



ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน  
ของท่าอากาศยานหาดใหญ่  
Employees' Opinions toward The Solution to Increase Non- aeronautical  
Revenues at Hatyai International Airport

เจนจิรา แจ่มจันทา  
Janjira Jamjanta

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
For the Degree of Master of Business Administration  
Prince of Songkla University  
2565



ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน  
ของท่าอากาศยานหาดใหญ่  
Employees' Opinions toward The Solution to Increase Non- aeronautical  
Revenues at Hatyai International Airport

เจนจิรา แจ่มจันทา  
Janjira Jamjanta

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
A Minor Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
For the Degree of Master of Business Administration  
Prince of Songkla University  
2565



ชื่อสารนิพนธ์	ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่
ผู้เขียน	นางสาวเจนจิรา แจ่มจินทา
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2565

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่ งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการเก็บแบบสอบถามกับพนักงานของท่าอากาศยานหาดใหญ่ จำนวนทั้งสิ้น 145 คน พร้อมทั้งทำการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการท่าอากาศยานหาดใหญ่, รองผู้อำนวยการท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ด้านสนับสนุนธุรกิจ), ผู้อำนวยการ 8 ท่าอากาศยานหาดใหญ่, ผู้อำนวยการส่วนพาณิชย์และการเงิน และพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ รวมจำนวน 9 คน ผลการศึกษา พบว่า (1.) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 63.4) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 55.2) อายุ 26 - 33 ปี (ร้อยละ 46.9) ระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 55.9) ประสบการณ์การทำงาน 3 - 7 ปี (ร้อยละ 44.1) ปฏิบัติงานด้านปฏิบัติการและบำรุงรักษา (ร้อยละ 57.9) (2.) ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการบริหารรายได้ ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า ด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ ด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ และด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ ตามลำดับ (3.) ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ และปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และ ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ และปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ มีอิทธิพลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (4.) แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน คือ การใช้เทคโนโลยีช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้าในการเลือกซื้อสินค้า และบริการ การจัดแบ่งบริเวณการประกอบกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและกายภาพของสนามบิน การเพิ่มความหลากหลายในกิจกรรม การจัดสรรการออกแบบอาคาร ตกแต่งพื้นที่ให้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ต่อตารางเมตรได้มากกว่าพื้นที่ที่ใช้อยู่เดิม การกำกับดูแลการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน และการใช้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์มีแนวคิดที่จะปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามา

**คำสำคัญ:** แนวทางการเพิ่มรายได้ กิจการการบิน ท่าอากาศยานหาดใหญ่

<b>A Minor Thesis</b>	Employees' Opinions toward The Solution to Increase Non- aeronautical Revenues at Hatyai International Airport
<b>Author</b>	Miss Janjira Jamjanta
<b>Major Program</b>	Business Administration
<b>Academic Year</b>	2022

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the ways of earning income that are not related to aviation business. of Hat Yai Airport and to study the ways in which commercial space management influences the increase of non-aerospace revenues of Hat Yai Airport This research is a mixed research. By using the data collection method by collecting questionnaires with employees of Hat Yai Airport. A total of 145 people as well as interviewing the Director of Hat Yai Airport, Deputy Director of Hat Yai Airport (Business Support), Specialist 8 Hat Yai Airport, Director of Commercial and Finance Division and 9 employees working in commercial activities The results of the study found that (1.) Most of the samples were male (63.4 percent), marital status (55.2 percent), aged 26 - 33 years (46.9 percent). Bachelor's degree (55.9%) Work experience 3 - 7 years (44.1%) Working in operations and maintenance (57.9%) (2.) Factors related to ways to increase revenue from activities outside the aviation business of Hat Yai Airport as a whole at a high level by the control of commercial areas The highest average, followed by revenue management. Personnel Management Shop activity monitoring Policy for commercial area operations in the management of commercial space systems and in the management of technology and information systems, respectively. (3.) Revenue Management Factors and personnel management factors Affects the increase in non-aerospace revenues. of Hat Yai Airport statistically significant at 0.01 and the control factor of commercial space and factors in the organization of technology and information systems influencing the increase in non-aerospace income of Hat Yai Airport statistically significant at 0.05 (4). The way to increase revenue that is not related to aviation business is to use technology to help in making money for

merchants in purchasing goods and services. The allocation of business areas to suit the environment and physical conditions of the airport. Increasing diversity in activities, allocation, building design Decorate the area to make use of the area per square meter more than the existing area. Overseeing the complete remittance of revenue and employing personnel who have knowledge of commercial activities to have ideas to improve or adopt new forms of activities.

**Keywords:** Ways to Increase Revenue, Aviation Business, Hat Yai Airport

## กิตติกรรมประกาศ

ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เป็นเพราะความกรุณาใส่ใจดูแล ติดตาม และให้คำแนะนำปรึกษาในกระบวนการศึกษาอย่างสม่ำเสมอของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลวดี ลิ้มอุสันโน อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ โดยเริ่มตั้งแต่การเขียนโครงร่าง การวิเคราะห์ข้อมูล จนกระทั่งขั้นสุดท้าย คือ การเขียนสารนิพนธ์อย่างถูกต้อง ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ ทั้งใคร่ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณา สุวรรณโณ ที่กรุณามาเป็นคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาชี้แนะสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เขียน ทำให้สารนิพนธ์นี้สามารถเกิดขึ้นได้และมีความสมบูรณ์

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ ของหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทุกท่าน ที่ให้คำปรึกษาและให้วิชาความรู้ต่าง ๆ จนจบหลักสูตร รวมถึงบุคลากรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในทุกๆ ด้าน ตลอดจนเพื่อน ๆ นักศึกษา M.B.A. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ รุ่นที่ 18 ที่คอยช่วยเหลือทั้งในเรื่องการเรียนให้คำปรึกษาและคอยชี้แนะแนวทางเป็นทั้งพี่และเพื่อนที่น่ารักเสมอ อีกทั้ง ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงานท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบคำถามให้สัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สำหรับบุคคลที่สำคัญยิ่งและจะขาดเสียมิได้ ผู้เขียนขอขอบคุณครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจสำคัญมาโดยตลอดระยะเวลาที่ทำการศึกษา คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยชิ้นนี้ ขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

เจนจิรา แจ่มจันทา

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
รายการตาราง	(9)
รายการภาพประกอบ	(10)
คำอธิบายคำย่อ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	7
1.3 สมมติฐานการวิจัย	7
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	8
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการหารายได้	10
2.2 แนวทางการหารายได้ของท่าอากาศยาน	12
2.3 ปัจจัยในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย	14
2.4 ทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory)	15
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
2.6 กรอบแนวคิดการศึกษา	20
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	21
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	21
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	22
3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	25
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	26
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	28
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ	28
4.2 การวิเคราะห์ ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน	34
4.3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ 7 ปัจจัย	36
4.4 การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ 7 ปัจจัย	45



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.5 วิเคราะห์ปัจจัยและแนวทางที่ทำให้เกิดการเพิ่มรายได้	46
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	48
สรุปผลการวิจัย	48
อภิปรายผล	51
ข้อเสนอแนะ	54
บรรณานุกรม	55
ภาคผนวก	58
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	59
ภาคผนวก ข ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	75
ประวัติผู้เขียน	82

## รายการตาราง

ตารางที่		หน้า
3.1	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	25
4.1	จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของพนักงานทำอากาศยานขนาดใหญ่	34
4.2	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ (145 คน)	36
4.3	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ (145 คน)	37
4.4	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ (145 คน)	38
4.5	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ (145 คน)	39
4.6	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า (145 คน)	40
4.7	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการบริหาร รายได้ (145 คน)	41
4.8	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากร (145 คน)	42
4.9	แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินของทำอากาศยานขนาดใหญ่ (145 คน)	43
4.10	ผลการทดสอบหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน	45
4.11	แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	46

## รายการภาพประกอบ

ภาพที่		หน้า
1	รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue)	5
2	รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue)	6
3	กรอบแนวคิดการวิจัย	20

### คำอธิบายคำย่อ

ทอท.	บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
ทหญ.	ทำอากาศยานหาดใหญ่
ทตม.	ทำอากาศยานดอนเมือง
ทสภ.	ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ
ทชร.	ทำอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย
ทชม.	ทำอากาศยานเชียงใหม่
ทภก.	ทำอากาศยานภูเก็ต

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศอาเซียนมีเที่ยวบินโดยสารบินตรงเส้นทางมายังท่าอากาศยานหาดใหญ่ เส้นทางกัวลาลัมเปอร์-หาดใหญ่ ประเทศมาเลเซีย และมีเที่ยวบินโดยสารบินตรงจากท่าอากาศยาน สิงคโปร์ชางงี ประเทศสิงคโปร์ ซึ่งท่าอากาศยานสิงคโปร์ชางงี ได้ชื่อว่าเป็นสนามบินที่ดีที่สุดชั้นนำของโลก โดยนอกจากท่าอากาศยานสิงคโปร์ชางงีเป็นศูนย์กลางการบินระดับโลกของประเทศสิงคโปร์แล้วยังมอบประสบการณ์อื่นๆ แก่นักท่องเที่ยว อาทิ ร้านช้อปปิ้งสุดหรูระดับไฮเอนด์ โรงแรม ร้านอาหาร สนามเด็กเล่น รวมไปถึงมีน้ำตกในร่มที่ใหญ่ที่สุดในโลกซึ่งมีความสูงถึง 40 เมตร และยังมีสถานที่สำหรับพักผ่อนหย่อนใจ (Angkana Wongwisetpaiboon, 2565) โดยท่าอากาศยานสิงคโปร์ชางงีมีร้านค้าให้บริการมากกว่า 500 ร้านค้า โดยเป็นร้านอาหารและเครื่องดื่มถึง 260 ร้านค้า มีร้านค้า duty free รวมถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีขั้นตอนแบบบริการตนเองด้วยระบบอัตโนมัติเต็มรูปแบบ โดยมีรายได้ปี 2560/2561 มีรายได้รวม 2,601,829,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (5.98 หมื่นล้านบาท) มีกำไรหลังหักภาษี 834,901,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (1.92 หมื่นล้านบาท) และในปี 2561/2562 มีรายได้รวม 3,039,915,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (6.99 หมื่นล้านบาท) กำไรหลังหักภาษี 573,689,000 ดอลลาร์สิงคโปร์ (1.23 ร้อยล้านบาท) (Marketeer, 2563)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ธุรกิจหลักของ ทอท. ประกอบด้วย การจัดการ การดำเนินงาน และการพัฒนาท่าอากาศยาน โดยมีท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบ 6 แห่ง ประกอบด้วย ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานภูเก็ต และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย ซึ่งท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง ให้บริการสำหรับเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศ ทอท. มีรายได้จาก

1. รายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues) ซึ่งเป็นรายได้หลัก ประกอบด้วย ค่าบริการในการขึ้น-ลงของอากาศยานและค่าบริการที่เก็บอากาศยาน (Landing & Parking Charges) ค่าบริการผู้โดยสารขาออก (Passenger Service Charges) และค่าเครื่องอำนวยความสะดวก (Aircraft Service Charges)

2. รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย ค่าเช่าสำนักงานและพื้นที่ (Rental Revenues) รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues) และรายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues) ทั้งนี้ในการดำเนินงานท่าอากาศยาน ทอท. ยังมีผู้ประกอบการภายนอกเป็นผู้ดำเนินการในกิจกรรมสนับสนุนทางการเงิน เช่น บริษัท การบินไทย

จำกัด (มหาชน) และบริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพ เวลด์ไวต์โฟลท์ เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นผู้ให้บริการภาคพื้น รวมทั้งการให้บริการผู้โดยสาร นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการครัวการบิน การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยานการให้บริการร้านค้าปลีก การให้บริการร้านค้าปลอดอากร เป็นต้น โดยผู้ประกอบการเหล่านี้จะต้องชำระค่าตอบแทนส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Fees) ค่าเช่าพื้นที่ (Rent) และค่าบริการ (Service Charges)

โดยที่ในปีงบประมาณ 2560-2565 ทอท. มีเป้าหมายและการพัฒนา ทอท. สู่ความยั่งยืนโดยแผนวิสาหกิจของ ทอท. ฉบับทบทวนกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร (AOT Strategy House) ทอท. จึงกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนทั้งในระดับองค์กรและระดับท่าอากาศยานผ่าน 7 ยุทธศาสตร์หลักของ AOT Strategy House ที่กำหนดกลยุทธ์ย่อยของแต่ละยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ พร้อมปรับ เปลี่ยนองค์กรโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) และ นวัตกรรม (Innovation) มาร่วมขับเคลื่อนสู่ความยั่งยืนด้วย

1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 AIRPORT STRATEGIC POSITIONING กำหนดแนวทาง (Roadmap) พัฒนาศักยภาพของท่าอากาศยาน ทอท. 6 แห่ง มุ่งสู่ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของแต่ละท่าอากาศยาน
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 AIRPORT SERVICE CAPACITY การเพิ่มขีดความสามารถท่าอากาศยาน ตลอดจนการพิจารณาความเป็นไปได้ในการบริหารท่าอากาศยานแห่งใหม่
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 REGIONAL HUB การพัฒนาท่าอากาศยานสู่การเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศ และศูนย์กลางการขนส่งสินค้าทางอากาศ
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 INTELLIGENT SERVICES การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยานและองค์กรโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และแนวคิดเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ร่วมกับการยกระดับความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ
5. ยุทธศาสตร์ที่ 5 AERONAUTICAL BUSINESS การพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจการการบิน โดยการเพิ่มศักยภาพการรองรับผู้โดยสารและเที่ยวบินรวมถึงการพัฒนาการตลาดเส้นทางการบินเชิงรุก
6. ยุทธศาสตร์ที่ 6 NON-AERONAUTICAL BUSINESS การพัฒนาธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน โดยการพัฒนาพื้นที่และกิจกรรมเชิงพาณิชย์ภายในและภายนอกอาคารผู้โดยสาร รวมถึงการพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน
7. ยุทธศาสตร์ที่ 7 BUSINESSDEVELOPMENT พัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อขยายการดำเนินงานของธุรกิจหลักและธุรกิจเกี่ยวเนื่องทั้งในประเทศและต่างประเทศ (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2562)

ทอท. มีแผนดำเนินการในการพัฒนารายได้เชิงพาณิชย์ โดยมีที่ราชพัสดุที่มีศักยภาพ ในการพัฒนาท่าอากาศยานทั้ง 4 แห่ง ประกอบด้วย ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เนื้อที่รวม 682 ไร่ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ เนื้อที่รวม 1.6 ไร่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ เนื้อที่รวม 613 ไร่ และ ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย เนื้อที่รวม 742 ไร่ ด้านบทบาทเชิงพาณิชย์ ทอท.มีนโยบาย พัฒนารายได้เกี่ยวกับกิจการการบิน (Aeronautical Revenue) และรายได้ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue) ให้อยู่ในสัดส่วนร้อยละ 50 : 50 เพื่อให้มีความสมดุลของรายได้ และลดผลกระทบจากรายได้จากกิจการการบิน (Aeronautical Revenues) ที่มีความผันผวน มากกว่ารายได้ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue) ซึ่ง ทอท. จะดำเนินการให้ เป็นไปตามเป้าหมายภายในปี 63 โดยเป็นการพัฒนารายได้จากธุรกิจในอาคารผู้โดยสาร และการพัฒนา รายได้ภายนอกอาคารผู้โดยสาร ซึ่ง ทอท.วางแผนที่จะใช้ประโยชน์ที่ดินทั้งในส่วนที่เป็น ที่ราชพัสดุ โครงการในการนำพื้นที่ที่ว่างเปล่ามาใช้ประโยชน์ มีการกำหนดกิจกรรมที่เกี่ยวกับหรือเกี่ยวเนื่องกับกิจการ ท่าอากาศยานเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการที่ ทอท.จะดำเนินกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ได้แก่ โรงแรม การขนส่ง และโลจิสติกส์ สำนักงานและศูนย์ธุรกิจ ร้านค้าและศูนย์การค้า การท่องเที่ยวและนันทนาการ การประชุม สัมมนา และนิทรรศการ ที่พักอาศัย การกีฬา การรักษาพยาบาล (Newsdatatoday, 2560)

ทอท. หรือ AOT ได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และสร้างความประทับใจแก่ผู้โดยสารเพื่อก้าวเป็นท่าอากาศยานที่ติดระดับโลกอย่างมั่นคงและ ยั่งยืน โดยมี AOT DIGITAL AIRPORTS: สนามบินมีชีวิต ครอบคลุมท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่ง โดย ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นท่าอากาศยานแรกในการเชื่อมโยงท่าอากาศยานพันธมิตร 16 แห่งทั่วโลก ทอท. จะปรับรูปแบบการให้บริการ การพาณิชย์ (Digital Airports) การบริหาร งานภายในองค์กร (Digital Office) รวมถึงการปฏิบัติการเพื่อผู้โดยสาร (Digital Operation) และสินค้า (Digital Cargo) อยู่บนโลกเสมือนจริง (Digital Platform) พร้อมก้าวสู่องค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบในอนาคต Digital Platform จะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อ ทอท.นับจากนี้ไป และจะมีการเชื่อมโยงไปยังหน่วยงานและ องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งต่อไปนี้การสื่อสารกับระบบต่างๆ ในท่าอากาศยานจะขึ้นไปสู่โลกเสมือนจริง โดยในช่วงแรกจะสื่อสารผ่าน Application ของโทรศัพท์ สมาร์ทโฟน สำหรับ AOT DIGITAL AIRPORTS เป็นการพัฒนาเทคโนโลยีในรูปแบบ Application บนอุปกรณ์พกพา เช่น สมาร์ทโฟน แท็บเล็ต เพื่อบริหารจัดการท่าอากาศยานให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับคุณภาพการให้บริการ ซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกผู้โดยสารในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการส่งเสริม กิจกรรมเชิงพาณิชย์ของผู้ประกอบการ ในท่าอากาศยาน โดย Digital Platform ซึ่งสามารถนำข้อมูล การใช้งาน Application มาเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการภายในท่าอากาศยาน เช่น ปริมาณของ ผู้โดยสาร ตามจุดต่างๆ แบบเรียลไทม์ ทอท. ยังสามารถนำข้อมูลมาวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการ รวมทั้งในการนำเสนอข้อมูลได้ตามที่ผู้โดยสารต้องการมากขึ้น และสร้างประสบการณ์

ที่ดีแก่ผู้โดยสาร โดยในเบื้องต้น Application ดังกล่าวจะมีฟังก์ชันสำหรับให้ผู้โดยสารได้ใช้งาน ดังนี้ (1) Flight Information ตรวจสอบข้อมูลเที่ยวบิน เคาน์เตอร์เช็คอินและสัมภาระ (2) Map and Navigation แผนที่อัจฉริยะ (Intelligence Map) ในอาคารผู้โดยสารพร้อมนำทางไปยังจุดต่างๆ (3) Transport & Car Park บริการข้อมูลการให้บริการขนส่งสาธารณะและการเดินทางภายในท่าอากาศยาน (4) Facilities & Services บริการข้อมูลสิ่งอำนวยความสะดวกภายในท่าอากาศยาน (5) Shop & Dine แหล่งรวบรวมข้อมูลสินค้า ร้านอาหาร พร้อมโปรโมชั่นและสิทธิพิเศษ (6) Flight Alerts แจ้งเตือนเที่ยวบินที่กำหนดไว้เพื่อให้ผู้โดยสารได้มีเวลาเตรียมตัวก่อนไปท่าอากาศยาน (7) Suggestion & Help Desk ช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็น และ (8) Mobile Application Translation เครื่องมือช่วยแปลภาษาได้ถึง 5 ภาษา ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาจีน ภาษาอังกฤษ ภาษารัสเซีย และภาษาญี่ปุ่น (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2562)

ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ HDY “ประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย” “Gateway to Southernmost Thailand” เชื่อมสู่ 5 จังหวัดใต้สุดของไทยได้แก่ สตูล สงขลา ยะลา นราธิวาส และปัตตานี รวมถึงการให้บริการด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นฮาลาลและถูกต้องตามหลักศาสนา ปัจจุบันท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มีขีดความสามารถในการรองรับผู้โดยสารได้ 2.55 ล้านคนต่อปี โดยในปี 2560 ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มีผู้โดยสารทั้งสิ้น 4.36 ล้านคนต่อปี และมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้เกิดความแออัดในการให้บริการ นอกจากนี้สภาพปัจจุบันของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ พบว่ามีความคับคั่งในการให้บริการภายในเขตท่าอากาศยานเนื่องจากข้อจำกัดของหลุมจอดและระบบทางวิ่งทางขับ อีกทั้งอาคารผู้โดยสารเดิมก็ไม่สามารถรองรับปริมาณผู้โดยสารที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคตได้ เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ทอท. ได้กำหนดแผนการพัฒนาเป็น 2 ระยะ ดังนี้

โครงการพัฒนาท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ระยะที่ 1 ประมาณการเงินลงทุน 4,486.840 ล้านบาท (รวมสำรองราคาเปลี่ยนแปลง และภาษีมูลค่าเพิ่ม ไม่รวมดอกเบี้ยระหว่างการก่อสร้าง) ดำเนินการในปี 2564-2568 เป้าหมายที่จะดำเนินการพัฒนาท่าอากาศยานขนาดใหญ่ให้สามารถรองรับปริมาณจราจรทางอากาศได้จนถึงปี 2581 สามารถรองรับปริมาณผู้โดยสารได้ไม่น้อยกว่า 10.5 ล้านคนต่อปี การเชื่อมต่อระหว่างท่าอากาศยานกับระบบขนส่งอื่น ๆ โครงข่ายคมนาคมที่สนับสนุนท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ระบบขนส่งทางบกมีทางหลวงเลข 4135 เชื่อมโยงโครงข่ายการ คมนาคมขนส่งระหว่างจังหวัดสงขลาสู่แหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่ และจังหวัดใกล้เคียง สำหรับระบบขนส่งทางรางมีเส้นทาง รถไฟสายใต้ และในอนาคตอยู่ระหว่างการดำเนินโครงการขยาย เส้นทางรถไฟทางคู่ขนาดใหญ่ - ปาดังเบซาร์ เพื่อเชื่อมโยงการขนส่งระหว่างจังหวัดภาคใต้ตอนบน และหากรถไฟความเร็วสูงช่วงกรุงเทพฯ - หัวหิน แล้วเสร็จ จะสามารถเชื่อมต่อกับโครงข่ายรถไฟรางคู่เพื่อเข้าถึงจุดหมายปลายทางสำคัญอื่น ๆ ได้มากขึ้น

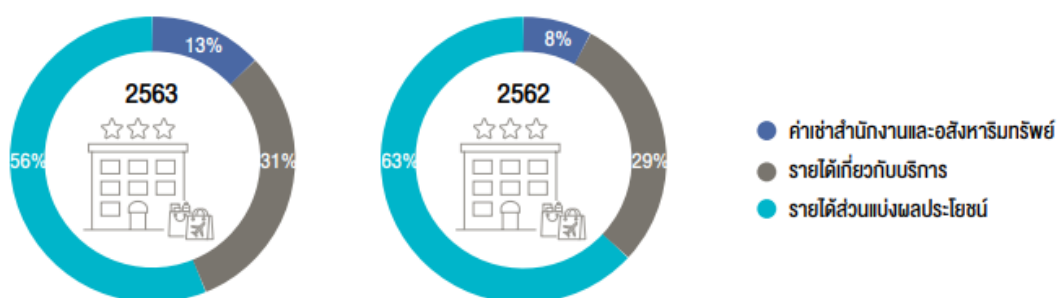
การส่งเสริมรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินปัจจุบันการสร้างรายได้ผ่านกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน เช่น การจำหน่ายใช้สอยสินค้าและบริการในท่าอากาศยานการใช้เทคโนโลยี



ดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกและประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมการขาย และการให้เช่าที่ดิน เพื่อใช้ประโยชน์อื่น ๆ นับเป็นโอกาสทางธุรกิจที่น่าจับตามองซึ่ง ทอท. เล็งเห็นโอกาสในการสร้างรายได้ดังกล่าว จึงกำหนดกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน โดยมุ่งเน้นการพัฒนากิจกรรมเชิงพาณิชย์ ภายในอาคารผู้โดยสาร และการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ภายนอกอาคารและพื้นที่ว่างเปล่า (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2562)

หน่วย : ล้านบาท

	2563	2562	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
ค่าเช่าสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์	1,838.38	2,296.46	(458.08)	(19.95)
รายได้เกี่ยวกับบริการ	4,550.26	8,009.68	(3,459.42)	(43.19)
รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์	8,164.77	17,467.13	(9,302.36)	(53.26)
<b>รวม</b>	<b>14,553.41</b>	<b>27,773.27</b>	<b>(13,219.86)</b>	<b>(47.60)</b>



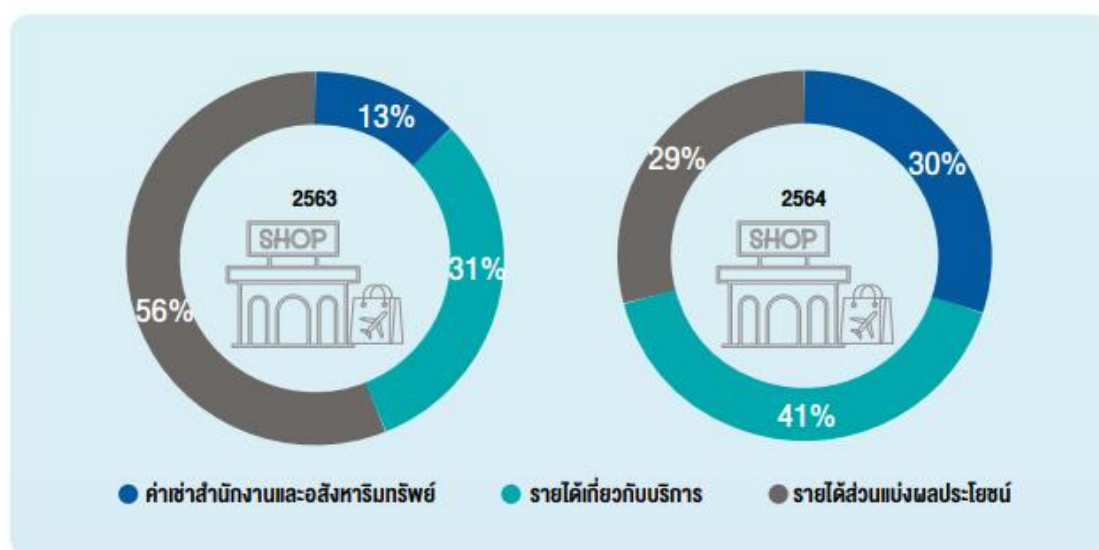
ภาพที่ 1 รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue)

(บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2563)

ปี 2563 รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินจำนวน 14,553.41 ล้านบาท ลดลง 13,219.86 ล้านบาทหรือร้อยละ 47.60 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 เนื่องจากการลดลงของรายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์จำนวน 9,302.36 ล้านบาทหรือร้อยละ 53.26 ซึ่งลดลงตามจำนวนผู้โดยสารและผู้ใช้บริการภายในท่าอากาศยาน โดยรายการหลัก ๆ ที่ลดลงมาจากธุรกิจร้านค้าปลอดอากร และธุรกิจจากการบริหารกิจกรรมเชิงพาณิชย์ นอกจากนี้ยังมีการลดลงของรายได้เกี่ยวกับบริการจำนวน 3,459.42 ล้านบาท หรือร้อยละ 43.19 ส่วนใหญ่ลดลงจากค่าบริการตรวจสอบผู้โดยสารล่วงหน้า รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน 2563 ลดลงจากปีก่อน สาเหตุหลักมาจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่ต้นปี 2563 ประกอบกับ ทอท.มีมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบดังกล่าว (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2563)

หน่วย : ล้านบาท

	2564	2563	เพิ่ม (ลด)	ร้อยละ
ค่าเช่าสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์	1,436.52	1,838.38	(401.86)	(21.86)
รายได้เกี่ยวกับบริการ	1,946.31	4,550.26	(2,603.95)	(57.23)
รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์	1,374.08	8,164.77	(6,790.69)	(83.17)
<b>รวม</b>	<b>4,756.91</b>	<b>14,553.41</b>	<b>(9,796.50)</b>	<b>(67.31)</b>



ภาพที่ 2 รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenue)

(บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2564)

ผลการดำเนินงานของ ทอท. รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินมีสัดส่วนของรายได้ในปี 2564 แตกต่างจากปี 2563 โดยรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินส่วนใหญ่มาจากรายได้เกี่ยวกับบริการ รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินจำนวน 4,756.91 ล้านบาท ลดลง 9,796.50 ล้านบาท หรือร้อยละ 67.31 เมื่อเทียบกับปี 2563 เนื่องจากการลดลงของรายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์จำนวน 6,790.69 ล้านบาท หรือร้อยละ 83.17 ซึ่งลดลงตามจำนวนผู้โดยสารและผู้ใช้บริการภายในท่าอากาศยาน และการลดลงของรายได้เกี่ยวกับบริการจำนวน 2,603.95 ล้านบาท หรือร้อยละ 57.23 โดยสาเหตุหลักที่ทำให้รายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินลดลงมาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ตั้งแต่ต้นปี 2563 และปัจจุบันยังมีความรุนแรงจากการคลายพันธู์ของเชื้อไวรัสดังกล่าว ส่งผลให้จำนวนผู้โดยสารและผู้ใช้บริการลดลง ประกอบกับ ทอท. มีมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน), 2564)

และเนื่องจากท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) เป็น 1 ใน 6 ท่าอากาศยาน ที่มี 7 ยุทธศาสตร์เหมือนกัน โดยมีรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non - Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย ค่าเช่าสำนักงาน อสังหาริมทรัพย์ (Rental Revenues) รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues) รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues) กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ ทอท. โดยผู้ประกอบการภายนอก ปัจจุบันท่าอากาศยานหาดใหญ่ยังมีพื้นที่ว่างเปล่า จำนวน 4 แปลงเนื้อที่รวม 613 ไร่ และเมื่อพิจารณารายได้จากธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินพบว่า มีรายได้จากธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินยังน้อยอยู่ ดังนั้นจึงเห็นควรศึกษา แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของพื้นที่เชิงพาณิชย์เพื่อเป็นการเพิ่มอัตราส่วนแบ่งรายได้ เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จของแผนงานและสามารถนำไปวางแผนการจัดรูปแบบกิจกรรมเชิงพาณิชย์และการบริหารจัดการในอนาคตได้

## 1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาแนวทางการหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่

## 1.3 สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์มีผลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อจัดรูปแบบกิจกรรมเชิงพาณิชย์ให้มีความหลากหลายและทำให้สามารถเพิ่มอัตราส่วนแบ่งรายได้นอกเหนือกิจการ การบินให้กับ ทอท.
2. เพื่อทราบแนวทางในการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือกิจการ การบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่อย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจกรรมการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่โดยมีขอบเขตวิจัย ดังนี้

### 1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

#### 1.5.1.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่

- 1) ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- 2) ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์
- 3) ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์
- 4) ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์
- 5) ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า
- 6) ปัจจัยด้านการบริหารรายได้
- 7) ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย

จำกัด (มหาชน)

1.5.1.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

### 1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ จำนวน 228 คน

### 1.5.3 ขอบเขตด้านเวลา

สำหรับวิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research Approach) และ โดยมีระยะเวลาในการสำรวจ 120 วัน ตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2564 ถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2564

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

**ท่าอากาศยาน** คือ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สาขา ท่าอากาศยาน  
หาดใหญ่ (ทหญ.)

**กิจกรรมเชิงพาณิชย์** คือ มีกิจกรรมเชิงพาณิชย์เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค  
อย่างมีกำไร

**รายได้จากกิจกรรมเชิงพาณิชย์** คือ รายได้ที่ได้จากค่าผลประโยชน์ตอบแทน และ  
ค่าเช่าที่ดิน, พื้นที่ร้านค้าในอาคาร ร้านอาหารและเครื่องดื่ม, บริการภายนอกอาคาร, รถเช่าแบบขับเอง,  
และกิจกรรมทางการเงิน ที่ไม่เกี่ยวกับธุรกิจการบิน ในท่าอากาศยานหาดใหญ่

**ผู้ประกอบการ** คือ นิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจประเภทต่างๆ ในท่าอากาศยาน เพื่อ  
ให้บริการผู้โดยสาร

**ผู้โดยสาร** คือ ผู้ที่เดินทางไปกับเครื่องบิน บุคคลกลุ่มนี้เป็นลูกค้าสำคัญของท่าอากาศยาน  
โดยทั่วไปแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ ผู้โดยสารขาเข้า และผู้โดยสารขาออก

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่องแนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบิน ของท่าอากาศยาน หาดใหญ่ ผู้ศึกษาได้ศึกษาและรวบรวม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการหารายได้
- 2.2 แนวทางการหารายได้ของท่าอากาศยาน
- 2.3 ปัจจัยในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย
- 2.4 ทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory)
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดการศึกษา

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการหารายได้

รายได้ในทางธุรกิจ หมายถึง ผลตอบแทนที่กิจการหรือองค์กรได้รับจากการขายสินค้า หรือบริการที่เกิดจากดำเนินงานรวมทั้งผลตอบแทนอื่นๆ ที่ไม่ได้เกิดจากการดำเนินงานตามปกติและ รายได้ที่ได้รับอยู่ในรูปของเงินสดหรือสิ่งเทียบเท่าเงินสด ประเภทของรายได้รายได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ รายได้จากการขาย (Sale Revenue) และรายได้อื่น (Other Incomes)

รายได้จากการขาย (Sale Revenue) หมายถึง รายได้ที่เกิดจากการขายสินค้า หรือ บริการอันเป็นรายได้จากการดำเนินงาน เช่น รายได้จากการขายสินค้า และรายได้ที่ได้จากการให้บริการ

รายได้อื่น (Other Incomes) หมายถึง รายได้ที่มีได้เกิดจากการดำเนินงานตามปกติ ของกิจการ ซึ่งไม่ใช่รายได้ที่เกิดจากการขายสินค้าหรือบริการ (iM 2 Market, 2560)

#### แนวทางการหารายได้จากการเป็นผู้ประกอบการ

การหารายได้จากการเป็นผู้ประกอบการ ทำให้ทราบและเข้าใจถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กับการประกอบธุรกิจ ประเภทของกิจการ ลักษณะที่เหมาะสมของผู้ประกอบการ ตลอดจนรู้จักวางแผนการจัดตั้ง และดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง นอกจากนี้ ยังได้เรียนรู้เรื่องต้นทุนการผลิต กำไรและ จุดคุ้มทุน ในการดำเนินงานในลักษณะต่างๆ ดังนี้

1. ประเภทของกิจการ สามารถแบ่งได้ ดังนี้

1.1 กิจการเจ้าของคนเดียว เป็นกิจการที่มีขนาดเล็ก เนื่องจากเงินทุนจะมีไม่มากนัก ซึ่งกิจการนี้มีข้อดี คือ มีอิสระในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่

1.2 ห้างหุ้นส่วน ขนาดกิจการมักจะใหญ่กว่าประเภทแรก เนื่องจากระดมทุนได้มากกว่า ถึงแม้จะมีจำนวนหุ้นส่วนไม่มากก็ตาม

1.3 บริษัทจำกัด ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์บัญญัติว่าบริษัทจำกัดนั้น คือ บริษัท ประเภทซึ่งจัดตั้งด้วยการแบ่งทุนเป็นหุ้น มีมูลค่าเท่าๆ กัน โดยต้องมีคณะบุคคลคณะหนึ่ง เรียกว่า “คณะผู้เริ่มก่อการ (Promoter)” จัดทำหนังสือบริคณห์สนธิ (Memorandum of Association)

2. แหล่งการเงินของผู้ประกอบการ เมื่อธุรกิจเริ่มเติบโต ผู้ประกอบการก็จะมองหาแหล่งเงินกู้ ต่างๆ เพื่อมาขยายกิจการ ซึ่งแหล่งเงินทุน

3. ผู้ประกอบการควรมีคุณสมบัติที่ถือเป็นส่วนสำคัญเพื่อปรับใช้ต่อยอดธุรกิจได้ เช่น ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ, มีแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจของตนเองชัดเจน, วางแผนงานที่เป็นระบบ, มีความสามารถบริหารการเงิน เป็นต้น

4. การเริ่มต้นธุรกิจ ซึ่งขั้นตอนมี ดังนี้

ขั้นที่ 1 เลือกธุรกิจเลือกดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมและมีความพร้อมเพียงพอ รวมถึง การพิจารณา ความเป็นไปได้ในการดำเนินการ ทั้งด้านบุคลากร ด้านความถนัด โอกาสในตลาด ฯลฯ โดยที่ธุรกิจนั้น อาจจะไม่จำเป็นจะต้องเป็นธุรกิจการค้า อาจจะเป็นธุรกิจบริการก็ได้

ขั้นที่ 2 จัดสรรบทบาท แบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลให้ชัดเจน เพื่อให้ดำเนินงานสะดวก

ขั้นที่ 3 วางแผนการดำเนินการก่อนที่จะสามารถวางแผนการดำเนินงานได้นั้น ได้แก่

- 1) ผลสำรวจตลาด
- 2) ข้อมูลคู่แข่ง คู่แข่งสำคัญ จุดอ่อนจุดแข็ง วิธีการขาย
- 3) วิธีจัดการกับต้นทุน
- 4) การดำเนินการด้านธุรกรรมการเงิน

ขั้นที่ 4 การวางแผนธุรกิจ

- 1) เลือกธุรกิจที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ
- 2) ทำในสิ่งที่ดีที่สุด และให้ความสำคัญ กับสิ่งที่ดีที่สุด
- 3) รู้จักความพอดี

5. ต้นทุนการผลิต (Cost of Production) คือ ปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการผลิตสินค้า หรือ บริการป้อนสู่ตลาด ซึ่งปัจจัยพื้นฐานในการผลิตสินค้าหรือบริการ ประกอบด้วย

5.1 ที่ดิน (Land)

5.2 แรงงาน (Labor)

5.3 เงินทุน (Capital)

5.4 ความรู้ความชำนาญของผู้ประกอบการธุรกิจ (Entrepreneurial Ability)

6. ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix= 4P's) ได้แก่
- 6.1 สินค้า (Product) หมายถึง สิ่งของที่เสนอขายให้แก่บุคคลหรือองค์กรต่างๆ
  - 6.2 ราคา (Price) คือ ผลลัพธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างสินค้าและความต้องการในตลาด หมายถึง ราคาสินค้าทั้งปลีกและส่ง ส่วนลด เบี้ยเพิ่ม และเครดิตที่เราให้แก่ลูกค้า
  - 6.3 สถานที่จำหน่าย (Place) หมายถึง กระบวนการกระจายสินค้าซึ่งสินค้าถูกส่งจากผู้ผลิต ไปยังผู้บริโภคโดยผ่านช่องทางการตลาด
  - 6.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารกับผู้ที่เป็นลูกค้ากลุ่ม เป้าหมาย โดยการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และการขายโดยพนักงานขาย (มลิวัลย์ พระธรรมมาตย์, 2561)

## 2.2 แนวทางการหารายได้ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

ทอท. มีรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non - Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย

2.2.1 ค่าเช่าสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ (Rental Revenues) โดยเป็นไปตามอัตราค่าภาระ ในรูปแบบของข้อกำหนดของ ทอท. โดยมีคณะกรรมการพิจารณารายได้ของ ทอท. และคณะกรรมการการบินพลเรือน (กบร.) พิจารณาและอนุมัติ

2.2.2 รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues)

2.2.3 รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues)

2.2.4 กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ ทอท. โดยผู้ประกอบการภายนอก เช่น บริการร้านค้าปลีก, การให้บริการผู้โดยสารตามสัญญาอนุญาตให้ดำเนินกิจการภายในท่าอากาศยาน, รถลีมูซีน, สิ่งอำนวยความสะดวกในการเก็บสินค้า, บริการที่จอดรถ, สิ่งอำนวยความสะดวกประเภทอื่นๆ เช่น กิจการโรงแรม, การบริการภาคพื้นดินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัท บริการภาคพื้นดินการบินกรุงเทพ เวลด์ไวต์ไฟลท์ เซอร์วิส, ทอท. เข้าร่วมลงทุนในบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับ ท่าอากาศยานและธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวเนื่อง กับกิจการของ ทอท. ซึ่งเป็นผู้ให้บริการภาคพื้น รวมทั้งการให้บริการผู้โดยสาร นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการครัวการบิน การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน การให้บริการร้านค้าปลอดอากร เป็นต้น โดยผู้ประกอบการเหล่านี้จะต้องชำระค่าตอบแทนส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Fees) ค่าเช่าพื้นที่ (Rent) และค่าบริการ (Service Charges)

โดยที่ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มีรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน (Non - Aeronautical Revenues) ประกอบด้วย ค่าเช่าสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ (Rental Revenues) รายได้เกี่ยวกับ



บริการ (Service Revenues) รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues) และกิจกรรมสนับสนุนการค้าเงินธุรกิจโดยผู้ประกอบการภายนอกเช่นเดียวกันกับท่าอากาศยานอื่นๆ ที่อยู่ในความดูแลของ ทอท. แต่เนื่องจากท่าอากาศยานขนาดใหญ่เป็นท่าอากาศยานภูมิภาคที่มีขนาดองค์กรเล็ก ทำให้มีรายได้ทั้ง 4 ด้าน น้อยกว่าท่าอากาศยานอื่นๆ โดยทางท่าอากาศยานขนาดใหญ่แบ่งประเภทกิจกรรมพื้นที่เชิงพาณิชย์ ดังนี้

ร้านค้าภายในอาคาร เช่น

- จำหน่ายสินค้าประเภท Souvenir/Local Product
- จำหน่ายสินค้า ประเภท Souvenir/Local Product
- จำหน่ายสินค้า ประเภท Convenience Store
- จำหน่ายสินค้าประเภท Personal Care/Health/Drug Store
- จำหน่ายสินค้าปลอดอากร

ด้านการเงิน เช่น

- ให้บริการซื้อขายแลกเปลี่ยนตราสารและเงินตราต่างประเทศ

ด้านสื่อสาร เช่น

- ติดตั้งอุปกรณ์โทรศัพท์เคลื่อนที่คลื่นความถี่

ด้านประชาสัมพันธ์ เช่น

- ติดตั้งสื่อโฆษณาอิเล็กทรอนิกส์ ประเภทจอแอลอีดี
- ให้บริการตู้ชาร์จโทรศัพท์มือถือและสื่อโฆษณาบนจอ LCD

บริการเกี่ยวกับนักท่องเที่ยว เช่น

- ให้บริการนักท่องเที่ยวแบบแพ็คเกจทัวร์

จำหน่ายอาหารว่างและเครื่องดื่ม เช่น

- จำหน่ายอาหารว่างและเครื่องดื่มประเภท Coffee Specialty & Café
- จำหน่ายอาหารว่างและเครื่องดื่ม ประเภท Casual Restaurant
- จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม ประเภท ฮาลาล

บริการนอกอาคาร เช่น

- ให้บริการรถเช่าแบบขับเอง
- ให้บริการรถยนต์รับจ้างสาธารณะประเภทแท็กซี่มิเตอร์
- ให้บริการลานจอดรถยนต์

บริการอื่นๆ เช่น

- จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงแก่อากาศยาน
- ให้บริการภาคพื้นสำหรับอากาศยานผู้โดยสาร

- ให้บริการภาคพื้นและคลังสินค้า

### 2.3 ปัจจัยในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย

ชายชาญ แพเจริญ, สุภัททา ปิณฑะแพทย์, ธีรวุฒิ บุญยโสภณและเอนก ธีระวิวัฒน์ชัย (2560) กล่าวว่าปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารธุรกิจ ในปัจจุบัน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดและการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานในทุก ๆ ด้าน

ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการกำหนด แนวทางการดำเนินธุรกิจพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย เพื่อให้การดำเนิน ธุรกิจท่าอากาศยานเติบโตอย่างยั่งยืน โดยองค์การบริหารท่าอากาศยานต้องคำนึงถึงความสะดวก รวดเร็ว และความปลอดภัยในการให้บริการโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้โดยสาร และสอดคล้องกับการบริหาร พื้นที่เชิงพาณิชย์มีความสำคัญที่จะต้องเลือกให้เหมาะสมกับขนาดของท่าอากาศยาน และจำเป็นต้อง ให้ความสำคัญต่อนโยบายของท่าอากาศยาน การจัดวางพื้นที่ร้านค้า การรักษาความปลอดภัย และมี การตรวจสอบผลการดำเนินงาน

ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ จะต้องมีการจัดสรรร้านค้าตามนโยบายให้ เป็นสัดส่วนตามลักษณะกายภาพของอาคาร และการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่จำเป็นต้องมีการวางแผน และการประสมของร้านค้าในพื้นที่เชิงพาณิชย์ และเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งกว่าประเด็นการบริหารพื้นที่ แบบเสรีหรือผูกขาด

ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ เป็นการควบคุมการใช้พื้นที่เชิงพาณิชย์ให้ตรง ตามวัตถุประสงค์ของท่าอากาศยานด้วยการดูแลรักษาให้พื้นที่เชิงพาณิชย์ภายในท่าอากาศยานด้วย การดูแลรักษาให้พื้นที่เชิงพาณิชย์ภายในท่าอากาศยานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ท่าอากาศยานต้องมีการตรวจเช็คอุปกรณ์ และสถานที่ให้บริการให้เรียบร้อยและปลอดภัยพร้อมใช้งาน ตลอดเวลา

ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า เป็นการตรวจสอบคุณภาพและราคาของ สินค้าและบริการของร้านค้าในพื้นที่เชิงพาณิชย์โดยราคามีผลต่อการเลือกใช้บริการท่าอากาศยาน ของลูกค้า

ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ เป็นการวางแผนการจัดเก็บอัตราค่าเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์ ตามประเภทของร้านค้าตามระยะเวลาที่กำหนด และการตรวจสอบส่วนแบ่งรายได้จากยอดขายสินค้า ตามสัญญาระหว่างร้านค้าและท่าอากาศยานและการบริหารสัญญาเช่าพื้นที่เชิงพาณิชย์มีความสำคัญ

สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของท่าอากาศยานในส่วนที่ไม่ใช่ธุรกิจการบิน และรายได้จากพื้นที่เชิงพาณิชย์

ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เนื่องจากผู้บริหารเห็นว่าพนักงานมีความสำคัญในการเป็นส่วนช่วยให้มีการเพิ่มรายได้เชิงพาณิชย์

## 2.4 ทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory)

แนวความคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ (Situational Management Theory) หรือ ทฤษฎีอุบัติการณ์ (Contingency Theory) ซึ่งถือเป็นทฤษฎีการบริหารที่ขึ้นอยู่กับในเชิงสภาพข้อเท็จจริง ด้วยแนวคิดที่ว่าทางเลือกทางออกที่จะไปสู่การแก้ปัญหาทางการบริหารถือว่าไม่มีวิธีใดที่ดีที่สุด หากแต่สถานการณ์ต่างหากที่จะเป็นตัวกำหนดว่าควรจะใช้การบริหารแบบใดในสถานการณ์เช่นนั้น หลักคิดง่ายๆ ของการบริหารเชิงสถานการณ์ นั้นถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม และผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด โดยเป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระบบว่าทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์ และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน คือ มุ่งเน้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมขององค์การ สถานการณ์บางครั้งจะต้องใช้การตัดสินใจอย่างเฉียบขาด บางสถานการณ์ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงหลักมนุษย์และแรงจูงใจ บางครั้งก็ต้องคำนึงถึงเป้าหมายหรือผลผลิตขององค์การเป็นหลัก การบริหารจึงต้องอาศัยสถานการณ์เป็นตัวกำหนดในการตัดสินใจ

การบริหารเชิงสถานการณ์จะคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย โดยเน้นให้ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ และการควบคุมงาน ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร หรือความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์การ เป็นต้น สรุปหลักการของการบริหารโดยสถานการณ์

1. ถือว่าการบริหารจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์
2. ผู้บริหารจะต้องพยายามวิเคราะห์สถานการณ์ให้ดีที่สุด
3. เป็นการผสมผสานแนวคิดระหว่างระบบปิดและระบบเปิด และยอมรับหลักการของทฤษฎีระหว่างทุกส่วนของระบบจะต้องสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน
4. สถานการณ์จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจ และรูปแบบการบริหารที่เหมาะสม

5. คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นหลักมากกว่าที่จะแสวงหาวิธีการอันดีเลิศมาใช้ในการทำงาน โดยใช้ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาในการพิจารณาด้วย

6. เน้นให้ผู้บริหารรู้จักใช้การพิจารณาความแตกต่างที่มีอยู่ในหน่วยงาน เช่น

- ความแตกต่างระหว่างบุคคล
- ความแตกต่างระหว่างระเบียบกฎเกณฑ์ วิธีการ กระบวนการ และการควบคุมงาน

เป็นต้น

- ความแตกต่างระหว่างความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร

- ความแตกต่างระหว่างเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

แนวความคิดทางการบริหารเชิงสถานการณ์ ตามทฤษฎีของ Fiedler ประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ปัจจุบัน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การศึกษารูปแบบของผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ (Relationship-oriented Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจ ความเคารพนับถือ และรับฟังความต้องการของพนักงาน เป็นผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่นเป็นหลัก (Consideration)

2. ผู้นำที่มุ่งงาน (Task - oriented Leader) เป็นผู้นำที่มุ่งความสำเร็จในงาน ซึ่งจะกำหนดทิศทางและมาตรฐานในการทำงานไว้อย่างชัดเจน มีลักษณะคล้ายกับผู้นำแบบที่คำนึงถึงตัวเองเป็นหลัก (Initiating Structure Style)

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกกระทบกับผลการดำเนินงานของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ซึ่งก็คือ จำนวนรายได้เพิ่มที่เพิ่มขึ้น ทำให้ต้องศึกษาความสำคัญกับปัจจัยภายใน และภายนอกของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรารักษ์ ยาป่าคาย (2560) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินท่าอากาศยานดอนเมืองจากการวิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่ทำท่าอากาศยานดอนเมืองควรเลือก คือ กลยุทธ์ 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) คือ กลยุทธ์แบบเติบโต (Growth Strategy) มีการเร่งขยายสนามบินดอนเมือง เฟส 3 ซึ่งจะรองรับผู้โดยสาร 42 ล้านคนต่อปี ซึ่งท่าอากาศยานดอนเมือง สามารถหารายได้จาก ค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้โดยสารได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ให้ท่าอากาศยานดอนเมืองเป็นท่าอากาศยานแบบ Fast and Hassle Free Airport หรือท่าอากาศยานที่รวดเร็วและไม่ยุ่งยากเพื่อจุดให้บริการของสายการบินต้นทุนต่ำในภูมิภาคมาใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารและดำเนินกิจการและมียุทธศาสตร์หลักรองรับ 7 ด้าน และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

คือ การมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการและนำมาตราฐานการให้บริการที่เป็นจุดเด่นในแต่ละท่าอากาศยานของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาเป็นจุดขาย อีกทั้งปรับปรุงการทำงานของพนักงาน ให้เป็นมาตรฐานยิ่ง ๆ ขึ้นไป

ชายชาญ แพเจริญ, สุภัททา ปิณฑะแพทย์, อีรวุฒิ บุญยโสภณและเอนก อีระวิวัฒน์ชัย (2560) วิจัยเรื่อง การบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ 2) ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ 3) ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ 4) ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ 5) ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า และ 6) ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ และจากการสนทนากลุ่ม พบว่าปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทยได้ ผลการจัดทำคู่มือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์สำหรับท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คำแนะนำคู่มือการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์สำหรับท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย และส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย ได้แก่ โครงสร้างการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ และรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งและภาระงาน ผู้ทรงคุณวุฒิลงมติเห็นชอบเอกฉันท์ว่าเป็นคู่มือที่ใช้เป็นแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทยได้

จันทวัลย์ สุ่นสวัสดิ์, วรพงศ์ ภูมิบ่อพลับและวิญญู วีรียงกูร (2561) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จากการวิจัย พบว่า 1. ท่าอากาศยานทุกแห่งในปัจจุบันมีการนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ในการดำเนินงาน ผู้บริหาร 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 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานสร้างความยั่งยืนผ่านกลไกการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบ ความเสี่ยง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

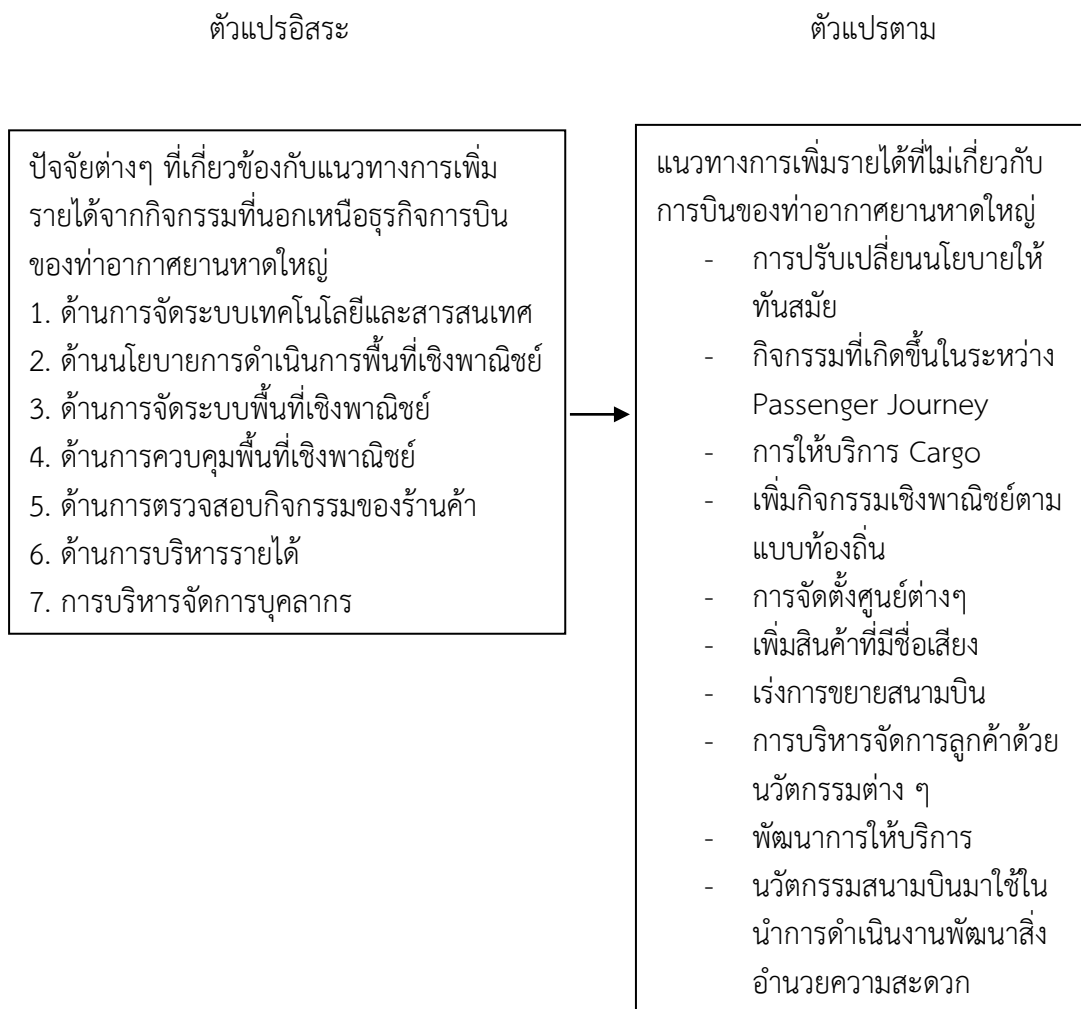
4. ต้องมีการพัฒนาบุคลากรและโปรแกรมการจัดการ โดยใช้ โปรแกรมตรวจสอบความคืบหน้า และใช้มาตรการที่จำเป็น เพื่อลดความผิดพลาดให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในการดำเนินการตามวงจร PDCA เพื่อให้กิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่เป็นนโยบายที่สำคัญของ ทอท. บรรลุเป้าหมาย

ยวลักษณ์ เวชวิทยาลัง, วิทยุ วีรยางกูรและวรวงศ์ ภูมิบ่อปลับ (2561) วิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเมืองสนามบินของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ. จากการวิจัย พบว่า (1) สภาพในการบริหารจัดการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิทั้งด้านการบิน และด้านที่ไม่เกี่ยวกับการบิน มีค่าเฉลี่ยสูงอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ ) ด้านการบิน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงในระดับมากที่สุด คือ มีจำนวนเคาน์เตอร์เช็คอินที่เหมาะสมกับจำนวนผู้ใช้บริการ ( $\bar{X} = 4.44$ ) ด้านที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.09$ ) คือ ความมีชื่อเสียง ความโดดเด่น ของสินค้าและร้านค้าแบรนด์เนม (Brand Name) ที่มาให้บริการ ( $\bar{X} = 4.17$ ) (2) การบริหารจัดการเมืองสนามบินของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิต้องมี 1. ในด้านการให้บริการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ เมืองสนามบินควรมีระบบการให้บริการที่รวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.44$ ) 2. ในด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{X} = 4.10$ ) คือ ภายในเขตเมืองสนามบินควรมีอาคารสำนักงาน (รายย่อย) อาคารสำนักงานให้เช่า บริษัท ห้างร้าน และ 3. ในด้านสาธารณูปโภค ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและผลกระทบต่อชุมชน และเมืองสนามบินควรมีระบบโครงสร้างพื้นฐานในการให้บริการที่เหมาะสม ( $\bar{X} = 4.08$ ) (3) รูปแบบในการบริหารจัดการเมืองสนามบินของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ควรประกอบด้วย 1. บริหารจัดการระบบโครงสร้างพื้นฐานโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ 2. บริหารจัดการพื้นที่ด้วยเทคโนโลยีมีลติมีเดียอย่างมีอัตลักษณ์ 3. บริหารจัดการผังเมืองและวางแผนธุรกิจ 4. บริหารจัดการตามมาตรฐานสากลด้านการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับกลุ่มธุรกิจและกลุ่มท่องเที่ยว โดยผู้บริหารควรประยุกต์หลักการการบริหารจัดการ 5. ด้านอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา (การวางแผน การจัดองค์การการบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม) เพื่อรักษาสถานะให้เป็นท่าอากาศยานที่มีคุณภาพสูงแข่งขันได้

และเนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ซึ่งเป็นด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของชายชาญ แพเจริญ, สุภัททา ปินชะแพทย์, ธีรวุฒิ บุญยโสภณและเอนก ธีระวิวัฒน์ชัย (2560) ที่พบว่าปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทยได้ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ 2) ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ 3) ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ 4) ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ 5) ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า และ 6) ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ ทั้งนี้การวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ของจันทวัลย์ สุ่นสวัสดิ์, วรพงษ์ ภูมิบ่อพลับและวิญญู วีรยางกูร (2561) พบว่าควรมุ่งเน้นการพัฒนาสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี เช่นเดียวกันและยังกล่าวถึงต้องการพัฒนาบุคลากรและโปรแกรมการจัดการเพื่อให้กิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่เป็นนโยบายที่สำคัญของ ทอท. บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับวารสารณียาป่าคาย (2560) พบว่ากลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินท่าอากาศยานดอนเมือง ในกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) คือ การมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการและนำมาตรฐานการให้บริการที่เป็นจุดเด่นในแต่ละท่าอากาศยานของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาเป็นจุดขาย อีกทั้งปรับปรุงการทำงานของพนักงาน ให้เป็นมาตรฐานยิ่ง ๆ ขึ้นไป ผู้วิจัยจึงเลือก 6 ปัจจัยที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ได้ และปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากรมาทำการศึกษาแนวทางการเพิ่มรายได้ จึงได้กรอบแนวคิดดังภาพที่ 3

## 2.6 กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย ดัดแปลงจากการนำปัจจัย 6 ปัจจัย จากชายชาญ แพเจริญ, สุภัททา ปิณฑะแพทย์, อีรุฒิ บุญโสภณ และเอนก อีระวิวัฒน์ชัย (2560) มาทำการศึกษาและการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากรเพิ่มเติมโดยดัดแปลงจาก จันทวัลย์ สุ่นสวัสดิ์, วรพงศ์ ภูมิป้อพลับและวิญญู วีรยางกูร (2561) และวราภรณ์ ยาป่าคาย (2560)



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษา เรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ผู้ศึกษาใช้ระเบียบเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เครื่องมือในการเก็บข้อมูลที่ได้มาสรุปผล เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มรายได้ ซึ่งวิธีการศึกษา ประกอบด้วย เนื้อหา 5 ส่วน ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 วิธีการและขั้นตอนทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ จำนวนพนักงานของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ จำนวน 228 คน

กลุ่มตัวอย่างเชิงคุณภาพ

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง จะใช้วิธีเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการท่าอากาศยานขนาดใหญ่, รองผู้อำนวยการท่าอากาศยานขนาดใหญ่ (ด้านสนับสนุนธุรกิจ), ผู้อำนวยการ 8 ท่าอากาศยานขนาดใหญ่, ผู้อำนวยการส่วนพาณิชย์ และการเงิน และพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ รวมจำนวน 9 คน

กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย จำนวนบุคลากรของท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีทั้งหมด 228 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 17 มีนาคม 2564) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ เนื่องจากมีจำนวนประชากรมีค่าแน่นอน จึงใช้วิธีการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ Taro Yamane ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ยอมรับได้ ร้อยละ 5 หรือ 5% จะมีค่า  $e$  เท่ากับ 0.05

$$\text{โดยที่สูตร} \quad n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่

n : คือ ขนาดของกลุ่มประชากรตัวอย่าง

N : คือ ขนาดของประชากร

e : คือ ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

$$\text{แทนค่าในสูตร } n = \frac{228}{1 + 228 (0.05)^2}$$

$$n = 145 \text{ คน}$$

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (A Semi-Structure Interview) โดยแบบสัมภาษณ์ มี 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปผู้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ 7 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศจะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร
2. ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์จะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร
3. ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์จะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร
4. ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์จะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร
5. ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้าจะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร
6. ปัจจัยด้านการบริหารรายได้จะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร
7. ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากรจะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่จะเป็นการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด

การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยจากการทบทวนวรรณกรรมและ นำคำตอบที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จากผู้บริหารและพนักงานงานกิจกรรมเชิงพาณิชย์ จำนวน 9 คน มาทำเป็นแบบสอบถาม โดยกำหนดแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบเลือกคำตอบ

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ 7 ปัจจัย ได้แก่

1. ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ
2. ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์
3. ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์
4. ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์
5. ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า
6. ปัจจัยด้านการบริหารรายได้
7. ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร

แบบสอบถามส่วนนี้มีลักษณะแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) แบ่งระดับความเห็นเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

- ระดับคะแนน 5 หมายถึง ระดับความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด  
 ระดับคะแนน 4 หมายถึง ระดับความเห็นของท่านอยู่ในระดับมาก  
 ระดับคะแนน 3 หมายถึง ระดับความเห็นของท่านอยู่ในระดับปานกลาง  
 ระดับคะแนน 2 หมายถึง ระดับความเห็นของท่านอยู่ในระดับน้อย  
 ระดับคะแนน 1 หมายถึง ระดับความเห็นของท่านอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แนวทางที่จะเป็นการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินที่ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด การสร้างเครื่องมือและคุณภาพเครื่องมือในการวิจัยการสร้างเครื่องมือในการศึกษา มีขั้นตอน ดังนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ

แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (A Semi-Structure Interview) มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษาบทความและงานวิจัย เกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่
2. ร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (A Semi-Structure Interview) ในลักษณะปลายเปิดสำหรับผู้เชี่ยวชาญให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม
3. นำร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (A Semi-Structure Interview) และอาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา
4. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยเชิงปริมาณแบบสอบถาม (Questionnaires) มีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

4.1 จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการนำคำตอบที่ได้จากการตอบแบบสัมภาษณ์ กิ่งโครงสร้าง จากผู้บริหารและพนักงานงานกิจกรรมเชิงพาณิชย์ จำนวน 9 คน และการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่ รวมไปถึงการกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการตามตัวแปรที่ศึกษา เพื่อนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถาม โดยให้ครอบคลุมขอบเขตปัจจัยต่างๆ ที่ต้องการศึกษา

4.2 จัดทำร่างแบบสอบถาม โดยใช้มาตราส่วนการประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

4.3 ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะโดยให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแก้ไขจากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบ 3 คน โดยคำถามแต่ละข้อจะต้องได้รับการตรวจให้ผ่านอย่างน้อย 2 ใน 3 คน โดยมีการพิจารณา ความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าของดัชนีของ ความสอดคล้องกับข้อกำหนด หรือวัตถุประสงค์ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมเป็นบรรทัดฐาน (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยมีสูตรคำนวณ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทนดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence)

$\sum$  คือ ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

R คือ คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อคำถามแต่ละข้อ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญสำหรับเกณฑ์การให้คะแนน มีดังนี้  
+1 หมายถึง คำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือ นิยามศัพท์

-1 หมายถึง คำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย หรือนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ การวิจัย หรือนิยามศัพท์

เกณฑ์การแปลความหมาย มีดังนี้

ค่า IOC  $\geq$  .50 หมายความว่า คำถามนั้นตรงวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ค่า IOC  $<$  .50 หมายความว่า คำถามนั้นไม่ตรงวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4.4 นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าความเที่ยงหรือความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม (Reliability) ของ Cronbach's Alpha เพื่อค้นหาคุณภาพของเครื่องมือ ผลปรากฏดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

รายการ	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ	0.937
ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์	0.744
ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์	0.886
ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์	0.825
ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า	0.806
ปัจจัยด้านการบริหารรายได้	0.890
ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร	0.889
แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่	0.946
<b>ทั้งหมด</b>	<b>0.967</b>

4.5 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย

### 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) การหาข้อมูลจากเอกสาร วารสาร ผลงานวิจัยต่างๆ และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก แบบกึ่งมีโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงตามวัตถุประสงค์มากที่สุด โดยใช้วิธีการติดต่อด่วนสัมภาษณ์ บันทึกเสียง จดรายละเอียด ซึ่งการสัมภาษณ์เพื่อจัดทำแบบสอบถาม

3.3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ทำเป็นแบบสอบถามแจกให้พนักงานของท่าอากาศยานหาดใหญ่จำนวน 145 คน ซึ่งจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามที่ได้กำหนดไว้จนครบตามจำนวน

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

3.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาโดยการใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในแต่ละปัจจัยโดยวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบ Rating Scales มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ	5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ	4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับ	3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ระดับ	2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับ	1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้สูตรคำนวณหาความกว้างอันตรภาคชั้น (ชนินาถ สงวนวงศ์วิจิตร, 2552) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย	4.21 – 5.00	หมายถึง	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.41 – 4.20	หมายถึง	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์มาก
ค่าเฉลี่ย	2.61 – 3.40	หมายถึง	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.81 – 2.60	หมายถึง	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.80	หมายถึง	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุด

3.4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ โดยศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดการเพิ่มรายได้ 7 ปัจจัย โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติจะทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายใน โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson-Product Moment Correlation Coefficient) และวิเคราะห์ปัจจัยแนวทางที่ทำให้เกิดการเพิ่มรายได้ Multiple Regression Analysis

$$\text{สมการในรูปของประชากร } Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \dots + \beta_kX_k + \varepsilon$$

$$\text{สมการในรูปของตัวอย่าง } y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_kx_k + e$$

$$\text{สมการทำนายผล (สมการพยากรณ์) } \hat{Y} = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_kx_k$$

$X_1$  คือ ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ

$X_2$  คือ ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์

$X_3$  คือ ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์

$X_4$  คือ ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์

$X_5$  คือ ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า

$X_6$  คือ ปัจจัยด้านการบริหารรายได้

$X_7$  คือ ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร

$Y$  คือ แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

$k$  คือ จำนวนตัวแปรอิสระในสมการถดถอย

$\beta_0$  คือ ค่าคงที่ (Constant) ของสมการ

$\beta_i$  คือ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ

$X_i$  แต่ละ

$\varepsilon$  คือ ค่าความคลาดเคลื่อน (Error or Residual) ระหว่างค่า  $Y$  และค่า  $\hat{Y}$

## บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

### 4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การศึกษาแนวทางการหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ โดยการใช้เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indepth Interview) จากผู้บริหารและพนักงานงานกิจกรรมเชิงพาณิชย์ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ จำนวน 9 คน มีประเด็นในการสัมภาษณ์ ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบสัมภาษณ์

1.1 ผู้ตอบสัมภาษณ์ปฏิบัติงานร่วมกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาแล้ว 28-32 ปี มีจำนวน 5 คน และปฏิบัติงานร่วมกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาแล้ว 2-13 ปี จำนวน 4 คน

1.2 ผู้ตอบสัมภาษณ์ที่ปฏิบัติงานร่วมกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาแล้ว 28-32 ปี มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มาแล้ว 1 ปี มีจำนวน 1 คน 6 ปี มีจำนวน 1 คน 28 ปี จำนวน 2 คน 32 ปี จำนวน 1 คน และผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาแล้ว 2-13 ปี มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ 2-13 ปี มีจำนวน 4 คน

1.3 ผู้ตอบสัมภาษณ์ที่ปฏิบัติงานร่วมกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาแล้ว 28-32 ปี มีการย้ายสายงานระหว่างด้านสนับสนุนธุรกิจ และด้านปฏิบัติการและบำรุงรักษา จำนวน 3 คน ปฏิบัติงานด้านสนับสนุนธุรกิจ ไม่มีการเปลี่ยนสายงาน จำนวน 3 คน และผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาแล้ว 2-13 ปี ปฏิบัติงานด้านสนับสนุนธุรกิจไม่มีการย้ายสายงานจำนวน 3 คน



ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้ จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ 7 ปัจจัย มีประเด็นในการสัมภาษณ์ ดังนี้

### 1. ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 9 คน มีความเห็นตรงกันว่า ปัจจัยด้านการจัดระบบ เทคโนโลยีและสารสนเทศก่อให้เกิดการเพิ่มขึ้นของรายได้ ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญกับการประกอบ ธุรกิจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะช่วงจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) การใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์ม (Platform) หรือแอปพลิเคชัน Application ในการสร้างความรวดเร็ว ความหลากหลาย ใช้เทคโนโลยีช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้า โดยท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ก็จะได้รับส่วนแบ่งรายได้จากการเพิ่มยอดขายจากรายได้ และการใช้เทคโนโลยีช่วยในการศึกษาพฤติกรรม ผู้โดยสารในการเลือกซื้อสินค้าและบริการ รวมทั้งสามารถใช้ในการสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ใช้บริการ, ผู้โดยสาร หรือ ผู้ประกอบการ เช่น การมีร้านค้าเปิดใหม่ มีการเชิญชวนให้เข้ามาซื้อสินค้าหรือใช้บริการ และ หากมีการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยจัดการจะทำให้เรื่องของการขอเช่าพื้นที่ของผู้ประกอบการร้านค้า ดำเนินการเป็นไปอย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น สามารถตรวจสอบและการจัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยในการควบคุมการจัดเก็บได้อย่างรัดกุมและถูกต้อง

### 2. ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 9 คน มีความเห็นตรงกันว่า การบริหารจัดการพื้นที่การจัด แบ่งบริเวณการประกอบกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและกายภาพของสนามบิน รวมถึงการพิจารณา พฤติกรรมของผู้เข้ารับบริการและผู้โดยสารด้วยพื้นที่ทำเลดี สามารถจัดเก็บค่าผลประโยชน์ตอบแทน และค่าเช่าในราคาที่สูงกว่าพื้นที่อื่น และในปัจจุบันกฎระเบียบข้อสัญญากับภาครัฐผ่อนคลายนขึ้น ส่งเสริม ให้มีช่องทางการประกอบกิจการเชิงพาณิชย์ในท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มากขึ้น นโยบายการดำเนินการ พื้นที่เชิงพาณิชย์บางอย่าง ทำให้รายได้ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ลดลง เช่น การใช้พื้นที่ตั้งโต๊ะทาน อาหารเป็นพื้นที่ส่วนกลาง โดยไม่เก็บผลประโยชน์ตอบแทนและค่าเช่าทำให้ขาดรายได้ในส่วนนี้ไป และการปรับเปลี่ยนจากเชิงรับที่หากมีผู้สนใจพื้นที่ก็สามารถติดต่อเพื่อเข้ามาประกอบการได้ โดยอาจจะต้อง เป็นเชิงรุกมากกว่าการจัดสรรประเภทร้านค้าที่สามารถมีได้ก็ร้าน

### 3. ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 9 คน มีความเห็นตรงกันว่า การจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ ทำให้เพิ่มความหลากหลายในกิจกรรม สามารถคัดสรรกิจกรรมที่สร้างรายได้ให้กับท่าอากาศยาน สามารถ จัดสรรส่วนแบ่งผลประโยชน์ที่สูงได้ การออกแบบอาคาร ตกแต่งพื้นที่ให้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ต่อตาราง เมตรได้มากกว่าพื้นที่ที่ใช้อยู่เดิม จะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่มากขึ้นกว่าไม่มีการจัด ระบบพื้นที่จะสามารถจัดสรรพื้นที่ได้อย่างชัดเจน หากจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมกับประเภทการประกอบการ

จัดรูปแบบพื้นที่ประกอบกิจการ ขนาดให้เหมาะสมกับสถานที่ เส้นทางเดินของผู้โดยสาร ฯลฯ จะช่วยเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการส่งผลต่อรายได้ด้านพาณิชย์ หากสนามบินมีการจัดระบบที่ดี ทางออกอาคารควรเป็นกิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง เช่น กลุ่มรถเช่า รถสาธารณะ ทางเข้าอาคารก่อนขึ้นเครื่องควรเป็นกิจกรรมเกี่ยวข้องกับร้านค้าฯ ของฝากต่างๆ หากมีระบบที่ดีจะไม่ยุ่งวายและสามารถกระตุ้นยอดขายได้ การมีระบบที่ดีสามารถกระตุ้นยอดขายได้ การจัดระบบพื้นที่พาณิชย์ที่เหมาะสมเป็นส่วนตามกายภาพสนามบิน เป็นการใช้ประโยชน์ในพื้นที่สูงสุด การจัดระบบที่เหมาะสม จะทำให้สามารถจัดเก็บรายได้ได้เพิ่มมากขึ้น

#### 4. ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 9 คน มีความเห็นตรงกัน เนื่องจากท่าอากาศยานขนาดใหญ่เป็นท่าอากาศยานขนาดเล็ก ควรจะต้องเปิดกว้าง มากกว่าการไปจำกัดพื้นที่เฉพาะกิจกรรมนั้นๆ การกำหนดขอบเขตพื้นที่แต่ละพื้นที่ และการกำหนดราคาที่แตกต่างกันออกไปซึ่งทำให้รายได้ ณ ที่จัดเก็บ แต่ละพื้นที่ก็แตกต่างกันไปตามพื้นที่ที่ควบคุม การควบคุมพื้นที่ส่งผลทั้งด้านบวกและลบต่อรายได้ด้านพาณิชย์ เพราะพื้นที่ที่ควบคุมนั้นจะสงวนไว้ให้เฉพาะกิจกรรมบางประเภทที่ถูกกำหนดไว้ การควบคุมพื้นที่เสมือนการจำกัดสิทธิและการตัดโอกาสทางการตลาดของลูกค้า เพราะหากมีพื้นที่ว่าง และผู้ประกอบการสนใจพื้นที่ แต่ไม่สามารถประกอบกิจการได้ เนื่องจากไม่ตรงตามประเภทกิจกรรมของพื้นที่นั้นๆ การควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ อาจจะได้ช่วยหารายได้ให้สนามบินในแง่ของหากมีพื้นที่สำหรับอาหารและเครื่องดื่มว่าง แต่จะมีผู้ประกอบการสนใจที่จะเข้ามาประกอบกิจการกิจกรรมจำหน่ายสินค้า หากไม่อนุมัติให้เปลี่ยนพื้นที่ก็จะทำให้เสียรายได้ส่วนนี้ ถ้าหากวางตำแหน่งผิดวัตถุประสงค์ ก็ไม่สามารถหารายได้จากการควบคุมพื้นที่ ยกตัวอย่าง เช่น นำกิจการพนักกระเป๋ามาอยู่ทางออกผู้โดยสาร ผู้โดยสารไม่มีความจำเป็นต้องใช้บริการ แต่ทั้งนี้ในกรณีการใช้พื้นที่ตามจำนวนที่ได้รับอนุญาตหรือใช้พื้นที่เกินกว่าที่ได้รับอนุญาตก็สามารถพิจารณาปรับเพิ่มผลประโยชน์ได้ การควบคุมโดยการจำกัดขนาด หรือจำนวนผู้ประกอบการให้มีกับความต้องการให้บริการเป็นการสร้างรายได้ที่เหมาะสมได้

#### 5. ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 8 คน มีความเห็นตรงกัน การตรวจสอบกิจกรรมร้านค้าส่วนหนึ่ง คือ การกำกับดูแลการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน บางประเภทกิจกรรมไม่ช่วยสร้างรายได้มากนัก อาจต้องระงับกิจกรรมนั้นๆ หากกิจกรรมใหม่มาทดแทน การตรวจสอบจะทำให้ผู้ประกอบการหรือร้านค้าไม่สามารถที่จะดำเนินการไม่เป็นไปตามสัญญา กิจกรรมของร้านค้าเป็นกลยุทธ์สร้างแรงจูงใจให้ลูกค้ามีความต้องการสินค้าสูงขึ้น การตรวจสอบกิจกรรมทำให้สามารถจัดทำโปรแกรมส่งเสริมการขาย การกระตุ้นยอดขายด้านอื่นๆ เมื่อลูกค้ามียอดขายมากขึ้น ทำให้ส่วนแบ่งรายได้ (Revenue sharing) มากขึ้น การตรวจสอบกิจกรรมร้านค้าถ้าหากไม่มีการควบคุมคุณภาพหรือราคาของร้านค้านั้น ผู้โดยสารอาจจะไม่บริโภคสินค้าของผู้ประกอบการ ซึ่งนำมาสู่การขาดทุน และไม่สามารถจ่ายค่าเช่าหรือค่าตอบแทน

ได้ นำมาสู่การเป็นหนี้ในอนาคต และผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 1 คน มีความเห็นว่าการตรวจกิจกรรมของร้านค้าไม่ได้ช่วยหารายได้ให้ทำอากาศยานขนาดใหญ่ เนื่องจากการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้าเพื่อตรวจสอบว่า ร้านค้าปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาหรือไม่

#### 6. ปัจจัยด้านการบริหารรายได้

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 8 คน มีความเห็นตรงกัน ในส่วนของอัตราค่าภาระจะถูกกำหนดจากสำนักงานใหญ่ คิดอัตราแต่ละท่าอากาศยานแตกต่างกัน ตามจำนวนผู้โดยสารตามขนาดของท่าอากาศยานนั้นๆ การบริหารรายได้ให้มีสัดส่วนระหว่างรายได้ด้านการบินและรายได้ไม่เกี่ยวกับการบินเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการช่วยเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินช่วยให้ต้องสรรหากิจกรรมเชิงพาณิชย์มาให้บริการในต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ จะช่วยหารายได้เพิ่มให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่ จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการจัดสรรด้านรายได้ของผู้บริหาร ทอท. จะกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ ค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดให้สมดุลกับรายได้ที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ดังนั้น สามารถวางแผนการเพิ่มรายได้จากการคาดการณ์ล่วงหน้าได้ การบริหารรายได้อาจจะไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการช่วยหารายได้ แต่อย่างไรก็ตามหากการบริหารรายได้ มุ่งเน้นไปในทิศทางการลงทุนใน Platform, สารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องก็สามารถเพิ่มรายได้ ได้เช่นกัน ทั้งนี้ท่าอากาศยานขนาดใหญ่จำเป็นต้องกำหนดค่าใช้จ่ายขั้นต่ำไว้เพื่อไม่ให้ผู้ประกอบการจ่ายค่าเช่าเป็นจำนวนที่ต่ำเกินไป ระบบขายหน้าร้าน (Point of Sale) จะมีส่วนช่วยในการรับรู้ส่วนแบ่งรายได้ ซึ่งจะทำให้ไม่มีการส่งยอดรายได้ที่ไม่ถูกต้องหรือไม่ตรงกับยอดที่ทำการขายได้ในแต่ละเดือน ผู้ตอบสัมภาษณ์ จำนวน 1 คน มีความเห็นว่าการบริหารรายได้ ไม่ได้ช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจกรรมการบินให้ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เนื่องจากการบริหารรายได้จะดูความถูกต้องครบถ้วนของการจัดเก็บรายได้ ควรคิดค่าเช่าจากยอดขายของผู้ประกอบการ เพื่อเป็นผลประโยชน์ต่อท่าอากาศยานขนาดใหญ่

#### 7. ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 6 คน มีความเห็นตรงกันว่าควรใช้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์มีแนวคิดที่จะปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามา มีความใส่ใจ กำกับดูแลเพิ่มการจัดเก็บรายได้ที่เต็มเม็ดเต็มหน่วยครบถ้วน การสรรหากิจกรรมเข้ามาเพิ่มเติม ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 3 คน มีความเห็นตรงกันว่าการบริหารจัดการบุคลากรจะช่วยมีผลในการเพิ่มรายได้เล็กน้อย เนื่องจากบุคคลที่ได้รับคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานด้านพาณิชย์จะปฏิบัติงานตามขอบเขตความรับผิดชอบและนโยบายของผู้บริหารองค์กรอยู่แล้ว ทั้งนี้บุคลากรจะไม่สำคัญเท่าระบบสารสนเทศที่นำมาใช้ เพราะหากระบบมีการประมวลผลที่มีประสิทธิภาพจะลดงานที่บุคคลต้องรับผิดชอบ

8. ลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยของปัจจัยตามหัวข้อ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ
2. ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์
3. ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์
4. ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์
5. ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า
6. ปัจจัยด้านการบริหารรายได้
7. ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 5 คน มีความเห็นตรงกันว่าปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์สำคัญเป็นลำดับ 1

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 8 คน มีความเห็นว่าปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ และปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ สำคัญเป็นลำดับ 2

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 4 คน มีความเห็นว่าปัจจัยด้านการบริหารรายได้ สำคัญเป็นลำดับที่ 3

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 4 คน มีความเห็นว่าปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ สำคัญเป็นลำดับที่ 4

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 5 คน มีความเห็นว่าปัจจัยด้านการบริหารรายได้ สำคัญเป็นลำดับที่ 5

และผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 5 คน มีความเห็นว่าปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร สำคัญเป็นลำดับที่ 6

9. แนวทางที่จะสามารถเพิ่มรายได้รายได้ในปัจจุบัน (จากการค่าเช่าสำนักงานและ อสังหาริมทรัพย์ (Rental Revenues) รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues) รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues) และ กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ภายนอก) ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 9 คน มีความเห็นว่า รายได้ที่กล่าวมาทั้งหมด ปัจจุบันยังไม่เพียงพอกับรายจ่ายของ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เพราะพื้นที่ที่จัดสรรสำหรับใช้ประโยชน์ในด้านการพาณิชย์ไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ประกอบการท่าอากาศยานขนาดใหญ่ และยังมีพื้นที่ว่างเปล่าอีกหลายพื้นที่ โดยมีแนวทางเพิ่มรายได้ ดังนี้

- การกำกับดูแลและตรวจสอบการรายงานยอดรายได้ให้ครบถ้วน
- การเพิ่มกิจกรรมเชิงพาณิชย์ตามแบบท้องถิ่นเกี่ยวกับอาหารใต้ สร้างศูนย์

การค้าขนาดย่อมจำหน่ายของฝากของที่ระลึกอาหาร จำหน่ายในราคาเดียวกับเกี่ยวกับท้องถิ่นในเมือง

- การให้บริการ Cargo ที่มีค่าบริการในอัตราไม่สูงมากทั้งนี้ยังขาดการสำรวจตลาด การส่งเสริมการขาย การขนส่งเน้นการขนส่งสินค้าชุมชน ที่ส่งไปจำหน่ายยังภาคอื่นๆ เช่น ผลผลิตทางการเกษตร อาหารทะเล ปัจจุบันยังไม่มีเครื่องบินสำหรับ Cargo โดยเฉพาะ ทั้งนี้ เส้นทางภาคใต้ เข้าสู่กรุงเทพมหานคร การขนส่งทางบกมีระยะทางไกล หากมีการจัดระบบหรือสร้างการบริการการขนส่งทางอากาศ จะมีรายได้เข้ามามาก และท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีพื้นที่เยอะ สามารถทำไฮลาร์พาร์มได้
- พื้นที่ว่างเปล่าสามารถนำไปเพิ่มรายได้ในด้านโรงแรม, รีสอร์ท, ห้างสรรพสินค้า แบบครบวงจร, ตลาดน้ำ หรือตลาดโอท็อป, ศูนย์แสดงสินค้า
- ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งท่าอากาศยานขนาดใหญ่ได้มีมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการที่เป็นคู่สัญญา หากเป็นสถานการณ์ปกติ ท่าอากาศยานใหญ่ยังมีศักยภาพในการเพิ่มรายได้ด้านพาณิชย์ได้อีก
- เนื่องจากยังมีพื้นที่ว่างเปล่าทั้งภายในอาคาร และภายนอกอาคาร ที่จะสามารถเพิ่มรายได้ ทั้งนี้ พิจารณาจากความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลักในการจัดหาประเภทของกิจการที่จะสนองความต้องการของผู้บริโภคเพื่อจะส่งผลต่อยอดรายได้ที่เพิ่มขึ้น

#### 10. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 1 มีความเห็นว่าพื้นที่ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่เป็นพื้นที่ควบคุมมาตรการรักษาความปลอดภัยในการเข้า-ออก อาจจะยากในการพัฒนาพื้นที่ ผู้ตอบสัมภาษณ์จำนวน 8 คน มีความเห็นว่าจัดตั้งศูนย์ขนส่งขนาดย่อม, ศูนย์อาหาร, ศูนย์บริการตรวจสุขภาพ Covid -19, ศูนย์การเรียนรู้, ศูนย์แสดงการจัดนิทรรศการ หรือ ศูนย์ไมส์ซิตี, ศูนย์การประชุม การประกอบธุรกิจในปัจจุบันปรับเปลี่ยนไปตามกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคในขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการต่างๆ ก็จะเป็นคนรุ่นใหม่ กล้าคิด กล้าลงทุน การจำหน่ายสินค้า บริการ รูปแบบใหม่ พัฒนาไปตามระบบเทคโนโลยี ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้ดี ทั้งนี้การลงทุนและพัฒนา ระบบเทคโนโลยี (Technology) เพื่อหารายได้ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเชิงพาณิชย์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างเทคโนโลยีที่รองรับเส้นทางการเดินทางของผู้ใช้บริการ (Passenger Journey) และการนำปัญหาที่ผู้ประกอบการและผู้โดยสารต้องพบเจอ ทำการแก้ไขและปรับเปลี่ยนให้เป็นรายได้

## 4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของพนักงานท่าอากาศยาน  
หาดใหญ่

(n = 145)

ข้อมูลทั่วไปของผู้พนักงาน ท่าอากาศยานหาดใหญ่	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	92	63.4
หญิง	53	36.6
<b>รวม</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>2. สถานภาพ</b>		
โสด	62	42.8
สมรส	80	55.2
หย่าร้าง	3	2.1
<b>รวม</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>3. อายุ</b>		
18 - 25	4	2.8
26 - 33	68	46.9
34 - 41	36	24.8
42 - 49	22	15.2
50 - 60	15	10.3
<b>รวม</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>4. ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	39	26.9
ปริญญาตรี	81	55.9
สูงกว่าปริญญาตรี	25	17.2
<b>รวม</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของพนักงานท่าอากาศยาน  
หาดใหญ่ (ต่อ)

(n = 145)

ข้อมูลทั่วไปของผู้พนักงาน ท่าอากาศยานหาดใหญ่	จำนวน	ร้อยละ
<b>5. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า 3 ปี	20	13.8
3 - 7 ปี	64	44.1
8 - 15 ปี	35	24.1
มากกว่า 15 ปี	26	17.9
<b>รวม</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>
<b>6. ปฏิบัติงานด้าน</b>		
สนับสนุนธุรกิจ	49	33.8
ปฏิบัติการและบำรุงรักษา	84	57.9
ขึ้นตรง ผู้อำนวยการท่าอากาศยานหาดใหญ่	12	8.3
<b>รวม</b>	<b>145</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานท่าอากาศยานหาดใหญ่ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

**เพศ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 63.4 และเพศหญิง จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 36.6

**สถานภาพ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 โสด จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 42.8 และหย่าร้าง จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1

**อายุ** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 26 - 33 ปี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 46.9 อายุ 34 - 41 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 24.8 อายุ 42 - 49 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 อายุ 50 - 60 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 10.3 และอายุ 18 - 25 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.8

**ระดับการศึกษา** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 55.9 รองลงมาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 17.2

**ประสบการณ์การทำงาน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 3 - 7 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 44.1 8 - 15 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 34.1 มากกว่า 15 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 17.9 และน้อยกว่า 3 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 13.8

**ปฏิบัติงานด้าน** พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านปฏิบัติการและบำรุงรักษา จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 57.9 ด้านสนับสนุนธุรกิจ จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 และขึ้นตรง ผู้อำนวยการท่าอากาศยานหาดใหญ่ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3

#### 4.3 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ 7 ปัจจัย

การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ โดยศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดการเพิ่มรายได้ 7 ปัจจัย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive) ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยการค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Means) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในแต่ละปัจจัย

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ (145 คน)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้ จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ	3.88	0.82	มาก
ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้า	3.87	0.85	มาก
ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการใช้ Platform หรือ Application ในการสร้างความรวดเร็วและความหลากหลายให้แก่ร้านค้า	3.81	0.94	มาก
ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ใช้บริการ	3.95	0.86	มาก



จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ใช้บริการ ( $\bar{X} = 3.95$ ) รองลงมา คือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้า ( $\bar{X} = 3.87$ ) และข้อท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการใช้ Platform หรือ Application ในการสร้างความรวดเร็วและความหลากหลายให้แก่ร้านค้า ( $\bar{X} = 3.81$ )

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ (145 คน)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้ จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์	4.06	0.63	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่การจัดแบ่งบริเวณการประกอบ กิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	4.13	0.73	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่สามารถจัดเก็บค่าผลประโยชน์ ตอบแทนและค่าเช่าในราคาที่สูงกว่าพื้นที่อื่น	4.00	0.75	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการส่งเสริมให้มีช่องทาง การประกอบกิจการเชิงพาณิชย์ให้แก่ผู้ที่สนใจ	4.06	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.06$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อท่าอากาศยานขนาดใหญ่การจัดแบ่งบริเวณการประกอบกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ( $\bar{X} = 4.13$ ) รองลงมา คือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการส่งเสริมให้มีช่องทางประกอบการกิจการเชิงพาณิชย์ให้แก่ผู้ที่สนใจ ( $\bar{X} = 4.06$ ) และท่าอากาศยานขนาดใหญ่สามารถจัดเก็บค่าผลประโยชน์ตอบแทนและค่าเช่าในราคาที่สูงกว่าพื้นที่อื่น ( $\bar{X} = 4.00$ )

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ (145 คน)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้ จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์	4.02	0.70	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการเพิ่มความหลากหลายใน กิจกรรมที่สร้างรายได้มากขึ้น	4.01	0.76	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการคัดสรรกิจกรรมที่สร้าง รายได้ และจัดสรรส่วนแบ่งผลประโยชน์ที่สูงให้ เกิดขึ้นได้	4.10	0.73	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการจัดระบบที่ดีเพื่อเพิ่ม ยอดขายให้กับผู้ประกอบการได้	3.94	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.02$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการคัดสรรกิจกรรมที่สร้างรายได้ และจัดสรรส่วนแบ่งผลประโยชน์ที่สูงให้เกิดขึ้นได้ ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมาคือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการเพิ่มความหลากหลายในกิจกรรมที่สร้างรายได้มากขึ้น ( $\bar{X} = 4.01$ ) และท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการจัดระบบที่ดีเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการได้ ( $\bar{X} = 3.94$ )

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ (145 คน)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้ จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
<b>ด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>	<b>4.22</b>	<b>0.63</b>	<b>มากที่สุด</b>
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำหนดขอบเขตพื้นที่แต่ละพื้นที่ และกำหนดราคาที่แตกต่างกัน	4.20	0.70	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการไปจำกัดพื้นที่เฉพาะกิจกรรมบางประเภทที่ถูกกำหนดไว้	4.19	0.71	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำกับดูแลพื้นที่เชิงพาณิชย์ และดำเนินการตรวจสอบการประกอบกิจการของผู้ประกอบการให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย	4.28	0.70	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.22$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำกับดูแลพื้นที่เชิงพาณิชย์ และดำเนินการตรวจสอบการประกอบกิจการของผู้ประกอบการให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ( $\bar{X} = 4.28$ ) และพบว่าอยู่ในระบบมาก 2 ข้อ คือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำหนดขอบเขตพื้นที่แต่ละพื้นที่ และกำหนดราคาที่แตกต่างกัน ( $\bar{X} = 4.20$ ) และท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการไปจำกัดพื้นที่เฉพาะกิจกรรมบางประเภทที่ถูกกำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.19$ )

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า (145 คน)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้ จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า	4.14	0.65	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับตรวจสอบ คุณภาพราคาและการบริการของร้านค้า	4.22	0.67	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการตรวจสอบกิจกรรมของ ร้านค้าเพื่อส่งเสริมการขายและกระตุ้นยอดขาย	4.10	0.78	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่จะมีการสรรหากิจกรรมใหม่มา ทดแทน ในกรณีที่ร้านค้าไม่สามารถที่จะดำเนินการได้ตาม สัญญา	4.09	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับตรวจสอบคุณภาพราคาและการบริการของร้านค้า ( $\bar{X} = 4.22$ ) และพบว่ามีอยู่ในระบบมาก 2 ข้อ คือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้าเพื่อส่งเสริมการขายและกระตุ้นยอดขาย ( $\bar{X} = 4.10$ ) และท่าอากาศยานขนาดใหญ่จะมีการสรรหากิจกรรมใหม่มาทดแทน ในกรณีที่ร้านค้าไม่สามารถที่จะดำเนินการได้ตามสัญญา ( $\bar{X} = 4.09$ )

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการบริหาร รายได้ (145 คน)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้ จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการบริหารรายได้	4.16	0.63	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการสรรหากิจกรรมเชิง พาณิชย์ในรูปแบบของบริการในต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ อย่างสม่ำเสมอ	4.06	0.75	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการจัดสรรด้านรายได้ของ ผู้บริหารโดยจะกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า	4.15	0.68	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับ การนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน	4.28	0.67	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ด้านการบริหารรายได้โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน ( $\bar{X} = 4.28$ ) และพบว่าอยู่ในระบบมาก 2 ข้อ คือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการจัดสรรด้านรายได้ของผู้บริหารโดยจะกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า ( $\bar{X} = 4.15$ ) และท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการสรรหากิจกรรมเชิงพาณิชย์ในรูปแบบของบริการในต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้อย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.06$ )

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบุคลากร (145 คน)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเห็น จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการบริหารจัดการบุคลากร	4.16	0.63	มาก
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มทักษะบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์	4.35	0.65	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการสรรหาบุคลากรที่สามารถปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามาดูแลรับผิดชอบงาน	4.33	0.66	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรให้ความรู้ทางด้านระบบสารสนเทศแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.37	0.68	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเห็นจากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ด้านการบริหารจัดการบุคลากร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 ข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรให้ความรู้ทางด้านระบบสารสนเทศแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.37$ ) รองลงมา คือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มทักษะบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ( $\bar{X} = 4.35$ ) และท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการสรรหาบุคลากรที่สามารถปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามาดูแลรับผิดชอบงาน ( $\bar{X} = 4.33$ )

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ (145 คน)

แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
	4.49	0.56	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรจะมีการปรับเปลี่ยน นโยบายให้ทันสมัย สอดคล้องกับกลุ่มผู้ประกอบการ และกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคร	4.50	0.65	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการจัดกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่าง Passenger Journey	4.48	0.66	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการปรับการให้บริการ Cargo โดยควรมีการสำรวจตลาด การส่งเสริมการขาย และ การขนส่งเน้นการขนส่งสินค้าชุมชนเพิ่มขึ้น	4.45	0.67	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ตามแบบท้องถิ่น เช่น มีการนำเสนอลาดโอท็อป อาหารใต้ และจำหน่ายของฝากของที่ระลึก เป็นต้น	4.49	0.67	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการจัดตั้งศูนย์ต่างๆ เช่น ศูนย์ขนส่งขนาดย่อม, ศูนย์อาหาร, ศูนย์บริการตรวจ สุขภาพ Covid -19 เป็นต้นเพื่อเพิ่มรายได้	4.48	0.68	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มสินค้าที่มีชื่อเสียง มีความโดดเด่น และร้านค้าแบรนด์เนม (Brand Name) ที่มาให้บริการ	4.39	0.75	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรเร่งการขยายสนามบินซึ่ง สามารถหารายได้จากค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้โดยสาร ได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นได้	4.48	0.67	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการบริการ การบริหาร จัดการลูกค้าด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น เครื่อง KIOSK นวัตกรรมระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) มาใช้	4.50	0.66	มากที่สุด

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ (145 คน) (ต่อ)

แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรพัฒนาการให้บริการและนำ มาตรฐานการให้บริการที่เป็นจุดขายตามยุทธศาสตร์ “ประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย”	4.56	0.62	มากที่สุด
ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ ในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกใน สนามบิน เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวก สบาย และประทับใจ นำมาซึ่งความพึงพอใจและการเพิ่ม คุณค่าของลูกค้าในท่าอากาศยาน	4.57	0.61	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 พบว่าปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.49$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ลำดับแรก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในข้อท่าอากาศยานใหญ่ควรนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามบิน เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวก สบาย และประทับใจ นำมาซึ่งความพึงพอใจและการเพิ่มคุณค่าของลูกค้าในท่าอากาศยาน ( $\bar{X} = 4.57$ ) รองลงมา คือ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรพัฒนาการให้บริการและนำมาตรฐานการให้บริการที่เป็นจุดขายตามยุทธศาสตร์ “ประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย” ( $\bar{X} = 4.56$ ) ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้ทันสมัย สอดคล้องกับกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคร (  $\bar{X} = 4.50$ ) และท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการบริการ การบริหารจัดการลูกค้าด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น เครื่อง KIOSK นวัตกรรมระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) มาใช้ ( $\bar{X} = 4.50$ )



#### 4.4 การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ 7 ปัจจัย

- X<sub>1</sub> คือ ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ  
 X<sub>2</sub> คือ ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์  
 X<sub>3</sub> คือ ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์  
 X<sub>4</sub> คือ ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์  
 X<sub>5</sub> คือ ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า  
 X<sub>6</sub> คือ ปัจจัยด้านการบริหารรายได้  
 X<sub>7</sub> คือ ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร  
 Y คือ แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

ตารางที่ 4.10 ผลการทดสอบหาค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ตัวแปร	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	Y
X <sub>1</sub>	1	.595**	.681**	.443**	.604**	.590**	.366**	.296**
X <sub>2</sub>		1	.760**	.713**	.698**	.754**	.457**	.499**
X <sub>3</sub>			1	.750**	.708**	.697**	.391**	.438**
X <sub>4</sub>				1	.728**	.702**	.534**	.568**
X <sub>5</sub>					1	.797**	.543**	.556**
X <sub>6</sub>						1	.695**	.677**
X <sub>7</sub>							1	.631**
Y								1
VIF	2.246	3.351	4.146	3.558	3.597	4.986	2.191	

\*\* ระดับนัยสำคัญที่ 0.01, \*ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.10 พบว่าปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ, ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า, ปัจจัยด้านการบริหารรายได้,

ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกกับและแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.296^{**}$ ,  $P < 0.05$ ;  $r = 0.499^{**}$ ,  $P < 0.05$ ;  $r = 0.438^{**}$ ,  $P < 0.05$ ;  $r = 0.568^{**}$ ,  $P < 0.05$ ;  $r = 0.556^{**}$ ,  $P < 0.05$ ;  $r = 0.677^{**}$ ,  $P < 0.05$ ;  $r = 0.631^{**}$ ,  $P < 0.05$ ) กล่าวคือ หากมีการพัฒนาปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ, ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า, ปัจจัยด้านการบริหารรายได้, ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากรของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ก็จะส่งผลให้มีการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่เช่นกัน นอกจากนี้เมื่อพิจารณาค่า Variance Inflation Factor (VIF) พบว่าค่า VIF มีค่าอยู่ระหว่าง 2.19 ถึง 4.99 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอิสระด้วยกันเองจึงไม่ก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity (อุทัยวรรณ สายพัฒนา และฉัตรสิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2547)

#### 4.5 วิเคราะห์ปัจจัยและแนวทางที่ทำให้เกิดการเพิ่มรายได้

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	Beta	t	Sig.
(Constant)	1.419	5.189	0.000
ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ	-0.094	-1.577	0.117*
ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์	0.004	0.039	0.969
ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์	-0.038	-0.395	0.693
ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์	0.158	1.604	0.111*
ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า	0.036	0.384	0.701
ปัจจัยด้านการบริหารรายได้	0.394	3.408	0.001**
ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร	0.256	3.223	0.002**
R Square			0.535
Adjusted R Square			0.511
F-value (Sig)			22.381 (.000**)

หมายเหตุ \*\*ระดับนัยสำคัญ 0.01, \*ระดับนัยสำคัญที่ 0.05

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านการบริหารรายได้ ( $\beta = 0.394$ ,  $t = 3.408$ ,  $p\text{-value} = 0.001$ ) และปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร ( $\beta = 0.256$ ,  $t = 3.223$ ,  $p\text{-value} = 0.002$ ) มีผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ ( $\beta = 0.158$ ,  $t = 1.604$ ,  $p\text{-value} = 0.111$ ) และปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ ( $\beta = -0.094$ ,  $t = -1.577$ ,  $p\text{-value} = 0.117$ ) มีอิทธิพลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่ไม่พบอิทธิพลของการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ในหัวข้อปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า, ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาแนวทางการหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ และเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 9 คน โดยใช้การสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ในส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ 145 คน จากการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก คือ พนักงานท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ตัวแปรในการศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ, ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์, ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า, ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ และปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากรตัวแปรตาม คือ แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถประมวลผลและสรุปผล ตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผล
- 5.3 ข้อเสนอแนะ
- 5.4 ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาแนวทางการหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่** พบว่าสามารถจำแนกผลการศึกษาออกเป็น 8 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ พบว่า ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศมีส่วนสำคัญกับการประกอบ ธุรกิจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะช่วงจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) การใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์ม (Platform) หรือแอปพลิเคชัน Application ในการสร้างความรวดเร็ว ความหลากหลาย ใช้เทคโนโลยีช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้า โดยท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ก็จะได้รับส่วนแบ่งรายได้จากการเพิ่มยอดขายจากรายได้และการใช้เทคโนโลยีช่วยในการศึกษาพฤติกรรมผู้โดยสารในการเลือกซื้อสินค้าและบริการ รวมทั้งสามารถ

ใช้ในการสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ใช้บริการ, ผู้โดยสาร หรือผู้ประกอบการ เช่น การมีร้านค้าเปิดใหม่ มีการเชิญชวนให้เข้ามาซื้อสินค้าหรือใช้บริการ

2. จากนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ พบว่า การบริหารจัดการพื้นที่ การจัดแบ่งบริเวณการประกอบกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและกายภาพของสนามบิน รวมถึงการพิจารณาพฤติกรรมของผู้เข้ารับบริการและผู้โดยสารด้วยพื้นที่ทำเลดี สามารถจัดเก็บค่าผลประโยชน์ตอบแทนและค่าเช่าในราคาที่สูงกว่าพื้นที่อื่น และในปัจจุบันกฎระเบียบข้อสัญญากับภาครัฐผ่อนคลายนขึ้น ส่งเสริมให้มีช่องทางการประกอบกิจการเชิงพาณิชย์ในท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มากขึ้น นโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์บางอย่างทำให้รายได้ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ลดลง เช่น การใช้พื้นที่ ตั้งโต๊ะทานอาหารเป็นพื้นที่ส่วนกลาง โดยไม่เก็บผลประโยชน์ตอบแทนและค่าเช่าทำให้ขาดรายได้ในส่วนนี้ไป และการปรับเปลี่ยนจากเชิงรับที่หากมีผู้สนใจพื้นที่ก็สามารถติดต่อเพื่อเข้ามาประกอบการได้ โดยอาจจะต้องเป็นเชิงรุกมากกว่าการจัดสรรประเภทร้านค้าว่าสามารถมีได้ที่ร้าน

3. การจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์จะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร พบว่า การจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ทำให้เพิ่มความหลากหลายในกิจกรรมสามารถ คัดสรรกิจกรรมที่สร้างรายได้ให้กับท่าอากาศยาน สามารถจัดสรรส่วนแบ่งผลประโยชน์ที่สูงได้ การออกแบบอาคาร ตกแต่งพื้นที่ให้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ต่อตารางเมตรได้มากกว่าพื้นที่ที่ใช้อยู่เดิม จะช่วยเพิ่มรายได้ให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่มากขึ้นกว่าไม่มีการจัดระบบพื้นที่ที่สามารถจัดสรรพื้นที่ได้อย่างชัดเจน หากจัดสรรพื้นที่ให้เหมาะสมกับประเภทการประกอบการ จัดรูปแบบพื้นที่ประกอบกิจการ ขนาดให้เหมาะสมกับสถานที่ เส้นทางเดินของผู้โดยสาร ฯลฯ จะช่วยเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อรายได้ด้านพาณิชย์ หากสนามบินมีการจัดระบบที่ดี สามารถกระตุ้นยอดขายได้การมีระบบที่ดีสามารถกระตุ้นยอดขายได้ จัดเก็บรายได้ได้เพิ่มมากขึ้น

4. การควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์จะทำให้เกิดรายได้เพิ่มอย่างไร พบว่า ท่าอากาศยานขนาดใหญ่เป็นท่าอากาศยานขนาดเล็ก การไปจำกัดพื้นที่เฉพาะกิจกรรม การกำหนดขอบเขตพื้นที่แต่ละพื้นที่ และการกำหนดราคาที่แตกต่างกันออกไปซึ่งทำให้รายได้ แต่ละพื้นที่ก็แตกต่างกันไปตามพื้นที่ที่ควบคุม การควบคุมพื้นที่ส่งผลทั้งด้านบวกและลบต่อรายได้ด้านพาณิชย์ เพราะพื้นที่ที่ควบคุมนั้นจะสงวนไว้ให้เฉพาะกิจกรรมบางประเภทที่ถูกกำหนดไว้ การควบคุมพื้นที่เสมือนการจำกัดสิทธิและการตัดโอกาสทางการตลาดของลูกค้า แต่ทั้งนี้ในกรณีการใช้พื้นที่ตามจำนวนที่ได้รับอนุญาตหรือใช้พื้นที่เกินกว่าที่ได้รับอนุญาตก็สามารถพิจารณาปรับเพิ่มผลประโยชน์ได้ การควบคุมโดยการจำกัดขนาด หรือจำนวนผู้ประกอบการให้มีความต้องการให้บริการเป็นการสร้างรายได้ที่เหมาะสมได้

5. การตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า พบว่า การตรวจสอบกิจกรรมร้านค้าส่วนหนึ่งคือการกำกับดูการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน บางประเภทกิจกรรมไม่ช่วยสร้างรายได้มากนักอาจต้องระงับกิจกรรมนั้นๆ หากกิจกรรมใหม่มาทดแทน การตรวจสอบจะทำให้ผู้ประกอบการหรือร้านค้าไม่

สามารถที่จะดำเนินการไม่เป็นไปตามสัญญา กิจกรรมของร้านค้าเป็นกลยุทธ์สร้างแรงจูงใจให้ลูกค้ามีความต้องการสินค้าสูงขึ้น การตรวจสอบกิจกรรมทำให้สามารถจัดทำโปรแกรมส่งเสริมการขาย การกระตุ้นยอดขายด้านอื่นๆ เมื่อลูกค้ามียอดขายมากขึ้น ทำให้ส่วนแบ่งรายได้ (Revenue sharing) มากขึ้น การตรวจสอบกิจกรรมร้านค้าถ้าหากไม่มีการควบคุมคุณภาพหรือราคาของร้านค้านั้น

6. การบริหารรายได้ พบว่า ในส่วนของอัตราค่าภาระจะถูกกำหนดจากสำนักงานใหญ่ คิดอัตราแต่ละท่าอากาศยานแตกต่างกัน ตามจำนวนผู้โดยสาร ตามขนาดของท่าอากาศยานนั้นๆ การบริหารรายได้ให้มีสัดส่วนระหว่างรายได้ด้านการบินและรายได้ไม่เกี่ยวกับการบินเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการช่วยเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินช่วยให้ต้องสรรหากิจกรรมเชิงพาณิชย์มาให้บริการในต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ จะช่วยหารายได้เพิ่มให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่ จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการจัดสรรด้านรายได้ของผู้บริหาร ทอท. จะกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ ค่าใช้จ่าย ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นให้สอดคล้องกับรายได้ที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ดังนั้น สามารถวางแผนการเพิ่มรายได้จากการคาดการณ์ล่วงหน้าได้ การบริหารรายได้อาจจะไม่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการช่วยหารายได้แต่อย่างไรก็ตามหากการบริหารรายได้ มุ่งเน้นไปในทิศทางการลงทุนใน Platform, สารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องก็สามารถเพิ่มรายได้ ได้เช่นกัน ทั้งนี้ท่าอากาศยานขนาดใหญ่จำเป็นต้องกำหนดค่าใช้จ่ายขั้นต่ำไว้เพื่อไม่ให้ผู้ประกอบการจ่ายค่าเช่าเป็นจำนวนที่ต่ำเกินไป ระบบขายหน้าร้าน (Point of sale) จะมีส่วนช่วยในการรับรู้ส่วนแบ่งรายได้ ซึ่งจะทำให้ไม่มีการส่งยอดรายได้ที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่ตรงกับยอดที่ทำการขายได้ในแต่ละเดือน

7. การบริหารจัดการบุคลากร พบว่า ควรใช้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์มีแนวคิดที่จะปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามา มีความใส่ใจ กำกับดูแลเพิ่มการจัดเก็บรายได้ที่เต็มเม็ดเต็มหน่วยครบถ้วน การสรรหากิจกรรมเข้ามาเพิ่มเติมบุคลากรจะไม่สำคัญเท่าระบบสารสนเทศที่นำมาใช้ เพราะหากระบบมีการประมวลผลที่มีประสิทธิภาพจะลดงานที่บุคคลต้องรับผิดชอบ

8. แนวทางที่จะสามารถเพิ่มรายได้รายได้ในปัจจุบัน ไม่เพียงพอกับรายจ่ายของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เพราะพื้นที่ที่จัดสรรสำหรับใช้ประโยชน์ในด้านการพาณิชย์ไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ประกอบการท่าอากาศยานขนาดใหญ่ และยังมีพื้นที่ว่างเปล่าอีกหลายพื้นที่ โดยมีแนวทางเพิ่มรายได้ พบว่า ควรมีการกำกับดูแลและตรวจสอบการรายงานยอดขายให้ครบถ้วน ควรมีการเพิ่มกิจกรรมเชิงพาณิชย์ตามแบบท้องถิ่นเกี่ยวกับอาหารใต้ สร้างศูนย์การค้าขนาดย่อมจำหน่ายของฝากของที่ระลึกอาหาร จำหน่ายในราคาเดียวกับเกี่ยวกับท้องถิ่นในเมือง ควรมีการให้บริการ Cargo ที่มีค่าบริการในอัตราไม่สูงมากทั้งนี้ยังขาดการสำรวจตลาด การส่งเสริมการขาย การขนส่งเน้นการขนส่งสินค้าชุมชน ที่ส่งไปจำหน่ายยังภาคอื่นๆ เช่น ผลผลิตทางการเกษตร อาหารทะเล ปัจจุบันยังไม่มี

เครื่องบินสำหรับ Cargo โดยเฉพาะ ทั้งนี้ เส้นทางภาคใต้เข้าสู่กรุงเทพมหานคร การขนส่งทางบกมีระยะทางไกล หากมีการจัดระบบหรือสร้างการบริการการขนส่งทางอากาศ จะมีรายได้เข้ามามาก และท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีพื้นที่เยอะ สามารถทำโซลาร์ฟาร์มได้ ควรนำพื้นที่ว่างเปล่าสามารถนำไปเพิ่มรายได้ในด้านโรงแรม, รีสอร์ท, ห้างสรรพสินค้าแบบครบวงจร, ตลาดน้ำ หรือตลาดโอท็อป, ศูนย์แสดงสินค้า และในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งท่าอากาศยานขนาดใหญ่ ได้มีมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการที่เป็นคู่สัญญา หากเป็นสถานการณ์ปกติ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ยังมีศักยภาพในการเพิ่มรายได้ด้านพาณิชย์ได้อีก เนื่องจากยังมีพื้นที่ว่างเปล่าทั้งภายในอาคาร และภายนอกอาคารที่จะสามารถเพิ่มรายได้ ทั้งนี้ พิจารณาจากความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลักในการจัดหาประเภทของกิจการที่จะสนองความต้องการของผู้บริโภคเพื่อจะส่งผลต่อยอดขายได้เพิ่มขึ้น

9. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม พบว่า ควรมีการจัดตั้งศูนย์ขนส่งขนาดย่อม, ศูนย์อาหาร, ศูนย์บริการตรวจสุขภาพ Covid -19, ศูนย์การเรียนรู้, ศูนย์แสดงการจัดนิทรรศการ หรือ ศูนย์ไม่สัจดี, ศูนย์การประชุมการประกอบธุรกิจในปัจจุบันปรับเปลี่ยนไปตามกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคในขณะเดียวกันผู้ประกอบการต่างๆ ก็จะเป็นคนรุ่นใหม่ กล้าคิด กล้าลงทุน การจำหน่ายสินค้า บริการ รูปแบบใหม่พัฒนาไปตามระบบเทคโนโลยี ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้ดี ทั้งนี้การลงทุนและพัฒนา ระบบเทคโนโลยี (Technology) เพื่อหารายได้ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมเชิงพาณิชย์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างเทคโนโลยีที่รองรับเส้นทางการเดินทางของผู้ใช้บริการ (Passenger Journey) และการนำปัญหาที่ผู้ประกอบการและผู้โดยสารต้องพบเจอ ทำการแก้ไขและปรับเปลี่ยนให้เป็นรายได้

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่** มีดังนี้ จากมีอิทธิพลมากไปสู่อิทธิพลน้อย อันดับที่ 1 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ อันดับที่ 2 ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร โดยมีผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และอันดับที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์และปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศมีอิทธิพลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

## 5.2 อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

5.2.1 เพื่อศึกษาแนวทางการหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยาน ใหญ่ พบว่า การใช้เทคโนโลยีช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้าในการเลือกซื้อสินค้าและบริการ การจัดแบ่งบริเวณการประกอบกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสภาพของสนามบิน การเพิ่มความหลากหลายในกิจกรรม การจัดสรร การออกแบบอาคาร ตกแต่งพื้นที่ให้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ต่อตารางเมตรได้มากกว่าพื้นที่ที่ใช้อยู่เดิม การกำกับดูแลการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน และการใช้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์มีแนวคิดที่จะปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามา ทั้งนี้เนื่องจากการตรวจสอบกิจกรรมทำให้สามารถจัดทำโปรแกรมส่งเสริมการขาย การกระตุ้นยอดขายด้านอื่นๆ เมื่อลูกค้ามียอดขายมากขึ้น ทำให้ส่วนแบ่งรายได้ (Revenue sharing) มากขึ้น การจัดรูปแบบพื้นที่ประกอบกิจการ ขนาดให้เหมาะสมกับสถานที่ เส้นทางเดินของผู้โดยสาร ฯลฯ จะช่วยเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อรายได้ด้านพาณิชย์ หากสนามบินมีการจัดระบบที่ดี สามารถกระตุ้นยอดขายได้การมีระบบที่ดีสามารถกระตุ้นยอดขายได้ จัดเก็บรายได้ได้เพิ่มมากขึ้น โดยพื้นที่ว่างเปล่าสามารถนำไปเพิ่มรายได้ในด้านโรงแรม, รีสอร์ท, ห้างสรรพสินค้า แบบครบวงจร, ตลาดน้ำ หรือตลาดโอท็อป, ศูนย์แสดงสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทวัลย์ สุนสวัสดิ์, วรพงศ์ ภูมิบ่อพลับและวิญญู วีรยางกูร (2561) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จากการวิจัย พบว่า 1. ท่าอากาศยานทุกแห่งในปัจจุบันมีการนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ในการดำเนินงานผู้บริหาร ทอท. ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี จัดประกวดการออกแบบ และความคิดสร้างสรรค์ ทางด้านการพัฒนาธุรกิจและการตลาด (Business Development) ด้วยการบริหารจัดการ การกิจกรรมเชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานสุวรรณภูมิด้วยความมุ่งมั่น เพื่อพัฒนากระบวนการ PCDA ให้เกิดคุณภาพเป็นรูปธรรมที่แท้จริงมากยิ่งขึ้นต่อไป และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ ยาป่าคาย (2560) วิจัย เรื่อง กลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ท่าอากาศยานดอนเมือง จากการวิจัย พบว่า กลยุทธ์ที่ท่าอากาศยานดอนเมืองควรเลือก คือ กลยุทธ์ 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) คือ กลยุทธ์แบบเติบโต (Growth Strategy) มีการเร่งขยายสนามบินดอนเมือง เฟส 3 ซึ่งจะรองรับผู้โดยสาร 42 ล้านคนต่อปี ซึ่งท่าอากาศยานดอนเมืองสามารถหารายได้จาก ค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้โดยสารได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ให้ท่าอากาศยานดอนเมืองเป็นท่าอากาศยานแบบ Fast and Hassle Free Airport หรือท่าอากาศยานที่รวดเร็วและไม่ยุ่งยากเพื่อจุดให้บริการของสายการบินต้นทุนต่ำในภูมิภาคมาใช้เป็นกรอบแนวทางการบริหารและดำเนินกิจการและมียุทธศาสตร์หลักรองรับ 7 ด้าน และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) คือ การมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการและนำมาตราฐานการให้บริการที่เป็นจุดเด่นในแต่ละ



ละท่าอากาศยานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาเป็นจุดขาย อีกทั้งปรับปรุงการทำงานของพนักงาน ให้เป็นมาตรฐานยิ่ง ๆ ขึ้นไป

5.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ พบว่าแนวทางการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์มีอิทธิพล อันดับที่ 1 ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ อันดับที่ 2 ได้แก่ การบริหารจัดการบุคลากร โดยมีผลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และอันดับที่ 3 ได้แก่ ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์และปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศมีอิทธิพลต่อการเพิ่มขึ้นของรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เนื่องจาก ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับกับการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน มีการจัดสรรด้านรายได้ของผู้บริหารโดยจะกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า มีการเพิ่มทักษะบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ตลอดจนมีการสรรหาบุคลากรที่สามารถปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามาดูแลรับผิดชอบงาน และการจัดสรรพื้นที่ตามจำนวนที่ได้รับอนุญาตหรือใช้พื้นที่ การพิจารณาปรับเปลี่ยนผลประโยชน์ตอบแทนตามจำนวนพื้นที่ได้เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้ประกอบการเป็นการสร้างรายได้ที่เหมาะสมได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชายชาญ แพเจริญ, สุภัททา ปิณฑะแพทย์, อีรุณี บุญยโสภณและเอนก อีระวิวัฒน์ชัย (2560) ที่พบว่าปัจจัยทั้ง 6 ปัจจัยสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทยได้ ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ 2) ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ 3) ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ 4) ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ 5) ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า และ 6) ปัจจัยด้านการบริหารรายได้ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทวัลย์ สุนสวัสดิ์, วรพงศ์ ภูมิบ่อพลับและวิญญู วีรยางกูร (2561) พบว่าควรมุ่งเน้นการพัฒนาสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี เช่นเดียวกันและยังกล่าวถึงต้องการพัฒนาบุคลากรและโปรแกรมการจัดการ เพื่อให้กิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่เป็นนโยบายที่สำคัญของ ทอท. บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับวรรณกรรม ยาป่าคาย (2560) พบว่ากลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินท่าอากาศยานดอนเมือง ในกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy) คือ การมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากิจการให้บริการและนำมาตรฐานการให้บริการที่เป็นจุดเด่นในแต่ละท่าอากาศยานของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาเป็นจุดขาย

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผู้บริหารท่าอากาศยานหาดใหญ่จัดรูปแบบกิจกรรมเชิงพาณิชย์ให้มีความหลากหลายและทำให้สามารถเพิ่มอัตราส่วนแบ่งรายได้นอกเหนือกิจการการบินให้กับ ทอท. มีแนวทางในการจัดสรรพื้นที่สำหรับใช้ประโยชน์ในด้านการพาณิชย์ให้เพียงพอกับความต้องการของผู้ประกอบการ เช่น ประเภทการประกอบการ จัดรูปแบบพื้นที่ประกอบกิจการ ขนาดให้เหมาะสมกับสถานที่ เส้นทางเดินของผู้โดยสาร ฯลฯ

5.3.1.2 ผู้บริหารท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถบริหารจัดการ ค่าใช้จ่าย ที่คาดว่าจะเกิดให้สมดุลกับรายได้ที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า มุ่งเน้นไปในทิศทางการลงทุนใน Platform, สารสนเทศ ทั้งนี้ท่าอากาศยานหาดใหญ่จำเป็นต้องกำหนดค่าใช้จ่ายขั้นต่ำไว้เพื่อไม่ให้ผู้ประกอบการจ่ายค่าเช่าเป็นจำนวนที่ต่ำเกินไป ระบบขายหน้าร้าน (Point of sale) จะมีส่วนช่วยในการรับรู้ส่วนแบ่งรายได้ ซึ่งจะทำให้ไม่มีการส่งยอดรายได้ที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่ตรงกับยอดที่ทำการขายได้ในแต่ละเดือน

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะงานวิจัยในอนาคต

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรเพิ่มเติมการศึกษาในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

5.3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ เช่น ปัจจัยด้านรูปแบบการจัดการสนามบิน ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรค ซึ่งคาดว่าจะเป็นส่วนสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่ เป็นต้น

5.3.2.2 เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่ เพิ่มการทำวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) การสนทนากลุ่ม (focus group) ควบคู่ไปกับการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มพนักงาน เพื่อค้นหาข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงที่มีผลต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่ เพื่อที่จะได้นำไปพัฒนาและปรับปรุงแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างแท้จริง

## บรรณานุกรม

- จันทวัลย์ สุ่นสวัสดิ์, วรพงศ์ ภูมิบ่อพลับ, วิญญู วีรียงกูร. (2561). รูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมเชิงพาณิชย์ ของท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 16(1), 3-4. เข้าถึงได้จาก <https://so05.tcithaijo.org/index.php/pkrujo/article/view/243968/165687>
- ชายชาญ แพเจริญ, สุภัททา ปิณฑะแพทย์, อีระวุฒิ บุญยโสภณ, เอนก อีระวิวัฒน์ชัย. (2560). การบริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ของท่าอากาศยานนานาชาติในประเทศไทย เข้าถึงได้จาก <http://ojs.kmutnb.ac.th/index.php/kjournal/article/view/888>
- ฝ่ายสื่อสารองค์กร บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). (2562). *AOT เปิดตัวอย่างยิ่งใหญ่ AOT DIGITAL AIRPORTS: สนามบินมีชีวิต พร้อมทรานส์ฟอร์มธุรกิจสู่โลกเสมือนจริง เชื่อมท่าอากาศยานทั่วโลก*. เข้าถึงได้จาก <https://www.airportthai.co.th/th/aot>
- วารภรณ์ ยาป่าคาย. (2560). *กลยุทธ์เพื่อเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบินท่าอากาศยานดอนเมือง*. เข้าถึงได้จาก <http://sutir.sut.ac.th:8080/jspui/handle/123456789/7765>
- บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). (2562). *รายงานประจำปี 2562*. เข้าถึงได้จาก <https://corporate.airportthai.co.th/wp-content/uploads/2019/12/AnnualReport2019th.pdf>
- บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน). (2563). *รายงานประจำปี 2563*. เข้าถึงได้จาก <https://corporate.airportthai.co.th/wpcontent/uploads/2021/01/AnnualReport2020th.pdf>
- บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (2563). *รายงานประจำปี 2564*. เข้าถึงได้จาก <https://www.airportthai.co.th/wpcontent/uploads/2021/12/AnnualReport2021th.pdf>

มลิวัลย์ พระธรรมมาตย์. (2561). แนวทางการหารายได้จากการเป็นผู้ประกอบการ. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/karpenphuprakxbkar12/naewthang-kar-ha-ray-di-cak-kar-pen-phu-prakxb-kar>

มานพ เสรีจพร้อม. (2554). *ทฤษฎีเชิงสถานการณ์* ของ Fiedler. เข้าถึงได้จาก <http://nop222s.blogspot.com/2011/04/fiedler.html>

มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน. (ม.ป.ป.). *บุคคลที่เกี่ยวข้องกับท่าอากาศยาน*. เข้าถึงได้จาก <http://saranukromthai.or.th/sub/book/book.php?book=22&chap=9&page=t22-9-infodetail09.html>

ยุวลักษณ์ เวชวิทยาคลัง, วิญญู วีรยางกูร, วรพงศ์ ภูมิบ่อพลับ. (2561). รูปแบบการบริหารจัดการเมืองสนามบินของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 15(2), (กรกฎาคม – ธันวาคม 2562). ค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pkrujo/article/view/242199/164675>

อุทัยวรรณ สายพัฒนา และฉัตรสิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2547). Collinearity. *วารสารปริชาติ*, 17(1), 55-62

Educational Administration. (ม.ป.ป.). *Fred Fiedler*. เข้าถึงได้จาก <http://ea.sornchei.net/home/theoristdetail/23>

iM 2 Market. (2560). *รายได้ (income)*. เข้าถึงได้จาก <https://www.myaccount-cloud.com/Article/Detail/91920>

Newsdatatoday. (2560). *AOT เปิดรับเอกชนร่วมพัฒนาที่ดินเชิงพาณิชย์ ตั้งเป้าสัดส่วนรายได้จาก Aero: Non-Aero เป็น 50:50 ภายในปี 63*. เข้าถึงได้จาก <http://www.newsdatatoday.com/index.php/set/company/92734-aot.html>

Marketeer. (2563). *สนามบินขางจี ทำไม่ถึงเป็นแชมป์สนามบินดีสุดในโลก 8 ปีซ้อน*. เข้าถึงได้จาก <https://marketeeronline.co/archives/164026>

Angkana Wongwisetpaiboon. (2565). 'ซางงี' คว่าตำแหน่งสนามบินที่ดีที่สุดในโลก ปี 2022.  
เข้าถึงได้จาก <https://lofficielthailand.com/2022/04/singapore-changi-airport-the-best-in-the-world-for-2022/>

Skinfoodrussia. (ม.ป.ป). แนวคิดของกิจกรรมเชิงพาณิชย์และความสำคัญ แผ่นโคง: เชิงพาณิชย์.  
เข้าถึงได้จาก <https://skinfoodrussia.ru/th/trejiding/ponyatie-kommercheskoi-deyatelnosti-i-ee-znachenie-shpargalka-kommercheskaya.html>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบสอบถาม



### แบบสัมภาษณ์

## ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

**คำชี้แจง** แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (A Semi-Structure Interview) ชุดนี้เป็นเครื่องมือในการสอบถามความคิดเห็นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลประกอบการทำสารนิพนธ์ของนักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง แนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

แบบสัมภาษณ์ มี 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ 7 ปัจจัย

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ในปัจจุบัน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่จะเป็นการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินที่ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

ขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสัมภาษณ์ตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะเก็บเป็นความลับ และจะนำเสนอในลักษณะของภาพรวม

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ในครั้งนี้



## ส่วนที่ 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบสัมภาษณ์

1.1 ท่านทำงานร่วมกับบริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มาแล้วกี่ปี

.....  
 .....

1.2 ท่านดำรงตำแหน่ง ณ ทำอากาศยานหาดใหญ่ มาแล้วกี่ปี

.....  
 .....

1.3 ตั้งแต่ท่านเริ่มเข้าทำงานจนปัจจุบันท่านมีการเปลี่ยนสายงานหรือไม่อย่างไร

.....  
 .....

## ส่วนที่ 2. ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของทำอากาศยานหาดใหญ่ 7 ปัจจัย

### 1. ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศจะช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินให้กับทำอากาศยานหาดใหญ่ อย่างไร

.....  
 .....

### 2. ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์ จะช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินให้กับทำอากาศยานหาดใหญ่ อย่างไร

.....  
 .....

### 3. ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์ จะช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินให้กับทำอากาศยานหาดใหญ่ อย่างไร

.....  
 .....

**4. ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์**

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์ จะช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างไร

.....

.....

**5. ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า**

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า จะช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างไร

.....

.....

**6. ปัจจัยด้านการบริหารรายได้**

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านการบริหารรายได้จะช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างไร

.....

.....

**7. ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร**

ท่านคิดว่าปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากรจะช่วยหารายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินให้กับท่าอากาศยานขนาดใหญ่ อย่างไร

.....

.....

**8. ขอให้ท่านเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยของปัจจัยตามหัวข้อ ดังนี้**

ปัจจัยด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ

ปัจจัยด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์

ปัจจัยด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์

ปัจจัยด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์

ปัจจัยด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า

ปัจจัยด้านการบริหารรายได้

ปัจจัยการบริหารจัดการบุคลากร

.....

.....

ส่วนที่ 3 ท่านคิดว่ารายได้ในปัจจุบัน (จากการค่าเช่าสำนักงานและอสังหาริมทรัพย์ (Rental Revenues) รายได้เกี่ยวกับบริการ (Service Revenues) รายได้ส่วนแบ่งผลประโยชน์ (Concession Revenues) และ กิจกรรมสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ภายนอก) ของท่าอากาศยานหาดใหญ่ เพียงพอหรือไม่ ท่านมีแนวทางที่จะสามารถเพิ่มรายได้ขึ้นได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ท่านคิดว่านอกจากปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น มีแนวทางใดบ้างที่สามารถเพิ่มรายได้ที่มาจากกิจกรรมที่นอกเหนือจากการ การบินของท่าอากาศยานหาดใหญ่

.....

.....

.....

.....

## แบบสอบถาม

เรื่อง: ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่นอกเหนือจากการบิน ของท่าอากาศยาน  
หาดใหญ่

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้จะประกอบทั้งหมด 3 ตอน

ขอความกรุณาจากท่านโปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  ที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ :

- ชาย  หญิง

2. สถานภาพ :

- โสด  สมรส  หย่าร้าง/แยกกันอยู่

3. อายุ :

- 18-25 ปี  26-33 ปี  34-41 ปี  
 42-49 ปี  50-60 ปี

4. ระดับการศึกษา :

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  ปริญญาตรี  สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์การทำงาน :

- น้อยกว่า 3 ปี  3-7 ปี  
 8-15 ปี  มากกว่า 15 ปี

6. ปฏิบัติงานด้าน :

- สนับสนุนธุรกิจ  ปฏิบัติการและบำรุงรักษา  
 ขึ้นตรง ผู้อำนวยการท่าอากาศยานหาดใหญ่

**ตอนที่ 2** ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

**คำแนะนำ** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด  
(5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย  
1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด)

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ</b>					
1. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้า					
2. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการใช้ Platform หรือ Application ในการสร้างความรวดเร็วและความหลากหลายให้แก่ร้านค้า					
3. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ใช้บริการ					
<b>ด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>					
4. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่การจัดแบ่งด้านบริเวณการประกอบกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม					
5. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่สามารถจัดเก็บค่าผลประโยชน์ตอบแทนและค่าเช่าในราคาที่สูงกว่าพื้นที่อื่น					
6. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการส่งเสริมให้มีช่องทางการประกอบกิจการเชิงพาณิชย์ให้แก่ผู้สนใจ					
<b>ด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>					
7. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการเพิ่มความหลากหลายในกิจกรรมที่สร้างรายได้มากขึ้น					
8. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการคิดสรรกิจกรรมที่สร้างรายได้ และจัดสรรส่วนแบ่งผลประโยชน์ที่สูงให้เกิดขึ้นได้					
9. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการจัดระบบที่ดีเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการได้					

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรม ที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>					
10. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำหนดขอบเขตพื้นที่แต่ละพื้นที่ และกำหนดราคาที่แตกต่างกัน					
11. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการไปจำกัดพื้นที่เฉพาะกิจกรรมบางประเภทที่ถูกกำหนดไว้					
12. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำกับดูแลพื้นที่เชิงพาณิชย์ และดำเนินการตรวจสอบการประกอบกิจการของผู้ประกอบการให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย					
<b>ด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า</b>					
13. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับตรวจสอบคุณภาพราคาและการบริการของร้านค้า					
14. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้าเพื่อส่งเสริมการขายและกระตุ้นยอดขาย					
15. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่จะมีการสรรหากิจกรรมใหม่มาทดแทนในกรณีที่ร้านค้าไม่สามารถที่จะดำเนินการได้ตามสัญญา					
<b>ด้านการบริหารรายได้</b>					
16. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการสรรหากิจกรรมเชิงพาณิชย์ในรูปแบบของบริการในต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้อย่างสม่ำเสมอ					
17. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการจัดสรรด้านรายได้ของผู้บริหารโดยจะกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า					
18. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน					
<b>ด้านการบริหารจัดการบุคลากร</b>					
19. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มทักษะบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์					
20. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการสรรหาบุคลากรที่สามารถปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆ เข้ามาดูแลรับผิดชอบงาน					
21. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรให้ความรู้ทางด้านระบบสารสนเทศแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน					

**ตอนที่ 3** แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

**คำแนะนำ** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

(5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย

1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด)

แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่ เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้ทันสมัย สอดคล้องกับกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าผู้บริโภค					
2. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการจัดกิจกรรมเชิงพาณิชย์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่าง Passenger Journey					
3. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการปรับการให้บริการ Cargo โดยควรมีการสำรวจตลาด การส่งเสริมการขาย และการขนส่งเน้นการขนส่งสินค้าชุมชนเพิ่มขึ้น					
4. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มกิจกรรมเชิงพาณิชย์ตามแบบท้องถิ่น เช่น มีการนำเสนอตลาดโอท็อป (OTOP) อาหารใต้ และ จำหน่ายของฝากของที่ระลึก เป็นต้น					
5. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการจัดตั้งศูนย์ต่างๆ เช่น ศูนย์ขนส่งขนาดเล็ก, ศูนย์อาหาร, ศูนย์บริการตรวจสุขภาพ Covid -19 เป็นต้น เพื่อเพิ่มรายได้					
6. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มสินค้าที่มีชื่อเสียง มีความโดดเด่น และร้านค้าแบรนด์เนม (Brand Name) ที่มาให้บริการ					
7. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรเร่งการขยายสนามบินซึ่งสามารถหารายได้จากค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้โดยสารได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นได้					
8. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการบริการ การบริหารจัดการลูกค้า ด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น เครื่อง KIOSK นวัตกรรมระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) มาใช้					
9. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรพัฒนาการให้บริการและนำมาตราฐาน การให้บริการที่เป็นจุดขายตามยุทธศาสตร์ “ประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย”					
10. ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ใน การดำเนินงานพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามบิน เพื่อให้ ผู้โดยสารได้รับความสะดวก สบาย และประทับใจ นำมาซึ่ง ความพึงพอใจและการเพิ่มคุณค่าของลูกค้าในท่าอากาศยาน					

## แบบประเมินผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

เรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน  
ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

คำชี้แจง : แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อคำถาม มีความสอดคล้องและมีความเหมาะสมในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 3 ข้อ

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของท่าอากาศยานขนาดใหญ่ 7 ปัจจัย จำนวน 7 ข้อ

ส่วนที่ 3 ข้อคำถามเกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ในปัจจุบัน 1 ข้อ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางที่จะเป็นการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินที่ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของท่านว่าข้อความมีความสอดคล้องหรือถูกต้อง เมื่อเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยง ดังนี้

+1 หมายถึง คำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวิจัย

-1 หมายถึง คำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวิจัย

ผู้วิจัยขอความกรุณาผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในประเด็นที่ยังไม่สมบูรณ์ โดยการเขียนข้อเสนอแนะไว้ท้ายข้อความนั้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านในความกรุณาของท่านไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวเจนจิรา แจ่มจินทา

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต



ตารางแสดงผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ข้อที่	ข้อคำถามในการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		-1	0	1	
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบสัมภาษณ์					
1	เพศ : <input type="radio"/> ชาย <input type="radio"/> หญิง				
2	สถานภาพ : <input type="radio"/> โสด <input type="radio"/> สมรส <input type="radio"/> หย่าร้าง/แยกกันอยู่				
3	อายุ : <input type="radio"/> 18-25 ปี <input type="radio"/> 26-33 ปี <input type="radio"/> 34-41 ปี <input type="radio"/> 42-49 ปี <input type="radio"/> 50-60 ปี				
4	ระดับการศึกษา : <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาตรี <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาตรี				
5	ประสบการณ์การทำงาน : <input type="radio"/> น้อยกว่า 3 ปี <input type="radio"/> 3-7 ปี <input type="radio"/> 8-15 ปี <input type="radio"/> มากกว่า 15 ปี				
6	ปฏิบัติงานด้าน : <input type="radio"/> สนับสนุนธุรกิจ <input type="radio"/> ปฏิบัติการและบำรุงรักษา <input type="radio"/> ขึ้นตรง ผู้อำนวยการท่าอากาศยาน หาดใหญ่				

ข้อที่	ข้อความคำถามในการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		-1	0	1	
ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบินของ ท่าอากาศยานขนาดใหญ่					
<b>ด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ</b>					
1	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำเทคโนโลยี เข้ามาช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับ ร้านค้า				
2	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการใช้ Platform หรือ Application ในการสร้างความ รวดเร็วและความหลากหลายให้แก่ร้านค้า				
3	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำระบบ เทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสารข้อมูลไปยัง ผู้ใช้บริการ				
<b>ด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>					
4	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่การจัดแบ่งบริเวณ การประกอบกิจการให้เหมาะสมกับ สภาพแวดล้อม				
5	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่สามารถจัดเก็บค่า ผลประโยชน์ตอบแทนและค่าเช่าในราคา ที่สูงกว่าพื้นที่อื่น				
6	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการส่งเสริมให้มี ช่องทางการประกอบกิจการเชิงพาณิชย์ ให้แก่ผู้สนใจ				
<b>ด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>					
7	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการเพิ่มความ หลากหลายในกิจกรรมที่สร้างรายได้มากขึ้น				
8	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการคัดสรรกิจกรรม ที่สร้างรายได้ และจัดสรรส่วนแบ่งผลประโยชน์ ที่สูงให้เกิดขึ้นได้				

ข้อที่	ข้อความคำถามในการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		-1	0	1	
9	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการจัดระบบที่ดี เพื่อเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการได้				
<b>ด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>					
10	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการกำหนดขอบเขต พื้นที่แต่ละพื้นที่ และกำหนดราคา แตกต่างกัน				
11	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการไปจำกัดพื้นที่ เฉพาะกิจกรรมบางประเภทที่ถูกกำหนดไว้				
12	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการกำกับดูแล พื้นที่เชิงพาณิชย์ และดำเนินการตรวจสอบ การประกอบกิจการของผู้ประกอบการให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย				
<b>ด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า</b>					
13	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีมาตรการใน การกำกับตรวจสอบคุณภาพราคาและ การบริการของร้านค้า				
14	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการตรวจสอบ กิจกรรมของร้านค้าเพื่อส่งเสริมการขาย และกระตุ้นยอดขาย				
15	ท่าอากาศยานหาดใหญ่จะมีการสรรหา กิจกรรมใหม่มาทดแทน ในกรณีที่ร้านค้า ไม่สามารถที่จะดำเนินการได้ตามสัญญา				
<b>ด้านการบริหารรายได้</b>					
16	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการสรรหา กิจกรรมเชิงพาณิชย์ในรูปแบบของบริการ ในต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้อย่างสม่ำเสมอ				

ข้อที่	ข้อความคำถามในการประเมิน	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		-1	0	1	
17	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีการจัดสรรด้านรายได้ของผู้บริหารโดยจะกำหนดแผนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า				
18	ท่าอากาศยานหาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับกับการนำส่งรายได้ให้ครบถ้วน				
<b>ด้านการบริหารจัดการบุคลากร</b>					
19	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการเพิ่มทักษะบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของกิจกรรมเชิงพาณิชย์				
20	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการสรรหาบุคลากรที่สามารถปรับปรุงหรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆเข้ามาดูแลรับผิดชอบงาน				
21	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรให้ความรู้ทางด้านระบบสารสนเทศแก่บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน				
<b>แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานหาดใหญ่</b>					
1	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรจะมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้ทันสมัย สอดคล้องกับกลุ่มผู้ประกอบการและกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคร				
2	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการจัดกิจกรรมเชิงพาณิชย์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่าง Passenger Journey				
3	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการปรับการให้บริการ Cargo โดยควรมีการสำรวจตลาด การส่งเสริมการขาย และการขนส่งเน้นการขนส่งสินค้าชุมชนเพิ่มขึ้น				

ข้อที่	ข้อความคำถามในการประเมิน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		-1	0	1	
4	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการเพิ่มกิจกรรมเชิงพาณิชย์ตามแบบท้องถิ่น เช่น มีการนำเสนอตลาดโอท็อป (OTOP) อาหารใต้ และจำหน่ายของฝากของที่ระลึก เป็นต้น				
5	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการจัดตั้งศูนย์ต่างๆ เช่น ศูนย์ขนส่งขนาดย่อม, ศูนย์อาหาร, ศูนย์บริการตรวจสุขภาพ Covid -19 เป็นต้น เพื่อเพิ่มรายได้				
6	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการเพิ่มสินค้าที่มีชื่อเสียง มีความโดดเด่น และร้านค้าแบรนด์เนม (Brand Name) ที่มาให้บริการ				
7	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรเร่งการขยายสนามบินซึ่งสามารถหารายได้จากค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้โดยสารได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นได้				
8	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการบริการการบริหารจัดการลูกค้าด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น เครื่อง KIOSK นวัตกรรมระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) มาใช้				
9	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรพัฒนาการให้บริการและนำมาตรฐานการให้บริการที่เป็นจุดขายตามยุทธศาสตร์ “ประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย”				
10	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามบิน เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวก สบาย และประทับใจ นำมาซึ่งความพึงพอใจและการเพิ่มคุณค่าของลูกค้าในท่าอากาศยาน				

ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ

.....  
.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ

ภาคผนวก ข  
ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

### ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม

ผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของร่างแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ความคิดเห็นของพนักงานต่อแนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับกิจการการบินของ ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญของท่าอากาศยานหาดใหญ่ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

นางสมณฑา เพ็ชรภรณ์ นางณารม รัชชวงค์ และนางรุจจิรัชญ์ ขุนนุ้ย สรุปลได้ ดังนี้

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อความ	คะแนนการพิจารณา				ค่า IOC	แปลผล
		จากผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คะแนนรวม		
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบสัมภาษณ์							
1	เพศ : <input type="radio"/> ชาย <input type="radio"/> หญิง	1	1	1	3	1	ใช้ได้
2	สถานภาพ : <input type="radio"/> โสด <input type="radio"/> สมรส <input type="radio"/> หย่าร้าง/แยกกันอยู่	1	1	1	3	1	ใช้ได้
3	อายุ : <input type="radio"/> 18-25 ปี <input type="radio"/> 26-33 ปี <input type="radio"/> 34-41 ปี <input type="radio"/> 42-49 ปี <input type="radio"/> 50-60 ปี	1	1	1	3	1	ใช้ได้
4	ระดับการศึกษา : <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาตรี <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาตรี	1	1	1	3	1	ใช้ได้
5	ประสบการณ์การทำงาน : <input type="radio"/> น้อยกว่า 3 ปี <input type="radio"/> 3-7 ปี <input type="radio"/> 8-15 ปี <input type="radio"/> มากกว่า 15 ปี	1	1	1	3	1	ใช้ได้
6	ปฏิบัติงานด้าน : <input type="radio"/> สนับสนุนธุรกิจ <input type="radio"/> ปฏิบัติการและบำรุงรักษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้



**ตอนที่ 2** ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการเพิ่มรายได้จากกิจกรรมที่นอกเหนือธุรกิจการบิน  
ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

ข้อ	ข้อความ	คะแนนการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่	คะแนน		
		1	2	3	รวม		
<b>ด้านการจัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ</b>							
1	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินการหารายได้ให้กับร้านค้า	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
2	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการใช้ Platform หรือ Application ในการสร้างความรวดเร็วและความหลากหลายให้แก่ร้านค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการนำระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ใช้บริการ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านนโยบายการดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>							
4	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่การจัดแบ่งบริเวณการประกอบกิจการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
5	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่สามารถจัดเก็บค่าผลประโยชน์ตอบแทนและค่าเช่าในราคาที่สูงกว่าพื้นที่อื่น	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้
6	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการส่งเสริมให้มีช่องทางการประกอบกิจการเชิงพาณิชย์ให้แก่ผู้ที่สนใจ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านการจัดระบบพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>							
7	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่มีการเพิ่มความหลากหลายในกิจกรรมที่สร้างรายได้มากขึ้น	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	คะแนนการพิจารณา				ค่า IOC	แปลผล
		จากผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คะแนน รวม		
8	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการคัดสรรกิจกรรมที่สร้างรายได้ และจัดสรรส่วนแบ่งผลประโยชน์ที่สูงให้เกิดขึ้นได้	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
9	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการจัดระบบที่ดีเพื่อเพิ่มยอดขายให้กับผู้ประกอบการได้	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านการควบคุมพื้นที่เชิงพาณิชย์</b>							
10	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำหนดขอบเขตพื้นที่แต่ละพื้นที่ และกำหนดราคาที่แตกต่างกัน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
11	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการไปจำกัดพื้นที่เฉพาะกิจกรรมบางประเภทที่ถูกกำหนดไว้	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
12	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการกำกับดูแลพื้นที่เชิงพาณิชย์ และดำเนินการตรวจสอบการประกอบกิจการของผู้ประกอบการให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้า</b>							
13	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการในการกำกับตรวจสอบคุณภาพราคาและการบริการของร้านค้า	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
14	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการตรวจสอบกิจกรรมของร้านค้าเพื่อส่งเสริมการขายและกระตุ้นยอดขาย	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	คะแนนการพิจารณา จากผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คะแนน รวม		
15	ทำอากาศยานขนาดใหญ่จะมีการ สรรหากิจกรรมใหม่มาทดแทน ใน กรณีที่ร้านค้าไม่สามารถที่จะ ดำเนินการได้ตามสัญญา	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
<b>ด้านการบริหารรายได้</b>							
16	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการสรรหา กิจกรรมเชิงพาณิชย์ในรูปแบบของ บริการในต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ อย่างสม่ำเสมอ	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
17	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีการ จัดสรรด้านรายได้ของผู้บริหารโดย จะกำหนดแผนการดำเนินงานใน ด้านต่างๆ ไว้ล่วงหน้า	1	0	1	2	0.67	ใช้ได้
18	ทำอากาศยานขนาดใหญ่มีมาตรการ ในการกำกับการนำส่งรายได้ให้ ครบถ้วน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
<b>ด้านการบริหารจัดการบุคลากร</b>							
19	ทำอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการ เพิ่มทักษะบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบของ กิจกรรมเชิงพาณิชย์	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
20	ทำอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการ สรรหาบุคลากรที่สามารถปรับปรุง หรือนำรูปแบบกิจกรรมใหม่ๆเข้ามา ดูแลรับผิดชอบงาน	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
21	ทำอากาศยานขนาดใหญ่ควรให้ ความรู้ทางด้านระบบสารสนเทศแก่ บุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

**ตอนที่ 3** แนวทางการเพิ่มรายได้ที่ไม่เกี่ยวกับการบิน ของท่าอากาศยานขนาดใหญ่

ข้อ	ข้อความ	คะแนนการพิจารณาจาก ผู้เชี่ยวชาญ				ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คะแนน รวม		
1	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการปรับ เปลี่ยนนโยบายให้ทันสมัย สอดคล้องกับกลุ่มผู้ประกอบการ และกลุ่มลูกค้าผู้บริโภค	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
2	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการจัดกิจกรรมเชิงพาณิชย์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในระหว่าง Passenger Journey	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
3	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการปรับการให้บริการ Cargo โดยควรมีการสำรวจตลาด การส่งเสริมการขาย และการขนส่งเน้น การขนส่งสินค้าชุมชนเพิ่มขึ้น	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
4	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการเพิ่มกิจกรรมเชิงพาณิชย์ตามแบบ ท้องถิ่น เช่น มีการนำเสนอสตาด ไอทีอป อาหารใต้ และจำหน่ายของ ฝากของที่ระลึก เป็นต้น	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
5	ท่าอากาศยานขนาดใหญ่ควรมีการจัดตั้งศูนย์ต่างๆ เช่น ศูนย์ขนส่ง ขนาดย่อม, ศูนย์อาหาร, ศูนย์บริการ ตรวจสุขภาพ Covid -19 เป็นต้น เพื่อเพิ่มรายได้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	คะแนนการพิจารณาจาก				ค่า IOC	แปลผล
		ผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คะแนน รวม		
6	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการเพิ่มสินค้าที่มีชื่อเสียง มีความโดดเด่น และร้านค้า แบรินด์เนม (Brand Name) ที่มาให้บริการ	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
7	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรเร่งการขยายสนามบินซึ่งสามารถหารายได้จาก ค่าใช้จ่ายต่อหัวของผู้โดยสารได้เพิ่มขึ้นตามจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นได้	0	1	1	2	0.67	ใช้ได้
8	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรมีการบริการ การบริหารจัดการลูกค้าด้วยนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น เครื่อง KIOSK นวัตกรรมระบบรับรู้รายได้ (Point of Sale: POS) มาใช้	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
9	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรพัฒนาการให้บริการและนำมาตรฐานการให้บริการที่เป็นจุดขายตามยุทธศาสตร์ “ประตูสู่ภาคใต้สุดของไทย”	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้
10	ท่าอากาศยานหาดใหญ่ควรนำนวัตกรรมสนามบินมาใช้ในการดำเนินงานพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามบิน เพื่อให้ผู้โดยสารได้รับความสะดวก สบาย และประทับใจ นำมาซึ่งความพึงพอใจและการเพิ่มคุณค่าของลูกค้าในท่าอากาศยาน	1	1	1	3	1.00	ใช้ได้

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล	นางสาวเจนจิรา แจ่มจันทา	
รหัสประจำตัวนักศึกษา	6310521037	
วุฒิการศึกษา		
วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
บริหารธุรกิจบัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2557

## ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

ตำแหน่ง : เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ 4 ส่วนพาณิชย์และการเงิน

สถานที่ทำงาน : บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) สาขาท่าอากาศยานหาดใหญ่