และส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์องค์กรได้	ระดับองค์กร - การไม่สามารถบริหารจัดการพันธมิตรในการดำเนินงานให้ปฏิบัติตามเงื่อนไข มาตรฐานการบริการที่ ทอท.ต้องการส่งมอบแก่ลูกค้า ส่งผลต่อความไม่พึงพอใจ ภาพลักษณ์ขององค์กรและประเทศ - หากผู้ส่งมอบไม่ปฏิบัติหน้าที่ จะส่งผลต่อการหยุดชะงักในการดำเนินธุรกิจได้

โอกาส	ความเสี่ยง
/ฝ่ายการแพทย์ - การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ศูนย์การแพทย์ โรงพยาบาลต่างๆ	/ฝ่ายการแพทย์ - การไม่ได้รับความร่วมมือเมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน
สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน - การพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรในการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉิน หรือการเคลื่อนย้ายอากาศยานขัดข้อง	สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน - การไม่ได้รับความร่วมมือจากส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขสถานการณ์ที่มีผลต่อความปลอดภัยในการดำเนินงาน
ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) - การพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรที่ดำเนินงานในท่าอากาศยานในการยกระดับมาตรฐานการบริการ	ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) - หน่วยงานพันธมิตรฯ ไม่สามารถส่งมอบบริการได้ตามระดับมาตรฐานของ ทดม. ส่งผลต่อความพึงพอใจลูกค้า - การสื่อสารข้อมูลที่ผิดพลาด ส่งผลต่อความ
/ฝ่ายการพาณิชย์ การเงิน และบัญชี ทดม. -	/ฝ่ายการพาณิชย์ การเงิน และบัญชี ทดม. - การส่งเอกสารล่าช้า ไม่ครบถ้วน - การทำสัญญาล่าช้า
/ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ทดม. - การพัฒนาระบบการบันทึกข้อมูลทางสถิติที่สามารถใช้ร่วมกันกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	/ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ทดม. -
/ฝ่ายการทำอากาศยาน ทดม. - การพัฒนาความร่วมมือด้านการจัดการร้องเรียนของลูกค้าให้เป็นระบบ	/ฝ่ายการทำอากาศยาน ทดม. - ลูกค้าร้องเรียนการปฏิบัติงานของพันธมิตรฯ
/ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน ทดม. - การพัฒนารูปแบบ/วิธีการจัดฝึกอบรมการปฏิบัติงานในเขตการบินให้แก่บุคลากรของพันธมิตรฯ	/ฝ่ายปฏิบัติการเขตการบิน ทดม. - บุคลากรของพันธมิตรฯ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับฯ ในเขตการบิน - ข้อมูลผิดพลาด การส่งข้อมูลระหว่างหน่วยงานล่าช้า
/ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ทดม. - การพัฒนาหลักสูตรเกี่ยวกับมาตรฐานการรักษาความปลอดภัยให้แก่บุคลากร และผู้ส่งมอบ	/ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ทดม. - ผู้ส่งมอบไม่สามารถจัดหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติและจำนวนได้ตามที่ระบุในสัญญา - บุคลากรของผู้ส่งมอบเกิดข้อพิพาทกับผู้โดยสารลูกค้า

โอกาส	ความเสี่ยง
	- การหยุดชะงักของการให้บริการของ ทอท. เนื่องจากการประท้วงหรือการไม่สามารถปฏิบัติงานของผู้ส่งมอบ
/ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย ทดม. - การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - การพัฒนาทักษะความรู้ด้านการดับเพลิงให้แก่พันธมิตรฯ - การพัฒนาเทคโนโลยีนวัตกรรมในการดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยาน	/ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย ทดม. - อากาศยานเกิดอุบัติเหตุ - การไม่สามารถเข้าถึงที่เกิดเหตุได้ทันทั่วถึง
/ฝ่ายสนามบินและอาคาร ทดม. /ฝ่ายไฟฟ้าและเครื่องกล ทดม. - การพัฒนารูปแบบ/ช่องทาง หรือพัฒนา Application ในการรับเรื่องจากพันธมิตร	/ฝ่ายสนามบินและอาคาร ทดม. /ฝ่ายไฟฟ้าและเครื่องกล ทดม. - ความล่าช้าในการเข้าพื้นที่และซ่อมบำรุง ส่งผลต่อความไม่พอใจของพันธมิตร
/ศูนย์บริหารการขนส่งสาธารณะ ทดม. - การพัฒนาความร่วมมือกับผู้ให้บริการขนส่งสาธารณะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการแก่ผู้โดยสารและผู้ใช้บริการ	/ศูนย์บริหารการขนส่งสาธารณะ ทดม. - ผู้ให้บริการขนส่งสาธารณะไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของ ทอท. - การเกิดอุบัติเหตุในพื้นที่ ทดม.เนื่องจากความประมาทของผู้ให้บริการขนส่งสาธารณะ - ความไม่เพียงพอของจำนวนผู้ให้บริการแท็กซี่ - การร้องเรียนด้านการขนส่ง/การเดินทางของผู้ใช้บริการ

3) ผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล

โอกาส	ความเสี่ยง
ระดับองค์กร ▪ หาก ทอท.ดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาลตอบสนองต่อกรอบนโยบายของภาครัฐ และยุทธศาสตร์ชาติ และดำเนินงานเพื่อตอบสนองเป้าหมายและตัวชี้วัดของหน่วยงานกำกับดูแล จะทำให้ได้รับการสนับสนุนจาก ทั้งด้านการ	ระดับองค์กร ▪ หาก ทอท.ไม่สามารถดำเนินการสอดคล้องตามกรอบนโยบายฯ เป้าหมายตัวชี้วัดที่หน่วยงานกำกับกำหนด อาจส่งผลต่อการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐน้อยลง

โอกาส	ความเสี่ยง
บริหารจัดการและการขยายการลงทุนในโครงการต่างๆ หน่วยงานกำกับฯ ■ หาก ทอท.ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่หน่วยงานกำกับกำหนดจะส่งผลต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นของทุกภาคส่วน	■ นโยบายภาครัฐ กฎหมาย ไม่สนับสนุนการพัฒนาธุรกิจ หรือการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน - การพัฒนาเครือข่ายหน่วยงานด้านการบิน ในการดำเนินงานร่วมกันเพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐ	สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน - กฎหมาย กฎ ระเบียบของแต่ละหน่วยงานมีความเหลื่อมล้ำ และอาจขัดแย้งกันบางกระบวนการ - ส่วนงานในท่าอากาศยานของ ทอท.ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องได้ตามที่หน่วยงานกำกับดูแลให้ข้อคิดเห็น
/ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร - การพัฒนาเครือข่ายพันธมิตรฯ เพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนเป้าหมายยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ขององค์กร	/ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร - การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - ผลกระทบจากนโยบายที่ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง ส่งผลต่อการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์
/ฝ่ายพัฒนาและประเมินผลองค์กร - นโยบาย/กรอบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ ส่งผลต่อการพัฒนากระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ	/ฝ่ายพัฒนาและประเมินผลองค์กร - บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการประเมินคุณภาพ ส่งผลต่อคะแนนประเมินผลขององค์กร
ท่าอากาศยานดอนเมือง - การพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการแก่ผู้โดยสาร - การพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรในการยกระดับมาตรฐานการบริการ	ท่าอากาศยานดอนเมือง - ความล่าช้าของโครงการพัฒนาท่าอากาศยาน - การไม่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินกิจการจากหน่วยงานกำกับดูแลทั้งในและ/หรือต่างประเทศ เนื่องจากไม่สามารถดำเนินการได้ตามมาตรฐานด้านท่าอากาศยานและการบิน

4) ผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มบุคลากรของ ทอท.

โอกาส	ความเสี่ยง
ระดับองค์กร - หาก ทอท.ดูแลบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสม บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร จะส่งผลให้เกิดความจริงจังและความร่วมมือในการปฏิบัติงาน - หาก ทอท.มีการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่ดี มีแนวปฏิบัติด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีความเติบโตและก้าวหน้าในสายอาชีพ จะทำให้เกิดผลงานที่เพิ่มสูงขึ้นและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น	ระดับองค์กร หาก ทอท.ไม่คำนึงถึงการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม อาจส่งผลการไม่บรรลุเป้าหมายองค์กร เนื่องจากบุคลากรขาดความจริงจังในการปฏิบัติงาน
/ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร การพัฒนาช่องทางและรูปแบบในการสื่อสาร ทำให้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ	/ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร - แผนปฏิบัติการไม่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ เนื่องจากบุคลากรขาดความเข้าใจ - การจัดส่งข้อมูล/แผนปฏิบัติการ/ข้อมูลผลการดำเนินงานล่าช้า
/ฝ่ายพัฒนาและประเมินผลองค์กร การพัฒนาแนวทางบูรณาการการทำงานระหว่างส่วนงาน	/ฝ่ายพัฒนาและประเมินผลองค์กร - พนักงานไม่เข้าใจในการดำเนินงานตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ - การโอน/ย้ายบุคลากรประจำปีส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงาน
สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการบุคลากร - พัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากร และการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ สามารถนำไปสู่การเกิดธุรกิจใหม่ เช่น Airport Academy	สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ - การไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญ - พนักงานไม่มีความผูกพันกับองค์กรในระดับที่องค์กรคาดหวัง
สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมด้านมาตรฐานฯ ให้แก่พนักงานและลูกจ้าง	สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน ความไม่เพียงพอของบุคลากรที่ผ่านการรับรองด้านมาตรฐานฯ ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น และภาพลักษณ์

โอกาส	ความเสี่ยง
ท่าอากาศยานดอนเมือง	ท่าอากาศยานดอนเมือง
/ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ทดม. - พัฒนาระบบ/คู่มือในการจัดทำแผนและการขออนุมัติงบประมาณ เพื่อสื่อสารทำความเข้าใจแก่ส่วนงาน	/ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ทดม. - ส่วนงาน ทดม.ส่งเอกสารด้านขออนุมัติงบประมาณล่าช้า - ความผิดพลาดในการจัดทำเอกสาร
/ฝ่ายการพาณิชย์ การเงิน และการบัญชี ทดม. - การพัฒนาทักษะการสื่อสาร การเจรจาให้แก่บุคลากร ทอท.	/ฝ่ายการพาณิชย์ การเงิน และการบัญชี ทดม. - ความผิดพลาดจากการประสานงานระหว่างส่วนงาน ทดม.กับคู่ค้า/ลูกค้า
/ฝ่ายสนามบินและอาคาร ทดม. /ฝ่ายไฟฟ้าเครื่องกล ทดม. - การพัฒนาแนวทางการจัดการงานรับแจ้งข้อขัดข้อง - การพัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีใหม่	/ฝ่ายสนามบินและอาคาร ทดม. /ฝ่ายไฟฟ้าเครื่องกล ทดม. - ความล่าช้าในการเข้าพื้นที่เพื่อดำเนินงานแก้ไขข้อขัดข้อง - ความเสี่ยงจากความปลอดภัยในชีวิตของพนักงานและลูกจ้าง อันเกิดจากการปฏิบัติงาน
/ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ทดม. /ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย ทดม. - การจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง	/ฝ่ายรักษาความปลอดภัย ทดม. /ฝ่ายดับเพลิงและกู้ภัย ทดม. - ความไม่เพียงพอของบุคลากร - บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ในการแก้ไขสถานการณ์

5) ผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มผู้ถือหุ้น นักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์

โอกาส	ความเสี่ยง
ระดับองค์กร - หาก ทอท.ดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส มีการเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานอย่าง โปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ จะส่งผลต่อระดับความเชื่อมั่นของนักลงทุนที่มีต่อธุรกิจ - ความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุนในโครงการพัฒนาท่าอากาศยาน	ระดับองค์กร หาก ทอท.ไม่ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ไม่เปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานต่อสาธารณะ อาจลดความเชื่อมั่นของนักลงทุน และภาพลักษณ์ของ ทอท.

โอกาส	ความเสี่ยง
/ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ - การสรรหานักลงทุนรายใหม่ - การสร้างโอกาสในการพัฒนาความสัมพันธ์กับนักวิเคราะห์หลักทรัพย์	/ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ - การเผยแพร่ข้อมูลไม่ครบถ้วน ไม่ถูกต้อง ไม่ทันต่อเหตุการณ์

6) ผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มชุมชนและสังคม

โอกาส	ความเสี่ยง
ระดับองค์กร ■ หาก ทอท.บริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน สังคม และ ทอท.ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถทำให้ได้รับความร่วมมือในการประกอบธุรกิจ และมีผลต่อความเชื่อมั่นในระดับประเทศ	ระดับองค์กร ■ หาก ทอท.ดำเนินงานโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย อาจส่งผลต่อการไม่สามารถดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจได้ ■ ความเสียหายต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร
/ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม - การมีส่วนร่วมกับชุมชนในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีต่อองค์กร	/ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม - ไม่ได้ได้รับความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆ - ชุมชนมีข้อเรียกร้องเกินความสามารถในการดำเนินงาน
ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทตม.) - การพัฒนาชุมชนโดยรอบ ทตม. - การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้นำชุมชน และหน่วยงานภาครัฐ	ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทตม.) - การฟ้องร้อง การร้องเรียนไปยังหน่วยงานภาครัฐ เกี่ยวกับการดำเนินงานของ ทอท. - การขัดขวางการปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินงาน

7) ผู้มีส่วนได้เสีย : กลุ่มสื่อ

โอกาส	ความเสี่ยง
ระดับองค์กร ■ หาก ทอท.สามารถตอบสนองความต้องการด้านข้อมูล ข่าวสาร ที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ จะส่งผลต่อความน่าเชื่อถือ และลดผลกระทบที่อาจเกิดกับธุรกิจได้	ระดับองค์กร ■ ความไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน อาจส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจที่ผิดพลาดของประชาชนและสังคมได้ ■ ความยากของการควบคุม/การบริหารจัดการข้อมูลข่าวสาร เนื่องจากความรวดเร็วของ

โอกาส	ความเสี่ยง
■ การบริหารจัดการสื่ออย่างมีประสิทธิภาพสามารถสื่อสารทิศทางการดำเนินงานให้แก่ประชาชนและสังคม ให้เข้าใจองค์กรได้มากยิ่งขึ้น	ช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ในปัจจุบัน
/ฝ่ายสื่อสารองค์กร - การพัฒนาเครือข่ายสื่อมวลชน และสื่อต่างๆ ในการสนับสนุนการให้ข้อมูลการดำเนินงานที่ถูกต้องและมีผลกระทบในเชิงบวกของ ทอท.	/ฝ่ายสื่อสารองค์กร - ความผิดพลาดของข้อมูลข่าวสาร - ความเสียหาย เนื่องจากความล่าช้าในการตอบสนองด้านข้อมูลในสื่อต่างๆ

ทั้งนี้ ที่ผ่านมาส่วงาน ทอท.มีการดำเนินงานระหว่างผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง และมีการดำเนินการเพื่อป้องกันความเสี่ยง และลดทอนผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นผ่านแนวทาง/กิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดประชุมชี้แจงการดำเนินงาน การจัดตั้งคณะทำงานร่วมเพื่อจัดทำแผน/ติดตามการดำเนินงาน การจัดกิจกรรมกระชับสัมพันธ์ต่างๆ เป็นต้น รวมถึงได้มีการสร้างโอกาสในการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย เช่น การให้ความร่วมมือในการดำเนินงานด้าน CSR ร่วมกัน การให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม การให้โอกาสในการให้ผู้มีส่วนได้เสียแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนากระบวนการทำงาน เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ด้วยผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.มีจำนวนมาก บางกลุ่มมีความสัมพันธ์ในหลายรูปแบบ และมีความต้องการที่หลากหลาย ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการสื่อสารสนทนากับผู้มีส่วนได้เสียที่ครบถ้วน ครอบคลุมทุกสายงาน (ดำเนินการปี 2568) เพื่อให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.สามารถสนับสนุนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และยกระดับประสิทธิภาพการบริการเพื่อตอบสนองต่อลูกค้าและผู้ให้บริการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2.1.6 ผลการดำเนินงานและการเรียนรู้ที่สำคัญ

2.1.6.1 ผลการดำเนินงาน

ผู้มีส่วนได้เสีย	การดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย
1. ลูกค้า	ในการมุ่งเน้นลูกค้า ฝพธ. และส่วนงานที่เกี่ยวข้องทั้ง 6 ท่าอากาศยาน มีแนวทางในการสำรวจความต้องการ/ความคาดหวังผ่านหลายช่องทาง เพื่อให้ได้เสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) ที่ ครบถ้วนและครอบคลุมทุกกลุ่ม โดยช่องทางหลักประกอบด้วย 1. การประชุมระหว่าง ทอท.กับหน่วยงานภายนอก เช่น สายการบิน ผู้ประกอบการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น 2. แบบสำรวจความพึงพอใจลูกค้า (ผู้โดยสาร/สายการบิน/ผู้ประกอบการ)

ผู้มีส่วนได้เสีย	การดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย
	3. การนัดหมายเข้าพบ/เยี่ยมเยียน/สัมมนา 4. การเจรจาธุรกิจ World Route/Route Asia ประจำปี 5. การจัดการซื้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะผ่านช่องทางที่หลากหลาย โดยข้อมูลเหล่านี้จะถูกนำมาวิเคราะห์และใช้ในการทบทวนและจัดทำแผนงาน/โครงการที่มุ่งเน้นตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า
2. พันมิตรในการดำเนินงาน	ในการมุ่งเน้นพันธมิตรในการดำเนินงาน ทอท.มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เช่น การจัดงาน Thank You Party โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงความขอบคุณแก่พันธมิตรในการดำเนินงานที่มีส่วนร่วมปฏิบัติงาน ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จลุล่วงมาโดยตลอด และเพื่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายอันจะส่งผลให้การพัฒนาในทุกๆ ด้าน รวมถึงจัดการประชุมหรือกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ส่งเสริมความปลอดภัยในการปฏิบัติงานในเขตการบิน พร้อมทั้งชี้แจงผลการดำเนินงานต่างๆ ของ ทอท.ให้แก่พันธมิตรในการดำเนินงาน และรับฟังข้อเสนอแนะและปัญหาข้อขัดข้องที่พันธมิตรในการดำเนินงานได้รับผลกระทบ เพื่อที่ ทอท.จะได้ดำเนินการแก้ไขต่อไป
3. หน่วยงานกำกับดูแล	ทอท.กำหนดแนวทางการประสานความร่วมมือและกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่าง ทอท. กับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น กระทรวงการคลัง, กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, กระทรวงคมนาคม, สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น โดยการเชิญผู้ประสานงานจากหน่วยงานภาครัฐเข้าเยี่ยมชมการพัฒนาท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท. เพื่อสร้างเข้าใจในการดำเนินงานของ ทอท.ในปัจจุบัน รวมถึงเพื่อรับทราบแนวทางและข้อเสนอแนะจากผู้ประสานงานจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความร่วมมืออันดีในการดำเนินงานระหว่างกันต่อไป
4. บุคลากร ทอท.	ในการมุ่งเน้นบุคลากร เพื่อให้บุคลากรของ ทอท.ทุกกลุ่ม มีความพึงพอใจและผูกพันกับองค์กร สงทอ.ได้มีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการทบทวนการจัดสวัสดิการและแนวทางการจ่ายผลตอบแทนเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทองค์กรและสถานการณ์แวดล้อมอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังได้ทำการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อ ทอท. ผ่านระบบออนไลน์ เพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันให้ตรงกับบุคลากรในแต่ละกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้มีส่วนได้เสีย	การดำเนินงานด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย
5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์	ผนพ. มีการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ถือหุ้นฯ เป็นประจำทุกปี โดยมี กิจกรรม / โครงการ / แผนงานต่างๆ เช่น การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การพบปะนักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน และนักลงทุน การตอบข้อซักถามทางโทรศัพท์ และ E-mail การเดินทางไปพบนักลงทุน การเข้าร่วมงานต่างๆ รวมถึง จัดโครงการนำผู้ถือหุ้น ทอท. และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์เข้าเยี่ยมชมการดำเนินงานของท่าอากาศยาน การจัดทำรายงานสรุปการดำเนินงานของ ทอท. รายงานบทวิเคราะห์หลักทรัพย์ การรายงานข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ของ ทอท. ตลอดจนสรุปประเด็นข้อซักถามที่ได้รับ เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารจัดการในปีต่อ ๆ ไป
6. ชุมชนและสังคม	ผกส. และส่วนงานที่เกี่ยวข้องทั้ง 6 ท่าอากาศยาน มีการจัดแผนงาน โครงการ และกิจกรรม เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมมาโดยตลอด โดยกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เช่น กิจกรรม AOT พี่อาสา, กิจกรรมเยี่ยมชมกิจการท่าอากาศยาน, โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยววิถีชุมชน, การสนับสนุนด้านการศึกษาให้แก่ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เป็นต้น นอกจากนี้ ท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่งของ ทอท.ยังจัดกิจกรรม/โครงการ และให้การสนับสนุนกับชุมชนโดยรอบท่าอากาศยานในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน โดยกิจกรรม/โครงการข้างต้นสนับสนุนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
7. สื่อ	ผกส.มีการประสานความร่วมมือกับสื่อเป็นประจำตลอดทั้งปีในการให้ข้อมูลการดำเนินงานต่างๆ ของ ทอท. การชี้แจงเหตุการณ์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง รวมถึง ได้มีการจัดกิจกรรมขอบคุณสื่อมวลชน (Thank Press) เป็นประจำทุกปี ตลอดจน กิจกรรมแสดงความยินดีสื่อมวลชน ประกอบด้วยสื่อหนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ และสื่อออนไลน์ เนื่องในโอกาสครบการดำเนินงานหรือการก่อตั้งกิจการของสื่อ

2.1.6.2 ผลการเรียนรู้

จากการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน พบว่า ที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบัน ทอท.มีการดำเนินงานด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย โดยแบ่งขอบเขตการดำเนินงานตามความรับผิดชอบของสายงาน/ส่วนงาน ผ่านแผนแม่บทการดำเนินงาน แผนงาน หรือกิจกรรมตามกำหนด ซึ่งแม้ว่าจะสามารถก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง แต่ขณะเดียวกันก็สะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานไม่เป็นระบบ ไม่เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งองค์กร อีกทั้งไม่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนว่าการบริหารความสัมพันธ์นั้นมีจุดมุ่งหมายเดียวกันหรือไม่ รวมถึงจากการสอบถามส่วนงานรับผิดชอบทำให้ทราบว่าด้วยผู้มีส่วนได้เสียบางรายมีหลายสถานะและมีปฏิสัมพันธ์กับหลายส่วนงาน และได้รับเชิญให้เข้าร่วมในกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์

ที่แตกต่างกันหลายโครงการ ทำให้เกิดความสับสนตลอดจนรู้สึกไม่พึงพอใจเนื่องจากต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ มากเกินไปและทำให้รู้สึกถึงความไม่เป็นมาตรฐานในการดำเนินงานของ ทอท.

ดังนั้น เพื่อให้ ทอท.มีการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียแบบองค์รวม เกิดเป็นรูปแบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานและมีความเป็นระบบ จึงได้จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารและพนักงาน ทอท. เกี่ยวกับการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียโดยอ้างอิงตามหลักการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย AA1000 Stakeholder Engagement Standard (SES) เพื่อสร้างพื้นฐานความรู้ตามแนวคิดหลักการที่เป็นมาตรฐานสากล และนำสู่การจัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ควบคู่ไปกับการกำหนดโครงสร้างการกำกับดูแล เพื่อให้ ทอท. บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ 2567 ฝพ.ได้จัดทำโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan : SEP)” เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจต่อพนักงาน ฝพ.และส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการทบทวนแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2567-2570) และสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียในระดับสายงาน/ฝ่าย ซึ่งได้วิเคราะห์แรงขับเคลื่อน แรงต้านที่สำคัญ และผลกระทบที่มีต่อยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ภายใต้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. โดยสรุปได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (ก่อนดำเนินการทบทวน)		แรงขับเคลื่อน/แรงต้าน		ผลกระทบ	
		+ แรงขับเคลื่อน	- แรงต้าน	+ หากดำเนินการ	- หากไม่ดำเนินการ
S1: การพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม	1.1 การพัฒนาระบบการกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้เสีย	1. ความรู้ความเข้าใจในมาตรฐาน AA1000SES ของผู้รับผิดชอบในกระบวนการบริหารจัดการ Stake (ตรง) 2. มีกรอบนโยบายการบริหารและการติดตาม (ตรง) 3.ผู้บริหารเข้าใจและให้ความสำคัญ (ตรง) 4.มีผู้รับผิดชอบหลักชัดเจน (ตรง) 5.ผู้รับผิดชอบเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลอย่างชัดเจน (ตรง) 6. การจัดสรรงบประมาณด้าน SM (ในการเชิญวิทยากรให้ความรู้) (อ้อม)	1. ผู้ปฏิบัติไม่สามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดทำแผนงานกับการบริหารความสัมพันธ์กับ Stake (ตรง) 2. กรรมการ/ผู้บริหารระดับสูงไม่เข้าใจการบริหารจัดการ SM (ตรง) 3.มาตรฐานที่เกี่ยวข้องมีหลายมาตรฐาน (ตรง) 4.กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานใช้ระยะเวลานาน (ตรง) 5. องค์ความรู้ของบุคลากร (ตรง) 6. การจัดสรรงบประมาณด้าน SM (ในการเชิญวิทยากรให้ความรู้) (อ้อม)	1. มีผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับชัดเจน นโยบาย-> แผน-> ปฏิบัติ มีผลงานอย่างเป็นรูปธรรม 2. ทำให้มีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นแนวเดียวกันทั้งองค์กร 3. ผู้ปฏิบัติมี Guideline สำหรับการบริหารจัดการ Stake ในงานของตนเอง Output 4. ตอบสนองความต้องการของ Stake ได้อย่างตรงจุด	1. ไม่มีแนวทางและนโยบายที่ชัดเจนขององค์กรว่าจะบริหารจัดการ Stake อย่างไร 2. การดำเนินงานทำให้มีทิศทาง (Direction) ไม่เกิดความชัดเจนเนื่องจากไม่มีหลักการในการดำเนินงาน ส่งผลให้การทำงานไม่สอดคล้องกัน 3. ขาดกรอบ/นโยบายในการพัฒนา Stake

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (ก่อนดำเนินการทบทวน)	แรงขับเคลื่อน/แรงต้าน		ผลกระทบ	
	+ แรงขับเคลื่อน	- แรงต้าน	+ หากดำเนินการ	- หากไม่ดำเนินการ
1.2 เสริมสร้าง ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ เสีย	1. การมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารและพนักงาน (ตรง) 2. ส่วนงานของ ทอท.รู้จัก และเข้าใจ Stakeholder ที่เกี่ยวข้องของส่วนงาน โดยตรง (ตรง) 3. การสื่อสารภายใน องค์กร เช่น การส่งเสริม ความรู้ผ่าน Intranet, AOT STAFF (ตรง) 4. การสื่อสารมาตรฐาน การดำเนินงาน SM (AA1000SES) (อ้อม) 5. มีการรวบรวมข้อมูล Stake โดยต้องมี หน่วยงานรับผิดชอบหลัก และสนับสนุนให้ หน่วยงานที่ติดต่องาน ได้เข้าถึงข้อมูล (อ้อม) 6. จัดทำองค์ความรู้ (KM) เพื่อสร้างความเข้าใจ สารสนเทศ (อ้อม) 7. ช่องทางในการ แลกเปลี่ยนข้อมูล เช่น การจัดอบรม, สัมมนา, การประชุม (ตรง)	1. ไม่มีการวางแผนให้ ความรู้ผู้รับผิดชอบ อย่างเป็นขั้นตอน (ตรง) 2. ไม่มีผู้เชี่ยวชาญ ขาด ความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้าน SM และมาตรฐาน AA1000SES (ตรง) 3. บุคลากรไม่เพียงพอ (ตรง) 4. ไม่ได้ใช้เวลาสื่อสาร ให้ความรู้อย่างเพียงพอ (อ้อม) 5. ขาดเครื่องมือการ จัดเก็บความรู้ ด้าน Stakeholder (อ้อม) 6. งบประมาณมีอย่าง จำกัด (อ้อม) 7. บุคลากรไม่ให้ความสำคัญ/ไม่ตระหนัก ถึงการดำเนินงานด้าน การบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้เสีย (ตรง)	1. การดำเนินงาน ที่เกี่ยวกับ Stake ประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมาย 2. สามารถเลือกใช้ วิธีการในการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้เสีย ได้ตรงตามกลุ่ม 3. สามารถเลือกวิธีการ/ เป้าหมายได้ตรงตาม วัตถุประสงค์ 4. การริเริ่มแผนงาน/ โครงการต่างๆมีการ คำนึงถึงผลกระทบ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย 5. สนับสนุนการบรรลุ เป้าหมายการดำเนินงาน ต่างๆ 6. ส่งผลให้เกิดความรู้ และเข้าใจในการทำงาน ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Cross Function) ได้มีประสิทธิภาพและ รวมถึงหา Solution ในแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้น *มีประสิทธิภาพในการ ทำงาน 7. ก่อเกิดทัศนคติที่ดี และแนวความคิดใหม่ เห็นใจผู้มีส่วนได้เสีย ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ 8. การปฏิบัติต่อผู้มีส่วน ได้เสียมีความเท่าเทียม และเหมาะสมในทุกๆกลุ่ม	1. ไม่เกิดความร่วมมือ ในการดำเนินงาน 2. พนักงานขาดความรู้/ ความเข้าใจเกี่ยวกับ มาตรฐาน AA1000SES 3. การบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้เสียไม่มี ประสิทธิภาพและ ไม่เป็นมาตรฐาน 4. แผนงาน/โครงการของ ทอท.ไม่บรรลุเป้าหมาย หรืออาจจะ ไม่มีประสิทธิภาพ
สรุปแรงขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ที่ 1				
1. ความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐาน/หลักเกณฑ์ และการให้ความสำคัญในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย 2. ส่วนงานรู้หน้าที่ และเข้าใจ/รับรู้ผู้มีส่วนได้เสียของกระบวนการงานตนเอง 3. การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร (Top Down)				

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (ก่อนดำเนินการทบทวน)		แรงขับเคลื่อน/แรงต้าน		ผลกระทบ	
		+ แรงขับเคลื่อน	- แรงต้าน	+ หากดำเนินการ	- หากไม่ดำเนินการ
สรุปแรงต้านที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ที่ 1					
1. บุคลากรไม่ให้ความสำคัญ/ไม่ตระหนักถึงการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (ทั้ง Top Down และ Bottom Up)					
2. ขั้นตอนการจัดสรรงบประมาณ/งบประมาณไม่เพียงพอ					
3. บุคลากรขาดองค์ความรู้					
S2 : การพัฒนาระบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	2.1 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม	1. สร้างองค์ความรู้ด้านการจัดการผู้มีส่วนได้เสียและจัดเก็บในฐานข้อมูลองค์กร (ตรง) 2. ทราบถึงความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสีย (ตรง) 3. ผลประโยชน์ระหว่างทอท.กับผู้มีส่วนได้เสีย 4.รวบรวมข้อมูล/จำนวนผู้มีส่วนได้เสียและจัดการให้มีการประสานความสัมพันธ์โดยหน่วยงานที่ประสานโดยตรง (ตรง) 5. บุคลากร จำนวน, ทักษะ (ตรง) 6. วัฒนธรรมองค์กรในการทำกิจกรรมทำกันมานาน (อ้อม) 7. ช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่ง่ายสะดวก ได้รับข้อมูลครบถ้วน (ตรง)	1. การไม่บูรณาการแนวทางการจัดการผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงานที่มีกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเดียวกัน (ตรง) 2. ไม่เคยมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการ ความคาดหวัง และความพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย (ตรง) 3. บุคลากรยังไม่เข้าใจเป้าหมายการดำเนินงานด้านการจัดการผู้มีส่วนได้เสีย(ตรง) 4. ไม่เคยมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียและระดับ/วิธีการสร้างความสัมพันธ์เป็นแบบแผนที่ชัดเจน (ตรง) 5. วัฒนธรรมองค์กรในการทำกิจกรรมทำกันมานาน (อ้อม) 6. ส่วนงานเข้าใจว่าระดับการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอยู่เพียงพอแล้ว (อ้อม) 7. ขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง/งบประมาณ (อ้อม)	1. ได้รับความร่วมมือที่ดีจากผู้มีส่วนได้เสีย 2. ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีความเข้าใจบทบาทการดำเนินงานของ ทอท. มากขึ้น 3. การดำเนินงานของ ทอท.บรรลุเป้าหมาย 4. มีแนวทางการสร้างสัมพันธ์ Engagement ได้ดีขึ้นและความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น โกลด์สตาร์ 5. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มขึ้น 6. ภาพลักษณ์ที่ดีและความเชื่อมั่นต่อองค์กร	1. ไม่รู้ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่เปลี่ยนแปลงไป 2. แนวทางการสร้างความสัมพันธ์แบบเดิมๆ อาจไม่สามารถนำมาใช้ได้ตลอดไป 3. ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียไม่ตรงประเด็น เช่น ไม่ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องส่งผลการดำเนินงานล่าช้า 4. กระบวนการผลประโยชน์ที่มีระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับ ทอท.
	2.2 การส่งเสริมให้การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน	1. นโยบายสนับสนุนให้การทำงานคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม (ตรง) 2. ความรู้ความพอใจเกี่ยวกับการจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (ตรง) 3. ผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย (ตรง)	1. ผู้ปฏิบัติมีทัศนคติในแง่ลบกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (ตรง) 2. ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียภายใต้แผนงานของตน ทำให้ไม่สามารถเชื่อมโยงผลกระทบของผู้มีส่วนได้เสียต่อ	1. คำนึงถึงผลกระทบของการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสียมากยิ่งขึ้น 2. แผนงาน/โครงการของ ทอท. สำเร็จตามเป้าหมายและตามกรอบเวลา 3. องค์กรบรรลุเป้าหมายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียและมีการทำงาน	1. แผนงาน/โครงการของ ทอท.อาจสร้างผลกระทบต่อเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้เสียโดยไม่ได้มีการวางแผนการจัดการไว้ก่อน 2. หากผู้มีส่วนได้เสียไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ส่งผลให้พนักงานไม่สนใจ/ไม่ให้ความสำคัญร่วมมืออย่างเต็มที่

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (ก่อนดำเนินการทบทวน)		แรงขับเคลื่อน/แรงต้าน		ผลกระทบ	
		+ แรงขับเคลื่อน	- แรงต้าน	+ หากดำเนินการ	- หากไม่ดำเนินการ
		4. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจในการบริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้เสียไปถึงระดับวัฒนธรรมองค์กร (Core Value) (ตรง) 5. ทศนคติที่ดีของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และการคำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย และ ทอท. (ตรง) 6. มีการจัดประชุมชี้แจงกับผู้มีส่วนได้เสีย มีการสัมมนาคณะทำงานไปจนถึงการจัดทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) (อ้อม) 7. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ (อ้อม)	ความสำเร็จของแผนงาน (ตรง) 3. การไม่ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (ตรง) 4. ระเบียบและข้อกำหนดจำนวนมากที่ ทอท.ต้องปฏิบัติตามอาจส่งผลให้เกิดการล่าช้าในขั้นตอนการทำงาน	ที่เป็นระบบ 4. มีการปฏิบัติตามนโยบายการดำเนินงานแต่ละด้านจะสอดคล้องและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียมากขึ้น 5. ก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กรใหม่ 6. ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม 7. การสร้างความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียถึงข้อจำกัดของ ทอท. ในการตอบสนองความคาดหวัง (ความชัดเจนของกรอบ/ขอบเขตในการตอบสนอง) 8. ยกระดับคุณภาพการให้บริการด้านการบิน 9. การดำเนินการร่วมกันที่มีประสิทธิภาพสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ทอท. และผู้มีส่วนได้เสียภายนอก 10. ลดการจัดการข้อร้องเรียน/ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น	3. ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียไม่เท่าเทียมกัน 4. อาจส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างทอท. และผู้มีส่วนได้เสีย
<u>สรุปแรงขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ที่ 2</u> 1. วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (Top Down) 2. องค์ความรู้ของบุคลากร และทัศนคติที่มีต่อการดำเนินงาน 3. การระบุความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียผ่านวิธีการต่างๆ <u>สรุปแรงต้านที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ที่ 2</u> 1. ขาดความรู้ความเข้าใจ/ไม่ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย 2. มองว่าการดำเนินงานของส่วนงานที่มีอยู่ในปัจจุบันเพียงพออยู่แล้ว / เป็นการเพิ่มงานให้ส่วนงาน					
S3 : การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	3.1 การจัดการข้อมูลสารสนเทศผู้มีส่วนได้เสีย	1. ผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาระบบสารสนเทศ (ตรง)	1.ระบบ/เครื่องมือที่พัฒนาไม่ตอบสนองกับผู้ใช้งาน (อ้อม) 2. อุปกรณ์ IT (อ้อม)	1. ผู้ปฏิบัติการสามารถเรียกดูข้อมูลของผู้มีส่วนได้เสียได้ง่าย สะดวก 2. ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.มีความเป็น	1. มีระบบสารสนเทศที่ไม่ยืดหยุ่น/ข้อมูลรั่วไหล 2. ข้อมูลของผู้มีส่วนได้เสียไม่ถูกต้อง ไม่ทันสมัย

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (ก่อนดำเนินการทบทวน)		แรงขับเคลื่อน/แรงต้าน		ผลกระทบ	
		+ แรงขับเคลื่อน	- แรงต้าน	+ หากดำเนินการ	- หากไม่ดำเนินการ
		2. การบูรณาการร่วมกับ สายงานเทคโนโลยีดิจิทัล (ตรง) 3. แผนงานที่ชัดเจน ในการพัฒนาระบบ สารสนเทศ (ตรง) 4. การคำนึงถึงแผนสำรอง ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ ฉุกเฉิน ระบบข้อมูลล่ม เช่น มีแผนบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจของ สนามบิน Business Continuity Plan (BCP) เป็นต้น (อ้อม) 5. ข้อมูลสามารถกำหนด ตัวแปรที่จะทำการจัดเก็บ ได้ตรงตามความต้องการ (อ้อม) 6. การเลือกใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลที่เหมาะสมต่อ ผู้ใช้งานในองค์กร (อ้อม) 7. งบประมาณ (อ้อม) 8. ความร่วมมือระหว่าง ส่วนงาน ทอท. (ตรง)	3. ความล่าช้าของ กระบวนการของบ (อ้อม) 4. ความร่วมมือระหว่าง ส่วนงาน ทอท. (ตรง) 5. การโจรกรรมข้อมูล	ระเบียบและเป็นสัดส่วน มากขึ้น 3. ความสำเร็จ/ชัดเจน ของโปรไฟล์ผู้มีส่วนได้ เสียมีการบูรณาการ ข้อมูลทั้งองค์กร 4. มีฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้ เสียภาพรวมขององค์กร สำหรับผู้ปฏิบัติงาน เข้าถึง และสามารถนำ ข้อมูลมาใช้ประโยชน์ 5. ลดขั้นตอนและ กระบวนการทำงาน 6. ลดปัญหาความ ผิดพลาดที่เกิดจากคน	3. ข้อมูลของผู้มีส่วนได้เสีย ไม่เป็นระบบ 4. ผู้ปฏิบัติไม่สามารถเห็น ภาพใหญ่ของผู้มีส่วนได้เสีย ได้ทั้งหมด 5. เกิดการเก็บข้อมูล ซ้ำซ้อน 6. เกิดปัญหาความ ผิดพลาดที่เกิดจากคนทำ ให้ข้อมูลผิดพลาด และ นำไปสู่ปัญหาอื่นๆ
	3.2 การบูรณาการ สารสนเทศด้าน ผู้มีส่วนได้เสียระหว่าง ส่วนงาน ทอท.	1. ทักษะของบุคลากร ด้าน Data Analysis, System Thinking, Critical Thinking (เพราะจำเป็นต้องเลือกใช้ ข้อมูลมาวิเคราะห์) (ตรง) 2. ช่องทางการสื่อสาร ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย (ตรง) 3. นโยบาย/บุคลากร ที่มีความรู้ด้าน IT/Tech รวมไปถึงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ PDPA (ตรง) 4. ข้อมูลมีความเป็นเอกภาพ 5. การให้ความร่วมมือ ในการบูรณาการร่วมกัน (ตรง) 6. ความแม่นยำและ	1. บุคลากรไม่รับรู้และ ไม่เข้ามาใช้งานระบบ ที่จัดเตรียม (อ้อม) 2. การลดความซ้ำซ้อน ของข้อมูลในระบบ (อ้อม) 3. ระบบภายในและ ภายนอกไม่เชื่อมโยงกัน ทำให้เกิดการส่งข้อมูล ซ้ำซ้อน (ไม่สะดวก) 4. ขาดการวิเคราะห์และ พัฒนาข้อมูลที่ถูกต้อง 5. กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อกำหนดที่ส่งผลต่อ การบูรณาการข้อมูล (ตรง)	1. ทำให้มีความเชื่อมโยง กันของผู้มีส่วนได้เสีย ที่เกี่ยวข้องกับส่วนงาน 2. มีไอเดียที่หลากหลาย และเห็นพ้องร่วมกันต่อ แนวทางการสร้าง สัมพันธกับผู้มีส่วนได้เสีย 3. สามารถสืบค้นข้อมูล ได้ตามความต้องการ มีฐานข้อมูลที่หลากหลาย ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย ของ ทอท.มีคุณภาพ 4. ข้อมูลสามารถ นำไปใช้ในการวางแผน งาน/ โครงการ ลดความ ซ้ำซ้อนของแผนงาน/	1. การทำงานเกิดความ ซ้ำซ้อน 2. ต่างคนต่างวิเคราะห์/ ขาดการ Brainstorm ร่วมกัน เพื่อกำหนดแนว ทางการสร้าง ความสัมพันธ์ที่เป็นไปใน ทิศทางเดียวกัน 3. ไม่สามารถใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรที่มีได้อย่าง เต็มที่ 4. ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ 5. มีความล่าช้าในการ ดำเนินการ

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ (ก่อนดำเนินการทบทวน)	แรงขับเคลื่อน/แรงต้าน		ผลกระทบ	
	+ แรงขับเคลื่อน	- แรงต้าน	+ หากดำเนินการ	- หากไม่ดำเนินการ
	ความเสถียรของระบบ 7. ความร่วมมือและงบประมาณ (อ้อม)		โครงการที่มีกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเดียวกัน 5. เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างส่วนงานภายใน 6. เกิดการทำงานที่เป็นระบบทั้งองค์กร 7. ข้อมูลได้รับการอัปเดตอย่างสม่ำเสมอ 8. ส่งเสริมให้กระบวนการทำงานของ ทอท.มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	
<u>สรุปแรงขับเคลื่อนที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ที่ 3</u> 1. ความเชี่ยวชาญ/ทักษะของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี 2. ความร่วมมือ/การบูรณาการการทำงานระหว่างส่วนงาน ทอท. 3. ข้อมูลที่เข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว <u>สรุปแรงต้านที่ส่งผลต่อยุทธศาสตร์ที่ 3</u> 1. ขาดการเชื่อมโยง/บูรณาการข้อมูลระหว่างส่วนงาน ทอท.				

2.1.7 แผนวิสาหกิจของ ทอท. และแผนแม่บทอื่นๆ

2.1.7.1 แผนวิสาหกิจของ ทอท.

ตามแผนวิสาหกิจของ ทอท.ปีงบประมาณ 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567) ได้ระบุทิศทางดำเนินงานของ ทอท. โดยกำหนดวิสัยทัศน์ “ทอท.เป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก “AOT Operates The World - Class Airports”: การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ โดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล” ซึ่งมีการทบทวนการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ใหม่ ออกเป็น 3 ระยะ และถ่ายทอดสู่การกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรภายใต้กรอบแนวทาง SMILE ดังนี้



ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

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

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

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

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

SO1 : พัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของท่าอากาศยานเพื่อรองรับการขยายตัวของผู้ใช้บริการและการขนส่งสินค้าทางอากาศ ให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน (Strengthen Airport Capacity and Competitiveness)

SO2 : เพิ่มปริมาณผู้โดยสารผ่านกิจกรรมทางการตลาด การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มเส้นทางบินและความถี่เที่ยวบิน รวมถึงพัฒนาบริการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน เพื่อขยายฐานรายได้ (Maximize Financial Return through Business Development)

SO3 : พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจที่ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสการบริการ (Service Touch point) เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ และเพิ่มความพึงพอใจโดยรวมของผู้โดยสาร (Inspire Memorable Airport Experience)

SO4 : สร้างสมดุลด้านการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการรับผิดชอบต่อทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล เพื่อให้การดำเนินธุรกิจมีความมั่นคงและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Lead Changes toward Sustainability)

SO5 : การบริหารจัดการบุคลากร กระบวนการทำงานและเครื่องมือสนับสนุน ให้มีความพร้อมสามารถรองรับการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคต (Enhance Organization Capability)

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของ ทอท.

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ 1 ขยายขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารภายใต้มาตรฐานความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของท่าอากาศยาน	กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนาขีดความสามารถการรองรับสินค้า และการขนส่งทางอากาศ	กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่งสินค้าทางอากาศ
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน	กลยุทธ์ 3.1 พัฒนากลยุทธ์การตลาดเส้นทางการบินเชิงรุก กลยุทธ์ 3.2 พัฒนากลยุทธ์การตลาดการขนส่งสินค้าทางอากาศ
ยุทธศาสตร์ 4 พัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกับการบิน	กลยุทธ์ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์ กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ พื้นที่ว่างเปล่า หรือธุรกิจอื่น
ยุทธศาสตร์ 5 พัฒนากระบวนการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย	กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสารและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ
ยุทธศาสตร์ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม	กลยุทธ์ 6.1 การพัฒนาความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ 6.2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย
ยุทธศาสตร์ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร	กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
	กลยุทธ์ 7.2 พัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่การเป็น Digital Transformation

โดยแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) จะมุ่งเน้นให้ส่วนงาน ทอท. มีการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งสามารถสนับสนุนเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจฯ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนายุทธศาสตร์ที่ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร อีกทั้งประเด็นที่เกิดจากการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียภายใต้แผนวิสาหกิจฯ สามารถนำไปใช้เป็นปัจจัยในการวิเคราะห์ ทบทวนแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียฯ และการออกแบบกระบวนการ/การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียในปีต่อไปได้

2.1.7.2 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (ปีงบประมาณ 2568 – 2570)

ในปีงบประมาณ 2567 สายการบินพัฒนาธุรกิจและการตลาด โดยฝ่ายพัฒนาธุรกิจพาณิชย์และการบิน ร่วมกับฝ่ายแผนกลยุทธ์และสถิติธุรกิจ ได้ร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (ปีงบประมาณ 2568 – 2570) โดยเป็นการผนวกร่วมกันของแผนแม่บททางธุรกิจ (Business Master Plan) ปีงบประมาณ 2566 – 2570 ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ 2567 และกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ฉบับทบทวนปี 2567 ซึ่งแนวคิดหลักของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด คือ การกำหนดแนวทางการดำเนินงานของ ทอท. ให้เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่มของ ทอท.

โดยกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจของ ทอท. ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบการและคุณภาพการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของ ผู้โดยสารและผู้มีส่วนได้เสีย กลยุทธ์ที่ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึงพอใจของผู้โดยสารและสร้างร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ ได้กำหนดแผนงานภายใต้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

1. กลยุทธ์เพิ่มประสิทธิภาพการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

1.1 แผนงานการเข้าถึงความต้องการของลูกค้า

- 1) การจัดเก็บข้อมูลลูกค้าอย่างเป็นระบบ
- 2) การสำรวจความต้องการ/คาดหวังของลูกค้า
- 3) การสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้า
- 4) การรับฟังข้อร้องเรียนลูกค้าอย่างเป็นระบบ

1.2 แผนงานการวิเคราะห์ความต้องการ/ ความคาดหวังของลูกค้า

- 1) การแบ่งส่วนการตลาดสำหรับการจัดกิจกรรมด้านลูกค้าสัมพันธ์
- 2) การปรับปรุงการให้บริการจากข้อร้องเรียนลูกค้าอย่างเป็นระบบ

- 1.3 แผนงานการสร้างความเข้าใจระหว่างองค์กรและลูกค้า
 - 1) การสร้างความเข้าใจลูกค้าของ ทอท.
 - 2) การสร้างความเข้าใจระหว่างองค์กร
2. กลยุทธ์ยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินการขององค์กร
 - 2.1 แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะ
 - 2.2 แผนงานพัฒนาระดับประสิทธิภาพการให้บริการด้านต่างๆ
3. กลยุทธ์สร้างแรงจูงใจและเชื่อมความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน
 - 3.1 แผนงานจัดกิจกรรมสร้างแรงจูงใจและการกระชับความสัมพันธ์ระหว่าง ทอท. และลูกค้า
4. กลยุทธ์ส่งเสริมบทบาทองค์กรให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อลูกค้า
 - 4.1 แผนงานจัดอบรมการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ต่อพนักงานของ ทอท. และพนักงานจัดจ้าง
 - 4.2 แผนงานพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

2.1.7.3 แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2571

เนื่องจากการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียถือเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน เนื่องจาก การดำเนินธุรกิจบริหารจัดการท่าอากาศยานของ ทอท. พึ่งพาผู้มีส่วนได้เสียจำนวนมาก หาก ทอท.ไม่สามารถรักษาหรือยกระดับความพึงพอใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย อาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินของ ทอท. จากการยกเลิกสัญญาการทำงานร่วมกัน หรือการบังคับปิดการให้บริการท่าอากาศยาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วม และการตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคมโดยรอบท่าอากาศยาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน เนื่องจากการดำเนินธุรกิจบริหารจัดการท่าอากาศยานของ ทอท. อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ใกล้เคียง หาก ทอท.ไม่สามารถรักษาหรือยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของชุมชนและสังคมโดยรอบ อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการให้บริการและการยอมรับจากสาธารณะ

ทั้งนี้ แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2571 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน รวมถึงการร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาท่าอากาศยานควบคู่ไปกับการยกระดับคุณภาพ ชีวิตของประชาชนในพื้นที่โดยรอบอันจะนำไปสู่การดำเนินธุรกิจที่มั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว และมีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับความพึงพอใจและสร้างความสอดคล้องการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับความคิดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักของ ทอท. ทั้ง 7 กลุ่ม โดยมีกลยุทธ์ภายใต้ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาการตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย
- กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาการตอบสนองประเมินความยั่งยืน
- กลยุทธ์ที่ 3.3 พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่าง ทอท. และชุมชน

2.1.7.4 แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ทอท. ตระหนักถึงความสำคัญและความรับผิดชอบในการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ทอท.และมุ่งเน้นการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้บุคลากรของ ทอท.มีสมรรถนะสูงขึ้น โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้คุณภาพในด้านต่างๆ ดังนี้

1. องค์ความรู้ (Knowledge)
2. ความเข้าใจ (Understanding)
3. ทักษะ (Skill)
4. ทักษะ (Attitude)
5. ค่านิยม (Value)
6. วัฒนธรรม (Culture)
7. ปลอดภัย (Safety)
8. การรักษาความปลอดภัย (Security)

เพื่อสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม รวมทั้งมุ่งส่งเสริมแนวคิดในการพัฒนาตนเอง (Self - Development) ของบุคลากรให้เฝ้าศึกษาหาความรู้ และปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา

2.1.7.5 แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568)

แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2568) ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence) มีเป้าหมายเพื่อสร้างและพัฒนา นวัตกรรมที่สามารถสร้างหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการของ ทอท. ที่ตอบโจทย์ลูกค้า และผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. โดยมุ่งเน้นให้เกิดประสิทธิผลของบริการ สร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม สร้างคุณค่าและประสบการณ์ให้กับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งขับเคลื่อนโดยแผนงาน/โครงการ ภายใต้กลยุทธ์ที่ 3.1 สร้างนวัตกรรมบริการเพื่อประสบการณ์ที่เป็นเลิศของผู้มีส่วนร่วมของสนามบิน และกลยุทธ์ที่ 3.2 สร้างนวัตกรรมบริการเหนือมาตรฐานสู่สนามบินชั้นนำของโลก

2.1.7.6 แผนพัฒนาการจัดการความรู้ของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2568 – 2572

แผนพัฒนาการจัดการความรู้ของ ทอท. ประจำปีงบประมาณ 2568 – 2572 กำหนดวิสัยทัศน์การจัดการความรู้ไว้ว่า “การเป็นต้นแบบที่เป็นเลิศด้านการจัดการความรู้ เพื่อมุ่งนวัตกรรม ทอท. สู่การเป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก” ซึ่งดำเนินการผ่าน 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ KM ที่ 1 : การบริหารจัดการความรู้เพื่อเสริมสร้าง ทอท. สูองค์กรที่เติบโตอย่างมั่นคง รับผิดชอบ และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ KM ที่ 2 : การพัฒนาเครือข่ายพันธมิตรด้านการจัดการความรู้ เพื่อยกระดับความสำเร็จของระบบการจัดการความรู้ และสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ห่วงโซ่มูลค่า (Value chain) ทอท.

ยุทธศาสตร์ KM ที่ 3 : การเสริมสร้างระบบการจัดการความรู้บนพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการจัดการความรู้ เพื่อยกระดับศักยภาพและพฤติกรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนของบุคลากร ทอท.

2.1.7.7 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 - 2570

แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. ปีงบประมาณ 2567 – 2570 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารของ ทอท. โดยมีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. และได้นำเอาความต้องการขององค์กร ทิศทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารของโลก รวมทั้งนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารระดับต่าง ๆ ของรัฐบาลมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารของ ทอท. และมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกิจการท่าอากาศยาน การสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ และสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจใหม่ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารที่ทันสมัย โดยมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการและมาตรฐานความปลอดภัยของท่าอากาศยาน

โดยยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการดำเนินงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร (C2: Collaborative Stakeholder Engagement) กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่าง ทอท. สายการบิน พันธมิตรทางธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร (Data Connectivity) และกลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาและยกระดับการให้บริการแก่ผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรทางธุรกิจ และหน่วยงานภาครัฐ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร (Smart Collaboration) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารมาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรในการดำเนินงานและหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท.เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ สายการบิน พันธมิตรในการดำเนินงาน และหน่วยงานภาครัฐ

2.1.7.8 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปีงบประมาณ 2567 – 2570 ยุทธศาสตร์ที่ 1 รักษาภาพลักษณ์ด้านธรรมาภิบาล โดยเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีควบคู่ไปกับความสามารถในการแข่งขัน กลยุทธ์ที่ 1.3 นำ Digital Transformation, KM & Innovation และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียมาประยุกต์ใช้ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีเป้าหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งของการกำกับดูแลกิจการที่ดีจากการนำการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึง Digital Transformation, KM & Innovation มาใช้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.1.7.9 แผนพัฒนาท่าอากาศยานของ ทอท.

ทอท.ได้ตระหนักถึงอัตราการเจริญเติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงได้ดำเนินการจัดทำและทบทวนแผนแม่บทท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ประกอบไปด้วย

1. แผนแม่บทท่าอากาศยานเชียงใหม่
2. แผนแม่บทท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
3. แผนแม่บทท่าอากาศยานดอนเมือง
4. แผนแม่บทท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
5. แผนแม่บทท่าอากาศยานภูเก็ต
6. แผนแม่บทท่าอากาศยานหาดใหญ่

ทั้งนี้ เพื่อให้แผนแม่บทฯ มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลที่ผลักดันให้ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งทางอากาศ และวิสัยทัศน์ของ ทอท.ในการเป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ดีระดับโลก “AOT Operates The World - Class Airports” จึงได้เตรียมการในการจัดทำโครงการพัฒนาให้สอดคล้องกับอัตราการเติบโต รวมถึงความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ที่ก่อให้เกิดการลงทุนที่คุ้มค่าเหมาะสม และยั่งยืนต่อไปในอนาคต

2.1.8 กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับ ทอท.

กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องของ ทอท. มีส่วนสำคัญในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียให้สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานหลักที่สำคัญของ ทอท.ดังนี้

กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
• พระราชบัญญัติ การเดินอากาศ พ.ศ.2497 • พระราชบัญญัติ การเดินอากาศ พ.ศ.2497 ที่แก้ไขเพิ่มเติม • พระราชบัญญัติการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 • พระราชบัญญัติ ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ.2540	• หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.

กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
- พระราชกฤษฎีกา กำหนดอำนาจ สิทธิ และประโยชน์ ของ ทอท. (2545) - พระราชบัญญัติ การเดินอากาศ (ฉบับที่ 14) พ.ศ.2562	
- พระราชบัญญัติ คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2518 - พระราชบัญญัติ คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2558	บุคลากรของ ทอท.
- พระราชบัญญัติ บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ.2535 - พระราชบัญญัติ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 - พระราชบัญญัติ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 6) พ.ศ.2562	- หน่วยงานกำกับดูแล - บุคลากรของ ทอท. - ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนฯ - สื่อ
ข้อกำหนดบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยข้อมูลข่าวสารของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) พ.ศ.2560	- บุคลากรของ ทอท. - สื่อ
- พระราชบัญญัติ การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 - ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560	- พันธมิตรในการดำเนินงาน - หน่วยงานกำกับดูแล - บุคลากรของ ทอท.
- พระราชบัญญัติ การร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ.2562 - พระราชบัญญัติ คัมครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 - พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ พ.ศ.2562	- ลูกค้า - พันธมิตรในการดำเนินงาน - บุคลากรของ ทอท.

2.1.9 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ทอท. ให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้นและอาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ โดยเฉพาะประเด็นความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบิน ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงอันอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของ ทอท. ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการพิจารณาจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ประกอบด้วย

2.1.9.1 ด้านสถานการณ์วิกฤต

จากสถานการณ์ช่วงปี 2563 – 2565 ที่ผ่านมา สามารถกล่าวได้ว่าการระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบินอย่างรุนแรงและเป็นวงกว้าง แม้ในปี 2566 สถานการณ์ต่างๆ เริ่มกลับมาเป็นปกติ แต่อย่างไรก็ตามผลกระทบการยังไม่กลับมาเท่ากับช่วงก่อนปี 2563 ซึ่งเกิดจากหลายปัจจัย เช่น ความไม่มั่นใจในการเดินทางของผู้โดยสาร ความสามารถในการใช้จ่ายของลูกค้าและผู้ให้บริการที่

ลดลง เป็นต้น ส่งผลต่อการดำเนินงานทั้งของท่าอากาศยาน สายการบิน และพันธมิตรในการดำเนินงาน รวมถึงปัจจัยทางการเดินทางของผู้บริโภคที่ต้องเปลี่ยนแปลงไปอย่างแน่นอน ดังนั้น การวางแผนการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ในการรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว ตลอดจนการสรรหาและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียใหม่ ถือเป็นความจำเป็นและมีความท้าทายต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคตเป็นอย่างยิ่ง

2.1.9.2 ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

จากสถานการณ์ปัจจุบันความผันผวนทางเศรษฐกิจ ความไม่มั่นคงของสถานการณ์ทางการเมือง การก่อการร้าย สถานการณ์สู้รบในต่างประเทศ ซึ่งส่งผลให้องค์กรต้องตื่นตัวติดตามสถานการณ์และเตรียมพร้อมในการปรับรูปแบบการให้บริการอย่างรวดเร็วและเหมาะสมอยู่เสมอ อีกทั้งประเด็นด้านภัยพิบัติ ภัยธรรมชาติในปี 2567 เป็นเรื่องส่งผลให้ทุกประเทศหันกลับมาพิจารณาประเด็นการลดผลกระทบด้านภูมิอากาศ และทำให้การมุ่งเน้นในเรื่องสิ่งแวดล้อมในประชาคมโลกที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ธุรกิจต้องหันกลับมาพิจารณาปัจจัยการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถยืนหยัดอยู่ในสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างเติบโตและยั่งยืน ซึ่งปัจจัยสำคัญคือการรักษาความเชื่อมั่นที่มีต่อองค์กร ทั้งนี้ ทอท.ได้ตระหนักถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ โดยมีการนำโมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Bio-Circular-Green Economy : BCG Economy) มาประยุกต์ใช้ โดยมุ่งเน้นในการแก้ไขปัญหาที่มีต่อมลพิษ เพื่อลดผลกระทบต่อโลกอย่างยั่งยืน ซึ่งมีการคำนึงถึงการนำวัสดุอันน่ากลับมาใช้ประโยชน์ให้สูงสุด ควบคู่ไปกับการนำเทคโนโลยีสีเขียว Green IT มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การใช้พลังงานทดแทนในด้านต่างๆ แต่ปัจจัยสำคัญคือความท้าทายในการสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการสนับสนุนและมีส่วนร่วมให้การดำเนินงานของทอท.เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.1.9.3 ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี (Digital Transformation) เข้ามามีส่วนช่วยในการดำเนินงานที่มีต่ออุตสาหกรรมการบิน อาทิเช่น ระบบการทำงานอัตโนมัติ (Automation) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) หุ่นยนต์ (Robotics) เทคโนโลยีโลกเสมือนผสานโลกจริง หรือ Augmented Reality (AR) และ Internet of Things (IoT) เป็นต้น ส่งผลให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีการสร้างบริการใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ตลอดจนสามารถเสริมความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การปรับตัวของท่าอากาศยานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล หรือการสรรหานวัตกรรมใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม จึงเป็นความท้าทายที่สำคัญที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธุรกิจ อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องคำนึงถึงกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว เช่น ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Attack) ที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น หรือกฎหมายคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

2.1.10 การเปลี่ยนแปลงภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

2.1.10.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ปัจจุบัน สถานการณ์ในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีสัดส่วนประชากรวัยแรงงานลดลงและประชากร สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งด้านความมั่นคงและเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนจากการรวมกลุ่มภายในภูมิภาคและการเปิดเสรีด้านต่าง ๆ ตลอดจน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความเสื่อมโทรมของระบบนิเวศ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความท้าทายในการพัฒนาประเทศทั้งในมิติความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบ การบริหารจัดการภาครัฐ โดยการดำเนินงานของ ทอท.มีส่วนในการผลักดัน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ประเด็นที่ 4.2 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

ประเด็นที่ 4.4 โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ประเด็นที่ 4.3 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเด็นที่ 4.1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส

ประเด็นที่ 4.2 ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมาย และเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่

ประเด็นที่ 4.4 ภาครัฐมีความทันสมัย

ประเด็นที่ 4.5 บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ

ประเด็นที่ 4.6 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

ประเด็นที่ 4.7 กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน	ประเด็นที่ 4.2 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ประเด็นที่ 4.4 โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก	• บุคลากรของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการ เติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม	ประเด็นที่ 4.3 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็น มิตรต่อสภาพภูมิอากาศ	• บุคลากรของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาาระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐ	ประเด็นที่ 4.1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส	• บุคลากรของ ทอท.
	ประเด็นที่ 4.2 ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมี ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาใน ทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่	• พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	ประเด็นที่ 4.4 ภาครัฐมีความทันสมัย ประเด็นที่ 4.5 บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และมีมืออาชีพ ประเด็นที่ 4.6 ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ ประเด็นที่ 4.7 กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับ บริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น	• บุคลากรของ ทอท.

2.1.10.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) เป็นแผนระดับที่ 2 ที่มีผลผูกพันให้ทุกหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องต้องแปลงไปสู่การปฏิบัติร่วมกันอย่างบูรณาการเพื่อบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม และส่งผลให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยประกอบไปด้วย 23 ประเด็นคงเดิม ได้แก่ (1) ความมั่นคง (2) การต่างประเทศ (3) การเกษตร (4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต (5) การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (7) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล (8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (10) การปรับเปลี่ยน ค่านิยม และวัฒนธรรม (11) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (14) ศักยภาพการกีฬา (15) พลังทางสังคม (16) เศรษฐกิจฐานราก (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน (19) การบริหารจัดการนำทั้งระบบ (20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (21) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ (22) กฎหมาย และกระบวนการยุติธรรม และ (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

โดยการดำเนินงานของ ทอท.มีส่วนในการผลักดันแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับ
ประเด็น (7) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล มีรายละเอียด ดังนี้

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ ชาติ (พ.ศ. 2566 – 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)	ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ประเด็นที่ 7 โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และระบบดิจิทัล	<u>การขนส่งทางอากาศ</u> 1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับและสนับสนุน การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 2. ส่งเสริมการพัฒนาท่าอากาศยานหลักของประเทศ 3. ขยายขีดความสามารถของระบบท่าอากาศยาน ภูมิภาคต่างๆ ให้สามารถรองรับปริมาณความต้องการ เดินทางและขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศ ที่เพิ่มมากขึ้น	• บุคลากรของ ทอท.
	<u>พัฒนาและบูรณาการการเดินทางขนส่งทุกรูปแบบและ ฐานข้อมูล</u> - พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมด้านคมนาคม เพื่อให้ประชาชนผู้ใช้บริการสามารถใช้เป็นข้อมูล ในการวางแผนค่าใช้จ่ายและระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง และขนส่งสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • บุคลากรของ ทอท.
	<u>พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกและศูนย์บริการโลจิสติกส์ ในรูปแบบต่างๆ</u> 1. ความต้องการการขนส่งสินค้าต่อเนื่องหลายรูป แบบอย่างไร้รอยต่อ และสอดคล้องกับรูปแบบการค้า ระหว่างประเทศในอนาคต 2. นำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหาร จัดการทั้งในส่วนของการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน กระบวนการโลจิสติกส์ และการให้บริการโลจิสติกส์	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • บุคลากรของ ทอท.
	<u>ปฏิรูปองค์กรและปรับโครงสร้างการกำกับดูแลและการ บริหารจัดการ</u> 1. แยกบทบาทและภารกิจของหน่วยงานระดับนโยบาย หน่วยงานกำกับดูแล และหน่วยปฏิบัติที่ชัดเจน 2. ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้มีความทันสมัยและ สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง ของประเทศให้มีมาตรฐานในระดับสากล	• พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.

2.1.10.3 แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566 – 2570

แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม พ.ศ. 2566 - 2570 จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดเป้าหมายและกรอบวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย และมีกระบวนการวิเคราะห์ ทบทวน และคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและพัฒนางานของกระทรวงคมนาคม ให้สามารถมุ่งเน้นการปฏิบัติงานของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงาน ในสังกัดกระทรวงคมนาคม ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องเชื่อมโยงสามารถประสานการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อสนองความต้องการของภาครัฐและประชาชน ซึ่งประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ด้าน ดังนี้



โดย ทอท. เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงคมนาคมจึงนำประเด็นยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการด้านคมนาคมมาที่ ทอท. มีความเกี่ยวข้องทั้งเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการหลักและสนับสนุนใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และเพื่อให้การดำเนินงานตอบสนองต่อตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการฯ โดยมีรายละเอียดดังนี้

แผนปฏิบัติการด้านคมนาคม	ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการให้บริการด้านการคมนาคมขนส่ง และโลจิสติกส์	<u>เป้าประสงค์ที่ 1.4</u> สร้างความเข้มแข็งให้กับภาคการให้บริการขนส่งทางอากาศให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ตัวชี้วัดที่ 1.4.1 ความสามารถในการปฏิบัติการบินภายในกรอบเวลาที่กำหนดของเที่ยวบินขาออก (Departure Punctuality) ตัวชี้วัดที่ 1.4.2 ความสามารถในการปฏิบัติการบินภายในกรอบเวลาที่กำหนดของเที่ยวบินขาเข้า (Arrival Punctuality) ตัวชี้วัดที่ 1.4.3 อันดับของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิจากการจัดอันดับสนามบินที่ดีที่สุดในโลก	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	<u>เป้าประสงค์ที่ 1.5</u> ยกระดับคุณภาพการให้บริการระบบขนส่งสาธารณะและการขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบเพื่อสนับสนุนการขนส่งที่ไร้รอยต่อ ตัวชี้วัดที่ 1.5.3 ร้อยละของจำนวนสถานีขนส่งผู้โดยสารสาธารณะทุกระบบที่มีการรองรับการใช้งานของผู้พิการและผู้สูงอายุ ต่อจำนวนสถานีทั้งหมดในการดูแลของกระทรวงคมนาคม	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ	<u>เป้าประสงค์ที่ 2.4</u> ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคมขนส่งทางอากาศเพื่อรองรับการขยายตัวและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินภายในและระหว่างประเทศ ตัวชี้วัดที่ 2.4.1 ขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารโดยรวมของท่าอากาศยานในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตัวชี้วัดที่ 2.4.2 ขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารโดยรวมของท่าอากาศยานในภูมิภาค	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.

2.1.10.4 แผนแม่บทการพัฒนาด้านการคมนาคมขนส่งของ สนข.

กระทรวงคมนาคมได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทยในระยะยาว และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องขับเคลื่อนไปในทิศทางและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ตลอดจนการก้าวสู่การเป็นประเทศไทย 4.0 ที่มีการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาในอนาคตของประเทศในระยะยาว

เกิดการบูรณาการแผนงาน โครงการร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ โดยการดำเนินงานของ ทอท.มีส่วนในการผลักดันยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย พ.ศ. 2561-2580 ดังนี้

แผนแม่บทการพัฒนาด้านการคมนาคมขนส่งของ สนข.	ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการระบบคมนาคมขนส่ง	• การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรูปแบบการขนส่งและการบริการ โดยบูรณาการแผนงาน/โครงการกับทุกหน่วยงาน	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	• การบริหารจัดการ (Management) ระบบคมนาคมขนส่ง โดยเฉพาะการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • บุคลากรของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริการของภาคคมนาคมขนส่ง	• การขนส่งสินค้า การยกระดับการให้บริการและการบริหารจัดการในการอำนวยความสะดวกด้านการค้าและการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ยกระดับประสบการณ์ดิจิทัลของนักท่องเที่ยว และอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • บุคลากรของ ทอท.
	• การขนส่งผู้โดยสาร การจัดให้มีบริการภาคคมนาคมขนส่งเพื่ออำนวยความสะดวกในการเดินทางของประชาชนทั้งปริมาณและคุณภาพ ได้มาตรฐานสากลและสามารถให้บริการแก่ประชาชนทุกกลุ่มได้อย่างทั่วถึง	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • บุคลากรของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาปรับปรุงกฎหมาย กำกับดูแลและปฏิรูปองค์กร	• การปรับโครงสร้างองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านคมนาคมขนส่งให้มีบทบาทที่ชัดเจน	• พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	• การเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริหารจัดการด้านคมนาคมขนส่ง (Public Private Partnership: PPP)	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การผลิตและพัฒนาบุคลากร	• การผลิตและพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญเพื่อให้มีบุคลากรด้านการคมนาคมขนส่งในด้านต่างๆ ที่มีคุณภาพ เพียงพอ รองรับการเติบโตของอุตสาหกรรม	• บุคลากรของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบคมนาคมขนส่ง	• นำเทคโนโลยีนวัตกรรมและระบบ เทคโนโลยีอัจฉริยะต่างๆ ที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วมาปรับใช้ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและบริหารจัดการด้านคมนาคมขนส่งให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • บุคลากรของ ทอท.

2.1.10.5 แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย (พ.ศ. 2566 – 2570)



ในการพัฒนาสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยสมบูรณ์นั้น ต้องอาศัยการพัฒนาองค์ประกอบต่าง ๆ อย่างครอบคลุม แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2566 – 2570 จึงได้กำหนดกรอบการพัฒนารัฐบาลดิจิทัล เพื่อระบอบองค์ประกอบสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนา รวมถึงภาครัฐรวมดำเนินการ โดยการดำเนินงานภายใต้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ภายใต้แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล ดังนี้

แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย	ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัลภาครัฐเพื่อการบริหารงานที่ยืดหยุ่น คล่องตัว	• การบูรณาการกระบวนการและข้อมูลภาครัฐผ่านการเชื่อมโยงระบบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	• พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	• การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการให้บริการ	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • บุคลากรของ ทอท.
	• การยกระดับขีดความสามารถและทักษะเชิงดิจิทัลให้กับบุคลากรในองค์กร	• บุคลากรของ ทอท.
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างมูลค่าเพิ่มและอำนวยความสะดวกแก่ภาครัฐกิจ	• บริการข้อมูลธุรกิจท่องเที่ยวผ่านระบบวิเคราะห์ข้อมูลแบบครบวงจรและใช้ประโยชน์จากบริการดิจิทัลเพื่อยกระดับประสบการณ์ดิจิทัลของนักท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.

2.1.10.6 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจนในลักษณะของวาระการพัฒนาที่เอื้อให้เกิดการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานและหลายภาคส่วนในการผลักดันการพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดจุดหมายการพัฒนาจำนวน 13 หมุดหมาย ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” หรือมุ่งหวังจะ “มี” เพื่อสะท้อนประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” โดยหมุดหมายทั้ง 13 ประการ แบ่งออกได้เป็น 4 มิติ ดังนี้

1. มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย

หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมุดหมายที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก

หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

หมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์

ที่สำคัญของภูมิภาค

หมุดหมายที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน

2. มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม

หมุดหมายที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้

หมุดหมายที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน

หมุดหมายที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคม

ที่เพียงพอเหมาะสม

3. มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมุดหมายที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและ
การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

4. มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ

หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

โดยการดำเนินงานของ ทอท. สอดคล้องกับมิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย
หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน และหมวดหมู่ที่ 5
ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค มีรายละเอียด ดังนี้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของ การท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและ ความยั่งยืน	กลยุทธ์ที่ 1 การส่งเสริมการพัฒนากิจกรม สินค้า และ บริการการท่องเที่ยวมูลค่าเพิ่มสูง	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการพัฒนาและยกระดับการ ท่องเที่ยว ที่มีศักยภาพรองรับนักท่องเที่ยวทั่วไป	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
หมวดหมู่ที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้า การลงทุนและยุทธศาสตร์ ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค	กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัย สนับสนุนเพื่อเป็นประตูการค้าการลงทุนและ ฐานเศรษฐกิจสำคัญของภูมิภาค	• ลูกค้า • พันธมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.

2.1.11 มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี การแสดงความรับผิดชอบต่อ
ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และการพัฒนาที่ยั่งยืนที่ส่งผลต่อผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.11.1 หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามมาตรฐาน OECD Guidelines on Corporate
Governance of State-Owned Enterprise (OECD)

OECD หรือ องค์การเพื่อความร่วมมือและพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for
Economic Co Operation and Development) ได้ออก Principles of Corporate Governance ครั้งแรก
ในปี 1999 ซึ่งถือเป็นมาตรฐานสากลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ได้กลายเป็นบรรทัดฐานให้กับหลายประเทศ
นำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นของตนเอง ซึ่งรวมถึงประเทศไทยด้วย ทั้งนี้
สำหรับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรประเภทรัฐวิสาหกิจตามมาตรฐาน OECD ได้รับการพัฒนา
อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2005 จนมีการเปลี่ยนแปลง อีกครั้งในปี 2015 ซึ่ง OECD ได้กำหนดระบบการกำกับดูแล
เพื่อพัฒนาให้รัฐวิสาหกิจมีโครงสร้างผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะในระดับคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง
ที่คำนึงถึงการสร้างประโยชน์สูงสุดพร้อมไปกับการไม่ก่อผลกระทบเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ
ซึ่ง OECD กำหนดหลักการของการกำกับดูแลของรัฐวิสาหกิจไว้ 7 ประการ สรุปได้ ดังนี้

(1) เหตุผลในความเป็นเจ้าของโดยรัฐ

รัฐทำหน้าที่เป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจเพื่อประโยชน์สาธารณะ ดังนั้น รัฐจึงควรประเมินและเปิดเผยวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมความเป็นเจ้าของโดยรัฐอย่างรอบคอบ และนำเสนอการทบทวนถึงความจำเป็นดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ

(2) บทบาทของรัฐในฐานะเจ้าของรัฐวิสาหกิจ

รัฐควรทำหน้าที่เจ้าของที่รับทราบข้อมูลการดำเนินงานและมีส่วนร่วมในฐานะเจ้าของ เพื่อเพิ่มความไว้วางใจว่ารัฐวิสาหกิจมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการดำเนินการอย่างโปร่งใสและมีความรับผิดชอบ โดยมีการบริหารงานอย่างมืออาชีพและมีประสิทธิภาพ

(3) รัฐวิสาหกิจในระบบกลไกตลาด

เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุผลในการเป็นเจ้าของโดยรัฐ กรอบนโยบายด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับสำหรับรัฐวิสาหกิจควรสร้างความเท่าเทียมและการแข่งขันในตลาดอย่างเป็นธรรม เมื่อรัฐวิสาหกิจดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจแข่งขันกับเอกชน

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนอื่น ๆ

ในกรณีที่รัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจดทะเบียนซึ่งประกอบด้วยนักลงทุนอื่น ๆ ที่มีใช้รัฐหรือหน่วยงานของรัฐ รัฐและบริษัทรัฐวิสาหกิจควรตระหนักถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายและต้องให้สิทธิผู้ถือหุ้นทุกรายในการเข้าถึงข้อมูลของบริษัทรัฐวิสาหกิจอย่างเท่าเทียมกัน

(5) ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียและความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ

นโยบายความเป็นเจ้าของโดยรัฐควรตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อรัฐวิสาหกิจต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างเต็มที่และรัฐวิสาหกิจควรรายงานความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ และควรมีความชัดเจนว่ารัฐมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อรัฐวิสาหกิจอย่างไร

(6) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

รัฐวิสาหกิจควรปฏิบัติตามมาตรฐานความโปร่งใสขั้นสูงสุด และต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี การเปิดเผยข้อมูล อีกทั้งปฏิบัติตามกฎระเบียบและมาตรฐานการสอบบัญชีที่มีคุณภาพเช่นเดียวกับบริษัทจดทะเบียน

(7) ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

คณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจควรมีอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นเพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการให้คำแนะนำเชิงกลยุทธ์และติดตามผลการปฏิบัติการของรัฐวิสาหกิจ และคณะกรรมการต้องกระทำการด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและรับผิดชอบต่อภาระการกระทำของตน

นอกเหนือจากมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีเฉพาะรัฐวิสาหกิจข้างต้นแล้ว สำหรับองค์กรหรือบริษัทที่รัฐเป็นผู้ถือหุ้นและมีการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศ เช่น ทอท.ยังควรพิจารณาเพิ่มเติมถึงมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับหลักการกำกับดูแลกิจการ (Principles of

Corporate Governance) ที่ OECD ได้กำหนดเผยแพร่สำหรับบริษัทเอกชน/องค์กร/หน่วยงานโดยทั่วไปให้นำไปใช้เป็นกรอบอ้างอิงการดำเนินงาน โดยประกอบด้วย 6 หลักการ คือ

1. การสร้างความมั่นใจในการมีกรอบโครงสร้างของการกำกับดูแลกิจการที่มีประสิทธิภาพ (Ensuring an Effective Legal and Regulatory Framework for State-Owned Enterprises)
2. สิทธิของผู้ถือหุ้นและบทบาทหน้าที่ที่สำคัญของผู้เป็นเจ้าของ (The State Acting as an Owner)
3. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)
4. บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแลกิจการ (Relations with Stakeholders)
5. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Transparency and Disclosure)
6. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท (The Responsibilities of the Boards of Directors)

อย่างไรก็ตาม ในปี 2023 หรือปี 2566 OECD ได้มีการปรับปรุงอีกครั้ง โดยการปรับปรุงครั้งนี้เกิดจากแรงผลักดันจากประเทศสมาชิกของ OECD และกลุ่ม G20 ที่เห็นว่าหลักการกำกับดูแลกิจการควรมีหลักการในเรื่องความยั่งยืนและการฟื้นตัวของกิจการหลังเผชิญภาวะวิกฤต (sustainability and resilience) เพื่อตอบรับเทรนด์การลงทุนที่ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

- คณะกรรมการมีหน้าที่กำกับดูแลให้การบริหารความเสี่ยงองค์กรจะต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงด้านความยั่งยืน รวมถึงความเสี่ยงทางกายภาพและความเสี่ยงเปลี่ยนผ่านด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Risk Physical & Transition Risk) ด้วย
- คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงควรจัดให้มีเวทีการพบปะกับผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ เพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นและมุมมองด้านกลยุทธ์ความยั่งยืนขององค์กร
- การเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนควรมีทั้งประเด็น เป้าหมาย และตัวชี้วัด รวมถึงควรจัดทำรายงานตามกรอบมาตรฐานสากล ตลอดจนการจัดให้มีการรับรองจากผู้ตรวจสอบอิสระ ทั้งนี้ การเปิดเผยดังกล่าวควรทำอย่างต่อเนื่อง สามารถเปรียบเทียบข้อมูลของปีก่อนหน้าได้ ตลอดจนมีการคาดการณ์ความเสี่ยงในอนาคตด้วย

นอกจากหลักการเรื่อง sustainability and resilience ที่กล่าวมาแล้ว ยังได้มีการปรับปรุงเรื่องความรับผิดชอบของคณะกรรมการโดยได้ขยายความการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงดิจิทัล ความเสี่ยงด้านมาตรการทางภาษี รวมถึงการตั้งคณะกรรมการชุดย่อยที่จำเป็นให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร เช่น คณะกรรมการด้านความยั่งยืนเพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศ หรือคณะกรรมการด้านเทคโนโลยีเพื่อให้คำปรึกษาด้านความเสี่ยงดิจิทัล เป็นต้น

อนึ่ง การให้คำตอบแทนแก่กรรมการและผู้บริหารองค์กร เป็นอีกประการหนึ่งในหลักการของ OECD 2023 ที่ไม่ควรมองข้าม นั่นคือ คณะกรรมการจะต้องกำหนดให้การประเมินผลงานมีตัวชี้วัดเป้าหมายด้านความยั่งยืนรวมอยู่ด้วย โดยคำนึงถึงผลตอบแทนระยะยาวของบริษัทและผู้ถือหุ้น

(อ้างอิงจาก ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน, ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย)

2.1.11.2 หลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือ Corporate Governance Code (CG Code) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.)

(1) หลักปฏิบัติ

ป.พ.ศ. 2560 สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) ได้ออกหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ Corporate Governance Code (CG Code) ฉบับใหม่ เพื่อผลักดัน ให้บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเกิดการปรับปรุงครให้มีบทบาทการปฏิบัติงานที่ครบถ้วนด้านการกำกับดูแลกิจการ โดยมีกระบวนการทำงานที่จะส่งเสริมให้องค์กรเกิดความยั่งยืนด้วยการใช้การจัดการนวัตกรรมและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในเชิงกลยุทธ์ผ่านคณะกรรมการที่เป็นผู้กำกับดูแลสูงสุดขององค์กร ซึ่ง CG Code ฉบับนี้ ได้กำหนดสาระสำคัญที่อ้างอิงได้กับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของประเทศชั้นนำต่าง ๆ เช่น The U.K. Corporate Governance Code (2016), Malaysian Code on Corporate Governance (2012) และ Integrating Governance for Sustainable Success ของ International Federation of Accountants (2012) เป็นต้น

ซึ่งภายใน CG Code ได้ระบุบทบาทของคณะกรรมการที่คาดหวัง ให้ไม่เพียงแต่เฉพาะการกำหนดหรือพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์ และแนวปฏิบัติที่ดีในการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียเท่านั้น แต่คณะกรรมการยังต้องมีทักษะ ความรู้และความสามารถในการนำองค์กรให้เติบโตได้อย่างยั่งยืนภายใต้การมีภาพลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับทั้งจากผู้ถือหุ้นและสังคมโดยรวมอย่างแท้จริง ซึ่งจะปฏิบัติบทบาทหน้าที่ดังกล่าวใดคณะกรรมการต้องมีความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) หลักการพัฒนาความยั่งยืน (Sustainable Development) และหลักการนวัตกรรมเพื่อทำให้องค์กรเกิดการคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่ก่อผลกระทบเชิงลบต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมโดยรวมในระยะยาว ซึ่งทำให้พบว่า CG Code นี้มุ่งเน้นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบ CSR in Process โดยมีเป้าหมายในทางปฏิบัติ คือ

1. องค์กรสามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (Competitiveness and Performance with Long-Term Perspective)
2. ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and Responsible Business)

3. เปนประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม
(Good Corporate Citizenship)

4. สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate Resilience)
ทั้งนี้เพื่อบรรลุได้ตามเป้าหมายดังกล่าว CG Code ได้วางหลักปฏิบัติสำหรับ
คณะกรรมการ ไวทั้งสิ้น 8 หลักปฏิบัติ ประกอบด้วย

หลักปฏิบัติที่ 1 ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
ในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน (Establish Clear Leadership Role and Responsibilities
of the board)

หลักปฏิบัติที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อ
ความยั่งยืน (Define Objectives that Promote Sustainable Value Creation)

หลักปฏิบัติที่ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ (Strengthen Board
Effectiveness)

หลักปฏิบัติที่ 4 สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร
(Ensure Effective CEO and People Management)

หลักปฏิบัติที่ 5 ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ
(Nurture Innovation and Responsible Business)

หลักปฏิบัติที่ 6 ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
ที่เหมาะสม (Strengthen Effective Risk Management and Internal Control)

หลักปฏิบัติที่ 7 รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล (Ensure
Disclosure and Financial Integrity)

หลักปฏิบัติที่ 8 สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น (Ensure
Engagement and Communication with Shareholders)

(2) แนวทางธรรมาภิบาล

แนวทางธรรมาภิบาลหรือแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงาน ก.ล.ต.นี้
เป็นกรอบธรรมาภิบาลสำหรับคณะกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งสรุปดังนี้

1. ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
2. ความสำนึกในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ (Responsibility)
3. ความเคารพในสิทธิและการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างสุจริตและเท่าเทียมกัน
รวมถึงการให้โอกาสผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมอย่างเป็นธรรม (Equitable Treatment and Participation)
4. การเปิดเผยข้อมูลและการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้
(Transparency)

5. การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน (Internal Control and Internal Audit)

6. การเพิ่มมูลค่าให้แกตลาดทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Value Creation) โดยการพัฒนาปรับปรุง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

7. การวางกรอบเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณ (Code of Conduct and Code of Ethics)

(3) การปฏิบัติตาม CG Code

การปฏิบัติตาม CG Code นี้เป็นไปตามหลัก “Apply or Explain” คือให้คณะกรรมการนำหลักปฏิบัติในส่วนที่ 1 ไปปรับใช้ (Apply) ตามที่เหมาะสมกับบริบทธุรกิจของบริษัท โดยส่วนที่ 2 เป็นแนวปฏิบัติและคำอธิบายในการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักปฏิบัติในส่วนที่ 1 ทั้งนี้ คณะกรรมการอาจใช้วิธีปฏิบัติอื่นที่ทำให้บรรลุเจตนารมณ์ตามหลักปฏิบัติใดหากเห็นว่าวิธีปฏิบัติอื่นนั้นเหมาะสมกว่า โดยควรบันทึกเหตุผลและการปฏิบัติอื่นนั้นไว้ด้วย

การปฏิบัติตามหลัก Apply or Explain นี้ ต่างจากหลัก “Comply or Explain” คือ เพื่อให้คณะกรรมการใช้ดุลยพินิจพิจารณาการนำหลักปฏิบัติไปปรับใช้ (Apply) ให้เกิดการปฏิบัติอย่างเหมาะสมเป็นประโยชน์ต่อการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน มิใช่การปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตาม (Comply) ข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล

คณะกรรมการควรพิจารณาทบทวนความเหมาะสมของการนำ CG Code ไปปรับใช้อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และบันทึกการพิจารณาไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการ รวมทั้งเปิดเผยข้อมูลในรายงานประจำปีและแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) โดยมีข้อความยืนยันว่าคณะกรรมการได้พิจารณาและทบทวนการนำหลักปฏิบัติตาม CG Code ไปปรับใช้ตามบริบททางธุรกิจของบริษัทแล้ว

ทั้งนี้ การปฏิบัติตาม CG Code อาจเป็นส่วนช่วยให้คณะกรรมการสามารถนำไปใช้อธิบายเกี่ยวกับความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ใดหากมีกรณีที่เกิดข้อสงสัยเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของคณะกรรมการในภายหลัง

2.1.11.3 ESG Framework

กรอบแนวทางการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ Environment, Social and Governance Framework (ESG Framework) เป็นกรอบเพื่อการพัฒนาความยั่งยืนโดยเน้นใช้กลไกการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงเกิดการกำหนดนโยบาย ค่านิยม และวางแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและประจำปีที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างสมดุลระหว่างภาคธุรกิจ/เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีที่ ESG Framework กำหนดให้องค์กรทุกประเภทยึดถือปฏิบัติประกอบด้วย 10 ประเด็น ซึ่งทุกประเด็นเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร จำแนกเป็นกลุ่มต่าง ๆ ได้ดังนี้

ประเด็นหลักของ ESG Framework	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก ที่เกี่ยวข้อง	ขอบเขต/รายละเอียด ของประเด็นหลัก
- การใช้ทรัพยากร (Resource Use)	- ชุมชนและสังคม	การใช้ทรัพยากรสะท้อนผลการดำเนินงานของบริษัทและความสามารถในการลดการใช้วัตถุดิบพลังงาน หรือน้ำ และหาแนวทางในการแก้ไขเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางระบบนิเวศมากขึ้น โดยการพัฒนาการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน
- การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Emissions Reduction)	- ชุมชนและสังคม	การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นการวัดถึง ความมุ่งมั่นขององค์กรและประสิทธิผลในการลด การปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่เกิดจากการผลิตและ กระบวนการปฏิบัติงานสู่สิ่งแวดล้อม
- นวัตกรรม (Innovation)	- ลูกค้า	ด้านนวัตกรรมสะท้อนความสามารถขององค์กร ในการลดต้นทุนและภาระด้านสิ่งแวดล้อมให้แก่ ลูกค้า โดยการสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ ที่มุ่งเน้นแนวคิดสีเขียว โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ ปฏิบัติงานใหม่ที่มีคำนึงถึงสังคมและสิ่งแวดล้อม
- แรงงาน (Workforce)	- บุคลากรของ ทอท.	ด้านแรงงานเป็นแนวปฏิบัติและการพิจารณา ประสิทธิภาพขององค์กรในการทำให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจต่องาน จัดให้มีสถานที่ทำงาน โดยคำนึงถึงสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย การให้โอกาสอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ และ ให้พัฒนาโอกาสในการทำงานแก่บุคลากรทุกระดับ
- สิทธิมนุษยชน (Human Rights)	- ลูกค้า - พันธมิตรในการดำเนินงาน - บุคลากรของ ทอท.	ด้านสิทธิมนุษยชนเป็นแนวปฏิบัติและการพิจารณา ประสิทธิภาพขององค์กรในการปฏิบัติตามมาตรการ หรือสนธิสัญญาที่มีสิทธิมนุษยชนเป็นพื้นฐาน
- ชุมชน (Community)	- ชุมชนและสังคม	ด้านชุมชนเป็นการพิจารณาความสามารถและ ความมุ่งมั่นขององค์กรในการเป็นพลเมืองที่ดี ที่จะช่วยป้องกันสุขภาพอนามัยแก่สาธารณะ และ การนำจริยธรรมธุรกิจมาปฏิบัติในองค์กร
- ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ (Product Responsibility)	- ลูกค้า	ความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์สะท้อนความสามารถ ขององค์กรในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ที่ส่งผลดีต่อสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย ของลูกค้าด้วยความซื่อสัตย์ และรักษาข้อมูล ความลับส่วนบุคคลของลูกค้า

ประเด็นหลักของ ESG Framework	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก ที่เกี่ยวข้อง	ขอบเขต/รายละเอียด ของประเด็นหลัก
- การบริหารจัดการ (Management)	- หน่วยงานกำกับดูแล - ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์หลักทรัพย์	การประเมินความมุ่งมั่นและประสิทธิภาพของการ ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติหรือหลักการกำกับดูแล กิจการที่ดี
- ผู้ถือหุ้น (Shareholders)	- ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์หลักทรัพย์	ด้านผู้ถือหุ้นเป็นการพิจารณาความสามารถ ขององค์กรในการทำให้เกิดการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น อย่างเท่าเทียม และใช้มาตรการต่อต้านการครอบงำ กิจการที่เกิดจากการกระทำอย่างต่อเนื่อง หรือ เป็นระยะโดยผู้บริหารขององค์กรเป็นการป้องกัน หรือยับยั้งการครอบครองกิจการที่ไม่พึงประสงค์ (Anti-Takeover Devices)
- กลยุทธ์การจัดการด้านการแสดง ความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม (CSR Strategy)	ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม	กลยุทธ์การจัดการด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่สะท้อนแนวปฏิบัติ ขององค์กรในการสื่อสารถึงการบูรณาการด้าน เศรษฐกิจ (การเงิน) สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าสู่ กระบวนการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานประจำวัน

2.1.11.4 มาตรฐาน GRI

มาตรฐานการจัดทำรายงาน Global Reporting Initiative (GRI) คือ มาตรฐานการ
รายงาน ESG ที่มีทรัพยากรและเครื่องมือให้กับองค์กรต่างๆ ในการทำความเข้าใจและสื่อสารเกี่ยวกับการสร้าง
ความยั่งยืนที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) ของสหประชาชาติ โดยมาตรฐาน GRI
มุ่งเน้นคุณภาพการรายงานมากกว่าปริมาณในการรายงาน โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลในประเด็นการ
วิเคราะห์ คัดเลือกประเด็นสำคัญของธุรกิจ (Material Aspects) และประเด็นการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียของ
องค์กร (Stakeholder Analysis) ซึ่งมาตรฐาน GRI สามารถใช้ได้กับทุกองค์กรไม่ว่าใหญ่หรือเล็ก รัฐหรือ
เอกชน เพื่อให้องค์กรต่างๆ เข้าใจถึงผลกระทบที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมในแนวทางที่มีความ
น่าเชื่อถือและเปรียบเทียบได้ ด้วยวิธีการเพิ่มความโปร่งใสในการลงทุนเพื่อพัฒนาด้านความยั่งยืน และ
มาตรฐาน GRI ยังเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสียมากมายรวมถึงนักลงทุน ผู้กำหนดนโยบาย ตลาดทุน และประชาสังคม

ทั้งนี้ ทอท.ได้จัดทำรายงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Report) ต่อเนื่อง
เป็นประจำทุกปี ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2554 เป็นต้นมา เพื่อเผยแพร่ข้อมูลการดำเนินธุรกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อ
ต่อสังคมขององค์กร โดยในปีงบประมาณ 2560 - ปัจจุบัน ได้มีการพัฒนารูปแบบเป็นรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน
(Sustainability Development Report หรือ SD Report) ในรูปแบบรูปเล่ม และเผยแพร่เนื้อหาบนเว็บไซต์
ซึ่งมีการรายงานข้อมูลตามมาตรฐาน GRI ซึ่งให้ความสำคัญกับวิธีการคัดเลือกประเด็นสาระสำคัญ
ด้านความยั่งยืนขององค์กร ทอท. (Material Topics) นอกจากนี้ ยังเป็นการสนับสนุนการประเมินความยั่งยืน

CSA 2024 การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) และการประเมิน SET ESG Ratings ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) อีกด้วย

2.1.12 เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

ทอท.ได้มุ่งมั่นในการส่งมอบคุณค่าตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับการพัฒนานาระดับนานาชาติ ครอบคลุมระยะเวลา 15 ปี (พ.ศ. 2558 - 2573) มีเป้าหมายของการพัฒนาทั้งหมด 17 เป้าหมาย ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ ทอท.ในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีส่วนผลักดันให้กระทรวงคมนาคมซึ่งเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในเป้าหมายที่ 9 และประเทศ สามารถบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน และสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ดังนี้

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ข้อ 3 สร้างหลักประกันสุขภาพที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย	- ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยในท่าอากาศยาน - อาชีวอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน - งานที่มีคุณค่าและเติมเต็มชีวิต	- ลูกค้า - พันธมิตรในการดำเนินงาน - บุคลากรของ ทอท.
ข้อ 4 สร้างหลักประกันการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม	- งานที่มีคุณค่าและเติมเต็มชีวิต - การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	- บุคลากรของ ทอท. - ชุมชนและสังคม
ข้อ 6 สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล	การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	ชุมชนและสังคม

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ข้อ 7 สร้างหลักประกันการเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่	• พลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	• ชุมชนและสังคม
	• การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	• ชุมชนและสังคม
ข้อ 8 งานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ	• โครงสร้างพื้นฐาน ชีตความสามารถในการรองรับและโอกาสทางธุรกิจ	• พันมิตรในการดำเนินงาน
	• ห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืน	• พันมิตรในการดำเนินงาน
	• อาชีวอนามัยและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน	• บุคลากรของ ทอท.
	• งานที่มีคุณค่าและเติมเต็มชีวิต	• บุคลากรของ ทอท.
ข้อ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมนวัตกรรม หมายเหตุ: กระทรวงคมนาคม (คค.) เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักในเป้าหมายที่ 9 ซึ่ง ทอท. เป็นหน่วยงานภายใต้ คค.	• การกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน	• ลูกค้ำ
	• เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม	• พันมิตรในการดำเนินงาน
ข้อ 10 ลดความไม่เสมอภาคภายในและระหว่างประเทศ	• ความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความเป็นส่วนตัว	• หน่วยงานกำกับดูแล
	• สิทธิมนุษยชน	• บุคลากรของ ทอท.
ข้อ 11 ทำให้การตั้งถิ่นฐาน มีความครอบคลุม ปลอดภัย ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และยั่งยืน	• ความพึงพอใจของลูกค้า	• ผู้ถือหุ้นฯ
	• โครงสร้างพื้นฐาน ชีตความสามารถในการรองรับและโอกาสทางธุรกิจ	• ลูกค้ำ
	• ชีตความสามารถในการรองรับและการเข้าถึงท่าอากาศยาน	• พันมิตรในการดำเนินงาน
	• การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	• บุคลากรของ ทอท.
	• ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยในท่าอากาศยาน	• ชุมชนและสังคม
		• ชุมชนและสังคม
		• ชุมชนและสังคม

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ ทอท.	ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
ข้อ 12 สร้างหลักประกันการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน	• ห่วงโซ่อุปทานที่ยั่งยืน	• ลูกค้า • พันมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล
	• การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	• พันมิตรในการดำเนินงาน • ชุมชนและสังคม
	• การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	• ลูกค้า • พันมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท. • ชุมชนและสังคม • สื่อ
ข้อ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ	• พลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	• หน่วยงานกำกับดูแล • ชุมชนและสังคม
ข้อ 14 อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเลและทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน	• การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	• ชุมชนและสังคม
ข้อ 15 ปกป้อง พืชม และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน	• การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	• ชุมชนและสังคม
ข้อ 16 ส่งเสริมสังคมที่สงบสุข เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เข้าถึงความยุติธรรม	• การกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน	• พันมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	• ความพึงพอใจของลูกค้า	• ลูกค้า • พันมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
ข้อ 17 เสริมความเข้มแข็งให้แก่งlobal การดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน	• โครงสร้างพื้นฐาน ชีตความสามารถในการรองรับและโอกาสทางธุรกิจ	• ลูกค้า • พันมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • บุคลากรของ ทอท.
	• การมีส่วนร่วมกับชุมชนและสังคม	• พันมิตรในการดำเนินงาน • หน่วยงานกำกับดูแล • ชุมชนและสังคม

หมายเหตุ: ข้อ 1 ยุติความยากจน, ข้อ 2 ยุติความหิวโหย, ข้อ 5 ความเท่าเทียมทางเพศ

จากการเชื่อมโยงประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของ ทอท. ในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม กับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ (SDGs) ข้างต้น จะเห็นได้ว่า ทอท.ได้ให้ความสำคัญ

กับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของ ทอท. ครบถ้วนทั้ง 7 กลุ่ม เพื่อส่งมอบคุณค่าผ่านการดำเนินงานหลักที่สำคัญของ ทอท. นำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนทั่วทั้งองค์กร ตามแนวทางการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียที่สอดคล้อง และสนับสนุนการดำเนินงานของ ทอท.

2.1.13 สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)

ทอท. มีการปรับปรุงสมรรถนะหลักของ ทอท. ตามแผนวิสาหกิจ ทอท.ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) ให้สอดคล้องกับการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ ทอท.(Strategic Positioning) และรองรับการดำเนินงานในอนาคต ประกอบด้วย

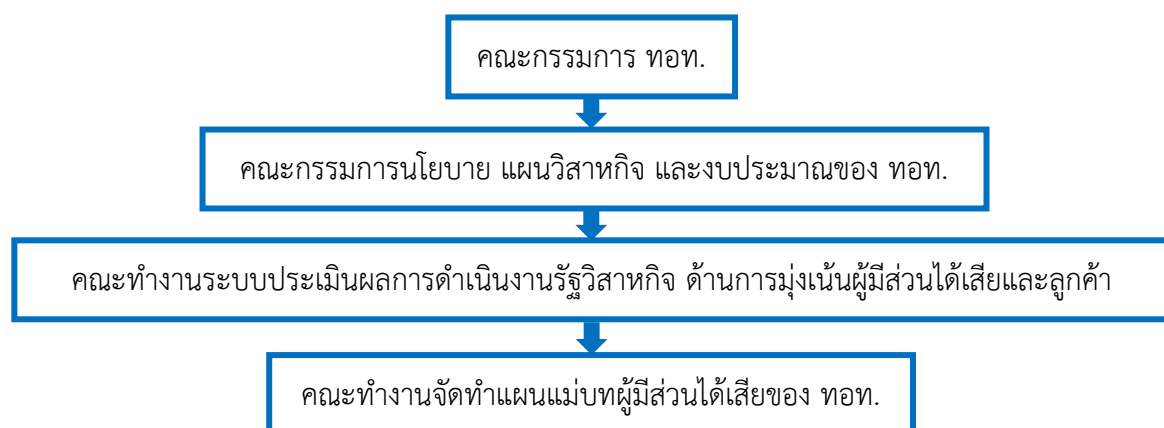
Core Competency (CC) ทอท. มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ ท่าอากาศยานหลักของประเทศ และท่าอากาศยานหลักมีตำแหน่งที่ตั้งส่งเสริมต่อการเป็นศูนย์กลางการบินใน ภูมิภาค (Regional Aviation Hub)

Future Core Competency (FCC) เป็นผู้บริหารจัดการท่าอากาศยานที่เป็นศูนย์กลางการบิน ระดับภูมิภาค มีกระบวนการดำเนินงานที่คำนึงถึงสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล สามารถส่งมอบบริการ และประสบการณ์การเดินทางที่มีคุณภาพระดับ World Class

2.1.14 ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ส่วนงานหลักของ ทอท.ที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม ผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ รวมถึงส่วนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการกำหนดทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีอย่างชัดเจน โดยกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ แผนดำเนินงาน หรือกิจกรรมการดำเนินงานที่เป็นงานประจำ อย่างไรก็ตาม ทอท.เริ่มมีแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรของ ทอท. พัฒนาความรู้ ความเข้าใจในด้านการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.มีประสิทธิภาพ และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

2.1.15 แนวทางการกำกับดูแล (Governance)

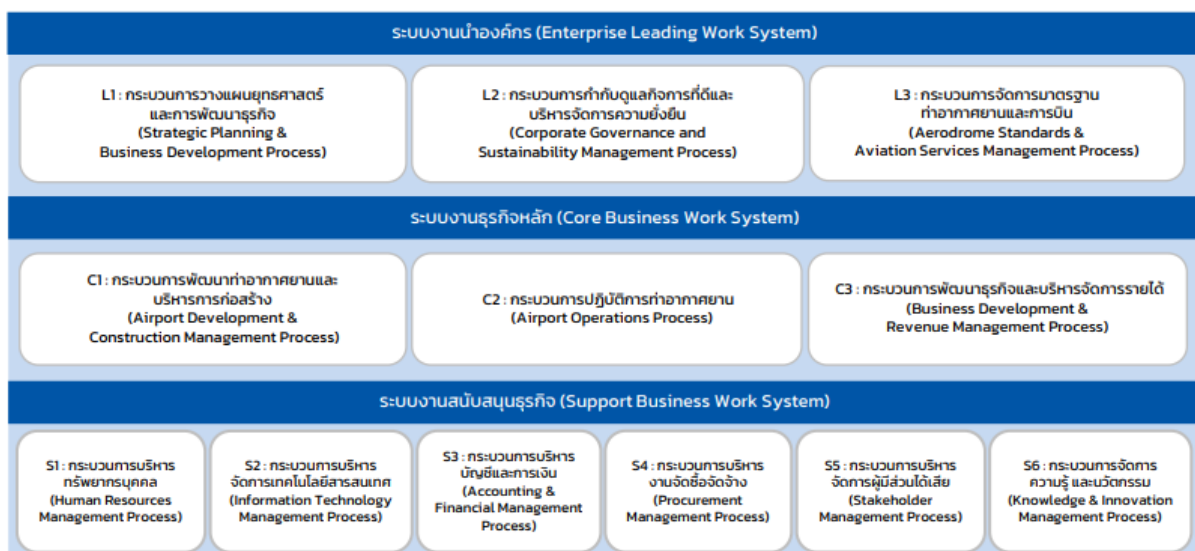


เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียเป็นไปตามนโยบายธรรมาภิบาลของ ทอท. และนโยบายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. จึงมีการกำหนดกรอบแนวทางการกำกับดูแล การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

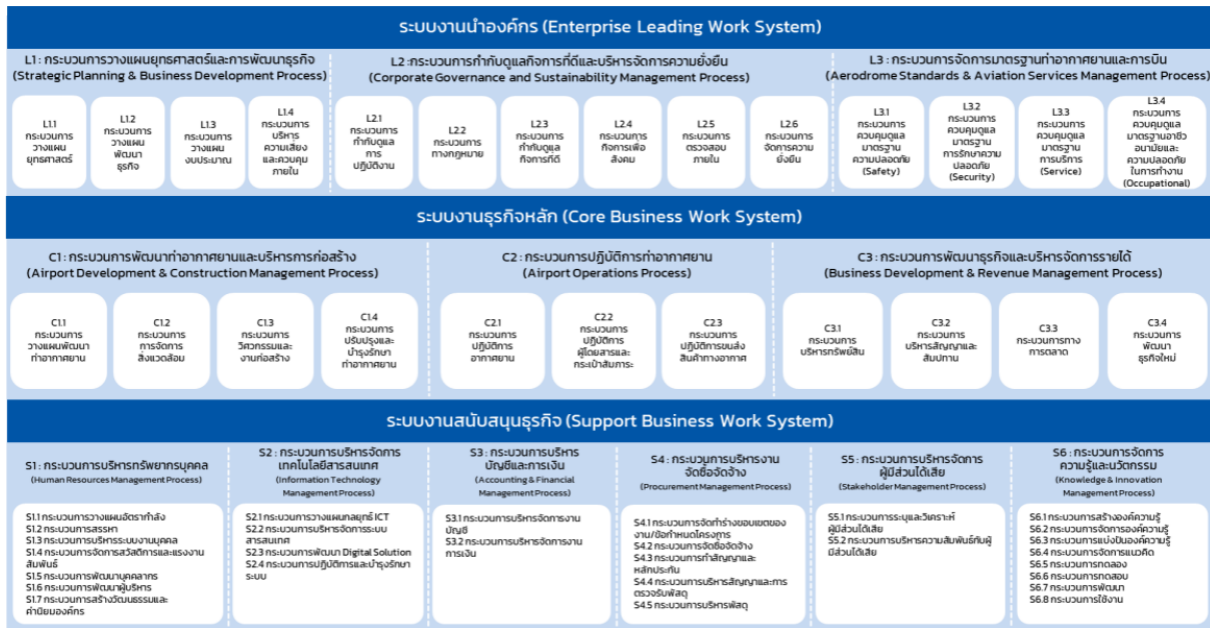
1. คณะกรรมการ ทอท.
2. คณะกรรมการนโยบาย แผนวิสาหกิจ และงบประมาณของ ทอท.
3. คณะทำงานระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า
4. คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. จำนวน 6 ชุด
 - 4.1 กลุ่มลูกค้า
 - 4.2 กลุ่มพันธมิตรในการดำเนินงาน
 - 4.3 กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล
 - 4.4 กลุ่มบุคลากรของ ทอท.
 - 4.5 กลุ่มชุมชนและสังคม และกลุ่มสื่อ
 - 4.6 กลุ่มบริหารจัดการด้านการเงิน และกลุ่มผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
5. ส่วนงาน ทอท.

2.1.16 ระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Work Process) ของ ทอท.

ในปีงบประมาณ 2567 เนื่องจาก ทอท.มีการทบทวนแผนวิสาหกิจของ ทอท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567) ซึ่งมีการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ ดังนั้น จึงมีการทบทวนระบบงาน (Work System) และ กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Work Process) ของ ทอท. ให้มีความสอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงานตาม แผนวิสาหกิจฯ



ภาพ ระบบงานของ ทอท. (AOT Work System) (ทบทวนปีงบประมาณ 2567)



ภาพ ระบบงานของ ทอท. (AOT Work System) แยกตามกระบวนการทำงานย่อย (Sub Process)
(ทบทวนปีงบประมาณ 2567)

ทั้งนี้ ได้ทบทวนการระบุผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.ตามระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญ โดยเป็นการพิจารณาร่วมกับระหว่าง ฝ่าย. ส่วนงานรับผิดชอบกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก และส่วนงานท่าอากาศยานดอนเมือง ดังนี้

กระบวนการ	กระบวนการย่อย	ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
ระบบงานหลัก		
1. กระบวนการพัฒนาท่าอากาศยาน	1.1 กระบวนการวางแผนพัฒนาท่าอากาศยาน 1.2 กระบวนการจัดการสิ่งแวดล้อม 1.3 กระบวนการวิศวกรรมและงานก่อสร้าง 1.4 กระบวนการปรับปรุงและบำรุงรักษาท่าอากาศยาน	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ 6. ชุมชนและสังคม
2. กระบวนการบริหารจัดการท่าอากาศยาน	2.1 กระบวนการปฏิบัติการท่าอากาศยาน 2.2 กระบวนการปฏิบัติการผู้โดยสารและกระเป๋าสัมภาระ 2.3 กระบวนการปฏิบัติการขนส่งสินค้าทางอากาศ	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ชุมชนและสังคม
3. กระบวนการพัฒนาธุรกิจและบริหารจัดการรายได้	3.1 กระบวนการบริหารทรัพย์สิน 3.2 กระบวนการบริหารสัญญาและสัมปทาน	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน

กระบวนการ	กระบวนการย่อย	ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
	3.3 กระบวนการทางการตลาด 3.4 กระบวนการพัฒนาธุรกิจใหม่	3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ 6. ชุมชนและสังคม 7. สื่อ
ระบบงานนำองค์กร		
1. กระบวนการยุทธศาสตร์และการพัฒนาธุรกิจ	1.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ 1.2 กระบวนการวางแผนพัฒนาธุรกิจ 1.3 กระบวนการวางแผนงบประมาณ 1.4 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ 6. ชุมชนและสังคม 7. สื่อ
2. กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและบริหารจัดการความยั่งยืน	2.1 กระบวนการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน 2.2 กระบวนการกฎหมาย 2.3 กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี 2.4 กระบวนการกิจการเพื่อสังคม 2.5 กระบวนการตรวจสอบภายใน 2.6 กระบวนการจัดการความยั่งยืน	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ 6. ชุมชนและสังคม 7. สื่อ
3. กระบวนการจัดการมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน	3.1 กระบวนการควบคุมดูแลมาตรฐานความปลอดภัย 3.2 กระบวนการควบคุมดูแลมาตรฐานการรักษาความปลอดภัย 3.3 กระบวนการควบคุมดูแลมาตรฐานการบริการ 3.4 กระบวนการควบคุมดูแลมาตรฐานอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. สื่อ

กระบวนการ	กระบวนการย่อย	ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
ระบบงานสนับสนุนธุรกิจ		
1. กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	HRM : 1.1 กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง HRM : 1.2 กระบวนการสรรหา HRM : 1.3 กระบวนการบริหารระบบงานบุคคล HRM : 1.4 กระบวนการจัดการสวัสดิการแรงงานสัมพันธ์ HRD : 1.1 กระบวนการพัฒนาบุคลากร HRD : 1.2 กระบวนการพัฒนาผู้บริหาร HRD : 1.3 กระบวนการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร	1. หน่วยงานกำกับดูแล 2. บุคลากรของ ทอท.
2. กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	2.1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ICT 2.2 กระบวนการบริหารจัดการระบบสารสนเทศ 2.3 กระบวนการพัฒนา Digital Solution 2.4 กระบวนการปฏิบัติการและบำรุงรักษาระบบ	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท.
3. กระบวนการบริหารบัญชีและการเงิน	3.1 กระบวนการบริหารจัดการงานบัญชี 3.2 กระบวนการบริหารจัดการงานการเงิน	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
4. กระบวนการบริหารงานจัดซื้อจัดจ้าง	4.1 กระบวนการจัดทำร่างขอบเขตของงาน/ข้อกำหนดโครงการ 4.2 กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 4.3 กระบวนการทำสัญญาและหลักประกัน 4.4 กระบวนการบริหารสัญญาและการตรวจรับพัสดุ 4.5 กระบวนการบริหารพัสดุ	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท.
5. กระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	5.1 กระบวนการระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย 5.2 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ 6. ชุมชนและสังคม 7. สื่อ

กระบวนการ	กระบวนการย่อย	ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
6. กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม	KM - 6.1 กระบวนการสร้างองค์ความรู้ KM - 6.2 กระบวนการจัดการองค์ความรู้ KM - 6.3 กระบวนการแบ่งปันองค์ความรู้ IM - 6.1 กระบวนการจัดการแนวคิด IM - 6.2 กระบวนการทดลอง IM - 6.3 กระบวนการทดสอบ IM - 6.4 กระบวนการพัฒนา IM - 6.5 กระบวนการนำไปใช้	1. ลูกค้า 2. พันธมิตรในการดำเนินงาน 3. หน่วยงานกำกับดูแล 4. บุคลากรของ ทอท. 5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ 6. ชุมชนและสังคม 7. สื่อ

2.2 การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

2.2.1 หลักเกณฑ์และผลการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของ ทอท.

ทอท.กำหนดหลักเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียโดยประเมินจาก 2 มิติ ได้แก่ มิติอิทธิพลต่อความสำเร็จของ ทอท.ที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้เสีย และมิติผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับจากการดำเนินงานของ ทอท. โดยได้เลือกใช้แบบสำรวจการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบแบบคู่ (Pairwise Comparison Analysis) เป็นเครื่องมือในการจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียทั้งในระดับ Top Down และระดับ Bottom Up ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการแบ่งระดับความสำคัญออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่

1	3	5	7	9
ความสำคัญเท่ากัน	ความสำคัญน้อย	ความสำคัญปานกลาง	ความสำคัญมาก	ความสำคัญมากที่สุด

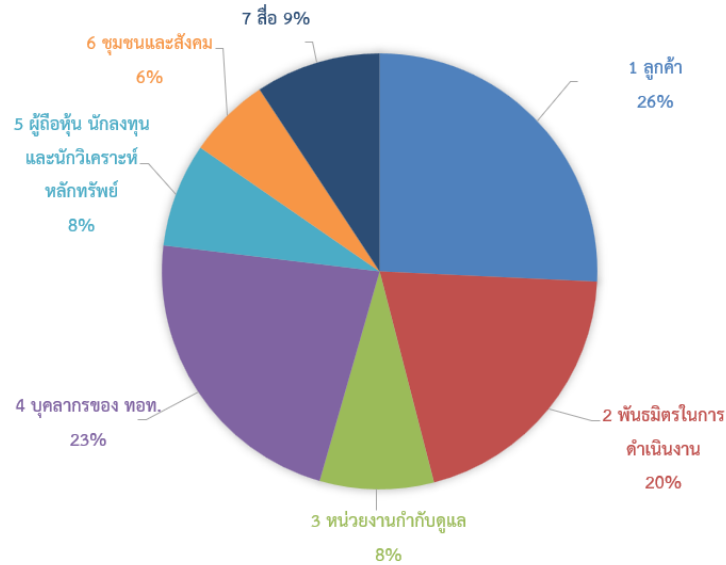
หมายเหตุ 2,4,6,8 ค่าความเกี่ยวข้องอยู่ระหว่างค่าก่อนหน้าและค่าถัดไป เช่น 2 คือ ความเกี่ยวข้องน้อยมากจนถึงค่อนข้างน้อย

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก	ระดับความสำคัญ																	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. ลูกค้า																		2. พันธมิตรในการดำเนินงาน
																		3. หน่วยงานกำกับดูแล
																		4. บุคลากรของ ทอท.
																		5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
																		6. ชุมชนและสังคม
																		7. สื่อ

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก	ระดับความสำคัญ																	กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
2. พันธมิตรในการดำเนินงาน																		3. หน่วยงานกำกับดูแล
																		4. บุคลากรของ ทอท.
																		5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์หลักทรัพย์
																		6. ชุมชนและสังคม
																		7. สื่อ
3. หน่วยงานกำกับดูแล																		4. บุคลากรของ ทอท.
																		5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์หลักทรัพย์
																		6. ชุมชนและสังคม
																		7. สื่อ
4. บุคลากรของ ทอท.																		5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์หลักทรัพย์
																		6. ชุมชนและสังคม
																		7. สื่อ
5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์หลักทรัพย์																		6. ชุมชนและสังคม
																		7. สื่อ
6. ชุมชนและสังคม																		7. สื่อ

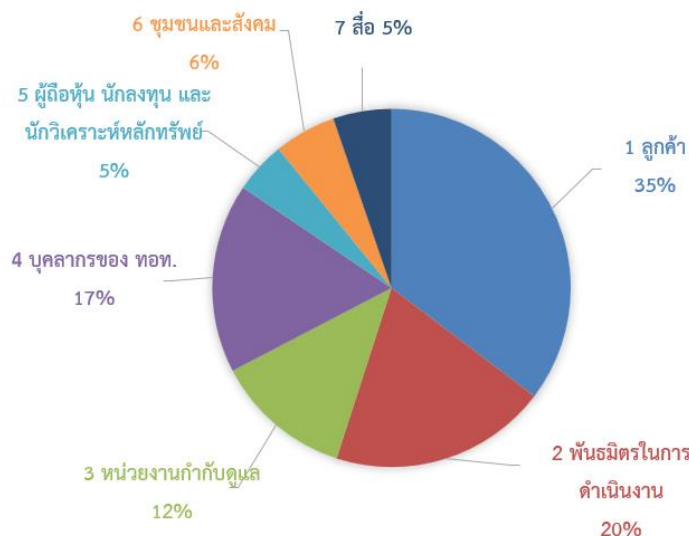
โดย ฝพป.ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ทอท.ทุกสายงาน รวมถึงประสานส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
ในการทำแบบสำรวจข้างต้น โดยได้ผลลัพธ์ ดังนี้

1. มิติอิทธิพลต่อความสำเร็จของ ทอท.ที่ได้รับจากผู้มีส่วนได้เสีย



จากผลสรุปการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในมิติอิทธิพลต่อความสำเร็จพบว่า กลุ่มลูกค้ามีความสำคัญในลำดับที่ 1 (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.26 หรือร้อยละ 26) รองลงมาลำดับที่ 2 คือ บุคลากรของ ทอท. (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.23 หรือร้อยละ 23) ลำดับที่ 3 คือ พันธมิตรในการดำเนินงาน (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.20 หรือร้อยละ 20) ลำดับที่ 4 คือ สื่อ (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.09 หรือร้อยละ 9) ลำดับที่ 5 ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ หน่วยงานกำกับดูแล และ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.08 หรือร้อยละ 8) และลำดับที่ 6 คือ ชุมชนและสังคม (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.06 หรือร้อยละ 6)

2. มิติผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับจากการดำเนินงานของ ทอท.



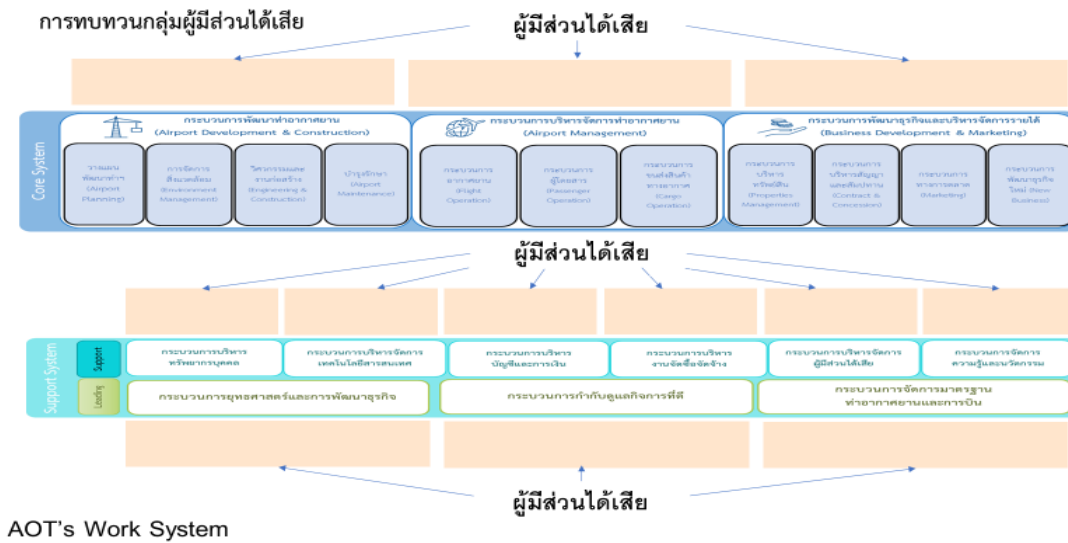
จากผลสรุปการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในมิติผลประโยชน์พบว่า กลุ่มลูกค้ามีความสำคัญในลำดับที่ 1 (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.35 หรือร้อยละ 35) รองลงมาลำดับที่ 2 คือ พันธมิตรในการดำเนินงาน (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.20 หรือร้อยละ 20) ลำดับที่ 3 คือ บุคลากรของ ทอท. (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.17 หรือร้อยละ 17) ลำดับที่ 4 หน่วยงานกำกับดูแล (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.12 หรือร้อยละ 12) ลำดับที่ 5 คือ ชุมชนและสังคม (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.06 หรือร้อยละ 6) ลำดับที่ 6 ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ สื่อและ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (ค่าคะแนนลำดับความสำคัญเท่ากับ 0.05 หรือร้อยละ 5)

ทั้งนี้ จากการนำผลสรุปการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียทั้งมิติอิทธิพล และมิติผลประโยชน์มาประกอบกัน จะสามารถสรุปผลการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียในระดับองค์กรได้ ดังนี้

ลำดับ	ผู้มีส่วนได้เสีย	มิติอิทธิพล	มิติผลประโยชน์	ผลรวม
1	ลูกค้า	26	35	61
2	พันธมิตรในการดำเนินงาน	20	20	40
3	บุคลากรของ ทอท.	23	17	40
4	หน่วยงานกำกับดูแล	8	12	20
5	สื่อ	9	5	14
6	ผู้ถือหุ้นฯ	8	5	13
7	ชุมชนและสังคม	6	6	12

2.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของระดับสายงาน/ฝ่าย ของ ทอท.

ทอท.มีการวิเคราะห์ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียจากการทำแบบสำรวจกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียในระดับส่วน/ฝ่าย/สายงาน รวมถึงจัดทำแบบฟอร์มที่วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในระดับส่วน/ฝ่าย/สายงาน จากภาพระบบงาน และกระบวนการทำงานของ ทอท. ทั้งนี้ จากการจัดทำโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย โดยได้เชิญผู้แทนจากคณะทำงานระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า และคณะทำงานจัดทำแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.ทั้ง 6 ชุด มาร่วมพิจารณาความเหมาะสมของวิธีการ และการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย พบว่าผลการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียที่ได้จากการจัดทำแบบสำรวจ และโครงการฯ ได้ผลลัพธ์ที่ไม่แตกต่างกัน



ภาพ การวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการทำงาน

2.2.3 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญตามยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานของ ทอท.

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของ ทอท.						
	ลูกค้า	พันธมิตร ในการ ดำเนินงาน	หน่วยงาน กำกับดูแล	บุคลากร ของ ทอท.	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ชุมชนและ สังคม	สื่อ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 Airport Terminal Capacity							
กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของ ท่าอากาศยานภายใต้มาตรฐาน ความปลอดภัยและการรักษา ความปลอดภัย	A	A	A	A	O	A	-
กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาการใช้งานโครงสร้าง พื้นฐานของท่าอากาศยานให้มี ประสิทธิภาพ	A	A	A	A	O	-	-
ยุทธศาสตร์ที่ 2 Cargo Terminal Capacity							
กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการขนส่ง สินค้าทางอากาศ	A	A	A	A	O	-	-

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของ ทอท.						
	ลูกค้า	พันธมิตร ในการ ดำเนินงาน	หน่วยงาน กำกับดูแล	บุคลากร ของ ทอท.	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ชุมชนและ สังคม	สื่อ
ยุทธศาสตร์ที่ 3 Aeronautical Revenues							
กลยุทธ์ 3.1 พัฒนากลยุทธ์การตลาดเส้นทาง การบินเชิงรุก	A	A	A	A	A	O	O
กลยุทธ์ 3.2 พัฒนากลยุทธ์การตลาดการ ขนส่งสินค้าทางอากาศ	A	A	O	A	O	O	O
ยุทธศาสตร์ที่ 4 Non - Aeronautical Revenues							
กลยุทธ์ 4.1 พัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์	A	A	O	A	A	O	O
กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาการใช้ประโยชน์ สินทรัพย์ พื้นที่ว่างเปล่าหรือ ธุรกิจอื่น	A	A	A	A	A	O	O
ยุทธศาสตร์ที่ 5 Airport Experience							
กลยุทธ์ 5.1 พัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนความพึง พอใจของผู้โดยสารและสร้าง ความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย	A	A	A	A	O	O	O
กลยุทธ์ 5.2 ขับเคลื่อนการใช้เทคโนโลยีเพื่อ ยกระดับประสบการณ์ของ ผู้ใช้บริการ	A	A	O	A	-	-	-
ยุทธศาสตร์ที่ 6 Becoming Sustainability Airport							
กลยุทธ์ 6.1 การพัฒนาความยั่งยืนทาง สิ่งแวดล้อม	A	A	A	A	A	A	A
กลยุทธ์ 6.2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย	A	A	A	A	A	A	A
ยุทธศาสตร์ที่ 7							

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของ ทอท.						
	ลูกค้า	พันธมิตร ในการ ดำเนินงาน	หน่วยงาน กำกับดูแล	บุคลากร ของ ทอท.	ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และ นักวิเคราะห์ หลักทรัพย์	ชุมชนและ สังคม	สื่อ
Organization Capability							
กลยุทธ์ 7.1 เพิ่มศักยภาพทุนมนุษย์ให้ สามารถรองรับธุรกิจท่าอากาศยานและธุรกิจในอนาคต	A	O	O	A	O	-	-
กลยุทธ์ 7.2 พัฒนากระบวนการการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและมุ่งสู่ การเป็น Digital Transformation	A	A	A	A	A	O	A

หมายเหตุ : A = ผู้มีส่วนได้เสียหลัก
O = ผู้มีส่วนได้เสียรอง

2.2.4 กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญของ ทอท.

ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ของ ทอท. หมายถึง บุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ ทอท. มีบทบาทและความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของ ทอท. รวมถึงบุคคลหน่วยงานหรือองค์กรธุรกิจซึ่งได้รับผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานของ ทอท. ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้ ทอท.ได้ระบุผู้มีส่วนได้เสียออกเป็น 7 กลุ่มหลัก ได้แก่ ลูกค้า พันธมิตรในการดำเนินงาน หน่วยงานกำกับดูแล บุคลากรของ ทอท. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ชุมชนและสังคม และสื่อ

1. **ลูกค้า** หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของ ทอท.ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต โดยครอบคลุม ผู้ใช้บริการโดยตรง ผู้ใช้บริการโดยอ้อม รวมถึงผู้นำผลิตภัณฑ์และบริการของ ทอท. ไปเป็นส่วนหนึ่งของการนำเสนอ บริการอีกทอดหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์กับ ทอท.ในรูปแบบการสร้างรายได้ให้กับ ทอท.โดยตรง ประกอบด้วย สายการบิน ผู้โดยสาร ผู้เช่า (แบ่งเป็นผู้เช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ และผู้เช่าอาคารสถานที่) และผู้ให้บริการสนามบิน

2. **พันธมิตรในการดำเนินงาน** หมายถึง หน่วยงานภาครัฐ เอกชน หรือองค์กรธุรกิจ รวมถึงบริษัท ย่อยและบริษัทร่วมของ ทอท. ผู้ประกอบการตามพระราชบัญญัติการร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน ที่ทำความตกลงกับ ทอท.ในการดำเนินธุรกิจด้านการให้บริการที่เกี่ยวข้องและ/หรือการบริการที่เป็นส่วนหนึ่งในห่วงโซ่อุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งในด้านธุรกิจ และ ด้านผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่หน่วยงานกำหนด ได้แก่ ผู้ส่งมอบ หน่วยงานที่ดำเนินงานภายในท่าอากาศยาน และคู่ความร่วมมือ

2.1 ผู้ส่งมอบ หมายถึง หน่วยงานหรือองค์กรธุรกิจที่เป็นผู้จัดหาหรือส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงสาธารณูปโภคที่จำเป็นต่อการดำเนินงานท่าอากาศยานให้กับ ทอท. โดยได้รับค่าตอบแทนจาก ทอท.ในรูปของรายได้ ค่าจ้าง เงินเดือน รวมถึงบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ ทอท. และผู้ประกอบการ ซึ่งมีการกำหนดผลประโยชน์ตอบแทนตามข้อตกลงทางธุรกิจระหว่างกัน แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

(1) ผู้ส่งมอบสินค้าและบริการ เช่น สิ่งอำนวยความสะดวกและอุปกรณ์สำหรับดำเนินงานในท่าอากาศยาน บริษัทผู้รับเหมา เป็นต้น รวมถึงผู้ส่งมอบบริการต่อลูกค้าแทน ทอท. เช่น ผู้ให้บริการภาคพื้น ผู้ดูแลสะพานเทียบ บริษัทผู้ควบคุมงาน เป็นต้น

(2) ผู้ส่งมอบด้านแรงงาน เช่น พนักงานทำความสะอาด พนักงานธุรการ พนักงานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

(3) ผู้ส่งมอบด้านสาธารณูปโภค เช่น น้ำประปา ไฟฟ้า น้ำมัน เป็นต้น

(4) ผู้ส่งมอบด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร เช่น กล้อง CCTV คอมพิวเตอร์ ผู้ให้บริการระบบเครือข่าย เครือข่ายผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

(5) ผู้ส่งมอบด้านทักษะความรู้ เช่น บริษัทที่ปรึกษา (Consulting) วิทยากรผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น

2.2 หน่วยงานที่ดำเนินงานภายในท่าอากาศยาน หมายถึง บุคคล หน่วยงานราชการ หรือ องค์กรธุรกิจที่ปฏิบัติงานสนับสนุนส่งเสริมกิจการของท่าอากาศยาน รวมถึงธุรกิจภาคการท่องเที่ยวและบริการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการให้บริการผู้โดยสาร สินค้า และสายการบินร่วมกับ ทอท.และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจของหน่วยงาน

2.3 ความร่วมมือ หมายถึง หน่วยงานราชการ หรือองค์กรธุรกิจที่มีการสร้างความร่วมมือกับ ทอท. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านธุรกิจและด้านการดำเนินงานตามภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน รวมถึงผู้ประกอบการตามพระราชบัญญัติการร่วมทุนระหว่างรัฐและเอกชน ซึ่งอาจมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน หรือการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ที่ไม่ใช่ด้านการเงินระหว่างกัน ทั้งนี้ อาจมีการกำหนดเป็นข้อตกลงหรือไม่ก็ได้ แต่มีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานอย่างชัดเจน

3. หน่วยงานกำกับดูแล หมายถึง หน่วยงานที่กำกับดูแลการดำเนินงานของ ทอท.ทั้งในด้านนโยบาย ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านพื้นที่และสิ่งปลูกสร้าง ด้านวิชาชีพ โดยมุ่งหวังเพื่อให้การบริหารจัดการท่าอากาศยานมีประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าให้กับสังคมและประเทศชาติได้มากยิ่งขึ้น

3.1 หน่วยงานกำกับดูแลด้านนโยบาย เช่น กระทรวงคมนาคม (คค.) กระทรวงการคลัง (กค.) สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) เป็นต้น

3.2 หน่วยงานกำกับดูแลด้านการเงิน เช่น กระทรวงการคลัง (กรมบัญชีกลาง, สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นต้น

3.3 หน่วยงานกำกับดูแลด้านการดำเนินงาน เช่น กระทรวงคมนาคม (คค.) กระทรวงการคลัง (กค.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) สำนักงานนโยบายและแผนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (สผ.) กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมควบคุมมลพิษ บริษัทที่ปรึกษาตรวจสอบประเมินของ สคร. (TRIS) กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น

3.4 หน่วยงานกำกับดูแลด้านการใช้ประโยชน์พื้นที่และสิ่งปลูกสร้าง เช่น หน่วยงานเจ้าของพื้นที่ (กรมธนารักษ์ ทอ. ทร.) หน่วยงานปกครองท้องถิ่น (กทม. สำนักงานเขต อบต. อบจ. สำนักโยธาธิการและผังเมือง) เป็นต้น

3.5 หน่วยงานกำกับดูแลด้านวิชาชีพ เช่น วิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย (วสท.) สภาวิชาชีพบัญชี เป็นต้น

4. บุคลากรของ ทอท. หมายถึง ผู้ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จ รวมทั้งได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการบริหารงานภายในองค์กร ได้แก่ กรรมการ, กรรมการผู้อำนวยการใหญ่, ผู้บริหารตามสัญญาจ้าง และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก, พนักงาน และลูกจ้างของ ทอท. (ลูกจ้างตามสัญญาจ้าง เป็นรายบุคคล)

5. ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ หมายถึง บุคคล นิติบุคคล ภาครัฐ (กระทรวงการคลัง) หรือเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ถือครองหุ้นของ ทอท.หรือมีความสนใจที่จะลงทุนในหุ้น ทอท. รวมถึงนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ที่ทำหน้าที่วิเคราะห์และศึกษาหุ้น ทอท.

6. ชุมชนและสังคม หมายถึง บุคคล กลุ่มบุคคล ชุมชน หน่วยงานราชการ หรือองค์กรธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินกิจการท่าอากาศยานทั้งในด้านบวกและด้านลบ และผู้ที่ให้ความร่วมมือสนับสนุนและความช่วยเหลือในกรณีเหตุฉุกเฉิน รวมถึงผู้ที่ให้ความสนใจต่อการดำเนินงาน ของ ทอท. โดยอาจเป็นผู้มีบทบาทต่อการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานที่สำคัญ หรือเป็นผู้ที่มีส่วนได้รับการสนับสนุนให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น แบ่งเป็น ชุมชนโดยรอบท่าอากาศยาน และสังคม

6.1 ชุมชนโดยรอบท่าอากาศยาน เช่น ชุมชน วัด โรงเรียน สมาคม ตัวแทนชุมชน/หมู่บ้าน หน่วยงานในท้องที่โดยรอบท่าอากาศยาน บริษัท/ห้างร้าน ธุรกิจ ในพื้นที่

(1) เกณฑ์ตามการประเมินผลกระทบสิ่งแวดล้อม EIA criteria (5 KM)

(2) เกณฑ์ตามแผนฉุกเฉินของท่าอากาศยาน Emergency Response Criteria (8 KM)

(3) เกณฑ์ตามผลกระทบด้านเสียงจากอากาศยาน Noise Contour Criteria (E/W 1 KM, N/S 10 KM)

6.2 สังคม องค์กร หน่วยงาน หรือประชาชนทั่วไปที่ให้ความสนใจในการดำเนินกิจการ เช่น กลุ่ม NGOs สมาคมวิศวกรรมสถานแห่งประเทศไทย สมาคมสถาปนิกแห่งประเทศไทย เป็นต้น รวมถึงชุมชน

หรือผู้ที่มีส่วนได้รับการสนับสนุนให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น เช่น รร.ตำรวจตระเวนชายแดน ชุมชนในพื้นที่ห่างไกล ถิ่นทุรกันดาร เป็นต้น

7. สื่อ หมายถึง หน่วยงาน หน่วยงาน สถาบัน บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลกับ ทอท. ในลักษณะ เป็นสื่อกลางในการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลการดำเนินงานของ ทอท.ไปสู่สังคมและประชาชนผ่านช่องทางต่างๆ รวมถึงการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ ทอท.ได้ทั้งทางบวกและทางลบ โดยแบ่งเป็น สื่อที่เป็นทางการ และสื่อที่ไม่เป็นทางการ

7.1 สื่อที่เป็นทางการ หมายถึง สื่อที่มีการจัดขึ้นทะเบียนเป็นสื่อมวลชน มีการกำหนดแนวทาง ในสื่อสารและเผยแพร่อย่างชัดเจนทั้งในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ โทรทัศน์ วิทยุ รวมถึงสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media)

7.2 สื่อที่ไม่เป็นทางการ หมายถึง สื่อทั่วไปที่ไม่ได้มีการจัดขึ้นทะเบียนเป็นสื่อมวลชน อย่างเป็นทางการ แต่สามารถสร้างผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรได้ในวงกว้าง เช่น บุคคลทั่วไป Influencer Youtuber Blogger เป็นต้น

2.3 การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย

ทอท. มีแนวทางในการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย โดยพิจารณาจากประเด็น ที่ผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามเป้าหมายที่องค์กร กำหนดไว้ในระยะของการจัดทำแผนวิสาหกิจปี 2566 – 2570 ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ 2567) และ ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียเป็นผู้ได้รับหรือเสียผลประโยชน์ทั้งในรูปแบบการเงินและไม่ใช้การเงิน จากการดำเนินงาน ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกรอบการในการใช้ประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีต่อไป ดังนี้

เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของประเด็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	
มิติอิทธิพลต่อผลสำเร็จ	มิติผลประโยชน์
ระดับ 5 มีผลกระทบต่อ KPI ระดับองค์กร	ระดับ 5 มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างร้ายแรง
ระดับ 3 มีผลกระทบต่อ KPI ระดับสายงาน/ฝ่าย	ระดับ 3 มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียปานกลาง
ระดับ 1 ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานองค์กร	ระดับ 1 ไม่มีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

บทที่ 3 แผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสีย ประจำปี 2567-2570

3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“การบริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้แก่ ทอท.และผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล”

หมายถึง การบริหารจัดการโดยคำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังทั้งขององค์กรและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน สร้างการยอมรับ และการมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าร่วมทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

3.2 วัตถุประสงค์ (Purpose)

1. ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ บนมาตรฐานความปลอดภัย เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่ม
2. กำกับดูแลการปฏิบัติงาน/การกำกับสัญญาที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มพันธมิตร รวมทั้งสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงาน เพื่อให้ ทอท.บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญ
3. ผลักดันการดำเนินงานตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับตามที่หน่วยงานกำกับดูแลและภาครัฐกำหนด
4. ให้การสนับสนุนและปฏิบัติงานตามนโยบาย ทิศทาง และข้อเสนอแนะของกรรมการ
5. บริหารจัดการบุคลากร ทอท. ให้มีศักยภาพ มีคุณภาพชีวิตที่ดี และเสริมสร้างการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสายงานเพื่อให้ ทอท.บรรลุตามเป้าหมายที่สำคัญ
6. บริหารจัดการอย่างโปร่งใส และคำนึงถึงผลตอบแทนผู้ถือหุ้นอย่างเหมาะสม
7. ดำเนินงานโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อประเทศ ทั้งมิติเศรษฐกิจ ประชาชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
8. ติดตามข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสาร ทำความเข้าใจและให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่กลุ่มสื่ออย่างรวดเร็ว

3.3 ขอบเขต (Scope)

แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ระยะดำเนินการระหว่างปีงบประมาณ 2567-2570 มุ่งเน้นพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย 7 กลุ่ม โดยดำเนินการครอบคลุมส่วนงาน ทอท. ทั้ง 1 สำนักงานใหญ่ และ 6 ท่าอากาศยานในความรับผิดชอบของ ทอท.

3.4 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์สถานภาพที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)	
S1	ทอท.มีการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่เป็นระบบ ส่งผลให้มีภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย (A : S2,S5)
S2	ทอท.มีความชำนาญในการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง (A : S1,S3)
S3	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร โดยกำหนดให้มีการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้เสียโดยตรง (B)
จุดอ่อน (W: Weaknesses)	
W1	ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้เสีย (A : W1 / B)
W2	ยังไม่มีกรรวบรวมและจัดทำ Stakeholder Profile ขององค์กรที่ครบถ้วนและเป็นระบบ (A : W1 / B)
W3	ยังไม่มีกระบวนการการทำงานร่วมกันระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย ทำให้ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลที่ครอบคลุมทุกประเด็นผลกระทบและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง (B)
W4	ความพึงพอใจของผู้โดยสาร และผู้มีส่วนได้เสียต่อการให้บริการของท่าอากาศยาน ยังอยู่ในระดับต่ำ (A : W2)
W5	การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจต่อผู้มีส่วนได้เสียยังไม่เพียงพอ ส่งผลให้ผู้มีส่วนได้เสียไม่เข้าใจบริบทการดำเนินงานของ ทอท.อย่างถูกต้องชัดเจน (B)
W6	ทอท.มีโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดใหญ่ และมีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่หลากหลาย ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวในการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียบางกลุ่มได้อย่างทันท่วงที (B)
โอกาส (O: Opportunities)	
O1	แนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมการบินและการขนส่งสินค้าทางอากาศ ส่งผลต่อโอกาสในการพัฒนาความร่วมมือ (A : O6 / B) และความสัมพันธ์ระหว่าง ทอท.และพันธมิตรและตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าและพันธมิตรได้ตรงจุด
O2	การเปลี่ยนแปลงเป้าหมายและพฤติกรรมของผู้มีส่วนได้เสีย สร้างโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมบริการร่วมกับพันธมิตร (A : O4,O5 / B) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้เสีย
O3	การพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทำให้การบริหารจัดการท่าอากาศยานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (A : O1 / B)
O4	นโยบายภาครัฐทั้งการกำกับดูแลที่ดี (กลต.) และการประเมิน Core Business Enabler ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสีย (สคร.) สนับสนุนการพัฒนาการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (B)

อุปสรรค (T: Threats)	
T1	การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก เช่น ภาวะเศรษฐกิจโลกและประเทศกลุ่มที่เป็นลูกค้าหลัก ชะลอตัว โครงสร้างประชากร Climate Risk การใส่สิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อความต้องการและ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อองค์กรธุรกิจเพิ่มมากขึ้น (A : T1 / B)
T2	การพัฒนาความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสร้างอำนาจการต่อรอง ส่งผลต่อการดำเนินงาน ของ ทอท. (B)
T3	การออกข้อกำหนด กฎระเบียบ ข้อบังคับของภาครัฐที่ไม่สอดคล้องกัน ส่งผลกระทบต่อการสร้าง ความเข้าใจและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (A : T3)
T4	ความรวดเร็วของการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ส่งผลต่อความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์องค์กร (B)
T5	การเติบโตของภัยคุกคามไซเบอร์ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อองค์กร (A : T8)
T6	ความไม่มั่นคงทางเศรษฐกิจของผู้มีส่วนได้เสีย อาจกระทบความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจร่วมกับ ทอท. (A : T2,T4,T6,T7 / B)

หมายเหตุ :

1. A หมายถึง SWOT ที่ได้กำหนด และวิเคราะห์มาจาก SWOT ของแผนวิสัยทัศน์ของ ทอท.
2. B หมายถึง SWOT ที่ได้กำหนด และวิเคราะห์มาจากการดำเนินงานด้านการมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย
ของ ทอท.ในปัจจุบัน

3.5 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์

การระบุความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC) ด้านผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านเครื่องมือ TOWS Matrix ซึ่งจะวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดอ่อนกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค และจุดอ่อนกับอุปสรรค โดยสามารถสรุปเป็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. ได้ดังนี้

3.5.1 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA)

SA1 : ทอท.เป็นองค์กรที่มีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมด้านการบิน จึงได้รับความสนใจจากภาครัฐ และมีโอกาสได้รับการสนับสนุนทางด้านธุรกิจและการเข้าถึงทรัพยากรแหล่งเงินทุน ซึ่งเพิ่มอำนาจในการต่อรองทางธุรกิจและการกำหนดบทบาทการดำเนินงานระหว่างองค์กรกับพันธมิตรกลุ่มต่างๆ (S1+O1, O2, O4)

SA2 : ทอท.มีชื่อเสียงภาพลักษณ์ที่ดีและยังได้รับความเชื่อมั่นจากนักลงทุนและผู้ถือหุ้นสูงทำให้ได้รับความสนใจจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะผู้ประกอบการและพันธมิตรกลุ่มใหม่อย่างต่อเนื่อง (S1, S2+O1, O2, O3)

3.5.2 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge: SC)

SC1 : การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงวงจรชีวิตของเทคโนโลยีที่ใช้ในสนามบินมีระยะสั้น ส่งผลต่อความสามารถในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย (W1, W3, W4+O2, O3)

SC2 : ความท้าทายจากข้อจำกัดและความซ้ำซ้อนของ ข้อกำหนด กฎหมาย มาตรฐาน ซึ่งออกจากหน่วยงานกำกับดูแลที่ไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดการความสับสนในการปฏิบัติงาน หรือเกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่น ซึ่งอาจนำไปสู่ข้อพิพาทระหว่างกัน (W3, W5, W6+O1, O4)

SC3 : การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียกับผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้ข้อจำกัดด้านกฎ ระเบียบ มาตรฐาน ที่แตกต่างกันตามโครงสร้างองค์กร และระบบงาน (W4, W6+O4)

SC4 : การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มที่อาจไม่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (W1, W2+T1, T5)

SC5 : ความสามารถขององค์กรในการรักษาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร รวมถึงการรักษาคนเก่งที่มีความชำนาญในการบริหารจัดการเครือข่ายพันธมิตร มีผลต่อความสามารถด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร (S2 + T2, T3)

3.6 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนปฏิบัติการประจำปี

3.6.1 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives : SO)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) และ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)
SA1 + SC3 , SC4, SC5	SO1 : เพื่อสร้างการยอมรับจากด้านผู้มีส่วนได้เสีย
SA1 , SA2 + SC1 , SC2 , SC3 , SC4, SC5	SO2 : เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย
SA2 + SC1 , SC4	SO3 : เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนอง ความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

3.6.2 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด

SO1: เพื่อสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม

วัตถุประสงค์

มุ่งเน้นการพัฒนากรอบการกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้เสีย โครงสร้างการดำเนินงาน และกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงพัฒนาองค์ความรู้และศักยภาพบุคลากร เพื่อให้ ทอท. มีแนวทางหรือกระบวนการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลหรือแนวปฏิบัติที่ดี สนับสนุนสมรรถนะหลักขององค์กรให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น และตอบสนองยุทธศาสตร์ที่ 6 กลยุทธ์ที่ 6.2 สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยดำเนินการผ่าน

กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนากระบวนการกำกับดูแลด้านการจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

กลยุทธ์ที่ 1.2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

เป้าหมายยุทธศาสตร์	หน่วย	2567	2568	2569	2570
1. ความสำเร็จของการออกแบบและจัดทำกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประเมินจากความสำเร็จผลการดำเนินงานของกลยุทธ์ที่ 1.1 และ 1.2)	ร้อยละ	-	50	75	100
2. ความสำเร็จการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านผู้มีส่วนได้เสีย	ร้อยละ	-	100	100	100

กลยุทธ์	โครงการ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมายตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด		งบประมาณ
				ผลผลิต	ผลลัพธ์	
1.1 การพัฒนากอบการกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้เสีย	1.1.1 การสื่อสารเผยแพร่นโยบายด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และแนวปฏิบัติ	ฝพป.	ผู้มีส่วนได้เสียรับรู้และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านผู้มีส่วนได้เสีย คิดเป็นร้อยละ 100 ในปี 2571	1. คณะกรรมการ ทอท.ให้ความเห็นชอบนโยบายและแนวปฏิบัติฯ (ฉบับทบทวน) ภายใน 30 ก.ย.68 2. ผลประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสีย ภายใน และภายนอก ทอท. อย่างน้อย ร้อยละ 70	1. การยอมรับและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อการดำเนินงานของ ทอท.	500,000
	1.1.2 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	ฝพป.	ส่วนงาน ทอท. มีการปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ครบทุกสายงาน /ฝ่าย ในปี 2570	1. คู่มือการปฏิบัติงานฯ ได้รับอนุมัติและประกาศใช้ภายใน ก.ย.68	1. ส่วนงานมีการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติด้าน SM ที่ดี 2. ผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียดีขึ้น	ไม่ใช้งบประมาณ
1.2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	1.2.1 โครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan : SEP)”	ฝพป.	1. บุคลากรมีความเข้าใจการดำเนินงานตามแนวปฏิบัติที่ดีด้าน SM 2. ส่วนงานสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการ SM เชิงกลยุทธ์ และ/หรือแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้ครบถ้วนทุกฝ่าย	ผลประเมินความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียหลังเข้ารับการอบรมสูงกว่าก่อนการอบรม (Pre-test / Post-test) คิดเป็นร้อยละ 100	1. บุคลากรมีการพัฒนาทักษะและความรู้ด้าน SM 2. ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน SM ของ ทอท.	7,850,000 (ประมาณการ 1 สนญ. + 6 ท่าอากาศยาน)
	1.2.2 การจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย และแนวคิดด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	ฝพป./ฝสก.	พนักงานอย่างน้อย ร้อยละ 80 มีการรับรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	ผลประเมินการรับรู้ของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. อย่างน้อย ร้อยละ 80	1. พนักงานสามารถระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน 2. พนักงานมีองค์ความรู้ที่จะสนับสนุนการจัดทำแผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย	ไม่ใช้งบประมาณ

SO2: เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

วัตถุประสงค์

ทอท.มุ่งเน้นที่จะยกระดับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. เพื่อให้การดำเนินงานระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดการสร้างมูลค่าร่วม (Share Value) และตอบสนองต่อความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้ให้บริการ รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยดำเนินการผ่าน

กลยุทธ์ที่ 2.1 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม

กลยุทธ์ที่ 2.2 การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อจัดการความเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

เป้าหมายยุทธศาสตร์	หน่วย	2567	2568	2569	2570
1. อัตราการเติบโตจากค่าฐาน (ปี 2567) ของคะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จากปีฐานภายในปี 2571	ร้อยละ	-	5%	10%	15%
2. การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Scope 1 และ 2)	ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อจำนวนผู้โดยสาร	-	5%	10%	15%

กลยุทธ์	โครงการ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมายตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด		งบประมาณ
				ผลผลิต	ผลลัพธ์	
2.1 ยกระดับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม	2.1.1 โครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่มีต่อการดำเนินงานของ ทอท.	ฝพป.	1. อัตราการเติบโตคะแนนความพึงพอใจผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 จากปีฐาน ภายในปี 2571 2. ข้อมูลประเด็น ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	1. คะแนนประเมินผลความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 7 กลุ่ม 2. รายงานสรุปผลการประเมินความพึงพอใจของ ประเด็น ความต้องการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม	1. การนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ/แผนการสร้างความสัมพันธ์ 2. คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพิ่มขึ้นปีละ 5% ในทุกกลุ่ม	2,700,000
	2.1.2 โครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan : SEP)	ฝพป./ส่วนงานทอท.	ความสำเร็จของการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียในระดับสายงาน คิดเป็นร้อยละ 100 ในปี 2571	แผนการสร้างความสัมพันธ์ ครอบคลุมทุกสายงานของ ทอท.	คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียที่เพิ่มขึ้น	(โครงการเดียวกันกับกลยุทธ์ 1.2)
2.2 การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อจัดการความเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	2.2.1 การสำรวจประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือในการลดผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน (ดำเนินการภายใต้โครงการที่ 2.1.1)	ฝพป./ฝกส./ฝวล./6 ท่าอากาศยาน	1. มีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร ยุทธศาสตร์ที่ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม 2. พัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรในการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน	จัดทำรายงานผลการสำรวจประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง และประเด็น ความร่วมมือในการลดผลกระทบด้านการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน แล้วเสร็จภายใน ก.ย.68	1. สารสนเทศด้านผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสนับสนุนการจัดการด้านการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน 2. การสรรหาความร่วมมือกับพันธมิตรในการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบิน	(ใช้งบประมาณโครงการที่ 2.1.1)

SO3: เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

วัตถุประสงค์

นอกเหนือจากการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียให้เป็นระบบและเป็นมาตรฐานแล้ว การรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศในการนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเป็นเรื่องที่ ทอท.เห็นความสำคัญ รวมถึงการบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงานผ่านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในควบคู่ไปกับการดำเนินงานต่างๆ โดยดำเนินการผ่าน

กลยุทธ์ที่ 3.1 การจัดการข้อมูลสารสนเทศผู้มีส่วนได้เสีย

กลยุทธ์ที่ 3.2 การบูรณาการสารสนเทศด้านผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงาน ทอท.

เป้าหมายยุทธศาสตร์	หน่วย	2567	2568	2569	2570
1. ความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสีย	ร้อยละ	-	40	70	100
2. ความสำเร็จของการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสีย (ประเมินหลังการเปิดใช้งานระบบ)	ร้อยละ	-	25	50	75

กลยุทธ์	โครงการ	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมายตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด		งบประมาณ
				ผลผลิต	ผลลัพธ์	
3.1 การจัดการสารสนเทศผู้มีส่วนได้เสีย	1. แผนการจัดทำ Stakeholder Profile	ฝพป./ส่วนงานทอท.	การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียครอบคลุมทุกส่วนงาน ทอท. คิดเป็นร้อยละ 100 ในปี 2570	ส่วนงาน ทอท. อย่างน้อย ร้อยละ 40 จัดทำStakeholder Profile แล้วเสร็จภายใน ก.ย.68	ฐานข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียมีความครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และสามารถนำเข้าสู่ระบบ Data Governance	ไม่ใช้งบประมาณ
3.2 การบูรณาการสารสนเทศด้านผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงาน ทอท.	2. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสีย	ฝพป./ฝรส.	ความสำเร็จการพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสีย คิดเป็นร้อยละ 100 ในปี 2571	ความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบฯ ร่วมกับ ฝรส. คิดเป็น ร้อยละ 25 ในปี 2568	มีเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	(ยังไม่สามารถระบุงบประมาณได้)

3.7 แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2568

แผนปฏิบัติการ	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569			งบประมาณ (บาท)		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68			
1. การสื่อสารเผยแพร่นโยบายด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.และแนวปฏิบัติ	กำหนดแนวทาง		ดำเนินการเผยแพร่						สำรวจการรับรู้			สรุปและประเมินผลการรับรู้ และนำไปทบทวน แนวทางการเผยแพร่ นโยบายฯ		เสนอ คณง. ด้าน 4				500,000
2. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	ศึกษาหลักเกณฑ์		จัดทำรายละเอียด (ร่าง) คู่มือฯ เสนอส่วนงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับฟัง ข้อคิดเห็น				เสนอ คณะทำงานฯ ด้านที่ 4		เผยแพร่คู่มือการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้เสีย		สำรวจ/ประเมินผล การรับรู้		เสนอ คณง. ด้าน 4					-
3. โครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (SEP)	จัดทำ TOR	จัดซื้อจัดจ้างโดยวิธี E-Bidding				เก็บรักษา เสนอ รายงาน ขึ้นต้น		1. สร้างความรู้และเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย ทุกสายงาน/ฝ่าย 2. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์ 3. ทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและแผนแม่บท SM				เสนอ คณง.ด้าน 4 / คณก.นโยบาย / คณก.กอก.		สรุปและนำเสนอรายงานต่อ คณะกรรมการตรวจการจ้าง			7,850,000 ปี 68 = 7,000,000 ปี 69 = 850,000	
4. การจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย และแนวคิดด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย	กำหนดรายละเอียด			ดำเนินการจัดกิจกรรมเผยแพร่ฯ ผ่านช่องทางภายในองค์กร 1 สนง. 6 ท่าฯ			สำรวจ ประเมินการรับรู้ ของพนักงาน		สรุปผลประเมินการ รับรู้		เสนอ คณะทำงานฯ ด้าน 4						-	
5. โครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่มีต่อการดำเนินงานของ ทอท.	จัดทำ TOR	จัดซื้อจัดจ้างโดยวิธี E-Bidding				ทบทวน เสนอ แนวทาง	ทบทวนดำเนินการ สืบภาษณ์/สำรวจฯ		รวบรวม สรุปผล		นำเสนอ รายงาน ต่อ คณก. ตรวจ การจ้าง		เสนอ คณง.ด้าน 4 / คณก.นโยบาย / คณก.กอก.					2,700,000
6. โครงการสำรวจประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือในการลดผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน (ดำเนินการผ่านโครงการที่ 5)							ทบทวนดำเนินการ สืบภาษณ์/สำรวจฯ ใน หัวข้อเกี่ยวกับโอกาสในการพัฒนาความร่วมมือในการลด ผลกระทบด้านการ เปลี่ยนแปลงสภาพ ภูมิอากาศ		รวบรวม สรุป ประเด็น									
7. แผนการจัดทำ Stakeholder Profile	กำหนดรายละเอียดแบบฟอร์ม Stakeholder Profile			ส่วนงาน ทอท.ดำเนินการจัดทำข้อมูล				รวบรวม สรุปข้อมูล ผู้มีส่วนได้เสียของแต่ละสายงาน/ส่วนงาน		นำเสนอ ทบทวน การระบุ ผู้มีส่วนได้เสีย		เสนอ คณง.ด้าน 4 / คณก.นโยบาย / คณก.กอก.					-	
8. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสีย	กำหนดรายละเอียด		ประสานการดำเนินงาน จัดทำแผนการดำเนินงาน ร่วมกับ สทท.				เสนอ คณะทำงานฯ พิจารณา		ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานฯ									ยังไม่สามารถระบุได้
รวมงบประมาณทำการขอตั้ง																		11,050,000

กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนากรอบการกำกับดูแลด้านผู้มีส่วนได้เสีย

1.1.1 การสื่อสารเผยแพร่นโยบายด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.และแนวปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สอดคล้องตามเกณฑ์ Enabler ด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร ซึ่งจะต้องมีการสื่อสาร เผยแพร่ นโยบายและแนวปฏิบัติ ด้านผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทั้งภายในและภายนอก เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และสนับสนุนให้เกิดความเชื่อมั่นและการพัฒนาความร่วมมือระหว่าง ทอท.และผู้มีส่วนได้เสีย

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : ฝสก.

ตัวชี้วัดปี 2568 : ผลประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียภายใน และภายนอก ทอท. อย่างน้อยร้อยละ 70

งบประมาณ : 500,000 บาท

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. กำหนดแนวทางในการดำเนินงาน และประสานส่วนงานที่เกี่ยวข้อง															
2. ประสาน ฝสก. ฝรส. เพื่อสนับสนุนการเผยแพร่ข้อมูลให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก ผ่านเว็บไซต์ของ ทอท. และส่วนงานประชาสัมพันธ์ของ 6 ท่าอากาศยาน															
3. เผยแพร่ นโยบายด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.และแนวปฏิบัติ (อนุมัติ ก.ย. 2567) ผ่านช่องทางภายใน ได้แก่ AOT Staff, Intranet, AOT Web Portal และภายนอก ได้แก่ Website และช่องทางของท่าอากาศยาน															

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
4. จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสีย															
5. สัมภาษณ์การรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสียผ่านช่องทางต่างๆ															
6. ประเมินผลการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสีย															
7. สรุปผลประเมินการรับรู้ของผู้มีส่วนได้เสีย และ แนวทางการเผยแพร่นโยบายฯ															
8. เสนอคณะทำงานฯด้านที่ 4															

1.1.2 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ ทอท.มีแนวทางการดำเนินงานสอดคล้องตามตามนโยบายด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียและแนวปฏิบัติ จึงเห็นควรจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้ส่วนงาน ทอท.สามารถนำไปปฏิบัติภายใต้หน้าที่รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : -

ตัวชี้วัดปี 2568 : คู่มือการปฏิบัติงานฯ ได้รับอนุมัติและประกาศใช้ ภายใน ก.ย.68

งบประมาณ : -

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. ศึกษาหลักเกณฑ์ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการจัดทำคู่มือ															
2. จัดทำ (ร่าง) คู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย															
3. ประสานส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะ															
4. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแก้ไข (ร่าง) คู่มือ															
5. เสนอต่อคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ															
6. เผยแพร่คู่มือการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย															
7. สำนวณและประเมินผลการรับรู้															

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
8. สรุปผลการประเมินการรับรู้															
9. เสนอคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 พิจารณา															

กลยุทธ์ที่ 1.2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

1.2.1 โครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (SEP)

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สอดคล้องตามเกณฑ์ Enabler ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า ซึ่งกำหนดให้ ทอท.ต้องถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียไปสู่การดำเนินงานระดับสายงาน/ฝ่าย และต้องมีการจัดทำแผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียครอบคลุมทั้งองค์กรในระดับสายงานและฝ่าย โดยต้องเป็นไปตามกรอบแนวปฏิบัติที่ดี

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : ส่วนงาน ทอท.

ตัวชี้วัดปี 2568 : 1. ผลประเมินความเข้าใจเกี่ยวกับ การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย หลังเข้าร่วมโครงการสูงกว่าก่อนเข้าร่วมโครงการ (Pre-test / Post-test) คิดเป็นร้อยละ 100

2. แผนการสร้างสัมพันธ์ ครอบคลุมทุกสายงานของ ทอท.

งบประมาณ : 7,850,000 บาท (แบ่งเป็น ปีงบประมาณ 2568 เพิ่มเติม = 7,000,000 บาท และรองรับปีงบประมาณ 2569 = 850,000 บาท)

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. จัดทำข้อกำหนดรายละเอียดโครงการ (Term of Reference: TOR)															
2. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธี E-Bidding															
3. ที่ปรึกษาเสนอรายงานขั้นต้น และแผนการดำเนินงาน															
4. ดำเนินการสร้างความรู้และเก็บข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย ทุกสายงาน/ฝ่าย ทั้ง สนง. และ 6 ท่าอากาศยาน															

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
5. ส่วนงานจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.															
6. นำข้อมูลมาทบทวนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและแผนแม่บท SM															
7. เสนอแผนดำเนินงานต่อคณะทำงานฯ ด้าน 4 คณะกรรมการนโยบาย/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง															
8. เสนอคณะกรรมการนโยบาย/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง															
9. สรุปรายงานและนำเสนอต่อคณะทำงาน/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง															

1.2.2 การจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย และแนวคิดด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างการตระหนักรู้ถึงการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียสำคัญของ ทอท. และแนวทางในการดำเนินงานเพื่อมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียต่อพนักงานครอบคลุมทั้งสำนักงานใหญ่ และ 6 ท่าอากาศยาน

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : ฝสก.

ตัวชี้วัดปี 2568 : ผลประเมินการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. อย่างน้อยร้อยละ 80

งบประมาณ : -

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. กำหนดรายละเอียดและแนวทางการจัดกิจกรรม															
2. ดำเนินการจัดกิจกรรมเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียฯ ผ่านช่องทางภายในองค์กร เช่น หน้าจอคอมพิวเตอร์ AOT Staff e-mail เป็นต้น ครอบคลุม 1 สนง. และ 6 ท่าอากาศยาน															
3. สำรวจ ประเมินการรับรู้ของพนักงาน															
4. สรุปผลการประเมินการรับรู้															
5. เสนอคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 พิจารณา															

กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

2.1.1 โครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่มีต่อการดำเนินงานของ ทอท.

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สอดคล้องตามเกณฑ์ Enabler ด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า ซึ่งกำหนดให้ ทอท.ต้องมีการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำมาวิเคราะห์ รวบรวมเป็นสารสนเทศด้านผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงเป็นข้อมูลนำเข้าในการทบทวนและจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสีย และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : -

ตัวชี้วัดปี 2568 : คะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มเพิ่มขึ้นจากปีฐาน (ปี 2567) คิดเป็น 5% (หมายเหตุ ปี 2568 สามารถเทียบได้เฉพาะบางกลุ่ม เนื่องจากในปี 2567 ไม่ได้มีการประเมินผลครอบคลุมทุกกลุ่ม)

งบประมาณ : 2,700,000 บาท

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. จัดทำข้อกำหนดรายละเอียดโครงการ (Term of Reference: TOR)															
2. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธี E-Bidding															
3. ที่ปรึกษาเสนอรายงานขั้นต้น และแผนการดำเนินงาน และรูปแบบสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย															
4. ดำเนินการสัมภาษณ์/สำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย ทุกกลุ่ม ณ สนย. และ 6 ท่าอากาศยาน															

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
5. รวบรวมและสรุปผลการสำรวจ ประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง และผลความพึงพอใจ															
6. ที่ปรึกษานำเสนอรายงานผลการสำรวจต่อ ทอท.															
7. เสนอต่อคณะทำงานฯ ด้านที่ 4															
8. เสนอต่อคณะกรรมการนโยบายฯ และคณะกรรมการ ทอท.															

กลยุทธ์ที่ 2.2 การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียเพื่อจัดการความเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

2.2.2 โครงการสำรวจประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือในการลดผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อให้ ทอท.มีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์การยุทธศาสตร์ที่ 6 มุ่งสู่การเป็นท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม

2. เพื่อให้ ทอท.สามารถพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรในการจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : ฝกส./ฝวล./6 ท่าอากาศยาน

ตัวชี้วัดปี 2568 : จัดทำรายงานผลการสำรวจประเด็น ความต้องการ ความคาดหวัง เกี่ยวกับการดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีผลต่อการจัดการด้านการบิน แล้วเสร็จภายใน ก.ย.68

งบประมาณ : - (ใช้งบประมาณของแผนปฏิบัติการที่ 2.2.2)

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. ดำเนินการภายใต้โครงการที่ 5 โครงการสำรวจความต้องการ ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียภายนอกที่มีต่อการดำเนินงานของ ทอท. โดยเพิ่มหัวข้อการสัมภาษณ์ในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือในการลดผลกระทบฯ ครอบคลุมทั้ง 1 สนง.และ 6 ท่าอากาศยาน															

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
2. รวบรวมและสรุปผลการประเมินความต้องการ ความคาดหวังเกี่ยวกับการพัฒนาความร่วมมือในการ ลดผลกระทบฯ															
3. ที่ปรึกษานำเสนอรายงานผลการสำรวจต่อ ทอท.															
4. เสนอต่อคณะทำงานฯ ด้านที่ 4															
5. เสนอต่อคณะกรรมการนโยบายฯ และ คณะกรรมการ ทอท.															

กลยุทธ์ที่ 3.1 การจัดการสารสนเทศผู้มีส่วนได้เสีย

3.1.1 แผนการจัดทำ Stakeholder Profile

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ส่วนงาน ทอท.มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียที่มีความครบถ้วน ถูกต้อง เชื่อถือได้ สามารถรวบรวมเป็นฐานข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสียเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ และสามารถนำเข้าสู่การทำ Data Governance ของ ทอท.

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : ส่วนงาน ทอท.

ตัวชี้วัดปี 2568 : ส่วนงาน ทอท.อย่างน้อย ร้อยละ 40 จัดทำ Stakeholder Profile แล้วเสร็จภายใน ก.ย.68

งบประมาณ : -

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. กำหนดรายละเอียดแบบฟอร์ม Stakeholder Profile															
2. เสนอส่วนงาน ทอท.ดำเนินการจัดทำข้อมูลของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน															
3. รวบรวม และสรุปข้อมูลของผู้มีส่วนได้เสีย และจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของส่วนงาน															
4. นำข้อมูลมาประกอบการทบทวนและกำหนดผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน และองค์กร															
5. เสนอคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 พิจารณา															
6. เสนอคณะกรรมการนโยบายฯ และคณะกรรมการทอท.พิจารณา															

กลยุทธ์ที่ 3.2 การบูรณาการสารสนเทศด้านผู้มีส่วนได้เสียระหว่างส่วนงาน ทอท.

3.2.2 โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านผู้มีส่วนได้เสีย

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ ทอท.มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานด้าน การบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และสามารถสนับสนุนการดำเนินงานในด้านอื่นๆ

ส่วนงานรับผิดชอบหลัก : ฝพป.

ส่วนงานรับผิดชอบร่วม : สทท.

ตัวชี้วัดปี 2568 : ความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบฯ ร่วมกับ สทท. คิดเป็นร้อยละ 25 ในปี 2568

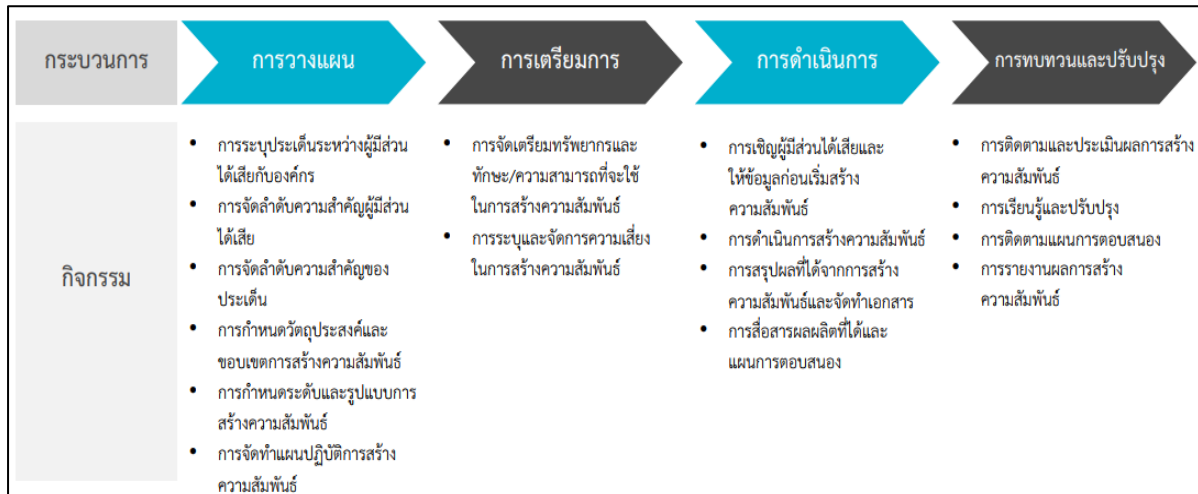
งบประมาณ : (ยังไม่สามารถกำหนดได้)

กิจกรรมหลัก	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบประมาณ 2569		
	ต.ค.67	พ.ย.67	ธ.ค.67	ม.ค.68	ก.พ.68	มี.ค.68	เม.ย.68	พ.ค.68	มิ.ย.68	ก.ค.68	ส.ค.68	ก.ย.68	ต.ค.68	พ.ย.68	ธ.ค.68
1. กำหนดรายละเอียดการดำเนินงาน ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ															
2. ประสานการดำเนินงานร่วมกับ สทท. เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานในการพัฒนาระบบฯ															
3. เสนอคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องพิจารณา															
4. ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานฯ (รอพิจารณาในรายละเอียด)															

บทที่ 4 แนวทางการถ่ายทอดแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสีย ประจำปี 2567-2570

4.1 แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียสู่การปฏิบัติ

ในปีงบประมาณ 2566 ทอท.มีการกำหนดแนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะดำเนินการระหว่างปี 2567-2568 ดังนี้

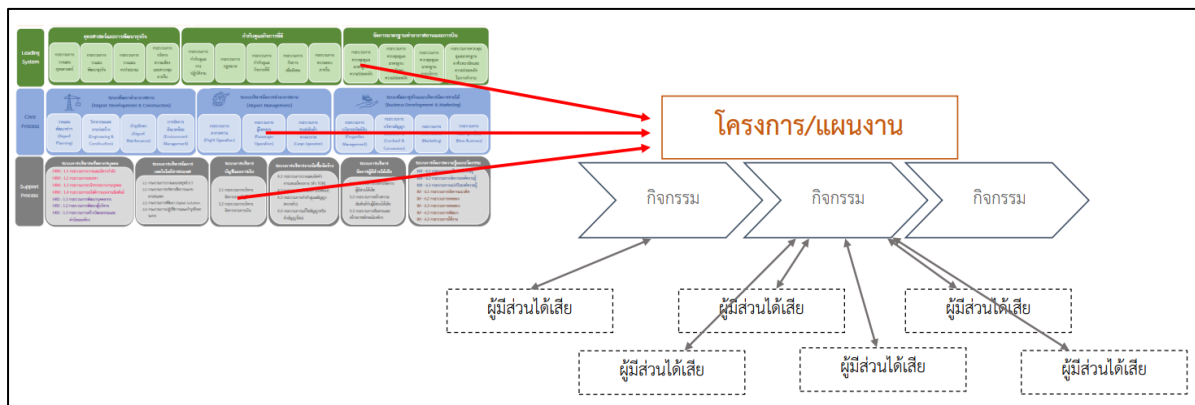


ภาพ แนวทางการถ่ายทอดแผนแม่บทผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.สู่การปฏิบัติ

ทั้งนี้ ในการดำเนินงานปีงบประมาณ 2567 ทอท.โดย ฝพป.ได้พิจารณาแนวทางดำเนินงาน เนื่องจากโครงสร้างองค์กรของ ทอท. ประกอบด้วย 1 สำนักงานใหญ่ 6 ท่าอากาศยาน ซึ่งมีจำนวนฝ่าย/ส่วนงานรวมจำนวน 92 ฝ่าย และ 4 ศูนย์ ซึ่งประเมินแล้วด้วยศักยภาพและทรัพยากรของ ฝพป.ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วน จึงได้จัดทำผ่านโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการหลักสูตร “การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan : SEP)” ปีงบประมาณ 2567 โดยเป็นการเชิญผู้แทนส่วนงานรับผิดชอบผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มหลัก และผู้แทนส่วนงานของท่าอากาศยานดอนเมือง เพื่อเป็นกลุ่มงานนำร่อง ในการร่วมจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน/ฝ่าย โดยผลการจัดสัมมนาฯ พบว่า บุคลากรของส่วนงาน ทอท.มีความเข้าใจในการดำเนินงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียของตนเองเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการมาอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน/กิจกรรมในการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของตนอย่างสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานดังกล่าวยังไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดี หรือมาตรฐาน AA1000SES รวมทั้งยังได้รับผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนทางด้านโครงสร้าง บุคลากร ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้น ฝพป.จึงกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียในระดับสายงาน/ฝ่าย ดังนี้

4.1.1 การระบุผู้มีส่วนได้เสียระดับสายงาน/ฝ่าย และประเด็น

ส่วนงานต้องมีการวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องในกระบวนการทำงานของส่วนงาน หรือแผนงาน/โครงการในความรับผิดชอบ โดยในกระบวนการ/แผนงาน/โครงการ ควรมีการกำหนดขั้นตอน หรือกิจกรรมดำเนินงานโดยละเอียดเพื่อวิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละกิจกรรม และวิเคราะห์ ประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กรทั้งมิติที่องค์กรมีต่อผู้มีส่วนได้เสีย และมิติที่ผู้มีส่วนได้เสียมีต่อองค์กร เช่น ประเด็นด้านผลกระทบ ประเด็นความสนใจ ประเด็นความต้องการ/ความคาดหวัง ประเด็นเกี่ยวกับ ข้อกังวล เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อหาผู้มีส่วนได้เสียและประเด็นแอบแฝงที่อาจกระทบต่อการบรรลุผลสำเร็จอย่างมีนัยสำคัญ



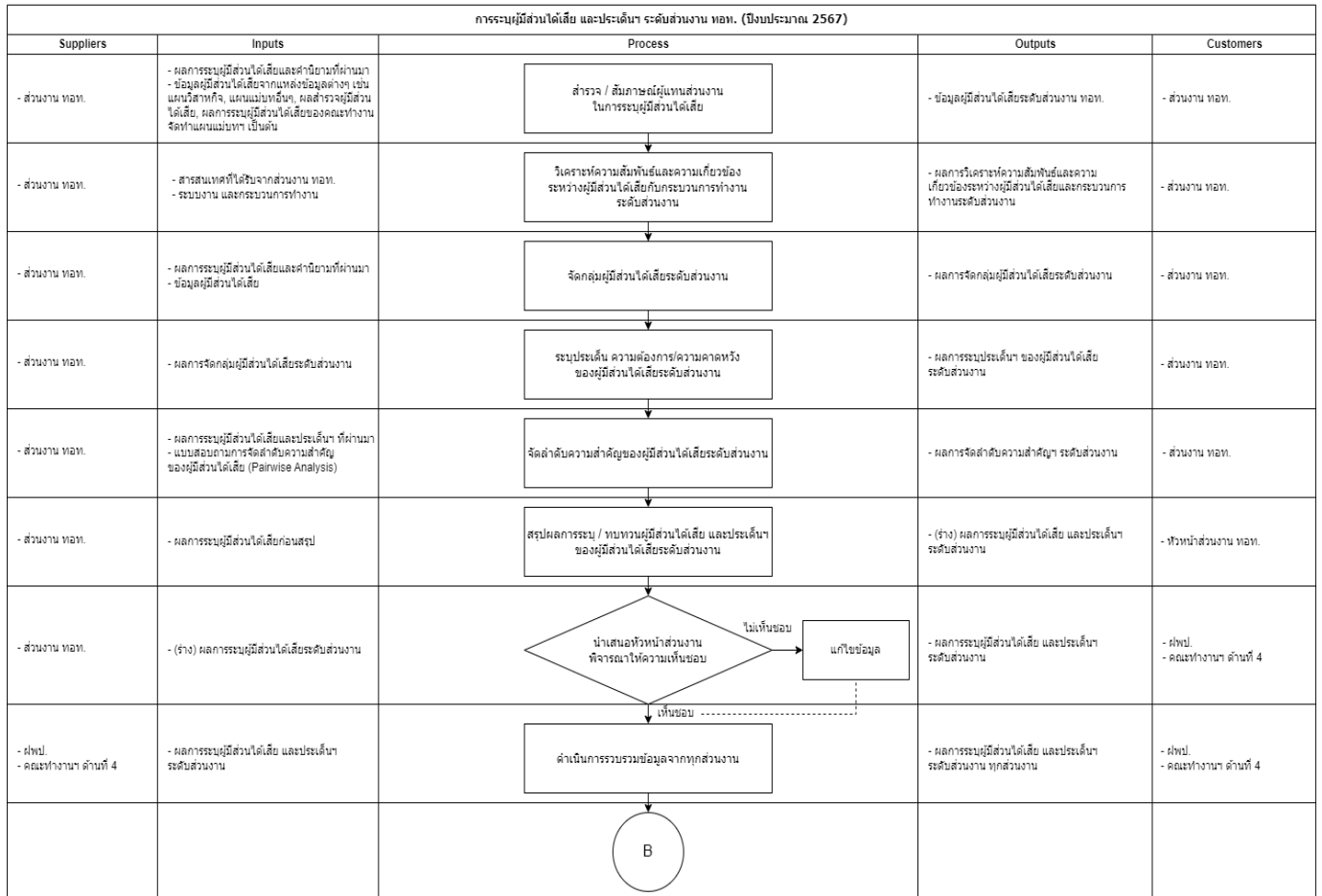
ภาพ ตัวอย่างการระบุผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการ/แผนงาน/โครงการของส่วนงาน ทอท.

ตัวอย่างประเด็นการสร้างผลกระทบ/ประเด็นที่ได้รับผลกระทบ					
ระบบงาน	กระบวนการ	ผู้มีส่วนได้เสีย	ประเด็นที่สร้างผลกระทบต่อ ทอท.	ประเด็นที่ได้รับผลกระทบจาก ทอท.	
พัฒนาท่าอากาศยาน	วิศวกรรมและงานก่อสร้าง	บุคลากรของ ทอท.	ผลการปฏิบัติงาน (ปริมาณและคุณภาพ)	- ผลตอบแทนและสวัสดิการ - การพัฒนาความสามารถ - สภาพแวดล้อมในการทำงาน - สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน	
		ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หุ้น	- การลงทุน - ความคิดเห็นที่มีต่อธุรกิจของ ทอท.	ผลตอบแทนจากการลงทุน	
		ชุมชนและสังคม	การยอมรับในการดำเนินธุรกิจ (Social License to Operate)	มลภาวะและของเสียจากการก่อสร้าง	
		สื่อมวลชนและสื่อออนไลน์อื่นๆ		-	

ภาพ ตัวอย่างการระบุประเด็นของผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการ/แผนงาน/โครงการของส่วนงาน

โดยกำหนดแนวทางดำเนินงานดังนี้

ชื่อโครงการ	SPSM03 การระบุผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียระดับส่วนงาน ทอท. (ปีงบประมาณ 2567)		
วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อระบุผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียระดับส่วนงาน ทอท.อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดโครงการ	ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียระดับส่วนงาน ทอท. (ปีงบประมาณ 2567) ได้รับการรวบรวมจากทุกส่วนงาน ทอท.ก่อนเริ่มปีงบประมาณถัดไป		
หน่วยงานหลัก	ทุกส่วนงาน ทอท.	หน่วยงานรอง	ฝพป. (ผู้รวบรวมข้อมูล)
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค. 67		



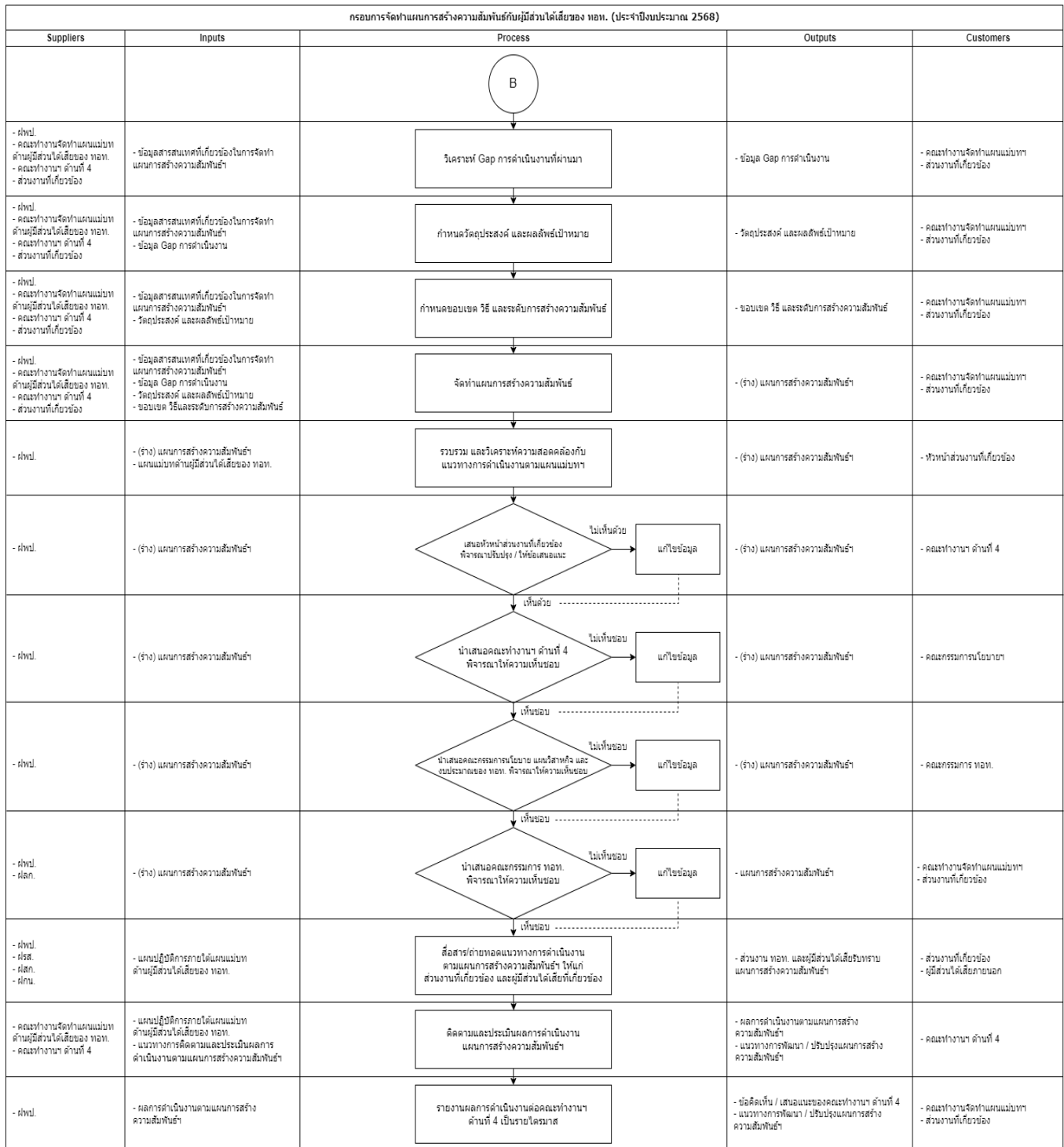
นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท.เป็นระบบและเกิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง ภายใต้แผนแม่บทฯ จึงได้กำหนดให้มียุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนากรอบในการกำกับดูแลทั้งในระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย การจัดทำคู่มือการปฏิบัติตามแนวทางที่ดี รวมถึงพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย

4.2 การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

เพื่อให้ส่วนงาน ทอท.มีการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียให้เป็นไปตามกรอบแนวปฏิบัติที่ดี สอดคล้องตามมาตรฐาน AA1000SES หรือเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน SE-AM ภายใต้แผนแม่บทฯ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย จึงได้กำหนดแผนปฏิบัติการที่ 1.2.1 โครงการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Plan: SEP) เพื่อสื่อสาร ทำความเข้าใจแก่ส่วนงานให้มีความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับแนวปฏิบัติและ

การจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม โดยกำหนดแนวทางดำเนินงาน ดังนี้

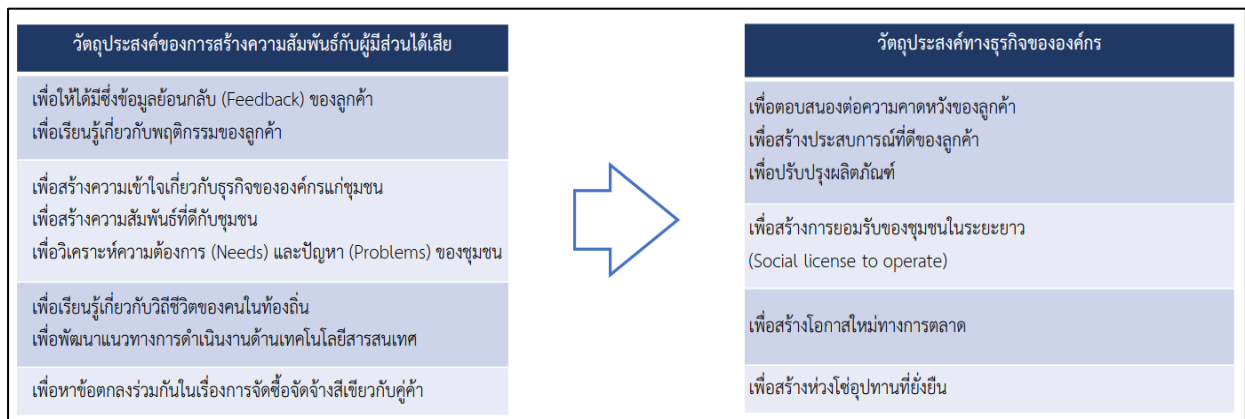
ชื่อกระบวนการ	SPSM04 ครอบคลุมการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2568)		
วัตถุประสงค์กระบวนการ	เพื่อจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2568) อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดกระบวนการ	ส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ (ประจำปีงบประมาณ 2568) ต่อคณะกรรมการฯ ด้านที่ 4 ก่อนเริ่มปีงบประมาณถัดไป		
หน่วยงานหลัก	ฝพป.	หน่วยงานรอง	-
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค.67		



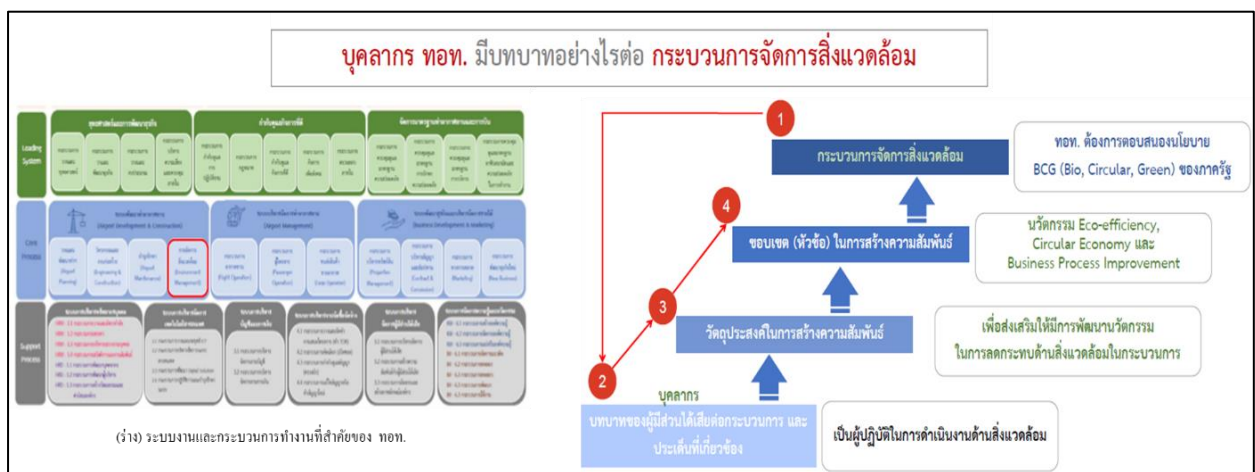
4.2.1 แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการสร้างความสัมพันธ์

การกำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กร/แผนงาน/โครงการ โดย

- วัตถุประสงค์ หมายถึงเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย
- ขอบเขต หมายถึง การกำหนดกรอบแนวทาง หรือข้อจำกัดในการดำเนินการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

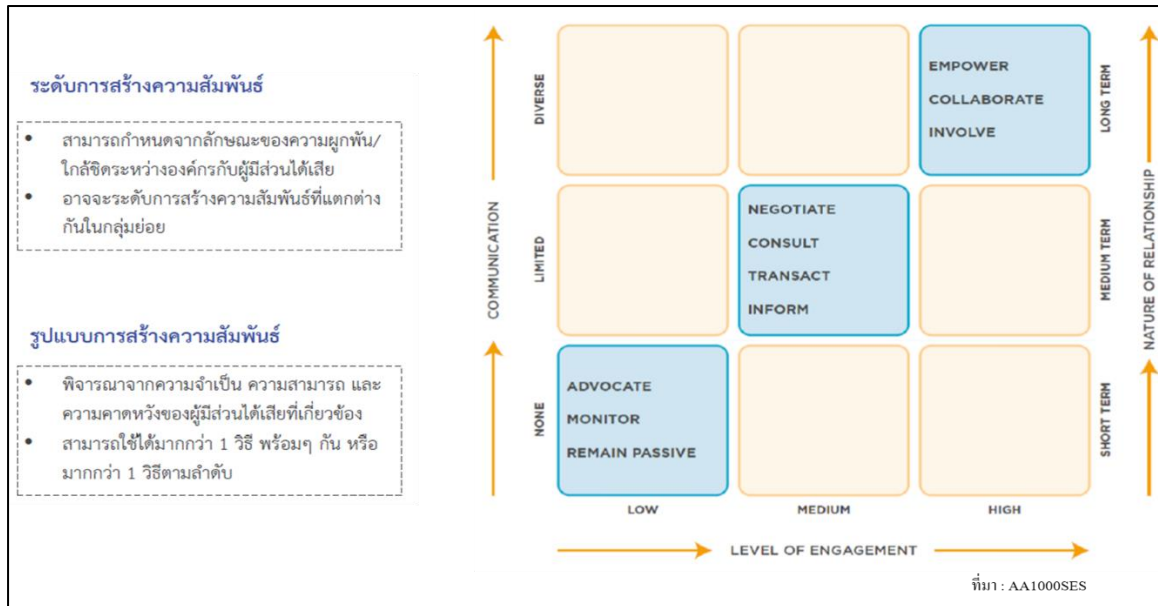


ภาพ ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย



ภาพ ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียในกระบวนการ

4.2.2 แนวทางการกำหนดระดับ (Level) และรูปแบบ (Method) การสร้างความสัมพันธ์



ภาพ Level and Method Engagement

การกำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย สามารถกำหนดจากลักษณะของความผูกพัน/ความใกล้ชิดระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย และ ทอท. โดยการกำหนดระดับการสร้างความสัมพันธ์อาจมีความแตกต่างกันในผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มย่อย และพิจารณาจากความจำเป็น ความสามารถ และความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถมีรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ได้มากกว่า 1 วิธี โดย ทอท.ได้กำหนดระดับและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

ระดับการสร้างความสัมพันธ์ (Level of Engagement)	วิธีการสร้างความสัมพันธ์ (Method of Engagement)
1. การให้ข้อมูล (Inform) (ข้อมูลจากองค์กร > ผู้มีส่วนได้เสีย)	จดหมายข่าว, แผ่นพับ, รายงาน, เว็บไซต์, การแถลงต่อสาธารณชน, การสัมมนา, การบรรยายให้ความรู้
2. การให้คำปรึกษา/เจรจาต่อรอง (Consult & Negotiate) (องค์กรถาม ผู้มีส่วนได้เสียตอบ หรือองค์กรเสนอทางเลือกให้ผู้มีส่วนได้เสีย)	การสำรวจความคิดเห็น, การสัมภาษณ์, การประชุมกลุ่ม, การประชุมเชิงปฏิบัติการ
3. การมีส่วนร่วม (Involve) (การเรียนรู้ทุกฝ่ายอย่างเป็นอิสระ)	การเข้าประชุม, การเยี่ยมชมโครงการ, การเยี่ยมชมพื้นที่, การร่วมตัดสินใจ (Participatory Decision-Making)
4. การร่วมมือ (Collaborate) (การเรียนรู้ การตัดสินใจ การทำกิจกรรมร่วมกัน)	การร่วมเป็นเจ้าของโครงการ, การร่วมทุน (Joint Venture), การเป็นพันธมิตร (Partnership), การร่วมมือดำเนินกิจกรรมระหว่างผู้มีส่วนได้เสียหลายฝ่าย
5. การเสริมอำนาจ (Empower) (ให้อำนาจตัดสินใจ/อำนาจการดำเนินงานแก่ผู้มีส่วนได้เสีย)	การให้ผู้มีส่วนได้เสียมีบทบาทในการตัดสินใจ หรือ ดำเนินการแทนองค์กร

4.2.3 แบบฟอร์มแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

ในปีงบประมาณ 2568 เป็นต้นไป ทอท.จะเริ่มดำเนินการถ่ายทอดแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.ไปสู่ระดับสายงาน/ส่วนงาน เพื่อสร้างความเข้าใจและสนับสนุนให้ส่วนงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วน จึงมีการกำหนดแบบฟอร์มการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเผยแพร่ให้แก่ส่วนงานของ ทอท. ดังนี้

หัวข้อ	รายละเอียด
ชื่อแผน	แผนการสร้างสัมพันธ์กับ.....
หลักการและเหตุผล (ความเป็นมา)	อ้างอิงถึง ปัญหา/ความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้น หรือโอกาสในการยกระดับให้ดีขึ้นกว่าแต่ก่อน หรือเป้าหมายที่ต้องการตอบสนอง
วัตถุประสงค์ของการสร้างความสัมพันธ์	เพื่อ.....
ขอบเขตการสร้างความสัมพันธ์	ระบบงานที่เกี่ยวข้อง: หัวหน้าการสร้างสัมพันธ์: หน่วยงานเจ้าภาพ: กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง: ประเด็นการสร้างสัมพันธ์: หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี):
ผู้มีส่วนได้เสียที่จะสร้างความสัมพันธ์	กลุ่ม: ลักษณะสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย: เช่น ความเต็มใจ ระดับอิทธิพล ระดับความสัมพันธ์ในปัจจุบัน องค์กร/บุคคล (ที่เป็นผู้แทนกลุ่ม): เช่น ผู้นำชุมชน ผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่น
วิธีการสร้างความสัมพันธ์	ระดับการสร้างสัมพันธ์ ให้ข้อมูล ปรึกษา/ต่อรอง เข้าร่วมกิจกรรม ร่วมดำเนินการ ดำเนินการแทน รูปแบบการสร้างสัมพันธ์ ส่งหนังสือ ประชุมกลุ่ม เยี่ยมชมโครงการ ทำ MOU เป็นผู้รับผิดชอบแทน
ทรัพยากรที่ต้องใช้	งบประมาณ (ถ้ามี): งบประมาณในการสร้างความสัมพันธ์ บุคลากร: บุคลากรที่ต้องใช้ในการทำหน้าที่ต่างๆ ของการสร้างสัมพันธ์ อื่นๆ: เช่น อุปกรณ์ เทคโนโลยี Third Party ฯลฯ ทรัพยากรเพียงพอ ☐ ทรัพยากรไม่เพียงพอ ☐
ทักษะ/ความสามารถที่จำเป็น	เช่น ทักษะด้านภาษา ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านการสื่อสาร/การโน้มน้าว/การจับประเด็น/การวิเคราะห์ ฯลฯ
ขั้นตอนการปฏิบัติในการสร้างความสัมพันธ์	1. 2. 3. 4. 5. 6.
การจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์	
หัวข้อ	รายละเอียด
เหตุการณ์ความเสี่ยง	เมตริกความเสี่ยง ระดับความเสี่ยงและการยอมรับ มาตรการจัดการ รายละเอียดกิจกรรม
ความเสี่ยงจากองค์กร/ผู้ที่ทำหน้าที่สร้างความสัมพันธ์	
1.	1 2 2 X
2.	2 3 6 X
ความเสี่ยงจากผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นหมาย	
1.	3 5 15 X
2.	5 5 25 X
ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง	
ผลผลิต (Output)	สิ่งที่ได้ทันทีหลังจากดำเนินกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์ มักตรงกับวัตถุประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์
ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Indicator)	
ผลลัพธ์ (Outcome)	สิ่งที่ได้ตามมาจากผลผลิต เป็นการนำผลผลิตไปสร้างประโยชน์ต่อ มักตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ/แผนปฏิบัติการ
ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Indicator)	
การติดตามและประเมินผล	ผู้รับผิดชอบ: ส่วน: ฝ่าย: วิธีการติดตามและประเมิน: การติดตาม เช่น การตรวจสอบข้อมูลเป็นระยะ การประเมินผล เช่น การแปลผลข้อมูลตามตัวชี้วัด ความถี่ในการติดตามและประเมิน: รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส ทุก 6 เดือน ปีละครั้ง
การรายงานผล	ผู้รับผิดชอบในการรายงาน: ผู้ที่ต้องทำหน้าที่รายงานผล ผู้รับการรายงาน: ผู้ที่ต้องทำหน้าที่รับทราบการรายงานผล กำหนดเวลาการรายงาน: เช่น เป็นวาระในการประชุม/รายสัปดาห์ รายเดือน รายไตรมาส ทุก 6 เดือน ปีละครั้ง

ภาพ แบบฟอร์มการจัดทำแผนการสร้างสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก :

- มาตรฐานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย



AA1000 STAKEHOLDER ENGAGEMENT STANDARD 2015



AA1000 STAKEHOLDER ENGAGEMENT STANDARD 2015

- เป็นมาตรฐานด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับการนำไปใช้อย่างกว้างขวางที่สุด
- เพื่อความเข้าใจ การได้รับข้อมูล และการตอบสนองต่อประเด็นของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นระบบ
- แสดงกรอบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างง่าย และปฏิบัติได้จริง เพื่อการดำเนินงานที่มีคุณภาพ
- เสริมบทบาทให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าเชิงรุก
- สนับสนุนให้มีการบูรณาการทั้งในระดับการกำกับดูแลระดับยุทธศาสตร์ และระดับการดำเนินงาน
- เป็นมาตรฐานที่เกณฑ์ SE-AM แนะนำให้ใช้

ความหมายของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

What is Stakeholder Engagement?

กระบวนการที่องค์กรใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ตกลงร่วมกัน

เป็นกลไกการรับผิดชอบพื้นฐานที่องค์กรต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสีย

ในการระบุ เข้าใจ และตอบสนองต่อประเด็นและความกังวลด้านความยั่งยืน

รวมถึงเพื่อที่จะรายงาน อธิบาย และตอบคำถามต่อผู้มีส่วนได้เสีย เกี่ยวกับการตัดสินใจ การดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงาน

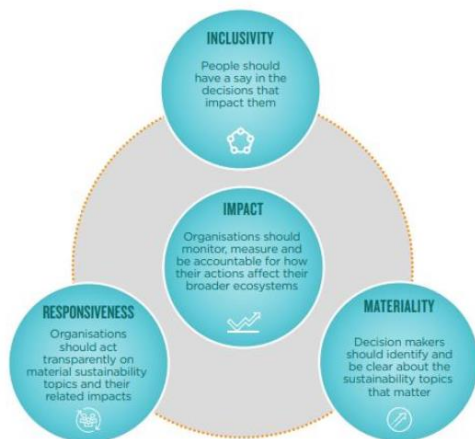
ความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

How important is it?

- นำไปสู่การพัฒนาทางสังคมที่เท่าเทียมและยั่งยืน โดยการให้โอกาสแก่ผู้ที่มีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็น ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ
- ช่วยกำหนดประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการและการรายงานด้านความยั่งยืน
- ทำให้การบริหารจัดการความเสี่ยงและภาพลักษณ์ขององค์กรดีขึ้น
- ทำให้เกิดการรวมทรัพยากรต่างๆ (ความรู้ บุคลากร งบประมาณ และเทคโนโลยี) เพื่อแก้ปัญหาและ บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ไม่อาจดำเนินการได้โดยองค์กรเพียงลำพัง
- สร้างความเข้าใจในสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจที่ซับซ้อน การเปลี่ยนแปลงของตลาด และ พลวัตทางวัฒนธรรม

หลักการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

A Commitment to the AA1000 AccountAbility Principles



Source: AA1000 Accountability Principle, 2018

หลักการรวมเข้าไว้ด้วยกัน
(Inclusivity)

ผู้มีส่วนได้เสียควรมีโอกาสแสดงความคิดเห็น
ในสิ่งที่มีผลกระทบต่อพวกเขา

หลักการสำคัญ
(Materiality)

ผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจควรบ่งชี้และแสดงความชัดเจน
เกี่ยวกับประเด็นความยั่งยืนที่มีความสำคัญ

หลักการตอบสนอง
(Responsiveness)

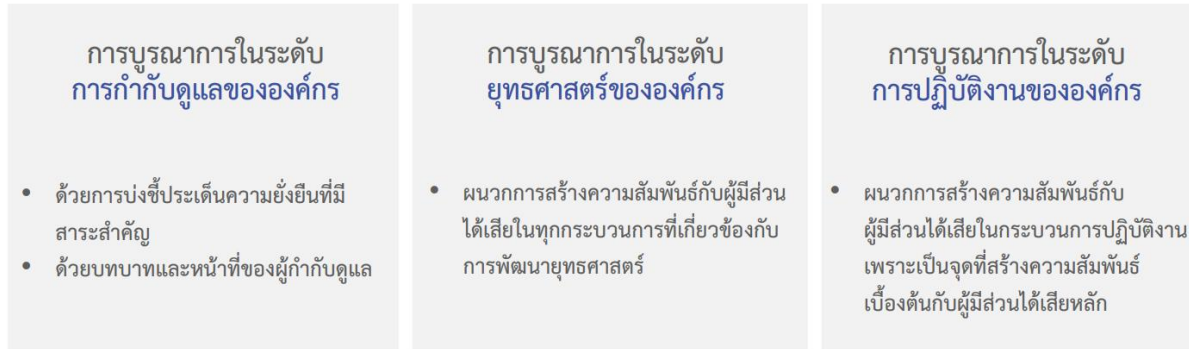
องค์กรควรดำเนินการอย่างโปร่งใสเกี่ยวกับ
ประเด็นความยั่งยืนที่มีความสำคัญรวมถึง
ผลกระทบที่เกี่ยวข้อง

หลักการสร้างผลกระทบ
(Impact)

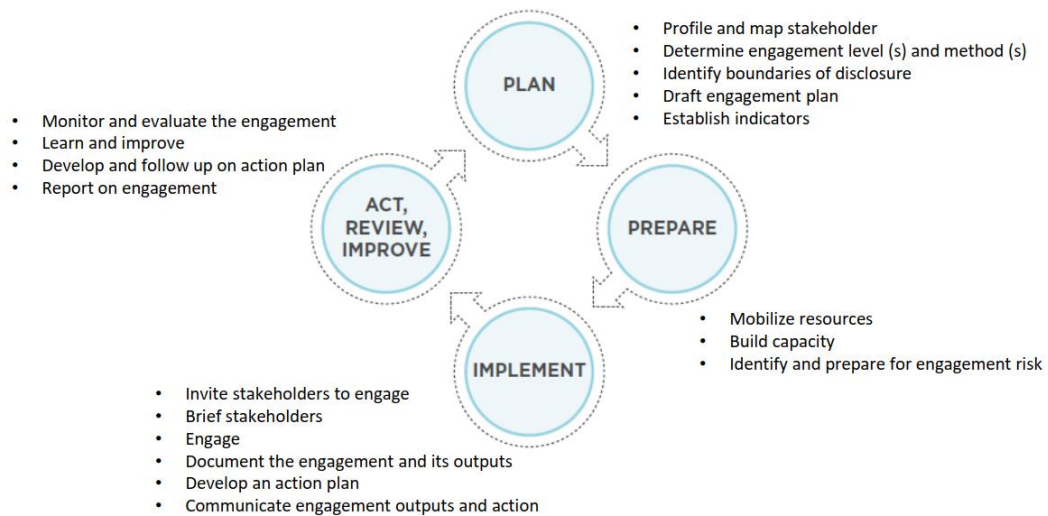
องค์กรควรติดตาม วัดผล และรับผิดชอบต่อการ
ดำเนินงานที่มีผลกระทบต่อระบบนิเวศในวงกว้าง

การบูรณาการการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

An Integration of Stakeholder Engagement in
Organizational Governance, Strategy and Operations



Stakeholder Engagement Process



- เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า



หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการของรัฐวิสาหกิจ
(Core Business Enablers)

1. การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership)
2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)
3. การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control)
4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (Stakeholder & Customer Management)
5. การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)
6. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management)
7. การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management)
8. การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

Module 1 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1.ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
1.1 ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร		
3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (Planning)	3.2 การสร้างความพร้อม (Preparing)	3.3 การติดตามและรายงานผล (Monitoring and Reporting)
3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.3.1 การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ
3.1.2 การกำหนดระดับ และรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.3.2 การรายงานผล
3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง

2.4

Module 1 : การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 50)

1. ยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

1.1 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการรวบรวมคัดเลือกข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานองค์กร โดยครอบคลุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญอย่างน้อยได้แก่

- รายละเอียด Stakeholder ขององค์กรที่ผ่านมา
- รายละเอียด Stakeholder ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ผ่านมา
- ข้อมูลเพื่อมุ่งเน้น/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Profile)
- ความต้องการ ความคาดหวังทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ของ Stakeholder ที่มีต่อองค์กรและต่อสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- โอกาส และความเสี่ยงด้านการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ทั้งระดับองค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)
- ผลการดำเนินงานและผลการเรียนรู้ขององค์กรและสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ด้านมุ่งเน้น/บริหารจัดการ Stakeholder และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา
- แผนยุทธศาสตร์/แผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการระยะยาวต่าง ๆ ขององค์กร
- การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญภายนอกองค์กร (เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี เป็นต้น)

- สมรรถนะหลักขององค์กร
- ความพร้อมของทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งงบประมาณ บุคลากร และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล (Governance)
- ระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการดำเนินงานด้านมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder เพื่อสู่การระบุความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านบริหารจัดการ Stakeholder รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และ Stakeholder ขององค์กรประเด็นหรือความต้องการของแต่ละ Stakeholder และยุทธศาสตร์ด้าน Stakeholder รวมถึงเป้าหมายที่ต้องการ บรรลุในภาพรวมขององค์กร

ระดับ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ และรัฐวิสาหกิจมีการแปลงหรือถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวสู่แผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งมีการสื่อสารแผนปฏิบัติการประจำปีและถ่ายทอดตัวชี้วัด/เป้าหมายลงในระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้งในหน่วยงานภายนอก/คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ/พันธมิตรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

ระดับ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวต้องผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ รวมทั้งรัฐวิสาหกิจต้องทบทวน/ปรับปรุง

/พัฒนา กรอบ Governance และ ระบบงาน (Work System) และกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Key Work System) ขององค์กรให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) รวมทั้งกำหนดแนวทางการวัดวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด)

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวด้าน Stakeholder โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล



หมายเหตุ :

ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียใน 2 มิติ ได้แก่

1) องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจาก บริบทการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กร/หน่วยงานชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมด ซึ่งมีโอกาสได้รับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการดำเนินงานในอนาคตตามบริบททิศทางการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

2) องค์กร/หน่วยงาน ชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคลที่สำคัญทั้งหมดในอดีตจนถึงปัจจุบันที่ดำเนินงานและส่งผลกระทบต่อรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งองค์กร/หน่วยงานชุมชน กลุ่มบุคคล และบุคคล ที่สำคัญทั้งหมดในอนาคต ซึ่งมีโอกาสดำเนินงานและส่งผลกระทบต่อรัฐวิสาหกิจ

ตามที่เกณฑ์ระบุ

“แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว ต้องผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ” ซึ่งเนื้อหาเกณฑ์ครอบคลุมถึง การที่รัฐวิสาหกิจนำแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้เสียระยะยาว ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ (ที่มีตัวแทนคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเป็นองค์ประกอบ) ซึ่งได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่การพิจารณาจากคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

อย่างไรก็ตามรัฐวิสาหกิจต้องรายงานผลความเห็นชอบดังกล่าวให้ คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ ทราบโดยเร็ว

2.4

2. วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 10)

2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Purpose) และขอบเขต (Scope) ของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร แต่ไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือไม่ที่นำไป

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กร อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีที่นำไป โดยวิเคราะห์จากทั้งภาพระดับยุทธศาสตร์ที่มีการบูรณาการกับภาพระดับสายงาน/ฝ่าย

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ความเห็นชอบวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรและมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงานรวมถึงหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ระดับ 4 วัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับสายงาน/ฝ่าย รวมทั้งวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรถูกบรรจุและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการมุ่งเน้นหรือบริหารจัดการ Stakeholder ในระดับองค์กรโดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

2.2 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการระบุ Stakeholder ขององค์กร แต่ไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือไม่ที่นำไป

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุ Stakeholder ขององค์กร อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีที่นำไป โดยวิเคราะห์จาก Stakeholder ของทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้การระบุ Stakeholders แต่ละสายงาน/ฝ่าย มีการวิเคราะห์ตามกรอบ Value Chain ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย รวมทั้งรัฐวิสาหกิจ มีการวิเคราะห์และจัดอันดับ Stakeholder ขององค์กรอย่างเป็นระบบ

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ความเห็นชอบ Stakeholder ขององค์กร และมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงานรวมถึงหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ระดับ 4 Stakeholder ขององค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของระดับสายงาน/ฝ่าย และ Stakeholder ขององค์กรถูกระบุและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร รวมทั้งมี Stakeholder Profile ที่มีคุณภาพครบถ้วนทุก Stakeholder ขององค์กรอยู่ในระบบดิจิทัล

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการระบุ Stakeholder ขององค์กร โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

หมายเหตุ :

Stakeholder Profile ต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย ได้แก่ รายชื่อ/สถานะ/รูปแบบการทำงาน/ผู้มีอิทธิพล ในหน่วยงาน/รายชื่อผู้ประสานงาน/บริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับ Stakeholders, ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น รัฐบาล สังคม ลูกค้า เป็นต้น), จุดประสงค์ในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ประเด็นที่สำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน, ระดับความสัมพันธ์ที่องค์กรคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ความสามารถ/ข้อจำกัดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่น ภาษา วัฒนธรรม ความสามารถในการสื่อสาร เป็นต้น)



2.3 การระบุประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (น้ำหนักร้อยละ 4)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร แต่ไม่ชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือไม่มีที่มาที่ไป

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและมีที่มาที่ไป โดยวิเคราะห์ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่บูรณาการกับยุทธศาสตร์/ทิศทางการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร สามารถแยกได้เป็นของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรต้องมีการวิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญของประเด็นอย่างเป็นระบบ

ระดับ 3 คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจให้ความเห็นชอบ ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรและมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกส่วนงาน รวมถึงหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง

ระดับ 4 ประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกถ่ายทอดและสอดคล้องไปยังประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรถูกระบุและสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาวขององค์กร รวมทั้งมีการทบทวน ประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กร ใน Stakeholder Profile อย่างสม่ำเสมอที่อยู่ในระบบดิจิทัล อย่างเป็นระบบ

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านการระบุประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

2.4

2.4

3. กระบวนการของการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 35)

3.1 การวางแผนปฏิบัติการ (น้ำหนักร้อยละ 15)

3.1.1 การจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ สายงาน/ฝ่าย แต่ไม่ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการจัดลำดับความสำคัญและกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อสายงาน/ฝ่าย ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นมาตรฐานและสอดคล้องตามบริบทของสายงาน/ฝ่าย อย่างเหมาะสม

ระดับ 3 ผู้บริหารสูงสุดให้ความเห็นชอบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย รวมทั้งประเด็น/ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อสายงาน/ฝ่าย และมีการถ่ายทอดสื่อสารไปยังผู้บริหาร และพนักงานทุกหน่วยงานในสายงาน/ฝ่าย รวมถึงหน่วยงานภายนอกอื่นที่เกี่ยวข้อง

ระดับ 4 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของสายงาน/ฝ่าย รวมทั้งประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อสายงาน/ฝ่ายสอดคล้องเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร รวมทั้งประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อองค์กรอย่างเหมาะสม

ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการลำดับความสำคัญและกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็น/ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่มีต่อ สายงาน/ฝ่าย โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

3.1.2 การกำหนดระดับของและรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

ระดับ 1 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวัง ไม่ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย หรือไม่ครอบคลุมทุก Stakeholders

ระดับ 2 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการรูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวัง ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุก Stakeholders

ระดับ 3 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวัง ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุก Stakeholders รวมทั้ง ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ มีการวิเคราะห์ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการ/ความคาดหวังของ Stakeholders ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย อย่างเหมาะสม หรือ ระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการมีการวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับกรอบอัตราค่าจ้างและขีดความสามารถของแต่ละสายงาน/ฝ่าย

ระดับ 4 มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต ระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองระดับที่คาดหวัง

- ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย และทุก Stakeholders รวมทั้งระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และวิธีการ/รูปแบบ (Methods)ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการมีการวิเคราะห์ให้สามารถตอบสนองกับความต้องการ/ความคาดหวังของ Stakeholders ของแต่ละสายงาน/ฝ่าย อย่างเหมาะสม และ ระดับ (Levels) ที่คาดหวังและวิธีการ/รูปแบบ (Methods)ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการมีการวิเคราะห์ให้เหมาะสมกับกรอบอัตรากำลังและขีดความสามารถของแต่ละสายงาน/ฝ่าย
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านกำหนดระดับและรูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสายงาน/ฝ่าย โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล
- 3.1.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)**
- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี แต่ไม่ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ครอบคลุมทุกสายงาน/ฝ่าย โดยแผนมีการระบุ โครงการ/แผนงาน/กิจกรรมที่ตอบสนองต่อระดับ (Levels) ที่คาดหวัง และสอดคล้องตามวิธีการ/รูปแบบ (Methods) ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ที่ได้ออกแบบครบทุกประเด็นรวมทั้งโครงการ/แผนงาน/กิจกรรม
- มีการกำหนด ขั้นตอน ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และ KPI ที่มีค่าเป้าหมายที่สอดคล้องตาม KPI และเป้าหมายในภาพรวมองค์กร และสายงาน/ฝ่าย
- ระดับ 3 แผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี มีการถ่ายทอดเป็น KPI และเป้าหมายของหน่วยงานระดับถัดลงมา จนถึงระดับบุคคล รวมทั้งมีการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผน และ KPI/เป้าหมาย ให้ผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ต้องมีการสื่อสารและสร้างความรู้ความเข้าใจในกรณีที่เกิดปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ของสายงาน/ฝ่าย แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบรายละเอียดสำคัญของแผน รวมทั้งรัฐวิสาหกิจมีการกำหนดแนวทางการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานระดับสายงาน/ฝ่าย รวมทั้งวิเคราะห์ เพื่อปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในกรณีจำเป็น
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้ และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านจัดทำหรือทบทวนแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประจำปี ของสายงาน/ฝ่าย โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

2.4

3.2 การสร้างความพร้อม (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.2.1 การยกระดับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการระบุทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร (ครอบคลุมสายงาน/ฝ่าย ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่แนวทางการระบุไม่ชัดเจนและเป็นระบบ
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capacity) ขององค์กร (ครอบคลุมสายงาน/ฝ่าย ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) ที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างชัดเจนและเป็นระบบ
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจกำหนดแนวทางในการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากรและระดับความสามารถขององค์กร ทั้งในระยะยาวและระยะสั้นเพื่อสามารถดำเนินการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจสามารถปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) ของการจัดหาทรัพยากร (Resources) ที่ต้องการได้ตามเป้าหมายรวมทั้งทรัพยากรได้รับอนุมัติและถูกบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวและ/หรือแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ รัฐวิสาหกิจดำเนินการปิด/ลดช่องว่าง (Gaps) การยกระดับความสามารถขององค์กรได้ตามเป้าหมายประจำปี
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านปรับปรุงพัฒนาระดับความสามารถ (Capacity) ที่ต้องการรวมทั้งทรัพยากร (Resources) ขององค์กร (ครอบคลุมสายงาน/ฝ่าย ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

3.2.2 การระบุและเตรียมความพร้อมการจัดการความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (น้ำหนักร้อยละ 5)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่แนวทางการระบุไม่ชัดเจนและเป็นระบบ
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการระบุความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างชัดเจน และเป็นระบบโดยการระบุความเสี่ยงต้องครอบคลุมการวิเคราะห์ 2 มิติ ได้แก่ มิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและมิติความเสี่ยงที่การดำเนินงานและผลลัพธ์ตามแผนไม่ตอบสนองตามความต้องการของรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจประเมินความเสี่ยงตามที่ระบุและนำผลการประเมินความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ มาจัดทำแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร
- ระดับ 4 สายงาน/ฝ่าย/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสร้างกรอบ/แผนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plans) หรือแผนบริหารความเสี่ยงด้านการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรและรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งสายงาน/ฝ่าย/หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถบริหารความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ครบถ้วนตามเป้าหมาย Output และ Outcome ประจำปี
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านบริหารจัดการความเสี่ยงของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

3.3 การติดตามและรายงานผล (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.3.1 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (น้ำหนักร้อยละ 3)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่แนวทางไม่ชัดเจนและเป็นระบบ
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการติดตามและประเมินผลตามแผนการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนและเป็นระบบ โดยครอบคลุมทุกแผนปฏิบัติการประจำปีของสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงกับผู้บริหารสูงสุด) โดยกำหนด KPI เป้าหมาย ความถี่ ผู้รับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล อีกทั้งรัฐวิสาหกิจมีแนวทางการติดตามประเมินผลและวิเคราะห์เพื่อเทียบกับเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กรที่ระบุในแผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจดำเนินการติดตามและประเมินผลตามแนวทางที่กำหนดและมีองค์ประกอบของรายงานติดตามและประเมินผลอย่างครบถ้วน และเสนอต่อคณะกรรมการของรัฐวิสาหกิจ
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีทุกสายงาน/ฝ่าย (ที่ขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด) ทั้ง Output และ Outcome และได้ตามเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/เป้าหมายของระดับองค์กร รวมทั้งผลลัพธ์ที่ได้จากการติดตามและประเมินผลนำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรรวมทั้งแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และพัฒนานวัตกรรมด้านการติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล



2.4

3.3.2 การรายงานผล (น้ำหนักร้อยละ 3)

ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีการรายงานผลการดำเนินงาน การสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้เสียต่อสาธารณชนแต่ไม่ชัดเจนและเป็นระบบ

ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียระดับองค์กร/ระดับสายงาน/ฝ่าย ต่อสาธารณชน โดยรายงานภาพรวมของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ รวมทั้งผลลัพธ์ทั้ง Output และ Outcome ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผ่านรูปแบบ อย่างน้อยได้แก่ รายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report) /รายงานประจำปีการรายงานในเว็บไซต์/การรายงานในสื่อสังคมออนไลน์ แต่การรายงานผลของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย อย่างน้อยประกอบด้วยกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีการสร้างความสัมพันธ์, แนวทางและรูปแบบที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย, สายงาน/ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ, ความถี่ในการสร้างความสัมพันธ์, ประเด็นและความต้องการ/ความคาดหวังและความกังวลของผู้มีส่วนได้ และ Output และ Outcome รัฐวิสาหกิจรายงานได้ไม่ครบถ้วน

ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจมีการรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียระดับองค์กร/ระดับสายงาน/ฝ่าย ต่อสาธารณชน โดยรายงานภาพรวม

ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ รวมทั้งผลลัพธ์ทั้ง Output และ Outcome ของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการ ผ่านรูปแบบ อย่างน้อยได้แก่ รายงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability-related report) /รายงานประจำปีการรายงานในเว็บไซต์/การรายงานในสื่อสังคมออนไลน์ โดยการรายงานผลของการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย อย่างน้อยประกอบด้วยกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่มีการสร้างความสัมพันธ์, แนวทางและรูปแบบที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย, สายงาน/ฝ่ายงานที่รับผิดชอบ, ความถี่ในการสร้างความสัมพันธ์, ประเด็นและความต้องการ/ความคาดหวังและความกังวลของผู้มีส่วนได้ และ Output และ Outcome รัฐวิสาหกิจสามารถรายงานได้ครบถ้วน

ระดับ 4 รายงานผลตามระดับ 3 ของรัฐวิสาหกิจ มีการประเมินผลลัพธ์อย่างน้อยได้แก่ ความพึงพอใจต่อรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ของ Stakeholder โดยผลการประเมินเป็นไปตามเป้าหมาย

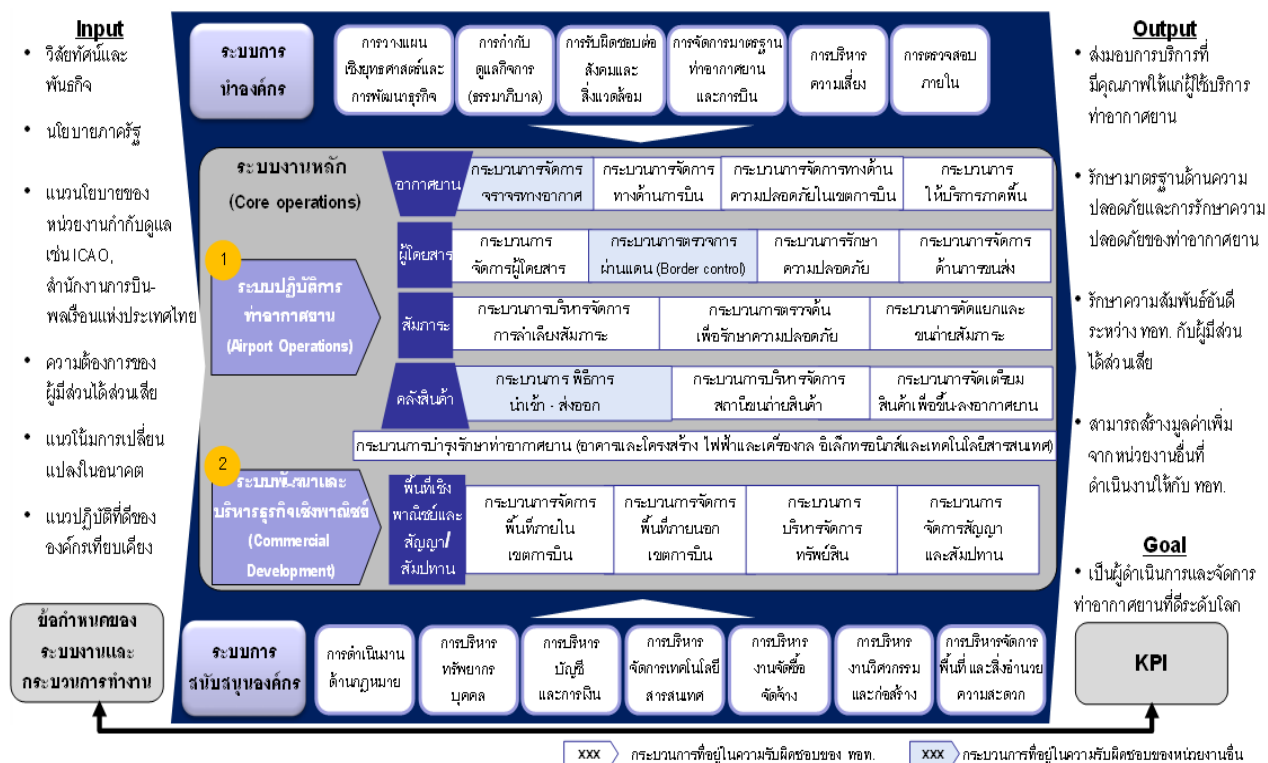
ระดับ 5 รายงานผลตามระดับ 3 ของรัฐวิสาหกิจ มีการประเมินผลลัพธ์อย่างน้อยได้แก่ ความพึงพอใจต่อรายงานผลการดำเนินงานการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ Stakeholder โดยผลการประเมินเป็นไปตามเป้าหมาย และมีแนวโน้มสูงขึ้น 3-5 ปี นอกจากนั้นรัฐวิสาหกิจมีการเรียนรู้และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมด้านการรายงานผลการสร้างความสัมพันธ์/บริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมในระบบดิจิทัล

3.3.3 การเรียนรู้และปรับปรุง (น้ำหนักร้อยละ 4)

- ระดับ 1 รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุง การการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่เป็นระบบ ชัดเจน
- ระดับ 2 รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุง การการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ไม่ ครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ
- ระดับ 3 รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุง การการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุม ทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ
- ระดับ 4 รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการในการเรียนรู้และ ปรับปรุงการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุมทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ และคะแนน เกณฑ์ย่อยด้านมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคะแนน เพิ่มขึ้นบางหัวข้อ
- ระดับ 5 รัฐวิสาหกิจมีกระบวนการในการเรียนรู้และปรับปรุง การการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครอบคลุม ทุกเกณฑ์ย่อยที่สำคัญ และคะแนนเกณฑ์ย่อย ด้านมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคะแนนเพิ่มขึ้นทุกหัวข้อ



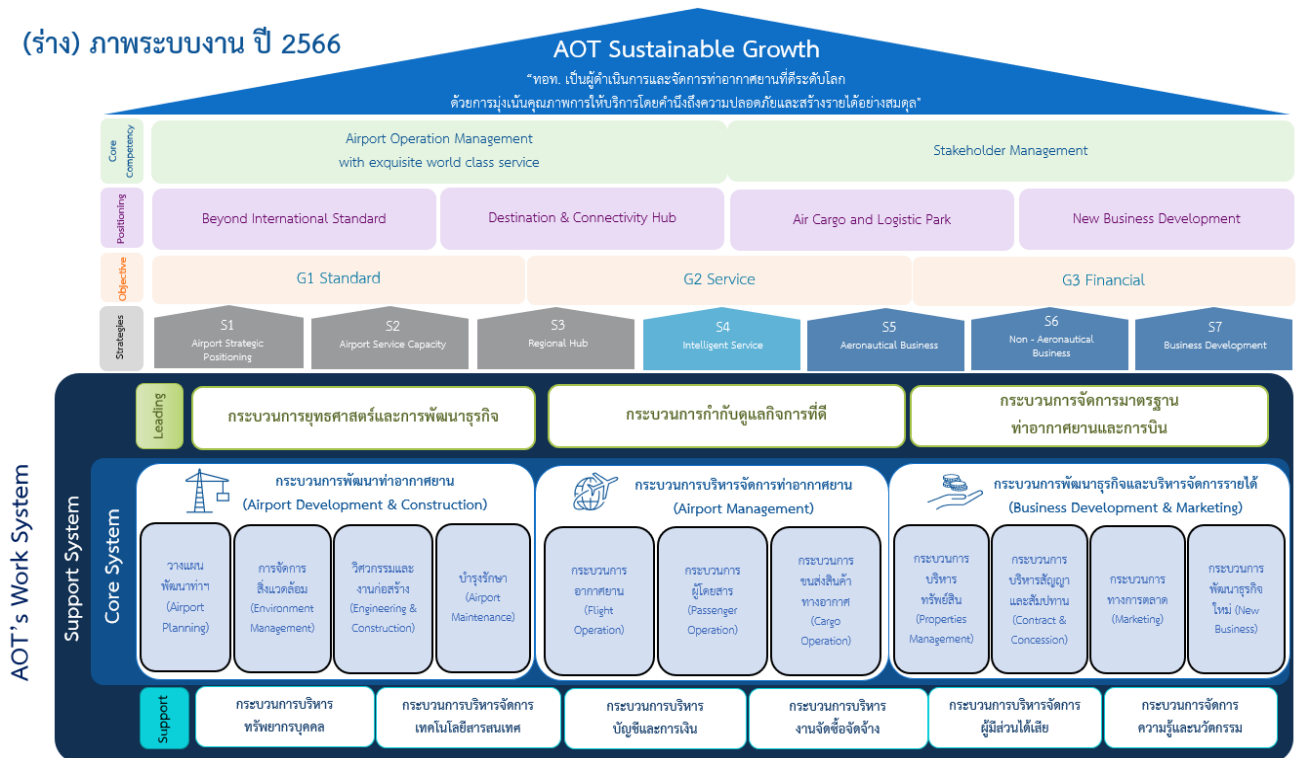
■ ภาพระบบงานของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2559)



- กระบวนการที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท. หมายถึง กระบวนการที่ ทอท.เป็นผู้ดำเนินการเองและมีหน่วยงานอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งกระบวนการที่ดำเนินการโดยบริษัทรับจ้างภายนอก และกระบวนการที่ดำเนินการโดยบริษัทที่ได้รับสัมปทานจาก ทอท. ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่กระทบปัจจัยสำเร็จของ ทอท. ทั้งนี้ หน่วยงานอื่นที่เข้ามาเกี่ยวข้องนี้ จะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของ ทอท.
- กระบวนการที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานอื่น หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการโดยหน่วยงานภายนอกอื่นๆ แต่มีความเกี่ยวข้องหรือมีความต่อเนื่องกับกระบวนการที่อยู่ในความรับผิดชอบของ ทอท.

- ร่างภาพระบบงานของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2566)

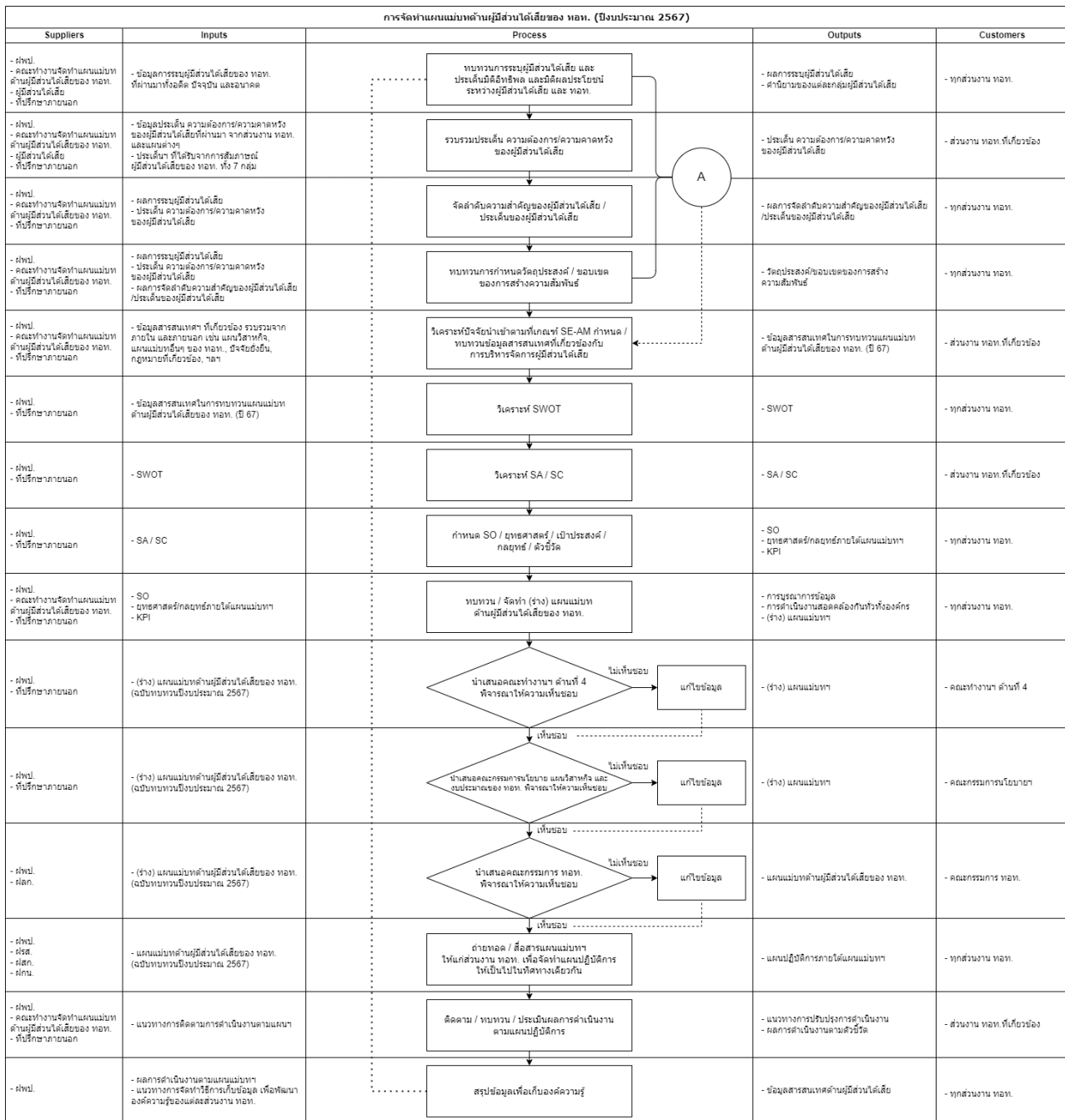
(ร่าง) ภาพระบบงาน ปี 2566



ภาคผนวก ค :

■ ภาพรวมกระบวนการทำงาน (SIPOC Model)

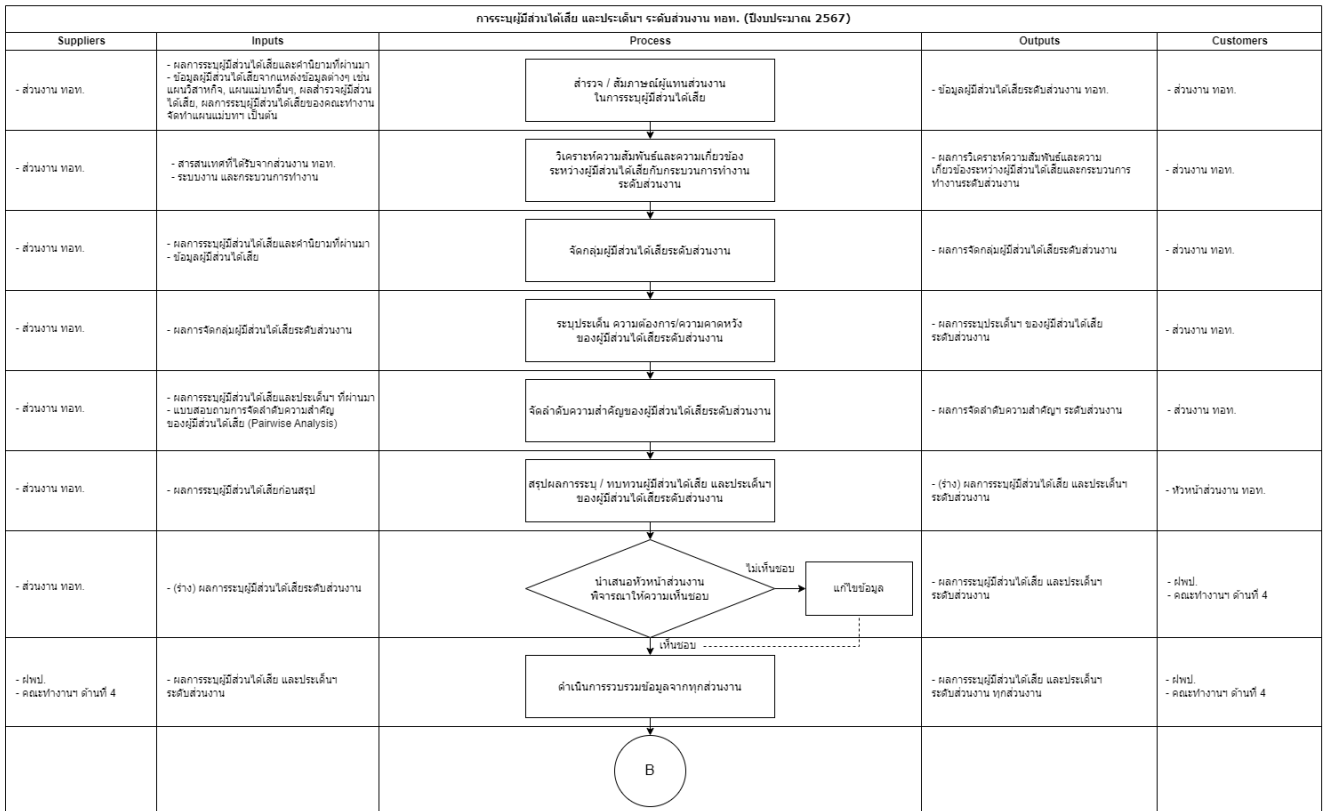
ชื่อกระบวนการ	SPSM01 การจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2567)		
วัตถุประสงค์กระบวนการ	เพื่อจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2567) อย่างเป็นระบบ		
คำชี้แจงกระบวนการ	แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ทบทวนปีงบประมาณ 2567) ได้รับการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ทอท. ก่อนเริ่มปีงบประมาณต่อไป		
หน่วยงานหลัก	ฝทป.	หน่วยงานรอง	-
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค.67		



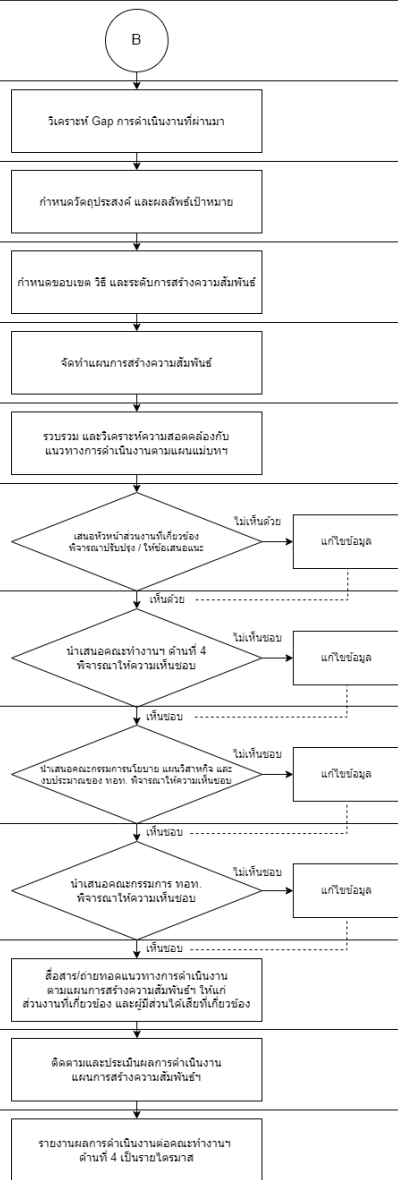
ชื่อกรรมการ	SPSM02 การระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขต ผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2567)		
วัตถุประสงค์ของการบริหาร	เพื่อระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขต ผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดการบริหาร	ผลการระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขต ผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2567) ได้รับการพิจารณาให้ความเห็นจากคณะกรรมการ ทอท. ก่อนเริ่มปีงบประมาณต่อไป		
หน่วยงานหลัก	ผฟป.	หน่วยงานรอง	-
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค.67		

การระบุวัตถุประสงค์ ขอบเขต ผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. (ปีงบประมาณ 2567)				
Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ผู้มีส่วนได้เสีย - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสียและลำดับความสำคัญ - ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น แผนธุรกิจ, แผนแม่บทหลัก, ผลสำรวจความคิดเห็น, ผลการประชุมผู้มีส่วนได้เสียของคณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ เป็นต้น	รวบรวมข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย	- ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียระดับส่วนงาน หอท.	- ฝ่ายป. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ทรัพยากรภายนอก	- สารสนเทศที่ใช้ปฏิบัติงานส่วนงาน หอท. - ระบบงาน และการระบบการทำงาน	วิเคราะห์ความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องกับระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับระบบงาน และการระบบการทำงาน	- ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และความเกี่ยวข้องกับระหว่างผู้มีส่วนได้เสียและภาพระบบงาน และการระบบการทำงาน	- ฝ่ายป. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสียและลำดับความสำคัญ - ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย	จัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	- ผลการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	- ฝ่ายป. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	ระบุประเด็นที่มีอิทธิพล และมิติผลกระทบระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย และ หอท.	- ประเด็นที่มีอิทธิพล และมิติผลกระทบระหว่างผู้มีส่วนได้เสีย และ หอท.	- ฝ่ายป. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสียก่อนสรุป	ทบทวนคำนิยามของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	- คำนิยามของผู้มีส่วนได้เสีย	- ผู้บริหาร หอท. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสียและลำดับความสำคัญ - ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย	สัมภาษณ์ผู้บริหารในการระบุผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็นระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับ หอท. (ระดมสมอง / สบายงาน)	- ข้อคิดเห็น/เสนอแนะของผู้บริหาร หอท. และส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง - แนวทางการพัฒนาโปรแกรมการระบุผู้มีส่วนได้เสีย/คำนิยาม รวมถึงกำหนดงานที่เกี่ยวข้อง	- ฝ่ายป. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสียและลำดับความสำคัญ - แผนสถานการณ์จำลองสำหรับความสัมพันธ์คู่ขนาน (Pairwise Analysis) ของผู้มีส่วนได้เสีย	จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสีย	- ผลการจัดลำดับความสำคัญ Top Down และ Bottom Up	- ตัวแทนผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 7 กลุ่ม
- ฝ่ายป. - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสียและลำดับความสำคัญ - ข้อคิดเห็น/เสนอแนะของผู้มีส่วนได้เสีย	สรุปผลการระบุ / ทบทวนผู้มีส่วนได้เสีย (ระดมสมอง)	- ผลการระบุ/ทบทวนผู้มีส่วนได้เสีย (ระดมสมอง)	- ตัวแทนผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 7 กลุ่ม
- ฝ่ายป. - ตัวแทนผู้มีส่วนได้เสีย - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสียก่อนสรุป - ชื่อคำถาม - PDPA Consent Form	คัดเลือกตัวแทนผู้มีส่วนได้เสีย และสัมภาษณ์ตัวแทนกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทั้ง 7 กลุ่ม	- ข้อคิดเห็น/เสนอแนะของผู้มีส่วนได้เสีย - ประเด็น ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้เสีย	- ฝ่ายป. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ทรัพยากรภายนอก	- ประเด็น ความต้องการ จากกรณีศึกษา - ข้อมูลผู้มีส่วนได้เสีย	สรุปประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียจากกรณีศึกษา	- ผลการสรุปประเด็น ความต้องการ ปี 67 เบื้องต้น	- ฝ่ายป. - ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ทรัพยากรภายนอก	- ข้อคิดเห็น/เสนอแนะของผู้บริหาร หอท. และ ประเด็น ความต้องการ ของผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ - แนวทางการพัฒนารูปแบบ/ขอบเขต	ทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต	- คณะทำงาน ด้านที่ 4
- ฝ่ายป. - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ	นำเสนอคณะกรรมการ ด้านที่ 4 พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- ไม่เห็นชอบ - แก้ไขข้อมูล	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ
- ฝ่ายป. - ทรัพยากรภายนอก	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ	นำเสนอคณะกรรมการนโยบาย และบริหาร และระบบขับเคลื่อนของ หอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- ไม่เห็นชอบ - แก้ไขข้อมูล	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ
- ฝ่ายป. - ฝ่ายค. - ฝ่ายก.	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ	นำเสนอคณะกรรมการ หอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- ไม่เห็นชอบ - แก้ไขข้อมูล	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ
- ฝ่ายป. - ฝ่ายค. - ฝ่ายก.	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ	ถ่ายทอดสื่อสารผลการกำหนดวัตถุประสงค์/ขอบเขต ผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการให้แก่ส่วนงาน หอท. เพื่อจัดทำแผนการสร้าง ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย	- ส่วนงาน หอท. รับทราบวัตถุประสงค์/ขอบเขต ผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ ปี 67 และนำไปจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์	- ทุกส่วนงาน หอท. - ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง
- ฝ่ายป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ หอท. - คณะทำงาน ด้านที่ 4	- ผลการทบทวนวัตถุประสงค์/ขอบเขต - ผลการระบุเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสีย - ผลการระบุประเด็น ความต้องการ	นำผลการดำเนินงานมาสรุปข้อมูล เพื่อเป็นองค์ความรู้	- วิธีการพัฒนาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน	- ส่วนงาน หอท. ที่เกี่ยวข้อง
		A		

ชื่อกระบวนการ	SPSM03 การระบุผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียระดับส่วนงาน ทอท. (ปีงบประมาณ 2567)		
วัตถุประสงค์กระบวนการ	เพื่อระบุผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียระดับส่วนงาน ทอท.อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดกระบวนการ	ผลการระบุผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็น ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียระดับส่วนงาน ทอท. (ปีงบประมาณ 2567) ได้รับการรวบรวมจากทุกส่วนงาน ทอท.ก่อนเริ่มปีงบประมาณถัดไป		
หน่วยงานหลัก	ทุกส่วนงาน ทอท.	หน่วยงานรอง	ฝพป. (ผู้รวบรวมข้อมูล)
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค.67		



ชื่อกระบวนการ	SPSM04 การบริหารจัดการแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2568)		
วัตถุประสงค์กระบวนการ	เพื่อจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2568) อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดกระบวนการ	ส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ (ประจำปีงบประมาณ 2568) ต่อคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 ก่อนเริ่มปีงบประมาณถัดไป		
หน่วยงานหลัก	ฝพป.	หน่วยงานรอง	-
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค.67		

กระบวนการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2568)				
Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
				
- ฝพป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - คณะทำงานฯ ด้านที่ 4 - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	- ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - ข้อมูล Gap การดำเนินงาน	วิเคราะห์ Gap การดำเนินงานที่ผ่านมา	- ข้อมูล Gap การดำเนินงาน	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - คณะทำงานฯ ด้านที่ 4 - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	- ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - ข้อมูล Gap การดำเนินงาน	กำหนดวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์เป้าหมาย	- วัตถุประสงค์ และผลลัพธ์เป้าหมาย	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - คณะทำงานฯ ด้านที่ 4 - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	- ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - วัตถุประสงค์ และผลลัพธ์เป้าหมาย	กำหนดขอบเขต วิสัย และระดับการสร้างความสัมพันธ์	- ขอบเขต วิสัย และระดับการสร้างความสัมพันธ์	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - คณะทำงานฯ ด้านที่ 4 - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	- ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - ข้อมูล Gap การดำเนินงาน - วัตถุประสงค์ และผลลัพธ์เป้าหมาย - ขอบเขต วิสัย และระดับการสร้างความสัมพันธ์	จัดทำแผนการสร้างความสัมพันธ์	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป.	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	รวบรวม และวิเคราะห์ความสอดคล้องกับแนวทางการทำงานตามแผนแม่บทฯ	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	- หัวหน้าส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป.	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	เสนอหัวหน้าส่วนงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาเป็นรอง / ให้ออกเสนอแนะ	แก้ไขข้อมูล	- คณะทำงานฯ ด้านที่ 4
- ฝพป.	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	นำเสนอคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 พิจารณาให้ความเห็นชอบ	แก้ไขข้อมูล	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - คณะกรรมการนโยบายฯ
- ฝพป.	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	นำเสนอคณะกรรมการทอท. เสนอวิสัยทัศน์ และนโยบายของ ทอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	แก้ไขข้อมูล	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - คณะกรรมการ ทอท.
- ฝพป. - ผอ.ก. - ผอ.ค.	- (ร่าง) แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	นำเสนอคณะกรรมการ ทอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	แก้ไขข้อมูล	- แผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป. - ผอ.ค. - ผอ.น.	- แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	สืบเสาะข้อมูลหน่วยงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ ให้ออกเสนอแนะ	- ส่วนงาน ทอท. และผู้มีส่วนได้เสียรับทราบแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	- ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก
- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - คณะทำงานฯ ด้านที่ 4	- แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - แนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	คัดค้านและประเมินผลการดำเนินงานแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	- ผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ - แนวทางการพัฒนา / ปรับปรุงแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	- คณะทำงานฯ ด้านที่ 4
- ฝพป.	- ผลการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 เป็นรายไตรมาส	- ข้อคิดเห็น / ข้อเสนอแนะของคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 - แนวทางการพัฒนา / ปรับปรุงแผนการสร้างความสัมพันธ์ฯ	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ชื่อกระบวนการ	SPSM05 การจัดทำแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2567)		
วัตถุประสงค์กระบวนการ	เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการฯ (ประจำปีงบประมาณ 2567) อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดกระบวนการ	แผนปฏิบัติการฯ (ประจำปีงบประมาณ 2567) ได้รับการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ทอท. ก่อนเริ่มปีงบประมาณถัดไป		
หน่วยงานหลัก	ฝพป.	หน่วยงานรอง	-
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค. 67		

การจัดทำแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2567)				
Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
- ฝพป. - ฝสค. - ฝกน.	- แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567)	ถ่ายทอด / สื่อสารแผนแม่บทฯ ให้แก่ส่วนงาน ทอท. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน	- ส่วนงาน ทอท. รับทราบแนวทางการดำเนินงาน ตามแผนแม่บทฯ ปี 67	- ทกส่วนงาน ทอท.
- ทกส่วนงาน ทอท.	- แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2567)	รวบรวม และวิเคราะห์ความต้องการ การดำเนินงานของส่วนงานกับแนวทาง การดำเนินงานตามแผนแม่บทฯ	- แนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ	- ทกส่วนงาน ทอท.
- ทกส่วนงาน ทอท.	- ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ แผนปฏิบัติการฯ	ส่วนงานพิจารณาจัดทำแผนปฏิบัติการฯ พร้อมกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และทรัพยากร	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป.	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	เสนอให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พิจารณาปรับปรุง / ให้ความเห็นแนะ แก้ไขข้อมูล	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป. - คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	รวบรวม/สรุปแผนปฏิบัติการฯ	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	- คณะทำงานฯ ด้านที่ 4
- ฝพป.	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	นำเสนอคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	- คณะกรรมการนโยบายฯ
- ฝพป.	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	นำเสนอคณะกรรมการนโยบาย แนวนโยบาย และ งบประมาณของ ทอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	- คณะกรรมการ ทอท.
- ฝพป. - ฝสค.	- (ร่าง) แผนปฏิบัติการฯ	นำเสนอคณะกรรมการ ทอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทฯ ด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป. - ฝรธ. - ฝสค. - ฝกน.	- แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทฯ ด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.	สื่อสาร/ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการฯ ให้แก่ ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง	- ส่วนงาน ทอท. และผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ แผนปฏิบัติการฯ	- ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง - ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก
- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ ด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - คณะทำงานฯ ด้านที่ 4	- แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทฯ ด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. - แนวทางการติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ	ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการฯ	- ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ - แนวทางการพัฒนา / ปรับปรุงแผนปฏิบัติการฯ	- คณะทำงานฯ ด้านที่ 4
- ฝพป.	- ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ ต่อคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 เป็นรายไตรมาส	- ข้อคิดเห็น / เสนอแนะของคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 - แนวทางการพัฒนา / ปรับปรุงแผนปฏิบัติการฯ	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ชื่อกระบวนการ	SPSM06 การจัดทํานโยบายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2567)		
วัตถุประสงค์กระบวนการ	เพื่อกำหนดนโยบาย และแนวปฏิบัติ อย่างเป็นระบบ		
ตัวชี้วัดกระบวนการ	นโยบาย และแนวปฏิบัติ ได้รับการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ทอท. ก่อนเริ่มปฏิบัติงานได้ไป		
หน่วยงานหลัก	ฝพป.	หน่วยงานรอง	-
วันที่ปรับปรุงแก้ไขล่าสุด	21 ต.ค.67		

การจัดทํานโยบายการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย ทอท. (ประจำปีงบประมาณ 2567)				
Suppliers	Inputs	Process	Outputs	Customers
- ฝพป. - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง	- ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในการจัดทำ (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	ทบทวน/จัดทำ (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	- คณะทำงานจัดทำแผนแม่บทฯ - ส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
- ฝพป.	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	เสนอหัวหน้าคณะทำงานจัดทำแผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท. และส่วนงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุง / ให้ข้อเสนอแนะ	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	- คณะทำงานฯ ด้านที่ 4
- ฝพป.	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	นำเสนอคณะทำงานฯ ด้านที่ 4 พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	- คณะกรรมการนโยบาย
- ฝพป.	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	นำเสนอคณะกรรมการนโยบาย และวิสัยทัศน์ และงบประมาณของ ทอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	- คณะกรรมการ ทอท.
- ฝพป. - ฝสภ.	- (ร่าง) นโยบาย และแนวปฏิบัติ	นำเสนอคณะกรรมการ ทอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ	- นโยบาย และแนวปฏิบัติ	- ทุกส่วนงาน ทอท. - ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
- ฝพป. - ฝรศ. - ฝสภ. - ฝกน.	- นโยบาย และแนวปฏิบัติ - ช่องทางการสื่อสาร/ถ่ายทอด	สื่อสาร/ถ่ายทอดนโยบาย และแนวปฏิบัติ ไปแก่ส่วนงาน ทอท. และผู้มีส่วนได้เสียภายนอก	- ส่วนงาน ทอท. และผู้มีส่วนได้เสียรับทราบนโยบาย และแนวปฏิบัติ	- ทุกส่วนงาน ทอท. - ผู้มีส่วนได้เสียของ ทอท.
- ฝพป.	- นโยบาย และแนวปฏิบัติ - แนวทางการประเมินผลการรับรู้	ประเมินผลการรับรู้	- ผลประเมินการรับรู้	- หน่วยงานที่นำข้อมูลไปใช้
- ฝพป.	- ผลประเมินการรับรู้	นำผลประเมินการรับรู้ไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	- ผลประเมินการรับรู้	- หน่วยงานที่นำข้อมูลไปใช้

