



การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
Tourism Authority of Thailand

แผนวิสาหกิจ
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
พ.ศ. 2557-2559

(ฉบับทบทวน พ.ศ. 2559)

สารบัญ

หน้า



แผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2557-2559 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2559)

ส่วนที่ 1 : บทนำ	2
ความเป็นมา.....	2
กรอบแนวคิดและกระบวนการดำเนินงานทบทวนแผนวิสาหกิจ ททท.	2
ส่วนที่ 2 : ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	4
เป้าประสงค์ที่ 1 เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว	4
เป้าประสงค์ที่ 2 เป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่	7
เป้าประสงค์ที่ 3 เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม	11
เป้าประสงค์ที่ 4 เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	12
ค่านิยมองค์กร TAT'SPIRITS	16
ส่วนที่ 3 : กรอบนโยบายและแผนชาติ	19
ส่วนที่ 4 : บริบทองค์กร-การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	22
ส่วนที่ 5 : แผนยุทธศาสตร์	38
เป้าประสงค์ที่ 1 เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว	47
เป้าประสงค์ที่ 2 เป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่	55
เป้าประสงค์ที่ 3 เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม	64
เป้าประสงค์ที่ 4 เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ	68
ส่วนที่ 6 : แผนงบประมาณ	85
ส่วนที่ 7 : ค่านิยมองค์กร	92
ส่วนที่ 8 : ปัจจัยขับเคลื่อนแผน	94



แผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2559)

โครงการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559 สู่การปฏิบัติระยะที่ 3

ส่วนที่ 1 : บทนำ

ความเป็นมา

สืบเนื่องจากการดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2555-2559 ทำให้เกิดการบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงพัฒนายกระดับประสิทธิภาพประสิทธิผลการดำเนินงาน และการบริหารจัดการ องค์กรตามแผนงาน/โครงการที่ระบุในแผนวิสาหกิจ ททท. ซึ่งเป็นทั้งแนวทางแผนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนา องค์กรและเป็นเครื่องมือในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของ ททท. โดยใน รายละเอียดของแผนได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์การกำหนดกลยุทธ์ลงไปสู่การ ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดซึ่งช่วยให้พนักงานในองค์กรทราบถึงทิศทางและบทบาทของตน ในการสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ ผลจากความร่วมมือของพนักงานทุกหน่วยงาน ภายใน ททท. ก่อให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรและการทบทวนแผนการดำเนินงาน ผลที่ได้รับคือแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559 (ฉบับทบทวนแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2555-2559) อันจะนำไปสู่การเตรียม ความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่และเพื่อให้สามารถรับมือกับความท้าทายทางด้าน เศรษฐกิจและสังคมที่จะเกิดขึ้น

ดังนั้น เมื่อแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559 แล้วเสร็จจำเป็นต้องขับเคลื่อนแผนให้ดำเนินการตาม ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายที่วางไว้พร้อมกับการติดตามประเมินผลและทบทวนการดำเนินงาน ตามแผนวิสาหกิจในระยะที่ผ่านมาเพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2560-2564 ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทการดำเนินงาน รวมถึงยุทธศาสตร์แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติและแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการชี้นำทิศทางการ ดำเนินงานขององค์กรในทศวรรษหน้า

กรอบแนวคิดและกระบวนการดำเนินงานทบทวนแผนวิสาหกิจ ททท.

แผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2559) ดำเนินการภายใต้โครงการ ขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2555-2559 สู่การปฏิบัติระยะที่ 3 ซึ่งมีวัตถุประสงค์โครงการ ดังนี้

1. เพื่อติดตามประเมินผลและทบทวนการดำเนินงานยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2557-2559 (ฉบับทบทวนแผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559)
2. เพื่อศึกษาแนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยในทศวรรษหน้า และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กรและจัดเตรียมฐานข้อมูลสำหรับการจัดทำแผน วิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560-2564



3. เพื่อศึกษาบทบาทกำหนดบริบทการปฏิบัติการเชิงบูรณาการของ ททท. เสริมสมรรถนะองค์กรในการเป็นผู้นำทางการตลาดการท่องเที่ยว ขยายแนวคิดการดำเนินยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2557-2559 (ฉบับทบทวนแผนวิสาหกิจการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2555-2559) จากกลุ่ม Change Agent สู่หน่วยปฏิบัติตามสายงานประจำ

กระบวนการดำเนินงานและกิจกรรมหลักในการดำเนินงาน ประกอบด้วย

1. เก็บและรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท.

- เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ททท. (One-on-one Interview)
- จัด Workshop ผู้บริหาร ททท. (Leadership Attribute Workshop) เพื่อกำหนดแนวทางพฤติกรรมกรปฏิบัติตนของผู้นำ/ผู้บริหาร ที่สนับสนุนแผนวิสาหกิจ
- เก็บข้อมูลโดยการจัดสนทนากลุ่มย่อยกับทีมงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. (Focus Group Discussion)
- เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และจัด Workshop ผู้เชี่ยวชาญภายนอก ททท. เพื่อรับฟังมุมมองและความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและการดำเนินงานของ ททท.

2. วิเคราะห์ข้อมูลและแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานในช่วงที่ผ่านมา

- จัดเวทีเพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. และ Change Agent นำเสนอสิ่งที่ได้ดำเนินการในช่วงที่ผ่านมา (Revisit Past Action & Sharing Session)
- วิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกกลุ่ม

3. ระดมความคิดเห็นเพื่อค้นหาวิธีการ รูปแบบกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559

- ระดมความคิดเห็น Change Agent เพื่อพัฒนาวิธีการ กิจกรรมการดำเนินงาน (Action Development Session) รวม 12 ครั้ง เพื่อให้ได้แผนที่จะนำมาซึ่งผลสำเร็จตามจุดประสงค์ของแต่ละเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และสร้างค่านิยมองค์กร โดยใช้แผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559 เป็นจุดเริ่มต้นในการระดมความคิดเห็นและวางแผนงาน เป็นการมองสิ่งที่เคยดำเนินการที่ผ่านมาและสิ่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน (As Is) รวมถึงสภาพแวดล้อมทั้งเชิงนโยบายและสถานการณ์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด และจุดหมายปลายทาง (To Be) ที่ต้องการใน พ.ศ. 2559 เพื่อให้เห็นช่องว่าง (Gap) ในการค้นหาโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ

4. สรุปแผนงานโครงการที่จะดำเนินการในแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559 (ฉบับทบทวนแผน พ.ศ. 2559)

- นำเสนอแผนยุทธศาสตร์จากการพัฒนาวิธีการ กิจกรรมแก่ผู้บริหารระดับสูง ททท. เพื่อให้ข้อเสนอแนะและปรับแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น



ส่วนที่ 2: ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557–2559 ที่ผ่านมาทั้งจากวิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มย่อย การประชุมเชิงปฏิบัติการ ในกลุ่มผู้บริหาร ทีมงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. และผู้เชี่ยวชาญภายนอก ททท. พบว่าแม้จะมีการขับเคลื่อนในบางเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แต่การขับเคลื่อนในภาพรวมทั้งองค์กรที่ปรากฏเป็นการขับเคลื่อนที่ยังไม่เป็นระบบ ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันและยังไม่บูรณาการร่วมกันระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยมีประเด็นข้อสังเกตที่พบเกี่ยวกับการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาของแต่ละเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ พร้อมปัจจัยที่สนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ดังนี้

เป้าประสงค์ 1: เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center)

สรุปภาพรวมการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Excellence Center พบว่าการดำเนินงานช่วงที่ผ่านมาเป็นการวางแผนและขับเคลื่อนโดยกองงานบางส่วนภายใต้ด้านนโยบายและแผน และด้านสินค้าและธุรกิจท่องเที่ยว เนื่องจากยังไม่มี ความชัดเจนในเรื่องโครงสร้างองค์กรและผู้รับผิดชอบหลักอย่างเป็นทางการ โดยที่ผ่านมามีการประสานกับเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิสถาบันการศึกษาและหน่วยงานองค์กรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อแสวงหาความร่วมมือในการจัดตั้งและวางแผนดำเนินงานแต่ขาดความชัดเจนในระดับนโยบายและทิศทางทำให้เกิดการสะดุดในการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งสถาบันชั้นนำด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy)

หลังจากที่ได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและมุมมองเกี่ยวกับการจัดตั้งสถาบันชั้นนำด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) กับนักวิชาการทั้งในและนอกสถาบันการศึกษาในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว คณะทำงานจัดตั้ง TAT Academy ได้เสนอเปลี่ยนชื่อเป็น “ศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว” โดยยังใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “TAT Academy”

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 1.1.1 จัดตั้งและบริหารจัดการสถาบัน ชั้นนำด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy Management)</p> <p>1. โครงการจัดตั้งและบริหารจัดการ TAT Academy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การปรับโครงสร้างองค์กรยังไม่แล้วเสร็จจึงยังไม่ได้มีการจัดตั้ง TAT Academy อย่างเป็นทางการ • มีการดำเนินงานในการเตรียมตัวการสร้าง TAT Academy ในรูปแบบคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วย กองแผนนโยบาย กองวิจัย และกองเผยแพร่ความรู้ด้านการท่องเที่ยว • มีการจัดสรรงบประมาณตามตัวชี้วัด • มีการติดต่อเครือข่ายวิชาการเพื่อจัดประชุมระดับประเทศสำหรับการเปิดตัว TAT Academy
<p>แผนงาน 1.1.2 สร้างสรรค์หลักสูตรด้านการตลาด การท่องเที่ยว</p> <p>1. โครงการสร้างสรรค์หลักสูตรด้านการตลาด การท่องเที่ยว</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจ้างที่ปรึกษาออกแบบและจัดทำหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร ระดับสูง จำนวน 1 หลักสูตร
<p>แผนงาน 1.1.3 การเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว</p> <p>1. โครงการจัดฝึกอบรม/สัมมนาและกิจกรรม พิเศษด้านการตลาดการท่องเที่ยว</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจัดฝึกอบรม/สัมมนาให้กับ SME จำนวน 6 ครั้ง
<p>แผนงาน 1.1.4 สร้างและพัฒนางานองค์ความรู้และ เครือข่ายความรู้ด้านการตลาดท่องเที่ยว (TAT Academy Networking)</p> <p>1. โครงการเผยแพร่วิชาการด้านการท่องเที่ยว</p> <p>2. โครงการสร้างเครือข่ายวิชาการและ ผู้ทรงคุณวุฒิ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการพัฒนาเครือข่ายวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ • มีการวางแผนเพื่อจัดประชุมเชิงวิชาการ (Symposium) ของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ • มีการวางแผนในการปรับรูปแบบ TAT Journal ให้เป็น TAT Magazine เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในแวดวงนักวิชาการของการใช้คำว่า “Journal” • มีการ Update รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและนักวิจัยต่าง ๆ
<p>แผนงาน 1.1.5 ส่งเสริมการสร้างรายได้แก่ TAT Academy</p> <p>1. โครงการวิเคราะห์ความคุ้มค่า และ ผลตอบแทนของ TAT Academy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ยังไม่มีการดำเนินการ
<p>แผนงาน 1.1.6 ส่งเสริมการสร้าง Brand TAT Academy</p> <p>1. โครงการลูกค้าสัมพันธ์และบริการการขาย</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ยังไม่มีการดำเนินการ

ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์ปฏิบัติการอัจฉริยะด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center)

ด้วยเหตุผลเดียวกับยุทธศาสตร์ 1.1 จึงได้ขอเสนอเปลี่ยนชื่อจาก “ศูนย์ปฏิบัติการอัจฉริยะด้านการตลาดการท่องเที่ยว” เป็น “ศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว” โดยยังคงใช้ชื่อภาษาอังกฤษเหมือนเดิม

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 1.2.1 พัฒนาการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการอัจฉริยะ (Intelligence Center Establishment)</p> <p>1. โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการอัจฉริยะ พัฒนาโครงสร้างและกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับการทำงานของศูนย์ฯ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ติดปัญหาเรื่องโครงสร้างองค์กรเช่นกัน • มีการหาเครือข่าย อาทิ ธนาคารกสิกรไทย ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน • มีการวางแผนเพื่อขอบประมาณสำหรับการทำศูนย์ปฏิบัติการ (Hardware)
<p>แผนงาน 1.2.2 พัฒนาเหมืองข้อมูล (Data Mining)</p> <p>1. โครงการพัฒนาเหมืองข้อมูล (Data Mining) ให้ได้มาตรฐานด้วยระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัย</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจ้างที่ปรึกษา เพื่อศึกษาข้อมูลที่มีอยู่ และดำเนินการ Cleansing ข้อมูลสำหรับการนำไปใช้เพื่อวิเคราะห์ต่อไป
<p>แผนงาน 1.2.3 พัฒนารูปแบบการวิจัย</p> <p>1. โครงการพัฒนาการวิจัยและพัฒนาตัวแบบการวิจัยเพื่อประมวลผลข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการฝึกอบรมเรื่องสถิติให้กับบุคลากร • มีการพัฒนาโมเดลเพื่อใช้ในการพยากรณ์ด้านการตลาดการท่องเที่ยว
<p>แผนงาน 1.2.4 การส่งเสริมการนำข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้งาน (Strategic Information)</p> <p>1. โครงการประชาสัมพันธ์การนำข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์และนำเสนอข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยว</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์และใส่ไว้ในระบบฐานข้อมูลส่วนกลางซึ่งสามารถนำไปใช้ในการวางแผนการตลาดการท่องเที่ยวได้ • สำนักงานภูมิภาคดำเนินการป้อนข้อมูลตลาดของตนเองเข้าสู่ระบบเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป • มีการสอบถามว่าต้องการข้อมูลอะไร ประเภทไหนมากน้อยขนาดไหน อย่างไร • มีเว็บไซต์เผยแพร่ให้กับบุคคลภายนอก www.tourismthailand.org/tatic www.tatreviewmagazine.com
<p>แผนงาน 1.2.5 ส่งเสริมรายได้จาก Intelligence Center (IC)</p> <p>1. โครงการส่งเสริมรายได้จาก IC</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ยังไม่มีการดำเนินการ
<p>แผนงาน 1.2.6 สร้างและขยายเครือข่ายด้านการตลาดท่องเที่ยว (Intelligence Center Networking)</p> <p>1. โครงการสร้างและพัฒนาผู้ทรงคุณวุฒิภายใน ททท.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานใน TAT Academy • เตรียมการให้ทุนการศึกษาอบรมระยะสั้น • เตรียมการให้ทุนการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 1 ทุนกับบุคลากรภายใน



ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Excellence Center คือ

- ปัจจุบันเป็นการบริหารงานแบบแนวตั้งและยังไม่มีโครงสร้างทำให้ไม่สามารถบูรณาการการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ขาดการผลักดันให้เกิดการดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมโดยผู้บริหารระดับสูง
- มี Feedback จากบรรดาอาจารย์ในสถาบันการศึกษาเกี่ยวกับการสร้าง TAT Academy ว่าอาจทับซ้อนกับลักษณะงานที่ได้ทำอยู่แล้วในสถาบันการศึกษา ซึ่งทำให้เหมือนเป็นการแข่งขันกันเอง

เป้าประสงค์ 2: เป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Modern Marketing)

สรุปภาพรวมการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Modern Marketing พบว่าการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับการสื่อสารเชิงคุณค่า (Value) มากขึ้น โดยสามารถนำคุณค่าร่วมไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่มีความแตกต่าง การนำเสนอเชิงเนื้อหา (Content) ที่ชัดเจนมากขึ้น จึงคาดว่าจะนำไปสู่ความสามารถสร้างการรับรู้ที่ดีขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณซื้อสื่อเป็นจำนวนมาก

นอกจากนี้การดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับชุมชนมากขึ้น และมีการวางแผนจากทรัพยากรและภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชนโดยได้เน้นการสร้างประสบการณ์ทั้งในรูปแบบ Offline และ Online มากขึ้นช่วยให้เกิดการถ่ายทอดคุณค่า (Value) ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น อีกทั้งยังได้ส่งมอบประโยชน์จากการขยายช่องทางและการเสริมสร้างความสามารถให้แก่พันธมิตรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีการประสานความสัมพันธ์โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องในการนำส่งคุณค่าตลอด Value Chain มากขึ้น มีการใช้งานเครื่องมือสื่อสารแบบใหม่มากขึ้นเช่น Social Media และมีการออกแบบกลยุทธ์เพื่อสร้างการ Like หรือ Share มากขึ้น อีกทั้งเป็นการสื่อสารจากองค์กรสู่นักท่องเที่ยว/ลูกค้า (One to many) เป็นหลัก

อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมามีข้อจำกัดจากความพยายามเป็นศูนย์กลาง ASEAN จึงอาจทำให้สร้างความร่วมมือได้ยาก เนื่องจากประเทศต่าง ๆ ยังไม่มีความชัดเจนในรูปแบบและประโยชน์จากความร่วมมือ

ยุทธศาสตร์ 2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 2.1.1 สร้างแบรนด์โดยนำเสนอภาพลักษณ์ประเทศไทยเชิงบวกเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพหลากหลายและให้ประสบการณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง</p> <p>1. โครงการสร้างการรับรู้คุณค่า Happiness You Can Share</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ตลาดต่างประเทศมีการดำเนินโครงการเด่น เช่น ตลาดยุโรป ดำเนินโครงการ Thailand Academy เพื่อสร้างประสบการณ์ท่องเที่ยวเชิงลึกแก่นักท่องเที่ยวโดยการมีส่วนร่วมเรียนรู้วิถีชีวิตความเป็นไทย ตลาดอเมริกาสร้างภาพลักษณ์โดยเน้นเรื่อง Honeymoon มีการสร้างแคมเปญร่วมกับรายการทางโทรทัศน์เกี่ยวกับเรื่องแต่งงาน Honeymoon โดยมาถ่ายทำที่ประเทศไทย เป็นการทำการตลาดการท่องเที่ยวประเทศไทยโดยรวม และการสร้างกิจกรรมเพื่อประชาสัมพันธ์วัฒนธรรมไทย เช่น กิจกรรมมวยไทย มีการเข้าถึง Blogger มากขึ้น โดยการเชิญ Blogger จากเอเชียและยุโรปเข้ามาเขียนให้แต่ขาดการต่อยอด • ตลาดในประเทศได้เปลี่ยน Theme ไปเป็น “หลงรักประเทศไทย” ดูเป็น Human Touch คุณเห็นอะไรในประเทศไทย มีโฆษณาในรถไฟ BTS รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน Theme นี้



โครงการ	ความคืบหน้า
	<ul style="list-style-type: none"> การสร้างการรับรู้ผ่านกิจกรรมที่ตรงตามความต้องการของนักท่องเที่ยวแต่ละกลุ่มซึ่งเน้นคุณภาพการให้บริการ ความแปลกใหม่โดยอ้างอิงไปที่ CSR ผ่านกิจกรรมเพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในกิจกรรมและประสบการณ์ มีการดำเนินการคู่ขนานทั้ง online & offline เช่น กิจกรรมมวยไทยทำคู่กับฝ่ายสินค้า การจัดกิจกรรมมวยไทยนำมวยไทยไปแสดงในงาน ITB และให้นักท่องเที่ยวเข้าร่วมกิจกรรมร่วมชก เรียนรู้ท่ามวยไทยมาจางทำงานไหว้ครูมวยไทยที่ จ.พระนครศรีอยุธยา โดยมีการให้นักท่องเที่ยวร่วมไหว้ครูมวยไทย
<p>แผนงาน 2.1.2 สร้างสรรค์สินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่ม</p> <p>1. โครงการ Product Design</p>	<ul style="list-style-type: none"> มีการทำ Gimmick เก๋ ๆ โดยบูรณาการสินค้าและบริการเข้ากับพฤติกรรมนักท่องเที่ยว เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างด้านสินค้า ด้านตลาด ด้านสารสนเทศ เช่น กลุ่มฮันนีมูน กลุ่ม Shopping มีการส่งทีม Design เข้าไปในชุมชนเพื่อจัดทำ Product ชุมชนโดยค้นหาจากชุมชนที่ได้รับรางวัลต่าง ๆ ของ ททท. และเมื่อมีนักท่องเที่ยวเข้าไปในชุมชนได้คิดต่อยอดกิจกรรมเพิ่มเติมจากที่ชุมชนมีอยู่เดิม เช่น ชุมชนบ้านเชียงได้ออกแบบลายเขียนสีใหม่ ๆ พัฒนารูปลักษณ์ของหม้อไหที่ปั้น มีการต่อยอดทำ Product Content และส่งต่อให้ตลาด ด้าน Gastronomy จ.สมุทรสงคราม เป็น Theme เกลือ การกินให้ถูกวิธีมีคุณค่าทางอาหาร รวมทั้งการทำสปา/เส้นทางมะพร้าว ทำ content ในการนำเสนอขายให้ชุมชนและส่งต่อให้ตลาดต่างประเทศ
<p>2. โครงการ Product Integrated Marketing Communications (Product IMC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ภูมิภาคอเมริกามีการทำ Voluntourism เป็น product ใหม่ในอเมริกาโดยการสร้างความร่วมมือกับ Agent ขายตามรอย Voluntourism ใน พ.ศ. 2557

ยุทธศาสตร์ 2.2 ส่งเสริมการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 2.2.1 ส่งเสริมศักยภาพการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวเชิงยุทธศาสตร์กับพันธมิตร</p> <p>1. โครงการคัดเลือกพันธมิตรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Qualified Suppliers)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ตลาดต่างประเทศมีการสร้างพันธมิตร สร้างช่องทางการขายแก่ผู้ประกอบการ ฝ่ายส่งเสริมสินค้าด้านการท่องเที่ยวมีการเสริมสร้างความสามารถแก่ผู้ประกอบการโดยเชิญ ผู้อำนวยการสำนักงานให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการท่องเที่ยวเกี่ยวกับพฤติกรรมตลาด ตลาดในประเทศมีกลยุทธ์การขาย Package ผ่านพันธมิตร



โครงการ	ความคืบหน้า
2. โครงการ Trade Partner Relations	<ul style="list-style-type: none"> มีการทำประชาสัมพันธ์โดยเปิด www.thaitheknot.org ให้ความรู้กับคนขายที่เป็น Agent ซึ่งดำเนินการมาแล้ว 2 ปี ซึ่งปัจจุบันพบปัญหาว่าไม่มี Destination Management Company (DMC) รองรับปีนี้จึงจัด Symposium ให้ผู้ประกอบการโรงแรมทั้งในและต่างประเทศมาพบกัน

ยุทธศาสตร์ 2.3 ส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางท่องเที่ยวไทย

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 2.3.1 สร้างและแบ่งปันประสบการณ์การท่องเที่ยว</p> <p>1. โครงการ Experience Sharing</p>	<ul style="list-style-type: none"> ตลาดต่างประเทศโดยรวมอยู่ภายใต้แผนงาน 2.1.1 ในการทำแผนกลยุทธ์ ตลาดอเมริกามีการนำเอา The Little Big Project: Voluntourism ไปดำเนินการโดยเลือกกิจกรรมว่าอยากทำกิจกรรมอะไรส่งมาและประกวดคัดเลือกผู้ชนะมาเที่ยวและทำกิจกรรมนั้น ๆ ตลาดยุโรปมีการทำโครงการ Thailand Academy นำบริษัท Agent & Media ต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยและทำกิจกรรมในประเทศไทยจากนั้นให้แชร์ออกไป ตลาดในประเทศมีการใช้ Creative Tourism เป็นตัวสร้างประสบการณ์โดยการสร้างการแชร์โดยการกด Like กด Share ด้านสารสนเทศการตลาด มีการนำ Database ที่เกี่ยวกับ Creative Tourism มาผูกกันแต่ Platform ไม่ได้ใช้ของส่วนกลางต่างฝ่ายต่างทำโดยใช้เครื่องมือของตัวเอง
<p>แผนงาน 2.3.2 บริการความสัมพันธ์เชิงบวกกับนักท่องเที่ยว</p> <p>1. โครงการ Social Customer Relationship Management (SCRM)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ตลาดต่างประเทศโดยรวมอยู่ภายใต้แผนงาน 2.1.1 ในการทำแผนกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 2.4.1 สร้างจุดขายการเป็นศูนย์กลางการเดินทางท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน</p> <p>1. โครงการส่งเสริมภาพลักษณ์ประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการเดินทางท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน</p> <p>2. โครงการส่งเสริมเส้นทางท่องเที่ยวเชื่อมโยง</p>	<ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์นี้เป็นงานที่ทำกันอยู่ในปัจจุบันเพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน โดยเสนอขายเส้นทางเชื่อมโยงกับประเทศอาเซียน ฝ่ายส่งเสริมสินค้าด้านการท่องเที่ยวมีโครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยง



โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 2.4.2 ขับเคลื่อนการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวภายในกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ</p> <p>1. โครงการสนับสนุนการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวภายใต้กรอบความร่วมมือระดับทวิภาคีและพหุภาคี</p>	<ul style="list-style-type: none"> มีการประชุมพหุภาคีในอาเซียน

ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Modern Marketing คือ

- ปัญหาด้านความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการตลาดและการท่องเที่ยวยังไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น มีความเข้าใจในแนวคิด Marketing 3.0 ตลอดจนการต่อยอดจาก Marketing 1.0 กับ Marketing 2.0 ไม่เหมือนกัน หรือเข้าใจแนวคิด Creative Tourism ไม่ตรงกันและสับสนกับ Community Based Tourism (CBT)
- ปัญหาการขาดการบูรณาการการทำงานด้านการตลาดท่องเที่ยวขององค์กร เช่น
 - การขาดผู้บริหารที่เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงและผลักดันการดำเนินงานให้ทำงานในลักษณะบูรณาการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านการตลาดท่องเที่ยวโดยสร้างเป้าหมายร่วมกัน
 - ขาดการเชื่อมประสานการดำเนินงานระหว่างตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ ให้สนับสนุนสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แม้ภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานเหมือนกัน
 - ขาดกระบวนการพิจารณาคัดเลือกและทดสอบสินค้าร่วมกันระหว่างด้านสินค้าและด้านตลาด เพื่อให้ได้สินค้าที่สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของตลาดอย่างแท้จริง
 - การส่งเสริมตลาดในประเทศตามยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจเป็นไปอย่างล่าช้า เมื่อเทียบกับตลาดต่างประเทศ เพราะช่วงดำเนินการทบทวนแผนวิสาหกิจ Change Agent หลักของด้านตลาดในประเทศที่เข้าร่วมส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติการ ทำให้การผลักดันแนวทางดำเนินการตลาดท่องเที่ยวยุคใหม่ยังเป็นไปอย่างจำกัด
- ปัญหาความไม่ชัดเจนของ Key Message อันเกิดจากแคมเปญหรือกิจกรรมทางการตลาดที่ออกมาจากฝ่ายต่าง ๆ ของ ททท. ยังขาดการควบคุมดูแลแนวทาง (Theme) ตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการสื่อสารและส่งผลให้ผู้ขาย และฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับตลาดต่าง ๆ ส่งผลให้ภาพการสื่อสารที่ออกมายังกระจัดกระจายและ Key Message ไม่ชัดเจน ทรงพลัง
- ปัญหาเกี่ยวกับแผนวิสาหกิจ อาทิ
 - บุคลากรที่เกี่ยวข้องบางส่วนยังขาดความเข้าใจร่วมกันที่ชัดเจนในเรื่องวัตถุประสงค์ในการทำงานการจัดกิจกรรมอะไร เพื่ออะไร และจะเชื่อมโยงกับใคร
 - บางส่วนกลับไปทำงานเหมือนเดิมที่อาจไม่ตรงแนวคิดตามแผนวิสาหกิจ แต่พยายามเชื่อมโยงว่าเป็นส่วนหนึ่งของแผนวิสาหกิจ ทำให้การทำงานกระจัดกระจายไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 - แผนวิสาหกิจและแผนกลยุทธ์บางส่วนยังไม่เชื่อมกัน
 - การปฏิบัติงานในปัจจุบันขาดการพิจารณาถึงกลยุทธ์และผลลัพธ์ระยะยาว ททท. ทำงานโดยวิ่งตามตลาด ไม่ได้วิ่งนำตลาด



เป้าประสงค์ 3: เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation)

สรุปภาพรวมการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Value Creation พบว่าการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาเน้นเรื่องการจัดฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการวางแผนธุรกิจและการคิดเชิงสร้างสรรค์ให้แก่บุคลากรของ ททท. กลุ่มหนึ่ง โดยการดำเนินงานเสริมสร้างรายได้ยังไม่ค่อยมีความคืบหน้าอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากมีความกังวลและข้อท้วงติงเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านกฎหมายและระเบียบในการดำเนินงานว่าอาจจะขัดต่อ พรบ. ททท. จึงยังไม่มี การตัดสินใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเดินหน้าของเป้าประสงค์นี้

ยุทธศาสตร์ 3.1 สร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาด้านสื่อสาระการท่องเที่ยว

โครงการ	ความคืบหน้า
แผนงาน 3.1.1 ส่งเสริมการเพิ่มรายได้จากการพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาและบริการ 1. โครงการพัฒนาหน่วยธุรกิจอนุสาร อ.ส.ท.	<ul style="list-style-type: none"> อ.ส.ท. อีแมกกาซีน (E-magazine)
2. โครงการพัฒนาธุรกิจ TAT E-Commerce	<ul style="list-style-type: none"> มีการพัฒนาระบบเพื่อรองรับการทำงานในอนาคต เชื่อมต่อกับ Website ของฝ่ายลงทุน โดยตั้งงบประมาณปี 2558 มีการจ้างที่ปรึกษาศึกษาความเป็นไปได้ โครงการ iThailand เพื่อพัฒนาธุรกิจ และบริการท่องเที่ยว ผ่านระบบสารสนเทศ ขยายโครงการ iThailand ศูนย์บริการการท่องเที่ยว โดยกำลังศึกษาระบบอยู่ในปัจจุบัน
3. โครงการพัฒนาธุรกิจ TAT Souvenir Shop	<ul style="list-style-type: none"> จ้างที่ปรึกษาศึกษา Business Model, Business Plan และความเป็นไปได้โครงการ iThailand เพื่อพัฒนาธุรกิจ ร้านขายของที่ระลึก

ยุทธศาสตร์ 3.2 สร้างประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ของ ททท.

โครงการ	ความคืบหน้า
แผนงาน 3.2.1 ส่งเสริมการหารายได้จากหน่วยธุรกิจ 1. โครงการพัฒนาหน่วยธุรกิจบริหารทรัพย์สิน	<ul style="list-style-type: none"> มีกองงานที่รับผิดชอบในการประสานงาน ติดตาม บริหารสัญญาเดิม อยู่แล้ว บริหารสัญญามากกว่าบริหารทรัพย์สิน ไม่มีการพัฒนา เพิ่มเติม ประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีอยู่ มีการเตรียมความพร้อมบุคลากร ศึกษาดูงานสถาบันทรัพย์สินทางปัญญา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีการจัดอบรมการทำแผนธุรกิจ โดยสถาบันคินท์
2. โครงการสถานฝึกอบรมและพักผ่อน บางแสน (สรท.)	<ul style="list-style-type: none"> มีการตั้งงานสถานฝึกอบรมบางแสน ทำเป็น Business Unit มีคำสั่ง ออกเป็นระดับงาน มีการรับเข้าอบรม คิดค่าบริการเป็นรายหัว ค่าสถานที่ มีการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มแล้วในนาม ททท. มีการวางแผนจะลดการจ้างงาน ลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนในการบริหาร
3. โครงการศูนย์การเรียนรู้การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	<ul style="list-style-type: none"> ททท. ได้มีหนังสือขอที่ดิน สปก. คืบหน้า หลังจากกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ ขอคืนพื้นที่



ยุทธศาสตร์ 3.3 พัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 3.3.1 ส่งเสริมการสร้างสรรคมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม</p> <p>1. โครงการพัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม</p>	<ul style="list-style-type: none"> มีการจ้างที่ปรึกษา ศึกษาความเป็นไปได้ ข้อมูลการลงทุนด้านท่องเที่ยวให้กับผู้สนใจลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ AEC มีการจัดอบรมการคิดนอกกรอบ คิดเชิงนวัตกรรม และคิดเชิงสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ 3.4 สร้างสรรค์นวัตกรรมธุรกิจอย่างมีส่วนร่วม

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 3.4.1 สร้างสรรค์หน่วยร่วมทุนและลงทุน</p> <p>1. โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมธุรกิจอย่างมีส่วนร่วมภายใน ททท.</p> <p>2. โครงการสร้างสรรค์นวัตกรรมธุรกิจอย่างมีส่วนร่วมภายนอก ททท.</p>	<ul style="list-style-type: none"> มีการศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง มีการจัดสัมมนาการคิดแบบหมวก 6 ใบ ของ Dr. Edward de Bono จำนวน 1 ครั้ง มีการจัดอบรมโดยสำนักผู้ว่าฯ จำนวน 3 ครั้ง

ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Value Creation คือ

- โครงสร้างองค์กรและบุคลากรไม่สอดคล้องกับภารกิจ Value Creation
- ขาดการสนับสนุนงบประมาณ
- ผู้บริหารไม่ได้ผลักดันการดำเนินงานอย่างเต็มที่
- ขาดการบูรณาการการทำงาน
- กฎระเบียบไม่เอื้อต่อการหารายได้
- ขาดบุคลากรที่มีศักยภาพในแต่ละด้านและไม่เพียงพอ
- ขาดการสื่อสารภายในองค์กรที่สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ Value Creation

เป้าประสงค์ 4: เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Operational Excellence)

สรุปภาพรวมการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Operational Excellence พบว่าการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาได้มีการประชุมร่วมหลายฝ่ายภายใต้ด้านบริหารหลายครั้งเพื่อหาทางพัฒนาการบริหารจัดการ ซึ่งเน้นเรื่องประสิทธิภาพเป็นหลัก โดยให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับการลดขั้นตอนการทำงานโดยเฉพาะเรื่องการเงินและเบิก-จ่าย ทำให้เห็นการพัฒนาค่อนข้างชัดเจนในเรื่องนี้ ส่วนการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ มีการดำเนินงานแบบค่อยเป็นค่อยไป



ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 4.1.1 พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ</p> <p>1. โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการดำเนินการแล้วโดยกองติดตามประเมินผลเป็นผู้รับผิดชอบขับเคลื่อน • มีการประเมิน SAR/SAW แล้ว Base Line พ.ศ. 2556 ดำเนินการตาม OFI Roadmap ตามแผนที่ตั้งไว้เพื่อปรับปรุงจุดอ่อนขององค์กรตามเกณฑ์ SEPA • มีการตั้งคณะทำงาน SEPA พร้อมตั้งคณะประเมินคณะทำงาน
<p>แผนงาน 4.1.2 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล</p> <p>1. โครงการพัฒนาคุณภาพระบบบริหารความเสี่ยงของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล</p> <p>2. โครงการพัฒนาคุณภาพระบบการควบคุมภายในของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจัดทำ Roadmap พ.ศ. 2557-2559 ของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน • มีการระบุใน Action Plan ของแผนบริหารความเสี่ยงโดยมีการทำ Roadmap แต่ละโครงการและดำเนินการตาม Roadmap อาทิ การจัดอบรมผู้บริหารระดับสูง 1 วัน ผู้อำนวยการกองลงมา 2 วัน แต่ยังไม่ครบทุกประเด็น • มีการพัฒนาระบบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการคำนวณ มีฐานข้อมูลซึ่งจัดเก็บข้อมูลสมาชิกกองทุน • พัฒนาระบบ IT สนับสนุนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน • มีแผนผลักดันการควบคุมภายในให้เป็นไปตามเกณฑ์
<p>แผนงาน 4.1.3 ส่งเสริมการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบทุกภาคส่วน</p> <p>1. โครงการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจสู่การปฏิบัติ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการตั้งคณะทำงานแต่ละเป้าประสงค์ • มีการผลักดันให้ผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติงานนำเอาแผนวิสาหกิจไปปฏิบัติ ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - จัด Executive Outing 1 ครั้ง เพื่อสร้างจุดยืนในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกันในระดับผู้บริหาร ททท. พร้อมกำหนดแนวทางการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และแนวทางการสื่อสารสร้างความเข้าใจ ความเชื่อมั่นและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กรให้ก้าวเดินไปในทิศทางเดียวกัน - จัดทำคู่มือ (TAT Blueprint for Change) สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และค่านิยมองค์กร เผยแพร่แก่พนักงาน - จัดกิจกรรมสื่อสาร จำนวน 2 ครั้ง <ul style="list-style-type: none"> ครั้งที่ 1 วันที่ 5-6 ม.ค. 56 จ.กาญจนบุรี ครั้งที่ 2 วันที่ 27 เม.ย. 56 ณ ศูนย์นิทรรศการไบเทค บางนา • มีการดำเนินการติดตามความคืบหน้าของแผนวิสาหกิจโดยฝ่ายวางแผน

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร 2. โครงการตรวจสอบและกำกับดูแลการดำเนินงานของ ททท. 	<ul style="list-style-type: none"> • มีการทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการตั้งเรื่องอนุมัติค่าใช้จ่ายต่างประเทศ การเบิกเงินงบประมาณ การเงิน พัสดุ • มีการสำรวจการใช้อุปกรณ์สารสนเทศให้สอดคล้องกับการทำงานของบุคลากร • มีการปรับกฎระเบียบลดขั้นตอน เช่น ร่างลดขั้นตอนการบริหารการเงินเพื่อทำให้สอดคล้องไปในทางเดียวกัน และรองรับการบริหารงานของสำนักงานต่างประเทศ • อยู่ระหว่างพิจารณา พรบ. ททท. เรื่องการลงทุนว่าสามารถทำได้หรือไม่ ซึ่งอาจต้องจ้างนักกฎหมายธุรกิจจากภายนอกโดยต้องศึกษาตัว พรบ. ว่าส่วนไหนจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและสามารถทำได้มากน้อยแค่ไหน อย่างไร
<p>แผนงาน 4.1.5 ส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายบริหาร (Cost Leadership)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค 	<ul style="list-style-type: none"> • มีการปรับปรุงอาคาร ททท. ใช้สีป้องกันความร้อน ปรับปรุงลิฟท์และปรับใช้วัสดุประหยัดพลังงาน • มีการประชาสัมพันธ์การปิดสวิตช์ ปิดจอคอมพิวเตอร์ โดยการประกาศผ่านเสียงตามสาย • มีการตั้งคณะทำงานลดค่าใช้จ่าย เปลี่ยนหลอดไฟประหยัดพลังงาน ต่อยอดมาตรการลดค่าใช้จ่าย • มีการรณรงค์ไม่นำเครื่องใช้ไฟฟ้าส่วนตัวมาใช้ในสำนักงาน • มีการติดตั้งระบบ IP Phone เป็นระบบที่ติดต่อได้ทั้งในและต่างประเทศโดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตลดค่าใช้จ่ายการใช้โทรศัพท์ • มีการประชุมเพื่อหาแนวทางลดขั้นตอนในการทำงาน
<p>แผนงาน 4.1.6 ส่งเสริมความคุ้มค่าจากการใช้พื้นที่ที่มีอยู่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการสำรวจและวิเคราะห์การใช้พื้นที่ในสำนักงานใหญ่ และสำนักงานสาขาให้เกิดประโยชน์สูงสุด 	<ul style="list-style-type: none"> • งานสถาปัตยกรรม มีการสำรวจและออกแบบการใช้พื้นที่อาคารจอดรถ

ยุทธศาสตร์ 4.2 ปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 4.2.1 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการเสริมสร้างการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ 2. โครงการส่งเสริมด้านวิชาการและมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> • มีการปรับปรุงระบบสารสนเทศใหม่ เช่น ระบบ Microsoft Lync แต่ยังไม่ครอบคลุมในการส่งเสริมการเป็นองค์กรดิจิทัล • มีการมาสัมภาษณ์การใช้งานสารสนเทศ • กลุ่มสารสนเทศองค์กร ทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานทั้งองค์กรเพื่อจัดทำแผน Business Process ประกอบการจัดทำแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งจะทำให้เกิดความเชื่อมโยงในการใช้งานสารสนเทศทั่วทั้งองค์กร • การสำรวจความพึงพอใจในการใช้งาน IT โดยทำการสำรวจทุกสิ้นปี



ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 4.3.1 ส่งเสริมการปรับบทบาทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์</p> <p>1. โครงการปรับปรุงบทบาทภาระหน้าที่ของหน่วยงานภายใน ททท. ให้สอดคล้องตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2555-2559</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ด้านนโยบายและแผนเริ่มมีการยกร่างการปรับปรุงโครงสร้างในองค์กรแต่ยังไม่สามารถทำได้อย่างเป็นรูปธรรม อาทิ การก่อตั้งศูนย์ Intelligence Center • มีการจัดตั้งงาน SEPA, KM, CG/CSR, สถานฝึกอบรมบางแสน
<p>แผนงาน 4.3.2 ส่งเสริมระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ</p> <p>1. โครงการจัดทำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558-2564 • มีการวางแผนการทบทวนระบบสมรรถนะ • มีการวางแผนการใช้ระบบ Talent นำร่องภายใน มกราคม 2558 • มีการวางแผนจัดหลักสูตรให้กับ Value Creation เกี่ยวกับ TAT Business Development Program
<p>2. โครงการเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร</p>	<ul style="list-style-type: none"> • สื่อสารผลสำรวจให้กับพนักงานและจัดทำแผนปรับปรุงความผูกพันต่อกันและจัดทำระบบ OFI ปรับข้อมูลระบบ Engagement Survey • มีการจัดโครงการดังต่อไปนี้ <ul style="list-style-type: none"> • โครงการให้ความรู้เรื่องกองทุน • โครงการเตรียมความพร้อมผู้เกษียณอายุงาน • โครงการบริหารเงิน • โครงการรู้ทันโรคเตรียมตัวผู้วัยเกษียณ
<p>3. โครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของเป้าประสงค์ต่าง ๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการอบรมบุคลากรให้สอดคล้องในบางเป้าประสงค์ เช่น การเสริมสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ Value Creation
<p>แผนงาน 4.3.3 ผลักดันการขับเคลื่อนองค์กรด้วยวัฒนธรรมองค์กร (TAT' SPIRITS)</p> <p>1. โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร TAT' SPIRITS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่ • มีการจัดประกวดแต่งเพลง TAT' SPIRITS • มีการเผยแพร่ค่านิยม TAT' SPIRITS ทางทีวีหน้าลิฟท์
<p>แผนงาน 4.3.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร (Knowledge Management)</p> <p>1. โครงการส่งเสริมและพัฒนาจัดการองค์ความรู้ขององค์กร</p>	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจ้างบริษัทที่ปรึกษาในการจัดทำแผนแม่บทเรื่องการบริหารจัดการองค์ความรู้ (KM Master/Action Plan) • มีการทำ Website KM • มีการจัดกิจกรรม COP • มีชุมชนนักปฏิบัติซึ่งมีเฉพาะระบบแต่ยังไม่มี Content



โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 4.3.5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 2. โครงการ ททท. ยุคใหม่ใส่ใจจริยธรรม 3. โครงการส่งเสริมการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร 4. โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว 	<ul style="list-style-type: none"> • มีการจัดตั้งงาน CG/CSR • มีการจัดหลักสูตรอบรม • มีการรณรงค์ผ่านเสียงตามสาย • มีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยวใน จ.ภูเก็ต กระทั่งปี พังงา ที่เคยได้รับผลกระทบจากสึนามิและพัฒนาต่อยอดมาจนถึงปัจจุบัน • มีการพัฒนาและประกวดระดับเยาวชนในศูนย์เรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว

ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานของเป้าประสงค์ Operational Excellence คือ

- โครงสร้างองค์กรเป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของแต่ละเป้าประสงค์
- ขาดการสื่อสารและกระตุ้นความร่วมมือ
- พนักงานยังไม่เข้าใจถึงผลที่จะได้รับจากการดำเนินการโครงการและตัวชี้วัด จึงไม่ได้ร่วมมืออย่างจริงจัง ทำให้ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้
- งบประมาณไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผน
- บุคลากรบางส่วนมีทัศนคติที่ไม่ยอมรับ ไม่เปิดรับ ไม่ให้ความร่วมมือ
- ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญด้านเวลาในการมีส่วนร่วมหรือการมาร่วมประชุมหารือกันเพื่อการตัดสินใจในเรื่องการจัดการด้านบริหารองค์กร
- ขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง ทำให้เกิดการสะดุดในช่วงเปลี่ยนผ่าน

ค่านิยมองค์กร TAT' SPIRITS

สรุปภาพรวมการดำเนินการส่งเสริมค่านิยมองค์กร TAT' SPIRITS พบว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาดำเนินการโดยคณะทำงาน TAT' SPIRITS ซึ่งผลที่ได้จากการดำเนินงานส่วนใหญ่ยังอยู่แค่ระดับของการสร้างการรับรู้ค่านิยม

โครงการ	ความคืบหน้า
<p>แผนงาน 4.3.3 ผลักดันการขับเคลื่อนองค์กรด้วยวัฒนธรรมองค์กร (TAT' SPIRITS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร TAT' SPIRITS 	<ul style="list-style-type: none"> • มีแผนจะจัดงาน CG Day เพื่อประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้าน CG/TAT' SPIRITS ในแผน พ.ศ. 2557 • มีการเสนอกองอาคารสถานที่เพื่อสกรีน TAT' SPIRITS ที่ขวดน้ำ



โครงการ	ความคืบหน้า
<ul style="list-style-type: none"> Content TAT'S SPIRITS 	<ul style="list-style-type: none"> ในหน้า Page Facebook TAT' SPIRITS มีรายละเอียดอยู่แล้ว แต่ไม่มีการประชาสัมพันธ์ ไม่มีข้อมูล content ที่จะใส่ลงไป มีการจัดทำ Sticker ตีฉบับรื่องใหม่
<ul style="list-style-type: none"> จัดกิจกรรมสื่อสาร TAT' SPIRITS ในภาพรวม และ ภาพย่อย 	<ul style="list-style-type: none"> มีกิจกรรมรับรื่องใหม่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ พ.ศ. 2557 (น้องสายขาวรุ่น 2 ตอนที่อยู่ กทม.พาน้องเดินตามชั้นต่าง ๆ น้องไม่รู้สึกรประทับใจอะไรมากแต่รู้สึกถึง SPIRITS ตอนที่ไปต่างจังหวัดมากกว่า)
<ul style="list-style-type: none"> สร้างน้องสุขใจ SPIRITS 	<ul style="list-style-type: none"> ยังไม่มีความคืบหน้า
<ul style="list-style-type: none"> สร้างเครื่องมือ หรือสื่อ เช่น VDO Clip สื่อออนไลน์ ในการสื่อสาร 	<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดทำ Clip TAT' SPIRITS นำเสนอค่านิยมแต่ละตัวเมื่อ พ.ศ. 2556 โดยทำการประชาสัมพันธ์ผ่านโทรทัศน์หน้าลิฟต์
<ul style="list-style-type: none"> ทำอุปกรณ์/ของที่ระลึกที่ช่วยสื่อถึงพฤติกรรมที่คาดหวังในการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> มีการทำเข็มที่ระลึก TAT' SPIRITS แจกน้องสายขาว มีการออกแบบสัญลักษณ์ TAT' SPIRITS บนฉลากน้ำ และ แผ่นรองแก้ว
<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มเด็กอาสาให้เข้าร่วมทำกิจกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> มีการอาสาสมัครมาร่วมทำงานโดยไม่มีค่าตอบแทน มีการให้น้องรุ่นใหม่ได้มีโอกาส มีส่วนร่วมในการทำงาน/กิจกรรมของ ททท. เช่น งานเทศกาลเที่ยวเมืองไทย และ TTM+ ในลักษณะ “อาสาสมัคร ช่วยทำงาน”

ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานเรื่อง TAT' SPIRITS คือ

- กองสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์ (กสค.) เป็นผู้ถืองบประมาณแต่ผู้ทำงานคือคณะทำงาน TAT' SPIRITS
- คณะทำงานมีรายชื่อคนทำแต่ไม่มีตัวคนทำงาน
- ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน
- ขาดการได้รับความใส่ใจอย่างจริงจังจากผู้บริหาร (ผู้บริหารช่วยคิดแต่ไม่ช่วยผลักดันให้เกิด)



สรุปปัจจัยสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ

1. การผลักดันและสนับสนุนจากผู้บริหารองค์กรหลายท่าน
2. การมีความรู้ความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ
3. การมีจิตสำนึกความรับผิดชอบของบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนวิสาหกิจ
4. การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์โดยไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า

สรุปปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนตามแผนวิสาหกิจ

1. การขาดความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารและบุคลากรที่ถูกต้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามแผนวิสาหกิจ
2. การไม่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารในการปฏิบัติและดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ
3. ขาดผู้ที่เชื่อมโยงและติดตามความคืบหน้า (Project Management Office - PMO Team) ของแผนวิสาหกิจ
4. ขาดความโปร่งใสและเป็นธรรมในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน
5. ขาดการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจและการลงมือปฏิบัติตามแผนวิสาหกิจ
6. ขาดการประเมินผลงานที่สามารถวัดผลการทำงานและความทุ่มเท โดยเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานตามแผนวิสาหกิจอย่างเต็มที่
7. ขาดการให้รางวัลหรือแรงจูงใจที่สอดคล้องกับผลการทำงานและความทุ่มเทในการขับเคลื่อนตามแผนวิสาหกิจ
8. ภาวะเยียบข้อบังคับที่ไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนโครงการตามแผนวิสาหกิจ
9. กระบวนความคิดหรือวิถีคิด (Mindset) ของบุคลากรที่มองเป้าหมายส่วนตนหรือเป้าหมายของหน่วยงานตนเองเป็นที่ตั้ง โดยไม่ได้คำนึงถึงภาพใหญ่ขององค์กรตามแผนวิสาหกิจ
10. ขาดการมีเจ้าภาพของเป้าประสงค์ ความเชื่อมโยงต้องบประมาณ รวมทั้งความจริงจังและความต่อเนื่องในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ตามแผนวิสาหกิจ
11. การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจไม่เป็นไปตามกำหนด



ส่วนที่ 3: กรอบนโยบายและแผนชาติ

จากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลสู่รัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา พบว่ารัฐบาลยังคงให้ความสำคัญต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยการวางบทบาทการท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และให้ความสำคัญในการสร้างความยั่งยืนโดยส่งเสริมการลดปัญหาผลกระทบเชิงลบจากการท่องเที่ยวต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เสริมสร้างจุดแข็งจากศิลปวัฒนธรรมไทย และเน้นบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันทุกภาคส่วน เพื่อกระจายผลประโยชน์สู่ทุกกลุ่ม

ทั้งนี้การทบทวนแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557–2559 ยังคงกรอบนโยบายและแผนระดับยุทธศาสตร์ชาติเป็นกรอบกำหนดทิศทางการดำเนินงาน โดยยังคงสาระสำคัญไม่เปลี่ยนแปลงจากเดิม ดังนี้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 : ระบุถึงกรอบแนวคิดการพัฒนาและแนวทางการส่งเสริมการท่องเที่ยวที่เป็นภารกิจหลักของ ททท. และแนวทางการพัฒนาภาคบริการที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นส่วนเสริมการดำเนินภารกิจหลักของ ททท. ดังนี้

กรอบแนวคิด : เน้นใช้แนวคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งต่อยอดองค์ความรู้ให้สามารถสนับสนุนการสร้างมูลค่าเพิ่มในการปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการในทุกขั้นตอน เพื่อให้เศรษฐกิจสร้างสรรค์เป็นพลังขับเคลื่อนใหม่ไปสู่เศรษฐกิจที่สมดุลและยั่งยืนระยะยาว

แนวทางภารกิจหลัก :

- พัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจของธุรกิจท่องเที่ยวในกลุ่มพื้นที่ที่มีศักยภาพสูง ส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และกระแสด้านความต้องการของตลาดโลก รวมทั้งส่งเสริมการค้าปลีกทางธุรกิจรูปแบบใหม่ที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและขยายไปยังตลาดใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ

- บริหารจัดการการท่องเที่ยวให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงความสมดุลและความสามารถในการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว

แนวทางเสริมภารกิจหลัก :

- พัฒนาและพัฒนาคุณภาพแหล่งท่องเที่ยวให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยการฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวหลักที่เสื่อมโทรม

- พัฒนาระดับมาตรฐานสินค้าและบริการ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้มีคุณภาพและเพียงพอ

- เสริมสร้างความเข้มแข็งของ ท้องถิ่น ชุมชน ผู้ประกอบการรายย่อย วิสาหกิจชุมชน และบุคลากรภาครัฐ

- เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจบริการที่มีศักยภาพสู่ธุรกิจเชิงสร้างสรรค์ โดยสนับสนุนการวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมการใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการพัฒนาสินค้าและบริการ ส่งเสริมธุรกิจบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนผลิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ



แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ :

แนวทางภารกิจหลัก : สร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมการท่องเที่ยวให้สามารถสร้างรายได้แก่ประเทศ ด้วยแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- ส่งเสริมการท่องเที่ยว เพื่อสร้างรายได้เข้าประเทศจากนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยพัฒนาการตลาดและส่งเสริมการขายในกลุ่มเป้าหมายนักท่องเที่ยวเฉพาะกลุ่มที่มีศักยภาพ สร้างจุดขายใหม่ด้านการท่องเที่ยว เพื่อรองรับตลาดบน สนับสนุนวัฒนธรรมความคิดสร้างสรรค์ และนำไปต่อยอดอุตสาหกรรมอื่น ๆ ประสานความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านภายใต้กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ

- สร้างและเผยแพร่ภาพลักษณ์ด้านการท่องเที่ยว โดยประชาสัมพันธ์ประเทศไทย สร้างความเชื่อมั่นแก่นักท่องเที่ยว สื่อสารภาพลักษณ์ทางการท่องเที่ยวในทุกช่องทางให้ครอบคลุมทั่วถึงอย่างต่อเนื่อง เพิ่มบทบาทของไทยในเวทีระหว่างประเทศด้านการท่องเที่ยวให้โดดเด่นยิ่งขึ้น และสร้างจิตสำนึกและค่านิยมความเป็นไทย เพื่อสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่งและสร้างจุดขายร่วมกันเรื่องความมีอัตลักษณ์และร่วมเป็นเจ้าของที่ดี

- สร้างกระแสการรับรู้ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าการท่องเที่ยวโดยการโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างกระแสการเดินทางท่องเที่ยวของชาวต่างชาติทุกช่องทางอย่างต่อเนื่อง และใช้วิธีทำการตลาดโดยกลุ่มคนที่อยู่ในต่างประเทศ พร้อมทั้งพัฒนาเว็บไซต์สื่อประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในภาพลักษณ์และจัดตั้งศูนย์ให้บริการข้อมูลด้านการท่องเที่ยวและอำนวยความสะดวกอย่างครบวงจร

- สร้างกระแสการเดินทางของนักท่องเที่ยวชาวไทยโดยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวในประเทศไทย พร้อมสร้างทัศนคติที่ดีในการเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ร่วมกับเอกชนจัดทำ Special Package/Special Offer จัดงานส่งเสริมการขาย จัด Road Show ภายในประเทศ

- สร้างสภาพแวดล้อมและพัฒนาระบบสนับสนุนการตลาดท่องเที่ยวโดยจัดทำข้อมูล รวบรวมข่าวสารด้านการท่องเที่ยวและจัดเก็บในระบบข้อมูลสารสนเทศ พร้อมทั้งพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการสืบค้นข้อมูล ขยายช่องทางการส่งเสริมตลาด ส่งเสริมการกระจายตลาดการท่องเที่ยวอย่างสมดุลในเชิงพื้นที่ เวลา และกลุ่มตลาด พัฒนาระบบตลาดสินค้าทางการท่องเที่ยวสมัยใหม่ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและรสนิยมของนักท่องเที่ยวกลุ่มต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวางแผนและปฏิบัติงานด้าน Online Marketing และ E-Commerce

แนวทางเสริมภารกิจหลัก :

- บูรณาการงานด้านการท่องเที่ยวให้มีเอกภาพ ลดความซ้ำซ้อนของภารกิจ สร้างกลไกในการสนับสนุนการพัฒนาการท่องเที่ยว และการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

- พัฒนาและฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวให้มีศักยภาพ มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สร้างความสมดุล

- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการท่องเที่ยว ตลอดจนปัจจัยสนับสนุนด้านการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและมาตรฐานในระดับสากล

- เตรียมความพร้อมของภาคบริการและปัจจัยสนับสนุนการท่องเที่ยว ให้มีความพร้อมในการรองรับการเปลี่ยนแปลง และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ

เจตนารมณ์ของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) :

- มุ่งเสริมสร้างศักยภาพด้านการท่องเที่ยวในเชิงรุก และมุ่งเน้นการแสวงหาตลาดและความต้องการที่เปิดกว้างโดยไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาสิ่งแวดล้อม เชื่อมโยงและสร้างระบบการท่องเที่ยวในหลายมิติ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเพื่อดำรงให้การท่องเที่ยวเป็นรายได้หลักของประเทศ ส่งเสริมให้คนไทยเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวของชาติได้อย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม



- เสริมสร้างเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของสังคมไทยให้ชัดเจน ส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น
ฟื้นฟูความเข้มแข็งด้านศิลปวัฒนธรรมของไทยและการยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม

แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐ (Statement of Directons) : ส่งเสริม/สนับสนุนการท่องเที่ยว
ของประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก

แผนระยะสั้น

- พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการตลาด สำหรับการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์และการประเมินผลการดำเนินงาน
- ประชาสัมพันธ์พัฒนาเพื่อยกระดับภาพลักษณ์ประเทศไทยสู่ความมีคุณภาพและมูลค่าเพิ่มสูง
- ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีความเหมาะสมกับภารกิจ
- ติดตาม/กำกับดูแลบริษัทหรือกิจการที่ร่วมทุน
- ร่วมมือกับหน่วยงานด้านการท่องเที่ยวเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมการท่องเที่ยว

แผนระยะยาว

- จัดทำแผนการตลาดเชิงลึกด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย รวมทั้งปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
- สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมกับการเปิดเสรีอาเซียน

วิสัยทัศน์และจุดเน้นนโยบาย ผทท. : วิสัยทัศน์ ผทท. “ท่องเที่ยวเพื่อทุกคน...ของทุกคน”
มุ่งเน้นการผลักดันให้ทุกภาคีด้านการท่องเที่ยวทั้งในระดับนานาชาติและในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นชุมชน
ภาคเอกชน หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ไปจนถึงองค์กรระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ ได้ผสานความ
ร่วมมือกันอย่างเป็นองค์รวมในการพัฒนาการตลาดการท่องเที่ยวไทยอย่างเป็นระบบ (Holistic
Development) เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวของไทยให้มีความยั่งยืน เน้นการเติบโตที่
ต่อเนื่องและกระจายประโยชน์อย่างทั่วถึงซึ่งดำเนินการผ่าน 5 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
2. ยุทธศาสตร์การตลาดสมัยใหม่ (Modern Marketing)
3. ยุทธศาสตร์ Domestic ASEAN
4. ยุทธศาสตร์การเป็นผู้นำทางความคิดเพื่อการพัฒนาการท่องเที่ยวยั่งยืน (Thought Leadership)
5. ยุทธศาสตร์องค์กรเป็นเลิศด้านการท่องเที่ยว (Operational Excellence)



ส่วนที่ 4: บริบทองค์กร-การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

บริบทองค์กร เป็นภาพความเป็น ททท. ในปัจจุบัน ซึ่งผ่านการกลั่นกรองจากผู้บริหาร ททท. โดยแสดงถึงคุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร และความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ พร้อมสภาพแวดล้อมการดำเนินงานทั้งด้านตลาดการท่องเที่ยวและด้านการบริหารจัดการองค์กร ดังนี้

คุณลักษณะที่สำคัญขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กร วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ภารกิจ และความสามารถพิเศษขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> • มีจิตบริการ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และสัมพันธ์ภาพฉันพี่น้อง
วัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> • พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 ประกาศไว้ในราชกิจจานุเบกษา ณ วันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2522 มาตรา 8 ททท. มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมท่องเที่ยวตลอดจนการประกอบอาชีพของคนไทยในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 2. เผยแพร่ประเทศไทยในด้านความงามของธรรมชาติ โบราณสถาน โบราณวัตถุ ประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม การกีฬา และวิวัฒนาการของเทคโนโลยี ตลอดจนกิจการอย่างอื่นอันจะเป็นการชักจูงให้มีการเดินทางท่องเที่ยว 3. อำนวยความสะดวกและความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยว 4. ส่งเสริมความเข้าใจอันดีและความเป็นมิตรไมตรีระหว่างประชาชนและระหว่างประเทศโดยอาศัยการท่องเที่ยว 5. ริเริ่มให้มีการพัฒนาการท่องเที่ยวและเพื่อพัฒนาปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ักท่องเที่ยว <p>หมายเหตุ: ปัจจุบัน ททท. ไม่ได้ดำเนินการในวัตถุประสงค์ “ข้อ 3. อำนวยความสะดวกและความปลอดภัยให้แก่ักท่องเที่ยว” แล้ว เนื่องจากได้มีการปรับวัตถุประสงค์ข้อนี้ไปอยู่ในการกำกับของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา</p>
วิสัยทัศน์	<ul style="list-style-type: none"> • ททท. เป็นองค์กรชั้นนำระดับโลกด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ที่มียุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
ค่านิยม	<ul style="list-style-type: none"> • การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ททท. จะต้องยึดค่านิยมองค์กรเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อน ซึ่งค่านิยมขององค์กรได้กำหนดไว้ คือ SPIRITS <ul style="list-style-type: none"> Service Minded: จิตมุ่งบริการ Personal Mastery: เป็นมืออาชีพ Integrity & Honesty: จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ Relation as Family: ความสัมพันธ์ฉันพี่น้อง Innovation & Creativity: ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ Teamwork & Networking: การทำงานเป็นทีม และเครือข่าย Strategic Thinking: คิดเชิงกลยุทธ์
ภารกิจ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมความเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Tourism Strategic Partner) 2. สนับสนุนระบบสารสนเทศและนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวที่เป็นเลิศ (Intelligence Center) 3. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของนักการตลาดท่องเที่ยวมืออาชีพ (Marketing Professional) 4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ททท. ให้ได้มาตรฐานระดับโลก (Operational Excellence)



ความสามารถพิเศษ ขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> • ความเชี่ยวชาญเชิงสร้างสรรค์ด้านการตลาดและบูรณาการองค์ความรู้ด้านการท่องเที่ยว • การบริหารจัดการเครือข่าย
------------------------------	---

ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย :

ททท. แบ่งส่วนตลาดออกเป็น 2 ส่วน ตามหลักภูมิศาสตร์ คือ ตลาดในประเทศ และตลาดต่างประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวไทย/ต่างประเทศ นักท่องเที่ยวในประเทศ/ต่างประเทศ และชุมชนหลักที่ได้รับผลกระทบจากการส่งเสริมการท่องเที่ยวของ ททท.

ในปัจจุบัน ททท. มีการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอยู่บ้าง เช่น มีการจัดประชุม Think Tank และการประชุม Focus Group ร่วมกับผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว เพื่อประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมการท่องเที่ยวประจำปี แต่การประมวลผลเป็นภาพรวมของความต้องการและความคาดหวังที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการหลักของ ททท. ยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่หรือบริการหลักโดยปกติได้ถือเอาความเข้าใจหรือประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้ติดต่อกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มโดยตรงมาเป็นข้อมูลในการระบุความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าแต่ละกลุ่มเท่านั้น ดังนั้นข้อมูลในส่วนนี้จึงถือเป็นความท้าทายของ ททท. ที่จะต้องดำเนินการต่อไปในอนาคต เพื่อให้สามารถทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าของ ททท. อย่างเป็นระบบ

ผู้ส่งมอบและคู่ค้า :

ททท. มีผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ โดยแต่ละกลุ่มมีบทบาทในระบบงานกระบวนการผลิต และการส่งมอบผลิตภัณฑ์ การบริการ และการให้บริการสนับสนุนลูกค้าที่สำคัญ

ทั้งนี้ กลไกที่สำคัญที่ ททท. ใช้ในการสื่อสารกับผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ มีทั้งการสื่อสารผ่านช่องทาง Online และ Offline โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจัดประชุมกลุ่มย่อย การหารือทางโทรศัพท์ และการประสานงานทาง E-mail โดย ททท. มีการรับฟังความคิดเห็นจาก ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ และมาใช้ประกอบในกระบวนการสร้างนวัตกรรมด้านการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวของ ททท. ด้วย

สำหรับความต้องการที่สำคัญที่สุดของห่วงโซ่อุปทานของ ททท. นั้น ในปัจจุบัน ททท. ยังไม่มีการสำรวจความต้องการจากผู้ส่งมอบที่ชัดเจนจึงถือเป็นความท้าทายของ ททท. ที่จะต้องดำเนินการต่อไปในอนาคต





สรุปผลิตภัณฑ์/บริการ ผู้ส่งมอบ ผลิตภัณฑ์/บริการ ลูกค้า คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ ของ ททท.

ผู้ส่งมอบ (บทบาท)	กระบวนการ	ผลิตภัณฑ์/บริการ	กลไกการส่งมอบผลิตภัณฑ์/บริการ	ลูกค้า	คู่ค้า (บทบาท)	คู่ความร่วมมือ (บทบาท)
- หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน และชุมชนที่เกี่ยวข้องกับ ภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (ส่งมอบข้อมูลสินค้าทาง การท่องเที่ยว และข้อมูล สถานการณ์การท่องเที่ยว) - สถาบันการศึกษาวิจัย (ส่งมอบข้อมูลพฤติกรรม นักท่องเที่ยว และแนวโน้มทางการท่องเที่ยว)	1. กระบวนการจัดทำข้อมูลและสารสนเทศด้านการท่องเที่ยว	1.1 ข้อมูลสารสนเทศด้านการตลาดการท่องเที่ยว - ความรู้ด้านการตลาดการท่องเที่ยว - สถานการณ์และแนวโน้มทางการตลาดการท่องเที่ยว - กลยุทธ์ แผนการค้าเงินงาน และผลการดำเนินงาน -ฐานข้อมูลลูกค้า คู่ค้า และ คู่ความร่วมมือ	- ส่งมอบโดยตรง ผ่าน การแลกเปลี่ยนการตลาดการท่องเที่ยวประจำปี การให้บริการระบบข้อมูล การท่องเที่ยวเชิงการตลาด การอบรมให้ความรู้ และการเข้าร่วมประชุม/ให้คำแนะนำด้านการตลาดการท่องเที่ยวในโอกาสต่างๆ - ส่งมอบผ่าน คู่ความร่วมมือ (Collaborator) คือ สื่อมวลชนผ่านวิธีการต่างๆ	- ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวไทย	- ไม่มี	- สื่อมวลชน - องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
	2. กระบวนการดำเนินการและส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยว	1.2 ข้อมูล/สาร(Message) เพื่อส่งเสริมการเดินทางท่องเที่ยว - ข้อมูลทั่วไปของสินค้าและบริการทางการท่องเที่ยว - สาร(Message) เพื่อโน้มน้าวให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยว	- ส่งมอบโดยตรง ผ่าน สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ TAT Contact Center อนุสรณ์ อพ.สื่อ Online ต่างๆ ของ ททท. อาทิ Website, Social Network, Mobile Application การเข้าร่วมงานกิจกรรม/Consumer Fair (ต่างประเทศ) และการจัดกิจกรรมเทศกาลงานประเพณีต่างๆ - ส่งมอบผ่านคู่ค้า (Partner) คือ ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวไทย และต่างประเทศ ผ่านวิธีการต่างๆ เช่น Joint Promotion, Agent Familiarization Trip และส่งมอบผ่าน คู่ความร่วมมือ (Collaborator) คือ สื่อมวลชน ผ่าน Media Familiarization Trip, Press Release	- นักท่องเที่ยวชาวไทย - นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ	- ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวไทย - ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวต่างประเทศ	- สื่อมวลชน - องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- ผู้จัดส่งเสริมการขาย (ส่งมอบพื้นที่และอำนวยความสะดวกในการจัดงาน)	2. กระบวนการดำเนินการและส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยว	2.1 การบริการเว็บไซต์ซื้อขายระหว่างผู้ประกอบการกับผู้ประกอบการ (B to B) 2.2 การบริการเว็บไซต์ซื้อขายระหว่างผู้ประกอบการกับนักท่องเที่ยว (B to C)	- ส่งมอบโดยตรง ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น Road Show, Table Top Sales, Trade Show - ส่งมอบโดยตรง ผ่านการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น Consumer Fair (ในประเทศไทย), Website ส่งเสริมการขาย	- ผู้ประกอบการธุรกิจท่องเที่ยวไทย	- ไม่มี	- องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

ททท. มีพนักงานและลูกจ้างรวม 937 คน สามารถจำแนกบุคลากรเป็น 5 ประเภทที่สำคัญดังนี้

ตารางที่ 3 การจำแนกประเภทบุคลากรของ ททท.					
ลำดับ	ประเภท		ระดับ	จำนวน (คน)	ใช้บริหารจัดการเรื่อง
1.	การจ้าง	- พนักงาน	3-10	889	- การเลื่อนขั้นตำแหน่ง ค่าจ้าง เงินเดือน สิทธิประโยชน์ สวัสดิการ
		- ลูกจ้าง ททท.	ไม่มีระดับ	48	
2.	พื้นที่	- ส่วนกลาง		663	- เงินตอบแทนพิเศษสำหรับ ผู้ปฏิบัติงานพื้นที่พิเศษภาคใต้ - สำนักงานต่างประเทศซึ่งมี กฎหมายประเพณีท้องถิ่น วันหยุดและการจ่ายเงิน
		- ในประเทศ		220	
		- ต่างประเทศ		54	
3.	หน่วยงาน ที่สังกัด	- หน่วยงานขึ้นตรงผู้ว่าการ		37	- การพัฒนาบุคลากร โดยใช้ Core Competency และ Functional Competency โดยนำ Job Description เป็น เกณฑ์ในการพิจารณา
		- ด้านบริหาร		189	
		- ด้านนโยบายและแผน		101	
		- ด้านสินค้าและธุรกิจท่องเที่ยว		85	
		- ด้านตลาดในประเทศ		285	
		- ด้านตลาดเอเชียและแปซิฟิกใต้		71	
		- ด้านยุโรป แอฟริกา ตะวันออก กลางและอเมริกา		52	
- ด้านสื่อสารการตลาด		117			
4.	ระดับ/ ตำแหน่ง	- รองผู้ว่าการ	10	7	- ค่าใช้จ่ายตามสิทธิในการ ปฏิบัติราชการ - สิทธิประโยชน์ - การพัฒนาบุคลากร
		- ที่ปรึกษา	9-10	2	
		- ผู้อำนวยการฝ่าย/ภูมิภาค/สำนัก	9	22	
		- ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย/ภูมิภาค/ สำนัก	8	5	
		- ผู้อำนวยการกอง/กลุ่ม/ สำนักงาน	7	116	
		- ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง	7	10	
		- หัวหน้างาน/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ กลุ่ม/ สำนักงาน	7	214	
		- พนักงานระดับปฏิบัติการ	8	5	
			6-7	253	
			3-5	255	
5.	อายุ	- ลูกจ้าง ททท.	ไม่มีระดับ	48	
		- อายุ 50-60 ปี		332	
		- อายุ 38-49 ปี		388	
		- อายุ 23-37 ปี		217	

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันในการบรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์

ใน พ.ศ. 2557 ททท. ได้สำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรโดยผลสำรวจปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันในการบรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร แบ่งเป็น

1. ปัจจัยสำคัญภาพรวม ได้แก่ ภาพลักษณ์องค์กร สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน งานที่ทำทนายความมั่นคงในการทำงาน ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบและอำนาจ และสภาพการทำงาน

2. ปัจจัยตามกลุ่ม/ส่วนบุคคลสามารถแสดงรายละเอียดได้ดังตารางนี้



ปัจจัยส่วนบุคคล	ตามกลุ่ม	ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรผูกพัน
อายุ	- อายุ 50-60 ปี	- ความมั่นคงในการทำงานงานที่ทำหาย การได้รับการยอมรับนับถือ ภาพลักษณ์องค์กร
	- อายุ 38-49 ปี	- สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบและอำนาจ งานที่ทำหาย ภาพลักษณ์องค์กร
	- อายุ 23-37 ปี	- สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบและอำนาจ งานที่ทำหาย
ตำแหน่ง	- ผู้อำนวยการกอง/กลุ่ม/สำนักงาน	- ความมั่นคงในการทำงานการสื่อสารในองค์กร
	- ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง/กลุ่ม/สำนักงานและหัวหน้างาน	- ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ภาพลักษณ์องค์กร
	- พนักงานระดับ 6-8	- สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบและอำนาจ งานที่ทำหาย ภาพลักษณ์องค์กร
	- พนักงานระดับ 3-5	- สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในการทำงาน สวัสดิการ งานที่ทำหาย

ททท. มีกลุ่มที่จัดตั้งให้ทำหน้าที่ต่อรองกับองค์กร คือ สหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ ททท.

สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่ ททท. จัดให้บุคลากร มีดังนี้

สวัสดิการ	สิทธิประโยชน์เกื้อกูล
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ด้านการรักษาพยาบาล ✓ ด้านการช่วยเหลือบุตร ✓ ด้านฌาปนกิจสงเคราะห์ ✓ ด้านการเงิน ✓ ด้านสหกรณ์การและกีฬา 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ บำเหน็จ ✓ ผลประโยชน์จากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ทั้งนี้ ททท. ไม่มีข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัย

ททท. มีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญ ดังนี้

ประเภท	รายละเอียด
อาคารสถานที่	<p>อาคารสถานที่ที่อยู่ในความดูแลของ ททท. ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ททท. สำนักงานใหญ่ 2. ททท. สำนักงานสาขาและศูนย์ประสานงานการท่องเที่ยว จัดตั้งขึ้นเพื่อขยายพื้นที่ปฏิบัติงานไปยังพื้นที่เป้าหมาย เพื่อให้บรรลุภารกิจด้านการตลาดขององค์กร และนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงซึ่งสามารถแบ่งได้ ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ททท. สำนักงานสาขาในประเทศ 5 ภูมิภาค รวม 35 แห่ง และศูนย์ประสานงานการท่องเที่ยว 2 แห่ง (สมุย และพังงา) 2.2 ททท. สำนักงานสาขาต่างประเทศ 4 ภูมิภาค รวม 27 แห่ง 2.3 TAT Contact Center 4 แห่ง ได้แก่ 1) ททท. สำนักงานใหญ่ ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ 2) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ถนนราชดำเนินนอก 3) และ 4) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ บริเวณห้องโถงผู้โดยสารขาเข้า ชั้น 2 ประตู 3 และชั้น 2 ประตู 10



ประเภท	รายละเอียด
เทคโนโลยีและอุปกรณ์	<p>เทคโนโลยีของ ททท. แบ่งออกเป็น 2 ด้านได้แก่</p> <p>1. เทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร อาทิ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS)/ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (EIS)/ระบบการประเมินและการตรวจสอบการดำเนินงาน (GRC)/ระบบเผยแพร่และจัดเก็บเอกสารภายใน (DMS)/ระบบทำเนียบพนักงาน/ระบบรับแจ้งเหตุและปัญหาด้านสารสนเทศ (ISMS)/ระบบงานภายในองค์กร (Intranet)/ระบบอิเล็กทรอนิกส์เมลล์ (TAT Webmail) และระบบจดหมายอิเล็กทรอนิกส์กลางภาครัฐ/ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (E-office)/ระบบประกาศราคากลางและคำนวณราคากลางของ ททท./ระบบงานควบคุมงบประมาณ/ระบบบัญชีการเงินสำนักงานสาขา/ระบบสื่อสารแบบรวมศูนย์ (UC)/ระบบศูนย์ปฏิบัติการวางแผนการท่องเที่ยวและศูนย์ปฏิบัติการในภาวะวิกฤต (ศวก.) รวมถึงศูนย์คอมพิวเตอร์สำรองและกู้คืนสารสนเทศจากภัยพิบัติ (DR Site)</p> <p>2. เทคโนโลยีด้านส่งเสริมการตลาด และการบริการ ได้แก่ เว็บไซต์ขององค์กร www.tourismthailand.org ระบบฐานข้อมูลการท่องเที่ยวเชิงการตลาด TAT Contact Center-1672 และ New Media Technology (ชุมชนออนไลน์, Mobile Application, Gamification เป็นต้น)</p>

กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและบังคับใช้ในการดำเนินงาน ของ ททท.

ททท. จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 โดยปรับเปลี่ยนฐานะจากองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (อ.ส.ท.) ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2502 มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และเผยแพร่ประเทศไทยในด้านต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างประชาชนและระหว่างประเทศ ตลอดจน มีอำนาจกระทำการต่าง ๆ ภายในขอบเขตแห่งวัตถุประสงค์ตามมาตรา 8 และมาตรา 9 ของ พ.ร.บ. ฉบับนี้ และ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550

กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ	เนื้อหาสาระสำคัญ	กลุ่มเป้าหมายที่มีผลบังคับใช้
1. พระราชบัญญัติการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 และ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550	- กำหนดขอบเขตวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของ ททท. การจัดตั้งทุนและเงินสำรองของ ททท. การกำกับการควบคุมและการบริหาร การร้องทุกข์และการสงเคราะห์ รวมถึงบัญญัติเรื่องเกี่ยวกับการเงิน การบัญชีและการตรวจสอบ	ททท.
2. กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา พ.ศ. 2553	- กำหนดอำนาจหน้าที่ส่วนราชการของกรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น	ททท.

ลักษณะโครงสร้างองค์กร

ททท. จัดโครงสร้างองค์กรในลักษณะผสมผสานระหว่างการจัดโครงสร้างองค์กรในเชิงพื้นที่ (Area Approach) และการจัดโครงสร้างองค์กรตามภาระหน้าที่งาน (Functional Approach) ในส่วนของการจัดองค์กรในเชิงพื้นที่ เน้นตามภารกิจหลักด้านการส่งเสริมการตลาดแบ่งเป็น

1. ตลาดต่างประเทศรับผิดชอบ 4 ภูมิภาค ได้แก่

- 1) ภูมิภาคยุโรป แอฟริกา และตะวันออกกลาง
- 2) ภูมิภาคอเมริกา
- 3) ภูมิภาคอาเซียน เอเชียใต้ และแปซิฟิกใต้
- 4) ภูมิภาคเอเชียตะวันออก



2. ตลาดในประเทศ รับผิดชอบ 5 ภูมิภาค ได้แก่

- 1) ภูมิภาคภาคเหนือ
- 2) ภูมิภาคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 3) ภูมิภาคภาคกลาง
- 4) ภูมิภาคภาคตะวันออก
- 5) ภูมิภาคภาคใต้

สำหรับการจัดโครงสร้างองค์กรตามภาระหน้าที่งาน ประกอบด้วย การจัดแบ่งงานตามภารกิจหลัก ได้แก่ ภารกิจด้านการตลาด ด้านสื่อสารการตลาด และภารกิจสนับสนุน ได้แก่ ด้านบริหาร ด้านนโยบาย และแผน และด้านสินค้าและธุรกิจท่องเที่ยว

ระบบการกำกับดูแลขององค์กร

การดำเนินงานของ ททท. อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (รมว. กก.) โดยมีคณะกรรมการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยทำหน้าที่ในการวางนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของ ททท. รวมถึงการออกข้อบังคับต่าง ๆ ตามมาตรา 22 ของ พ.ร.บ. ททท. พ.ศ. 2522 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2550 โดยการดำเนินการภายใน ททท. มีการกำกับดูแลดังนี้

1. การกำกับดูแลของคณะกรรมการ ททท. (ตามมาตรา 13, 21, 22, 24 ,40)

คณะกรรมการ ททท. มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญขององค์กรให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงของ ททท. ติดตามให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรรายงานผลความคืบหน้า/ผลสำเร็จการดำเนินงานในภาพรวมของ ททท. อย่างสม่ำเสมอ (ตามมาตรา 22)

นอกจากนี้ คณะกรรมการ ททท. ได้แต่งตั้งกรรมการ ททท. ร่วมเป็นกรรมการและอนุกรรมการในคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานที่สำคัญรวม 11 คณะ ดังนี้

คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการของ ททท.
1. คณะกรรมการ ททท.
2. คณะกรรมการตรวจสอบ ททท.
3. คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ของ ททท.
4. คณะกรรมการสรรหาผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย
5. คณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม
6. คณะอนุกรรมการกำหนดเกณฑ์และประเมินผลงานผู้ว่าการ ททท.
7. คณะอนุกรรมการพิจารณาผลงานนวัตกรรมด้านการท่องเที่ยว
8. คณะอนุกรรมการสนับสนุนประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการ ททท.
9. คณะอนุกรรมการปรับปรุงและแก้ไขกฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับ ททท.
10. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ ททท.
11. คณะอนุกรรมการพิจารณาผลตอบแทนของผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย



2. การกำกับดูแลของผู้ว่าราชการ ททท.

ผู้ว่าราชการ ททท. ถ่ายทอดนโยบาย เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้ผู้บริหารระดับสูงในแต่ละสายงานตลอดจนพนักงาน ททท. ได้รับทราบ รวมทั้งติดตามและกำกับดูแลหน่วยงานภายใน ททท. ให้มีการดำเนินการเป็นไปตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเทียบเคียงกับเป้าหมายตัวชี้วัดระดับองค์กรและตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการส่งเสริมการท่องเที่ยวประจำปี

3. หน่วยงานภายนอกที่กำกับการดำเนินงานของ ททท. ตามนโยบายรัฐบาล

หน่วยงาน	บทบาทการกำกับดูแล
3.1 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	ด้านนโยบาย
3.2 กระทรวงการคลัง	ด้านการเงิน การจัดการ และผลการดำเนินงาน
3.3 กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	ด้านนโยบาย

ความสัมพันธ์ด้านการรายงานระหว่างคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ กับผู้นำระดับสูง

การรายงานภายในองค์กรเน้นการรายงานจากหน่วยปฏิบัติผ่านสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นจนถึงผู้นำระดับสูง ในส่วนการรายงานของผู้นำระดับสูง ผู้ว่าราชการ ททท. มีการรายงานต่อคณะกรรมการ ททท. เป็นการประจำเดือนละ 1 ครั้ง ประเด็นการรายงานที่สำคัญ ได้แก่ นโยบายและความคืบหน้าการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรด้านตลาดในประเทศ/ตลาดต่างประเทศ การรายงานความคืบหน้าการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ ททท. รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานการติดตาม/กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทหรือกิจการที่ ททท. ร่วมลงทุน ฯลฯ ตลอดจนการขอความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรก่อนเริ่มปีบัญชีของแผน เช่น แผนวิสาหกิจ ททท. แผนปฏิบัติการส่งเสริมการท่องเที่ยวประจำปี ททท. เป็นต้น

ความท้าทายต่อองค์กร

I. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

จากแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557–2559 (ฉบับทบทวนแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2555–2559) ททท. กำหนดการแข่งขัน 3 เรื่อง ได้แก่ รายได้ทางการท่องเที่ยว การรับรู้แคมเปญโฆษณาในตลาดต่างประเทศ และการเป็น 1 ใน 3 รัฐวิสาหกิจชั้นนำด้านการบริหารจัดการองค์กรเปรียบเทียบกับกลุ่มสังคมและเทคโนโลยี โดยกำหนดคู่แข่งและมีผลลัพธ์ ดังนี้

1. รายได้ทางการท่องเที่ยว พ.ศ. 2557 ททท. กำหนดคู่แข่งชั้นคือ ทุกประเทศในภูมิภาคเอเชีย และกำหนดให้ประเทศไทยเป็น 1 ใน 3 ของประเทศที่สร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวสูงสุดในภูมิภาคเอเชีย โดยใน พ.ศ. 2555 ประเทศไทยอยู่อันดับที่ 3 ที่มีรายได้ทางการท่องเที่ยวสูงสุดในภูมิภาคเอเชีย รองจากจีนและมาเก๊า



ลำดับของรายได้ทางการท่องเที่ยวเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศต่าง ๆ 10 อันดับแรกของภูมิภาคเอเชีย

Rank of Tourism Receipts

2551	2552	2553	2554	2555
China	China	China	China	China
2.Thailand	Macao	Macao	Macao	Macao
Macao	Hong Kong	Hong Kong	Hong Kong	3.Thailand
Hong Kong	4.Thailand	4.Thailand	4.Thailand	Hong Kong
Malaysia	Malaysia	Malaysia	Malaysia	Malaysia
India	India	India	Singapore	Singapore
Japan	Japan	Singapore	India	India
Korea	Singapore	Korea	Korea	Japan
Indonesia	Taiwan	Taiwan	Taiwan	Korea
Singapore	Korea	Japan	Japan	Taiwan
Taiwan	Indonesia	Indonesia	Indonesia	Indonesia
Vietnam	Vietnam	Vietnam	Vietnam	Vietnam

International Tourism Receipts

Country	2552	2553	2554	2555*
China	39.7	45.8	48.5	50.0
Macao	18.1	27.8	38.5	43.9
Thailand	16.1	20.1	27.2	33.8
Hong Kong	16.4	22.2	28.5	33.1
Malaysia	15.6	18.3	19.7	20.2
Singapore	9.4	14.1	18.1	19.3
India	11.1	14.2	17.7	18.0
Japan	10.3	13.2	11.0	14.6
Korea	9.8	10.4	12.5	14.2
Taiwan	6.8	8.7	11.1	11.8
Indonesia	5.6	7.0	8.0	8.3
Vietnam	3.1	4.5	5.7	6.8

ที่มา : The United Nations World Tourism Organization: UNWTO

2. การรับรู้แคมเปญโฆษณาในตลาดต่างประเทศ

การรับรู้แคมเปญประเทศไทยของกลุ่มชาวต่างประเทศตั้งแต่ พ.ศ. 2554-2555 เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและลดลงเล็กน้อยใน พ.ศ. 2556 เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในเอเชียและแปซิฟิก 9 ประเทศ ได้แก่ มาเลเซีย ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ฮองกง เกาหลีใต้ อินโดนีเซีย จีน อินเดีย และเวียดนามซึ่งผลใน พ.ศ. 2556 พบว่า มีการรับรู้แคมเปญของประเทศไทย อยู่ในอันดับที่ 1 มาเลเซีย อันดับที่ 2 ญี่ปุ่น อันดับที่ 3 สิงคโปร์ อันดับที่ 4 ฮองกง อันดับที่ 5 และเกาหลีใต้ อินโดนีเซีย จีน อินเดีย เวียดนาม เรียงตามลำดับ

การรับรู้แคมเปญเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

ประเทศ	ปี 2556		ปี 2555		ปี 2554	
	อันดับ	ร้อยละ	อันดับ	ร้อยละ	อันดับ	ร้อยละ
ไทย	1	52	1	53	1	51
มาเลเซีย	2	38	2	37	1	51
ญี่ปุ่น	3	28	3	28	-	-
สิงคโปร์	4	27	4	27	2	31
ฮองกง	5	24	5	26	3	29
เกาหลีใต้	6	21	7	21	5	20
อินโดนีเซีย	7	19	8	16	-	-
จีน	7	19	9	11	5	20
อินเดีย	8	16	6	22	4	24
เวียดนาม	9	15	8	16	6	15

หมายเหตุ: 1) พ.ศ. 2554-2556 แคมเปญ “Amazing Thailand: Always Amazes You”

2) ข้อกำหนดที่ใช้เลือกคู่แข่ง: ความใกล้เคียง/คล้ายคลึงกันของพื้นที่ตั้ง สินค้าการท่องเที่ยว และ

วัฒนธรรม

ที่มา: รายงานผลการศึกษาดูแลโครงการประเมินผลแผนโฆษณาตลาดต่างประเทศ, envirosell 2556



3. การเป็น 1 ใน 3 รัฐวิสาหกิจชั้นนำด้านการบริหารจัดการองค์กร เปรียบเทียบกลุ่มสังคมและเทคโนโลยี

ททท. ได้กำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการองค์กร คือ ททท. เป็น 1 ใน 3 รัฐวิสาหกิจชั้นนำด้านการบริหารจัดการองค์กร เปรียบเทียบกลุ่มสังคมและเทคโนโลยี ผลการดำเนินงานที่ผ่านมามีตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553–2555 ททท. มีคะแนนประเมินผลด้านการบริหารจัดการองค์กร อยู่ในลำดับที่ 3 ใน 5 ของรัฐวิสาหกิจกลุ่มสังคมและเทคโนโลยี ในขณะที่ปีงบประมาณ 2556 ททท. มีคะแนนเป็นลำดับที่ 1 เนื่องจาก สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยและองค์การเภสัชกรรม ได้เข้าสู่ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ตามที่ สคร. กำหนด

ตาราง แสดงคะแนนประเมินผลด้านการบริหารจัดการองค์กร ย้อนหลัง 4 ปี เฉพาะสาขาสังคมและเทคโนโลยี

รัฐวิสาหกิจ	ชื่อย่อ	2553		2554		2555		2556	
		คะแนน	ลำดับ	คะแนน	ลำดับ	คะแนน	ลำดับ	คะแนน	ลำดับ
1. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	วว.	3.8023	2	3.8620	1	3.8786	1	N/A	-
2. การกีฬาแห่งประเทศไทย	กกท.	3.0403	4	2.9933	5	3.1733	4	3.1516	3
3. องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ	อพวช.	2.8901	5	3.1025	4	3.1719	5	3.1656	2
4. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	ททท.	3.3062	3	3.3342	3	3.4107	3	3.4270	1
5. องค์การเภสัชกรรม	อก.	3.8538	1	3.8147	2	3.8601	2	N/A	-

หมายเหตุ: ปีงบประมาณ 2556 วว. และ อก. ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจกลุ่ม BA ได้เข้าสู่ระบบ SEPA อย่างเต็มรูปแบบ จึงไม่มีการประเมินผลด้านการบริหารจัดการองค์กร

ที่มา: ข้อมูลคะแนนจากเว็บไซต์สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) www.sepo.go.th

ปัจจัยหลักที่ทำให้รัฐวิสาหกิจประสบความสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง คือ

1. ททท. มีประสบการณ์ และความชำนาญในการส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยว
2. ความคิดสร้างสรรค์ในการส่งเสริมการท่องเที่ยว

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลต่อสถานการณ์แข่งขันขององค์กร

1. อัตราการเติบโตอย่างก้าวกระโดดของจำนวนนักท่องเที่ยวจากตลาดจีน อินเดีย และรัสเซีย ที่เดินทางท่องเที่ยวประเทศไทย
2. สถานการณ์ชุมนุมทางการเมืองภายในประเทศที่ต่อเนื่อง

โอกาสสำหรับการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ คือ

การสร้างนวัตกรรม และความร่วมมือกับกลุ่มประเทศ ASEAN จากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC)



แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีดังต่อไปนี้

1. **แหล่งข้อมูลภายนอกองค์กร:** UNWTO หรือ PATA ใช้ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบรายได้ทางการท่องเที่ยว

2. **แหล่งข้อมูลภายในองค์กร:** กองเผยแพร่โฆษณาตลาดต่างประเทศ ใช้ข้อมูลจากรายงานผลการศึกษาโครงการประเมินผลแผนโฆษณาตลาดต่างประเทศ เพื่อดูประสิทธิผลของการทำตลาดผ่านสื่อต่าง ๆ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

II. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดของ ททท. ได้ดำเนินการวิเคราะห์ทั้งในเชิงการตลาดการท่องเที่ยวซึ่งประกอบด้วยด้านตลาดต่างประเทศและตลาดในประเทศ และเชิงบริหารจัดการองค์กรซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนการดำเนินงานด้านการตลาด ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

❖ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดของตลาดต่างประเทศ

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ● ความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมและทรัพยากรการท่องเที่ยว - ความมีเอกลักษณ์โดดเด่นของประเทศในด้านวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น ความสนุกสนาน และความเป็นไทย - เป็น “จิตบริการ” และ “อัยยาศัยไมตรี” คนไทยเป็นที่ชื่นชอบของชาวต่างชาติ - เป็นที่รู้จักและยอมรับในฐานะ Value for Money และมีความโดดเด่นในภาพลักษณ์ขององค์ประกอบที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว Leisure ในระดับต้น ๆ ของโลก ในด้านหาดทรายชายทะเล แหล่งช้อปปิ้ง แหล่งท่องเที่ยวยามค่ำคืน (Nightlife) และอาหารอร่อย - มีแหล่งท่องเที่ยวและสินค้าเฉพาะทางได้รับการยอมรับในระดับโลก อาทิ กอล์ฟ ฮันนีมูน สุขภาพ งานเทศกาล/ประเพณี - บริการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพมีแนวโน้มขยายตัวอย่างรวดเร็ว - บริการด้านที่พักมีความหลากหลาย รองรับความต้องการได้หลายกลุ่ม - สามารถคงความภักดีของลูกค้าเก่า (revisit) ไว้ได้ในอัตราการเติบโตที่สูง และครองส่วนแบ่งร้อยละ 60 - ที่ตั้งของประเทศไทย เอื้อต่อการเป็นศูนย์กลางโครงข่ายการเชื่อมโยงคมนาคมด้านการเดินทางท่องเที่ยวในอาเซียน โดยเฉพาะในภูมิภาคอินโดจีน 	<ul style="list-style-type: none"> ● ภาพลักษณ์ด้านลบ - ประสบปัญหาภาพลักษณ์ด้านลบจากปัญหาความไม่แน่นอนทางการเมือง - ยังคงมีภาพลักษณ์ของแหล่งท่องเที่ยวราคาถูก Cheap Destination เป็น Mass Destination และ Old Destination - ไม่มีภาพลักษณ์ด้าน Green Destination - ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองภายในประเทศ ● แหล่งท่องเที่ยวเสื่อมโทรม และขาดการพัฒนาสินค้า - ทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมของประเทศส่วนใหญ่เริ่มเสื่อมโทรม - ขาดการผลักดันสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดทำให้ไม่สามารถสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลงไปได้ - ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ในการสร้าง Value Creation เพื่อพัฒนาให้สินค้าและบริการด้านการท่องเที่ยวเกิดมูลค่าและคุณค่า ● การพัฒนาการท่องเที่ยวที่ไร้ทิศทางและปัญหาบุคลากร - ขาดความรู้ ความเข้าใจอย่างถ่องแท้และขาดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่จริงจังระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนท้องถิ่นใน “การพัฒนาการท่องเที่ยวแบบยั่งยืน” - การพัฒนาที่พักและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวที่ขยายตัวแบบขาดการควบคุม ส่งผลเสียต่อสภาพแวดล้อมและเข้าสู่ภาวะ Over Supply - บุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีข้อจำกัดด้านการใช้ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน เกาหลี และรัสเซีย ซึ่งเป็นภาษาหลักในการรองรับตลาดหลักของไทย



จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	<ul style="list-style-type: none"> - ขาดการพัฒนาโครงข่ายการขนส่งสาธารณะอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยวหลัก และแหล่งท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงกับเพื่อนบ้าน - อุตสาหกรรมการจ้างแรงงานต่างด้าวเข้ามาทำอาชีพท่องเที่ยวทำให้เอกลักษณ์ด้านการบริการและอัตลักษณ์ของไทย เริ่มหดหายไปบางพื้นที่
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ● การเติบโตทางเศรษฐกิจของกลุ่มตลาดเกิดใหม่ <ul style="list-style-type: none"> - นักท่องเที่ยวจากกลุ่มประเทศเศรษฐกิจขยายตัว เช่น กลุ่ม BRICs มีบทบาทสำคัญในฐานะลูกค้าทางการท่องเที่ยวกลุ่มใหม่ ● พฤติกรรมและความสนใจของนักท่องเที่ยวที่เอื้อต่อการท่องเที่ยว <ul style="list-style-type: none"> - นักท่องเที่ยวแสวงหาประสบการณ์ที่มีความดั้งเดิมและเป็นของแท้ (Authentic Experience) ที่ให้คุณค่าทางด้านจิตใจ (Value) - ความต้องการการท่องเที่ยวมีลักษณะเฉพาะตัวและแยกย่อยมากขึ้น - กระแส Green Campaign และ Eco-friendly living มีแนวโน้มมากขึ้นและมีความสำคัญต่อผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการ - นักท่องเที่ยวกลุ่มผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นและสนใจการท่องเที่ยวที่สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมการท่องเที่ยวที่ให้ประสบการณ์มากขึ้น (Old but more active) - กระแสความสนใจเอเชีย LOOK EAST ● การเติบโตของการสื่อสารออนไลน์ <ul style="list-style-type: none"> - การขยายตัวของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะ Social Media กลายเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินชีวิตที่ขาดไม่ได้ ไม่เว้นแม้กระทั่งในเรื่องของการเดินทางท่องเที่ยว Social Media on mobile phone เป็นเรื่องที่นักท่องเที่ยวให้ความสนใจอย่างสูง นักท่องเที่ยวต้องการ Post/Check-in/Like/Share (PCLS) ทำให้เอื้อประโยชน์ในการทำตลาดได้กว้างขวางขึ้น ● การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน <ul style="list-style-type: none"> - การเดินทางภายในภูมิภาคอาเซียน มีโอกาสเติบโตมากขึ้นจากการเปิดประชาคมอาเซียนใน พ.ศ. 2558 	<ul style="list-style-type: none"> ● ปัญหาเศรษฐกิจ <ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจโลกอยู่ในภาวะอึมครึม GDP มีแนวโน้มชะลอตัว โดยเฉพาะเศรษฐกิจในตลาดหลักของไทย คือ ยุโรปจะกระเทือนจากการคว่ำบาตรรัสเซีย และประเทศในกลุ่มยูโรโซนมีปัญหาเศรษฐกิจถดถอย ด้านเศรษฐกิจจีนจะเติบโตไม่ร้อนแรงเท่าปีที่ผ่านมา ส่วนญี่ปุ่น สภาพเศรษฐกิจจะทรงตัวและมีการขึ้นภาษีมูลค่าเพิ่ม - แนวโน้มวิกฤตพลังงาน การเพิ่มขึ้นของราคาน้ำมันในตลาดโลกส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ● ภัยธรรมชาติ-ภัยพิบัติ-โรคระบาด <ul style="list-style-type: none"> - ภาวะโลกร้อน ก่อให้เกิดภัยธรรมชาติและภัยพิบัติส่งผลกระทบต่อฤดูกาลในการเดินทางท่องเที่ยว - การเกิดโรคระบาดใหม่ ๆ ที่แพร่ระบาดไปทั่วโลก เช่น อีโบล่า ไวรัสสายพันธุ์ใหม่ เป็นต้น ● ความเข้มข้นทางการแข่งขันด้านการท่องเที่ยว <ul style="list-style-type: none"> - การแข่งขันกันอย่างรุนแรงของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวโลก - ความคล้ายคลึงกันของสินค้าทางการท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน ทำให้นักท่องเที่ยวนอกภูมิภาคไม่สามารถมองเห็นความแตกต่างของแหล่งท่องเที่ยวได้อย่างชัดเจน - นักท่องเที่ยวแสวงหาประสบการณ์ที่แตกต่างในการเดินทาง โดยแสวงหาแหล่งท่องเที่ยวใหม่ อาทิ พม่า เกาหลีเหนือ คิวบาลิเบีย เป็นต้น



❖ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดของตลาดในตลาดในประเทศ

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ● แหล่งท่องเที่ยวมีความหลากหลายและมีศักยภาพ มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยว รองรับความต้องการของนักท่องเที่ยวได้หลายกลุ่ม ● มีเอกลักษณ์ความเป็นไทย ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวิถีชีวิตแบบดั้งเดิมที่โดดเด่นและแตกต่างในแต่ละภูมิภาค ● มีการสร้างและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวหลายแห่ง รวมทั้งการเปิดตัวของแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ ● มีศักยภาพด้านการแข่งขันเรื่องราคาและความคุ้มค่าของการท่องเที่ยว ● เป็นจุดเชื่อมต่อ AEC โดยเฉพาะเมืองชายแดนที่มีการพัฒนาด้านการท่องเที่ยวมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความหนาแน่นของนักท่องเที่ยวในเมืองท่องเที่ยวหลักและช่วงฤดูกาลท่องเที่ยว ● ปัญหาด้านการรักษาความปลอดภัยในแหล่งท่องเที่ยว ● ปัญหาด้านระบบการจัดการและดูแลความสะอาดในแหล่งท่องเที่ยว ● ขาดการวางแผนและการบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพในระยะยาว ทั้งด้านการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว และการพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (เริ่มมีบ้างบางพื้นที่ แต่ยังไม่เป็นระบบ) ● ขาดการทำงานแบบบูรณาการไปในทิศทางเดียวกันระหว่างหน่วยงานด้านการท่องเที่ยว ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนท้องถิ่น ● มีการใช้นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้โดดเด่นค่อนข้างน้อย
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ● รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยว โดยใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือพัฒนาเศรษฐกิจ ให้มีการกระจายรายได้อย่างเท่าเทียมกัน และส่งเสริมให้คนไทยเกิดความรัก และภาคภูมิใจในความเป็นไทย ● รัฐบาลมีนโยบายเร่งรัดพัฒนาประเทศและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียน ● ขนชั้นกลางมีอำนาจทางเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น ● เทคโนโลยีสามารถสร้างระบบเครือข่าย เพื่อเชื่อมต่อผู้คนให้เข้าถึงกันง่ายขึ้น จนสามารถเคลื่อนกลุ่มคนไปในทิศทางเดียวกัน และทำให้เกิดการเลียนแบบอิทธิพลส่วนใหญ่ของสังคม ● นักท่องเที่ยวมีความต้องการที่แยกย่อยและหลากหลายมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ● สถานการณ์ความไม่แน่นอนทางการเมือง ● วิกฤตการณ์ต่าง ๆ เช่น โรคระบาด สภาพอากาศที่แปรปรวนทำให้เกิดภัยพิบัติ ● การแข่งขันทางการท่องเที่ยวที่รุนแรงในกลุ่ม AEC และประเทศในเอเชีย ● ความผันผวนของราคาน้ำมัน และวิกฤตด้านพลังงาน ● ราคาสินค้าและบริการที่เป็นตัวต้นทุนจะปรับเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 3-4 โดยมีปัจจัยจากด้านต้นทุนการผลิต ราคาพลังงาน และค่าแรง (ค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น)

❖ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหารจัดการองค์กร

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบการปฏิบัติงาน (System) <ul style="list-style-type: none"> - มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานได้เป็นอย่างดี เช่น ระบบฐานข้อมูลการท่องเที่ยวเชิงการตลาด ระบบสารสนเทศด้านบัญชี การเงินและงบประมาณ ● บุคลากร (Staff) <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความเชี่ยวชาญตามภาระหน้าที่ตามสายงาน - ผู้บริหาร และพนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ ททท. อย่างยาวนาน ทำให้เข้าใจในกระบวนการดำเนินงานและหลักปฏิบัติงานของ ททท. เป็นอย่างดี ● ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) <ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความสามารถในการสร้างพันธมิตรและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ● ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร (Strategies) <ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2555-2559 และแผนกลยุทธ์การดำเนินงานรายปี ● รูปแบบบริหารจัดการ (Style of Management) <ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานเป็นไปตามระเบียบของ ททท. ซึ่งอิงจากระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี โดยมีการยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเรื่อยมา ● คุณค่าร่วม (Share Values) <ul style="list-style-type: none"> - มีค่านิยมองค์กร “TAT’ SPIRITS” 	<ul style="list-style-type: none"> ● โครงสร้างองค์กร (Structure) <ul style="list-style-type: none"> - การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการทำงานตามแผนวิสาหกิจ ททท. ยังไม่แล้วเสร็จ ● ระบบการปฏิบัติงาน (System) <ul style="list-style-type: none"> - ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สัมพันธ์กับการให้ผลตอบแทน - ขาดการบูรณาการระบบในการปฏิบัติงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ ยังคงมีการทำงานแบบแยกส่วนกันอยู่ค่อนข้างมาก - มีกระบวนการหรือขั้นตอน และเงื่อนไขในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น - ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ทำให้ข้อความที่ต้องการสื่อสารไม่สามารถเข้าถึงพนักงานทุกคนได้อย่างทั่วถึง ● บุคลากร (Staff) <ul style="list-style-type: none"> - ไม่ได้มีการวางแผนพัฒนาบุคลากรหรือจัดหาผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างเป็นระบบไว้ล่วงหน้า ทำให้องค์กรอาจไม่สามารถหาผู้สืบทอดตำแหน่งที่เหมาะสมได้ทันเวลา - ยังไม่มีการใช้ Career Path ของบุคลากรใน ททท. - ขาดการวางกำหนดอัตรากำลังของฝ่ายที่ปฏิบัติภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุนที่ไม่เหมาะสม - ค่านิยมและความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรลดน้อยลง ● ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) <ul style="list-style-type: none"> - พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบของ ททท. - พนักงานขาดความรู้ด้านการตลาดสมัยใหม่อย่างลึกซึ้ง ● รูปแบบบริหารจัดการ (Style of Management) <ul style="list-style-type: none"> - มีปัญหาในเชิงรูปแบบการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ยังคงยึดติดกับกฎระเบียบของส่วนราชการไม่สนับสนุนภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ● คุณค่าร่วม (Share Values) <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารค่านิยมองค์กรยังไม่เป็นรูปธรรม



โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> ● นโยบาย (Political) <ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาล/ภาครัฐให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมากขึ้น - การเข้าสู่กลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community) ใน พ.ศ. 2558 ททท. ต้องวางตำแหน่งองค์กร และพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทย ให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียน ● งบประมาณ (Economic) <ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลให้ความสำคัญ และให้งบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ● สังคม (Social) <ul style="list-style-type: none"> - เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นนักการตลาดมืออาชีพ และเป็นผู้นำทางความคิดของภาคอุตสาหกรรม - ภาคสังคมฯ ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมท่องเที่ยว - มีภาพลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวที่ทุกหน่วยงานคิดถึงเมื่อเผชิญกับปัญหาด้านการท่องเที่ยว ● เทคโนโลยี (Technology) แนวคิดใหม่ <ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาเทคโนโลยีรูปแบบใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว - มีวิทยาการด้านการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่เข้ามา ทำให้องค์กรมีโอกาสพัฒนาตัวเองไปสู่มาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้มากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ● นโยบาย (Political) <ul style="list-style-type: none"> - กฎ ระเบียบ ข้อบังคับท้องถิ่นในแต่ละประเทศเป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานด้านตลาดของสำนักงานต่างประเทศ ● สังคม (Social) <ul style="list-style-type: none"> - ผู้มีส่วนได้เสียบางส่วนขาดความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ ททท. เนื่องจากเกิดหน่วยงานที่ดำเนินการด้านการท่องเที่ยวที่ซ้ำซ้อนกัน ● เทคโนโลยี (Technology) <ul style="list-style-type: none"> - ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีก่อให้เกิดการแข่งขันสูง ททท. จึงต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งการพัฒนาบุคลากรและระบบต่าง ๆ

ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ

ททท. กำหนดความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ดังนี้

ความท้าทายขององค์กร	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์
<ol style="list-style-type: none"> 1. การคงรักษาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวให้เติบโตอย่างยั่งยืน ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นและพฤติกรรมนักท่องเที่ยวที่เปลี่ยนแปลง 2. การรักษาระดับความสำคัญของ ททท. ในการเป็นผู้นำทางการท่องเที่ยวของประเทศ จากผลของการเพิ่มบทบาทของหน่วยงานอื่นต่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว 3. ความสามารถในการสร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวให้เติบโต ภายใต้การผันแปรของสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อนักท่องเที่ยว 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ภาพลักษณ์ที่โดดเด่นและได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยว



ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร คือ

1. บุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวเกษียณอายุงานไปแล้วเป็นจำนวนมาก
2. การกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และการเข้ามามีบทบาทด้านการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวของหน่วยงานอื่นส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ของ ททท.

ททท. มีความเสี่ยงด้านธุรกิจ ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านอื่น ๆ ขององค์กร ดังนี้

ด้าน	ความเสี่ยง
ด้านธุรกิจ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เหตุการณ์วิกฤตภายในประเทศไทย 2. เหตุการณ์สำคัญในต่างประเทศที่ส่งผลกระทบต่อการเดินทางท่องเที่ยวมายังประเทศไทย 3. ภาพลักษณ์ด้านลบของประเทศไทย 4. ภาพลักษณ์ทางลบของ ททท. เกี่ยวกับบริษัท ไทยแลนด์ พรีวิลเลจ การ์ด จำกัด
ด้านการปฏิบัติการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินขององค์กรและบุคลากร 2. ความไม่มั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศขององค์กร 3. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการตลาดออนไลน์ของ ททท.
ด้านทรัพยากรบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่มา : ความเสี่ยงดังกล่าวยึดตามแผนบริหารความเสี่ยง พ.ศ. 2557

III. ระบบปรับปรุงผลการดำเนินการ

ททท. ใช้เครื่องมือที่สำคัญในระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. การประเมินผลตามตัวชี้วัดระดับองค์กร โดยใช้ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA)

2. การประเมินผลตามตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน โดยการจัดทำแผนติดตามและประเมินผลเชิงกลยุทธ์แบบทั่วทั้งองค์กร และการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนติดตามฯ เป็นรายไตรมาส

นอกจากนี้ ททท. ได้มีการนำระบบต่าง ๆ มาใช้เพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการสร้างนวัตกรรมขององค์กร คือ ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และการจัด TAT Clinic เพื่อให้คำปรึกษาและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งให้ผู้เชี่ยวชาญในสายงานต่าง ๆ ใน ททท. มาให้ความรู้ที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากร ททท.



ส่วนที่ 5: แผนยุทธศาสตร์

จากกระบวนการระดมความคิดเห็น Change Agent เพื่อค้นหาวิธีการ รูปแบบกิจกรรม การดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามแผนวิสาหกิจ ททท. พ.ศ. 2557-2559 โดยนำผลการวิเคราะห์ การดำเนินงานที่ผ่านมา ประกอบกับการพิจารณาบริบทองค์กร สภาพแวดล้อมทั้งในเชิงนโยบายและ เชิงยุทธศาสตร์ สามารถสรุปแผนยุทธศาสตร์ใน พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นช่วงสุดท้ายของแผนวิสาหกิจ ดังนี้

1. ททท. ยังคงวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายการดำเนินงาน และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เช่นเดิม
2. ปรับปรุงตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ และตัวชี้วัดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ให้สอดคล้องกับระบบ การประเมินในปัจจุบัน รวมทั้งให้ความสำคัญไปได้ในการจัดเก็บเพื่อสะท้อนผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น
3. ปรับรายละเอียดเนื้อหาโครงการ กิจกรรม ในแต่ละเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับสถานะการ ดำเนินงานในปัจจุบันยิ่งขึ้น

วิสัยทัศน์ของ ททท. (TAT Vision)

“ททท. เป็นองค์กรชั้นนำระดับโลกด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ ที่มีบทบาทสำคัญ ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ”

กำหนดคำนิยามสั้น ๆ ในการอธิบายความของวิสัยทัศน์ คือคำว่า “EMS” ย่อมาจาก Excellence, Modern Marketing, Sustainability ซึ่งสะท้อนถึงความมุ่งหมายที่จะเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Excellence) ด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Modern Marketing) และสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainability) เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยคำว่า EMS ยังมีความหมายเชิงนัยของ ความเข้าใจโดยทั่วไปคือความรวดเร็ว นั่นหมายถึงการบรรลุเป้าหมายองค์กรของ ททท. ภายใน พ.ศ. 2559

พันธกิจของ ททท. (TAT Mission)

1. ส่งเสริมความเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Tourism Strategic Partner)
2. สนับสนุนระบบสารสนเทศและนวัตกรรมเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวที่เป็นเลิศ (Intelligence Center)
3. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของนักการตลาดท่องเที่ยวมืออาชีพ (Marketing Professional)
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ททท. ให้ได้มาตรฐานระดับโลก (Operational Excellence)

นโยบายการดำเนินงานของ ททท. (TAT Policy)

“ดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ด้วยนวัตกรรมและเครือข่าย บนพื้นฐานของการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพที่มุ่งรักษาสิ่งแวดล้อมทั้งทางธรรมชาติและวัฒนธรรม ภายใต้หลักธรรมาภิบาลเพื่อให้เกิดการบูรณาการและการสร้างมูลค่าเพิ่มในภาคส่วนต่าง ๆ อันจะนำมาซึ่งรายได้ที่เป็นการขับเคลื่อน เศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน”



เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ 1: เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center): มีบทบาทสำคัญในการนำส่งข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์และองค์ความรู้ทางการตลาด แก่บุคลากรภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

เป้าประสงค์ 2: เป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Modern Marketing): มุ่งสู่การดำเนินการด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ เป็นส่วนที่สะท้อนถึงบทบาทหน้าที่หลัก (Core Function) โดยตรงของ ททท. ในการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยว รวมถึงการร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงบูรณาการ

เป้าประสงค์ 3: เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation): มุ่งบริหารจัดการทรัพย์สินของ ททท. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการพัฒนาต่อยอดและสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางกายภาพและทรัพย์สินทางปัญญาที่ ททท. มีอยู่ในปัจจุบันและคิดค้น พัฒนา สินค้าและบริการของ ททท. ในรูปแบบใหม่ ๆ

เป้าประสงค์ 4: เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Operational Excellence): มุ่งสร้างความแข็งแกร่งในเรื่องการบริหารจัดการองค์กร และบุคลากรภายใน ททท. เพื่อเป็นฐานสนับสนุนการดำเนินงานของเป้าประสงค์ต่าง ๆ โดยเน้นการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (Quality Management) เพื่อลดระยะเวลาการปฏิบัติงานและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม (IT & Innovation) ด้านการบริหารเข้ามาใช้ในการบริหารงาน รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

Roadmap การดำเนินงาน

จากวิสัยทัศน์ ททท. สามารถวาง Roadmap ในการดำเนินงาน 3 ด้านหลัก โดยแสดงให้เห็นถึงระดับผลสำเร็จในปีที่ผ่านมาและเป้าหมายตัวชี้วัดที่วางไว้เมื่อสิ้นสุด พ.ศ. 2559 ทั้งระดับวิสัยทัศน์และระดับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้



ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ (Corporate Key Performance Indicators)

วิสัยทัศน์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดองค์กร	ปี 2556 (ผล)	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
ด้านเป็นองค์กรชั้นนำเลิศระดับสากล ด้านการตลาดการท่องเที่ยว	2	- อันดับประเทศที่สร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวสูงสุดในภูมิภาคเอเชีย	อันดับ 3	รักษารักษาอันดับ 1 ใน 3	รักษารักษาอันดับ 1 ใน 3	รักษารักษาอันดับ 1 ใน 3
	ทุกเป้าประสงค์	- จำนวนรางวัลนวัตกรรมด้านการตลาดการท่องเที่ยว	1	ไม่ต่ำกว่า 3 รางวัล	ไม่ต่ำกว่า 3 รางวัล	ไม่ต่ำกว่า 3 รางวัล
	4	- รัฐวิสาหกิจชั้นนำด้านการบริหารจัดการองค์กร	ค่าคะแนน SEPA 115 คะแนน	ค่าคะแนน SEPA ไม่ต่ำกว่าปี 2556	ค่าคะแนน SEPA ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของรัฐวิสาหกิจกลุ่ม BB*	ค่าคะแนน SEPA ไม่ต่ำกว่าปี 2558
ด้านเศรษฐกิจ	2	- อัตราการเติบโตเฉลี่ยของรายได้ทางการท่องเที่ยวไม่ต่ำกว่าอัตราการเติบโตเฉลี่ยของ GDP+1% (ปี 2556-2559)	19% (1.87 ล้านล้านบาท) (GDP=3.9%)	- อัตราการเติบโตของรายได้ไม่ต่ำกว่าอัตราการเติบโตของ GDP+1%	- อัตราการเติบโตของรายได้ไม่ต่ำกว่าอัตราการเติบโตของ GDP+1%	- อัตราการเติบโตของรายได้ไม่ต่ำกว่าอัตราการเติบโตของ GDP+1%
	2	- สัดส่วนรายได้ทางการท่องเที่ยวต่อ GDP	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10
ด้านสังคม	2	- ความเห็นของคนไทยต่อการท่องเที่ยวในมิติของสังคม *ความผูกพันในครอบครัว *การเรียนรู้ของคนไทย *ความต้องการมีส่วนร่วมในการรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม	87.1% 76.6% 71.5%	- ไม่ต่ำกว่าปี 2556	- ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปี 2556 - 2557	- ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปี 2556 - 2558
	1	- จำนวนบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่ได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการตลาดการท่องเที่ยวจาก ททท.	430	ไม่ต่ำกว่าปี 2556	- ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปี 2556 - 2557	- ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปี 2556 - 2558
	1	- จำนวนผู้ใช้บริการข้อมูลด้านการท่องเที่ยวของ ททท. ในการสนับสนุนการดำเนินงาน	54,143 คน	ไม่ต่ำกว่าปี 2556	- ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปี 2556 - 2557	- ไม่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยปี 2556 - 2558
	2	- อัตราการยอมรับประเทศไทยในฐานะแหล่งท่องเที่ยวที่ทรงคุณค่า	ร้อยละ 44	ร้อยละ 37	ร้อยละ 40	ร้อยละ 42

หมายเหตุ : สคร. เปลี่ยนแนวทางการวัดผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยใช้การวัดแบบ SEPA

รัฐวิสาหกิจกลุ่ม BB ประกอบด้วย อสมท. ทอท. รยส. บสย. บขส. กสท. กคช. สสร. ขสมก. รฟม. กทท. บตท. ธพว. ททท.

: นวัตกรรมด้านการตลาดการท่องเที่ยว หมายถึง เป็นการคิดค้น ออกแบบ พัฒนาหรือปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวที่แตกต่างจากเดิม ส่งผลให้เกิดการทำงานที่สะดวกขึ้น ได้ผลงานมากขึ้น บรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น เพื่อให้ได้มาซึ่งรายได้ นักท่องเที่ยว หรือภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น



: การวัดผลรายได้และ GDP หากไม่สามารถหาตัวเลขจริงได้ทันช่วงของการวัดผล สามารถใช้ตัวเลขประมาณการ มาวัดผลสำเร็จแทนตัวเลขจริง

: แหล่งท่องเที่ยวที่ทรงคุณค่า หมายถึง แหล่งท่องเที่ยวคุณภาพที่หลากหลาย ให้ประสบการณ์ที่ประทับใจ และแตกต่างจากคู่แข่ง โดยวัดจากนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่รับรู้สื่อ ททท.

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ 1: เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center)

1.1 ศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) เป็นที่รับรู้ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย

ตัวชี้วัด :

- ร้อยละ 60 ของเครือข่ายวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิรู้จักและรับรู้การดำเนินงานของ TAT Academy

1.2 ศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center) ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ

ตัวชี้วัด :

- มีระบบการพัฒนาตัวแบบที่ทันสมัยสำหรับการประมวลผลข้อมูล
- หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนนำข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้อ้างอิงเพื่อการวางแผน
- มีรายได้จากการทำวิจัยหรือพัฒนาข้อมูล

เป้าประสงค์ 2: เป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Modern Marketing)

2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่ (Modern Marketing)

ตัวชี้วัด :

- อัตราการรับรู้ภาพลักษณ์ประเทศไทยเชิงบวกในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพหลากหลายและให้ประสบการณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง
- มีสินค้าการท่องเที่ยวใหม่เสนอขายทุกปี

2.2 ส่งเสริมการตลาดร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Partners)

ตัวชี้วัด :

- มีพันธมิตรทางการตลาดท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นทุกปี

2.3 ส่งเสริมการสร้างความผูกพันแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางท่องเที่ยวไทย (Tourist Engagement)

ตัวชี้วัด :

- มีการแบ่งปันประสบการณ์การท่องเที่ยวจากนักท่องเที่ยว (Tourist Experience Sharing)

2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมการตลาดท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ตัวชี้วัด :

- มีการจัดทำเส้นทางท่องเที่ยวเชื่อมโยงในภูมิภาคอาเซียน

เป้าประสงค์ 3: เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation)

3.1 สร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาด้านสื่อสาระการท่องเที่ยว

ตัวชี้วัด :

- มีรายได้จากการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาเชิงพาณิชย์

3.2 สร้างประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ของ ททท.

ตัวชี้วัด :

- มีรายได้จากการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ที่มีอยู่

3.3 พัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ตัวชี้วัด :

- มีโครงสร้างรองรับการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม
- บุคลากรได้รับการพัฒนาให้เกิดความพร้อมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ ททท.

เป้าประสงค์ 4: เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Operational Excellence)

4.1 การพัฒนาการจัดการเชิงคุณภาพ (Quality Management)

ตัวชี้วัด :

- มีการพัฒนาคุณภาพการจัดการองค์กรตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ
- เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจชั้นนำ 1 ใน 3 ของประเทศ (เปรียบเทียบกับรัฐวิสาหกิจกลุ่มสังคมและเทคโนโลยี) ทางด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร

4.2 ปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization)

ตัวชี้วัด :

- มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการองค์กร

4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตัวชี้วัด :

- มีการบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพในการบริหารบุคลากร
- เป็นองค์กรตัวอย่างด้านการจัดการองค์กรที่ดีในระดับประเทศ (Good Governance) ด้วยการได้รับการยอมรับในธรรมาภิบาล

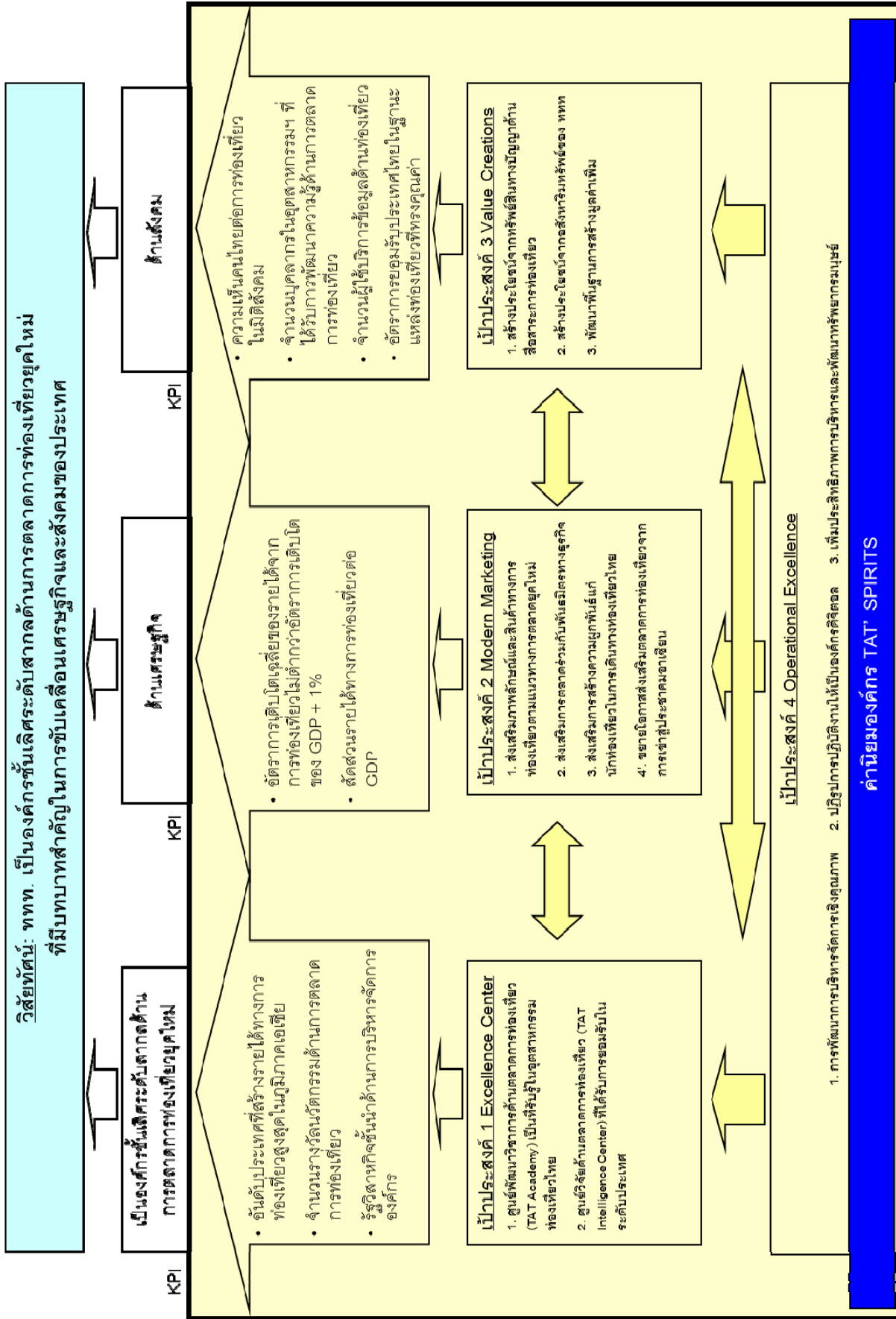
ยุทธศาสตร์ ตามทิศทางของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามทิศทางของแต่ละเป้าประสงค์ ยังคงมีความครอบคลุมตามแนวทาง Balance Score Card (BSC) ของ Kaplan & Norton ซึ่งแบ่งเป็น 4 มิติ คือ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้าและสังคม (Customer & Social) ด้านกระบวนการดำเนินงานภายใน (Internal Processes) และด้านการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร (Learning & Growth) และการดำเนินการตามยุทธศาสตร์เป้าประสงค์หนึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงไปยังเป้าประสงค์อื่น ๆ และจะส่งผลถึงความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของ ททท.

TAT Strategy Mapping

Financial	<p>1.2.4 ส่งเสริมรายได้จาก Intelligence Center</p> <p>3.1.1 เพิ่มรายได้จากการพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาและบริการ</p>	<p>3.2.1 ส่งเสริมการหารายได้จากหน่วยธุรกิจ</p> <p>4.1.5 ส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายบริหาร</p> <p>4.1.6 ส่งเสริมความคุ้มค่าจากการใช้พื้นที่</p>
Customer	<p>1.1.4 พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้</p> <p>1.1.5 & 1.2.5 สร้างสรรค์และพัฒนาเครือข่าย</p> <p>1.2.2 พัฒนารูปแบบการวิจัย</p> <p>1.2.3 นำเสนอข้อมูลยุทธศาสตร์ไปใช้งาน</p> <p>2.1.1 สร้างแบรนด์ภาพลักษณ์ประเทศไทยเชิงบวก</p>	<p>2.1.2 สร้างสรรค์สินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่ม</p> <p>2.2.1 Marketing Strategic Partners</p> <p>2.3.1 สร้างและแบ่งปันประสบการณ์ท่องเที่ยว</p> <p>2.3.2 บริหารความสัมพันธ์เชิงบวกกับนักท่องเที่ยว</p> <p>2.4.1 สร้างจุดขายการเป็นประตูเชื่อม ASEAN</p> <p>2.4.2 ขับเคลื่อนการส่งเสริมตลาดภายใต้กรอบความร่วมมือ</p>
Internal Process	<p>4.1.1 พัฒนาคู่มือการบริหารตามกรอบ SEPA</p> <p>4.1.2 การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง ททท.</p> <p>4.1.3 Blueprint for Change อย่างเป็นระบบ</p>	<p>4.1.4 การจัดการเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์</p> <p>4.2.1 การพัฒนาระบบ IT เพื่อความเป็นเลิศ</p> <p>4.3.1 ปรับบทบาทการบริหารและพัฒนาบุคลากร</p> <p>4.3.5 Good Governance</p>
Learning & Growth	<p>1.1.1 TAT Academy Management</p> <p>1.1.2 หลักสูตรด้านการตลาดท่องเที่ยว</p> <p>1.1.3 เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรม</p> <p>1.2.1 พัฒนาคั้งข้อมูล</p>	<p>3.3.1 ส่งเสริมการสร้างเสริมมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม</p> <p>4.3.2 ส่งเสริมระบบบริหารและพัฒนาบุคลากร</p> <p>4.3.3 การสร้างค่านิยม SPIRITS</p> <p>4.3.4 Knowledge Management</p>

ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ ททท. และเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์



เป้าประสงค์ 1: เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ Excellence Center ได้มีการปรับชื่อเรียกให้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์และสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว การเป็นศูนย์พัฒนาวิชาการและวิจัยด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center) แบ่งเป็น 2 ส่วนสำคัญ ได้แก่ การเป็นศูนย์พัฒนาวิชาการด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) และศูนย์วิจัยด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center-TATIC)

ศูนย์พัฒนาวิชาการด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) มีพันธกิจ ดังนี้

- พัฒนาบุคลากรของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ให้มีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้นำในการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวตามแนวทางการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน
- จัดอบรมด้านการตลาดการท่องเที่ยวให้กับผู้เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยวในประเทศไทยและภูมิภาคอาเซียน
- พัฒนาเครือข่ายวิชาการทั้งในประเทศ และต่างประเทศ
- ศูนย์รวมองค์ความรู้ การศึกษา การวิจัย การตลาดการท่องเที่ยวและการทำ Market Intelligence เพื่อการพัฒนาและการตลาดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน
- ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะด้านการจัดการตลาดการท่องเที่ยว

กลุ่มเป้าหมายของศูนย์พัฒนาวิชาการด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) ได้แก่

- ผู้นำด้านการท่องเที่ยวในภูมิภาคและชุมชน
- ผู้บริหารระดับกลาง-สูงในธุรกิจ การท่องเที่ยว และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
- ผู้บริหารระดับกลาง-สูง ในภาครัฐ
- พนักงาน ททท.

แนวทางและระยะเวลาในการดำเนินงานศูนย์พัฒนาวิชาการด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy Roadmap) คือ

Infrastructure Initiatives	2558	2559
1. TAT Academy Establishment	X	
2. Curriculum Development & Certificate	X	X
3. TAT Academy Networking	X	X
4. Brand TAT Academy	X	X
5. TAT Academy's Income Processing	X	X

ศูนย์วิจัยด้านการตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center-TATIC) ตั้งเป้าหมายที่จะเป็นศูนย์วิจัยชั้นนำด้านการท่องเที่ยวในอาเซียนภายใน 5 ปี (ASEAN TOP Tourism Intelligence Center by 2019) โดยมีพันธกิจ ดังนี้

- สร้างและบูรณาการระบบสารสนเทศการตลาดครบวงจรจากสำนักงาน ททท. ทั่วโลก



- พัฒนาระบบสารสนเทศการตลาดสมัยใหม่และถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านประสบการณ์จริง
- ต่อยอดองค์ความรู้ด้านการตลาดผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของพันธมิตรในภาคเอกชน
- เผยแพร่ข้อมูลด้านพฤติกรรมนักท่องเที่ยวเชิงลึกผ่านระบบสารสนเทศการตลาดที่รวดเร็วและทันสมัย

แนวทางและระยะเวลาในการดำเนินงานศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center Roadmap) คือ

Infrastructure Initiatives	2558	2559
1. Data Mining & MIS Development	X	X
2. Developing Conceptual Framework	X	X
3. Strategic Information (Internal & External Users)	X	X
4. Professional Tourism Consulting Services		X
5. Brand TAT Intelligence Center	X	X International

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของเป้าประสงค์ Excellence Center ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์
ดังนี้

- 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy)
- 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center)

ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy)

การจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) เป็นกระบวนการพัฒนาต่อ ยอดองค์ความรู้ด้านตลาดการท่องเที่ยวที่ ททท. ได้บ่มเพาะมากกว่า 5 ทศวรรษ โดยนำมาพัฒนาเป็นหลักสูตรและถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างเป็นระบบผ่านการสร้างเครือข่าย (Networking) ร่วมกับนักวิชาการและสถาบันการศึกษาชั้นนำเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำด้านตลาดการท่องเที่ยวมีอาชีพในระดับประเทศอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งเพื่อเป็นการแบ่งปันความรู้ งานวิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว และการพัฒนาต่อยอดทางความคิดสู่สร้างสรรค์ทางนวัตกรรมด้านตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ โดยการจัดตั้ง TAT Academy ถือเป็นแนวทางที่สำคัญเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของไทย เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรด้านตลาดการท่องเที่ยวให้สามารถแข่งขันอยู่ในระดับแนวหน้าของภูมิภาคอาเซียนและนานาชาติ

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 1.1.1 จัดตั้งและบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy Management)
 - โครงการจัดตั้งและบริหารจัดการ TAT Academy
- 1.1.2 สร้างสรรค์หลักสูตรด้านตลาดการท่องเที่ยว
 - โครงการสร้างสรรค์หลักสูตรด้านตลาดการท่องเที่ยว



- 1.1.3 เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว
- โครงการจัดฝึกอบรม/สัมมนาและกิจกรรมพิเศษด้านตลาดการท่องเที่ยว
- 1.1.4 พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านตลาดการท่องเที่ยว
- โครงการเผยแพร่วิชาการด้านการท่องเที่ยว
- 1.1.5 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความรู้ด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy Networking)
- โครงการสร้างเครือข่ายวิชาการ* และผู้ทรงคุณวุฒิ

หมายเหตุ: *เครือข่ายวิชาการ หมายถึง บุคคล/หน่วยงาน/องค์กร/สถาบันการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่มีความร่วมมือทางวิชาการในด้านต่าง ๆ

แผนการดำเนินงานหลักใน พ.ศ. 2559 ประกอบด้วย

- ขยายเครือข่ายวิชาการให้กว้างขวางและครอบคลุมตลาดมากขึ้น
- จัดทำระบบฐานข้อมูลเครือข่ายวิชาการและลูกค้า
- เผยแพร่ความรู้และวิชาการด้านการท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับอาเซียนมากขึ้น

แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) แผนงาน 1.1.1 จัดตั้งและบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy Management)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการจัดตั้งและบริหารจัดการ TAT Academy งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • จัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจหลัก แผนการดำเนินงาน (การพัฒนาบุคลากร การสร้างรายได้และผลงาน) และจัดทำแก้ไขข้อบกพร่องหรือคำสั่งเพื่อสนับสนุนการทำงานของ TAT Academy รวมทั้งระบุรายละเอียดของกระบวนการงานสำคัญ วางกรอบอัตรากำลัง • สร้างหลักเปรียบเทียบ (Benchmarking) เพื่อพัฒนา TAT Academy และศึกษาดูงาน • แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดแนวทางการทำงานของ TAT Academy • สื่อสารแผนงาน ภารกิจ และแนวทางการทำงานร่วมกันให้กับเครือข่าย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย • จัดกิจกรรมเปิดศูนย์ฯ และประชาสัมพันธ์ TAT Academy 	x 2	หน่วยงานหลัก: TAT Academy หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จัดตั้ง TAT Academy สำเร็จ	x	



ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) แผนงาน 1.1.2 สร้างสรรค์หลักสูตรด้านตลาดการท่องเที่ยว		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการสร้างสรรค์หลักสูตรด้านตลาดการท่องเที่ยว งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนการจัดทำหลักสูตรอบรม/สัมมนา ศึกษา วิเคราะห์ความต้องการด้านการอบรม/สัมมนา Training and Development Needs ของกลุ่มเป้าหมายในตลาดการท่องเที่ยว จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมและสัมมนา และจัดทำคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรให้ตรงกับความ ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ประเมินและวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการอบรม/สัมมนา จดลิขสิทธิ์หลักสูตรอบรม/สัมมนา 	x 8	หน่วยงานหลัก: TAT Academy หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนหลักสูตรที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ 2. มีแผนและคู่มือในการจัดทำหลักสูตร 3. จำนวนหลักสูตรที่สามารถจดลิขสิทธิ์ได้	1 x 1	

ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) แผนงาน 1.1.3 เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการจัดฝึกอบรม/สัมมนาและกิจกรรมพิเศษด้านตลาดการท่องเที่ยว งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> จัดอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด จัดสัมมนาวิชาการทั้งระดับประเทศและนานาชาติ จัดกิจกรรมพิเศษ อาทิ Dinner talk, Celebrity สร้างสรรค์และจัดทำสื่อในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการอบรม และเผยแพร่ความรู้ด้าน การท่องเที่ยว 	x 10	หน่วยงานหลัก: คณะทำงาน TAT Academy หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนครั้งในการอบรม สัมมนา กิจกรรมพิเศษ 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมของ TAT Academy	7 70	



ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) แผนงาน 1.1.4 พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านตลาดการท่องเที่ยว		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการเผยแพร่วิชาการด้านการท่องเที่ยว งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> รวบรวมข้อมูลเชิงวิชาการท่องเที่ยวจากแหล่งต่าง ๆ และพัฒนาศักยภาพห้องสมุด เข้าร่วมกิจกรรมเผยแพร่วิชาการในระดับประเทศ ภูมิภาคและนานาชาติเพื่อติดตามแนวโน้มการท่องเที่ยวโลก ดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลวิชาการการท่องเที่ยวผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น TAT Review และ เว็บไซต์ www.tatreviewmagazine.com 	x 16.5	หน่วยงานหลัก: TAT Academy (กวจ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. มีบทความทางวิชาการสำหรับใช้ในการเผยแพร่ได้ 2. จำนวนผู้ที่ได้รับทราบข้อมูลวิชาการ (Subscriber) จากทุกสื่อ	7-10 15,000	

ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy) แผนงาน 1.1.5 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความรู้ด้านการตลาดท่องเที่ยว (TAT Academy Networking)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการสร้างเครือข่ายวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> จัดทำระบบฐานข้อมูลเครือข่ายวิชาการ สร้างกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายเพื่อพัฒนาความรู้ผู้ทรงคุณวุฒิ เช่นร่วมประชุม สัมมนา หรือเป็นวิทยากร ประสานหน่วยงาน สถาบัน เพื่อจัดทำข้อตกลงในการสร้างเครือข่ายวิชาการ 	x 9.5	หน่วยงานหลัก: TAT Academy (กวจ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนเครือข่ายวิชาการในแต่ละปีที่เพิ่มขึ้น 2. จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ	3 3	

ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center)

การพัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center) ให้สามารถนำเสนอข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ด้านตลาดการท่องเที่ยวที่แม่นยำและน่าเชื่อถือให้กับ ททท. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการตัดสินใจและวางแผนนโยบายการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านตลาดการท่องเที่ยวระดับประเทศ

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1.2.1 พัฒนาค้นคลังข้อมูล (Data Warehouse)

- โครงการพัฒนาค้นคลังข้อมูล (Data Warehouse) ให้มีระบบที่ได้มาตรฐาน

1.2.2 พัฒนารูปแบบการวิจัย

- โครงการ พัฒนาการวิจัยและพัฒนาตัวแบบการวิจัยเพื่อประมวลผลข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์



- 1.2.3 ส่งเสริมการนำข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้งาน (Strategic Information)
 - โครงการประชาสัมพันธ์และนำเสนอข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ด้านตลาดการท่องเที่ยว
- 1.2.4 ส่งเสริมรายได้จาก TAT Intelligence Center
 - โครงการส่งเสริมรายได้จาก TAT Intelligence Center
- 1.2.5 สร้างและขยายเครือข่ายด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center Networking)
 - โครงการสร้างเครือข่าย* ผู้ทรงคุณวุฒิ** ด้านตลาดการท่องเที่ยว

หมายเหตุ: ***เครือข่าย** หมายถึง บุคคลหรือหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกประเทศ
 ****ผู้ทรงคุณวุฒิ** หมายถึง ผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านทั้งภายในและภายนอกประเทศ

แผนการดำเนินงานหลักใน พ.ศ. 2559 ประกอบด้วย

- มีเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิการท่องเที่ยวที่ชัดเจนและสมบูรณ์ขึ้น
- สร้างหรือขยายเครือข่ายพันธมิตรด้านข้อมูลให้กว้างขวางและครอบคลุมตลาดมากขึ้น
- ประชาสัมพันธ์ศูนย์ฯ อย่างต่อเนื่อง
- พัฒนาการดำเนินงานของศูนย์ฯ เพื่อเป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุน ด้านกลยุทธ์ และข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวข้องด้านการท่องเที่ยว ให้กับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก
- พัฒนาระบบข้อมูลให้มีความสมบูรณ์โดยเทคนิค Data Mining
- พัฒนาระบบข้อมูลให้มีความมาตรฐานและเชื่อมโยงกับหน่วยงานพันธมิตรเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง
- พัฒนารูปแบบการวิจัยให้กว้างขวางครอบคลุมตลาดมากยิ่งขึ้น
- พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีปัจจุบันและจัดหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ตลาดในเชิงลึกมากขึ้น

แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center) แผนงาน 1.2.1 พัฒนาคคลังข้อมูล (Data Warehouse)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการพัฒนาคคลังข้อมูล (Data Warehouse) ให้มีระบบที่ได้มาตรฐาน งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • พัฒนา Infrastructure ของคลังข้อมูล (Data Warehouse) • เชื่อมโยงระบบข้อมูลภายใน ททท. และภายนอก ททท. ตลอดจนครอบคลุม Value Chain ด้านการท่องเที่ยว • บำรุงรักษาระบบ • พัฒนาและปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความทันสมัย อาทิ การซื้อข้อมูล การสำรวจ การใช้ Cloud Technology การทำ Mobile Application การ Cleansing ข้อมูล Data Mining • สนับสนุนการจัดการฐานข้อมูล เพื่อให้บริการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง • พัฒนาระบบการติดตามและตรวจสอบการใช้ระบบ/ข้อมูล (Analytic System) • พัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความมาตรฐานเป็นไปตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 	x 57	หน่วยงานหลัก: ด้านนโยบายและแผน หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)		
1. ร้อยละของจำนวนการเรียกใช้ข้อมูลภายใน ททท. เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	10	
2. ร้อยละของจำนวนการเรียกใช้ข้อมูลภายนอก ททท. เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	5	



ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center) แผนงาน 1.2.2 พัฒนารูปแบบการวิจัย		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการพัฒนาการวิจัยและพัฒนาตัวแบบการวิจัยเพื่อประมวลผลข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • จัดทำแผนการวิจัยและแผนพัฒนาตัวแบบ • จัดซื้อข้อมูล และจัดทำข้อมูลเชิงวิเคราะห์ • ดำเนินการวิจัยและพัฒนาตัวแบบ • บริหารจัดการข้อมูล อาทิ ค่าจัดประชุม ค่าวิทยากร ค่าเดินทาง • ให้บริการวิชาการและการให้คำปรึกษา/วิจัยให้กับบุคลากรและ หน่วยงานภายนอก 	x 110	หน่วยงานหลัก: ด้านนโยบายและแผน หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละความพึงพอใจในการใช้ข้อมูลด้านวิจัย	70	

ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center) แผนงาน 1.2.3 ส่งเสริมการนำข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้งาน (Strategic Information)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการประชาสัมพันธ์และนำเสนอข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ด้านตลาดการท่องเที่ยว งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • อบรมบุคลากรภายใน ททท. ให้ใช้ข้อมูลสารสนเทศการตลาดท่องเที่ยวจาก TAT Intelligence Center และร่วมกิจกรรมกับ TAT' SPIRITS • อบรมบุคลากรภายนอก ททท. ให้ใช้ข้อมูลสารสนเทศการตลาดท่องเที่ยวจาก TAT Intelligence Center • ส่งเสริมความเชื่อมั่นของ Brand TAT Intelligence Center • สร้างการรับรู้และยอมรับความรู้ด้านข้อมูลสารสนเทศให้กับผู้ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอก 	x 6	หน่วยงานหลัก: ด้านนโยบายและแผน หน่วยงานสนับสนุน ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของผู้ใช้ข้อมูลภายในที่มีความพึงพอใจ 2. ร้อยละของผู้ใช้ข้อมูลภายนอกที่มีความพึงพอใจ	60 60	



ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center) แผนงาน 1.2.4 ส่งเสริมรายได้จาก TAT Intelligence Center		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการส่งเสริมรายได้จาก TAT Intelligence Center งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • การทำวิจัยและให้คำปรึกษาให้กับกลุ่มเป้าหมาย ภายนอกองค์กร • การบริการข้อมูลให้กับกลุ่มเป้าหมาย ภายนอกองค์กร • ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมความพร้อมด้านส่งเสริมการตลาดรายได้ • ศึกษารูปแบบการจัดทำคู่มือการคำนวณรายรับจากการให้บริการข้อมูลวิจัยและข้อมูลวิเคราะห์ทางการตลาดให้หน่วยงานภายนอกและประเมินค่าตอบแทน (Pricing / Man Day) – เป็นส่วนของแผนการจัดตั้ง 	x	หน่วยงานหลัก: ด้านนโยบายและแผน หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. มีรายรับของ TAT Intelligence Center (ล้านบาท)	-	

ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center) แผนงาน 1.2.5 สร้างและขยายเครือข่ายด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center Networking)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการสร้างเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิด้านตลาดการท่องเที่ยว งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาผู้ทรงคุณวุฒิภายใน ททท. • เสริมสร้างเครือข่ายด้านวิจัยตลาดการท่องเที่ยว เช่น การให้ทุน การอบรม • การลงนามความร่วมมือ (MOU) กับหน่วยงานพันธมิตร • สร้างกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายเพื่อพัฒนาความรู้ผู้ทรงคุณวุฒิ เช่น ร่วมประชุม สัมมนา หรือ เป็นวิทยากร • ศึกษากรอบค่าตอบแทนแก่เครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิและเครือข่ายการขายและทำหน้าที่แทนเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิในระหว่างการออกไปปฏิบัติงาน • การให้ทุนเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิภายใน ททท. 	x 4	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร ด้าน นโยบายและแผน หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนเครือข่ายเพิ่มขึ้นในแต่ละปี (คน/องค์กร)	3	



เป้าประสงค์ 2: เป็นเลิศด้านตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Modern Marketing)

ความเป็นเลิศด้านตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่หลักของ ททท. การปรับรูปแบบการดำเนินงานและส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวสู่การตลาดยุคใหม่ เป็นการปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับแนวโน้มพฤติกรรม ความต้องการของนักท่องเที่ยวและการช่วงชิงโอกาสทางการตลาดที่สำคัญ

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของเป้าประสงค์ Modern Marketing ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่
- 2.2 ส่งเสริมการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่
- 2.3 ส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางท่องเที่ยวไทย
- 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์ 2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 2.1.1 สร้างแบรนด์โดยนำเสนอภาพลักษณ์ประเทศไทยเชิงบวกเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพหลากหลาย และให้ประสบการณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง

- โครงการสร้างการรับรู้คุณค่า Happiness You Can Share ของแบรนด์ประเทศไทยในเชิงการท่องเที่ยว

- 2.1.2 สร้างสรรค์สินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

- โครงการออกแบบสินค้าท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นคุณค่าควบคุมมูลค่า (Product Design)
- โครงการสื่อสารการตลาดเพื่อนำเสนอสินค้าท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่า (Product Integrated Marketing Communications : Product IMC)



แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่ แผนงาน 2.1.1 สร้างแบรนด์โดยนำเสนอภาพลักษณ์ประเทศไทยเชิงบวก เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพ หลากหลาย และให้ประสบการณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการสร้างการรับรู้คุณค่า Happiness You Can Share ของแบรนด์ประเทศไทยในการท่องเที่ยว งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> สร้างการรับรู้คุณค่าแบรนด์ประเทศไทยผ่านสื่อระดับ Global และระดับท้องถิ่นในพื้นที่ตลาดทั้งสื่อ Online และ Offline สร้างการรับรู้คุณค่าของแต่ละภูมิภาคของไทยภายใต้คุณค่า Happiness You Can Share จัดกิจกรรมเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าว/กิจกรรม ภาพลักษณ์เชิงบวกและการบริการข้อมูลข่าวสารทางการท่องเที่ยว จัดกิจกรรมบูรณาการการนำเสนอคุณค่าประเทศไทยร่วมกับหน่วยงานรัฐ จัดการกับภาพลักษณ์ด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยในเชิงลบ 	x 1,485	หน่วยงานหลัก: ด้านสื่อสารการตลาด หน่วยงานสนับสนุน: ด้านตลาดต่างประเทศ ด้านตลาดในประเทศ สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)		
1. ร้อยละของการรับรู้ระดับโลกในคุณค่าของแบรนด์ประเทศไทย	45	
2. ร้อยละของการรับรู้ระดับในประเทศในคุณค่าของแบรนด์ประเทศไทย	65	

ยุทธศาสตร์ 2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่ แผนงาน 2.1.2 สร้างสรรค์สินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่ม		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการออกแบบสินค้าท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นคุณค่าความคุ้มค่า (Product Design) งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาต่อยอดสินค้าท่องเที่ยวที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Product design for current offering) ค้นหาและออกแบบสินค้าท่องเที่ยวใหม่ (Product design for new offering) ทดสอบสินค้า พัฒนารูปแบบสินค้าต้นแบบ ให้คำปรึกษาการพัฒนาสินค้าต้นแบบและแนวทางการตลาดสำหรับนักลงทุน ชุมชน และภาคเอกชน พัฒนารูปแบบข้อมูลกลุ่มสินค้าที่พัฒนารูปแบบเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม 	x 755	หน่วยงานหลัก: ด้านสินค้าและธุรกิจท่องเที่ยว หน่วยงานสนับสนุน: ด้านตลาดต่างประเทศ ด้านตลาดในประเทศ
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)		
1. ร้อยละความสำเร็จของระบบการจัดเก็บข้อมูลสินค้าที่พัฒนารูปแบบเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	100	
2. จำนวนสินค้าใหม่พร้อมขาย (แหล่งท่องเที่ยว การบริการท่องเที่ยว กิจกรรมท่องเที่ยว)	60	



ยุทธศาสตร์ 2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่ แผนงาน 2.1.2 สร้างสรรค์สินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่ม		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 2. โครงการสื่อสารการตลาดเพื่อนำเสนอสินค้าท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่า (Product Integrated Marketing Communications : Product IMC) งบประมาณ (ล้านบาท) แนวทางการสื่อสาร <ul style="list-style-type: none"> • Share with Yourself • Share with friends and family • Share with local people and community กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • สื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (IMC) เช่น โฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อสารออนไลน์ การตลาดทางตรง • จัดแคมเปญเพื่อสนับสนุนการขายหรือการร่วมกิจกรรม อาทิ การใช้การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) การจัดการประกวด (Contest) การทำตลาดโดยอาศัยพันธมิตร (Partnership) 	x 10	หน่วยงานหลัก: ด้านสื่อสารการตลาด หน่วยงานสนับสนุน: ด้านสินค้าและธุรกิจ ท่องเที่ยว ด้านตลาดต่างประเทศ ด้านตลาดในประเทศ สำนักเทคโนโลยี สารสนเทศ
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของการรับรู้ระดับในประเทศในสินค้าที่พัฒนารูปแบบแล้วเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม 2. จำนวนนักท่องเที่ยวในประเทศที่เข้าพื้นที่สินค้าที่พัฒนารูปแบบแล้วเฉลี่ยเพิ่มขึ้น	50 11%	

ยุทธศาสตร์ 2.2 ส่งเสริมการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์แบบการตลาดยุคใหม่ สิ่งที่มีความสำคัญและไม่สามารถละเลยได้ คือการสร้างความร่วมมือในการส่งเสริมการตลาดจากทุกภาคส่วน (Collaboration) เพื่อให้เกิดการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงบูรณาการและการสร้างคุณค่าร่วมกัน (Co-Creation) การส่งเสริมบทบาทของการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนวิธีการทางการตลาด และแนวทางการวางแผนยุทธศาสตร์ทางการตลาดยุคใหม่ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงการเป็นผู้นำในการสร้างเครือข่ายทางการตลาด (Marketing Network) ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการตลาดการท่องเที่ยวของประเทศไทยอย่างยั่งยืน

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

2.2.1 ส่งเสริมศักยภาพการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวเชิงยุทธศาสตร์กับพันธมิตร (Marketing Strategic Partner)

- โครงการคัดเลือกพันธมิตรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Qualified Suppliers)
- โครงการ Trade Partner Relations



แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 2.2 ส่งเสริมการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยว แผนงาน 2.2.1 ส่งเสริมศักยภาพการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวเชิงยุทธศาสตร์กับพันธมิตร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการคัดเลือกพันธมิตรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Qualified Suppliers) งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> คัดเลือกและจัดทำเนียบสินค้าจากกลุ่มพันธมิตร ผู้ประกอบการ ชุมชน เจ้าของแหล่งท่องเที่ยว (Suppliers) พัฒนาขีดความสามารถแก่ Suppliers โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ ให้คำปรึกษาด้านการตลาดท่องเที่ยว พัฒนาข่าวสารสู่รูปแบบและช่องทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมส่งเสริมการนำเสนอสินค้าบริการและการกำหนดราคาเชิงคุณค่า อาทิ จัดการโหวตสินค้าท่องเที่ยวดีเด่น (Vote for the Best Package) นำ Suppliers ศึกษาดูงานและเรียนรู้ประสบการณ์จาก Suppliers ที่มีคุณภาพ (Friends visit Friends) จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ประโยชน์แก่ชุมชน แหล่งท่องเที่ยว อาทิ รมรณรงค์การเป็นเจ้าบ้านที่ดี โหวตเมื่อน่ารัก ประกวดคนดีของคนไทย 	x 195	หน่วยงานหลัก: ด้านสินค้าและธุรกิจ ท่องเที่ยว ด้านตลาดในประเทศ หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ทำเนียบกลุ่ม Suppliers ตามประเภทสินค้า (ราย)	200	

ยุทธศาสตร์ 2.2 ส่งเสริมการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยว แผนงาน 2.2.1 ส่งเสริมศักยภาพการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวเชิงยุทธศาสตร์กับพันธมิตร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 2. โครงการ Trade Partner Relations งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายร่วมกับผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและหน่วยงานนอกอุตสาหกรรมท่องเที่ยว (Partner Cooperation) เพื่อเสนอขายสินค้า Current Offering และ New Offering แก่กลุ่มนักท่องเที่ยวทั่วไปและนักท่องเที่ยวคุณภาพ เปิดเวทีท่องเที่ยวไทย นำผู้ซื้อพบผู้ขายในงาน Trade Show และ Trade Meet รวมถึงการจัดทำ Virtual Mart เสริมสร้างศักยภาพการเสนอขายประเทศไทยแก่ผู้ประกอบการนำเที่ยวผ่านการจัดอบรม สัมมนา ให้คำปรึกษา ทัศนศึกษาสำรวจสินค้าท่องเที่ยวไทย จัดกิจกรรมท่องเที่ยวนำร่องเพื่อสร้างกิจกรรมท่องเที่ยวใหม่สู่ตลาด 	x 2,630	หน่วยงานหลัก: ด้านตลาดต่างประเทศ ด้านตลาดในประเทศ หน่วยงานสนับสนุน: ด้านสื่อสารการตลาด ด้านสินค้าและธุรกิจ ท่องเที่ยว
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนพันธมิตรที่เพิ่มขึ้นในแต่ละตลาด 2. จำนวนพันธมิตรที่เสนอขายสินค้า New Offering ในแต่ละตลาด	1 4	



ยุทธศาสตร์ 2.3 ส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางท่องเที่ยวไทย

การสร้างความรู้ความผูกพันเป็นหนึ่งในวิธีการกระตุ้นความต้องการของนักท่องเที่ยวในการเดินทาง ซึ่งการสร้างความรู้ความผูกพันสามารถเกิดขึ้นจากการรับรู้ข้อมูล การบอกต่อประสบการณ์การท่องเที่ยว และการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

2.3.1 สร้างและแบ่งปันประสบการณ์การท่องเที่ยว

- โครงการ Experience Sharing

2.3.2 บริหารความสัมพันธ์เชิงบวกกับนักท่องเที่ยว

- โครงการ Social Customer Relationship Management (SCRM)

แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 2.3 ส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางท่องเที่ยวไทย		
แผนงาน 2.3.1 สร้างและแบ่งปันประสบการณ์การท่องเที่ยว		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการ Experience Sharing งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • สนับสนุนการพัฒนาเนื้อหา (Facilitate Content Development) สนับสนุนช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้เกิดการแบ่งปันประสบการณ์ • ส่งเสริมให้เกิดการส่งต่อ เช่น แคมเปญโปรโมชัน การประกวด 	x 225	หน่วยงานหลัก: ด้านสื่อสารการตลาด สำนักเทคโนโลยี สารสนเทศ หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. อัตราการ Engagement: “Like” และ “Talk About” (ร้อยละ)	10	

ยุทธศาสตร์ 2.3 ส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางท่องเที่ยวไทย แผนงาน 2.3.2 บริหารความสัมพันธ์เชิงบวกกับนักท่องเที่ยว		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 2. โครงการ Social Customer Relationship Management (SCRM) งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> จัดทำระบบจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้า และจัดกิจกรรมสร้างความผูกพันกับกลุ่มลูกค้าผ่านการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน จัดทำ Loyalty Program/CRM Campaign ทั้งในและต่างประเทศ จัดทำกระบวนการการบริหารประสบการณ์ของลูกค้าในเชิงบวก (CEM) ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ อาทิ การจัดเก็บข้อมูลและประเมินความต้องการ ความสนใจเพิ่มเติมในตัวสินค้า/บริการจากกลุ่มลูกค้า เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการทำการตลาด และกระตุ้น Brand Monitoring เพื่อขยายกลุ่ม Fan Club ให้กว้างขึ้น 	x 70	หน่วยงานหลัก: ด้านสื่อสารการตลาด สำนักเทคโนโลยี สารสนเทศ สนง. ตปท. หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนพันธมิตรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ 2. จำนวนรายของนักท่องเที่ยวในฐานข้อมูล	5,000 1.5 M	

หมายเหตุ:

- * พ.ศ. 2558 กสท. ได้รับมา 25.73 ล้านบาท สนง.ตปท. ได้รับ 30.55 ล้านบาท
- **จำนวนพันธมิตรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศในปีงบประมาณ 2557 มีจำนวน 1,860 ราย
- ***จำนวนรายของนักท่องเที่ยวในฐานข้อมูล ในปีงบประมาณ 2557 มีจำนวน 490,590 คน
- ****คาดการณ์ พ.ศ. 2558 จำนวน 3,500 ราย กสท. รับผิดชอบ 3,000 ราย สนง.ตปท. รับผิดชอบ 500 ราย
- ****คาดการณ์ พ.ศ. 2558 จำนวน 1 ล้านคน กสท. รับผิดชอบ 750,000 คน สนง.ตปท. รับผิดชอบ 250,000 คน

ยุทธศาสตร์ 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

การขยายโอกาสในการส่งเสริมการตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นการแสวงหาประโยชน์และเตรียมความพร้อมด้านการตลาดการท่องเที่ยวจากการรวมตัวกันของกลุ่มประเทศอาเซียน ผ่านกรอบความร่วมมือประเทศและความได้เปรียบเชิงภูมิศาสตร์ของไทย โดยวางตำแหน่งทางการท่องเที่ยวไทย และกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

ตำแหน่งทางการท่องเที่ยวไทย คือ การเป็นประตูเชื่อมโยงสู่การท่องเที่ยวภายในภูมิภาคอาเซียนที่คงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ความเป็นไทยที่ดึงดูด

กลุ่มเป้าหมาย ภายใต้ยุทธศาสตร์นี้ ประกอบด้วย 2 กลุ่มหลัก คือ

1. กลุ่มประเทศในอาเซียน แบ่งตามลักษณะของตลาดออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1.1 กลุ่มประเทศ CLMV ได้แก่ กัมพูชา ลาว พม่า และเวียดนาม โดยเป็นกลุ่มประเทศที่มีภูมิศาสตร์และสินค้าทางการท่องเที่ยวใกล้เคียงกับไทย ดังนั้น จุดเน้นทิศทางการตลาดร่วมกับกลุ่มประเทศ CLMV คือ การส่งเสริมการท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับกลุ่มประเทศ CLMV เสมือนหนึ่งเป็นเส้นทางทางการท่องเที่ยวไทย (Connectivity Destination)



1.2 ประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์ ซึ่งเป็นกลุ่มประเทศที่รู้จักประเทศไทยเป็นอย่างดี อัตราการเดินทางเข้าสู่สูง เนื่องจากอยู่ใกล้ประเทศไทยประกอบกับการเดินทางที่สะดวกทั้งทางบก ทางอากาศ ทิศทางการตลาดจึงเน้นสร้างความถี่ในการเดินทาง โดยสร้างความรู้สึกว่าไทยเดินทางท่องเที่ยวได้สะดวกเหมือนเที่ยวในประเทศตนเอง (Domestic Destination) และเดินทางได้ตลอดเวลาเมื่อมีโอกาส โดยเฉพาะในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์ (Weekend Destination)

1.3 ประเทศฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย เป็นประเทศที่เดินทางมาประเทศไทยได้ยากกว่าประเทศอื่นในอาเซียน ด้วยสภาพภูมิประเทศที่เป็นเกาะ การเดินทางมาไทยจึงอาศัยการเดินทางทางอากาศเป็นสำคัญ ดังนั้น ทิศทางการตลาดที่สำคัญ คือการผลักดันการเพิ่มความถี่ของเที่ยวบิน และผลักดันการขยายเส้นทางบินในเมืองรอง รวมถึงการขยายความร่วมมือกับพันธมิตรคู่ค้าจากเมืองหลักไปสู่เมืองรอง ส่งเสริมภาพลักษณ์ประเทศไทยในการเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ง่ายต่อการเดินทางท่องเที่ยว (Easy Access Destination)

2. กลุ่มประเทศนอกอาเซียน เน้นสร้างการรับรู้ประเทศไทย เป็นประตูสู่การท่องเที่ยวอาเซียน และส่งเสริมความร่วมมือกับประเทศอาเซียนในการเสนอขายการท่องเที่ยวอาเซียนกับประเทศที่ 3

3. กลุ่มนักท่องเที่ยวในประเทศ

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

2.4.1 สร้างจุดขายการเป็นประตูเชื่อมโยงสู่การท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน

- . โครงการส่งเสริมสินค้าการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์และแตกต่างจากคู่แข่งในอาเซียน
- . โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาดสำหรับ AEC
- . โครงการเพิ่มคุณค่าของ Value Chain

2.4.2 ขับเคลื่อนการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวภายใต้กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ

- . โครงการกรอบความร่วมมืออาเซียน

แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แผนงาน 2.4.1 สร้างจุดขายการเป็นประตูเชื่อมโยงสู่การท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการส่งเสริมสินค้าการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์และแตกต่างจากคู่แข่งในอาเซียน งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมเส้นทางท่องเที่ยวเชื่อมโยงประเทศเพื่อนบ้าน (Multi Destination) ส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองชายแดน ส่งเสริมสินค้าความสนใจเฉพาะและสินค้าที่เน้นจุดเด่นของไทย ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน 	X 100	หน่วยงานหลัก: ด้านตลาดต่างประเทศ ด้านตลาดในประเทศ หน่วยงานสนับสนุน: ด้านสินค้าและธุรกิจ ท่องเที่ยว
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนเส้นทางเชื่อมโยง (เส้นทาง) 2. จำนวนผู้ซื้อ Package ในลักษณะ Thailand & Beyond ของพันธมิตร 3. ร้อยละของอัตราการเข้าพักเฉลี่ยของเมืองชายแดนสูงขึ้น	12 ไม่ต่ำกว่าปี 2558 ”	

ยุทธศาสตร์ 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แผนงาน 2.4.1 สร้างจุดขายการเป็นประตูเชื่อมโยงสู่การท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 2. โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาดสำหรับ AEC งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สินค้าในกลุ่มเชื่อมโยงอาเซียนผ่าน New Media ส่งเสริมการถ่ายทำภาพยนตร์ในไทย ขยายการสื่อสารผ่านทางเว็บไซต์ด้วยภาษาอาเซียน พัฒนารูปแบบและความรวดเร็วของการตอบสนองต่อคำถามของผู้ใช้เว็บไซต์ ททท. พัฒนาการสื่อสารตลาดการท่องเที่ยวไทยที่มีภาพลักษณ์เป็นประตูสู่อาเซียน 	X 65	หน่วยงานหลัก: ด้านการสื่อสาร การตลาด หน่วยงาน สนับสนุน: กลุ่มสารสนเทศ การตลาด
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนช่องทางการตลาดที่พัฒนาสำเร็จ	2	



ยุทธศาสตร์ 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แผนงาน 2.4.1 สร้างจุดขายการเป็นประตูเชื่อมโยงสู่การท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 3. โครงการเพิ่มคุณค่าของ Value Chain งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม ด้านคมนาคม <ul style="list-style-type: none"> ผลักดันให้เกิดการพัฒนาและลงทุนด้านการขนส่งสาธารณะ เพื่อให้สามารถเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยวได้โดยง่าย โดยเฉพาะพื้นที่เมืองชายแดนและเมืองรองที่เชื่อมโยงเข้าสู่ประเทศสมาชิกอาเซียน ผลักดันให้ท่าอากาศยานไทยพัฒนาระบบการบริการนักท่องเที่ยวให้ราบรื่นรวดเร็วและถูกต้องตลอดการใช้บริการในสนามบิน ด้านการเข้าเมือง <ul style="list-style-type: none"> ประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการข้ามพรมแดนทางบก สร้างความร่วมมือในการใช้ Single Visa สร้างสื่อต้อนรับนักท่องเที่ยว (Customized Welcome Signage) อย่างเฉพาะเจาะจง สัญชาติและแหล่งท่องเที่ยว ด้านการเพิ่มศักยภาพของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย <ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนให้ผู้ประกอบการใช้ประโยชน์จากข้อมูลการท่องเที่ยว ส่งเสริมโรงแรม/ที่พักท้องถิ่นที่ให้บริการที่เป็นเลิศและมีเอกลักษณ์ความเป็นไทย พัฒนา ททท. ให้เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center) 	X 5	หน่วยงานหลัก: ด้านสินค้าและธุรกิจ ท่องเที่ยว หน่วยงาน สนับสนุน: ด้านนโยบายและแผน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. อัตราความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่เดินทางเชื่อมโยงสูงขึ้น	ไม่ต่ำกว่าปี 2558	

ยุทธศาสตร์ 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แผนงาน 2.4.2 ขับเคลื่อนการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยว ภายใต้กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการกรอบความร่วมมืออาเซียน งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมเครือข่ายด้านการตลาดท่องเที่ยวเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านภายใต้กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลการท่องเที่ยวไทยตามช่องทางและเครือข่ายกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ สนับสนุนการดำเนินงานของ ASEAN Promotional Chapter 	X 45	หน่วยงานหลัก: หน่วยงาน สนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละกิจกรรมตลาดที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนการตลาดที่ดำเนินการร่วมกับกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน	80	



เป้าประสงค์ 3 : เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation)

Value Creation คือ การพัฒนาต่อยอดและสร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทั้งทางกายภาพและทรัพย์สินทางปัญญาที่ ททท. มีอยู่ในปัจจุบันและจะสร้างขึ้นอย่างต่อเนื่องในอนาคต เพื่อนำไปสู่การสร้างรายได้จากการดำเนินธุรกิจที่มีคุณภาพให้แก่ ททท. และลดการพึ่งพาเงินงบประมาณในการดำเนินงาน ซึ่งการสร้างรายได้นี้ไม่ได้กระทบกับบทบาทตามพันธกิจของ ททท. ที่ต้องให้บริการด้านการท่องเที่ยวแก่ประชาชน นักท่องเที่ยว และลูกค้าของ ททท. โดยเน้นการปรับวิธีการบริหารจัดการทรัพย์สินและสินทรัพย์ของ ททท. ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นโดยไม่ขัดต่อเจตนารมณ์แห่งการจัดตั้งองค์กร ททท.

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของเป้าประสงค์ Value Creation ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 3.1 สร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาด้านสื่อสาระการท่องเที่ยว
- 3.2 สร้างประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ของ ททท.
- 3.3 พัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม

ยุทธศาสตร์ 3.1 สร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาด้านสื่อสาระการท่องเที่ยว

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 3.1.1 ส่งเสริมเพิ่มรายได้จากการพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาและบริการ
 - โครงการพัฒนาหน่วยธุรกิจอนุสาร อ.ส.ท.
 - โครงการพัฒนาธุรกิจ TAT Shop
 - โครงการเพิ่มรายได้จากการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินทางปัญญา

แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 3.1 : สร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาด้านสื่อสาระการท่องเที่ยว แผนงาน 3.1.1 ส่งเสริมการเพิ่มรายได้จากการพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาและบริการ		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการพัฒนาหน่วยธุรกิจอนุสาร อ.ส.ท. 2. โครงการพัฒนาธุรกิจ TAT Shop 3. โครงการเพิ่มรายได้จากการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินทางปัญญา งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • กำหนดโมเดลธุรกิจ อ.ส.ท. • จัดทำแผนธุรกิจ อ.ส.ท. • พัฒนาธุรกิจ อ.ส.ท. • กำหนดแนวทางพัฒนาธุรกิจ TAT Shop • พัฒนาบุคลากรเพื่อดำเนินธุรกิจ TAT Shop • สร้างระบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ TAT Shop • พัฒนารูปแบบและระบบการจัดจำหน่าย TAT Shop สำหรับภายในและภายนอก ททท. • Co Brand ร่วมกับพันธมิตรเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา • สร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพย์สินทางปัญญา 	X X X 35	หน่วยงานหลัก: ด้านสินค้าและ ธุรกิจท่องเที่ยว หน่วยงานสนับสนุน : ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. รายได้ (ล้านบาท) 2. สัดส่วนกำไรต่อรายได้	35 10%	

หมายเหตุ : รายได้จากการพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาและบริการใน พ.ศ. 2559 จำนวน 35 ล้านบาท ประเมินการจาก

- รายได้จากธุรกิจ อ.ส.ท. ประมาณ 28 ล้านบาท
- ธุรกิจ TAT Shop ประมาณ 7 ล้านบาท
- รายได้จากการ Co Brand ร่วมกับพันธมิตร ประมาณ 20 ล้านบาท

ยุทธศาสตร์ 3.2 สร้างประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ของ ททท.

อสังหาริมทรัพย์ของ ททท. ที่สามารถบริหารงานเพื่อสร้างประโยชน์ มีดังนี้

- พื้นที่โรงแรมบางแสน
- พื้นที่ห้องอาบน้ำจืด
- สถานฝึกอบรมบางแสน
- พื้นที่สนามฟุตบอล อ.บางแสน จ.ชลบุรี
- พื้นที่บริเวณบ้านพักพนักงานโรงแรมบางแสน ถ.บางแสนสาย 2 ซอย 14 จ.ชลบุรี
- สนามกอล์ฟบางพระและพื้นที่กันชน จ.ชลบุรี
- พื้นที่สำนักงานการปฏิรูปที่ดินและเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) โครงการศูนย์การเรียนรู้การท่องเที่ยวเชิงนิเวศบริเวณเชิงเขาใหญ่ อ.ปากช่อง จ.นครราชสีมา
- ศูนย์บริการข่าวสารการท่องเที่ยวบ้านด่านเกวียน อ.โชคชัย จ.นครราชสีมา
- ศูนย์บริการข่าวสารบ้านเหมืองกุ้ง อ.หางดง จ.เชียงใหม่



แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

3.2.1 ส่งเสริมการหารายได้จากหน่วยธุรกิจ

- โครงการบริหารทรัพย์สิน
- โครงการสถานฝึกอบรมบางแสน (สอท.)

แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 3.2 : สร้างประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ของ ททท. แผนงาน 3.2.1 ส่งเสริมการหารายได้จากหน่วยธุรกิจ		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการบริหารทรัพย์สิน 2. โครงการสถานฝึกอบรมบางแสน (สอท.) งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none">• กำหนดโมเดลธุรกิจบริหารทรัพย์สิน• กำหนดแผนหลักในการบริหารและพัฒนาทรัพย์สิน• พัฒนาบุคลากรเพื่อดำเนินธุรกิจบริหารทรัพย์สิน• ดำเนินธุรกิจสถานฝึกอบรมบางแสน	X X 22	หน่วยงานหลัก: ด้านสินค้าและ ธุรกิจท่องเที่ยว หน่วยงาน สนับสนุน : ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. รายได้จากอสังหาริมทรัพย์ของ ททท. (ล้านบาท)	60	

หมายเหตุ : รายได้จากอสังหาริมทรัพย์ใน พ.ศ. 2559 จำนวน 60 ล้านบาท ประเมินการจาก

- อสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบันที่มีการสร้างรายได้แล้ว จำนวน 7.5 ล้านบาท
- อสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบันที่ยังไม่มีการสร้างรายได้และคาดว่าจะสามารถให้เข้าได้ จำนวน 52.5 ล้านบาท

ยุทธศาสตร์ 3.3 พัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม

องค์ประกอบหลักของการพัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม มีดังนี้

- Structure: โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน สามารถทำงานในลักษณะ Internal Business Unit ได้
- Process: กระบวนการตัดสินใจลงทุนและกฎ/ระเบียบที่เกี่ยวข้องที่เอื้อต่อการทำงานเชิงพาณิชย์ที่มีประสิทธิภาพ
- Human Resources: การสรรหาและพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้และความเข้าใจในแนวคิดการทำงานเชิงธุรกิจ

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

3.3.1 ส่งเสริมการสร้างสรรคมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม

- โครงการพัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม



แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 3.3 : พัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม แผนงาน 3.3.1 ส่งเสริมการสร้างสรรค้มูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการพัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงภาระหน้าที่ บทบาท และโครงสร้างให้อี้อต่อการดำเนินงานด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ ททท. • พัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดและเข้าใจเรื่องนวัตกรรมและการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์ขององค์กร • กำหนด/ปรับปรุงระเบียบและขั้นตอนที่เอื้อต่อการทำงานเชิงพาณิชย์ที่มีประสิทธิภาพ • ทบทวนแผนงานการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ที่ ททท. ครอบครอง • จัดทำหลักเกณฑ์และแนวทางการลงทุนในโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ของ ททท. 	X 3	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร ด้านสินค้าและธุรกิจ ท้องเที่ยว หน่วยงาน สนับสนุน : ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. โครงสร้างรองรับการดำเนินการสร้างมูลค่าเพิ่ม 2. ระเบียบและขั้นตอนการดำเนินงานที่เอื้อต่อการทำงานเชิงพาณิชย์ 3. จำนวนบุคลากรที่พร้อมต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ ททท.	x 30	



เป้าประสงค์ 4: เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Operational Excellence)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของ Operational Excellence คือ การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการเป็นเลิศโดยเน้นการบริหารจัดการเชิงคุณภาพเพื่อลดระยะเวลาการปฏิบัติงานและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการเข้ามาใช้ในการบริหารงาน รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์อื่น ๆ

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของเป้าประสงค์ Operational Excellence ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- 4.1 พัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ
- 4.2 ปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล
- 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ (Quality Management)

การพัฒนาระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจชั้นนำของประเทศ ปัจจุบันรัฐบาลโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับรัฐวิสาหกิจ (สคร.) มีนโยบายที่มุ่งเน้นให้องค์กรรัฐวิสาหกิจต้องมีการนำระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพเข้ามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและลดระยะเวลาในการดำเนินงาน รวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานประจำต่าง ๆ ให้สั้นลง และลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานอีกด้วย

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- 4.1.1 พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ
 - โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ
- 4.1.2 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล
 - โครงการพัฒนาการประเมินความเสี่ยงและควบคุมภายในของกระบวนการ
 - โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และบริหารความเสี่ยง
 - โครงการพัฒนาและกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการ
- 4.1.3 ส่งเสริมการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบทุกภาคส่วน
 - โครงการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจสู่การปฏิบัติ
- 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร
 - โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร
 - โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและกำกับดูแลการดำเนินงานของ ททท.
- 4.1.5 ส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายบริหาร (Cost Leadership)
 - โครงการส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค

4.1.6 ส่งเสริมความคุ้มค่าจากการใช้พื้นที่ที่มีอยู่

- โครงการสำรวจประเมินการใช้พื้นที่อาคารและกำหนดแนวทางปรับปรุงอาคาร ททท. สำนักงานใหญ่ และสำนักงานสาขาในประเทศ ให้เป็นอาคารประหยัดพลังงาน และเกิดประโยชน์สูงสุด

แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.1 พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>โครงการ</p> <p>1. โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) งบประมาณ (ล้านบาท)</p> <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทบทวนคณะทำงาน SEPA และคณะผู้ตรวจประเมินภายในของ ททท. • ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ททท. • พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามระบบ SEPA ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> ก. การจัดทำรายงานการประเมินองค์กรตามระบบ SEPA ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร - รายงานการประเมินองค์กรด้วยตนเอง - แผนพัฒนาปรับปรุงองค์กร ข. ผลักดันการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงองค์กร • เชื่อมโยงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ททท. กับการบริหารจัดการองค์กร ตามเกณฑ์ SEPA <ul style="list-style-type: none"> ก. กระตุ้นการรับรู้และเข้าใจระบบ SEPA ให้กับผู้บริหารและพนักงาน ข. สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรตามระบบ SEPA 	x 16	หน่วยงานหลัก: ด้านนโยบายและแผน (ผตบ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
<p>ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)</p> <p>1. ดำเนินการตามแผนปรับปรุงองค์กรแล้วเสร็จ</p> <p>2. ร้อยละของพนักงานที่รับรู้เกี่ยวกับระบบ SEPA</p>	x 80	



ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.2 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการพัฒนาการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกระบวนการ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> จัดทำเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในในกระบวนการหลักที่สำคัญของหน่วยงานในภาพรวมระดับกอง จัด Workshop เพื่อศึกษาและระบุกระบวนการหลักที่สำคัญของหน่วยงานในภาพรวมระดับกอง โดยการจัดทำ Work Flow ของแต่ละกระบวนการ พร้อมทั้งประเมินความเสี่ยงและจัดทำแผนควบคุมภายในตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ดำเนินการตามแผนเพื่อการจัดการและควบคุมภายใน โดย Process Owner ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในของกระบวนการ ทบทวนแผนการควบคุมภายในของกระบวนการ 	X 4 Q1-Q4 Q1-Q4 Q3-Q4	หน่วยงานหลัก : ด้านนโยบายและแผน (ฝตบ.) หน่วยงานสนับสนุน ด้านบริหาร (ฝทบ.)
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จัดทำหลักเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในในกระบวนการหลักที่สำคัญของหน่วยงานในภาพรวมระดับกอง แล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 3/2558 2. จัดทำคู่มือแสดง Work Flow ของกระบวนการหลักที่สำคัญของหน่วยงานในภาพรวมระดับกอง แล้วเสร็จภายในไตรมาสที่ 4/2558 3. ร้อยละของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในในกระบวนการหลัก มีการนำหลักเกณฑ์ที่กำหนด มาใช้ประกอบการประเมินความเสี่ยง	X X 80	

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.2 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 2. โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และบริหารความเสี่ยง งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และบริหารความเสี่ยง ในปัจจุบัน ทั้งในส่วนของผู้พัฒนาระบบ (สสท.) และผู้ใช้งานระบบ (ฝตบ./สตน.) จัดทำ Requirement ของผู้ใช้ระบบที่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องระหว่างการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และบริหารความเสี่ยง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จ้างผู้เชี่ยวชาญพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และบริหารความเสี่ยง ทดสอบระบบ และประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ ปรับปรุงระบบตามผลการประเมินของผู้ใช้งานระบบ จัดทำคู่มือการใช้งานระบบที่ปรับปรุงใหม่ และจัดอบรมการใช้งานระบบให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 		หน่วยงานหลัก : ด้านนโยบายและแผน (ฝตบ./สตน./สสท.)
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบ	80	



หมายเหตุ: ใช้งบประมาณของยุทธศาสตร์ 4.2

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.2 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 3. โครงการพัฒนาและกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาแนวทางและหลักการการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการจากองค์กรชั้นนำอื่น ๆ ศึกษารายการดำเนินงานโครงการที่สำคัญของหน่วยงานต่าง ๆ ใน ททท. พร้อมทั้งเข้าร่วมสังเกตการณ์ในการประชุมการจัดทำแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ของ ททท. วิเคราะห์และจัดทำแนวทางและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงระดับโครงการของ ททท. พร้อมนำเสนอแนวทางฯ แก่ผู้บริหารเพื่อขออนุมัติ จัดทำและผลิตคู่มือแนวทางและหลักเกณฑ์การบริหารความเสี่ยงระดับโครงการของ ททท. สื่อสารคู่มือให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 	x 7 Q1-Q2 Q3 Q4	หน่วยงานหลัก : ด้านนโยบาย และแผน (ผตบ.)
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จัดทำคู่มือแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการแล้วเสร็จ ภายในปีงบประมาณ 2559 2. ร้อยละของจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รับทราบแนวทางและหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการ	x 80	

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.3 ส่งเสริมการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบทุกภาคส่วน		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจสู่การปฏิบัติ งบประมาณ(ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและออกแบบกระบวนการวางแผนที่เชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ตาม Best Practice ศึกษา Value Chain อุตสาหกรรมท่องเที่ยวประกอบการจัดทำแผน จัดทำแผนตามกระบวนการที่ได้ออกแบบไว้ กำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กรลงสู่ระดับฝ่าย พัฒนากระบวนการและจัดกิจกรรมสื่อสารแผนยุทธศาสตร์องค์กร พัฒนาและส่งเสริมการทำงานแบบกลุ่มข้ามสายงาน ติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานและทบทวนเป้าหมาย ตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจ 	x 28	หน่วยงานหลัก:ด้าน นโยบายและแผน (ผวผ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของจำนวนยุทธศาสตร์ที่ได้รับการปฏิบัติตามแผน 2. ร้อยละของตัวชี้วัดระดับสายงานที่สอดคล้องกับระดับองค์กร	80 80	



ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม 1. ปรับปรุงพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อลดขั้นตอนการทำงานเรื่อง การเบิกจ่ายเงิน/ บัญชี / การเงิน / งบประมาณ / ตรวจสอบ / จัดซื้อจัดจ้าง 2. ปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ให้สนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร	x 25	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.ฝบช. ฝบง.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละความสำเร็จการลดขั้นตอนระบบการทำงาน <ul style="list-style-type: none"> • กิจกรรมย่อย 1.1 • กิจกรรมย่อย 1.2 • กิจกรรมย่อย 1.3 	- 100 -	
2. ร้อยละความสำเร็จการปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง <ul style="list-style-type: none"> • กิจกรรมย่อย 2.1-2.2 • กิจกรรมย่อย 2.3 • กิจกรรมย่อย 2.4 • กิจกรรมย่อย 2.5 • กิจกรรมย่อย 2.6 	100 100 รอวัดผลปี 60 - 100	

หมายเหตุ: กิจกรรมปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ให้สนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร ในส่วนกิจกรรมย่อย 2.4 รอวัดผล พ.ศ. 2560

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรมที่ 1 ปรับปรุงพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อลดขั้นตอนการทำงานเรื่อง การเบิกจ่ายเงิน/บัญชี/การเงิน/งบประมาณ/ตรวจสอบ /จัดซื้อจัดจ้าง กิจกรรมย่อย 1.1 วิเคราะห์และออกแบบระบบบริหารทรัพยากรองค์กร (ERP) 1.2 จัดทำ กำหนด และติดตาม Service Level Agreement (SLA) สำหรับการให้บริการที่สำคัญ (ด้านบัญชีและการเงิน/กฎหมาย/จัดซื้อจัดจ้าง) 1.3 ปรับปรุงกระบวนการจ่ายเงิน (Cash Management) โดยระบบ Convenience Cheque	x	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ. ฝบช. ฝบง.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน



ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม • กิจกรรมย่อย 1.1 • กิจกรรมย่อย 1.2 • กิจกรรมย่อย 1.3	- 100 -	

หมายเหตุ: กิจกรรมย่อย 1.2 ได้ระบุรายละเอียดไว้ดังนี้

- ด้านบัญชีและการเงิน ใน พ.ศ. 2558 ดำเนินการในเรื่องเงินยืมตรงและค่าโทรศัพท์ที่ 8 และใน พ.ศ. 2559 ดำเนินการในเรื่องค่ารักษาพยาบาล
- ด้านกฎหมาย ใน พ.ศ. 2558 ดำเนินการเรื่องงานนิติกรรมสัญญา
- ด้านจัดซื้อจัดจ้าง ใน พ.ศ. 2558-2559 ดำเนินการเรื่องขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างของแต่ละวิธี

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรมที่ 2 ปรับปรุงกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ให้สนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร กิจกรรมย่อย 2.1 จัดทำข้อบังคับ ททท. เกี่ยวกับ TAT Academy และ Intelligence Center เช่น - การให้ทุนการศึกษาและทุนวิจัยพนักงานของ ททท. - การให้พนักงาน ททท. ได้รับประโยชน์อื่นจากการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใน ททท. ที่จัดตั้งใหม่ 2.2 จัดทำข้อบังคับ ททท. เกี่ยวกับ Value Creation เช่น - การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของ ททท. - การให้เช่าที่ดินและอาคารในความควบคุมดูแลของ ททท. - ค่าตอบแทน ค่าจ้างในการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใน ททท. ที่จัดตั้งใหม่ 2.3 ปรับปรุงกฎระเบียบองค์กร 2.4 จัดทำ พรบ. ททท. เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร 2.5 พัฒนารูปแบบสัญญามาตรฐาน และปรับปรุงกระบวนการร่างและจัดทำสัญญา 2.6 ศึกษาแนวทางในการจ้าง จัดทำสัญญา สำหรับผู้จัดการตลาด ลูกจ้างท้องถิ่นและผู้แทนการค้าต่างประเทศ	x x x x x x	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝบท., ฝท., ฝกง. กงบ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม • กิจกรรมย่อย 2.1 – 2.2 • กิจกรรมย่อย 2.3 • กิจกรรมย่อย 2.4 • กิจกรรมย่อย 2.5 • กิจกรรมย่อย 2.6	100 100 ร้อยละผลปี 60 - 100	



ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและกำกับดูแลการดำเนินงานของ ททท. งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • เพิ่มศักยภาพของบุคลากรด้านตรวจสอบภายใน • เพิ่มช่องทางให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะแก่หน่วยรับตรวจ • ปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน • ปรับปรุงกระบวนการติดตามผลการตรวจสอบ • ทบทวนดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายใน • กำกับดูแลการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการ ททท. และ คณะกรรมการตรวจสอบ ททท. 	x 15	หน่วยงานหลัก: สำนักตรวจสอบ ภายใน หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่มีต่อสำนักงานตรวจสอบภายใน 2. ร้อยละของการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ	80 80	

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.5 ส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายบริหาร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • ปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคและอุปกรณ์ที่ใช้พลังงาน ให้ใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ (ได้แก่ ห้องน้ำ และหลอดไฟฟ้า) • นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ ในการลดค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค • รณรงค์ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการลดค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค • ติดตามการลดค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค 	x 1	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝบท.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของจำนวนหน่วยของค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคที่ลดลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	1	



ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ แผนงาน 4.1.6 ส่งเสริมความคุ้มค่าจากการใช้พื้นที่ที่มีอยู่		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการสำรวจประเมินการใช้พื้นที่อาคารและกำหนดแนวทางปรับปรุงอาคาร ททท. สำนักงานใหญ่ และสำนักงานสาขาในประเทศ ให้เป็นอาคารประหยัดพลังงาน และเกิดประโยชน์สูงสุด งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์และเสนอแนะแนวทางการใช้พื้นที่อาคารประหยัดพลังงาน ประสานงานกับสำนักงานสาขาในประเทศ แผนงานการออกแบบปรับปรุงซ่อมแซมและก่อสร้างอาคาร ททท. สาขา ติดตามและรายงานผล 	x 2	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ผบท.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน ตลาดภายในประเทศ
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ผลการวิเคราะห์และข้อเสนอแนะสำเร็จสมบูรณ์ - 2. ร้อยละของจำนวนสาขาและหน่วยงานของสำนักงานใหญ่ที่ได้รับการประสานงาน - 3. ร้อยละของสาขาและหน่วยงานของสำนักงานใหญ่ ที่นำข้อเสนอแนะ แนวทางและการรณรงค์ไปดำเนินการปฏิบัติ 80 4. มีแผนการดำเนินงานออกแบรูป รายการประมาณราคาเบื้องต้นที่จะดำเนินการไม่น้อยกว่า 4 แห่ง (ททท. สำนักงานใหญ่ 1 แห่ง, สำนักงานสาขา 3 แห่ง) ตามระยะเวลาที่กำหนด 100	- - 80 100	

หมายเหตุ:

1. ในส่วนของสินทรัพย์ (ที่ดิน) อยู่ในขอบเขตการดำเนินงานของเป้าประสงค์ 3 Value Creation
2. การจัดการบนพื้นที่ว่างของสำนักงานใหญ่ยังไม่สามารถทำได้ เนื่องจากต้องรอการปรับผังโครงสร้างองค์กร
3. ใน พ.ศ. 2558 สำรวจเฉพาะสำนักงานสาขาจำนวน 1 แห่ง เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงสำนักงานสาขาอื่น ๆ
4. สำนักงานสาขาในประเทศ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ซึ่งจะเลือกทำในประเภทที่ 2 ก่อน ในช่วง พ.ศ. 2556-2559 ดังนี้
 - สำนักงานสาขา สร้างบนที่ดินของ ททท.
 - สำนักงานสาขา สร้างบนที่ดินเช่า (ส่วนใหญ่เช่าประมาณ 3 ปี)
 - สำนักงานสาขา เช่าทั้งหมด (รวมที่ดิน และอาคาร)

ยุทธศาสตร์ 4.2 ปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization)

การปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัลโดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานและการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีมูลค่ามากขึ้น จะสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานและก่อให้เกิดความรวดเร็วและถูกต้อง อีกทั้งช่วยลดปริมาณงานประจำที่ไม่มีมูลค่าลงเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินการเพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

4.2.1 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร

- โครงการบำรุงรักษาและเสริมสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ
- โครงการส่งเสริมมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ



แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 4.2 ปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล แผนงาน 4.2.1 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการบำรุงรักษาและเสริมสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • ดูแล/กำกับ เพื่อนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน • จัดทำ/จัดสรร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมเพียงพอกับความต้องการ • เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ไปใช้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า • ดำเนินการให้มีการใช้สื่อสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน • ดำเนินการทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน • ควบคุมและติดตามโครงการตามแผนดำเนินการ 	x 84.5	หน่วยงานหลัก: ด้านนโยบายและแผน (สสท.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน	80	

ยุทธศาสตร์ 4.2 ปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล แผนงาน 4.2.1 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 2. โครงการส่งเสริมมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • การพัฒนาการดำเนินงานด้าน IT ให้มีประสิทธิภาพตามหลักการ COBIT • การพัฒนาและปรับปรุงแผนงานด้าน Disaster Recovery Plan • การพัฒนาปรับปรุงด้านความมั่นคงปลอดภัยด้าน IT ตามมาตรฐาน ISO27001:2013 • การพัฒนาการให้บริการด้าน IT ตามหลักการ ITIL • การพิจารณาความเหมาะสมในการ Outsource บริการด้าน IT 	x 22.5	หน่วยงานหลัก: ด้านนโยบายและแผน (สสท.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละการนำมาตรฐานสารสนเทศไปสู่การปฏิบัติ 2. ร้อยละของการจัดทำโมเดลข้อมูลของ ททท. (TAT's Data Model)	80 65	



ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ททท. มีความจำเป็นในการสร้างและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร รวมทั้งบทบาทหลักในการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์กับภาคีเครือข่าย เพื่อสนับสนุนผู้บริหารในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีมูลค่าและคุณค่าต่อองค์กร

แผนงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

4.3.1 ส่งเสริมการปรับบทบาทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์

- โครงการปรับปรุงบทบาทภาระหน้าที่ของหน่วยงานในภาย ททท. ให้สอดคล้องตามแผนวิสาหกิจ ททท.

4.3.2 ส่งเสริมระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ

- โครงการนำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ
- โครงการเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร
- โครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของเป้าประสงค์ต่าง ๆ

4.3.3 ผลักดันการขับเคลื่อนองค์กรด้วยวัฒนธรรมองค์กร (TAT' SPIRITS)

- โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร TAT' SPIRITS

4.3.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร (Knowledge Management)

- โครงการส่งเสริมและพัฒนาจัดการองค์ความรู้ขององค์กร

4.3.5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility)

- โครงการนำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2558-2562 ไปสู่การปฏิบัติ
- โครงการส่งเสริมบทบาทผู้นำระดับสูงในการปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรม
- โครงการการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
- โครงการจัดทำแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ ททท. พ.ศ. 2558-2562
- โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว



แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs)

ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.1 ส่งเสริมการปรับบทบาทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการปรับปรุงบทบาทภาระหน้าที่ของหน่วยงานภายใน ททท. ให้สอดคล้องตามแผนวิสาหกิจ ททท. งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรตามผลการศึกษา แก้ไขข้อบังคับหรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร 		หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: -
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรใหม่แล้วเสร็จพร้อมนำไปสู่การปฏิบัติ (30 ก.ย. 2558)	-	

ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.2 ส่งเสริมระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการนำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม : กลยุทธ์การวางแผนทดแทนตำแหน่งและวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ดี <ul style="list-style-type: none"> การปรับปรุงประสิทธิภาพของการวางแผนทดแทนตำแหน่ง การปรับปรุงระบบการบริหารอัตรากำลัง การพัฒนากระบวนการจัดการ Talent Pool ทบทวนและปรับปรุงนโยบาย/เกณฑ์ เพื่อการบรรจุเป็นพนักงานใหม่และการ เลื่อนตำแหน่ง ทบทวน Job Description จัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคล และพัฒนาระบบประเมินผลงานรายบุคคล จัดทำระบบ HRIS กลยุทธ์การสร้างธรรมาภิบาลของระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล <ul style="list-style-type: none"> การพัฒนา Line Manager ให้ปฏิบัติหน้าที่ HR Manager อย่างมีประสิทธิภาพ การปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อสนับสนุนระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การพัฒนาแบบ Self-HR เพื่อให้บุคลากรสามารถเป็นส่วนหนึ่งของระบบ HR กลยุทธ์การพัฒนาองค์ความรู้ <ul style="list-style-type: none"> การสร้างระบบ Competency – based HRD การนำระบบ Career มาใช้ปฏิบัติ การระบุสมรรถนะหลักและด้านเทคนิค และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร <ul style="list-style-type: none"> การปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบบริหารผลงาน การพัฒนาค่าตอบแทนสำหรับตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญพิเศษ กลยุทธ์การสร้างผู้นำเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงองค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ	x 50	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: -
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละความสำเร็จของโครงการในการนำไปสู่การปฏิบัติ	100	



<p>ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.2 ส่งเสริมระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ</p>		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>โครงการ</p> <p>2. โครงการเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร งบประมาณ (ล้านบาท)</p> <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • จัดทำแผนปรับปรุงระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร • นำแผนปรับปรุงระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรไปปฏิบัติ • สสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร 	x 3	<p>หน่วยงานหลัก: ด้าน บริหาร (ฝทบ.)</p> <p>หน่วยงานสนับสนุน: -</p>
<p>ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนปรับปรุง 2. ร้อยละความสำเร็จของการนำแผนปรับปรุงไปปฏิบัติ 3. ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร 	- 100 80	
<p>โครงการ</p> <p>3. โครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของเป้าประสงค์ต่าง ๆ งบประมาณ (ล้านบาท)</p> <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นไปตาม Competency Based • เพิ่มความสามารถของบุคลากรเพื่อการบริหารธุรกิจ (การวิเคราะห์การลงทุน กฎหมาย บัญชี การเงิน การขาย จากเป้าประสงค์ Value Creation ในระยะเริ่มต้น) • ปรับทัศนคติ (Mindset) ของบุคลากรที่ทำงานในปัจจุบันเพื่อการเป็นนักการตลาดมืออาชีพ ของเป้าประสงค์ Modern Marketing • เพิ่มความสามารถของบุคลากรในการวิจัยการตลาดท่องเที่ยวเชิงลึก ตามเป้าประสงค์ Excellence Center • เพิ่มความสามารถของนักบัญชี ททท. ให้เป็นนักบัญชีธุรกิจเพื่อตอบสนองของเป้าประสงค์ Value Creation และ Excellence Center • พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะการวิเคราะห์ตามเป้าประสงค์ต่าง ๆ • พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 	x 24	<p>หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.)</p> <p>หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน</p>
<p>ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ 2. พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 	x x	



<p>ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.2 ส่งเสริมระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ</p>		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<p>โครงการ 3.1 โครงการเพิ่มความสามารถของบุคลากรเพื่อการบริหารธุรกิจ (จากเป้าประสงค์ Value Creation) ในระยะเริ่มต้น</p> <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> หา Training Need สำหรับการจัดทำหลักสูตรเพิ่มความสามารถของบุคลากรเพื่อการบริหารธุรกิจ ร่วมคัดเลือกบุคลากรที่ต้องรับการพัฒนาตามโครงการนักรุกิจ ททท. (คัดเลือกจากผู้ที่จะไปปฏิบัติงานจริง) กำหนดหลักสูตรโครงการนักรุกิจ ททท. เป็นหลักสูตรเร่งรัด ซึ่งประกอบด้วย Competency ที่จำเป็นสำหรับการทำธุรกิจได้ ดำเนินการพัฒนาโดยการใช้กรณีศึกษาจริงในการเป็นหน่วยธุรกิจในอนาคต เพื่อเป็น Model ในการดำเนินงาน (โดยจัดการพัฒนาภายใน/ภายนอก) ประเมินผลของผู้เข้ารับการพัฒนา ติดตามประเมินผลในการนำไปใช้งานจริง 		<p>หน่วยงานหลัก: ฝ่ายลงทุนและ กองพัฒนาบุคลากร</p> <p>หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน</p>
<p>ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)</p> <ol style="list-style-type: none"> พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 สอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 	<p>x</p> <p>x</p>	
<p>โครงการ 3.2 โครงการปรับทัศนคติ (Mindset) ของบุคลากรที่ทำงานในปัจจุบันเพื่อการเป็นนักการตลาดมืออาชีพ (จากเป้าประสงค์ Modern Marketing)</p> <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์และกำหนดแนวทางการปรับเปลี่ยนทัศนคติสู่การเป็นนักการตลาดมืออาชีพ ดำเนินการอบรมโดยเน้นกรณีศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญภายใน/ภายนอก 	x	<p>หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฟทพ.)</p> <p>หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน</p>
<p>ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)</p> <ol style="list-style-type: none"> พนักงานที่เข้าอบรมร้อยละ 80 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 	<p>x</p> <p>x</p>	
<p>โครงการ 3.3 โครงการเพิ่มความสามารถของบุคลากรในการวิจัยการตลาดท่องเที่ยวเชิงลึก (จากเป้าประสงค์ Excellence Center)</p> <p>กิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> วิเคราะห์ความต้องการ Development Need ของนักวิจัยการตลาดท่องเที่ยวเชิงลึกและเงื่อนไขการพัฒนาที่จำเป็น จัดรูปแบบการพัฒนาที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย ดำเนินการพัฒนาและติดตามผล ควบคุมคุณภาพของงานวิจัยในระหว่างการพัฒนา 	x	<p>หน่วยงานหลัก: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายวางแผน (กิจกรรม 3, 4)</p> <p>หน่วยงานสนับสนุน: ฝ่ายวางแผน</p>
<p>ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)</p> <ol style="list-style-type: none"> พนักงานที่เข้าอบรมร้อยละ 80 ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 	<p>x</p> <p>x</p>	



ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.2 ส่งเสริมระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 3.4 โครงการเพิ่มความสามารถของนักบัญชี ททท. ให้เป็นนักบัญชีธุรกิจเพื่อตอบสนองของเป้าประสงค์ Value Creations และ Excellence Center กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ร่วมคัดเลือกบุคลากรด้านบัญชีที่ต้องรับการพัฒนาตาม Competency ที่ทั้ง 2 เป้าประสงค์ต้องการ กำหนดหลักสูตรความรู้ด้านการบัญชีสมัยใหม่เพื่อการดำเนินงานเชิงธุรกิจ ดำเนินการพัฒนาโดยใช้กรณีศึกษาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและหน่วยงานลงทุนทางธุรกิจภายนอก 	x	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: -
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 สอบผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ 2. พนักงานที่เข้ารับการอบรมร้อยละ 80 สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	x x	

ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.3 ผลักดันการขับเคลื่อนองค์กรด้วยวัฒนธรรมองค์กร (TAT' SPIRITS)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร TAT' SPIRITS งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> สร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมองค์กรผ่านสื่อและช่องทางที่ ททท. มีอยู่ เช่น เสี่ยงตามสาย Facebook, Screen Saver, SPIRITS Moment สร้างการรับรู้ค่านิยมองค์กรโดยการผลิตสื่อเพิ่มเติมเพื่อต่อยอดการรับรู้และสร้างความเข้าใจ โดยจัดทำคู่มือ TAT' SPIRITS จัดทำ TAT' SPIRITS Products เช่น ปากกา แผ่นรองเมาส์ สมุดโน้ต น้ำดื่ม จัดทำ VDO Clip นำเสนอและสื่อสารถึงความสำคัญและความหมายของค่านิยมองค์กร TAT' SPIRITS แต่งเพลงประจำองค์กร ปลูกความเชื่อมั่น TAT' SPIRITS กับพนักงานและบุคลากร ททท. ทุกคน ปรับเสริมพฤติกรรมโดยเริ่มต้นจาก Change Agent และหัวหน้างาน และขยายผลทั่วทั้งองค์กร ขยายเครือข่ายต้นแบบจากบุคลากร ททท. ทุกคน วัดระดับและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ TAT' SPIRITS การสร้างการยอมรับและการปฏิบัติตามค่านิยม SPIRITS โดยกำหนดค่านิยมองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งของประเมินผลงาน การพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี 	x 4	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของจำนวนพนักงานที่รับรู้ว่ามีค่านิยมองค์กร 2. ร้อยละของจำนวนพนักงานรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงสู่ค่านิยมองค์กร TAT' SPIRITS 3. ร้อยละของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ระดับ 6 ลงมา) รับรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร TAT' SPIRITS 4. จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการประกอบกิจกรรมหรือภารกิจข้ามสายงาน (คน)	100 80 70 130	



ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร (Knowledge Management)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการส่งเสริมและพัฒนาจัดการองค์ความรู้ขององค์กร งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม 1.1 การบริหารการจัดการความรู้ 1.2 การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการความรู้ 1.3 การนำองค์ความรู้ไปปฏิบัติ	x 5	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละการขยายฐานความรู้ในองค์กร 2. ร้อยละความพึงพอใจของการใช้ระบบ 3. ร้อยละของพนักงานที่รับรู้และนำความรู้ไปใช้	80 70 40	

ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 1. โครงการนำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ททท. พ.ศ. 2558-2562 ไปสู่การปฏิบัติ งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> ผลักดันการดำเนินงานตามแผนแม่บท CG ทบทวนแผนแม่บท CG 	x x	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละความสำเร็จของการนำแผน CG ไปสู่การปฏิบัติ 2. ทบทวนแผนแม่บท CG	50 x	
โครงการ 2. โครงการส่งเสริมบทบาทผู้นำระดับสูงในการปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรม งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> จัดการประชุมเพื่อให้ความรู้แก่ผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล และการกำกับดูแลกิจการที่ดี แนวทางปฏิบัติตามกฎหมายและการดำเนินงานตามประมวลจริยธรรมและจรรยาบรรณขององค์กร ตลอดจนหลักการหรือวิธีปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหาร ททท. กับผู้บริหารรัฐวิสาหกิจที่เป็นต้นแบบที่ดี เรื่องการบริหารองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม จัดประชุมเพื่อกำหนดกรอบแนวทางปฏิบัติงานตามกฎหมายและมาตรฐานจริยธรรมของบุคลากร ททท. รวมทั้งการปฏิบัติต่อลูกค้าคู่ค้า คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม จัดทำกระบวนการรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทาง/วิธีการดำเนินงานการปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรมสำหรับบุคลากรในองค์กร 	x 1	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝทบ./ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน



ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
<ul style="list-style-type: none"> จัดประชุมระดมความคิดเห็นในกลุ่มผู้นำระดับสูงเพื่อกำหนดรูปแบบของกิจกรรมการเป็นผู้นำต้นแบบที่ดี สำรวจสอบถามความเข้าใจ ในการนำไปปฏิบัติของพนักงานและลูกจ้าง ปรับปรุงแก้ไขคู่มือให้เข้าใจง่ายเพื่อนำไปปฏิบัติ 		
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. มีคู่มือการดำเนินงานสำหรับบุคลากรในองค์กร รวมทั้งการให้การปฏิบัติต่อลูกค้า คู่ค้า คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม 2. ร้อยละของจำนวนบุคลากร ททท. ที่รับรู้พฤติกรรมต้นแบบที่ดีของผู้บริหารระดับสูง	x 60	
โครงการ 3. โครงการการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> รณรงค์กระตุ้นตระหนักรู้ เสริมสร้างปลูกฝังพฤติกรรมนำสู่การปฏิบัติ ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลองค์กร	x 3	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร (ฝปส./ฝทบ.) หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. ร้อยละของจำนวนบุคลากร ททท. สนใจเข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมผ่านกระบวนการสื่อสาร 2. ร้อยละของจำนวนบุคลากร ททท. ที่มีการรับรู้การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านธรรมาภิบาลขององค์กร	30 60	
กิจกรรม 1: รณรงค์กระตุ้นตระหนักรู้ <ul style="list-style-type: none"> จัดกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการรับรู้เรื่องธรรมาภิบาล สื่อสารผ่านทุกช่องทางอย่างต่อเนื่อง กำหนดให้เป็นหัวข้อหนึ่งในหลักสูตรการปฐมนิเทศพนักงานใหม่		
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศการรับรู้เรื่องธรรมาภิบาล 2. ร้อยละของจำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. ที่เข้าใจใหม่รับรู้การทำงานตามหลักธรรมาภิบาล	3 100	
กิจกรรม 2: เสริมสร้างปลูกฝังพฤติกรรมนำสู่การปฏิบัติ <ul style="list-style-type: none"> อบรมเชิงปฏิบัติการการเสริมสร้างจิตสำนึกและค่านิยมโดยยึดหลักธรรมาภิบาล กำหนดคุณลักษณะของบุคคลต้นแบบ ในการจัดประกวด บุคคล / หน่วยงาน เพื่อยกย่องเป็นบุคคลตัวอย่าง เสริมสร้างการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรเพื่อให้มีการปฏิบัติเป็นวัฒนธรรมองค์กร เชื่อมโยงเรื่องธรรมาภิบาล กับกองบริหารงานบุคคลกำหนดให้เป็นปัจจัยหนึ่งในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้งโยกย้ายพนักงาน 		
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) 1. จำนวนผู้บริหารและพนักงานเป็นต้นแบบการทำงานตามหลักธรรมาภิบาล 2. จำนวนครั้งของการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ	5 3	



ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 4. โครงการจัดทำแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ ททท. พ.ศ. 2558-2562 งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> • จัดจ้างที่ปรึกษาจัดทำแผนแม่บท CSR ขององค์กร • สร้างระบบให้ทุกหน่วยงานในองค์กรมีส่วนร่วมสร้างสรรค์และดำเนินโครงการ กิจกรรมภายใต้ Theme เดียวกัน • นำแผนแม่บท CSR ไปสู่การปฏิบัติ • ประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินกิจกรรม CSR ภายในองค์กรและนอกองค์กร 	x 5 x	หน่วยงานหลัก: คณะกรรมการ CSR หน่วยงานสนับสนุน: ทุกด้าน
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) <ol style="list-style-type: none"> 1. มีแผนแม่บท CSR ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร 2. ร้อยละความสำเร็จของการนำแผน CSR ไปสู่การปฏิบัติ 3. จำนวนชุมชนที่ ททท. ดำเนินกิจกรรม CSR 4. ทบทวนแผนแม่บท CSR 	50 3 x	

ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แผนงาน 4.3.5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Good Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)		
รายละเอียด	2559	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
โครงการ 5. โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว งบประมาณ (ล้านบาท) กิจกรรม 1: ส่งเสริมและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว <ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว • ให้ความรู้เพื่อการเป็นเจ้าบ้านน้อยที่ดี • ให้ความรู้ในกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว กิจกรรม 2: สร้างการรับรู้การดำเนินกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว <ul style="list-style-type: none"> • เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมผ่านช่องทางต่าง ๆ 	x 2	หน่วยงานหลัก: ด้านบริหาร หน่วยงานสนับสนุน:
ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) <ol style="list-style-type: none"> 1. หลักสูตรการเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยวได้รับการพัฒนา 2. จำนวนกิจกรรมให้ความรู้ 3. จำนวนกิจกรรมการให้ความรู้เพื่อการเป็นเจ้าบ้านน้อยที่ดี 4. ร้อยละของชุมชนในท้องถิ่นในพื้นที่โครงการ รับรู้และเข้าใจการดำเนินกิจกรรมของศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว 	x 5 5 65	

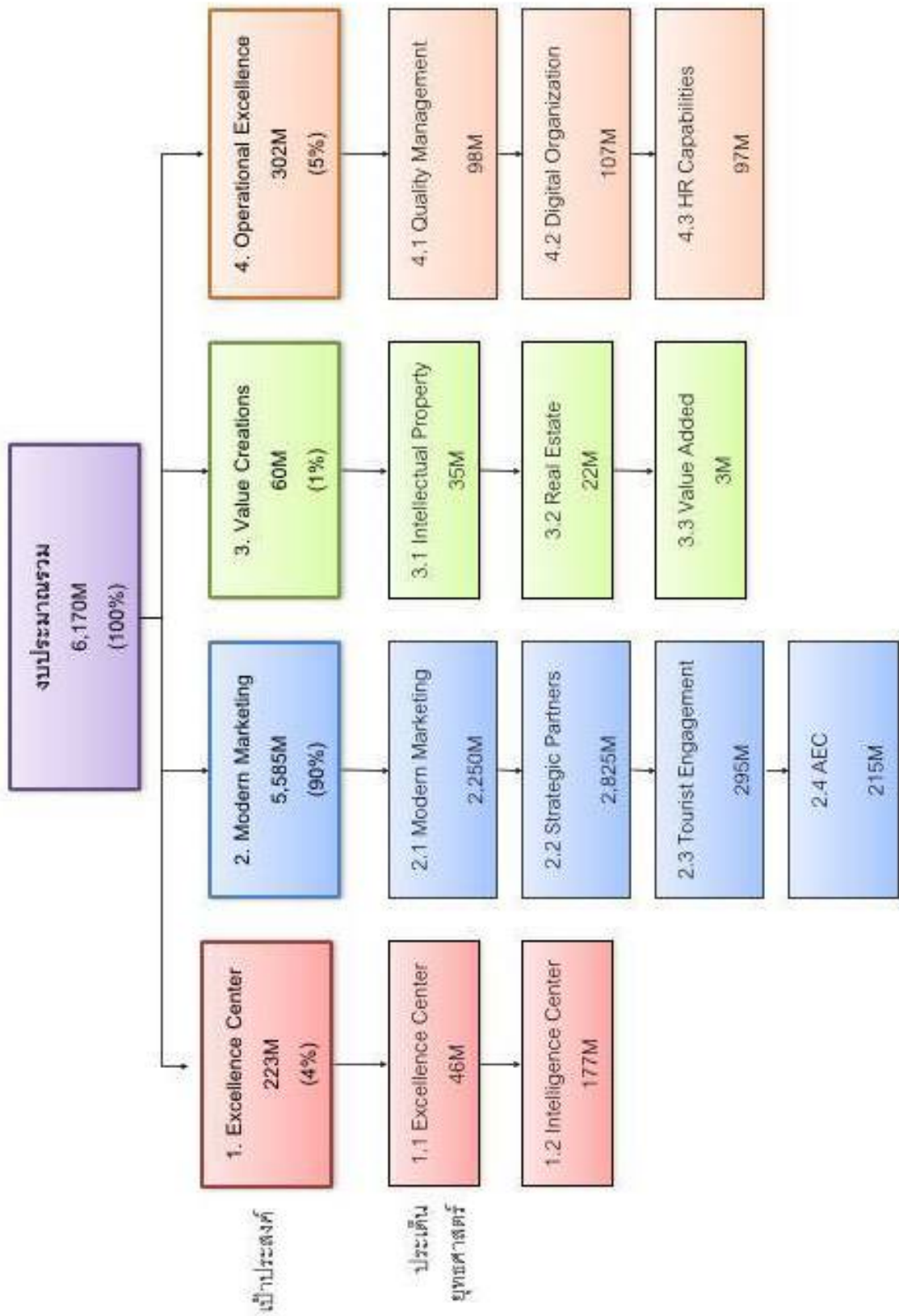


ส่วนที่ 6: แผนงบประมาณ

งบประมาณรวม พ.ศ. 2559 รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 6,170 ล้านบาท (ไม่รวมงบดำเนินงาน) โดยงบประมาณที่ปรากฏในแต่ละเป้าประสงค์เป็นไปตามน้ำหนักความสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการมุ่งเน้นเชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

เป้าประสงค์	ร้อยละ	งบประมาณปี 2559
<u>เป้าประสงค์ 1:</u> เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center)	4	223
<u>เป้าประสงค์ 2:</u> เป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Modern Marketing)	90	5,585
<u>เป้าประสงค์ 3:</u> เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation)	1	60
<u>เป้าประสงค์ 4:</u> เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Operational Excellence)	5	302
รวม	100	6,170



เป้าประสงค์ 1: เป็นสถาบันแห่งความเป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยว (Excellence Center)

ยุทธศาสตร์ 1.1 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy)

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 1.1.1 จัดตั้งและบริหารจัดการศูนย์พัฒนาวิชาการด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Academy Management) 1. โครงการจัดตั้งและบริหารจัดการ TAT Academy	2
แผนงาน 1.1.2 สร้างสรรค์หลักสูตรด้านตลาดการท่องเที่ยว 1. โครงการสร้างสรรค์หลักสูตรด้านตลาดการท่องเที่ยว	8
แผนงาน 1.1.3 เพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว 1. โครงการจัดฝึกอบรม/สัมมนาและกิจกรรมพิเศษด้านการตลาดการท่องเที่ยว	10
แผนงาน 1.1.4 พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านตลาดการท่องเที่ยว 1. โครงการเผยแพร่วิชาการด้านการท่องเที่ยว	16.5
แผนงาน 1.1.5 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความรู้ด้านการตลาดท่องเที่ยว (TAT Academy Networking) 1. โครงการสร้างเครือข่ายวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ	9.5
รวม	46

ยุทธศาสตร์ 1.2 พัฒนาศูนย์วิจัยด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center)

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 1.2.1 พัฒนาคคลังข้อมูล (Data Warehouse) 1. โครงการพัฒนาคคลังข้อมูล (Data Warehouse) ให้มีระบบที่ได้มาตรฐาน	57
แผนงาน 1.2.2 พัฒนารูปแบบการวิจัย 1. โครงการ พัฒนาการวิจัยและพัฒนาตัวแบบ การวิจัยเพื่อประมวลผลข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์	110
แผนงาน 1.2.3 ส่งเสริมการนำข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ไปใช้งาน (Strategic Information) 1. โครงการประชาสัมพันธ์และนำเสนอข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยว	6
แผนงาน 1.2.4 ส่งเสริมรายได้จาก TAT Intelligence Center 1. โครงการส่งเสริมรายได้จาก TAT Intelligence Center	-
แผนงาน 1.2.5 สร้างและขยายเครือข่ายด้านตลาดการท่องเที่ยว (TAT Intelligence Center Networking) 1. โครงการสร้างเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิด้านตลาดการท่องเที่ยว	4
รวม	177



เป้าประสงค์ 2: เป็นเลิศด้านการตลาดการท่องเที่ยวยุคใหม่ (Modern Marketing)

ยุทธศาสตร์ 2.1 ส่งเสริมภาพลักษณ์และสินค้าทางการท่องเที่ยวตามแนวทางการตลาดยุคใหม่

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 2.1.1 สร้างแบรนด์โดยนำเสนอภาพลักษณ์ประเทศไทยเชิงบวกเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีคุณภาพหลากหลายและให้ประสบการณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง	
1. โครงการสร้างการรับรู้คุณค่า Happiness You Can Share ของแบรนด์ประเทศไทยในเชิงการท่องเที่ยว	1,485
แผนงาน 2.1.2 สร้างสรรค์สินค้าที่สร้างมูลค่าเพิ่ม	
1. โครงการออกแบบสินค้าท่องเที่ยวที่มุ่งเน้นคุณค่าควบคู่มูลค่า (Product Design)	755
2. โครงการสื่อสารการตลาดเพื่อนำเสนอสินค้าท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่า (Product Integrated Marketing Communications : Product IMC)	10
รวม	2,250

ยุทธศาสตร์ 2.2 ส่งเสริมการเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการตลาดการท่องเที่ยว

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 2.2.1 ส่งเสริมศักยภาพการดำเนินงานด้านการตลาดการท่องเที่ยวเชิงยุทธศาสตร์กับพันธมิตร	
1. โครงการคัดเลือกพันธมิตรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Qualified Suppliers)	195
2. โครงการ Trade Partner Relations	2,630
รวม	2,825

ยุทธศาสตร์ 2.3 ส่งเสริมการสร้างความปลอดภัยแก่นักท่องเที่ยวในการเดินทางท่องเที่ยวไทย

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 2.3.1 สร้างและแบ่งปันประสบการณ์การท่องเที่ยว	
1. โครงการ Experience Sharing	225
แผนงาน 2.3.2 บริหารความสัมพันธ์เชิงบวกกับนักท่องเที่ยว	
1. โครงการ Social Customer Relationship Management (SCRM)	70
รวม	295

ยุทธศาสตร์ 2.4 ขยายโอกาสส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยวจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 2.4.1 สร้างจุดขายการเป็นประตูเชื่อมโยงสู่การท่องเที่ยวในภูมิภาคอาเซียน	
1. โครงการส่งเสริมสินค้าการท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์และแตกต่างจากคู่แข่งในอาเซียน	100
2. โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารการตลาดสำหรับ AEC	65
3. โครงการเพิ่มคุณค่าของ Value Chain	5
แผนงาน 2.4.2 ขับเคลื่อนการส่งเสริมตลาดการท่องเที่ยว ภายใต้กรอบความร่วมมือระหว่างประเทศ	
1. โครงการกรอบความร่วมมืออาเซียน	45
รวม	215

เป้าประสงค์ 3 : เป็นองค์กรที่มีการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่ม (Value Creation)

ยุทธศาสตร์ 3.1 : สร้างประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาด้านสื่อสารการตลาดท่องเที่ยว

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 3.1.1 ส่งเสริมการเพิ่มรายได้จากการพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญาและบริการ	
1. โครงการพัฒนาหน่วยธุรกิจอนุสร อ.ส.ท.	
2. โครงการพัฒนาธุรกิจ TAT Shop	
3. โครงการเพิ่มรายได้จากการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินทางปัญญา	
รวม	35

ยุทธศาสตร์ 3.2 : สร้างประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ของ ททท.

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 3.2.1 ส่งเสริมการหารายได้จากหน่วยธุรกิจ	
1. โครงการบริหารทรัพย์สิน	
2. โครงการสถานฝึกอบรมบางแสน (สอท.)	
รวม	22



ยุทธศาสตร์ 3.3 : พัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 3.3.1 ส่งเสริมการสร้างสรรค์มูลค่าเพิ่มและนวัตกรรม 1. โครงการพัฒนาพื้นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่ม	3
รวม	3

เป้าประสงค์ 4: เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Operational Excellence)

ยุทธศาสตร์ 4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 4.1.1 พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ 1. โครงการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA)	16
แผนงาน 4.1.2 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ ททท. ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล 1. โครงการพัฒนาการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในของกระบวนการ 2. โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการควบคุมภายใน ตรวจสอบภายใน และบริหารความเสี่ยง 3. โครงการพัฒนาและกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงระดับโครงการ	4 - 7
แผนงาน 4.1.3 ส่งเสริมการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบทุกภาคส่วน 1. โครงการขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจสู่การปฏิบัติ	28
แผนงาน 4.1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร 1. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์องค์กร 2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบและกำกับดูแลการดำเนินงานของ ททท.	25 15
แผนงาน 4.1.5 ส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายบริหาร 1. โครงการส่งเสริมการลดค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภค	1
แผนงาน 4.1.6 ส่งเสริมความคุ้มค่าจากการใช้พื้นที่ที่มีอยู่ 1. โครงการสำรวจประเมินการใช้พื้นที่อาคารและกำหนดแนวทางปรับปรุงอาคาร ททท. สำนักงานใหญ่ และสำนักงานสาขาในประเทศ ให้เป็นอาคารประหยัดพลังงาน และเกิดประโยชน์สูงสุด	2
รวม	98

ยุทธศาสตร์ 4.2 ปฏิรูปการปฏิบัติงานให้เป็นองค์กรดิจิทัล

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 4.2.1 พัฒนาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร	
1. โครงการบำรุงรักษาและเสริมสร้างการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ	84.5
2. โครงการส่งเสริมมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศ	22.5
รวม	107

ยุทธศาสตร์ 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แผนงาน	2559 (ล้านบาท)
แผนงาน 4.3.1 ส่งเสริมการปรับบทบาทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์	
1. โครงการปรับปรุงบทบาทภาระหน้าที่ของหน่วยงานภายใน ททท. ให้สอดคล้องตามแผนวิสาหกิจ ททท.	-
แผนงาน 4.3.2 ส่งเสริมระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ	
1. โครงการนำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ	50
2. โครงการเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	3
3. โครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของเป้าประสงค์ต่าง ๆ	24
แผนงาน 4.3.3 ผลักดันการขับเคลื่อนองค์กรด้วยวัฒนธรรมองค์กร (TAT' SPIRITS)	
1. โครงการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร TAT' SPIRITS	4
แผนงาน 4.3.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร (Knowledge Management)	
1. โครงการส่งเสริมและพัฒนาจัดการองค์ความรู้ขององค์กร	5
แผนงาน 4.3.5 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรที่ดี (Corporate Good Governance) และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	
1. โครงการนำแผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ททท. พ.ศ. 2558-2562 ไปสู่การปฏิบัติ	-
2. โครงการส่งเสริมบทบาทผู้นำระดับสูงในการปฏิบัติตามมาตรฐานจริยธรรม	1
3. โครงการการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	3
4. โครงการจัดทำแผนแม่บทการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมของ ททท. พ.ศ. 2558-2562	5
5. โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ด้านการท่องเที่ยว	2
รวม	97

ส่วนที่ 7: ค่านิยมองค์กร

ททท. ยังคงกำหนด TAT'SPIRITS เป็นค่านิยมขององค์กร เพื่อหล่อหลอมให้คน ททท. เป็นคนที่มีลักษณะ “SMART” ทั้งทางความคิดและพฤติกรรม และช่วยสร้างคน ททท. ให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

ภาวะพึงประสงค์

T: Tourism Operational Excellence	: เป็นเลิศด้านการท่องเที่ยว
A: Altruism	: มุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
T: Thailand's Brand Advocate	: ผู้สื่อสารภาพลักษณ์ประเทศไทย

พฤติกรรมพึงประสงค์

S: Service Minded	: จิตมุ่งบริการ
P: Personal Mastery	: เป็นมืออาชีพ
I: Integrity & Honesty	: จริยธรรมและความซื่อสัตย์
R: Relation as Family	: ความสัมพันธ์ฉันพี่น้อง
I: Innovation & Creativity	: ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์
T: Teamwork & Networking	: ทำงานเป็นทีมและเครือข่าย
S: Strategic Thinking	: คิดเชิงกลยุทธ์

นอกจากนี้ผู้บริหาร ททท. ยังได้ร่วมกันกำหนดแนวทางพฤติกรรมกาปฏิบัติตนของผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างและสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนองค์กรตามแผนวิสาหกิจ ททท. หรือที่เรียกว่า 10 TAT Leadership Commandments ประกอบด้วย

1. มีวินัยในระยะเวลา
2. สร้างบรรยากาศความเป็นพี่เป็นน้องในการทำงานร่วมกัน
3. ส่งเสริมการคิดเชิงบวก (Positive Thinking) มองหาโอกาสท่ามกลางอุปสรรค
4. พัฒนาทักษะการเป็นผู้ฟังที่ดี (Active Listener) ฟังโดยไม่ทำลายความคิดเห็นที่แตกต่างหรือมีธงในใจ
5. ทำงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรและประเทศเป็นหลัก มองผลลัพธ์ในภาพรวมขององค์กร
6. รักษาและพัฒนาสิ่งที่ดีอยู่แล้วให้มีการต่อยอดและส่งเสริมให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง



7. พัฒนารูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นนอกเหนือจากการเรียกประชุม
8. พัฒนาบุคลากรในฐานะ People Manager โดยไม่ปล่อยให้เป็นที่ของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพียงฝ่ายเดียว
9. พัฒนาบุคลิกภาพความรู้ความสามารถให้สมกับการเป็น Thought Leader ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว
10. สร้าง Network/ภาคีเมื่ออยู่ในเวทีที่พบบปะกับหน่วยงานภายนอก



ส่วนที่ 8: ปัจจัยขับเคลื่อนแผน

กระบวนการนำและการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Leading and Managing Change) เป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามแผนวิสาหกิจที่ได้วางแผนไว้ ททท. ควรจะดำเนินการเพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจสามารถปรับเปลี่ยนยอมรับและดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดตามแผนวิสาหกิจ

อุปสรรคข้อมูลที่ได้รับจากการเก็บข้อมูลติดตามความคืบหน้าของแผนวิสาหกิจที่ผ่านมา พบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดการขับเคลื่อนโครงการตามแผนวิสาหกิจ คือ 1) การผลักดันจากผู้บริหารองค์กร 2) ความรู้ความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง 3) การมีจิตสำนึกความรับผิดชอบของบุคลากรในส่วนงานต่าง ๆ และ 4) การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนโครงการคือ 1) ขาดความรู้ความเข้าใจในแผนวิสาหกิจ 2) การไม่เป็นแบบอย่างของผู้บริหาร 3) ขาดผู้ที่เชื่อมโยงและติดตามความคืบหน้า (Project Management Office - PMO Team) 4) ขาดความโปร่งใสและเป็นธรรมในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร 5) ขาดการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ 5) ขาดการประเมินผลงานที่สามารถวัดผลการทำงานและความทุ่มเท 7) ขาดการให้รางวัลหรือแรงจูงใจที่สอดคล้องกับผลการทำงานและความทุ่มเท 8) กฎระเบียบข้อบังคับที่ไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนโครงการตามแผนวิสาหกิจ 9) กระบวนการความคิดหรือวิถีคิด (Mindset) ของบุคลากรที่มองเป้าหมายของตนเองเป็นที่ตั้ง 10) ขาดการมีเจ้าภาพของเป้าประสงค์ความเชื่อมโยงต่องบประมาณรวมทั้งความจริงจังและความต่อเนื่องในการดำเนินโครงการต่าง ๆ และ 11) การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจไม่เป็นไปตามกำหนด

ดังนั้นการดำเนินงานตามแผนวิสาหกิจททท. พ.ศ. 2558–2559 จะสำเร็จตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การเป็นผู้สนับสนุน (Sponsor) และเป็นแบบอย่าง (Role Model) ของผู้บริหารระดับสูง
2. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) หรือโครงสร้างการดำเนินงาน (Project Management Office - PMO Team) ที่สามารถบริหารภาพรวมในการดำเนินการตามแผนวิสาหกิจ
3. การมีเจ้าภาพและทีมงานที่ชัดเจนในการดำเนินงานแต่ละเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
4. การพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะและศักยภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามเป้าประสงค์ต่าง ๆ
5. การสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมของพนักงานและบุคลากรของ ททท. ต่อความสำเร็จตามแผนวิสาหกิจ
6. การสื่อสารอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันต่อแผนงานโครงการตามแผนวิสาหกิจ
7. การประเมินผลงานที่ชัดเจนโปร่งใสและมีความเป็นธรรม ซึ่งหมายรวมถึงการให้รางวัลหรือแรงจูงใจและการลงโทษต่อการปฏิบัติงานตามบทบาทภาระหน้าที่ตามปกติ และการปฏิบัติตามแผนงานโครงการตามแผนวิสาหกิจของผู้บริหาร พนักงาน และบุคลากรของ ททท.

