การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ที่ส่งผลต่อความยั่งยืนทางธุรกิจของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

Digital Transformation That Affects The Company's Business Sustainability Airports of Thailand Public Company Limited

สราวุธ เบญจกุล Sarawut Benjakul
มนัญญา เบญจกุล Mananya Benjakul
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)
Airports of Thailand Public Company Limited
srwbenjakul@gmail.com

Received 2024/02/29 *Revised* 2024/07/08 *Accepted* 2024/07/31

บทคัดย่อ

การเกิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) เป็นอีกหนึ่งในความท้าทายที่เข้ามามีบทบาทอย่างมากในปัจจุบัน เนื่องจากการพัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาท และทดแทนการทำงานของบุคคล เพื่อสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)(ทอท.) ได้มีการระบุความยั่งยืนทางธุรกิจไว้ทั้งในเป้าหมาย รวมไปถึงการบูรณาการแนวคิดดังกล่าวไปสู่แผนดำเนินการในทุกระดับ เกิดความพยายามในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการอำนวยความสะดวก ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน ลดความผิดพลาด ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น ลดค่าใช้จ่าย ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ และที่จำเป็นได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่าน Smart Mobility อีกทั้งต้องคำนึงถึงการยอมรับในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้งานของบุคลากรในองค์กรด้วย ที่สำคัญคือการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ ทอท. ก้าวสู่องค์การดิจิทัลที่เติบโตอย่างยั่งยืน บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอวิธีการรับมือและตอบสนองต่อเป้าหมายความยั่งยืนทางธุรกิจของ ทอท. ต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการองค์การต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ : การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล, ความยั่งยืนทางธุรกิจ.

Abstract

Digital transformation is one of the challenges that plays a major role in the current world. The rapid development of digital technology has led to the rise of digital

technologies that can replace human work. To be prepared to cope with change and manage organizations effectively, Airports of Thailand Public Company Limited (AOT) has specified business sustainability in its goals and integrated the concept into its plans at all levels. AOT's efforts are aimed at harnessing digital technology to streamline processes, facilitate convenience, increase efficiency, reduce process, minimize errors, optimize resource utilization, cut costs, and reduce operational time. We can also access important and necessary information anywhere, anytime, through smart mobility. Moreover, it is important to consider the acceptance of digital technology among organizational personnel. Most importantly, it must be supported by senior management to enable AOT to become a digital organization that grows sustainably. This article aims to present methods for coping with and responding to AOT's business sustainability goals in the face of digital transformation. These methods can be used as a guideline for developing organizational management in the future.

Keywords: Digital Transformation, Sustainable Business.

บทนำ

ศตวรรษที่ 21 คือยุคแห่ง (Disruption) โดย Oxford Advanced Learner's Dictionary ได้นิยามปรากฏการณ์ Disruption ว่าคือ “การหยุดชะงัก” กล่าวคือ สถานการณ์ที่ยากสำหรับบางสิ่งในการดำเนินการต่อไปในสถานการณ์ตามปกติ เกิดการหยุดการกระทำบางสิ่งไม่ให้ดำเนินต่อไปตามปกติ และนอกจากนั้นยังได้มีการนิยาม Digital Disruption (การพลิกผันทางดิจิทัล) ว่า คือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมหรือตลาดเนื่องจากนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ปัจจัยหลักของ Disruption คือความก้าวหน้าของเทคโนโลยี จนทำให้สิ่งที่เคยเกิดขึ้นอยู่ “ถูกทดแทน-เปลี่ยนแปลง” ตลอดหลายปีที่ผ่านมา บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)(ทอท.) ในฐานะผู้บริหารจัดการและพัฒนาสนามบินเผชิญกับ Disruption ในทุกมิติ โดยเฉพาะ การพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruption) ส่งผลกระทบต่อองค์การในทุกภาคส่วน และกระทบต่อวิถีชีวิตของประชากรทั่วโลก ส่งผลให้ ทอท. ต้องพยายามปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้สามารถดำรงอยู่ได้ ด้วยการนำศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่างๆ ขององค์การ โดยมีตัวเร่งปฏิกิริยา ดังเช่น การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เป็นต้น จากความจำเป็นดังกล่าวผลักดันให้ ทอท. ต้องมุ่งให้องค์การเกิดเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีและกลยุทธ์ทางดิจิทัลเข้ามาใช้ในการวางรากฐาน เป้าหมาย การดำเนินธุรกิจ ตลอดจนขั้นตอนการทำงานและวัฒนธรรมขององค์การ ผลักดันให้ ทอท. สามารถก้าวผ่านวิกฤตการณ์ และใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น สามารถดำเนินการบริหารจัดการท่าอากาศยาน

ด้วยมาตรฐานเหนือระดับ สร้างมูลค่าเพิ่ม และสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมและบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างมั่นคง ยั่งยืน บทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นเชื่อมโยงเกี่ยวกับแนวคิดเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล และแบบอย่างเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลกับการขับเคลื่อนเชิงนโยบายของ ทอท. ด้านการพัฒนาดิจิทัลเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ความยั่งยืนทางธุรกิจในอนาคต

เทคโนโลยีทางดิจิทัล

เทคโนโลยีทางดิจิทัล คือ อุปกรณ์ ระบบ และทรัพยากรดิจิทัลที่ช่วยสร้าง จัดเก็บ และจัดการข้อมูลเพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งยุคเริ่มต้นของเทคโนโลยีดิจิทัล เริ่มจากยุคของอินเตอร์เน็ต (Internet) เป็นช่วงเวลาที่กิจกรรมต่าง ๆ เปลี่ยนจาก ออฟไลน์ (Offline) เป็นออนไลน์ (Online) มากขึ้น เช่น เปลี่ยนจากการส่งจดหมายทางไปรษณีย์เป็นการส่งอีเมล์ (E-mail) และการเกิดเว็บไซต์ (Website) ต่าง ๆ ที่ทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา ต่อมาในยุคที่สองเป็นยุคที่ผู้ใช้งานสามารถสร้างเครือข่ายติดต่อสื่อสารกันในโลกออนไลน์ที่เรียกว่าเครือข่ายสังคม (Social Network) เริ่มจากการสนทนาติดต่อสื่อสารกันในกลุ่มเล็กๆ แล้วเริ่มขยายวงกว้างไปสู่การดำเนินกิจกรรมในเชิงธุรกิจ โดยนักธุรกิจส่วนใหญ่มองว่า Social Media เป็นเครื่องมือเชื่อมต่อและสร้างเครือข่ายทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการคลิกเพียงครั้งเดียว ยุคที่สามเป็นยุคที่มีการนำข้อมูลที่มีจำนวนมหาศาลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ (Application and Big Data) การเติบโตของยุคที่หนึ่งและยุคที่สองทำให้เกิดการข้อมูลเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน องค์กรต่างๆ เห็นความสำคัญของการนำข้อมูลดังกล่าวเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยนำมาประมวลผล และวิเคราะห์ แต่เพื่อให้ข้อมูลตอบสนองกับผู้ใช้งานได้ทันทีทันใด จำเป็นต้องมีระบบคลาวด์ (Cloud Computing) มาช่วยอำนวยความสะดวก จัดเก็บข้อมูล และทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ ทุกเวลา และในปัจจุบันเป็นยุคที่สี่ เป็นยุคที่เทคโนโลยีมีความฉลาด (Machine to Machine) ทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ สื่อสารและทำงานร่วมกันได้อย่างอัตโนมัติ เทคโนโลยีในยุคที่ผ่านมา เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยอำนวยความสะดวก คำนวณ ให้แก่มนุษย์ แต่เทคโนโลยีเหล่านั้นไม่มีสมองเป็นของตนเอง ในยุคที่สี่ เทคโนโลยีถูกนำมาพัฒนาต่อยอดเพื่อช่วยการทำงานของมนุษย์ และเพิ่มศักยภาพของมนุษย์ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น ความสามารถในการ ปิด - เปิด หรือสั่งงานต่างๆกับเครื่องใช้ไฟฟ้าผ่านแอพลิเคชั่น

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) หรือ ทอท.เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคมจัดตั้งตามพระราชบัญญัติการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 ใช้ชื่อในขณะนั้นว่าการท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ในการประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินกิจการอื่นที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศยาน ต่อมากิจการ

ของ ทอท. เจริญรุดหน้าจนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญคือ การแปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล เมื่อวันที่30 กันยายน พ.ศ.2545 โดยใช้ชื่อ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) โดย ทอท. มีภารกิจสำคัญในด้านการส่งเสริมและประกอบกิจการท่าอากาศยาน รวมทั้งการดำเนินกิจการอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการประกอบกิจการท่าอากาศให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบข้อบังคับของรัฐและมาตรฐานสากล โดยการบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกของท่าอากาศยาน และกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการขนส่งทางอากาศของท่าอากาศยานในความรับผิดชอบ 6 ท่าอากาศยาน ได้แก่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (ทสภ.) ท่าอากาศยานดอนเมือง (ทดม.) ท่าอากาศยานภูเก็ต (ทภก.) ท่าอากาศยานเชียงใหม่ (ทชม.) ท่าอากาศยานหาดใหญ่ (ทหญ.) และท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวง เชียงราย (ทชร.)

บทบาทของ ทอท.ในฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจและเป็นบริษัท มหาชน มิได้คำนึงถึงการสร้างผลกำไรหรือการเติบโตทางเศรษฐกิจเท่านั้น หากแต่ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าทั้งในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและมีภูมิคุ้มกันต่อปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามากระทบเพื่อให้มั่นใจได้ว่าธุรกิจจะมีรากฐานที่แข็งแรงและสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยมีการติดตามด้านการกำกับกิจการที่ดี การรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ และการต่อต้านการทุจจริตคอร์รัปชัน อีกทั้ง ทอท.ยังเป็นองค์กรที่สนับสนุน การเชื่อมโยงการขนส่งทางอากาศ และช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศไทยอย่างยั่งยืน สะท้อนบทบาทของ ทอท.ในฐานะรัฐวิสาหกิจที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงานทั้งเชิงรัฐและเชิงพาณิชย์ กล่าวคือ บทบาทเชิงรัฐ ทอท.ได้ส่งเสริมและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศส่งมอบคุณค่าแก่ผู้ใช้ท่าอากาศยานตลอดจนคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ และบทบาทเชิงพาณิชย์ โดยคำนึงถึงการตอบสนองความคาดหวังผู้ถือหุ้นและนักลงทุน สร้างความเติบโตในฐานะทางการเงินได้อย่างมั่นคง

ในปัจจุบันการพัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาท และทดแทนการทำงานของบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีแนวโน้มจะเปลี่ยนไปดำเนินการต่างๆ ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด รวมทั้ง นโยบายประเทศไทย 4.0 ของรัฐบาล ซึ่งมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการขับเคลื่อนประเทศไทย โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับและประยุกต์ใช้กับทุกภาคส่วนของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ทอท.จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโดยมีการมุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารมาสนับสนุนการบริหาร และการปฏิบัติงานท่าอากาศยาน และการให้บริการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการการปฏิบัติงาน และการให้บริการได้อย่างสัมฤทธิ์ผล และเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง โดย ทอท. มีนโยบายการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนของ ทอท. ได้มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนอง

นโยบายการบริหารจัดการด้านความยั่งยืน เพื่อส่งมอบคุณค่าต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการกำกับดูแลกิจการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งเน้นประเด็นดังนี้ 1) การกำกับกิจการที่ดี 2) การประกอบธุรกิจด้วยความเป็นธรรม 3) ความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการและนวัตกรรม 4) สิทธิมนุษยชนและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน 5) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน 6) แนวทางการเปิดเผยข้อมูล แผนแม่บทด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ทอท. ดำเนินงานภายใต้แนวคิด "การเป็นสนามบินที่เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมและเป็นเพื่อนบ้านที่ดีของชุมชน" (Corporate Citizenship Airport) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืนจากภายในสู่ภายนอก และสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล ทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ (บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)(ทอท.), 2565) ดังนี้

ภาพที่ 1 : แสดงในรูปของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่มา : แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี 2565 บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)(ทอท.)

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลต่อการดำเนินงานของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (ทอท.)

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล กล่าวคือ การนำเทคโนโลยีมาเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน ขณะที่การเริ่มต้น การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลคือ การสร้างแรงบันดาลใจของผู้คนด้วยกรอบแนวคิดใหม่ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการด้วยการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล (Agile organization) มุ่งให้องค์การมีความยืดหยุ่นและมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตัวเองได้อย่างรวดเร็วตลอดเวลา สามารถบรรลุเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทุกมิติ โดยมีการลดขั้นตอนในการทำงาน เน้นการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การส่งมอบมูลค่าทางธุรกิจขององค์การที่รวดเร็ว โดยยึดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการปรับตัว มุ่งสู่การเป็นองค์การดิจิทัลที่ยืดหยุ่น ปลอดภัย และมีธรรมาภิบาลและการควบคุม (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.), ๒๕๖๒) การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายธุรกิจ วางแผน พัฒนาผลิตภัณฑ์ ตลอดจนช่องทางการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับผู้บริโภค รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์การ และบุคลากรทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงานทุกตำแหน่ง จะต้องมีส่วนร่วมในการปรับตัว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจะส่งผลได้ ใน 3 ด้าน คือ 1. เปลี่ยนแปลงด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Mode) คือภาพรวมการทำงานของธุรกิจหรือองค์การนั้นๆ 2. เปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติการ (Business Operation) ในการทำงานแบบยุคก่อนดิจิทัลนั้น พึ่งพากำลังคนเป็นหลัก แต่เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล วิธีการทำงานและระบบปฏิบัติพึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้น ลดทอนการใช้กำลังคน และความซ้ำซ้อนในวิธีการทำงานให้น้อยลง 3. เปลี่ยนแปลงประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) สิ่งที่เทคโนโลยีดิจิทัลจะสามารถทำได้ ในแง่ประสบการณ์เป็นได้ตั้งแต่ความรู้สึก ไปจนถึงสิ่งที่จับต้องได้จริง (Peer Power, 2561)

การดำเนินงานของ ทอท. ก็ได้รับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเช่นเดียวกัน เกิดความพยายามในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการอำนวยความสะดวก ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดขั้นตอน ลดความผิดพลาด ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น ลดค่าใช้จ่าย ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สามารถเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ และที่จำเป็นได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่าน Smart Mobility เช่น การนำระบบให้บริการตนเองเข้ามาใช้ในกระบวนการผู้โดยสาร การใช้ระบบจัดการข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และการตัดสินใจที่ดีขึ้น การนำเทคโนโลยีคลาวด์เพื่อลดการลงทุนในอุปกรณ์และเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลต้องมี การลงทุน ดังนั้น ทอท. จำเป็นต้องพิจารณาความคุ้มค่าในการลงทุน ความเหมาะสม ความสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและลักษณะงานที่องค์กรดำเนินอยู่ อีกทั้งต้องคำนึงถึงการยอมรับในการนำ

เทคโนโลยีดิจิทัลไปใช้งานของบุคลากรในองค์กรด้วย เนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีความสำคัญและมีผลกระทบต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้งาน จึงจำเป็นต้องปรับความคิด พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัลไปพร้อม ๆ กัน ต้องมีการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจ และผลักดันให้เกิดแรงจูงใจในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงาน ประกอบกับต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงอีกด้วย ถ้าเริ่มต้นพนักงานไม่เข้าใจ ไม่ยอมรับ ไม่ปรับตัว และผู้บริหารระดับสูงไม่ให้การสนับสนุน การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานจะประสบความสำเร็จได้ยากหรือไม่ประสบความสำเร็จเลย

การเตรียมตัวรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (ทอท.)

ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ทอท.มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการปฏิบัติงานจำนวนมาก เพื่อเป็นการเตรียมตัวรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ทอท.จึงมีการจัดกิจกรรมสื่อประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ มีการจัดฝึกอบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักให้บุคลากรทราบถึงผลดีและข้อควรระวังของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในปฏิบัติงาน พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนแนวคิดให้บุคลากรเห็นถึงประโยชน์และความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กร

ในด้านเทคนิค ทอท. มีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลโดยมีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารของ ทอท. เพื่อให้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และสามารถรองรับความต้องการใหม่ ๆ ได้อย่างยืดหยุ่น ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลปริมาณมหาศาลที่จะเกิดขึ้น และการประมวลผลรูปแบบใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังมุ่งเน้นในการเพิ่มความสามารถในด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยขององค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร เพื่อสร้างความปลอดภัย ตลอดจนรักษาความปลอดภัยให้กับผู้โดยสาร ผู้ประกอบการ และผู้ปฏิบัติงานของ ทอท. รวมถึงป้องกันการโจมตีจากผู้ไม่ประสงค์ดีหรือบุคคลภายนอกเข้ามาทำอันตรายกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารของ ทอท.

แนวทางการดำเนินงานในอนาคตของ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (ทอท.)

ทอท. เป็นอีกหนึ่งองค์การที่ได้รับผลกระทบจาก Digital Disruption นำมาซึ่งความต้องการใหม่ของผู้ใช้บริการท่าอากาศยาน ทั้งระดับปัจเจกชน เช่น ผู้โดยสารเครื่องบิน และระดับองค์การ เช่น สายการบิน เป็นต้น ส่งผลให้การดำเนินการของ ทอท. แบบเดิมไม่สามารถตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้อย่างสมบูรณ์ และเกิดความจำเป็นที่จะต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่างๆขององค์การ นำมาซึ่งความพยายามประยุกต์แนวคิดเรื่องการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลเข้ามาใช้เป็นฐานคิดในการออกแบบการบริหารจัดการ ทอท. ก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงด้านรูปแบบการดำเนินธุรกิจ จากเดิมองค์การภาครัฐที่เน้นการทำงานเป็นขั้นตอน กลายเป็นองค์การที่

ตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นผู้นำในด้าน Digitalization, Technology และ Innovation เพื่อให้ผู้ใช้บริการท่าอากาศยานมีความเชื่อมั่น และได้รับความพึงพอใจสูงสุด เมื่อรูปแบบขององค์การเปลี่ยนไป การปฏิบัติงานก็ต้องเปลี่ยนด้วยเช่นกัน การดำเนินงานของ ทอท. ในปัจจุบันมุ่งเน้นการบริหารจัดการท่าอากาศยานด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการท่าอากาศยาน ผ่านโครงการ Digital Platform ที่ครอบคลุมการดำเนินงานของท่าอากาศยานในทุกมิติ ประกอบด้วย 4 โมดูล ดังนี้

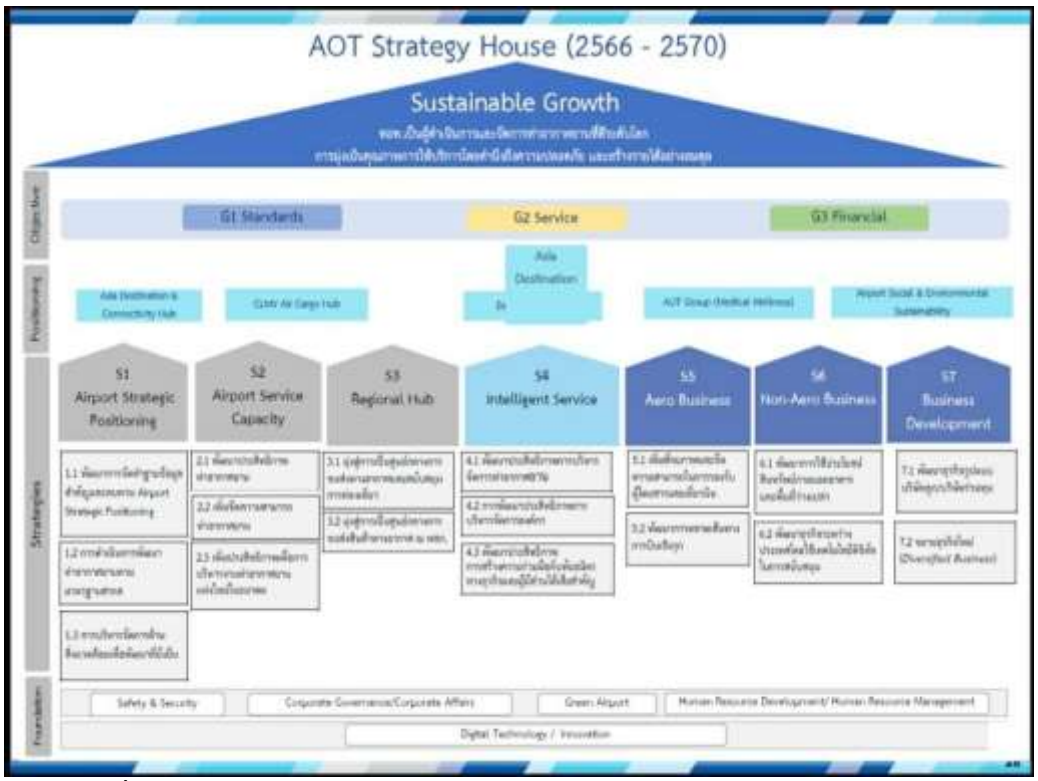
โมดูล 1: Sawasdee by AOT (AOT Airport Application) เป็นการพัฒนาระบบในรูปแบบ Mobile Application เพื่อสนับสนุนการให้บริการผู้โดยสารเป็นหลัก โดยจะเป็นการบูรณาการข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเดินทางของผู้โดยสาร เช่น ข้อมูลเที่ยวบิน, Counter Check-in, ข้อมูลสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในสนามบิน ความหนาแน่นของผู้เข้าใช้บริการห้องน้ำ รวมทั้งระบบนำทางในกรณีที่ผู้โดยสารต้องการระบุสถานที่ที่ต้องการไปใช้บริการในสนามบิน

โมดูล 2: Digital Operation เป็นการบูรณาการระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารของ ทอท.ในด้านการปฏิบัติการท่าอากาศยาน โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสารมาแสดงผลในรูปแบบของ Dashboard เพื่อให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ข้อมูลในการทำงานร่วมกันทั้งภายในและระหว่างหน่วยงานภายในท่าอากาศยาน โดยนำมาประกอบการวางแผน และบริหารจัดการท่าอากาศยานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดย Dashboard มีการแบ่งรูปแบบการแสดงผลการปฏิบัติการท่าอากาศยานเป็น 3 ด้าน คือ เขตปฏิบัติการการบิน (Airside Operation) การปฏิบัติการภายในอาคารผู้โดยสาร (Terminal Operation) และนอกเขตปฏิบัติการการบิน (Landside Operation)

โมดูล 3: Digital Office เป็น Platform ที่จะเชื่อมโยงข้อมูลของระบบภายในองค์กรของ ทอท. ให้อยู่บน Platform เดียวกัน เพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน ช่วยลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล รวมถึงช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานในองค์กร

โมดูล 4: Digital Cargo เป็นการบูรณาการการปฏิบัติการในเขตปลอดอากร ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ให้อยู่ในรูปแบบของ Digital เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศโดยเริ่มตั้งแต่การควบคุมการเข้าออกพื้นที่ การบริหารจัดการสินค้าในเขตปลอดอากร การบริหารจัดการคิวเพื่อรับส่งสินค้าในเขตปลอดอากร รวมทั้งสามารถลดระยะเวลา ลดความแออัดในการดำเนินการการนำเข้าส่งออก/สินค้าให้ผู้ประกอบการ และลดขั้นตอนการดำเนินงานภายในเขตปลอดอากร เพื่อส่งเสริมขีดความสามารถด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศของ ทอท.รวมทั้งใช้ประโยชน์จากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและชุดข้อมูลรูปแบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาแสดงผลแบบ Real Time และนำมาวิเคราะห์เพื่อเพิ่มมูลค่าของข้อมูล เพิ่มขีดความสามารถด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลดภัยขององค์กร ตลอดจนสามารถพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และต่อยอดไปจนถึงการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (A.I.) เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพในการ

บริหารจัดการองค์กร สามารถตอบสนองความต้องการของผู้โดยสาร สายการบินและผู้ใช้บริการ ซึ่งดำเนินการภายใต้การคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคล การที่ท่าอากาศยานสามารถส่งมอบประสบการณ์ใหม่ให้แก่ผู้โดยสารและผู้ใช้บริการที่ต่างจากเดิม นำมาซึ่งการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ที่มีประสิทธิภาพอันเกิดมาจากการนำข้อมูลในฐานข้อมูลที่ละเอียดถี่ถ้วนและถูกต้องแม่นยำมาวิเคราะห์นำมาซึ่งการลดความเสี่ยงต่างๆ เช่น ความเสี่ยงที่จะเกิดผู้โดยสารตกค้างในท่าอากาศยานจำนวนมาก เป็นต้น หรือแม้แต่การรับรู้ข้อมูลข่าวสารทั้งจากภายในและภายนอกองค์การอย่างทันต่อเหตุการณ์นำมาซึ่งการออกแบบแผนการรับมือที่ตรงจุด นำมาซึ่งการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว ดังเช่น การรับมือมาตรการการลดการแพร่ระบาดของ Covid-19 ของแต่ละประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หรือแม้แต่การปิดน่านฟ้าเนื่องจากสถานการณ์ไม่สงบต่างๆ เป็นต้น เมื่อ ทอท. สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบ Digital Platform เข้ามาใช้ในการดำเนินงานได้มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของ ทอท. ทำได้รวดเร็วมากขึ้น แม่นยำมากขึ้น เข้าถึงง่ายมากขึ้น จนกลายเป็นจุดแข็งของ ทอท. ผู้ใช้บริการและผู้ที่เกี่ยวข้องก็จะเกิดความประทับใจนำมาซึ่งข้อได้เปรียบทางธุรกิจ และที่สำคัญคือการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้กับ ทอท. โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วง Covid-19 เป็นช่วงที่ ทอท. มีการปรับกลยุทธ์การหารายได้จากการพัฒนาธุรกิจด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน (Non - Aeronautical Business) มากขึ้น ไม่เพียงแต่รายได้พื้นที่เชิงพาณิชย์จากที่ดินหรือพื้นที่ในอาคารสนามบิน แต่มีการหารายได้เชิงพาณิชย์จากพื้นที่ไม่จำกัดในโลกเสมือนจริงผ่านการบริการแอปพลิเคชัน Sawasdee by AOT อีกด้วย โดยผ่านการหารือกับพันธมิตรร้านค้าต่างๆ จะเข้ามาใช้บริการในแอปพลิเคชันนี้ ซึ่งคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ.2567 จะมีรายได้จากธุรกิจดังกล่าวสูงกว่ารายได้จากธุรกิจด้านการบินเสียอีก (efinanceThai, ๒๕๖๕) ซึ่งเมื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบกับแนวคิดตัวแบบการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลของ ดนัยรัฐ ธนบดีธรรมจารี จะเห็นได้ว่า ทอท. มีการประยุกต์แนวคิดของ Digital Transformation ลงมาในทั้ง 5 ส่วนสำคัญ คือ ทอท. มีการกำหนดวิสัยทัศน์องค์การ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปรับเปลี่ยนสู่การเป็นองค์การดิจิทัลในแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การ (AOT Strategy House)



ภาพที่ 4 : แผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การ (AOT Strategy House)
ที่มา : บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)(ทอท.)

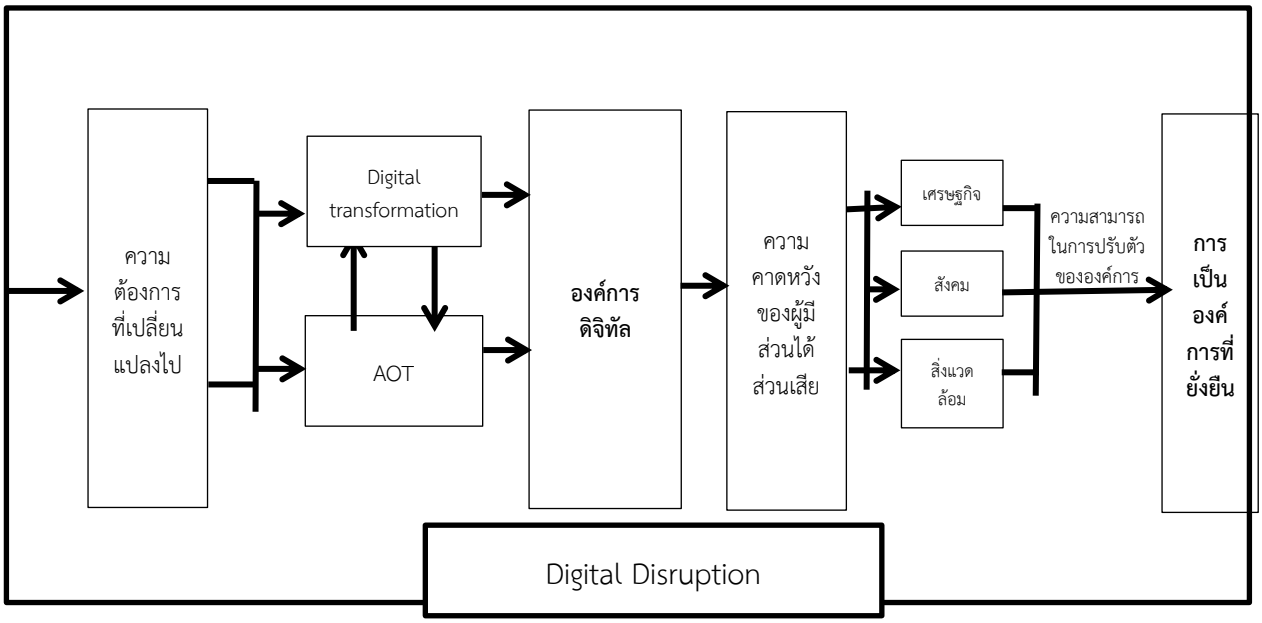
ภายใต้กรอบแนวคิดการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) มุ่งเน้นความเป็นเลิศใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านมาตรฐาน (Standards) ด้านบริการ (Service) และด้านการเงิน (Financial) พร้อมปรับเปลี่ยนองค์การโดยนำ Digital Technology และ Innovation มาร่วมขับเคลื่อนพันธกิจหลัก มีการสร้างสรรค์คุณค่าการบูรณาการบริการอย่างเป็นระบบและมีพลวัตร โดยไม่ได้มุ่งการพัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการการบิน (Aeronautical Revenue) เท่านั้น แต่ต้องการพัฒนาการดำเนินงานด้านกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน (Non-Aeronautical Revenue) และมีการเพิ่มการให้บริการโดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โดยการเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้จากกิจกรรมภายในอาคารผู้โดยสารภายนอกอาคารและพื้นที่ว่างเปล่า เพื่อสนับสนุนการสร้างรายได้จากกิจการที่ไม่เกี่ยวกับการบิน มีการนำแนวคิดเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์การ มีการพัฒนา Application AOT Staff สำหรับให้พนักงานใช้ในการจัดการเรื่องของการทำงาน สวัสดิการ การพัฒนาทักษะ รวมไปถึงการหาข้อมูลที่จำเป็นได้ด้วยตนเองผ่าน อุปกรณ์อัจฉริยะ (Smart Mobility) มีการระบุสมรรถนะทางด้านเทคโทโลยีดิจิทัลเป็นหนึ่งในสมรรถนะจำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องใน AOT HR Master Plan และ AOT HRD Roadmap เพื่อรองรับแผนการเป็นองค์การดิจิทัล และเป้าหมายการพัฒนาอย่างมั่นคง และยั่งยืน และที่สำคัญ คือมีการปลูกฝัง

ทัศนคติที่ดีต่อการใช้งานเทคโนโลยีในองค์การ ปรับความคิด (Mindset) และปลูกฝังให้พนักงาน ทอท. เป็นนักนวัตกรรม ผ่านนโยบาย โครงการอบรม โครงการประกวดความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรม เพื่อเสริมสร้างการรับรู้ให้กับพนักงาน ทอท. ให้มีความรู้พื้นฐานในการคิดเชิงนวัตกรรมและกระบวนการพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งตระหนักถึงประโยชน์ของการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรอย่างยั่งยืน และเพื่อค้นหาไอเดีย สร้างแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมและต่อยอดแนวความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมจากทั้งภายใน ทอท.และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก โดยได้มีการจัดกิจกรรมวันนวัตกรรมของ ทอท. (AOT Innovation Day) เพื่อให้พนักงาน ทอท. ส่งผลงานเข้าประกวด รางวัลสุดยอดความคิดนวัตกรรม ทอท. (Best of AOT) รวมถึงประชาสัมพันธ์ออกสื่อประเภทต่างๆ ภายในองค์การอย่างต่อเนื่อง ให้พนักงานทุกคน รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ ทอท. รู้จัก Digital Platform ต่างๆ ที่ ทอท. พัฒนาขึ้น เปิดใจที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน มีความใฝ่รู้ในการพัฒนาทักษะต่างๆ ของตนเอง และเล็งเห็นถึงเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทอท. มีแนวทางการบริหารจัดการองค์การและแนวทางพัฒนา ทอท. สู่การเป็นองค์การดิจิทัลอย่างเป็นระบบ ครบทุกภาคส่วน ระบุเป้าหมายชัดเจน มีแผนการพัฒนาทุกระยะ มีการดำเนินการไปแล้วอย่างเป็นรูปธรรม ครบถ้วนทุกองค์ประกอบ พร้อมที่จะนำพาตัวเองไปเป็นองค์การดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจ โดยองค์การที่มีเป้าหมายที่ต้องการความยั่งยืนระยะยาว นอกจาก ทอท. จะระบุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ทั้งใน วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย แผนปฏิบัติการ และยังมีการสอดแทรกแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนไว้ในค่านิยมองค์การ (AOT Core Value) อีกด้วย

ซึ่งภายใต้กรอบแนวคิดการเติบโตอย่างยั่งยืนมุ่งเน้นความเป็นเลิศใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านมาตรฐาน (Standards) ด้านบริการ (Service) และด้านการเงิน (Financial) ทอท. มีนโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท. 3 ส่วน คือ 1. คณะกรรมการธรรมาภิบาลกำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพรวมขององค์การทบทวน พิจารณา และกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของ ทอท. 2. คณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนกำหนดแนวทางและกำกับดูแลการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อความสอดคล้องกับแนวทางตามมาตรฐานสากล ตามแผนวิสาหกิจ ทอท. และการประเมินองค์การ เช่น การประเมินความยั่งยืนดัชนีดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices: DJSI) เป็นต้น มีการกำหนดแนวทางการสื่อสารด้านความยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเพื่อรายงานผลต่อคณะกรรมการธรรมาภิบาล และ 3. คณะทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืนของท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่งดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย สื่อสารการดำเนินงาน ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานต่อ

คณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อพัฒนาสู่ความยั่งยืน ครอบคลุมความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม

อีกทั้ง ทอท. ยังมีการดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) ทอท. มีความมุ่งมั่นในการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง โดยถือเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการแบบบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรมทั่วทั้งองค์การตามแนวทางปฏิบัติที่ดีในระดับสากล และ ทอท. สามารถใช้การบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด สร้างมูลค่าเพิ่ม และความมั่นคงเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้มีส่วนได้เสีย สอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) โดยนโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยงของ ทอท. ครอบคลุมทั้งความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงต้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Risk) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk) ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk) ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เรียกว่าครบทุกองค์ประกอบของทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพของ ทอท. และที่สำคัญและสะท้อนให้เห็นถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อผลักดันบรรลุเป้าหมายที่จะนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน นั้นคือ ทอท. ดำเนินการภายใต้แนวคิดการบริหารองค์การโดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดี และเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศทางด้านธรรมาภิบาล ทอท. ได้ใช้ Digital Platform ที่พัฒนาขึ้นเผยแพร่นโยบายธรรมาภิบาลของ ทอท. ไว้บนระบบเครือข่าย AOT Intranet และบนเว็บไซต์ของ ทอท. www.airportthai.co.th เพื่อให้พนักงาน และลูกจ้างของ ทอท. ทุกคน ได้มีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำนโยบายธรรมาภิบาลของ ทอท.ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดเป็นรูปธรรม รวมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเองก็สามารถติดตามการดำเนินงาน ของ ทอท. รวมไปถึงสามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้ ทอท. สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นผู้ดำเนินการและจัดการท่าอากาศยานที่ดีระดับโลก: การมุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการโดยคำนึงถึงความปลอดภัย และสร้างรายได้อย่างสมดุล" หรือ "AOT Operates the World's Smartest Airports" ได้จริง



ภาพที่ 4 : แผนภาพการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) ต่อความยั่งยืนทางธุรกิจ ของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)(ทอท.)

สรุป

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นองค์การที่ตะหนักรู้ถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Digital Transformation) โดย ทอท. ได้นำเรื่องของ Digital Technology และ Innovation ไว้ในตำแหน่ง “รากฐาน (Foundation) ขององค์การ” ตามแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การ (AOT Strategy House) ภายใต้กรอบแนวคิดการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth) รวมทั้ง ทอท.ได้จัดทำมีแผนปฏิบัติการดิจิทัลและแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรให้มุ่งไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการผลักดันให้มีการใช้และพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในทุกๆ ภาคส่วน โดยไม่ได้มองเป้าหมายเพียงเพื่อการเป็นองค์การดิจิทัลเท่านั้น แต่เพื่อพัฒนาต่อยอดไปสู่การดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยง การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนและโดยยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดีเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งสูงการพัฒนาองค์การสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจในระยะยาว เมื่อนำมาเทียบเคียงหาความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ตามการบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management) และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ที่ศึกษามาแล้วนั้น พบว่า ทอท. มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลต่อความยั่งยืนทางธุรกิจครบถ้วน สอดคล้องและเป็นเหตุเป็นผล การมีผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ แต่อย่างไรก็ดี

ถึงแม้ว่า ทอท. จะมีแผนการบริการจัดการจะถูกออกแบบมาเป็นอย่างดี แต่ถ้าพนักงานในองค์การมีทักษะดิจิทัลในการทำงานอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง พนักงานไม่สามารถดึงศักยภาพของเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ไม่สามารถประยุกต์การใช้งานเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ที่หลากหลาย ขาดความใช้งานเทคโนโลยีอย่างเข้าใจ รวมไปถึงการที่พนักงานมีทัศนคติที่กังวลต่อทักษะทางดิจิทัล และการกลัวการถูกแทนที่ตำแหน่งงานโดยเทคโนโลยี หรือการขาดความกระตือรือร้นที่จะอยากเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ทอท. ก็ยากที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ เพราะพนักงานในองค์การเป็นทรัพยากรที่สำคัญ และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จ จึงเป็นเรื่องที่ ผู้บริหาร ทอท. จะต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร ทอท. ให้เห็นความสำคัญของการมีทักษะดิจิทัล (ปรับความคิด (Mindset)) อย่างจริงจังมากขึ้นต่อไป

References

บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)(ทอท.). (2565). *แบบแสดงรายการขอมูลประจำปี/รายงานประจำปี 2565*. กรุงเทพฯ: ทอท.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.). (2562). *Digital transformation กับ Digital worker และ Digital workforce*. เข้าถึงได้จาก NSTDA: https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/dx-digital-worker-work/28 ก.ย.66.

efinanceThai. (2565). *AOT ตั้งเป้าปี 67 รายได้ Non-Aero แตะ60% หลังเอกชนแห่ชิงพื้นที่พาณิชย์*. เข้าถึงได้จาก efinancethai: https://www.efinancethai.com/LastestNews/LatestNewsMain.aspx?release=y&ref=M&id=Y0RZdVRZdlVpaWs9.

Peer Power. (2561). *Digital Transformation : การปรับตัวของ SME*. เข้าถึงได้จาก PeerPower: https://www.peerpower.co.th/blog/digital-transformation-sme.

WICE Logistics Public Company Limited. (2561). *ดิจิทัล 4.0*. เข้าถึงได้จาก https://www.wice.co.th/: https://www.wice.co.th/2018/01/11/digital-4-0-technology/.