

แผนยุทธศาสตร์
การทำอากาศยานอุตะเภา
พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔
ฉบับทบทวน (ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒)

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร

บทที่ ๑ ศักยภาพสนามบินอุตะเภา

๑.๑ ความเป็นมาขององค์กร

๑

๑.๒ ข้อมูลการให้บริการทำอากาศยานอุตะเภา

๒

๑.๓ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

๓

บทที่ ๒ การเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กร

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก

๔

๒.๒ สถานะแวดล้อมภายใน

๑๖

บทที่ ๓ การประเมินและวิเคราะห์สถานะแวดล้อม

๓.๑ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)

๓๐

บทที่ ๔ การกำหนดยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภา

๔.๑ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

๓๓

๔.๒ ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์

๓๔

๔.๓ การกำหนดกลยุทธ์โดย Balance Score Card

๓๕

๔.๔ รายละเอียดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

๓๗

บทที่ ๕ การบริหารแผนยุทธศาสตร์

๕.๑ แผนปฏิบัติการเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

๓๙

๕.๒ แผนที่ยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภา (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)

๔๘

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การทำอากาศยานอุตะเภา (การทำอากาศยานอุตะเภา) เป็นหน่วยงานภายใต้การบริหารโดยกองทัพเรือในรูปแบบ มีภารกิจและความรับผิดชอบในการดำเนินงานด้านการทำอากาศยาน สนับสนุนการคมนาคมขนส่งทางอากาศของประเทศ ภายในสนามบินอุตะเภาโดยกองทัพเรือกำหนดให้เป็นการใช้ประโยชน์ร่วมด้านความมั่นคงและ การบริหารงานเชิงพาณิชย์ ที่มีการใช้ประโยชน์เชิงพื้นที่และโครงสร้างพื้นฐานตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการบินร่วมกัน อย่างไรก็ตามการดำเนินการร่วมในสองด้านนั้นมีหลักการปฏิบัติที่แตกต่างกัน กล่าวคือ การดำเนินการด้านความมั่นคงทางทหาร เป็นการปฏิบัติที่มีการจำกัดขอบเขตการเข้าถึงข้อมูลของบุคคลตามลำดับชั้น มีรูปแบบการปฏิบัติเป็นการเฉพาะในสถานการณ์ฉุกเฉินที่ต้องการความรวดเร็ว และความเด็ดขาดภายในระยะเวลาที่กำหนด ในขณะที่การบริหารงานเชิงพาณิชย์ เป็นการบริการสาธารณะ ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลและบริการได้อย่างเท่าเทียม เสมอภาคและมีขั้นตอนการปฏิบัติเป็นมาตรฐานสากล ดังนั้นการบริหารงานในภารกิจที่มีความแตกต่างกันในขณะที่มีความจำเป็นต้องปฏิบัติงานในพื้นที่เดียวกัน และจำเป็นต้องใช้โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกันดังกล่าว ทำให้มีโอกาสที่จะเกิดการละเมิดการปฏิบัติระหว่างกัน ซึ่งอาจจะทำให้มีผลกระทบต่อความสำเร็จของภารกิจด้านความมั่นคงทางการทหาร และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ ดังนั้นการทำอากาศยานอุตะเภา นอกจากการเตรียมความพร้อมบุคลากรและองค์ความรู้โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการบินของสนามบินอุตะเภาให้มีความพร้อมในการบริหารจัดการ เป็นไปตามมาตรฐานสากลแล้ว จะต้องมีการบริหารจัดการการใช้ประโยชน์องค์ประกอบต่างๆ ดังกล่าวให้สามารถสนับสนุนภารกิจด้านความมั่นคงทางการทหารและการบริหารงานเชิงพาณิชย์ให้เกิดความสมดุลอย่างยั่งยืนต่อไป

แผนยุทธศาสตร์ มีความจำเป็นอย่างมาก สำหรับองค์กรสมัยใหม่ที่มุ่งหวังผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมของประเทศมีการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ฯลฯ ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบ ทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อองค์กร นอกจากนี้องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผู้บริหารจะต้องพยายามกำหนดทิศทาง จุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับเปลี่ยนองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

ดังนั้น การทำอากาศยานอุตะเภา จึงให้มีการทบทวนยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภา พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒ โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน /ภายนอกองค์กรที่สำคัญ ผลการดำเนินการขององค์กรที่ผ่านมา รวมทั้งความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ซึ่งสามารถสรุปสภาพแวดล้อมที่สำคัญทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลต่อจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาสซึ่งส่งผลต่อแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ในช่วง ๓ ปีข้างหน้า ตามกรอบเวลาของแผนยุทธศาสตร์ ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ จุดมุ่งหมายการดำเนินงานขององค์กร ตามลำดับดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ เป็นสนามบินกองทัพเรือที่รองรับการปฏิบัติการด้านความมั่นคงทุกรูปแบบและเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศของภาคตะวันออกเฉียงใต้ได้มาตรฐานสนามบินสากล ”

“ To be Royal Thai Navy Airport in response to comprehensive operations of circuitry aspects and the aviation hub with the international standards in the Eastern part of Thailand ”

พันธกิจ (Mission)

๑. ดำเนินการกิจการท่าอากาศยานที่ตอบสนองภารกิจของกองทัพเรือด้านความมั่นคง
๒. ดำเนินการให้บริการการขนส่งทางอากาศเชิงพาณิชย์ในระดับภูมิภาคของประเทศด้วยความปลอดภัยเป็นไปตามมาตรฐานสากล
๓. ดำเนินการกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน โดยคำนึงถึงการใช้ประโยชน์องค์ประกอบต่างๆดังกล่าวให้สามารถสนับสนุนด้านความมั่นคงทางการทหารและการบริหารงานเชิงพาณิชย์ให้เกิดความสมดุลอย่างยั่งยืนต่อไป

ภารกิจ (Role and Responsibilities)

๑. ดำเนินงานด้านกิจการท่าอากาศยานที่ตอบสนองภารกิจของกองทัพเรือทั้งด้านความมั่นคง และการให้บริการเชิงพาณิชย์ของประเทศ
๒. จัดให้มีสิ่งอุปกรณ์ และบุคลากรที่มีความพร้อมในการรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน บรรเทาภัยพิบัติของภูมิภาค
๓. จัดให้มี สร้าง ประกอบ ติดตั้ง อย่างครบถ้วน บำรุงรักษา ดำเนินการ ซ่อมแซม หรือได้มาโดยวิธีอื่นซึ่งอุปกรณ์ สิ่งของ เครื่องใช้หรือบริการต่าง ๆ เพื่อให้ความสะดวกและความปลอดภัยในการประกอบกิจการ ท่าอากาศยาน จนธุรกิจอื่นๆ อันเกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับกิจการท่าอากาศยาน
๔. ประกอบกิจการการให้ใช้ท่าอากาศยาน ทรัพย์สิน การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในกิจการท่าอากาศยาน
๕. อำนวยความสะดวก การรักษาความปลอดภัย การควบคุม และการให้ความสะดวกในการใช้และรักษา ท่าอากาศยาน ทรัพย์สิน การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการท่าอากาศยานและกิจการการบินพาณิชย์
๖. ปฏิบัติตามข้อตกลง องค์กรและตัวแทนการขนส่งทางอากาศ บริษัท สายการบิน ผู้ประกอบธุรกิจการบินพาณิชย์ และผู้ประกอบการธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์ของกองทุน
๗. ป้องกันและควบคุมสิ่งแวดล้อม และการลดมลภาวะที่เกิดจากกิจกรรมภายในสนามบินให้เป็นไปตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อมสนามบิน

เป้าหมายหลักตามแผนยุทธศาสตร์ (Ultimate Goal) ระยะ ๕ ปี

๑. ผู้โดยสารมากกว่า ๓ ล้านคนต่อปี
๒. รายได้เติบโตต่อเนื่องต่อปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๕
๓. สนับสนุนการแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉิน ด้านความมั่นคงของกองทัพเรือ ภายใน ๖ ชั่วโมง
๔. รองรับกรณีฉุกเฉินด้านการขนส่งทางอากาศของประเทศภายใน ๒ ชั่วโมง

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

๑. พัฒนาระบบท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐาน
๒. การบริหารจัดการท่าอากาศยาน
๓. สนับสนุน นโยบายรัฐบาลเพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันของประเทศ
๔. การบริหารจัดการรายได้และดำเนินการด้านการตลาด
๕. การบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางการวางยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภาระยะ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔



ทั้งนี้ การทำอากาศยานอุตะเภาสะท้อนถึงความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถตอบสนองภารกิจจากกองทัพเรือ และนโยบายของรัฐบาลตลอดจนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ การทำอากาศยานอุตะเภา พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ฉบับทบทวน (ประจำปี พ.ศ.๒๕๖๒) เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) แต่ละด้าน อ้างอิงในการกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) และนำไปสู่การปฏิบัติผ่านแผน (Plans) การดำเนินงานต่าง ๆ ที่วางไว้ รวมถึงกระบวนการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์กรต่อไป เพื่อช่วยในการกำกับ ตรวจสอบ ทิศทางการบริหารจัดการและประเมินความสำเร็จขององค์กรในการเพิ่มขีดความสามารถ การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ที่ การทำอากาศยานอุตะเภากำหนดไว้

บทที่ ๑ ศักยภาพสนามบินอุตะเถา

๑.๑ ความเป็นมาขององค์กร

สนามบินอุตะเถา ก่อสร้างขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ.๒๕๐๘ โดยความร่วมมือของประเทศสหรัฐอเมริกา และใช้เป็นสนามบินหลักในการปฏิบัติการทางทหารในสมัยสงครามอินโดจีน จนเมื่อปี พ.ศ.๒๕๑๙ กองทัพสหรัฐอเมริกาได้ถอนกำลังทหารออกจากประเทศไทย รัฐบาลในขณะนั้นเห็นว่าสนามบินอุตะเถาเป็นสนามบินขนาดใหญ่ และมีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี ควรใช้ประโยชน์จากสนามบินอุตะเถามากขึ้น และเมื่อ ๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๓๒ จึงมีมติให้กองทัพเรือร่วมกับกรมการบินพลเรือนพัฒนาพื้นที่สนามบินอุตะเถาบางส่วนเป็นท่าอากาศยานพาณิชย์นานาชาติ หลังจากนั้นกองทัพเรือได้จัดตั้งการท่าอากาศยานอุตะเถา ตั้งแต่ ๓๑ ตุลาคม ๒๕๓๙ เพื่อดำเนินการในเชิงพาณิชย์ ภายใต้การกำกับดูแลของกองทัพเรือ เป็นต้นมา

ปัจจุบัน กองทัพเรือได้ใช้ประโยชน์สนามบินอุตะเถาในการกิจด้านความมั่นคงสำหรับ การเตรียมกำลังและใช้กำลังอากาศนาวิ ในการรักษาอธิปไตยและรักษาผลประโยชน์ของชาติ รวมทั้งสนับสนุนรัฐบาลตามที่ได้รับมอบหมายและรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ อาทิ การเป็นสนามบินสำรองของสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมือง การเป็นสนามบินสำหรับการแก้ปัญหาและบรรเทาภัยพิบัติของประเทศและของภูมิภาค และในด้านการพาณิชย์จากการที่การคมนาคมขนส่งทางอากาศและความต้องการด้านธุรกิจการบินมีการเจริญเติบโตขยายตัวอย่างรวดเร็วมีการแข่งขันที่สูง สนามบินถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญต่อความได้เปรียบทางการขนส่งทางอากาศ ที่ส่งผลทางเศรษฐกิจและแสดงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมืองมีผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และมีแนวโน้มจะเกินขีดความสามารถที่จะรองรับได้และมีข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่การก่อสร้าง ในข้อจำกัดดังกล่าวหากมีการเชื่อมโยงด้านการคมนาคมระหว่างสนามบินทั้ง ๓ แห่งที่มีประสิทธิภาพ และด้วยขีดความสามารถของสนามบินอุตะเถาที่มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดีสามารถรองรับอากาศยานได้ทุกแบบทุกขนาด ตั้งอยู่ในพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวและพื้นที่พัฒนาแหล่งอุตสาหกรรมหลักของประเทศ ที่มีการดำเนินการด้านการพาณิชย์อยู่ในระดับหนึ่งแล้ว จึงเป็นโอกาสที่กองทัพเรือจะใช้ศักยภาพของสนามบินอุตะเถาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการที่จะช่วยสนับสนุนการพัฒนาประเทศ

ในสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ ๒๑ โลกไร้พรมแดนและผลพวงจากพัฒนาการทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบเศรษฐกิจ การเพิ่มขึ้นจำนวนประชากรโลก การแย่งชิงทรัพยากร ประกอบกับการขยายอิทธิพลของประเทศมหาอำนาจในโลก การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศจนเกิดปัญหาภัยธรรมชาติที่มีความรุนแรงภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อเชื่อมโยงกันเป็น นอกจากนี้สถานการณ์ด้านความมั่นคงยังคงมีการเปลี่ยนแปลงไปในหลาย ๆ มิติ เช่น การก่อการร้าย ปัญหายาเสพติด และภัยพิบัติทางธรรมชาติ รวมถึงโรคระบาดต่าง ๆ ที่ยังมีแนวโน้มจะมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ทำให้ประเทศต่าง ๆ ซึ่งต้องรักษาผลประโยชน์ของชาติ รวมทั้งหน่วยงานราชการจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภัยคุกคามทั้งแบบเดิมและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นจึงทำให้หน่วยงานต่าง ๆ เริ่มต้นตัวในการพัฒนาองค์กร เพื่อตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ กองทัพเรือหนึ่งหน่วยงานหลักด้านความมั่นคง จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์กองทัพเรือ “เป็นหน่วยงานความมั่นคงทางทะเลที่มีบทบาทนำในภูมิภาค และเป็นเลิศในการบริหารจัดการ” เป็นภาพความคาดหวังที่กองทัพเรือมุ่งพัฒนาเพื่อนำพองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้นในอนาคต รวมทั้งยังสามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้เกิดขึ้นในความรู้สึกของประชาชนว่า กองทัพเรือจะส่งมอบผลการปฏิบัติงานที่มีคุณค่าและ

ความภาคภูมิใจให้กับสังคมในทุกภารกิจ ร้อยเรียงลงมาจนเป็นยุทธศาสตร์ขององค์กรระดับต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

ในอีกมุมมองกระแสการเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมด้านเศรษฐกิจปัจจุบัน พบว่า มีความหลากหลายซับซ้อน ประเทศต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายทั้งด้านการเมือง และด้านเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญเพื่อการแข่งขันและรักษาผลประโยชน์ของชาติตน ในอุตสาหกรรมการบินก็เช่นกัน ไม่เพียงแต่ปัญหาที่กล่าวมาเท่านั้น ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็เข้าไปมีบทบาทอย่างมาก การกำหนดนโยบายจึงต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ โดยในการแข่งขันในภาคอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศและระหว่างประเทศ นอกจากจะมีการแข่งขันกันในการให้บริการ และความปลอดภัยด้านการบินแล้ว ความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน สนามบินสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนเครื่องบินช่วยเดินอากาศของสนามบินล้วนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมด้านการบินของประเทศ และประการสำคัญความพร้อมของบุคลากรที่ให้บริการต้องมีความรู้ความสามารถที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้นำมาซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์ของการทำอากาศยานอุตะเภาเพื่อไปสู่การกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การวางแผนกลยุทธ์ และการวางแผนพัฒนาทำอากาศยานที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ ให้มีความพร้อมเป็นสนามบินที่มีศักยภาพสูงสามารถตอบสนองภารกิจของกองทัพเรือทั้งการปฏิบัติการด้านความมั่นคงของประเทศ และส่งเสริมขีดความสามารถด้านการให้บริการแก่อากาศยานและผู้โดยสารตามมาตรฐานที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) กำหนดอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นสนามบินที่สามารถใช้แก้ปัญหาในกรณีฉุกเฉินในทุกสถานการณ์อย่างทันท่วงที และสามารถสนับสนุนส่งเสริมการคมนาคมขนส่งทางอากาศในภาพรวมของประเทศให้เข้มแข็ง ซึ่งจะทำให้อุตสาหกรรมการบินของประเทศมีการพัฒนาเติบโตยิ่งขึ้นต่อไป

๑.๒ ข้อมูลการให้บริการ การทำอากาศยานอุตะเภา

ด้านความมั่นคง

การดำรงความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานของสนามบินให้สามารถสนับสนุนการปฏิบัติการของกองทัพเรือทั้งการเตรียมและใช้กำลังอากาศยานใน การรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติทางทะเล และให้บริการอากาศยานของรัฐ (STATE AIRCRAFT) ทั้งไทยและชาติพันธมิตร ในด้านยุทธการ การฝึก และด้านการส่งกำลังบำรุง

ด้านการพาณิชย์

การให้บริการด้านการคมนาคมขนส่งทางอากาศ และการดำเนินธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง การขนส่งสินค้าทางอากาศ อาทิ การขนส่งสินค้าเกษตร การขนส่งชิ้นส่วนอุปกรณ์สำหรับใช้ในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ และศูนย์ซ่อมอากาศยาน และในอนาคตสามารถพัฒนาเชื่อมโยงการขนส่งแบบ Multimodal เชื่อมโยงท่าเรือน้ำลึก ถนน และระบบรางเป็นสนามบินฉุกเฉินในกรณีที่สนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมืองเกิดเหตุจำเป็นที่ไม่สามารถให้บริการได้

๑.๓ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

เป็นพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมในการดำเนินการด้านการบินในระดับภูมิภาคของประเทศทั้งด้านความมั่นคง และการดำเนินการเชิงพาณิชย์ เป็นศูนย์กลางด้านธุรกิจการขนส่งทางอากาศของภูมิภาคตะวันออกของประเทศได้เป็นอย่างดี มีพื้นที่ขนาดใหญ่ทั้งในเขตพื้นที่สนามบินอู่ตะเภา และพื้นที่โดยรอบที่สามารถรองรับการพัฒนาตามนโยบายต่างๆจากภาครัฐ พร้อมทั้งมีสิ่งอำนวยความสะดวกในส่วนโครงสร้างพื้นฐานต่างๆที่มีให้บริการอย่างครบครัน

เป็นจุดเชื่อมโยงการคมนาคมที่สำคัญของภูมิภาคทั้งทางบก ทางทะเล และทางอากาศ อีกทั้งยังเป็นพื้นที่ที่เอื้อต่อการลงทุนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor Development – EEC) ที่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ที่นำไปสู่การแข่งขันระดับโลก เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในอนาคต

บทที่ ๒ การเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารองค์กร

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ ๒๑ โลกไร้พรมแดนและผลพวงจากพัฒนาการทางเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อสถานะแวดล้อมขององค์กร การดำเนินภารกิจตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล จึงจำเป็นต้องอาศัยพื้นฐานจากนโยบายและยุทธศาสตร์ของชาติ ที่ร้อยเรียงลงมาตามลำดับจนถึงในระดับหน่วยงาน ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม แต่อย่างไรก็ดีในอีกด้านของนโยบายก็เป็นปัจจัยที่ทำให้สถานะแวดล้อมภายในสำหรับแนวทางการพัฒนาองค์กรเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในระดับรองลงมา การกำหนดยุทธศาสตร์ จึงจำเป็นต้องศึกษาสถานะแวดล้อมภายนอก และสถานะแวดล้อมภายใน เพื่อเป็นเครื่องมือหนึ่งของการวิเคราะห์องค์กร ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวทางการบริหารงานในปัจจุบันและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก (External Analysis)

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ฉบับทบทวน (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒) ได้นำนโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของภาครัฐ ผู้ใช้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานะเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร มาเป็นกรอบในการจัดทำองค์ประกอบต่าง ๆ ของแผนยุทธศาสตร์ โดยนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่นำมาพิจารณาประกอบด้วย

๒.๑.๑ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ ผู้รับบริการ Customer

ด้านความมั่นคง

สนามบินอุตะเภาเป็นสนามบินที่มีขนาดใหญ่ มีโครงสร้างพื้นฐานแข็งแรงสามารถรองรับ อากาศยานได้ทุกแบบ เป็นสนามบินที่ใช้สำหรับภารกิจการบินทางทหารในด้านความมั่นคงเป็นหลัก ทั้งอากาศยานและยุทธโปกรณ์ของกองทัพไทยและประเทศพันธมิตร และยังเป็นพื้นที่สำคัญในการเคลื่อนย้ายกำลังเพื่อสนับสนุนภารกิจการปฏิบัติการทางอากาศที่สำคัญของประเทศ เพราะอยู่ในรัศมีปฏิบัติการของกำลังทางอากาศที่สามารถตอบสนองต่อภัยคุกคามได้อย่างครอบคลุม เป็นสนามบินหลักในการวางกำลังอากาศยาน การลาดตระเวน ฝ้าตรวจ ดูแลผลประโยชน์ของชาติทางทะเลตามภารกิจที่กองทัพเรือรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังสนับสนุนการปฏิบัติงานของอากาศยานของภาครัฐ อื่นๆ เช่น อากาศยานกองทัพอากาศ หน่วยบินฝนหลวงพระราชทาน เป็นต้น

ด้านการพาณิชย์

บริษัท วิหายุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.) เปิดเผยว่า ในช่วงเทศกาลปีใหม่ ๒๕๖๒ ระหว่างวันที่ ๒๘ ธ.ค. ๒๕๖๑ ถึง วันที่ ๓ ม.ค. ๒๕๖๒ บวท.ได้คาดการณ์ปริมาณเที่ยวบินทั่วประเทศ มีจำนวน ๑๙,๘๖๗ เที่ยวบิน เฉลี่ย ๒,๘๓๘ เที่ยวบินต่อวัน เพิ่มขึ้นจากช่วงเวลาเดียวกันคิดเป็น ๖% ซึ่งวันที่มีเที่ยวบินมากที่สุดในช่วงเทศกาลปีใหม่ คือวันที่ ๓ มกราคม ๒๕๖๒ อยู่ที่ ๓,๑๖๓ เที่ยวบิน สำหรับปริมาณจราจรทางอากาศปี ๒๕๖๒ ภาพรวมคาดการณ์ว่าจะเพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๑ ร้อยละ ๖ โดยสิ้นปี ๒๕๖๑ นี้จะมีปริมาณเที่ยวบินถึง ๑,๐๔๐,๗๓๖ เที่ยวบิน เฉลี่ยคิดเป็น ๒,๘๕๑ เที่ยวบินต่อวัน และในปี ๒๕๖๒ มีแนวโน้มปริมาณเที่ยวบินเพิ่มขึ้นเป็น ๑,๑๐๐,๐๐๐ เที่ยวบิน เฉลี่ยคิดเป็น ๓,๐๑๒ เที่ยวบินต่อวัน ขณะนี้ บวท. ได้เตรียมแผนการพัฒนาระบบการเดินทางอากาศอย่างต่อเนื่อง เพื่อบริหารสภาพคล่องจราจรทางอากาศอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพต่อไป (ที่มาข้อมูล:mgronline.com/business/detail/9610000127444)

โดยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถครอบคลุมกลุ่มสำคัญตามหลักการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ดังนี้

- ๑) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ได้แก่ พนักงาน/ลูกจ้าง และ ผู้บริหาร
- ๒) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด เช่น ลูกค้า คู่ค้า เป็นต้น
- ๓) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เช่น รัฐบาล/หน่วยงานภาครัฐ สื่อมวลชน ชุมชนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพต่าง ๆ สังคม เป็นต้น

การทำอากาศยานอุตะเภา มีนโยบายในการจัดทำรายงานการวิเคราะห์ผู้ให้บริการหลักและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งทางตรงและทางอ้อมที่สำคัญต่อองค์กร เพื่อใช้ในการสำรวจความต้องการ ผลกระทบเชิงลบ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยข้อมูลดังกล่าวจะเป็นเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholder: VOS) ที่สำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในระยะยาว รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

๒.๑.๒ ด้านนโยบาย Policy

ในการประชุมคณะรักษาความสงบแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๒๙ กรกฎาคม ๒๕๕๗ หัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ สั่งการให้กระทรวงคมนาคมประสานกับกระทรวงกลาโหม (กองทัพเรือ) พิจารณาแนวทางการพัฒนาสนามบินอุตะเภาให้เป็นท่าอากาศยานเชิงพาณิชย์แห่งที่ ๓ เพื่อแบ่งเบาปริมาณเที่ยวบินของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและรองรับการขยายตัวของคมนาคมขนส่งทางอากาศในอนาคต ประกอบกับ คำแถลงนโยบายของนายกรัฐมนตรี(พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา) ต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ ๑๒ กันยายน ๒๕๕๗ การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศด้านการขนส่งทางอากาศ ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ท่าอากาศยานในภูมิภาค เช่น ท่าอากาศยานอุตะเภา เพื่อรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และท่าอากาศยานดอนเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงคมนาคมและกองทัพเรือ โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมและผู้บัญชาการทหารเรือ ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ(Memorandum of Cooperation : MOC) ในการพัฒนาท่าอากาศยานอุตะเภาให้เป็นท่าอากาศยานเชิงพาณิชย์แห่งที่ ๓ ของประเทศ เมื่อวันที่ ๓ มิถุนายน ๒๕๕๘ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาพื้นที่ การวางแผนธุรกิจ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และเป็นแผนในระยะเดียวกันกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศฉบับที่ ๑๒ และเป็นช่วงเริ่มต้นของยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี และนโยบาย ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมายจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงระดับประเทศในหลายด้าน ดังนั้นการทำอากาศยานอุตะเภา จึงต้องทบทวนปรับปรุงทิศทางและยุทธศาสตร์ เพื่อรับรองการพัฒนาของประเทศ โดยได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของประเทศ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘ เห็นชอบให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ปี เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนและให้เสนอร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ปีให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานในระยะที่ ๒ ของรัฐบาล (ปี ๒๕๕๘-๒๕๕๙) และกรอบการปฏิรูปในระยะที่ ๒ (ปี ๒๕๖๐ เป็นต้นไป) คณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และกรอบการปฏิรูปได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปีตามแนวทางที่คณะรัฐมนตรีกำหนดโดยได้มีการนำความคิดเห็นและ

ข้อเสนอแนะจากกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติที่มาจากหลายภาคส่วนได้แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการเมืองและนักวิชาการรวมถึงได้พิจารณานำข้อคิดเห็นจากสภาพภูมิรัฐแห่งชาติและความคิดเห็นจากภาคประชาชนมาเป็นข้อมูลในการยกร่างยุทธศาสตร์ชาติด้วยและได้นำเสนอร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปีต่อที่ประชุมคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการปรับปรุงร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติโดยขณะนี้ร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือคติพจน์ประจำชาติ “ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ” เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดีกินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ ๒๐ ปี ต่อจากนี้ไป จะประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ได้แก่

- (๑) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- (๒) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- (๓) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- (๔) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- (๕) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- (๖) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ไว้คือ สู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

กรอบวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จากสถานะของประเทศและบริบทการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ประเทศกำลังประสบอยู่ทำให้การกำหนดวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ยังคงมีความต่อเนื่องจากวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๑ และกรอบหลักการของการวางแผนที่นำมาประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาที่ยึดหลักสมดุล ยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว

การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของประเทศ (Country Strategic Positioning) เป็นการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของประเทศที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติที่ สศช. ได้จัดทำขึ้น ประเทศไทยเป็นประเทศรายได้สูงที่มีการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรม เป็นศูนย์กลางด้านการขนส่งและโลจิสติกส์ของภูมิภาคสู่ความเป็นชาติการค้าและบริการ (Trading and Service Nation) เป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรอินทรีย์และเกษตรปลอดภัย แหล่งอุตสาหกรรมสร้างสรรค์และนวัตกรรมสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมการพัฒนาศักยภาพคนให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศและการสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ

การพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) สำหรับยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการท่าอากาศยานอุตะเภโดยตรง คือยุทธศาสตร์ที่ ๗ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ซึ่งระบุ แนวทางการพัฒนาระบบขนส่งทางอากาศโดยให้ศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้ประโยชน์ท่าอากาศยานที่มีศักยภาพแห่งอื่น อาทิ ท่าอากาศยานอุตะเภสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมการบิน ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการท่าอากาศยาน พัฒนาโครงสร้างและการจัดการห้วงอากาศให้มีความสามารถในการรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพียงพอต่อการเติบโตทั้งในปัจจุบันและอนาคต

ประกอบกับ สศช. กำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญในด้านที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการบินที่สำคัญได้แก่ การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม โดยเฉพาะการขยายขีดความสามารถและส่งเสริมการใช้ประโยชน์ท่าอากาศยานและท่าเรือ เพื่อรองรับการเดินทางและขนส่งเชื่อมโยง ทั้งภายในประเทศ และระหว่างประเทศ รวมทั้งพัฒนา ยกระดับมาตรฐานการให้บริการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยในการจัดการท่าอากาศยานและท่าเรือ ส่งเสริมการลงทุนให้เกิดพัฒนาอุตสาหกรรม ที่เกี่ยวเนื่องในภาคขนส่ง เช่น อุตสาหกรรมซ่อมบำรุงและผลิตชิ้นส่วนอากาศยาน ส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ โลจิสติกส์ของประเทศ โดยคำนึงถึงการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Logistics) การพัฒนาเศรษฐกิจโดยการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว เร่งพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งให้เกิดความเชื่อมโยงกันเป็นโครงข่ายทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ ปรับโครงสร้างภาคอุตสาหกรรมและบริการด้วยการใช้เทคโนโลยีขั้นก้าวหน้า และความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างมูลค่าของผลิตภัณฑ์ สนับสนุนการลงทุนที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจภาคบริการที่มีศักยภาพในการเติบโต และมีส่วนสนับสนุนภาคการผลิตให้มีประสิทธิภาพในการแข่งขัน ได้แก่ ธุรกิจการขนส่งและโลจิสติกส์ และสร้างความสำเร็จเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้กับทุกภาคส่วน และการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560
 หมวดที่ 6 แผนนโยบายแห่งรัฐ
 รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว

<p>ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี</p> <p>วิสัยทัศน์ : ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>	<p>แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12</p> <p>วิสัยทัศน์ : ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง</p>
<p style="text-align: center;">6 ยุทธศาสตร์ชาติ</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div style="width: 15%;">  การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ </div> <div style="width: 15%;">  ความมั่นคง </div> <div style="width: 15%;">  สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม </div> <div style="width: 15%;">  สร้างความสามารถในการแข่งขัน </div> <div style="width: 15%;">  สร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม </div> <div style="width: 15%;">  พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน </div> </div>	<p style="text-align: center;">6 ยุทธศาสตร์ชาติ + 4 ยุทธศาสตร์</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div style="width: 20%;">  การต่างประเทศ ประเทศเพื่อนบ้าน และภูมิภาค </div> <div style="width: 20%;">  การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่พิเศษ </div> <div style="width: 20%;">  วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม </div> <div style="width: 20%;">  การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ </div> </div>

ภาพประกอบ : แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ และ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒
 ที่มา: www.dlt.go.th (วันที่๑๕มกราคม๒๕๖๒)

นโยบาย 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย:กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth)



ภาพประกอบ : ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมายของไทย
ที่มา: www.oie.go.th (วันที่๒๑มกราคม๒๕๖๒)

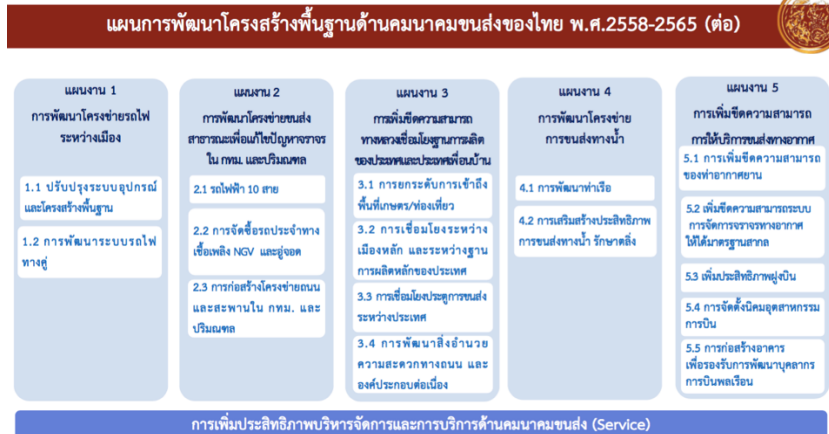
ประเทศไทยสามารถผลักดันการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (S-curve) ได้ใน ๒ รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ ๑ คือ First s-curve ซึ่งเป็นการลงทุนในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีอยู่แล้วในประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ปัจจัยผลิตโดยการลงทุนชนิดนี้จะส่งผลต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะสั้นและระยะกลาง แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่มอุตสาหกรรมในปัจจุบันนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้เศรษฐกิจของประเทศไทยเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา S-curveในรูปแบบที่ ๒ คือ New S-curve ควบคู่ไปด้วย ซึ่งเป็นรูปแบบของการลงทุนในอุตสาหกรรมใหม่ เพื่อเปลี่ยนรูปแบบสินค้าและเทคโนโลยี โดยอุตสาหกรรมใหม่หรืออุตสาหกรรมอนาคตเหล่านี้จะเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (New Growth Engines) ของประเทศ ซึ่งการต่อยอดอุตสาหกรรมเดิมจะสามารถเพิ่มรายได้ของประชากรได้ประมาณ ร้อยละ ๗๐ จากเป้าหมายส่วนอีกร้อยละ ๓๐ จะมาจากอุตสาหกรรมใหม่ คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเห็นชอบข้อเสนอ ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย ซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) จำนวน ๑๐ คลัสเตอร์ และมอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนไปพิจารณาศึกษาวิเคราะห์ในรายละเอียดเพื่อจัดทำนโยบายส่งเสริมการลงทุน รวมทั้งเห็นชอบในหลักการมาตรการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการให้สิทธิประโยชน์การพัฒนาบุคลากรและเทคโนโลยี การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และการแก้ไขกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค และมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปพิจารณามาตรการสนับสนุนการพัฒนาคลัสเตอร์ต่อไป โดย ๑๐ อุตสาหกรรมเป้าหมาย ได้แก่ การต่อยอด ๕ อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-curve) ประกอบด้วย

- ๑) อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (Next -Generation Automotive)
- ๒) อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ (Smart Electronics)
- ๓) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)
- ๔) การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Agriculture and Biotechnology)
- ๕) อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร (Food for the Future)

การเติม ๕ อุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)ประกอบด้วย

- ๑)อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ (Robotics)
- ๒)อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics)
- ๓)อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Bio-chemicals)
- ๔)อุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital)
- ๕)อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร (Medical Hub)

(๔) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๕)



ภาพประกอบ : ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบคมนาคมขนส่งของไทย ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๕)

ที่มา: www.dlt.go.th (วันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๒)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบขนส่งรายสาขา พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓ (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบขนส่ง สาขาการขนส่งทางอากาศ) ดำเนินการโดยกระทรวงคมนาคม ที่มีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศ ในภูมิภาค (Aviation Hub) ใส่ใจสิ่งแวดล้อม พร้อมให้บริการทุกระดับที่ปลอดภัย จากวิสัยทัศน์ดังกล่าว สนามบินอู่ตะเภามีโอกาสดำเนินการโดยการส่งเสริมให้มีการใช้เชื้อเพลิงอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดพลังงาน เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Airport) รวมถึง การกำหนดค่าบริการที่เหมาะสม ให้สามารถแข่งขันได้กับรูปแบบการขนส่งอื่น ๆ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งสอดคล้องวิสัยทัศน์ของกระทรวงคมนาคม

นโยบายการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

วิสัยทัศน์

“พัฒนาโลจิสติกส์แบบไร้รอยต่อ เชื่อมโยงทั้งทางบก น้ำ อากาศ รองรับ EEC มุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของภูมิภาค”

คณะกรรมการนโยบายการพัฒนาระบบเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (กนศ.) ในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ ได้มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก และมอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นกรอบในการดำเนินการต่อไป ประกอบด้วย ๑๖๘ โครงการ วงเงินรวม ๙๘๘,๙๔๘.๑๐ ล้านบาท และ คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเมื่อวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑ รับทราบผลการประชุมดังกล่าวด้วยแล้ว

แผนปฏิบัติการการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (ต่อ)

พันธกิจ

- (1) ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการพัฒนา EEC ในฐานะพื้นที่เศรษฐกิจระดับโลก
- (2) สนับสนุนให้ท่าอากาศยานอุตะเภาเป็นศูนย์กลางและเมืองการบินของภูมิภาค
- (3) สนับสนุนให้ท่าเรือแหลมฉบังเป็นประตูเศรษฐกิจของ CLMV และอนุภูมิภาค
- (4) สนับสนุนกิจกรรมทางเศรษฐกิจของภาคเอกชนทั้งภาคการบริการและการท่องเที่ยว
- (5) ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง



ยุทธศาสตร์

- (1) เพิ่มประสิทธิภาพโครงข่ายการขนส่งในปัจจุบัน โดยแก้ไขปัญหาคอขวด (Bottle neck) เชื่อมโยงโครงข่ายให้สมบูรณ์ (Missing Link) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่
- (2) ส่งเสริมการเดินทางผู้โดยสารและขนส่งสินค้าทางรางและทางน้ำ
- (3) พัฒนาการเชื่อมโยงประตูเศรษฐกิจ ท่าเรือแหลมฉบัง ท่าเรือมาตาพุด ท่าอากาศยานอุตะเภา กับโครงข่ายคมนาคมหลักแบบไร้รอยต่อ (Seamless Connection)
- (4) เพิ่มความปลอดภัยในการเดินทางและขนส่งสินค้า
- (5) ยกระดับคุณภาพการให้บริการการเดินทางของนักลงทุนและนักท่องเที่ยวในพื้นที่เศรษฐกิจ

ภาพประกอบ : แผนปฏิบัติการการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก
ที่มา: www.dlt.go.th(วันที่๒๓มกราคม๒๕๖๒)

โครงการหลักและแผนการลงทุน ๕ ปีแรก (ปี ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕)

๑. โครงสร้างพื้นฐาน

- รถไฟความเร็วสูง เชื่อม ๓ สนามบิน

รถไฟความเร็วสูงสายภาคตะวันออก|เมืองการบินท่าอากาศยานนานาชาติอุตะเภา|ระบบขนส่งแบบไร้รอยต่อ

- รถไฟรางคู่เชื่อม ๓ ท่าเรือ

ท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3 | ท่าเรืออุตสาหกรรมมาตาพุดระยะที่ ๓ | ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ

- ทางหลวงและมอเตอร์เวย์
- โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล

๒. อุตสาหกรรมเป้าหมาย

First S-Curve

- ยานยนต์แห่งอนาคต
- อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ
- การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ
- อาหารแห่งอนาคต
- การท่องเที่ยวระดับโลก

Second S-Curve

- หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ
- อากาศยานและโลจิสติกส์
- เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ
- การแพทย์
- ดิจิทัล

๓. การท่องเที่ยว

๔. นวัตกรรมและเทคโนโลยี

- เขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC)
- เขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัล (EECd)

๕. การพัฒนาบุคลากรและการศึกษา

การพัฒนาโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ รองรับ EEC



ภาพประกอบ : การพัฒนาโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ รองรับ EEC
ที่มา: www.dlt.go.th(วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๒)

การพัฒนาโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ รองรับ EEC แผนงาน ๓ ระยะ



ภาพประกอบ : การพัฒนาโครงข่ายคมนาคมและโลจิสติกส์ แผนงาน ๓ ระยะ
ที่มา: www.dlt.go.th(วันที่ ๒๓ มกราคม ๒๕๖๒)

กฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

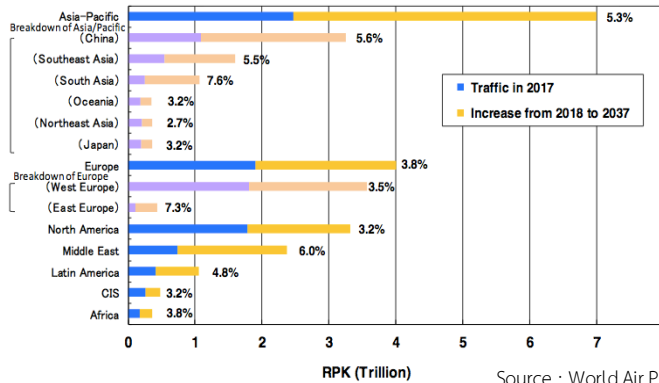
กฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินงานภายใต้ภารกิจสำคัญที่จะส่งเสริมและประกอบกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินกิจการให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของรัฐและมาตรฐานสากล อาทิ พระราชบัญญัติการเดินอากาศ พ.ศ. ๒๔๙๗ พระราชบัญญัติการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๒๒ รวมถึงการดำเนินการตามมาตรฐานองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (The International Civil Aviation Organization : ICAO) และอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องต่อการประกอบกิจการท่าอากาศยาน

๒.๑.๓ ด้านเศรษฐกิจ Economic

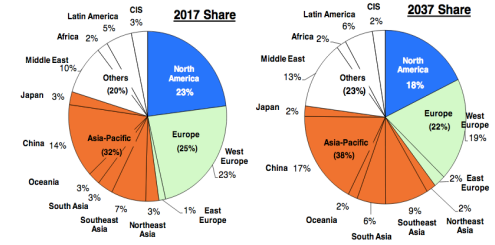
(๑) สภาวะเศรษฐกิจ

แนวโน้มเศรษฐกิจโลก

World Air Passenger Traffic Forecast by Region



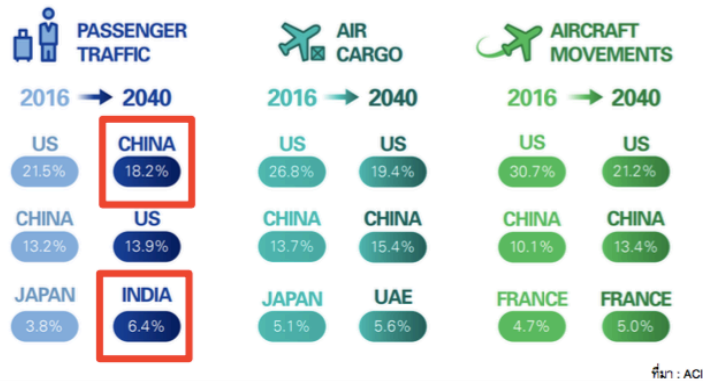
World Air Passenger Traffic Share by Region (RPK)



Source : World Air Passenger Traffic Forecast by Region, Jadc

แนวโน้มการเติบโตเศรษฐกิจโลกที่มีการชะลอตัว แต่ในระยะยาวตามการคาดการณ์ในภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียนยังคงเป็นภูมิภาคสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของโลกและจากการเติบโตของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมทางตรงด้านการท่องเที่ยว (Travel & Tourism Direct GDP) ปี ๒๕๖๑ – ๒๕๗๑ World Travel & Tourism Council ร้อยละการเติบโตในระดับโลก ๓.๘% และในระดับประเทศต่าง ๆ ที่สำคัญ ประเทศอินเดีย ๗.๑% ประเทศจีน ๖.๗% ประเทศไทย ๕.๗%

การเปลี่ยนแปลงส่วนแบ่งการตลาดการบิน ปี ๒๕๕๙ – ๒๕๘๓



ที่มา : ACI

ในช่วง ๑๐ ปีที่ผ่านมาเศรษฐกิจของประเทศมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยมีมูลค่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ประมาณ ๙ ล้านล้านบาท มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ ๗-๘ ต่อปี จัดอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีรายได้ปานกลาง เนื่องจากการนำเข้าวัตถุดิบ ชิ้นส่วน พลังงาน เงินทุน เทคโนโลยีและนวัตกรรมในสัดส่วนที่สูง การผลิตอาศัยฐานทรัพยากรมากกว่าองค์ความรู้ มีการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตและบริโภคที่ค่อนข้างสิ้นเปลือง ทำให้เกิดปัญหาสภาพแวดล้อมและผลกระทบในด้านสังคมตามมา รวมทั้งการเกิดใหม่ของประเทศที่มีความได้เปรียบด้านแรงงานราคาถูก เช่น จีน อินเดีย และเวียดนาม ขณะเดียวกันก็ต้องแข่งขันกับประเทศที่เน้นการใช้เทคโนโลยีในการขับเคลื่อนประเทศ เช่น เกาหลี ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เศรษฐกิจไทย

ในไตรมาสที่สามของปี ๒๕๖๑ ขยายตัวร้อยละ ๓.๓ ชะลอลงจากการขยายตัวร้อยละ ๔.๖ ในไตรมาสก่อนหน้า ตามการชะลอตัวของอุปสงค์ภาคต่างประเทศ ในขณะที่อุปสงค์ในประเทศปรับตัวดีขึ้นต่อเนื่อง และเมื่อปรับผลของฤดูกาลออกแล้ว เศรษฐกิจไทยในไตรมาสที่สามของปี ๒๕๖๑ ทรงตัวเมื่อเทียบกับไตรมาสที่สองของปี ๒๕๖๑ รวม ๙ เดือนแรกของปี ๒๕๖๑ เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ ๔.๓

แนวโน้มเศรษฐกิจไทย ปี ๒๕๖๒

เศรษฐกิจไทยปี ๒๕๖๒ คาดว่าจะขยายตัวร้อยละ ๓.๕ - ๔.๕ โดยมีปัจจัยสนับสนุนจาก

- ๑) การใช้จ่ายภาคครัวเรือนยังมีแนวโน้มขยายตัวในเกณฑ์ดี และสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจได้อย่างต่อเนื่อง
- ๒) การปรับตัวดีขึ้นของการลงทุนรวม โดยการลงทุนภาครัฐมีแนวโน้มเร่งตัวขึ้น และการลงทุนภาคเอกชนขยายตัวในเกณฑ์ดีต่อเนื่อง
- ๓) การปรับตัวดีขึ้นของภาคการท่องเที่ยว
- ๔) การขยายตัวของเศรษฐกิจและปริมาณการค้าโลกที่สามารถสนับสนุนการขยายตัวของ การส่งออกได้อย่างต่อเนื่อง
- ๕) การเปลี่ยนแปลงทิศทางการค้า การผลิต และการลงทุนระหว่างประเทศ ทั้งนี้ คาดว่ามูลค่าการส่งออกสินค้าจะขยายตัวร้อยละ ๔.๖ การบริโภคภาคเอกชน และการลงทุนรวมขยายตัวร้อยละ ๔.๒ และ ร้อยละ ๕.๑ ตามลำดับ อัตราเงินเฟ้อทั่วไปเฉลี่ยอยู่ในช่วงร้อยละ ๐.๗- ๑.๗ และบัญชีเดินสะพัดเกินดุลร้อยละ ๕.๘ ของ GDP

ประเด็นการบริหารเศรษฐกิจในช่วงที่เหลือของปี ๒๕๖๑ และปี ๒๕๖๒

การบริหารนโยบายเศรษฐกิจมหภาคในช่วงที่เหลือของปี ๒๕๖๑ และในปี ๒๕๖๒ ควรให้ความสำคัญกับ

- ๑) การสนับสนุนการฟื้นตัวและการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยว โดยให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการฟื้นตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวจากตลาดจีนให้สามารถกลับเข้าสู่ภาวะปกติภายในไตรมาสแรกของปี ๒๕๖๒ ควบคู่ไปกับการฟื้นฟูภาพลักษณ์ ด้านความปลอดภัยการส่งเสริมการขายในตลาดนักท่องเที่ยว ระยะไกลและนักท่องเที่ยวรายได้สูง และการกระจายรายได้ลงสู่เมืองรองและชุมชน
- ๒) การขับเคลื่อนการส่งออกให้สามารถขยายตัวได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยให้ความสำคัญกับ
 - (๒.๑) การใช้โอกาสจากมาตรการกีดกันทางการค้า
 - (๒.๒) การติดตามการเปลี่ยนแปลงของสินค้านำเข้าที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้า
 - (๒.๓) การปฏิบัติตามกรอบกติกาการค้าโลก รวมทั้งข้อกำหนดและแนวทางการปฏิบัติในประเทศคู่ค้า และเงื่อนไขที่สำคัญ ๆ และ
 - (๒.๔) การให้ความช่วยเหลือผู้ผลิตและผู้ส่งออกที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้า
- ๓) การสนับสนุนการขยายตัวของการลงทุนภาคเอกชนโดย
 - (๓.๑) การขับเคลื่อน การส่งออกให้สามารถขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

(๓.๒) การสนับสนุนให้ผู้ประกอบการที่มีฐานการผลิตทั้งในประเทศไทยและในประเทศที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าเพิ่มการใช้กำลังการผลิตในประเทศไทยมากขึ้น

(๓.๓) ชักจูงนักลงทุนในประเทศที่ได้รับผลกระทบจากมาตรการกีดกันทางการค้าให้เข้ามาลงทุนในไทยมากขึ้น

(๓.๔) การขับเคลื่อนโครงการลงทุนของภาครัฐ ทั้งในด้านโครงสร้างพื้นฐานและการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

(๓.๕) การสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนเกี่ยวกับความต่อเนื่องของโครงการ และมาตรการสำคัญในช่วงหลังเปลี่ยนผ่านสู่การเลือกตั้ง

๔) การดูแลเกษตรกรและผู้มีรายได้น้อยและการสร้างความเข้มแข็งให้กับ SMEs และเศรษฐกิจฐานราก โดยให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาราคาสินค้าเกษตรที่ยังมีข้อจำกัดในการฟื้นตัว การดำเนินการตามโครงการบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ รวมทั้งมาตรการสินเชื่อที่มีวัตถุประสงค์ในการลดภาระการชำระหนี้ และข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

๕) การขับเคลื่อนการลงทุนภาครัฐให้สามารถขยายตัวได้ตามเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง โดยการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุนภายใต้กรอบงบประมาณต่าง ๆ และการขับเคลื่อนโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านคมนาคมขนส่ง และภายใต้แผนพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC)

๖) การเตรียมความพร้อมด้านกำลังแรงงานและคุณภาพแรงงานให้มีเพียงพอต่อการรองรับการขยายตัวของภาคการผลิตและการลงทุน โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมที่มีการใช้กำลังการผลิตเพิ่มขึ้น รวมทั้งกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีโอกาสในการขยายตัวจากการย้ายฐานการผลิตระหว่างประเทศ และอุตสาหกรรมสำคัญที่เป็นเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ

แนวโน้มและสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมขนส่งทางอากาศ

- ความต้องการการเดินทางทางอากาศ (Global passenger traffic demand) แนวโน้มปริมาณผู้โดยสารมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยในปี พ.ศ.๒๕๗๘ Airbus Global Market Forecast ได้คาดการณ์ว่าการจราจรทางอากาศทั่วโลกจะเติบโตจากปี ๒๕๕๗ ถึงร้อยละ ๔.๕ โดยภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกจะมีปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger – Kilometer : RPK) ขนาดใหญ่ที่สุดในโลก และมีอัตราการเติบโตการจราจรทางอากาศร้อยละ ๕๕.๕ ซึ่งเป็นอัตราสูงสุดเมื่อเทียบกับภูมิภาคอื่น ๆ รวมถึงมีการพัฒนาขยายเครือข่ายสายการบินต้นทุนต่ำในเส้นทางการบินพิสัยไกลในอนาคต

- การเติบโตของการขนส่งสินค้าทางอากาศ (Global demand for Air Cargo) การขนส่งสินค้าทางอากาศ Air cargo เป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าสูง เนื่องจากการขนส่งสินค้า ทางอากาศเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมขนส่งสินค้าที่มีมูลค่าสูง มีความอ่อนไหวต่อเวลา ผู้ขนส่งให้ความสำคัญ ในเรื่องความปลอดภัย ความรวดเร็ว และความระมัดระวังในการขนส่ง อาทิ ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ สินค้าที่มีความอ่อนไหวต่อเวลาและสภาพอากาศ เช่น สินค้ากลุ่มเวชภัณฑ์ อาหาร ดอกไม้ เป็นต้น

๒.๑.๔ ด้านสังคม Social

กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกประกอบด้วย จังหวัดชลบุรี จังหวัดระยอง จังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลาย เป็นฐานการผลิตด้านอุตสาหกรรมที่สำคัญ ได้แก่ น้ำมัน ก๊าซ ปิโตรเคมีภัณฑ์ แปรรูปสินค้าเกษตร อาหารเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรทั้งพืชไร่พืชสวน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลไม้ที่มีชื่อเสียงของประเทศ อาทิ ทุเรียน มังคุด เงาะ ลำไย สับปะรด พืชอุตสาหกรรม เช่น ยางพารา มันสำปะหลัง ปาล์มน้ำมัน และเป็นจุดเชื่อมโยงไปยังประเทศต่าง ๆ ทั้งในภูมิภาค เนื่องจากมีจุดผ่านแดนด่านกัมพูชาทั้ง ๓ จุดมีเส้นทางคมนาคมไปสู่ประเทศกัมพูชาและเวียดนาม และนอกภูมิภาคโดยการขนส่งทางทะเลทางท่าเทียบเรือแหลมฉบังและมาบตาพุด

อย่างไรก็ตาม จากความเจริญอย่างรวดเร็วในพื้นที่ภาคตะวันออก ทำให้เกิดปัญหาที่มีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตของประชาชน สืบเนื่องจากการพัฒนาด้านอุตสาหกรรม ได้แก่ ปัญหาความแออัดของภาคอุตสาหกรรมในชุมชนเมือง การขยายตัวของสังคมเมืองอย่างรวดเร็วส่งผลให้บริการบริการโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ไฟฟ้า ประปา ถนน ไม่เพียงพอ ปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาเทคโนโลยีส่วนใหญ่พึ่งพาเทคโนโลยีจากต่างประเทศ ปัญหามลพิษ ได้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพอากาศตามพื้นที่ต่าง ๆ ปัญหาขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพ รวมถึงด้านวัฒนธรรมที่แตกต่างกันของนักลงทุนในแต่ละประเทศอาจส่งผลกระทบต่อสภาพสังคมในชุมชน ที่จะเป็นตัวเร่งให้กับประชาชนเกิดการต่อต้านโครงการต่าง ๆ ในพื้นที่

นอกจากนี้ ภัยคุกคามการก่อการร้าย (Terrorism Threat) ยังคงเป็นประเด็นที่ทุกประเทศทั่วโลกเฝ้าระวัง โดยเหตุการณ์ก่อการร้ายส่วนใหญ่ เกิดขึ้นในภูมิภาคตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ และการก่อการร้ายยังคงเป็นภัยคุกคามที่น่ากังวล ทั้งในระดับประเทศและภาคธุรกิจ เนื่องจากส่งผลกระทบเป็นวงกว้างและมีนัยสำคัญต่อความเชื่อมั่นของสังคม โดยเฉพาะการให้บริการสาธารณะ จึงต้องให้ความสำคัญกับการยกระดับการรักษาความปลอดภัยในจุดอ่อนไหวต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งรวมถึงการรักษาความปลอดภัยในการเดินทางทางอากาศด้วย

๒.๑.๕ ด้านเทคโนโลยี Technology

นโยบาย ไทยแลนด์ ๔.๐ เป็นความมุ่งมั่นที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

การมุ่งเน้นนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ความก้าวหน้าในการพัฒนาทางเทคโนโลยีทำให้โลกในปัจจุบันอยู่ในโลกไร้พรมแดน ซึ่งก่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงกันอย่างฉับไว การพยากรณ์กิจกรรมและความต้องการต่าง ๆ มีความถูกต้องแม่นยำสูงขึ้น และบริษัทชั้นนำทั่วโลกต่างใช้ประโยชน์ จากการนำข้อมูล Big Data มาวิเคราะห์ ในเชิงลึกมากขึ้น เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและเพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการที่สามารถตอบโจทย์และ/หรือ สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับผู้ใช้บริการได้อย่างไม่มี ที่สิ้นสุดในขณะเดียวกัน นวัตกรรมและเทคโนโลยี ยังถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการและกระบวนการดำเนินงาน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มขีดความสามารถ และยกระดับมาตรฐานทางด้าน ต่าง ๆ อาทิ จากกรณีศึกษาสนามบินสุวรรณภูมิ เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการสนามบิน จะเป็นการสร้างความได้เปรียบในการทำธุรกิจ และบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพจากปัญหาการไม่บูรณาการวางระบบสารสนเทศ

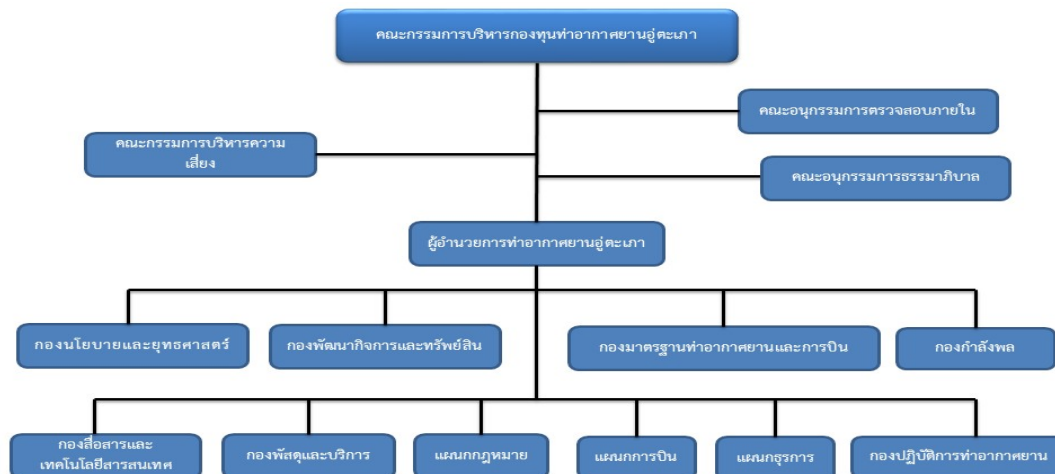
ของสนามบินดอนเมือง ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการ ซึ่งเป็นการแยกดำเนินการในแต่ละโมดูลของระบบสารสนเทศทำให้มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการค่อนข้างสูงแต่ใช้งานไม่เกิดประสิทธิภาพ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ได้แก้ปัญหาดังกล่าวด้วยการจัดวางระบบสารสนเทศตั้งแต่เริ่มต้นโครงการก่อสร้างสนามบิน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ ด้วยการจัดหาและติดตั้งระบบบริหารสารสนเทศท่าอากาศยานที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก เชื่อมโยงการสื่อสารทุกส่วนของสนามบิน ประมวลผลแบบ Real Time ให้บริการ ทั้งด้าน Data/Voice/Video ภายใต้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากลประกอบด้วย ระบบ Airport Information Management System : AIMS เป็นระบบบริหารจัดการและเชื่อมโยงข้อมูลการสื่อสารภายในสนามบินเพื่อการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ นอกจากนี้ระบบ ยังเชื่อมโยงกับระบบย่อยต่าง ๆ ในสนามบินเพื่อได้มาซึ่งข้อมูลที่ทันเหตุการณ์เพื่อประกอบการบริหารและ จัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาท่าอากาศยานอุตะเภา เพื่อรองรับการเจริญเติบโตในอนาคต จึงควรให้ความสำคัญต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการสนามบิน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบในการทำธุรกิจ และบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการ โดยเฉพาะกับการพัฒนาพื้นที่ของสนามบินอุตะเภา

๒.๒ สภาวะแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) / (๔ M Analysis)

๒.๒.๑ บุคลากร Man

สนามบินนานาชาติอุตะเภา ดำเนินการบริหารโดยคณะกรรมการบริหารสนามบินอุตะเภา ซึ่งแต่งตั้งจากกองทัพเรือโดยอาศัยอำนาจจากมติคณะรัฐมนตรี เมื่อ ๒๑ ก.พ.๒๕๓๒ โดยอนุมัติให้กองทัพเรือเป็นผู้บริหารสนามบินอุตะเภา ร่วมกับกรมการบินพาณิชย์



ภาพประกอบ : ภาพโครงสร้างการบริหารการทำอากาศยานอุตะเภา

ที่มา <http://www.utapao.com/structure.php>

โครงสร้างบุคลากร การทำอากาศยานอุตะเภา

อัตรากำลังพลของการทำอากาศยานอุตะเภา ในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น ๓๔๒ คน ประกอบด้วย ข้าราชการ ๑๔๔ คน พนักงานกองทุนหมุนเวียน ๑๔๖ คน ลูกจ้างกองทุนหมุนเวียน ๕๒ คน

ตารางแสดงอัตรากำลังจำแนกตามลักษณะตำแหน่งและกลุ่มงาน (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๑ ธันวาคม ๒๕๖๑)

ลักษณะ ตำแหน่งงาน	สายงาน					รวม (คน)
	สายบริหาร	สายวิชาชีพ	สายเทคนิค	สายสนับสนุน	สายปฏิบัติการ	
ข้าราชการ	๕๒	๓๓	๒๔	๓๕	-	๑๔๔
พนักงานกองทุน	-	๕๕	๑๓	๗๗	๑	๑๔๖
ลูกจ้างกองทุน	-	-	๙	๓๒	๑๑	๕๒
รวม (คน)	๕๒	๘๘	๔๖	๑๔๔	๑๒	๓๔๒

โครงสร้างการศึกษาที่บรรจุพนักงานและลูกจ้างกองทุนหมุนเวียน การทำอากาศยานอุตะเภ

การศึกษาของพนักงานและลูกจ้างกองทุนหมุนเวียน การทำอากาศยานอุตะเภ ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ร้อยละ ๔๕.๔๕ รองลงมาเป็นระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ ๒๘.๒๘ และประกาศนียบัตรวิชาชีพหรือเทียบเท่าวุฒิม.๖ ร้อยละ ๒๖.๒๖

ตารางแสดงจำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	สายงาน					รวม (คน)	ร้อยละ
	สายบริหาร	สายวิชาชีพ	สายเทคนิค	สายสนับสนุน	สายปฏิบัติการ		
ปริญญาตรี	-	๕๕	-	๑	-	๕๖	๒๘.๒๘
ปวส.	-	-	๑๓	๗๖	๑	๙๐	๔๕.๔๕
ปวช./ม.๖	-	-	๙	๓๒	๑๑	๕๒	๒๖.๒๖
รวม (คน)	-	๕๕	๒๒	๑๐๙	๑๒	๑๙๘	๑๐๐

ปัจจุบันปัญหากำลังพลในส่วนข้าราชการที่ไม่ได้รับการพิจารณาบรรจุในตำแหน่ง จึงแก้ปัญหาด้วยการขอให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งต่าง ๆ ในกองการบินทหารเรือ หรือข้าราชการที่อยู่ในระหว่างรอหมุนเวียนบรรจุในตำแหน่งหลักจากหน่วยต่าง ๆ มาช่วยปฏิบัติราชการเป็นการชั่วคราวในแต่ละปี จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในตำแหน่งผู้อำนวยการกองต่าง ๆ ที่จะต้องมาควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติงานตลอดเวลา

ผู้บริหารองค์กรมีความสามารถในการบริหารงาน เนื่องจากมีการให้บริการในเชิงพาณิชย์มาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้วสามารถบริหารจัดการภายในสนามบินให้เป็นมาตรฐานได้ อย่างไรก็ตามควรเพิ่มเติมทักษะในการบริหารจัดการองค์กรให้กับผู้บริหาร ให้สามารถมององค์รวมขององค์กรว่าจะสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะความรู้ด้านการตลาดในการเพิ่มรายได้ และด้านการเงิน เพื่อบริหารงบประมาณให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด

ระดับผู้ปฏิบัติ เป็นบุคคลที่บรรจุใหม่ ส่วนหนึ่งอาจจะไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน ในงานขององค์กรที่ให้บริการสนามบิน ควรมีการให้ความรู้และการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน โดยเฉพาะการนิรภัยและการรักษาความปลอดภัยภายในท่าอากาศยานที่ถือเป็นหัวใจสำคัญ และทักษะในการให้บริการจัดการด้วยการพยายามผลักดันให้เกิดการพัฒนาบุคลากร และกระตุ้นให้มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาด้วยสิ่งจูงใจต่าง ๆ จะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

๒.๒.๒ เงิน Money

การบริหารจัดการภายในการทำอากาศยานอุตะเถา เป็นการบริหารงานในระบบทุนหมุนเวียน การปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ยังต้องอิงกับระบบราชการ อาจมีผลต่อการแข่งขันกับทำอากาศยานอื่นๆ โดยการลงทุน ในธุรกิจทำอากาศยานนั้น เป็นธุรกิจที่ต้องมีค่าใช้จ่ายสูง ตามเทคโนโลยีที่นำมาใช้ หากต้องการขยายขีดความสามารถในการให้บริการ งบประมาณประจำปีอาจไม่เพียงพอ

การทำอากาศยานอุตะเถา มีรายได้กองทุนการทำอากาศยานอุตะเถา และรายรับตาม พรบ. งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ดังนี้

รายได้	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑		เพิ่มขึ้น/ลดลง ร้อยละ
		ประมาณการ	รายรับจริง	
๑. รายได้กองทุนการทำอากาศยานอุตะเถา	๑๗๘,๘๓๘,๑๗๙.๖๒	๓๙๙,๔๐๖,๖๓๒.๑๒	๓๙๘,๑๘๐,๑๖๖.๕๗	๑๒๒.๖๔
๒. รายรับตาม พ.ร.บ. งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ	๔๓๐,๘๕๐,๐๐๐.๐๐	-	๑๘๘,๐๐๐,๐๐๐	-

รายได้ของทำอากาศยานอุตะเถา มีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปีงบประมาณ ๒๕๖๑ มีรายได้ถึง ๓๙๘,๑๘๐,๑๖๖.๕๗ ล้านบาท โดยแบ่งสัดส่วนรายได้ จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenue) รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non Aeronautical Revenue) ร้อยละ ๘๘ ต่อ ๑๒

ที่มาของรายได้

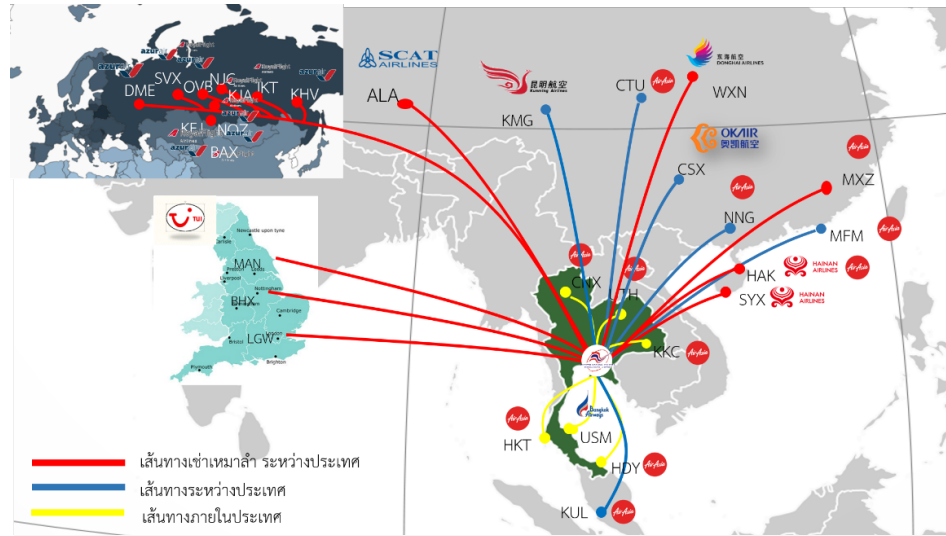
Aero Revenues ร้อยละ ๘๘	รายได้ค่าธรรมเนียมการบิน-ขึ้น ลง
	รายได้ค่าธรรมเนียมการบิน-จอดพักแรม
	รายได้ค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน-ในประเทศ
	รายได้ค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน-ต่างประเทศ
	รายได้ค่าธรรมเนียมคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า
Non-Aero Revenues ร้อยละ ๑๒	รายได้ค่าเช่าพื้นที่
	รายได้ค่าธรรมเนียม 15%
	รายได้ค่าบัตรจอดรถยนต์
	รายได้ค่าธรรมเนียมทำนิติกรรมสัญญา
	ดอกเบี้ยรับ
	รายได้ค่าไฟฟ้า
	รายได้ค่าโทรศัพท์
	รายได้ค่าธรรมเนียมน้ำมัน
	รายได้ค่าผลประโยชน์ตอบแทน
รายได้อื่น	

สถิติเปรียบเทียบการขนส่งทางอากาศ ณ การทำอากาศยานอุตะเภ

ภายในประเทศ									
เดือน	จำนวนเที่ยวบิน (เที่ยวบิน)			จำนวนผู้โดยสาร (คน)					
				เข้า			ออก		
	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 60	ปี 61	ปี 62
ต.ค.	461	721	674	18,978	39,566	31,755	16,818	39,896	31,411
พ.ย.	448	697	624	16,623	33,375	28,775	16,343	33,439	28,793
ธ.ค.	489	730	685	19,684	37,817	36,018	20,465	39,638	37,492
ม.ค.	533	743		23,140	41,105		22,165	39,880	
ก.พ.	473	675		20,288	37,150		19,432	36,089	
มี.ค.	495	721		21,915	37,481		21,306	36,393	
เม.ย.	613	659		31,804	36,157		31,141	34,744	
พ.ค.	618	624		27,821	30,957		27,475	29,845	
มิ.ย.	628	616		24,824	27,263		24,900	27,034	
ก.ค.	757	650		33,345	29,543		33,781	28,952	
ส.ค.	778	682		33,552	30,118		33,613	28,683	
ก.ย.	691	620		29,677	26,702		30,249	26,277	
รวม	6,984	8,138	1,983	301,651	407,234	96,548	297,688	400,870	97,696

ระหว่างประเทศ									
เดือน	จำนวนเที่ยวบิน (เที่ยวบิน)			จำนวนผู้โดยสาร (คน)					
				เข้า			ออก		
	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 60	ปี 61	ปี 62
ต.ค.	214	507	478	9,950	31,599	29,857	10,033	33,580	24,960
พ.ย.	201	660	473	8,587	59,844	40,727	7,241	57,375	38,184
ธ.ค.	221	788	507	10,103	62,880	45,624	9,451	63,190	43,036
ม.ค.	160	818		10,905	67,767		9,393	64,509	
ก.พ.	223	853		13,063	73,471		13,240	75,248	
มี.ค.	446	840		41,178	71,095		42,290	72,723	
เม.ย.	427	595		32,365	43,342		38,219	50,159	
พ.ค.	315	520		20,733	34,917		21,490	37,497	
มิ.ย.	264	504		20,145	35,208		19,404	34,020	
ก.ค.	267	539		21,265	35,823		20,051	35,528	
ส.ค.	291	546		21,267	33,908		21,907	35,376	
ก.ย.	272	459		19,930	26,791		18,434	26,039	
รวม	3,301	7,629	1,458	229,491	576,645	116,208	231,153	585,244	106,180

เส้นทางการบิน



เส้นทางการบินภายในประเทศ ๓ สายการบิน ๖ เส้นทางการบิน ได้แก่

เชียงใหม่	๒๕	เที่ยวบินต่อสัปดาห์
อุดรธานี	๗	เที่ยวบินต่อสัปดาห์
ขอนแก่น	๔	เที่ยวบินต่อสัปดาห์
สมุย	๗	เที่ยวบินต่อสัปดาห์
ภูเก็ต	๑๗	เที่ยวบินต่อสัปดาห์
หาดใหญ่	๗	เที่ยวบินต่อสัปดาห์

รวม ๖๗ เที่ยวบินต่อสัปดาห์

เส้นทางการบินระหว่างประเทศ ๘ สายการบิน ได้แก่

สายการบินไทยแอร์เอเชีย (Air Asia) สายการบินคุนหมิงแอร์ไลน์ (Kunming Airlines) สายการบินคุนหมิงแอร์ไลน์ (Kunming Airlines) สายการบินตงไห่แอร์ไลน์(Donghai Airlines) สายการบินรอยัล ฟ্লাइट แอร์ไลน์ (Royal flight) สายการบินอาซัวร์แอร์ (Azur air) สายการบินไห่หนานแอร์ไลน์ (Hainan airline) สายการบินสแคตแอร์ไลน์(Scat Airlines) สายการบินทียูไอแอร์เวย์ (ทอมสันแอร์เวย์) TUI Airways

รวม ๘ เส้นทางบินประจำ ๓๒ เที่ยวบินต่อสัปดาห์ และ ๒๔ เส้นทางบินเช่าเหมาลำ ๘๐ - ๙๐ เที่ยวบินต่อสัปดาห์

ผลประกอบการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

ผลผลิต	หน่วยนับ	ปีงบประมาณ		ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑		เพิ่มขึ้น/ลดลงร้อยละ
		๒๕๕๙	๒๕๖๐	ประมาณการ	ผลการดำเนินงานจริง	
๑. จำนวนเที่ยวบิน	เที่ยว	๗,๘๘๘	๑๐,๒๘๕	๑๒,๒๓๗	๑๕,๗๖๗	๕๓.๓๐
๒. จำนวนผู้โดยสาร	คน	๗๑๑,๙๘๔	๑,๐๕๙,๙๘๓	๑,๓๖๓,๔๑๑	๑,๙๖๙,๙๙๓	๘๕.๘๕

๒.๒.๓ เครื่องมือ Materials

ลักษณะทางกายภาพของสนามบินอุตะเภา ความได้เปรียบทางที่ตั้งของประเทศไทยที่สามารถเป็นศูนย์กลางการคมนาคมขนส่งทางอากาศของภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย และบทนโยบายรัฐบาลที่กำหนดให้สนามบินอุตะเภาเป็นสนามบินพาณิชย์หลักแห่งที่ ๓ ของประเทศ ร่วมกับ สนามบินสุวรรณภูมิ และสนามบินดอนเมือง โดยท่าอากาศยานอุตะเภาเป็นท่าอากาศยานนานาชาติแห่งเดียวในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่สามารถรองรับการเดินทางทางอากาศของผู้โดยสารที่สามารถเดินทางมาใช้บริการได้อย่างสะดวกในพื้นที่จังหวัด ชลบุรี ระยอง และพื้นที่ใกล้เคียง ทั้งเส้นทางบินภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงความเป็นไปได้ในอนาคตที่จะรองรับผู้โดยสารในพื้นที่ภาคตะวันตก จังหวัดราชบุรี เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ ด้วยการเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมทางน้ำระหว่างหัวหิน - พัทยา หรือ ปรานบุรี - สัตหีบ เป็นต้น ที่รัฐบาลมุ่งเน้นพัฒนาให้เป็นพื้นที่ท่องเที่ยวแห่งใหม่ของประเทศ

ประกอบกับศักยภาพของของสนามบินอุตะเภาที่มีโครงสร้างพื้นฐานรองรับที่ดี ไม่ต้องลงทุนใหม่ในการก่อสร้างทั้งหมด โดยมีพื้นที่ ๑๖,๗๐๐ ไร่ มีขนาดใหญ่เป็นลำดับ ๓ ของประเทศ รองจากสนามบินสุวรรณภูมิ และสนามบินดอนเมือง โดยมีทางวิ่ง (RUNWAY) สามารถรองรับอากาศยานได้ทุกแบบ เพียงแต่ปรับปรุงขยายทางขับ เพื่อให้ได้มาตรฐานตามที่ องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) กำหนด รวมถึงมีการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานต่างให้เกิดความคุ้มค่า มีการควบคุมคุณภาพ การดูแลรักษา การปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด โดยเน้นคุณภาพ ความเที่ยงตรงสูง ใช้เวลาน้อย และมีค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

ลักษณะทางกายภาพที่สำคัญของ สนามบินอุตะเภา ประกอบด้วย

RUNWAY : 3505 meters long and 60 meters wide

Aircraft Apron, size 432,300 square meters

- Apron Alfa : 26 aircraft stands
- Apron Bravo : 9 aircraft stands
- Apron Charlie : 14 aircraft stands
- Apron Delta : 4 aircraft stands

Air Navigation Radio Aids Precision CAT I ILS/DME, DVOR/DME, NDB

Fire Fighting CAT 10 : Rescue boats, Rescue truck, Ambulance

Surveillance Radar type SSR

Primary Surveillance Radar (ATCR-33S DPC)

Mode-s Mono pulse Secondary Surveillance Radar (SIR-S)

Hydrant fueling system : Jet A-1, AVGAS, JP-8

Security System standard follow annex ๑๗ security ICAO

Passenger Terminal 1

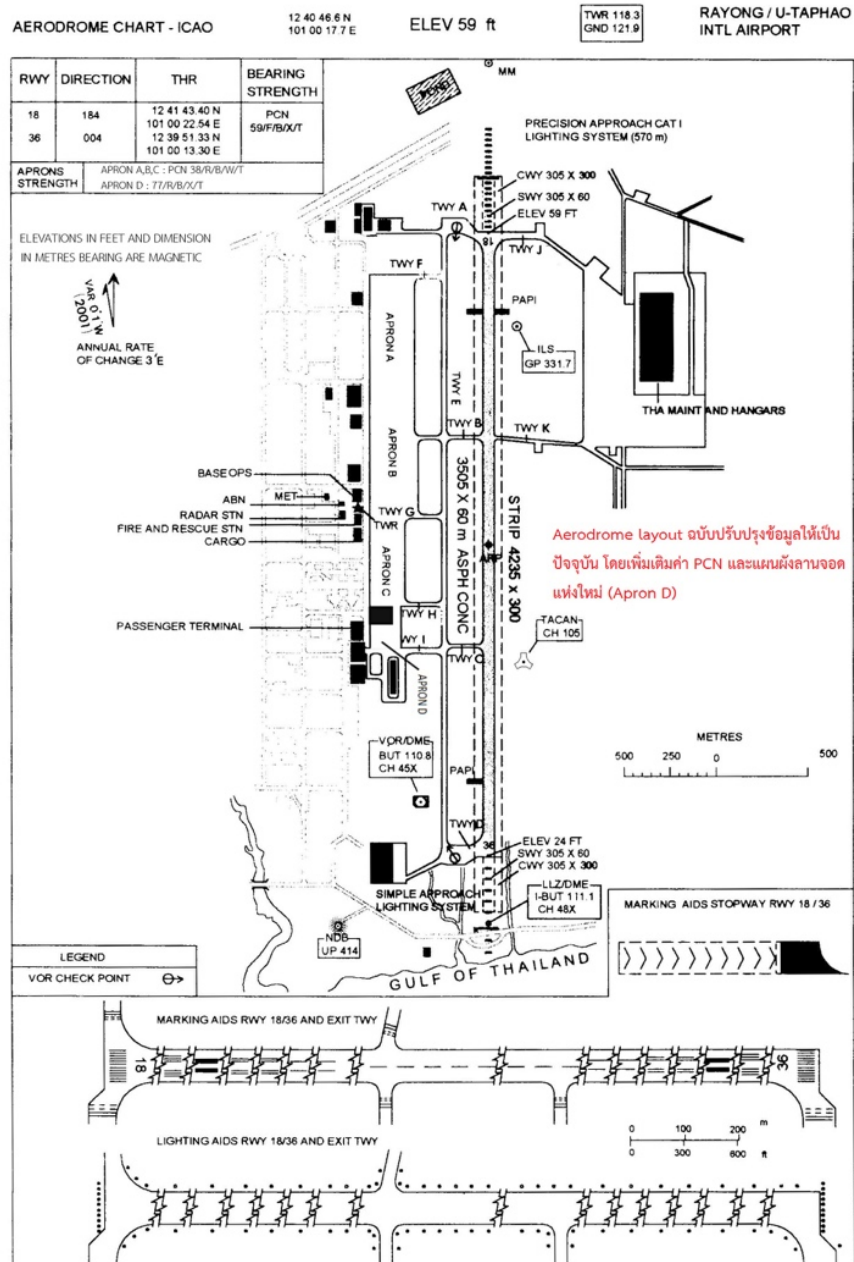
- Area : 4,280 square meters
- Accommodation Capacity : maximum capacity of persons 400

Passenger Terminal 2

- Commercial Area : 19,596.40 square meters
- Accommodation Capacity : maximum capacity of persons 2,300

Passenger Facilities

- Transportation : Shuttle Bus, Van and Taxi
- Medical facilities : first aid station and queen Sirikit Hospital in the aerodrome



ภาพประกอบ : แผนผังพื้นที่สนามบินอุตะเภ

สำหรับข้อกำหนดที่สำคัญของสนามบินอุตะเภา คือ ลักษณะทางกายภาพบางประการของสนามบิน ยังไม่เป็นไปตามข้อบังคับของคณะกรรมการการบินพลเรือน ฉบับที่ ๘๐ ว่าด้วย มาตรฐานการก่อสร้างสนามบิน เนื่องจากเครื่องมือหรืออุปกรณ์บางประเภทมีอายุการใช้งานมานานและอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องดำเนินการให้ได้ตาม หลักการให้บริการของสนามบินของ ICAO ระบุไว้ในด้านต่าง ๆ และ การดำเนินการในบางประการภายใน สนามบินอุตะเภา เพื่อเป็นสนามบินสาธารณะ

ตารางลักษณะทางกายภาพสนามบินอุตะเภา ตามมาตรฐาน ICAO ในด้านต่าง ๆ

Annex 3	การให้บริการทางด้านอุตุนิยมวิทยาสำหรับการปฏิบัติการบินระหว่างประเทศ		
	มาตรฐานกำหนด	สถานภาพปัจจุบัน	การดำเนินการ
เครื่องมือด้าน อุตุนิยมวิทยา	1. Present weather	Runway 18 ใช้งานได้ปกติ	Runway 36 จัดหาเครื่องมือเพิ่มเติม
	2. Surface Wind		
	3. Visibility, Clouds		
	4. Air temperature		
	5. Atmospheric pressure		
	6. Runway visual range(RVR)		
	7. Lightning Detection System (LDS)		
Annex 10	การสื่อสารการบิน		
	มาตรฐานกำหนด	สถานภาพปัจจุบัน	การดำเนินการ
เครื่องมือด้านการ สื่อสารการบิน	DVOR/DME	- ใช้ในราชการได้	อยู่ระหว่างการปรับปรุง เพิ่มขีดความสามารถ งป.61
	2 . ILS	- ใช้ในราชการได้	อยู่ระหว่างการปรับปรุง เพิ่มขีดความสามารถ งป.61
	3. NDB	ใช้ในราชการได้	
	4. Radar	ระบบหลักใช้งานได้ ระบบสำรองชำรุด	ของบประมาณซ่อม ระบบ สำรองให้ใช้งานได้
	5. อุปกรณ์สื่อสารควบคุม การจราจรทางอากาศ -	ใช้ในราชการได้	จัดหา งป.61 อยู่ระหว่าง การติดตั้ง

Annex 14 Aerodromes	กำหนดให้สนามบินต้องดำเนินการตามเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่อากาศยาน		
	มาตรฐานกำหนด	สถานภาพปัจจุบัน	การดำเนินการ
1. Runway Code 4F	Width : >60 m	ตามมาตรฐาน	
	Length : >1800 m	ตามมาตรฐาน	
	Runway Strips - Width+RW : 140 m	ตามมาตรฐาน มีสิ่งกีดขวางที่ต้องรื้อถอน (อุปกรณ์เก่าที่ไม่ใช้แล้ว)	งป.63
	- Length Ext from THR : 60 m	ตามมาตรฐาน	
	Width of Runway Shoulder + RW : 75 m	ตามมาตรฐาน	
	Runway End Safety Area (RESA) : 90 m from end of RW STRP	ตามมาตรฐาน	
	Clearways width : 150 m from RW Centre line	ตามมาตรฐาน	
	Stopway same width as RW : 60 m	ตามมาตรฐาน	
2. Taxiway Code 4F	Width : 23 m	ขนาดปัจจุบัน 22.5 m	สร้างเพิ่มเติมในอนาคต
	Taxiway strips :180 m from TW centre line to RW centre line	ตามมาตรฐาน	
	Taxiway shoulders : 44 m	ขนาดปัจจุบัน 30 m	สร้างเพิ่มเติมในอนาคต
	Surface	- ต้องซ่อมแซมบางจุด	งป.62
3. Apron	PCN > 110	- A B C = 38/R/B/W/T	งป.62

การก่อสร้างขยายทางขับให้ได้มาตรฐานตาม CODE 4F ต้องขยายทางขับจากขนาดปัจจุบัน ๒๒.๕ เมตร เป็น ๒๓ เมตร และไหล่ทางขับอีกข้างละ ๑๐.๕ เมตร เสนอดำเนินงานในปีงบประมาณ ๖๓

ซึ่งถ้าไม่ขยาย จะสามารถลด CODE จาก 4F เป็น 4E ซึ่งปัจจุบัน อากาศยานโดยสารที่ ต้องการ CODE 4F มีเพียง อากาศยานแบบ A380 เท่านั้น

Annex 14 Aerodromes	กำหนดให้สนามบินต้องดำเนินการตามเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่อากาศยาน		
	มาตรฐานกำหนด	สถานภาพปัจจุบัน	การดำเนินการ
4.Lights (Precision approach category II)	1. PAPI 18	ตามมาตรฐาน	
	2. PAPI 36		
	3. APP 18		
	4. APP 36		
	5. Runway edge light		
	6. Taxiway edge light		
	7. Runway Threshold lights	ตามมาตรฐาน	
	8. Runway Centre line lights	ไม่มี	งป.63
	9. Runway Touchdown Zone lights	ไม่มี	งป.63
	10. Taxiway centre line lights	ไม่มี	งป.63
	11. Stop bars	ไม่มี	งป.63
	12. Runway guard lights	ไม่มี	งป.63
	13. Runway end lights	มี	
	14. Intermediate holding position lights	ไม่มี	งป.63
	15. Apron floodlighting	ไม่มี	งป.63
	16. Visual docking guidance system (VDGS)	มี	
	17. Aircraft stand manoeuvring guidance lights	ไม่มี	งป.63
	18. Road holding position lights	ไม่มี	งป.63
	19. Runway status lights	ไม่มี	งป.63
	20. No-entry bar	ไม่มี	งป.63

ปัจจุบันสนามบินอุตะเภา มีระบบไฟ PRECISION APPROACH CATEGORY I ซึ่งได้มาตรฐาน โดยซ่อม
 ทำแล้วเสร็จเมื่อ ปี งป.๖๑ แต่ถ้ต้องเปลี่ยนระบบไฟสนามบินสำหรับทางวิ่งเป็น PRECISION APPROACH
 CATEGORY II จะต้องเพิ่มระบบไฟในรายการที่สนามบินยังไม่มีประกอบด้วย

๑. Runway Centre line lights
๒. Runway Touchdown Zone lights
๓. Taxiway center line lights

- ๔. Stop bars
- ๕. Runway guard lights
- ๖. Intermediate holding position lights
- ๗. Aircraft stand maneuvering guidance lights
- ๘. Road holding position lights
- ๙. Runway status lights
- ๑๐. No-entry bar

Annex 14 Aerodromes	กำหนดให้สนามบินต้องดำเนินการตามเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่อากาศยาน		
	มาตรฐานกำหนด	สถานภาพปัจจุบัน	การดำเนินการ
5. Marking	1. RW Designation	มี	
	2. RW and TW Center line	มี	
	3. Threshold marking	มี	
	4. Aiming point	มี	
	5. Touchdown zone	มี	
	6. RW side stripe	มี	
	7. RW-holding position	มี	
	8. Intermediate holding position Marking	มี	
	9. Aircraft stand Marking	มี	
	10. Apron safety lines Marking	ไม่มี	งป.63
	11. Road-holding position Marking	ไม่มี	งป.63
	12. Mandatory instruction Marking	ไม่มี	งป.63
	13. VOR aerodrome checkpoint Marking	ไม่มี	งป.63
	14. Information Marking	มี	
	15. Airplane Parking Marking	ไม่มี	งป.63
6. Signs	1. Mandatory instruction signs	มี	
	2. Information signs	มี	
	3. VOR aerodrome checkpoint signs	ไม่มี	งป.63
	4. Road-holding position sign	ไม่มี	งป.63

Annex 14 Aerodromes	กำหนดให้สนามบินต้องดำเนินการตามเพื่อให้เกิดความปลอดภัยแก่อากาศยาน		
	มาตรฐานกำหนด	สถานภาพปัจจุบัน	การดำเนินการ
7. Surface of runway	1. ตรวจสอบยางบนผิวทางวิ่งประจำปี	ต้องทำทุกปี	งป.ต่อเนื่อง
	2. ทดสอบค่าความต้านทานผิวทางวิ่ง (Runway friction) ประจำปี	ต้องทำทุกปี	งป.ต่อเนื่อง
	3. วัดค่าความแข็งพื้นผิวทางวิ่ง (PCN)	ต้องทำทุก 5 ปี	งป.63
8. Wild Life and Bird Control	อุปกรณ์ไล่นก	มีใช้งาน	
	แหล่งที่อยู่อาศัย	มีแหล่งที่อยู่อาศัยในเขตการบิน	งป.ต่อเนื่อง
9. การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมท่าอากาศยาน	ระบบบำบัดน้ำเสีย	กำลังดำเนินงานจัดซื้อ	งป.62
	ระบบการจัดการขยะ	จุดพักขยะไม่เหมาะสม	
10. Rescue and fire fighting Category 10	รถดับเพลิงอากาศยาน 3 คัน ปริมาณน้ำ 32,300 ลิตร อัตราการฉีดโฟม 11,200 ลิตร/นาที	รถดับเพลิงอากาศยาน (ใหม่) 2 คัน รถดับเพลิงอากาศยาน (เก่า) 2 คัน ปริมาณน้ำ > 32,300 ลิตร อัตราการฉีดโฟม > 11,200 ลิตรต่อนาที	จัดหาใหม่เพิ่ม 1 คันทดแทนคันเก่า
Annex 17 Security	ให้สนามบินปฏิบัติตามแผนการรักษาความปลอดภัยในการบินพลเรือนแห่งชาติ โดย สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย และ Guidance Material on Airport Perimeter Protection โดย สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย		
1. รั้วเขตการบิน	มาตรฐานกำหนด	สถานภาพปัจจุบัน	การดำเนินการ
	Clearance 3 m	มีต้นไม้บ้างในระยะ 3 เมตร ในพื้นที่ กบร.	งป.63
	สูง 2.44 เมตร	สูง 2.5 เมตร	
	ลวดหนาม	ไม่มี	งป.63
	CCTV	มี	งป.61
	ป้ายเตือนพื้นที่หวงห้าม	มี	
	มีฐานคอนกรีตไม่สามารถนำของลอดผ่านได้	มี บางจุดสามารถลอดผ่านได้	งป.63

Annex 17 Security	ให้สนามบินปฏิบัติตามแผนการรักษาความปลอดภัยในการบินพลเรือนแห่งชาติ โดย สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย และ Guidance Material on Airport Perimeter Protection โดย สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย			
2. การเข้า-ออก เขตการบิน	มาตรฐานกำหนด	อุปกรณ์	สถานภาพ ปัจจุบัน	การดำเนินการ
	Control post	Building	มี	
		Walkthrough X-ray	มี	งป.61
		Access control	มี	งป.61
		Baggage X-ray	มี	งป.61
		Hand Scanner	มี	งป.61
Vehicle Force stop	ไม่มี	งป.63		

ด้านมาตรฐานการออกแบบและก่อสร้างสนามบิน ได้จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆให้ได้มาตรฐานมาอย่างต่อเนื่อง แต่มีสิ่งที่จะต้องแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อให้ได้มาตรฐานตามข้อบังคับ แบ่งเป็น ๕ ด้านหลัก ดังนี้

๑. ด้านกายภาพสนามบิน
๒. ด้านเครื่องช่วยเดินอากาศและระบบไฟฟ้าสนามบิน (Annex 3, 14)
๓. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานในเขตการบิน (Annex 14)
๔. ด้านการรักษาความปลอดภัยและดับเพลิงกู้ภัย (Annex 14, 17)
๕. ด้านการบริการข่าวสารการเดินอากาศ (Annex 3, 10)

รวมถึง การมีผู้จัดการสนามบินที่ได้รับใบรับรอง การจัดการด้านนิรภัยสนามบิน และการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐานสนามบิน

๒.๒.๔ การจัดการ Management

กองทัพเรือเป็นผู้บริหารและพัฒนาสนามบินอุตะเภา ร่วมกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ให้มีขีดความสามารถเป็นสนามบินพาณิชย์สากล ที่สามารถรองรับการขยายตัวของธุรกิจการบิน ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงในพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก กองทัพเรือจะมอบให้คณะกรรมการบริหารสนามบินอุตะเภา ทำหน้าที่บริหารสนามบินอุตะเภา เฉพาะส่วนของกิจการบินพาณิชย์ โดยพิจารณาให้ภาคเอกชนเป็นผู้ดำเนินการภายใต้การควบคุมที่ กองทัพเรือ จัดตั้งเพื่อควบคุมกำกับดูแลภาคเอกชน ที่ได้รับการพิจารณาให้เข้ามาให้บริการที่สนามบินอุตะเภา เฉพาะส่วนของกิจการบินพาณิชย์ ด้านการลงทุนในการบริการ และพัฒนาสนามบินอุตะเภาให้เป็นไปตามกฎหมาย พระราชบัญญัติ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเงื่อนไข และนโยบายที่คณะกรรมการฯ กำหนด

- การดำเนินงานของ การทำอากาศยานอุตะเภา เป็นรูปแบบของธุรกิจบริการจึงต้องให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นการบริการที่ต้องมีมาตรฐานในระดับสากล (ICAO FAA ฯลฯ)

- สนามบินอุตะเภาจะต้องรองรับภารกิจด้านความมั่นคง จึงได้มีการกำหนดข้อตกลง ว่าด้วยความร่วมมือในการใช้ประโยชน์พื้นที่สนามบินอุตะเภา ระหว่าง กองการบินทหารเรือ กองเรือยุทธการ และ การทำอากาศยานอุตะเภา ในด้านต่าง ๆ จำนวน ๑๐ ด้าน ประกอบด้วย

๑. ข้อตกลงการใช้ประโยชน์พื้นที่สนามบินอุตะเภา
๒. การควบคุมการจราจรทางอากาศ การปฏิบัติงานในเขตลานจอดและการบริการข่าวสารการบิน
๓. นิรภัยการบิน และการสอบสวนอากาศยานอุบัติเหตุ/อุบัติการณ์
๔. การรักษาความปลอดภัย
๕. งานด้านดับเพลิงและกู้ภัยอากาศยาน
๖. การใช้งาน และบำรุงรักษาสิ่งอำนวยความสะดวก
๗. การก่อสร้าง
๘. การรักษาสิ่งแวดล้อม
๙. การรับ - ส่ง บุคคลสำคัญ
๑๐. การปิดสนามบินเพื่อปฏิบัติการด้านความมั่นคง

บทที่ ๓ การประเมินและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม

การทำอากาศยานอุตะเภาได้ใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์ SWOT หรือการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมและศักยภาพ เพื่อประเมินสถานการณ์สำหรับการประกอบธุรกิจสนามบิน ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน รวมถึงการมองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกตลอดจนผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจทุกประเภท โดยหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการสองด้านคือสภาพการภายในและสภาพการภายนอกดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเองรู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจนและวิเคราะห์โอกาสอุปสรรคการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร โดยข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป ซึ่งผลจากการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

๓.๑ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength)

S1 สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างกองการบินทหารเรือและการทำอากาศยานอุตะเภา ทำให้มีต้นทุนในการดำเนินการบางประการลดลง

S2 ตั้งอยู่ในสภาพทางภูมิศาสตร์ที่เหมาะสมทั้งพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออก และนิคมอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ และเป็นเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาอย่างชัดเจนตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

S3 สนามบินอุตะเภา มีที่ดินว่างเปล่าจำนวนมากที่สามารถนำมาพัฒนาเพื่อใช้ด้านการพาณิชย์ได้อย่างเพียงพอ สามารถใช้ในการขยายโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับการเติบโต แต่จะต้องไม่กระทบต่อการใช้งานทางทหาร

S4 การเป็นหน่วยงานราชการ ในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการด้วยกัน จะมีความคล่องตัว

จุดอ่อน (Weakness)

W1 บุคลากรขาดทักษะในการบริหารจัดการสนามบิน ที่จำเป็นต้องมีองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ อาทิ การบริหารธุรกิจ การบริหารจัดการท่าอากาศยาน การบริหารการเงิน ฯลฯ

W2 การขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรบางส่วน ที่มีการหมุนเวียนตามวาระการโยกย้าย

W3 ช่วงอายุของบุคลากรในองค์กรที่แตกต่างกันอาจทำให้มีช่องว่างทางความคิดของผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร

W4 มีสัดส่วนรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non- Aeronautical Revenue) ต่ำกว่ารายได้เกี่ยวกับกิจการการบิน (Aeronautical Revenue) ต่ำกว่าท่าอากาศยาน ในสังกัด บริษัท ท่าอากาศยานไทย

W5 ข้อจำกัดของการลงทุนเพื่อขยายขีดความสามารถด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารงานทำอากาศยาน ที่ต้องใช้เทคโนโลยีและเงินลงทุนสูงในการลงทุน ซึ่งสนามบินของรัฐวิสาหกิจ หรือ เอกชนสามารถระดมทุนจากตลาดทุน ด้วยการขายหุ้น หรือกู้ยืมได้ แต่ด้วยระบบทุนหมุนเวียน ที่บริหารงานในระบบราชการจะใช้จ่ายจากงบประมาณที่ สะสมเหลือจ่ายอาจทำให้ไม่ทันต่อความต้องการการลงทุน

W6 ลักษณะทางกายภาพบางประการยังไม่เป็นไปตามที่ ICAO กำหนด

W7 ขาดระบบบริหารจัดการสนามบินที่เป็นมาตรฐานสากล

W8 ภาพลักษณ์องค์กรที่ยังไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงธุรกิจอย่างเต็มที่

W9 ไม่มีความเป็นนิติบุคคล การทำอากาศยานอุตะเภา เป็นหน่วยงานบริหารกองทุนการทำอากาศยานอุตะเภาที่ถูกจัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ.งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๙ เป็นหน่วยงานในกำกับของ ทร.ที่ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล

W10 ขาดข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญในการตัดสินใจ และการบริหารสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

W11 ขาดการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพระหว่างทำอากาศยานภายในประเทศ

โอกาส (Opportunity)

O1 รองรับอากาศยานได้ทุกแบบ เป็นพื้นที่สำคัญสนับสนุนภารกิจการบินปฏิบัติการทางอากาศที่สำคัญของประเทศ ทำให้สนามบินอุตะเภาได้รับการพัฒนาและดูแลรักษาอย่างต่อเนื่องจากหลายหน่วยงาน

O2 การเติบโตของจำนวนผู้โดยสารและสายการบิน ที่เข้ามาในประเทศไทย

O3 การขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินของประเทศ โดยพื้นที่ในสนามบินอุตะเภา ถูกเลือกใช้เป็นส่วนย่อยของอากาศยาน/คลังสินค้า ที่สำคัญของประเทศ

O4 แผนความมั่นคงของชาติทางทะเล ทำให้กองทัพเรือเพิ่มบทบาทการลาดตระเวนทางอากาศในพื้นที่รับผิดชอบทางทะเลมากขึ้น ทำให้มีการใช้สนามบินอุตะเภาในภารกิจทางทหารมากขึ้น

O5 นโยบายภาครัฐมุ่งเน้นสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่มีจุดหมายปลายทางในพื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศไทย เช่น นักท่องเที่ยวรัสเซีย จีน มาเลเซีย เป็นต้น ส่งผลให้การเลือกใช้สนามบินอุตะเภา มีความต้องการมากขึ้น และเป็นจุดเชื่อมต่อไปยังแหล่งท่องเที่ยวอื่น ที่สำคัญของประเทศ อาทิ จว.เชียงใหม่ อุดรธานี ภูเก็ต หาดใหญ่ เกาะสมุย

O6 นโยบายการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ส่งเสริมให้นักลงทุนต่างประเทศเข้ามาลงทุนในเขตอุตสาหกรรม โดยเลือกใช้สนามบินที่อยู่ใกล้กับเขตอุตสาหกรรมในการขนส่งสินค้า อะไหล่ วัสดุ อุปกรณ์ อุตสาหกรรม รวมถึงการเดินทางเข้า-ออกของนักธุรกิจ

O7 นโยบายภาครัฐในการพัฒนาสนามบินอุตะเภาให้เป็นสนามบินพาณิชย์ หลักแห่งที่ ๓ ของประเทศ เนื่องจากข้อจำกัดในการให้บริการของสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมือง หลังจากดำเนินโครงการพัฒนาฯ แล้วจะสามารถรองรับผู้โดยสารได้เต็มที่ในปี ๒๕๖๗ ประกอบกับการเชื่อมต่อระหว่างสนามบินทั้ง ๓ ในอนาคต ทำให้ การทำอากาศยานอุตะเภา จะเป็นสนามบินที่รองรับผู้โดยสารที่เกินจากสนามบินสุวรรณภูมิและสนามบินดอนเมืองรองรับได้

O8 การขยายตัวของธุรกิจการบินของภูมิภาคและโลก และความต้องการการซ่อมบำรุงอากาศยานที่เพิ่มมากขึ้น

○9 มีเงินลงทุนในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานจากนโยบายการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก โดยเฉพาะการพัฒนาในด้านอุตสาหกรรมการบินและ โลจิสติกส์

○10 เขตจังหวัดภาคตะวันออกอยู่ในพื้นที่ที่มีรายได้ต่อหัวของประชากรที่อยู่ในลำดับต้นๆ ของประเทศ ทั้งในเขตอุตสาหกรรม และพื้นที่ทำการเกษตรที่มีประเภทสินค้าที่เป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญ และสร้างรายได้เข้าประเทศ

○11 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสายการบินต่าง ๆ

อุปสรรค (Threats)

T1 การใช้ประโยชน์ห้วงอากาศที่มีจำกัด จากความหนาแน่นของปริมาณการขนส่งทางอากาศของประเทศไทยและในภูมิภาคที่สูงขึ้น และการใช้ประโยชน์ห้วงอากาศในบริเวณสนามบินอุตะเภาที่จำกัดทางทหาร และมีพื้นที่หวงห้ามในบริเวณใกล้เคียง

T2 นโยบายภาครัฐที่ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ทางการเมือง ทำให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่องและชัดเจนต่อการวางแผนเป้าหมายของการพัฒนาของการทำอากาศยานอุตะเภา โดยรัฐต้องมีความชัดเจนและให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ทั้งกฎหมาย ระเบียบ งบประมาณ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

T3 การแสวงหากำไร ในเชิงพาณิชย์ อาจไม่สอดคล้องกับการเป็นหน่วยงานราชการที่ต้องให้บริการประชาชน รวมถึงด้านความมั่นคงที่ต้องคำนึงถึงการใช้ประโยชน์ของ อากาศยานทางทหารเป็นสำคัญ

T4 กฎระเบียบและข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ภาครัฐได้กำหนด เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างยากลำบาก จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเกี่ยวกับข้อกำหนดสำหรับการขนส่งสินค้าทางอากาศให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อให้ผู้ประกอบการและผู้ให้บริการธุรกิจที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินธุรกิจได้

T5 การขยายธุรกิจของท่าอากาศยานต้องใช้งบประมาณสูง ซึ่งภาคเอกชนมีวิธีดำเนินการด้วยการกู้เงิน หรือเพิ่มทุน (ในตลาดทุน) ส่วนของการทำอากาศยานอุตะเภา นั้น มีระบบงบประมาณในระบบทุนหมุนเวียน ซึ่งเกิดความล่าช้าเสียโอกาสในการแข่งขัน

T6 ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก โดยเศรษฐกิจของประเทศไทยที่ต้องพึ่งพาการส่งออกไปยังสหรัฐอเมริกา และจีน เป็นหลัก มีผลต่ออัตราแลกเปลี่ยนที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้โดยสารและนักท่องเที่ยว โดยลูกค้าเดิมเป็นลูกค้ากลุ่มเฉพาะอาทิ จีน รัสเซีย เพื่อลดความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่

T7 ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ปัญญาเสฟติด การค้ามนุษย์ โรคระบาด ปัญหาแรงงานข้ามชาติ และภัยพิบัติทางธรรมชาติ ที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ภัยจากการก่อการร้าย ที่เป็นความปลอดภัยระดับประเทศมีผลทำให้ความน่าเชื่อถือในการการเดินทางเข้าประเทศของผู้โดยสาร

T8 ผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมต่อชุมชนรอบสนามบินจากการดำเนินงานของสนามบิน จนทำให้เกิดการต่อต้านของชุมชนในอันที่จะเกิดโครงการต่าง ๆ อีกทั้งผลกระทบทางเสียง ที่มีผลโดยตรงต่อชุมชนโดยตรงจากการขึ้นลงของอากาศยาน

T9 การวางแผนในการพัฒนาท่าอากาศยานอาจไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว การลงทุนบางอย่างอาจยังไม่ถึงจุดคุ้มทุนก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเกิดขึ้น

บทที่ ๔ การกำหนดยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภา

ภายหลังการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม ซึ่งมีทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความมั่นคง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมตลอดจนการแข่งขันในธุรกิจการบิน รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และความต้องการที่เพิ่มขึ้นอย่างหลากหลายของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการบิน นอกจากนี้ยังมีการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ซึ่งส่งผลต่อการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ที่จะต้องสามารถสนองตอบความต้องการที่หลากหลายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภา นั้น มีความจำเป็นต้องกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ รองรับสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ กิจกรรม งาน/โครงการตามประเด็นยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ รวมถึงการติดตามและประเมินผลด้วย

๔.๑ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ของการทำอากาศยานอุตะเภา พิจารณาจากปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในอนาคต (Key Success Factor) ที่จะต้องตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงของตลาด การแข่งขัน ตลอดจนความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งส่งผลให้องค์กรที่ต้องเผชิญต่อผลกระทบมากกว่าคู่แข่ง ในอุตสาหกรรมเดียวกัน จึงสรุปความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

๑.๑ ความท้าทายจากการขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และขาดความพร้อมในการปรับตัวให้สามารถพัฒนาการดำเนินงาน และการปฏิบัติการทำอากาศยานให้ทัดเทียมคู่แข่งที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการบริการอย่างก้าวกระโดดและต่อเนื่องมาโดยตลอด

๑.๒ ความท้าทายด้านการพัฒนาขีดความสามารถในการสร้างรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการ การบิน และข้อจำกัดในด้านกฎ นโยบายที่ไม่ชัดเจนยังเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานในเรื่องดังกล่าว

๑.๓ ความท้าทายจากในการบูรณาการทำอากาศยานระดับชาติ (การใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างจริงจังของสนามบิน สุวรรณภูมิ ดอนเมือง และอุตะเภา) และการวางแผนพัฒนาทำอากาศยาน เพื่อรองรับปริมาณการจราจรทางอากาศที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

๑.๔ ความท้าทายด้านประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการต้นทุนในการดำเนินงานและค่าใช้จ่ายเมื่อเทียบกับผลตอบแทนที่ได้รับ

๑.๕ ความท้าทายในการสร้างความร่วมมือ และพัฒนาความสัมพันธ์อันดีกับภาครัฐและภาคประชาชน ภาคประชาสังคม และชุมชน เพื่อได้รับการสนับสนุนและลดโอกาสในการเกิดอุปสรรค ข้อขัดแย้งในการบริหาร และการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่าง ประสบผลสำเร็จและเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

๑.๖ ความท้าทายด้านการพัฒนาบุคลากร ที่ต้องมียุทธศาสตร์ความรู้ด้านการบริหารจัดการทำอากาศยาน ให้เป็นไปตามมาตรฐานของ ICAO ให้มีความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และเผชิญกับปัญหาการบริหารจัดการกำลังพลของกองทัพอากาศ ที่ต้องให้มีการโยกย้ายเป็นประจำ จะทำให้บุคลากรมีความรู้ในภาพกว้าง แต่ขาดองค์ความรู้ที่ต้องอาศัยประสบการณ์และเวลาในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน

๔.๒ ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์

ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ของการทำอากาศยานอุตะเภา พิจารณาจากปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรม โครงการ ตลอดจนความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ที่อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุตามประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งทำให้องค์กรต้องจัดการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานตามพันธกิจองค์กร การดำเนินกิจกรรม/โครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีความสอดคล้องตามเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ พันธกิจและภาระหน้าที่ในการส่งเสริมภาคอุตสาหกรรมการบิน และการบริหารจัดการทำอากาศยานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงสรุปความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ ได้ดังนี้

๔.๒.๑ ความเสี่ยงด้านการเงิน

การมีสัดส่วนรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non- Aeronautical Revenue) ต่อรายได้ ที่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Aeronautical Revenue) ยังมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก หากเปรียบเทียบกับ การดำเนินกิจการด้านสนามบินของท่าอากาศยาน อื่นๆ ที่มีสัดส่วนรายได้ที่ใกล้เคียงกันระหว่าง Non- Aeronautical Revenue และ Aeronautical Revenue ซึ่งหากเกิดความไม่แน่นอนของเส้นทาง การบินและจำนวนผู้โดยสารของสายการบิน ยังคงมีรายได้ในส่วนอื่นๆ ที่มาสนับสนุนรายได้ขององค์กร

ข้อจำกัดของการลงทุนเพื่อขยายขีดความสามารถด้านต่าง ๆ เนื่องจากการบริหารงาน ท่าอากาศยานที่ต้องใช้เทคโนโลยีและเงินลงทุนสูงในการลงทุน ซึ่งสนามบินของ รัฐวิสาหกิจ หรือ เอกชน สามารถระดมทุนจากตลาดทุน ด้วยการขายหุ้น หรือกู้ยืมได้ แต่ด้วยระบบทุนหมุนเวียน ที่บริหารงานในระบอบราชการจะใช้จ่ายจากงบประมาณที่สะสมเหลือจ่ายอาจทำให้ไม่ทันต่อความต้องการการลงทุน

ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก โดยรายได้ของ การทำอากาศยานอุตะเภา ยังคงต้องพึ่งพากลุ่มลูกค้าบางกลุ่มโดยเฉพาะ อาทิ จีน รัสเซีย เป็นหลัก ซึ่งปัจจุบันยังมีพื้นฐานทางเศรษฐกิจอยู่ในลำดับต้นของโลก หากเกิดความผันผวนในเศรษฐกิจหรือเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบมีนัยสำคัญต่อการเดินทางมายังประเทศไทย อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้โดยสารและนักท่องเที่ยว เพื่อลดความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่ที่เป็นประเทศที่มีพื้นฐานเศรษฐกิจขนาดรองลงมา อาทิ อินเดีย เกาหลีใต้ ออสเตรเลีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย หรือประเทศในตะวันออกกลาง เป็นต้น

๔.๒.๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ

- ความเสี่ยงด้านบุคลากร

การขาดทักษะในการบริหารจัดการสนามบิน ที่จำเป็นต้องมีองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ อาทิ การบริหารธุรกิจ การจัดการท่าอากาศยาน การบริหารการเงิน ฯลฯ และบุคลากรบางส่วนยังขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเนื่องจากมีวาระการโยกย้ายประจำปี

- ความเสี่ยงทางกายภาพ

สนามบินอุตะเภายังมีลักษณะทางกายภาพบางประการยังไม่เป็นไปตามที่ ICAO กำหนด

ระบบบริหารจัดการสนามบินยังไม่เป็นมาตรฐานสากล รวมถึงระบบสารสนเทศซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในการบูรณาการข้อมูลให้สามารถกระจายทั่วถึงกัน

๔.๒.๓ ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

นโยบายภาครัฐที่ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ทางการเมือง ทำให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่องและชัดเจน ต่อการวางเป้าหมายของการพัฒนาของการทำอากาศยานอุตะเภา โดยรัฐต้องมีความชัดเจนและให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ทั้งกฎหมาย ระเบียบ งบประมาณ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ภัยคุกคามรูปแบบใหม่ ปัญหายาเสพติด การค้ามนุษย์ โจรระบาด ปัญหาแรงงานข้ามชาติ และภัยพิบัติทางธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ปัญหาผู้ก่อการร้าย การรักษาความปลอดภัยระดับประเทศ ซึ่งมีความน่าเชื่อถือในการการเดินทางเข้าประเทศของผู้โดยสาร

๔.๓ การกำหนดกลยุทธ์โดย Balance Score Card

เพื่อให้ การทำอากาศยานอุตะเภา สามารถถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อมโยงต่อเนื่อง และความเป็นเหตุเป็นผล ครบสมบูรณ์ อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเครื่องมือ Balance Score Card : BSC สำหรับแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการสร้างความสมดุลในรูปของมุมมอง ๔ ด้าน คือ มุมมองด้านยุทธศาสตร์ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการภายใน และ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาอย่างสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผล

Balance Score Card: BSC ในการกำหนดยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภา

<p>มุมมองด้านยุทธศาสตร์</p>	<p>“ตอบสนองภารกิจของกองทัพเรือ ทั้งด้านความมั่นคง และการให้บริการเชิงพาณิชย์ของประเทศ”</p>
<p>มุมมองด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (คุณภาพและประสิทธิภาพ)</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบทำอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการทำอากาศยาน ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สนับสนุนนโยบายรัฐบาลเพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารจัดการรายได้และดำเนินการด้านการตลาด ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารทรัพยากรบุคคล</p>
<p>มุมมองด้านกระบวนการ</p>	<p>เสริมสร้างศักยภาพการใช้ทรัพยากรของสนามบินอุตะเภาในการป้องกันประเทศ</p> <p>มุ่งเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรในการให้บริการเชิงพาณิชย์ควบคู่กับการรักษาความมั่นคงของชาติ อาทิ การตรวจคนเข้าเมือง การสร้างความสมดุลในการควบคุมการจราจรทางอากาศ การดำเนินการด้านการข่าว การพัฒนาเครื่องช่วยเดินอากาศ การพัฒนาระบบ Big DATA เพื่อจัดสรรการใช้ข้อมูลทั้งด้านความมั่นคงและเชิงพาณิชย์</p> <p>พัฒนาด้านการบริหารจัดการทำอากาศยาน</p> <p>ปรับปรุงระบบการบริหารงานขององค์กร ให้รองรับต่อการแข่งขันในธุรกิจทำอากาศยาน การพัฒนาเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ อาทิ ระบบอัตโนมัติ ระบบการสื่อสาร สร้างมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานและความปลอดภัยสนามบิน</p>

	<p>พัฒนาระบบสารสนเทศ</p> <p>พัฒนาระบบ สารสนเทศ ระบบอัตโนมัติ ระบบการสื่อสาร ระบบข้อมูล รองรับการวิเคราะห์ข้อมูล ระบบฐานข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการสนามบิน ที่ได้มาตรฐาน</p> <p>พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ</p> <p>มุ่งเน้นการขยายขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถรองรับ ปริมาณการขนส่งทางอากาศของประเทศที่เพิ่มขึ้น</p> <p>พัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์</p> <p>มุ่งเน้นการรองรับอุตสาหกรรมด้านการบิน (อาทิ คลังสินค้าปลอดอากร และ ศูนย์ซ่อมอากาศยาน เป็นต้น) การร่วมลงทุน และ/หรือสร้างพันธมิตรใน กิจการเชิงพาณิชย์ใหม่ ภายในท่าอากาศยาน การเพิ่มรายได้จากธุรกิจ ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินโดยการสร้างศูนย์การค้าเพื่อดึงดูดการจับจ่าย ของทั้งผู้โดยสารและบุคคลที่ไม่ใช่ผู้โดยสาร</p> <p>เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการระบบงบประมาณ</p> <p>มุ่งเน้นการสร้างมาตรฐานทางการเงิน การบัญชี เพื่อให้สามารถใช้เป็น ข้อมูลในการบริหารจัดการ รวมถึงการปรับปรุงระบบการบริหารงานของ องค์กร ให้รองรับต่อการแข่งขันในธุรกิจท่าอากาศยานตามมาตรฐาน ด้วย ธรรมาภิบาล</p>
<p>มุมมอง ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา</p>	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาทรัพยากรบุคลากรด้านการบริหารจัดการสนามบิน - ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นไปตามมาตรฐานการบริการ - สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานสนามบิน ให้ได้มาตรฐาน - พัฒนาเครือข่ายด้านการบริหารจัดการสนามบิน - พัฒนาระบบ สารสนเทศ ระบบอัตโนมัติ ระบบการสื่อสาร ระบบข้อมูล สำหรับการบริหารจัดการสนามบินอุตะเภา - เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พื้นที่เชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ - ท่าอากาศยานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (Green Airport) - พัฒนาด้านการตลาดเพื่อเพิ่มเที่ยวบิน ผู้โดยสาร สินค้า - พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Cyber

๔.๔ รายละเอียดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐาน

เป้าประสงค์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีคุณภาพ เพื่อรองรับการใช้ประโยชน์สนามบินอุตะเภด้านความมั่นคงและการพาณิชย์ อย่างสมดุล

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

๑. ความสำเร็จการใช้ประโยชน์สนามบินฯ ร่วมกันตามข้อตกลงความร่วมมือ ระหว่างกองการบินทหารเรือ กับ การทำอากาศยานอุตะเภ

๒. ระดับความสำเร็จตามแผนการพัฒนาสนามบินอุตะเภ

กลยุทธ์

๑.๑ เพิ่มขีดความสามารถท่าอากาศยาน

๑.๒ พัฒนาระบบบำรุงรักษาท่าอากาศยาน ในพื้นที่เขตการบิน

๑.๓ พัฒนาศักยภาพด้านการรักษาความปลอดภัยของการทำอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ

๑.๔ การบริหารงานพัสดุ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กองและแผนกต่าง ๆ ใน การทำอากาศยานอุตะเภ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการท่าอากาศยาน

เป้าประสงค์ ระบบบริหารจัดการท่าอากาศยานอุตะเภ ให้เป็นท่าอากาศยานสาธารณะที่มีความปลอดภัยและได้มาตรฐานสากล

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

๑. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปี

๒. ระดับความสำเร็จตามแผนการพัฒนาสนามบินอุตะเภตามมาตรฐานสากล

๓. ระดับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปี ตามเกณฑ์การประเมินที่กระทรวงการคลังกำหนด

๔. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการเพื่อได้รับการรับรองสนามบินสาธารณะ

กลยุทธ์

๒.๑ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในกองทุนการทำอากาศยานอุตะเภตามมาตรฐานการบริการท่าอากาศยานสากล บนพื้นฐานการกำกับดูแลองค์กรที่ดี

๒.๒ ยกระดับการบริหารท่าอากาศยานไปสู่มาตรฐานสากล

๒.๓ ดำเนินงานตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปี

๒.๔ การจัดการสิ่งแวดล้อมท่าอากาศยานตามมาตรฐานสากล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กองและแผนกต่าง ๆ ใน การทำอากาศยานอุตะเภ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สนับสนุนนโยบายรัฐบาลเพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันของประเทศ

เป้าประสงค์ ขยายขีดความสามารถการใช้ประโยชน์พื้นที่เพื่อรองรับอุตสาหกรรมการบินของประเทศ

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

๑. ร้อยละความสำเร็จการใช้ประโยชน์พื้นที่ภายในสนามบินอุตะเภา รองรับภารกิจด้านความมั่นคง และการพาณิชย์ (Physical Master Plan)

๒. ความสำเร็จการพัฒนาขีดความสามารถรองรับการให้บริการการขนส่งผู้โดยสาร ๓ – ๕ ล้านคนต่อปี ภายในปี ๒๕๖๔

กลยุทธ์

๓.๑ บูรณาการแผนงาน/โครงการกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของสนามบินอุตะเภา

๓.๒ พัฒนาการบริหารจัดการ ท่าอากาศยานโดยใช้ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ

๓.๓ พัฒนาการใช้ประโยชน์ สิทธิประโยชน์นอกอาคารและ พื้นที่ว่างเปล่า

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กองและแผนกต่าง ๆ ใน การทำอากาศยานอุตะเภา

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารจัดการรายได้และดำเนินการด้านการตลาด

เป้าประสงค์ ระดับรายได้มีเสถียรภาพและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

๑. ระดับรายได้มีเสถียรภาพและเติบโตเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

๒. อัตราการเพิ่มของเที่ยวบินและสายการบิน

๓. สัดส่วนรายได้มีความสมดุลระหว่าง Aero และ Non Aero

กลยุทธ์

๔.๑ ปรับปรุงการดำเนินงานด้านงบประมาณ

๔.๒ บริหารจัดการด้านการตลาดเชิงรุก

๔.๓ การสร้างภาพลักษณ์องค์กรเพื่อส่งเสริมธุรกิจ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กองและแผนกต่าง ๆ ใน การทำอากาศยานอุตะเภา

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์ พัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีสมรรถนะที่สูง

ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

๑. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายวิชาชีพเชิง Matrix Training Roadmap

๒. ระดับความสำเร็จของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

๓. ร้อยละความสำเร็จของแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

กลยุทธ์

๕.๑ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม

๕.๒ พัฒนาบุคลากรให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนพัฒนาผู้เชี่ยวชาญ

เฉพาะด้านเพิ่มมากขึ้น

๕.๓ สร้างสภาวะแวดล้อมการทำงานที่ดี

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กองและแผนกต่าง ๆ ใน การทำอากาศยานอุตะเภา

บทที่ ๕ การบริหารแผนยุทธศาสตร์

เพื่อให้การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของ การทำอากาศยานอุตะเภ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่วางไว้ในระยะเวลาที่กำหนด กลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการประจำปีเกี่ยวข้องกับทุกภาคส่วนภายใน การทำอากาศยานอุตะเภ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารระดับสูงและระดับรอง ที่ต้องมีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่หน่วยปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ผ่านระบบการติดตามประเมินผลทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งต้องทำหน้าที่ในการพิจารณา กลั่นกรองนอกจากนั้นยังต้องสรุปผลการดำเนินงานเพื่อรายงานผลต่อกระทรวงการคลัง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ได้รับทราบผลการประเมินเพื่อนำมาซึ่งการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในลำดับต่อไป

ตาราง : แนวทางการแปลงแผนยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภ (พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔)

ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบทำอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐาน

เป้าประสงค์ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีคุณภาพ เพื่อรองรับการใช้ประโยชน์สนามบินอุตะเภด้านความมั่นคงและการพาณิชย์ อย่างสมดุล		ผลลัพธ์/แผนงาน/ โครงการระยะยาว					ปีงบประมาณ					
							๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย											
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔							
ความสำเร็จการใช้ประโยชน์สนามบินฯ ร่วมกันตามข้อตกลงความร่วมมือระหว่าง กองการบินทหารเรือกับการทำอากาศยานอุตะเภ	ทบทวน	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐	การปฏิบัติตามข้อตกลงร่วมระหว่างกองการบินทหารเรือ กับ การทำอากาศยานอุตะเภ		ลงนาม				
ระดับความสำเร็จตามแผนการพัฒนาสนามบินอุตะเภ	ทบทวน	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕	กลยุทธ์ เพิ่มขีดความสามารถทำอากาศยาน - แผนพัฒนาเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ - ILS - DVOR - จัดอบรม การใช้งานและบำรุงรักษาเครื่องอำนวยความสะดวกในการเดินอากาศ - แผนพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง - ขยายทางขับ - รื้อสิ่งกีดขวางในบริเวณ RUNWAY STRIP - ระบบไฟสนามบิน						

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบท่าอากาศยานและโครงสร้างพื้นฐาน (ต่อ)

เป้าประสงค์ : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ให้มีคุณภาพ เพื่อรองรับ การใช้ประโยชน์สนามบินอุตะเภาด้านความมั่นคงและการพาณิชย์ อย่างสมดุล						ผลผลิต/แผนงาน/ โครงการระยะยาว	ปีงบประมาณ					
							๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย											
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔							
ระดับความสำเร็จตามแผนการ พัฒนาสนามบินอุตะเภา	ทบทวน	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕	กลยุทธ์ พัฒนาระบบบำรุงรักษา ท่าอากาศยาน ในพื้นที่เขตการบิน - แผนสำรวจดูแลพื้นผิวทางวิ่ง ทางขับ - แผนซ่อมทำพื้นผิวลานจอด กลยุทธ์ พัฒนาศักยภาพด้านการ รักษาความปลอดภัยของการทำ อากาศยานให้มีประสิทธิภาพ - แผนรองรับการตรวจสอบด้านการ รักษาความปลอดภัยตาม มาตรฐานสากล - แผนยกระดับการรักษาความ ปลอดภัยและความมั่นคงการทำ อากาศยาน						
ระดับ ๑ มีการกำหนด ผู้รับผิดชอบในแต่ละแผนพัฒนา ระดับ ๒ มีการจัดทำแผนพัฒนา สนามบินระยะ ๕ ปี ระดับ ๓ ถ่ายทอดแผนระยะ ยาวไปสู่แผนปฏิบัติงานประจำปี ระดับ ๔ มีการทบทวน และ ปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน ระดับ ๕ สามารถปฏิบัติได้ สำเร็จตามแผน												
						กลยุทธ์ พัฒนาระบบบริหารงาน ด้านการพัสดุ - แผนบริหารงาน พัสดุ อุปกรณ์ ต่าง ให้สามารถรองรับการ ให้บริการ - จัดหาระบบสารสนเทศสำหรับ งานบริหารจัดการพัสดุ - จัดทำแผนงานบริหารรายการ จัดซื้อจัดจ้าง - จัดทำแผนงานการเบิกจ่ายวัสดุคง คลัง						

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการท่าอากาศยาน

เป้าประสงค์ : ระบบบริหารจัดการท่าอากาศยานอุตะเภา ให้เป็นท่าอากาศยานสาธารณะที่มีความปลอดภัย และได้มาตรฐานสากล		ผลลัพธ์/แผนงาน/ โครงการระยะยาว					ปีงบประมาณ				
							๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔						
ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปี	ทบทวน	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	กลยุทธ์ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในกองทุนการทำอากาศยานอุตะเภาตามมาตรฐานการบริการท่าอากาศยานสากล บนพื้นฐานการกำกับดูแลองค์กรที่ดี - แผนพัฒนาท่าอากาศยาน - แผนงานการจัดวางระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในประจำปี กลยุทธ์ การจัดการสิ่งแวดล้อมท่าอากาศยานตามมาตรฐานสากล - แผนการรักษาสิ่งแวดล้อม และมลภาวะด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสนามบิน					
ระดับความสำเร็จตามแผนการพัฒนาศูนย์บินอุตะเภา ระดับ ๑ ศึกษาเกณฑ์การเข้าร่วมโครงการฯ และกำหนด คู่เทียบท่าอากาศยานในเอเชีย ระดับ ๒ มีการประเมินคุณสมบัติของสนามบินอุตะเภาเพื่อจัดทำแผนในการพัฒนาและยกระดับการบริการท่าอากาศยานไปสู่มาตรฐานสากล ระดับ ๓ ดำเนินการจัดทำแผนการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการฯ ระดับ ๔ แผนการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการฯ มีองค์ประกอบที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งจะต้องสามารถระบุถึงรายละเอียดของโครงการอย่างชัดเจน ได้แก่ กิจกรรมของแผนปฏิบัติการ เป้าหมาย (เชิงปริมาณหรือคุณภาพ)ผู้รับผิดชอบงบประมาณ และระยะเวลาดำเนินการ ระดับ ๕ แผนการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการฯ มีการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และความพร้อมในการดำเนินงาน และแผนงานได้รับการพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการกองทุน	ทบทวน	ทบทวน	ระดับ ๒	ระดับ ๔	ระดับ ๕	กลยุทธ์ ยกระดับการบริหารท่าอากาศยานไปสู่มาตรฐานสากล - แผนเตรียมความพร้อมการเข้าร่วมโครงการ Airport Service Quality (ASQ) ของสภาท่าอากาศยานสากล - การประเมินคุณสมบัติของสนามบินอุตะเภาเพื่อจัดทำแผนในการพัฒนาและยกระดับการบริการท่าอากาศยานไปสู่มาตรฐานสากล - ดำเนินการจัดทำแผนการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการฯ - ดำเนินการแผนการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการฯ มีองค์ประกอบที่ครบถ้วนสมบูรณ์ - จัดทำการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และความพร้อมในการดำเนินงาน และนำเสนอแผนงานต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ					

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารจัดการท่าอากาศยาน (ต่อ)

เป้าประสงค์ : ระบบบริหารจัดการท่าอากาศยานอุตะเภา ให้เป็นท่าอากาศยานสาธารณะที่มีความปลอดภัย และได้มาตรฐานสากล						ผลผลิต/แผนงาน/ โครงการระยะยาว	ปีงบประมาณ				
							๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔						
ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการเพื่อได้รับการรับรองสนามบินสาธารณะ	ทบทวน	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๑๐๐	กลยุทธ์ ยกระดับการบริหารท่าอากาศยานไปสู่มาตรฐานสากล - แผนดำเนินการรับรองสนามบินสาธารณะ (Public Aerodrome Operating Certification) - จัดให้มีการสอบผู้จัดการสนามบิน - จัดทำลักษณะทางกายภาพของสนามบินอนุญาตหรือที่ขึ้นลงชั่วคราวอนุญาต และของสิ่งกีดขวางโดยรอบ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกติดตั้ง อุปกรณ์และบริการทั้งในเวลาปกติและเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดในข้อกำหนด - จัดทำระเบียบเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินการ ระบบการจัดการด้านนิรภัย และการรักษาความปลอดภัย ระบบการตรวจสอบภายใน และคู่มือการดำเนินงานสนามบินอนุญาตหรือที่ขึ้นลงชั่วคราวอนุญาตนั้น - มีบุคลากรที่มีความสามารถและมีจำนวนเพียงพอในการดำเนินงานสนามบินอนุญาตหรือที่ขึ้นลงชั่วคราวอนุญาต					
ระดับคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปี ตามเกณฑ์การประเมินที่กระทรวงการคลังกำหนด	ทบทวน	≥๓	≥๔	≥๔.๓	≥๔.๕	กลยุทธ์ ดำเนินงานตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนประจำปี - แผนปฏิบัติงานประจำปี					

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สนับสนุนนโยบายรัฐบาลเพื่อสร้างโอกาสทางการแข่งขันของประเทศ

เป้าประสงค์ : ขยายขีดความสามารถการใช้ประโยชน์พื้นที่รองรับอุตสาหกรรมการบินของประเทศ		ผลผลิต/แผนงาน/ โครงการระยะยาว					ปีงบประมาณ				
							๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔						
ร้อยละความสำเร็จการใช้ประโยชน์พื้นที่ภายในสนามบินอุตะเภ รองรับภารกิจด้านความมั่นคงและการพาณิชย์	ทบทวน	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	กลยุทธ์ บูรณาการแผนงาน/โครงการกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการบินของสนามบินอุตะเภและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ - แผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการบินของสนามบินอุตะเภและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ - แต่งตั้งคณะทำงานโครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกในส่วนของท่าอากาศยานอุตะเภ - แผนพัฒนาระบบบริการน้ำมันเชื้ออากาศยาน					
ขีดความสามารถของท่าอากาศยานสามารถรองรับผู้โดยสารได้ ๓ - ๕ ล้านคนต่อปี					ผู้โดยสารมากกว่า ๓ ล้านคน	กลยุทธ์ พัฒนาการบริหารจัดการท่าอากาศยานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ - แผนดำเนินงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการท่าอากาศยานตามแผนแม่บทสารสนเทศสนามบินอุตะเภ พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ - โครงการปรับปรุงเว็บไซต์การทำอากาศยานอุตะเภ - โครงการพัฒนาระบบโปรแกรมประยุกต์สำหรับมือถือ (Mobile Application) - โครงการจัดซื้อพร้อมติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัยทางคอมพิวเตอร์ (Cyber Security) - โครงการปรับปรุงระบบโทรศัพท์ IP Phone - โครงการจัดสร้างอาคารศูนย์ข้อมูล (Data Center) - โครงการซื้ออุปกรณ์เครือข่ายหลักสนามบินอุตะเภระยะที่ ๒ พร้อมติดตั้ง					

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์ : พัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีสมรรถนะที่สูง		ผลผลิต/แผนงาน/ โครงการระยะยาว					ปีงบประมาณ				
							๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔						
๑. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายวิชาชีพเชิง matrix Training Road map และแผนฝึกอบรมประจำปี	ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๗๕	ร้อยละ ๘๐	กลยุทธ์ พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม - แผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงาน - โครงการฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากร - แผนวิเคราะห์อัตรากำลังและสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องกับการกิจขององค์กร					
๒. ระดับความสำเร็จของการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ - ระดับที่ ๑ ดำเนินการศึกษาเพื่อกำหนดรายละเอียด (๒๕๖๐) - ระดับที่ ๒ ดำเนินการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้า (๒๕๖๑) - ระดับที่ ๓ นำเส้นทางความก้าวหน้าชี้แจงให้กับส่วนต่างๆ ทราบถึงแนวทางการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ (๒๕๖๒) - ระดับที่ ๔ การติดตามประเมินผลและสรุปผลการดำเนินการ (๒๕๖๓) - ระดับที่ ๕ การนำผลการประเมินไปปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนา (๒๕๖๔)	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕	กลยุทธ์ พัฒนาบุคลากรให้มีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนพัฒนาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพิ่มมากขึ้น - แผนกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ					
ร้อยละความสำเร็จของแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ทบทวน	ทบทวน	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	กลยุทธ์ สร้างสภาวะแวดล้อมการทำงานที่ดี - แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร - กิจกรรม Culture Day - โครงการเสริมสร้างปัญญาพัฒนาความรู้					

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารทรัพยากรบุคคล(ต่อ)

เป้าประสงค์ : พัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีสมรรถนะที่สูง		ผลผลิต/แผนงาน/ โครงการระยะยาว		ปีงบประมาณ							
				๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔			
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย										
	๒๕๖๐	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔						
ร้อยละความสำเร็จของแผน เสริมสร้างค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร	ทบทวน	ทบทวน	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๙๐	กลยุทธ์ สร้างสภาวะแวดล้อม การทำงานที่ดี - แผนงานพัฒนาคุณภาพชีวิต และการทำงาน - โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม - โครงการสำรวจความผูกพัน ของพนักงาน					



การทำอากาศยานอุตะเภ
U-Tapao Rayong-Pattaya International Airport



แผนที่ยุทธศาสตร์การทำอากาศยานอุตะเภ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔)

