



บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
Airports of Thailand Public Company Limited



CORPORATE INNOVATION SYSTEM 2025

ระบบนวัตกรรมองค์กรของ ทอท.
ฉบับทบทวน (ปีงบประมาณ 2568)



สารบัญ

บทนำ	4
1. ความสำคัญของ “นวัตกรรม” กับ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)	4
2. แนวคิดระบบนวัตกรรมองค์กร ของ กอท. AOT Corporate INNOVATION System	5
3. แนวคิดการขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	6
4. แนวทางการจัดทำระบบนวัตกรรมองค์กร ของ กอท.	8
บทที่ 1 บทบาทของผู้บริหาร (Leadership & Management)	11
บทที่ 2 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)	13
2.1 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์นวัตกรรมกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร	14
2.2 การขับเคลื่อนและสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์นวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย	15
2.3 การติดตามยุทธศาสตร์นวัตกรรม	17
บทที่ 3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Values and Culture)	18
3.1 ค่านิยม 5 ใจ ของ กอท.	18
3.2 พฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรมของ กอท.	19
บทที่ 4 องค์กรและบุคลากร (Corporate and People)	21
4.1 ผู้นำนวัตกรรม (Innovation Leaders)	21
4.2 ผู้สนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Catalyst)	23
4.3 โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)	24
บทที่ 5 กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)	27
5.1 กระบวนการที่ 1 การนำเข้าความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Idea Collection)	27
5.2 กระบวนการที่ 2 การพัฒนาและทดสอบต้นแบบนวัตกรรม (Prototype and Test)	28
5.3 กระบวนการที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้งานจริง (Development)	28
5.4 กระบวนการที่ 4 การนำไปใช้และประเมินผลลัพธ์นวัตกรรม (Implementation and Assessment)	28
5.5 กระบวนการที่ 5 การพัฒนาต่อยอด (Value Creation Process)	30
5.6 รายละเอียดการกลั่นกรองโครงการนวัตกรรมของ กอท. (Stage Gate)	31
5.7 การจัดการเครือข่ายพันธมิตร (Stakeholder and Partners Engagement)	32
5.8 กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรเชิงปัญญา	33
บทที่ 6 การบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Knowledge and Technology Management)	35
6.1 กระบวนการบริหารจัดการความรู้ของ กอท.	35
6.2 การจัดเก็บความรู้และการบูรณาการความรู้สู่นวัตกรรม	36
6.3 แผนที่ความรู้ระดับองค์กร (Organization Knowledge Mapping)	37
บทที่ 7 กลไกในการกำกับและติดตาม (Metric Mechanism)	38
7.1 Innovation Portfolio Management (IPM)	38
7.2 หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม	39

7.3 หลักเกณฑ์มีวิธีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม.....	41
7.4 Balance Score Card.....	42
บทสรุป.....	45
ภาคผนวก.....	46
ผนวก 1 นโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ กอก.....	47
ผนวก 2 กฎบัตรคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอก.....	49
ผนวก 3 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอก.....	53
ผนวก 4 คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ กอก.....	56
ผนวก 5 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน.....	58
ผนวก 6 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน.....	60
ผนวก 7 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณ และพัสดุ.....	62
ผนวก 8 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล.....	64
ผนวก 9 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด.....	65

บทนำ

1. ความสำคัญของ “นวัตกรรม” ต่อ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม มุ่งมั่น ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนา นวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมในทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งสร้างความร่วมมือในการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรมร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรม ที่สนับสนุนการให้บริการและการบริหารจัดการท่าอากาศยานของ ทอท.เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรม ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เล็งเห็นถึงความจำเป็น ของการพัฒนานวัตกรรมผ่านกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็น ระบบ โดยได้กำหนดเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ด้านที่ 7.2 การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ที่สามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง

การดำเนินธุรกิจของ ทอท.ในปัจจุบันภายใต้วิสัยทัศน์ ทอท. เป็น **“ผู้ดำเนินการและจัดการ ท่าอากาศยานที่ดีระดับโลก : การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและสร้าง รายได้อย่างสมดุล”** และ มีพันธกิจ **ประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งดำเนินการกิจการ อื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่อง กับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน โดยคำนึงถึง การพัฒนาที่ยั่งยืน** โดยมุ่งเน้นสู่การเป็นผู้บริการสนามบินที่มีประสิทธิภาพสูง ภายในปี พ.ศ.2570 และมุ่งสู่การเป็นผู้นำ ด้านการให้บริการสนามบิน ภายในปี พ.ศ.2575

ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ ทอท.สามารถสนับสนุนบรรลุตาม วิสัยทัศน์และพันธกิจ ตลอดจนภายใต้สภาวะแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมขององค์กรที่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และสร้างความเข้าใจและการตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในทุกระดับภายใน ทอท. ทั้งในส่วนการปรับปรุงกระบวนการทำงานการสร้างผลิตภัณฑ์/บริการ และการพัฒนารายได้จากธุรกิจทั้ง ในส่วนที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการบิน หรือการสร้างธุรกิจใหม่ในอนาคต เพื่อสร้างคุณค่า ให้กับองค์กร ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสอดคล้องกับเป้าหมาย ขององค์กรในการเป็นองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) อย่างยั่งยืน

2. แนวคิดระบบนวัตกรรมองค์กร ของ กอท. (AOT Corporate INNOVATION System)

การขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาด้านต่างๆ โดยเฉพาะการพัฒนาระบบนวัตกรรมองค์กร เพื่อเป็นกรอบการจัดการให้การพัฒนาองค์กรเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบรรลุปเป้าหมายขององค์กร ในสภาพแวดล้อมทั้งเชิงมิติสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สิ่งสำคัญในการให้ทุกคนในองค์กรมีความเข้าใจและตระหนักถึงการนำนวัตกรรมมาใช้ ในการขับเคลื่อนองค์กร คือการทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” ดังนั้น กอท. จึงได้มีการนิยามและสื่อสารความหมายของ “นวัตกรรม” สำหรับ กอท. คือ

**“การเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า
ต่อองค์กร ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม”**

ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) แนะนำให้รัฐวิสาหกิจมีระบบนวัตกรรมองค์กร ที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญต่างๆ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กรทั้ง 7 มิติ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมขององค์กรให้เติบโตสร้างความเข้มแข็งบนฐานของนวัตกรรมได้อย่างเป็นระบบ และครอบคลุมทุกมิติการพัฒนาในทุกกระบวนการทำงาน นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขัน และสนับสนุนวิสัยทัศน์ “ผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก : การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึง ถึงความปลอดภัยและสร้างรายได้อย่างสมดุล” คณะกรรมการ กอท.จึงเห็นควรให้นำกรอบแนวคิดตามเกณฑ์ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) มาเป็นกรอบแนวทางการจัดทำระบบนวัตกรรมองค์กรของ กอท.ซึ่งประกอบด้วย 7 มิติ ได้แก่

- 1) บทบาทของผู้บริหาร
- 2) การกำหนดยุทธศาสตร์
- 3) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
- 4) องค์กรและบุคลากร
- 5) กระบวนการนวัตกรรม
- 6) การบริหารจัดการความรู้ และการจัดการเทคโนโลยี
- 7) กลไกในการกำหนด เป้าหมาย กำกับ และติดตาม



องค์ประกอบของนวัตกรรมองค์กร ทอท. ทั้ง 7 มิติ

3. แนวคิดการขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

การกำหนดทิศทางขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน ส่งเสริมและกำกับดูแลกิจกรรมด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงสอดคล้องและครอบคลุมทุกมิติ สามารถนำวงจรการบริหารงานเพื่อยกระดับคุณภาพในการดำเนินงาน (Plan Do Check Act: PDCA) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการควบคุมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับระบบนวัตกรรมของ ทอท. โดยประกอบด้วย

1) การกำหนดความสำคัญตามกระบวนการยุทธศาสตร์ (Plan) หมายถึงกระบวนการยุทธศาสตร์ (Strategy Process) มีคณะกรรมการ ทอท. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม ของ ทอท. คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรม และคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมย่อยในแต่ละด้านเป็นผู้กำหนดภาพรวมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร สอดคล้องกับเป้าหมายวิสัยทัศน์ของนวัตกรรม สร้างความสมดุล โดยพิจารณาจากการบริหาร Innovation Portfolio โดยบทบาทของกรรมการจะเป็นส่วนสำคัญในการ บูรณาการทำงานระหว่างส่วนงาน คำนึงถึงบริบทขององค์กรตลอดจนแผนวิสาหกิจและแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. และถ่ายทอดสู่กระบวนการนวัตกรรมต่อไป

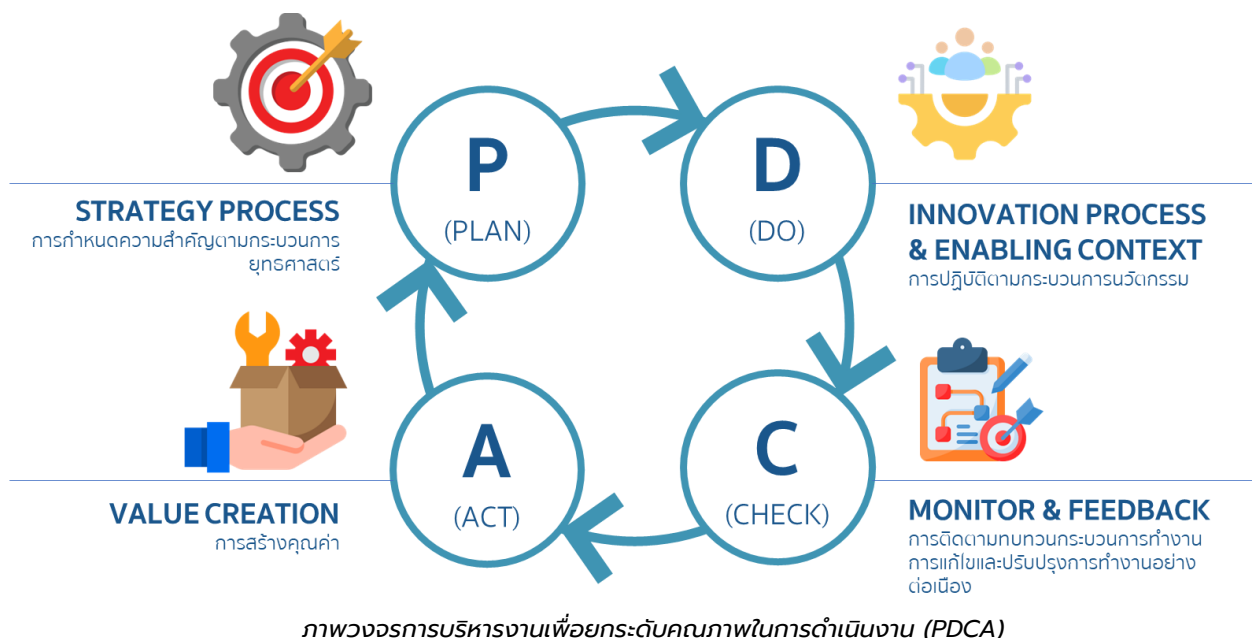
2) การปฏิบัติตามกระบวนการนวัตกรรม และกระบวนการสนับสนุน (Do) หมายถึงกระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) เกิดจากการรวมความคิดสร้างสรรค์ที่มาจากการพัฒนาแบบ Mission-Driven Innovation: Top Down) และ Creative-driven Innovation : Bottom Up จากการส่งเสริมผลักดันสร้างบรรยากาศให้มีวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมสนับสนุนให้พนักงานมีพฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรมเพิ่มขึ้น รวมทั้งการพัฒนาต่อยอดแนวความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การจัดทำต้นแบบ (Prototype) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการใช้งานจริงผ่านกิจกรรมต่างๆ รวมถึงกระบวนการสนับสนุน (Enabling Context) โดยได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วยคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. คณะทำงานดำเนินการ

พัฒนานวัตกรรมของ กอก. และ คณะทำงานพัฒนานวัตกรรม กอก. ด้านต่างๆ ตามโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม ครอบคลุมทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

3) การติดตามทบทวนกระบวนการทำงานการแก้ไขและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Check) หมายถึงกระบวนการกำกับ ติดตามและประเมินผล (Monitoring and Feedback)

กอก. มีกลไกในการติดตามความก้าวหน้าตามรอบระยะเวลาด้วย Innovation Portfolio Management และประเมินผลความสำเร็จตามเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์นวัตกรรมกับกระบวนการปฏิบัติงาน โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ตัวชี้วัด ทั้งระดับผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) มีการประเมินความก้าวหน้าทุกรายไตรมาส และต้องได้รับการพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ เห็นชอบจากผู้บริหารของ กอก. ได้แก่ คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ กอก. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรมของ กอก. และคณะกรรมการ กอก. ตามลำดับ และ ปัจจุบัน กอก.มีการวางแผนกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครอบคลุม 4 มิติตามหลัก Balance Scorecard ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial) 2) ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์บริการ (Customer) 3) ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และ 4) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth) และการจัดสิทธิบัตรเพื่อคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาให้เหมาะสมกับรูปแบบนวัตกรรมต่อไป

4) การสร้างคุณค่า (Act) หมายถึงกระบวนการสร้างคุณค่า (Value Creation Process) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการกระบวนการนวัตกรรมส่งต่อสู่กระบวนการสร้างคุณค่า นำไปสู่การขยายผลข้ามสายงานทั่วทั้งองค์กร การพัฒนาสู่ธุรกิจใหม่ สร้างรายได้ใหม่ๆ ให้องค์กร และการทดลอง ทดสอบ ผ่าน Innovation Sandbox (โครงการพัฒนาชุมชนนักพัฒนา : Dev Crew) และขยายผลต่อไป



4. แนวทางการจัดทำระบบนวัตกรรมองค์กร ของ ทอท.

กระบวนการนวัตกรรมถือเป็นส่วนประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์กรที่จะช่วยยกระดับและเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจุบัน ทอท. มีการคิดวิเคราะห์ และออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร โดยพิจารณาถึงกรอบหลักการแนวคิดการจัดการมาตรฐานหรือแนวปฏิบัติด้านนวัตกรรมที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล และนำมาพัฒนาให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และลักษณะการดำเนินงานของ ทอท. เพื่อให้มีการดำเนินงานด้านนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. การวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร

ทอท. ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดเป้าหมายนโยบายทิศทาง แนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ ทอท. การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม เห็นชอบงบประมาณด้านนวัตกรรม รวมถึงติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. เพื่อมีหน้าที่ในการจัดทำแผนดำเนินงาน รongรับนโยบายของคณะกรรมการฯ ส่งเสริมสนับสนุนให้ส่วนงานต่างๆ ของ ทอท. ใช้ความคิดสร้างสรรค์พัฒนาผลงานนวัตกรรม กลั่นกรองให้ข้อเสนอแนะแผนแม่บทนวัตกรรม กำกับดูแลและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนฯ โดยมีการประเมินปรับปรุงและพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการนวัตกรรมให้ดียิ่งขึ้น

2. การออกแบบระบบและกระบวนการจัดการนวัตกรรม

ทอท. ออกแบบระบบและกระบวนการจัดการนวัตกรรมตามกรอบแนวคิดระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System :CIS) อย่างครอบคลุมทั้ง 7 มิติ ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี2567) โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมจากภายในองค์กรในรูปของนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) และภายนอกองค์กร ทั้งผู้ที่มีส่วนได้เสีย และการเปิดรับผู้ที่สนใจจะร่วมพัฒนานวัตกรรมกับ ทอท. ในรูปแบบนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) โดยความร่วมมือนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดกระบวนการนวัตกรรมของ ทอท. ตามที่ได้ออกแบบเอาไว้

3. การออกแบบ Innovation Portfolio และกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรเชิงปัญญาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม

Innovation Portfolio เป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการนวัตกรรม และจัดสรรทรัพยากรขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมอย่างเพียงพอและเหมาะสม ควบคุมภาพรวมโครงการนวัตกรรม โดยมีทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์นวัตกรรมขององค์กร มีการจัดกลุ่มโครงการนวัตกรรมแบ่งตามยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และช่วงระยะเวลาการพัฒนา ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ใหม่ๆ โดยมีกระบวนการจัดเก็บและจัดการทรัพยากรเชิงปัญญา เพื่อการคุ้มครองและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ

4. ระบบนวัตกรรมองค์กร(Corporate Innovation System: CIS) สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

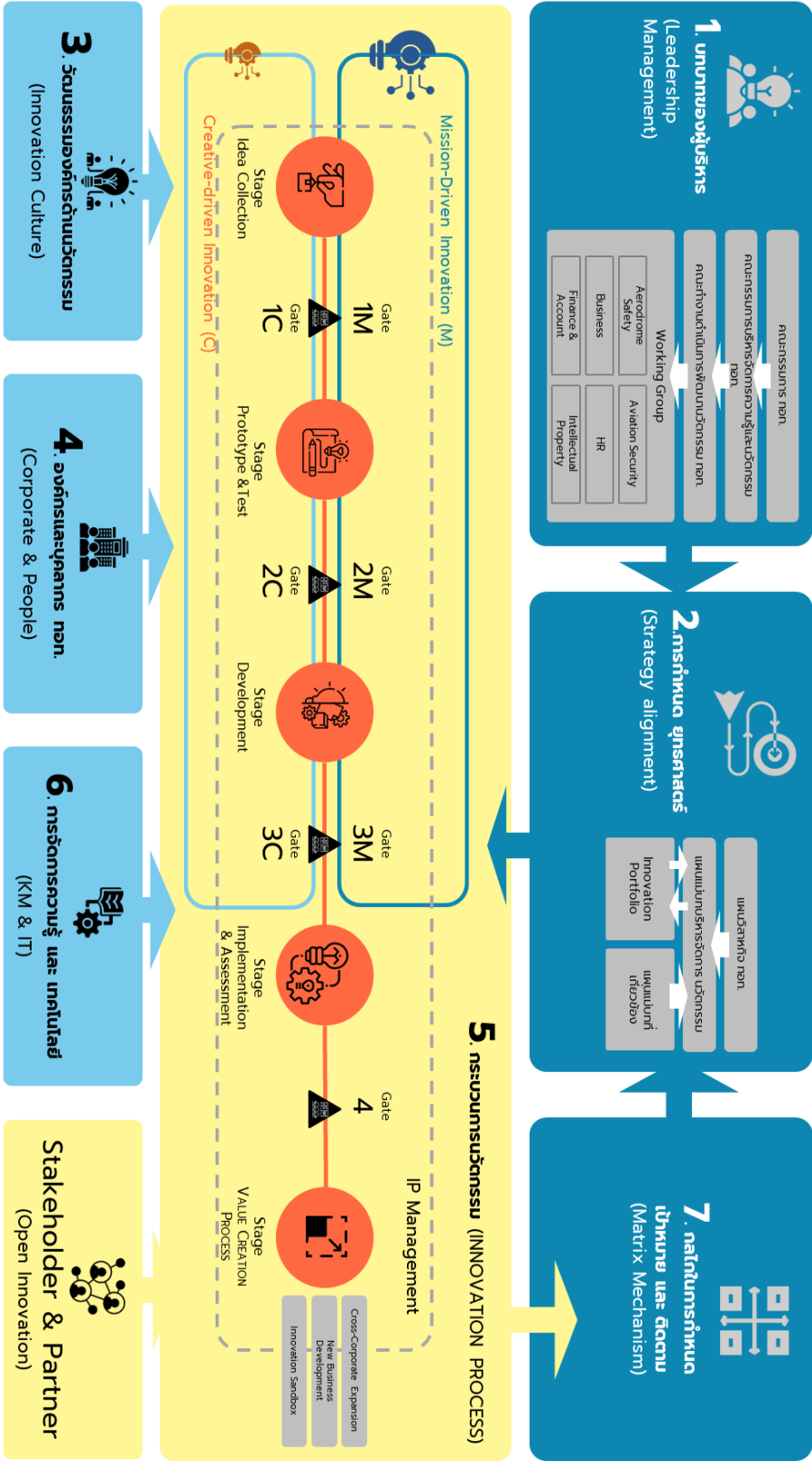
ระบบนวัตกรรมของ กอก.มีการออกแบบโดยอ้างอิงโมเดลพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมองค์กร Innovative Organization Model (IOM) จากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) ที่ครอบคลุมมิติการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมใน 3 ระดับคือ ระดับยุทธศาสตร์ ระดับกระบวนการ และระดับสนับสนุน

5. การประเมินและปรับปรุงระบบนวัตกรรมองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรม

กอก. มีการเตรียมความพร้อมในการจัดทำกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลระบบนวัตกรรม ผ่านการติดตามและพิจารณาจากคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ กอก. และคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอก. ตามลำดับ เพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการนวัตกรรมของ กอก.

ระบบนวัตกรรมขององค์กรของ นกน.

AOT Corporate INNOVATION System



ภาพระบบนวัตกรรมขององค์กร นกน.

บทที่ 1 บทบาทของผู้บริหาร (Leadership & Management)

ผู้บริหาร ทอท. มีส่วนร่วมส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดการนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ/ ภารกิจใหม่ ในทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งสร้างความร่วมมือในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ กับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการให้บริการ และเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงานท่าอากาศยานของ ทอท. ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และสนับสนุน ให้ ทอท.เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งเป็นการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของ ทอท. โดยมีส่วนร่วมในการจัดทำ ให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ความเห็นชอบ แนวทางการขับเคลื่อน การใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ประกอบด้วย

- นโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม
- คู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรมของ ทอท.
- แผนแม่บทนวัตกรรม ของ ทอท.
- แผนดำเนินการภายใต้แผนแม่บทนวัตกรรม ของ ทอท.

ทอท. แต่งตั้ง คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. มีกรรมการ ทอท. เป็นประธาน และกรรมการผู้อำนวยการใหญ่เป็นรองประธาน มีองค์ประกอบที่มีรองกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ทุกสายงาน และผู้อำนวยการท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ร่วมเป็นคณะกรรมการฯ พร้อมจัดทำกฎบัตรคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ซึ่งระบุอำนาจหน้าที่ ในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย ทิศทาง แนวทางการบริหารจัดการและการดำเนินงานด้านการบริหาร จัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ทอท. การพิจารณาให้ความเห็นชอบ การกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมถึงการ เป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และกระตุ้นให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ให้แก่บุคลากรในการนำ การจัดการความรู้และนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พิจารณาความ เห็นชอบและนำเสนอคณะกรรมการ ทอท. เพื่อทราบ

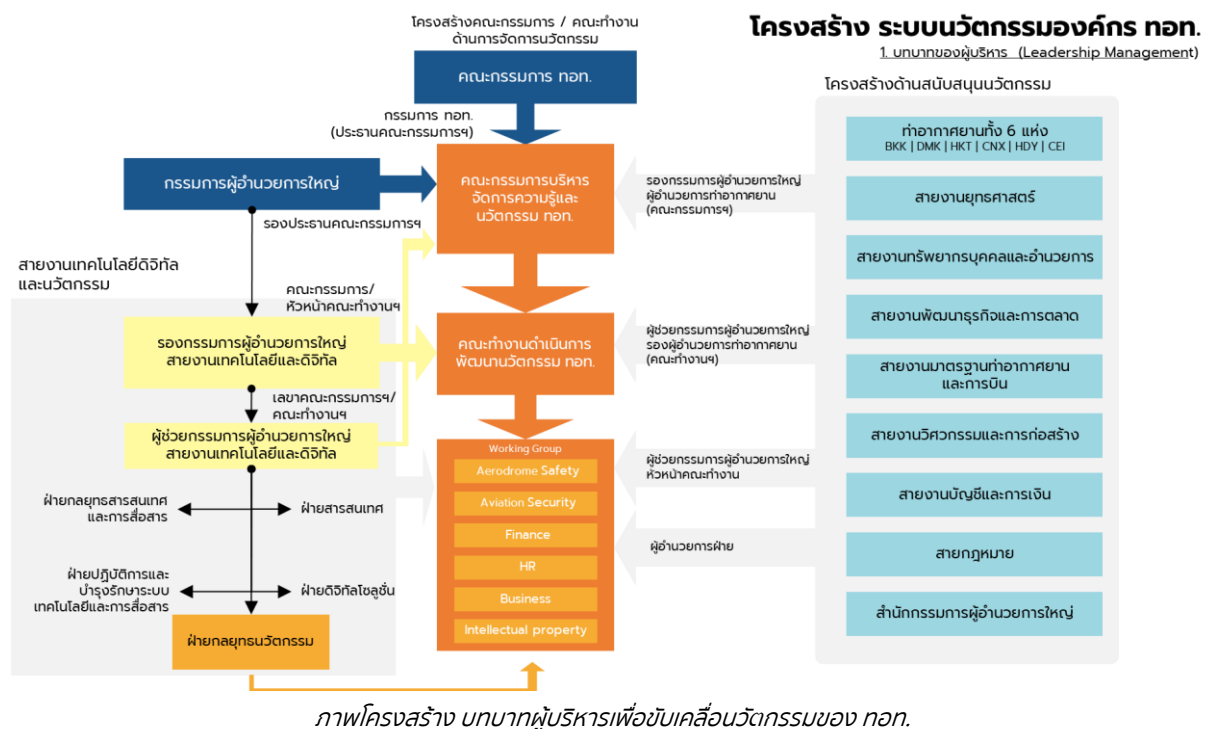
ทอท. แต่งตั้ง คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. มีรองกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เป็นหัวหน้าคณะทำงาน ผู้ช่วยกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ทุกสายงาน และผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นคณะทำงานฯ โดยระบุอำนาจหน้าที่ ในการพิจารณากลับกรองให้ข้อเสนอแนะแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. ทั้งแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดทำระบบนวัตกรรมองค์กรของ ทอท. (AOT Corporate Innovation System) การจัดทำงบประมาณประจำปีและงบประมาณนอกเหนือจากที่ได้รับอนุมัติตามงบประมาณประจำปี การกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ได้แก่ บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เวลา งบประมาณงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. เพื่อพัฒนาต้นแบบ นวัตกรรม (Prototype) ของ ทอท. หรือการให้ทุนวิจัยสำหรับการพัฒนานวัตกรรม และทรัพยากรอื่นๆ

ทอกท. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานพัฒนา นวัตกรรมให้สามารถใช้งานได้จริงและเกิดประโยชน์สูงสุด มีผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายงาน ที่เกี่ยวข้องเป็นหัวหน้าคณะทำงานฯ และผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ร่วมเป็นคณะทำงาน โดยระบุอำนาจหน้าที่ การพิจารณา ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาผลงานนวัตกรรมของ ทอกท.ให้สอดคล้องตามมาตรฐาน ข้อกำหนด กฎระเบียบทั้งภายในและภายนอก ทอกท.การให้ความเห็นชอบ การพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาโครงการนวัตกรรม รวมถึงสนับสนุน และส่งเสริมด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยในปี พ.ศ.2567 มีการแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนา นวัตกรรม ด้านต่างๆ รวมทั้งสิ้น 5 คณะ และในปีงบประมาณ 2568 ทอกท.มีการพิจารณาการดำเนินงาน ด้านบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาอย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยมีการวางโครงสร้างคณะทำงาน เพิ่มเติมด้านบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อพิจารณาคัดเลือกผลงานนวัตกรรมเพื่อการคุ้มครอง ทรัพย์สินทางปัญญา และการนำไปใช้ประโยชน์กำกับและติดตามบังคับใช้สิทธิ ซึ่งมีส่วนงานกฎหมายร่วม เป็นองค์ประกอบของคณะทำงาน

- งบประมาณ และพัสดุ

- ทรัพยากรบุคคล

- คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด
- คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมทางปัญญา



บทที่ 2 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

การกำหนดยุทธศาสตร์นวัตกรรมเป็นการกำหนดทิศทางและภาพรวมการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ ทิศทางและนโยบายขององค์กร โดยเชื่อมโยงเป้าหมายของแผนวิสาหกิจ กอก. และเป้าหมายของแผนแม่บทต่างๆ ในองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรม (Strategic Alignment) เพื่อนำไปสู่การวางรูปแบบการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร ถ่ายทอดสู่กระบวนการนวัตกรรมในระดับปฏิบัติการ ตลอดจนกำหนดแนวทาง การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมและเพียงพอ โดยการออกแบบยุทธศาสตร์นวัตกรรมถือเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำแผนแม่บทนวัตกรรม โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1) ทบทวนวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายองค์กร วิเคราะห์ความเชื่อมโยงเป้าหมายของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม โครงสร้างองค์กร สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบกับการพัฒนานวัตกรรมของ กอก.

2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อการบูรณาการแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

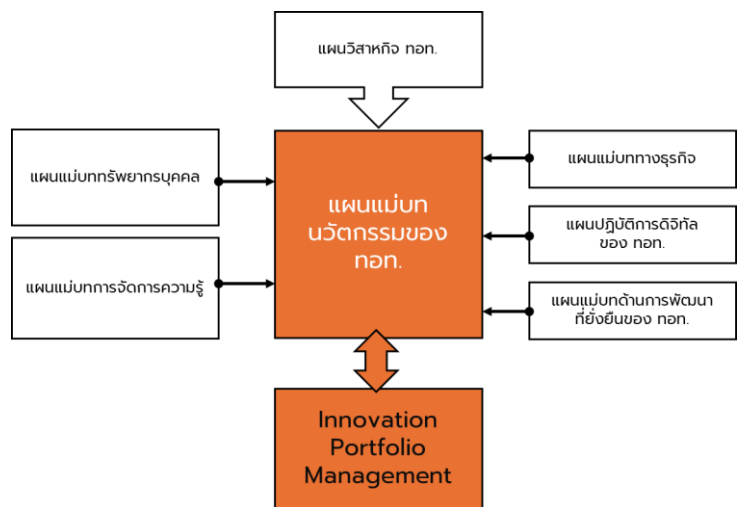
3) รวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ สัมภาษณ์ผู้บริหาร ประเมินผ่านแบบสอบถาม คณะกรรมการ คณะทำงาน พนักงาน และหน่วยงานผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม

4) ทบทวนการศึกษาคาดการณ์อนาคต (Foresight) จากปัจจัยภายใน และภายนอก (SWOT ของแผนวิสาหกิจ) หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป กำหนด Innovation Themes และวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมของ กอก.

5) วิเคราะห์ความพร้อมในการจัดการนวัตกรรม และระบบนวัตกรรมองค์กรของ กอก. ระบุช่องว่างและโอกาสในการปรับปรุง โดยพิจารณาตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

6) จัดทำแผนการดำเนินงาน/โครงการ (Roadmap) และจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปกำหนดระยะเวลา รายละเอียดกิจกรรม วัตถุประสงค์ แนวทางการดำเนินงาน งบประมาณ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายให้สอดคล้องและบรรลุตามทิศทางขององค์กร

การทบทวนแผนแม่บทนวัตกรรมดำเนินการทุกปี เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงเชิงบริบท สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรที่อาจมีการปรับเปลี่ยน ทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนนวัตกรรมที่ผ่านมา ตลอดจนสำรวจการรับรู้และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีความสำคัญต่อการปรับปรุงแผนแม่บทนวัตกรรมของ กอก. ให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์การขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรมของ กอก.



ภาพความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กอท. กับแผนแม่บทนวัตกรรม และความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทต่างๆ ของ กอท.

2.1 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์นวัตกรรมกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

แผนแม่บทนวัตกรรมของ กอท. มีแนวทางการจัดทำตามกระบวนการ SIPOC การจัดทำและทบทวนแผนแม่บทนวัตกรรม กอท. ซึ่งมีการระบุปัจจัยนำเข้าที่สำคัญทั้งภายนอก และภายใน โดยแผนแม่บทนวัตกรรมของ กอท. มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากแผนวิสาหกิจของ กอท. ได้กำหนดให้การดำเนินงานด้านนวัตกรรมเป็นส่วนงานร่วมรับผิดชอบตัวชี้วัดขององค์กร และนำมากำหนดแผนที่เชิงยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม ยุทธศาสตร์นวัตกรรม ตลอดจนการจัดทำกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน

บริหารจัดการโดยใช้เครื่องมือพอร์ตโฟลิโอนวัตกรรม (Innovation Portfolio Management) ในการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงินสำหรับแผนการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Innovation Strategic Objective I-SO) และยุทธศาสตร์นวัตกรรม ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ Innovation Strategic Objective (I-SO)	ยุทธศาสตร์นวัตกรรม Innovation Strategy	กลยุทธ์นวัตกรรม Tactic
I-SO1 การขับเคลื่อนสู่องค์กร นวัตกรรม (Innovative Organization)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้าง วัฒนธรรมและพัฒนาทักษะ บุคลากรด้านนวัตกรรม (Innovation Culture and Skill Development)	กลยุทธ์ 1.1 การพัฒนาระบบ นวัตกรรมองค์กร กลยุทธ์ 1.2 การสร้างวัฒนธรรม และยกระดับความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม กลยุทธ์ 1.3 การปรับปรุง กระบวนการทำงานเข้าสู่ดิจิทัล
I-SO2 การยกระดับคุณภาพการ ให้บริการสู่ความเป็นเลิศ (Service Excellence)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนา นวัตกรรมเพื่อบริการที่เป็นเลิศ (Innovation for Service Excellence)	กลยุทธ์ 2.1 การพัฒนา นวัตกรรมด้านการให้บริการและ ประสบการณ์ลูกค้า และผู้มีส่วน ได้เสีย
I-SO3 การขับเคลื่อนนวัตกรรม ด้วยข้อมูลเพื่อดำเนินธุรกิจ อย่างยั่งยืน (Data-Driven Innovation for Business & Sustainable)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อน นวัตกรรมด้วยข้อมูล (Data- Driven)	กลยุทธ์ 3.1 การพัฒนา ฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ โดย ใช้ปัญญาประดิษฐ์

2.2 การขับเคลื่อนและสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์นวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย

เพื่อให้ยุทธศาสตร์การจัดการนวัตกรรมของ กอท.นำไปสู่การปฏิบัติและสามารถดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการขับเคลื่อนแผนแม่บทเพื่อเป็นมิตินำในการดำเนินงานที่ชัดเจน บริหารแผนงาน/โครงการ ผ่าน Innovation Portfolio Management (IPM) เป็นเครื่องมือในการจัดการนวัตกรรมขององค์กรตามเป้าหมายขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะช่วยในการติดตามสถานะ การวางแผนในระยะสั้น กลาง ยาว ให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร และประเมินผล เพื่อให้ กอท.สามารถวางแผนการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสื่อสารถ่ายทอดให้ผู้มีส่วนได้เสียภายใน กอท.ทราบจากการประชุมคณะกรรมการ กอท.มีการสื่อสารถ่ายทอดยุทธศาสตร์นวัตกรรมให้พนักงานรับทราบทั่วกันผ่านทางระบบ AOT Staff เว็บไซต์ AOTInnovation.Airportthai.co.th และหนังสือเวียนในส่วนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติถ่ายทอดผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ กอท. เพื่อให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องแต่ละโครงการนำไปปฏิบัติ และการสื่อสารถ่ายทอดให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกทราบทั้ง 7 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มลูกค้า, กลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจ, กลุ่มหน่วยงานกำกับดูแล, กลุ่มบุคลากรของ กอท., กลุ่มชุมชนและสังคมและกลุ่มสื่อมวลชนออนไลน์และสื่อออนไลน์อื่นๆ และกลุ่มบริหารจัดการด้านการเงิน และกลุ่มผู้ถือหุ้น นักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ โดยมีการประชาสัมพันธ์แผนฯ ดังกล่าวบน Website ของ กอท. (Airportthai.co.th) และ AOTInnovation.Airportthai.co.th



การตลาด
ด้านการบิน



นักลงทุนสัมพันธ์



การกำกับดูแล
กิจการที่ดี



การพัฒนาที่ยั่งยืน



สิ่งแวดล้อม



นวัตกรรม



รางวัล



ภาพ Website ของ ทอท. (Airportthai.co.th) และ AOTInnovation.Airportthai.co.th

ทอท.วางแผนการดำเนินงานสื่อสาร และถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม แก่ผู้มีส่วนได้เสียเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ระบุผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน/โครงการนวัตกรรม
- 2) จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียตามประเด็นที่เกี่ยวข้อง
- 3) กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต รูปแบบ ช่องทางเหมาะสมในการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และสร้างความสัมพันธ์
- 4) จัดทำแผนปฏิบัติการ และจัดเตรียมทรัพยากร

5) ดำเนินการสื่อสาร ถ่ายทอดยุทธศาสตร์ และสร้างความสัมพันธ์ แก่ผู้มีส่วนได้เสียตามช่องทางที่กำหนด

6) สรุปผลที่ได้จากการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตามและประเมินผลการรับรู้เพื่อปรับปรุงโครงการ

2.3 การติดตามยุทธศาสตร์นวัตกรรม

ทอท.มีการติดตามความก้าวหน้า ตามรอบระยะเวลาและการประเมินผลความสำเร็จตามเป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์นวัตกรรมกับกระบวนการปฏิบัติงาน ผ่านการบริหารเครื่องมือ Innovation Portfolio Dashboard และกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานตัวชี้วัดและกำหนดผู้รับผิดชอบโดยการ บูรณาการข้ามส่วนงานใน ทอท. ทั้งระดับผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) มีการประเมินความก้าวหน้าทุกไตรมาส และต้องได้รับการพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ เห็นชอบจากผู้บริหารของทอท. ผ่านการประชุม คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรม คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการทอท. โดยมีรอบในการติดตาม ดังนี้

คณะผู้บริหาร ทอท.	รอบในการติดตาม
คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน)
คณะกรรมการการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน)
คณะกรรมการ ทอท	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน)

บทที่ 3 ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Corporate and Culture)

3.1 ค่านิยม 5 ใจของ กอท.

กอท.ได้ตระหนักถึงความสำคัญของค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร จึงได้จัดทำแผนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ของ กอท. ระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ 2566 – 2570 โดยได้ดำเนินการตามแผนดังกล่าว เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องตามกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE - AM) และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ซึ่งค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรได้ถูกบูรณาการกับระบบประเมินด้านต่างๆ อาทิ การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นต้น

สำหรับแผนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ของ กอท. ระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ 2566 - 2570 มีความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ ของ กอท. ประจำปีงบประมาณ 2566 - 2570 ซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนยุทธศาสตร์ (Foundation) ทั้ง 5 ประเด็น คือ Safety & Security, Corporate Governance/ Corporate Affairs, Green Airport, Human Development and Human Management และ Digital Technology and Innovation เพื่อส่งเสริมบุคลากร กอท. ทุกระดับให้มีการรับรู้ มีความตระหนัก และเข้าใจในค่านิยม 5 ใจ ได้แก่

1. ใจใจ (Service Mind): การให้บริการด้วยใจเหนือความคาดหวัง ตระหนักและเข้าใจในบทบาท ความรับผิดชอบที่ต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ (ภายในและภายนอกองค์กร) ให้บริการอย่างมีคุณภาพในระดับที่เหนือความคาดหวัง ใจใจกับการบริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับบริการที่ดีที่สุด เกินความคาดหวัง และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

2. มั่นใจ (Safety & Security): เป็นเลิศในมาตรฐานความปลอดภัย ตระหนักถึงความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย เสมือนเป็นหนึ่งในหัวใจของงานในความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงคุณภาพด้วยความมั่นใจ ภายใต้กฎหมาย ข้อกำหนด และมาตรฐานสากล อย่างเคร่งครัดเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ใช้บริการ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน

3. ร่วมใจ (Teamwork): รวมพลัง ให้เกียรติทุกความเห็น มีความเข้าใจในรูปแบบกระบวนการทำงานของ แต่ละหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รับฟังความคิดเห็น แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ในทิศทางเดียวกันทั้งในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร นำพาองค์กรก้าวสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงระดับโลก

4. เปิดใจ (Innovation): พัฒนาไม่หยุดยั้ง มีความกระตือรือร้น ใฝ่เรียนรู้ในธุรกิจการบิน และมาตรฐานสากลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เปิดใจรับนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ด้านกระบวนการ และรูปแบบการทำงานที่ยกระดับคุณภาพ เหมาะสมกับเวลา และสถานการณ์ ถ่ายทอดความรู้ในองค์กร สามารถแข่งขันได้ในระดับสากลอย่างยั่งยืน

5. ภูมิใจ (Integrity): ยึดมั่นผลประโยชน์องค์กร แสดงออกในการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นคุณภาพตามหลักคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ ภูมิใจที่ได้ยึดมั่นในผลประโยชน์องค์กร ภายใต้ความถูกต้อง เพื่อสนับสนุนให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล (Good Governance) สูงสุด

ทั้งนี้ ทอท.ประกาศวัฒนธรรมองค์กรและได้เริ่มประชาสัมพันธ์และดำเนินการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่องผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างการตระหนักรู้และความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์กร จนสามารถปฏิบัติตามพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ซึ่ง ทอท. ได้เห็นความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมที่จะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน จึงได้กำหนดวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมไว้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (ค่านิยม 5 ใจ) ภายใต้ค่านิยม “เปิดใจ (Innovation)”

ดังนั้น เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovation Culture): วัฒนธรรมที่สนับสนุนให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์ สิ่งใหม่หรือนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมผ่านการสื่อสารค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ตามแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท.ปีงบประมาณ 2566 - 2570 ยุทธศาสตร์ที่ 1 องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) ซึ่งได้ระบุเป้าประสงค์การพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมด้านนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน ประกอบกับแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2563-2567) ทอท. จึงได้จัดทำแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรม โดยเริ่มจากการปรับเปลี่ยนนิยามนวัตกรรมของ ทอท. พฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรมของ ทอท. รวมทั้งได้จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมของ ทอท.ภายใต้แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมด้านนวัตกรรม ของ ทอท. ระยะยาว และสร้างความชัดเจนในการดำเนินการตามแผนให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป โดยมีสาระสำคัญสรุป ดังนี้

3.2 พฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรมของ ทอท.

เพื่อให้บุคลากร ทอท. ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของค่านิยมขององค์กร โดยเฉพาะในด้านเปิดใจ (Innovation) และเกิดความเข้าใจในพฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรม ยอมรับและมุ่งมั่นที่จะนำพฤติกรรมประสงค์ ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานด้านนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม จึงได้มีการกำหนด AOT Innovation Culture Cultivation strategy house ซึ่งมีแนวทางการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมที่สะท้อนถึงบทบาทและพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละระดับอย่างชัดเจน โดยจำแนกระดับบุคลากร ออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ **ระดับผู้บริหาร (ระดับ 9 ขึ้นไป)** และ **ระดับปฏิบัติงาน (ระดับ 8 ลงมา)** ซึ่งแต่ละระดับมีพฤติกรรมพึงประสงค์ย่อยที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ ดังนี้:

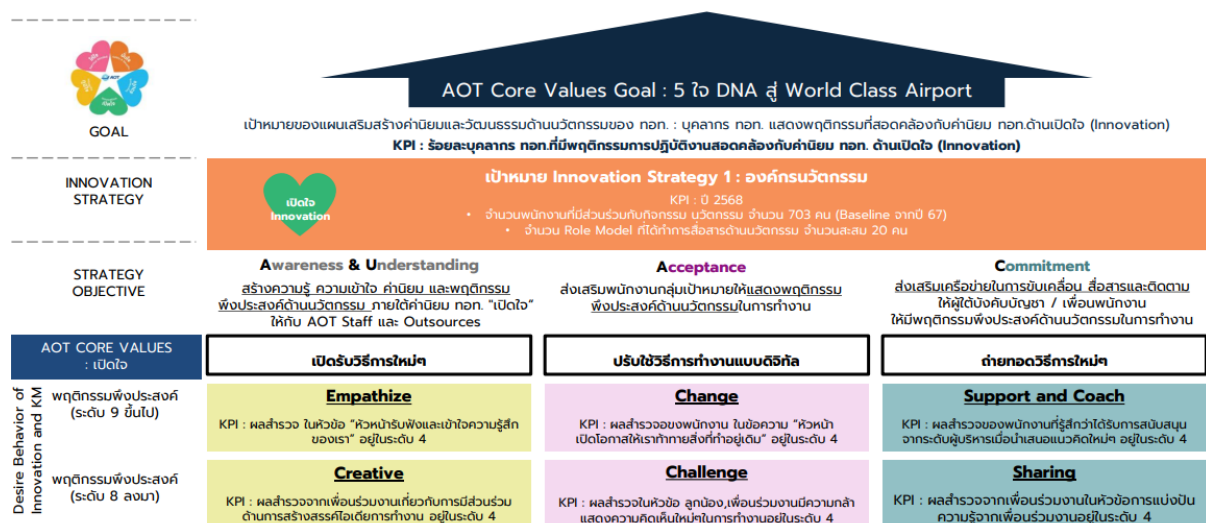
พฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรม (ระดับผู้บริหารระดับ 9 ขึ้นไป)

1. **Empathize** - เปิดใจรับฟังความคิดเห็นอย่างเข้าใจ สร้างบรรยากาศปลอดภัยทางจิตใจ และสนับสนุนการยอมรับนวัตกรรมใหม่
2. **Change** - เป็นตัวอย่างของการกล้าคิด กล้าทำ และกล้ายอมรับความล้มเหลว เพื่อการเรียนรู้และพัฒนา

3. **Support and Coach** - ให้คำแนะนำ ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

พฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรม (ระดับผู้ปฏิบัติงานระดับ 8 ลงมา)

1. **Creative** - คิดนอกกรอบ เปิดรับมุมมองใหม่ และนำเสนอไอเดียพัฒนาการทำงาน
2. **Challenge** - กล้าทดลองวิธีใหม่ ไม่กลัวความผิดพลาด พร้อมเรียนรู้จากบทเรียน (Lesson Learn)
3. **Sharing** - ถ่ายทอดแนวทางการทำงาน แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในทีม



ภาพระบบนวัตกรรมองค์กรของ กอท. วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม

บทที่ 4 องค์กรและบุคลากร (Corporate and People)

องค์กรและบุคลากรเป็นหนึ่งในพื้นฐานสำคัญในการบริหารจัดการระบบนวัตกรรมองค์กรให้เกิดการขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทในการจัดการระบบนวัตกรรมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและความรู้ด้านนวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างและพัฒนาความคิดใหม่ๆ และนำไปสู่การปรับปรุงและการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรได้ นอกจากนี้บุคลากรที่มีทักษะในการนำเสนอและสนับสนุนนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรมีการแข่งขันในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ดีขึ้น ดังนั้นการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้บุคลากรสามารถทดลองและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรควรให้ความสำคัญและลงทุนในการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรในด้านนี้อย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้แผนที่เชิงยุทธศาสตร์ด้านการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม (Strategic Innovation Roadmap) ตามแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอ.ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปีงบประมาณ 2568) มีเป้าหมายเพื่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจถึงภาพรวมการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่กิจกรรมนวัตกรรมเป็นกลไกพื้นฐานของการดำเนินงาน โดยกำหนดช่วงระยะเวลาในการขับเคลื่อนนวัตกรรมเป็น 2 ระยะดังนี้

ระยะสั้น สร้างระบบนวัตกรรมองค์กรและบ่มเพาะวัฒนธรรมด้านนวัตกรรม
ปี 2568 – 2570

ระยะยาว ส่งมอบผลงานนวัตกรรมที่มีคุณค่าอย่างยั่งยืน ปี 2571 - 2575

ทอ. มีการดำเนินการด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องมุ่งเน้นเปิดโอกาสให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการนวัตกรรม มีการปรับให้คณะกรรมการที่มีบทบาทหน้าที่ด้านนวัตกรรม มีผู้แทนจากกรรมการของบริษัทมาเป็นประธาน ทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารสนามบิน และพนักงานมาประกอบการปรับปรุงการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการมีทิศทางเป็นไปอย่างสอดคล้องและสร้างสภาพแวดล้อมนวัตกรรมที่ดีอย่างยั่งยืน โดย ทอ. ได้กำหนดโครงสร้าง ผู้รับผิดชอบและผู้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม ดังนี้

4.1 ผู้นำนวัตกรรม (Innovation Leaders)

ผู้นำนวัตกรรม (Innovation Leaders) หมายถึง ผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 9 -11) และพนักงานระดับปฏิบัติการ (ระดับ 8 ลงมา) ที่เป็น Young Role Model ในรูปแบบเครือข่าย (Network) ด้านนวัตกรรม เพื่อให้สามารถนำนโยบาย แนวทางดำเนินงานและเป้าหมายองค์กร นำไปสู่การปฏิบัติจริง และครอบคลุมทั้งองค์กร

4.1.1 ผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 9 -11) มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง และนโยบายวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินงานนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Organization) อย่างยั่งยืน อีกทั้งเป็นกลไกสำคัญในกระบวนการพัฒนานวัตกรรมลักษณะ Mission-Driven Innovation หรือ Top-Down

ลำดับ	ชื่อคณะ	โครงสร้าง
1.	คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของทอท.	- กรรมการ ทอท. (ประธาน) - กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (รองประธาน) - รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ทุกสายงาน) - ผู้อำนวยการท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (เลขานุการ)
2.	คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของทอท.	- รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (หัวหน้าคณะทำงานฯ) - ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (ทุกสายงาน) - รองผู้อำนวยการท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง - ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับแผนด้านนวัตกรรม - ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (เลขานุการ)
3.	คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน	- ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน (หัวหน้าคณะทำงานฯ) - ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องด้านมาตรฐานความปลอดภัยท่าอากาศยาน (หัวหน้าวิชาการ และ ผู้ปฏิบัติ) - ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม - รองผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (เลขานุการ)
4.	คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน	- ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายงานมาตรฐาน ท่าอากาศยานและการบิน (หัวหน้าคณะทำงานฯ) - ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องด้านมาตรฐานความปลอดภัยท่าอากาศยาน (หัวหน้าวิชาการ และ ผู้ปฏิบัติ) - ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม - รองผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (เลขานุการ)
5.	คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด	- ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด (หัวหน้าคณะทำงานฯ) - ผู้อำนวยการฝ่ายในสายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด - ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม - รองผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (เลขานุการ)
6.	คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	- ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ (หัวหน้าคณะทำงานฯ) - ผู้อำนวยการฝ่ายในสายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ - ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม - รองผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (เลขานุการ)
7.	คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณ และพัสดุ	- ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายงานการเงินและบัญชี (หัวหน้าคณะทำงานฯ) - ผู้อำนวยการฝ่ายในสายงานการเงินและบัญชี - ผู้อำนวยการฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม - รองผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (เลขานุการ)

ลำดับ	ชื่อคณะ	โครงสร้าง
8.	คณะทำงานพัฒนา นวัตกรรมด้านบริหาร จัดการทรัพยากร ปัญญา	อยู่ระหว่างการพิจารณา

4.1.2 พนักงานระดับผู้ปฏิบัติงาน

การกำหนด Young Role Model เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมการมีบทบาทของผู้นำนวัตกรรม นอก. จึงมีแนวทางการพิจารณา Role Model โดยแยกกลุ่มตามบทบาทความรับผิดชอบ (By Role) ในทุกระดับ ตามประเภทของงาน (Promoter) ในการเพิ่มกลุ่มที่เป็น Young Model ในลักษณะที่เป็น Influencer ตลอดจนการเพิ่มช่องทางในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่มผู้บริหาร และ ผู้ปฏิบัติงาน (Knowledge Sharing) ตลอดจนการพัฒนา Role Model ควรมีการส่งเสริมทักษะและสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (Function & Recognition) ผ่านโครงการ Innovation Leadership Program และ CoP Sharing Program

4.2 ผู้สนับสนุนนวัตกรรม (Innovation Catalyst)

บุคลากรระดับผู้สนับสนุน (Innovation Catalyst) หมายถึง ระดับปฏิบัติการ (ระดับ 8 ลงมา) มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบนวัตกรรมองค์กร ผ่านการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การสนับสนุนและร่วมพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม หรือสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมลักษณะ Creative-Driven Innovation หรือ Bottom-up ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กรที่สะท้อนสภาพแวดล้อมที่ดีของระบบนวัตกรรม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการกลุ่มผู้สนับสนุนนวัตกรรม นอก.อย่างมีประสิทธิภาพ นอก. ได้แบ่งระดับผู้สนับสนุนเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

4.2.1 “นวัตกรรม” หมายถึง

บุคคล/ กลุ่มคนที่ดำเนินการวิจัยศึกษาและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาต้นแบบนวัตกรรมเพื่อทดลอง/ทดสอบผลงานนวัตกรรม และพัฒนาผลงานนวัตกรรม โดยผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประกวดผลงานนวัตกรรมประจำปี โครงการ Innolution โครงการ Think out Loud หรือนำเสนอจากส่วนงาน เป็นต้น

4.2.2 “เครือข่ายนวัตกรรม” หมายถึง

บุคลากร นอก. ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านนวัตกรรม เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้าน IT ซึ่งเข้าร่วมโครงการชุมชนนักพัฒนา กลุ่ม KM ซึ่งมีบทบาทในการสนับสนุนหรือสัถยองค์ความรู้ที่มีหรือที่ถูกใช้ในนวัตกรรม บุคลากรที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านนวัตกรรม เช่น กิจกรรมเสนอแนวคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมวันนวัตกรรม นอก. (AOT Innovation Day) เป็นต้น

ทั้งนี้ นอก. ได้มีการปรับโครงสร้างและดำเนินกิจกรรมด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีศักยภาพแสดงบทบาทการขับเคลื่อนผ่านการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรเพื่อกระตุ้นและผลักดันความคิดต่างๆ สู่นวัตกรรม

4.3 โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมองค์กร

ทอท.ได้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของ ทอท. โดยยกระดับส่วนพัฒนานวัตกรรม ฝ่ายพัฒนาวิทยาการและนวัตกรรม ขึ้นเป็นโครงสร้างระดับฝ่าย ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ ทอท.ครั้งที่ 14/2566 เมื่อวันที่ 29 ธ.ค.66 วาระที่ 4 ข้อ 4.1.7 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของ ทอท. ให้จัดตั้งฝ่ายโดยใช้ชื่อว่า “ฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม (ฟกน.)” ขึ้นตรงกับสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม โดยให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 15 มี.ค.67 เป็นต้นไป รวมถึงการทำงานควบคู่กับฝ่ายพัฒนากฎหมาย บุคคลที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ ค่านิยมองค์กร (Core Value) ในภาพรวมขององค์กร ตลอดจนโครงสร้างการจัดการนวัตกรรมองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านนวัตกรรม ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

- ทำอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ได้แก่ ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ทำอากาศยานดอนเมือง ทำอากาศยานภูเก็ต ทำอากาศยานเชียงใหม่ ทำอากาศยานหาดใหญ่ และ ทำอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย

- สายงานยุทธศาสตร์ ได้แก่ ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร ฝ่ายพัฒนาและประเมินองค์กร ฝ่ายกลยุทธ์บริหารคุณภาพการให้บริการ

- สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนวยการ ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาระบบงานบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ฝ่ายพัฒนาการบริหาร และ ฝ่ายพัฒนากฎหมายบุคคล

- สายงานพัฒนารัฐกิจและการตลาด ได้แก่ ฝ่ายแผนกลยุทธ์และสถิติธุรกิจ ฝ่ายพัฒนารัฐกิจพาณิชย์และการบิน

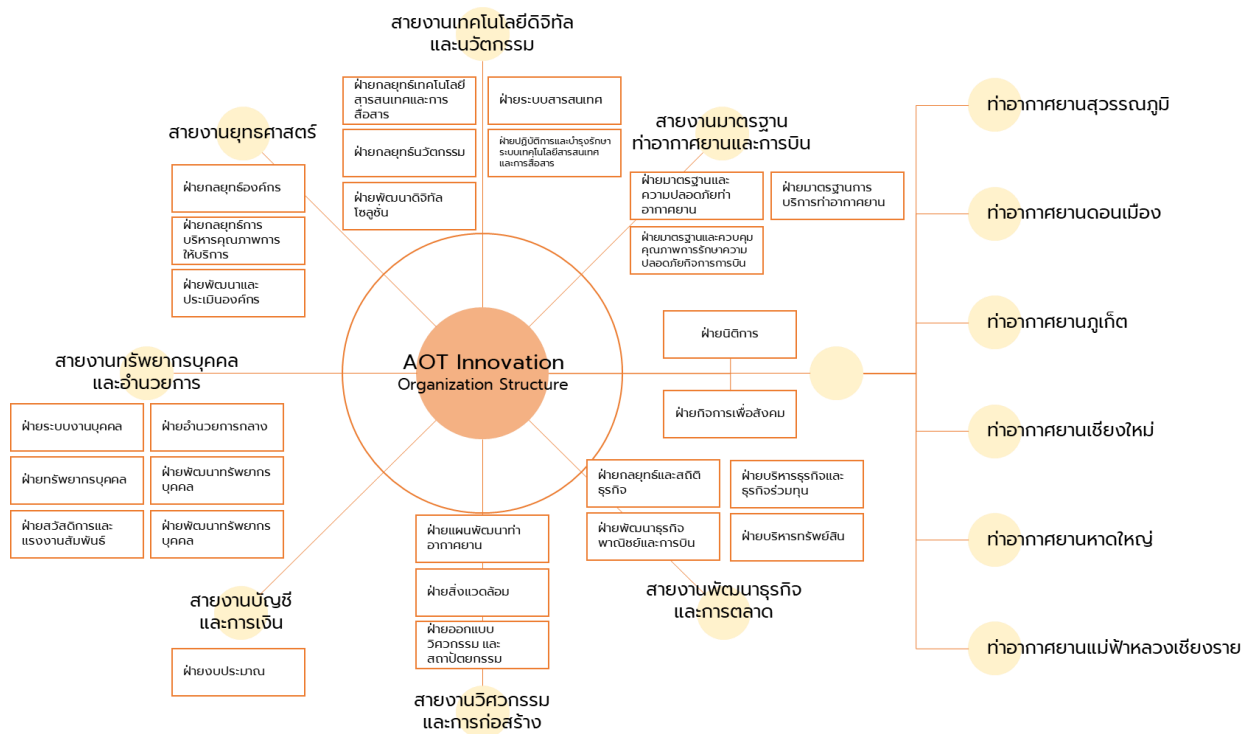
- สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน ได้แก่ ฝ่ายมาตรฐานและความปลอดภัยท่าอากาศยาน ฝ่ายมาตรฐานและควบคุมคุณภาพการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน และ ฝ่ายมาตรฐานบริการท่าอากาศยานและการบิน

- สายงานวิศวกรรมและการก่อสร้าง ได้แก่ ฝ่ายแผนพัฒนาท่าอากาศยานและ ฝ่ายสิ่งแวดล้อม

- สายงานการเงินและบัญชี (ฝ่ายงบประมาณ)

- ฝ่ายนิติการ

- ฝ่ายกิจการเพื่อสังคม



ภาพผังแสดงเครือข่าย โครงสร้าง/สายงาน ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม นอก.

ทั้งนี้ นอก. ได้มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม 3 ปัจจัย ดังนี้

1) ด้านบุคลากร (สมรรถนะ)

นอก.ให้ความสำคัญของการเพิ่มความรู้ความสามารถและทักษะด้านนวัตกรรมแก่พนักงาน นอก.โดยได้ดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากร ด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจและสร้างทัศนคติที่ดีต่อนวัตกรรม ผ่านกิจกรรมการเรียนการสอนโครงการอบรมผู้บริหารระดับต้น (Junior Airport Management) การเผยแพร่ความรู้ด้านนวัตกรรมผ่านเว็บไซต์ AOT Innovation และด้านการเพิ่มทักษะเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการคิดและดำเนินการนวัตกรรม รวมทั้ง นอก.ร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้จัดทำหลักสูตร e-learning ในหัวข้อ Design thinking และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในหัวข้อ Customer Satisfaction เผยแพร่ลงบนเว็บไซต์ AOT Innovation รวมถึงกิจกรรมการอบรมสัมมนาให้กับพนักงานภายในองค์กร ได้แก่ กิจกรรม Creative Camp สำหรับบุคลากรผู้ผ่านเข้ารอบการประกวดความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการสร้างต้นแบบนวัตกรรมด้านเวลา

2) ด้านเวลา เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนในการขับเคลื่อนให้เกิดระบบนวัตกรรม นอก. รายละเอียดดังนี้

- ระดับองค์กร นอก.อนุมัติให้มีการจัดกิจกรรมวันนวัตกรรม นอก. (AOT Innovation Day) เป็นประจำทุกปี เพื่อแสดงให้เห็นถึงประโยชน์และความสำคัญของนวัตกรรมที่มีต่อการบริหารงานขององค์กร การให้บริการลูกค้า และการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งภายในและภายนอก นอก. รวมถึงอนุมัติให้จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมความรู้ด้านนวัตกรรมตลอดปีงบประมาณ

- ระดับท่าอากาศยานและส่วนงาน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันพัฒนาโครงการนวัตกรรมในขณะปฏิบัติงาน โดยจัดสรรบุคลากรให้เพียงพอในช่วงเวลานั้นๆ อีกทั้ง สนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมด้านนวัตกรรมตลอดปีงบประมาณ

3) ด้านงบประมาณ

การสนับสนุนงบประมาณด้านนวัตกรรม สามารถแบ่งออกเป็น 2 แนวทางหลัก ดังนี้

- Mission-Driven ซึ่งเป็นการพัฒนานวัตกรรมตามนโยบายของภาครัฐหรือนโยบายองค์กร ถ่ายทอดจากผู้บริหาร หรือคณะกรรมการชุดต่างๆ ของ ทอท.ผ่านการพิจารณาอนุมัติตามลำดับชั้นหรือกระบวนการที่ ทอท.กำหนด และได้รับการจัดสรรและอนุมัติงบประมาณเพื่อดำเนินการพัฒนานวัตกรรมตามขั้นตอนและกระบวนการที่ ทอท.กำหนด

- Creative-Driven เป็นผลงานนวัตกรรมที่มาจากการดำเนินงานและขับเคลื่อนนวัตกรรมของ ทอท.ผ่านกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ของ ทอท.ตามกระบวนการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.ได้แก่ การออกแบบความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาต้นแบบ การพัฒนา และการนำไปใช้งานจริง ตลอดจนการพัฒนาต่อยอดเพื่อขยายผลงานนวัตกรรม ทั้งนี้ ในการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 12 ม.ค.66 วาระที่ 3 เรื่องเพื่อพิจารณา เรื่องที่ 3.3 แนวทางการอนุมัติและการใช้งบประมาณสำหรับงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. มีมติเห็นชอบในหลักการแนวทางการอนุมัติและการใช้งบประมาณสำหรับงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- งบประมาณไม่เกิน 100,000 บาท ต้องผ่านการพิจารณาก่อนการลงโดย ผอท. ฝกน.

- งบประมาณมากกว่า 100,000 บาทขึ้นไป ต้องผ่านการพิจารณาและก่อนการลงโดย ชญท. และนำเสนอ กอญ. ขออนุมัติการใช้งบประมาณ จึงเข้าสู่กระบวนการจัดหาตามระเบียบพัสดุของ ทอท. ต่อไป

และเพื่อให้การขอและอนุมัติใช้งบประมาณพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมมีความสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น ในการประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 27 มี.ย.68 วาระเพื่อพิจารณาที่ 4.5 เรื่อง การพิจารณางบประมาณพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม (เพิ่มเติม) โครงการ AOT Face Scan on Mobile และแนวทางการอนุมัติและการใช้งบประมาณ (เพิ่มเติม) สำหรับงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. ที่ประชุมมีมติเห็นชอบแนวทางการอนุมัติและการใช้งบประมาณ (เพิ่มเติม) สำหรับงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.

เพื่อเป็นการกำหนดกระบวนการขออนุมัติและแนวทางการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบ และเป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการฯ ฝกน.จึงดำเนินการจัดทำคู่มือและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (SOP) การอนุมัติและการใช้งบประมาณสำหรับงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. (เอกสาร SOP-สกน. ฝกน.003) กำหนดให้เป็นหนึ่งในขั้นตอนการปฏิบัติงานของโครงการพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม การใช้งบประมาณพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม (Prototype) ขยายผลไปสู่การใช้งานจริง (Implementation) อย่างเป็นระบบตามแนวทางการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. รวมถึงขั้นตอนการขออนุมัติใช้งบประมาณให้มีความสอดคล้องกับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของ ทอท.

บทที่ 5 กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)

ทอท.มีการแบ่งประเภทนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ (Product/Service Innovation) 2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และ 3) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business) และมีแนวทางการพัฒนานวัตกรรมใน 2 ลักษณะ คือ 1) Mission-Driven Innovation (Top-down) และ 2) Creative-Driven Innovation (Bottom-up) โดยภาพรวมของ กระบวนการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. ประกอบด้วย

กระบวนการที่ 1 การนำเข้าความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Idea Collection)

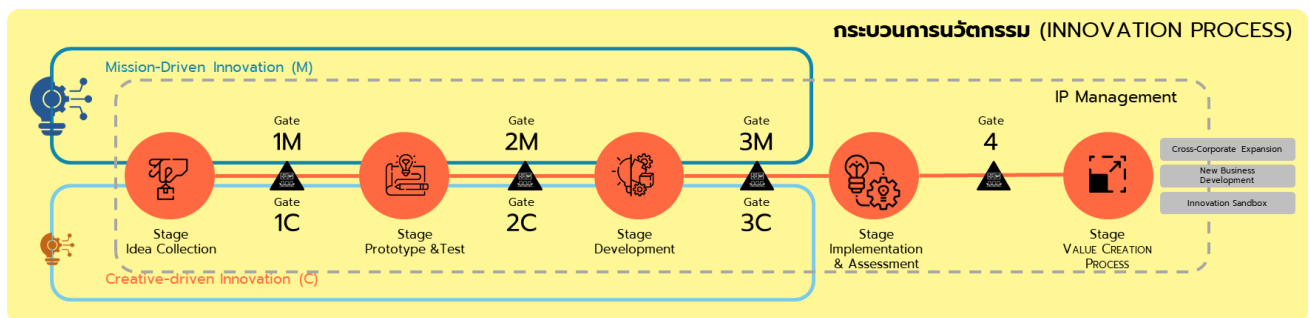
กระบวนการที่ 2 การพัฒนาและทดสอบต้นแบบนวัตกรรม (Prototype & Test)

กระบวนการที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้งานจริง (Development)

กระบวนการที่ 4 การนำไปใช้และการประเมินผลนวัตกรรม (Implementation and Assessment)

กระบวนการที่ 5 การพัฒนาต่อยอด (Value Creation Process)

โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพระบบนวัตกรรมองค์กรของ ทอท. กระบวนการนวัตกรรม

5.1 กระบวนการที่ 1 การนำเข้าความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Idea Collection)

5.1.1 แนวคิดการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (Innovation Technology: M)

จากนโยบาย แผนวิสาหกิจ หรือ แผนเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาใช้ในองค์กร ที่มีการใช้กระบวนการนวัตกรรม เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการนำไปใช้

5.1.2 ความคิดสร้างสรรค์จากภายในองค์กร (Internal Idea: C)

มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากพนักงานในองค์กรอย่างรอบด้านครอบคลุม มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์จากพนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้ซึ่งรับผิดชอบการปฏิบัติงานโดยตรงและเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับลูกค้าหรือผู้รับบริการมากที่สุด จึงทำให้เห็นปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นผ่านการดำเนินงาน แผนงานโครงการต่างๆ ประจำปี หรือการนำเสนอจากส่วนงานหรือคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านต่างๆ

5.1.3 ความคิดสร้างสรรค์จากภายนอกองค์กร (External Idea: C)

มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ (Voice of Stakeholder) เสียงตอบรับจากลูกค้า (Voice of Customer) รวมถึงบุคลากรและองค์กรภายนอกที่สนใจร่วมพัฒนานวัตกรรมโดย ทอท.เปิดรับแนวคิดความรู้ความสามารถและเทคโนโลยีจากภายนอกองค์กร รวมถึงการ

แลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการหรือกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation)

ช่องทางนำเข้าแนวคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

1) นวัตกรรมเทคโนโลยีที่ กอก. นำมาใช้ ผ่านกระบวนการนวัตกรรม	• โครงการ/ แผนงาน จากแผนวิสาหกิจ กอก. • โครงการ/ แผนงาน จากคณะกรรมการ ICT
2) แนวคิดจากภายในองค์กร (Internal)	• โครงการประกวดแนวคิดสร้างสรรค์ Innolution • โครงการ Think out loud Hackathon • การนำเสนอแนวคิดจากหน่วยภายในองค์กร • โครงการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ
3) แนวคิดจากภายนอกองค์กร (External)	• โครงการประกวดแนวคิดสร้างสรรค์ Innolution • โครงการ Open Inno Hackathon • โครงการความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น สถาบันการศึกษา • ข้อเสนอแนะตามช่องทางต่างๆ

5.2 กระบวนการที่ 2 การพัฒนาและทดสอบต้นแบบนวัตกรรม (Prototype and Test)

การสร้างต้นแบบนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ กระบวนการทำงาน หรือรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ มีจุดประสงค์เพื่อให้แนวความคิดสร้างสรรค์นั้นเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม จับต้องได้ โดยสามารถนำไปทดสอบกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อรับฟังความคิดเห็นก่อนการพัฒนาใช้งานจริง (Feedbacks) เช่น ความยากง่ายในการใช้งาน (Usability Testing) ความปรารถนาต่อการใช้งาน (Desirability) การตรวจสอบยืนยันแนวความคิด (Concept Validation) เป็นต้น

โดย กอก.ได้กำหนดขั้นตอนการอนุมัติและการใช้งบประมาณสำหรับงานวิจัยและพัฒนาของ กอก.อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้นแบบนั้นจะถูกนำไปทดสอบการใช้งานเพื่อปรับปรุงต้นแบบ ประเมินผลความสำเร็จและสรุปผลการพัฒนาต้นแบบและจะนำเสนอผลการประเมินต้นแบบต่อคณะทำงานดำเนินงานพัฒนานวัตกรรมของ กอก. และ คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอก.เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

5.3 กระบวนการที่ 3 การพัฒนาผลงานนวัตกรรมเพื่อใช้งานจริง (Development)

เมื่อต้นแบบนวัตกรรมได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอก.จะเข้าสู่ขั้นตอนการพัฒนาเป็นผลงานนวัตกรรม ก่อนนำไปใช้งานจริงและนำไปขยายผลสำหรับผลงานที่ใช้ภายในหน่วยงานนั้นๆ โดยการพัฒนาผลงานจะดำเนินการตามระเบียบงบประมาณของ กอก. โดยเสนอของบประมาณประจำปี แบ่งตามประเภทของแผนงานและงบประมาณที่ต้องได้รับการสนับสนุน

5.4 กระบวนการที่ 4 การนำไปใช้และประเมินผลนวัตกรรม (Implementation and Assessment)

5.4.1 การนำไปใช้จริง (Implementation)

ผลงานนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนาและประเมินผลเสร็จเรียบร้อยแล้วจะเข้าสู่ขั้นตอนการนำไปใช้งานจริง สาริตการใช้งานให้กับผู้ใช้งานหรือผู้ให้บริการ ทำให้เริ่มเป็นที่รู้จัก

ประชาสัมพันธุ์ให้เกิดการรับรู้อย่างทั่วถึง และเก็บข้อมูลการใช้งานในฐานะข้อมูลของการบริหารจัดการความรู้ (KM) เพื่อนำมาวิเคราะห์ และพัฒนาต่อไป และเมื่อได้นำนวัตกรรมไปใช้งาน ณ ทำอากาศยานหนึ่ง ๆ แล้ว ก็สามารถนำไปต่อยอดการพัฒนา ยังทำอากาศยานภายใต้ความรับผิดชอบของ ทอท.แห่งอื่น ๆ หรือภายในประเทศ หรือเป็นกรณีศึกษาให้เกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาต่อยอดในระดับที่สูงขึ้นต่อไปซึ่งในกระบวนการนี้ ต้องคำนึงถึงการบริหารจัดการทรัพยากรสิ้นทางปัญญา และนวัตกรรมออกไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงพาณิชย์ และเชิงสังคม

5.4.2 การติดตามและประเมินผล (Assessment)

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม เป็นสิ่งสำคัญช่วยให้ทราบว่าการดำเนินงานนวัตกรรมที่กำลังดำเนินการอยู่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่ ผลจากการติดตามและประเมินผลโครงการนวัตกรรมจะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารแผนงานของโครงการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น นำไปสู่การรายงานผลการดำเนินงานแก่คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. และคณะกรรมการ ทอท. เพื่อ นำไปสู่การบริหารจัดการนวัตกรรมต่อไป

5.4.2.1 ระบบติดตาม ความก้าวหน้าในการดำเนินงานโครงการนวัตกรรม เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจ แก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ กำหนดวิธีการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในระดับแผนงาน ในเชิงผลลัพธ์ (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่เชื่อมโยงกับแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท.และแผนยุทธศาสตร์/แผนแม่บทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของ ทอท.

5.4.2.2 การประเมินผล เป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ และนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการนวัตกรรม บางมิติการประเมินผลสามารถนำมาวัดความสำเร็จของโครงการนวัตกรรมว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร

5.4.2.3 หลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลงานนวัตกรรมภายหลังการใช้งานจริง มีการติดตามและประเมินผลงานครอบคลุมช่วงเวลาหลังการนำนวัตกรรมไปใช้งานจริง โดยจะมีการประเมินเมื่อใช้งานจริงไปแล้วเป็นเวลา 1 ปี และเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้แน่ใจว่านวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสามารถตอบโจทย์เป้าหมายที่ตั้งไว้ทั้งในด้าน ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) หากโครงการนวัตกรรมสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้จะถือว่าโครงการนวัตกรรมนั้นมีความครบถ้วนสมบูรณ์และให้เก็บข้อมูลความรู้เข้าระบบการจัดการความรู้ขององค์กรและพิจารณาขยายผลตามกระบวนการนวัตกรรมต่อไป แต่หากผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่กำหนด ให้มีการวิเคราะห์ศึกษาหาสาเหตุเพื่อปรับปรุงและประเมินผลงานใหม่อีกครั้ง หลังจากปรับปรุงแล้ว 6 เดือน และหากผลลัพธ์นั้นยังไม่เป็นไปตามที่กำหนด ให้ทำการแก้ไขปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและหาสาเหตุที่ทำให้ผลไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในตอนแรกต่อไป

โดยการกำหนดตัวชี้วัดเป็นวิธีเพื่อใช้ในการติดตามโครงการนวัตกรรม มีการถ่ายทอดนโยบายจากระดับองค์กร ลงสู่ระดับสายงาน ระดับบุคลากร และระดับแผนงาน/ โครงการนวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งมีการเชื่อมโยงความสำเร็จของแผนงานและโครงการดังกล่าวเข้ากับระบบประเมินผล

การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญจากภายในและภายนอกองค์กรเพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผล

ระดับตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	ความถี่ในการติดตามและประเมินผล
ระดับองค์กร	ตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลง ประเมินผลการดำเนินงาน รัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี / ตัวชี้วัด แผนวิสาหกิจ กอก.	ทุก 1 ปี
ระดับสายงาน	ตัวชี้วัดตามแผนแม่บทนวัตกรรม	ทุก 1 ปี
ระดับบุคลากร	ตัวชี้วัด กอญ./ รญก./ พอก.ฟกน./ พนักงาน ฟกน. (ระดับ 8 ลงมา)	รายไตรมาส/ ราย 6 เดือน /รายปี
ระดับโครงการ	โครงการนวัตกรรมภายในและ ภายนอกองค์กร	รายไตรมาส/ รายปี

5.4.2.3 การรายงานผล ฟกน. รายงานผลการดำเนินงานโครงการนวัตกรรมที่สำคัญ และความก้าวหน้าของโครงการนวัตกรรมในภาพรวม พร้อมทั้งรายงานปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการนวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป โดยมีความถี่ในการรายงานผลดังนี้

คณะผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง	ความถี่ในการรายงานผล
คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ กอก.	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน)
คณะกรรมการการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรมของ กอก.	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน)
คณะกรรมการ กอก	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน) / รายปี

5.5 กระบวนการที่ 5 กระบวนการพัฒนาต่อยอด (Value Creation Process)

กอก.มีการพิจารณาผลงานนวัตกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จและสามารถขยายผลการใช้งานเพื่อเป็นการต่อยอดยกระดับและสร้างมูลค่าให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์เพิ่มมากขึ้นโดยมีการศึกษาช่องทางและวิธีการตามแนวทางการดำเนินงาน 3 วิธี ดังต่อไปนี้

5.5.1 การขยายสู่หน่วยงานภายในองค์กร (Cross-corporate Expansion)

นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) จะถูกพิจารณาขยายการใช้งานสู่หน่วยงานภายในองค์กร เนื่องจากลักษณะโครงสร้างของ กอก.มีท่าอากาศยานในความรับผิดชอบ 6 ท่าอากาศยานและมีการดำเนินงานต่างๆ คล้ายคลึงกัน นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ที่ได้รับการพัฒนาแล้วเสร็จและใช้จริงในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง อาจสามารถขยายผลไปใช้กับหน่วยงานอื่นได้ โดยจะพิจารณาความพร้อมและความเหมาะสมของทรัพยากรที่จะใช้ในการขยายผล เช่น ด้านค่าใช้จ่าย ด้านบุคลากร และด้านเวลา เป็นต้น

5.5.2 โอกาสทางธุรกิจใหม่ (New Business Development)

ผลงานนวัตกรรมที่สามารถขยายและทำประโยชน์ในเชิงพาณิชย์จะถูกเสนอให้พิจารณาตามกระบวนการพิจารณารายได้ของ กอก. โดยขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละโครงการตัวอย่างเช่น ผลงานนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการให้บริการใน SAWASDEE by AOT Application จะถูกส่งต่อให้ผู้รับสัมปทานพิจารณาความเป็นไปได้ในการเพิ่มฟังก์ชันนั้นๆ โดยเป้าหมายนั้นเพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจและสามารถสร้างรายได้เพิ่มเติมได้ เป็นต้น

5.5.3 พื้นที่ทดลองสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation Sandbox)

การสร้างพื้นที่ทดลองสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ Innovation Sandbox เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนในการต่อยอดผลงานนวัตกรรมเดิมที่มีอยู่ขององค์กรหรือการพัฒนาวัตกรรมใหม่ๆ โดยพื้นที่นี้จะเป็นการส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระและอยู่ในความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ เป็นพื้นที่ทดลองและการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ หรือเป็นพื้นที่ของความร่วมมือจากคนที่มีความสนใจในการพัฒนานวัตกรรม เป็นต้น

5.6 รายละเอียดการกลั่นกรองโครงการนวัตกรรมของ กอก. (Stage Gate)

5.6.1 กระบวนการกลั่นกรองโครงการนวัตกรรม (Stage Gate)

เพื่อเป็นการคัดกรองโครงการที่จะถูกนำไปพัฒนาจนเป็นผลลัพธ์นวัตกรรมตามกระบวนการนวัตกรรมของ กอก. โดยมีการแบ่งประเภทตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ (Mission-Driven Innovation : Top Down) และการพัฒนานวัตกรรมตามความคิดสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกองค์กร (Creative-Driven Innovation : Bottom Up) โดยมีเกณฑ์การพิจารณาในแต่ละขั้นตอนที่แตกต่างกันไป ซึ่ง ผกน.จะเป็นผู้รวบรวมข้อมูลโครงการและนำเสนอต่อคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ กอก.และ คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอก.พิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป

5.6.2 กระบวนการคัดกรองและผู้พิจารณา

5.6.2.1 กระบวนการคัดกรองแนวความคิดนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนานวัตกรรม (Gate 1: Idea Selection)

คัดเลือกแนวคิดโดยผ่านความเห็นชอบจาก

Gate 1M คณะกรรมการบริหาร ICT และรายงานให้คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมทราบ

Gate 1C คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม

5.6.2.2 กระบวนการคัดเลือกพัฒนาต้นแบบนวัตกรรมไปสู่กระบวนการพัฒนาใช้งานจริง (Gate 2 : Prototype Evaluation)

คัดเลือกแนวคิดเพื่อนำไปสู่การพัฒนาต้นแบบเพื่อทดลองและทดสอบ (Prototype Test) ผ่านความเห็นชอบจาก

Gate 2M คณะกรรมการ กอก.

Gate 2C คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรม หรือ คณะพัฒนานวัตกรรมด้านต่างๆ

* หมายเหตุ บางงานอาจจะมีผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมทดสอบในกระบวนการนี้

5.6.2.3 กระบวนการคัดเลือกการพัฒนาใช้งานจริงเพื่อการใช้งานจริง (Gate 3 : Project Verification)

คัดเลือกต้นแบบเพื่อไปพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้จริง ผ่านความเห็นชอบจาก

Gate 3M กอญ. / กรรมการตรวจรับพัสดุงานนั้นๆ/ กระบวนการขออนุมัติ
ขึ้นใช้งาน

Gate 3C คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม

5.6.2.4 กระบวนการคัดเลือกโครงการนวัตกรรมเพื่อพัฒนาต่อยอด (Gate 4 : Scale Up)

คัดเลือกนวัตกรรมเพื่อขยายผลแนวกว้างหรือต่อยอดธุรกิจ โดยคณะกรรมการ
บริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมผ่านความเห็นชอบจากคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรม

5.7 การจัดการผู้มีส่วนได้เสียและเครือข่ายพันธมิตร (Stakeholder and Partners Engagement)

ทอก.เปิดรับความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสียรวมถึงพันธมิตรต่างๆ ซึ่งหมายถึง บุคคล องค์กร สถาบัน หรือหน่วยงานภายนอก ที่มีความสนใจและมีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ สามารถเข้ามามี
ส่วนร่วมในแต่ละกระบวนการพัฒนานวัตกรรมของ ทอก. โดยดำเนินการพัฒนาตามกระบวนการ
นวัตกรรมที่กำหนดไว้รวมถึงระบบการจัดการทรัพยากรสินทางปัญญาที่เกิดขึ้น ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียและ
เครือข่ายพันธมิตรสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ตั้งแต่กระบวนการนำเข้ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
การดำเนินการพัฒนานวัตกรรม จนไปสู่การพัฒนาต่อยอดขยายผลนวัตกรรม ซึ่งความร่วมมือนี้จะเป็
นกลไกในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญทรัพยากร และความสามารถระหว่าง
ธุรกิจ ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการพัฒนานวัตกรรมให้รวดเร็วและดียิ่งขึ้น และสร้าง
ความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นกับองค์กรระหว่างกันต่อไป

ทอก.จะทำการระบุขอบเขตของปัญหาที่ต้องการแก้ไขที่ไม่สามารถแก้ไขได้จากนวัตกรรม
ภายในองค์กรเนื่องจากความไม่พร้อมของทรัพยากร เช่น ต้องการความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
อุปกรณ์เครื่องมือหรือเทคโนโลยี เป็นต้น รวมถึงปัญหาที่ต้องการมุมมองจากภายนอกเพื่อให้เกิดการบูร
ณาการรอบด้านโดย ทอก.จะวิเคราะห์ศึกษาความเป็นไปได้เพื่อกำหนดกลุ่มผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเข้ามามี
ส่วนร่วม และมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งความร่วมมือนั้นเป็นไปได้หลายรูปแบบวิธีการ เช่น ความ
ร่วมมือในการคิดค้นหรือพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม ความร่วมมือในการเปิดพื้นที่ ทดลองทดสอบต้นแบบ
หรือความร่วมมือในการขยายผลต้นแบบนวัตกรรม เป็นต้น ซึ่งความร่วมมือนั้นเป็นแนวทางในการสร้าง
นวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation)

5.8 กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

ทอท. มีการดำเนินการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาผลงานนวัตกรรมของ ทอท. ตามหลักการของทรัพย์สินทางปัญญา (IP Life Cycle) มีรายละเอียดดังนี้

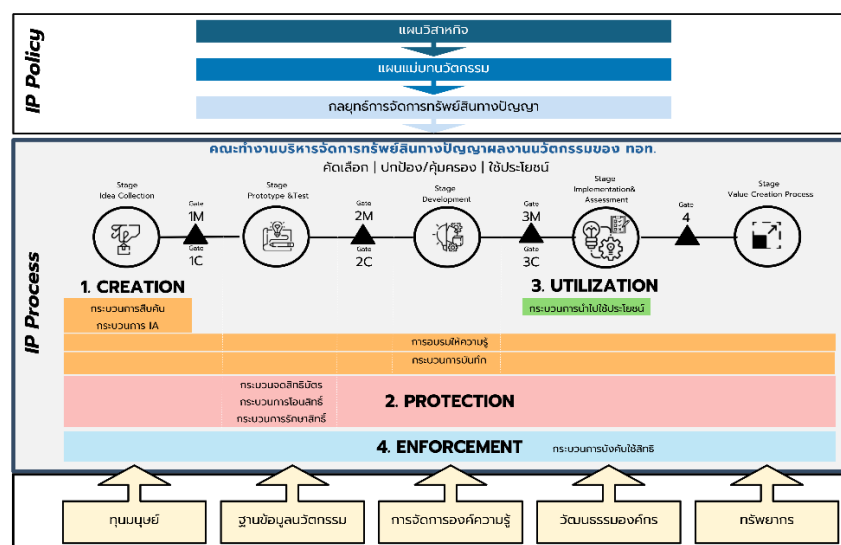


วงจรทรัพย์สินทางปัญญา (IP Life Cycle)

- 1) การสร้างสรรค์ (Creation) ผลงานหรือความคิดใหม่ ที่มีศักยภาพเป็นทรัพย์สินทางปัญญา
 - 2) การคุ้มครอง (Protection) เพื่อปกป้องผลงานผ่าน การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาประเภทต่างๆ ที่เหมาะสม
 - 3) การใช้ประโยชน์ (Utilization) ทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ธุรกิจหรือการดำเนินงานขององค์กร
 - 4) การบังคับใช้สิทธิ (Enforcement) เพื่อเฝ้าระวังปกป้องสิทธิเมื่อมีการละเมิดหรือใช้ทรัพย์สินทางปัญญาโดยไม่ได้รับอนุญาต
- ทั้งนี้ ทอท. ได้ดำเนินการจัดทำกรอบการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (IP Management) ผลงานนวัตกรรมของ ทอท. แบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้

กรอบการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ของ ทอท.

"เครื่องมือในการจัดการผลงานนวัตกรรมในแต่ละกระบวนการนวัตกรรม"
ป้องกัน | คุ้มครอง | ใช้ประโยชน์เชิงสังคม



กรอบการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา ของ ทอท.

- การกำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญา (IP Policy) ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อใช้เป็นทิศทางในการคัดเลือกผลงานนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

- กระบวนการบริหารจัดการ (IP Process) ซึ่งกำหนดให้มีการจัดตั้งคณะทำงานบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของผลงานนวัตกรรม นอก. เพื่อพิจารณาและคัดเลือกผลงานนวัตกรรมที่มีศักยภาพ รวมถึงพิจารณาแนวทางการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถนำไปต่อยอดการใช้งานในเชิงสังคมที่เหมาะสม ตลอดจนการดำเนินการตามหลักการ IP Life Cycle เมื่อผลงานนวัตกรรมเข้าสู่กระบวนการพัฒนานวัตกรรมของ นอก.

- ปัจจัยสนับสนุน (Support) เพื่อใช้ประกอบการดำเนินงาน IP Management ของ นอก. ได้ครบถ้วนทุกมิติ ประกอบด้วย

- ทุนมนุษย์ : กลไกหลักในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม และการพัฒนาองค์ความรู้ สำหรับใช้ประกอบการดำเนินงานจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

- ฐานข้อมูลนวัตกรรม : สำหรับติดตาม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ศักยภาพผลงานนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาได้อย่างถูกต้องแม่นยำ หลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนหรือละเมิดสิทธิของผู้อื่นได้อย่างมีระบบ

- การจัดการองค์ความรู้ : การจัดเก็บองค์ความรู้จากกระบวนการทำงานและผลงานนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ป้องกันข้อมูลไม่สูญหาย และสามารถนำข้อมูลไปพัฒนาต่อยอดและใช้เป็นฐานสำหรับการพิจารณาจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- วัฒนธรรมองค์กร : วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและให้คุณค่าแก่ผลงาน ช่วยให้บุคลากรกล้าเปิดเผยความคิด และมีส่วนร่วมในการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

- ทรัพยากร : การสนับสนุนด้านบุคลากร เงิน เวลา สำหรับใช้ประกอบการดำเนินงานจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา

บทที่ 6 การบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Knowledge and Technology Management)

กระบวนการจัดการที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ได้มาซึ่งข้อมูล องค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และการปฏิบัติการขององค์กร ประกอบกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนานวัตกรรม และการจัดการความรู้ที่ทำให้ง่ายต่อการเข้าถึง และกระจายความรู้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ ต่อยอดความรู้ พัฒนา สร้างสรรค์สู่นวัตกรรม ทำให้เกิดแนวคิดและแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว รวมถึงการตัดสินใจที่ขับเคลื่อน ด้วยความรู้อย่างมีกลยุทธ์ สามารถเพิ่มขีดความสามารถ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นพลัง ขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่ การเป็นท่าอากาศยานชั้นนำได้อย่างยั่งยืน

การพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge Creation) โดยฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฟพค.) รับผิดชอบในด้านการจัดการความรู้ มีการกำหนดกระบวนการจัดการที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยน ความรู้ให้ได้มาซึ่งข้อมูล องค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะความชำนาญ ที่มีอยู่ภายใน ภายนอกองค์กร เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และการปฏิบัติการขององค์กร และนำมาจัดทำระบบที่ง่ายต่อการเข้าถึง และกระจาย ความรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้เพิ่มขีดความสามารถ เกิดการต่อยอดความรู้ พัฒนาสร้างสรรค์ยกระดับ นวัตกรรม (Learn to Innovate) และขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นท่าอากาศยานชั้นนำอย่างยั่งยืน มีระดับ ตามคุณค่า (Value Creation)

6.1 กระบวนการจัดการความรู้ของ กอก.

ตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ของ กอก. ประจำปีงบประมาณ 2568 – 2572 ได้ระบุ ขั้นตอนกระบวนการจัดการความรู้จำนวน 7 ขั้นตอน ตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ดังนี้

1) การกำหนดบ่งชี้ระดับความรู้ที่สำคัญขององค์กร (Knowledge Identification) ที่มี พื้นฐานจากกระบวนการ (Process) ของทุกสายงาน/ฝ่ายงาน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะหลักและ ความสามารถในการแข่งขันของ กอก.

2) การสร้าง/แสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) ที่สำคัญทั้ง ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) จากแหล่งความรู้ทั้ง ภายในและภายนอก ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มเป้าหมาย (Targeted Stakeholder) ที่ระบุได้จากระบบการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้เสียและลูกค้า กอก. (Stakeholder and Customer Management : SCM)

3) การรวบรวม เรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ (Knowledge Organization Codification and Refinement)

4) การทำให้บุคลากรทุกระดับเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) อย่างครบถ้วนตาม ความต้องการ โดยคำนึงถึงความ ปลอดภัยทางไซเบอร์และการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคลตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนด

5) การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกองค์กร (Knowledge Sharing)

6) การรักษาความรู้ ทำให้ทันสมัย ยกระดับ และ/หรือต่อยอดความรู้ที่สำคัญเกิดการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Learning)

7) การนำความรู้มาใช้ต่อยอดในการตัดสินใจ การวางแผนกลยุทธ์ และการเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning)

6.2 การจัดเก็บความรู้และการบูรณาการความรู้สู่นวัตกรรม

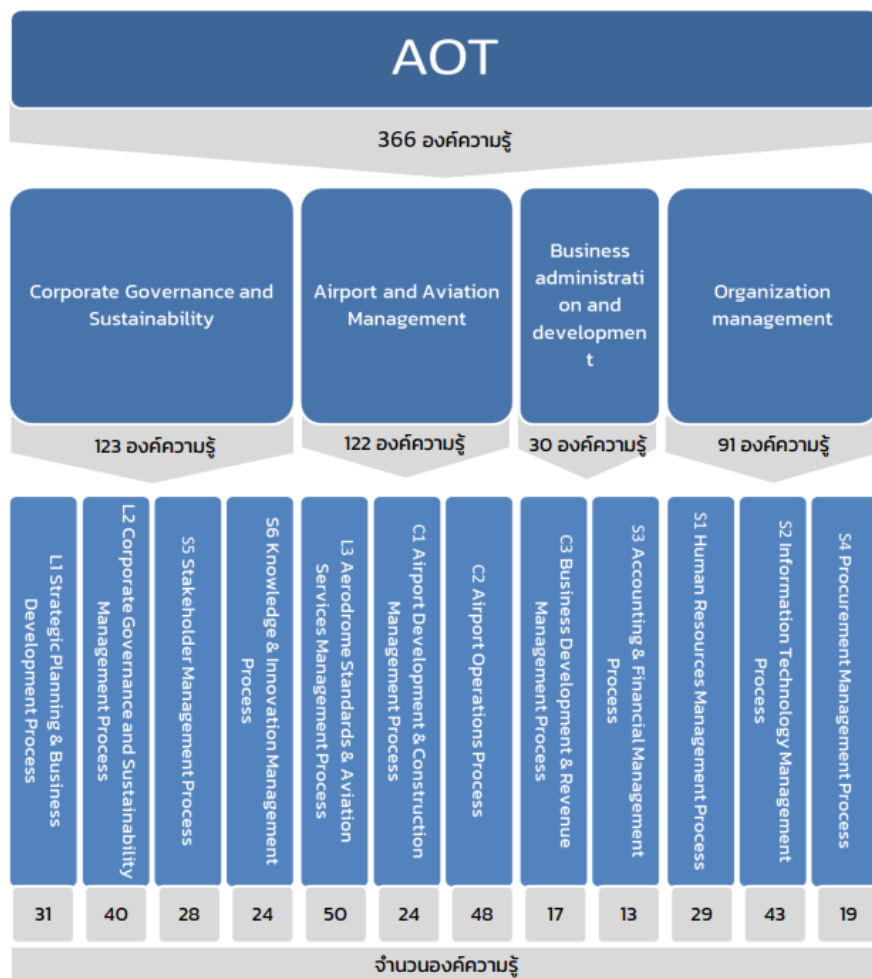
ทอท.ได้มีการพัฒนา**ศูนย์กลางการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Center: DLC)** ของ ทอท. มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรทุกระดับสามารถเรียนรู้ และเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทุกที่ทุกเวลา และเพิ่มโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานของ ทอท. ในการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานของตนเอง รวมถึงเป็นช่องทางในการสื่อสาร แลกเปลี่ยน และส่งต่อความรู้ และประสบการณ์การปฏิบัติงานให้กับบุคลากรของ ทอท. ทำให้เกิดการพัฒนาฐานองค์ความรู้ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) ที่สามารถเพิ่มขีดสมรรถนะในเชิงแข่งขันได้สูงสุด รวมทั้งยังเป็นสื่อกลางในการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานและลูกจ้าง ทอท.ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งศูนย์กลางการเรียนรู้ดิจิทัลของ ทอท. ได้รวบรวมระบบ KM Portal, e-Learning และ e-Library ไว้ภายใต้แพลตฟอร์มเดียวกัน และสามารถเข้าใช้งานระบบในเวลาเดียวกันได้ทั้งคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะและอุปกรณ์เคลื่อนที่ (Smart Device) เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ทุกที่ทุกเวลา

นอกจากนี้ ยังมีการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) ตามสายงานต่างๆ ของ ทอท. หรือความเชี่ยวชาญในการกิจเฉพาะด้าน เช่น การดำเนินงานโครงการ Airside Operation Sharing เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน และเกิดการสังเคราะห์ถึงประเด็นปัญหาในการทำงาน (Pain Point) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม A-CDM

การสร้างพื้นที่จัดเก็บความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์การปฏิบัติงานระหว่าง การปฏิบัติงาน จะทำให้รับทราบประเด็นปัญหา (Pain Point) และเกิดการค้นคว้าหาข้อมูลหรือองค์ความรู้ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมาซึ่งแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ (*กระบวนการนำเข้าความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม*) และการพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม (*กระบวนการพัฒนาและทดสอบต้นแบบนวัตกรรม*) จนถึงการพัฒนาผลงานนวัตกรรมเพื่อไปใช้งานจริง (*กระบวนการพัฒนานวัตกรรม*) และการพัฒนาต่อยอดผลงานนวัตกรรม (*กระบวนการพัฒนาต่อยอด*) ทั้งนี้ องค์ความรู้ใหม่สามารถเกิดขึ้นได้ในรูปแบบ ความผิดพลาดหรือความล้มเหลวระหว่างการพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม และวิธีการหรือกระบวนการพัฒนา ผลงานนวัตกรรม ซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้สามารถจัดเก็บได้ในลักษณะ Lesson Learned (ในกรณีที่เป็น ความผิดพลาดหรือความล้มเหลว) และ Best Practice (ในกรณีที่เป็นการพัฒนาผลงานนวัตกรรมใหม่) เพื่อให้บุคลากร ทอท. ได้เรียนรู้และต่อยอดขยายผลสู่การประยุกต์ใช้ในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ให้กับ องค์กรต่อไป

6.3 แผนที่ความรู้ระดับองค์กร (Organization Knowledge Mapping)

ในปีงบประมาณ 2568 ฝพค.ดำเนินการทบทวนแผนที่ความรู้ระดับองค์กร (Organization Knowledge Mapping) ร่วมกับฝ่ายงานทั้งองค์กร ให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากล และสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ในการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลความรู้ที่สำคัญ (Critical Knowledge) ของแผนงาน/ โครงการที่สนับสนุนเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของ ทอท. ซึ่งได้ดำเนินการสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลและความรู้ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายใต้ยุทธศาสตร์ ทอท. (AOT Strategy House) รวบรวมและจัดทำแผนที่ความรู้ระดับองค์กร ทำให้ ทอท.สามารถสร้างกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญระดับองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ สรุปผลจากการดำเนินการรวบรวมความรู้ระดับองค์กร ได้องค์ความรู้และทักษะจำนวนทั้งหมด 366 องค์ความรู้ ดังแสดงในตารางสรุป ดังนี้



แผนที่ความรู้ระดับองค์กร (Organization Knowledge Mapping) มีส่วนสำคัญในการระบุนวัตกรรมและทักษะที่จัดเก็บไว้สำหรับนวัตกรรมอย่างเป็นระบบที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเมื่อนำมาผนวกกับการบริหารแผนงาน/ โครงการ ผ่าน Innovation Portfolio Management (IPM) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดการนวัตกรรมขององค์กร ส่งผลให้การสืบค้น/ ทำบทสรุป/ แสดงแผนภาพในการเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้กับนวัตกรรมทำได้มีประสิทธิภาพ เป็นการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมที่บรรลุเป้าหมายองค์กรอย่างแท้จริง

บทที่ 7 กลไกในการกำกับและติดตาม (Metric Mechanism)

กระบวนการกำกับและติดตามเป็นบทบาทของผู้บริหาร นอก.ตามโครงสร้างระบบการจัดการนวัตกรรมที่ขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมของ นอก.ผ่าน Innovation Portfolio Management (IPM) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการจัดการนวัตกรรมขององค์กรให้สอดคล้องตามเป้าหมายขององค์กร และการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายการดำเนินการในแผนแม่บทนวัตกรรม นอก.ตามหลักการ Balance Score Card รวมถึงการกำกับและติดตามผลการดำเนินงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวทางการปฏิบัติที่ดี โดยผลงานนวัตกรรมของ นอก.มาจาก 2 ช่องทางหลัก คือ การพัฒนานวัตกรรมตามเชิงกลยุทธ์เป็นลักษณะ Mission-Driven Innovation และ Creative-Driven Innovation คือการพัฒนานวัตกรรมที่มาจากการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ทั้งจากภายในและภายนอก ผ่านการเชื่อมโยงและบริหารจัดการในภาพรวม โดยทั้งระดับผลลัพธ์(Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ผ่านการประชุมคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรม คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม และคณะกรรมการ นอก.

7.1 Innovation Portfolio Management (IPM)

Innovation Portfolio Management (IPM) เป็นเครื่องมือช่วยในการกำหนดทิศทางวางแผนบริหารจัดการและการจัดสรรทรัพยากรในการพัฒนาผลงานนวัตกรรมให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร รวมถึงใช้เป็นกลไกในการกำกับและติดตาม (Metric Mechanism) แผนงาน/โครงการนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ โดยหลักการพัฒนาและออกแบบ Innovation Portfolio ให้สอดคล้องกับบริบท ของ นอก. ที่สำคัญคือ

1. การถ่ายทอดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) โดยตัวชี้วัดเหล่านี้จะถูกเชื่อมโยงจากระดับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของนวัตกรรมและถ่ายทอดลงสู่กลยุทธ์และระดับแผนงานและโครงการต่างๆ ของนวัตกรรม
2. การคัดเลือกการตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เนื่องจากทรัพยากรที่มีจำกัดดังนั้นการออกแบบ Innovation Portfolio จึงให้น้ำหนักหรือความสำคัญไปในด้านจำเป็นและควรดำเนินการก่อน

ปัจจุบันได้มีการกำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานตามแผนแม่บทนวัตกรรมของ นอก.ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) ที่มีการกำหนดทิศทาง (Roadmap) ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Innovation Strategic Objective i-SO) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ i-SO1 การขับเคลื่อนสู่องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) i-SO2 การยกระดับคุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ (Service Excellence) i-SO3 การขับเคลื่อนนวัตกรรมด้วยข้อมูลเพื่อดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Data-Driven Innovation for Business & Sustainable) ซึ่งวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เหล่านี้จะกำหนดผลงานนวัตกรรมที่เกิดขึ้นผ่านแผนงาน/โครงการต่างๆ ซึ่งมีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางตามวิสัยทัศน์และพันธกิจองค์กรต่อไป

ทั้งนี้ การบริหารแผนงาน/ โครงการ ผ่าน Innovation Portfolio Management (IPM) ที่เป็นเครื่องมือในการจัดการนวัตกรรมขององค์กรตามเป้าหมายขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะช่วยในการติดตามสถานะ การวางแผนในระยะสั้น กลาง ยาว ให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร และประเมินผล เพื่อให้ ทอท.สามารถวางแผนการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย

- 1) พิจารณาแผนงาน/โครงการ และรวบรวมคะแนนตามหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรที่กำหนด
- 2) จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ เพื่อจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน
- 3) การติดตามโครงการ/ แผนงานด้านนวัตกรรม ที่อยู่ระหว่างดำเนินการ
- 4) การประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม ทั้งในด้านความเพียงพอในการจัดสรรทรัพยากร ความสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้เสีย

7.2 หลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม

ทอท.มีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรแผนงาน/โครงการ ด้านนวัตกรรม ดังนี้

1) Mission-Driven Innovation

แผนงานการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ได้รับการจัดระดับความสำคัญเป็นแผนปฏิบัติการของ ทอท.จะดำเนินการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรตามกระบวนการของฝ่ายกลยุทธ์องค์กร (ฟกท.) (SIPOC: SP006 กระบวนการจัดสรรทรัพยากร) และแผนงานการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่ได้รับการจัดระดับความสำคัญเป็นแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ ทอท. จะดำเนินการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรตามกระบวนการของสายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (SIPOC: DT 7.1 Resource Optimize) ซึ่งต้องผ่านการกลั่นกรองและพิจารณาให้ความเห็นชอบตามกระบวนการที่กำหนด

2) Creative-Driven Innovation

ทอท.มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินและคัดเลือกแผนปฏิบัติการขององค์กร โดยมีเกณฑ์การพิจารณา 2 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 : ประโยชน์และผลตอบแทนของนวัตกรรม (Benefit and Reward)

มิติที่ 2 : ความเสี่ยงและต้นทุนของนวัตกรรม (Risk and Cost)

เกณฑ์การประเมิน		น้ำหนัก	ระดับคะแนน			
มิติที่ 1	หลักเกณฑ์ด้านประโยชน์และผลตอบแทนของนวัตกรรม (Benefit and Reward)	60	1 (น้อย)	2 (ปานกลาง)	3 (สูง)	4 (สูงมาก)
1	ระดับความใหม่	10	ระดับฝ่าย	ระดับสายงาน/ ท่าอากาศยาน ของ ทอท.	ระดับประเทศ/ ท่าอากาศยาน ภายในประเทศ	ระดับโลก

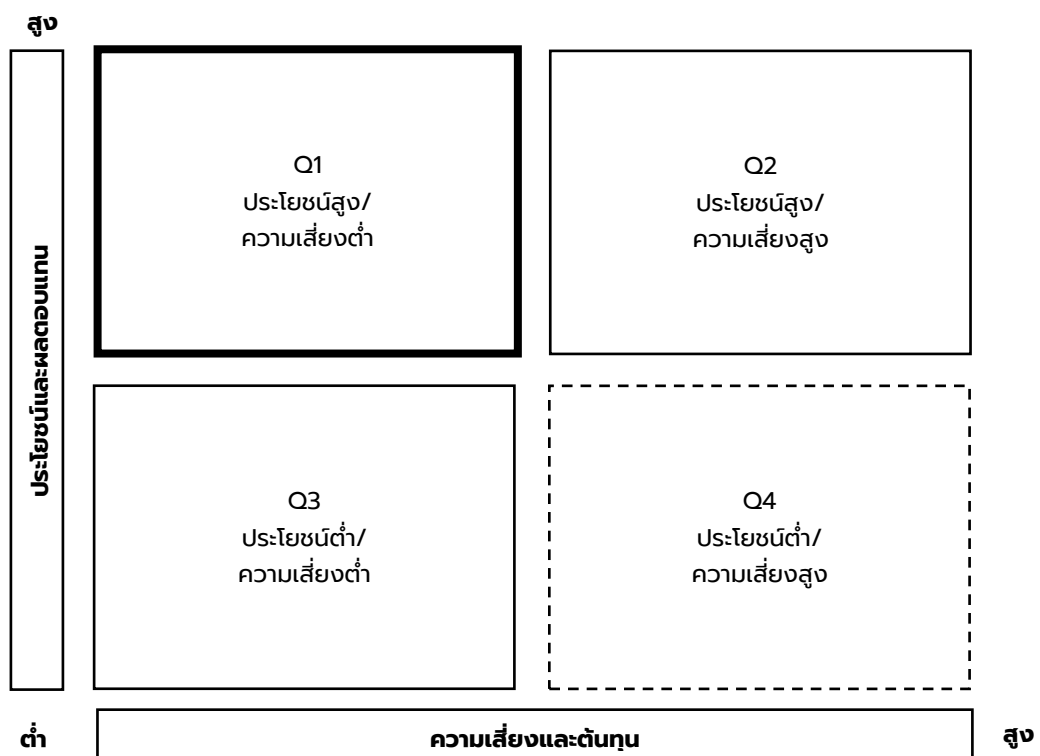
เกณฑ์การประเมิน		น้ำหนัก	ระดับคะแนน			
มิติที่ 1	หลักเกณฑ์ด้านประโยชน์และผลตอบแทนของนวัตกรรม (Benefit and Reward)	60	1 (น้อย)	2 (ปานกลาง)	3 (สูง)	4 (สูงมาก)
2	Strategic Fit (Strategic Objective)	15	1	2	3	4 ขึ้นไป
3	ลดค่าใช้จ่ายหรือเพิ่มรายได้ ความพึงพอใจ/ส่งผลกระทบต่อ ภาพลักษณ์การให้บริการ	10	น้อยกว่า 1 ล้าน บาท น้อย	1-10 ล้านบาท ปานกลาง	มากกว่า 10 ล้าน ถึง 50 ล้านบาท มาก	มากกว่า 50 ล้าน บาท มากที่สุด
4	ลดระยะเวลา/กระบวนการ	10	น้อยกว่าร้อยละ 40	มากกว่าร้อยละ 40-60	มากกว่าร้อยละ 61-80	มากกว่าร้อยละ 80
5	จำนวนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ได้รับผลตอบแทน/ประโยชน์ จากนวัตกรรม	10	ผู้มีส่วนได้เสีย 1 กลุ่ม	ผู้มีส่วนได้เสีย 2 กลุ่ม	ผู้มีส่วนได้เสีย 3 กลุ่ม	ผู้มีส่วนได้เสีย 4 กลุ่มขึ้นไป
6	การจัดการทรัพยากร ปัญหา	5	ไม่สามารถจัด ทะเบียน ทรัพยากร ปัญหา	มีบางส่วนที่อาจ ขอรับความ คุ้มครองลิขสิทธิ์ หรือเครื่องหมาย การค้าได้ แต่ยัง ไม่ชัดเจนพอ สำหรับจด สิทธิบัตร	มีศักยภาพใน การยื่นจดอนุ สิทธิบัตรการ ประดิษฐ์	มีศักยภาพในการ ยื่นจดสิทธิบัตร การประดิษฐ์

เกณฑ์การประเมิน		น้ำหนัก	ระดับคะแนน			
มิติที่ 2	หลักเกณฑ์ด้านความเสี่ยงและต้นทุนของนวัตกรรม (Risk and Cost)	40	1 (ต่ำ)	2 (ปานกลาง)	3 (สูง)	4 (สูงมาก)
1	ความซับซ้อนของการพัฒนา	10	ไม่ซับซ้อน	ซับซ้อนน้อย	ซับซ้อนปานกลาง	ซับซ้อนมาก
2	ความพร้อมในการพัฒนาต่อยอดหรือเชื่อมต่อกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่	5	พัฒนาโดยไม่ ส่งผลกระทบต่อ ระบบฯ ปัจจุบัน	พัฒนาต่อยอดจาก ระบบเดิมฯ	พัฒนาใหม่เพื่อ เชื่อมต่อกับ ระบบเดิมที่มีอยู่	ต้องพัฒนาใหม่ โดยยังไม่มีระบบ รองรับ
3	ความพร้อม/ความร่วมมือ เพื่อการพัฒนา นวัตกรรม	5	ดำเนินการได้เอง	ดำเนินการร่วมกับ หน่วยงานภายใน กอก.	ดำเนินการ ร่วมกับ หน่วยงาน ภายนอก	ต้องหาความร่วมมือใหม่
4	ความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล	5	ไม่ต้องการ บุคลากรเพิ่ม และ ไม่ต้องเพิ่มทักษะ ของบุคลากร	เพิ่มทักษะของ บุคลากร	ต้องการ บุคลากรเพิ่ม	ต้องการบุคลากร เพิ่ม และเพิ่ม ทักษะของ บุคลากร
5	อัตราสัดส่วนผลประโยชน์ต่อ ต้นทุน (B/C)	5	มากกว่า 4 เท่า	3-4 เท่า	2-3 เท่า	น้อยกว่า 2 เท่า

6	กฎระเบียบข้อบังคับ	10	ไม่ขัดต่อระเบียบ/ กฎเกณฑ์ (ภายในและ ภายนอก)	ปรับ SOP ส่วน งานตัวเอง หรือส่วนงานที่ เกี่ยวข้อง	แก้ไขกฎระเบียบ องค์กร	แก้ไขกฎ ระดับประเทศ
รวม		100				

7.3 หลักเกณฑ์มีวิธีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม

ทอท. จะพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/แผนงานที่อยู่ในเกณฑ์ประโยชน์และผลตอบแทนสูง (High return) และความเสี่ยงและต้นทุนต่ำ (Low risk) เป็นอันดับแรก โดยโครงการ/แผนงานนี้จะถูกบรรจุเป็นแผนดำเนินงานประจำปีที่เสนอภายใต้แผนแม่บทนวัตกรรม และโครงการ/แผนงานที่อยู่ในเกณฑ์ประโยชน์และผลตอบแทนสูง (High return) และความเสี่ยงและต้นทุนสูง (High risk) และ ประโยชน์และผลตอบแทนต่ำ (Low return) และความเสี่ยงและต้นทุนต่ำ (Low risk) จะถูกพิจารณาจัดลำดับความสำคัญถัดไป โดยจะถูกบรรจุเป็นแผนงานในแผนแม่บทนวัตกรรมต่อไป และโครงการ/แผนงานที่อยู่ในเกณฑ์ประโยชน์และผลตอบแทนต่ำ (Low return) และความเสี่ยงและต้นทุนสูง (High risk) จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมและพิจารณาความเหมาะสมต่อไป



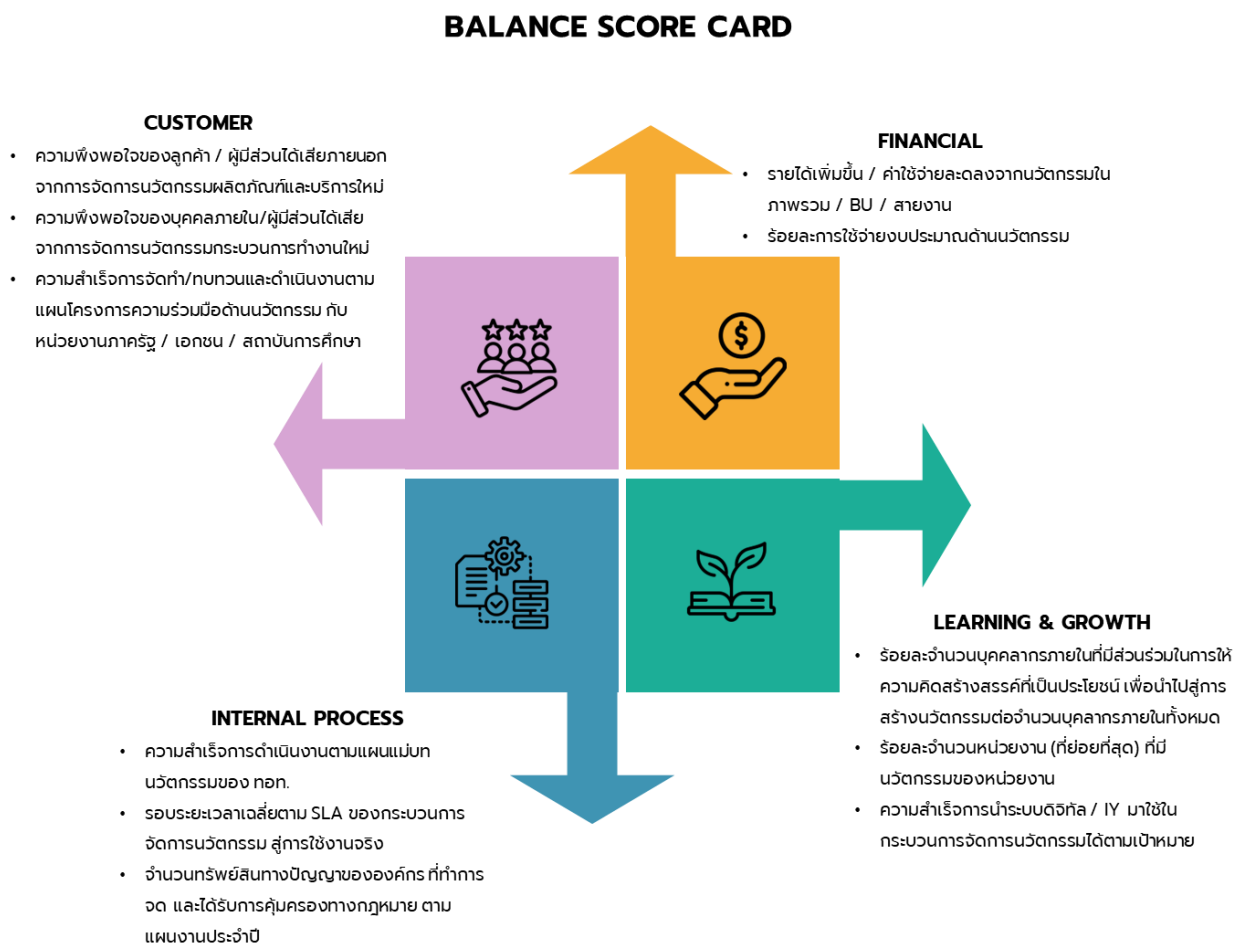
การทบทวนแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท.ได้มีการกำหนดประเด็นสำคัญนวัตกรรม (Innovation Themes) เพื่อกำหนดจุดมุ่งเน้นและการจัดลำดับความสำคัญที่ชัดเจนและเอื้อต่อการบริหารและติดตามความก้าวหน้าใน Innovation Portfolio ของ ทอท. ซึ่งจะนำไปใช้เป็นเงื่อนไขในการจัดลำดับความสำคัญในด้านต่างๆ เช่น การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร การสร้างความสอดคล้องกันระหว่างการดำเนินการด้านนวัตกรรมกับกลยุทธ์องค์กร

ทั้งนี้เนื่องจากทรัพยากรขององค์กรมีจำกัด การมุ่งเป้าตาม Innovation Portfolio จึงทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น อย่างไรก็ตามการใช้ Innovation Portfolio จะช่วยให้องค์กรสามารถเลือก

บริหารความเสี่ยงในการดำเนินการนวัตกรรมบางเรื่องที่มีความเสี่ยงสูงซึ่งมีโอกาสจะสำเร็จน้อยแต่หากสำเร็จจะมีผลมาก ให้สมดุลกับโครงการที่มีความเสี่ยงต่ำแต่อาจส่งผลน้อยกว่า โดยให้การทำงานด้านนวัตกรรมมีความสมดุลระหว่างเป้าหมายนวัตกรรมทั้งสองแบบ

7.4 Balance Score Card

ทอท.มีการวางแผนกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายด้านนวัตกรรมให้ครอบคลุม 4 มิติ ตามหลัก Balanced Scorecard ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial) 2) ผลลัพธ์ด้านลูกค้า และผลิตภัณฑ์บริการ (Customer) 3) ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และ 4) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth) และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาให้เหมาะสมกับรูปแบบนวัตกรรม



ภาพ Balanced Scorecard ทั้ง 4 มิติ

ทอท.พิจารณากำหนดตัวชี้วัดของการทำงานแผนงานโครงต่างๆ การภายใต้แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท.รวมถึงการดำเนินงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสมกับบริบท และสอดคล้องตามเป้าหมายขององค์กร โดยพิจารณาเลือกตัวชี้วัดภายใต้หลัก Balanced Scorecard ดังตาราง

Balanced Scorecard	รายละเอียด	ตัวชี้วัด
ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial)	การวัดผลสำเร็จด้านการพัฒนา นวัตกรรมจากรายได้ทั้งทางตรง และทางอ้อม เช่น การลดต้นทุน การเพิ่มของรายได้ที่สร้างผลกระทบ ให้กับองค์กร เทียบกับค่าใช้จ่ายใน การลงทุนเพื่อวิจัย และพัฒนา นวัตกรรม	- รายได้เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจาก นวัตกรรมในภาพรวม - รายได้ที่เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายลดลงจาก นวัตกรรมในแต่ละ BU/ สายงาน - ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณด้าน นวัตกรรม
ผลลัพธ์ด้านลูกค้า และผลิตภัณฑ์บริการ (Customer)	การกำหนดตัวชี้วัดจากการประเมิน ความพึงพอใจ และความผูกพัน ของลูกค้าต่อการจัดการนวัตกรรม ขององค์กร หรือ การประเมินความ พึงพอใจการใช้งานผลิตภัณฑ์และ บริการใหม่ขององค์กร	- ความพึงพอใจของลูกค้า /ผู้มีส่วนได้เสียภายนอก จากการจัดการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่ - ความพึงพอใจของบุคคลภายใน /ผู้มีส่วน ได้สูญเสียอื่นจากการจัดการ นวัตกรรมกระบวนการทำงานใหม่ - ความสำเร็จการจัดทำ/ทบทวนและ ดำเนินงานตามแผน โครงการความ ร่วมมือด้านนวัตกรรม กับ หน่วยงาน ภาครัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา
ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process)	การกำหนดตัวชี้วัดวัดด้าน กระบวนการภายใน จากการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีเพื่อบรรลุเป้าหมายระยะสั้น และระยะยาว ตามที่ระบุในแผน ยุทธศาสตร์นวัตกรรม เช่น จำนวน สิทธิบัตรจากการพัฒนานวัตกรรม จำนวนธุรกิจใหม่ จำนวนองค์ ความรู้ที่ได้จากการพัฒนา นวัตกรรม รวมไปถึงการวัดผลการ รับรู้ และความเข้าใจของแผนแม่บท นวัตกรรม นำไปปฏิบัติได้อย่างมี ประสิทธิภาพสอดคล้องตาม วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการ ดำเนินงาน	- ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน แม่บทนวัตกรรมของ กอก. - รอบระยะเวลาเฉลี่ยตาม SLA ของ กระบวนการจัดการนวัตกรรม สู่การใช้ งานจริง - จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ขององค์กร ที่ทำการจดและได้รับการ คุ้มครองทางกฎหมาย ตามแผนงานประจำปี
ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และ การพัฒนา (Learning and Growth)	การกำหนดตัวชี้วัดของการเรียนรู้ ผ่านการร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่ สนับสนุนการดำเนินงานด้าน นวัตกรรมขององค์กร เช่น การเข้า ร่วมการประกวดวันนวัตกรรมของ กอก. (AOT Innovation Day) การปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อลด ความสูญเสียด้านการเงิน และเวลา หรือด้านอื่นๆ ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินค่านิยมด้าน นวัตกรรมของพนักงาน	- ร้อยละจำนวนบุคลากรภายใน ที่มีส่วน ร่วมในการให้ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็น ประโยชน์ เพื่อนำไปสู่การสร้าง นวัตกรรม ต่อจำนวนบุคลากรภายใน ทั้งหมด - ร้อยละจำนวนหน่วยงาน (ที่ย่อยที่สุด) ที่มีนวัตกรรม ของหน่วยงาน - ความสำเร็จการนำระบบดิจิทัล/IT มาใช้ ในกระบวนการจัดการนวัตกรรมได้ตาม เป้าหมาย

เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย**กลไกในการกำกับและติดตาม** และใช้คำแนะนำเป็นข้อมูลป้อนกลับจากผลการดำเนินงานรวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ได้แก่ วิทยาลัยฯ พันธกิจ เกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ(SE-AM) รวมถึงการดำเนินงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ขององค์กรอื่นๆ ในการปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างมีประสิทธิภาพ ทอท.ได้กำหนดความถี่ในการประชุมเพื่อกำกับและติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ดังนี้

คณะผู้บริหาร ทอท.	รอบในการติดตาม
คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน)
คณะกรรมการการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน)
คณะกรรมการ ทอท.	รายไตรมาส (ทุก 3 เดือน) / รายปี

บทสรุป

ระบบนวัตกรรมองค์กรของ กอก. เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนา การดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ ตลอดจนภายใต้สภาวะแวดล้อมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ที่จะต้องสร้างความเข้าใจและตระหนักต่อการพัฒนานวัตกรรมในทุกระดับภายใน กอก. ทั้งในส่วนการ ปรับปรุงกระบวนการงาน การสร้างผลิตภัณฑ์/บริการ และ การพัฒนารายได้จากธุรกิจ ส่วนที่เกี่ยวข้อง กับ ด้านการบิณ และ ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการบิณ หรือการสร้างธุรกิจใหม่ในอนาคต เพื่อสร้างคุณค่าให้กับ องค์กร ผู้มีส่วนได้เสีย สังคม เศรษฐกิจ และ สิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ในการ เป็นองค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization) ให้เป็นระบบที่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน ด้วยการนำวงจรการบริหารงาน เพื่อยกระดับคุณภาพในการดำเนินงาน (Plan Do Check Act: PDCA) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการควบคุมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง นำไปสู่ การออกแบบระบบ นวัตกรรมองค์กรของ กอก. ที่ครอบคลุมทั้ง 7 มิติ สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการ ดำเนินงานของ กอก. ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ประกอบด้วยการมีบทบาทของผู้บริหาร ผ่านการ ดำเนินงานของ คณะกรรมการ กอก. คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอก. คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ กอก. รวมถึงคณะทำงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งนำไปสู่การ กำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร ในรูปแบบแผนวิสาหกิจ นโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการ จัดการนวัตกรรม แผนแม่บทนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม ที่ส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงาน ขององค์กร และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมพึงประสงค์ด้านนวัตกรรมของบุคลากร นำไปสู่การกำหนด กระบวนการนวัตกรรม การบริหารจัดการความรู้ การจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล และกลไกในการกำกับ ติดตามให้ครอบคลุม สอดคล้องกับการดำเนินงานและเป้าหมายของ กอก.

ကဏ္ဍစာအုပ်

ผนวก 1 นโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ ทอท.



AIRPORTS OF THAILAND PLC.
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ประกาศบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

เรื่อง นโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ ทอท.

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) มีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมผลักดันให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนานวัตกรรมและพัฒนากิจการนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product/Service Innovation) ด้านกระบวนการทำงาน (Process Innovation) และด้านรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Innovation) รวมทั้งสร้างความร่วมมือในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นการพัฒนากิจการให้บริการ และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานท่าอากาศยานของ ทอท. ให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และสนับสนุนให้ ทอท.เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งเป็นการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของ ทอท. อย่างยั่งยืน จึงกำหนดนโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมของ ทอท. ดังนี้

1. ส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาสนับสนุนการจัดการ การดำเนินงาน และพัฒนากิจการให้บริการท่าอากาศยานของ ทอท. ในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของ ทอท. ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

2. พัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมของ ทอท. (Corporate Innovation System : CIS) เพื่อกำหนดกรอบการจัดการนวัตกรรมที่ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจของ ทอท. ตั้งแต่การกำหนดบทบาทผู้บริหาร โครงสร้างการจัดการ ยุทธศาสตร์และแผนงานนวัตกรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนกระบวนการนวัตกรรมและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร

3. ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและฐานข้อมูล รวมถึงให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) มาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product/Service Innovation) กระบวนการทำงาน (Process Innovation) และรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Innovation) ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

4. ให้ผู้บริหารสนับสนุนและผลักดันให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์และความรู้ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีทักษะด้านนวัตกรรมและทัศนคติที่ดีพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

5. ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมด้านนวัตกรรมขององค์กร โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อม บรรยากาศและระบบแรงจูงใจที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างผลงานนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม

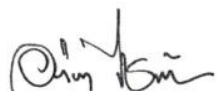
6. สนับสนุน....

6. สนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

7. สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมทั้งในรูปแบบนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) และนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) รวมทั้งส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนานวัตกรรมกับผู้มีส่วนได้เสีย ตามกระบวนการนวัตกรรมของ ทอท. เพื่อพัฒนาผลงานนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของ ทอท.

8. ให้มีการจัดทำกระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property Management : IPM) เพื่อคุ้มครอง ปกป้อง และรองรับการนำไปใช้ประโยชน์ผลงานนวัตกรรมของ ทอท. รวมทั้งให้ความรู้ ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรของ ทอท. เห็นความสำคัญของการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

ประกาศ ณ วันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ.2568



(นายอภิรัฐ ไชยวงศ์น้อย)

ประธานกรรมการบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ผนวก 2 กฎบัตรคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ กอท.



กฎบัตรคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม ของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

กฎบัตรนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) มีความเข้าใจโดยสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ และบทบาทของคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. เพื่อพัฒนาองค์กร ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบาย รัฐวิสาหกิจกำหนด

1. วัตถุประสงค์

เพื่อให้คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ซึ่งเป็นคณะกรรมการ ชุดย่อยของคณะกรรมการ ทอท. ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามแผนวิสาหกิจของ ทอท. และนโยบายขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ นำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรด้วยนวัตกรรม รวมถึงเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงาน ทอท. ได้รับทราบถึงเหตุผลของการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรมของ ทอท.

2. องค์ประกอบ

คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ประกอบด้วย

2.1 ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. แต่งตั้งโดยคณะกรรมการ ทอท. โดยพิจารณากรรมการ ทอท. จำนวน 1 คน มาดำรงตำแหน่ง

2.2 รองประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. เป็นกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ ทอท. และ/หรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการ ทอท.

2.3 กรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. เป็นผู้บริหารระดับสูงของ ทอท. และ/หรืออาจแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาร่วมเป็นกรรมการตามความเหมาะสม โดยมีผู้ช่วยกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ (สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม) เป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้อำนวยการ ฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม และผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

3. คุณสมบัติ

3.1 ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. เป็นกรรมการ ทอท. ที่ไม่มี หน้าที่ในการบริหารงาน ทอท. ซึ่งมีคุณสมบัติครบตามเกณฑ์ที่ ทอท. กำหนด เป็นไปตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข ข้อบังคับของ ทอท. และได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการ ทอท.

3.2 กรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ที่ได้รับการแต่งตั้งต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญในกิจการของ ทอท. มีความรู้ด้านการบริหารจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านนวัตกรรม

4. วาระการดำรงตำแหน่ง

4.1 ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. และกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ที่เป็นกรรมการ ทอท. มีวาระการดำรงตำแหน่ง ให้เป็นไปตามวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการ ทอท.

4.2 นอกจากพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. และกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (1) ตาย
- (2) ลาออก
- (3) พ้นหรือออกจากตำแหน่ง ด้วยเหตุที่ระบุไว้ในข้อบังคับ ทอท.
- (4) คณะกรรมการ ทอท. มีมติให้พ้นจากตำแหน่ง

4.3 ในกรณีที่ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. หรือกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ที่เป็นกรรมการ ทอท. พ้นจากตำแหน่งก่อนวาระให้คณะกรรมการ ทอท. พิจารณาแต่งตั้งบุคคลอื่นที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแทนโดยเร็ว

5. คำตอบแทน

สิทธิประโยชน์และคำตอบแทนของประธานกรรมการ และกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. กำหนดโดยที่ประชุมคณะกรรมการ ทอท. และตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

6. อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ

6.1 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องกำหนดเป้าหมาย นโยบาย ทิศทาง แนวทางการบริหารจัดการและการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ทอท. และระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

6.2 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ทอท. ปฏิบัติงานประจำโดยใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

6.3 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนแม่บทการจัดการความรู้ ทอท. แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. ทั้งแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี และระบบนวัตกรรมองค์กรของ ทอท. (AOT Corporate Innovation System) เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ ทอท. ทราบหรือให้ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

6.4 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบ แนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมทั้งด้านการเงินและไม่ใช่การเงิน ได้แก่ บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เวลา งบประมาณหรือการให้ทุนวิจัย และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนานวัตกรรมตามกระบวนการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.

6.5 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบ งบประมาณประจำปี งบประมาณนอกเหนือจากที่ได้รับอนุมัติตามงบประมาณประจำปี ด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรมของ ทอท.

6.6 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ให้แก่บุคลากรในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสื่อสาร สร้างแรงจูงใจ เสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และกระตุ้นให้ บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

6.7 รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ ทอท. และ แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาปรับปรุงการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการ ทอท. เพื่อทราบหรือเพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็น

6.8 แต่งตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

7. การประชุม

7.1 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. จะต้องประชุมไม่น้อยกว่า 4 ครั้งต่อปี

7.2 ในการประชุมแต่ละครั้งของคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องมีกรรมการมาประชุมอย่างน้อยถึงหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะถือเป็นองค์ประชุม

7.3 ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. อาจเรียกประชุมเพิ่มเติม ได้ในกรณีจำเป็นหรือได้รับการร้องขอ ในกรณีประธานกรรมการไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองกรรมการ เป็นประธานการประชุม

7.4 การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก โดยกรรมการคนหนึ่งมีหนึ่งเสียง ในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มอีกหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

7.5 กำหนดวาระการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ล่วงหน้า และจัดส่งเอกสารการประชุมให้แก่ประธานกรรมการ และกรรมการล่วงหน้าก่อนการประชุม

8. การรายงานผลการดำเนินงาน

ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานไตรมาสละ 1 ครั้ง ภายใน 60 วันนับตั้งแต่วันสิ้นสุดไตรมาส เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ ทอท. ในกรณีที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นว่ามีความจำเป็นเร่งด่วน อาจทำรายงานเสนอต่อคณะกรรมการ ทอท. นอกเหนือจากที่กำหนดได้

9. การรักษาคุณภาพ

คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องได้รับการพัฒนาฝีมืออบรม และเข้าร่วมสัมมนา เพื่อเสริมสร้างความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

10. การประเมินผล

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องดำเนินการอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยประเมินผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ ด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด พร้อมทั้งนำเสนอต่อคณะกรรมการ ทอท. เพื่อทราบ

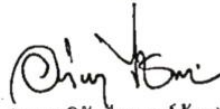
11. การทบทวนกฎบัตร

คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ต้องดำเนินการทบทวนกฎบัตรอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยหากมีการแก้ไขให้นำเสนอคณะกรรมการ ทอท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ ต่อไป

12. หลักเกณฑ์อื่นๆ

กรณีอื่นใดที่มีได้กำหนดไว้ในกฎบัตรฉบับนี้ให้คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ใช้ดุลยพินิจในการนำแนวปฏิบัติที่กำหนดตามมาตรฐานทั่วไปมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในแต่ละกรณี ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๙ สิงหาคม พ.ศ. 2568


(นายอภิรัฐ ไชยวงศ์น้อย)

ประธานกรรมการบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ผนวก 3 คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.



AIRPORTS OF THAILAND PLC.
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

คำสั่งบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ที่ ๙๔๒ /2568

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

เพื่อให้การดำเนินงานคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในข้อบังคับ ทอท.ข้อ 46 และข้อ 50 ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการ ทอท.ครั้งที่ 2/2568 เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2568 จึงให้ดำเนินการ ดังนี้

1. ยกเลิกคำสั่ง ทอท.ที่ 913/2567 ลงวันที่ 26 เมษายน 2567 และคำสั่ง ทอท.ที่ 407/2568 ลงวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2568

2. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่ และอำนาจดังนี้

2.1 องค์ประกอบ

- | | |
|--|------------------|
| 2.1.1 นายวิม รุ่งวัฒนจินดา | ประธานกรรมการ |
| 2.1.2 กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ | รองประธานกรรมการ |
| 2.1.3 ผู้แทนสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ | กรรมการ |
| 2.1.4 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
(สายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด)
หรือผู้แทน | กรรมการ |
| 2.1.5 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
(สายงานยุทธศาสตร์)
หรือผู้แทน | กรรมการ |
| 2.1.6 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
(สายงานทรัพยากรบุคคลและอำนาจการ)
หรือผู้แทน | กรรมการ |
| 2.1.7 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
(สายงานมาตรฐานท่าอากาศยานและการบิน)
หรือผู้แทน | กรรมการ |
| 2.1.8 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
(สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม)
หรือผู้แทน | กรรมการ |
| 2.1.9 รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
(สายงานบัญชีและการเงิน)
หรือผู้แทน | กรรมการ |

2.1.10 รองกรรมการ ...

2.1.10	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (สายงานท่าอากาศยานภูมิภาค) หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.11	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (สายงานวิศวกรรมและการก่อสร้าง) หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.12	ผู้อำนวยการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.13	ผู้อำนวยการท่าอากาศยานดอนเมือง หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.14	ผู้อำนวยการท่าอากาศยานภูเก็ต หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.15	ผู้อำนวยการท่าอากาศยานเชียงใหม่ หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.16	ผู้อำนวยการท่าอากาศยานหาดใหญ่หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.17	ผู้อำนวยการท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.18	เลขานุการบริษัท หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.19	ผู้อำนวยการสถาบันวิทยาการท่าอากาศยาน หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.20	ผู้อำนวยการสำนักกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.21	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (สายกฎหมาย) หรือผู้แทน	กรรมการ
2.1.22	ผู้ช่วยกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (สายงานเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม)	กรรมการและเลขานุการ
2.1.23	ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
2.1.24	ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์นวัตกรรม	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

2.2 หน้าที่และอำนาจ

2.2.1 กำหนดเป้าหมาย นโยบาย ทิศทาง แนวทางการบริหารจัดการและการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ทอท. และระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

2.2.2 ส่งเสริม...

2.2.2 ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ทอท.ปฏิบัติงานประจำโดยใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างนวัตกรรม

2.2.3 พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนแม่บทการจัดการความรู้ ทอท. แผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท.ทั้งแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี และระบบนวัตกรรมองค์กรของ ทอท. (AOT Corporate Innovation System) เพื่อนำเสนอคณะกรรมการ ทอท.ทราบหรือให้ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

2.2.4 พิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมทั้งด้านการเงินและไม่ใช่งาน ได้แก่ บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เวลา งบประมาณหรือการให้ทุนวิจัย และทรัพยากรอื่นๆ เพื่อใช้ในการพัฒนานวัตกรรมตามกระบวนการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.

2.2.5 พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณประจำปี งบประมาณนอกเหนือจากที่ได้รับอนุมัติตามงบประมาณประจำปี ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

2.2.6 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทการจัดการความรู้ ทอท. และแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาปรับปรุงการจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการ ทอท. เพื่อทราบหรือเพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็น

2.2.7 แต่งตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. ส่วนงาน ทอท.ให้ความร่วมมือในการดำเนินการของคณะกรรมการฯ ตามที่ได้รับการร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 6 มีนาคม 2568 เป็นต้นไป

ลง ณ วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ.2568


(นายอภิรัฐ ไชยวงศ์น้อย)

ประธานกรรมการบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

ผนวก 4 คณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.



AIRPORTS OF THAILAND PLC.
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

คำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ที่ 1 /2568

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท.

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนาด้านนวัตกรรมของ ทอท.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ ตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงเป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.ครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 19 ธ.ค.67 จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม ทอท.ที่ 1/2567 ลงวันที่ 30 พ.ค.67

2. แต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจดังนี้

2.1 องค์ประกอบ

2.1.1	รยท.	หัวหน้าคณะทำงาน
2.1.2	ชยท.	รองหัวหน้าคณะทำงาน
2.1.3	ชยอ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.4	ชยธ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.5	ชยศ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.6	ชยม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.7	ชยบ.1 หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.8	ชยบ.2 หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.9	ผอก.สนพด. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.10	ผอก.สนวก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.11	รสบ.(ปก.1) หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.12	รสบ.(ปก.2) หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.13	รตม.(ปก.) หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.14	รกก.(ปร.) หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.15	รชม.(ปร.) หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.16	รหญ.(ปร.) หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.17	รชร.(ปร.) หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.18	ผอก.ฝนก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.19	ผอก.ฝกท. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.20	ผอก.ฝพช. ...	

2.1.20 ผอ.ฟพช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.21 ผอ.ฟกอ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.22 ผอ.ฟปป. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.23 ผอ.ฟพค. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.24 ผอ.ฟงป. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.25 ผอ.ฟกน.	ผู้ทำงานและเลขานุการ
2.1.26 รอก.ฟกน.	ผู้ช่วยเลขานุการ
2.1.27 ผอ.สกน.ฟกน.	ผู้ช่วยเลขานุการ
2.1.28 ผอ.สปน.ฟกน.	ผู้ช่วยเลขานุการ

2.2 หน้าที่และอำนาจ

2.2.1 จัดทำแผนดำเนินงาน เพื่อรองรับนโยบายของคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรมของ ทอท. รวมทั้งการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ ทอท. ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ทอท. และระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

2.2.2 ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ส่วนงานต่างๆ ของ ทอท. ใช้ความคิดสร้างสรรค์ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมกับการทำงาน และผลักดันให้องค์กรมีค่านิยมด้านนวัตกรรม

2.2.3 พิจารณากันกรอง ให้ข้อเสนอแนะแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. ทั้งแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดทำระบบนวัตกรรมองค์กรของ ทอท. (AOT Corporate Innovation System) การจัดทำงบประมาณประจำปีและงบประมาณนอกเหนือจากที่ได้รับอนุมัติตามงบประมาณประจำปี การกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรมทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ได้แก่ บุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ เวลา งบประมาณงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของ ทอท. เพื่อพัฒนาต้นแบบนวัตกรรม (Prototype) ของ ทอท. หรือการให้ทุนวิจัยสำหรับการพัฒนานวัตกรรม และทรัพยากรอื่นๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานด้านนวัตกรรม เพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.2.4 กำกับดูแลและติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทนวัตกรรมของ ทอท. และรายงานผลให้คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ทราบหรือพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

3. ส่วนงาน ทอท. ให้ความร่วมมือกับคณะทำงานฯ ตามที่ได้รับร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2568



(รองศาสตราจารย์ จีร เจียศิริพงษ์กุล)

ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ผนวก 5 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน



บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
Airports of Thailand Public Company Limited

คำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ที่ 2 /2567

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนานวัตกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบินของ ทอท.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบ

1.1.1	ชญม.	หัวหน้าคณะทำงาน
1.1.2	ผอก.ฝมบ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.3	ผอก.ฝมก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.4	ผอก.ฝรส. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.5	ผอก.ฝกน. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.6	ผอก.ฝพช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.7	ผอก.ฝบท. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.8	ผอก.ฝมอ.ทสก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.9	ผอก.ฝมอ.ทตม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.10	ผอก.ฝมอ.ทกก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.11	ผอก.ฝมอ.ทขม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.12	ผอก.สมอ.ทหญ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.13	ผอก.สมอ.ทชร. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.14	ผอก.ฝรก.ทสก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.15	ผอก.ฝรก.ทตม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.16	ผอก.ฝรก.ทกก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.17	ผอก.ฝรก.ทขม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.18	ผอก.สรก.ทหญ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.19	ผอก.สรก.ทชร. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.20	รอก.ฝกน.	ผู้ทำงานและเลขานุการ
1.1.21	ผอก.สปน.ฝกน.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.22	ผอก.สมร.ฝมบ.	ผู้ช่วยเลขานุการ

1.2 หน้าที่...

1.2 หน้าที่และอำนาจ

1.2.1 พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาผลงานนวัตกรรมของ ทอท.ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความปลอดภัยกิจการการบินให้สอดคล้องตามมาตรฐานข้อกำหนดและกฎระเบียบทั้งภายในและภายนอก ทอท.ที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความปลอดภัยกิจการการบินเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมของ ทอท.

1.2.3 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความปลอดภัยกิจการการบิน

2. ส่วนงาน ทอท.ให้ความร่วมมือกับคณะทำงานฯ ตามที่ได้รับการร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่



กรกฎาคม พ.ศ.2567



(รองศาสตราจารย์ อีร์ เจียศิริพงษ์กุล)

ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ผนวก 6 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน



บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
Airports of Thailand Public Company Limited

คำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ที่ 3 /2567

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนานวัตกรรมด้านความปลอดภัยท่าอากาศยานของ ทอท.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน โดยมีองค์ประกอบหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบ

1.1.1	ชณม.	หัวหน้าคณะทำงาน
1.1.2	ผอก.ผมป. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.3	ผอก.ผมก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.4	ผอก.ผรส. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.5	ผอก.ผกน. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.6	ผอก.ผพช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.7	ผอก.ผบต. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.8	ผอก.ผมอ.ทสภ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.9	ผอก.ผมอ.ทคม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.10	ผอก.ผมอ.ทภก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.11	ผอก.ผมอ.ทชม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.12	ผอก.สมอ.ทหญ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.13	ผอก.สมอ.ทชร. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.14	ผอก.ผปช.ทสภ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.15	ผอก.ผปช.ทคม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.16	ผอก.ผปช.ทภก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.17	ผอก.ผปช.ทชม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.18	ผอก.สปช.ทหญ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.19	ผอก.สปช.ทชร. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.20	รอก.ผกน.	ผู้ทำงานและเลขานุการ
1.1.21	ผอก.สปน.ผกน.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.22	ผอก.สภท.ผมป.	ผู้ช่วยเลขานุการ

1.2 หน้าที่...

1.2 หน้าที่และอำนาจ

1.2.1 พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาผลงานนวัตกรรมของ ทอท.ที่เกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัยท่าอากาศยานให้สอดคล้องตามมาตรฐานข้อกำหนดและกฎระเบียบทั้งภายในและภายนอก ทอท.ที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมของ ทอท.

1.2.3 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านความปลอดภัยท่าอากาศยาน

2. ส่วนงาน ทอท.ให้ความร่วมมือกับคณะทำงานฯ ตามที่ได้รับการร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่



กรกฎาคม พ.ศ.2567



(รองศาสตราจารย์ อีร์ เจียศิริพงษ์กุล)

ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ผนวก 7 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณ และพัสดุ



บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
Airports of Thailand Public Company Limited

คำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ที่ 4 /2567

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณและพัสดุ

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนานวัตกรรม ด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณ และพัสดุ ของ ทอท.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณ และพัสดุ โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบ

1.1.1	ชยุบ.1	หัวหน้าคณะทำงาน
1.1.2	ผอ.ก.ฝกน. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.3	ผอ.ก.ฝพช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.4	ผอ.ก.ฝรต. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.5	ผอ.ก.ฝนพ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.6	ผอ.ก.ฝงป. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.7	ผอ.ก.ฝกข. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.8	ผอ.ก.ฝบช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.9	ผอ.ก.ฝบพ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.10	ผอ.ก.ฝจช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.11	ผอ.ก.ฝนง. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.12	รอก.ฝกน.	ผู้ทำงานและเลขานุการ
1.1.13	ผอ.ก.สปน.ฝกน.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.14	ผอ.ก.สจอ.ฝรต.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.15	ผอ.ก.สรร.ฝกข.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.16	ผอ.ก.สงล.ฝงป.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.17	ผอ.ก.สขง.ฝบช.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.18	ผอ.ก.สขพ.ฝบพ.	ผู้ช่วยเลขานุการ

1.2 หน้าที่และอำนาจ...

1.2 หน้าที่และอำนาจ

1.2.1 พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาผลงานนวัตกรรมของ ทอท. ที่เกี่ยวข้องกับด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณ และพัสดุให้สอดคล้องข้อกำหนด แนวทางปฏิบัติ และกฎระเบียบทั้งภายในและภายนอก ทอท.ที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 พิจารณาให้ความเห็นการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณและพัสดุเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมของ ทอท.

1.2.3 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านกระบวนการทำงานการเงิน การบัญชี งบประมาณและพัสดุ

1.2.4 ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ส่วนงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน และผลักดันให้มีความนิยมด้านนวัตกรรม

2. ส่วนงาน ทอท.ให้ความร่วมมือกับคณะทำงานฯ ตามที่ได้รับการร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๖ กันยายน พ.ศ.2567



(รองศาสตราจารย์ อีร์ เจียศิริพงษ์กุล)

ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ผนวก 8 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล



บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
Airports of Thailand Public Company Limited

คำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ที่ 5 /2567

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนานวัตกรรม ด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ ทอท.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยมีองค์ประกอบ หน้าที่และอำนาจ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบ

1.1.1	ชญอ.	หัวหน้าคณะทำงาน
1.1.2	ผอ.สบวท. หรือผู้แทน	รองหัวหน้าคณะทำงาน
1.1.3	ผอ.ฝกน. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.4	ผอ.ฝพช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.5	ผอ.ฝรส. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.6	ผอ.ฝพร. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.7	ผอ.ฝบค. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.8	ผอ.ฝสร. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.9	ผอ.ฝอก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.10	ผอ.ฝพท. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.11	ผอ.ฝพบ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.12	ผอ.ฝพค. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
1.1.13	รอก.ฝกน.	ผู้ทำงานและเลขานุการ
1.1.14	ผอ.สปน.ฝกน.	ผู้ช่วยเลขานุการ
1.1.15	ผอ.สพร.ฝพร.	ผู้ช่วยเลขานุการ

1.2 หน้าที่และอำนาจ

1.2.1 พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาผลงานนวัตกรรมของ ทอท. ที่เกี่ยวข้องกับด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องข้อกำหนด แนวทางปฏิบัติ และกฎระเบียบทั้งภายในและภายนอก ทอท.ที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 พิจารณา...

1.2.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมของ ทอท.

1.2.3 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านกระบวนการทำงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

1.2.4 ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ส่วนงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน และผลักดันให้มีค่านิยมด้านนวัตกรรม

2. ส่วนงาน ทอท.ให้ความร่วมมือกับคณะทำงานฯ ตามที่ได้รับการร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 6 กันยายน พ.ศ.2567



(รองศาสตราจารย์ จีร เจียรพิทพงษ์กุล)

ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ผนวก 9 คณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด



AIRPORTS OF THAILAND PLC.
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

คำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.

ที่ 2 /2568

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด

เพื่อให้การดำเนินงานพัฒนานวัตกรรม ด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาดของ ทอท.เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. ครั้งที่ 4/2567 เมื่อวันที่ 19 ธ.ค.67 จึงให้ดำเนินการดังนี้

1. ยกเลิกคำสั่งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม ทอท.ที่ 6/2567 ลงวันที่ 6 ก.ย.67
2. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนานวัตกรรมด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาดโดยมีองค์ประกอบ หน้าที่ และอำนาจ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบ

2.1.1	ชญธ.	หัวหน้าคณะทำงาน
2.1.2	ผอ.ก.น. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.3	ผอ.ฝพช. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.4	ผอ.ฝรส. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.5	ผอ.ฝพธ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.6	ผอ.ฝบธ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.7	ผอ.ฝบส. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.8	ผอ.ฝผส. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.9	ผอ.ฝกค. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.10	ผอ.ฝพณ.ทสภ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.11	ผอ.ฝชอ.ทสภ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.12	ผอ.ฝกบ.ทคม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.13	ผอ.ฝผง.ทกก. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.14	ผอ.ฝผง.ทชม. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.15	ผอ.ฝพง.ทหญ. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.16	ผอ.ฝพง.ทพร. หรือผู้แทน	ผู้ทำงาน
2.1.17	รอก.ก.น.	ผู้ทำงานและเลขานุการ
2.1.18	ผอ.สกน.ก.น.	ผู้ช่วยเลขานุการ
2.1.19	ผอ.สชธ.ฝผส.	ผู้ช่วยเลขานุการ
2.1.20	ผอ.สสพ.ฝพธ. ...	

2.1.20 ผอ.สสพ.ฟพร.	ผู้ช่วยเลขานุการ
2.1.21 ผอ.สภพ.ผบธ.	ผู้ช่วยเลขานุการ
2.1.22 ผอ.สคค.ผบส.	ผู้ช่วยเลขานุการ

2.2 หน้าที่และอำนาจ

2.2.1 พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานการพัฒนาผลงานนวัตกรรมของ ทอท. ที่เกี่ยวข้องกับด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด ให้สอดคล้องข้อกำหนด แนวทางปฏิบัติและกฎระเบียบทั้งภายในและภายนอก ทอท.ที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบการพัฒนาปรับปรุงขั้นตอนและกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมของ ทอท.

2.2.3 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านพัฒนาธุรกิจและการตลาด

2.2.4 ส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้ส่วนงานใช้ความคิดสร้างสรรค์ ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน และผลักดันให้มีค่านิยมด้านนวัตกรรม

3. ส่วนงาน ทอท.ให้ความร่วมมือกับคณะทำงานฯ ตามที่ได้รับการร้องขอ
ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 21 มกราคม พ.ศ.2568



(รองศาสตราจารย์ อีร์ เจียศิริพงษ์กุล)

ประธานกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท.