

The commercial activities management model of Donmueang Airport and Suvarnabhumi Airport¹

Chantawan Soonsawat², Worapong Phoomborplub³, Vinyu Veerayangkur⁴

Received: 25/05/2018, Revised: 15/08/2018, Accepted: 13/12/2018

Abstract

A study on the model of commercial activity management of Don Mueang Airport and Suvarnabhumi Airport was Mixed Method Research. The researcher used Quantitative Research and Qualitative Research and aimed to study the current status of Suvarnabhumi Airport Management and study the model of commercial activity management as a guideline for efficient management of commercial activities of Don Mueang Airport and Suvarnabhumi Airport. This research was used data collection by using questionnaires and in-depth interview. In-depth interviews were used with executives and representative staff in response to questions about the management of commercial activities which 28 cases were included as a sample. In addition, the questionnaires were used to survey opinion of Thai and foreign passengers at Don Mueang Airport and Suvarnabhumi Airport for 400 cases as a sample. The data was analyzed by using descriptive statistic, and content analysis for qualitative research. Therefore, we would like to recommend the management of commercial activities of Don Mueang International Airport and Suvarnabhumi Airport as follows:

1. All airports are currently implementing airport innovations in operations. AOT executives should focus on developing technology innovations, designing contests and creativity on business

¹ Thesis of Doctoral Program on Management Phuket Rajabhat University

² Student of Doctoral Program on Management Phuket Rajabhat University

³ Lecturer at Phuket Rajabhat University

⁴ Lecturer at Phuket Rajabhat University

development and marketing by Don Mueang Airport. And Suvarnabhumi Airport with commitment to develop a PCDA process for better quality and more tangible to the next level.

2. Focus on service development with innovation, such as KIOSK's innovative, Point of Sale (POS) solutions are used throughout the organization, airports and stores to be more efficient and effective in the development of business and marketing.

3. Focus on risk management and safety, environmental management and infrastructure to ensure passengers are satisfied and reliable by effective and efficient of operations with sustainable development through environmentally friendly development to reduce the risk of rapid change.

4. Personnel development and management programs must be developed using the progress monitoring program and taking the necessary measures to reduce the error as much as possible by implementing the PDCA cycle to achieve goals of AOT's key commercial activities.

Keywords: Commercial activities, management model, airport

รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ¹

จันทวัลย์ สุ่นสวัสดิ์², วรพงศ์ ภูมิบ่อพลับ³, วิญญู วีรียงกูร⁴

วันรับบทความ: 25/05/2561, วันแก้ไขบทความ: 15/08/2561, วันตอบรับบทความ: 13/12/2561

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์มุ่งศึกษาสภาพในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ศึกษาแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิที่มีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลแบบทุติยภูมิในด้านแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการภายในท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เน้นในด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและพนักงานที่เป็นตัวแทนในการตอบคำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ จำนวน 28 คน ข้อมูลเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นผู้โดยสารชาวไทยและชาวต่างประเทศ จำนวน 400 คน ที่ใช้บริการท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

¹ คุชฌ์นิพนธ์สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

² นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ

³ อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต (Lecturer at Phuket Rajabhat University)

⁴ อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต (Lecturer at Phuket Rajabhat University)

1. ท่าอากาศยานทุกแห่งในปัจจุบันมีการนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ในการดำเนินงานผู้บริหาร ทอท. ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี จัดประกวดการออกแบบ และความคิดสร้างสรรค์ ทางด้านการพัฒนา ธุรกิจและการตลาด (Business Development) ด้วยการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยาน ดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิด้วยความมุ่งมั่น เพื่อพัฒนากระบวนการ PCDA ให้เกิดคุณภาพ เป็นรูปธรรมที่แท้จริงมากยิ่งขึ้นต่อไป

2. ควรเน้นการพัฒนาการบริการ บริหารจัดการลูกค้าด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น เครื่อง KIOSK นวัตกรรมระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) มาใช้ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร ทุกท่าอากาศยาน ทุกร้านค้า เพื่อให้การพัฒนาสายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาดมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ควรเน้นด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัย การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม จัดโครงสร้าง พื้นฐาน เพื่อให้ผู้โดยสารมั่นใจ พอใจ เชื่อถือได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน สร้างความยั่งยืนผ่านกลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบ ความเสี่ยง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว

4. ต้องมีการพัฒนาบุคลากรและโปรแกรมการจัดการ โดยใช้ โปรแกรมตรวจสอบความคืบหน้า และใช้มาตรการ ที่จำเป็น เพื่อลดความผิดพลาดให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการดำเนินการตามวงจร PDCA เพื่อให้ กิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่เป็นนโยบายที่สำคัญของ ทอท. บรรลุเป้าหมาย

คำสำคัญ: กิจกรรมเชิงพาณิชย์ รูปแบบการบริหารจัดการ ท่าอากาศยาน

บทนำ

ปัจจุบันอุตสาหกรรมการบิน มีการแข่งขันที่รุนแรงมาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องหาแนวทางในการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงาน จะต้องมีการพัฒนาทางด้านวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา แล้วต่อยอดในกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย จึงจะเกิดเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน (Digital Economy Promotion Agency, 2017)

“มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” คือ วิสัยทัศน์ของประเทศไทย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว รัฐบาลจึงมีนโยบายที่จะใช้โมเดลการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน หรือที่เรารู้จักกันว่า “ไทยแลนด์ 4.0” ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ให้สอดคล้องกับทิศทางในการบริหารประเทศของรัฐบาล (Office of Research and Personnel Development, Office of the Civil Service Commission, 2017)

บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) หรือ ทอท. เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงคมนาคม เป็นองค์กรบริหารงานท่าอากาศยานระดับแห่งชาติของไทย โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2522 เพื่อดำเนินกิจการท่าอากาศยานต่าง ๆ ให้มีมาตรฐานและประสิทธิภาพ โดยกระทรวงการคลัง ถือหุ้นร้อยละ 70 ปัจจุบันมีท่าอากาศยานภายใต้การกำกับดูแล จำนวน 6 แห่ง ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทภก.) และท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) (ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2560)

ทอท. ได้กำหนดวิสัยทัศน์เพื่อก้าวสู่การเป็น “ผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ระดับโลก (AOT Operates the World’s Smartest Airports)” โดยได้นำกลยุทธ์และโครงสร้างในการบริหารจัดการ ทอท. (AOT Strategy House) มาใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารและดำเนินกิจการ เพื่อรองรับและสนับสนุนการดำเนินงานตามกรอบแนวทางของแผนวิสาหกิจ ทอท. ฉบับที่ 4 (ปีงบประมาณ 2558 - 2562) รวมทั้งวิสัยทัศน์กรอบแนวทางการดำเนินงาน และยุทธศาสตร์ ของ ทอท. มุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ ทอท. 3 ด้าน คือ ด้านบริการ (Service) ด้านการเงิน (Finance) ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย (Safety & Security) และยุทธศาสตร์รองรับ 7 ด้าน คือ Airport Strategic Positioning, Airport Service Capacity, Efficiency Oriented (Aero Business), Non-Aero Business, Service Oriented (Intelligent Airport), Regional Hub และ New Market Development รวมถึงการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นของอุตสาหกรรมขนส่งทางอากาศ และการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์

ด้าน Airport Strategic Positioning เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก เนื่องจากเป็นยุทธศาสตร์ที่จะนำท่าอากาศยานในความรับผิดชอบทั้งหมด 6 ท่าอากาศยานไปสู่การกำหนดทิศทางการดำเนินงาน การวางแผนกลยุทธ์ และการวางแผนพัฒนาท่าอากาศยานและธุรกิจที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานของ ทอท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ ด้วย

โดย ทอท. ได้กำหนดบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของท่าอากาศยานแต่ละแห่งไว้อย่างชัดเจน กล่าวคือ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีบทบาทเป็น International Gateway หรือประตูสู่นานาชาติ ท่าอากาศยานดอนเมืองมีบทบาทเป็น Fast & Hassle-free Airport หรือท่าอากาศยานที่รวดเร็วและไม่ยุ่งยาก ท่าอากาศยานภูเก็ต มีบทบาทเป็น Gateway to the Andaman หรือประตูสู่อันดามัน ส่วนท่าอากาศยานเชียงใหม่ เป็น Gateway to Lanna Heritage หรือเป็นประตูสู่วัฒนธรรมล้านนา ท่าอากาศยานเชียงราย เป็น Regional Center for Aviation-related Business หรือศูนย์กลางภูมิภาคสำหรับธุรกิจที่เกี่ยวกับการบิน และท่าอากาศยานหาดใหญ่เป็น Gateway to Southern-most Thailand หรือประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย (Airports of Thailand, 2017a)

โครงการบริหารจัดการพื้นที่เชิงพาณิชย์ภายในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ได้มีการแบ่งสัญญาออกเป็น 2 ฉบับ คือ สัญญาอนุญาตประกอบกิจการ Duty Free และสัญญาพื้นที่ให้บริการส่งมอบสินค้าปลอดอากร (Pick Up Counter) ในท่าอากาศยาน ขณะเดียวกันจะเปิดประมูลโดยรวมพื้นที่เชิงพาณิชย์เดิมประมาณ 2 หมื่นตารางเมตร และพื้นที่เชิงพาณิชย์แห่งใหม่ในอาคารเทียบเครื่องบินรองหลังที่ 1 (Satellite) เข้าด้วยกัน โดย Satellite มีพื้นที่ประมาณ 1 - 2 หมื่นตารางเมตร และถูกบรรจุอยู่ในแผนพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเฟสที่ 2 คาดว่าจะก่อสร้างเสร็จในเดือนพฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้เมื่อ 10 กว่าปีก่อน พื้นที่ Pick-up Counter ยังไม่เป็นที่รู้จักและไม่เป็นที่นิยม เพราะประเทศไทยยังไม่มี Duty Free ที่ตั้งอยู่นอกท่าอากาศยาน โดยขณะนั้นบริษัท คิง เพาเวอร์ เป็นผู้สนใจลงทุน Duty Free ในตัวเมืองเพียงรายเดียว และเป็นผู้ชนะการประมูล พร้อมได้เสนอตั้ง Pick-up Counter แนบมากับสัญญาด้วย แต่เมื่อถึงปี พ.ศ.2555 ก็เริ่มมีผู้ประกอบการรายอื่นสนใจลงทุน Duty Free ในเมือง จึงมีการแยกประมูลสัญญาอนุญาตประกอบกิจการการ Duty Free ออกจาก Pick-up Counter โดยเริ่มจากการประมูลที่ท่าอากาศยานดอนเมืองก่อนและล่าสุดในปี พ.ศ. 2558 ได้มีการเปิดประมูลที่ท่าอากาศยานภูเก็ต ซึ่งการเปิดประมูลรอบใหม่ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิก็เป็นไปในแนวทางเดียวกัน (Siritmatkan, 2017)

การบริหารจัดการท่าอากาศยานในกำกับดูแลของ ทอท.ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันทางด้านอุตสาหกรรมการบินกันอย่างรุนแรง นอกจากจะมีการปรับกลยุทธ์ในการสร้างพันธมิตร

สร้างแรงดึงดูดใจให้สายการบินเข้ามาใช้บริการที่ท่าอากาศยานในกำกับดูแลของ ทอท. ให้มีจำนวนเที่ยวบินเพิ่มมากยิ่งขึ้นแล้ว กลยุทธ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในท่าอากาศยาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับผู้โดยสารที่มีจำนวนเพิ่มมากยิ่งขึ้นแบบก้าวกระโดด ซึ่งนอกจากจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ประเทศแล้ว ยังเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่ประเทศ จากนั้นท่องเที่ยวจำนวนมากที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศได้อีกหนทางหนึ่ง โดยที่ประชุมคณะกรรมการ ทอท. ได้มีการพิจารณากรอบแผนแม่บทการพัฒนาโครงการพื้นที่เชิงพาณิชย์ของ ทอท.อย่างเต็มตัว หลังจากในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาได้จัดทำแผนแม่บทเชิงลงทุนพัฒนาและขยายโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและดอนเมืองไปแล้วโดยตลอดปีงบประมาณ 2561 (1 ตุลาคม 2560 - 30 กันยายน 2561) ของ ทอท. ถือเป็น “ปีแห่งแผนเชิงพาณิชย์และพัฒนาระบบไอที” อย่างเต็มตัว โดยตั้งเป้าการเติบโตจากพื้นที่เชิงพาณิชย์ ทั้งแบบลงทุนเองและเปิดให้เอกชนร่วมลงทุนแบบความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน (Public-Private Partnership: PPP) ทั้งนี้ ยอดผู้โดยสารเข้ามาใช้บริการใน 6 สนามบินของ ทอท. เติบโตร้อยละ 7 - 8 ตามเป้าหมาย หลังจากงวด 9 เดือนแรก (ตุลาคม 2559 - มิถุนายน 2560) คือ เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.4 ซึ่งในจำนวนนี้เป็นผู้โดยสารเส้นทางบินระหว่างประเทศเติบโตกว่าร้อยละ 10 สูงกว่าปกติที่เติบโตไปในทิศทางเดียวกับภาพรวม หลังจากช่วงตุลาคม - พฤศจิกายน พ.ศ. 2559 ได้รับผลกระทบจากการปราบปรามทัวร์ผิดกฎหมาย ทำให้จำนวนผู้โดยสารชะลอการเติบโตไปบ้างทั้งนี้

อย่างไรก็ตาม จากการดำเนินงานของ ทอท.ที่ผ่านมา พบว่า ยังมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์หลายประการเนื่องจากไม่รู้รูปแบบในการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน ชัดเจน และต่อเนื่อง ทั้งทางด้านกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไขมีการร้องเรียนปรากฏทางสื่อมวลชนจากผู้มาใช้บริการเกี่ยวกับสินค้าที่มีราคาสูง และการให้บริการของบุคลากร ความยืดหยุ่นในการดำเนินงานมีน้อย มีขั้นตอนระเบียบทางราชการที่เป็นอุปสรรค ไม่สามารถปรับปรุงพัฒนาทางด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัยได้อย่างคล่องตัว ทันเวลากับจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นแบบก้าวกระโดด ขาดการประชาสัมพันธ์ อัตรากำลังของบุคลากรมีจำนวนจำกัด รวมถึงข้อจำกัดทางด้านการติดตามและประเมินผล (Airports of Thailand, 2017a) ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขเพื่อมิให้เกิดปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อการบินให้บริการแก่ผู้โดยสาร รวมถึงภาพพจน์ของประเทศต่อไป

จากที่ได้กล่าวมาดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่าการให้บริการด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้โดยสาร จำเป็นอย่างยิ่งที่ ทอท.จะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพในการให้บริการอย่างต่อเนื่องทั้งทางด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศ ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ด้านคุณภาพในการให้บริการของบุคลากร และด้านคุณภาพการให้บริการจัดการสภาพแวดล้อม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การคมนาคมขนส่งทางอากาศ และจำนวนผู้โดยสารที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่าอากาศยานดอนเมือง มีความสำคัญในฐานะที่เป็นศูนย์กลางของสายการบินต้นทุนต่ำของประเทศ ที่เป็นท่าอากาศยานแห่งแรกของประเทศไทย มีจำนวนผู้โดยสารมาใช้บริการมากเป็นอันดับ 2 ของประเทศ ถึงปีละ 34.69 ล้านคน รองจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ซึ่งเป็นท่าอากาศยานหลักของประเทศไทย มีผู้โดยสารมาใช้บริการมากถึงปีละ 55.47 ล้านคน (Airports of Thailand, 2017b) การบริหารจัดการท่าอากาศยานจำเป็นต้องมีการบริหารให้เกิดคุณภาพอย่างแท้จริงเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสร้างรายได้ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป ผู้ศึกษาจึงต้องการศึกษา เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญที่นำไปสู่การวางแผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของ ทอท.

คำถามของการวิจัย

1. สภาพในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นอย่างไร
2. ท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีรูปแบบในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์อย่างไร เหมือนกันหรือแตกต่างกัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
2. เพื่อศึกษารูปแบบในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดกระบวนการบริหารจัดการของ ดับริน และไอร์แลนด์ (Dubrin & Ireland, 1993) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้สามารถบรรลุจุดหมายขององค์การ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายในอนาคต และการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดกลุ่มงานและการกำหนดสายการบังคับบัญชา 3. การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ 4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผล การปฏิบัติตลอดจนแก้ไขปรับปรุงงาน เพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

การบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผนการปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไข (1) Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น (2) Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วย่อย (3) Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุผลตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาแล้วบ้าง (4) Act คือยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว จะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้ (Deming, 1986)

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1.1 ประชากรในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในครั้งนี้ ได้แก่พนักงาน ทอท. ที่ปฏิบัติงานในท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิดังนี้ท่าอากาศยานดอนเมือง จำนวน 1,800 คน ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

จำนวน 3,000 คน รวมจำนวน 4,800 คน (Airports of Thailand, 2017b) และผู้บริหาร (หรือผู้แทนผู้บริหารที่ได้รับมอบหมาย) บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีบทบาทและหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เป็นตัวแทนของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ถูกต้อง และเหมาะสมในการวิจัย โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการใช้แบบสอบถาม โดยมีรายละเอียดของกลุ่มตัวอย่างดังนี้ พนักงาน ทอท.ที่ปฏิบัติงานในท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิดังนี้ พนักงาน ทอท. ท่าอากาศยานละ 10 คน จำนวน 2 ท่าอากาศยาน รวมทั้งสิ้น จำนวน 20 คน ผู้บริหาร ทอท. ที่มีตำแหน่งต่าง ๆ หรือผู้ที่ถือว่าเป็นตัวแทนของผู้บริหาร ทอท. ตำแหน่งละ 2 คน ได้แก่ ผู้แทนสหภาพรัฐวิสาหกิจประจำท่าอากาศยาน ผู้แทนฝ่ายบริหาร ผู้แทนฝ่ายปฏิบัติการ และผู้แทนสายงานด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ รวมจำนวน 8 คน

2. ข้อมูลเชิงปริมาณ

2.1 ประชากรในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้โดยสารชาวไทยและชาวต่างประเทศที่ใช้บริการ ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิดังนี้ ท่าอากาศยานดอนเมือง จำนวน 34.69 ล้านคน (2 ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 55.47 ล้านคน รวม จำนวน 90.16 ล้านคน (Airports of Thailand, 2017b)

2.2 กลุ่มตัวอย่างขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้สูตรของทอมสัน (Thompson, 1992 : 34) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 มีขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ประกอบด้วยผู้โดยสารชาวไทยและชาวต่างประเทศที่ใช้บริการ ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิที่มีความพร้อมและสมัครใจที่จะตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ผู้โดยสารที่มาใช้บริการท่าอากาศยานดอนเมือง จำนวน 154 คน ผู้โดยสารที่มาใช้บริการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 246 คน

เครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาเป็นข้อมูลเบื้องต้น และปรับปรุงมาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การใช้แบบสอบถามโดยออกแบบให้สอดคล้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์ของงานวิจัยครั้งนี้ ตามกรอบแนวความคิดในการวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีตัวเลือกเป็นแบบตรวจสอบรายการ จำนวน 8 ข้อ เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวกับ สัญชาติ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน วัตถุประสงค์ที่มาใช้บริการทำอากาศยาน จำนวนครั้งที่เคยมาใช้บริการทำอากาศยาน

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ จำนวน 52 ข้อ เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวกับ สภาพการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ด้านคุณภาพในการให้บริการของบุคลากร ด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม ตามกรอบแนวคิดจาก บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด ซึ่งเป็นคำถามแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) จัดลำดับตามความเห็นโดยมี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่าง ไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ เพื่อหาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา IOC (Index of Item Objective Congruence) และตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) กับผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการและการบิน จำนวน 3 ท่าน คือ (1) ดร.อารีรัตน์ เส้นสด อาจารย์ประจำวิชาภาคพื้น กองวิชาอิเล็กทรอนิกส์การบิน สถาบันการบินพลเรือน (2) ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ บุญศรี รองประธานหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต (3) ดร.เชิดชัย กลิ่นธงชัย ประธานหลักสูตรการจัดการธุรกิจโรงแรม มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ซึ่งผลการตรวจสอบพบว่าข้อคำถามมีค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ ระหว่าง 0.7 - 1.0 สามารถนำไปใช้ได้และจากนั้นได้นำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน มาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามเพื่อให้ความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขั้นตอนต่อมาผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับแก้ไข ไปทดลองใช้ (Try-Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ จำนวน 30 ชุด นำมาหาคุณภาพแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Alpha Coefficient) ครอนบาค (Cronbach, 1990) ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค อัลฟา ในแต่ละตอนของแบบสอบถามมีค่าเกิน 0.80 แสดงได้หาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค อัลฟา ของความน่าเชื่อถือของแบบสอบถามนี้อยู่ในระดับดี (Si Sa-at, 2002) มีค่าเท่ากับ 0.8198 ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นสามารถยอมรับได้

โดยผู้ตอบแบบสอบถามเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศตามสัดส่วนที่คำนวณได้ ซึ่งสอบถามกับนักท่องเที่ยวที่เลือกใช้บริการ ณ ทำอากาศยานดอนเมืองและทำอากาศยานสุวรรณภูมิ ที่มีความพร้อมและสมัครใจที่จะตอบได้และมีความสมบูรณ์ทั้งหมด 400 ชุดในช่วงเดือน สิงหาคม ถึง ธันวาคม 2560

2. การใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ออกแบบการสนทนา ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ตรวจแบบสัมภาษณ์ โดยประเด็นที่ถาม ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านเทคโนโลยี ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ด้านคุณภาพในการให้บริการของบุคลากร และด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคุณภาพในการทำงานเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและพนักงานรวมจำนวน 28 คนในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2560

3. เอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทท่าอากาศยานไทย (มหาชน) จำกัด การบริหารจัดการท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ การบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นการศึกษาจากเอกสาร รายงานประจำปี ของ ทอท. ข้อความข่าวสาร สถิติ บทความต่าง ๆ เอกสารทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ตและการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ผลการศึกษา

ผลจากการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ครั้งนี้ สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล ได้ดังนี้

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการศึกษาวินิจฉัยพบว่า ส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิงมีอายุ 31 - 40 ปี สัญชาติไทย สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัวและมีรายได้ 20,000-40,000 บาท วัตถุประสงค์ที่มาใช้บริการท่าอากาศยาน พบว่าส่วนใหญ่มาท่าอากาศยานเพื่อเดินทางไปท่องเที่ยว เดินทางมาใช้บริการท่าอากาศยานจำนวน 4 - 6 ครั้งต่อปี

ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์รายด้าน วิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ รายด้าน

| การบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ | ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-------------------------|------|------------------|
| 1. ด้านเทคโนโลยี | 4.46 | 0.19 | มากที่สุด |
| 2. ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ | 4.42 | 0.19 | มากที่สุด |
| 3. ด้านคุณภาพการให้บริการของบุคลากร | 4.30 | 0.24 | มากที่สุด |
| 4. ด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม | 4.46 | 0.19 | มากที่สุด |
| รวมเฉลี่ย | 4.41 | 0.10 | มากที่สุด |

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านเทคโนโลยี และด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์และด้านคุณภาพในการให้บริการของบุคลากร

ด้านเทคโนโลยี ความทันสมัยในการใช้เทคโนโลยีบริเวณพื้นที่เชิงพาณิชย์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อันดับรองลงมาได้แก่ ความทันสมัยของเทคโนโลยีผู้ประกอบการอัตโนมัติ ตามลำดับ

ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ระบบรับรู้รายได้ของ ทอท. (POS) มีความสะดวก รวดเร็ว และใบเสร็จรับเงินถูกต้อง และ ความหลากหลาย เพียงพอของร้านค้าและสินค้าที่ให้บริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อันดับรองลงมาได้แก่ ผู้ประกอบการอัตโนมัติ มีข้อมูลของร้านค้า สินค้าที่สะดวกต่อการไปใช้บริการ ตามลำดับ

ด้านคุณภาพการให้บริการของบุคลากรคุณภาพในการดูแลเอาใจใส่ของบุคลากรบริเวณจุดหรือพื้นที่ ผู้ประกอบการอัตโนมัติ ค่าเฉลี่ยสูงสุด อันดับรองลงมาได้แก่ความเพียงพอของบุคลากรบริเวณพื้นที่การจัดโซนนิ่ง พื้นที่เชิงพาณิชย์ตามลำดับ

ด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม ความเหมาะสมของระบบการประชาสัมพันธ์ เสียง ภาษา ป้าย อักษรวิ้ง และเครื่องเสียง บริเวณพื้นที่เชิงพาณิชย์ ค่าเฉลี่ยสูงสุด อันดับรองลงมาได้แก่ ความเหมาะสมของการจัดสภาพแวดล้อม ขนาดของพื้นที่ แสงสว่าง อุณหภูมิ ทำเลที่ตั้ง บริเวณพื้นที่เชิงพาณิชย์ ตามลำดับ

สรุปผลการศึกษาวิจัยจากการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลผลการศึกษาวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ เป็นเพศชายมีอายุมากกว่า 50 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีตำแหน่งเป็นฝ่ายบริหาร ทำงานที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) และมีประสบการณ์ในการทำงาน 21 – 30 ปี มากที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยศึกษาใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ด้านคุณภาพในการบริการของบุคลากร และด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม โดยมีกิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่ใช้ในการศึกษา 4 ประเภท ได้แก่ ตู้ประชาสัมพันธ์อัตโนมัติ ระบบเช็คอินด้วยตนเองอัตโนมัติ ระบบรับรู้รายได้ของ ทอท. และการจัดโซนนิ่งพื้นที่เชิงพาณิชย์ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบ การบริหารจัดการเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

| สภาพโดยทั่วไป | ท่าอากาศยานดอนเมือง | ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ |
|---|---|--|
| 1. ความทันสมัยของเทคโนโลยี | ไม่แตกต่างกัน | ไม่แตกต่างกัน |
| 2. จำนวนตู้ประชาสัมพันธ์อัตโนมัติ | มีจำนวนน้อยกว่า | มีจำนวนมากกว่า |
| 3. ความหลากหลายของแอปพลิเคชัน | มีความหลากหลายน้อยกว่า | มีความหลากหลายมากกว่า |
| 4. ระบบเช็คอินด้วยตนเองอัตโนมัติ (CUSS) | มีจำนวนน้อยกว่า | มีจำนวนมากกว่า |
| 5. ความมีชื่อเสียง ความโดดเด่น ของสินค้าและร้านค้าแบรนด์เนม (Brand Name) ที่มาให้บริการ | มีร้านค้าแบรนด์เนมที่หลากหลายน้อยกว่า | มีร้านค้าแบรนด์เนมที่หลากหลายมากกว่า |
| 6. ความหลากหลาย เพียงพอ ของร้านค้าและสินค้าที่ให้บริการ | มีร้านค้าและสินค้าที่มีความหลากหลายน้อยกว่า | มีร้านค้าและสินค้าที่มีความหลากหลายมากกว่า |
| 7. ความเหมาะสมของการจัดโซนนิ่งพื้นที่เชิงพาณิชย์ (Zoning) | มีการจัด Zoning ที่เหมาะสมน้อยกว่า | มีการจัด Zoning ที่เหมาะสมมากกว่า |
| 8. ระบบรับรู้รายได้ของ ทอท. (POS) | มีเครื่อง POS 36 เครื่อง | มีเครื่อง POS 195 เครื่อง |
| 9. คุณภาพในการดูแลเอาใจใส่ของบุคลากร | ไม่แตกต่างกัน | ไม่แตกต่างกัน |
| 10. ความเพียงพอของบุคลากรในการให้บริการ | ไม่เพียงพอ | ไม่เพียงพอ |
| 11. ความเหมาะสมของการจัดสภาพแวดล้อมขนาดของพื้นที่ แสงสว่าง อุณหภูมิ ทำเลที่ตั้ง | มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมน้อยกว่า | มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมมากกว่า |
| 12. ความเพียงพอของห้องสุขา | เพียงพอน้อยกว่า | เพียงพอมากกว่า |

| สภาพโดยทั่วไป | ท่าอากาศยานดอนเมือง | ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ |
|---|-------------------------|-------------------------|
| 13. ความเหมาะสมของระบบการประชาสัมพันธ์ เสียง ภาษา ป้าย อักษรวิ่ง และเครื่องเสียง | มีความเหมาะสมน้อยกว่า | มีความเหมาะสมมากกว่า |
| 14. สายการบินหลัก | สายการบินต้นทุนต่ำ | สายการบินระหว่างประเทศ |
| 15. จำนวนผู้โดยสาร | 34.69ล้านคน/ปี | 55.47ล้านคน/ปี |
| 16. ความแออัดของผู้โดยสาร | แออัดมากกว่า | แออัดน้อยกว่า |
| 17. สภาพการจราจรบริเวณสนามบิน | แออัดมากกว่า | แออัดน้อยกว่า |
| 18. จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน | น้อยกว่า | มากกว่า |
| 19. ขนาดของพื้นที่ | 3,881 ไร่ | 20,000 ไร่ |
| 20. ระยะทางจากสนามบินเข้าสู่ตัวเมือง | ห่างจากตัวเมือง 24 ก.ม. | ห่างจากตัวเมือง 25 ก.ม. |
| 21. ความสามารถในการบริหารจัดการของ บุคลากร | ไม่แตกต่างกัน | ไม่แตกต่างกัน |

ที่มา: ผู้วิจัย

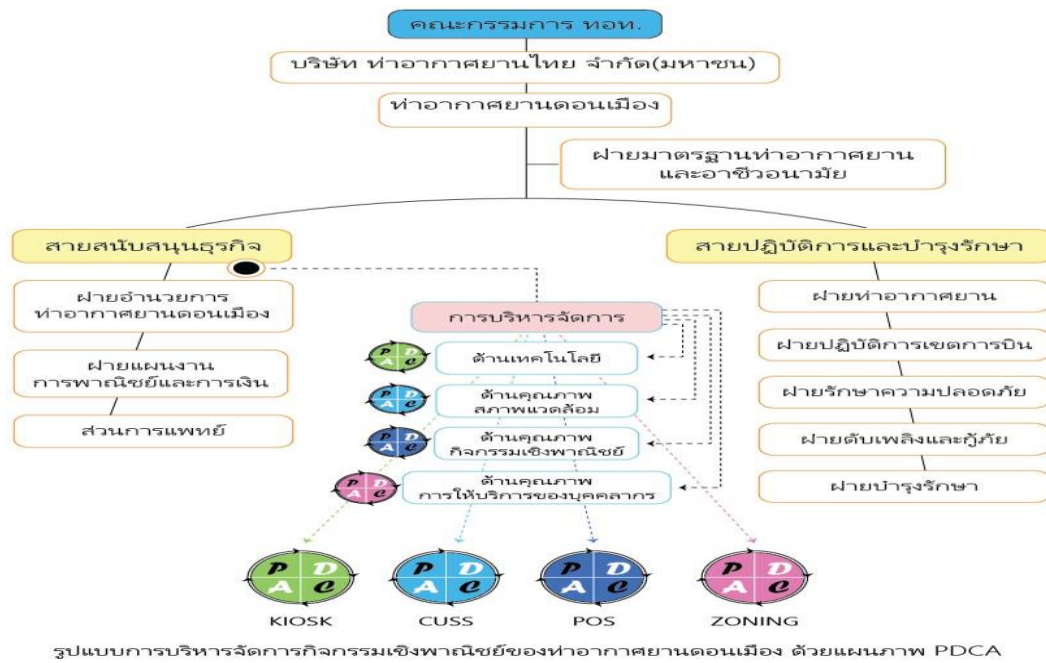
ท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิจึงมีขนาดพื้นที่ และลักษณะสายการบินหลักแตกต่างกัน ดังนั้นการบริหารจัดการเชิงพาณิชย์ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับผู้โดยสารของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จึงมีขนาด จำนวน และคุณลักษณะพื้นฐานแตกต่างกัน ได้แก่ จำนวนบุคลากรในการให้บริการความเหมาะสมของการจัดสภาพแวดล้อม เช่น ขนาดของพื้นที่ แสงสว่าง อุณหภูมิ ทำเลที่ตั้ง จำนวนตู้ประชาสัมพันธ์อัตโนมัติ (KIOSK) ความเหมาะสมของระบบการประชาสัมพันธ์ เสียง ภาษา ป้าย อักษรวิ่ง และเครื่องเสียงความหลากหลายของแอปพลิเคชันระบบเช็คอินด้วยตนเองอัตโนมัติ (CUSS) ความมีชื่อเสียง ความโดดเด่น ของสินค้าและร้านค้าแบรนด์เนม (Brand Name) ที่มาให้บริการ ความหลากหลายเพียงพอของร้านค้าและสินค้าที่ให้บริการความเหมาะสมของการจัดโซนนิ่งพื้นที่เชิงพาณิชย์ (Zoning) ความเพียงพอของห้องสุขา และระบบรับรู้รายได้ของ ทอท. (POS) ความรู้สึกแออัดของผู้โดยสาร และสภาพการจราจรในบริเวณสนามบิน แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยพบว่า ในด้านความทันสมัยของเทคโนโลยี และด้านคุณภาพในการดูแลเอาใจใส่ของบุคลากรความสามารถในการบริหารจัดการของบุคลากรของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิไม่มีความแตกต่างกัน

ผลวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสามารถสรุปประเด็นได้ ดังนี้ สภาพการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า การบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีค่าความคิดเห็นในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยด้านเทคโนโลยี และด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด ให้ความสำคัญและเตรียมความพร้อมในด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมส่วนด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ และด้านคุณภาพในการบริการของบุคลากรมีไม่เพียงพอต่อความต้องการเนื่องจากจำนวนผู้โดยสารที่มาใช้บริการมีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด ควรมีการวางแผนในการรองรับการให้บริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ตอนที่ 3 ผลจากการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

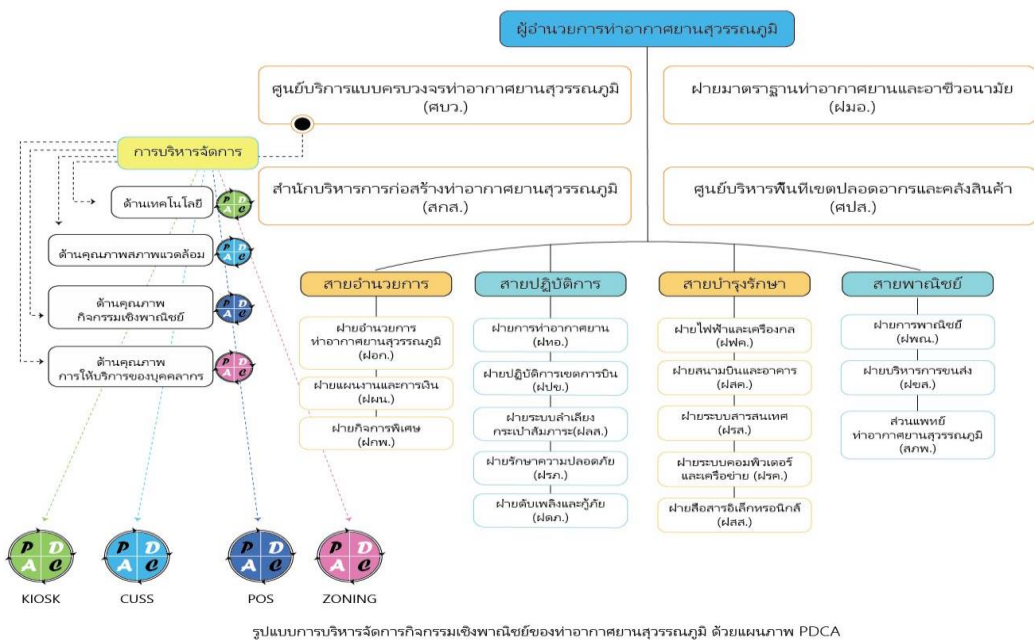
จากการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ด้านคุณภาพการให้บริการของบุคลากร และด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมพบว่ารูปแบบที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ 4 ประเภท ได้แก่ ตู้ประชาสัมพันธ์อัตโนมัติ (KIOSK) ระบบเช็คอินด้วยตนเองอัตโนมัติ (CUSS) ระบบรับรู้อย่างรวดเร็วของ ทอท. (POS) และการจัดโซนนิ่งพื้นที่เชิงพาณิชย์ (Zoning) คือ กระบวนการของระบบการบริหารคุณภาพ PDCA ทั้งทางด้าน วางแผน (Plan) คือ การวางแผนจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น ปฏิบัติ (Do) คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้ อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ตรวจสอบ (Check) คือ มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใดบ้าง และ การดำเนินการให้เหมาะสม (Act) ด้วยการนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหาในการดำเนินงาน เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป ผู้บริหารระดับสูงของ ทอท. และผู้บริหารของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ภายใต้นโยบาย แนวทาง แผนยุทธศาสตร์ และส่งผ่านกรอบรูปแบบการบริหารจัดการ PDCA ไปยังผู้บริหารระดับกลาง ระดับล่าง และผู้ปฏิบัติงานทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

รูปแบบและแนวทางในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิด้วยระบบการบริหารจัดการตามกระบวนการ PDCA ตามแผนภาพ ที่ 1 และ 2



แผนภาพ 1 รูปแบบการจัดการจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ด้วย PDCA ของท่าอากาศยานดอนเมือง

ที่มา: ผู้วิจัย



ภาพที่ 2 รูปแบบการจัดการจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ด้วย PDCA ของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ที่มา: ผู้วิจัย

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลจากการศึกษาวิจัยจากข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงพาณิชย์ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

1. สภาพการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า การบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน โดยด้านเทคโนโลยี และด้านคุณภาพการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านคุณภาพของการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ และด้านคุณภาพในการบริการของบุคลากร สอดคล้องกับการศึกษาวิจัย เรื่อง ความเป็นมาของสายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาด ทอท. Airports of Thailand (2017c) พบว่า ผู้โดยสารที่มาใช้บริการท่าอากาศยาน ทอท. มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในท่าอากาศยาน มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการให้บริการของพนักงาน ทอท. และด้านการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการให้บริการของพนักงานร้านค้า และด้านอาคารสถานที่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีในท่าอากาศยานมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านความต้องการเทคโนโลยี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในท่าอากาศยาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชายชาญ แพเจริญ สุภัททา ปิณฑะแพทย์ อีรุฒิ บุญยโสภณ และอนเนก อีระวิวัฒน์ชัย เรื่อง การบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ 2) ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ 3) ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ 4) ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ 5) ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า และ 6) ปัจจัยด้านการบริหารรายได้และจากการสนทนากลุ่มพบว่าปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทยได้ (Paeharoen, et al., 2017)

2. รูปแบบและแนวทางการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ มีการบริหารจัดการโดยใช้กรอบแนวคิดวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานและเพื่อลดข้อจำกัดของความเป็นท่าอากาศยานขนาดเล็ก ทอท. จึงบริหารจัดการท่าอากาศยานด้วยนวัตกรรม (Innovation Management) ปรับเปลี่ยนเป็น ท่าอากาศยานอัจฉริยะสอดคล้องกับการศึกษาวิจัย ได้แก่ สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Halpern (2010) ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมทางการตลาดสนามบินในยุโรป ผลการศึกษาพบว่า สนามบิน

ในยุโรปมีการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการ และเกิดนัยสำคัญในการก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานในการทำงานของท่าอากาศยาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงาน Gkika, Fraidaki & Pramadari (2013) ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนานวัตกรรมการบริการ กรณีศึกษาสถานะแวดล้อมท่าอากาศยาน ผลการศึกษาพบว่า การให้บริการในสนามบินด้วยการสร้างนวัตกรรม พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามบิน เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวก สบาย และประทับใจ ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในสนามบินที่สำคัญในปัจจุบันเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร รวมทั้ง งานวิจัยของ Upadhya & Rawat (2014) ศึกษาวิจัยเรื่อง ท่าอากาศยานอัจฉริยะ-เส้นทางสู่ความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า สนามบินที่จะเป็น “อัจฉริยะ” จะต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบอัตโนมัติมาใช้ในการทำงาน เทคโนโลยีเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการท่าอากาศยานสามารถปรับปรุงสร้างประสบการณ์การให้บริการ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เป็นรากฐานการเติบโตในอนาคตสำหรับผู้ประกอบการที่ใช้สนามบินอัจฉริยะเพื่อความยั่งยืนและความแตกต่าง เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบอัตโนมัติ จะช่วยให้ผู้ประกอบการท่าอากาศยานสามารถปรับปรุงสร้างประสบการณ์การให้บริการแก่ผู้โดยสาร เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวก สบาย และประทับใจ ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในสนามบินที่สำคัญในปัจจุบัน กล่าวได้ว่านวัตกรรมบริการมีผลกระทบต่อความพึงพอใจและการเพิ่มคุณค่าของลูกค้าในท่าอากาศยาน

3. รูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้วงจรคุณภาพ (PDCA) จำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ มากมาย ได้แก่ การศึกษาและประสบการณ์ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการ ร่วมกันแบ่งปันความรับผิดชอบ ต่อคุณภาพของปัจจัยนำเข้ากับผู้ที่มีส่วนได้เสียในกระบวนการของแต่ละฝ่าย/แผนกการรู้จักคนอื่น ๆ และสื่อสารด้วยภาษาเดียวกันทั้งองค์กร ปราศจากการตำหนิแผนกอื่น ๆ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น มีความอดทนและระเบียบวินัยเป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากการบรรลุวัฒนธรรมการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องในแผนกไม่ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรืออย่างง่ายตาย เมื่อสมาชิกหลายแผนกมีความพยายามเชื่อมต่อกันจนเข้าใจปรัชญาและวิธีการของการปรับปรุงกระบวนการร่วมกัน จึงจะมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จได้

4. จากคำขวัญของ ทอท. ที่ว่า “ปลอดภัย คือ มาตรฐาน บริการ คือ หัวใจ” และพันธกิจ ที่ว่า “ให้บริการด้วยใจรักที่เหนือมาตรฐาน และสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและชุมชน” และวัตถุประสงค์ ทอท. 3 ด้าน คือ ด้านบริการ ด้านการเงิน ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัย ที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก 5 ประการของ ทอท. คือ 1) การให้บริการด้วยความเข้าใจความหมายของการให้บริการ 2) การคำนึงถึงความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยเป็นหัวใจของการปฏิบัติงาน 3) สร้างความสามัคคี

ทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 4) ส่งเสริมการเรียนรู้ ควบคู่กับความคิดริเริ่มและความตั้งใจที่จะศึกษาพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ 5) การปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสำนึกในความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ต่อลูกค้า ต่อสังคม และประเทศชาติแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ของคำว่า “คุณภาพบริการ” และการเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้โดยสาร/ผู้ใช้บริการ ต่อการบริการที่ได้รับ ที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เหมาะสม โดยวัดจากความเป็นรูปธรรมของบริการ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การให้ความเชื่อมั่น และความเอาใจใส่ต่อลูกค้า ก่อให้เกิด ผลลัพธ์ที่ดี และตอบสนองความต้องการของลูกค้าจนเกิดความพึงพอใจ (Airports of Thailand, 2017d) ดังนั้น การบริหารจัดการลูกค้า (Customer Management) เพื่อส่งมอบคุณภาพบริการที่เป็นเลิศ ควบคู่กับ การบริหารจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัย (Safety/Security and Risk Management) จึงเป็นสิ่งจำเป็น ที่ ทอท. ต้องมีในระบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ และ รูปแบบในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จึงขอเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. รัฐบาลผู้บริหาร ทอท.และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาท่าอากาศยาน ให้ถือเป็น “วาระแห่งชาติ” ถือเป็นหน้าที่ของคนไทยทุกคนทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริม พัฒนาท่าอากาศยานทั้งด้านการบินและด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ต้องดำเนินการควบคู่กันไป เนื่องจากการดำเนินงาน ในแต่ละด้านจะส่งเสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาท่าอากาศยานให้เกิดความยั่งยืน ในอนาคตอย่างแท้จริงต่อไป ทอท. ต้องพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสนามบินที่ดีและสอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบคอบ ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มรายได้ในกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมากยิ่งขึ้นให้เกิดผลเป็นรูปธรรม เพื่อให้ ทอท. สามารถพึ่งตนเองได้

2. การขับเคลื่อนนโยบายการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิจะเกิดผลสำเร็จได้ ต้องสร้างความแข็งแกร่งให้แก่บุคลากรภายในองค์กรก่อน ทอท. ถือว่า “เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในองค์กร” ควรผลักดันปัจจัยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (People Driven) ซึ่งเป็นปัจจัยเดียวที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ดังนั้นการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ให้ประสบความสำเร็จจึงควรเริ่มจากการพัฒนาบริหารจัดการบุคลากรให้มีคุณภาพ โดยให้ความสำคัญทั้งทางด้านการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานในการทำงาน รวมทั้งพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ

3. ผู้บริหาร ทอท. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีการกำหนดนโยบายให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องได้มีการส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อนำนวัตกรรม มาใช้ในการทำงาน

ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของดอนเมืองและสุวรรณภูมิ

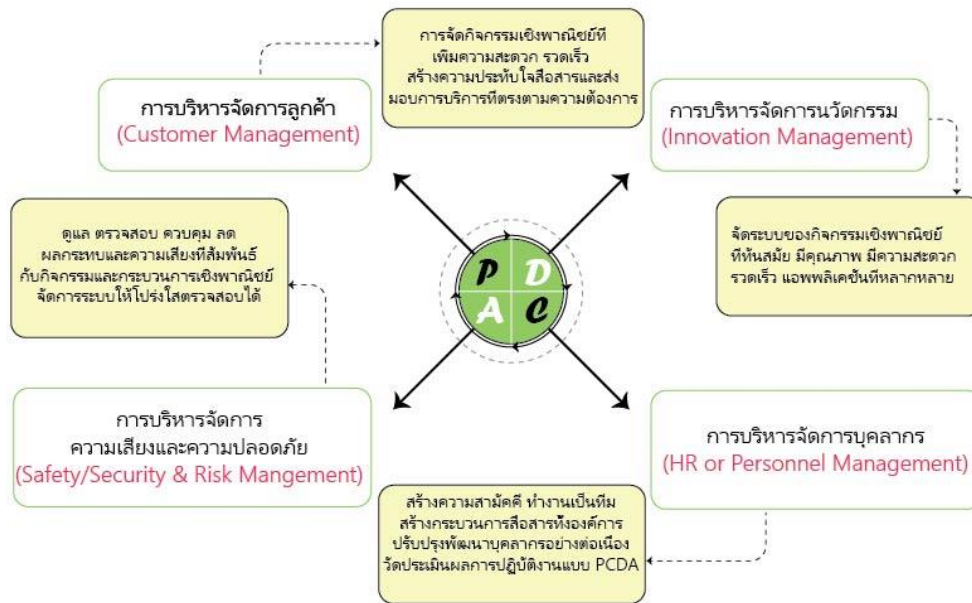
1. ท่าอากาศยานทุกแห่งในปัจจุบันมีการนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ในการดำเนินงานผู้บริหาร ทอท. ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี จัดประกวดการออกแบบ และความคิดสร้างสรรค์ ทางด้านการพัฒนาธุรกิจและการตลาด (Business Development) ด้วยการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิด้วยความมุ่งมั่น เพื่อพัฒนากระบวนการ PCDA ให้เกิดคุณภาพเป็นรูปธรรมที่แท้จริงมากยิ่งขึ้นต่อไป

2. ควรเน้นการพัฒนาการบริการ บริหารจัดการลูกค้าด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น เครื่อง KIOSK นวัตกรรมระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) มาใช้ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร ทุกท่าอากาศยาน ทุกร้านค้า เพื่อให้การพัฒนาสายงานพัฒนาธุรกิจและการตลาดมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ควรเน้นด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัย การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม จัดโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อให้ผู้โดยสารมั่นใจ พอใจ เชื่อถือได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน สร้างความยั่งยืนผ่านกลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบ ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4. ต้องมีการพัฒนาบุคลากรและโปรแกรมการจัดการ โดยใช้ โปรแกรมตรวจสอบความคืบหน้า และใช้มาตรการที่จำเป็น เพื่อลดความผิดพลาดให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการดำเนินการตามวงจร PDCA เพื่อให้กิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่เป็นนโยบายที่สำคัญของ ทอท. บรรลุเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ฝ่ายบริหารการทำอากาศยานและการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามกับผู้โดยสารสามารถนำมาพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของดอนเมืองและสุวรรณภูมิโดยมีรูปแบบตามแผนภาพ ที่ 3



ภาพที่ 3 แนวทางในการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของดอนเมืองและสุวรรณภูมิ

ที่มา: ผู้วิจัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. มีการศึกษาวิจัย ในประเด็น ประสิทธิภาพกิจกรรมเชิงพาณิชย์ในสนามบินของบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
2. มีการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการนำนวัตกรรมที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารจัดการบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
3. มีการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบของทำอากาศยานอัจฉริยะในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

Airports of Thailand. (2017a) *Strategic role of AOT*. Bangkok: Airports of Thailand Public Company Limited. [in Thai]

_____ (2017b). *Company information Airports of Thailand*. Bangkok: Public Company Limited: Airports of Thailand Public Company Limited. [in Thai]

_____ (2017c). *History of Business Development and Marketing Division AOT*. Bangkok: Airports of Thailand Public Company Limited. [in Thai]

_____ (2017d). *2017 Year of commercial activity AOT*. Bangkok: Airports of Thailand Public Company Limited. [in Thai]

Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Testing* (5th edition). New York: Harper Collins.

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge MA: Massachusetts Institute of Technology. Development Air-Side Effects. *Universidadede Beira Interior*. Haneda Airport. Retrieved, 3 January 2017 from <http://www.haneda-airport.jp/inter/en/>.

Digital Economy Promotion Agency (2017). *Digital Entrepreneur, the key gear to advance to Thailand 4.0*. Retrieved, 25 January 2017 from <https://www.depa.or.th/th/article-view/digital-entrepreneur-thailand-40> [in Thai]

Dubrin, A.J., & Ireland, R.D. (1993). *Management & organization* (2nd edition). Cincinnati, OH: South-Western.

Fasone, V. & Maggiore, P. (2012). “Non-Aviation” activities and the introduction of new thinking and ideas in the airport business: Empirical evidence from an Italian case study. *JAIRM*, 2(1), 34-50.

Franco, Nuno Filipe Barradas. (2009). Business Models for Airport Management and

Gkika, S., Fraidaki, K. & Pramataris, K. (2013). Developing innovative services: The case of the airport environment. *Part of the IFIP Advances in Information and Communication Technology book series*. IFIPAICT, 399, 250-263.

Halpern, N. (2010). Marketing innovation: Sources, capabilities and consequences at airports in Europe's peripheral areas. *Journal of Air Transport Management*, 16(2), 52-58.

- Melnyk, S. A. & Denzler, D. R. (1996). *Operations management: A value driven approach*. Boston, MA: Irwin McGraw-Hill.
- Office of Research and Personnel Development, Office of the Civil Service Commission (2017). *Thai civil service system in the context of Thailand 4.0*. Retrieved, 25 January 2017 from <https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/thai-gov-system-context-thailand-4-0.pdf> [in Thai]
- Paeharoen, C., Pinthapataya, S., Boonyasopon, T. & Teeraviwatchai. A. (2017) The Management of the Commercial Areas of the international Airports in Thailand. *Journal of King Mongkut's University of Technology North Bangkok*, 27(1), 179 – 186. [in Thai]
- Siritmatkan, N. (2017, May 12). AOT prepares to open a commercial space auction for 'Suvarnabhumi' airport. *Kom Chad Luek*. Retrieved, 20 May 2017 from <https://www.komchadluek.net/news/economic/276509> [in Thai]
- Sisa-at, B. (2002). *Preliminary research*. (7th edition.). Bangkok: Suwiryasat. [in Thai]
- Thompson, S. K. (1992). *Sampling*. New York: John Willey & Sons.
- Upadhya, V. & Rawat, D. S. (2014). *Intelligent airports your runway to success*. Retrieved, 25 January 2017 from <https://www.wipro.com/engineering-construction-operations/intelligent-airports--your-runway-to-success/>