

**การพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ**  
**The Development of Mission Management in Royal Thai Air Force's**  
**Airlift Aircraft**

อติราช ศิริทรัพย์<sup>1</sup>, ชาญเดช เจริญวิริยะกุล<sup>2</sup>, วราพร ดำรงกุลสมบัติ<sup>3</sup>, สโรชนี ศิริวัฒนา<sup>4</sup> และชณิษฐา สัมฤทธิ์<sup>5</sup>  
Atirach Sirisap, Chandej Charoenwiriyakul, Waraporn Dumrongkulsombat, Srochinee siriwattana  
and Chanittha Sumrith

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
Master of Art (Development Administration), Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand.  
Email: aticha.s@gmail.com<sup>1</sup>, chandej.ch@ssru.ac.th<sup>2</sup>

**Received:** August 20, 2021    **Revised:** August 28, 2021    **Accepted:** August 30, 2021

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ และ 2) แนวทางพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ เป็นการวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บังคับบัญชาและข้าราชการกองบิน 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับเครื่องบินลำเลียง กองทัพอากาศ จำนวน 10 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ พบว่า ด้านกระบวนการสนับสนุน มีกระบวนการจัดการที่ชัดเจนและช่วยให้หน่วยงานทำงานได้ง่ายและมีกระบวนการที่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานดำเนินได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หน่วยงานกำหนด ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงได้อย่างเหมาะสม รองรับภารกิจได้หลายภารกิจพร้อมกันและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการกำหนดทิศทางในอนาคต พบว่า มีความเหมาะสม เนื่องจากมีการคำนึงถึงทิศทางของภัยคุกคามแบบใหม่ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโรคระบาด ภัยธรรมชาติ ด้านต้นทุนการขนส่ง พบว่า ต้นทุนการขนส่งมีราคาที่สูง เนื่องจากอากาศยานบางประเภทถูกเจาะจงให้ทำภารกิจได้อย่างเดียว แต่ภารกิจมีมากและหลากหลาย ด้านการจัดการด้านเวลา พบว่า มีศูนย์กลางการรับข้อมูลและสั่งการทำให้การปฏิบัติงานง่ายและไม่เกิดการสับสน สามารถวางแผนได้ล่วงหน้า ทำให้จัดการกับภารกิจได้อย่างรวดเร็วและสามารถแก้ไขข้อขัดข้องได้ทันเวลา 2) แนวทางพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียง กองทัพอากาศ ได้แก่ (1) ควรวางแผนสนับสนุนที่เป็นขั้นตอน มีกระบวนการที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ควรวางแผนที่เหมาะสมเป็นการวางแผนการใช้แบบเครื่องต่าง ๆ ของเครื่องบินลำเลียงให้เหมาะสมกับภารกิจปัจจุบันและภารกิจภายภาคหน้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (3) ควรมีการจัดการภารกิจที่คำนึงถึงการใช้เครื่องบินได้ทันเวลา รวดเร็วและมีการประเมิน วิเคราะห์ สังเคราะห์ถึง

เหตุการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ในปัจจุบันทำให้มีความพร้อมของการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียง กองทัพอากาศทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (4) ควรมีอากาศยานที่สามารถทำได้หลายภารกิจและแบบ อากาศยานลำเลียงมีให้เลือกใช้น้อย ทำให้ในบางครั้งควรใช้อากาศยานขนาดใหญ่กับภารกิจที่มีการบรรทุกสิ่งของ หรือคนจำนวนน้อย และ (5) ควรลดขั้นตอน ลดเวลาในการจัดการให้มีความรวดเร็ว สามารถทำได้โดยมี หน่วยงานรับผิดชอบให้ชัดเจน มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจะได้ไม่สั่งงานหรือรับงานซ้ำซ้อนกัน ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ให้มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

**คำสำคัญ:** การพัฒนาการจัดการกิจการบิน, เครื่องบินลำเลียง, กองทัพอากาศ

### Abstract

This research aimed to 1) study the mission management of flying Royal Thai Air Force's carrier-based aircraft and 2) how to develop it in a better way. This study was the qualitative research, key informants there were a commander and Royal Thai Air Force, Wing 6's military employees responsible for flying Royal Thai Air Force's Airlift Aircrafts, a total of 10 persons. Data collection tools in this research consisted of the structured interview. The interview questions were close-ended, able to be used with any interviewees who were asked the same ones. The research result was descriptively shown. According to the result, it was found that 1) in terms of support process in developing mission management in Royal Thai Air Force's Airlift Aircrafts, the process was clearly described so the organization staffs could easily run their duty. In terms of strategic planning, it was found that the planning was efficient enough for properly managing the mission of the Airlift Aircrafts, serving for several missions at the same time, and solving problems smoothly. In terms of future aspect planning, it was found that the planning was suitable. It focused on the new trends of risks possible to occur such as a pandemic or natural disasters. In terms of the cost of transportation, the cost was high because some kinds of aircraft could be used in only one mission but there existed several missions that needed to be managed. Thus, aircraft should be served multi-purposedly. In terms of time management, the data reception & transmission center was established to smoothly run the workflow without any confusion and set plans in advance. 2) develop the management of flying Royal Thai Air Force's carrier-based aircraft (1) the support process was practical enough for reaching the goals set by the organization itself during the systematic planning process. Therefore, the organization could efficiently fulfill its goals once the process was understandable. (2) The planning described how to manage various kinds of Airlift Aircrafts properly and most efficiently for current and future missions. (3) The mission

management bought all of them into consideration so that the aircraft could be used abruptly within the designated time. Moreover, the evaluation, analysis, or even synthesis of the current situation were useful for managing the mission of Royal Thai Air Force's Airlift Aircrafts, conforming to any changes of circumstances. (4) Besides, since there found limitations in aircraft collection, big-sized aircraft were used in carrying a few numbers of people and packages in some cases. And (5) the center decreased the managing time as the mission was managed more quickly, the technical error was fixed on time and time-consuming processes were deleted.

**Keywords:** The Development of Mission Management, Airlift Aircraft, Royal Thai Air Force.

## บทนำ

บทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2560 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐ “มาตรา 52 รัฐต้องพิทักษ์รักษาไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพ แห่งอาณาเขตและเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิและผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐและความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้อง จัดให้มีการทหาร การทูตและการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ กำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ ในการพัฒนาประเทศด้วย” ส่งผลให้ กองทัพอากาศมีบทบาทสำคัญในการใช้ขีดความสามารถ กำลังทางอากาศในการปฏิบัติการทางทหารในรูปแบบสงครามและที่ไม่ใช่สงครามให้ประเทศชาติ เกิดความปลอดภัย ปราศจากการคุกคามทั้งภายในและภายนอกประเทศ และตอบสนองความต้องการที่นำไปสู่ความกินดีอยู่ดีของประชาชนและความมั่นคงแห่งชาติ (กองทัพอากาศ, 2563)

โดยพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 มาตรา 8 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม ไว้ดังนี้ พื้ทักษ์รักษาเอกราชและความมั่นคงแห่งราชอาณาจักรจากภัยคุกคาม ทั้งภายในและภายนอก และภายในราชอาณาจักร ปรามปรามการกบฏและการจลาจล โดยจัดให้มีและใช้ กำลังทหารตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหรือตามที่มีกฎหมายกำหนด พื้ทักษ์รักษา ปกป้องสถาบันพระมหากษัตริย์ ตลอดจนสนับสนุน ภารกิจของสถาบันพระมหากษัตริย์ ปกป้อง พื้ทักษ์รักษาผลประโยชน์แห่งชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พัฒนาประเทศเพื่อความมั่นคง ตลอดจนสนับสนุนภารกิจอื่นของรัฐในการพัฒนาประเทศ การป้องกันและแก้ไขปัญหายาจากภัยพิบัติ และการช่วยเหลือประชาชน ศึกษาวิจัย พัฒนา และดำเนินการด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ และพลังงานทหารด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ป้องกันประเทศ และด้านกิจการอวกาศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งนี้ เพื่อสนับสนุนภารกิจของกระทรวงกลาโหม และความมั่นคงของประเทศ ปฏิบัติการอื่นที่เป็นการปฏิบัติการทางทหารนอกเหนือจากสงคราม เพื่อความมั่นคงแห่งราชอาณาจักร หรือปฏิบัติการอื่นใด ทั้งนี้ ตามที่มีกฎหมายกำหนดหรือ ตามมติ คณะรัฐมนตรีการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศและแก้ไขปัญหาสังคม (กองทัพอากาศ, 2560)

ปัจจุบันอากาศยานได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในด้านการทหาร เพื่อตอบสนองภารกิจที่หลากหลาย ทั้งภารกิจทางยุทธวิธีและภารกิจทางธุรการ ด้วยคุณลักษณะขีดความสามารถ เทคโนโลยีขั้นทันสมัยและจำนวนอากาศยานที่มีใช้งานอยู่เป็นจำนวนมาก จากภารกิจที่เพิ่มมากขึ้นย่อมต้องมีอุบัติเหตุเกิดขึ้น เดิมในอดีตอุบัติเหตุการสูญเสียจะมาจากการรบเสียเป็นส่วนใหญ่ แต่ในปัจจุบันการสูญเสียส่วนใหญ่แล้วมักจะเป็นการสูญเสียทางธุรการมากกว่าอย่างอื่น สาเหตุมาจากหลาย ๆ อย่าง ประกอบกัน เช่น นักบิน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบิน เช่น ช่าง เจ้าหน้าที่ภาคพื้น เจ้าหน้าที่ควบคุมการจราจรทางอากาศ สภาพแวดล้อมในการบิน พฤติกรรมการตระหนักรู้ในสถานการณ์ ความเสี่ยง แรงจูงใจ สภาพร่างกายจิตใจ ความมีวินัยและความมีมาตรฐานในการบิน หลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบินทั้งหน่วยงานเอกชนและรัฐบาลต่างตระหนักและให้ความสำคัญในเรื่องนี้อย่างมาก ในการปฏิบัติการกิจด้านการบิน เป็นการปฏิบัติการกิจที่ใช้งบประมาณจำนวนมาก ซึ่งเกิดจากการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงภาคอากาศ หล่อลื่น ค่าพัสดุ อะไหล่ และการซ่อมบำรุง โดยภารกิจลำเลียงทางอากาศของเครื่องบินลำเลียงของกองทัพอากาศใช้เครื่องบินลำเลียงแต่ละแบบมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกัน เช่น จำนวนที่นั่งผู้โดยสาร ความสะดวกสบาย สมรรถนะ อีกทั้งยังมีความสิ้นเปลืองอันเกิดจากค่าน้ำมันเชื้อเพลิงภาคอากาศ หล่อลื่น ค่าพัสดุ อะไหล่ และการซ่อมบำรุงที่แตกต่างกันในการใช้พลังงานอย่างคุ้มค่าและเพื่อลดการใช้งบประมาณของกองทัพอากาศ

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษา การพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ โดยนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ไปปรับปรุงประยุกต์ใช้ในการจัดการกิจการลำเลียงของกองทัพอากาศเกิดความคุ้มค่าคุ้มทุนสูงสุดและมีประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ

### ขอบเขตของการวิจัย

**ขอบเขตด้านเนื้อหา** การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาสภาพการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ ประกอบด้วย กระบวนการสนับสนุน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางในอนาคต ต้นทุน การขนส่ง และการจัดการด้านเวลาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

**ขอบเขตด้านประชากร** ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือผู้บังคับบัญชาและข้าราชการกองบิน 6 ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาและข้าราชการกองบิน 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับเครื่องบินลำเลียง จำนวน 10 คน ใช้การสุ่มแบบเจาะจง

**ขอบเขตสถานที่และระยะเวลา** ศึกษา ณ กองทัพอากาศ ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2563 – เดือนเมษายน

## การทบทวนวรรณกรรม

### ความหมายของการพัฒนา

การพัฒนา เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ การพัฒนาเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้อย่างชัดเจนแน่นอนล่วงหน้า ซึ่งได้มีนักวิชาการต่าง ๆ ให้ความหมายไว้ ดังนี้ (วาสนา ขอนทอง, 2553)

คำว่า “การพัฒนา” หมายถึง ทำให้เจริญ หรืออาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาเป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ การพัฒนาเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่หยุดนิ่ง การพัฒนา เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทางหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ได้วางแผนไว้อย่างชัดเจนแน่นอนล่วงหน้า (Planned Change) โดยจะต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงที่พึงปรารถนา (Desire Change)

สิ่งที่มีอยู่จริงหรือเกิดขึ้นจริงซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ 3 อย่างคือ ความหมายแรก “การทำให้เจริญขึ้น” ใช้กับกรณีที่มีฝ่ายหนึ่งเป็นผู้กระทำอีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ได้รับการกระทำ ความหมายที่สอง “การเจริญขึ้นเอง” ใช้กับกรณีที่มีเพียงฝ่ายเดียวซึ่งเจริญขึ้นเองหรือกระทำตนเองให้เจริญขึ้น ความหมายที่สาม “ความเจริญ” คือ “ภาวะที่มีความเจริญแล้ว” ของสิ่งหนึ่งสิ่งใดอันเกิดจากการกระทำของฝ่ายอื่น

การแก้ไขปัญหาที่ไม่พึงประสงค์และการก้าวไปสู่เป้าหมายของชีวิตที่ดีกว่าของบุคคลและสังคมย่อมถือเป็นสาระสำคัญของการพัฒนาทั้งสิ้น

การพัฒนา คือ ความเจริญขึ้นหรือการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น หรืออาจจะมองว่า หมายถึง ผลของการทำให้เจริญขึ้นหรือผลของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปในทางที่ดีขึ้น

จากคำนิยามของนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนา สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากการวางแผนดำเนินการอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการพัฒนานั้นเป็นที่พึงประสงค์และกระทำให้ตนเองเจริญขึ้น ปรับปรุงคุณภาพชีวิต ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ถูกพอกพูนด้วยค่านิยมของสังคม

### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร

การบริหาร เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญยิ่งของการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของกิจการใด ๆ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารผู้นำองค์กร ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ ดังนี้

ประหยัด มุณีแก้ว (2558) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารคือ กระบวนการทำงานกับคน และโดยอาศัยคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป แยกสาระออกเป็น 5 ลักษณะคือ

1. การบริหารเป็นการทำงานกับคนและโดยอาศัยคน
2. การบริหารทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ
3. การบริหารทำให้เกิดความสมดุลของประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. การบริหารเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด
5. การบริหารต้องเผชิญกับภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ณิธิ ส. ขาวสำอางค์ (2551) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริหาร เรียกว่า กระบวนการการบริหาร

ประหยัด มุณีแก้ว (2558) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่าการบริหารเป็นการจัดการอย่างเป็นระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและทำให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ณิธิ ส. ขาวสำอางค์ (2551) กล่าวว่า การบริหารและการจัดการนั้นบางครั้งอาจใช้แทนกันได้ เพราะคำสองคำนี้เป็นกิจกรรมที่หวังผลสุดท้ายเช่นเดียวกัน คือ ความสำเร็จของงานหรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า การบริหารนั้นมุ่งเน้นการกำหนด นโยบายและการวางแผนส่วนการจัดการเป็นการนำเอานโยบายและแผนไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความหมายของการบริหารดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารมีลักษณะเด่นที่เป็นสากล

### ต้นทุนการขนส่ง

กรมการขนส่งทางบก (2551) ได้นิยามต้นทุนของการดำเนินงานกิจกรรมขนส่งสรุปได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) เป็นต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ตาม การผลิต หรือบริการไม่ว่าจะทำการดำเนินการให้บริการ หรือไม่ก็ตาม ต้นทุนชนิดนี้ก็ต้องเกิดขึ้นเป็นจำนวนที่คงที่ในอัตราเท่าเดิมอยู่ตลอดเวลา สามารถแบ่งได้เป็นต้นทุนคงที่ต่อทั้งกองรถ และต้นทุนคงที่ต่อคัน

ต้นทุนคงที่ต่อทั้งกองรถ เช่น ค่าจ้างพนักงานขับรถรายเดือน ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าบริหารจัดการ ค่าเช่าสำนักงาน

ต้นทุนคงที่ต่อคัน เช่น ค่าทะเบียน และใบอนุญาตค่าประกันภัย (สินค้า+ตัวรถ) + พรบ. ค่าเสื่อมราคาของรถ ค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ (ค่าผ้าใบ)

2) ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) เป็นต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปตามจำนวนการให้บริการ กล่าวคือ ถ้าให้บริการขนส่งมาก ต้นทุนชนิดนี้ก็จะมากตามไปด้วย ถ้าให้บริการขนส่งน้อย ต้นทุนนี้ก็จะน้อยลงไป หรือถ้าไม่ได้ให้บริการเลยก็ไม่ต้องจ่ายต้นทุนนี้เลย ต้นทุนผันแปรที่สำคัญ คือ ต้นทุนรถวิ่ง (Running Cost) เป็นต้นทุนที่เกิดจากการวิ่งรถสามารถแบ่งได้เป็น ต้นทุนผันแปรต่อระยะทาง และต้นทุนผันแปรต่อเที่ยววิ่ง

ต้นทุนผันแปรต่อระยะทาง เช่น ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าซ่อมบำรุง ค่าयरถยนต์ ค่าน้ำมันหล่อลื่น

ต้นทุนผันแปรต่อเที่ยววิ่ง เช่น ค่าผ่านทางพิเศษ ค่าด่านชั่งน้ำหนัก

นอกจากนี้ มณิสรา บารมีชัย และบุศรินทร์ ศรีสตรียานนท์ (2560) กล่าวว่าต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการขนส่งสามารถจำแนกออกเป็นหลายประเภท ตามลักษณะของกิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดต้นทุน ได้แก่ ต้นทุนคงที่ ต้นทุนผันแปร และต้นทุนรวม ซึ่งเป็นการรวมเอาต้นทุนคงที่ และต้นทุนผันแปรเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งถือเป็นต้นทุนการบริการขนส่งทั้งหมด ทั้งนี้รวมถึงต้นทุนเที่ยวกลับ (Backhauling Cost) ซึ่งเป็นต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายที่ได้รวมเอาลักษณะของค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) เข้าไปด้วยถือเป็นค่าชดเชยที่ต้องทำให้เสียโอกาสขึ้น ในกรณีของการขนส่ง หมายถึง การที่ต้องบรรทุกผู้โดยสาร สินค้า หรือบริการ ไปส่งยังจุดหมายปลายทางแล้วในเที่ยวกลับนั้น ไม่ได้บรรทุกอะไรกลับมาเลย กรณีนี้จึงต้องมีการคิดถึงต้นทุนเที่ยวกลับรวมไว้ใน การคิดต้นทุนค่าบริการขนส่งด้วย ซึ่งในบางครั้งลักษณะเช่นนี้ ถือว่าการสูญเสียเปล่าได้เกิดขึ้น และถือเป็น การขนส่งที่ไม่ทำให้เกิดการประหยัดอีกด้วย ผู้ประกอบการขนส่งต้องคำนึงถึงต้นทุนเที่ยวกลับด้วย หรือในกรณีของธุรกิจที่มีรถบรรทุกสินค้าเองก็ควรคำนึงถึงต้นทุนนี้ด้วยเช่นกัน ต้นทุนของการขนส่งจะแตกต่างกันมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ ลักษณะของเส้นทางที่ใช้ในการขนส่ง ระยะทาง และระยะเวลาของการขนส่งอุปกรณ์ และมาตรฐานต่าง ๆ ในการขนส่ง ลักษณะของสินค้า และบริการที่จะทำการขนส่ง สภาพแวดล้อม และภูมิประเทศที่จะทำการขนส่งในส่วน ของโครงสร้างต้นทุนของสายการบิน

1) ต้นทุนคงที่ เป็นต้นทุนระยะสั้น ไม่แปรผันตามจำนวนเที่ยวบิน และเป็นต้นทุนที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น ค่าใช้จ่ายในการเช่า หรือซื้อเครื่องบิน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการบนเครื่องบิน

2) ต้นทุนผันแปร เป็นต้นทุนที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยการหยุดกิจกรรมที่ก่อให้เกิดต้นทุนเหล่านั้น เช่น การยกเลิกเที่ยวบินทำให้ไม่ต้องจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิง รวมทั้งค่าล่วงเวลาของลูกเรือ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเครื่องบินในเที่ยวบินนั้น

ในแต่ละสายการบินจะมีวิธีจำแนกที่แตกต่างกัน แต่โดยทั่วไปนิยมกำหนดโครงสร้างต้นทุนตามองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ที่กำหนดให้โครงสร้างต้นทุนแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ต้นทุนในการดำเนินงานทางตรง (Direct Operating Cost) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบินทั้งหมด ได้แก่

#### 1.1) ต้นทุนดำเนินการของเที่ยวบิน ประกอบด้วย

1.1.1) ต้นทุนบุคลากรประจำเที่ยวบิน ได้แก่ เงินเดือน และค่าเบี้ยเลี้ยง โดยสายการบินจะคำนวณเป็นค่าใช้จ่ายต่อเส้นทาง หรือค่าใช้จ่ายต่อชั่วโมงในแต่ละแบบของเครื่องบิน หรือค่าใช้จ่ายต่อจำนวนครั้งในการขึ้นลง สนามบิน เป็นต้น

1.1.2) ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งจะแปรผันตามราคาของตลาดโลก รวมทั้งปริมาณในการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงจะแปรผันตามระยะเวลาในการบินซึ่งขึ้นอยู่กับน้ำหนักของเครื่องบิน ทิศทางลม ระยะทาง และระยะสูงในการบิน



1.1.3) ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เช่น ค่าธรรมเนียมในการลงจอด (Landing Fee) ค่าธรรมเนียมในการจอด (Parking Fee) ค่าประกันภัย ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมบุคลากร หรือบางสายการบินที่ไม่มีเครื่องบิน หรือบุคลากรเป็นของตนเองก็จะเสียค่าเช่าในส่วนนี้ด้วย เป็นต้น

1.2) ต้นทุนในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน ได้แก่ ต้นทุนในการซ่อมบำรุงตามปกติ และต้นทุนในการซ่อมบำรุงตามระยะเวลา

1.3) ค่าเสื่อมราคา โดยสายการบินจะคำนวณค่าเสื่อมราคาของเครื่องบิน และส่วนประกอบสำคัญเป็นรายปี โดยจะคำนวณจากราคาของเครื่องบิน หรือส่วนประกอบหักออกด้วยมูลค่าซากเครื่องบิน

2) ต้นทุนในการดำเนินงานทางอ้อม หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบิน

2.1) ต้นทุนประจำสถานี และการให้บริการภาคพื้น เช่น ค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากรที่ให้บริการภาคพื้นดินแก่ผู้โดยสาร และผู้ขนส่งสินค้า ค่าพาหนะ ค่าอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสาร ค่าก่อสร้างอาคารโรงเก็บเครื่องบิน เป็นต้น

2.2) ต้นทุนในการให้บริการผู้โดยสาร เช่น ค่าอาหาร ค่าสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สำหรับบริการแก่ผู้โดยสาร ค่าโรงแรมในกรณีที่ต้องเปลี่ยนเที่ยวบิน หรือเที่ยวบินล่าช้า ตลอดจนค่าเบี้ยประกันชีวิตผู้โดยสารในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุ รวมทั้งค่าประกันภัยสิ่งของมีค่าของผู้โดยสาร เป็นต้น

2.3) ต้นทุนในการจำหน่ายตั๋วโดยสาร และการส่งเสริมการขาย ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากร ค่าก่อสร้างอาคาร และสำนักงานย่อย ค่านายหน้าที่ยสายการบินต้องจ่ายให้แก่ตัวแทนจำหน่ายตั๋วโดยสาร เป็นต้น

2.4) ต้นทุนในการบริหารงานทั่วไป เป็นค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่สามารถจัดประเภทตามต้นทุนข้างต้นได้

#### ต้นทุนของสายการบินในการขนส่งสินค้า

หลายสายการบินพยายามที่จะแยกต้นทุนที่ใช้ในการขนส่งผู้โดยสาร และการขนส่งสินค้าออกจากกัน เพื่อให้การบริหารงาน และการดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปัจจุบันบางสายการบินจะคำนวณต้นทุนของการขนส่งสินค้าทางอากาศจากรายได้ที่ได้รับ โดยถือว่ารายได้ที่ได้รับคิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำค่าใช้จ่ายดังต่อไปนี้มาหักออก

|                                   |           |
|-----------------------------------|-----------|
| ค่าบริการการขนส่งสินค้าภาคพื้นดิน | ร้อยละ 21 |
| ค่าส่งเสริมการขาย                 | ร้อยละ 8  |
| ค่านายหน้า และประกันภัย           | ร้อยละ 5  |
| ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ                  | ร้อยละ 4  |
| ค่าการจัดการ                      | ร้อยละ 2  |
| ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง               | ร้อยละ 10 |
| รวม                               | ร้อยละ 50 |

หมายความว่าต้นทุนในการขนส่งสินค้าเท่ากับ ร้อยละ 50 ของรายได้ในการขนส่งสินค้า ดังนั้นการขนส่งสินค้าทางอากาศในเที่ยวบินที่มีผู้โดยสารจะมีกำไรถึง ร้อยละ 50 ของรายได้ในการขนส่งสินค้า (ณัฐพงษ์ จันทโบล, 2560)



## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ วิธีการวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล จากเอกสารทางวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ ดุษฎีนิพนธ์ คู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียง กองทัพอากาศ

2. การวิจัยภาคสนาม (Field Research) โดยผู้วิจัยลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview of formal interview)

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและข้าราชการกองบิน 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับเครื่องบินลำเลียง กองทัพอากาศ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาและข้าราชการกองบิน 6 ที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับเครื่องบินลำเลียง กองทัพอากาศ เป็นการเลือกตัวอย่างโดยกำหนดคุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา (วิโรจน์ ก่อสกุล, 2559) จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) จำนวน 10 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview of formal interview) ลักษณะของการสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์ที่มีคำถามและข้อกำหนดที่แน่นอนตายตัวจะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามเดียวกัน (เฉลิมพล ศรีหงส์, 2558) ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน ตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ (IOC) โดยเพื่อหาค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน + 1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน - 1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

ได้ข้อคำถามที่มีค่า IOC เท่ากับ 1 แล้วปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ เมื่อเสร็จสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บข้อมูลและการสัมภาษณ์จะทำการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดวันนัดหมายสัมภาษณ์ โดยได้แจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้า ในการสัมภาษณ์ผู้สัมภาษณ์จะใช้การจดบันทึก โดยก่อนสัมภาษณ์จะขออนุญาตผู้ถูกสัมภาษณ์ในการจดบันทึกการสนทนาทุกครั้ง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าเก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไป โดยการรวบรวมเอกสารซึ่งเป็นข้อมูลที่มีการบันทึกไว้โดยผู้อื่น ได้แก่

1.1 หนังสือทั่วไป ได้แก่ ตำรา คู่มือ เอกสารประกอบการบรรยาย รวมถึงเอกสารวิชาการ วารสาร สิ่งพิมพ์ เป็นต้น

1.2 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ สารานุกรม พจนานุกรม เป็นต้น

1.3 งานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นงานที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่องนั้นๆ อย่างละเอียด

1.4 เอกสารของทางราชการ เป็นเอกสารที่ส่วนราชการจัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติ เช่น นโยบาย กฎระเบียบ พระราชบัญญัติ คู่มือปฏิบัติงาน ประกาศ คำสั่ง เป็นต้น

2. การรวบรวมข้อมูลจากภาคสนาม ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ โดยที่ผู้วิจัยเลือกวิธีการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structure interview) โดยที่ผู้วิจัยต้องทำการสัมภาษณ์ไปตามคำถามที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะสัมภาษณ์ตามข้อที่กำหนดไว้เท่านั้น และผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์ซึ่งเป็นคำถามในการสัมภาษณ์และจดบันทึกข้อมูลตามคำบอกของผู้ถูกสัมภาษณ์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการทำการศึกษาคือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการวิเคราะห์ประเด็นเนื้อหา ผู้วิจัยมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นตามแต่ละประเด็น

2. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถาม แล้วนำมาเปรียบเทียบความเหมือนหรือความแตกต่างของผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคน ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

3. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาแยกประเด็นคำถามแล้วนำมาเปรียบเทียบกับข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะที่มีความคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันของข้อมูล ก่อนจะนำข้อมูลนั้นไปวิเคราะห์

4. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน เพื่อสรุปผลการวิจัย การพัฒนาการปฏิบัติการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ โดยใช้การนำเสนอผลการวิจัยในรูปแบบพรรณนา

### ผลการวิจัย

1. สภาพการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศพบว่า

1.1 ด้านกระบวนการสนับสนุนมีกระบวนการจัดการที่ชัดเจนและช่วยให้หน่วยงานทำงานได้ง่ายและมีกระบวนการสนับสนุนให้การปฏิบัติงานดำเนินได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หน่วยงานกำหนด การพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ

1.2 ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงได้อย่างเหมาะสม รองรับการกิจได้หลายภารกิจพร้อมกันและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียง

1.3 ด้านการกำหนดทิศทางในอนาคต มีความเหมาะสม เนื่องจากมีการคำนึงถึงทิศทางของภัยคุกคามแบบใหม่ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโรคระบาด ภัยธรรมชาติ เป็นต้น

1.4 ด้านต้นทุนการขนส่ง มีต้นทุนการขนส่งมีราคาที่สูง เนื่องจากอากาศยานบางประเภทถูกเจาะจงให้ทำภารกิจได้อย่างเดียว แต่ภารกิจมีมากและหลากหลาย

1.5 ด้านการจัดการด้านเวลา มีศูนย์กลางการรับข้อมูลและสั่งการทำให้การปฏิบัติง่ายและไม่เกิดการสับสน สามารถวางแผนได้ล่วงหน้า ทำให้จัดการกับภารกิจได้อย่างรวดเร็วและสามารถแก้ไขข้อขัดข้องได้ทันเวลา

## 2. แนวทางพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ พบว่า

2.1 ควรวางแผนสนับสนุนที่เป็นขั้นตอน มีกระบวนการที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรวางแผนที่เหมาะสมเป็นการวางแผนการใช้แบบเครื่องบินต่างๆ ของ เครื่องบินลำเลียงให้เหมาะสมกับภารกิจปัจจุบันและภารกิจภายภาคหน้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.3 ในการจัดการกิจฯ ควรคำนึงถึงความสามารถใช้เครื่องได้ทันเวลา รวดเร็วและมีการประเมิน การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ถึงเหตุการณ์สถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบันทำให้มีความพร้อมของการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.4 ควรมีอากาศยานที่สามารถทำได้หลายภารกิจและแบบอากาศยานลำเลียงมีให้เลือกใช้น้อย ทำให้ในบางครั้งจำเป็นต้องใช้อากาศยานขนาดใหญ่กับภารกิจที่มีการบรรทุกสิ่งของหรือคนจำนวนน้อย

2.5 ควรลดขั้นตอน ลดเวลาในการจัดการให้มีความรวดเร็วยิ่งขึ้นสามารถทำได้โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบให้ชัดเจน มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจะได้ไม่มีการส่งงานหรือรับงานซ้ำซ้อนกัน ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

## อภิปรายผล

การพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายดังนี้

ด้านกระบวนการสนับสนุน การวิจัยพบว่า มีกระบวนการจัดการที่ชัดเจน และช่วยให้หน่วยงานทำงานได้ง่ายและมีกระบวนการที่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานดำเนินได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หน่วยงานกำหนดในการวางแผนสนับสนุนที่เป็นขั้นตอน มีกระบวนการที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดส่วนราชการหรือองค์การซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการด้วย เรื่องการแบ่งส่วนงานนี้จะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การจัดแบ่งงานเป็นกรม กอง แผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพ

ของงานหรือจัดตามลักษณะของงานเฉพาะอย่าง นอกจากนี้ อาจพิจารณาในแง่ช่วงของการควบคุมและ/หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) หรือบ้างก็แยกเรียกเป็นหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยแนะนำหรือที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วย (Auxiliary) เป็นต้น นอกจากนี้ ในการศึกษาเรื่องการจัดการองค์การนี้ยังได้ศึกษาถึงการแก้ไขอุปสรรคข้อขัดข้อง ตลอดจนการปรับปรุงองค์การบริหารให้ดีขึ้น

ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวิจัยพบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงได้อย่างเหมาะสม รองรับภารกิจได้หลายภารกิจพร้อมกันและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการวางแผนที่เหมาะสมเป็นการวางแผนการใช้แบบเครื่องต่าง ๆ ของ เครื่องบินลำเลียงให้เหมาะสมกับภารกิจปัจจุบันและภารกิจภายภาคหน้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การธุรกิจอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์การ และช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้

ด้านการกำหนดทิศทางในอนาคต การวิจัยพบว่า มีความเหมาะสม เนื่องจากการคำนึงถึงทิศทางของภัยคุกคามแบบใหม่ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโรคระบาด ภัยธรรมชาติ เป็นต้น ซึ่งการจัดการกิจฯ จะคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ประกอบเพื่อให้สามารถใช้เครื่องได้ทันเวลา รวดเร็วและมีการประเมิน การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ถึงเหตุการณ์สถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบันทำให้มีความพร้อมของการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์การนั้นจะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบ SWOT Analysis ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength -S) การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness -W) การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity -O) การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threat- T)

ด้านต้นทุนการขนส่ง การวิจัยพบว่า ต้นทุนการขนส่งมีราคาที่สูง เนื่องจากอากาศยานบางประเภทถูกเจาะจงให้ทำภารกิจได้อย่างเดียว แต่ภารกิจมีมากและหลากหลาย จึงควรมีอากาศยานที่สามารถทำได้หลายภารกิจและแบบอากาศยานลำเลียงมีให้เลือกใช้น้อย ทำให้ในบางครั้งจำเป็นต้องใช้อากาศยานขนาดใหญ่กับภารกิจที่มีการบรรทุกสิ่งของหรือคนจำนวนน้อย สอดคล้องกับแนวคิดของมณิสรา บารมีชัย และบุศรินทร์ ศรีสตรียานนท์ (2560) กล่าวว่าต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการขนส่งสามารถจำแนกออกเป็นหลายประเภท ตามลักษณะของกิจกรรมที่ส่งผลให้เกิดต้นทุน ได้แก่ ต้นทุนคงที่ ต้นทุนผันแปร และต้นทุนรวม ซึ่งเป็นการรวมเอาต้นทุนคงที่ และต้นทุนผันแปรเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งถือเป็นต้นทุนการบริการขนส่งทั้งหมด ทั้งนี้รวมถึงต้นทุนเที่ยวกลับ (Backhauling Cost) ซึ่งเป็นต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายที่ได้รวมเอาลักษณะของค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) เข้าไปด้วยถือเป็นค่าชดเชยที่ต้องทำให้เสียโอกาสขึ้น ในกรณีของการขนส่ง หมายถึง การที่ต้องบรรทุกผู้โดยสาร สินค้า หรือบริการไปส่งยังจุดหมายปลายทางแล้วในเที่ยวกลับนั้น ไม่ได้บรรทุกอะไรกลับมาเลย กรณีนี้จึงต้องมีการคิดถึงต้นทุนเที่ยวกลับรวมไว้ในต้นทุนค่าบริการขนส่งด้วย ซึ่งในบางครั้งลักษณะเช่นนี้ ถือว่าการสูญเสียเปล่าได้เกิดขึ้น และถือ

เป็นการขนส่งที่ไม่ทำให้เกิดการประหยัดอีกด้วย ผู้ประกอบการขนส่งต้องคำนึงถึงต้นทุนเที่ยวกลับด้วย หรือในกรณีของธุรกิจที่มีรถบรรทุกสินค้าเองก็ควรคำนึงถึงต้นทุนนี้ด้วยเช่นกัน ต้นทุนของการขนส่งจะแตกต่างกันมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของภัทรภณ เลาहनันท์ (2554) ได้ทำการศึกษา “การวิเคราะห์ต้นทุนปฏิบัติการอากาศยานลำเลียงกองทัพอากาศ” ผลการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายที่มีผลต่อต้นทุนการปฏิบัติการอากาศยานมากที่สุดคือ ค่าใช้จ่ายทางด้านซ่อมบำรุงอากาศยานซึ่งคิดเป็นร้อยละ 40 ของต้นทุน ค่าใช้จ่ายรองลงมาคือ ค่าใช้จ่ายด้านเชื้อเพลิงอากาศยาน กำลังพล ตามลำดับ การทราบต้นทุนปฏิบัติการอากาศยานจะช่วยให้กองทัพอากาศสามารถจัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้ในการวางแผนภารกิจของอากาศยานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ด้านการจัดการด้านเวลา การวิจัยพบว่า มีศูนย์กลางการรับข้อมูลและสั่งการทำให้การปฏิบัติง่ายและไม่เกิดการสับสน สามารถวางแผนได้ล่วงหน้า ทำให้จัดการกับภารกิจได้อย่างรวดเร็วและสามารถแก้ไขข้อขัดข้องได้ทันเวลาและมีการลดขั้นตอน ลดเวลาในการจัดการให้มีความรวดเร็วยิ่งขึ้นสามารถทำได้โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบให้ชัดเจน มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจะได้ไม่มีการสั่งงานหรือรับงานซ้ำซ้อนกัน ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดเหตุการณ์ในอนาคตซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบายประกอบด้วย ทั้งนี้เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงานวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจารณ์ญาณวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ โดยถูกต้องอย่างมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องและสมบูรณ์

### ข้อเสนอแนะ

1. กองทัพอากาศควรจัดสายการบังคับบัญชาให้สั้นลง เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ล่าช้าให้รวดเร็วขึ้นเพื่อส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. กองทัพอากาศควรจัดฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. กองทัพอากาศควรเพิ่มงบประมาณเพื่อเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้เพียงพอหรือสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมให้แก่การภารกิจที่เร่งด่วน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศในเชิงลึก
2. ควรทำการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาการจัดการกิจการบินของเครื่องบินลำเลียงกองทัพอากาศ

### เอกสารอ้างอิง

- กรมการขนส่งทางบก. (2551). *คู่มือพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการขนส่งด้วยรถบรรทุก*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- กองทัพอากาศ. (2560). *ยุทธศาสตร์กองทัพอากาศ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2579)*. กรุงเทพฯ: กองทัพอากาศ.
- กองทัพอากาศ. (2563). *สมุดปกขาวกองทัพอากาศ พ.ศ.2563*. กรุงเทพฯ: กองทัพอากาศ.
- เฉลิมพล ศรีหงส์. (2559). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฐพงษ์ จันทโบล. (2560). *การจัดการขนส่งสินค้าทางอากาศ*. ปทุมธานี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ณิธิ ส. ขาวสำอางค์. (2551). *การวิเคราะห์หาปัจจัยและเสนอแนวทางลดผลกระทบต่อการลาออกของนักบินลำเลียงกองทัพอากาศ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,
- ประหยัด มณีแก้ว. (2558). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*.มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ภัทรภณ เลาหนันท์. (2554). *ศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ต้นทุนปฏิบัติการอากาศยานลำเลียง กองทัพอากาศ*. (Unpublished Master's thesis). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณิสรา บารมีชัย และบุศรินทร์ ศรีสตริยานนท์. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อต้นทุนการขนส่งสินค้า*. กรุงเทพฯ: กรมอุตสาหกรรมการพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม.
- วาสนา ขอนทอง. (2553). *แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดกำแพงเพชร (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต)*. สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วิโรจน์ ก่อสกุล. (2559). *เอกสารประกอบการบรรยายกระบวนการและวัฏจักรในองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.