



ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัด
สู่ท่าอากาศยานระดับภาค

จัดทำโดย นางสาวสุรรัตน์ ทิพย์โยธา
รหัส 9938

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2567
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



**ผลงานรายบุคคล
(Individual Study)**

**เรื่อง การยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัด
สู่ท่าอากาศยานระดับภาค**

**จัดทำโดย นางสาวสุรรัตน์ ทิพย์โยธา
รหัส 9938**

**หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 99
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.**

ประจำปี 2567

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารผลงานรายบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา

ระรินทิพย์ ศิโรรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา

อารักษ์ พรหมณี
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ท่าอากาศยานเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการบินที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะท่าอากาศยานพาณิชย์ที่รองรับกิจกรรมการขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานและการดำเนินงานท่าอากาศยานถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับโครงข่ายการคมนาคมขนส่งที่ส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ได้จัดทำแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ โดยได้แบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทยออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อกำหนดบทบาทและแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้ 1.) ท่าอากาศยานที่เป็นศูนย์กลางหลัก (Primary Hub Airports) 2.) ท่าอากาศยานศูนย์กลางรอง (Secondary Hub Airports) 3.) ท่าอากาศยานระดับภาค (Regional Airports) 4.) ท่าอากาศยานระดับจังหวัด (Local Airports)

ท่าอากาศยานภูมิภาค 29 แห่งที่อยู่ในการกำกับดูแลของกรมท่าอากาศยาน แบ่งตามกลุ่มได้ดังนี้

1. ท่าอากาศยานระดับภาค (Regional Airports) 6 แห่ง ได้แก่ กระบี่ อุตรดิตถ์ สุราษฎร์ธานี ขอนแก่น อุบลราชธานี นครศรีธรรมราช
2. ท่าอากาศยานระดับจังหวัด (Local Airports) 22 แห่ง ได้แก่ ตรัง พิชณุโลก สกลนคร น่านนคร นครพนม ร้อยเอ็ด ลำปาง เลย นครราชสีมา แม่สอด บุรีรัมย์ ชุมพร ระนอง แพร่ แม่ฮ่องสอน หัวหิน ปาย เพชรบูรณ์ นครราชสีมา ดาก แม่สะเรียง เบตง
3. ท่าอากาศยานปัตตานี กองทัพอากาศเข้าไปใช้ประโยชน์

พบว่า ท่าอากาศยานระดับจังหวัด มีจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารที่มาใช้บริการมีจำนวนไม่มาก จำนวนผู้โดยสารมาใช้บริการยังไม่ถึง 1 ล้านคนต่อปี ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างภาคการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดกับภาคการบิน จึงส่งผลกระทบต่อรายได้ของหน่วยงาน อีกทั้งพบปัญหาในการดำเนินงานท่าอากาศยานซึ่งมีข้อจำกัดทั้งเรื่อง งบประมาณ บุคลากร และเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่อยกระดับในการให้บริการ

ผู้ศึกษาจึงเล็งเห็นว่า ท่าอากาศยานระดับจังหวัดทั้ง 22 แห่ง สามารถพัฒนาและยกระดับสู่การเป็นท่าอากาศยานระดับภาคได้ เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้ให้หน่วยงาน ซึ่งมีกรอบแนวคิดในการยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่การเป็นท่าอากาศยานระดับภาค โดยเชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคการท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดกับภาคการบิน เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เติบโต ซึ่งมีปัจจัยที่เป็นโอกาสสนับสนุนแนวคิด จากนโยบายรัฐบาลในการเปิดประเทศ มีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว อย่างเช่นมาตรการฟรีวีซ่า อีกทั้งนโยบายการขับเคลื่อน Aviation Hub พัฒนาและยกระดับท่าอากาศยาน เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและสนับสนุนการพัฒนาประเทศของกระทรวงคมนาคม ผู้ศึกษาจึงได้เสนอข้อเสนอเชิงนโยบาย ในการจัดทำยุทธศาสตร์ เพื่อยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดทั้งหมด 22 แห่ง สู่การเป็นท่าอากาศยานระดับภาค ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวเพิ่มจำนวนผู้โดยสารและเที่ยวบิน

โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน : การบูรณาการภาคีเครือข่ายด้านการท่องเที่ยว จังหวัดและกลุ่มจังหวัด ,สายการบิน เพื่อส่งเสริมกิจกรรมการท่องเที่ยวเมืองรอง ทั้งมิติเส้นทางบินใหม่, มิติการบินข้ามภาค หรือมิติเที่ยวบินเช่าเหมาลำทั้งเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศ ให้เกิดกิจกรรมการบินในสนามบินระดับจังหวัดมากขึ้น โดยการเชื่อมโยงพันธมิตรสายการบินและภาคการท่องเที่ยวจังหวัด เข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเติบโตการท่องเที่ยวให้มากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาขีดความสามารถท่าอากาศยานเพื่อรองรับการบริการผู้โดยสารและเที่ยวบิน

โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน : การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน, การยกระดับ สิ่งอำนวยความสะดวก, การจัดหาเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาสนับสนุนงานบริการเพิ่มขึ้น , การพัฒนา บุคลากรอย่างต่อเนื่อง, บูรณาการเทคโนโลยีของสนามบินเชื่อมโยงระบบของสายการบิน ที่ให้บริการและบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลการให้บริการผู้โดยสารในการเชื่อมโยงโหมดการเดินทางไปยัง แหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ,ยกระดับการให้บริการทุกมิติ ผู้ประกอบการร้านค้าในสนามบิน เพื่อยกระดับการให้บริการเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานสนามบิน

โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน : การปรับปรุงคู่มือ ,การเพิ่มกรอบอัตรากำลัง, การจ้าง Outsource ที่มีความรู้ ประสบการณ์และมีใบรับรองเข้ามาในระบบให้เพียงพอ ,จัดหาเครื่องมือ ให้เพียงพอตามมาตรฐาน ,ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานทั้งด้าน Safety & Security บูรณาการหน่วยงาน กำกับดูแลด้านการบินกับผู้ให้บริการสนามบิน และหน่วยงานที่ให้บริการงานด้านการรักษาความปลอดภัย และหน่วยงานพัฒนาบุคลากรด้านการบิน เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานสนามบิน

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่อง “การยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค” ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ โดยได้รับคำแนะนำ จากอาจารย์ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ ,อาจารย์ระรินทิพย์ ศิริรัตน์ และอาจารย์อารักษ์ พรหมณี ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษารายงานการศึกษาส่วนบุคคลฉบับนี้ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ แนวคิด ข้อคิดเห็น ตรวจสอบรายงานการศึกษาส่วนบุคคลมาโดยตลอด จึงขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณ ผู้บริหารกรมท่าอากาศยานทุกท่านที่ได้สนับสนุนให้ได้รับเข้าฝึกอบรม และเจ้าหน้าที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่ได้สนับสนุนข้อมูลประกอบการจัดทำรายงานฉบับนี้

ขอขอบคุณ เพื่อนร่วมรุ่นและกัลยาณมิตรทุกคน เจ้าหน้าที่ท่าอากาศยานนราธิวาส ตลอดจนครอบครัว ที่ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ สนับสนุน แบ่งเบาภาระงาน อำนวยความสะดวก มาโดยตลอด ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนทำให้การจัดทำรายงานการศึกษาฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ท้ายที่สุดนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาและยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค เพื่อให้ท่าอากาศยานส่วนภูมิภาคมีมาตรฐานส่งเสริมโครงข่ายคมนาคมของประเทศ และสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่และประเทศต่อไป

สุรรัตน์ ทิพย์โยธา

14 พฤษภาคม 2567

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ญ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	2
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	4
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	5
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	5
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	16
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	19
3. แผนพัฒนาตนเอง	21
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	21
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	21
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	22
บรรณานุกรม	36
ภาคผนวก	38
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	39

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	การแบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทย	5
ตารางที่ 2	จำนวนบุคลากรข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ท่าอากาศยาน	14
ตารางที่ 3	จำนวนลูกจ้างทุนหมุนเวียน ท่าอากาศยานภูมิภาค กรมท่าอากาศยาน	15

สารบัญภาพ

รูปที่ 1 แนวโน้มปริมาณผู้โดยสารของโลก	8
รูปที่ 2 การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินของไทยปี 2566	8
รูปที่ 3 จำนวนท่าอากาศยานภูมิภาคแยกตามกลุ่ม และสถิติปี 2566	10
รูปที่ 4 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานท่าอากาศยานภูมิภาค	11
รูปที่ 5 การคาดการณ์การฟื้นตัวอุตสาหกรรมการบินในเส้นทางภายในประเทศ	12
รูปที่ 6 การคาดการณ์การฟื้นตัวอุตสาหกรรมการบินในเส้นทางระหว่างประเทศ	12
รูปที่ 7 วิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการยกระดับท่าอากาศยาน	13

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

กพท. - สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

CAAT- The Civil Aviation Authority of Thailand

ICAO – International Civil Aviation Organization

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

“การยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัด สู่ ท่าอากาศยานระดับภาค”

2.1.1 ระบุปัญหา ความท้าทาย หรือการพัฒนา

ท่าอากาศยานเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการบินที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะท่าอากาศยานพาณิชย์ที่รองรับกิจกรรมการขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานและการดำเนินงานท่าอากาศยานพาณิชย์ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับโครงข่ายการคมนาคมขนส่งที่ส่งผลโดยตรงต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป็นช่องทางในการคมนาคมและขนส่งที่มีความสำคัญในการเดินทางทั้งในประเทศและระหว่างประเทศให้ผู้เดินทางได้ถึงจุดหมายปลายทางได้อย่างรวดเร็ว ปัจจุบันปริมาณการใช้สนามบินของโลกมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นแบบก้าวกระโดด ทั้งในเชิงจำนวนผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าทางอากาศ ซึ่งมีผลทำให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม สำหรับมุมมองด้านเศรษฐกิจแล้ว อาจกล่าวได้ว่าสนามบินเป็นช่องทางหลักในการสร้างรายได้ให้กับประเทศช่องทางหนึ่งที่มีความสำคัญ ทุกประเทศจึงให้ความสำคัญในการพัฒนาสนามบินของตนเองให้ทันสมัยและเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการเพื่อเพิ่มการสร้างรายได้ให้กับประเทศและบริการประชาชนในการเชื่อมโยงโครงข่ายคมนาคม ดังนั้น ในการพัฒนาระบบท่าอากาศยานจึงควรพัฒนาให้ครอบคลุมมิติที่สำคัญทั้งขีดความสามารถในการรองรับ ประสิทธิภาพ การดำเนินงาน คุณภาพการให้บริการ มาตรฐานด้านความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ได้จัดทำแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ โดยได้แบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทยออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อกำหนดบทบาทและแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

ตารางที่ 1 การแบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทย

กลุ่มท่าอากาศยาน	คำนิยาม	ท่าอากาศยาน
1) ท่าอากาศยานที่เป็นศูนย์กลางหลัก (Primary Hub Airports)	- ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่มาก - มีเที่ยวบินทั้งภายในและเที่ยวบินระยะใกล้ ปานกลาง และระยะไกลระหว่างประเทศเชื่อมต่อกับท่าอากาศยานศูนย์กลางหลักในต่างประเทศ (connecting flight) - มีจำนวนผู้โดยสารมากกว่า 25 ล้านคนต่อปี	สุวรรณภูมิ ดอนเมือง

2) ท่าอากาศยานศูนย์กลางรอง (Secondary Hub Airports)	<ul style="list-style-type: none"> - ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่ - ให้บริการเที่ยวบินแบบจุดต่อจุด(point to point) เที่ยวบินทั้งภายในและระยะไกล ปานกลาง และระยะไกลระหว่างประเทศแต่ต่ำกว่าศูนย์กลางหลัก - จำนวนผู้โดยสารระหว่าง 5-25 ล้านคนต่อปี 	เชียงใหม่ ภูเก็ต
3) ท่าอากาศยานระดับภาค (Regional Airports)	<ul style="list-style-type: none"> - ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่ที่ตอบสนองความต้องการในการเดินทางทางอากาศของประชาชนในจังหวัดและในภาคนั้น ๆ - ให้บริการเที่ยวบินภายในประเทศเป็นหลัก อาจมีเที่ยวบินระยะไกล และระยะปานกลางระหว่างประเทศบ้าง - มีจำนวนผู้โดยสารระหว่าง 1-5 ล้านคนต่อปี 	กระบี่ หาดใหญ่ อุดรธานี สุราษฎร์ธานี สมุย เชียงราย ขอนแก่น อุบลราชธานี นครศรีธรรมราช
4) ท่าอากาศยานระดับจังหวัด (Local Airports)	<ul style="list-style-type: none"> - ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัด เพื่อตอบสนองการเดินทางทางอากาศของประชากรในจังหวัดหนึ่งหรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง - ให้บริการเที่ยวบินภายในประเทศเป็นหลัก - มีจำนวนผู้โดยสารน้อยกว่า 1 ล้านคนต่อปี 	ตรัง พิษณุโลก สกลนคร น่านนคร นครพนม ร้อยเอ็ด ลำปาง เลย นราธิวาส แม่สอด อุตะเกา บุรีรัมย์ ชุมพร ระนอง ตราด สุโขทัย แพร่ แม่ฮ่องสอน หัวหิน ปาย แพร่ เพชรบูรณ์ นครราชสีมา ดาก แม่สะเรียง

ทั้งนี้ แผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ ได้กำหนดการพัฒนาออกเป็น 4 ช่วงเวลา ระยะช่วงละ 5 ปี โดยปัจจุบันอยู่ในระยะที่ 2 (พ.ศ. 2565 - 2569) มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อ **“ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน”** โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการสร้างกลไกที่ส่งเสริมการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่าอากาศยาน ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการท่าอากาศยานทุกระดับให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและการพัฒนาที่มุ่งตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการดำเนินงานและธุรกิจท่าอากาศยาน

ท่าอากาศยานภูมิภาค 29 แห่งที่อยู่ในการกำกับดูแลของกรมท่าอากาศยาน แบ่งตามกลุ่มได้ดังนี้

1.ท่าอากาศยานระดับภาค (Regional Airports) 6 แห่ง ได้แก่ กระบี่ อุดรธานี สุราษฎร์ธานี
ขอนแก่น อุบลราชธานี นครศรีธรรมราช

2.ท่าอากาศยานระดับจังหวัด (Local Airports) 22 แห่ง ได้แก่ ตรัง พิษณุโลก สกลนคร
น่านนคร นครพนม ร้อยเอ็ด ลำปาง เลย นราธิวาส แม่สอด บุรีรัมย์ ชุมพร ระนอง แพร่ แม่ฮ่องสอน หัวหิน
ปาย เพชรบูรณ์ นครราชสีมา ดาก แม่สะเรียง เบตง

3.ท่าอากาศยานปัตตานี ให้กองทัพอากาศใช้ประโยชน์

พบว่า ท่าอากาศยานระดับจังหวัด มีจำนวนผู้โดยสารและปริมาณเที่ยวบินที่มาใช้บริการไม่มาก จำนวนผู้โดยสารยังไม่ถึง 1 ล้านคนต่อปี ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างภาคท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดกับภาคการบิน จึงส่งผลกระทบต่อรายได้ของหน่วยงาน อีกทั้งปัญหาในการดำเนินงาน ท่าอากาศยานซึ่งมีข้อจำกัดทั้งเรื่อง งบประมาณ บุคลากร และเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่อยกระดับในการให้บริการ

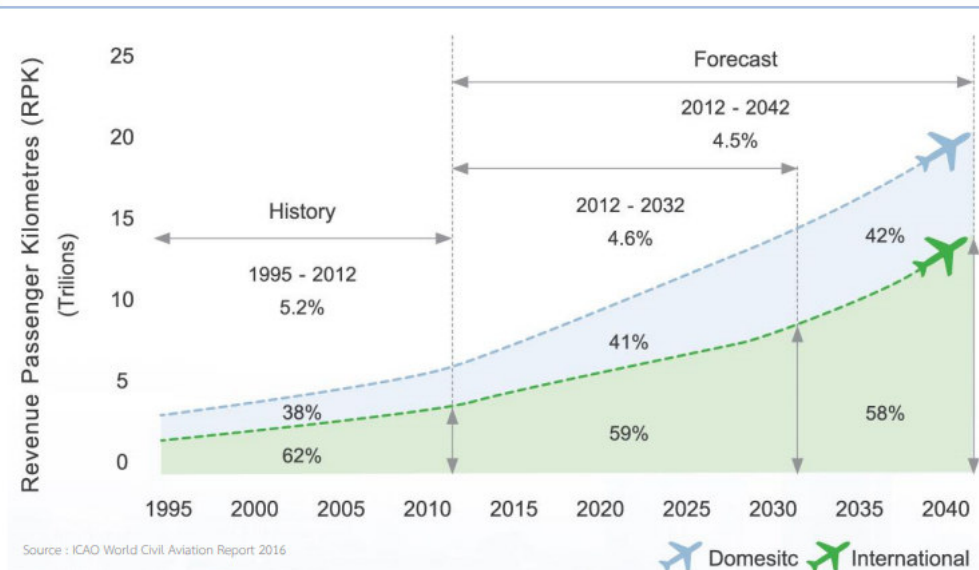
อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และนโยบายรัฐบาลในการเปิดประเทศ รวมทั้งนโยบาย การขับเคลื่อนการขับเคลื่อน Aviation Hub พัฒนาและยกระดับท่าอากาศยานเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ ทำให้เกิดทั้งโอกาสและความท้าทายของการบูรณาการการทำงานระหว่างภาครัฐและเอกชนด้านท่องเที่ยวเกี่ยวกับภาคการบิน เพื่อการส่งเสริมการท่องเที่ยวให้เติบโตในพื้นที่ส่งผลต่อจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้น เพื่อยกระดับการพัฒนาท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาคต่อไป

2.1.2 ระบุสภาพปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคต และผลกระทบที่เกิดขึ้น

ท่าอากาศยานระดับจังหวัดทั้ง 22 แห่งที่กรมท่าอากาศยานกำกับดูแล มีดังนี้ ได้แก่ ตังศรี พิษณุโลก สกลนคร น่านนคร นครพนม ร้อยเอ็ด ลำปาง เลย นครราชสีมา แม่สอด บุรีรัมย์ ชุมพร ระนอง แพร่ แม่ฮ่องสอน หัวหิน ปาย เพชรบูรณ์ นครราชสีมา ตาก แม่สะเรียง เบตง เป็นสนามบินระดับจังหวัดให้บริการเที่ยวบินในประเทศเป็นหลัก มีจำนวนผู้โดยสารมาใช้บริการไม่ถึง 1 ล้านคนต่อปี ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างภาคท่องเที่ยวระดับจังหวัดและกลุ่มจังหวัดกับภาคการบิน การเติบโตด้านการท่องเที่ยว น้อยส่งผลกระทบต่อจำนวนเที่ยวบิน และผู้โดยสาร อีกทั้งยังมี ข้อจำกัดในการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ งบประมาณ, เครื่องมือ อุปกรณ์ และบุคลากร ยังไม่เพียงพอ จึงทำให้ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของประชาชนได้อย่างทันที่ทันที่ ในขณะที่การเติบโตของการบินเพิ่มขึ้น จากการค้าการณณ์ หลังจากผ่านพ้นวิกฤต COVID - ๑๙ ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเพราะประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางที่นักท่องเที่ยวต่างประเทศสนใจสูงสุดติดอันดับ ๑ ใน ๑๐ ของโลกทำให้สายการบิน ต่าง ๆ มีจุดหมายปลายทาง ที่จะบินเข้ามาที่ประเทศไทยดังรูปภาพที่ 1 และการขนส่งทางอากาศของไทยในปี 2566 ภาพรวมมีการฟื้นตัวจากสถานการณ์การแพร่ระบาดเชื้อไวรัส COVID - ๑๙ เป็นอย่างมาก อีกทั้งมีการดำเนินการมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว มีนโยบาย การเปิดประเทศของประเทศไทยในกลุ่มประเทศนักท่องเที่ยวเป้าหมายหลักของไทยอย่างประเทศจีนในช่วงปี 2566 จึงทำให้การขนส่งทางอากาศเริ่มฟื้นตัว ตามภาพที่ 2



แนวโน้มปริมาณผู้โดยสารของโลก



ที่มา : ICAO World Civil Aviation Report 2016

รูปภาพที่ 1 แนวโน้มปริมาณผู้โดยสารของโลก

การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินของไทยปี 2566



รูปภาพที่ 2 การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินของไทยปี 2566

จากการศึกษารายงานผลการศึกษากำหนดแผนแม่บทการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย ของสำนักนโยบายและแผนการขนส่งจราจรกระทรวงคมนาคม (ปี พ.ศ. ๒๕๖๐) และจากรายงานสถานะอุตสาหกรรมการบินของไทย ปี 2566 โดยการคาดการณ์ความต้องการที่จะมีผู้โดยสารเดินทางมาใช้บริการท่าอากาศยานในประเทศไทยมีแนวโน้มสูงขึ้น โดยเฉพาะ ท่าอากาศยานส่วนภูมิภาคระดับภาค นับเป็นแนวโน้มที่ดีและเป็นโอกาสที่ดีสำหรับประเทศไทย ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงเล็งเห็นว่า ท่าอากาศยานระดับจังหวัด

จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสู่ท่าอากาศยานระดับภาค เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถและยกระดับการดำเนินงานและการบริการให้เป็นทางเลือกสำหรับรองรับความต้องการเดินทางให้ผู้โดยสารและนักท่องเที่ยวของทุกคนทุกกลุ่มที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งรองรับนโยบายการเปิดประเทศ ให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ เพื่อไม่ให้เสียโอกาสในการสร้างงานสร้างรายได้ ดึงดูดนักท่องเที่ยวและนักลงทุนมาในพื้นที่ ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างรายได้ของหน่วยงาน และโอกาสในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและพื้นที่ในระยะยาว และขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศต่อไป

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 ระบุหลักการ แนวคิด ที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ ดังนี้

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามีกรอบแนวคิดในการยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค เพื่อเพิ่มรายได้ให้หน่วยงาน โดยใช้แผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ซึ่งได้กำหนดการพัฒนาก่อเป็น 4 ช่วงเวลา ระยะช่วงละ 5 ปี โดยปัจจุบันอยู่ในระยะที่ 2 (พ.ศ. 2565 - 2569) มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อ “ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการสร้างกลไกที่ส่งเสริมการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่าอากาศยาน ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการท่าอากาศยานทุกระดับให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและการพัฒนาที่มุ่งตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการดำเนินงานและธุรกิจท่าอากาศยาน เชื่อมกับการส่งเสริมการท่องเที่ยวในการบูรณาการร่วมกันทุกภาคส่วน ตามแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2566 – 2570) ของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยว (Tourism Experience) เชื่อมกับแผนปฏิบัติการด้านท่าอากาศยาน ระยะที่ 2 (พ.ศ.2566 – 2570) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับบริการและบริหารจัดการท่าอากาศยาน ประกอบกับนโยบายการเปิดประเทศ และการขับเคลื่อน Aviation Hub พัฒนาและยกระดับท่าอากาศยานเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจและสนับสนุนการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยเสริม เป็นเครื่องมือในการจัดทำข้อเสนอ โดยได้วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการยกระดับท่าอากาศยานด้วยแผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) เป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดในการดำเนินงานเพื่อยกระดับ ท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค เพื่อให้ได้ซึ่งข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อทำให้ท่าอากาศยานระดับจังหวัดทั้งหมด 22 แห่ง ยกระดับเป็นท่าอากาศยานระดับภาค โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มจำนวนผู้โดยสารให้มากกว่า 1 ล้านคนต่อปี เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถและยกระดับการดำเนินงานและการบริการให้เป็นทางเลือกสำหรับรองรับความต้องการเดินทางให้ผู้โดยสารและนักท่องเที่ยวของทุกคนทุกกลุ่มที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งรองรับนโยบายการเปิดประเทศ ให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งและโลจิสติกส์ของประเทศ เพื่อโอกาสในการสร้างงาน สร้างรายได้ ดึงดูดนักท่องเที่ยวและนักลงทุนมาในพื้นที่ ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างรายได้ของหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน รวมถึงโอกาสในการพัฒนาสังคมและพื้นที่ในระยะยาว และขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศต่อไป

2.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

ท่าอากาศยานระดับจังหวัด (Local Airports) หมายถึง ท่าอากาศยานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัด เพื่อตอบสนอง การเดินทางทางอากาศของประชากร ในจังหวัดหนึ่งหรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง ให้บริการเที่ยวบิน ภายในประเทศเป็นหลัก และมีจำนวนผู้โดยสารน้อยกว่า 1 ล้านคนต่อปี

ท่าอากาศยานระดับภาค (Regional Airports) หมายถึง ท่าอากาศยานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่ที่ตอบสนองความต้องการในการเดินทางทางอากาศของประชาชนในจังหวัดและในภาคนั้น ๆ ให้บริการเที่ยวบินภายในประเทศเป็นหลัก อาจมีเที่ยวบินระยะไกล และระยะปานกลางระหว่างประเทศบ้าง และมีจำนวนผู้โดยสารระหว่าง 1-5 ล้านคนต่อปี

ปัจจุบันท่าอากาศยานภูมิภาค 29 แห่งของกรมท่าอากาศยาน แบ่งออกเป็นท่าอากาศยานระดับภาค 6 แห่ง และท่าอากาศยานระดับจังหวัด 22 แห่ง และอีก 1 แห่ง กองทัพอากาศเข้าไปใช้ประโยชน์ ด้านความมั่นคง โดยมีสัดส่วนการให้บริการแก่ผู้โดยสารและเที่ยวบิน ตามภาพที่ 3



ภาพที่ 3 จำนวนท่าอากาศยานภูมิภาคแยกตามระดับ และสถิติการให้บริการปี 2566

ผู้ศึกษามองว่า หากพัฒนาและยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดทั้ง 22 แห่ง ของ กรมท่าอากาศยาน ขึ้นสู่ท่าอากาศยานระดับภาคได้ จะสามารถสร้างรายได้ให้กับกรมท่าอากาศยาน รวมถึง โอกาสในการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ พื้นที่ในระยะยาว และขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศได้ต่อไป จึงได้วิเคราะห์ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานท่าอากาศยาน ดังนี้



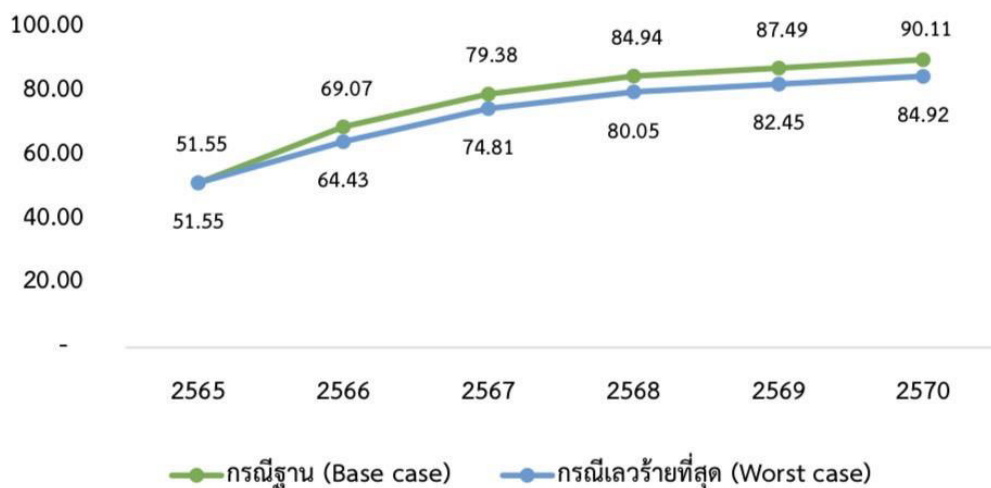
ภาพที่ 4 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานท่าอากาศยานภูมิภาค

การดำเนินงานของท่าอากาศยานภูมิภาค สังกัดกรมท่าอากาศยาน จะมีปัจจัยที่มากเกี่ยวข้อง ดังนี้

1.กฎ ระเบียบ มาตรฐาน ของ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย(CAAT) ที่กำกับดูแลผู้ดำเนินงานสนามบินในประเทศไทยให้ได้มาตรฐานในการให้บริการสนามบินสาธารณะเดียวกัน และต้องสอดคล้องกับมาตรฐานสากลขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) เพื่อให้การดำเนินงานสนามบินสาธารณะของไทยเป็นไปตามมาตรฐานสากล

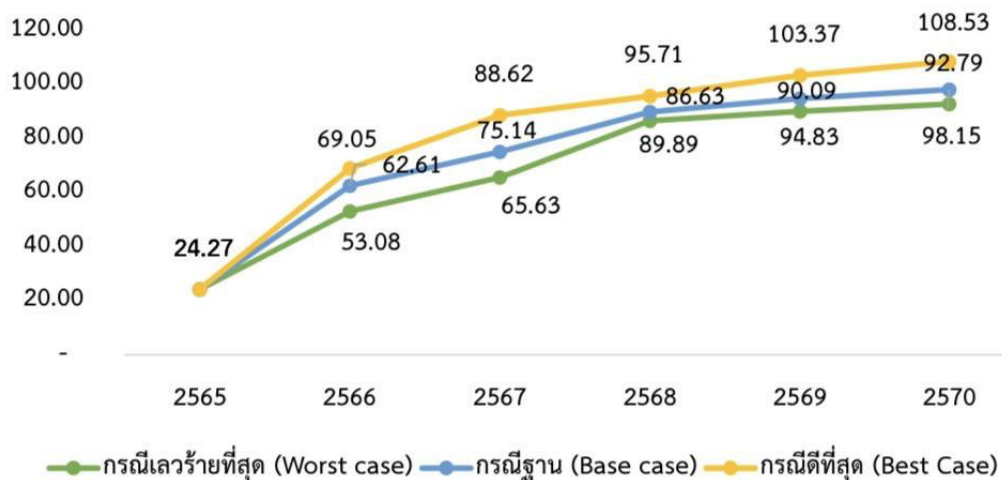
2.บริบทความเป็นราชการ ซึ่งการดำเนินงานท่าอากาศยานมีบริบทที่แตกต่างจากงานราชการทั่วไป แต่ยังคงได้รับจัดสรรกรอบอัตรากำลังบุคลากร และงบประมาณเพื่อจัดซื้อจัดจ้าง อุปกรณ์ ที่เหมือนหน่วยงานราชการทั่วไป ในขณะที่การดำเนินงานของท่าอากาศยานต้องเป็นไปตามมาตรฐานการบินที่กำหนด ทั้งเรื่องจำนวนและการพัฒนาของบุคลากร อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้เพียงพอ

3.ความเติบโตด้านการบิน โดยความเติบโตด้านการบินมีทิศทางขยายตัวมากยิ่งขึ้น จากมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวของต่างประเทศ เนื่องจากปัจจุบันมีหลายประเทศเริ่มดำเนินมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของของไวรัสโควิด-19 เช่น ใต้หวัน ฮองกง ซึ่งนโยบายดังกล่าวได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวในหลายประเทศทั่วโลก รวมถึงนักท่องเที่ยวจากประเทศไทย ซึ่งอาจส่งผลให้มีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้าออกประเทศมากขึ้น จึงเป็นโอกาสในการยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค ดังผลการคาดการณ์การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินในเส้นทางภายในประเทศตามภาพที่ 5 และการคาดการณ์การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินในเส้นทางระหว่างประเทศตามภาพที่ 6



ที่มา: ประมาณการโดยกองเศรษฐกิจการบิน ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมกิจการการบินพลเรือน กพท.

ภาพที่ 5 การคาดการณ์การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินในเส้นทางภายในประเทศ



ที่มา: ประมาณการโดยกองเศรษฐกิจการบิน ฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมกิจการการบินพลเรือน กพท.

ภาพที่ 6 การคาดการณ์การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินในเส้นทางระหว่างประเทศ

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ได้คาดการณ์การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบิน พบว่า ในเส้นทางบินภายในประเทศจะสามารถกลับเข้าสู่สภาวะปกติได้ปี 2567 ในกรณีฐาน และปี 2568 ในกรณีเลวร้ายที่สุด ในขณะที่การฟื้นตัวของเส้นทางการบินระหว่างประเทศ มีแนวโน้มที่จะกลับเข้าสู่สภาวะปกติปี 2567 ในกรณีที่ดีที่สุด และอาจจะกลับเข้าสู่สภาวะปกติปี 2568 ในกรณีฐานเลวร้ายที่สุด

ปัญหาที่มีผลต่อการยกระดับท่าอากาศยาน มีดังนี้



ภาพที่ 7 วิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกรยกระดับท่าอากาศยาน

การดำเนินงานท่าอากาศยานระดับจังหวัดที่จะยกระดับเป็นท่าอากาศยานระดับภาค พบปัญหาดังนี้

1.การบริหารจัดการท่าอากาศยานยังขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาคการท่องเที่ยวระดับจังหวัด และกลุ่มจังหวัด ได้แก่ สมาคมท่องเที่ยว, สมาคมโรงแรม, การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, และการท่องเที่ยวและกีฬา เพื่อส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้น ให้เกิดการท่องเที่ยวภายในจังหวัดและกลุ่มจังหวัดให้มีย่านท่องเที่ยวในประเทศและต่างประเทศเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น จะทำให้เศรษฐกิจในพื้นที่ดีขึ้น อีกทั้งยังมีผลต่อจำนวนผู้มาใช้บริการ ณ ท่าอากาศยานเพิ่มขึ้นด้วย

2.การบริหารจัดการยังขาดการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างภาคท่องเที่ยวจังหวัด ทำงานร่วมกับภาคการบิน ทั้งสนามบิน และสายการบิน จึงทำให้ไม่มีเที่ยวบินเพิ่มขึ้น

3.เงินงบประมาณมีจำกัดในการบริหารจัดการ และบุคลากรกรอบอัตรากำลังของข้าราชการ, ลูกจ้างประจำ, และพนักงานราชการ ยังไม่เพียงพอดังตารางที่ 2 รวมทั้งลูกจ้างทุนหมุนเวียนดังตารางที่ 3 ยังไม่เพียงพอในการดำเนินงานต่อการยกระดับงานบริการให้มีความสะดวก รวดเร็ว ซึ่งเมื่อรับบุคลากรมาใหม่ ต้องใช้เวลาในการทำการฝึกอบรมให้ได้ใบรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ก่อนปฏิบัติงาน จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามข้อกำหนด การจะยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค บุคลากรด้านการบินจำเป็นต้องเพียงพอ และเหมาะสม รวมทั้งได้บุคลากรที่มีใบรับรองพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป

ตารางที่ 2 จำนวนบุคลากรที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ทำอากาศยานภูมิภาค

ลำดับ	หน่วยงาน	ข้าราชการ			ลูกจ้างประจำ			พนักงานราชการ			กรอปรวม	ว่างรวม
		กรอปรวม	ตน.ว่าง	คนครอง	กรอปรวม	ตน.ว่าง	คนครอง	กรอปรวม	ตน.ว่าง	คนครอง		
1	ทกบ.	15	1	14	14	0	14	35	3	32	64	4
2	ทชก.	14	1	13	16	0	16	21	1	20	51	2
3	ทชพ.	5	1	4	4	0	4	6	0	6	15	1
4	ทตง.	9	0	9	5	0	5	11	0	11	25	0
5	ทนพ.	6	0	6	11	0	11	7	0	7	24	0
6	ทนม.	5	1	4	16	0	16	3	0	3	24	1
7	ทนศ.	14	2	12	15	0	15	18	1	17	47	3
8	ทนธ.	8	2	6	5	0	5	9	0	9	22	2
9	ทนน.	7	1	6	3	0	3	8	0	8	18	1
10	ทบร.	7	2	5	11	0	11	10	0	10	28	2
11	ทปย.	2	1	1	1	0	1	2	0	2	5	1
12	ทพล.	11	0	11	13	0	13	12	0	12	36	0
13	ทพช.	4	1	3	6	0	6	3	0	3	13	1
14	ทพร.	7	2	5	8	0	8	6	0	6	21	2
15	ทมด.	6	1	5	3	0	3	7	0	7	16	1
16	ทมส.	8	2	6	5	0	5	12	1	11	25	3
17	ทรอ.	6	2	4	4	0	4	8	0	8	18	2
18	ทรน.	6	1	5	6	0	6	7	0	7	19	1
19	ทลป.	8	3	5	6	0	6	7	0	7	21	3
20	ทลย.	6	1	5	4	0	4	7	0	7	17	1
21	ทสน.	7	0	7	4	0	4	9	0	9	20	0
22	ทสฎ.	12	1	11	13	0	13	28	1	27	53	2
23	ททท.	6	1	5	6	0	6	5	0	5	17	1
24	ทอด.	11	0	11	24	0	24	28	0	28	63	0
25	ทอบ.	13	0	13	22	0	22	24	2	22	59	2
26	ทตก.	2	2	0	3	0	3	0	0	0	5	2
27	ทบด.	6	2	4	0	0	0	9	0	9	15	2
รวม		211	31	180	228	0	228	302	9	293	741	40

ข้อมูล ณ 21 กรกฎาคม 2566

ที่มา :กรมทำอากาศยาน

ตารางที่ 3 จำนวนบุคลากรที่เป็นลูกจ้างทุนหมุนเวียน ทำอากาศยานภูมิภาค กรมทำอากาศยาน

สังกัด	กรอกรวม	กรอบลูกจ้างทุนหมุนเวียน	กรอพนักงานทุนหมุนเวียน
ทำอากาศยาน			
ทกบ.	134	132	2
ทชก.	93	91	2
ทชพ.	29	28	1
ทตง.	59	58	1
ทนพ.	46	45	1
ทนศ.	81	79	2
ทนธ.	42	41	1
ทนน.	46	45	1
ทบว.	54	53	1
ทปย.	8	8	0
ทพล.	50	49	1
ทพช.	6	6	0
ทพร.	26	25	1
ทมด.	40	39	1
ทมส.	25	24	1
ทรอ.	52	51	1
ทรน.	28	27	1
ทสป.	41	40	1
ทสย.	38	37	1
ทสน.	41	40	1
ทบด.	24	23	1
ทสฎ.	108	106	2
ททท.	29	28	1
ทอด.	100	98	2
ทอบ.	83	81	2
ทนม.	5	5	0
ทำอากาศยานรวม	1288	1259	29

ที่มา : กรมทำอากาศยาน

4. Machine (เครื่องมือ/อุปกรณ์) อุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงาน พบว่า เครื่องมือและอุปกรณ์ยังไม่ทันสมัย และเพียงพอเมื่ออุปกรณ์หลักชำรุดอยู่ระหว่างการซ่อมแซม จะไม่สามารถจัดหาอุปกรณ์ใหม่มาทดแทนในระหว่างซ่อมแซมได้ รวมทั้ง ยังขาดการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินงานและการให้บริการ ที่เพียงพอต่อระดับการให้บริการ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก พฤติกรรมการใช้บริการของผู้โดยสาร

จากปัจจัยทั้งหมดที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะมีผลต่อการดำเนินงานของท่าอากาศยานในการยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค ผู้ศึกษาจึงได้ให้ความสำคัญในการยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการประชาชน เชื่อมโยงโครงข่ายการเดินทาง เป็นการเพิ่มการสร้างรายได้ให้กับหน่วยงานและประเทศ รวมทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและพื้นที่ในระยะยาว และขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแผนแม่บทการจัดตั้งสนามบินพาณิชย์ของประเทศ ของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ซึ่งได้กำหนดการพัฒนาออกเป็น 4 ช่วงเวลา ระยะช่วงละ 5 ปี โดยปัจจุบันอยู่ในระยะที่ 2 (พ.ศ. 2565 - 2569) มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อ “ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการสร้างกลไกที่ส่งเสริมการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่าอากาศยาน ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการท่าอากาศยานทุกระดับให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน การบูรณาการร่วมกันระหว่างภาครัฐ เอกชน และการพัฒนาที่มุ่งตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการดำเนินงานและธุรกิจท่าอากาศยานต่อไป

2.2.3 ระบุแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนา

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษา จึงเสนอข้อเสนอเชิงนโยบาย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดทั้งหมด 22 แห่ง สู่การเป็นท่าอากาศยานระดับภาค ดังนี้

ยุทธศาสตร์การยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวเพิ่มจำนวนผู้โดยสารและเที่ยวบิน

เป้าหมาย : ท่าอากาศยานระดับจังหวัดมีจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารเพิ่มขึ้น

ตัวชี้วัด : 1.) จำนวนผู้โดยสารเพิ่มขึ้น

2.) จำนวนเที่ยวบินเพิ่มขึ้น

3.) รายได้เพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ : การบูรณาการภาคีเครือข่าย ด้านการท่องเที่ยวและด้านการบิน

โครงการ/กิจกรรม

- 1.) สร้างพันธมิตร ทำงานเชิงรุกร่วมกับจังหวัด ,สมาคมท่องเที่ยว, สมาคมโรงแรม , การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย,และการท่องเที่ยวและกีฬา ในการส่งเสริมสร้างความเติบโตด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดและกลุ่มจังหวัด ส่งผลทำให้จำนวนผู้โดยสารเพิ่มขึ้น

- 2.) สร้างพันธมิตรกับสายการบิน เพื่อเสนอเส้นทางบินที่หลากหลายสู่เมืองรอง ทั้งมิติเส้นทางบินใหม่, มิติการบินข้ามภาค หรือ มิติเที่ยวบินเช่าเหมาลำทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ให้เกิดกิจกรรมการบินในสนามบินระดับจังหวัดมากขึ้น โดยการเชื่อมโยงพันธมิตรสายการบินและภาคการท่องเที่ยว จังหวัดเข้ามาทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเติบโตของเที่ยวบินให้เพิ่มขึ้น

หน่วยที่เกี่ยวข้อง : ท่าอากาศยานระดับจังหวัดทุกแห่ง สายการบิน,จังหวัด ,สมาคมท่องเที่ยว , สมาคมโรงแรม ,การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย,กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา,กองส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน กรมท่าอากาศยาน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาขีดความสามารถท่าอากาศยานเพื่อรองรับการบริการผู้โดยสารและเที่ยวบิน

เป้าหมาย : ยกระดับท่าอากาศยานให้เป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาค เพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้มาใช้บริการ

- ตัวชี้วัด : 1.) ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรม
2.) ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

กลยุทธ์ : ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและยกระดับสิ่งอำนวยความสะดวก
โครงการ/กิจกรรม

- 1.) ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเดิมให้ได้ตามมาตรฐานและทันสมัย
- 2.) ยกระดับสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการแก่ผู้โดยสาร เช่น แก้อัฟคอย ห้องน้ำ ที่เปลี่ยนผ้าอ้อมเด็ก มุมเด็กเล่น Wi-Fi บริการรถรับ-ส่ง ร้านค้า เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการ และสูงอายุ ที่จอดรถสะดวกสบาย
- 3.) จัดหาเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกี่ยวกับระบบบริการผู้โดยสารสมัยใหม่เข้ามาใช้ เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยบูรณาการเทคโนโลยีของสนามบินเชื่อมโยงกับระบบของสายการบินที่ให้บริการ
- 4.) สร้างก้าวหน้าและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง บูรณาการความร่วมมือกับสถาบันการบินพลเรือน เพื่อจัดทำโครงการฝึกอบรมที่ต่อเนื่อง
- 5.) พัฒนาคุณภาพการให้บริการทุกมิติ ทั้งการประชาสัมพันธ์ การบริการการตรวจค้น ร้านค้า ผู้ประกอบการในสนามบิน และอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย บูรณาการข้อมูลผู้ประกอบการ เช่น การเชื่อมโยงมรดกการเดินทาง ผู้โดยสารจากสนามบินไปยังแหล่งท่องเที่ยวภายในจังหวัดและกลุ่มจังหวัด

หน่วยที่เกี่ยวข้อง : ท่าอากาศยานระดับจังหวัดทุกแห่ง ,กองก่อสร้างและบำรุงรักษา, กองส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน, ศูนย์เทคโนโลยีและสารสนเทศ , กองการเจ้าหน้าที่, กองทุนหมุนเวียน กรมท่าอากาศยาน ,สถาบันการบินพลเรือน, สายการบิน ,ผู้ประกอบการ ร้านค้า ในสนามบินทุกกิจกรรม หน่วยงานภายในจังหวัด

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานสนามบิน

เป้าหมาย : ปรับปรุงและรักษามาตรฐานความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย (Safety & Security) ของสนามบินได้ไม่น้อยกว่ามาตรฐานที่ สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) กำหนด ภายใต้มาตรฐานสากล

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแต่ละกิจกรรม

กลยุทธ์ : เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพมาตรฐานความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย (Safety & Security) ของสนามบิน

โครงการ/กิจกรรม

- 1.) ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานมาตรฐานความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย (Safety & Security) ของสนามบินให้เป็นปัจจุบันเป็นไปตาม กฎหมาย หรือระเบียบที่แก้ไขเพิ่มเติม
- 2.) ปรับเพิ่มบุคลากรและกรอบอัตรากำลังให้เพียงพอทั้งระบบ และปรับปรุงคุณวุฒิของตำแหน่งที่ทำงานด้าน Safety เพิ่มขึ้นเป็นวุฒิปริญญาตรี เพื่อยกระดับบุคลากร ที่ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย (Safety & Security) เพิ่มขึ้น
- 3.) จัดหาบุคลากร โดยการจ้าง Outsource เข้ามาปฏิบัติงานให้เพียงพอและยกระดับเรื่องบุคลากรให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งมีประสบการณ์ในงานด้านการบิน เช่น เจ้าหน้าที่ตรวจอาวุธและวัตถุอันตราย เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ รวมทั้งมีใบรับรองจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยแล้ว ซึ่งเป็นการลดต้นทุนในการฝึกอบรมของกรมท่าอากาศยาน และมีการบูรณาการร่วมกันของสนามบินและผู้ประกอบการงานด้านการรักษาความปลอดภัยในการควบคุมคุณภาพการพัฒนาบุคลากรด้านการรักษาความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง
- 4.) จัดซื้อเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ทันสมัยรวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เพียงพอหรือทดแทนของเดิมให้ได้ไม่น้อยกว่าตามมาตรฐานที่กำหนด
- 5.) การยกระดับพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยและรักษาความปลอดภัย (Safety & Security) ตามที่ กพท.กำหนด ภายใต้มาตรฐานสากล บูรณาการหน่วยงานกำกับดูแลด้านการบินและสนามบินเพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานสนามบินเพิ่มขึ้น

หน่วยที่เกี่ยวข้อง : ท่าอากาศยานระดับจังหวัดทุกแห่ง ,กองการเจ้าหน้าที่กรมท่าอากาศยาน, ทุนหมุนเวียนกรมท่าอากาศยาน, กองมาตรฐานสนามบิน , กองเครื่องช่วยการเดินอากาศ ,กองส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน , สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย , บริษัทผู้ประกอบการงานด้านการรักษาความปลอดภัยที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยให้การรับรอง

ทั้งนี้ในการดำเนินการขับเคลื่อนตามข้อเสนอควรแบ่งสนามบินระดับจังหวัดออกเป็นกลุ่มย่อย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น โดยวิเคราะห์จากฐานข้อมูลจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารในปัจจุบันที่ให้บริการรวมทั้งศักยภาพของสนามบินในปัจจุบัน แบ่งได้เป็น 3 กลุ่มย่อย ดังนี้

กลุ่มที่ 1 สนามบินที่มีเที่ยวบินพาณิชย์และมีจำนวนผู้โดยสารตั้งแต่ 3 แสนคน แต่ยังไม่ถึง 1 ล้าน สามารถขับเคลื่อนได้ทันที ในระยะเร่งด่วน ดังนี้ ตรัง , พิษณุโลก , น่าน , สกลนคร , นครพนม , ร้อยเอ็ด

กลุ่มที่ 2 สนามบินที่มีเที่ยวบินพาณิชย์แต่จำนวนผู้โดยสารยังไม่ถึง 3 แสนคน สามารถขับเคลื่อนได้ทันทีในระยะต่อมา ดังนี้ บุรีรัมย์ , นราธิวาส , เลย , ระนอง, ชุมพร , ลำปาง , แม่สอด, หัวหิน , แม่ฮ่องสอน , แพร่

กลุ่มที่ 3 สนามบินที่ไม่มีเที่ยวบินเชิงพาณิชย์ ดังนี้ เบตง , นครศรีธรรมราช , เพชรบูรณ์ , ปาย , ตาก , แม่สะเรียง , ปัตตานี สามารถพัฒนาให้บริการในเชิงมิติด้านสังคม เช่น สนามบินเพื่อฝึกบินของนักเรียนการบิน และกิจกรรมการบินอื่น ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสนับสนุนอุตสาหกรรมการบิน , สนามบินที่สนับสนุนมิติยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอ ในการดำเนินการยกระดับท่าอากาศยานระดับจังหวัดสู่ท่าอากาศยานระดับภาค ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor) การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือผู้บริหารระดับสูงบ่อยๆ อาจกระทบต่อนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนด้านการคมนาคมขนส่งทางอากาศในการเชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐาน การยกระดับท่าอากาศยานภูมิภาค รวมทั้งรูปแบบของการบริหารท่าอากาศยานภูมิภาค ที่ไม่สามารถดำเนินการนโยบายพัฒนาและยกระดับท่าอากาศยานภูมิภาคได้อย่างต่อเนื่อง และนโยบายภาครัฐที่ให้ลดจำนวนบุคลากรภาครัฐลง ในขณะที่ท่าอากาศยานภูมิภาคยังมีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรภาครัฐในการกำกับดูแลงานด้านต่าง ๆ รวมทั้ง Outsource ที่จ้างมาปฏิบัติงานเพื่อยกระดับท่าอากาศยานภูมิภาค อย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อระดับการเปิดให้บริการในแต่ละสนามบิน

2. ปัจจัยด้านโรคระบาดเกิดใหม่ จะกระทบต่อการท่องเที่ยว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งผลต่อการเติบโตของการท่องเที่ยว ทำให้จำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารไม่มีความเติบโต

3. ปัจจัยข้อจำกัดด้านงบประมาณ อาจส่งผลกระทบต่อทั้งการจัดหาบุคลากร จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อยกระดับการเป็นท่าอากาศยานระดับภาคต่อไปได้

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

ภาวะผู้นำเพื่อขับเคลื่อนข้อเสนอในความสำเร็จและความรับผิดชอบของตำแหน่ง รองอธิบดีกรมท่าอากาศยาน ด้านเศรษฐกิจ ให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจและนโยบายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

2.3.1 ผู้นำที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ สามารถคาดการณ์ผลกระทบระยะยาวของทิศทางของประเทศและของโลก รวมถึงนโยบายทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมที่มีต่อองค์กรและภารกิจงานที่ตนกำกับดูแล สามารถกำหนดแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับทิศทางและภารกิจเร่งด่วนและสำคัญขององค์กร

2.3.2 ผู้นำที่สามารถสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ สามารถสร้างและรักษาเครือข่ายการทำงานและความสัมพันธ์ระหว่างทั้งภาครัฐ และเอกชน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสวงหาโอกาสในการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับ ภาคส่วนต่าง ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อขับเคลื่อนภารกิจงานที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมและบทบาทของผู้อื่นในการบรรลุเป้าหมายในการทำงาน

2.3.3 ผู้นำที่คิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดเชิงระบบในภาพรวม ขององค์กรมากกว่างานเฉพาะในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบเพื่อผลประโยชน์ต่อการพัฒนางานในภาพรวมของ องค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และมีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์เชิงบวกโดยสามารถใช้ ความรู้ ประสบการณ์ ภาวะผู้นำในการคิดพัฒนาต่อยอดงาน โครงการที่ดำเนินการอยู่ให้สามารถตอบโจทย์ ความต้องการของประชาชน สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

2.3.4 ผู้นำที่ผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง แสวงหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงกระบวนการขั้นตอนการทำงาน ภายใต้ภารกิจงานที่กำลังดำเนินอยู่ กระตุ้นให้เกิด สภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้จากประสบการณ์ สร้างการมีส่วนร่วมและสนับสนุน ให้บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

2.3.5 การบริหารทรัพยากร (Managing Resources) มีความรู้ในด้านการบริหาร จัดการทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากร ทั้งภายในและภายนอกองค์กร บุคลากร ข้อมูล เทคโนโลยี เวลา และทรัพยากรต้นทุน อื่น ๆ มีการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม และเพียงพอ ที่จะทำงานได้เต็มศักยภาพ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสามารถสอดคล้องกับความจำเป็นของ การดำเนินการตามนโยบาย คิรระบบ กลยุทธ์ หรือวิธีการทำงานใหม่ๆ ที่ได้ผลลัพธ์มากโดยใช้ทรัพยากรน้อย

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

กรมท่าอากาศยาน <https://www.airports.go.th/post/view/16637>

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย . กองเศรษฐกิจการบินฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมกิจการ

การบินพลเรือน. กรุงเทพฯ. 2565 . รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย พ.ศ.2565

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย . กองเศรษฐกิจการบินฝ่ายพัฒนาและส่งเสริมกิจการ

การบินพลเรือน. กรุงเทพฯ. 2566 . รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย พ.ศ.2566

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย <https://www.caat.or.th/th/archives/32229>

สำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร. (๒๕๖๐) รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) การศึกษา

จัดทำแผนแม่บทการขนส่งทางอากาศของประเทศไทย . กรุงเทพมหานคร

ภาคผนวก

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

ชื่อ – สกุล .นางสาวสุรรัตน์ ทิพย์โยธา

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

ปี พ.ศ.2539

ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ปี พ.ศ. 2551

ประสบการณ์การรับราชการ

บรรจุรับราชการ เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2539 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3

สำนักงานเลขานุการกรม กรมท่าอากาศยาน

วันที่ 18 มิถุนายน 2561 ถึง วันที่ 27 ธันวาคม 2564 ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่งชำนาญการพิเศษ

ท่าอากาศยานกระบี่

วันที่ 28 ธันวาคม 2564 ถึง วันที่ 17 มีนาคม 2565 ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่งชำนาญการพิเศษ

ท่าอากาศยานกระบี่ รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการท่าอากาศยานนครราชสีมา

วันที่ 18 มีนาคม 2565 ถึง 6 เมษายน 2566 ตำแหน่ง นักวิชาการขนส่งชำนาญการพิเศษ

ท่าอากาศยานกระบี่ รักษาราชการแทน ผู้อำนวยการท่าอากาศยานนราธิวาส

วันที่ 7 เมษายน 2566 ถึง ปัจจุบัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการท่าอากาศยานนราธิวาส

ผลงานทางวิชาการ

การพัฒนาศักยภาพท่าอากาศยานภูมิภาค Smart Airport กรณีศึกษา ท่าอากาศยานกระบี่

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

1.ข้าราชการพลเรือนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2556

2.รับเข็มวชิราวุฒานุสรณ์ ผู้ทำคุณประโยชน์ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้ กองทัพภาคที่4 ปี 2566

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน : ผู้อำนวยการท่าอากาศยานนราธิวาส

สถานที่ทำงาน : ท่าอากาศยานนราธิวาส ตำบลโคกเคียน อำเภอเมืองนราธิวาส

จังหวัดนราธิวาส 96000