

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์

Key Success Factors for Flight Operations of Nok Airlines

เสาวลักษณ์ แจ่มจำรูณ¹ และนิศากร สมสุข²

Saowalak Jeamjamroon¹ and Nisakorn Somsuk²

^{1,2}คณะการบิน มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

^{1,2}Faculty of Aviation, Eastern Asia University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process--AHP) ภายใต้ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร (Resource-based view--RBV) โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วยพนักงานปฏิบัติการบินจำนวน 5 คน และนักบินพาณิชย์จำนวน 5 คน แต่ละคนมีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์สถิติที่ใช้คือความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ t-test ผลจากการทบทวนวรรณกรรมการสัมภาษณ์ และการประเมินความเหมาะสมของปัจจัยในบริบทของการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ภายใต้ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากรมีจำนวน 14 ปัจจัย ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มทรัพยากรด้านการจัดการ กลุ่มทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มทรัพยากรด้านเทคโนโลยี และกลุ่มทรัพยากรด้านการเงิน และผลจากการจัดลำดับความสำคัญด้วย AHP พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญที่สุดคือ บุคลากรมีคุณธรรมและจริยธรรมและปัจจัยที่สำคัญรองลงมาคือ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ขณะที่กลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญที่สุดคือ กลุ่มทรัพยากรมนุษย์และกลุ่มปัจจัยที่สำคัญรองลงมาคือ กลุ่มทรัพยากรด้านการจัดการส่วนดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติการบินที่สำคัญที่สุดคือ ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน และดัชนีชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญรองลงมาคือ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: ปัจจัยแห่งความสำเร็จ, การปฏิบัติการบิน, กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์, ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร

Abstract

This research was a mixed-method study. The purposes of this research were to determine the key success factors (KSFs) for flight operations of Nok Air and prioritize the KSFs by using Analytic Hierarchy Process (AHP) based on the Resource-based view (RBV) theory of the firm. Experts who were decision makers consisted of five flight operations officers and five commercial pilots. All of them had at least ten year experience in the field. Research instruments included questionnaire and interview. Data were analyzed by descriptive statistics namely frequency, percent, mean and standard deviation, and inferential statistics of independent t-test. Based on a literature review, an interview and an assessment of the preliminary KSFs' appropriateness in the context of the flight operations of Nok

Air, the fourteen appropriate KSFs for flight operations of Nok Air were determined, in which, based on the RBV, these KSFs could be classified into four categories including managerial resources, human resources, technological resources, and financial resources. Results of the prioritization by the AHP method found that the most important KSF was flight operation officers who had moral virtues and the second most important KSF was flight operation officers with knowledge and experience suitable for the position. The most important KSF category was human resources, and the second most important KSF category was managerial resources. While, the most important key performance indicator (KPI) was the safety in flight operations, and the second most important KPI was efficiency of flight operations.

Keywords: key success factor, flight operation, analytic hierarchy process, Resource-based view



บทนำ

ธุรกิจการขนส่งทางอากาศเติบโตอย่างรวดเร็ว และมีแนวโน้มการแข่งขันที่สูงขึ้น สายการบินจะต้องกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ทั้งการบริการที่ประทับใจ การตรงต่อเวลา ราคาและเส้นทางบิน นอกเหนือจากการบริการข้างต้น สายการบินจำเป็นต้องพัฒนาองค์กรในส่วนงานต่าง ๆ เพื่อปรับตัวภายใต้สถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการดำเนินการบินคือการวางแผนการบิน ก่อนทำการบินทุกครั้ง ต้องมีการวางแผนเส้นทางบิน รายงานสภาพอากาศ การคำนวณน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายปฏิบัติการบินและนักบินผู้รับผิดชอบในเที่ยวบินนั้น ทั้งนี้เพื่อเลือกเส้นทางบินที่สั้นที่สุดนำมาซึ่งความสะดวกสบาย ความรวดเร็วในการเดินทาง การลดค่าใช้จ่ายในเรื่องน้ำมันเชื้อเพลิงและสามารถบรรทุกน้ำหนักไปให้ได้มากที่สุด รวมทั้งต้องคำนึงถึงสภาพอากาศ ความปลอดภัยในด้านอื่น ๆ ประกอบด้วยสายการบินนกแอร์ ให้บริการในฐานะสายการบินพรีเมียมโลว์คอส ปัจจุบันได้รับผลกระทบจากการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นเพื่อการส่งเสริมความสำเร็จในการปฏิบัติการบินและความสามารถในการแข่งขัน ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ เพื่อให้ผู้กำหนดนโยบายหรือผู้บริหารทราบว่าปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติการบิน และเพื่อการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องทราบลำดับความ

สำคัญของปัจจัย เพื่อที่จะพัฒนาปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญเหล่านั้นตามลำดับความสำคัญได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานขององค์กรให้ประสบผลสำเร็จและนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์
2. เพื่อวิเคราะห์หาลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จหมายถึง ปัจจัยในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการบิน เป็นปัจจัยที่ทำให้ส่วนงานด้านการวางแผนการบินการเฝ้าระวังติดตามขณะทำการบิน บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันและทำให้อายุการใช้งานประสบผลความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ หมายถึง ตัวบ่งชี้ ที่ใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน และยังเป็นเกณฑ์ความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงาน

การปฏิบัติการบิน

‘การวางแผนการบินเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการเริ่มต้นปฏิบัติการบิน เพื่อการขนส่งผู้โดยสารและสินค้าทางอากาศ ที่จะทำการบินไปยังจุดหมายปลายทาง ด้วยกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการบินและนำมาบูรณาการเพื่อวางแผนการบินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ด้วยความปลอดภัย ประหยัดและให้ความสะดวกสบายแก่ผู้ใช้บริการ’(ประวิทย์ วงศ์วิวัฒน์, 2557)

ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร (Resource Based View--RBV)

Barney (1991) กล่าวว่า องค์กรที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้น ทรัพยากรขององค์กรจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะเฉพาะของทรัพยากร 4 ประการ คือ ความมีคุณค่าการหาได้ยากการลอกเลียนแบบไม่ได้ และการทดแทนไม่ได้

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินการทางธุรกิจในตลาดแข่งขันองค์กรใดสามารถใช้ทรัพยากรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลย่อมสร้างความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่งในขณะที่ความได้เปรียบทางการแข่งขันจะประสบความสำเร็จได้นั้น บริษัทต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความยั่งยืน

ความสามารถเชิงแข่งขันตามทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากรกล่าวได้ว่าทรัพยากร (resources) และความสามารถ (capabilities) มีบทบาทที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (พรสวรรค์ มงคลชัยอรัญญา และนภาพร ประสมทอง, 2551)

จากแนวคิดทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากรผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า องค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรเพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดผลการดำเนินงานขององค์กรอันนำไปสู่ความ

ได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analysis Hierarchy Process--AHP)

เป็นกระบวนการที่ใช้ในการ ‘วัดค่าระดับ’ ของการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ผลการตัดสินใจที่ถูกต้องตรงกับเป้าหมายของการตัดสินใจได้มากที่สุดเริ่มต้นด้วยการเปรียบเทียบ ‘ความสำคัญ’ ของเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อหา ‘น้ำหนัก’ ของแต่ละเกณฑ์ก่อนหลังจากนั้นจึงนำ ‘ทางเลือก’ ทั้งหมดมาประเมินผ่านเกณฑ์ดังกล่าวเพื่อจัดลำดับความสำคัญของแต่ละทางเลือกโดยมีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้ (สุธรรม อรุณ, 2554)

1. สร้างแผนภูมิลำดับชั้นหรือแบบจำลองของการตัดสินใจ
2. การให้น้ำหนักความสำคัญของเกณฑ์การประเมิน
3. นำ ‘ทางเลือก’ ที่กำหนดไว้ในตอนแรกมาทำการประเมินผ่าน ‘เกณฑ์’ ที่ใช้ในการตัดสินใจ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของทางเลือก พิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญของเกณฑ์ต่าง ๆ ที่อยู่ในระดับชั้นเดียวกัน โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงคู่ (pair wise comparison) และเปรียบเทียบความสำคัญตามหลักการประเมินระดับคะแนนมาตราส่วนในการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นกลุ่มมาตราส่วน 1-9 ดังตาราง 1

ตาราง 1

ระดับคะแนนมาตราส่วนในการวินิจฉัยเปรียบเทียบเป็นกลุ่มมาตราส่วน 1-9

| ระดับความสำคัญ | ความหมาย |
|----------------|-----------------------------------|
| 1 | สำคัญเท่าเทียมกัน |
| 3 | สำคัญกว่าปานกลาง |
| 5 | สำคัญกว่าอย่างเด่นชัด |
| 7 | สำคัญกว่าอย่างเด่นชัดมาก |
| 9 | สำคัญกว่าอย่างมากที่สุด |
| 2, 4, 6, 8 | ความสำคัญที่อยู่ระหว่างแต่ละระดับ |

ที่มา. จาก การตัดสินใจโดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์, โดย สุธรรม อรุณ, 2550, Process Management.

การประเมินค่าถ่วงน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นค่าลำดับความสำคัญในตารางเมตริกซ์ที่ถูกคำนวณได้จะต้องมีค่าเป็นมาตรฐานรวมกันได้เป็น 1.0 หรือ 100% โดยอัตราค่าความสอดคล้อง (Consistency Ratio--CR) ในการเปรียบเทียบปัจจัยแต่ละคู่ในตารางเมตริกซ์มีความสอดคล้องกันของเหตุผลสมบูรณ์ 100% ค่าไอเกนสูงสุด (Maximum Eigen value: λ_{max}) จะมีค่าเท่ากับจำนวนปัจจัย (n) ที่ถูกนำมาเปรียบพหุคูณการคำนวณหาอัตราส่วนของความสอดคล้องมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

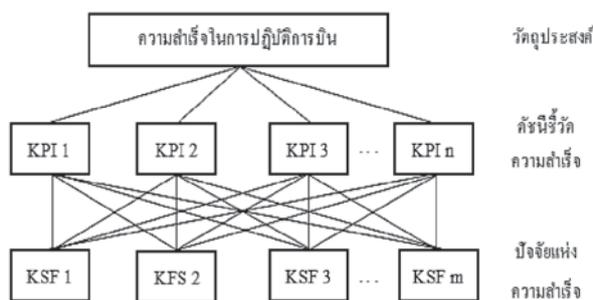
1. คำนวณค่าถ่วงน้ำหนักและค่า λ_{max} สำหรับแต่ละตารางเมตริกซ์ตามจำนวนปัจจัยที่มี

2. คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: CI) สำหรับแต่ละตารางเมตริกซ์ตามจำนวนปัจจัย (n) โดยใช้สูตร

$$CI = (\lambda_{max} - n) / (n-1); n = \text{จำนวนปัจจัย} \quad (1)$$

3. คำนวณหาอัตราส่วนของความสอดคล้องโดยใช้สูตร $CR = CI/RI$ ค่า RI หรือค่าดัชนีจากการสุ่มตัวอย่างได้จากการประมวลผลแบบจำลองและมีความแตกต่างกันตามขนาดของตารางเมตริกซ์จากนั้นตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลเพื่อให้แน่ใจว่า ผลการจัดลำดับมีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (วิทยากรณ์ พิษฐ์โชคและจันทร์จิรา พยัคฆ์แพศ, 2555)

กรอบแนวคิดการวิจัย



- หมายเหตุ KPI = ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ
 KSF = ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
 m = จำนวนดัชนีชี้วัดความสำเร็จ
 n = จำนวนปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ภายใต้ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากรมีความสำคัญไม่เท่ากัน

วิธีการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (mixed method) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสัมภาษณ์ เพื่อระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดความสำเร็จ และการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ การใช้ระเบียบวิธีของกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้นเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการใช้แบบสอบถาม เพื่อประเมินความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เชี่ยวชาญโดยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย พนักงานปฏิบัติการบินที่ได้รับใบอนุญาตพนักงานอำนวยการบิน (Flight Operations Officer License) จำนวน 5 คน และนักบินพาณิชย์ที่ได้รับใบอนุญาตนักบินพาณิชย์เอกเครื่องบิน (Airlines Transport Pilot License; ATPL) จำนวน 5 คนแต่ละคนมีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี

วิธีดำเนินการวิจัย

แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดความสำเร็จจากการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดความสำเร็จ เพื่อสับให้แน่ใจว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้นที่รวบรวมได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์นั้น (ดังตาราง 1 และ 2) มีความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล โดยใช้มาตราส่วนการประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งตามเกณฑ์ 5 ระดับ (โดยที่ ระดับคะแนนความเห็นด้วย 5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด) และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์สถิติ t-test โดยกำหนดให้ $H_0: \mu \leq 4$ และ $H_1: \mu > 4$ กล่าวคือ สมมติฐานหลัก (H_0) คือ คัดชนีชีวิตความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จ ไม่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ และสมมติฐานอื่น (H_1) คือ คัดชนีชีวิตความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีความเหมาะสมในการนำมาใช้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์

ขั้นตอนที่ 3 จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ ด้วยกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมคัดชนีชีวิตความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้น โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เป็นแบบสัมภาษณ์ที่เตรียมคำถามไว้ล่วงหน้า โดยจัดประเภทและลำดับคำถามไว้อย่างครบถ้วน ในเรื่องของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติการบิน รวมทั้งคัดชนีชีวิตความสำเร็จในการปฏิบัติการบิน โดยปัจจัยดังกล่าวจะพิจารณาภายใต้กลุ่มทรัพยากรของสายการบินนกแอร์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มทรัพยากรด้านการจัดการ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านเทคโนโลยี และด้านการเงิน

2. แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อประเมินความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จและคัดชนีชีวิตความสำเร็จแบ่งเป็น 3 ตอนคือตอนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อประเมินความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จและคัดชนีชีวิตความสำเร็จเป็นคำถามปลายเปิด จำนวน 15 ข้อและตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในประเด็นนอกเหนือจากแบบสอบถาม

3. แบบสอบถามเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยแบ่งเป็น 2 ตอนคือตอนที่ 1

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเปรียบเทียบคัดชนีชีวิต (หรือปัจจัยแห่งความสำเร็จ) ที่ละคู่ว่าคัดชนีใด (หรือปัจจัยใด) มีความสำคัญกว่ากัน เพื่อนำไปจัดลำดับความสำคัญของคัดชนีชีวิตความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินจำนวน 51 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

- การเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary data) คือ การเก็บข้อมูลจากเครื่องมือวิจัยทั้งหมด 3 ชุด ซึ่งช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

ตุลาคม 2558 ได้เก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือวิจัยชุดที่ 1 คือ ใช้แบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มแรกจำนวน 4 คน เพื่อนำข้อมูลมากำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จและคัดชนีชีวิตความสำเร็จ

พฤศจิกายน 2558 ได้เก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือวิจัยชุดที่ 2 คือ ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นกับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 จำนวน 10 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นและตัวชีวิตความสำเร็จเบื้องต้น

ธันวาคม 2558 เก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือวิจัยชุดที่ 3 ใช้แบบสอบถามการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จกับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มที่ 2 จำนวน 10 คน เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น และปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ก่อนนำเครื่องมือข้างต้นไปใช้งานวิจัยต่อไป

- การเก็บข้อมูลแบบทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมเพื่อใช้ประกอบการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

- การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis)

- การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความ

คิดเห็นโดยการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย ความถี่ ร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t-test

- การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จโดยใช้ระเบียบวิธีกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับขั้น

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการระบุดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ตาราง 2

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบิน

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ | คำอธิบายโดยย่อ | เอกสารอ้างอิง |
|---|--|-------------------------------------|
| 1) การกำหนดกฎระเบียบ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน | มีการกำหนดกฎระเบียบ ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีขอบเขตระยะเวลาและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน | เพ็ญจันทร์ (2552), บัณฑิต (2555) |
| 2) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน | มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการบำรุงรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน | เพ็ญจันทร์ (2554), พิมพ์วิไล (2554) |
| 3) มีกระบวนการประสานงาน การวางแผนที่สอดคล้องและรวดเร็วมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน | มีกระบวนการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่สอดคล้อง ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องและราบรื่น มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพทั้งในเวลาปกติและเวลาฉุกเฉิน | พิมพ์วิไล (2554), บัณฑิต (2555) |
| 4) มีการประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเพื่อคาดการณ์แผนการเงินในอนาคตและการจัดทำแผนงบประมาณ | มีการประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สามารถคาดการณ์แผนการเงินในอนาคต เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งมีการจัดทำแผนงบประมาณการเงิน อันจะก่อให้เกิดผลประโยชน์ทางการเงินในระยะยาว | Riwo-Abudho et al. (2013) |
| 5) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง | บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ทางด้านการบิน อันจะเอื้อต่อการพัฒนาหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย | กิริติ (2552), สมใจ (2552) |
| 6) บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง | บุคลากรได้รับการตรวจสุขภาพร่างกายประจำและมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง ไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน | ทิวา (2053), พิมพ์วิไล (2554) |
| 7) บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม | บุคลากรมีความซื่อสัตย์ อดทน เสียสละ ซื่อสัตย์ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน จงรักภักดีต่อองค์กร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีในทุกระดับ | ทิวา (2053), พิมพ์วิไล (2554) |
| 8) มีการสนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกอบรมการศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาและรักษาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร | เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้านให้แก่พนักงานส่งเสริมให้พนักงานสร้างเสริมความรู้ รวมทั้งเพิ่มแรงจูงใจและกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ | กิริติ(2552), พิไลพร (2555) |
| 9) มีวิทยาการและนวัตกรรมที่ทันสมัย | มีนวัตกรรมและวิทยาการที่ทันสมัย ก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง สามารถเชื่อมต่อข้อมูลระบบต่างๆที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเพิ่มพูนสมรรถนะขององค์กรในเชิงการแข่งขัน | Riwo-Abudho et al. (2013) |

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กร ความสำเร็จในส่วนงานของสายการบินจากนั้นนำมาวิเคราะห์ร่วมกับผลการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อระบุดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบิน จากการสัมภาษณ์และการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยสามารถระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ดังแสดงในตาราง 2 และ 3 ตามลำดับ

| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ | คำอธิบายโดยย่อ | เอกสารอ้างอิง |
|--|--|---|
| 10) มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็ว | มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อให้การแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ สำหรับการบิน สามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้อย่างถูกต้องและอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ข้อมูลที่รวดเร็ว ทันต่อเหตุการณ์ | Riwo-Abudho et al. (2013) |
| 11) มีเครื่องใช้ วัสดุ/อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกที่ครบถ้วนและเพียงพอ | มีวัสดุ/อุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้เป็นที่ไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว มีครบถ้วนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล | ชัยมงคล (2553), ทิวา (2053) |
| 12) มีความสามารถด้านการเงินที่สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงาน | มีความสามารถด้านการเงินที่สอดคล้องเหมาะสมกับการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามพันธกิจ เป้าหมายในการปฏิบัติงาน | จันทร์เพ็ญ (2553) |
| 13) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบซอฟต์แวร์ระบบสารสนเทศที่สามารถตอบสนองเชิงการแข่งขันได้ | มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพระบบการทำงาน ทั้งด้านระบบสารสนเทศ การติดต่อสื่อสาร ระบบซอฟต์แวร์ | เพ็ญจันทร์ (2552), จันทร์เพ็ญ (2553), บัณฑิต (2555) |
| 14) มีงบประมาณสำหรับการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน | มีงบประมาณที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านค่าตอบแทน สวัสดิการได้ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน | เพ็ญจันทร์ (2552) |
| 15) มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน | มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำและมีสภาพคล่องในการจ่ายชำระหนี้ตามกำหนด | จันทร์เพ็ญ (2553) |

ตาราง 3

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติการบิน

| ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ | คำอธิบายโดยย่อ | เอกสารอ้างอิง |
|--|---|---|
| 1) ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน | ก่อให้เกิดความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการมีปัจจัยฐานทรัพยากรด้านต่าง ๆ ที่สมบูรณ์ ซึ่งสามารถวัดได้จากจำนวนการเกิดอุบัติเหตุ/อุบัติภัยของบริษัทหรือจากรายงานการปฏิบัติการบิน voyage report(Operation Manual, 2015) | วิชัย (2553), Riwo-Abudho et al. (2013) |
| 2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน | ก่อให้เกิดความถูกต้อง ความรวดเร็ว การตรงต่อเวลาและความสามารถในการปฏิบัติงาน อันเนื่องจากการมีการจัดการที่ชัดเจนคล่องตัว การมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถร่วมกับทรัพยากรเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งมีทรัพยากรด้านการเงินที่สนับสนุนปัจจัยด้านต่าง ๆ นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน | British Airways (2008), วิชัย (2553) |
| 3) ความสามารถในการลดต้นทุนในการดำเนินงาน | ลดต้นทุนในการดำเนินงานเกิดการประหยัดต้นทุนที่เกิดจากการสูญเสียโดยไม่จำเป็น เช่น การมีเทคโนโลยีที่ใช้ในการวางแผนน้ำมันเชื้อเพลิงที่ถูกต้องแม่นยำ ซึ่งสามารถลดต้นทุนน้ำมันที่เกิดการสูญเสียโดยไม่จำเป็นได้ | British Airways (2008) |
| 4) การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม | การกำหนดเส้นทางบินที่สั้นที่สุดและวางแผนการไต่ระดับอย่างค่อนเนื่องทดแทนการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนระดับบินอย่างเร่งด่วนเพื่อลดอัตราการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงเตรียมข้อมูลรายงานสภาพอากาศ วางแผนการหลบสภาพอากาศ คำนวมน้ำหนักของเครื่องบิน จำนวนผู้โดยสาร ข้อจำกัดของสนามบิน ทำให้ไม่ต้องบินวนรอหรือเปลี่ยนสนามบินปลายทาง ช่วยลดการสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิงการใช้เอกสารการบินในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วแม่นยำลดการใช้ทรัพยากรกระดาษการกระดาษเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ | วิชัย (2553) |

ส่วนที่ 2 ผลการประเมินปัจจัยแห่งความสำเร็จและดัชนีชี้วัดความสำเร็จ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการทบทวนวรรณกรรม จะได้ปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นจำนวน 15 ปัจจัยซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มปัจจัย คือ กลุ่มทรัพยากรด้านการจัดการ กลุ่มทรัพยากร

มนุษย์ กลุ่มทรัพยากรด้านเทคโนโลยี และกลุ่มทรัพยากรด้านการเงินและดัชนีชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้นจำนวน 4 ดัชนี จากนั้นนำปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้นและดัชนีชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้น มาประเมินความเหมาะสมในการนำมาใช้กับการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์โดยใช้

แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล โดยใช้มาตราส่วนการประเมินค่าของลิเคิร์ต ระดับคะแนน 1-5 พบว่าผู้เชี่ยวชาญมีประสบการณ์การทำงานในด้านการปฏิบัติการบินหรือด้านการบินโดยเฉลี่ย 12.7 ปี และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 4.27 ปี

จากนั้นนำผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาทดสอบสมมติฐานด้วย t-test เพื่อทดสอบว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จเบื้องต้น 4 ดัชนีและปัจจัยแห่งความสำเร็จเบื้องต้น 15 ปัจจัย มีความเหมาะสมที่จะเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์หรือไม่แสดง ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังตาราง 4

ตาราง 4

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และผลการทดสอบสมมติฐาน (n=10)

| ดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน | การทดสอบ | |
|---|-----------|----------------------|--------------------------------------|--------------------|
| | | | $H_0: \mu \leq 4$ และ $H_1: \mu > 4$ | P-Value ผลการทดสอบ |
| ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ | | | | |
| ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน | 4.90 | 0.316 | 0.000 | ปฏิเสธ H_0 |
| ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน | 4.50 | 0.527 | 0.007 | ปฏิเสธ H_0 |
| ความสามารถในการลดต้นทุนในการดำเนินงาน | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม | 4.80 | 0.422 | 0.000 | ปฏิเสธ H_0 |
| ปัจจัยแห่งความสำเร็จ | | | | |
| กลุ่มทรัพยากรด้านการจัดการ | | | | |
| การกำหนดกฎระเบียบความรับผิดชอบที่ชัดเจน | 4.60 | 0.516 | 0.002 | ปฏิเสธ H_0 |
| การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน | 4.50 | 0.527 | 0.007 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีกระบวนการประสานงาน การวางแผนที่สอดคล้องและรวดเร็ว | 4.30 | 0.483 | 0.040 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีการประเมินสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| กลุ่มทรัพยากรมนุษย์ | | | | |
| บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง | 4.80 | 0.422 | 0.000 | ปฏิเสธ H_0 |
| บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรงไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน | 4.60 | 0.516 | 0.002 | ปฏิเสธ H_0 |
| บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีการสนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีวิทยากรและนวัตกรรมที่ทันสมัย | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีเครื่องมือ วัสดุ/อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกครบถ้วนและเพียงพอ | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| กลุ่มทรัพยากรด้านการเงิน | | | | |
| มีความสามารถด้านการเงินที่สอดคล้องกับเป้าหมาย | 4.30 | 0.483 | 0.040 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาระบบซอฟต์แวร์และระบบสารสนเทศที่ทันสมัย | 4.30 | 0.483 | 0.040 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีงบประมาณสำหรับการสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน | 4.40 | 0.516 | 0.018 | ปฏิเสธ H_0 |
| มีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุน | 4.20 | 0.632 | 0.171 | ยอมรับ H_0 |

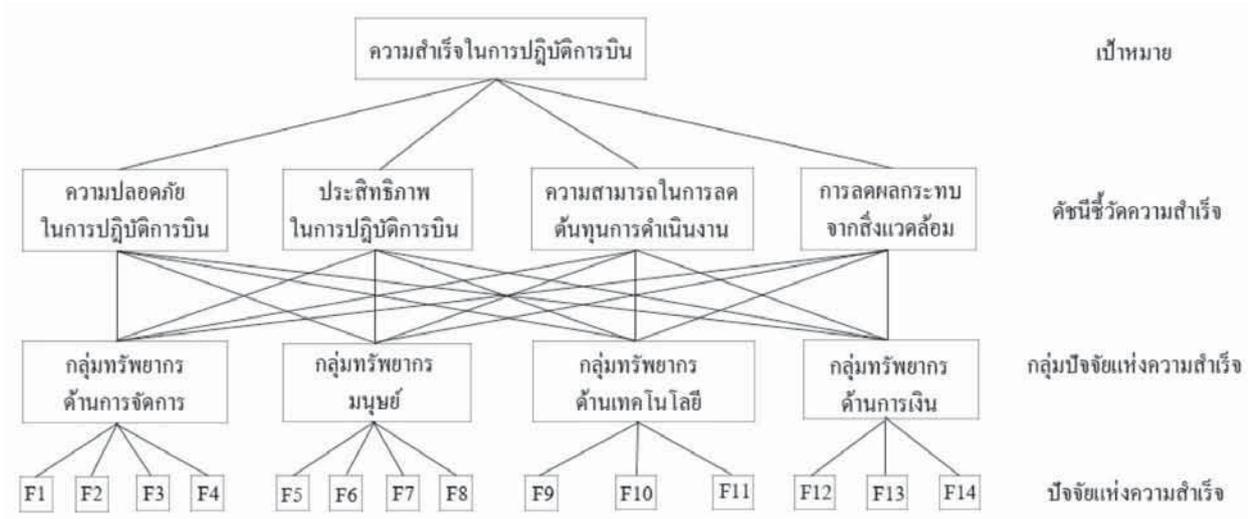
หมายเหตุ 1 : ระดับความเหมาะสม 1 = น้อยที่สุด 2 = น้อย 3 = ปานกลาง 4 = มาก และ 5 = มากที่สุดระดับคะแนนเฉลี่ยที่มากกว่า 4 บ่งชี้ว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น 'เหมาะสม' ที่จะเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ ระดับคะแนนเฉลี่ยที่น้อยกว่า 4 บ่งชี้ว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น 'ไม่เหมาะสม' ที่จะเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ หมายเหตุ 2 : ค่า P-Value ได้มาจากการใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์แล้วนำค่าที่ได้มาหารด้วย 2

จากตาราง 4 ในการทดสอบสมมติฐานทั้ง 15 ปัจจัยว่ามีความเหมาะสมในการนำมาใช้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์หรือไม่นั้น พบว่า มีปัจจัย 14 ปัจจัยที่มีความเหมาะสม (ปฏิเสธ H_0) อย่างไรก็ตาม มีเพียงปัจจัยเดียวที่ไม่มีความเหมาะสม (ยอมรับ H_0) ดังนั้นผลการทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปได้ว่า มีปัจจัยที่มีความเหมาะสมทั้งหมด 14 ปัจจัย และมี 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านการมีความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนเพียงปัจจัยเดียวที่ไม่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ นอกจากนี้ยังพบว่าดัชนีชี้วัดความสำเร็จทั้ง 4 ดัชนีล้วนเป็นดัชนีที่มีความเหมาะสมในการนำมาใช้เป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการ

ปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ (ปฏิเสธ H_0)

ผลการวิจัยส่วนที่ 3 การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จฯ ด้วย AHP

ผู้วิจัยนำดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความเหมาะสมข้างต้นมาสร้างตัวแบบจำลองการตัดสินใจด้วย AHP โดยผู้วิจัยได้นำ ‘ดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความเหมาะสมภายใต้เป้าหมายคือความสำเร็จในการปฏิบัติการบิน’ มาสร้างตัวแบบจำลองการตัดสินใจด้วย AHP ที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิเชิงลำดับชั้น ดังนั้นปัญหาเชิงซับซ้อนจะสามารถเปลี่ยนเป็นเชิงลำดับชั้นได้อย่างมีเหตุผลแสดงดังภาพ 2



ภาพ 2 ตัวแบบโครงสร้างลำดับชั้นสำหรับศึกษาลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์

- หมายเหตุ F1 = การกำหนดกฎระเบียบความรับผิดชอบที่ชัดเจน
 F2 = การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
 F3 = มีกระบวนการประสานงาน การวางแผนที่สอดคล้องและรวดเร็ว มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน
 F4 = มีการประเมินสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเพื่อคาดการณ์แผนการเงินในอนาคตและการจัดทำแผนงบประมาณ
 F5 = บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง
 F6 = บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง ไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน
 F7 = บุคลากรมีคุณธรรมและจริยธรรม
 F8 = มีการสนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกอบรม การศึกษาหาความรู้ เพื่อพัฒนาและรักษาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร
 F9 = มีวิทยาการและนวัตกรรมที่ทันสมัย
 F10 = มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็ว
 F11 = มีเครื่องใช้ วัสดุ/อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกที่ครบถ้วนและเพียงพอ
 F12 = มีความสามารถด้านการเงินที่สอดคล้องกับเป้าหมายในการดำเนินงาน
 F13 = มีงบประมาณสำหรับการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพระบบซอฟต์แวร์ ระบบสารสนเทศที่สามารถตอบสนองเชิงการแข่งขันได้
 F14 = มีงบประมาณสำหรับการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน

วิเคราะห์ข้อมูลจากการเปรียบเทียบเชิงคู่

โดยให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินเปรียบเทียบปัจจัยที่ละคู่ว่าปัจจัยใดมีความสำคัญกว่ากัน โดยให้คะแนนความสำคัญของปัจจัยด้วยคะแนน 1-9 (ดังตาราง 1) เพื่อที่จะได้เมตริกซ์การเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ทำการเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ ทีละคู่จนครบทุกปัจจัย ดังต่อไปนี้

ประเด็นที่ 1: เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ’

1.1 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ’

ประเด็นที่ 2: เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘กลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ’

2.1 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘กลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จในด้าน ‘ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิน’

2.2 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘กลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จในด้าน ‘ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน’

2.3 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘กลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จในด้าน ‘ความสามารถในการลดต้นทุนในการดำเนินงาน’

2.4 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘กลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในมุมมองของดัชนีชี้วัดความสำเร็จในด้าน ‘การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม’

ประเด็นที่ 3: เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘ปัจจัยแห่งความสำเร็จ’

3.1 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘ปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในกลุ่ม ‘ทรัพยากรด้านการจัดการ’

3.2 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘ปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในกลุ่ม ‘ทรัพยากรมนุษย์’

3.3 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘ปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในกลุ่ม ‘ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี’

3.4 เปรียบเทียบความสำคัญของ ‘ปัจจัยแห่งความสำเร็จ’ ในกลุ่ม ‘ทรัพยากรด้านการเงิน’

การคำนวณน้ำหนักความสำคัญของดัชนีชี้วัดหรือปัจจัยแห่งความสำเร็จด้วย AHP มีขั้นตอนดังนี้

กำหนดเมตริกซ์การเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่: จากนั้น กำหนดเมตริกซ์เปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ตามวิธีของ AHP โดยในระดับของดัชนีชี้วัดความสำเร็จกำหนดตารางเมตริกซ์ได้ 1 ตาราง ระดับของกลุ่มดัชนีชี้วัดความสำเร็จ กำหนดตารางเมตริกซ์ได้ 4 ตาราง และในระดับของดัชนีชี้วัดความสำเร็จ กำหนดตารางเมตริกซ์ได้ 14 ตาราง

รวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทุกคน โดยใช้ค่าเฉลี่ยเรขาคณิต: ทำการรวบรวมความคิดเห็นโดยการนำผลการประเมินแบบสอบถามการจัดลำดับชั้นจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาวิเคราะห์ผล

คำนวณค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นโดยใช้วิธี AHP: ผู้วิจัยคำนวณค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นโดยกระบวนการคิดวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น คำนวณโดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel พบว่า ตารางเมตริกซ์ทุกตารางของผู้ประเมินทุกคนสามารถประเมินเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ ได้อย่างสอดคล้อง โดยมีค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล (Consistency Ratio: CR) น้อยกว่า 0.1

คำนวณค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้น ในทุกระดับของโครงสร้างของ AHP: ผู้วิจัยทำการคำนวณ (ซ้ำ) ค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นในทุกระดับของโครงสร้าง AHP ให้ครบตามตัวแบบโครงสร้างลำดับชั้นที่ได้ออกแบบไว้ พบว่า ผู้ประเมินทุกคนสามารถประเมินเปรียบเทียบความสำคัญแบบเป็นคู่ได้อย่างสอดคล้อง โดยค่า CR ที่ได้มีค่าน้อยกว่า 0.1 จึงสามารถนำค่าน้ำหนักความสำคัญไปใช้ในการจัดลำดับปัจจัยได้

คำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญในทุกระดับชั้น (global weight) ของแต่ละปัจจัย: ผู้วิจัยคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญในทุกระดับของแต่ละปัจจัย คำนวณโดยการคูณกันระหว่างค่าน้ำหนักในแต่ละลำดับชั้นที่มีน้ำหนักที่สอดคล้องกันตามลำดับชั้น

ผลการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและปัจจัยแห่งความสำเร็จ: ผลการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จและ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยกระบวนการคิดวิเคราะห์ ซึ่งสามารถอธิบายผลการจัดลำดับความสำคัญ โดยแบ่งเชิงลำดับชั้น ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตาราง 4 ออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ซึ่งสามารถอธิบายผลการจัดลำดับความสำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ตาราง 5

ผลการวิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญ

| กลุ่มปัจจัย แห่งความสำเร็จ | ค่าน้ำหนัก(Local Weight) | | | | ค่าน้ำหนัก ในทุกระดับ ชั้น(Global Weight) | ปัจจัย แห่ง ความสำเร็จ | ค่า น้ำหนัก (Local Weigh) | ค่าน้ำหนัก ความสำคัญใน ทุกระดับชั้น (Global Weigh) | ลำดับ ความ สำคัญ |
|------------------------------------|--|------------------------------------|---|---|--|------------------------------|------------------------------------|--|------------------------|
| | ความ ปลอดภัย ในการปฏิบัติ การบิ | ประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงาน | ความสามารถ ในการลด ต้นทุนการ ดำเนินงาน | การลดผล กระทบ ต่อสิ่ง- แวดล้อม | | | | | |
| | 0.476 | 0.352 | 0.080 | 0.092 | | | | | |
| กลุ่ม ทรัพยากรด้าน การจัดการ | 0.272 | 0.206 | 0.346 | 0.300 | 0.257 | F1 | 0.263 | 0.068 | 8 |
| | | | | | | F2 | 0.359 | 0.092 | 3 |
| | | | | | | F3 | 0.229 | 0.059 | 9 |
| | | | | | | F4 | 0.149 | 0.038 | 12 |
| กลุ่ม ทรัพยากร มนุษย์ | 0.453 | 0.493 | 0.260 | 0.345 | 0.442 | F5 | 0.358 | 0.158 | 2 |
| | | | | | | F6 | 0.208 | 0.093 | 5 |
| | | | | | | F7 | 0.434 | 0.192 | 1 |
| | | | | | | F8 | 0.209 | 0.091 | 4 |
| กลุ่ม ทรัพยากรด้าน เทคโนโลยี | 0.168 | 0.202 | 0.158 | 0.159 | 0.178 | F9 | 0.156 | 0.028 | 13 |
| | | | | | | F10 | 0.439 | 0.078 | 6 |
| | | | | | | F11 | 0.405 | 0.072 | 7 |
| กลุ่ม ทรัพยากรด้าน การเงิน | 0.107 | 0.099 | 0.236 | 0.197 | 0.123 | F12 | 0.463 | 0.057 | 10 |
| | | | | | | F13 | 0.156 | 0.019 | 14 |
| | | | | | | F14 | 0.381 | 0.047 | 11 |

ระดับที่ 1 ผลการจัดลำดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดความสำเร็จพบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ (1) ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบิ (2) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (3) การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและ (4) ความสามารถในการลดต้นทุนในการดำเนินงาน

ระดับที่ 2 ผลการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญ โดยเรียงลำดับจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ (1) กลุ่มทรัพยากรมนุษย์ (2) กลุ่มทรัพยากรด้านการจัดการ (3) กลุ่มทรัพยากรด้านเทคโนโลยีและ (4) กลุ่มทรัพยากรด้านการเงิน

ระดับที่ 3 ผลการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จภายในกลุ่มปัจจัยแต่ละกลุ่ม

‘กลุ่มปัจจัยทรัพยากรมนุษย์’ ลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จในกลุ่มนี้ เมื่อเรียงลำดับจากปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ (1) บุคลากรมีคุณธรรมและจริยธรรม (2) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง (3) มีการสนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาและรักษาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรและ (4) บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง ไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

‘กลุ่มปัจจัยด้านทรัพยากรด้านการจัดการ’ โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดดังนี้ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอต่อการ

ปฏิบัติงาน (2) การกำหนดกฎระเบียบความรับผิดชอบที่ชัดเจน (3) มีกระบวนการประสานงานการวางแผนที่สอดคล้องและรวดเร็ว มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และ (4) มีการประเมินสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเพื่อคาดการณ์แผนการเงินในอนาคต และการจัดทำแผนงบประมาณ

‘กลุ่มปัจจัยด้านทรัพยากรด้านเทคโนโลยี’ โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ (1) มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็ว (2) มีเครื่องใช้ วัสดุ/อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกที่ครบถ้วนและเพียงพอและ (3) มีวิทยาการและนวัตกรรมที่ทันสมัย

‘กลุ่มปัจจัยด้านทรัพยากรด้านการเงิน’ โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ (1) มีความสามารถด้านการเงินที่สอดคล้องกับเป้าหมายในการดำเนินงาน (2) มีงบประมาณสำหรับการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานและ (3) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพระบบซอฟต์แวร์ ระบบสารสนเทศที่สามารถตอบสนองเชิงการแข่งขันได้

ระดับที่ 4 ผลการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ผลการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญให้ความสำคัญกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้ (1) บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม (2) บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง (3) มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (4) มีการสนับสนุนการเรียนรู้ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาและรักษาองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร (5) บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง ไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน (6) มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลติดต่อสื่อสารอย่างรวดเร็ว (7) มีเครื่องใช้ วัสดุ/อุปกรณ์ อำนวยความสะดวกที่ครบถ้วนและเพียงพอ (8) การกำหนดกฎระเบียบความรับผิดชอบที่ชัดเจน (9) มีกระบวนการประสานงานการวางแผนที่สอดคล้องและรวดเร็วมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (10) มีความสามารถด้านการเงินที่สอดคล้อง

กับเป้าหมายในการดำเนินงาน (11) มีงบประมาณสำหรับการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน (12) มีการประเมินสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจเพื่อคาดการณ์แผนการเงินในอนาคตและการจัดทำแผนงบประมาณ (13) มีวิทยาการ นวัตกรรม ที่ทันสมัยและ (14) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพระบบซอฟต์แวร์ ระบบสารสนเทศที่สามารถตอบสนองเชิงการแข่งขันได้

การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญแล้วนำปัจจัยแห่งความสำเร็จทั้งหมดมาวิเคราะห์รวบรวมกับการทบทวนวรรณกรรม จากนั้นผู้วิจัยนำปัจจัยทั้ง 15 ปัจจัย มาพิสูจน์สมมติฐานการวิจัย โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม พบว่า มีปัจจัยที่เหมาะสมเป็นแห่งความสำเร็จมีทั้งหมด 14 ปัจจัย จากนั้นจึงนำปัจจัยที่เหมาะสมไปจัดลำดับความสำคัญด้วยกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น ทำให้ทราบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จแต่ละปัจจัยมีความสำคัญไม่เท่ากันตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังนั้นในการจัดทำข้อเสนอแนะผู้วิจัย จึงได้จัดทำทั้งข้อเสนอแนะสำหรับปัจจัยที่สำคัญ 3 ลำดับแรก เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาในส่วนงานที่สำคัญก่อน และได้จัดทำข้อเสนอแนะโดยรวมเพื่อพัฒนาภาพรวมในทุกระดับงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะการวิจัย

เพื่อเป็นการส่งเสริมความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์ องค์กรควรจะมุ่งเน้นพัฒนาปัจจัยในส่วนที่สำคัญก่อน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะในส่วนของปัจจัยที่มีความสำคัญ 3 ลำดับแรก เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารจัดการได้อย่างเป็นลำดับ โดยแยกเป็น ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย เชิงการบริหารจัดการ และเชิงปฏิบัติการฝึกอบรม ตามลำดับความสำคัญของปัจจัย 3 ลำดับแรก ดังนี้

ปัจจัยสำคัญลำดับที่ 1: บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม

- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (1) มีนโยบายส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและ (2) มีนโยบายจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้านการบิน

- ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ (1) บริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้พนักงานได้นำหลักการเหล่านี้มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

- ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการฝึกอบรม (1) บุคลากรได้รับการอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม มีจรรยาบรรณในการเป็นบุคลากรด้านการบิน และ (2) มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมความสามัคคี

ปัจจัยสำคัญลำดับที่ 2: บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (1) มีนโยบายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบิน ให้ทุนการศึกษาต่อในวิชาชีพด้านการบิน ศึกษาคุณานสายการบินชั้นนำหรือหน่วยงานด้านการบินที่เกี่ยวข้องและ (2) มีนโยบายกำหนดคุณลักษณะด้านความรู้ ความสามารถด้านการบิน

- ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ (1) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และ (2) สนับสนุนการค้นคว้า วิจัยความรู้ด้านการบิน

- ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการฝึกอบรม (1) มีการประชาสัมพันธ์ความรู้ ข่าวสารด้านการบิน และ (2) มีการอบรมเพื่อทบทวนความรู้และเพิ่มพูนองค์ความรู้ รวมทั้งการสอบทวนความรู้อย่างสม่ำเสมอ

ปัจจัยสำคัญลำดับที่ 3: มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

- ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (1) องค์กรมีนโยบายการวางแผนบุคลากรให้เหมาะสมต่อปริมาณงาน/จำนวนเที่ยวบิน ทั้งงานในปัจจุบันและสำหรับแผนงานในอนาคต และ (2) มีนโยบายสำรองในกรณีที่จำนวนบุคลากรมีอัตราการเปลี่ยนแปลง

- ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ (1) มีการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เพียงพอต่อปริมาณงาน/จำนวนเที่ยวบินและ (2) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง

สม่ำเสมอ เพื่อสำรวจปัญหาที่อาจเกิดจากความไม่เพียงพอของจำนวนบุคลากร

เมื่อได้พัฒนาในส่วนของปัจจัยตามลำดับความสำคัญนั้นแล้ว องค์กรควรพัฒนาในส่วนของกลุ่มปัจจัยความสำเร็จในแต่ละด้าน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น อาทิเช่น (1) สำรวจความต้องการของบุคลากรอยู่เป็นประจำ ในด้านความต้องการอุปกรณ์ จัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยและจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เพื่อลดภาระงาน ช่วยลดความกดดันและความเครียดต่อการปฏิบัติงาน เพราะงานด้านการบินนั้นต้องปฏิบัติด้วยความรวดเร็ว (2) มีนโยบายการพิจารณาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบิน มาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารหรือการติดต่อสื่อสารทางด้านการบิน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่องค์กร (3) มีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน ให้เป็นวิทยากรภายในองค์กรในแต่ละด้าน (4) สนับสนุนส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านสารสนเทศ ให้เป็นวิทยากรภายในองค์กรในด้านการสอนสารสนเทศ (5) เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ควรมีการจัดสรรงบประมาณในการทำกิจกรรมต่างๆ ที่สนับสนุนการเรียนรู้ การพัฒนาระบบซอฟต์แวร์ สื่อการสอน มุมความรู้ มุมสุขภาพ มุมผ่อนคลายที่ช่วยส่งเสริมการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ (6) มีนโยบายการสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานตระหนักถึงภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กร

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในแผนงานอื่น ๆ ของบริษัทสายการบินนกแอร์ เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน

2. งานวิจัยครั้งนี้ จำกัดขอบเขตของการวิจัยภายใต้ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร ดังนั้นงานวิจัยในอนาคตต่อไปอาจมีการศึกษาถึง ปัจจัยภายนอกองค์กรด้วย เพื่อให้ได้ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีความครอบคลุมยิ่งขึ้น



References

- Arun, S. (2007). Analysis hierarchy process: AHP. *Process Management*, 64(1), 1-7. (in Thai)
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- British Airways. (2008). *Our key performance indicators continued*. England: Author.
- Laddawan, P. (2011). *The human resource focus making mergers and acquisitions succeed: Case study Thanachart Bank and Siam City Bank*. Master of Business Administration Thesis, Silpakorn University. (In Thai)
- Laksana, S. (2009). *Efficiency development*. Bangkok: SuanSunandha University. (in Thai)
- Mongkolchaiarunya, P., & Prasomtong, N. (2009). Pre-flight planning: Resource based View. *Nakhon Sawan Rajabhat University Graduate Studies Journal*, 3(8), 1-9 (in Thai)
- Munsub, B. (2012). *Key success factors affecting key performance indicators of system business integrator software services*. Doctoral Thesis, Christian University. (In Thai)
- Petchkum, K. (2011). Factors relating to the success management of the automobile spare part manufacture at Amatanakorn industrial estate phase 8 in Chonburi province. *EAU Heritage Journal*, 5(1), 77-84. (in Thai)
- Pichaichok, W., & Payakpate, J. (2013). An application of the Analytical Hierarchy Process (AHP) for considering scholarship of Huadong Rachaprommabhorn School, Nakhonsawan. *NU Science Journal*, 9(2), 29-46. (in Thai)
- Pratiyansat, T. (2010). *Factors affecting the working efficiency in the View of Big C Supercenter Personal, Samrong Branch*. Master of Business Administration Thesis, Chonburi Rajabhat University. (In Thai)
- Riwo-Abudho, Njanja & Ochieng. (2013). *Key success factors in airlines overcoming the challenges*. New York: Kabarak University.
- Sripratuangtip, W. (2010). *Development of key success factor for gas supply installation using Quality Function Deployment (QFD): A case study of gas provider company*. Master of Engineering Thesis, Kasetsart University. (In Thai)
- Sutjarit, J. (2010). *The 7S's McKinsey management factors affect the administrate procedures of Nathong Sub-district Administrates Organization, Chiang Yuen Distrct, Mahasarakham Province*. Master of Business Administration Thesis, Mahasarakham Rajabhat University. (In Thai)
- Tantivimonkajorn, J. (2009). *Key success factors for small and medium enterprise: A case study of Phasi Charoen District Bangkok Municipality*. Master of Business Administration Thesis, SukhothaiThammathirat University. (In Thai)
- Thongtoom, P. (2014). *Key factors to the success of Hua-Ro Sub-District Administrative Organization, Muang District, Phitsanulok Province for the four-year good governance award*. Master of Public Administration Thesis, KhonKaen University. (In Thai)

Vongviwat, P. (2011). Pre-flight Planning. *EAU Heritage Journal: Science and Technology*, 8(1), 1-9 (in Thai)

Wannongkoo, C. (2011). *Comments about success factors of the network operations center philosopher people in Yasothon Province*. Master of Business Administration Thesis, Chaiyaphum Rajabhat University. (In Thai)

