# มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

# PERSPECTIVES OF THE STAKEHOLDERS IN UDONTHANI PROVINCE TOWARD THE CHANGE OF MANAGEMENT AUTHORITY OF UDONTHANI INTERNATIONAL AIRPORT

**พรรษชล อุทานวรพจน์**

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต**
**สาขาวิชาการจัดการการบิน**
**สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี**
**ปีการศึกษา 2565**

# มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

พรรษชล อุทานวรพจน์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการการบิน

สถานบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ปีการศึกษา 2565

# PERSPECTIVES OF THE STAKEHOLDERS IN UDONTHANI PROVINCE TOWARD THE CHANGE OF MANAGEMENT AUTHORITY OF UDONTHANI INTERNATIONAL AIRPORT

PATSACHON UTANVORAPOT

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

THIS THESIS SUBMITTED IN PATIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF MASTER OF MANAGEMENT

AVIATION MANAGEMENT

CIVIL AVIATION TRAINING CENTER THAILAND

ACADEMIC YEAR 2022

**มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี**

---

สถาบันการบินพลเรือน สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(อ. ดร.ธัญญรัตน์ คำเพราะ)
ประธานกรรมการ

(อ. ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว)
กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)

(อ. ปรัชญา จันทร์ลำภู)
กรรมการ

(อ. ดร.นวทัศน์ ก้องสมุทร)
กรรมการ

(อ. พันศักดิ์ เนินทราย)
รักษาการ รองผู้ว่าการฝ่ายวิชาการ
สถาบันการบินพลเรือน

(อ. ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว)
ผู้อำนวยการกองวิชาบริหารการบิน
สถาบันการบินพลเรือน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

พรรษชล อุทานวรพจน์: มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี (PERSPECTIVES OF THE STAKEHOLDERS IN UDONTHANI PROVINCE TOWARD THE CHANGE OF MANAGEMENT AUTHORITY OF UDONTHANI INTERNATIONAL AIRPORT)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: อ. ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว, 121 หน้า

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้ท่าอากาศยาน ประกอบด้วย ตัวแทนสายการบิน ผู้โดยสาร และผู้ประกอบการ/ผู้เช่า 2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกลุ่มองค์กรเอกชนภายในจังหวัด รวมทั้งสิ้น 12 ราย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพ โดยใช้กระบวนการลดทอนขนาดและปริมาณข้อมูล การแสดงและพรรณนาข้อมูล และการสร้างข้อสรุป

ผลการวิจัยพบว่า ท่าอากาศยานถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะด้านการคมนาคมของประเทศ จึงมีความเหมาะสมทางกายภาพที่เป็นเจ้าของโดยหน่วยงานภาครัฐ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นเจ้าของและบริหารงานโดยกรมท่าอากาศยาน สังกัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐรูปแบบราชการ พบเจอปัญหาเรื่องการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในท่าอากาศยานมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ขาดความต่อเนื่อง ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ อีกทั้งงบประมาณในการลงทุนและการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน สำหรับแนวคิดเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีของกระทรวงคมนาคมนั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารท่าอากาศยานจากเดิมที่บริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐรูปแบบราชการเป็นหน่วยงานภาครัฐรูปแบบรัฐวิสาหกิจ ถือเป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นที่มีความคล่องตัว มีความสามารถและความพร้อมเข้ามาพัฒนา แก้ปัญหา ทั้งนี้สิ่งสำคัญที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีคาดหวัง คือ

ความสามารถในการบริหารจัดการท่าอากาศยานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างไปจากหน่วยงานเดิม อาจส่งผลให้ค่าบริการต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งผู้ใช้บริการจะยอมรับได้หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผลงานจากการบริหารงานในอนาคต ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีตั้งอยู่ในตัวเมืองจังหวัดอุดรธานีมีทำเลที่ตั้งที่เอื้อต่อการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการคมนาคมของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือและพื้นที่ลุ่มแม่น้ำโขง เป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญไปหลายที่ เช่น ประเทศลาว จังหวัดหนองคาย จังหวัดบึงกาฬ มีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์สำหรับนักท่องเที่ยวสายบุญ มีชาวเวียดนามอาศัยและทำธุรกิจอยู่ในจังหวัดเป็นจำนวนมาก ความเจริญของเมืองที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นศูนย์กลางระบบโลจิสติกส์ของภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง อีกทั้งโครงการรถไฟความเร็วสูง รถไฟรางคู่ หรือมอเตอร์เวย์ ที่จะส่งผลให้มีจำนวนนักลงทุนและนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยที่มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคตได้นั้น ต้องมาจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ภายในจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อให้ท่าอากาศยานได้รับการพัฒนาและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นกับจังหวัดและภูมิภาคได้

การเสนอแนะแนวทางการพัฒนาท่าอากาศยาน คือ 1) ควรใช้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่นั้น ๆ เพื่อให้การพัฒนาท่าอากาศยานเป็นไปในทิศทางเดียวกับสภาพบริบททั่วไปของจังหวัดและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของพื้นที่นั้น ๆ ได้ 2) หน่วยงานใหม่ที่จะเข้ามาบริหารท่าอากาศยาน ควรมีการรับฟังปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ รวมถึงมีการจัดทำและนำเสนอแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สาขาวิชาการจัดการการบิน ลายมือชื่อนักศึกษา พรชัย ฤทานวพจน์

ปีการศึกษา 2565 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

PATSACHON UTANVORAPOT: PERSPECTIVES OF THE STAKEHOLDERS IN UDONTHANI PROVINCE TOWARD THE CHANGE OF MANAGEMENT AUTHORITY OF UDONTHANI INTERNATIONAL AIRPORT
THESIS ADVISOR: WARAPORN TEMKAEW, Ph.D., 121 PP

The purpose of this research is to study the perspectives of the stakeholders in Udonthani province toward the change of management authority of Udonthani International Airport. The research model is qualitative research. The research tool is an in-depth interview. Key informants are stakeholders in the Udonthani area that are expected to be affected from the change of authority responsible for the management of Udonthani International Airport, they are divided into 2 groups, consisting of primary stakeholders i.e., airport users, consisting of airline representatives, passengers, and airport tenants. Secondary stakeholders include local government organizations and private organizations within the province, totaling 12 cases. Data are analyzed by qualitative analysis using data reduction, data display and description, and conclusion method.

The results of this research found that airports are regarded as the country's transportation infrastructure, most airports in Thailand including Udonthani International Airport are therefore appropriately owned by the government. The Department of Airports is administered in the form of bureaucracy which has a limited budget and various delays in operations. In addition, facilities within the airport are insufficient to meet the needs of airport users. Privatization can be used for a broad set of arrangements whereby the private sector shares operating risk with the government through a contract or agreement. Airports of Thailand Public Company Limited has the ability and readiness to manage the airport, skilled personnel, modern tools and technology and experiences in managing large airports under the supervision of all 6 airports. In this regard, the important thing is the expectation of stakeholders in the area of Udonthani province about the ability to manage the airport to meet the needs of airport users efficiently. In addition, the operation is different from the original agency. This may result in increasing airport service charges whether the airport users can accept it or not depends on the results of future management. Udonthani International Airport is located in the city of Udonthani that is conducive to the development of a transportation hub

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

for the Northeast region and the Mekong region. It is also an important connecting point to many places such as Laos, Nongkhai province, and Buengkan province. There are much Vietnamese living and doing business in this province and also a sacred place for merit-making tourists as well as future projects such as high-speed train projects, double-track trains, or motorways that will increase the number of investors and tourists. An essential factor contributing to the development of Udonthani International Airport to be an excellent airport in the future is effective management. It should also allow other agencies within the province, whether private agencies or local government agencies, to participate in joint management for the airport to be developed to meet the airport user needs and be able to support the changes that will occur within the area.

Recommendations for airport development are: 1) cooperation should be used between the government sectors and the private sectors in that area so that the airport development goes in the same direction as the general context of the province and can respond to future changes in that area. 2) A new authority that will manage the airport should be listening to the problems and needs of stakeholders in the area including preparing and presenting a clear action plan to create mutual understanding with stakeholders in the area.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

School of Aviation Management

Academic Year 2022

Student's Signature พรรษร อุทานวรพงษ์

Advisor's Signature

Co-advisor's Signature

# กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบุคคลผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่เมตตากรุณาให้คำแนะนำ ปรึกษา และช่วยเหลือผู้วิจัยเป็นอย่างดียิ่ง เป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยฝ่าฟันปัญหาและอุปสรรคจนสำเร็จตามเป้าหมาย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.นวทัศน์ ก้องสมุทร ผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ ดร.ธัญญรัตน์ คำเพราะ ประธานกรรมการสอบ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา และชี้แนะแนวทางอันเป็นประโยชน์ในการทำวิทยานิพนธ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้การอบรม สั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้ความเมตตา และให้ความกรุณาช่วยเหลือและให้คำแนะนำแก่ผู้วิจัยด้วยความปรารถนาดีเสมอมา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ อาจารย์ ปรัชญา จันทร์ลำภู อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้ให้ความรู้ ให้ความช่วยเหลือ และช่วยตรวจทานงานจนวิทยานิพนธ์นี้เสร็จสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ทั้ง 12 ท่าน ที่เสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลสัมภาษณ์อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งจนงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือนทุกท่าน ที่กรุณาถ่ายทอดวิชาความรู้อันล้ำค่าแก่ผู้วิจัย รวมถึงขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันการบินพลเรือนทุกท่านที่ช่วยประสานงานและให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษา รุ่นที่ 9 ทุกท่านสำหรับการส่งเสริมและให้กำลังใจ

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัวที่รักยิ่ง ที่มอบความรักความห่วงใยและเป็นกำลังใจที่สำคัญที่สุดในชีวิตของผู้วิจัย คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดจากการทำวิทยานิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่าน

พรรษชล อุทานวรพจน์

# สารบัญ


| | หน้า |
|---|---|
| บทคัดย่อ (ภาษาไทย) | ง |
| บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ) | ฉ |
| กิตติกรรมประกาศ | ช |
| สารบัญ | ฌ |
| สารบัญตาราง | ฐ |
| สารบัญภาพ | ฒ |
| คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ | ณ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย | 4 |
| 1.3 ขอบเขตของการวิจัย | 4 |
| 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 5 |
| 1.5 คำอธิบายศัพท์ | 6 |
| 2 ปริทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 7 |
| 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน | 7 |
| 2.1.1 เปรียบเทียบรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารจัดการท่าอากาศยานในต่างประเทศ | 12 |
| 2.1.2 รูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานของท่าอากาศยานที่เป็นสาธารณะในประเทศไทย | 13 |
| 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทย | 19 |
| 2.2.1 ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทย | 19 |
| 2.2.2 แผนแม่บทการจัดตั้งท่าอากาศยานพาณิชย์ของประเทศ | 22 |

# สารบัญ (ต่อ)


| | | หน้า |
|---|---|---|
| 2.3 | แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี | 25 |
| | 2.3.1 ข้อมูลท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี | 30 |
| | 2.3.2 แผนงานการพัฒนาท่าอากาศยาน | 33 |
| 2.4 | แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 35 |
| | 2.4.1 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 36 |
| 2.5 | แนวคิดเกี่ยวกับการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ | 38 |
| | 2.5.1 ความหมายของการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ | 39 |
| | 2.5.2 ประโยชน์และข้อจำกัดของการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน | 40 |
| | 2.5.3 รูปแบบและแนวทางการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ | 42 |
| | 2.5.4 ตัวอย่างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมในประเทศไทย | 44 |
| 2.6 | แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยาน | 49 |
| | 2.6.1 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยานของกรมท่าอากาศยาน | 50 |
| | 2.6.2 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการบริหารท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) | 54 |
| 2.7 | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 61 |
| 2.8 | กรอบแนวคิดการดำเนินงานวิจัย | 68 |
| 3 | วิธีการดำเนินการวิจัย | 69 |
| 3.1 | วิธีวิจัย | 69 |
| | 3.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง | 69 |
| | 3.1.2 กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ | 69 |
| | 3.1.3 การออกแบบเครื่องมือในการวิจัย | 70 |

# สารบัญ (ต่อ)


| | | หน้า |
|---|---|---|
| | 3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล | 70 |
| | 3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัย | 70 |
| 3.2 | ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ | 70 |
| | 3.2.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Primary stakeholders) | 70 |
| | 3.2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary stakeholders) | 71 |
| 3.3 | เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 71 |
| | 3.3.1 แบบสัมภาษณ์ | 71 |
| | 3.3.2 การตรวจสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือ | 72 |
| 3.4 | การเก็บรวบรวมข้อมูล | 73 |
| | 3.4.1 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ | 73 |
| | 3.4.2 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ | 73 |
| 3.5 | การวิเคราะห์ข้อมูล | 73 |
| | 3.5.1 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล | 74 |
| 3.6 | การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ | 74 |
| | 3.6.1 ระยะก่อนการวิจัย | 74 |
| | 3.6.2 ระยะดำเนินการวิจัย | 74 |
| | 3.6.3 การนำเสนอข้อมูล | 74 |
| 4 | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 76 |
| 4.1 | ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ | 76 |
| 5 | สรุปและอภิปรายผล | 97 |
| 5.1 | สรุปผลการวิจัย | 97 |
| | 5.1.1 มุมมองของสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน | 97 |
| | 5.1.2 มุมมองของผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน | 98 |
| | 5.1.3 มุมมองของผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน | 99 |


มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# สารบัญ (ต่อ)


| | หน้า |
|---|---|
| 5.1.4 มุมมองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น | 100 |
| 5.1.5 มุมมองขององค์กรเอกชนภายในจังหวัด | 101 |
| 5.2 อภิปรายผลการวิจัย | 103 |
| 5.2.1 รูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน | 103 |
| 5.2.2 การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยาน | 104 |
| 5.2.3 ลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยาน | 105 |
| 5.2.4 ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยาน | 105 |
| 5.2.5 ปัจจัยสนับสนุนสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศ | 106 |
| 5.3 ข้อเสนอแนะ | 107 |
| 5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป | 107 |
| 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป | 108 |
| 5.4 ข้อจำกัดของการวิจัย | 108 |
| 5.5 การประยุกต์ผลการวิจัย | 108 |
| บรรณานุกรม | 109 |
| ภาคผนวก | 114 |
| ภาคผนวก ก. แบบสัมภาษณ์ | 115 |
| ภาคผนวก ข. หนังสือขอความอนุเคราะห์ | 118 |
| ประวัติผู้จัดทำวิทยานิพนธ์ | 121 |


มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# สารบัญตาราง


| ตารางที่ | | หน้า |
|---|---|---|
| 2.1 | รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ข้อมูล ณ วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2565 | 17 |
| 2.2 | การแบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทย | 20 |
| 2.3 | เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทการจัดตั้งท่าอากาศยานพาณิชย์ของประเทศ | 22 |
| 2.4 | ข้อมูลสถิติการขนส่งทางอากาศจำแนกตามปีปฏิทิน | 33 |
| 2.5 | ตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ในโครงการสาขาคมนาคมทางอากาศ | 44 |
| 2.6 | หน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจด้านการพัฒนาระบบขนส่งทางอากาศ | 49 |
| 2.7 | การวิเคราะห์ SWOT ของกรมท่าอากาศยาน | 52 |
| 2.8 | วิเคราะห์ SWOT ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) | 57 |
| 2.9 | อัตราค่าบริการท่าอากาศยานสังกัดบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) | 60 |
| 2.10 | อัตราค่าบริการท่าอากาศยานสังกัดกรมท่าอากาศยาน | 61 |
| 4.1 | รหัสผู้ให้ข้อมูลสำคัญ | 77 |
| 4.2 | ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของ และการบริหารงานท่าอากาศยาน | 78 |
| 4.3 | ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงาน ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยาน | 81 |
| 4.4 | ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง หน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี | 83 |
| 4.5 | ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี | 85 |
| 4.6 | ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับความสามารถ/ความพร้อม ในการบริหารจัดการท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) | 88 |

# สารบัญตาราง (ต่อ)

**ตารางที่** **หน้า**

4.7 ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับจุดอ่อนและจุดแข็ง
ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) 90
4.8 ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้
ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต 92
4.9 ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทาง
สำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน 95

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# สารบัญภาพ

**ภาพที่** **หน้า**


1.1 จำนวนผู้โดยสารและจำนวนเที่ยวบิน
ของท่าอากาศยานในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกรมท่าอากาศยาน 3

2.1 รูปแบบความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานท่าอากาศยาน 9

2.2 จำนวนท่าอากาศยานที่เป็นสาธารณะและสัดส่วนจำนวนผู้ใช้บริการ
แยกตามผู้ประกอบการท่าอากาศยาน 14

2.3 แผนการโอนสนามบินภูมิภาคของกรมท่าอากาศยาน 26

2.4 แผนงานการพัฒนาท่าอากาศยานอุดรธานี 34

2.5 การจำแนกประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความใกล้ชิดกับโครงการหรือนโยบาย 37

2.6 รายได้หลัก ปี พ.ศ. 2564 บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) 59


มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

| | |
|---|---|
| กพท. | สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย |
| กพอ. | คณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก |
| ทอท. | บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) |
| BOO | Build Operate Own |
| BOT | Build Operate Transfer |
| BTO | Build Transfer Operate |
| EASA | องค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency) |
| IATA | สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association) |
| PPP | การให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ (Public Private Partnership) |
| PSC | ค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน (Passenger Service Charge) |
| TSA | หน่วยงานรักษาความปลอดภัยด้านการขนส่งของสหรัฐอเมริกา (Transportation Security Administration) |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# บทที่ 1
# บทนำ

## 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะและการให้บริการสาธารณะเป็นสิ่งที่รัฐบาลของแต่ละประเทศจัดตั้งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนภายในประเทศเพื่อใช้ประโยชน์ในทางสาธารณะ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานภายในประเทศเป็นหนึ่งในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจให้แก่ประเทศ ท่าอากาศยานเป็นหนึ่งในโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งทางอากาศ เป็นส่วนที่ช่วยสร้างรายได้ให้แก่ภาครัฐ อย่างไรก็ตามการจัดตั้งและการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ นั้น จำเป็นต้องใช้จำนวนเงินในการลงทุนสูง อีกทั้งยังมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและการบำรุงรักษา และต้องอาศัยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานและตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของประชาชนภายในประเทศ ในอดีตท่าอากาศยานสาธารณะทั้งหมดนั้นสร้างขึ้นและบริหารงานโดยรัฐบาล ต่อมาในปีคริสต์ศักราช 1987 เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานครั้งแรกขึ้นในประเทศอังกฤษ โดยรัฐบาลอังกฤษได้แปรรูปท่าอากาศยานจำนวน 7 ท่าอากาศยาน รวมถึงแปรรูปการท่าอากาศยานอังกฤษ (British Airports Authority; BAA) ผู้ให้บริการท่าอากาศยานหลักของสหราชอาณาจักร โดยการออกหุ้นสาธารณะให้เอกชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้น วัตถุประสงค์เพื่อลดจำนวนเงินลงทุนด้านสาธารณะที่ใช้กับอุตสาหกรรมภาครัฐที่ขาดทุน กระจายความเสี่ยงทางเศรษฐกิจและเป็นการเข้าถึงแหล่งเงินลงทุนใหม่ ต่อมาท่าอากาศยานต่าง ๆ ทั้งในสหราชอาณาจักรและท่าอากาศยานในประเทศอื่น ๆ เริ่มมีการแปรรูปท่าอากาศยานโดยการเปลี่ยนแปลงความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานโดยให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ในลักษณะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเทศ ข้อดีของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานที่ให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นนั้นคือ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการท่าอากาศยานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกิดการปรับปรุงคุณภาพการบริการและมุ่งให้เกิดการแข่งขันอย่างเป็นธรรมมากขึ้น และปัจจัยหลักที่สำคัญคือ การให้เอกชนเข้ามามีบทบาทในการลงทุน ช่วยลดรายจ่ายในการลงทุนของภาครัฐและลดภาระหนี้สินของประเทศ

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานท่าอากาศยานสาธารณะโดยให้เอกชนเข้ามามีบทบาทนั้น มีมากมายหลายรูปแบบซึ่งบางรูปแบบภาครัฐไม่จำเป็นต้องขายทรัพย์สินและสูญเสียความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานเหล่านั้น ในส่วนของประเทศไทยกองทัพอากาศได้จัดตั้งกองการบินพลเรือนขึ้นในปี พ.ศ. 2483 เพื่อดำเนินงานเกี่ยวกับการบินระหว่างประเทศ และต่อมาได้ยกฐานะจากกองการบินพลเรือนเป็นกรมการบินพาณิชย์ กิจการด้านการบินพลเรือนและท่าอากาศยานต่าง ๆ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมการบินพาณิชย์ทั้งหมด ต่อมาเมื่อกิจการการบินพลเรือนมีการพัฒนามากขึ้น และเพื่อการบริหารงานที่ความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น กรมการบินพาณิชย์จึงโอนงานในความรับผิดชอบบางส่วนให้หน่วยงานอื่นบริหารงานท่าอากาศยานในรูปแบบของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ เริ่มจากการดำเนินกิจการท่าอากาศยานกรุงเทพในวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2522 รัฐสภาได้ตราพระราชบัญญัติว่าด้วยการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522 โดยกำหนดให้จัดตั้งการท่าอากาศยานขึ้นเรียกว่า การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย (ทอท.) เพื่อบริหารจัดการท่าอากาศยานกรุงเทพต่อมาการดำเนินงานท่าอากาศยานมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างมาก จนทำให้ ทอท.เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีฐานะที่มั่นคงและมีศักยภาพที่จะพัฒนาท่าอากาศยานของไทย ทอท.จึงได้รับโอนท่าอากาศยานสากลในส่วนภูมิภาคอีก 4 แห่งจากกรมการบินพาณิชย์เพิ่มเติม ได้แก่ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ตและท่าอากาศยานเชียงราย และมีการแปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลในภายหลัง ต่อมาสืบเนื่องมาจากนโยบายพัฒนาโครงข่ายระบบท่าอากาศยานของรัฐบาลที่มุ่งหวังเพิ่มศักยภาพของท่าอากาศยานอื่น ๆ ในภูมิภาค เพื่อให้เกิดการรองรับการเป็นศูนย์กลางด้านการบินในแต่ละภูมิภาค ขยายขีดความสามารถของท่าอากาศยานในภูมิภาคให้สามารถรองรับปริมาณการเดินทางของผู้โดยสารที่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งเพื่อบริหารจัดการห้วงอากาศที่แออัด จึงมีข้อสั่งการจาก พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีให้กระทรวงคมนาคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาเรื่องการโอนท่าอากาศยานที่สังกัดกรมท่าอากาศยานให้กับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เพิ่มเติมอีก จำนวน 3 ท่าอากาศยาน ได้แก่ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ท่าอากาศยานนานาชาติกระบี่และท่าอากาศยานบุรีรัมย์ เนื่องจากภาครัฐเล็งเห็นว่าบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีศักยภาพในการบริหารจัดการ มีกลุ่มลูกค้าจำนวนมาก และยังมีความพร้อมด้านการลงทุนมากกว่า (ไทยรัฐออนไลน์, 2565)

จากข้อมูลสถิติการขนส่งทางอากาศของกรมท่าอากาศยาน กระทรวงคมนาคม พบว่าปี พ.ศ. 2562 และปี พ.ศ. 2563 ท่าอากาศยานภายใต้การดูแลของกรมท่าอากาศยานนั้นท่าอากาศยานที่มีจำนวนผู้โดยสารสูงสุดเป็นอันดับที่ 1 คือ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

มีผู้โดยสารใช้บริการในปี พ.ศ. 2562 จำนวน 2,520,573 คน และปี พ.ศ. 2563 จำนวน 1,410,139 คน (ปิ่น บุตรี, ผู้รวบรวม, 2564) รวมถึงในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2564 พบว่า ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีจำนวนผู้โดยสารและจำนวนเที่ยวบินสูงที่สุดเป็นอันดับที่ 1 ของท่าอากาศยานในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (กรมท่าอากาศยาน อ้างถึงใน Facebook page: UBON NOW, 2564)

**ภาพที่ 1.1** จำนวนผู้โดยสารและจำนวนเที่ยวบินของท่าอากาศยานในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดกรมท่าอากาศยาน

**ที่มา** Facebook page: UBON NOW (2564)

ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีอาคารผู้โดยสาร 2 หลัง สามารถรองรับผู้โดยสารได้ปีละ 3.2 ล้านคน และมีแผนพัฒนาก่อสร้างอาคารผู้โดยสารหลังที่ 3 เพื่อให้สามารถรองรับผู้โดยสารได้ปีละ 7.2 ล้านคนต่อปี (ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล, 2565) กระทรวงคมนาคมจึงเล็งเห็นความเหมาะสมในการพัฒนาท่าอากาศยานในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้เป็นศูนย์กลางของประเทศเพิ่มเติม โดยมุ่งหวังให้ใช้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นประตูเมืองทางด้านตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนเพื่อเชื่อมต่อการเดินทางไปยังสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ท่าอากาศยาน

นานาชาติอุดรธานีจึงเป็นหนึ่งในสามท่าอากาศยานที่กระทรวงคมนาคมเลือก เพื่อที่จะโอนอำนาจในการบริหารงานท่าอากาศยานให้แก่บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

อย่างไรก็ตามจากแนวคิดเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่จะเข้ามาบริหารงานท่าอากาศยานของภาครัฐนั้น อาจส่งผลต่อมุมมองอื่น ๆ จากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีในเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่จะเข้ามาบริหารงานท่าอากาศยานจากเดิมที่อยู่ในสังกัดกรมท่าอากาศยาน กระทรวงคมนาคมไปเป็นหน่วยงานอื่นซึ่งมีลักษณะการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์ มีการรวมกลุ่มของตัวแทนองค์กรภาคเอกชนและหน่วยงานท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดอุดรธานียื่นหนังสือต่อทางภาครัฐให้มีการทบทวนแนวคิดดังกล่าว เพราะเกรงว่าอาจจะส่งผลเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี อาทิเช่น ราคาสินค้าและบริการภายในท่าอากาศยานที่อาจจะสูงขึ้น เช่น ค่าอาหาร เครื่องดื่ม สินค้าจำเป็นที่จำหน่ายภายในท่าอากาศยาน ค่าจอดรถ ค่าบริการท่าอากาศยาน ค่าเช่าพื้นที่ร้านท้องถิ่น ผลกระทบต่อผู้ประกอบการท้องถิ่นที่อาจจะสูญเสียโอกาสในการประกอบธุรกิจ รวมถึงทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในอนาคตของหน่วยงานใหม่ที่จะเข้ามาบริหารท่าอากาศยาน

จากประเด็นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเพื่อศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีตามนโยบายพัฒนาโครงข่ายระบบท่าอากาศยานของภาครัฐ เพื่อนำเสนอแนวทางและข้อเสนอแนะในการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยานต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

### 1.3.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยนี้ใช้พื้นที่จังหวัดอุดรธานีและท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นสถานที่ในการศึกษาและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 1.3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

อุดรธานี โดยศึกษารูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทยและท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทยในรูปแบบต่าง ๆ การบริหารงานท่าอากาศยานของกรมท่าอากาศยานและบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

### 1.3.3 ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีซึ่งคาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ตามแนวคิดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Primary stakeholders) ผู้ได้รับผลกระทบทางตรง ที่อยู่ภายในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีซึ่งคาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้ท่าอากาศยาน ประกอบด้วย

- ตัวแทนฝ่ายบริหารสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน จำนวน 1 ราย
- ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน จำนวน 5 ราย
- ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน จำนวน 4 ราย

2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary stakeholders) หน่วยงานอื่น ๆ ที่มิใช่เจ้าของประเด็นการมีส่วนร่วมโดยตรงแต่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง และอาจมีส่วนเกื้อหนุนการดำเนินงานร่วมกันได้ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกลุ่มองค์กรเอกชนภายในจังหวัด ประกอบด้วย

- เลขานุการนายกเทศมนตรีนครอุดรธานี จำนวน 1 ราย
- ประธานหอการค้าจังหวัดอุดรธานี จำนวน 1 ราย

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยคาดหวังว่าจะได้ทราบถึงมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

## 1.5 คำอธิบายศัพท์

1) โครงสร้างพื้นฐาน หมายถึง ระบบหรือโครงสร้างทางกายภาพที่จำเป็นต่อชุมชน เพื่อใช้งานหรืออำนวยความสะดวก หรือบริการที่จำเป็น เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจตามรูปแบบทางเศรษฐศาสตร์

2) ท่าอากาศยาน หมายถึง สนามบินตามกฎหมายว่าด้วยการเดินอากาศที่ให้บริการสาธารณะ ซึ่งหมายถึง สถานที่บนพื้นดินหรือบนพื้นน้ำที่ใช้เป็นที่ขึ้นลงของอากาศยานเพื่อรับส่งผู้โดยสาร สัมภาระ สินค้า และไปรษณียภัณฑ์ ซึ่งในท่าอากาศยานจะมีอาคารและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่จะให้บริการแก่เครื่องบิน ผู้โดยสาร การขนส่งสัมภาระและไปรษณียภัณฑ์ โดยคนทั่วไปมักเรียก ท่าอากาศยานว่า สนามบิน ซึ่งคำทั้งสองคำนี้ มีความหมายเหมือนกัน ต่างกันที่คำว่า "ท่าอากาศยาน" ได้มีการระบุใช้ในพระราชบัญญัติศุลกากร ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2480 ส่วนคำว่า "สนามบิน" เป็นคำที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการเดินอากาศ (สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ เล่มที่ 22, ม.ป.ป.)

3) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล องค์กร สถาบัน หรือชุมชนที่เกี่ยวข้องที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบจากการตัดสินใจ หรือการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินโครงการนั้น

4) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง หน่วยงานหลักในท้องถิ่นในการจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะในท้องถิ่น โดยการดำเนินการนั้นต้องมุ่งให้ประชาชนในท้องถิ่นได้รับประโยชน์

5) องค์กรภาคเอกชน หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งและดำเนินงานอิสระโดยภาคเอกชน มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีการดำเนินงานในลักษณะที่ไม่เป็นการแสวงหากำไรหรือรายได้

6) ผู้ประกอบการ หมายถึง ผู้ที่คิดริเริ่มดำเนินธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเอง มีการวางแผนการดำเนินงาน และดำเนินธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาเพื่อมุ่งหวังผลกำไรที่เกิดจากผลการดำเนินงาน

# บทที่ 2
# ปริทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อมาใช้เป็นแนวทางประกอบการศึกษา ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทย

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยาน

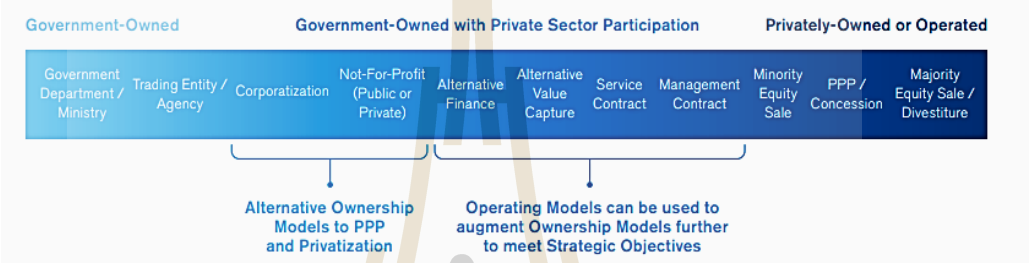
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.8 กรอบแนวคิดการดำเนินงานวิจัย

## 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน

สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association; IATA) รวบรวมลักษณะความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยานในรูปแบบต่าง ๆ ไว้ใน IATA Guidance booklet เกี่ยวกับ Airport ownership and regulation (Reece and Robinson, 2018) มีรายละเอียดว่า วัตถุประสงค์ของภาครัฐในการเป็นเจ้าของท่าอากาศยานและการบริหารงานท่าอากาศยานนั้นจำเป็นต้องมีความสมดุลระหว่างแนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพย์สินของท่าอากาศยานและแนวคิดในการปกป้องสิทธิของผู้บริโภคและสาธารณประโยชน์ รูปแบบความเจ้าของท่าอากาศยานและการบริหารงานท่าอากาศยานมีหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของภาครัฐ ซึ่งบางรูปแบบภาครัฐไม่จำเป็นต้องขายทรัพย์สินและสูญเสียความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานให้แก่ภาคเอกชน หรือในบางกรณีอาจใช้รูปแบบความเจ้าของท่าอากาศยานและการบริหารงานท่าอากาศยานหลายรูปแบบร่วมกันก็ได้ โดยภาครัฐจำเป็นจะต้องเข้าใจข้อดีและข้อเสียของรูปความเป็นเจ้าของรูปแบบต่าง ๆ รวมถึงการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เพื่อกำหนดแนวทางในการกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของสาธารณะ โดยแบ่งรูปแบบความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานท่าอากาศยาน ดังแสดงในภาพที่ 2.1 ฝั่งซ้าย คือ ภาครัฐเป็นเจ้าของและบริหารโดยสมบูรณ์ผ่านการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานโดยภาครัฐมีบทบาทลดลง และภาคเอกชนมีบทบาทมากขึ้น จนรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานเป็นของภาคเอกชนโดยสมบูรณ์ในฝั่งขวาของภาพ




**ภาพที่ 2.1** รูปแบบความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานท่าอากาศยาน

**ที่มา** IATA Guidance booklet: Airport ownership and regulation (2018)

1) หน่วยงานราชการ (Government department or ministry) ในอดีตความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานท่าอากาศยานทั้งหมดเป็นของหน่วยงานราชการหรือกระทรวง ซึ่งมักเป็นของกระทรวงคมนาคม โดยรูปแบบนี้ค่อย ๆ หายไปในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา สาเหตุมาจากการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมการบิน รวมถึงความซับซ้อนของการดำเนินงานเทคโนโลยีใหม่ และความต้องการผู้เชี่ยวชาญในการเข้ามาบริหารจัดการ

2) หน่วยงานของรัฐในรูปแบบอื่น (Government (or public) trading agency) รูปแบบนี้ความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานท่าอากาศยานยังคงอยู่ภายใต้รัฐบาลโดยอาศัยการใช้อำนาจผ่านหน่วยงานเฉพาะหรือหน่วยงานภายใต้สังกัดของรัฐ มีวัตถุประสงค์ ที่เฉพาะเจาะจง แตกต่างจากลักษณะความเป็นเจ้าของในรูปแบบนิติบุคคล การบริหารจัดการยังคงเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของรัฐบาล ต่างจากรูปแบบนิติบุคคลที่อำนาจสูงสุดอยู่ที่ผู้บริหาร โดยเป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการมากกว่าการดำเนินงานภายใต้หน่วยงานราชการ กระทรวงหรือกรม อย่างไรก็ตามความเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารงานท่าอากาศยานในรูปแบบนี้ก็ยังคงขาดความเป็นอิสระเพราะอำนาจการตัดสินใจยังคงขึ้นอยู่กับรัฐบาล

3) หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นจากความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชน (Corporatization) ความเป็นเจ้าของและการบริหารงานของท่าอากาศยานเป็นขององค์กรหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นมาในลักษณะหน่วยงานเดี่ยวที่มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องงานท่าอากาศยานโดยเฉพาะ โดยทั่วไปหน่วยงานที่จัดตั้งในลักษณะนี้มักจะรับผิดชอบท่าอากาศยานหลายๆแห่งทั่วประเทศ ความเป็นเจ้าของและการบริหารงานในรูปแบบนี้มีข้อดีหลายประการโดยทั้งสองภาคส่วนสามารถร่วมกันกำหนดทิศทางและโครงสร้างการบริหารงานผ่านคณะกรรมการบริหาร มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนและโปร่งใสมากยิ่งขึ้น

4) องค์การไม่แสวงหาผลกำไร (Not-For-Profit) เป็นองค์การที่ดำเนินงานโดยไม่มีจุดมุ่งหมายในเชิงพาณิชย์ ดำเนินงานโดยใช้ความต้องการของผู้ใช้งานท่าอากาศยานเป็นเป้าหมาย แตกต่างจากรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานแบบหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นจากความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชนตรงที่ องค์การไม่แสวงหาผลกำไรมีกระบวนการคัดเลือกคณะกรรมการบริหารและการบริหารงบประมาณที่เป็นอิสระจากภาครัฐ กำไรที่ได้จากการดำเนินงานทั้งหมดจะถูกนำกลับมาลงทุนพัฒนาท่าอากาศยาน

5) รูปแบบการหาแหล่งเงินทุนทางเลือก (Alternative finance) วัตถุประสงค์หลักที่รัฐต้องการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานโดยให้เอกชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้นนั้น ส่วนใหญ่มาจากความต้องการหาแหล่งเงินในการลงทุน ภาครัฐควรพิจารณาข้อดีและข้อเสียของการหาแหล่งเงินในการลงทุน เพราะตามปกติอัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากแหล่งเงินทุนของภาครัฐมักจะต่ำกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้จากแหล่งเงินทุนภายนอก ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายทางการเงินที่ต่ำกว่าย่อมส่งผลดีต่อผู้ประกอบการสายการบินและผู้ใช้ท่าอากาศยาน

6) รูปแบบการเรียกเก็บภาษีและค่าธรรมเนียม (Alternative value capture) รูปแบบการเรียกเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมมีลักษณะคล้ายกับรูปแบบการหาแหล่งเงินทุนทางเลือก รัฐยังคงความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานและใช้ลักษณะการเรียกเก็บภาษีและค่าธรรมเนียมโดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบความเป็นเจ้าของท่าอากาศยาน เป็นการใช้ประโยชน์จากอสังหาริมทรัพย์ รายได้จากร้านค้าภายในสนามบิน โรงแรมและที่จอดรถ

7) สัญญาการบริการ (Service contracts) เป็นสัญญาสำหรับสินค้าและให้บริการโดยบุคคลภายนอก ซึ่งสามารถเกิดขึ้นตั้งแต่การจัดซื้ออุปกรณ์จนถึงการจ้างทำงานสัญญามีทั้งรูปแบบที่เรียบง่าย (เช่น จ้างบริการทำความสะอาด) ตลอดไปจนถึงรูปแบบสัญญาที่ซับซ้อนมากขึ้น (เช่น การให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ) การทำสัญญาการบริการช่วยให้การดำเนินงานมีความยืดหยุ่น สามารถช่วยลดต้นทุนคงที่ของท่าอากาศยาน รวมถึงความสามารถในการรับมือกับ

ความผันผวนของปริมาณอุปสงค์ นอกจากนี้ยังช่วยให้เข้าถึงทักษะ ความสามารถ เทคโนโลยีจากผู้เชี่ยวชาญในการให้บริการด้านนั้น ๆ โดยเฉพาะ

8) สัญญาการบริหาร (Management contracts) รูปแบบความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานยังคงอยู่กับหน่วยงานที่กำกับดูแลท่าอากาศยานหรือหน่วยงานภาครัฐ สัญญาการบริหารมีได้ตั้งแต่หน้าที่บริหารเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งแบบวันต่อวันจนกระทั่งบริหารงานภายในท่าอากาศยานทั้งหมด รูปแบบและความซับซ้อนของสัญญาขึ้นอยู่กับภาคเอกชนจะสามารถรับมือกับปริมาณอุปสงค์ ความเสี่ยงเกี่ยวกับรายรับ รวมถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะเกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการบริหารงานได้มากน้อยเพียงใด

9) การขายหุ้นในสัดส่วนน้อยแก่เอกชน (Minority equity sale) การขายหุ้นในสัดส่วนน้อยของท่าอากาศยานแก่เอกชน ช่วยให้รัฐสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนจากภายนอกได้ โดยที่รัฐไม่สูญเสียความเป็นเจ้าของและการบริหารงานอันเป็นส่วนใหญ่ อีกทั้งผู้ถือหุ้นรายใหม่จะช่วยสร้างแรงผลักดันในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการท่าอากาศยาน รวมถึงประสิทธิภาพด้านการเงิน

10) การร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนหรือการให้สัมปทาน (Public Private Partnership (PPP) or concession) การให้เอกชนมีส่วนร่วมกิจการท่าอากาศยานที่พบบ่อยที่สุด คือ การให้เอกชนมีส่วนร่วมในกิจการของรัฐในรูปแบบ PPP หรือการให้สัมปทาน โดยเฉพาะท่าอากาศยานที่เป็นโครงการก่อสร้างใหม่ (Greenfield airport) เป็นการให้สิทธิแก่เอกชนเพื่อบริหารและการควบคุมกิจการท่าอากาศยานบางส่วนหรือกิจการทั้งหมดตามระยะเวลาที่ระบุไว้ เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาตามที่ระบุในสัญญาสินทรัพย์ทั้งหมดก็จะส่งคืนกลับแก่รัฐ โดยเอกชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดหาเงินทุน การก่อสร้าง การดำเนินการ การบำรุงรักษา และการให้บริการตลอดระยะเวลาของสัญญา รัฐควรพิจารณากำหนดกรอบการกำกับดูแลเพื่อดำเนินการปกป้องทรัพย์สินสาธารณะที่ถูกใช้ในเชิงพาณิชย์ต่อไป

11) การขายหุ้นส่วนใหญ่หรือการขายกิจการทั้งหมด (Majority equity sale or full divestiture) การขายหุ้นส่วนใหญ่หรือการขายกิจการทั้งหมดนั้น ทำให้รูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยานทั้งหมดเป็นของเอกชน กรรมสิทธิ์ บทบาทความรับผิดชอบการดำเนินงาน การปรับปรุง และการบำรุงรักษาจะถูกโอนไปยังผู้ซื้อทั้งหมด อย่างไรก็ตามรัฐยังคงมีบทบาทในการกำกับดูแลกิจการท่าอากาศยานในด้านกำหนดกฎระเบียบ นโยบายต่าง ๆ เพื่อคุ้มครองสิทธิของผู้ใช้งานท่าอากาศยานต่อไป

**2.1.1 เปรียบเทียบรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารจัดการท่าอากาศยานในต่างประเทศ**

คณะทำงาน ทบทวนบทบาท ภารกิจและรูปแบบองค์กรของกรมท่าอากาศยาน (2562) ศึกษาเรื่องความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานของประชาคมยุโรปในปี ค.ศ. 2016 พบว่า ร้อยละ 67 ของท่าอากาศยานในโลกยังคงเป็นของภาครัฐ ร้อยละ 15 เป็นของเอกชนและร้อยละ 18 เป็นความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชน ตัวอย่างท่าอากาศยานที่เป็นของรัฐ ได้แก่

1) ประเทศสหรัฐอเมริกา ท่าอากาศยานส่วนใหญ่เป็นของรัฐ ภายใต้การบริหารของรัฐบาลท้องถิ่นที่ซึ่งท่าอากาศยานแห่งนั้นตั้งอยู่ เช่น ท่าอากาศยาน San Francisco บริหารโดยสภาเทศบาลเมือง ท่าอากาศยาน Hawaii บริหารโดยกรมการขนส่งของรัฐฮาวาย เป็นต้น

2) ประเทศแคนาดา ท่าอากาศยานส่วนใหญ่เป็นของการขนส่งแคนาดาภายใต้การบริหารระดับท้องถิ่น

3) ประเทศฝรั่งเศส ท่าอากาศยานส่วนใหญ่เป็นของรัฐบาล แต่รูปแบบการบริหารแบ่งเป็น โดยรัฐวิสาหกิจ และโดยองค์กรท้องถิ่นที่ได้รับสัมปทานจากรัฐบาล

4) ประเทศฟินแลนด์ มีหน่วยงานการบินพลเรือน (Civil Aviation Authority) ภายใต้กระทรวงคมนาคม เป็นเจ้าของและบริหารกิจการท่าอากาศยานทั้ง 22 แห่ง

5) ประเทศกรีซ มีหน่วยงานของรัฐเป็นเจ้าของและบริหารกิจการท่าอากาศยานจำนวน 38 แห่ง

6) ประเทศอินเดีย ท่าอากาศยานอื่น ๆ ยกเว้น 5 ท่าอากาศยานสำคัญที่เป็นของเอกชน บริหารงานโดยการท่าอากาศยานอินเดีย

7) ประเทศดูไบ อาบูดาบี โดฮา อิสราเอล ศรีลังกา ท่าอากาศยานก็เป็นของรัฐเช่นเดียวกัน

ขณะที่ท่าอากาศยานในยุโรปมีการผสมผสานระหว่างความเป็นเจ้าของโดยรัฐและเอกชน โดยบางแห่งรัฐเป็นเจ้าของหลัก แต่มีการบริหารงานโดยเอกชน เช่น ท่าอากาศยานนานาชาติในกรุงปารีสของฝรั่งเศส ท่าอากาศยานแฟรงค์เฟิร์ตของสาธารณรัฐเยอรมัน เป็นต้น โดยประเทศมหาอำนาจ ต่าง ๆ ที่ยังคงให้ท่าอากาศยานเป็นของรัฐ เนื่องมาจากท่าอากาศยานเป็นโครงสร้างพื้นฐานของประเทศที่รัฐควรดูแล และเหตุผลด้านความปลอดภัยและด้านการรักษาความปลอดภัย เนื่องจากท่าอากาศยานจะเป็นประตูเมือง (Gateway) ที่ชาวต่างชาติเข้ามาเป็นจุดแรกในอาณาเขต เป็นด่านแรกที่ต้องมีการคุมเข้มด้านการรักษาความปลอดภัยเป็นพิเศษ

ทางด้านสมาคมท่าอากาศยานระหว่างประเทศ (Airport Council International; ACI) (2018) กล่าวถึงวิวัฒนาการของรูปแบบความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานว่าสะท้อนถึง

การเปลี่ยนแปลงทางความคิดของภาครัฐมีต่อการบริหารงานท่าอากาศยาน แนวคิดที่ว่าท่าอากาศยานจัดเป็นสาธารณูปโภคกึ่งสาธารณะที่ต้องดำเนินการและจัดหาเงินทุนโดยรัฐบาลท้องถิ่นหรือรัฐบาลกลางค่อย ๆ ถูกแทนที่ด้วยมุมมองที่ว่าท่าอากาศยานสามารถดำเนินงานในลักษณะสถานประกอบการเชิงพาณิชย์ ทางสมาคมท่าอากาศยานระหว่างประเทศ ไม่ได้กำหนดรูปแบบความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานแบบเจาะจงใด ๆ เนื่องจากโมเดลความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานในแบบต่าง ๆ นั้นต่างได้พิสูจน์แล้วว่าล้วนมีประสิทธิภาพในการสร้างคุณค่าให้แก่ชุมชนหรือประเทศ เนื่องด้วยความแตกต่างของสถานการณ์ในแต่ละท้องถิ่น โครงสร้างความเป็นเจ้าของและการกำกับดูแลจากภาครัฐ ควรอนุญาตและให้ความยืดหยุ่นแก่ผู้ประกอบการท่าอากาศยานในการดำเนินธุรกิจและดูแลผลประโยชน์ของผู้โดยสารว่าได้รับการคุ้มครองผ่านการประยุกต์ใช้หลักการทางธุรกิจและการดำเนินงานที่ดี

**2.1.2 รูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานของท่าอากาศยานที่เป็นสาธารณะในประเทศไทย**

จากรายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย โดยสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2564) ประเทศไทยมีท่าอากาศยานที่ได้ใบรับรองการดำเนินงานสนามบินสาธารณะ จำนวนทั้งสิ้น 36 แห่ง แบ่งออกเป็นท่าอากาศยานในสังกัดต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

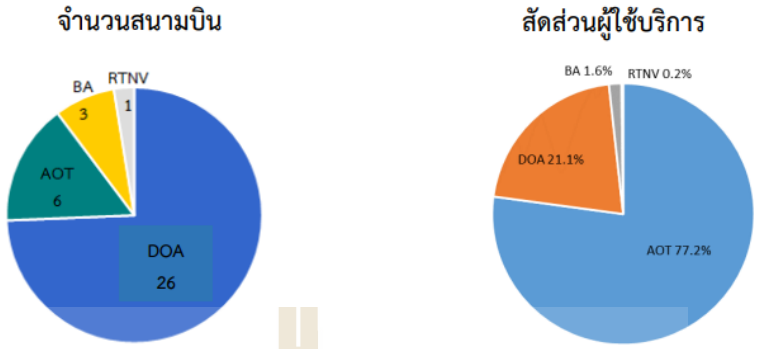
1) สังกัดกรมท่าอากาศยาน (Department Of Airports; DOA) จำนวน 26 แห่ง

2) สังกัดบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (Airports Of Thailand; AOT) จำนวน 6 แห่ง

3) สังกัดบริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (Bangkok Airways; BA) จำนวน 3 แห่ง

4) สังกัดกองทัพเรือ (Royal Thai Navy; RTNV) จำนวน 1 แห่ง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี




**ภาพที่ 2.2** จำนวนท่าอากาศยานที่เป็นสาธารณะและสัดส่วนจำนวนผู้ใช้บริการแยกตามผู้ประกอบการท่าอากาศยาน

**ที่มา** กองเศรษฐกิจการบิน สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2564)

เมื่อพิจารณาสัดส่วนจำนวนผู้โดยสารแยกรายท่าอากาศยาน พบว่า ท่าอากาศยาน ในสังกัด บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีสัดส่วนผู้โดยสารมากที่สุด ถึงร้อยละ 77.2 ของจำนวนผู้โดยสารทั้งหมด รองลงมา คือ ท่าอากาศยานสังกัด กรมท่าอากาศยาน มีจำนวนผู้โดยสารคิดเป็นร้อยละ 21.1 และท่าอากาศยานสังกัด บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ร้อยละ 1.6 และท่าอากาศยานสังกัด กองทัพเรือ ร้อยละ 0.2 (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, กองเศรษฐกิจการบิน, 2564)

1) กรมท่าอากาศยาน (Department Of Airports; DOA) กรมท่าอากาศยาน เป็นหน่วยงานราชการระดับกรม ในสังกัดของกระทรวงคมนาคม มีท่าอากาศยานในสังกัดทั้งหมด 28 แห่ง ได้แก่ 1) ท่าอากาศยานพิษณุโลก 2) ท่าอากาศยานแพร่ 3) ท่าอากาศยานแม่สอด 4) ท่าอากาศยานลำปาง 5) ท่าอากาศยานแม่ฮ่องสอน 6) ท่าอากาศยานตาก 7) ท่าอากาศยานปาย 8) ท่าอากาศยานน่านนคร 9) ท่าอากาศยานเพชรบูรณ์ 10) ท่าอากาศยานสกลนคร 11) ท่าอากาศยานอุบลราชธานี 12) ท่าอากาศยานอุดรธานี 13) ท่าอากาศยานบุรีรัมย์ 14) ท่าอากาศยานขอนแก่น 15) ท่าอากาศยานเลย 16) ท่าอากาศยานนครพนม 17) ท่าอากาศยานนครราชสีมา 18) ท่าอากาศยานร้อยเอ็ด 19) ท่าอากาศยานปัตตานี 20) ท่าอากาศยานระนอง 21) ท่าอากาศยานนครศรีธรรมราช 22) ท่าอากาศยานชุมพร 23) ท่าอากาศยานนราธิวาส 24) ท่าอากาศยานตรัง 25) ท่าอากาศยานสุราษฎร์ธานี 26) ท่าอากาศยานหัวหิน 27) ท่าอากาศยานกระบี่ 28) ท่าอากาศยานเบตง (กรมท่าอากาศยาน, 2564)

กรมท่าอากาศยานเริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2456 กระทรวงกลาโหมเริ่มงานกิจการการบินโดยการจัดตั้งแผนกการบิน ต่อมาในปี พ.ศ. 2462 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวมี

พระบรมราชโองการดำรัสสั่งว่าให้กระทรวงกลาโหม ซึ่งมีกรมอากาศยานทหารบกร่วมอยู่ด้วยนั้น เป็นเจ้าหน้าที่อำนวยการในกิจซึ่งเกี่ยวกับเรื่องเดินอากาศทั้งหมด และเปลี่ยนชื่อจากกรมอากาศยานทหารบกเป็นกรมอากาศยานในปี พ.ศ. 2464 (กรมท่าอากาศยาน, 2564)

ต่อมาปี พ.ศ. 2476 มีการปรับปรุงระเบียบราชการบริหารขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัติจัดตั้งกระทรวงและกรม โดยกรมการขนส่งแบ่งส่วนราชการเป็นสำนักงานเลขานุการกรมและกองการบินพลเรือน

ปี พ.ศ. 2485 มีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบราชการในกรมการขนส่ง โดยมีกองขนส่งทางอากาศ ทำหน้าที่ควบคุมการขนส่งทางอากาศทั้งในและนอกประเทศ

ปี พ.ศ. 2497 มีพระราชกฤษฎีกา จัดวางระเบียบราชการกรมการขนส่งในกระทรวงคมนาคมใหม่ จึงได้มี สำนักงานการบินพลเรือน มีฐานะเทียบเท่ากองและมีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 กอง คือ กองเทคนิค กองควบคุมการจราจรทางอากาศและกองบริการขนส่งทางอากาศ

ปี พ.ศ. 2506 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 2) ปีพ.ศ. 2506 ขึ้นในส่วนของกระทรวงคมนาคม ยกฐานะสำนักงานการบินพลเรือนขึ้นเป็นกรมการบินพาณิชย์ ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบินพลเรือนรวมทั้งพัฒนาท่าอากาศยานต่าง ๆ เพื่อใช้ในกิจการบินพลเรือนเกือบ 30 แห่ง

ต่อมากิจการการบินพลเรือนมีการพัฒนามากขึ้น และเพื่อให้การดำเนินการบริหารมีความคล่องตัว กรมการบินพาณิชย์จึงได้โอนงานในความรับผิดชอบบางส่วนให้หน่วยงานต่าง ๆบริหารในรูปของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ โอนงานบริหารท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต ให้ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ในปี พ.ศ. 2545 ได้มีการเปลี่ยนชื่อจาก กรมการบินพาณิชย์ เป็นกรมขนส่งทางอากาศ ตามพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 ต่อมามีพระราชกฤษฎีกาเปลี่ยนชื่อ กรมการขนส่งทางอากาศ เป็น กรมการบินพลเรือน ในปี พ.ศ. 2552 เพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจด้านการบิน ซึ่งครอบคลุมทั้งการขนส่งทางอากาศ และการเดินอากาศ

ปี พ.ศ. 2558 ได้มีพระราชกำหนดแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (พ.ศ. 2545 และ พ.ศ. 2558) ให้โอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สิน งบประมาณ หนี้ สิทธิและภาระผูกพัน ในส่วนที่เป็นงานเกี่ยวกับท่าอากาศยานและสำนักพัฒนาท่าอากาศยาน กรมการบินพลเรือนไปเป็นของกรมท่าอากาศยาน กระทรวงคมนาคม เหตุผลในการ

ประกาศใช้พระราชกำหนดฉบับนี้คือ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศได้ตรวจพบข้อบกพร่องในด้านโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของกรมการบินพลเรือน โดยเฉพาะการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ระหว่างหน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานผู้ให้บริการ โดยได้ปรับปรุงโครงสร้างใหม่ดังนี้

1) แยกงานกำกับดูแลออกเป็น สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

2) แยกงานเกี่ยวกับการค้นหาและช่วยเหลือกรณีอากาศยานประสบภัย งานนิรภัยการบิน และงานสอบสวนหาสาเหตุของอุบัติเหตุอากาศยานให้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงคมนาคม รวมถึงเปลี่ยนชื่อกรมการบินพลเรือน เป็นกรมท่าอากาศยาน เพื่อให้สอดคล้องกับงานในหน้าที่หลักที่ปรับปรุงใหม่คือ การให้บริการท่าอากาศยาน (กรมท่าอากาศยาน, 2564)

2) บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (Airports Of Thailand; AOT) บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยานแบบรัฐและเอกชนร่วมกันในรูปแบบหน่วยงานวิสาหกิจคือเป็นองค์กรที่แสวงหากำไรเหมือนภาคเอกชนทั่วไป แต่มีผู้ถือหุ้นใหญ่คือ ภาครัฐในปี พ.ศ. 2522 รัฐสภาได้ตราพระราชบัญญัติว่าด้วยการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย โดยกำหนดให้จัดตั้งการท่าอากาศยานขึ้นเรียกว่า การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย หรือ ทอท. และให้ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า Airports Authority of Thailand (AAT) โดยมีพนักงานการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยเข้าปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัตินี้ นับตั้งแต่เริ่มดำเนินกิจการท่าอากาศยานกรุงเทพ (ท่าอากาศยานดอนเมือง) เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2522 การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ได้ปรับเปลี่ยนแนวการบริหารงานเป็นเชิงธุรกิจมากยิ่งขึ้น การบริหารงานท่าอากาศยานกรุงเทพมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปอย่างมาก จนทำให้การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีฐานะที่มั่นคง และมีศักยภาพที่จะพัฒนาท่าอากาศยานของไทยให้ก้าวหน้าขึ้นไปอีก ซึ่งต่อมาการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ได้รับโอนท่าอากาศยานสากลในส่วนภูมิภาคอีก 4 แห่ง จากกรมการบินพาณิชย์มาดำเนินการตามลำดับ ได้แก่

1) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (รับโอนเมื่อวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ. 2531)

2) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (รับโอนเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม พ.ศ. 2531)

3) ท่าอากาศยานภูเก็ต (รับโอนเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2531)

4) ท่าอากาศยานเชียงราย (รับโอนเมื่อวันที่ 2 ตุลาคม พ.ศ. 2541)

นอกจากนี้ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เข้าบริหารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2546 โดยการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ได้ปรับปรุงอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของท่าอากาศยานเหล่านั้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

ในการให้บริการทุก ๆ ด้าน และได้จัดทำแผนพัฒนาท่าอากาศยานให้สอดคล้องกับการเจริญเติบโตของการขนส่งทางอากาศที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้บริหารงานท่าอากาศยานทั้งหมด 6 แห่ง ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานภูเก็ต ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย และท่าอากาศยานหาดใหญ่ (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), ม.ป.ป.)

วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2545 การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย แปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ภายใต้นโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจไทย และจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยใช้ชื่อ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (Airports Of Thailand Public Company Limited; AOT) โดยข้อมูลจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2565) รายงานว่า กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ลำดับที่ 1 จำนวน 10,000,000,000 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 70 ของหุ้นทั้งหมด

**ตารางที่ 2.1** รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ข้อมูล ณ วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2565

| รายชื่อผู้ถือหุ้น | จำนวนหุ้น | ร้อยละ |
|---|---|---|
| กระทรวงการคลัง | 10,000,000,000 | 70.00 |
| บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด | 796,718,006 | 5.58 |
| South East Asia Uk (Type C) Nominees Limited | 276,075,198 | 1.93 |
| State Street Europe Limited | 179,375,570 | 1.26 |
| สำนักงานประกันสังคม | 166,071,880 | 1.16 |
| The Bank of New York Mellon | 127,991,487 | 0.90 |
| State Street Bank and Trust Company | 69,209,145 | 0.48 |
| South East Asia UK (Type A) Nominees Limited | 61,334,180 | 0.43 |
| BNY Mellon Nominees Limited | 60,866,090 | 0.43 |

**ตารางที่ 2.1** รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ข้อมูล ณ วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2565 (ต่อ)

| รายชื่อผู้ถือหุ้น | จำนวนหุ้น | ร้อยละ |
|---|---|---|
| กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ.กรุงไทย จำกัด (มหาชน) | 50,949,450 | 0.36 |
| กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ.เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน) | 50,949,450 | 0.36 |

**ที่มา** ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2565)

3) บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (Bangkok Airways; BA)

บริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจทางด้านการบินเป็นบริษัทแรกของประเทศไทย ดำเนินการสร้างและบริหารท่าอากาศยานเอง โดยนายแพทย์ ปราเสริฐ ปราสาททองโอสถ เป็นผู้ก่อตั้งธุรกิจสายการบินบางกอกแอร์เวย์ ในปี พ.ศ. 2511 เริ่มจากการจัดตั้งแผนกการบินของบริษัท กรุงเทพสหกล จำกัด หลังจากนั้น ในปี พ.ศ. 2527 จึงได้ก่อตั้ง บริษัท สหกลแอร์ จำกัด ขึ้น เพื่อรับโอนกิจการต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงแผนกการบินจากบริษัท กรุงเทพสหกล จำกัด และในภายหลัง ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด” ก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งแรกที่เกาะสมุย ซึ่งในขณะนั้นเป็นช่วงเริ่มต้นของการพัฒนาเกาะสมุยให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวนานาชาติ ต่อมาในปี พ.ศ. 2541 บริษัทได้เริ่มดำเนินการในท่าอากาศยานแห่งที่สอง คือ ท่าอากาศยานสุโขทัย และในปี พ.ศ. 2549 บริษัทได้เริ่มดำเนินกิจการท่าอากาศยานแห่งที่สามคือ ท่าอากาศยานตราด (บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน), ม.ป.ป.)

4) กองทัพเรือ (Royal Thai Navy; RTNV)

กองทัพเรือ เป็นหน่วยงานส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทย สังกัดกระทรวงกลาโหม การท่าอากาศยานอู่ตะเภา (2562) ให้รายละเอียดว่า ท่าอากาศยานอู่ตะเภาอยู่ในการดูแลของกองทัพเรือ ท่าอากาศยานอู่ตะเภาก่อสร้างขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2508 โดยความร่วมมือของประเทศสหรัฐอเมริกาและใช้เป็นท่าอากาศยานหลัก ในการปฏิบัติการทางทหารในสมัยสงครามอินโดจีน จนเมื่อปีพ.ศ. 2519 กองทัพสหรัฐอเมริกาได้ถอนกำลังทหารออกจากประเทศไทย รัฐบาลในขณะนั้นเห็นว่าท่าอากาศยานอู่ตะเภามีขนาดใหญ่ และมีโครงสร้างพื้นฐานที่ดีควรใช้ประโยชน์จากท่าอากาศยานมากขึ้น และเมื่อ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2532 จึงมีมติให้กองทัพเรือร่วมกับกรมการบินพลเรือนพัฒนาพื้นที่ท่าอากาศยานอู่ตะเภาบางส่วนเป็นท่าอากาศยานพาณิชย์นานาชาติ

หลังจากนั้นกองทัพเรือได้จัดตั้งการท่าอากาศยานอู่ตะเภา ตั้งแต่วันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2539 เพื่อดำเนินการในเชิงพาณิชย์ภายใต้การกำกับดูแลของกองทัพเรือ เป็นต้นมา

ต่อมาวันที่ 4 ตุลาคม พ.ศ. 2561 มติที่ประชุมคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (กพอ.) ครั้งที่ 4/2561 เห็นชอบหลักการตามข้อเสนอ “อนุมัติโครงการท่าอากาศยานอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก ในรูปแบบ PPP Net Cost” โดยภาครัฐลงทุนให้กองทัพเรือ สร้างทางวิ่ง ทางขับ ระบบที่เกี่ยวข้องในท่าอากาศยาน และจัดหาผู้ผลิตสาธารณูปโภคกลางที่ต้องใช้ในเขตส่งเสริมเมืองการบินภาคตะวันออก บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด รับผิดชอบบริหารจัดการการเดินอากาศของโครงการ และลงทุนอาคารและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง โดยภาคเอกชนลงทุนงานหลักที่สนับสนุนการพัฒนาโครงการพื้นที่เขตประกอบการค้าเสรีและเขตธุรกิจเกี่ยวเนื่องในท่าอากาศยานอู่ตะเภา ศูนย์ธุรกิจการค้าเพื่อพัฒนาพื้นที่ในท่าอากาศยานอู่ตะเภา ดำเนินการองค์ประกอบอื่นที่จำเป็นสำหรับการสนับสนุนการดำเนินโครงการระบบเชื่อมต่อและระบบการส่งลำเลียงสาธารณูปโภค รวมทั้งดำเนินงานบริหารและซ่อมบำรุงโครงการท่าอากาศยานอู่ตะเภา โดยให้เอกชนร่วมลงทุน รวมเป็นระยะเวลา 50 ปีและเอกชนเป็นผู้รับผิดชอบจัดเก็บค่าโดยสารและความเสี่ยงด้านจำนวนผู้โดยสารของโครงการ จัดเก็บรายได้จากการพัฒนาพื้นที่โครงการ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก, 2563)

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทย

### 2.2.1 ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทย

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2560) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทยไว้ว่า ท่าอากาศยานถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของระบบการขนส่งทางอากาศ เป็นภาคส่วนที่สร้างรายได้ให้แก่ประเทศสหรัฐอเมริกาถึงร้อยละ 7 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ อย่างไรก็ตามการก่อสร้างท่าอากาศยานต้องใช้เงินลงทุนสูง นอกจากนั้นยังมีค่าบำรุงรักษาและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาท่าอากาศยาน เพื่อดำเนินการได้ตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย ที่ผ่านมาประเทศไทยไม่มีแผนแม่บทระบบท่าอากาศยานของประเทศ การวางแผนพัฒนาท่าอากาศยานขาดการบูรณาการ ต่างคนต่างทำ ทำให้ไม่สามารถรองรับความต้องการได้เต็มศักยภาพ นอกจากนั้นจังหวัดที่ยังไม่มีท่าอากาศยานได้ร้องขอให้มีการก่อสร้างท่าอากาศยานในพื้นที่ ดังนั้นเพื่อให้ประเทศไทยมีแนวทางในการพัฒนาท่าอากาศยานที่มีอยู่ในปัจจุบันและก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งใหม่เพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้นในอนาคต สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจึงได้จัดทำแผนแม่บทการจัดตั้งท่าอากาศยานพาณิชย์ของประเทศ โดยได้แบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทย

ออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อกำหนดบทบาทและแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังตารางที่ 2.2

**ตารางที่ 2.2** การแบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทย

| กลุ่มท่าอากาศยาน | คำนิยาม | ท่าอากาศยาน |
|---|---|---|
| 1) ท่าอากาศยานที่เป็นศูนย์กลางหลัก (Primary hub airports) | - ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่มาก<br>- มีเที่ยวบินทั้งภายใน และเที่ยวบินระยะใกล้ปานกลาง และระยะไกลระหว่างประเทศเชื่อมต่อกับท่าอากาศยานศูนย์กลางหลักในต่างประเทศ (Connecting flight)<br>- มีจำนวนผู้โดยสารมากกว่า 25 ล้านคนต่อปี | สุวรรณภูมิ, ดอนเมือง |
| 2) ท่าอากาศยานศูนย์กลางรอง (Secondary hub airports) | - ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่<br>- ให้บริการเที่ยวบินแบบจุดต่อจุด (Point to point) เที่ยวบินทั้งภายในและระยะใกล้ ปานกลาง และระยะไกล ระหว่างประเทศ แต่ต่ำกว่าศูนย์กลางหลัก<br>- จำนวนผู้โดยสารระหว่าง 5-25 ล้านคนต่อปี | เชียงใหม่, ภูเก็ต |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 2.2** การแบ่งกลุ่มท่าอากาศยานในประเทศไทย (ต่อ)

| กลุ่มท่าอากาศยาน | คำนิยาม | ท่าอากาศยาน |
|---|---|---|
| 3) ท่าอากาศยานระดับภาค (Regional airports) | - ตั้งอยู่ในพื้นที่เมืองขนาดใหญ่ที่ตอบสนองความต้องการในการเดินทางทางอากาศของประชาชนในจังหวัดและภาคนั้น ๆ<br>- ให้บริการเที่ยวบินภายในประเทศเป็นหลัก อาจมีเที่ยวบินระยะใกล้และระยะปานกลางระหว่างประเทศบ้าง<br>- มีจำนวนผู้โดยสารระหว่าง 1-5 ล้านคนต่อปี | กระบี่, หาดใหญ่, อุดรธานี, สุราษฎร์ธานี, สมุย, เชียงราย, ขอนแก่น, อุบลราชธานี, นครศรีธรรมราช |
| 4) ท่าอากาศยานระดับจังหวัด (Local airports) | - ตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดเพื่อตอบสนองการเดินทางทางอากาศของประชากรในจังหวัดหนึ่งหรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง<br>- ให้บริการเที่ยวบินภายในประเทศเป็นหลัก<br>- มีจำนวนผู้โดยสารน้อยกว่า 1 ล้านคนต่อปี | ตรัง, พิษณุโลก, สกลนคร, น่านนคร, นครพนม, ร้อยเอ็ด, ลำปาง, เลย, นราธิวาส, แม่สอด, อู่ตะเภา, บุรีรัมย์, ชุมพร, ระนอง, ตราด, สุโขทัย, แม่ฮ่องสอน, หัวหิน, ปาย, แพร่, ตาก, เพชรบูรณ์, นครราชสีมา, แม่สะเรียง |

**ที่มา** สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2560)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

### 2.2.2 แผนแม่บทการจัดตั้งท่าอากาศยานพาณิชย์ของประเทศ

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2560) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับแผนแม่บทการจัดตั้งท่าอากาศยานพาณิชย์ของประเทศ โดยกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาในระยะ 20 ปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่รัฐบาลจัดทำขึ้น โดยจะส่งเสริมให้บรรลุผลตามนโยบายการเป็นศูนย์กลางการบินของประเทศตามวิสัยทัศน์ “ระบบท่าอากาศยานที่เชื่อมโยงและขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ” ซึ่งมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ดังนี้

**ตารางที่ 2.3** เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทการจัดตั้งท่าอากาศยานพาณิชย์ของประเทศ

| มิติเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ | เป้าหมาย |
|---|---|
| 1) ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย (Safety & security) | - ท่าอากาศยานต้องดำเนินงานได้ไม่น้อยกว่ามาตรฐานด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยที่กำหนดโดย กพท.<br>- อุบัติเหตุและอุบัติการณ์ที่เกิดขึ้น ณ ท่าอากาศยานต้องไม่มีอัตราเพิ่มขึ้น<br>- การละเมิดมาตรฐานรักษาความปลอดภัยต้องไม่มีอัตราเพิ่มขึ้น |
| 2) ความสามารถในการเข้าถึง (Accessibility) | - จำนวนประชากรทั่วประเทศร้อยละ 80 สามารถเข้าถึงท่าอากาศยานที่มีเที่ยวบินภายในประเทศเชื่อมต่อกับท่าอากาศยานศูนย์กลางหลัก ท่าอากาศยานศูนย์กลางรองและ/หรือท่าอากาศยานระดับภาคได้ในระยะเวลาการเดินทางถนนและ/หรือทางรางไม่เกิน 90 นาที<br>- จำนวนประชากรทั่วประเทศร้อยละ 80 สามารถเข้าถึงท่าอากาศยานที่มีเที่ยวบินระหว่างประเทศได้ในระยะเวลารวมในการเดินทางทุกรูปแบบไม่เกิน 180 นาที |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 2.3** เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทการจัดตั้งท่าอากาศยานพาณิชย์ของประเทศ (ต่อ)

| มิติเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ | เป้าหมาย |
|---|---|
| 3) ความสามารถในการเชื่อมต่อ (Connectivity) | - ท่าอากาศยานต้องรักษาและพัฒนาบริการด้านการบินให้มีความสามารถในการเชื่อมต่อกับท่าอากาศยานอื่นที่เหมาะสมกับประเภทของท่าอากาศยาน<br>- ท่าอากาศยานต้องร่วมบูรณาการการพัฒนาระบบขนส่งรูปแบบอื่นกับบริการขนส่งทางอากาศของท่าอากาศยานที่เหมาะสมกับประเภทของท่าอากาศยาน |
| 4) คุณภาพการให้บริการ (Service quality) | - ท่าอากาศยานต้องดำเนินงานได้ไม่น้อยกว่ามาตรฐานด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยที่กำหนดโดย กพท.<br>- ท่าอากาศยานต้องมีความสามารถในการให้บริการและพัฒนาบริการให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ |
| 5) ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Operational efficiency) | - ท่าอากาศยานต้องสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อส่งมอบคุณค่าให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ |
| 6) ความยั่งยืน (Sustainability) | - ท่าอากาศยานต้องสามารถพัฒนาและรักษาสมดุลของการดำเนินงานและการพัฒนาท่าอากาศยานใน 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติด้านสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม |

**ที่มา** สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2560)

และเพื่อให้ทิศทางการพัฒนาในระยะยาวอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยจึงกำหนดเป้าหมายการพัฒนาเป็น 4 ระยะ ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังนี้

ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) “ยกระดับขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรขนส่ง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุง พัฒนาปัจจัยที่สำคัญของขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรและการขนส่งทางอากาศเพื่อให้เพียงพอกับความต้องการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2565 - พ.ศ. 2569) “ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการสร้างกลไกที่ส่งเสริมการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจท่าอากาศยาน ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการท่าอากาศยานทุกระดับให้ความสำคัญกับการดำเนินงานและการพัฒนาที่มุ่งตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการดำเนินงานและธุรกิจท่าอากาศยาน

ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2570 - พ.ศ. 2574) “ท่าอากาศยานชั้นนำแห่งนวัตกรรม” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมที่สามารถใช้ประโยชน์ได้จริง และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความได้เปรียบในการแข่งขันจากการใช้นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น และสามารถสร้างคุณค่าได้อย่างแท้จริง

ระยะที่ 4 (พ.ศ. 2575 - พ.ศ. 2579) “ท่าอากาศยานแห่งความยั่งยืน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความยั่งยืนของท่าอากาศยานให้มีระบบท่าอากาศยานที่มีการพัฒนาผลผลิตที่สร้างผลลัพธ์ ได้ตามเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล

ตามแผนแม่บท ท่าอากาศยานที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้น จะต้องมีการพัฒนาเขตการบิน (Airside) และเขตนอกการบิน (Landside) เพื่อให้รองรับปริมาณการจราจรที่เพิ่มขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีการจัดตั้งท่าอากาศยานแห่งใหม่จำนวน 2 แห่งเพิ่มเติม เนื่องจากพื้นที่เดิมที่มีอยู่ไม่สามารถรองรับการเติบโตได้ในอีก 20 ปีข้างหน้าได้อย่างเพียงพอ คือ 1) ภาคใต้ เขตพื้นที่จังหวัดภูเก็ต โดยมีพื้นที่ที่เหมาะสมคือ ตำบลโคกกลอย อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา และ 2) ภาคเหนือ เขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่/ลำพูน โดยมีพื้นที่ที่เหมาะสมคือ อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่และอำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน ขณะที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือไม่พบว่าต้องมีท่าอากาศยานแห่งใหม่ แต่พื้นที่ที่อยู่นอกพื้นที่การให้บริการ (Catchment area) มีความต้องการ

ต่ำไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน สามารถใช้บริการท่าอากาศยานใกล้เคียงได้ แต่อาจใช้เวลามากกว่า 90 นาที (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2560)

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

แนวคิดเรื่องการการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี สังกัด กรมท่าอากาศยาน ให้กับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1) สำนักข่าวออนไลน์ไทยพับลิก้า (2565) รายงานว่า ในช่วงที่นายอาคม เติมพิทยาไพสิฐ ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม (ปีพ.ศ. 2558 - พ.ศ. 2562) วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561 มีข้อสั่งการจาก พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี ให้กระทรวงคมนาคมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาเรื่องการโอนท่าอากาศยาน 4 แห่งที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมท่าอากาศยาน อันได้แก่ ท่าอากาศยานอุดรธานี ท่าอากาศยานสกลนคร ท่าอากาศยานตาก และท่าอากาศยานชุมพร ไปให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) บริหารแทน จึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแนวทางการโอนท่าอากาศยานทั้ง 4 แห่ง โดยมีปลัดกระทรวงคมนาคมเป็นประธาน คมชัดลึกออนไลน์ (2560) รายงานถึงแนวทางการโอนท่าอากาศยานทั้ง 4 แห่งว่า ยังไม่ได้ข้อสรุป เนื่องจากมีหลายปัจจัยเกี่ยวข้องและต้องมีการเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย เช่น เรื่องขีดความสามารถจุดประสงค์ของแต่ละท่าอากาศยานที่มีทั้งด้านความมั่นคงและด้านสังคม เป็นต้น แต่เบื้องต้นทางกระทรวงคมนาคมเห็นว่าบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพและบริหารงานได้ในระดับสากล รวมถึงเห็นด้วยกับการกระจายความแออัดจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและเพิ่มเส้นทางเชื่อมโยงภาคตะวันตก-ตะวันออก ซึ่งบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ยังไม่มีท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบ แต่บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ยังต้องลงทุนพัฒนาท่าอากาศยานในสังกัดเป็นเงินจำนวนมาก และด้านกรมท่าอากาศยานก็บริหารงานท่าอากาศยานภูมิภาค มีกำไร 400 ล้านบาทต่อปี กระทรวงคมนาคมจึงพิจารณาการโอนท่าอากาศยานสังกัดกรมท่าอากาศยานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและตะวันตกให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 2 แห่ง โดยอาจเป็นการให้สิทธิในการบริหาร หรือหากหน่วยงานทั้ง 2 แห่งสามารถร่วมมือกันในลักษณะอื่นได้ ก็ไม่จำเป็นต้องโอนท่าอากาศยาน นอกจากนี้ยังพิจารณาการบริหารท่าอากาศยานด้วยรูปแบบให้เอกชนร่วมลงทุน (PPP) บางส่วนหรือทั้งหมด เช่น ภาครัฐอาจลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน และให้เอกชนบริหารงานและบำรุงรักษา เหมือนโครงการรถไฟฟ้าหรือทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง (Motorway)

2) วันที่ 22 สิงหาคม พ.ศ. 2562 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ได้มีมติเห็นชอบปรับแผนการขอรับโอน 4 ท่าอากาศยานใหม่ โดยเป็นท่าอากาศยานกระบี่ ท่าอากาศยานบุรีรัมย์ ท่าอากาศยานแม่สอดและท่าอากาศยานอุดรธานี สำหรับการปรับแผนครั้งนี้เพื่อต้องการเพิ่มศักยภาพท่าอากาศยานรองอย่างเต็มที่โดยเฉพาะในภาคเหนือและภาคใต้ ต่อมาวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2562 นาย ศักดิ์สยาม ชิดชอบ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม เปิดเผยภายหลังหารือกับผู้บริหารบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และกรมท่าอากาศยาน ได้ข้อสรุปว่า กรมท่าอากาศยานจะมอบให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เข้าไปบริหารบริหารจัดการในรูปแบบสัญญาจ้างบริหารท่าอากาศยาน 3 แห่ง คือ ท่าอากาศยานอุดรธานี ท่าอากาศยานบุรีรัมย์และท่าอากาศยานกระบี่ (กรุงเทพธุรกิจ, 2562)

**ภาพที่ 2.3** แผนการโอนท่าอากาศยานภูมิภาคของกรมท่าอากาศยาน

**ที่มา** กรุงเทพธุรกิจ (2562)

3) ผู้จัดการออนไลน์ (2565) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับกรณีที่ภาคเอกชนและประชาชนจังหวัดอุดรธานี คัดค้านเรื่องการโอนท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ไว้ว่า วันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2564 ภาคเอกชนและเทศบาลนครอุดรธานี โดยคณะกรรมการร่วมภาคเอกชน 3 สถาบัน (กกร.) ได้แก่ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทยจังหวัดอุดรธานี ได้ยื่นหนังสือ ถึง พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม ขอให้ชะลอการถ่ายโอนท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีจากกรมท่าอากาศยานไปให้กับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดูแลและบริหารจัดการ โดยระบุว่า สืบเนื่องมาจากภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย เทศบาลนครอุดรธานี สภาอุตสาหกรรมจังหวัดอุดรธานี หอการค้าจังหวัดอุดรธานี ชมรมธนาคารจังหวัดอุดรธานี สภาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจังหวัดอุดรธานี สมาคมอสังหาริมทรัพย์อุดรธานี

สมาคมส่งเสริมพ่อค้าจีนอุดรธานี สมาคมนักธุรกิจไทยเวียดนามแห่งประเทศไทย สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรธานี นักอุตสาหกรรมรุ่นใหม่จังหวัดอุดรธานี ประชารัฐจังหวัดอุดรธานี ตัวแทนภาคประชาชนจังหวัดอุดรธานีและตัวแทนผู้สื่อข่าวประจำจังหวัดอุดรธานี ได้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับการโอนย้ายการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี จากกรมท่าอากาศยานไปให้กับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทางภาคเอกชน และเทศบาลนครอุดรธานี จึงได้จัดการประชุมพิจารณาแลกเปลี่ยนข้อมูลในเรื่องดังกล่าว เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 และมีข้อสรุปจากที่ประชุมดังนี้

1) ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ซึ่งมีการบริหารโดยกรมท่าอากาศยาน ได้มีการปรับปรุงพัฒนามาโดยตลอด ไม่ว่าจะเป็น อาคารสถานที่ อาคารที่พักผู้โดยสาร หอบังคับการบิน ลานจอดอากาศยาน ระบบช่วยเดินอากาศ อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการบริการเครื่องบิน ทั้งหมด เป็นไปตามมาตรฐานขององค์กรการบินพลเรือนระหว่างประเทศและสามารถสร้างรายได้ที่ดีให้กับภาครัฐโดยตรง พร้อมกับภาคธุรกิจเอกชนในจังหวัดอุดรธานี เห็นว่าท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีโอกาสที่จะพัฒนาเชื่อมโยงในระดับภูมิภาค ระดับต่างประเทศได้อีกมาก อีกทั้ง กรมท่าอากาศยาน เป็นองค์กรที่สามารถยกระดับท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ซึ่งเป็นท่าอากาศยานนานาชาติอยู่แล้ว สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระดับภูมิภาค ดึงดูดนักท่องเที่ยวนักลงทุนมายังภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนได้อย่างดี ทางภาคธุรกิจเอกชนจึงอยากจะขอรับทราบนโยบาย และแผนทิศทางในการบริหารสนามบินอุดรธานีในอนาคต จากกรมท่าอากาศยานโดยตรง เพื่อที่จะได้เข้าใจในนโยบายและการพัฒนาจังหวัดอุดรธานีไปในทิศทางเดียวกัน เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเข้มแข็งให้กับภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

2) ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ถือว่าเป็นบริการสาธารณะที่รัฐพึงจัดให้เพื่อบริการประชาชน ซึ่งถือว่าประชาชนในจังหวัดอุดรธานี เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและได้รับผลกระทบโดยตรง จากนโยบาย ทิศทางการบริหารงานของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี จึงมีความเห็นว่า ในการบริหารงานในอนาคต ควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาท่าอากาศยานประกอบไปด้วย ผู้บริหารของท่าอากาศยาน ผู้แทนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนจากภาคธุรกิจเอกชน ผู้แทนจากประชาชนและชุมชนที่ท่าอากาศยานตั้งอยู่ เป็นต้น

3) ที่ประชุมมีความกังวลและมีความไม่ชัดเจนในเรื่อง ทิศทางการพัฒนาสนามบิน การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ซึ่งต้องใช้งบประมาณที่สูง และมีความต่อเนื่องในการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การบริการต่าง ๆ ที่ประชาชนจังหวัดอุดรธานีจะได้รับ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่ผู้เข้าไปใช้บริการจะได้รับผลกระทบ รวมถึงโอกาสในการยกระดับท่าอากาศยานเพื่อรองรับ

โอกาสต่าง ๆ ที่จะมีขึ้นในอนาคต และผลกระทบต่อผู้ประกอบการท้องถิ่นที่อาจจะสูญเสียโอกาสในการประกอบธุรกิจในท่าอากาศยาน รวมถึงความไม่ชัดเจนในวิธีการคัดเลือกบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ให้เข้ามาบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ดังนั้น ทางภาคเอกชนและเทศบาลนครอุดรธานี มีความประสงค์ให้ชะลอการดำเนินการโอนย้ายการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีไปสู่บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

4) รัฐบาลไทย (ออนไลน์, 2565) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการประชุมติดตามผลการมอบท่าอากาศยานของกรมท่าอากาศยาน ไว้ดังนี้ วันที่ 21 มีนาคม พ.ศ. 2565 นายนิตินัย ศิริสมรรถการกรรมการผู้อำนวยการใหญ่บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) กล่าวในการประชุมเพื่อติดตามผลการมอบท่าอากาศยานของกรมท่าอากาศยาน 3 แห่ง (ท่าอากาศยานกระบี่ ท่าอากาศยานอุดรธานี และท่าอากาศยานบุรีรัมย์) ให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ดำเนินการ โดยมี นาย ศักดิ์สยาม ชิดชอบ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม เป็นประธานการประชุม มีรายละเอียดว่า ในปัจจุบัน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีท่าอากาศยานที่เป็นศูนย์กลางอยู่แล้ว ได้แก่ ศูนย์กลางทางภาคเหนือ คือ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ศูนย์กลางทางภาคใต้ คือ ท่าอากาศยานภูเก็ต รวมถึงศูนย์กลางทางภาคกลาง คือ ท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งท่าอากาศยานต่าง ๆ ดังกล่าวนอกจากจะมีความแออัดบนภาคพื้นแล้ว ยังมีความแออัดบนห้วงอากาศที่ยากต่อการบริหารจัดการ และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารห้วงอากาศทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ยังว่างบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จึงเห็นความเหมาะสมในการพัฒนาท่าอากาศยานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้เป็นศูนย์กลางของประเทศเพิ่มเติม โดยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนเหนือ คือ ท่าอากาศยานอุดรธานีให้เป็นประตูเมือง (Gateway) ไปยังสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนใต้ คือ ท่าอากาศยานบุรีรัมย์ให้เป็นประตูเมืองเชื่อมต่อไปยังราชอาณาจักรกัมพูชา จึงทำให้ทั้ง 2 ท่าอากาศยานนี้มีความเหมาะสมที่จะพัฒนายกระดับขึ้นเป็นศูนย์กลางตามนโยบายที่จะยกระดับประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการบินในภูมิภาคของรัฐบาล ในขณะที่ท่าอากาศยานกระบี่จะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งในการเป็นศูนย์กลางทางภาคใต้ ภายใต้สถานการณ์ที่ท่าอากาศยานภูเก็ตจะกลับมารองรับผู้โดยสารเกินศักยภาพอีกครั้งหลังหมดวิกฤตการณ์โควิด-19 โดยในการยกระดับท่าอากาศยานทั้ง 3 แห่งเป็นศูนย์กลางนั้น ด้านมาตรฐานความปลอดภัยไม่ว่าจะเป็นของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) หรือ กรมท่าอากาศยาน ก็จะอยู่ภายใต้มาตรฐานที่ต้องถูกตรวจสอบและรับรองโดยสำนักงานการบินพลเรือน อย่างไรก็ตามบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) น่าจะเป็นกำลังสำคัญของรัฐบาลในการยกระดับอุตสาหกรรมทางการบินของประเทศได้จากความได้เปรียบใน 2 ประเด็น คือ

1) ด้านอุปทาน ในการเป็นท่าอากาศยานที่หน่วยงานรักษาความปลอดภัยด้านการขนส่งของสหรัฐอเมริกา (Transportation Security Administration; TSA) ของสหรัฐอเมริกาและองค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Aviation Safety Agency; EASA) ยอมรับในมาตรฐานความปลอดภัยได้นั้น จำเป็นต้องมีเทคโนโลยีชั้นสูงที่หน่วยงานข้างต้นรับรอง อาทิ เครื่องเอกซเรย์ที่ตรวจจับวัตถุระเบิด (Explosive Detection X-ray) เครื่องตรวจค้นร่างกาย (Body scanner) เครื่องตรวจจับร่องร่อยวัตถุระเบิด (Explosive Trace Detection) ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีราคาสูงมาก หากบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นผู้บริหารท่าอากาศยานก็จะเป็นการช่วยประหยัดงบประมาณในการพัฒนาท่าอากาศยานได้มาก

2) ด้านอุปสงค์ จากสถิติการเดินทางของผู้โดยสารของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ในปี พ.ศ. 2562 (ก่อนวิกฤตการณ์โควิด-19) บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีส่วนแบ่งการตลาดราวร้อยละ 85 ของผู้โดยสารทั้งหมดของประเทศ โดยจากผู้โดยสารต่างประเทศส่วนใหญ่ที่จะมาเปลี่ยนเครื่อง (Transfer) ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และ/หรือท่าอากาศยานดอนเมือง ไปยังท่าอากาศยานอุดรธานี ท่าอากาศยานกระบี่ และท่าอากาศยานบุรีรัมย์ ดังนั้นหากมีการพัฒนาท่าอากาศยานข้างต้นนี้ให้ได้ตามมาตรฐาน TSA และ EASA นอกจากจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้ผู้โดยสารสามารถบินตรงไปยังท่าอากาศยานปลายทางแล้ว ยังเป็นการเพิ่มรายได้ให้ท่าอากาศยานปลายทางจากการเก็บค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน (Passenger Service Charge; PSC) และยังเป็นการลดความแออัดบนน่านฟ้าที่กรุงเทพได้อย่างมีนัยสำคัญ

การเข้าบริหารท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) นี้ทุกฝ่ายจะได้ประโยชน์ กล่าวคือ ประเทศได้ประโยชน์ เพราะ 1) จะเป็นการแก้ข้อจำกัดในการพัฒนาอุตสาหกรรมทางการบินโดยเฉพาะข้อจำกัดด้านการจราจรบนน่านฟ้า 2) ลดการใช้งบประมาณ 3) ผู้โดยสารได้ประโยชน์เพราะจะได้รับความสะดวกโดยมีไฟล์ทบินตรงไปสู่ท่าอากาศยานปลายทาง และผู้โดยสารที่จะบินไปต่างประเทศจะไม่เสียค่าธรรมเนียมการใช้สนามบินซ้ำซ้อนเนื่องจากเป็นการบินตรง (รัฐบาลไทย, 2565)

5) วันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ. 2565 นางสาว ไตรศุลี ไตรสรณกุล รองโฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรี แถลงว่า ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี (ครม.) เห็นชอบหลักการให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจที่เป็นหน่วยงานของรัฐเข้าไปเป็นผู้รับผิดชอบในการดูแลและบริหารจัดการท่าอากาศยานอุดรธานี ท่าอากาศยานบุรีรัมย์และท่าอากาศยานกระบี่ แทนกรมท่าอากาศยาน โดยให้รับความเห็นของหน่วยงานต่าง ๆ ไปดำเนินการให้เรียบร้อย แล้วรายงานครม. เพื่อทราบอีกครั้งหนึ่ง โดยมีแนวทางการพัฒนาให้ท่าอากาศยานอุดรธานีเป็นท่าอากาศยานระดับภาค และท่าอากาศยานศูนย์กลางรองในอนาคต ซึ่งจะสามารถ

พัฒนาโครงข่ายเชื่อมโยงร่วมกับท่าอากาศยานบุรีรัมย์ที่ทำหน้าที่เป็นท่าอากาศยานรองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีปัจจัยมาจากศักยภาพของทำเลที่ตั้ง ความพร้อมด้านกายภาพและห้วงอากาศ และนโยบายสนับสนุนจากทางภาครัฐด้านการท่องเที่ยวและกีฬา รวมถึงนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองหลักและเมืองรอง (ผู้จัดการออนไลน์, 2565)

**2.3.1 ข้อมูลท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี**

กรมท่าอากาศยาน (ม.ป.ป.) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีไว้ว่า ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีตั้งอยู่ในตัวเมืองของ ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี โดยตั้งอยู่ในเขตทหารกองทัพอากาศ (กองบิน 23 อุดรธานี) เป็นท่าอากาศยานในสังกัดกรมท่าอากาศยาน กระทรวงคมนาคมมีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมกิจการการขนส่งทางอากาศให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ตลอดจนข้อตกลงและอนุสัญญาว่าด้วยการบินพลเรือนระหว่างประเทศ รวมทั้งให้บริการการอำนวยความสะดวกความปลอดภัยแก่ผู้ใช้บริการท่าอากาศยาน ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เป็นศูนย์กลางการบินของภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งมีความสำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ของภูมิภาคเนื่องจากอุดรธานีตั้งอยู่ใกล้เขตเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดหนองคาย และตั้งอยู่ใกล้เมืองหลวงของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (นครหลวงเวียงจันทน์) ระยะห่าง 50 กิโลเมตร ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีจึงเป็นส่วนสำคัญของยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจชายแดนของประเทศไทย

1) ประวัติท่าอากาศยาน

พ.ศ. 2466 ท่าอากาศยานอุดรธานีเปิดบริการเป็นครั้งแรกอยู่ภายในตัวเมืองอุดรธานี

พ.ศ. 2475 ย้ายมาสร้างใหม่ที่ตำบลหนองขอนกว้าง (บริเวณที่ตั้งกองบิน 23 ในปัจจุบัน) โดยมีทางวิ่งเป็นทางลูกรังยาวประมาณ 500 เมตร

พ.ศ. 2495 สำนักงานการบินพลเรือน กรมการขนส่ง กระทรวงคมนาคม ได้สร้างอาคารสถานีวิทยุ และหอบังคับการบิน

พ.ศ. 2500 ได้สร้างทางวิ่งใหม่ เป็นคอนกรีตยาว 3,048 เมตร กว้าง 38 เมตร โดยความร่วมมือระหว่างไทยกับสหรัฐอเมริกา

พ.ศ. 2505 กรมการบินพาณิชย์ (กรมท่าอากาศยานในปัจจุบัน) ได้สร้างอาคารท่าอากาศยานอุดรธานี พร้อมหอบังคับการบิน แล้วเสร็จในเดือนกันยายน

พ.ศ. 2533 กรมการบินพลเรือน (กรมท่าอากาศยานในปัจจุบัน) ได้ซื้อที่ดิน 400 ไร่ ที่ตำบลนาดี ถนนอุดร-เลย สร้างอาคารที่พักผู้โดยสาร และหอบังคับการบิน พร้อมลานจอดเครื่องบิน สามารถจอดเครื่องบิน Airbus ได้ 2 ลำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

พ.ศ. 2543-พ.ศ. 2545 กรมการบินพลเรือน (กรมท่าอากาศยานในปัจจุบัน) ได้ขยายทางวิ่งจากความกว้าง 38 เมตร เป็น 45 เมตร และสร้างทางขับกว้าง 23 เมตร รวมทั้งลานจอด พื้นที่ 47,250 ตารางเมตร สามารถจอดเครื่องบินแบบ Airbus ได้ 3 ลำ และ Boeing 737 ได้ 2 ลำ พร้อมกัน

พ.ศ. 2546-พ.ศ. 2548 ก่อสร้างอาคารใหม่ ปรับปรุงทางวิ่งและทางขับพร้อมทั้งติดตั้งสะพานเทียบเครื่องบิน

พ.ศ. 2556-พ.ศ. 2558 ปรับปรุงอาคารที่พักผู้โดยสารหลังเดิมให้เป็นอาคารที่พักผู้โดยสารระหว่างประเทศ พร้อมติดตั้งสะพานเทียบเครื่องบิน

2) ข้อมูลท่าอากาศยาน ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีพื้นที่ท่าอากาศยานจำนวน 2,000 ไร่ เป็นที่ราชพัสดุทั้งหมด (กรมท่าอากาศยาน, ม.ป.ป.) (ผู้จัดการออนไลน์, 2564)

- สายการบินที่ให้บริการ มีจำนวน 5 สายการบิน ได้แก่ สายการบิน Thai Smile สายการบิน Nok Air สายการบิน Thai Air Asia สายการบิน Thai Lion Air และสายการบิน Thai Vietjet Air
- อาคารผู้โดยสาร ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีอาคารผู้โดยสารทั้งหมด 2 อาคาร คือ อาคาร A และอาคาร B เชื่อมกัน มีพื้นที่อาคารรวมกัน 19,200 ตารางเมตร รองรับผู้โดยสารได้ 1,200 คนต่อชั่วโมง หรือประมาณ 3,460,000 คนต่อปี และมีพื้นที่ลานจอดท่าอากาศยาน 135x600 เมตร รองรับอากาศยานประเภท Boeing 737 ได้จำนวน 11 ลำ

- อาคารผู้โดยสาร A พื้นที่เช็คอินและตรวจบัตรโดยสารอยู่บริเวณประตู 1 โดยมีสายการบิน Thai Smile สายการบิน Nok Air และสายการบิน Thai Vietjet Air ทำการบินออกจากอาคาร A และมีทางออกขึ้นเครื่องทั้งหมด 3 ประตู คือประตู 1, ประตู 2 และประตู 3

- อาคารผู้โดยสาร B พื้นที่เช็คอินและตรวจบัตรโดยสารอยู่บริเวณประตู 6 โดยมีสายการบิน Thai Air Asia และสายการบิน Thai Lion Air ทำการบินออกจากอาคาร B และมีทางออกขึ้นเครื่องทั้งหมด 2 ประตู คือประตู 4 และประตู 5

- ทางวิ่ง (Runway) ทางวิ่งของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมี 1 เส้น ความกว้าง 45 เมตร ไหล่ทางวิ่งข้างละ 7.5 เมตร และความยาว 3,048 เมตร พื้นที่ปลอดภัยปลายทางวิ่งขนาดกว้างข้างละ 60 เมตร และความยาวข้างละ 303 เมตร
- ร้านอาหาร มีบริการร้านอาหาร คือ ร้าน Zapp Cafe
- ลานจอดรถยนต์ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีลานจอดรถยนต์ทั้งหมด 4 ลาน คือ ลานจอด A B C และ D รองรับได้ 665 คัน

- ลานจอด A และ B เป็นลานจอดแบบมีหลังคา มีกล้องวงจรปิด คิดค่าบริการชั่วโมงละ 20 บาท หากจอดรถ 8 ชั่วโมงขึ้นไปจะคิดเป็น 1 วัน วันละ 200 บาท

- ลานจอด C เป็นลานจอดแบบไม่มีหลังคา ยังไม่เปิดใช้บริการ ลานจอด D เป็นลานดิน ไม่คิดค่าบริการ

- ร้านค้าจำหน่ายของฝาก ของที่ระลึก และสินค้าพื้นเมือง ภายในท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีร้านค้าจำหน่ายสินค้าพื้นเมืองและของฝากจังหวัดอุดรธานี ร้านจำหน่ายสินค้าทั่วไป ร้านจำหน่ายหนังสือ โดยตั้งอยู่ทั้งภายในห้องโถงและห้องผู้โดยสารขาออกอาคาร A และ B เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้โดยสารทั้งขาเข้าและขาออก รวมไปถึงผู้ที่มารอรับและส่งผู้โดยสาร

- บริการรับส่งพัสดุ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีบริการรับส่งพัสดุอยู่ 2 รูปแบบ คือ ส่งพัสดุไปกับไปรษณีย์ และส่งพัสดุเป็น Cargo ไปกับสายการบิน

- ที่ทำการไปรษณีย์ ตั้งอยู่บริเวณชั้น 1 อาคารผู้โดยสาร A เปิดให้บริการทุกวัน โดยมีการส่งทั้งในรูปแบบของจดหมาย ไปรษณีย์ด่วนพิเศษ (EMS) หรือในรูปแบบลงทะเบียน โดยคิดค่าบริการเท่ากับไปรษณีย์ทั่วไป

- บริการ Cargo สายการบินที่ทำการบินในท่าอากาศยานให้บริการ Cargo มีอยู่ทั้งหมด 3 สายการบิน คือ สายการบิน Thai Smile สายการบิน Thai Lion Air และสายการบิน Nok Air

- เคาน์เตอร์แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ บริการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ มี 3 เคาน์เตอร์ ได้แก่

  - เคาน์เตอร์ธนาคารกรุงศรีอยุธยา ชั้น 1 อาคารผู้โดยสาร A
  - เคาน์เตอร์ธนาคารกรุงเทพ ชั้น 1 อาคารผู้โดยสาร A
  - เคาน์เตอร์ Superrich Currency Exchange ชั้น 1 อาคารผู้โดยสาร B

- บริการรถเช่า ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีบริการรถเช่าอยู่ทั้งหมด 7 บริษัท ได้แก่ 1) บริษัท Avis Rent a Car 2) บริษัท Budget Car Rental 3) บริษัท Sixt Rent a Car 4) บริษัท Hertz Rent a Car 5) บริษัท Chic Car Rent 6) บริษัท Thai Rent a Car 7) บริษัท Mali Thai

### 2.3.2 แผนงานการพัฒนาท่าอากาศยาน

กรมท่าอากาศยาน มีแผนงานการพัฒนาปรับปรุงท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ในหลายโครงการเพื่อเพิ่มเสริมศักยภาพให้สามารถรองรับผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน จากตารางที่ 2.4 แสดงให้เห็นถึงจำนวนผู้ใช้บริการท่าอากาศยานจำแนกตามปีปฏิทิน

**ตารางที่ 2.4** ข้อมูลสถิติการขนส่งทางอากาศจำแนกตามปีปฏิทิน

| ปี (พ.ศ.) | จำนวนผู้โดยสาร | จำนวนการขนส่งสินค้า | จำนวนเที่ยวบิน |
|---|---|---|---|
| 2553 | 816,602 | 2,312,635.00 | 6,691 |
| 2554 | 1,011,881 | 2,654,890.00 | 8,336 |
| 2555 | 1,184,517 | 2,946,803.00 | 9,986 |
| 2556 | 1,325,302 | 2,827,105.00 | 11,374 |
| 2557 | 1,682,581 | 3,590,902.00 | 13,733 |
| 2558 | 2,214,797 | 3,679,533.00 | 17,008 |
| 2559 | 2,337,617 | 3,368,625.00 | 15,846 |
| 2560 | 2,577,678 | 2,452,284.00 | 17,902 |
| 2561 | 2,647,392 | 1,365,169.00 | 18,815 |
| 2562 | 2,520,573 | 939,777.00 | 18,032 |
| 2563 | 1,410,234 | 626,479.00 | 12,470 |
| 2564 | 661,795 | 415,747.00 | 5,756 |

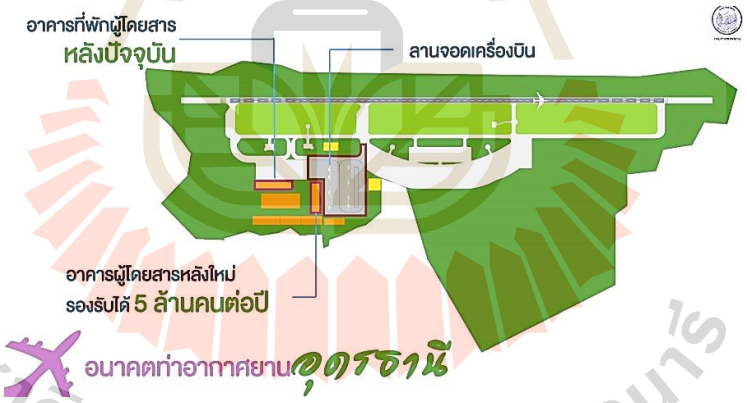
**ที่มา** กรมท่าอากาศยาน (2565)

ปัจจุบันท่าอากาศยานสามารถรองรับผู้โดยสารในชั่วโมงเร่งด่วนได้ชั่วโมงละ 1,200 คน หรือปีละ 3.4 ล้านคน ที่ผ่านมาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้รับงบประมาณปรับปรุงพัฒนาท่าอากาศยานเป็นลำดับ ดังนี้ (หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ปีที่ 39 ฉบับที่ 3,475 หน้า 9 อ้างถึงใน ฐานเศรษฐกิจ, 2562)

1) งบประมาณปี 2562 มีการก่อสร้างอาคารแฟลตที่พักอาศัยของเจ้าหน้าที่พนักงานประจำท่าอากาศยาน จำนวน 2 อาคาร รวม 24 ยูนิต งานปรับปรุงถนนลาดแอสฟัลติกส์คอนกรีตถนนภายในบริเวณท่าอากาศยานอุดรธานี

2) งบประมาณปี 2563 ซ่อมปรับปรุงบ้านพักเจ้าหน้าที่ ปรับปรุงอาคารผู้โดยสารหลังที่ 1 บางส่วน โครงการงานขจัดคราบยางบนทางวิ่ง โครงการจัดหาพร้อมติดตั้งระบบตรวจสอบรถยนต์เข้า-ออก เพื่อการรักษาความปลอดภัย โครงการจัดหาพร้อมติดตั้งระบบรับลงทะเบียนสัมภาระอัตโนมัติ โครงการจัดการพร้อมติดตั้งเครื่องตรวจอาวุธและวัตถุระเบิด EDS ขนาดช่องอุโมงค์ 60X40 ซม. พร้อมระบบตรวจสอบต่อเนื่อง (Inline) และอุปกรณ์โครงการจัดหาพร้อมติดตั้งระบบไฟฟ้าส่องสว่างแนวรั้วพื้นที่เขตการบิน โครงการซ่อมเสริมผิวทางขับครบวาระ โครงการงานยกระดับเครื่องหน่วงอากาศยาน

3) แผนงานการพัฒนาท่าอากาศยานโดยกรมท่าอากาศยาน ในระยะปี พ.ศ. 2565 - พ.ศ. 2574 ได้แก่ โครงการก่อสร้างอาคารผู้โดยสารหลังที่ 3 พร้อมการว่าจ้างที่ปรึกษาควบคุมงานก่อสร้างอาคารผู้โดยสารหลังที่ 3 พร้อมกับการปรับปรุงพัฒนาอาคารผู้โดยสารหลังที่ 1 และ 2 ในอนาคตข้างหน้า เพื่อขยายความสามารถในการรองรับผู้โดยสารรวมทั้งหมดได้ 2,500 คนต่อชั่วโมง หรือปีละ 7.4 ล้านคน รวมทั้งอาจขยายลานจอดเครื่องบินเพิ่มจากปัจจุบันที่จอดได้ 11 หลุมจอดพร้อมกัน โดยได้กันพื้นที่ 20 ไร่ ติดกับอาคารสินค้าปัจจุบันไว้รองรับเพื่อเพิ่มพื้นที่ลานจอดเครื่องบินขนาดต่าง ๆ เพิ่มขึ้นอีกในอนาคต




**ภาพที่ 2.4** แผนงานการพัฒนาท่าอากาศยานอุดรธานี

**ที่มา** กรมท่าอากาศยาน (2565)

4) แผนงานการพัฒนาท่าอากาศยานโดยบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล, 2565) แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

1) ภายในปี พ.ศ. 2571 งบประมาณ 2,194 ล้านบาทเพื่อยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัย ประกอบด้วย การปรับปรุงทางวิ่ง การก่อสร้างทางขับ

เชื่อมลานจอด การปรับปรุงอาคารผู้โดยสาร 2 หลัง ติดตั้งระบบ Smart airport และระบบสำหรับเช็คอินด้วยตนเองอัตโนมัติ ระบบรับกระเป๋าสัมภาระอัตโนมัติ เพื่อรองรับผู้โดยสาร 4.5 ล้านคนต่อปี

2) ภายในปี พ.ศ. 2576 งบประมาณ 1,049.4 ล้านบาท ประกอบด้วย การก่อสร้างอาคารผู้โดยสารหลังใหม่ การขยายลานจอดอากาศยาน ยกระดับท่าอากาศยานท่าอากาศยานระดับภาคไปสู่ท่าอากาศยานศูนย์กลางรองเพื่อรองรับผู้โดยสาร 5.5 ล้านคนต่อปี

3) ภายในปี พ.ศ. 2579 งบประมาณ 280.5 ล้านบาท ประกอบด้วยงานติดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกผู้โดยสารอาคารผู้โดยสารหลังใหม่เพื่อรองรับผู้โดยสาร 6.5 ล้านคนต่อปี

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1984 โดย R. Edward Freeman เป็นผู้กำหนด Stakeholder Theory ในหนังสือ “Strategic Management: A Stakeholder Approach” โดยให้คำจำกัดความกว้างๆ ไว้ว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” คือ “คนหรือกลุ่มคนที่สามารถสร้างผลกระทบ และ/หรือได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ” (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2564)

ต่อมามีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไว้อย่างกว้างขวาง เช่น

“บุคคลหรือกลุ่มคนที่จะก่อให้เกิดผลทางบวกหรือทางลบต่อองค์กร” (Honalde & Cooper, 1989 อ้างถึงใน กนกกานต์ เทวาพิทักษ์, 2561)

Morgan and Taschereau (อ้างถึงโดย Aligica, 2006) กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้ที่มี “ส่วนได้หรือส่วนเสีย” ในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่ควบคุมข้อมูลและทรัพยากร รวมทั้งเป็นผู้ที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงสำหรับประเด็นที่ตัวเองมีส่วนเกี่ยวข้องได้” (กนกกานต์ เทวาพิทักษ์, 2561)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการดำเนินการของส่วนราชการของท่าน เช่น ประชาชน ชุมชนในท้องถิ่น บุคลากร ในส่วนราชการ ผู้ส่งมอบงาน รวมทั้งผู้รับบริการด้วย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2562)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคล กลุ่มคน องค์กรที่สามารถสร้างผลกระทบและ/หรือได้รับผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นการได้รับประโยชน์ หรือ เสียประโยชน์ จากการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรมขององค์กร (ฝ่ายพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

กล่าวโดยสรุป ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) คือ ปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคล องค์กร สถาบัน หรือชุมชนที่เกี่ยวข้องที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบจากการตัดสินใจ

หรือการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินโครงการนั้น รวมทั้งยังมีความหมายครอบคลุมถึงผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจด้วย

**2.4.1 การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกระบวนการธุรกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน 2 ลักษณะ คือ องค์กรต้องการปรับกระบวนการทางธุรกิจเพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหากองค์กรพิจารณาแล้วว่ากระบวนการทางธุรกิจดีอยู่แล้วแต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังมีความวิตกกังวลอยู่ องค์กรจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยองค์กรต้องมีแผนพัฒนาให้เห็นภาพรวมทั้งหมดของการปรับปรุงกระบวนการและการสื่อสารเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจน และสามารถวางแผน สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ได้สอดรับกับความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างเหมาะสม (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค, 2564)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มหลัก (ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน, (ม.ป.ป.)) ได้แก่

1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Primary stakeholders) คือ บุคคลหรือกลุ่มผู้ได้รับผลกระทบจากประเด็นการมีส่วนร่วมโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบทั้งทางบวกหรือทางลบ เช่น ประชาชนในพื้นที่ผู้ได้รับผลกระทบโดยตรงจากโครงการ เป็นต้น โดยมีการแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงตามเพศ ชั้นทางสังคม รายได้ อาชีพ หรือกลุ่มผู้ใช้บริการ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป.)

2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary stakeholders) คือ บุคคล กลุ่ม องค์กร สถาบัน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการผลักดันให้ประเด็นการมีส่วนร่วมนำไปสู่ การปฏิบัติ เมื่อได้ข้อยุติจากกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งอาจแบ่งเป็นกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับเงินทุนที่เป็นผู้ออกทุน เช่น บริษัทคู่สัญญาที่ได้รับสัมปทาน เป็นต้น หรือเกี่ยวข้องโดยเป็นหน่วยงาน ผู้ดำเนินโครงการ เช่น กระทรวง ทบวง กรม ผู้มีอำนาจหน้าที่ เป็นต้น หรือเกี่ยวข้องโดยเป็นหน่วยงานอื่น ๆ ที่มิใช่เจ้าของประเด็นการมีส่วนร่วมโดยตรงแต่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง และอาจมีส่วนเกื้อหนุนการดำเนินงานร่วมกันได้ รวมถึงรัฐบาลหรือหน่วยงานระดับท้องถิ่นที่เป็นเจ้าของโครงการ หรือเกี่ยวข้องโดยเป็นผู้ติดตามเรื่องนั้นมาโดยตลอด เช่น บุคคล องค์การพัฒนาเอกชน (NGOs) หรือสถาบันการศึกษาที่ติดตามทำวิจัยเรื่องนั้นมาโดยเฉพาะ เป็นต้น หรือเป็นกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ เช่น

นักการเมืองท้องถิ่น ผู้นำชาวบ้าน ผู้อาวุโส ผู้นำทางศาสนา ฯลฯ อันเป็นบุคคลที่อาจมีบทบาทหรืออำนาจในการเป็นผู้นำทางความคิด เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ม.ป.ป.)

**ภาพที่ 2.5** การจำแนกประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามความใกล้ชิดกับโครงการหรือนโยบาย
**ที่มา** ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน (ม.ป.ป.)

จากการศึกษาแนวคิดเรื่อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพื่อสร้างความเข้าใจเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากการรวมกลุ่มขององค์กรภาคเอกชนและหน่วยงานท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี และจัดทำหนังสือต่อทางภาครัฐให้มีการทบทวนแนวคิดเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เพราะเกรงว่าอาจจะส่งผลเสียแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี อาทิเช่น ราคาสินค้าและบริการภายในท่าอากาศยานที่อาจจะสูงขึ้น เช่น ค่าอาหาร เครื่องดื่ม สินค้าจำเป็นที่จำหน่ายภายในท่าอากาศยาน ค่าจอดรถ ค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน ค่าเช่าพื้นที่ร้านท้องถิ่น ผลกระทบต่อผู้ประกอบการท้องถิ่นที่อาจจะสูญเสียโอกาสในการประกอบธุรกิจ รวมถึงทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานใหม่ที่จะเข้ามาบริหาร ผู้วิจัยจึงแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ ออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

1) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Primary stakeholders) ได้แก่ ผู้ได้รับผลกระทบทางตรงที่อยู่ภายในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีซึ่งคาดว่าจะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้ท่าอากาศยานประกอบด้วย ตัวแทนสายการบิน ผู้โดยสาร และผู้ประกอบการ/ผู้เช่า

2) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary stakeholders) ได้แก่ หน่วยงานอื่น ๆ ที่มิใช่เจ้าของประเด็นการมีส่วนร่วมโดยตรงแต่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง และอาจมีส่วนเกื้อหนุนการดำเนินงานร่วมกันได้ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรเอกชนภายในจังหวัดอุดรธานี

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ

สำนักงบประมาณของรัฐสภา (2559) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ ไว้ว่า ปัจจุบันรัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ทั้งประเทศที่พัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนา มีนโยบายให้เอกชนมีส่วนร่วมในการทำงาน บริหารจัดการ รวมไปถึงการลงทุนในโครงการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมหาศาล ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นโครงการด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ เช่น ถนน ท่าเรือ รถไฟ โรงไฟฟ้า ระบบน้ำประปา ที่อยู่อาศัย เป็นต้น และรูปแบบต่าง ๆ เหล่านี้เรียกโดยรวมว่า Public Private Partnership (PPP) โดยรัฐมีวัตถุประสงค์ในการใช้ PPP เพื่อลดการใช้งบประมาณและลดแรงกดดันต่อการก่อหนี้สาธารณะของรัฐบาล และมุ่งเน้นบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับต้นทุนมากกว่าที่ภาครัฐจะเป็นเจ้าของหรือดำเนินการเอง ทั้งนี้ PPP มีประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยโครงการของรัฐจะได้รับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่จากภาคเอกชน รวมทั้งช่วยการประหยัดต้นทุนของโครงการ ขณะที่ภาคเอกชนจะมีช่องทางในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น และเนื่องจากโครงการส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของประเทศทำให้เศรษฐกิจในภาพรวมดีขึ้น ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจของเอกชน นอกจากนี้ภาคประชาชนจะได้รับประโยชน์จากการบริการที่มีประสิทธิภาพด้วยราคาที่เหมาะสม ซึ่งในปัจจุบันหลายประเทศมีการนำรูปแบบ PPP มาใช้มากขึ้น โดยเฉพาะสำหรับประเทศที่รัฐบาลขาดความพร้อมในด้านงบประมาณและ/ หรือการบริหารจัดการ การร่วมลงทุนลักษณะนี้จะช่วยให้สามารถพัฒนาโครงการก่อสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ได้ สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจไทยตั้งแต่ช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 จนถึงปัจจุบัน ได้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ภาครัฐไม่สามารถลงทุนโครงสร้างพื้นฐานและขยายการให้บริการสาธารณะได้เพียงพอและทันกับความต้องการ ประกอบกับขณะนี้ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asian Economic Community; AEC) ดังนั้นในช่วงดังกล่าวภาครัฐจึงได้เปิดโอกาสให้เอกชนเข้าร่วมดำเนินการในกิจการของรัฐ เนื่องจากภาครัฐมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ไม่สามารถลงทุนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึง โดยส่วนใหญ่จะเป็นโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่และต้องใช้เงินลงทุน

จำนวนมาก เช่น ระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ระบบทางพิเศษและทางยกระดับ ระบบโทรศัพท์ สื่อสาร เป็นต้น

**2.5.1 ความหมายของการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ**

มีผู้ให้คำจำกัดความของคำว่า การให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ (Public Private Partnership; PPP) ไว้หลายองค์กร (สำนักงบประมาณของรัฐสภา, 2559) ดังนี้

องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development; OECD) ได้ให้คำจำกัดความ ไว้ว่า เป็นข้อตกลงระหว่างรัฐบาลกับเอกชน ผู้ร่วมลงทุนหนึ่งราย หรือมากกว่าในการที่จะให้เอกชนนั้น ๆ ส่งมอบบริการในลักษณะต่างตอบแทนให้แก่รัฐบาล โดยเอกชนจะได้รับผลกำไรจากการให้บริการ และรัฐบาลจะได้บรรลุเป้าประสงค์ของการส่งมอบบริการที่ได้ตั้งไว้

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund; IMF) เสนอว่า เป็นเรื่องของการตกลงให้ภาคเอกชนเป็นผู้จัดหาสินทรัพย์และส่งมอบบริการด้านโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งแต่เดิมรัฐบาลเคยเป็นผู้กระทำ นอกเหนือจากการที่ให้เอกชนเป็นผู้ดำเนินการและจัดหาเงินทุนแล้ว PPP ยังมีลักษณะที่สำคัญอีก 2 ประการ อันได้แก่ การเน้นให้ภาคเอกชนเป็นทั้งผู้จัดหาและผู้ลงทุนในบริการสาธารณะ และการโอนความเสี่ยงที่สำคัญจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชน

คณะกรรมาธิการยุโรป (European Commission; EC) ได้เสนอว่า โดยทั่วไปแล้ว PPP หมายรวมถึง รูปแบบของความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในภาครัฐกับกลุ่มธุรกิจ ซึ่งมุ่งหมายให้เกิดการจัดหา เงินทุน การก่อสร้าง การซ่อมแซม บำรุงรักษา ตลอดจนการบริหารจัดการบริการด้านโครงสร้างพื้นฐาน

สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ (Standard and Poor's; S&P) ได้อธิบายความหมายของ PPP ไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในระยะกลางและระยะยาวใด ๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความเสี่ยงและผลตอบแทนจากการใช้ทักษะที่แตกต่างหลากหลายจากภาคส่วนต่าง ๆ ความเชี่ยวชาญ และการเงิน เพื่อนำไปสู่ผลของนโยบายที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้น

ธนาคารเพื่อการลงทุนของยุโรป (European Investment Bank; EIB) มองว่า PPP เป็นคำที่มีความหมายทั่วไป ซึ่งหมายความถึง ความสัมพันธ์ที่ก่อตัวขึ้นระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ที่มักมีวัตถุประสงค์เพื่อนำทรัพยากรและ/หรือความเชี่ยวชาญจากภาคเอกชน เข้ามาเพื่อใช้ในการจัดหาและส่งมอบสินทรัพย์และบริการภาคสาธารณะ

กล่าวโดยสรุป คือ การให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดทำบริการสาธารณะในระยะยาว ซึ่งเป็นบริการสาธารณะที่ปกติแล้วรัฐจะเป็นผู้ดำเนินการเองโดยเอกชนจะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดหาเงินทุน การก่อสร้าง การดำเนินการ การบำรุงรักษา

และการให้บริการตลอดระยะเวลาของสัญญา ซึ่งภาคเอกชนจะได้รับผลตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น สิทธิการจัดเก็บค่าบริการจากผู้ใช้ สิทธิการจัดเก็บรายได้เชิงพาณิชย์ ภาครัฐจ่ายค่าตอบแทนการดำเนินงานหรือบริหารงานให้แก่เอกชน หรือภาคเอกชนอาจมีการจ่ายส่วนแบ่งรายได้กลับคืนให้แก่ภาครัฐเช่นกัน (สำนักแผนงานกรมทางหลวง, (ม.ป.ป.))

**2.5.2 ประโยชน์และข้อจำกัดของการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน**

การร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เป็นการเพิ่มบทบาทให้หน่วยงานเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมกับรัฐบาลจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน สร้างทางเลือกทางการทำงานให้มากขึ้น และเป็นการขยายการเข้าถึงบริการของรัฐกับภาคประชาชน ในขณะเดียวกันจะเป็นการลดข้อจำกัดด้านงบประมาณการลงทุนในโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาล ในช่วงที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจทำให้รัฐบาลจัดเก็บรายได้ไม่เพียงพอกับความต้องการการลงทุน ซึ่งการร่วมทุนรูปแบบ PPP ดังกล่าวนั้น เป็นที่ยอมรับจากทั่วโลกว่าจะช่วยลดข้อจำกัดด้านงบประมาณ และการก่อหนี้สาธารณะของภาครัฐ ช่วยให้รัฐบาลสามารถขยายการลงทุนในโครงการพื้นฐานต่าง ๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและทันต่อความต้องการของประชาชน ประโยชน์ของ PPP เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วม (Stakeholders) (สำนักงบประมาณของรัฐสภา, 2559) สรุปได้ดังนี้

1) ประโยชน์ต่อภาครัฐ สามารถสนับสนุนการดำเนินงานภาครัฐ โดยสร้างความคุ้มค่าทางการเงินจะช่วยให้ประหยัดต้นทุน เนื่องจากเอกชนรายนั้นจะสามารถออกแบบเพื่อก่อให้เกิดการประหยัดในการดำเนินโครงการ รวมทั้งรัฐบาลไม่มีภาระค่าใช้จ่ายหรือการลงทุนกว่าการก่อสร้างจะดำเนินการแล้วเสร็จ และยังเป็นการแบ่งหน้าที่การบริหารความเสี่ยงที่ได้รับจากความรู้ประสบการณ์จากภาคเอกชน รวมถึงความสามารถในการบริหารจัดการระบบงบประมาณของภาครัฐ ในกรณีที่ภาครัฐได้พิจารณาถึงความคุ้มค่าทางการเงินแล้วเห็นว่ามีความเหมาะสมที่จะให้เอกชนร่วมดำเนินการ จะทำให้ภาครัฐสามารถจัดสรรงบประมาณดังกล่าวไปลงทุนในโครงการอื่น ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสมมากขึ้น รวมทั้งยังเป็นการช่วยลดปัญหาความล่าช้าและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นของโครงการ เนื่องจากเอกชนต้องบริหารจัดการเงินด้วยตนเอง จึงมีแรงจูงใจให้ก่อสร้างเสร็จภายในระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อลดค่าใช้จ่ายและภาระดอกเบี้ย อีกทั้งเพื่อให้สามารถเรียกเก็บค่าบริการจากรัฐได้เร็วขึ้น

2) ประโยชน์ต่อภาคเอกชน สามารถเพิ่มโอกาสการทำธุรกิจให้กับภาคเอกชนในการให้บริการสาธารณะด้วยความมีประสิทธิภาพและในบางครั้งที่สภาพเศรษฐกิจเริ่มชะลอตัว (Economic downturn) จะถือว่าเป็นการสนับสนุนเศรษฐกิจของประเทศโดยส่งเสริมให้ภาคเอกชน

เข้ามาร่วมลงทุนในโครงการของรัฐ นอกจากนี้ ในการลงทุนในรูปแบบ PPP ภาคเอกชนจะมีโอกาสเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) ประโยชน์ต่อประชาชน ประชาชนผู้รับบริการสามารถได้รับบริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพในราคาที่เหมาะสมมีมาตรฐาน เนื่องจาก เป็นการดำเนินงานและให้บริการโดยรวมความเชี่ยวชาญของทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ภายใต้เงื่อนไขการกำกับดูแลที่เหมาะสมของภาครัฐให้การบริการของภาคเอกชนคู่สัญญา สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือในการบริการ และกำหนดกลไกราคาที่เหมาะสมกับผู้บริโภค โดยค่าตอบแทนจะถูกหักทันทีหากไม่สามารถให้บริการได้ตามมาตรฐานที่ภาครัฐกำหนด

อย่างไรก็ตาม สำนักงบประมาณของรัฐสภา (2559) ให้รายละเอียดถึงข้อจำกัดการลงทุนในรูปแบบการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ไว้ดังนี้

1) การกำกับดูแล โครงการอาจมีความซับซ้อนมากกว่ากิจการที่ภาครัฐดำเนินการเอง การกำกับดูแลมีความสำคัญเพื่อให้โครงการ มีความเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายและมีความชัดเจน ในหลักเกณฑ์เพื่อเอื้อต่อการลงทุนของภาคเอกชน โดยเฉพาะในประเด็นการรับภาระความเสี่ยง (Risk transfer) ระหว่างภาครัฐและเอกชนซึ่งหากดำเนินการไม่เหมาะสมจะทำให้โครงการ เกิดความล้มเหลวและไม่มีประสิทธิภาพ

2) ความเสี่ยงของโครงการลงทุน ความเสี่ยงมีหลายประการที่ต้องคำนึงถึง โดยเฉพาะความเสี่ยงจากโครงการ (Project risks) ได้แก่ ความเสี่ยงจากการพัฒนาโครงการ (Development risk) การออกแบบ ก่อสร้างและทดสอบระบบ (Design and construction risk) ซึ่งความเสี่ยงที่เกิดจากการออกแบบ ก่อสร้างและทดสอบระบบ อาจก่อให้เกิดต้นทุนเพิ่มและการให้บริการที่ไม่ได้ตามมาตรฐาน โดยผลกระทบของความเสี่ยงอาจก่อให้เกิดความล่าช้าหรือต้นทุนเพิ่มในขั้นตอนของการออกแบบ ก่อสร้างและทดสอบระบบ อีกทั้งการออกแบบและการก่อสร้างที่ไม่เหมาะสมอาจส่งผลต่อคุณภาพของโครงสร้างพื้นฐานรวมถึงคุณภาพของการให้บริการ ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technology risk) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีหรือการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อาจไม่เป็นไปตามที่คาดไว้และความเสี่ยงทางด้านรายได้ (Revenue risk-price/demand) ที่อาจเกิดจากความต้องการการบริการที่ไม่แน่นอน หรือค่าบริการที่แตกต่างจากแผนการที่วางเอาไว้ส่งผลให้รายได้จากการให้บริการแตกต่างจากที่คาดการณ์เอาไว้ นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก (External risks) เช่น ความเสี่ยงจากเหตุสุดวิสัย (Force majeure risk) ที่เป็นความเสี่ยงจากเหตุการณ์ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความล่าช้าและการละเมิดสัญญาของเอกชนในการดำเนินโครงการ และสุดท้ายความเสี่ยงจากการเมือง

(Political risk) การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองอาจทำให้การดำเนินนโยบายไม่ต่อเนื่อง ซึ่งจะกระทบต่อการดำเนินโครงการ

**2.5.3 รูปแบบและแนวทางการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ**

สำนักงบประมาณของรัฐสภา (2559) ให้รายละเอียดถึงรูปแบบและแนวทางการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ ไว้ว่า การเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในโครงการลงทุนภาครัฐเป็นการเปิดให้เอกชนเข้ามีส่วนร่วมดำเนินการ ในกิจการต่าง ๆ ของรัฐ เช่น โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) การให้บริการสาธารณะ (Public services) และการใช้ประโยชน์ทรัพย์สินของรัฐ เป็นต้น โดยมีขอบเขตและรูปแบบการดำเนินการที่หลากหลายดังนี้

1) การว่าจ้างเอกชน (Management contract) ภาครัฐว่าจ้างเอกชนที่เป็นมืออาชีพเข้ามาบริหารจัดการโครงการซึ่งรัฐเป็นเจ้าของโครงการ โดยภาครัฐอาจกำหนดโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนให้เอกชน ผูกพันกับผลประกอบการเพื่อจูงใจให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2) การให้เอกชนเช่าทรัพย์สินของรัฐไปดำเนินการ (Lease contract) ภาครัฐให้เอกชนเช่าทรัพย์สินไปดำเนินงาน โดยเอกชนรับผิดชอบเงินทุนหมุนเวียน ตลอดจนความเสี่ยงจากผลประกอบการและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ภาครัฐในการใช้ทรัพย์สิน

3) Build Operate Own (BOO) เอกชนเป็นผู้ลงทุนพัฒนาและดำเนินโครงการ รับความเสี่ยงจากผลประกอบการ และไม่ต้องส่งมอบกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินให้แก่ภาครัฐ โดยภาครัฐอาจกำหนดสิทธิพิเศษเพื่อจูงใจเอกชน เช่น สิทธิในการให้บริการ หรือสัญญาซื้อขายบริการเพื่อประกันรายได้เป็นต้น และอาจกำหนดให้เอกชนจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ

4) Build Operate Transfer (BOT) หรือ Build Transfer Operate (BTO) เอกชนเป็นผู้ลงทุนพัฒนาและดำเนินโครงการ รับความเสี่ยงจากผลประกอบการ และต้องมีการส่งมอบกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินของโครงการให้แก่ภาครัฐเมื่อพร้อมเริ่มเปิดให้บริการ (BTO) หรือเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสัญญา (BOT) โดยภาครัฐอาจกำหนดสิทธิพิเศษเพื่อจูงใจเอกชน เช่น สิทธิในการให้บริการหรือสัญญาซื้อขายบริการเพื่อประกันรายได้ เป็นต้น และอาจกำหนดให้เอกชนจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ

5) ภาครัฐร่วมมือกับเอกชนในลักษณะหุ้นส่วนเพื่อดำเนินกิจการ (Joint venture) ภาครัฐร่วมมือกับเอกชนในลักษณะหุ้นส่วนเพื่อดำเนินกิจการ โดยรับความเสี่ยงจากการลงทุนและการดำเนินงานร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป การให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ สามารถทำได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับระดับการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน โดยอาจให้ภาคเอกชน

มีความรับผิดชอบครอบคลุมงานทั้งหมด (เช่น ออกแบบ ก่อสร้าง จัดหาเงินทุน ดำเนินการบำรุงรักษา) หรือเฉพาะการดำเนินงานบางส่วนตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการและการแบ่งรับความเสี่ยงระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนในแต่ละด้านแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบหลัก คือ

1) สัญญาจ้างให้บริหารและบำรุงรักษา (Management and maintenance contracts)เป็นการจ้างเอกชนที่เป็นมืออาชีพให้บริหารงานครอบคลุมภารกิจต่าง ๆ ที่ปกติภาครัฐเป็นผู้ดำเนินการหรือการจ้างเอกชนให้บำรุงรักษาโครงการตามตัวชี้วัดเชิงคุณภาพผลงาน (Performance indicators) ที่ภาครัฐกำหนด โดยทั่วไปจะมีอายุสัญญายาวนานกว่าสัญญาจ้างทำงานหรือจ้างให้บริการรูปแบบดั้งเดิม (เช่น 2-5 ปี) ภาครัฐจ่ายเงินให้แก่ผู้รับจ้างในอัตราคงที่หรืออัตราแปรผันตามผลการดำเนินงาน เพื่อจูงใจให้เอกชนดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ภาครัฐยังคงความเป็นเจ้าของโครงการและรับผิดชอบการลงทุน รวมทั้งการตัดสินใจปรับปรุงโครงการในอนาคต

2) สัมปทานให้ดำเนินงานและบำรุงรักษา (Operation and maintenance concessions) เป็นการให้สัมปทานเอกชนเข้ามาดำเนินงานและบำรุงรักษาโครงการของภาครัฐที่ได้ก่อสร้างแล้วเสร็จ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา มักเป็นรูปแบบสัมปทานสำหรับโครงการที่มีอยู่แล้ว (Brownfield) โดยเอกชนจัดเก็บรายได้จากการให้บริการและจ่ายเงินค่าสัมปทาน ค่าเช่าโครงการ หรือส่วนแบ่งรายได้ให้แก่รัฐ อายุสัญญาไม่เกิน 30 ปีตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยภาครัฐยังคงความเป็นเจ้าของโครงการแต่การตัดสินใจปรับปรุงโครงการในอนาคตอยู่ที่ภาคเอกชน

3) สัมปทานให้ก่อสร้าง ดำเนินงาน และบำรุงรักษา (BOT-type of concessions) เป็นการให้สัมปทานเอกชนรับผิดชอบดำเนินการตั้งแต่ การออกแบบ ก่อสร้าง จัดหาแหล่งเงินทุน ดำเนินงานและบำรุงรักษาโครงการ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา เป็นรูปแบบสัมปทานสำหรับโครงการใหม่ (Greenfield) โดยเอกชนจัดเก็บรายได้จากการให้บริการ (User fee) หรือรับค่าตอบแทนจากภาครัฐตามผลผลิตหรือการบริการที่ส่งมอบ (Availability payment) กรณีเอกชนมีรายได้จากการให้บริกาอาจจ่ายส่วนแบ่งรายได้ให้แก่รัฐ มีชื่อเรียกต่าง ๆ ตามขอบเขตความรับผิดชอบของเอกชนและเงื่อนไขสัญญา เช่น Build Operate Transfer (BOT) Build Transfer Operate (BTO) เอกชนเป็นผู้ลงทุนพัฒนาและดำเนินโครงการรับความเสี่ยงจากผลประกอบการและต้องมีการส่งมอบกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินของโครงการให้แก่ภาครัฐเมื่อพร้อมเริ่มเปิดให้บริการ (BTO) หรือเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาสัญญา (BOT) โดยภาครัฐอาจกำหนดสิทธิพิเศษเพื่อจูงใจเอกชน เช่น สิทธิในการให้บริการ หรือ สัญญาซื้อขายบริการเพื่อประกันรายได้ เป็นต้น และอาจกำหนดให้เอกชนจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ Design Build Operate (DBO) เป็นรูปแบบที่รัฐจ้างเอกชน

ในการออกแบบก่อสร้างและจ้างให้เอกชนรายนั้นดำเนินการให้บริการโครงการนั้น ๆ ด้วย โดยรัฐยังคงเป็นเจ้าของสินทรัพย์ เอกชนผู้ดำเนินโครงการอาจได้รับเงินในรูปของค่าจ้างบริหาร (Management fee) โครงการลักษณะนี้อาจเป็นโครงการที่มีขนาดใหญ่มากและเงินทุนจากภาคเอกชนไม่พอที่จะดำเนินการได้ในทั้งโครงการ เป็นต้น

**2.5.4 ตัวอย่างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมในประเทศไทย**

สำนักงบประมาณของรัฐสภา (2559) รวบรวมตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาต่าง ๆ ในประเทศไทย ไว้ดังนี้ ปัจจุบันหน่วยงานของรัฐ มีการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนในโครงการสาขาต่าง ๆ และอยู่ระหว่างดำเนินการตามสัญญาระหว่างปี พ.ศ. 2523 - พ.ศ. 2557 รวมทั้งสิ้น 33 โครงการ แยกออกเป็น 5 สาขา คือ สาขาคมนาคม จำนวน 16 โครงการ สาขาการจัดการน้ำ จำนวน 2 โครงการ สาขาสื่อสาร จำนวน 8 โครงการ สาขาการบริหารจัดการขยะ จำนวน 1 โครงการ และสาขาอื่นๆ จำนวน 6 โครงการ (สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ, 2558)

ตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมทางอากาศ มีจำนวน 5 โครงการ รายละเอียดตามตารางที่ 2.5

**ตารางที่ 2.5** ตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมทางอากาศ

| หน่วยงาน/โครงการ | ประเด็นสำคัญ/รูปแบบการดำเนินโครงการ |
|---|---|
| บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) | |
| 1) โครงการอนุญาตให้ดำเนินการให้บริการระบบส่งน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานผ่านท่อแบบ Hydrant | เอกชนคู่สัญญา: บริษัท ไทยเชื้อเพลิงการบิน จำกัด<br>ระยะเวลาโครงการ: 30 ปี (28 กันยายน พ.ศ. 2549 - 27 กันยายน พ.ศ. 2579)<br>รายละเอียดโครงการ: ทอท.อนุญาตให้บริษัทฯ ดำเนินการเฉพาะการให้บริการระบบส่งน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานผ่านท่อแบบ Hydrant ภายในพื้นที่ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพแห่งที่สอง<br>รูปแบบโครงการ: Build Transfer Operate (BTO) |

**ตารางที่ 2.5** ตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมทางอากาศ (ต่อ)

| หน่วยงาน/โครงการ | ประเด็นสำคัญ/รูปแบบการดำเนินโครงการ |
|---|---|
| บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ต่อ) | |
| 2) สัญญาโครงการระบบให้บริการเชื้อเพลิงอากาศยาน (Intoplane services) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ | เอกชนคู่สัญญา: บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BAFS) และ บริษัท เอเอสไอจี (ไทยแลนด์) จำกัด (ASIG)<br>ระยะเวลาโครงการ: 20 ปี (28 กันยายน พ.ศ. 2549 - 27 กันยายน พ.ศ. 2569)<br>รายละเอียดโครงการ: บริษัทฯ ได้รับสิทธิให้เข้าดำเนินโครงการ Intoplane ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยมีขอบเขตการให้บริการเติมเชื้อเพลิงอากาศยานทั้งแบบอาศัยท่อส่งเชื้อเพลิงใต้พื้นดินและไม่อาศัยท่อส่งเชื้อเพลิงใต้พื้นดิน และบริการถ่ายเชื้อเพลิงอากาศยาน<br>รูปแบบโครงการ: Build Transfer Operate (BTO) |
| 3) โครงการอุปกรณ์บริการภาคพื้นและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการซ่อมบำรุงท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ | เอกชนคู่สัญญา: บริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพเวิลด์ไวด์ไฟลท์เซอร์วิส จำกัด<br>ระยะเวลาโครงการ: 20 ปี (28 กันยายน พ.ศ. 2549 - 27 กันยายน พ.ศ. 2569)<br>รายละเอียดโครงการ: บริษัทได้รับสิทธิให้เข้าดำเนินโครงการ GSE ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยมีขอบเขตการให้บริการ ดังนี้<br>1) กิจการบริการภาคพื้นสำหรับอากาศยานและผู้โดยสาร ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การให้บริการรถบันได การให้บริการทำความสะอาดห้องสุขา การให้บริการน้ำเพื่อการบริโภคบนอากาศยานการให้บริการผลักและดันอากาศ การให้บริการสตาร์ทเครื่องอากาศยาน การให้บริการลากอากาศยาน การให้บริการรถเวียนแก่ผู้โดยสารและลูกเรือ บริการเปิดและปิดประตูของอากาศยาน การจัดการลำเลียง และคัดแยกสัมภาระ การจัดการและคัดแยกจดหมาย การขนส่งอาหารระหว่างอากาศยานและพื้นที่ประกอบการ การขนส่งสินค้าระหว่างอากาศยาน และอาคารคลังสินค้า จัดระวางบรรทุกสินค้าภายในอากาศยาน |

**ตารางที่ 2.5** ตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมทางอากาศ (ต่อ)

| หน่วยงาน/โครงการ | ประเด็นสำคัญ/รูปแบบการดำเนินโครงการ |
|---|---|
| บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ต่อ) | |
| 3) โครงการอุปกรณ์บริการภาคพื้นและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการซ่อมบำรุงท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ต่อ) | บริการเชื่อมต่อระบบไฟฟ้าและความเย็นแก่อากาศยาน บริการอุปกรณ์ภาคพื้น เช่น แผ่น Pallet ตู้ Container รถ Dolly รถลาก 2) กิจการบริการซ่อมบำรุงอุปกรณ์บริการภาคพื้นเป็นการบำรุงรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์ ทั้งหมดที่ใช้ในการให้บริการภาคพื้นแก่อากาศยาน เช่น รถบันได รถลากสัมภาระ รถลาก และดันอากาศยาน เป็นต้น<br>รูปแบบโครงการ: Build Transfer Operate (BTO) |
| 4) โครงการคลังสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ | เอกชนคู่สัญญา: บริษัท ดับบลิวเอฟเอสพีจีคาร์โก้ จำกัด<br>ระยะเวลาโครงการ: 20 ปี (28 กันยายน พ.ศ. 2549 - 27 กันยายน พ.ศ. 2569)<br>รายละเอียดโครงการ: บริษัทฯ ได้รับสิทธิให้เข้าดำเนินโครงการคลังสินค้า ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยมีขอบเขตให้บริการคลังสินค้าขาออกและให้บริการคลังสินค้าขาเข้า<br>รูปแบบโครงการ: Build Transfer Operate (BTO) |
| 5) โครงการครัวการบิน (Catering services) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ | เอกชนคู่สัญญา: บริษัท แอลเอสจี สกาย เชฟส์ (ประเทศไทย) (SLG) และบริษัท ครัวการบิน กรุงเทพ จำกัด<br>ระยะเวลาโครงการ: 20 ปี (28 กันยายน พ.ศ. 2549 - 27 กันยายน พ.ศ. 2569)<br>รายละเอียดโครงการ: บริษัทได้รับสิทธิให้เข้าดำเนินโครงการครัวการบิน ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยมีขอบเขตการให้บริการ ดังนี้ 1) การจัดเตรียมอาหารสำหรับการให้บริการเที่ยวบิน (Preparation and assembly of flight meals) 2) การจัดเก็บอุปกรณ์ครัว และอุปกรณ์อื่น ๆ (Storage of Catering Equipment and Supplies) 3) การจัดหาสินค้าอื่น ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ดอกไม้ ของที่ระลึก และสิ่งอำนวยความ สะดวกต่าง ๆ (Cabin supplies) 4) การบริการซักรีดที่ใช้ |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 2.5** ตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมทางอากาศ (ต่อ)

| หน่วยงาน/โครงการ | ประเด็นสำคัญ/รูปแบบการดำเนินโครงการ |
|---|---|
| บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ต่อ) | |
| 5) โครงการครัวการบิน (Catering services) ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ต่อ) | ในเที่ยวบิน (Laundry services for in flight linens) 5) การขนส่งอาหารและสินค้าอื่น ๆ (Handling of catering loads and cabin supplies)<br>รูปแบบโครงการ: Build Transfer Operate (BTO) |
| สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) | |
| 1) โครงการพัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก | เอกชนคู่สัญญา: บริษัท อู่ตะเภา อินเตอร์เนชั่นแนล เอวิเอชั่น จำกัด<br>ระยะเวลาโครงการ: 50 ปี นับจากวันที่เริ่มนับระยะเวลาโครงการ<br>รายละเอียดโครงการ: เอกชนคู่สัญญาจะดำเนินงานในระยะแรกให้มีความสามารถในการรับผู้โดยสารเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 12 ล้านคนต่อปี หรือจำนวนไม่น้อยกว่าที่ปรากฏในข้อเสนอของผู้ยื่นข้อเสนอ โดยจะยึดตามจำนวนที่สูงกว่าและจะดำเนินงานดังกล่าวในระยะต่อ ๆ ไป เมื่อจำนวนปริมาณผู้โดยสารต่อปีของปีการดำเนินงานใดถึงร้อยละ 80 ของขีดความสามารถสูงสุดในการรองรับผู้โดยสารของอาคารผู้โดยสารหลังใหม่ของระยะที่แล้วเสร็จ ก่อนหน้านี้ 1) อาคารผู้โดยสารหลังใหม่เป็นอาคารผู้โดยสารที่เอกชนคู่สัญญาสร้างขึ้นในท่าอากาศยานอู่ตะเภาทั้งหมดในพื้นที่ที่ระบุไว้ในแผนแม่บท 2) ศูนย์การขนส่งภาคพื้นเป็นศูนย์กลางการจราจรสำหรับการให้บริการขนส่งสาธารณะเชื่อมต่อท่าอากาศยานทั้งหมด 3) ทางขับที่เชื่อมระหว่างทางวิ่งที่หนึ่งกับทางวิ่งที่สอง 4) ลานจอดอากาศยานเพื่อให้บริการสำหรับอาคารผู้โดยสารหลังใหม่ และเพื่อให้บริการสำหรับศูนย์ธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศและโลจิสติกส์ 5) ศูนย์ธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศและโลจิสติกส์เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศ (เช่น อาคารรับส่งสินค้า อาคารคลังสินค้า อาคารกระจายสินค้า) ที่ตั้งอยู่ในบริเวณที่กำหนดไว้ในแผนแม่บท |

**ตารางที่ 2.5** ตัวอย่างโครงการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในโครงการสาขาคมนาคมทางอากาศ (ต่อ)

| สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) (ต่อ) | |
|---|---|
| 1) โครงการพัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติอู่ตะเภาและเมืองการบินภาคตะวันออก (ต่อ) | 6) สาธารณูปโภคที่จัดทำโดยเอกชนคู่สัญญาเป็นระบบเชื่อมต่อและส่งลำเลียงสาธารณูปโภคไปยังพื้นที่โครงการ เช่น ระบบถนน ระบบส่งน้ำประปา 7) การให้บริการภาคพื้นดิน เช่น การให้บริการขนส่งลำเลียงคนและสัมภาระไปยังจุดต่าง ๆ ในพื้นที่โครงการการให้บริการแก่อากาศยานและผู้โดยสาร 8) การรักษาความปลอดภัยในท่าอากาศยานอู่ตะเภาทั้งหมด 9) ที่ทำการของสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง สำนักงานของกรมศุลกากร สำนักงานของหน่วยงานของรัฐ อื่นที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการ โดยเอกชนคู่สัญญามีหน้าที่ต้องโอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่เป็นสาระสำคัญที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินโครงการให้แก่หน่วยงานของรัฐภายในวันที่ระบุในหนังสือรับรองการเริ่มให้บริการและการบำรุงรักษา (Build-Transfer-Operate; BTO) |

**ที่มา** สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (2558); สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (2563)

กล่าวโดยสรุป โครงการให้บริการสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐานที่ปกติแล้วรัฐบาลจะเป็นผู้ดำเนินการแต่สำหรับการให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ (PPP) ภาคเอกชนจะเป็นผู้ดำเนินการแทนภาครัฐ ซึ่งเป็นการผสมผสานจุดแข็งระหว่างภาครัฐและเอกชนเพื่อลดข้อจำกัดต่าง ๆ นับเป็นสิ่งที่ทำให้ PPP ได้รับความนิยมแพร่หลายไปทั่วโลก ผลสำเร็จของการดำเนินโครงการจะช่วยเพิ่มคุณภาพและช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานทั้งต่อรัฐเองและเอกชนผู้ร่วมลงทุน หรือแม้แต่ประชาชนก็จะได้รับประโยชน์ในแง่ของการได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งเงินภาษีของประชาชนก็จะถูกใช้จ่ายอย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม PPP ไม่ได้เป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับการดำเนินโครงการของรัฐในลักษณะการให้บริการสาธารณะและโครงสร้างพื้นฐานของประเทศแต่อย่างใด หากเป็นเพียงทางเลือกที่ควรนำมาพิจารณาร่วมกับทางเลือกอื่นหลาย ๆ ทางเลือกเพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่า และผลประโยชน์ที่จะเกิดกับประเทศชาติมากที่สุด (PPP คืออะไร, 2558 อ้างถึงใน สำนักงบประมาณของรัฐสภา, 2559)

## 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยาน

คณะทำงานทบทวนบทบาท ภารกิจและรูปแบบองค์กร กรมท่าอากาศยาน (2562) ได้ศึกษาวิเคราะห์หลักการจำแนกประเภทของหน่วยงานภาครัฐ พบว่า ภาครัฐจำเป็นต้องมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เพื่อสาธารณะประโยชน์ ตามที่กำหนดไว้ในหลักการว่า “หน่วยงานภาครัฐต้องทำหน้าที่จัดทำบริการสาธารณะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของรัฐ รัฐจะจัดทำโดยใช้องค์กรภายในกำกับของฝ่ายบริหารที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน” ในเบื้องต้น คณะทำงานเห็นว่า หน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจด้านการพัฒนาระบบขนส่งทางอากาศควรมี 2 รูปแบบ คือส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจตามหลักการ ในตารางที่ 2.6

**ตารางที่ 2.6** หน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจด้านการพัฒนาระบบขนส่งทางอากาศ

| หน่วยงานส่วนราชการ | หน่วยงานส่วนรัฐวิสาหกิจ |
|---|---|
| - เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบงานนโยบายต่าง ๆ เช่น การกำหนดยุทธศาสตร์และนโยบายการพัฒนาประเทศ<br>- ให้บริการเป็นการทั่วไป และไม่มุ่งกำไร<br>- รัฐจัดตั้ง<br>- รัฐปกครองบังคับบัญชา<br>- ใช้งบประมาณแผ่นดิน<br>- ใช้อำนาจฝ่ายเดียวของรัฐเป็นหลักในการดำเนินกิจกรรม<br>- บุคลากรมีสถานะเป็นข้าราชการ<br>- รัฐต้องรับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวในการกระทำของหน่วยงาน | - เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริการสาธารณะ ซึ่งผลิตและจำหน่ายสินค้า หรือบริการที่มีลักษณะเป็นการให้บริการสาธารณะและงานสาธารณูปโภคขนาดใหญ่<br>- มีวัตถุประสงค์เพื่อการแสวงหารายได้ต้องสามารถเลี้ยงตัวเองจากการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ และต้องไม่มุ่งกำไรสูงสุด<br>- รัฐจัดตั้ง<br>- ทุนเกินครึ่งเป็นของรัฐ<br>- รัฐมีอำนาจกำกับดูแลตามที่กฎหมายกำหนด<br>- การลงทุนต้องขอความเห็นชอบจากรัฐและรายได้ต้องส่งคืนรัฐ<br>-บุคลากรมีสถานะเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ<br>- วิธีดำเนินการไม่ใช่อำนาจฝ่ายเดียวเป็นหลักแต่ใช้สัญญา ไม่ใช่กฎระเบียบของทางราชการในการบริหารการเงิน การบริหารงานและการบริหารงานบุคคล พระราชบัญญัติรองรับ |

**ที่มา** คณะทำงานทบทวนบทบาท ภารกิจและรูปแบบองค์กร กรมท่าอากาศยาน (2562)

### 2.6.1 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยานของกรมท่าอากาศยาน

คณะทำงานทบทวนบทบาท ภารกิจและรูปแบบองค์กร กรมท่าอากาศยาน (2562) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานกรมท่าอากาศยานไว้ว่า ปัจจุบันกรมท่าอากาศยานมีการบริหารงานในรูปแบบส่วนราชการ สังกัดกระทรวงคมนาคม ตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 กันยายน พ.ศ. 2558 ที่ให้ยุบกรมการบินพลเรือน และตั้ง 2 หน่วยงานคือ กรมท่าอากาศยาน และสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมผู้ออกกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมท่าอากาศยาน กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2558 ให้กรมท่าอากาศยานมีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาโครงข่ายและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยานและท่าอากาศยานให้มีความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1) ศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นและความเป็นไปได้ในการมีท่าอากาศยานแห่งใหม่เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา

2) จัดให้มีท่าอากาศยานตามผลการศึกษาวิเคราะห์ตามข้อ 1)

3) ดำเนินกิจการท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมายถูกหลักเศรษฐกิจ และเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการและให้ได้มาตรฐานสากล

4) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมายจากกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการข้างต้น

จะเห็นได้ว่า ภารกิจการกำกับดูแลความปลอดภัยของกิจการเดินอากาศซึ่งเดิมอยู่ในความรับผิดชอบของกรมการบินพลเรือน ได้ถูกตัดโอนไปอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ตามความเห็นขององค์การบินพลเรือนระหว่างประเทศแล้ว ส่วนการตั้งกรมท่าอากาศยานก็เพื่อปฏิบัติภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมพัฒนาโครงข่ายและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยานและท่าอากาศยาน ซึ่งสามารถสรุปภารกิจหลักของกรมท่าอากาศยานได้ 2 ภารกิจ ได้แก่

1) การส่งเสริมพัฒนาโครงข่าย ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้มีท่าอากาศยานแห่งใหม่ ๆ เพื่อขยายโครงข่ายของการขนส่งทางอากาศไปยังจุดต่าง ๆ ในประเทศให้มากขึ้น อำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสารและผู้ขนส่งสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการในใช้งานท่าอากาศยานในภาพรวมของประเทศ อันจะนำมาซึ่งประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ ซึ่งการดำเนินตามภารกิจนี้ กรมท่าอากาศยานต้องดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นและความเป็นไปได้ในการมีท่าอากาศยานแห่งใหม่ ๆ และจัดให้มีท่าอากาศยานตามผลการศึกษา โดยผลผลิตที่ได้เป็นท่าอากาศยานแห่งใหม่ ซึ่งมักจะเป็น

ขนาดเล็ก เนื่องจากจุดที่มีศักยภาพมากได้มีท่าอากาศยานรองรับโดยทั่วไปแล้ว การดำเนินการของกรมท่าอากาศยานจึงมีความเสี่ยงในแง่ของผลตอบแทนจากการลงทุนในรูปตัวเงิน แต่สามารถตอบสนองความต้องการสาธารณะได้ เนื่องจากหน่วยงานราชการมิได้มีวัตถุประสงค์ในการมุ่งแสวงหากำไร หากแต่เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สาธารณะ ตลอดจนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

2) การส่งเสริมกิจการท่าอากาศยานและท่าอากาศยานให้มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ เป็นภารกิจหลักที่กรมท่าอากาศยานต้องดำเนินการกับท่าอากาศยานในความรับผิดชอบที่ได้จัดให้มีตามข้อ 1) แล้ว เพื่อให้เป็นท่าอากาศยานที่ถูกต้องตามกฎหมายเป็นไปตามมาตรฐานสากลในด้านต่าง ๆ อาทิ มาตรฐานสนามบิน มาตรฐานความปลอดภัย มาตรฐานการรักษาความปลอดภัย มาตรฐานการให้บริการมีประสิทธิภาพ และการใช้ประโยชน์พื้นที่ท่าอากาศยานตามหลักเศรษฐกิจ โดยผลผลิตที่ได้จะเป็นท่าอากาศยานที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล และคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ เป็นฐานในการกระจายผู้โดยสารและสินค้า ตอบสนองการเชื่อมโยงการคมนาคมทางอากาศ

และจากผลการดำเนินงานของกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมา คณะทำงานทบทวนบทบาท ภารกิจและรูปแบบองค์กร กรมท่าอากาศยาน (2562) จำแนกตามภารกิจของกรมท่าอากาศยานได้ 3 ภารกิจ ดังต่อไปนี้

1) ภารกิจการศึกษาท่าอากาศยานแห่งใหม่ ปัจจุบันกรมท่าอากาศยานได้ดำเนินการการศึกษาความจำเป็นและความเป็นไปได้ของการก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งใหม่ ได้แก่ โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งท่าอากาศยานมุกดาหาร โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งท่าอากาศยานสตูล โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งท่าอากาศยานบึงกาฬ นอกจากนั้น กรมท่าอากาศยานได้ดำเนินโครงการก่อสร้างท่าอากาศยานแห่งใหม่ (เบตง) ซึ่งมีความก้าวหน้ามากกว่ากำหนด ซึ่งกำหนดแล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2563

2) ภารกิจการพัฒนาโครงข่ายท่าอากาศยาน กรมท่าอากาศยานได้ดำเนินโครงการก่อสร้าง ขยาย ต่อเติมปรับปรุงท่าอากาศยาน อาทิ ลานจอด เครื่องบิน ทางวิ่ง ทางขับ ลานกลับลำ อาคารผู้โดยสาร อาคารขนส่งสินค้า อาคารที่พักอาศัย เป็นต้น อย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรในอนาคต เป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการทั้งผู้โดยสาร สายการบินและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงโครงการก่อสร้างสำคัญตามแผนงานของรัฐบาล อาทิ แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ แผนงานบูรณาการการพัฒนาคมนาคมและระบบโลจิสติกส์ และแผนงานบูรณาการการสร้างเสริมความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับเศรษฐกิจภายในประเทศ ซึ่งมีความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง

3) ภารกิจอำนวยความสะดวก กรมท่าอากาศยานได้ดำเนินโครงการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสาร ได้แก่ โครงการจ้างเอกชนให้บริการและบำรุงรักษาระบบตรวจบัตรโดยสารขึ้นเครื่อง ณ ท่าอากาศยานกระบี่ และโครงการประมูลสิทธิการเช่าอาคารราชพัสดุเพื่อหา ผู้ดำเนินกิจกรรม Free Wi-Fi ณ ท่าอากาศยานภายใต้การกำกับดูแลของกรมท่าอากาศยาน 25 แห่ง เพื่อเป็นการสร้างความประทับใจและอำนวยความสะดวกต่อผู้โดยสารที่เดินทางโดยท่าอากาศยานภายใต้สังกัดกรม ส่งเสริมเศรษฐกิจการท่องเที่ยวในพื้นที่ กรมท่าอากาศยานจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการจัดประมูลสิทธิการเช่าอาคารราชพัสดุเพื่อหาผู้ดำเนินกิจกรรม Free Wi-Fi ณ ท่าอากาศยานภายใต้สังกัดกรมท่าอากาศยาน ทั้ง 25 แห่ง

กรมท่าอากาศยาน (2562) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เพื่อพิจารณาปัญหา อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

**ตารางที่ 2.7** การวิเคราะห์ SWOT ของกรมท่าอากาศยาน

| SWOT | หัวข้อ |
|---|---|
| จุดแข็ง (Strength) | จุดแข็งของหน่วยงานคือเป็นหน่วยงานที่มีความรู้เกี่ยวกับระบบมาตรฐานของท่าอากาศยานและมีท่าอากาศยานกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคที่พร้อมต่อการรองรับการพัฒนาโครงข่ายเชื่อมโยงการเดินทาง ซึ่งมีประเด็นสำคัญดังนี้<br>- บุคลากรที่มีความรู้เรื่องมาตรฐานสนามบิน<br>- มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับสำนักงานการบินพลเรือน<br>- มีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้แก้ปัญหาได้<br>- มีท่าอากาศยานที่ตั้งที่ชัดเจน เหมาะสมกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคพร้อมต่อการพัฒนา |
| จุดอ่อน (Weakness) | จุดอ่อนของหน่วยงานจะเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างส่วนกลางและท่าอากาศยาน ความรู้สึกของบุคลากรที่อาจจะไม่มีความมั่นคงในบางตำแหน่ง รวมทั้งโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ไม่ชัดเจนและความขาดแคลนอัตรากำลัง ซึ่งมีประเด็นสำคัญดังนี้<br>- ระบบการทำงานที่มีความแตกต่างกันในส่วนกลางและส่วนของท่าอากาศยาน เกิดความไม่เข้าใจในการทำงาน<br>- โครงสร้างการทำงานของบุคลากรยังไม่ค่อยชัดเจน |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 2.7** การวิเคราะห์ SWOT ของกรมท่าอากาศยาน (ต่อ)

| SWOT | หัวข้อ |
|---|---|
| จุดอ่อน (Weakness) (ต่อ) | - การจัดเก็บรายได้ไม่เต็มที่และค่าสิทธิในการประกอบการธุรกิจในท่าอากาศยานค่อนข้างต่ำ<br>- กฎระเบียบในการบริหารงานไม่ทันสมัย<br>- บุคลากรในบางตำแหน่งขาดความมั่นคงและไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน<br>- บุคลากรในแต่ละสายงานมีไม่เพียงพอกับภาระงานปัจจุบัน<br>- อุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงานล้าสมัย |
| โอกาส (Opportunity) | โอกาสของหน่วยงานจะเกี่ยวกับนโยบายของภาครัฐที่จะส่งผลในการพัฒนาระบบความเชื่อมโยงทางโครงข่ายการเดินทางที่สะดวกขึ้นทั้งจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน แนวโน้มการพัฒนาทางการท่องเที่ยวและทิศทางการใช้บริการสายการบินต่าง ๆ ซึ่งมีการแข่งขันกันการเป็นสายการบินต้นทุนต่ำ รวมทั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ ซึ่งมีประเด็นสำคัญดังนี้<br>- การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้เกิดโอกาสในการใช้บริการด้านการบินในภูมิภาคมากขึ้น<br>- ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง<br>- มีผู้ใช้บริการในภาคส่วนต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นทุกปี<br>- มีผู้ประกอบการสายการบินที่เพิ่มขึ้นทำให้เกิดการแข่งขัน<br>- นโยบายการส่งเสริมด้านการท่องเที่ยวที่เอื้อต่อการเดินทางโดยเครื่องบินมากขึ้น<br>- สามารถตอบสนองการนโยบายการพัฒนาของภาครัฐด้านโลจิสติกส์ |
| ข้อจำกัด (Threat) | อุปสรรคของหน่วยงานจะเกี่ยวกับการพัฒนาท่าอากาศยานต่าง ๆ ที่มีอยู่ยังไม่ทัดเทียมกัน ความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณสำหรับพัฒนายังมีกฎระเบียบที่อาจทำให้เกิดความล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ รวมทั้งปัจจัยทางการเมือง ซึ่งมีประเด็นสำคัญดังนี้<br>- ขาดการเสริมสร้างในด้านภาพลักษณ์ (Image) ให้เป็นที่โดดเด่น |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 2.7** การวิเคราะห์ SWOT ของกรมท่าอากาศยาน (ต่อ)

| SWOT | หัวข้อ |
|---|---|
| ข้อจำกัด (Threat) (ต่อ) | - ความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณสำหรับการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอ<br>- ภาครัฐจะเน้นการพัฒนาท่าอากาศยานหลักมากกว่าท่าอากาศยานในพื้นที่ภูมิภาค<br>- นโยบายการพัฒนาและปัจจัยทางการเมืองที่ไม่แน่นอน<br>- ความผันผวนทางด้านเศรษฐกิจและราคาน้ำมัน ส่งผลต่อการกำหนดเที่ยวบินของสายการบิน<br>- กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมส่งผลในการพัฒนาท่าอากาศยานและท่าอากาศยาน |

**ที่มา** กรมท่าอากาศยาน (2562)

**2.6.2 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการบริหารท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)**

บริษัท ท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) มีภารกิจสำคัญในด้านการส่งเสริมและประกอบกิจการ ท่าอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยานให้เป็นไป ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของรัฐและมาตรฐานสากล โดยการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยาน และกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการขนส่งทางอากาศของท่าอากาศยานในความรับผิดชอบ ทั้ง 6 แห่ง ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวงเชียงราย การดำเนินงานของทอท. ในฐานะรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ และ สังคมของประเทศด้านการคมนาคมขนส่ง ต้องสอดคล้องรองรับกับทิศทางและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบขนส่งอย่างบูรณาการ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกภาคส่วนและขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยอย่างยั่งยืน (บริษัท ท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน), 2564)

บริษัท ท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) มีความชำนาญในการดำเนินงานและปฏิบัติการท่าอากาศยาน (Airport operation performance) ในความรับผิดชอบทั้ง 6 แห่ง ประกอบด้วย

1) สมรรถนะหลักในการบริหารท่าอากาศยานด้านเครือข่ายพันธมิตร ประกอบด้วย สายการบิน คู่ค้า คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ หน่วยงานกำกับดูแล ผู้ถือหุ้น ชุมชน และสังคม โดยประสานและสร้างความร่วมมือ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานท่าอากาศยานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2) สมรรถนะหลักในการบริหารท่าอากาศยานด้านมาตรฐานความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยท่าอากาศยาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ และมาตรฐานที่ทัดเทียมระดับสากล

3) สมรรถนะหลักในการบริหารท่าอากาศยานด้านการมีจิตบริการ (Service mind)

นอกจากนี้ บริษัท ท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) กำหนดกรอบการดำเนินงานในระยะ 5 ปี ซึ่งมีความสอดคล้องกับแผนและนโยบายในระดับต่าง ๆ ได้แก่ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ปี พ.ศ. 2561 - พ.ศ. 2580) แผนพัฒนาประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy; DE) ตลอดจนการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจระยะ 5 ปี (ปี พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2564) ซึ่งกำหนดให้รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจฯ ไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย 20 ปี และทิศทางระยะ 5 ปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจทำให้ภารกิจและงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนแปลงไป การกำหนดเป้าหมายองค์กรระยะ 20 ปี “ทอท. เป็นองค์กรที่สนับสนุนการเชื่อมโยงการขนส่งทางอากาศและช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทยอย่างยั่งยืน” มีแนวคิดมาจากการดำเนินงานภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ประเทศไทย “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และภารกิจของ ทอท. ในการส่งเสริมและประกอบกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินงานของ ทอท. ในฐานะรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ ประกอบด้วย 3 ประเด็นหลักดังนี้ (บริษัท ท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน), 2564)

1) การเชื่อมโยงการขนส่งทางอากาศ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งทางอากาศและบริการเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความมั่นคงของประเทศและรองรับกับทิศทางและยุทธศาสตร์ด้านการขนส่งทางอากาศของประเทศที่กำหนดให้ประเทศไทย “เป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศในภูมิภาค (Aviation hub) ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมให้บริการทุกระดับที่ปลอดภัย” ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์ประกอบหลายด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านคุณภาพการให้บริการ และการสร้างเครือข่ายการเชื่อมต่อกับการคมนาคมขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ ตลอดจน

การพัฒนาด้านบุคลากรและเทคโนโลยี ในการดำเนินงานที่ทันสมัย อีกทั้งต้องคำนึงถึงความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า คู่ค้า คู่ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการขนส่งทางอากาศของประเทศให้เป็นศูนย์กลางธุรกิจการบินของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ทั้งในส่วนของผู้โดยสารและสินค้า รวมทั้งคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้แก่ชุมชน สังคม และประเทศ

2) ขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทย การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศและสร้างผลตอบแทนอย่างเหมาะสม ตอบสนองความคาดหวังของผู้ถือหุ้นและนักลงทุนสร้างความเติบโตและฐานะทางการเงินที่มั่นคง เพื่อเป็นรากฐานการดำเนินธุรกิจในอนาคต อีกทั้งยังคำนึงการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการเป็นท่าอากาศยานที่สร้างคุณค่าทางด้านเศรษฐกิจให้แก่ชุมชนโดยรอบสังคมและประเทศ

3) อย่างยั่งยืน ทอท. ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable growth) ในอนาคต ซึ่ง ทอท. ตระหนักถึงความสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักบรรษัทภิบาล ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียในทุกฝ่าย โดยยึดหลักการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นเลิศด้วยคุณธรรม จริยธรรมของผู้ให้บริการที่ดี และมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ประกอบกับการสร้างเครือข่ายประสานความร่วมมือและความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มพันธมิตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่ต้องการคำนึงถึงลูกค้า หน่วยธุรกิจ และภาครัฐ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้ถือหุ้นตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในการเป็นท่าอากาศยานที่ชุมชนและสังคมยอมรับด้วยการสร้างคุณค่าทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้แก่ชุมชน สังคม และประเทศ รวมถึง การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารและดำเนินงาน ทั้งนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และการบริการในการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและสภาพแวดล้อม/บริบทในกรอบการพัฒนาระยะยาวที่ต้องเผชิญในอนาคต อาทิ สังคมผู้สูงวัย การก่อการร้ายในรูปแบบใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค เป็นต้น

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (2564) จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เพื่อพิจารณาปัญหา อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร สามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

**ตารางที่ 2.8** วิเคราะห์ SWOT ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

| SWOT | หัวข้อ |
|---|---|
| จุดแข็ง (Strength) | - บุคลากรมีประสบการณ์ ความชำนาญ และความสามารถในการบริหารท่าอากาศยานในด้านบริการ ความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัย<br>- มีโครงสร้างและการเตรียมความพร้อมในด้านดิจิทัล<br>- มีความมั่นคงทางการเงินและการลงทุน<br>- ท่าอากาศยานตั้งอยู่ในสภาพภูมิศาสตร์ที่เหมาะสม<br>- มีทรัพย์สินถาวรที่นำไปสู่การสร้างรายได้ เช่น อาคาร และพื้นที่ว่างเปล่า |
| จุดอ่อน (Weakness) | - การลงทุนพัฒนาบุคลากรมีอย่างต่อเนื่อง แต่ผลิตภาพของบุคลากรน้อยกว่าคู่เทียบ<br>- การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานไม่ทันต่อการเติบโตของธุรกิจ<br>- การพัฒนาขีดความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง<br>- การพัฒนาคุณภาพการให้บริการไม่เทียบเท่ากับท่าอากาศยานในภูมิภาค<br>- การพัฒนาด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศไม่เทียบเท่ากับท่าอากาศยานในภูมิภาค<br>- ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากพื้นที่ว่างเปล่า |
| โอกาส (Opportunity) | - ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางท่องเที่ยวยอดนิยม<br>- ความต้องการเดินทางทางอากาศเพิ่มสูงขึ้นในระยะยาว<br>- การขนส่งสินค้าทางอากาศระหว่างประเทศมีแนวโน้มเติบโตเพิ่มขึ้นมากกว่า 2 เท่า ในปี พ.ศ. 2580 โดย E-commerce เป็นส่วนสำคัญในอนาคตที่ผลักดันการ พัฒนาของ Air freight<br>- การพัฒนาของเทคโนโลยีใหม่ที่นำมาใช้ภายในท่าอากาศยานและการ เข้าถึงและเปิดรับเทคโนโลยีมากขึ้นของผู้ใช้งาน ทำให้การนำ Digital self-service มาให้บริการในท่าอากาศยาน จะได้รับการยอมรับจากผู้โดยสารมากขึ้น |

**ตารางที่ 2.8** วิเคราะห์ SWOT ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

| | |
|---|---|
| โอกาส (Opportunity) (ต่อ) | - นโยบายภาครัฐสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบิน และการเพิ่มโครงข่ายท่าอากาศยานที่จะสนับสนุนภาคการท่องเที่ยว ซึ่งในปัจจุบันรายได้จากการท่องเที่ยวมีสัดส่วนถึง ร้อยละ 17 ของ GDP และมีแนวโน้มสูงขึ้นในอนาคต<br>- การขนส่งระบบรางที่ช่วยแบ่งเบาการ เดินทางในประเทศ และเพิ่มโอกาสในการเพิ่มการเดินทางระหว่างประเทศ |
| ข้อจำกัด (Threat) | - ธุรกิจท่าอากาศยานมีการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น<br>- การท่องเที่ยวของประเทศเพื่อนบ้านมีศักยภาพมากขึ้น<br>- ข้อจำกัดด้านกฎหมาย และนโยบายภาครัฐที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน<br>- ภัยพิบัติทางธรรมชาติและภัยพิบัติที่มนุษย์สร้างขึ้น |

**ที่มา** บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (2564)

บริษัท ท่าอากาศยานไทยจำกัด (มหาชน) มีลักษณะการประกอบการให้บริการหลัก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) รายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical revenue) ประกอบด้วย ค่าธรรมเนียมในการขึ้นลงของอากาศยาน (Landing Charge) ค่าธรรมเนียมที่เก็บอากาศยาน (Parking Charge) ค่าธรรมเนียมการใช้ท่าอากาศยาน (Passenger Service Charge) และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก (Aircraft Service Charge)

2) รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non Aeronautical Revenue) ประกอบด้วย รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenue) ค่าเช่าสำนักงานและค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ (Office and Real Property Rents) และรายได้จากการให้บริการ (Service Revenue)

ทั้งนี้ในการดำเนินงานท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ยังมีผู้ประกอบการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการให้บริการที่จำเป็นบางส่วน เช่น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทไทยแอร์- พอร์ตส์กราวด์เซอร์วิสเซส จำกัด ซึ่งเป็นผู้ให้บริการภาคพื้นดิน รวมทั้งการให้บริการผู้โดยสารตามสัญญาอนุญาตให้ดำเนินกิจการภายในท่าอากาศยานซึ่งทำกับบริษัทดังกล่าว นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการรายอื่นที่ให้บริการร้านค้าปลีก สิ่งอำนวยความสะดวกในการเก็บสินค้า รถลีมูซีน บริการที่จอดรถและสิ่งอำนวยความสะดวก

ประเภทต่าง ๆ โดยผู้ประกอบการต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องชำระค่าตอบแทนส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Fees) ค่าเช่าพื้นที่ (Rent) และค่าบริการ (Service Charges) ส่วนผู้เช่าพื้นที่บางรายที่ไม่ได้เข้าทำสัญญาอนุญาตให้ดำเนินกิจการนั้นจะชำระเพียงค่าเช่าพื้นที่และค่าบริการให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), ม.ป.ป.) โดย Money Buffalo, (www, 2564) ให้รายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างรายได้หลักของ ทอท. ไว้ ดังต่อไปนี้

1) รายได้บริการผู้โดยสารขาออก (PSC) 39.61%
2) รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (CCR) 26.19 %
3) รายได้จากการให้บริการ (SVR) 14.59 %
4) รายได้ค่าธรรมเนียมลงจอดของสายการบิน (LPC) 12.15 %
5) รายได้ค่าเช่าสำนักงานและค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ (OPR) 5.90 %
6) รายได้ค่าบริการสนามบิน (ASC) 1.56 %

**ภาพที่ 2.6** รายได้หลัก ปี พ.ศ. 2564 บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

**ที่มา** https://www.moneybuffalo.in.th/stock-summary/aot (2564)

เมื่อเปรียบเทียบอัตราค่าบริการท่าอากาศยานระหว่างท่าอากาศยานสังกัดบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) กับอัตราค่าบริการท่าอากาศยานสังกัดกรมท่าอากาศยานนั้น

พบว่าท่าอากาศยานสังกัดบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีอัตราการเก็บค่าบริการด้านต่าง ๆ สูงกว่าท่าอากาศยานสังกัดกรมท่าอากาศยาน ดังตารางข้อมูลแสดงอัตราค่าบริการท่าอากาศยาน ที่ 2.9 และ 2.10

**ตารางที่ 2.9** อัตราค่าบริการท่าอากาศยานสังกัดบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

| **ค่าบริการ** | **ท่าอากาศยานสังกัดบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)** | |
|---|---|---|
| ค่าธรรมเนียมลงจอดของสายการบิน | น้ำหนักอากาศยาน(เมตริกตัน) | ค่าบริการ (บาท) |
| | ตั้งแต่ 0 ถึง 10 เมตริกตัน | ครั้งละไม่เกิน 1,150 |
| | ตั้งแต่ 11 เมตริกตัน ถึง 50 เมตริกตัน | 1,150 + น้ำหนักที่เกิน 10 เมตริกตัน เมตริกตันละ 135 |
| | ตั้งแต่ 51 เมตริกตัน ถึง 100 เมตริกตัน | 6,550 + น้ำหนักที่เกิน 50 เมตริกตัน เมตริกตันละ 155 |
| | ตั้งแต่ 101 เมตริกตันขึ้นไป | 14,300 + น้ำหนักที่เกิน 100 เมตริกตัน เมตริกตันละ 175 |
| ค่าบริการที่เก็บอากาศยาน | ตั้งแต่ 0 เมตริกตัน ถึง 50 เมตริกตัน | วันละไม่เกิน 880 บาท |
| | ตั้งแต่ 51 เมตริกตัน ถึง 100 เมตริกตัน | 880 + น้ำหนักที่เกิน 50 เมตริกตัน เมตริกตันละ 14 |
| | ตั้งแต่ 101 เมตริกตันขึ้นไป | 1,580 + น้ำหนักที่เกิน 100 เมตริกตัน เมตริกตันละ 7 |
| ค่าบริการผู้โดยสารขาออก | เดินทางต่างประเทศ | ครั้งละไม่เกิน 700 บาท |
| | เดินทางภายในประเทศ | ครั้งละไม่เกิน 100 บาท |

**ที่มา** สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2559)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 2.10** อัตราค่าบริการท่าอากาศยานสังกัดกรมท่าอากาศยาน

| ค่าบริการ | ท่าอากาศยานสังกัดกรมท่าอากาศยาน | |
|---|---|---|
| ค่าธรรมเนียมลงจอดของสายการบิน | น้ำหนักอากาศยาน(เมตริกตัน) | ค่าบริการ (บาท) |
| | ตั้งแต่ 0 ถึง 50 เมตริกตัน | เมตริกตันละ 85 |
| | ตั้งแต่ 51 เมตริกตัน ถึง 100 เมตริกตัน | 4,250 + น้ำหนักที่เกิน 50 เมตริกตัน เมตริกตันละ 95 |
| | ตั้งแต่ 101 เมตริกตันขึ้นไป | 9,000 + น้ำหนักที่เกิน 100 เมตริกตัน เมตริกตันละ 105 |
| ค่าบริการที่เก็บอากาศยาน | ไม่คิดค่าบริการสำหรับการจอด 3 ชั่วโมงแรก หลังจากนั้นคิดตามอัตรา ดังนี้ | |
| | ตั้งแต่ 0 เมตริกตัน ถึง 50 เมตริกตัน | วันละไม่เกิน 650 บาท |
| | ตั้งแต่ 51 เมตริกตัน ถึง 100 เมตริกตัน | 650 + น้ำหนักที่เกิน 50 เมตริกตัน เมตริกตันละ 10 |
| | ตั้งแต่ 101 เมตริกตันขึ้นไป | 1,150 + น้ำหนักที่เกิน 100 เมตริกตัน เมตริกตันละ 5 |
| ค่าบริการผู้โดยสารขาออก | เดินทางต่างประเทศ | ครั้งละไม่เกิน 400 บาท |
| | เดินทางภายในประเทศ | ครั้งละไม่เกิน 50 บาท |

**ที่มา** สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (2559)

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิวัฒน์ รังสร้อย, พีระพงษ์ วรภัทร์ และวาสนา รังสร้อย (2563) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยใช้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในพื้นที่อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี ดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยการใช้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในพื้นที่อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี 1) ความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย 2) ความพร้อมและความพอเพียงของทรัพยากร 3) ความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน และ4) การกำหนดภารกิจและมอบหมายงานส่งผลต่อประสิทธิผลการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนตลอดจนสร้างการทำงานที่สอดคล้องกันให้บรรลุเป้าหมาย พร้อมทั้งการส่งเสริม

ที่เป็นรูปธรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยอาศัยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ด้านนโยบาย ด้านกฎหมายที่เกิดจากการบังคับใช้ ด้านคุณภาพของการบริการและด้านศักยภาพของหน่วยงาน/องค์กร มีผลโดยตรงต่อการบั่นทอนสะท้อนปัญหาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนทางในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานพื้นที่อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี และเปิดเวทีพื้นที่ให้ระดมความคิดเห็นต่อความจำเป็นในการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรีในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญและมองว่าเป็นปัญหาที่เผชิญร่วมกันและต้องแก้ไขร่วมกันของภาครัฐและเอกชนและร่วมจัดทำแผนการพัฒนาความร่วมมือที่จะเกิดขึ้นสู่ความยั่งยืนต่อไป

บุณวัทน์ ศรีขวัญ (2562) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพการจัดการท่าอากาศยานเมืองรองในภูมิภาคอย่างยั่งยืน สำหรับพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย ผลการศึกษาศักยภาพการจัดการของท่าอากาศยานเมืองรองของประเทศไทย พบว่าศักยภาพการจัดการของท่าอากาศยานเมืองรองจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเพื่อให้ท่าอากาศยานมีทิศทางพัฒนาศักยภาพที่ชัดเจน ท่าอากาศยานเมืองรองจำเป็นที่จะต้องออกแบบแผนพัฒนาและนโยบายท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพและชัดเจน รวมไปถึงต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกพัฒนารูปแบบมาตรการรักษาและเฝ้าระวังความปลอดภัยที่รัดกุม พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพของพนักงานและบุคลากรของท่าอากาศยานให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่อยู่เสมอ และท่าอากาศยานต้องมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือด้านการบินทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาระบบขนส่งและการเข้าถึงท่าอากาศยานให้มีความสะดวกพร้อมทั้งพัฒนารูปแบบการดำเนินงานในท่าอากาศยานให้สะดวกรวดเร็ว และบริหารจัดการด้านการเงินของท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพให้สามารถยกระดับศักยภาพได้อย่างครอบคลุมและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

ปริญญา จันทริก (2561) ศึกษาเรื่อง การจัดการสนามบินและเขตนอกการบินแห่งอนาคตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า ในการบริหารจัดการเรื่องใด ๆ ในอนาคตเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงทิศทางและแนวโน้มความเป็นไปของสภาพแวดล้อมด้านการบริหารในอนาคตให้สอดคล้องกับความเป็นจริงและต้องประยุกต์ใช้ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นมาปรับทิศทางการบริหารองค์กรให้มีคุณภาพและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ซึ่งในการปรับบทบาทการบริหารท่าอากาศยานภูมิภาคของไทยทั้ง 28 ท่าอากาศยาน ให้มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ สามารถดำรงอยู่ได้ด้วยรายได้จากการบริหารงานของตนเอง จึงจำเป็นต้องมีการปรับบทบาทจากวัตถุประสงค์เดิมเมื่อมีการสร้างท่าอากาศยานนั้น ๆ ขึ้นมา ให้สอดคล้องกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคต

(Mega trends) และสอดคล้องกับการพัฒนาพื้นที่รวมทั้งวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งต่อไปบทบาทของท่าอากาศยานภูมิภาคของไทยอาจจะไม่ได้มีไว้เพื่อให้อากาศยานขึ้นลงเป็นหลักเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป แต่อาจจะพัฒนากลายเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของพื้นที่ เพื่อพัฒนาประเทศตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ต่อไป

พนมรัตน์ จันทรานนท์ (2559) ศึกษาเรื่อง การประเมินศักยภาพท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีสู่ศูนย์กลางด้านการขนส่งผู้โดยสาร เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินศักยภาพในการพัฒนาท่าอากาศยาน ปัญหาอุปสรรคโอกาสข้อจำกัดของการขนส่งทางอากาศรวมทั้งแผนพัฒนาระบบการบริหารงานของท่าอากาศยานให้มีความหลากหลายในกิจกรรมต่าง ๆ และสร้างแผนกลยุทธ์การพัฒนาท่าอากาศยาน พบว่า 1) ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีสามารถเป็นศูนย์กลางการขนส่งผู้โดยสารได้โดยมีปัจจัยหลักที่ทำให้ท่าอากาศยานสามารถเป็นศูนย์กลางคือตำแหน่งความสามารถเขตการบินความสามารถเชิงพาณิชย์ ความสามารถเขตนอกการบินและสิ่งแวดล้อม 2) ปัญหาอุปสรรคที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาท่าอากาศยานไปสู่การเป็นศูนย์กลางของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ความพร้อมในการใช้พื้นที่การบริหารและการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกและปัจจัยพื้นฐานของท่าอากาศยานฯ ปัจจุบันท่าอากาศยานอยู่ภายใต้การบริหารงานในรูปแบบราชการจึงทำให้การบริหารงานมีความล่าช้าไม่ทันต่อการเติบโต และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมการบิน และมีข้อเสนอแนะแนวทางเลือกในการพัฒนาศักยภาพท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี คือ 1) สร้างแนวทางการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการท่าอากาศยาน 2) ส่งเสริมธุรกิจด้านบริการภาคพื้น และผู้ประกอบการด้านการขนส่งผู้โดยสารเพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจด้านการบิน สายการบิน และจำนวนเที่ยวบิน 3) สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มมากขึ้น ได้แก่ระบบ Wi-Fi ร้านค้าปลอดภาษี ร้านค้าจัดจำหน่ายสินค้าแบรนด์เนมและอื่น ๆ 4) เพิ่มแรงจูงใจและสร้างความคาดหวังหลายด้าน ได้แก่ รายได้เจ้าหน้าที่ กระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติงาน ช่องทางการติดต่อสื่อสาร คุณภาพการให้บริการ กฎหมายการวางแผนก่อสร้างและการขยายโครงสร้างพื้นฐาน และด้านพลังงาน ดังนั้นการประเมินศักยภาพท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีสู่ศูนย์กลางด้านการขนส่งผู้โดยสารเพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสามารถเป็นไปได้ ถ้าหากมีการขับเคลื่อนเชิงนโยบายตั้งแต่ระดับนโยบายของชาติจนถึงหน่วยงานท้องถิ่น เนื่องจากท่าอากาศยานมีความพร้อมในด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกมีเที่ยวบินหลากหลายในการรองรับผู้โดยสารและสินค้า ซึ่งทุกหน่วยงานต้องมีการดำเนินการร่วมกันในการขับเคลื่อนนโยบายก็จะสามารถผลักดันท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีสู่ศูนย์กลางด้านการขนส่งผู้โดยสารของภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้ประสบความสำเร็จได้

สิรินทิพย์ ศรีสว่างวงศ์ และปิยะนุช เงินคล้าย (2564) ศึกษาเรื่อง ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการขับเคลื่อนนโยบายขนส่งสาธารณะในจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า แนวคิดการจัดการแบบประสานความร่วมมือเป็นรูปแบบที่ภาครัฐและภาคเอกชนร่วมมือกันขับเคลื่อนขนส่งสาธารณะทางบก ทางเรือ ทางอากาศ ยกเว้นการขนส่งสาธารณะ ทางรถไฟ ที่ผูกขาดดำเนินการโดยการรถไฟแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจ ความร่วมมือดังกล่าวมีลักษณะเป็นความร่วมมือแบบการให้สัมปทานแก่ผู้ประกอบการภาคเอกชน โดยการให้ใบอนุญาตแบบมี กำหนดเวลาภายใต้เงื่อนไขหลักเกณฑ์และข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่ภาครัฐเป็นผู้กำหนด สอดคล้องกับแนวคิดของ Brealey, Cooper and Habib (1977) ที่ว่า ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนโดยการให้สัมปทาน แบบ Build Own Operate (BOO) คือ การที่ภาครัฐให้สิทธิผูกขาดกับภาคเอกชนในการผลิตสินค้าหรือบริการภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ โดยภาคเอกชนเป็นผู้ลงทุนดำเนินการ ไม่ต้องโอนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินที่ได้รับสัมปทานให้กับภาครัฐ ในรูปแบบนี้เป็นการที่ภาคเอกชนเข้ามาดำเนินงานเพื่อแบ่งเบาภาระของภาครัฐ ในด้านลักษณะการจัดการความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ในด้านแนวทางพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการขับเคลื่อนนโยบายขนส่งสาธารณะในจังหวัดสุราษฎร์ธานีพบว่า แนวทางการพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในกรณี นี้ 5 ประเด็น คือ 1) ภาครัฐควรกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้เอกชนมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจมากขึ้น 2) ภาครัฐควรจัดให้มีการประชุมร่วมระหว่างหน่วยงานและผู้ประกอบการ เพื่อหาสาเหตุของปัญหาและ แนวทางแก้ไข 3) ภาครัฐควรมีแนวทางในการสนับสนุนช่วยเหลือด้านเงินทุนแก่ ผู้ประกอบการภาคเอกชน 4) ภาครัฐควรเพิ่มความเข้มงวดในการดำเนินมาตรการต่าง ๆ เพื่อปราบปรามผู้ที่ประกอบการโดยไม่ได้รับอนุญาต 5) ภาครัฐควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะมากขึ้น โดยรัฐควรลดบทบาทการเป็นผู้กำหนดหลักเพียงฝ่ายเดียว เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการร่วมมืออย่างยั่งยืน

Augustyniak (2009) ศึกษาเรื่อง Impact of Privatization on Airport Performance: Analysis of Polish and British airports โดยการสำรวจการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการเป็นเจ้าของและการทำกำไรของท่าอากาศยานในประเทศอังกฤษและประเทศโปแลนด์ มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพทางการเงินของท่าอากาศยานหลักของประเทศอังกฤษก่อนและหลังจากการแปรรูปและใช้ประสบการณ์ของประเทศอังกฤษเป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพและเป้าหมายของการขายท่าอากาศยานในประเทศโปแลนด์ ผลการวิจัยพบว่า รัฐบาลยุโรปกำลังเผชิญกับการประเมินว่า ความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานโดยเอกชน ช่วยแก้ปัญหาข้อจำกัดด้านกำลังการผลิตและความต้องการการลงทุนที่เพิ่มขึ้น ความร่วมมือกับภาคเอกชนและการแปรรูป

ท่าอากาศยาน เป็นแนวคิดที่จะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของท่าอากาศยาน โดยจำเป็นต้องอาศัยมาตรการที่มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกระบวนการทางเศรษฐกิจ จุดที่น่าสนใจคือท่าอากาศยานบางแห่งมีการขยายการผลิตแล้วได้ผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่บางแห่งที่มีการขยายการผลิตแล้วกลับได้ผลผลิตที่ต่ำกว่าอัตราการเพิ่มของปัจจัยอื่น จึงเป็นสาเหตุในการแยกการวิเคราะห์ท่าอากาศยานที่มีปริมาณผู้โดยสารมากกว่า 1 ล้านคนกับท่าอากาศยานที่มีปริมาณผู้โดยสารต่ำกว่า 1 ล้านคน ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าท่าอากาศยานเอกชนของประเทศอังกฤษปรับปรุงความสามารถในการทำกำไรในช่วงปี พ.ศ. 2529 ถึงปี พ.ศ. 2548 แต่ก็เป็นการยากที่จะประเมินว่าเป็นเพราะปริมาณการเดินทางที่เพิ่มขึ้นหรือเพราะการเปลี่ยนแปลงในการเป็นเจ้าของและรูปแบบการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม อัตราการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพการดำเนินงานของท่าอากาศยานสูงสุดเป็นของท่าอากาศยานขนาดเล็กที่เป็นเจ้าของและดำเนินงานโดยเอกชน สะท้อนให้เห็นว่าเปลี่ยนแปลงในการเป็นเจ้าของท่าอากาศยานมีผลต่ออัตราการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพการดำเนินงานของท่าอากาศยาน ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์แสดงให้เห็นชัดเจนว่าประสิทธิภาพทางการเงินของท่าอากาศยานขนาดเล็กในประเทศโปแลนด์นั้นอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่ดี ดังนั้นจึงอาจสันนิษฐานได้ว่าการขายท่าอากาศยานขนาดเล็กในประเทศโปแลนด์ส่งผลให้ประสิทธิภาพทางการเงินท่าอากาศยานเพิ่มสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม สมมติฐานเดียวกันนี้ไม่สามารถใช้ได้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เนื่องจากมีความแตกต่างกันในด้านประสิทธิภาพและการใช้งานของผู้โดยสาร อย่างไรก็ตามมีความเป็นไปได้สูงว่า หลังการแปรรูปท่าอากาศยานแล้วนั้น ผลการดำเนินงานของท่าอากาศยานก็ควรเติบโตขึ้น เนื่องจากเป็นการเข้าถึงการลงทุนของภาคเอกชนและมีรูปแบบการดำเนินงานที่เน้นผลกำไร กล่าวโดยสรุปคือ มีข้อเสนอแนะมากมายจากการศึกษาตัวอย่างการแปรรูปท่าอากาศยานในประเทศอังกฤษและการแปรรูปท่าอากาศยานในประเทศโปแลนด์ เช่น เกิดการปรับปรุงการแข่งขันและการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้นอาจส่งผลให้ประสิทธิผลทางการเงินดีขึ้น นอกจากนี้อาจเป็นวิธีที่ดีในการแก้ไขการขาดดุลงบประมาณแผ่นดินโดยไม่กระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศ

Ohri (2006) ศึกษาเรื่อง Airport Privatization in India – A Study of Different Modes of Infrastructure Provision เป็นการศึกษารูปแบบความเป็นเจ้าของแบบต่าง ๆ ของการให้บริการท่าอากาศยานในอินเดีย ประกอบด้วย ท่าอากาศยานที่รัฐบาลเป็นเจ้าของไปจนถึงท่าอากาศยานที่มีความเป็นมหาชน (ท่าอากาศยาน Cochin) และท่าอากาศยานที่ดำเนินงานโดยความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาลและเอกชน เช่น ท่าอากาศยาน Hyderabad ท่าอากาศยาน Bangalore ท่าอากาศยาน Delhi และ ท่าอากาศยาน Mumbai งานวิจัยพบว่า จากการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าท่าอากาศยานในอินเดียยังมีความล้าหลังกว่าท่าอากาศยานคู่แข่งในต่างประเทศในแง่ของโครงสร้างพื้นฐาน ทางรัฐบาลได้

ดำเนินการแก้ไขเพื่อปรับปรุงสถานะของตน ความต้องการการเดินทางทางอากาศในอินเดียสร้างกำไรให้อุตสาหกรรมการบินเป็นอย่างมาก ส่งผลให้ภาครัฐยิ่งให้ความสนใจกับภาคส่วนนี้ รัฐบาลยังคงศึกษาเรียนรู้ในการจัดการโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานโดยในอดีต มีการเริ่มใช้รูปแบบการทำ Build Own Operate (BOO) กับท่าอากาศยาน Cochin และมีการให้สัมปทานระยะเวลา 30 ปี สำหรับท่าอากาศยาน Delhi และท่าอากาศยาน Mumbai เป็นเรื่องที่น่าสนใจที่รัฐบาลสร้างสมดุลโดยการทำงานร่วมกับภาคเอกชน อีกทั้งยังสร้างความมั่นใจให้แก่ประชาชนในด้านประสิทธิภาพและการเป็นท่าอากาศยานระดับโลก เป็นเรื่องดีที่รัฐบาลตระหนักถึงโอกาสและการเตรียมความพร้อม ทั้งนี้การเติบโตและประสิทธิภาพของท่าอากาศยานในอนาคตล้วนขึ้นอยู่กับเจตจำนงทางการเมืองและความสามารถของรัฐบาลในการสนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐบาลและเอกชนต่อไป

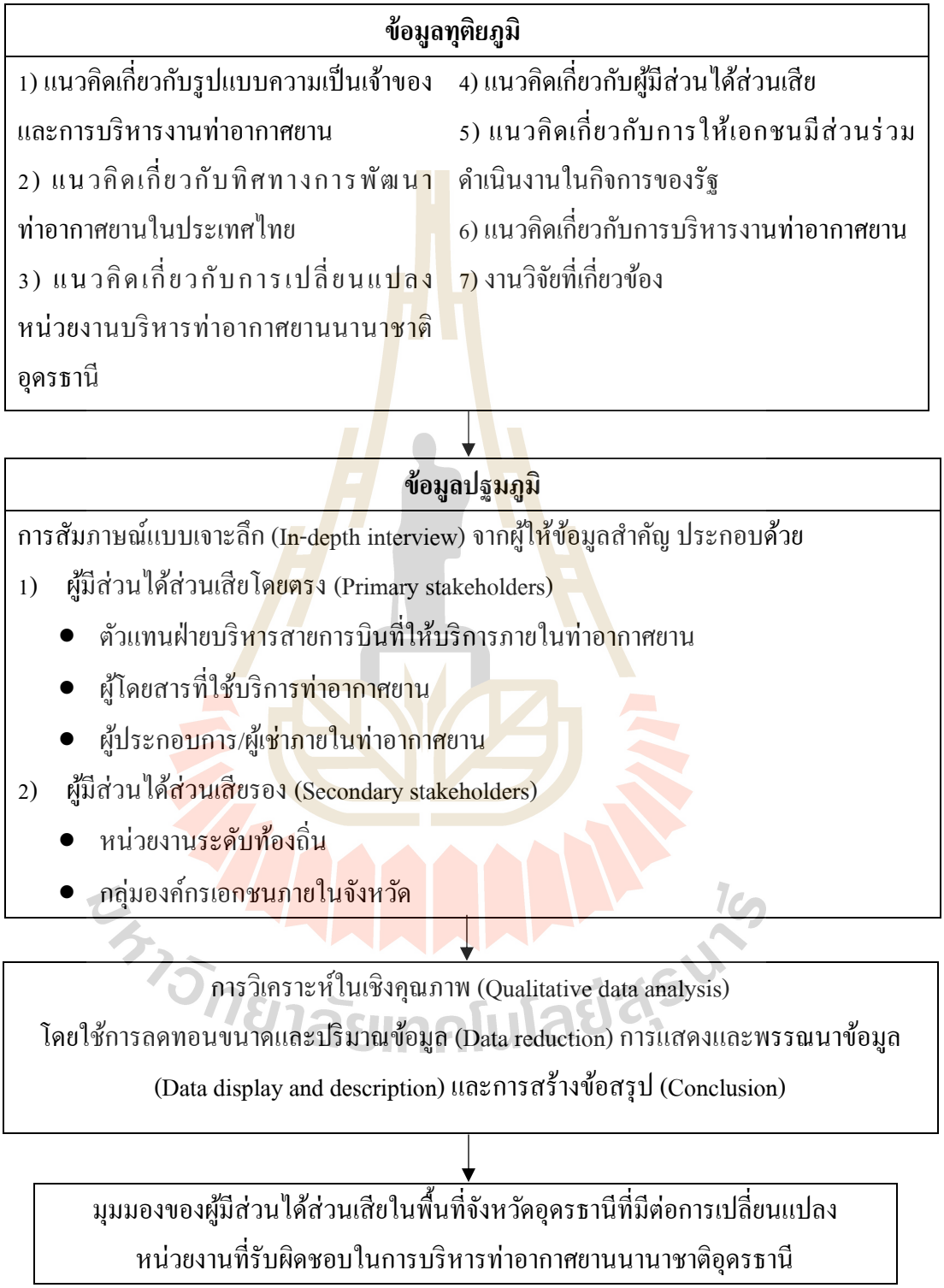
Qi (Mia) Zhao, Yap Yin Choo and Tae Hoon Oum (2014) ศึกษาเรื่อง The Effect of Governance Forms on North American Airport Efficiency: A Comparative Analysis of Airport Authority vs. Government Branch โดยการจำลองขอบเขตต้นทุนกับท่าอากาศยานหลัก 54 แห่ง ในช่วงปี พ.ศ. 2545 - พ.ศ. 2551 เพื่อศึกษา ระหว่างรูปแบบการดำเนินการท่าอากาศยานสองรูปแบบของท่าอากาศยานสาธารณะในสหรัฐอเมริกาและแคนาดา ได้แก่ ท่าอากาศยานที่ดำเนินงานและกำกับดูแลโดยรัฐบาลและท่าอากาศยานที่ดำเนินงานและกำกับดูแลโดยหน่วยงานการท่าอากาศยาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของท่าอากาศยานอย่างไร งานวิจัยพบว่า 1) ท่าอากาศยานที่ดำเนินการโดยหน่วยงานการท่าอากาศยานมีประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน (Cost efficiency) ที่สูงกว่าท่าอากาศยานที่ดำเนินงานโดยรัฐบาล (ประมาณร้อยละ 14 ของประสิทธิภาพทางเทคนิค (Technical efficiency)) 2) ท่าอากาศยานที่ดำเนินการโดยรัฐบาล มีการจัดสรรมูลค่าเพิ่มสู่พนักงาน (Labor share) ต่ำกว่าท่าอากาศยานที่ดำเนินการโดยหน่วยงานการท่าอากาศยานและ 3) ไม่มีความแตกต่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติในประสิทธิภาพระหว่างสนามบินที่ดำเนินการโดยหน่วยงานการท่าอากาศยานของสหรัฐอเมริกาและหน่วยงานการท่าอากาศยานของแคนาดา

Soon-Kil and Kwang (2001) ศึกษาเรื่อง A Study on Airport Privatization in Korea: Policy and Legal Aspects of Corporatization and Localization over Airport Management พบว่าแนวโน้มการแปรรูปท่าอากาศยานทั่วโลกมีการพัฒนาอย่างกว้างขวาง การประยุกต์รูปแบบวิธีการต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางกฎหมายและลักษณะการดำเนินงานของแต่ละท่าอากาศยาน ข้อสำคัญของการแปรรูปท่าอากาศยานคือโอกาสในการเข้าถึงทุนของภาคเอกชนและการพัฒนาประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม การแปรรูปท่าอากาศยานอาจส่งผลเสียในเรื่องผลประโยชน์ของสาธารณะได้ ตัวอย่างเช่น ความไม่สมดุลของระบบขนส่ง

ความไม่เท่าเทียมในใช้สิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยาน การรักษาคุณภาพการบริการและปัญหาของการผูกขาดกิจการท่าอากาศยาน การแปรรูปท่าอากาศยานจะไม่สามารถดำเนินการได้เลยหากไม่คำนึงถึงปัญหาด้านความปลอดภัยและความมั่นคงของชาติ ยิ่งไปกว่านั้นการประเมินมูลค่าของสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยานในประเทศเกาหลีไม่ใช่เรื่องง่ายนัก เพราะท่าอากาศยานส่วนใหญ่ในประเทศเกาหลีดำเนินการโดยหน่วยงานการท่าอากาศยานเกาหลี (Korean Airport Authority; KAA) งานวิจัยมีข้อเสนอแนะว่า มีแนวทางที่สามารถการดำเนินการได้ 2 รูปแบบ คือ รูปแบบสัญญา Selective contracts และ การทำ Build Operate Transfers (BOT) วิธีการเหล่านี้สามารถช่วยรักษาความปลอดภัยในการปรับปรุงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจโดยการให้ผู้ประกอบการภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานท่าอากาศยาน นอกจากนี้ผู้วิจัยเสนอว่า รูปแบบความเป็นเจ้าของและการดำเนินงานท่าอากาศยานพลเรือน ควรมีการโอนอำนาจจากรัฐบาลกลางไปยังหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นเพื่อเป็นการแยกหน้าที่ความรับผิดชอบจากหน่วยงานการท่าอากาศยานเกาหลี ให้ดำเนินงานโดยหน่วยงานอิสระ ซึ่งจะก่อให้เกิดการแข่งขันของแต่ละท่าอากาศยานและสร้างแรงจูงใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพยายามปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานท่าอากาศยาน

Vasigh, Erfani and Sherman (2014) ศึกษาเรื่อง Airport Performance and Ownership Structure: Evidence from the United Kingdom, United States, and Latin America โดยการศึกษาประสิทธิภาพการดำเนินงานและการเงินของท่าอากาศยานในสหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกาและละตินอเมริกา พบว่าการให้เอกชนเข้ามามีบทบาทในความเจ้าของท่าอากาศยานไม่ใช่ทางออกเดียวในการแก้ปัญหาเรื่องการบริหารจัดการของภาครัฐ การโอนกรรมสิทธิ์การผูกขาดกิจการท่าอากาศยานจากของรัฐเป็นของเอกชนไม่ได้รับประกันว่าประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการจะดีขึ้น การแปรรูปท่าอากาศยานในหลาย ๆ แห่งก่อให้เกิดผลเสียในอุตสาหกรรมท่าอากาศยานเพราะอาจเกิดอำนาจผูกขาดจากการเป็นเจ้าของท่าอากาศยานในหลาย ๆ แห่ง ทั้งนี้ประสิทธิภาพและความสามารถในการให้บริการขึ้นอยู่กับอำนาจทางการตลาด การควบคุมกฎระเบียบและเงื่อนไขในการแข่งขัน ประเด็นที่สำคัญอยู่ที่การส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการแข่งขันหรือการออกกฎข้อบังคับที่เหมาะสม

## 2.8 กรอบแนวคิดการดำเนินงานวิจัย



# บทที่ 3
# วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

## 3.1 วิธีวิจัย

**3.1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง** ผู้วิจัยเก็บข้อมูลทุติยภูมิโดยการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจาก วิทยานิพนธ์ หนังสือ วารสาร และบทความทางวิชาการ และการสืบค้นทางอินเตอร์เน็ตเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทย และการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ ลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยานของกรมท่าอากาศยานและบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

**3.1.2 กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants)** โดยวิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) และกำหนดคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Primary stakeholders) ผู้ได้รับผลกระทบทางตรงที่อยู่ภายในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีซึ่งคาดว่าจะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้ท่าอากาศยานประกอบด้วย ตัวแทนสายการบิน ผู้โดยสาร และ ผู้ประกอบการ/ผู้เช่า

2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary stakeholders) หน่วยงานอื่น ๆ ที่มิใช่เจ้าของประเด็นการมีส่วนร่วมโดยตรงแต่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง และอาจมีส่วนเกื้อหนุนการดำเนินงานร่วมกันได้ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกลุ่มองค์กรเอกชนภายในจังหวัด

**3.1.3 การออกแบบเครื่องมือในการวิจัย** เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ที่มาจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยกำหนดประเด็นต่าง ๆ ร่วมกับการใช้คำถามปลายเปิด ก่อนนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อทำการตรวจสอบและแก้ไขให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

**3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล** เป็นการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยตรงกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และทำการจดบันทึกและบันทึกเสียงขณะสัมภาษณ์

**3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัย** ผู้วิจัยทำการถอดข้อมูลจากการสัมภาษณ์เรียบเรียงเป็นตัวหนังสือ จากนั้นรวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากทั้ง 2 แหล่งข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิและข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ และจัดแบ่งตามประเด็นหัวข้อ นำมาวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพ (Qualitative data analysis) โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1) การลดทอนขนาดและปริมาณข้อมูล (Data reduction) คือ การจัดการข้อมูลให้เป็นกลุ่มและเป็นระเบียบ เลือกเฟ้นหาข้อมูลที่น่าสนใจและสำคัญ

2) การแสดงและพรรณนาข้อมูล (Data display and description) คือ การนำข้อเสนอข้อมูลที่ได้จากการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วเข้าด้วยกันในรูปของการพรรณนา

3) การสร้างข้อสรุป (Conclusion) คือ การหาข้อมูลสรุปและตีความหมายของผลหรือสิ่งที่ค้นพบที่ได้จากการจัดระเบียบข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อสรุปออกมา และนำข้อสรุปที่ได้มาขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนจัดทำเป็นงานวิจัยที่สมบูรณ์

## 3.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ในการวิจัยครั้งนี้ทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยวิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) และกำหนดคุณลักษณะของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่คาดว่าจะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี จำนวน 12 ราย โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

**3.2.1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Primary stakeholders)** ผู้ได้รับผลกระทบทางตรงที่อยู่ภายในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีซึ่งคาดว่าจะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้ท่าอากาศยาน ประกอบด้วย

1) ตัวแทนฝ่ายบริหารของสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน จำนวน 1 ราย ซึ่งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานสายการบิน
- เป็นผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

2) ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน จำนวน 5 ราย ซึ่งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- เป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาหรือพักอาศัยอยู่ที่จังหวัดอุดรธานี
- ใช้บริการท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีในการเดินทางเป็นประจำ
- เป็นผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

3) ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน จำนวน 4 ราย ซึ่งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- เป็นผู้วางแผนและดำเนินธุรกิจภายในท่าอากาศยานด้วยตนเอง
- เป็นผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

**3.2.2 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary stakeholders)** หน่วยงานอื่น ๆ ที่มิใช่เจ้าของประเด็นการมีส่วนร่วมโดยตรงแต่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง และอาจมีส่วนเกื้อหนุนการดำเนินงานร่วมกันได้ ประกอบด้วย

1) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1 ราย ซึ่งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- เป็นผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นภายในจังหวัดอุดรธานี
- เป็นผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

2) องค์กรเอกชนภายในจังหวัด จำนวน 1 ราย ซึ่งมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- เป็นผู้ที่ปฏิบัติภารกิจในฐานะองค์กรภาคเอกชนของจังหวัดอุดรธานี
- เป็นผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

## 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**3.3.1 แบบสัมภาษณ์** การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยใช้การสัมภาษณ์ที่มาจากการทบทวนเอกสาร โดยกำหนดประเด็นต่าง ๆ ร่วมกับการใช้คำถามปลายเปิด โดยการสัมภาษณ์รายบุคคลกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยตรง โดยคำถามแต่ละ

หัวข้อจะต้องได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและมีความสอดคล้องกับหัวข้อวิจัย โดยแบบสัมภาษณ์มีคำถามที่ครอบคลุมทั้งสิ้น 8 ข้อ ดังต่อไปนี้

1) ท่าอากาศยานถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานของประเทศทางด้านคมนาคมขนส่งทางอากาศ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรที่ท่าอากาศยานสาธารณะส่วนใหญ่ในประเทศไทยรวมถึงท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เป็นเจ้าของและบริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐ

2) จากการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมา ท่านพบเจอปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง และมีข้อเสนอแนะ/แนวทางอย่างไร

3) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

4) ท่านคิดว่าการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีจะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีได้มากน้อยเพียงใดและส่งผลกระทบทางตรงและทางอ้อมอย่างไร

5) ท่านคิดว่าบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารจัดการท่าอากาศยานอย่างไรบ้าง

6) ท่านคิดว่าบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีจุดอ่อนและจุดแข็งด้านใดบ้าง

7) ท่านคิดว่าปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต

8) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน

**3.3.2 การตรวจสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือ** ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาเนื้อหา ความเหมาะสมและความถูกต้องของแต่ละข้อคำถาม โดยข้อคำถามต้องครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย หลังจากนั้นผู้วิจัยรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษามาทำการปรับปรุงแก้ไขให้แบบสัมภาษณ์มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

## 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถจำแนกการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ลักษณะ ประกอบด้วย

**3.4.1 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)** ทำการเก็บข้อมูลภาคสนาม โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 12 ราย โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง (Primary stakeholders) ผู้ได้รับผลกระทบทางตรง ที่อยู่ภายในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีซึ่งคาดว่าจะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้แก่ กลุ่มผู้ใช้ท่าอากาศยาน ประกอบด้วย ตัวแทนฝ่ายบริหารสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน จำนวน 1 ราย ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน จำนวน 5 ราย ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน จำนวน 4 ราย

2) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรอง (Secondary stakeholders) หน่วยงานอื่น ๆ ที่มิใช่เจ้าของประเด็นการมีส่วนร่วมโดยตรงแต่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้อง และอาจมีส่วนเกื้อหนุนการดำเนินงานร่วมกันได้ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย เลขานุการนายกเทศมนตรีนครอุดรธานี จำนวน 1 รายและกลุ่มองค์กรเอกชนภายในจังหวัด ประกอบด้วย ประธานหอการค้าจังหวัดอุดรธานี จำนวน 1 ราย

**3.4.2 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)** ทำการเก็บข้อมูลทุติยภูมิโดยการรวบรวม ข้อมูลจาก วิทยานิพนธ์ หนังสือ วารสาร บทความทางวิชาการ บทสัมภาษณ์และการสืบค้นทางอินเตอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทย และการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การให้เอกชนมีส่วนร่วมดำเนินงานในกิจการของรัฐ ลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยานของกรมท่าอากาศยานและบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

## 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่มาเรียบเรียง วิเคราะห์ จัดแยกตามประเด็นต่าง ๆ โดยพิจารณาว่าข้อมูลที่ได้มานั้นมีความสมบูรณ์เพียงพอหรือไม่ และหาข้อมูลเพิ่มเติมต่อไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในเชิงคุณภาพ (Qualitative data analysis) โดยมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1) การลดทอนขนาดและปริมาณข้อมูล (Data reduction) คือ การจัดการข้อมูลให้เป็นกลุ่มและเป็นระเบียบ เลือกข้อมูลที่ถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

2) การแสดงและพรรณนาข้อมูล (Data display and description) คือ การนำข้อเสนอข้อมูลที่จัดระเบียบตามประเด็นหัวข้อ นำมาวิเคราะห์เชื่อมโยง พร้อมทั้งนำข้อมูลมาบรรยายเพิ่มเติมตามประเด็นที่มีความสอดคล้องกับงานวิจัยในรูปของการพรรณนา

3) การสร้างข้อสรุป (Conclusion) คือ การหา ข้อมูลสรุปและตีความหมายของผลหรือสิ่งที่ค้นพบที่ได้จากการจัดระเบียบข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อสรุปออกมา และนำข้อสรุปที่ได้มาขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ก่อนจัดทำเป็นงานวิจัยที่สมบูรณ์

**3.5.1 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล** งานวิจัยนี้ใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) หมายถึง การตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยพิจารณาแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน ซึ่งถ้าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีข้อค้นพบที่เหมือนกันแสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มามีความถูกต้อง

## 3.6 การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญคำนึงถึงจรรยาบรรณและพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในทุกขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเคร่งครัดประกอบไปด้วย หลักความเคารพในบุคคล ได้แก่ การเคารพในสิทธิของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การยินยอมเข้าร่วมการวิจัย การเคารพความเป็นส่วนตัวและการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

**3.6.1 ระยะก่อนการวิจัย** ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถาบันการบินพลเรือนถึงหน่วยงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการเก็บข้อมูล แจ้งกำหนดวันนัดหมายในการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสิทธิที่จะตอบรับหรือปฏิเสธการสัมภาษณ์ก็ได้

**3.6.2 ระยะดำเนินการวิจัย** ผู้วิจัยปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของนักวิจัยอย่างเคร่งครัดตลอดเวลาทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยมีการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์การวิจัยและวิธีการดำเนินงานวิจัยให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบ รวมทั้งมีการขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญก่อนการจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสิทธิที่จะไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อเป็นการเคารพความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

**3.6.3 การนำเสนอข้อมูล** ก่อนนำเสนองานวิจัย ผู้วิจัยทำการยืนยันความถูกต้องของข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่เรียบเรียงได้จากการสัมภาษณ์ กลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญยืนยันความถูกต้องของข้อมูลก่อนทำการสรุปผล และนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น

และการนำเสนอข้อมูลจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยจะใช้รหัสแทนผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ดังนี้

1) ตัวแทนฝ่ายบริหารของสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน รหัส A1
2) ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน รหัส P1-P5
3) ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน รหัส T1-T4
4) เลขานุการนายกเทศมนตรีนครอุดรธานี รหัส LG
5) ประธานหอการค้าจังหวัดอุดรธานี รหัส PA

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# บทที่ 4
# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี มีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่

1) การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ โดยการเก็บข้อมูลภาคสนาม โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2) การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ โดยการรวบรวม ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจาก วิทยานิพนธ์ หนังสือ วารสาร บทความทางวิชาการ บทสัมภาษณ์ และการสืบค้นทางอินเตอร์เน็ต

## 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญภายในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีซึ่งคาดว่าจะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี รวมทั้งสิ้น 12 ราย ประกอบด้วย ตัวแทนฝ่ายบริหารของสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน จำนวน 1 ราย ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน จำนวน 5 ราย ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน จำนวน 4 ราย หน่วยงานปกครองท้องถิ่น ได้แก่ เลขานุการนายกเทศมนตรีนครอุดรธานี จำนวน 1 ราย หน่วยงานเอกชนภายในจังหวัด ได้แก่ ประธานหอการค้าจังหวัดอุดรธานี จำนวน 1 ราย มีรายละเอียดตามตารางแสดงข้อมูลที่ 4.1 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.1** รหัสผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

| ลำดับที่ | รหัส | ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ |
|---|---|---|
| 1 | A1 | ตัวแทนฝ่ายบริหารของสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน |
| 2 | P1 | ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน |
| 3 | P2 | ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน |
| 4 | P3 | ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน |
| 5 | P4 | ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน |
| 6 | P5 | ผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน |
| 7 | T1 | ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน |
| 8 | T2 | ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน |
| 9 | T3 | ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน |
| 10 | T4 | ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน |
| 11 | LG | เลขานุการนายกเทศมนตรีนครอุดรธานี |
| 12 | PA | ประธานหอการค้าจังหวัดอุดรธานี |

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 12 ราย สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์โดยแบ่งตามประเด็นในการสัมภาษณ์ได้ทั้งสิ้น 8 ประเด็น ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1) ประเด็นเรื่องรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารท่าอากาศยานที่เป็นเจ้าของและบริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐ

**ตารางที่ 4.2** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | มีความเหมาะสมในเรื่องทางกายภาพ แต่ทางเศรษฐกิจยังไม่เหมาะสม เนื่องจากกรมท่าอากาศยานมีงบประมาณจำกัด การพัฒนาและการขยายท่าอากาศยานมีโอกาสที่จะเป็นไปได้น้อย |
| P1 | ควรเป็นของ ทอท. เพราะว่าการบริหารจัดการน่าจะดีกว่าทางภาครัฐ เช่น เรื่องของการกระจายเที่ยวบินหรือการเปิดเส้นทางบิน เนื่องด้วยภาคเอกชนมีการบริหารจัดการที่คล่องตัวกว่า |
| P2 | ควรมีการเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่ใช่หน่วยงานที่มีโครงสร้างเป็นของภาครัฐเพียงอย่างเดียว เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เพราะว่าภาคเอกชนหรือหน่วยงานอื่น ๆ นั้น ล้วนมีความสามารถในการบริหารงาน |
| P3 | ในประเทศไทยท่าอากาศยานที่เป็นเจ้าของและบริหารโดยภาครัฐมักไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสมและขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นเหตุให้ไม่เกิดการพัฒนา ในทางกลับกันการที่มอบท่าอากาศยานให้ ทอท. ดูแลจะทำให้มีงบประมาณในการพัฒนาท่าอากาศยาน |
| P4 | หากท่าอากาศยานเป็นของหน่วยงานราชการ บางครั้งอาจเกิดปัญหาในการบริหารงานที่ล่าช้าและไม่ทันต่อเหตุการณ์ การเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นที่มีความสามารถ มีความพร้อมมากกว่าน่าจะเป็นทางเลือกที่ดี |
| P5 | ความเป็นเจ้าของไม่สำคัญเท่าความสามารถในการพัฒนาท่าอากาศยาน หากท่าอากาศยานเป็นของภาครัฐ บางครั้งอาจจะล่าช้าเรื่องของการจัดสรรงบประมาณ หรือการพัฒนาที่ยังไม่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการที่แท้จริง |

**ตารางที่ 4.2** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| T1 | ท่าอากาศยานควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร เหมือนการขนส่งรูปแบบอื่น ๆ เช่น รถไฟฟ้า รถไฟ ทางหลวง |
| T2 | ไม่ว่าจะเป็นของหน่วยงานใด ขึ้นอยู่กับผลงานในการบริหารจัดการท่าอากาศยานมากกว่า |
| T3 | หน่วยงานใดก็ตามที่สามารถพัฒนา แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดี |
| T4 | เหมาะสมแล้ว เพราะหน่วยงานอื่นที่มีความเป็นเอกชน จะเกี่ยวข้องกับการแสวงหากำไร |
| LG | ท่าอากาศยานอุดรธานีเป็นของกรมท่าอากาศยาน ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ มีข้อดีตรงที่ท่าอากาศยานได้รับงบประมาณในการก่อสร้าง เมื่อ 2 ปีก่อน ทางท่าอากาศยานอุดรธานีได้รับมติ ครม. ในการขยายอาคารผู้โดยสารหลังที่ 3 และพัฒนาให้เป็นท่าอากาศยานระดับนานาชาติอย่างเต็มรูปแบบ มีหน่วยงานสำหรับตรวจคนเข้าเมืองภายในท่าอากาศยาน ซึ่งหากท่าอากาศยานเป็นของหน่วยงานภาครัฐก็จะสามารถดำเนินการเรื่องนี้โดยง่ายกว่า แต่หากเป็น ทอท. จะเข้ามาบริหาร ก็มีความกังวลเรื่องงบประมาณเดิมที่วางไว้สำหรับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานจะถูกเปลี่ยนไปยังจังหวัดขอนแก่นแทน และกังวลว่าทาง ทอท. จะมีงบประมาณที่จะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและจะสามารถผลักดันให้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท่าอากาศยานเดินหน้าต่อไปได้หรือไม่ ซึ่งการเดินทางโดยเครื่องบินถือเป็นการเดินทางขั้นพื้นฐานของประชาชนไปแล้ว นอกจากนี้จังหวัดอุดรธานียังเป็นศูนย์กลางของการเดินทางของประชาชนจากประเทศลาว และในอนาคตจะมีการก่อสร้างรถไฟความเร็วสูงระหว่างประเทศลาวและประเทศจีน ซึ่งหากประเทศจีน เปิดประเทศ จะมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่ต้องการเดินทางมายังจังหวัดอุดรธานี เพื่อเดินทางต่อไปยังประเทศลาวและประเทศจีน ซึ่งจะเป็นปัญหาในเรื่องของความสามารถในการรองรับผู้ใช้บริการที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต |

**ตารางที่ 4.2** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| PA | การบริหารงานท่าอากาศยานต้องดูนโยบายของภาครัฐควบคู่ไป อย่างไรก็ตามสำหรับท่าอากาศยานในจังหวัดอุดรธานี ชาวอุดรธานีย่อมต้องการสิ่งที่ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นของหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนก็ตาม ท่าอากาศยานจะต้องสามารถเติบโตไปกับจังหวัดได้ มีความพร้อมในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง รองรับการเจริญเติบโตของเมืองให้ได้ |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารท่าอากาศยานที่เป็นเจ้าของและบริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐ สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ ท่าอากาศยานถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมของประเทศจึงเหมาะสมทางด้านกายภาพที่ท่าอากาศยานในประเทศไทยเป็นเจ้าของโดยหน่วยงานภาครัฐ แต่เนื่องด้วยท่าอากาศยานที่มีรูปแบบความเป็นเจ้าของและบริหารงานโดยหน่วยงานของภาครัฐในรูปแบบราชการนั้นมีข้อจำกัดในเรื่องของการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร การจัดการเส้นทางบิน การบริหารและการดำเนินการที่ล่าช้า การเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความคล่องตัว มีงบประมาณมากกว่าไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารเหมือนระบบการขนส่งอื่น ๆ เช่น รถไฟฟ้า รถไฟ ทางหลวง จะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการท่าอากาศยานได้ แต่ก็จำเป็นต้องมีการพิจารณาถึงข้อดีและข้อเสียที่จะตามมาภายหลังด้วย อาทิเช่น แผนการพัฒนาท่าอากาศยาน การแสวงหากำไรของหน่วยงาน ซึ่งท่าอากาศยานเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางด้านการคมนาคมของประเทศ ควรได้รับการพัฒนาให้สามารถรองรับความต้องการในการใช้งานของผู้ใช้บริการได้อย่างเพียงพอและต้องสามารถเติบโตควบคู่ไปกับจังหวัดได้

2) ประเด็นเรื่องการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยาน

**ตารางที่ 4.3** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยาน (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | ปัญหาเรื่องงบประมาณในการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในท่าอากาศยาน เช่น ห้องน้ำ ภาคเอกชนควรมีส่วนร่วมในการเข้ามาบริหารจัดการท่าอากาศยาน ในลักษณะการทำสัญญาที่ระบุระยะเวลาในการบริหารจัดการ ซึ่งจะเป็นทางออกที่เหมาะสมในการให้เอกชนเข้ามาดำเนินการโดยทางภาครัฐก็รับส่วนแบ่งจากการบริหารงาน |
| P1 | ไม่พบปัญหาเพียงแต่ต้องการการบริหารงานที่ดีกว่าเดิม เนื่องจากภาคเอกชนมีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานมากกว่าภาครัฐ |
| P2 | การพัฒนาท่าอากาศยานที่ขาดความต่อเนื่อง อีกทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ พื้นที่พักคอยภายในท่าอากาศยานมีน้อย |
| P3 | อาคารเก่า ห้องน้ำเก่า การจัดสรรพื้นที่ไม่เป็นระบบ แออัดในบางเวลาที่นั่งรอ Boarding ไม่เพียงพอ การที่มีอาคารใหม่เพิ่มขึ้นก็เหมือนว่ายังบริหารจัดการแก้ปัญหาเรื่องความแออัดได้ไม่เต็มที่ |
| P4 | การจัดสรรพื้นที่ในอาคาร อาคารโดยสารเก่า พื้นที่ในการให้บริการน้อย |
| P5 | ปัญหาเรื่องความแออัด พื้นที่พักคอยมีน้อย ท่าอากาศยานดูไม่ทันสมัย |
| T1 | ท่าอากาศยานควรจะได้รับการพัฒนาที่มากกว่านี้ เช่น<br>- การจัดการปัญหาบางอย่างยังไม่ทันการณ์ ปัญหารถติดภายในท่าอากาศยาน<br>- การจัดการเที่ยวบิน เนื่องด้วยท่าอากาศยานอุดรฯเป็นท่าอากาศยานนานาชาติ แต่ยังก็ไม่มีเที่ยวบินจากต่างประเทศ |
| T2 | ปัญหาการจัดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ยังล่าช้า เช่น เวลาเที่ยวบินลงจอดพร้อม ๆ กัน รถจะติดในสนามบินมาก ระบบลานจอดรถที่เข้าออกทางเดียว |
| T3 | การแก้ไขปัญหาล่าช้า เรื่องรถติดในท่าอากาศยาน ควรมีการขยายถนนภายในท่าอากาศยาน เป็นถนน 4 เลน |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 4.3** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยาน (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| T4 | การดำเนินการล่าช้าตามลักษณะการทำงานของหน่วยงานราชการ |
| LG | ผู้บริหารทอท. มีความพร้อมที่จะลดค่าบริการเพื่อดึงดูดสายการบินต่างชาติให้มาเปิดให้บริการภายในท่าอากาศยาน แต่ก็ต้องการทราบว่ามีแนวทางใดบ้าง ที่จะสามารถดึงให้สายการบินต่างชาติเข้ามา สำหรับความต้องการหลัก ๆ ของจังหวัดอุดรธานี คือ การเปิดเที่ยวบินระหว่างประเทศ ได้แก่ อุดรธานี-เวียดนาม เนื่องจากจังหวัดอุดรธานีเป็นจังหวัดที่มีชาวเวียดนามอาศัยอยู่มากที่สุด อีกทั้งยังมีสมาคมชาวเวียดนามอยู่ในจังหวัด ชาวเวียดนามจึงต้องการเที่ยวบินตรงจากเวียดนามมายังจังหวัดอุดรธานี ซึ่งก็จะทำให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี สามารถเป็นท่าอากาศยานนานาชาติได้อย่างเต็มรูปแบบ นอกจากนี้คนในจังหวัดและประชาชนชาวลาวยังต้องการเที่ยวบินจากอุดรธานีไปยังประเทศสิงคโปร์ ซึ่งที่ผ่านมาการดำเนินการยังมีความล่าช้าเนื่องด้วยการทำงานแบบระบบราชการ |
| PA | ปัญหาและอุปสรรคขึ้นอยู่กับระบบของการทำงาน ซึ่งการทำงานระบบราชการนั้นมีความล่าช้า |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยานสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ จากการบริหารงานท่าอากาศยานโดยกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมา เป็นการบริหารงานโดยหน่วยงานราชการ พบปัญหาเรื่องการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในท่าอากาศยานมีความล่าช้า ขาดความต่อเนื่อง อีกทั้งงบประมาณในการลงทุนและการการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน อาทิเช่น อาคารผู้โดยสาร ห้องน้ำ จุดพักคอยภายในท่าอากาศยาน การจัดสรรพื้นที่ภายในท่าอากาศยาน การแก้ปัญหาเรื่องการจราจรที่ติดขัด และการจัดการเที่ยวบินตามความต้องการของคนในพื้นที่โดยเฉพาะความต้องการให้มีเที่ยวบินต่างประเทศ อาทิเช่น อุดรธานี-เวียดนาม อุดรธานี-สิงคโปร์ เป็นต้น เพื่อให้ท่าอากาศยานมีความเป็นท่าอากาศยานนานาชาติอย่างเต็มรูปแบบ

3) ประเด็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

**ตารางที่ 4.4** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | เห็นด้วยเป็นอย่างยิ่ง เพราะว่าจะก่อให้เกิดการพัฒนาและการแข่งขัน เนื่องจากเดิมที่ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นของกรมท่าอากาศยาน เป็นเหมือนการผูกขาดที่ต้องรองบประมาณการบริหารจากส่วนกลาง ไม่สามารถหางบประมาณได้ด้วยตัวเอง พอหน่วยงานใหม่เข้ามาก็จะมีนโยบายในการพัฒนาในเชิงพาณิชย์ จัดสรรพื้นที่ต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานให้เกิดรายได้ |
| P1 | คิดว่าเหมาะสม เพราะการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน อีกทั้งจังหวัดอุดรธานีเป็นเมืองหลักของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทำเลที่ตั้งที่ดี ซึ่งท่าอากาศยานควรจะได้รับการบริหารจัดการที่ดีขึ้นกว่าเดิม |
| P2 | เห็นด้วย เพราะคิดว่า ทอท. มีประสบการณ์ในการบริหารท่าอากาศยานขนาดใหญ่มาก่อน |
| P3 | หากเป็นการผูกขาด การผูกขาดก็ให้เกิดความชะล่าใจและไม่ใส่ใจพัฒนาท่าอากาศยานไม่สอดคล้องกับการแข่งขันที่เกิดในระดับสากล การพัฒนาท่าอากาศยานในประเทศไทยถ้ายังอยู่ในวังวนเช่นนี้ จะส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการในเรื่องของคุณภาพการทำงาน |
| P4 | น่าจะเป็นทางเลือกที่ดีที่ลองเปิดให้โอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ที่ไม่ใช่หน่วยงานราชการเข้ามาบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน |
| P5 | การเปลี่ยนแปลงน่าจะสร้างความแตกต่างและสามารถเป็นแนวทางสำหรับท่าอากาศยานอื่น ๆ อีกได้ เพราะในประเทศไทยก็ยังมีท่าอากาศยานอีกจำนวนมากที่อยู่ในสังกัดของกรมท่าอากาศยาน |
| T1 | ทอท. มีประสบการณ์ในการบริหารท่าอากาศยานระดับนานาชาติ แต่มีสิ่งที่น่ากังวลคือเรื่องการหาผลประโยชน์ |

**ตารางที่ 4.4** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| T2 | ไม่ว่าหน่วยงานใดที่บริหารท่าอากาศยาน ผู้ใช้บริการย่อมต้องการเห็นผลงานและการพัฒนาที่ชัดเจน |
| T3 | ที่ผ่านมาเราคุ้ยชินกับการบริหารงานของหน่วยงานเดิมมาตลอด หากมีการเปลี่ยนแปลง ก็ต้องการการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงที่แตกต่างไปจากเดิม |
| T4 | มีความกังวลเนื่องจากลักษณะการบริหารงานที่แตกต่างจากเดิม |
| LG | เป็นห่วงเรื่องนโยบายเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานว่าหน่วยงาน ทอท. เข้ามาบริหารท่าอากาศยานนั้น จะมีความพร้อมเรื่องงบประมาณหรือไม่ เนื่องจากในปัจจุบันอาคารผู้โดยสารและพื้นที่ภายในท่าอากาศยานมีไม่เพียงพอต่อการรองรับผู้โดยสาร ซึ่งหาก ทอท. เข้ามาบริหารอาจจะช่วยให้ปริมาณเที่ยวบินเพิ่มสูงขึ้นได้ แต่ทั้งนี้โครงสร้างพื้นฐานภายในท่าอากาศยานก็ต้องสามารถรองรับความต้องการของผู้ใช้บริการได้ด้วย |
| PA | เรื่องการเข้ามาบริหารท่าอากาศยาน ไม่ว่าจะเป็นของหน่วยงานใดนั้น ที่สำคัญอยู่ที่ความพร้อมที่จะเติบโตไปกับจังหวัด หน่วยงานจะต้องมีศักยภาพและความชัดเจนในการพัฒนา เพราะจังหวัดอุดรธานีเป็นเมืองที่กำลังเติบโต หากมีความล่าช้าในการบริหารจัดการก็คงไม่ทันการณ์ หากท่าอากาศยานเติบโตไม่ทันเมืองก็จะทำให้การพัฒนาเมืองล่าช้า เสียโอกาสในการลงทุนและติดขัด |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีนั้น ถือเป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นที่มีประสบการณ์เข้ามาพัฒนาแก้ปัญหา และถือเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารท่าอากาศยานให้เกิดความแตกต่างและมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น มีนโยบายในการพัฒนาท่าอากาศยานในเชิงพาณิชย์มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้สิ่งสำคัญที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคาดหวังและกังวลคือ ความสามารถในการบริหารจัดการท่าอากาศยานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและสอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

จังหวัดที่มีแนวโน้มเติบโตมากขึ้น ความต่อเนื่องในการบริหารงานรวมถึงการแสวงหาผลประโยชน์ นอกจากนี้หากเป็นการผูกขาดจากหน่วยงานเพียงหน่วยงานเดียวอาจจะไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาและความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงส่งผลถึงคุณภาพในการทำงานได้

4) ประเด็นเรื่องผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

**ตารางที่ 4.5** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | ผลกระทบด้านลบคงไม่มี และจะเป็นการดีเนื่องจากสายการบินก็จะสามารถเข้ามาให้บริการที่ท่าอากาศยานอุดรธานีได้มากขึ้นและการให้หน่วยงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน มีประสบการณ์ในการบริหารท่าอากาศยานระดับนานาชาติเข้ามาดูแล ในส่วนค่าใช้จ่ายหรือค่าบริการที่อาจจะต้องเพิ่มสูงขึ้นตามมานั้น หากผู้ใช้บริการได้รับการบริการที่ดีขึ้นเชื่อว่าผู้ใช้บริการคงมีความยินดีที่จะจ่าย เช่น ค่าภาษีสนามบินเพิ่มขึ้นจาก 100 บาท เป็น 150 หรือ 200 แต่ภายในท่าอากาศยานมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบ มีร้านค้าต่าง ๆ ให้บริการมากขึ้น |
| P1 | ค่าใช้จ่ายภายในท่าอากาศยานอาจจะเพิ่มสูงขึ้น แต่สำหรับผู้โดยสารก็ยอมรับได้ หากท่าอากาศยานได้รับการพัฒนา ซึ่งท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีถือเป็นหน้าเป็นตาของจังหวัดอุดรธานี |
| P2 | ขึ้นอยู่กับผลงานในการบริหารงานในอนาคต โดยการใช้ประสบการณ์ที่บริหารท่าอากาศยานอื่น ๆ ที่ผ่านมาเป็นแนวทาง หากค่าบริการภายในท่าอากาศยานเพิ่มสูงขึ้นแต่มีการพัฒนาท่าอากาศยานควบคู่ไปก็เป็นความเหมาะสม |
| P3 | การที่หน่วยงาน ทอท. เข้ามาบริหารท่าอากาศยานนั้นย่อมมาพร้อมกับงบประมาณในการลงทุนที่มีจำนวนมากขึ้น ราคาค่าเช่าพื้นที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างแน่นอน ส่งผลกระทบต่อผู้ค้ารายย่อยภายในท่าอากาศยาน อีกทั้งคุณภาพในการทำงานของหน่วยงานยังเป็นที่กังขา ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วคุณภาพยังไม่สอดคล้องกับราคานัก ถือเป็นสิ่งที่สาธารณชนต้องจับตาดู |

**ตารางที่ 4.5** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| P4 | สิ่งแรกคือ การประกอบธุรกิจที่มีความแตกต่างไปจากเดิม อาจส่งผลต่อการกระตุ้นการแข่งขัน ซึ่งก็ย่อมทำให้ผู้โดยสารได้รับการบริการหรือมีทางเลือกมากขึ้น ผลกระทบน่าจะเป็นด้านบวกที่ว่า ผู้โดยสารมีทางเลือกในการเลือกซื้อสินค้าและบริการมีหลากหลายกว่าเดิม |
| P5 | ก่อให้เกิดความแตกต่าง ทั้งนี้หน่วยงานที่จะเข้ามาใหม่ต้องรู้ปัญหาและความต้องการของผู้ใช้บริการด้วย |
| T1 | ถ้าค่าเช่าพื้นที่เพิ่มสูงขึ้นแต่แลกด้วยปริมาณลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ยอดขายเพิ่มมากขึ้น ก็เป็นสิ่งที่สมเหตุสมผล |
| T2 | ถ้าหน่วยงานใหม่เข้ามาพัฒนาและทำให้ท่าอากาศยานได้รับการเปลี่ยนแปลงมีปริมาณเที่ยวบินเพิ่มมากขึ้น ผู้โดยสารเพิ่มมากขึ้น ก็มีความเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มสูงขึ้น |
| T3 | มีความกังวลเรื่องค่าใช้จ่ายที่จะเพิ่มสูงขึ้น แต่หากหน่วยงานใหม่เข้ามาแล้วสามารถพัฒนาและทำให้มีปริมาณเที่ยวบินเพิ่มมากขึ้น ผู้โดยสารมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นก็เป็นสิ่งที่สมเหตุสมผล |
| T4 | หากค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น ราคาสินค้าที่ขายก็จะสูงขึ้นเช่นกัน และยังต้องดูความพร้อมของจังหวัดควบคู่ไปด้วย จังหวัดต้องมีสถานที่ท่องเที่ยวหรือธุรกิจที่ดึงดูดให้มีความต้องการในการเดินทางมายังจังหวัดมากขึ้น |
| LG | น่าจะมีกระทบเยอะพอสมควร ในแง่ของข้อดีคือ การทำธุรกิจสิ่งอำนวยความสะดวกภายในท่าอากาศยาน การรักษาความปลอดภัยและการดำเนินการภาคพื้นดินจะดีขึ้น แต่ค่าบริการภายในท่าอากาศยานที่จะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งค่าบริการของกรมท่าอากาศยานคือ 50 บาท แต่ของ ทอท. คือ 100 บาท อาจจะส่งผลกระทบเรื่องของค่าตั๋วโดยสารที่จะเพิ่มสูงขึ้นตามมา นอกจากนี้ยังมีความกังวลเรื่องค่าสาธารณูปโภคภายในท่าอากาศยานที่จะเพิ่มสูงขึ้น เช่น ค่าที่จอดรถ ซึ่งหลังจากมีการสัมปทานพื้นที่จอดรถไป หน่วยงานเอกชนที่เข้ามาประมูลก็มีการเก็บค่าบริการในการจอด และยกเลิกพื้นที่จอดรถที่ไม่คิดค่าบริการ ปัญหาที่ตามมาคือคนไม่ใช้บริการลานจอดรถ |

**ตารางที่ 4.5** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| LG (ต่อ) | ทำให้มีรถจอดบริเวณภายนอกท่าอากาศยานเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้การจราจรบริเวณด้านหน้าของท่าอากาศยานติดขัด โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่มีเที่ยวบินขาเข้าพร้อมกันในปริมาณมาก ส่งผลกระทบต่อการทำงานของทางเทศบาลในการแก้ปัญหาเรื่องนี้ |
| PA | ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐหรือ ทอท. ล้วนมีประสบการณ์และรูปแบบการทำงานที่แตกต่าง มีศักยภาพที่แตกต่างกัน ในมุมมองของภาคเอกชนในพื้นที่ต้องการหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและความพร้อมที่จะรองรับการเติบโตของเมือง ไม่ว่าจะเป็นรถไฟความเร็วสูง รถไฟรางคู่ หรือมอเตอร์เวย์ ความเจริญของเมืองมีแนวโน้มสูงขึ้น ประกอบกับนักลงทุนและนักท่องเที่ยวที่จะมีจำนวนมากขึ้น ความต้องการในการเดินทางระหว่างประเทศก็จะมีมากขึ้นตามมา |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานจากหน่วยงานราชการเป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์ เกิดการกระตุ้นการแข่งขัน เกิดทางเลือกในการเลือกซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งจะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีได้ ทั้งนี้สิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญกังวล คือ ค่าบริการที่จะเพิ่มสูงขึ้นตามลักษณะการดำเนินงานของหน่วยงานที่แตกต่างไปจากเดิมแต่ยังไม่สอดคล้องกับคุณภาพของการทำงานและผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ค่าที่จอดรถภายในท่าอากาศยานที่เพิ่มสูงขึ้นส่งผลกระทบถึงความต้องการในการใช้บริการลานจอดลดลง ทำให้การจราจรบริเวณหน้าท่าอากาศยานติดขัด และกระทบต่อการทำงานของทางเทศบาล ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานจะสามารถเป็นที่ยอมรับได้หรือไม่นั้นขึ้นอยู่ผลงานในการบริหารท่าอากาศยานให้ได้รับการพัฒนาเพื่อให้เกิดความพร้อมในการรองรับการเติบโตของเมือง ไม่ว่าจะเป็นรถไฟความเร็วสูง รถไฟรางคู่ หรือมอเตอร์เวย์ รวมถึงความต้องการในการเดินทางที่จะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต

5) ประเด็นเรื่องความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารจัดการท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

**ตารางที่ 4.6** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารจัดการท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | มีความพร้อมอยู่แล้ว เนื่องจาก ทอท. บริหารท่าอากาศยานหลักและท่าอากาศยานขนาดใหญ่ของประเทศ 6 ท่าอากาศยาน และเห็นได้จากผลประกอบการต่าง ๆ ที่ได้ชี้แจงให้กับผู้ถือหุ้นและประชาชนทราบว่ามีผลประกอบการที่เป็นบวกมาโดยตลอด เพราะฉะนั้นสำหรับการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เชื่อว่าคงจะทำได้ดีเช่นเดียวกัน |
| P1 | มาตรฐานในการบริหารงาน มีเครื่องมือเทคโนโลยีที่พร้อมและทันสมัย |
| P2 | ทอท. มีบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญในการบริหารงานหลายด้าน น่าจะสามารถช่วยพัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีได้ดียิ่งขึ้น |
| P3 | นอกจากกำไรที่ ทอท. ได้รับจากการบริหารท่าอากาศยานมานั้น ควรต้องพิจารณาเรื่องความสำเร็จหรือการได้รับรางวัลของท่าอากาศยานเหล่านั้นด้วย |
| P4 | ลักษณะการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างไปจากหน่วยงานเดิม ความพร้อมในการลงทุน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายหรือแนวทางการบริหารงานของ ทอท. |
| P5 | ความเชี่ยวชาญ การบริหารงานที่มีความเป็นเอกชนมากขึ้นกว่าหน่วยงานเดิม |
| T1 | จากแผนงานที่ชี้แจงมา คิดว่าน่าจะเป็นไปในทิศทางที่ดี ซึ่งที่ผ่านมาท่าอากาศยานยังไม่ได้รับการพัฒนาที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม |
| T2 | ความสามารถหรือความพร้อม คิดว่าวัดที่ผลงานมากกว่า |
| T3 | รูปแบบการทำงานที่แตกต่างจากเดิม |
| T4 | มีความเชี่ยวชาญมากกว่าตามลักษณะการทำงานแบบเอกชน |

**ตารางที่ 4.6** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารจัดการท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| LG | เรื่องความพร้อมและความสามารถเห็นได้จากการบริหารท่าอากาศยานอื่น ๆ ของทาง ทอท. ก็มีความเชื่อมั่นในความสามารถของ ทอท. แต่ก็ยังมีความกังวลเรื่องการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งจะเห็นได้ว่าท่าอากาศยานที่บริหารโดยกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมานั้น ท่าอากาศยานมีพื้นที่ค่อนข้างเล็ก ซึ่งท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเองก็เป็นท่าอากาศยานอันดับหนึ่งของภาคตะวันออกเฉียงเหนือแต่ยังโครงสร้างพื้นฐานที่ไม่ครบ ซึ่งหาก ทอท. เข้ามาบริหารก็กังวลว่าจะมีงบประมาณเพียงพอที่จะพัฒนาท่าอากาศยานหรือไม่ ในส่วนของความสามารถในการบริหารเชื่อมั่นว่า จะสามารถบริหารได้ดีขึ้น มีเที่ยวบินที่มากขึ้นได้ |
| PA | จากที่เห็นภาพและผลงานที่แสดงออกมามีทั้งบวกทั้งลบ แผนการพัฒนาของ ทอท. มีให้เห็น แต่ก็ยังมีองค์ประกอบ สภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารจัดการท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารท่าอากาศยานอยู่แล้ว อาทิเช่น มีบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญ มีความเชี่ยวชาญ มีมาตรฐานในการบริหารงาน มีเครื่องมือเทคโนโลยีที่พร้อมและทันสมัย มีความพร้อมในการลงทุน และมีประสบการณ์ในการบริหารท่าอากาศยานขนาดใหญ่ที่อยู่ภายใต้การดูแลทั้ง 6 ท่าอากาศยาน อีกทั้ง ทอท. มีรูปแบบการดำเนินงานแบบเอกชนซึ่งแตกต่างจากการดำเนินงานโดยกรมท่าอากาศยานซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐรูปแบบราชการ ทั้งนี้ยังมีองค์ประกอบ สภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้หน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารท่าอากาศยานด้วย

6) ประเด็นเรื่องจุดอ่อนและจุดแข็งของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

**ตารางที่ 4.7** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับจุดอ่อนและจุดแข็งของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | จุดแข็ง คือ ทอท. มีประสบการณ์บริหารท่าอากาศยานใหญ่ ๆ มีสรรพกำลัง มีบุคลากร มีงบประมาณ และมีผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ จุดอ่อน คือ ปริมาณผู้โดยสารของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีอาจไม่เท่ากับท่าอากาศยานอื่น เนื่องจากผู้โดยสารที่เดินทางส่วนใหญ่เป็นผู้โดยสารที่เดินทางภายในประเทศ ดังนั้นหากเข้ามาบริหารท่าอากาศยาน อาจจะต้องมีการประชุมหารือกับผู้ประกอบการและสายการบินต่าง ๆ เพื่อที่จะหาแนวทางในการเพิ่มเที่ยวบินทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น |
| P1 | ทอท. เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเป็นเอกชน ซึ่งอาจจะยังไม่ได้รับการยอมรับจากประชาชนบางกลุ่ม เพราะเดิมท่าอากาศยานบริหารงานโดยภาครัฐมาโดยตลอด ประชาชนบางกลุ่มอาจจะยังยอมรับการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ |
| P2 | จุดแข็งคือ ความพร้อมและประสบการณ์ และอยากให้บริหารงานให้ดี ไม่มีช่องโหว่ มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน รับฟังความต้องการของคนในพื้นที่ |
| P3 | จุดแข็งคือ มีความพร้อมด้านงบประมาณ จุดอ่อนคือ การพัฒนาที่ไม่มีทิศทาง การทุจริตในองค์กรหรือในโครงการที่ลงทุน อีกทั้งการผูกขาดทำให้เกิดการไม่ใส่ใจในคุณภาพการทำงานด้านต่าง ๆ รวมไปถึงการบริหารภายในหน่วยงาน |
| P4 | จุดแข็งคือ ทอท. มีท่าอากาศยานหลักและขนาดใหญ่ในเครือ มีงบประมาณและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จุดอ่อนคือ ความท้าทายและปัจจัยภายนอกต่าง ๆ เช่น การบริหารที่ต้องสามารถตอบสนองความต้องการของคนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

**ตารางที่ 4.7** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับจุดอ่อนและจุดแข็งของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| P5 | จุดแข็งคือ องค์กรที่มีการทำงานที่แตกต่างไปจากหน่วยงานของภาครัฐที่เป็นราชการ จุดอ่อนคือ การสร้างความเชื่อมั่นให้คนในพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นผู้ใช้บริการหรือผู้ประกอบการภายใน |
| T1 | จุดแข็งคือ ทอท. มีท่าอากาศยานใหญ่ ๆ ในสังกัดอยู่แล้ว คิดว่าน่าจะสามารถประสานงานกับสายการบินให้มีเส้นทางบินเพิ่มมากขึ้นได้ |
| T2 | ความเป็นเอกชนส่งผลให้ค่าใช้จ่ายอาจจะเพิ่มสูงขึ้น นี่คือสิ่งที่ร้านค้าต่าง ๆ มีความกังวล |
| T3 | มีความกังวลเรื่องค่าใช้จ่ายที่จะเพิ่มสูงขึ้น |
| T4 | จุดแข็งคือ ความเชี่ยวชาญ มีงบประมาณ มีรูปแบบการทำงานที่แตกต่างจากหน่วยงานราชการ แต่การทำงานรูปแบบเอกชน เมื่อมีการลงทุนแล้วต้องเกิดความคุ้มค่าในการลงทุน ซึ่งอาจส่งผลต่อผู้ใช้บริการหรือผู้ประกอบการ |
| LG | จุดอ่อนคือ การนำงบประมาณในการลงทุนเพื่อพัฒนาต่าง ๆ อาจจะยากแต่เรื่องการบริหารงานอื่น ๆ ทั่วไปถือว่าเป็นจุดดี เนื่องจากมีการทำงานที่เป็นรูปแบบเอกชนจะมีการทำงานที่คล่องตัวกว่า |
| PA | ทอท. จะต้องแสดงผลงานให้ชาวอุดรธานีเห็นว่าหน่วยงานมีศักยภาพในการบริหารงานขนาดไหน สร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจให้กับคนในจังหวัด ว่ามีแผนการดำเนินงานอย่างไร เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้น รวมถึงแสดงให้เห็นถึงความพร้อมที่จะเข้ามาพัฒนาท่าอากาศยาน |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นจุดอ่อนและจุดแข็งของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีจุดอ่อน คือ มีรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะหน่วยงานเอกชนที่แสวงหารายได้ การนำงบประมาณมาใช้ในการลงทุนพัฒนานั้นต้องคุ้มค่าต่อการลงทุน ซึ่งอาจจะกระทบต่อทิศทางในการพัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี อีกทั้งรูปแบบการดำเนินงานในลักษณะนี้ จะทำให้ค่าบริการต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานเพิ่มสูงขึ้นจากเดิม อีกทั้งการพัฒนาที่ไม่มีทิศทาง การทุจริตในองค์กรหรือในโครงการที่ลงทุนและการผูกขาดอาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นของประชาชนในพื้นที่ จุดแข็งคือ ทอท.เป็น

หน่วยงานรัฐวิสาหกิจมีการทำงานที่คล่องตัวกว่า มีประสบการณ์บริหารงานท่าอากาศยานขนาดใหญ่ของประเทศ มีความพร้อม งบประมาณ บุคลากร ความเชี่ยวชาญและความสามารถที่แตกต่างจากการบริหารของหน่วยงานเดิมที่เป็นหน่วยงานราชการ

7) ประเด็นเรื่องปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต

**ตารางที่ 4.8** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | ทำเลที่ตั้งของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีอยู่ในตัวเมืองอุดรธานี อีกทั้งจังหวัดอุดรธานีอยู่ติดกับประเทศลาว สามารถเดินทางไปมาได้อย่างง่ายดาย และที่สำคัญคือ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีพื้นที่สามารถที่จะขยายเพื่อรองรับเที่ยวบินได้มากขึ้น |
| P1 | จังหวัดอุดรธานีเป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญไปหลายที่ เช่น ประเทศลาว จังหวัดหนองคายและจังหวัดบึงกาฬ มีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์สำหรับนักท่องเที่ยวสายบุญ |
| P2 | ท่าอากาศยานตั้งอยู่กลางเมืองอุดรธานี แต่การเดินทางไปยังท่าอากาศยานยังไม่มีการบริการอื่น ๆ ที่รองรับ อยากให้มีการร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ในการพัฒนาท่าอากาศยานควบคู่ไปกับการพัฒนาเมือง |
| P3 | จะเป็นการดีหากมีการให้หน่วยงานเอกชนอื่นที่ไม่ใช่ ทอท. หรือรัฐวิสาหกิจอื่นที่มีทางหน่วยงานรัฐท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการออกความเห็นหรือควบคุมดูแลร่วมไปกับกรมการท่าอากาศยาน เพื่อระดมทุนโดยลดการผูกขาดและสะท้อนอัตลักษณ์และความต้องการรวมไปถึงทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ |

**ตารางที่ 4.8** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| P4 | การบริหารงานที่ตอบสนองความต้องการในการใช้งานของผู้ใช้บริการ รวมถึงการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในท้องถิ่น เพราะคิดว่าแค่พัฒนาท่าอากาศยานอย่างเดียวคงไม่พอ การพัฒนาต้องเป็นไปทิศทางเดียวกันกับการพัฒนาจังหวัดอุดรธานี เพราะจะทำให้คนอยากเดินทางมายังจังหวัดมากยิ่งขึ้น |
| P5 | ทิศทางการบริหารงานที่สอดคล้องกับการพัฒนาจังหวัดอุดรธานี |
| T1 | ความสามารถในการบริหารจัดการ เล็งเห็นถึงความสำคัญของจังหวัดท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีติดอันดับหนึ่งของท่าอากาศยานระดับภูมิภาค มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก แต่งบประมาณในการลงทุนพัฒนายังมีน้อย ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีผู้โดยสารจำนวนมาก มีรายได้มาก ควรจะได้รับการพัฒนาที่มากกว่านี้ |
| T2 | การบริหารจัดการที่ชัดเจน ค่าเช่าพื้นที่สมเหตุสมผล |
| T3 | การบริหารจัดการ สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ เช่น ระบบไฟฟ้าและแสงสว่างของลานจอดรถ |
| T4 | ความพร้อมของจังหวัด มีปัจจัยอื่น ๆ รองรับและส่งเสริมให้เกิดความต้องการในการเดินทางมายังจังหวัดเพิ่มมากขึ้น |
| LG | การมีส่วนร่วมกับหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานราชการภายในจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานโดยหน่วยงานกรมท่าอากาศยานหรือ ทอท. ควรจะมีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเห็นปัญหาร่วมกันได้ เช่น หากทางเทศบาลจะดำเนินการเรื่องการขนส่งสาธารณะเข้าไปยังท่าอากาศยาน ทางผู้บริหารท่าอากาศยานก็ต้องมีแนวทางในการดำเนินการร่วมกันกับทางเทศบาลได้ |

**ตารางที่ 4.8** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| PA | ความสามารถในการบริหารที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพที่จะทำให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี มีการเติบโตเป็นท่าอากาศยานนานาชาติและสามารถรองรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตอันใกล้ ทั้งความเจริญของเมือง ศูนย์กลางระบบโลจิสติกส์ของภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง เมื่อเมืองเติบโตขึ้น ท่าอากาศยานก็จะต้องเติบโตตาม |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีตั้งอยู่ในตัวเมืองจังหวัดอุดรธานี มีทำเลที่ตั้งที่เอื้อต่อการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการคมนาคมของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือและพื้นที่ลุ่มแม่น้ำโขง เป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญไปหลายที่ เช่น ประเทศลาว จังหวัดหนองคาย และจังหวัดบึงกาฬ มีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์สำหรับนักท่องเที่ยวสายบุญ ปัจจัยที่มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคตได้นั้น ต้องมาจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการในการใช้งานของผู้ใช้บริการ อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ภายในจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมกันโดยลดการผูกขาด ซึ่งจะช่วยให้สามารถเห็นปัญหาร่วมกันได้ เพื่อให้ท่าอากาศยานได้รับการพัฒนา สามารถตอบสนองความต้องการและมีความสามารถในการรองรับการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตที่จะเกิดขึ้นภายในจังหวัดและภูมิภาคได้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

8) ประเด็นเรื่องข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

**ตารางที่ 4.9** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| A1 | หน่วยงานที่จะเข้ามาบริหารท่าอากาศยานมีการศึกษาวางแผนอย่างดีก่อนจะเข้ามาบริหารจัดการท่าอากาศยาน |
| P1 | ทอท. ต้องบริหารงานและมีแผนงานให้ประชาชนเห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนา เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยควรจะมีการจัดการร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในจังหวัด |
| P2 | ควรมีแผนงานในการพัฒนาท่าอากาศยานที่ชัดเจน มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานที่เพียงพอและสมเหตุสมผลกับค่าบริการ |
| P3 | ลดการผูกขาดโดยการให้หน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา |
| P4 | การทำงานร่วมกันกับหน่วยงานในจังหวัด น่าจะสามารถพัฒนาและสร้างสิ่งดี ๆ ให้กับจังหวัดได้เป็นอย่างมาก |
| P5 | ผู้บริหารต้องรู้ปัญหาและแก้ไขตรงจุด มีแผนการทำงานที่ชัดเจนและสามารถดำเนินการได้จริงตามแผนงาน |
| T1 | ควรมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในท่าอากาศยาน เช่น ห้องน้ำ การจัดการพื้นที่ในท่าอากาศยาน เส้นทางการเดินรถ รวมถึงต้องการบุคลากรที่มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการพัฒนาและแผนงานที่ชัดเจน |
| T2 | ควรเพิ่มเส้นทางบิน มีเที่ยวบินต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น รวมถึงนโยบายการบริหารงานที่ชัดเจน |
| T3 | อยากให้เข้ามาแก้ไขปัญหาต่าง ๆ บริหารจัดการพื้นที่ในสนามบินให้มีประสิทธิภาพ |

**ตารางที่ 4.9** ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน (ต่อ)

| รหัส | ความคิดเห็น |
|---|---|
| T4 | อยากให้คิดและวางแผนการทำงานให้ดีและเหมาะสมกับพื้นที่นั้น ๆ เพราะแต่ละจังหวัดก็มีเอกลักษณ์ที่เฉพาะแตกต่าง |
| LG | สำนักงานการบินพลเรือนควรจะเป็นตัวกลางในการนำหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมานั่งคุยกัน หาทางออกร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารท่าอากาศยาน เช่น ให้กรมท่าอากาศยานบริหารงานต่อจนอาคารผู้โดยสารหลังที่ 3 แล้วเสร็จจึงจะให้หน่วยงาน ทอท. เข้ามาบริหารงานต่อ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการทำงาน |
| PA | ในการบริหารท่าอากาศยาน ควรเปิดโอกาสให้คนในจังหวัดเข้ามามีส่วนร่วม เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างคนในพื้นที่ เพื่อที่ทาง ทอท. จะได้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และตรงจุด |

ผลการสัมภาษณ์ในประเด็นข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้ แนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน คือ หน่วยงานที่จะเข้ามาบริหารท่าอากาศยานต้องสามารถแก้ไขและพัฒนาท่าอากาศยานโดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ มีคุณภาพและราคาที่สมเหตุสมผล รวมถึงสอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของพื้นที่ อีกทั้งควรมีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบซึ่งสามารถทำได้โดยการเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นหน่วยเอกชน หรือหน่วยงานปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารจัดการร่วมกันภายในจังหวัด ลดการผูกขาด และเพื่อให้การบริหารท่าอากาศยานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็วและตรงจุด

# บทที่ 5
# สรุปและอภิปรายผล

วิทยานิพนธ์เรื่องมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดจังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดจังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ทำการศึกษาโดยการเก็บข้อมูลปฐมภูมิโดยใช้การเก็บข้อมูลภาคสนามจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และการเก็บข้อมูลทุติยภูมิ โดยการรวบรวม ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจาก วิทยานิพนธ์ หนังสือ วารสาร บทความทางวิชาการ บทสัมภาษณ์ และการสืบค้นทางอินเตอร์เน็ต เพื่อวิเคราะห์และอภิปรายผล มีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2565 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2566

## 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดจังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เพื่อศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ซึ่งมีรายละเอียดจำแนกตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ดังต่อไปนี้

### 5.1.1 มุมมองของสายการบินที่ให้บริการภายในท่าอากาศยาน

ท่าอากาศยานในประเทศไทยรวมถึงท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นเจ้าของและบริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐนั้น มีความเหมาะสมทางด้านกายภาพ แต่หากมองในด้านเศรษฐกิจยังไม่มีความเหมาะสม เนื่องจากกรมท่าอากาศยานเป็นหน่วยงานภาครัฐรูปแบบราชการ มีข้อจำกัดเรื่องงบประมาณในการพัฒนาและการขยายท่าอากาศยาน การเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการท่าอากาศยานในลักษณะการทำสัญญาที่ระบุระยะเวลาที่ชัดเจนโดยทางภาครัฐได้รับส่วนแบ่งจากการบริหารงานอาจเป็นทางออกที่เหมาะสม

การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยการให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เข้ามาบริหารนั้นสามารถช่วยให้เกิดการพัฒนาและการแข่งขันได้ เนื่องจากในปัจจุบันท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นของหน่วยงานราชการจำเป็นต้องรอการจัดสรรงบประมาณจากทางภาครัฐ ไม่สามารถหางบประมาณได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่มีรูปแบบการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์ สามารถจัดสรรพื้นที่ต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานที่นำไปสู่การสร้างรายได้ มีงบประมาณ มีบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ มีความชำนาญเฉพาะด้านและมีประสบการณ์ในการบริหารท่าอากาศยานระดับนานาชาติ ในส่วนผลกระทบที่อาจจะตามมาในเรื่องค่าบริการที่อาจจะเพิ่มสูงขึ้นนั้น หากท่าอากาศยานได้รับการปรับปรุงและพัฒนาในเรื่องการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก เชื่อว่าผู้โดยสารและสายการบินก็ยอมรับได้

ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีพื้นที่ที่สามารถขยายเพื่อรองรับเที่ยวบิน มีทำเลที่ตั้งอยู่ในตัวเมืองจังหวัดอุดรธานีสามารถเดินทางเชื่อมต่อไปยังประเทศลาวได้อย่างสะดวก ทั้งนี้ควรมีการประชุมหารือกับผู้ประกอบการและสายการบินต่าง ๆ เพื่อที่จะหาแนวทางในการเพิ่มเที่ยวบินทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น รวมถึงควรมีการศึกษาวางแผนให้ดีก่อนจะเข้ามาบริหารจัดการ

**5.1.2 มุมมองของผู้โดยสารที่ใช้บริการท่าอากาศยาน**

ในประเทศไทยท่าอากาศยานที่เป็นเจ้าของและบริหารโดยภาครัฐ มักไม่ได้การจัดสรรงบประมาณ ขาดแคลนบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถ บริหารงานที่ล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ และไม่สามารถพัฒนาท่าอากาศยานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง จึงควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นที่มีความสามารถ มีความพร้อมมีงบประมาณและมีความคล่องตัวในการดำเนินงานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งนี้รูปแบบความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานไม่สำคัญเท่าความสามารถในการพัฒนาท่าอากาศยาน จากการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมาพบว่าการพัฒนาท่าอากาศยานยังขาดความต่อเนื่อง อีกทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานยังไม่เพียงพอ อาทิเช่น พื้นที่พักคอยภายในท่าอากาศยาน อาคารผู้โดยสารและห้องน้ำเก่า ไม่ทันสมัย การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เนื่องจากบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีประสบการณ์ในการบริหารท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารงานมากกว่า แต่หากในอนาคตเป็นการผูกขาดการบริหารท่าอากาศยานโดยหน่วยงานเดียวมากเกินไป ก็อาจจะก่อให้เกิดปัญหาในการพัฒนาท่าอากาศยานและคุณภาพการให้บริการได้ และด้วยลักษณะ

การประกอบธุรกิจที่มีความแตกต่างไปจากเดิม จะก่อให้เกิดการกระตุ้นการแข่งขัน ซึ่งก็ย่อมทำให้ผู้โดยสารมีทางเลือกในการเลือกซื้อสินค้าและบริการมีหลากหลายมากขึ้น บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ความพร้อมในการลงทุน มีมาตรฐานในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเครื่องมือเทคโนโลยีที่พร้อมและทันสมัย อีกทั้งมีประสบการณ์บริหารท่าอากาศยานหลักขนาดใหญ่ แต่ด้วยลักษณะหน่วยงานที่มีความเป็นเอกชนมากขึ้นนั้น อาจทำให้ยังไม่ได้รับการยอมรับจากประชาชนบางกลุ่ม ในเรื่องทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยาน การทุจริตภายในหน่วยงานและการแสวงหาผลประโยชน์ ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในท่าอากาศยานที่จะเพิ่มสูงขึ้นที่จะส่งผลกระทบถึงผู้ประกอบรายย่อยและผู้ใช้บริการ ซึ่งถือเป็นความท้าทายของหน่วยงานที่จะต้องสร้างความเชื่อมั่น โดยการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ มีแผนการพัฒนาท่าอากาศยานที่ชัดเจนและสามารถดำเนินการได้จริง เพื่อให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงมีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกภายในท่าอากาศยานให้เพียงพอและสมเหตุสมผลกับค่าบริการที่จะเพิ่มสูงขึ้น รวมถึงรับฟังความต้องการของคนในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี เพื่อให้ท่าอากาศยานสามารถตอบสนองความต้องการของคนในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

จังหวัดอุดรธานีเป็นเมืองหลักของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทำเลที่ตั้งที่ดีเป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญไปหลายที่ เช่น ประเทศลาว จังหวัดหนองคายและจังหวัดบึงกาฬ มีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์สำหรับนักท่องเที่ยวสายบุญ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีจึงควรได้รับการพัฒนาร่วมกับการเปิดโอกาสให้หน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาท่าอากาศยาน ลดการผูกขาด ควบคู่ไปกับการพัฒนาจังหวัดให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ ซึ่งจะช่วยให้คนอยากเดินทางมายังจังหวัดอุดรธานีมากยิ่งขึ้น และสามารถเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาท่าอากาศยานอื่น ๆ ในประเทศไทย

**5.1.3 มุมมองของผู้ประกอบการ/ผู้เช่าภายในท่าอากาศยาน**

ท่าอากาศยานในประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของโดยหน่วยงานไหนนั้น สิ่งที่สำคัญคือความสามารถในการบริหารจัดการ พัฒนาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ผ่านมาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานียังมีการจัดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ล่าช้าตามลักษณะการทำงานของหน่วยงานราชการ โดยเฉพาะเรื่องปัญหาการจราจรภายในท่าอากาศยาน จึงควรมีการเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารท่าอากาศยานในลักษณะเช่นเดียวกับการขนส่งอื่น ๆ เช่น รถไฟฟ้า รถไฟ ทางหลวง ทั้งนี้ผู้ประกอบการ/ผู้เช่ามีความกังวลในเรื่องลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างไปจากเดิม เนื่องจากหน่วยงานที่มีความเป็นเอกชนนั้นมีการดำเนินงานในลักษณะแสวงหากำไร เมื่อมีการลงทุนก็ต้องเกิดความคุ้มค่าในการลงทุน ส่งผลให้

ค่าเช่าพื้นที่และค่าใช้จ่ายภายในท่าอากาศยานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งราคาสินค้าที่ขายภายในท่าอากาศยานก็จะต้องเพิ่มสูงขึ้นตาม ทั้งนี้ผู้ประกอบการ/ผู้เช่ามีความคาดหวังให้ท่าอากาศยานได้รับการพัฒนาที่ชัดเจนแตกต่างไปจากเดิม มีเที่ยวบินและผู้โดยสารเพิ่มสูงขึ้น ผู้ประกอบการมีลูกค้าและยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้น จึงจะเป็นสิ่งที่สมเหตุสมผล ที่ผ่านมาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีติดอันดับหนึ่งของท่าอากาศยานระดับภูมิภาค มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก แต่งบประมาณในการลงทุนพัฒนายังน้อยหากเทียบกับรายได้ของท่าอากาศยาน สิ่งที่ผู้ประกอบการ/ผู้เช่าคาดหวังคือ นโยบายการบริหารจัดการที่ชัดเจน ค่าเช่าพื้นที่สมเหตุสมผล สร้างสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ อาทิเช่น ระบบไฟและแสงสว่างของลานจอดรถ ห้องน้ำ และการจัดการพื้นที่ภายในท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงอยากให้มีเที่ยวบินต่างประเทศมากขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาท่าอากาศยานต้องพัฒนาควบคู่ไปกับความพร้อมของจังหวัด เช่น การพัฒนาสถานที่ท่องเที่ยวและธุรกิจ เพื่อดึงดูดให้เกิดความต้องการในการเดินทางมายังจังหวัดอุดรธานีมากยิ่งขึ้น

**5.1.4 มุมมองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นของกรมท่าอากาศยาน ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ มีข้อดีตรงที่ที่ผ่านมาท่าอากาศยานได้รับงบประมาณในการก่อสร้างขยายอาคารผู้โดยสารหลังที่ 3 และพัฒนาให้เป็นท่าอากาศยานระดับนานาชาติอย่างเต็มรูปแบบ หากเป็นบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เข้ามาบริหารงาน ทางเทศบาลมีความกังวลเรื่องในงบประมาณที่จะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ว่าจะสามารถผลักดันให้เกิดความต่อเนื่องได้หรือไม่ เนื่องจากในปัจจุบันอาคารผู้โดยสารและพื้นที่ภายในท่าอากาศยานในการรองรับผู้โดยสารมีไม่เพียงพอ นอกจากนี้จังหวัดอุดรธานีเป็นศูนย์กลางของการเดินทางของประชาชนจากประเทศลาว และในอนาคตจะมีการก่อสร้างรถไฟความเร็วสูงระหว่างประเทศลาวและประเทศจีน ซึ่งหากประเทศจีนเปิดประเทศ จะทำให้มีจำนวนนักท่องเที่ยวที่ต้องการเดินทางมายังจังหวัดอุดรธานีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะเกิดปัญหาในเรื่องของความสามารถในการรองรับผู้โดยสาร ซึ่งทางบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ก็มีความพร้อมที่จะลดค่าบริการภายในท่าอากาศยานเพื่อดึงดูดให้สายการบินต่างประเทศให้มาเปิดให้บริการภายในท่าอากาศยาน ทั้งนี้สำหรับความต้องการหลัก ๆ ของจังหวัดอุดรธานี คือ การเปิดเที่ยวบินระหว่างประเทศ ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี-ประเทศเวียดนาม เนื่องจากจังหวัดอุดรธานีเป็นจังหวัดที่มีชาวเวียดนามอาศัยอยู่มากที่สุด อีกทั้งยังมีสมาคมชาวเวียดนามตั้งอยู่ภายในจังหวัด รวมถึงต้องการเที่ยวบินจากจังหวัดอุดรธานีไปยังประเทศสิงคโปร์ หากบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เข้ามาบริหารท่าอากาศยาน ซึ่งมีการทำงานที่คล่องตัวกว่าหน่วยงานราชการ น่าจะสามารถทำให้มีเที่ยวบินเพิ่มมากขึ้นได้ รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก การรักษาความปลอดภัยและการดำเนินการภาคพื้นดินได้รับการพัฒนา

มากขึ้น แต่ทั้งนี้อาจมีผลกระทบเรื่องค่าบริการภายในท่าอากาศยานที่จะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้ค่าตั๋วโดยสารเพิ่มสูงขึ้นด้วย อีกทั้งค่าสาธารณูปโภคภายในท่าอากาศยานที่จะเพิ่มสูงขึ้น เช่น ค่าที่จอดรถ ซึ่งส่งผลกระทบถึงความต้องการในการใช้บริการลานจอดลดลง ส่งผลให้การจราจรบริเวณหน้าท่าอากาศยานติดขัด และกระทบต่อการทำงานของทางเทศบาล ทั้งนี้ควรมีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานท้องถิ่นและหน่วยงานราชการภายในจังหวัด ซึ่งจะช่วยให้สามารถเห็นปัญหาร่วมกันได้ อาทิเช่น หากทางเทศบาลจะดำเนินการเรื่องการขนส่งสาธารณะไปยังท่าอากาศยาน ทางผู้บริหารท่าอากาศยานก็ต้องมีแนวทางในการดำเนินการร่วมกันกับทางเทศบาลได้ สำนักงานการบินพลเรือนควรจะเป็นตัวกลางในการหาแนวทางร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อให้การบริหารท่าอากาศยานได้ผลลัพธ์ที่ดี

**5.1.5 มุมมองขององค์กรเอกชนภายในจังหวัด**

การบริหารงานท่าอากาศยานนั้นต้องดูนโยบายของภาครัฐควบคู่ไป รูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีนั้น ไม่ว่าจะเป็นของหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชน ท่าอากาศยานจะต้องสามารถเติบโตพร้อมกับจังหวัดได้ โดยท่าอากาศยานต้องได้รับการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงให้มีศักยภาพในการรองรับความเจริญเติบโตของเมือง ทั้งนี้จากการบริหารงานโดยหน่วยงานราชการที่ผ่านมานั้นมีปัญหาในเรื่องความล่าช้าจังหวัดอุดรธานีเป็นจังหวัดที่กำลังเติบโต หากท่าอากาศยานมีความล่าช้าในการบริหารจัดการก็จะทำให้สูญเสียโอกาสในการลงทุน กรมท่าอากาศยานและบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ล้วนมีประสบการณ์และรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน มีศักยภาพแตกต่างกัน มุมมองขององค์กรภาคเอกชนในพื้นที่คือต้องการหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพและมีความพร้อมที่จะพัฒนาท่าอากาศยานให้สามารถรองรับความเจริญของเมืองที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นศูนย์กลางระบบโลจิสติกส์ของภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง อีกทั้งโครงการรถไฟความเร็วสูง รถไฟรางคู่ หรือมอเตอร์เวย์ ประกอบกับนักลงทุนและนักท่องเที่ยวที่จะมีมากขึ้น รวมถึงความต้องการในการเดินทางระหว่างประเทศที่จะเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้จากผลการดำเนินงานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่ผ่านมาที่มีทั้งด้านบวกและด้านลบนั้น หากบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จะเข้ามาบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี หน่วยงานจะต้องแสดงผลงานให้คนในจังหวัดอุดรธานีเห็นว่าถึงความพร้อมและศักยภาพในการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน สร้างความเชื่อมั่นและความเข้าใจให้กับคนในจังหวัด มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนที่จะทำให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีสามารถเติบโตเป็นท่าอากาศยานนานาชาติและรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของจังหวัดได้

รวมถึงควรเปิดโอกาสให้คนในจังหวัดมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อที่จะได้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด

กล่าวโดยสรุป ท่าอากาศยานถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะด้านการคมนาคมของประเทศ จึงมีความเหมาะสมทางกายภาพที่เป็นเจ้าของโดยหน่วยงานภาครัฐ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีเป็นเจ้าของและบริหารงานโดยกรมท่าอากาศยาน สังกัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐรูปแบบราชการ พบเจอปัญหาเรื่องการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในท่าอากาศยานมีความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ ขาดความต่อเนื่อง ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ อีกทั้งงบประมาณในการลงทุนและการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ สำหรับแนวคิดเรื่องการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีของกระทรวงคมนาคมนั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารท่าอากาศยานจากเดิมที่บริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐรูปแบบราชการเป็นหน่วยงานภาครัฐรูปแบบรัฐวิสาหกิจ ถือเป็นการเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นที่มีความคล่องตัว มีความสามารถและความพร้อมเข้ามาพัฒนาแก้ปัญหา ทั้งนี้สิ่งสำคัญที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีคาดหวัง คือ ความสามารถในการบริหารจัดการท่าอากาศยานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ลักษณะการดำเนินงานที่แตกต่างไปจากหน่วยงานเดิมอาจส่งผลให้ค่าบริการต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งผู้ใช้บริการจะยอมรับได้หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผลงานจากการบริหารงานในอนาคต ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีตั้งอยู่ในตัวเมืองจังหวัดอุดรธานีมีทำเลที่ตั้งที่เอื้อต่อการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการคมนาคมของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือและพื้นที่ลุ่มแม่น้ำโขง เป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญไปหลายที่ เช่น ประเทศลาว จังหวัดหนองคาย จังหวัดบึงกาฬ มีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์สำหรับนักท่องเที่ยวสายบุญ มีชาวเวียดนามอาศัยและทำธุรกิจอยู่ในจังหวัดเป็นจำนวนมาก ความเจริญของเมืองที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นไม่ว่าจะเป็นศูนย์กลางระบบโลจิสติกส์ของภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง อีกทั้งโครงการรถไฟความเร็วสูง รถไฟรางคู่ หรือมอเตอร์เวย์ ที่จะส่งผลให้มีจำนวนนักลงทุนและนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยที่มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคตได้นั้น ต้องมาจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ภายในจังหวัด ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชนหรือหน่วยงานปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อให้ท่าอากาศยานได้รับการพัฒนาและสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นกับจังหวัดและภูมิภาคได้

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้การอภิปรายผลข้อค้นพบจากงานวิจัย ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยมาอธิบายและหาความสอดคล้อง โดยสามารถนำเสนอประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดแบ่งออกเป็นประเด็นได้ดังต่อไปนี้

### 5.2.1 รูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน

ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีมีรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานโดยกรมท่าอากาศยาน สังกัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งเป็นหน่วยงานของภาครัฐรูปแบบราชการมีความเหมาะสมทางกายภาพเนื่องจากท่าอากาศยานถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมของประเทศจึงเหมาะสมที่ท่าอากาศยานนั้นเป็นเจ้าของโดยหน่วยงานภาครัฐ สอดคล้องกับแนวคิดของกรมท่าอากาศยาน (2562) ที่ว่า ประเทศมหาอำนาจต่าง ๆ ยังคงให้ท่าอากาศยานเป็นของรัฐเนื่องมาจากท่าอากาศยาน เป็นโครงสร้างพื้นฐานของประเทศที่รัฐควรดูแล และเหตุผลด้านความปลอดภัยและด้านการรักษาความปลอดภัย เนื่องจากท่าอากาศยานจะเป็นประตูเมือง (Gateway) ที่ชาวต่างชาติเข้ามาเป็นจุดแรกในอาณาเขต เป็นด่านแรกที่ต้องมีการคุมเข้มด้าน การรักษาความปลอดภัยเป็นพิเศษ จึงมิได้แตกต่างจากหลาย ๆ ประเทศในโลกที่ยังมีความเห็นว่า ท่าอากาศยานยังควรเป็นโครงสร้างพื้นฐานของประเทศที่รัฐควรมีส่วนดูแล แต่เนื่องด้วยการบริหารงานในรูปแบบราชการนั้นเป็นการบริหารงานที่มีความล่าช้า มีข้อจำกัดบางประการไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตของพื้นที่ และจากการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมา จากการบริหารงานท่าอากาศยานโดยกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมา เป็นการบริหารงานโดยหน่วยงานราชการ พบเจอปัญหาเรื่องการบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในท่าอากาศยานมีความล่าช้าไม่ทันต่อเหตุการณ์ ขาดความต่อเนื่อง ขาดแคลนบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถ อีกทั้งงบประมาณในการลงทุนและการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในท่าอากาศยานยังมีไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้งาน อาทิเช่น อาคารผู้โดยสาร ห้องน้ำ จุดพักคอยภายในท่าอากาศยาน การจัดสรรพื้นที่ภายในท่าอากาศยาน การแก้ปัญหาเรื่องการจราจรที่ติดขัด และการจัดการเที่ยวบิน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกรมท่าอากาศยาน (2562) ในประเด็นเรื่องจุดอ่อนของหน่วยงานที่มีจุดอ่อนด้านการประสานงานระหว่างส่วนกลางและท่าอากาศยาน กฎระเบียบในการบริหารงานไม่ทันสมัย บุคลากรในแต่ละสายงานมีไม่เพียงพออุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงานล้าสมัย และในประเด็นเรื่องอุปสรรคของหน่วยงานในด้านการพัฒนาท่าอากาศยานต่าง ๆ ที่มีอยู่ยังไม่ทัดเทียมกัน ความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณสำหรับพัฒนายังมีกฎระเบียบที่อาจทำให้เกิดความล่าช้า ไม่ทันต่อเหตุการณ์ และความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณสำหรับการพัฒนา

สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอและสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนมรัตน์ จันทรานนท์ (2559) ที่พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่มีนัยสำคัญต่อการพัฒนาท่าอากาศยานไปสู่การเป็นศูนย์กลางของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ความพร้อมในการใช้พื้นที่การบริหารและการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกและปัจจัยพื้นฐานของท่าอากาศยาน ปัจจุบันท่าอากาศยานอยู่ภายใต้การบริหารงานในรูปแบบราชการจึงทำให้การบริหารงานมีความล่าช้าไม่ทันต่อการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมการบิน

**5.2.2 การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยาน**

การเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่นที่มีความสามารถและความพร้อมเข้ามาบริหารและพัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีนั้น สามารถทำได้ในหลายรูปแบบโดยที่ภาครัฐไม่ต้องสูญเสียความเป็นเจ้าของท่าอากาศยาน อาทิเช่น การบริหารงานโดยหน่วยงานของรัฐในรูปแบบอื่นที่ไม่ใช่รูปแบบราชการ การบริหารงานโดยหน่วยงานเอกชนในลักษณะเช่นเดียวกับการขนส่งอื่น ๆ เช่น รถไฟฟ้า รถไฟ ทางหลวง โดยทำสัญญาที่ระบุระยะเวลาการบริหารที่ชัดเจนโดยทางภาครัฐได้รับส่วนแบ่งจากการบริหารงาน เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (2561) ที่กล่าวว่า สามารถช่วยเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการท่าอากาศยานได้ เช่นเดียวกับท่าอากาศยานอื่น ๆ ในหลายประเทศ อาทิเช่น ในประเทศฝรั่งเศส ท่าอากาศยานส่วนใหญ่เป็นของรัฐบาล แต่รูปแบบการบริหารแบ่งเป็นโดยรัฐวิสาหกิจและโดยองค์กรท้องถิ่นที่ได้รับสัมปทานจากรัฐบาล ท่าอากาศยานในยุโรปมีการผสมผสานระหว่างความเป็นเจ้าของโดยรัฐและเอกชน โดยบางแห่งรัฐเป็นเจ้าของหลัก แต่มีการบริหารงานโดยเอกชน เช่น ท่าอากาศยานนานาชาติในเมืองปารีสของฝรั่งเศส ท่าอากาศยานแฟรงค์เฟิร์ตของสาธารณรัฐเยอรมัน เป็นต้น (กรมท่าอากาศยาน, 2562) และสอดคล้องกับที่สมาคมท่าอากาศยานระหว่างประเทศ (2561) กล่าวไว้ว่า วิวัฒนาการของรูปแบบความเป็นเจ้าของท่าอากาศยานนั้นสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิดของภาครัฐที่มีต่อการบริหารงานท่าอากาศยาน เนื่องด้วยความแตกต่างของสถานการณ์ในแต่ละท้องถิ่น โครงสร้างความเป็นเจ้าของและการกำกับดูแลจากภาครัฐ ควรอนุญาตและให้ความยืดหยุ่นแก่ผู้ประกอบการท่าอากาศยานในการดำเนินธุรกิจ และดูแลผลประโยชน์ของผู้โดยสาร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Soon-Kil and Kwang (2001) ที่พบว่า แนวโน้มการแปรรูปท่าอากาศยานทั่วโลกมีการพัฒนาอย่างกว้างขวาง การประยุกต์รูปแบบวิธีการต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสถานะทางกฎหมายและลักษณะการดำเนินงานของแต่ละท่าอากาศยาน

**5.2.3 ลักษณะการบริหารงานท่าอากาศยาน**

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารท่าอากาศยานอยู่แล้ว อาทิเช่น มีบุคลากร มีบุคลากรและผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ มีความชำนาญเฉพาะด้าน มีงบประมาณ มีมาตรฐานในการบริหารงาน มีเครื่องมือเทคโนโลยีที่พร้อมและทันสมัย และมีประสบการณ์ในการบริหารท่าอากาศยานขนาดใหญ่ที่อยู่ภายใต้การดูแลทั้ง 6 ท่าอากาศยาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (2564) ในประเด็นเรื่องจุดแข็งขององค์กรที่กล่าวว่า องค์กรมีบุคลากร มีประสบการณ์ความชำนาญ และความสามารถในการบริหารท่าอากาศยานในด้านบริการความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย มีโครงสร้างและการเตรียมความพร้อมในด้านดิจิทัลและยังมีท่าอากาศยานที่ตั้งอยู่ในสภาพภูมิศาสตร์ที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของนายนิตินัย ศิริสมรรถการ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่ว่าท่าอากาศยานภายใต้การดูแลและบริหารของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นท่าอากาศยานที่สำนักงานความปลอดภัยด้านการขนส่งสหรัฐ (Transportation Security Administration; TSA) ของสหรัฐอเมริกาและสำนักงานความปลอดภัยด้านการบินยุโรป (European Aviation Safety Agency; EASA) ยอมรับในมาตรฐานความปลอดภัย มีเทคโนโลยีชั้นสูงที่หน่วยงานข้างต้นรับรอง อาทิ เครื่องเอกซเรย์ที่ตรวจจับวัตถุระเบิด (Explosive Detection X-ray) เครื่องตรวจค้นร่างกาย (Body scanner) เครื่องตรวจจับร่องร่อยวัตถุระเบิด (Explosive Trace Detection) (รัฐบาลไทย,ออนไลน์, 2565) แต่เนื่องด้วยลักษณะการดำเนินงานในเชิงพาณิชย์ในลักษณะแสวงหารายได้ เมื่อมีการลงทุนก็ต้องเกิดความคุ้มค่าในการลงทุน ส่งผลให้ค่าเช่าพื้นที่และค่าใช้จ่ายภายในท่าอากาศยานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งราคาสินค้าที่ขายภายในท่าอากาศยานก็จะต้องเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Qi (Mia) Zhao, Yap Yin Choo and Tae Hoon Oum (2014) ที่พบว่า ท่าอากาศยานที่ดำเนินการโดยหน่วยงานการท่าอากาศยานมีประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน (Cost efficiency) ที่สูงกว่าท่าอากาศยานที่ดำเนินงานโดยรัฐบาล

**5.2.4 ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยาน**

ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีตั้งอยู่ในตัวเมืองจังหวัดอุดรธานีมีทำเลที่ตั้งที่เอื้อต่อการพัฒนาเป็นศูนย์กลางการคมนาคมของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือและพื้นที่ลุ่มแม่น้ำโขงเป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญไปหลายที่ เช่น ประเทศลาว จังหวัดหนองคาย จังหวัดบึงกาฬ มีสถานที่ศักดิ์สิทธิ์สำหรับนักท่องเที่ยวสายบุญ มีชาวเวียดนามอาศัยและทำธุรกิจอยู่ในจังหวัดเป็นจำนวนมาก ความเจริญของเมืองที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นศูนย์กลางระบบโลจิสติกส์ของภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง อีกทั้งโครงการรถไฟความเร็วสูง รถไฟรางคู่ หรือ

มอเตอร์เวย์ ประกอบกับนักลงทุนและนักท่องเที่ยวที่จะมีมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐในรูปแบบหน่วยงานรัฐวิสาหกิจเข้าไปเป็นผู้รับผิดชอบในการดูแลและบริหารจัดการท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีแทนกรมท่าอากาศยาน โดยมีแนวทางพัฒนาท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีให้เป็นท่าอากาศยานระดับภาคและท่าอากาศยานศูนย์กลางรองในอนาคต ซึ่งจะสามารถพัฒนาโครงข่ายเชื่อมโยงร่วมกับท่าอากาศยานบุรีรัมย์ที่ทำหน้าที่เป็นท่าอากาศยานรองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง มีปัจจัยมาจากศักยภาพของทำเลที่ตั้งความพร้อมด้านกายภาพและห้วงอากาศ และนโยบายสนับสนุนจากทางภาครัฐด้านการท่องเที่ยวและกีฬา รวมถึงนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองหลักและเมืองรอง (ผู้จัดการออนไลน์, 2565) และสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของนายนิตินัย ศิริสมรรถการ กรรมการผู้อำนวยการใหญ่ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่กล่าวว่า ในปัจจุบัน บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีท่าอากาศยานที่เป็นศูนย์กลางอยู่แล้ว ได้แก่ ศูนย์กลางทางภาคเหนือ คือ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ศูนย์กลางทางใต้ คือ ท่าอากาศยานภูเก็ต รวมถึงศูนย์กลางภาคกลาง คือ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งท่าอากาศยานต่าง ๆ ดังกล่าวนอกจากจะมีความแออัด บนภาคพื้นแล้ว ยังมีความแออัดบนห้วงอากาศที่ยากต่อการบริหารจัดการเช่นเดียวกัน และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารห้วงอากาศทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ยังว่าง บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จึงเห็นความเหมาะสมในการพัฒนาท่าอากาศยานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้เป็นศูนย์กลางของประเทศเพิ่มเติม โดยภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนเหนือ คือ ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี ให้เป็นประตูเมืองไปยังสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (รัฐบาลไทย, ออนไลน์, 2565) หน่วยงานใหม่ที่จะเข้ามาบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีนั้นจะต้องสร้างความเชื่อมั่น โดยการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ มีแผนการพัฒนาท่าอากาศยานที่ชัดเจน มีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และสามารถดำเนินการได้จริง เพื่อให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิวัฒน์ รังสร้อย, พีระพงษ์ วรภัทร์ และวาสนา รังสร้อย (2563) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยการใช้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในพื้นที่อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี พบว่า ต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของนโยบาย

**5.2.5 ปัจจัยสนับสนุนสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศ**

ปัจจัยที่มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคตได้นั้น ต้องมาจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานอื่น ๆ ภายในจังหวัดที่เกี่ยวข้องภายในจังหวัดไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชน

หรือหน่วยงานปกครองท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารจัดการร่วมกัน เพื่อให้ท่าอากาศยานได้รับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกให้สามารถตอบสนองความต้องการและมีความสามารถในการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในจังหวัดและภูมิภาคได้ และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและตรงจุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุณวัทน์ ศรีขวัญ (2562) ที่ศึกษาศักยภาพการจัดการของท่าอากาศยานเมืองรองของประเทศไทย พบว่า ศักยภาพการจัดการของท่าอากาศยานเมืองรองจำเป็นที่จะต้องส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพเพื่อให้ท่าอากาศยานมีทิศทางพัฒนาศักยภาพที่ชัดเจน ท่าอากาศยานเมืองรองจำเป็นที่จะต้องออกแบบแผนพัฒนาและนโยบายท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพและชัดเจน รวมไปถึงต้องพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปริญญา จันทริก (2561) ที่ศึกษาเรื่อง การจัดการสนามบิน และเขตนอกการบินแห่งอนาคตเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า ในการบริหารจัดการเรื่องใด ๆ ในอนาคตเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงทิศทางและแนวโน้มความเป็นไปของสภาพแวดล้อมด้านการบริหารในอนาคตให้สอดคล้องกับความเป็นจริงและต้องประยุกต์ใช้ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นมาปรับทิศทางการบริหารองค์กรให้มีคุณภาพและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของสิรินทิพย์ ศรีสว่างวงศ์ และปิยะนุช เงินคล้าย (2564) ที่พบว่าแนวทางการพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการขับเคลื่อนนโยบายขนส่งสาธารณะในจังหวัด สุราษฎร์ธานีนั้น ภาครัฐควรกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในลักษณะเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้เอกชนมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจมากขึ้นและภาครัฐควรเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะมากขึ้นโดยรัฐควรลดบทบาทการเป็นผู้กำหนดหลักเพียงฝ่ายเดียว เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการร่วมมืออย่างยั่งยืน

## 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

1) การพัฒนาท่าอากาศยานซึ่งถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานภายในประเทศควรเกิดจากการใช้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในพื้นที่นั้น ๆ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปในทิศทางเดียวกับสภาพบริบททั่วไปของจังหวัดและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของพื้นที่นั้น ๆ ได้

2) หน่วยงานใหม่ที่จะเข้ามาบริหารท่าอากาศยานควรมีการรับฟังปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ รวมถึงมีการจัดทำและนำเสนอแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) งานวิจัยนี้เป็นการศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีจากเดิมที่อยู่ในสังกัดกรมท่าอากาศยานเป็นบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยอ้างอิงจากกรณีที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีมีการยื่นหนังสือต่อทางภาครัฐให้มีการทบทวนแนวคิดดังกล่าว ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาคส่วนอื่น ๆ เพิ่มเติม อาทิเช่น หน่วยงานกำกับดูแล ผู้ปฏิบัติหน้าที่ภายในท่าอากาศยาน กองทัพอากาศ เนื่องจากท่าอากาศยานตั้งอยู่ในเป็นเขตพื้นที่กองบินของกองทัพอากาศ เป็นต้น

2) ควรมีการติดตามผลและเปรียบเทียบผลการบริหารงานจากการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยาน เพื่อวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นหลังจากหน่วยงานใหม่เข้ามาบริหารท่าอากาศยาน เพื่อสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับท่าอากาศยานอื่น ๆ ในประเทศไทย

## 5.4 ข้อจำกัดของการวิจัย

1) การวิจัยเรื่องมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยาน ซึ่งงานวิจัยภายในประเทศที่เกี่ยวข้องโดยตรงมีจำนวนน้อย ทำให้ต้องหางานวิจัยที่ใกล้เคียงมาประยุกต์ใช้

2) งานวิจัยนี้อ้างอิงจากแนวคิดเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานของทางกระทรวงคมนาคม ทิศทางของงานวิจัยจึงต้องอ้างอิงตามมติคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบในหลักการที่จะให้บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เข้ามาบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

3) มีข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่าง ๆ การเข้าถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเป็นไปได้ยากและต้องใช้เวลานานในการติดต่อประสานงาน

4) ข้อมูลของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีในเว็บไซต์ของกรมท่าอากาศยานบางส่วนไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากเป็นข้อมูลก่อนสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

## 5.5 การประยุกต์ผลการวิจัย

ผลการศึกษาที่ได้จากงานวิจัย หน่วยงานที่บริหารท่าอากาศยานอื่น ๆ สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์เป็นต้นแบบในการวิเคราะห์เพื่อเป็นกรณีศึกษาถึงความสำคัญและความเหมาะสมเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเจ้าของและการบริหารงานท่าอากาศยานอื่น ๆ ในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการและการพัฒนาท่าอากาศยานสู่ความเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศต่อไป

# บรรณานุกรม


กนกกานต์ เทวาพิทักษ์. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วารสารบริหารศาสตร์ 7 (มกราคม-มิถุนายน 2561): 88-108.

กรมท่าอากาศยาน. ข้อมูลสถิติการขนส่งทางอากาศของท่าอากาศยานในสังกัดกรมท่าอากาศยาน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://doa.airports.go.th/th/content/349/5121.html, (ม.ป.ป.).

กรมท่าอากาศยาน. ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.airports.go.th/th/content/349/5121.html, (ม.ป.ป.).

กรมท่าอากาศยาน. ประวัติความเป็นมา. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.airports.go.th/post/view/18, 2564.

กรมท่าอากาศยาน. แผนยุทธศาสตร์กรมท่าอากาศยาน ปี พ.ศ. 2560 – 2564. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://doa.airports.go.th/th/download/19595.html, (ม.ป.ป.).

กรมท่าอากาศยาน. รายงานผลการทบทวนบทบาทภารกิจของกรมท่าอากาศยาน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://doa.airports.go.th/th/download/19595.html, 2562.

กรุงเทพธุรกิจ. “ศักดิ์สยาม” ตั้งท่ารออนุมัติ โอน "ทอท." บริหารสนามบินหัวกะทิ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.bangkokbiznews.com/business/854518, 2562.

การท่าอากาศยานอู่ตะเภา. แผนยุทธศาสตร์ การท่าอากาศยานอู่ตะเภา พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ฉบับทบทวน (ประจำปีพ.ศ. ๒๕๖๒). [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.utapao.com/apps/pdf/ยุทธศาสตร์สนามบินอู่ตะเภา%20%20March%20180219.pdf, 2562.

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. แผนแม่บทด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ประจำปี 2564-2568. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.oic.go.th/ FILEWEB /CABINFOCENTER3/DRAWER097/GENERAL/DATA0002/00002140.PDF, (ม.ป.ป.).

คณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะที่ 1). การคัดเลือกคณะกรรมการสรรหาสมาชิกสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.krisdika.go.th/data/comment/comment1/2547/c1_0590_2547.htm, 2547.

# บรรณานุกรม (ต่อ)

คณะกรรมการร่างรัฐธรรมนูญ. การปกครองท้องถิ่น. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.dga.or.th/wp-content/uploads/2016/06/file_221a8eadeab9b6d4ed9308c0403fc444.pdf, 2559.

คมชัดลึกออนไลน์. คมนาคมเล็งกู้เงินเอดีบี“3หมื่นล้าน”พัฒนาสนามบินแทนงบรัฐ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.komchadluek.net/news/304025, 2560.

ฐานข้อมูลหน่วยงานภาครัฐ. กรมท่าอากาศยาน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.oic.go.th/Ginfo/moreinfo.asp?g=6228232%26I&i=222%22922%22422&pกระทรวงต่างๆ&o=กระทรวงคมนาคม, (ม.ป.ป.).

ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล. ชงแผน10ปี3พันล้าน ยกเครื่องสนามบินอุดร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.thansettakij.com/business/402299, 2562.

ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล. เปิดโรดแมปทอท.ทุ่ม1หมื่นล.ขยาย 3 สนามบินทย.อุดรธานี กระบี่ บุรีรัมย์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.thansettakij.com/business/tourism/540017, 2565.

ณัฐผไท สุทธิเสริม. ความหมายของผู้ประกอบการ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://sites.google.com/site/natpatai24456/hnwy-thi4-kar-pen-phu-prakxb-kar, (ม.ป.ป.).

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. ข้อมูลรายบริษัท/หลักทรัพย์. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://classic.set.or.th/set/companyholder.do?symbol=AOT&ssoPageId=6&language=th&country=TH, 2565.

ไทยรัฐออนไลน์. เตรียมชง ครม.โอนย้าย 3 สนามบินใหญ่ต่างจังหวัด มาสังกัด ทอท. เดือน เม.ย.นี้. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.thairath.co.th/news/politic/2317890, 2565.

นิวัฒน์ รังสร้อย, พีระพงษ์ วรภัทร์ และวาสนา รังสร้อย. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโดยใช้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ และเอกชนในพื้นที่อำเภอบางบัวทอง จังหวัดนนทบุรี. วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์ 7 (ตุลาคม 2563): 142-153.

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). AOT เชื่อมั่นการรับบริหาร 3 สนามบินเป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย.. ทย. ไม่เสียประโยชน์ เงินเข้ากองทุนฯ เหมือนเดิม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.airportthai.co.th/th/aot-เชื่อมั่นการรับบริหาร-3/, 2565.

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). เกี่ยวกับ ทอท. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.airportthai.co.th/th/เกี่ยวกับ-ทอท/ประวัติความเป็นมา/, (ม.ป.ป.).

# บรรณานุกรม (ต่อ)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). แผนวิสาหกิจของ ทอท. (ปีงบประมาณ 2560 - 2565) ฉบับทบทวน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.airportthai.co.th/wp- content/uploads /2021/04/แผนวิสาหกิจของ-ทอท.-ปีงบประมาณ-2560-2565-ฉบับทบทวน-1.pdf, 2564.

บุณวัทน์ ศรีขวัญ. แนวทางการพัฒนาศักยภาพการจัดการท่าอากาศยานเมืองรองในภูมิภาคอย่างยั่งยืน สำหรับพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาการจัดการการท่องเที่ยวและบริการแบบบูรณาการ คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2562.

ปริญญา จันทริก. การจัดการท่าอากาศยานและเขตนอกการบินแห่งอนาคต เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8453st/8453พล.อ.ต.ปริญญา%20จันทริก.pdf, 2561.

ผู้จัดการออนไลน์. “ชาวอุดรฯ-ภาคเอกชน”ยื่น”นายกฯ”ค้านโอนสนามบินอุดรธานีให้ทอท.บริหาร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://mgronline.com/business/detail/9650000001572, 2565.

ผู้จัดการออนไลน์. ครม.เห็นชอบโอนสนามบินของ ทย. "กระบี่ อุดร บุรีรัมย์" ให้ ทอท.บริหารตามแนวคิด Cluster. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://mgronline.com/business/detail/9650000083270, 2565.

ผู้จัดการออนไลน์. สนามบินอุดรฯ แชมป์ภูธร ครองสถิติผู้โดยสารสูงสุดปี 63 กว่า 1.4 ล้านคน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://mgronline.com/travel/detail/9630000133907, 2564.

พนมรัตน์ จันทรานนท์. การประเมินศักยภาพท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีสู่ศูนย์กลางด้านการขนส่งผู้โดยสาร เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, 2559.

มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน. ท่าอากาศยาน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://saranukromthai.or.th/sub/book/book.php?book=22&chap=9&page=t22-9-infodetail01.html, (ม.ป.ป.).

รัฐบาลไทย. บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เชื่อมั่นการรับบริหาร 3 ท่าอากาศยาน เป็นประโยชน์กับทุกฝ่าย โดยกรมท่าอากาศยานไม่เสียประโยชน์ เงินเข้ากองทุนฯ เหมือนเดิม. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/52867, 2565.

ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน. การมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียและการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.setsustainability.com/page/stakeholder-engagement, (ม.ป.ป.).

# บรรณานุกรม (ต่อ)

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. ค่าธรรมเนียมและค่าบริการการบิน. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.caat.or.th/th/archives/category/aviation-th/airport-charge-th, 2559.

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. ทิศทางการพัฒนาท่าอากาศยานของประเทศไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.caat.or.th/th/archives/32229, 2560.

สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย พ.ศ. 2564. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.caat.or.th/wp-content/uploads/2022/06 รายงานสภาวะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย-พ.ศ.-2564.pdf, 2564.

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. สาระสำคัญ และคำถาม - คำตอบ สนามบินอู่ตะเภา และเมืองการบินภาคตะวันออก. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.eeco. or.th/th/filedownload/1721/5eb4188dd5fd26bdc354056acdc30e36.pdf, 2563.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.opdc.go.th/file/reader/dnx8NTQzMXx8ZmlsZV91cGxvYWQ, (ม.ป.ป.).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. 2562. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://psdg.mof.go.th/th/view/attachment/file/3134393832/เกณฑ์_PMQA _2562.pdf, 2562.

สำนักแผนงานกรมทางหลวง. การให้เอกชนร่วมลงทุนพัฒนาและบริหารจัดการทางหลวง. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://planning.doh.go.th/individual-partner, (ม.ป.ป.).

สิรินทิพย์ ศรีสว่างวงศ์ และปิยะนุช เงินคล้าย. ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการขับเคลื่อนนโยบายขนส่งสาธารณะในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา 11 (มกราคม-มีนาคม 2564): 150-164.

Airport Council International. Airport ownership through the lens of ACI World. [Online]. Source: https://hermes.aero/wp-content/uploads/2018/10/R18-PP_05-Airport- Council - International - ACI.pdf, 2018.

Augustyniak, W. Impact of Privatization on Airport Performance: Analysis of Polish and British airports. Journal of International Studies 2 (2009): 59-65.

Bangkok Airways. เกี่ยวกับบางกอกแอร์เวย์ส. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.bangkokair.com /tha/company-profile, (ม.ป.ป.).

# บรรณานุกรม (ต่อ)

Modify. โครงสร้างพื้นฐาน คืออะไร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.modify.in.th/17591#, 2560.

Money Buffalo. วิเคราะห์ “หุ้น AOT” ท่าอากาศยานหนึ่งเดียวของไทย. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.moneybuffalo.in.th/stock-summary/aot, 2564.

Ohri M. Airport Privatization in India. [Online]. Source: https://prism.ucalgary.ca/ bitstream /handle/1880/44333/TransportPaper- Ohri.pdf;jsessionid=987C906FD783ED1EBC32675 454688A56?sequence=1, 2006.

Qi, Z., Yap, Y., and Tae, H. The Effect of Governance Forms on North American Airport Efficiency: A Comparative Analysis of Airport Authority vs. Government Branch. Journal of the transportation research forum 53 (2014): 93-110.

Reece, D., and Robinson, T. IATA Guidance Booklet: Airport Ownership and Regulation. [Online]. Source: https://www.iata.org/contentassets/4eae6e82b7b948b58370eb6413bd8d88/airport -ownership-regulation-booklet.pdf, 2018.

Soon-Kil, H., and Kwang, E. A Study on Airport Privatization in Korea: Policy and Legal Aspects of Corporatization and Localization over Airport Management. Journal of Air Law and Commerce 66 (2001).

UBON NOW. 8 อันดับ สนามบินภาคอีสาน เดือน มีนาคม 2564. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https:// www.facebook.com/yourubonratchathani/photos/a.1512846595640801/28512581417996 33/?type=3, 2564.

Vasigh, B., Erfani, R., and Sherman, B. Airport Performance and Ownership Structure: Evidence from the United Kingdom, United States, and Latin America. Journal of Aviation Technology and Engineering (2014): 40-49.

# ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# ภาคผนวก ก.
# แบบสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# แบบสัมภาษณ์

**ชื่อโครงการวิจัย:** มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

PERSPECTIVES OF THE STAKEHOLDERS IN UDON THANI PROVINCE TOWARD THE CHANGE OF MANAGEMENT AUTHORITY OF UDON THANI INTERNATIONAL AIRPORT

**ผู้วิจัย:** นางสาว พรรษชล อุทานวรพจน์ หลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน

## วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษามุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

## การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การพิทักษ์สิทธิผู้ให้ข้อมูลสำคัญคำนึงถึงจรรยาบรรณและพิทักษ์สิทธิของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญในทุกขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเคร่งครัดประกอบไปด้วย หลักความเคารพในบุคคล ได้แก่ การเคารพในสิทธิของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การยินยอมเข้าร่วมการวิจัย การเคารพความเป็นส่วนตัวและการรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1) **ระยะก่อนการวิจัย** ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถาบันการบินพลเรือนถึงหน่วยงานของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือ ในการเก็บข้อมูล แจ้งกำหนดวันนัดหมายในการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสิทธิที่จะตอบรับหรือปฏิเสธการสัมภาษณ์ก็ได้

2) **ระยะดำเนินการวิจัย** ผู้วิจัยปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณของนักวิจัยอย่างเคร่งครัดตลอดเวลาทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยมีการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์การวิจัยและวิธีการดำเนินงานวิจัยให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทราบ รวมทั้งมีการขออนุญาตผู้ให้ข้อมูลสำคัญก่อนการจดบันทึกข้อมูลและบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์ โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสิทธิที่จะไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อเป็นการเคารพความเป็นส่วนตัวของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

3) **การนำเสนอข้อมูล** ก่อนนำเสนองานวิจัย ผู้วิจัยทำการยืนยันความถูกต้องของข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่เรียบเรียงได้จากการสัมภาษณ์ กลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญยืนยันความถูกต้องของข้อมูลก่อนทำการสรุปผล และนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น และการนำเสนอข้อมูลจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**แบบสัมภาษณ์ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ**

ชื่อ – สกุล : หน่วยงานสังกัด :

ตำแหน่ง :

**แบบสัมภาษณ์ส่วนที่ 2** ข้อมูลแบบสัมภาษณ์มุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารงานของท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี

มีคำถามที่ครอบคลุมทั้งสิ้น 8 ข้อ ดังต่อไปนี้

1) ท่าอากาศยานถือเป็นโครงสร้างพื้นฐานของประเทศทางด้านคมนาคมขนส่งทางอากาศ ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรที่ท่าอากาศยานสาธารณะส่วนใหญ่ในประเทศไทยรวมถึงท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี เป็นเจ้าของและบริหารงานโดยหน่วยงานภาครัฐ

2) จากการบริหารงานท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีโดยกรมท่าอากาศยานที่ผ่านมา ท่านพบเจอปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง และมีข้อเสนอแนะ/แนวทางอย่างไร

3) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยาน นานาชาติอุดรธานี

4) ท่านคิดว่าการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี จะสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยานอุดรธานีได้มากน้อยเพียงใด และส่งผลกระทบทางตรง และทางอ้อมต่อบทบาท/หน่วยงานของท่านอย่างไร

5) ท่านคิดว่าบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีความสามารถ/ความพร้อมในการบริหารจัดการท่าอากาศยานอย่างไรบ้าง

6) ท่านคิดว่าบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีจุดอ่อนและจุดแข็งด้านใดบ้าง

7) ท่านคิดว่าปัจจัยใดบ้างที่มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานีพัฒนาสู่การเป็นท่าอากาศยานที่ดีเลิศในอนาคต

8) ข้อเสนอแนะอื่นๆเพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาท่าอากาศยาน

# ภาคผนวก ข.

## หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ที่ สบพ ๓๓๖/๕๒๓

สถาบันการบินพลเรือน
๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน
แขวงจอมพล เขตจตุจักร
กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๑๙ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์

เรียน นายกเทศมนตรีนครอุดรธานี

ด้วย นางสาวพรรษชล อุทานวรพจน์ รหัสนักศึกษา ๖๔๑๓๒๐๐๐๒๐ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน ได้ลงทะเบียนทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ "มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน ภายใต้การควบคุมของ ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ศูนย์การจัดการมหาบัณฑิตด้านการบิน สังกัดกองวิชาบริหารการบิน สถาบันการบินพลเรือน ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นางสาวพรรษชล อุทานวรพจน์ เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อมูลดังกล่าวประกอบในการดำเนินงานวิจัย ให้สำเร็จลุล่วงต่อไป ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่งและขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ธัญญรัตน์ คำเพราะ)
หัวหน้าศูนย์การจัดการมหาบัณฑิตด้านการบิน
สถาบันการบินพลเรือน

ศูนย์การจัดการมหาบัณฑิตด้านการบิน สังกัดกองวิชาบริหารการบิน
โทร. ๐๒-๒๗๒-๕๗๔๑ ต่อ ๓๓๖๒
นางสาวพรรษชล อุทานวรพจน์ โทร. ๐๖๔-๖๔๐-๐๙๖๓
๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐ โทร. ๐-๒๒๗๒๕๗๔๑-๔ โทรสาร ๐-๒๒๗๒๕๒๘๘
1032/355 PHAHOLYOTHIN ROAD JOMPHON JATUJAK BANGKOK 10900 TEL. 0-22725741-4 FAX 0-22725288

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ที่ สบพ ๓๓๖/๕๒๑

สถาบันการบินพลเรือน
๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน
แขวงจอมพล เขตจตุจักร
กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

๑๙ กันยายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์

เรียน ประธานหอการค้าจังหวัดอุดรธานี

ด้วย นางสาวพรรษชล อุทานวรพจน์ รหัสนักศึกษา ๖๔๑๓๒๐๐๐๒๐ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน ได้ลงทะเบียนทำวิทยานิพนธ์ ในหัวข้อ "มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารท่าอากาศยานนานาชาติอุดรธานี" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการบิน ภายใต้การควบคุมของ ดร.วราภรณ์ เต็มแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ศูนย์การจัดการมหาบัณฑิตด้านการบิน สังกัดกองวิชาบริหารการบิน สถาบันการบินพลเรือน ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านอนุญาตให้นางสาวพรรษชล อุทานวรพจน์ เข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับหัวข้อวิทยานิพนธ์ เพื่อนักศึกษาจะได้นำข้อมูลดังกล่าวประกอบในการดำเนินงานวิจัย ให้สำเร็จลุล่วงต่อไป ทั้งนี้ นักศึกษาจะเป็นผู้ประสานในรายละเอียดด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่งและขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ธัญญรัตน์ คำเพราะ)
หัวหน้าศูนย์การจัดการมหาบัณฑิตด้านการบิน
สถาบันการบินพลเรือน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ศูนย์การจัดการมหาบัณฑิตด้านการบิน สังกัดกองวิชาบริหารการบิน
โทร. ๐๒-๒๗๒-๕๗๔๑ ต่อ ๓๓๖๒
นางสาวพรรษชล อุทานวรพจน์ โทร. ๐๖๔-๖๔๐-๐๙๖๓
๑๐๓๒/๓๕๕ ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐ โทร. ๐-๒๒๗๒๕๗๔๑-๔ โทรสาร ๐-๒๒๗๒๕๒๒๘๘
1032/355 PHAHOLYOTHIN ROAD JOMPHON JATUJAK BANGKOK 10900 TEL. 0-22725741-4 FAX 0-22725288

# ประวัติผู้จัดทำวิทยานิพนธ์

| | |
|---|---|
| นักศึกษา | นางสาวพรรษชล อุทานวรพจน์ รหัสนักศึกษา 6413200020 |
| สาขาวิชา | การจัดการการบิน |
| วัน-เดือน-ปีเกิด | 28 มกราคม 2536 |
| จังหวัดที่เกิด | กรุงเทพมหานคร |
| ที่อยู่ปัจจุบัน | 53/422 หมู่ที่ 5 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี |
| ประวัติการศึกษา | ปริญญาตรี เทคโนโลยีการบินบัณฑิต สาขา การจัดการจราจรทางอากาศ สถาบันการบินพลเรือน พ.ศ.2558 |

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี