

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ในประเทศไทย CRITICAL SUCCESS FACTORS OF FIXED-BASE OPERATORS IN THAILAND

เขมณัญญ์ อำนวยวรชัย^{1*} สุจิต ห่วงสุวรรณ² สุกัญญา สมมณีดวง³

Khemmanat Aumnaiworachai, Sutit Huangsuwan, Sukanya Sommaneedoung

Received November 18, 2025

Revised December 24, 2025

Accepted April 3, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ในประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันมีผู้ให้บริการทั้งหมด 7 ราย การวิจัยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน ประกอบด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 12 คน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้แทนจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ 7 คน และผู้แทนจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย 5 คน และการวิเคราะห์ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม 2567 ถึง กุมภาพันธ์ 2568 ผลการศึกษาระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จ 8 ด้าน พร้อมตัวชี้วัด 12 ตัวชี้วัดใน 4 มุมมองตามกรอบแนวคิดสมดุลผลการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์ AHP พบว่า การบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญสูงสุด (น้ำหนัก 0.201) รองลงมาคือคุณภาพการบริการ (0.176) และความปลอดภัย (0.171) โดยทั้งสามปัจจัยคิดเป็นร้อยละ 54.8 ของน้ำหนักรวม สะท้อนแกนหลักของความสำเร็จที่ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญ การวิจัยครั้งนี้บูรณาการแนวคิดและหลักการปัจจัยแห่งความสำเร็จ ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร แนวคิดสมดุลผลการดำเนินงาน และกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ในบริบทของอุตสาหกรรมสถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ในประเทศไทยกำลังพัฒนา ผลที่ได้แตกต่างจากงานวิจัยในประเทศพัฒนาแล้ว โดยพบว่าในตลาดกึ่งผูกขาดที่กำลังเติบโต ปัจจัยด้านการบริหารจัดการมีความสำคัญสูงกว่าคุณภาพการบริการ สะท้อนถึงความจำเป็นในการสร้างความสามารถภายในองค์กรก่อนการแข่งขันด้านบริการ ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการในการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ภาครัฐในการกำหนดนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ตรงจุด และนักวิชาการในการศึกษาวิจัยต่อยอดในบริบทของประเทศกำลังพัฒนา

คำสำคัญ: ปัจจัยแห่งความสำเร็จ สถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ การบินทั่วไป

¹ คณะการบิน มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล lalita@eau.ac.th

School of Aviation, Eastern Asia University, Corresponding Author, E-mail Address: lalita@eau.ac.th

² คณะการบิน มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย อีเมล sutit@eau.ac.th

School of Aviation, Eastern Asia University, E-mail Address: sutit@eau.ac.th

³ คณะการบิน มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย อีเมล sukanya@eau.ac.th

School of Aviation, Eastern Asia University, E-mail Address: sukanya@eau.ac.th

Abstract

This study aimed to examine and prioritize the critical success factors of fixed-base operators (FBOs) in Thailand, where seven operators currently operate in the market. A mixed-methods approach was employed, comprising interviews with 12 key informants, including seven senior executives or representatives from fixed-base operators and five representatives from the Civil Aviation Authority of Thailand, together with analysis using the Analytic Hierarchy Process (AHP). Data were collected between December 2024 and February 2025. The findings identified eight critical success factors and 12 performance indicators across four perspectives based on the Balanced Scorecard framework. The AHP results indicated that management and strategic management constituted the most important factor (weight = 0.201), followed by service quality (0.176) and safety (0.171). Together, these three factors accounted for 54.8% of the total weight, reflecting the core dimensions of success to which operators should attach particular importance. This study integrated the concepts of Critical Success Factors, Resource-Based View, Balanced Scorecard, and the Analytic Hierarchy Process in the context of the fixed-base operator industry in a developing country. The findings differed from previous studies conducted in developed countries by showing that, in an emerging oligopolistic market, management-related factors were more important than service quality. This finding reflects the need to strengthen internal organizational capabilities before competing on service excellence. The findings provide practical guidance for operators in allocating resources efficiently, for government agencies in formulating targeted industry promotion policies, and for academics in extending research in the context of developing countries.

Keywords: Critical success factors, Fixed-base operators, General aviation

บทนำ

การขนส่งทางอากาศมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานกับภาคเศรษฐกิจอื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นการผลิตอากาศยาน การซ่อมบำรุงอากาศยาน ทำอากาศยาน การค้า การลงทุน การท่องเที่ยว และโลจิสติกส์ แม้ว่าในช่วงปี พ.ศ. 2563–2564 อุตสาหกรรมการบินจะได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (ปิยะนุช สถาพงศ์ภักดี, 2566) แต่ภายหลังสถานการณ์เริ่มคลี่คลายในปี พ.ศ. 2565 อุตสาหกรรมการบินของไทยได้ฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวนผู้โดยสารรวม 75.82 ล้านคน คิดเป็นการฟื้นตัวร้อยละ 45.9 เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2562 และมีแนวโน้มกลับสู่ระดับก่อนการระบาดภายในปี พ.ศ. 2568 (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2566)

ในขณะที่การบินพาณิชย์อยู่ในระยะฟื้นตัว อุตสาหกรรมการบินส่วนบุคคลกลับแสดงแนวโน้มที่แตกต่างออกไป โดยในช่วงสถานการณ์โควิด-19 จำนวนผู้โดยสารของสายการบินพาณิชย์ลดลงถึงร้อยละ 55 ขณะที่ตลาดการบินด้วยเครื่องบินส่วนตัวลดลงเพียงร้อยละ 10 ทั้งนี้อาจอธิบายได้จากความต้องการลดการสัมผัสในกระบวนการเดินทางเนื่องจากเที่ยวบินพาณิชย์มีจุดสัมผัสจำนวนมากกว่าเที่ยวบินส่วนตัว (อรรถสิทธิ์ เหมือนมาตย์, 2564) นอกจากนี้บริษัทวิจัย MarketsandMarkets™ คาดการณ์ว่ามูลค่าตลาดเครื่องบินส่วนตัวทั่วโลกจะเพิ่มขึ้นจาก 1.9 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐในปี ค.ศ. 2020 เป็น 3.8 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐในปี ค.ศ. 2030 ซึ่งสะท้อนแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่องของตลาดดังกล่าว (อริญชัย วีระดุขีนิษฐ์, 2564)

การขยายตัวของการบินส่วนบุคคลส่งผลโดยตรงต่อความต้องการบริการสนับสนุนการบิน โดยเฉพาะผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่ (Fixed-Base Operator: FBO) ซึ่งเป็นธุรกิจที่ให้บริการที่จำเป็นแก่เจ้าของและผู้ปฏิบัติการอากาศยานส่วนบุคคล เช่น การเติมเชื้อเพลิง การบำรุงรักษาอากาศยาน ห้องรับรองผู้โดยสาร และโรงเก็บอากาศยาน FBO มีบทบาทสำคัญในอุตสาหกรรมการบินทั่วไป และเป็นแหล่งสร้างรายได้หลักของสนามบินหลายแห่งทั่วโลก ปัจจุบันสหรัฐอเมริกาที่มีผู้ให้บริการ FBO มากกว่า 3,000 ราย และสนามบินหลักบางแห่งมีผู้ให้บริการหลายรายภายในสนามบินเดียวกัน เช่น Teterboro ในนครนิวยอร์กซึ่งมีผู้ให้บริการ 5 ราย และสนามบิน Paris Le Bourget ในประเทศฝรั่งเศสซึ่งมีผู้ให้บริการ 8 ราย (เดอะเอ็นเอ็กซ์แซปเตอร์, 2562) ในทางตรงกันข้ามประเทศไทยมีผู้ให้บริการ FBO เพียง 7 ราย ได้แก่ AC Aviation, Advance Aviation, Asian Aerospace Services, H.S. Aviation, Mjets, Siam Land Flying และ VIP Jets ทั้งนี้ การนับจำนวนดังกล่าวนับรวม Advance Aviation Company Limited และ Advance Aviation Jet Company Limited เป็นผู้ประกอบการรายเดียวกัน (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2565) สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าอุตสาหกรรม FBO ในประเทศไทยยังอยู่ในระยะพัฒนา และยังมีช่องว่างในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันอีกมาก

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีช่องว่างการวิจัยที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) ช่องว่างด้านบริบทการศึกษา เนื่องจากงานวิจัยส่วนใหญ่ดำเนินการในประเทศพัฒนาแล้วซึ่งมีลักษณะตลาดและพลวัตการแข่งขันแตกต่างจากประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ 2) ช่องว่างด้านวิธีการวิจัย เนื่องจากงานของ Wang (2016) แม้จะระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จไว้แล้ว แต่ยังขาดการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยอย่างเป็นระบบด้วยเครื่องมือเชิงปริมาณ จึงยังไม่เอื้อต่อการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) ช่องว่างด้านการบูรณาการทฤษฎี เนื่องจากยังไม่พบการศึกษาที่บูรณาการแนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร แนวคิดสมดุลผลการดำเนินงาน และกระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์เข้าด้วยกันในบริบทของอุตสาหกรรม FBO และ 4) ช่องว่างด้านองค์ความรู้พื้นฐานในบริบทไทย ซึ่งยังมีงานวิจัยเชิงวิชาการอยู่อย่างจำกัด ส่งผลให้ผู้ประกอบการ หน่วยงานภาครัฐ และสถาบันการศึกษายังขาดฐานข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างเป็นระบบ

จากช่องว่างการวิจัยดังกล่าว การศึกษาครั้งนี้จึงมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจปัจจัยแห่งความสำเร็จของ FBO ในบริบทประเทศไทย รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยดังกล่าวอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดกลยุทธ์และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับภาครัฐในการกำหนดนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมที่สอดคล้องกับบริบทของประเทศ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาแนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรมเครื่องบินส่วนบุคคลในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ การพัฒนาขีดความสามารถของ FBO ในประเทศไทยจึงมีนัยสำคัญเชิงกลยุทธ์ต่อการยกระดับศักยภาพการแข่งขันของประเทศในระยะยาว

การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งบูรณาการแนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จ ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร แนวคิดสมดุลผลการดำเนินงาน และกระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์ เพื่อระบุและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จของ FBO ในบริบทประเทศไทย อันจะนำไปสู่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม FBO ทั้งในมิติทางวิชาการ มิติการบริหารจัดการ และมีนโยบายสาธารณะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่ในประเทศไทย
2. เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่ในประเทศไทย

บททวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกบินประจำที่

ผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกบินประจำที่ (FBO) หมายถึงกิจการที่ตั้งอยู่ภายในหรือใกล้เคียงสนามบิน และให้บริการสนับสนุนแก่การบินทั่วไปและการบินส่วนบุคคล โดยครอบคลุมบริการสำคัญ เช่น การเติมเชื้อเพลิงอากาศยาน การบำรุงรักษาและซ่อมอากาศยาน การจัดหาที่จอดหรือโรงเก็บอากาศยาน การฝึกการบิน และการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักบินและผู้โดยสาร (Federal Aviation Administration, 2023) นอกจากนี้ Prather (2023) อธิบายว่า FBO มีบทบาทต่ออุตสาหกรรมการบินทั่วไปในลักษณะคล้ายกับที่สถานีบริการและศูนย์ซ่อมบำรุงมีต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ กล่าวคือ เป็นศูนย์รวมของบริการสนับสนุนที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของอากาศยาน

FBO เป็นองค์ประกอบสำคัญของโครงสร้างพื้นฐานด้านการบินทั่วไป เนื่องจากมีบทบาทในการสนับสนุนทั้งความปลอดภัยและประสิทธิภาพของการปฏิบัติการบิน โดยลักษณะของบริการดังกล่าวจำเป็นต้องตั้งอยู่ภายในหรือใกล้กับสนามบินที่ได้รับการกำหนดอย่างเป็นทางการ และมักดำเนินงานร่วมกับกิจกรรมการบินพาณิชย์หรือการบินทางทหารภายในสนามบินเดียวกัน ดังนั้น FBO จึงมิได้เป็นเพียงผู้ให้บริการเชิงปฏิบัติการ หากยังเป็นกลไกสำคัญที่เชื่อมโยงทรัพยากรด้านบุคลากร เทคโนโลยี มาตรฐานความปลอดภัย และคุณภาพการบริการเข้ากับประสิทธิภาพของระบบการบินทั่วไป

ลักษณะของตลาด FBO มีความแตกต่างกันระหว่างประเทศพัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนามีความสำคัญ โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีผู้ให้บริการมากกว่า 3,000 แห่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ (Wang, 2016) ส่งผลให้ตลาดมีการแข่งขันค่อนข้างสูงทั้งด้านราคา คุณภาพบริการ และนวัตกรรม ในทางตรงกันข้าม ตลาด FBO ในประเทศไทยมีลักษณะเป็นตลาดกึ่งผูกขาด โดยมีผู้ให้บริการเพียง 7 ราย ทั้งนี้ การนับจำนวนดังกล่าวนับรวม Advance Aviation Company Limited และ Advance Aviation Jet Company Limited เป็นผู้ประกอบการรายเดียวกัน (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2565) ความแตกต่างของโครงสร้างตลาดดังกล่าวส่งผลให้รูปแบบการแข่งขันกลยุทธ์ทางธุรกิจ และปัจจัยแห่งความสำเร็จแตกต่างกันไป โดยในตลาดกึ่งผูกขาด ความสามารถภายในองค์กร เช่น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มาตรฐานความปลอดภัย และการพัฒนาบุคลากร มีความสำคัญมากกว่าการแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว

ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร

ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) ซึ่งพัฒนาโดย Barney (1991) เป็นกรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ใช้อธิบายความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนจากปัจจัยภายในองค์กร ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐานว่าองค์กรแต่ละแห่งครอบครองทรัพยากรที่แตกต่างกัน และทรัพยากรเหล่านี้ไม่สามารถเคลื่อนย้ายระหว่างองค์กรได้อย่างสมบูรณ์ ตามกรอบ VRIO ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนควรมีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ 1) Valuable คือ มีคุณค่าต่อการใช้ประโยชน์จากโอกาสหรือการลดข้อจำกัด 2) Rare คือ เป็นทรัพยากรที่หาได้ยาก 3) Inimitable คือ ยากต่อการเลียนแบบ และ 4) Organized คือ องค์กรสามารถจัดการและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

RBV นับเป็นกรอบแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับการอธิบายความสำเร็จของ FBO ในบริบทประเทศไทย เนื่องจากตลาด FBO ในไทยมีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยรายและมีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง ทั้งในด้านกฎระเบียบและการลงทุน ส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับกรอบและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่เหนือกว่าคู่แข่ง มากกว่าการแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว ข้ออธิบายดังกล่าวสอดคล้องกับงานของ Wright et al. (2001); Newbert (2007) ที่ชี้ว่า RBV สามารถอธิบายความสำเร็จขององค์กรได้ดีในตลาดที่มีการแข่งขันไม่สมบูรณ์

นอกจากนี้ ธุรกิจ FBO ยังต้องพึ่งพาทรัพยากรที่มีความจำเพาะเจาะจงสูงตามกรอบ VRIO ได้แก่ 1) ใบอนุญาตและการรับรองมาตรฐานความปลอดภัยจากหน่วยงานกำกับดูแล ซึ่งเป็นทรัพยากรที่หาได้ยากและยากต่อการเลียนแบบ 2) บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งเสาลักษณะ แจ่มจรรุณ และนิศากร สมสุข (2559) พบว่า

เป็นปัจจัยสำคัญต่อธุรกิจการบินของไทย และ 3) ชื่อเสียงด้านความปลอดภัย ซึ่ง Barney (1991) อธิบายว่าเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่ต้องอาศัยเวลาสั่งสม และมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมที่มีความเสี่ยงสูง เช่น ธุรกิจการบิน ด้วยเหตุนี้ RBV จึงเป็นกรอบแนวคิดที่เหมาะสมในการใช้วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ FBO โดยเน้นที่ความสามารถภายในองค์กรเป็นสำคัญ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จและกรอบการวัดผล

1. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors: CSFs) หมายถึงปัจจัยสำคัญจำนวนจำกัดที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Rockart, 1979) ในบริบทของ FBO งานของ Wang (2016) นับเป็นการศึกษาที่สำคัญชิ้นหนึ่ง เนื่องจากได้ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของ FBO อย่างเป็นระบบในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสานซึ่งประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญและการสำรวจผู้บริหาร FBO ผลการวิจัยดังกล่าวระบุปัจจัยสำคัญไว้ 12 ประการ โดยพบว่าบริการลูกค้าที่เป็นเลิศเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุด

อย่างไรก็ตาม เมื่อนำผลการศึกษาของ Wang (2016) มาพิจารณาในบริบทประเทศไทย พบข้อจำกัดสำคัญอย่างน้อย 2 ประการ ประการแรก การจัดลำดับปัจจัยตามความถี่ของการกล่าวถึงยังไม่ได้อาศัยเครื่องมือเชิงปริมาณในการถ่วงน้ำหนักความสำคัญอย่างเป็นระบบ จึงยังไม่เอื้อต่อการนำไปใช้ในการจัดสรรทรัพยากรอย่างแม่นยำ ประการที่สอง งานวิจัยดังกล่าวดำเนินการในบริบทของสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีลักษณะตลาดแตกต่างจากประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในด้านจำนวนผู้ให้บริการและพลวัตการแข่งขัน

นอกจากนี้ ผู้วิจัยดังกล่าวยังมิได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยบางประการที่มีนัยสำคัญต่อบริบทไทย ได้แก่ นโยบายการสนับสนุนของภาครัฐ ซึ่งจิรนนท์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ชี้ว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจทั้งในด้านความต่อเนื่องของนโยบาย การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาทักษะบุคลากร ตลอดจนปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นการตลาด ซึ่งมีบทบาทต่อความสำเร็จในตลาดกำลังพัฒนา นอกจากนี้ สุวิมล มรรส (2563) ยังพบว่านวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับอุตสาหกรรม FBO ได้ ขณะเดียวกัน ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนก็มีความสำคัญเพิ่มขึ้นตามทิศทางเป้าหมายระยะยาวด้านการลดคาร์บอนของการบินระหว่างประเทศขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization [ICAO], 2022) ซึ่งมุ่งสู่เป้าหมายภายในปี ค.ศ. 2050

จากการทบทวนวรรณกรรมร่วมกับการพิจารณาบริบทเฉพาะของประเทศไทย ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ FBO ในประเทศไทยออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการ 2) คุณภาพการบริการ 3) การบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) ความปลอดภัย 5) การตลาด 6) เทคโนโลยีและนวัตกรรม 7) สิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน และ 8) นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ทั้งนี้ การปรับจาก 12 ปัจจัยของ Wang (2016) เหลือ 8 ปัจจัย เกิดจากการรวมปัจจัยที่มีความใกล้เคียงกัน การเพิ่มปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงกับบริบทไทย และการปรับให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด RBV และ BSC

2. กรอบการวัดความสำเร็จด้วย Balanced Scorecard

Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งพัฒนาโดย Kaplan and Norton (1992, 1996) ได้แก่ เป็นเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ใช้วัดความสำเร็จขององค์กรจาก 4 มุมมองอย่างสมดุล ได้แก่ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต กรอบแนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมต่อการวัดความสำเร็จของ FBO เนื่องจากธุรกิจบริการด้านการบินมีความซับซ้อนสูงและต้องให้ความสำคัญกับความปลอดภัยเป็นสำคัญ การพิจารณาเฉพาะตัวชี้วัดทางการเงินจึงไม่เพียงพอที่จะสะท้อนผลการดำเนินงานโดยรวม การใช้ BSC ช่วยเชื่อมโยงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไปสู่ประสิทธิภาพของกระบวนการภายใน มาตรฐานความปลอดภัย ความเชื่อมั่นของลูกค้า และผลการดำเนินงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ

3. การบูรณาการทฤษฎีและเครื่องมือ

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องชี้ให้เห็นว่า RBV, CSFs, BSC และ AHP สามารถเชื่อมโยงกันได้อย่างเป็นระบบในการอธิบายและประเมินความสำเร็จขององค์กร โดย RBV ทำหน้าที่เป็นกรอบทฤษฎีสำหรับอธิบายว่าทรัพยากรและความสามารถภายในใดมีความสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ขณะที่ CSFs ใช้ระบุปัจจัยที่จำเป็นต่อความสำเร็จ และ BSC ทำหน้าที่กำหนดมิติการวัดผลอย่างสมดุล ส่วนกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) ซึ่งพัฒนาโดย Saaty (1980) ใช้สำหรับจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ AHP มีบทบาทสำคัญในฐานะเครื่องมือที่ช่วยแปลงการประเมินเชิงคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญให้เป็นค่าน้ำหนักเชิงปริมาณอย่างเป็นระบบ จึงเหมาะสำหรับการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยในกรณีทำงานวิจัยแนะนำเสนอเพียงรายการของปัจจัยโดยไม่ระบุน้ำหนักความสำคัญอย่างชัดเจน อีกทั้ง AHP ยังสามารถตรวจสอบความสอดคล้องของการประเมินผ่านค่า Consistency Ratio ซึ่งช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

การบูรณาการทั้งสี่กรอบแนวคิดสะท้อนออกมาในโครงสร้างลำดับชั้น AHP อย่างเป็นระบบ กล่าวคือ BSC ทำหน้าที่กำหนดเกณฑ์หลัก (ลำดับชั้นที่ 2) โดยใช้ 4 มุมมองตาม Kaplan and Norton (1992, 1996) ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต และกำหนดเกณฑ์รอง (ลำดับชั้นที่ 3) โดยใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จ 12 ตัวที่พัฒนาจากกรอบ BSC และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และได้รับการยืนยันความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สังเคราะห์จาก Wang (2016) ร่วมกับ RBV ของ Barney (1991) และบริบทเฉพาะของตลาดกึ่งผูกขาดในประเทศไทย ทำหน้าที่กำหนดทางเลือก (ลำดับชั้นที่ 4) ได้แก่ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 8 ด้าน โดยสรุปที่มาขององค์ประกอบในแต่ละลำดับชั้นแสดงในตารางที่ 1 และโครงสร้างความเชื่อมโยงแสดงในภาพที่ 1

เพื่อให้โครงสร้างลำดับชั้นมีความชัดเจนเชิงทฤษฎี ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบในแต่ละลำดับชั้นอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ตัวชี้วัดในลำดับชั้นที่ 3 ได้รับการคัดเลือกบนหลักการสะท้อนผลลัพธ์สำคัญในแต่ละมุมมองของ BSC และปรากฏชัดอย่างมีนัยสำคัญในงานวิจัยด้านธุรกิจบริการและอุตสาหกรรมการบิน ทั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมทั้งผลลัพธ์เชิงการเงิน ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความพึงพอใจของลูกค้า และศักยภาพทรัพยากรองค์กร ส่วนการสังเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 8 ด้านในลำดับชั้นที่ 4 ใช้หลักการรวมปัจจัยที่มีความใกล้เคียงกันในเชิงเนื้อหา ลดความซ้ำซ้อน และปรับให้สอดคล้องกับบริบทตลาดกึ่งผูกขาดของประเทศไทย โดยเน้นความสามารถภายในองค์กรตามแนวคิด RBV เพื่อให้โครงสร้างลำดับชั้นสะท้อนกลไกเชิงเหตุผลจากทรัพยากรสู่ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

4. การสังเคราะห์วรรณกรรมและช่องว่างการวิจัย

จากการทบทวนและสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่าองค์ความรู้ที่มีอยู่ส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาขึ้นในบริบทของประเทศพัฒนาแล้ว หรือเป็นการศึกษาเฉพาะประเด็นในบริบทประเทศไทย โดยยังขาดการอธิบายความเชื่อมโยงเชิงระบบระหว่างทรัพยากรภายในองค์กร ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และผลลัพธ์ขององค์กรในอุตสาหกรรม FBO ดังนั้น จึงสามารถสังเคราะห์ช่องว่างการวิจัยที่สำคัญได้ 4 ประการ ดังนี้

- 1) ช่องว่างด้านบริบท งานวิจัยส่วนใหญ่ดำเนินการในประเทศพัฒนาแล้วซึ่งมีลักษณะตลาดและพลวัตการแข่งขันแตกต่างจากประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่ประเทศไทยมีตลาด FBO แบบกึ่งผูกขาด มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง และมีปัจจัยเฉพาะบริบท เช่น บทบาทของภาครัฐ
- 2) ช่องว่างด้านวิธีการ งานวิจัยเดิมส่วนใหญ่มองข้ามการใช้เครื่องมือเชิงปริมาณเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้ผู้ประกอบการยังขาดแนวทางที่ชัดเจนในการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด
- 3) ช่องว่างด้านทฤษฎี ยังไม่พบงานวิจัยที่บูรณาการ RBV, BSC และ AHP เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบเพื่ออธิบายกลไกความสำเร็จของ FBO

4) ช่องว่างด้านองค์ความรู้ ปัจจุบันยังมีงานวิจัยทางวิชาการที่ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการ FBO ในประเทศไทยอยู่อย่างจำกัด

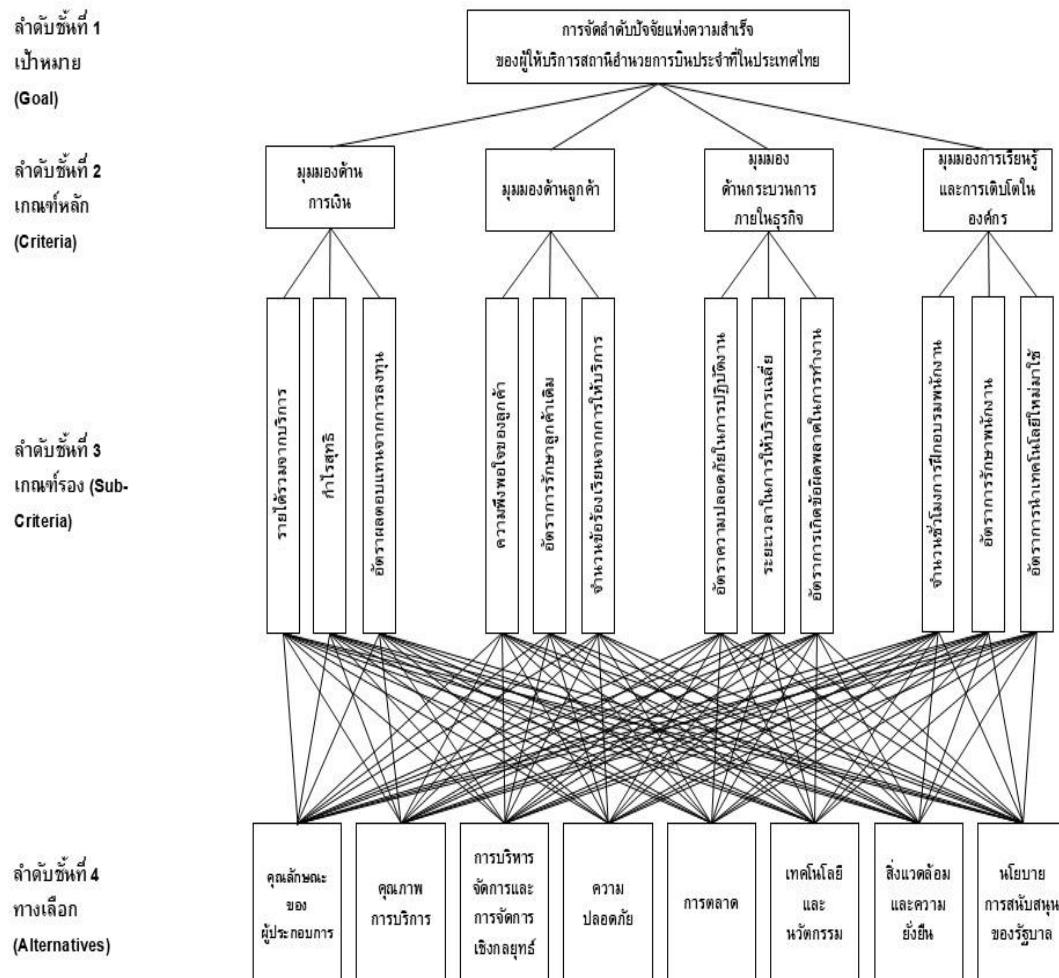
ด้วยเหตุนี้ การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวผ่านการบูรณาการกรอบแนวคิดและเครื่องมือที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งภาควิชาการ ภาครัฐกิจ และภาครัฐในการพัฒนาอุตสาหกรรมการบินของไทยอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 1 โดยพัฒนาขึ้นบนพื้นฐานของ RBV, CSFs, BSC และ AHP เพื่อใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ในประเทศไทย กรอบแนวคิดดังกล่าวแบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 ลำดับชั้นตามกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ได้แก่ เป้าหมายของการวิจัย เกณฑ์หลัก เกณฑ์รอง และทางเลือก

ภาพที่ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



ตารางที่ 1

องค์ประกอบสำหรับโครงสร้างลำดับชั้น AHP

ลำดับชั้น	องค์ประกอบ	ที่มา	รายละเอียด
1	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ
2	เกณฑ์หลัก	Kaplan and Norton (1992, 1996)	มุมมองด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการเติบโต
3	เกณฑ์รอง	กรอบ BSC และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และได้รับการยืนยันความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ	ตัวชี้วัด 12 ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1) รายได้รวมจากบริการ 2) กำไรสุทธิ 3) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน 4) ความพึงพอใจของลูกค้า 5) อัตราการรักษาลูกค้าเดิม 6) จำนวนข้อร้องเรียนจากการให้บริการ 7) อัตราความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน 8) ระยะเวลาในการให้บริการเฉลี่ย 9) อัตราการเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน 10) จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมพนักงาน 11) อัตราการรักษาพนักงาน 12) อัตราการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้
4	ทางเลือก	Wang (2016) ร่วมกับทฤษฎี RBV ของ Barney (1991) บริบทเฉพาะของตลาดกึ่งผูกขาดในประเทศไทย และการยืนยันความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการ 2) คุณภาพการบริการ 3) การบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ 4) ความปลอดภัย 5) การตลาด 6) เทคโนโลยีและนวัตกรรม 7) สิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน 8) นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล

วิธีดำเนินการวิจัย

ประเภทของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้รูปแบบการวิจัยแบบลำดับขั้นเชิงสำรวจ (Sequential exploratory design) ซึ่งเหมาะสมสำหรับการศึกษาประเด็นที่องค์ความรู้ในบริบทยังมีจำกัด กล่าวคือ ผู้วิจัยพัฒนาและ

ตรวจสอบตัวแปรจากบริบทจริงในระยะเชิงคุณภาพก่อน แล้วจึงนำผลที่ได้ไปจัดลำดับความสำคัญในระยะเชิงปริมาณ การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จในบริบทประเทศไทย โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 12 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้แทนจากผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการด้านบริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ในประเทศไทยทั้ง 7 แห่ง จำนวน 7 คน และผู้แทนจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำนวน 5 คน แม้ว่าการวิจัยครั้งนี้จะใช้ปัจจัยจาก Wang (2016) เป็นกรอบตั้งต้น แต่การสัมภาษณ์เชิงลึกมีบทบาทสำคัญในการปรับปัจจัยให้สอดคล้องกับบริบทตลาดกึ่งผูกขาดของประเทศไทย การเพิ่มปัจจัยที่เฉพาะเจาะจงกับบริบทไทย และการยืนยันความเหมาะสมของปัจจัยจากผู้ปฏิบัติจริงในอุตสาหกรรม ทั้งนี้ ผลจากระยะนี้ถูกนำไปใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ AHP ในระยะที่ 2

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้จากระยะที่ 1 ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างชุดเดียวกับระยะที่ 1 จำนวน 12 คน เนื่องจากเทคนิค AHP ต้องอาศัยข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เชิงลึกในอุตสาหกรรมและเข้าใจบริบทของปัจจัยที่ได้จากระยะเชิงคุณภาพอย่างถ่องแท้ การใช้กลุ่มตัวอย่างชุดเดียวกันจึงช่วยให้การเปรียบเทียบเชิงคู่มีความสอดคล้องและน่าเชื่อถือ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Saaty (1980) ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินด้วย AHP

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิค AHP ซึ่งให้ความสำคัญกับข้อมูลจากผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากกว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากรประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงหรือผู้แทนจากผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการด้านบริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ในประเทศไทย (FBO) จำนวน 7 แห่ง และผู้แทนจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT)

กลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้แทนจากผู้ที่ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการด้านบริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ในประเทศไทย จำนวน 7 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมการบินไม่น้อยกว่า 10 ปี และดำรงตำแหน่งปัจจุบันไม่น้อยกว่า 3 ปี และ 2) ผู้แทนจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย จำนวน 5 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกคือ มีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริการภาคพื้นและการอนุญาตประกอบกิจการ

ทั้งนี้ ในระยะเชิงคุณภาพผู้เข้าร่วมการวิจัยดังกล่าวทำหน้าที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมของปัจจัยแห่งความสำเร็จในบริบทประเทศไทย ส่วนในระยะเชิงปริมาณผู้เข้าร่วมการวิจัยชุดเดียวกันทำหน้าที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการประเมินและจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยด้วยเทคนิค AHP

การใช้กลุ่มตัวอย่างชุดเดียวกันทั้งสองระยะยังสอดคล้องกับหลักการของการวิจัยแบบลำดับชั้นเชิงสำรวจซึ่งมุ่งพัฒนาตัวแปรจากระยะเชิงคุณภาพและนำไปทดสอบหรือจัดลำดับความสำคัญต่อในระยะเชิงปริมาณโดยผู้ให้ข้อมูลชุดเดียวกัน เพื่อรักษาความต่อเนื่องเชิงตรรกะของการออกแบบการวิจัย

เพื่อรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดนามแฝงในการนำเสนอผลการสัมภาษณ์ โดยใช้รหัส FBO-1 ถึง FBO-7 สำหรับผู้แทนจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ และรหัส CAAT-1 ถึง CAAT-5 สำหรับผู้แทนจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสรุปผล ประกอบด้วยเครื่องมือดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้สำหรับยืนยันและค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยโครงสร้างคำถามพัฒนามาจากกรอบแนวคิด RBV และ BSC แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ และ 3) ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน ทั้งนี้ แบบสัมภาษณ์ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน

2. แบบสอบถามเพื่อใช้สำหรับจัดลำดับความสำคัญด้วยเทคนิค AHP โดยนำปัจจัยที่ผ่านการยืนยันจากการสัมภาษณ์มาสร้างเป็นโครงสร้างลำดับชั้น ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) การเปรียบเทียบคู่ระหว่างปัจจัยหลัก 8 ปัจจัย เท้ากับ 28 คู่เปรียบเทียบ และ 3) การเปรียบเทียบเชิงคู่ระหว่างตัวชี้วัดภายใต้แต่ละมุมมองของ BSC จำนวน 3 ตัวชี้วัดต่อมุมมอง ใน 4 มุมมอง รวม 12 คู่เปรียบเทียบ รวมทั้งสิ้น 40 คู่เปรียบเทียบ แบบสอบถามนี้ใช้มาตรวัด 9 ระดับของ Saaty (1980) ตั้งแต่ 1 หมายถึง สำคัญเท่ากัน ถึง 9 หมายถึง สำคัญกว่ามากที่สุด ทั้งนี้ แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน และกำหนดให้ค่าอัตราความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ต้องไม่เกิน 0.10 (Saaty, 1980)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 ถึงกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568 โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพ

1. จัดทำหนังสือถึงผู้บริหารของกิจการด้านบริการสถานีอำนวยความสะดวกการบินในประเทศไทยและสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ประสานงานเพื่อนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
3. ดำเนินการสัมภาษณ์กับผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 12 คน โดยใช้เวลาประมาณ 45-60 นาทีต่อคน พร้อมทั้งบันทึกเสียงและจดบันทึก
4. ถอดเทปการสัมภาษณ์และส่งให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ

1. นำปัจจัยที่ได้จากระยะเชิงคุณภาพมาพัฒนาเป็นแบบสอบถาม AHP
2. ส่งแบบสอบถามพร้อมคู่มือการตอบให้กลุ่มตัวอย่างทั้ง 12 คน
3. ติดตามและให้คำแนะนำเพิ่มเติมในกรณีที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อสงสัย
4. รวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล โดยมีอัตราการตอบกลับร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา โดยจัดหมวดหมู่ข้อมูลตามกรอบแนวคิด 8 ด้าน เพื่อสังเคราะห์ปัจจัยหลักและตัวชี้วัดความสำเร็จ นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านแหล่งข้อมูล (Data Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลจาก 3 แหล่ง ได้แก่ 1) ข้อมูลจากผู้บริหารของกิจการด้านบริการสถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ในประเทศไทย 2) ข้อมูลจากผู้แทนสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย และ 3) ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อยืนยันความสอดคล้องของข้อค้นพบ

2. การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) ตาม Saaty (1980) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) สร้างเมทริกซ์การเปรียบเทียบแบบคู่ 2) คำนวณน้ำหนักความสำคัญ โดยใช้วิธี

Eigenvector เพื่อหาน้ำหนักของแต่ละปัจจัย 3) ตรวจสอบความสอดคล้อง คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (CI) และอัตราความสอดคล้อง (CR) โดยสูตร $CR = CI / RI$ โดย $CR \leq 0.10$ แสดงว่าผลลัพธ์มีความสอดคล้องที่ยอมรับได้ 4) จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยทั้งหมด

ทั้งนี้ การคำนวณดำเนินการด้วยโปรแกรม AHP Priority Calculator และตรวจสอบผลซ้ำด้วย Microsoft Excel เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

ผลการวิจัย

1. ผลการยืนยันปัจจัยแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัด

จากการวิเคราะห์เนื้อหาและการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า ด้านแหล่งข้อมูล ผู้วิจัยยืนยันปัจจัยแห่งความสำเร็จได้ 8 ด้าน พร้อมตัวชี้วัดจำนวน 12 ตัวชี้วัดใน 4 มุมมองตามแนวคิด BSC ดังแสดงในตารางที่ 2 โดยพบข้อค้นพบเชิงคุณภาพที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1.1 ด้านการบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์

ผู้ให้ข้อมูลหลักจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่ทั้ง 7 แห่งมีความเห็นสอดคล้องกันว่าการบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในบริบทของตลาดที่มีผู้ให้บริการจำนวนมาก ซึ่งการแข่งขันด้านราคาไม่ใช่ปัจจัยหลัก แต่ความมีประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการและความชัดเจนของมาตรฐานการปฏิบัติงานกลับเป็นรากฐานสำคัญของการดำเนินธุรกิจ

ผู้ให้ข้อมูลหลักจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่รายหนึ่ง (FBO-2) สะท้อนว่า ในบริบทที่มีผู้ให้บริการไม่มาก ความได้เปรียบไม่ได้เกิดจากการแข่งขันด้านราคาเป็นสำคัญ แต่เกิดจากความสามารถในการสร้างระบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งเป็นพื้นฐานของความมั่นคงในการดำเนินธุรกิจ

ข้อค้นพบดังกล่าวแตกต่างจาก Wang (2016) ซึ่งพบว่าในบริบทสหรัฐอเมริกา การบริการลูกค้าที่ยอดเยี่ยมเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ความแตกต่างนี้สะท้อนถึงระดับการพัฒนาของตลาด กล่าวคือ ในตลาดที่พัฒนาแล้วและมีผู้ให้บริการจำนวนมาก ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีระบบบริหารพื้นฐานอยู่แล้ว จึงหันไปแข่งขันด้านบริการเป็นสำคัญ ขณะที่ในบริบทของประเทศไทยซึ่งเป็นตลาดเกิดใหม่และผู้ให้บริการเพียง 7 ราย การสร้างระบบบริหารจัดการภายในจึงเป็นสิ่งที่ต้องให้ความสำคัญก่อน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับทฤษฎีฐานทรัพยากรของ Barney (1991) ซึ่งอธิบายว่า ในตลาดที่มีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดสูง ความสามารถภายในองค์กรเป็นแหล่งของความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

1.2 ด้านความปลอดภัย

ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งหมดมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความปลอดภัยเป็นเงื่อนไขพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่ แม้ความปลอดภัยเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างความสำเร็จขององค์กร แต่เป็นปัจจัยที่ขาดไม่ได้ในการธำรงความน่าเชื่อถือและความต่อเนื่องของธุรกิจ

ผู้ให้ข้อมูลหลักจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่รายหนึ่ง (FBO-3) ให้ความเห็นว่า ลูกค้ากลุ่มที่มีมูลค่าสูงจะไม่ยอมรับความเสี่ยงด้านความปลอดภัยไม่ว่าในกรณีใด หากองค์กรไม่สามารถสร้างมาตรฐานความปลอดภัยที่เชื่อถือได้ ธุรกิจก็ไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ ขณะเดียวกัน ผู้ให้ข้อมูลหลักจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทยรายหนึ่ง (CAAT-1) สะท้อนว่า หากผู้ให้บริการรายใดเกิดอุบัติเหตุร้ายแรง ย่อมส่งผลให้สูญเสียลูกค้าเป็นจำนวนมากภายในระยะเวลาอันสั้น แม้ว่าจะมีข้อได้เปรียบด้านราคาหรือคุณภาพการบริการก็ตาม ทั้งนี้ ความเสียหายต่อชื่อเสียงด้านความปลอดภัยเป็นสิ่งที่ฟื้นฟูได้ยาก

ข้อค้นพบนี้สะท้อนบทบาทของความปลอดภัยในฐานะปัจจัยค้ำจุนตามแนวคิดของ Herzberg (1966) และแตกต่างจากผลการศึกษาของ Wang (2016) ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งพบว่าการบริการลูกค้าที่ยอดเยี่ยมเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในตลาดสหรัฐอเมริกาซึ่งมีผู้ให้บริการจำนวนมาก ความปลอดภัยเป็นมาตรฐานพื้นฐานที่ผู้ประกอบการทุกรายต้องมีอยู่แล้ว ในขณะที่ตลาดประเทศไทยยังอยู่ในระยะพัฒนา การสร้างระบบความปลอดภัยที่มั่นคง รวมทั้งการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความปลอดภัยและวัฒนธรรมความปลอดภัย ยังคงเป็นความท้าทายสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก ก่อนขยายไปสู่การแข่งขันด้านคุณภาพการบริการ

1.3 ด้านคุณภาพการบริการ

ผู้ให้ข้อมูลหลักจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ทั้ง 7 แห่งมีความเห็นตรงกันว่า คุณภาพการบริการเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในกลุ่มลูกค้าที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์การใช้บริการโดยรวมมากกว่าราคาเพียงอย่างเดียว

ผู้ให้ข้อมูลหลักจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่รายหนึ่ง (FBO-5) ให้ข้อมูลว่า ลูกค้าไม่ได้พิจารณาเพียงต้นทุนด้านเชื้อเพลิง แต่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์การใช้บริการทั้งหมด การลงทุนในการพัฒนาการบริการเฉพาะบุคคลจึงมีส่วนทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีและยอมรับค่าบริการในระดับที่สูงขึ้น นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลรายเดียวกันยังสะท้อนว่า ลูกค้าที่ใช้บริการอย่างต่อเนื่องมีมูลค่าต่อธุรกิจสูงกว่าต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่หลายเท่า จึงทำให้การรักษาฐานลูกค้าเดิมผ่านการยกระดับคุณภาพการบริการมีความคุ้มค่ามากกว่าการลงทุนด้านการตลาดเพื่อแสวงหาลูกค้าใหม่เพียงอย่างเดียว

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Wang (2016) ซึ่งพบว่า การบริการลูกค้าที่ยอดเยี่ยมเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ โดยลูกค้าให้ความสำคัญกับความรวดเร็ว ความเป็นมืออาชีพ และความเอาใจใส่ในการให้บริการ ซึ่งสามารถสร้างความภักดีและนำไปสู่การเพิ่มรายได้ นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการ ความพึงพอใจ ความภักดี และรายได้ ยังสอดคล้องกับ Service-Profit Chain Model ของ Heskett et al. (1994) ที่อธิบายกลไกการสร้างมูลค่าผ่านคุณภาพของบริการ

1.4 ด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล

ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 9 จาก 12 คนสะท้อนตรงกันว่า นโยบายการสนับสนุนของภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่ในประเทศไทย โดยเฉพาะในด้านการลดข้อจำกัดเชิงกฎระเบียบ การสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการลงทุน

ผู้ให้ข้อมูลหลักจากผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่รายหนึ่ง (FBO-4) ให้ความเห็นว่า นโยบายภาครัฐมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยเฉพาะการผ่อนคลายนโยบายด้านกฎระเบียบ การสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากร และการสร้างเงื่อนไขที่เหมาะสมต่อการลงทุนในอุตสาหกรรม

ปัจจัยด้านนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาลไม่ปรากฏอย่างชัดเจนในงานของ Wang (2016) แต่สอดคล้องกับแนวคิดของจิรนนท์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐ การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และการพัฒนาทักษะบุคลากร ข้อค้นพบนี้จึงนับเป็นปัจจัยใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ และสะท้อนบทบาทของภาครัฐในตลาดกำลังพัฒนาที่จำเป็นต้องสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การยกระดับบุคลากร และการปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการแข่งขัน ซึ่งแตกต่างจากบริบทของตลาดที่พัฒนาแล้วซึ่งมีระบบและโครงสร้างพื้นฐานรองรับอยู่แล้ว

ตารางที่ 2

ปัจจัยแห่งความสำเร็จจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการเชื่อมโยงกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลำดับที่	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	หลักฐานเชิงสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์	สถานะจากการสัมภาษณ์	การเชื่อมโยงงานวิจัย
1	คุณลักษณะของผู้ประกอบการ	ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่จำนวน 11 ท่าน จาก 12 ท่าน สะท้อนบทบาทของภาวะผู้นำ คุณธรรม และการตัดสินใจของผู้ประกอบการ	ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมกับบริบทไทย	สอดคล้องกับแนวคิดของ Wang (2016) ในด้านพนักงานมืออาชีพและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ สุวิมล มธุรส (2563) ในด้านจิตวิทยาเชิงบวกและลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ และ จิรพันธ์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ในด้านภาวะผู้นำและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
2	คุณภาพการบริการ	ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านเน้นว่าการให้บริการแบบเฉพาะบุคคลส่งผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า	ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมกับบริบทไทย	สอดคล้องกับแนวคิดของ Wang (2016) ในด้านการบริการลูกค้าที่เป็นเลิศและความพร้อมในการบริการ และ จิรพันธ์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสำคัญ
3	การบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์	ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านเห็นว่าการบริหารจัดการและการจัดกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญ โดยเฉพาะผู้ให้ข้อมูลจากผู้ประกอบการ FBO ทุกแห่ง ชี้ว่าระบบการจัดการและ SOPs เป็นรากฐานของการดำเนินงาน	ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมกับบริบทไทย และให้ความสำคัญสูงกว่างาน Wang (2016) สะท้อนลักษณะตลาดกึ่งผูกขาด	สอดคล้องกับแนวคิดของ Wang (2016) ในด้านการจัดการที่มีประสิทธิภาพและความสามารถ และ จิรพันธ์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ในด้านการวางแผนและการวัดผลการดำเนินการขององค์กร
4	ความปลอดภัย	ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านระบุว่าความปลอดภัยเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจ FBO	ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมกับบริบทไทย	สอดคล้องกับแนวคิดของ Wang (2016) ในด้านความปลอดภัยและวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร และสอดคล้องกับข้อกำหนดตามภาคผนวกที่ 19 ของ ICAO (2016) ที่กำหนดให้ผู้ให้บริการด้านการบินต้องจัดให้มีระบบบริหารความปลอดภัย เพื่อบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับที่	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	หลักฐานเชิงสังเคราะห์จากการสัมภาษณ์	สถานะจากการสัมภาษณ์	การเชื่อมโยงงานวิจัย
5	การตลาด	ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่จำนวน 10 ท่าน จาก 12 ท่าน กล่าวถึงบทบาทของ Customer Relationship Management (CRM) และตลาดเฉพาะกลุ่ม	ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมกับบริบทไทย	สอดคล้องกับแนวคิดของ Wang (2016) ในด้านการโฆษณาและการตลาด และจิรนนท์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ในด้านการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานภายใน
6	เทคโนโลยีและนวัตกรรม	ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่จำนวน 10 ท่าน จาก 12 ท่าน สะท้อนว่าเทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน	ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมกับบริบทไทย โดยขยายขอบเขตจากที่ Wang (2016) กล่าวถึงโดยอ้อม	สอดคล้องกับ Wang (2016) ที่กล่าวถึงเทคโนโลยีโดยอ้อมผ่านปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสุวิมล มรรฐ (2563) ที่ระบุว่านวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมกลยุทธ์เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ
7	สิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน	ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่จำนวน 8 ท่าน จาก 12 ท่าน มองว่ามีบทบาทในเชิงแนวโน้มและข้อกำหนดในอนาคต	ผู้ให้ข้อมูลหลักยืนยันความเหมาะสมกับบริบทไทยในเชิงแนวโน้ม	สอดคล้องกับแนวคิดของ Wang (2016) ในด้านชื่อเสียงและความปลอดภัย จิรนนท์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และนโยบายด้านการลดการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ของ ICAO (2022)
8	นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล	ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่จำนวน 9 ท่าน จาก 12 ท่าน ชี้ว่านโยบายรัฐช่วยลดข้อจำกัดด้านกฎระเบียบและสนับสนุนการลงทุน	ผู้ให้ข้อมูลหลักเพิ่มเติมจากบริบทไทย ไม่ปรากฏใน Wang (2016)	ไม่ปรากฏในงานของ Wang (2016) สอดคล้องกับแนวคิดของจิรนนท์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) ในด้านความต่อเนื่องของนโยบายภาครัฐ การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และการพัฒนาทักษะบุคลากร

หมายเหตุ. สถานะจากการสัมภาษณ์ใช้เพื่อจำแนกผลการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยจาก Wang (2016) กับผลการวิจัยเชิงคุณภาพในบริบทประเทศไทย โดย “ยืนยันความเหมาะสม” หมายถึง ปัจจัยที่ปรากฏในงานเดิมและได้รับการยืนยันจากผู้ให้ข้อมูลหลักว่าสอดคล้องกับบริบทไทย ส่วน “เพิ่มเติม” หมายถึง ปัจจัยที่ไม่ปรากฏในงานเดิม แต่ได้รับการยืนยันว่ามีความสำคัญต่อบริบทประเทศไทย

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกการบินประจำที่ในประเทศไทย มี 8 ปัจจัย โดย 7 ปัจจัย คิดเป็นร้อยละ 87.5 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wang (2016) สะท้อนให้เห็นว่าปัจจัยส่วนใหญ่มีความเป็นสากลและสามารถประยุกต์ใช้ได้ในประเทศไทย ในขณะที่อีก 1 ปัจจัย คิดเป็นร้อยละ 12.5 ได้แก่ นโยบายการ

สนับสนุนของรัฐบาล เป็นปัจจัยใหม่ที่เฉพาะเจาะจงกับบริบทไทย สะท้อนความแตกต่างระหว่างตลาดกำลังพัฒนาและตลาดพัฒนาแล้ว ที่น่าสังเกตคือ แม้ปัจจัยด้านการบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์จะปรากฏในงานของ Wang (2016) แต่ผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้สูงสุด สะท้อนความจำเป็นในการสร้างระบบการจัดการภายในที่เข้มแข็งในบริบทตลาดกึ่งผูกขาดของประเทศไทย นอกจากนี้ปัจจัยทั้ง 8 ด้านยังได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยของ Wang (2016) สุวิมล มธุรส (2563) จิรนนท์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ (2565) และมาตรฐานของ ICAO ซึ่งยืนยันความเหมาะสมและความน่าเชื่อถือของการสังเคราะห์ปัจจัยในครั้งนี้

ผู้วิจัยได้พัฒนาตัวชี้วัดการประเมินความสำเร็จ 12 ตัวชี้วัด ใน 4 มุมมองตาม Balanced Scorecard Kaplan and Norton (1992, 1996) ตารางที่ 3 การพัฒนาตัวชี้วัดดำเนินการโดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลความสำเร็จของ FBO สังเคราะห์ตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับบริบทไทย และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.50–1.00 แสดงว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีความเหมาะสม

ตารางที่ 3

ตัวชี้วัดการประเมินความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยการบินประจำที่

ตัวชี้วัดการประเมินความสำเร็จ	ตัวชี้วัดย่อย	คำอธิบายโดยย่อ
1. มุมมองด้านการเงิน	- รายได้รวมจากบริการ - กำไรสุทธิ - อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน	- การวัดรายได้จากบริการหลักทั้งหมด ได้แก่ การเติมน้ำมัน การจอดเครื่องบิน และการซ่อมบำรุง - การวัดผลกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายทั้งหมด สะท้อนประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน - การวัดประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงินลงทุนในการสร้างผลตอบแทน
2. มุมมองด้านลูกค้า	- ความพึงพอใจของลูกค้า - อัตราการรักษาลูกค้าเดิม - จำนวนข้อร้องเรียนจากการให้บริการ	- การวัดระดับความพอใจต่อคุณภาพและความรวดเร็วในการให้บริการ - การวัดความสามารถในการรักษาลูกค้าเดิม - การวัดคุณภาพของบริการและการจัดการปัญหา
3. มุมมองด้านกระบวนการภายในธุรกิจ	- อัตราความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน - ระยะเวลาในการให้บริการเฉลี่ย - อัตราการเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน	- การวัดการปฏิบัติงานตามมาตรฐานความปลอดภัย - การวัดระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นถึงสิ้นสุดกระบวนการ - การวัดคุณภาพของการให้บริการและการควบคุมความผิดพลาด
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร	- จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมพนักงาน - อัตราการรักษานักงาน - อัตราการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้	- การวัดการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร - การวัดความสามารถในการรักษานักงานคงอยู่ของพนักงานที่มีประสบการณ์และมีศักยภาพ - การวัดความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบการทำงาน

จากตารางที่ 3 พบว่าตัวชี้วัดทั้ง 12 ตัวครอบคลุม 4 มุมมอง BSC อย่างสมดุล โดยมุมมองละ 3 ตัวชี้วัดสะท้อนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ตามแนวคิด BSC

2. ผลการจัดลำดับความสำคัญด้วย AHP

ผลการวิเคราะห์ด้วย AHP โดยใช้วิธีค่าเฉลี่ยเรขาคณิต ในการรวมความเห็นของผู้เข้าร่วมการวิจัยทั้ง 12 คน พบว่าค่าอัตราความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) เท่ากับ 0.084 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 0.10 จึงแสดงว่าผลการประเมินมีความสอดคล้องอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ของ Saaty (1980) รายละเอียดผลการจัดลำดับความสำคัญแสดงในตารางที่ 4 และภาพที่ 2

ตารางที่ 4

การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จตามกรอบ Balanced Scorecard ด้วยวิธี AHP

อันดับ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	น้ำหนัก ความสำคัญ (กลุ่ม FBO)	น้ำหนัก ความสำคัญ (กลุ่ม CAAT)	น้ำหนัก ความสำคัญ (รวม)	S.D.	ตัวชี้วัด BSC ที่มี อิทธิพลสูงสุด
1	การบริหารจัดการ และการจัดการ เชิงกลยุทธ์	0.222 (22.2%)	0.171 (17.1%)	0.201 (20.1%)	0.042	กระบวนการภายใน ธุรกิจ: ระยะเวลาในการ ให้บริการเฉลี่ย (0.303)
2	คุณภาพการบริการ	0.178 (17.8%)	0.172 (17.2%)	0.176 (17.6%)	0.031	ลูกค้า: อัตราการรักษา ลูกค้าเดิม (0.271)
3	ความปลอดภัย	0.161 (16.1%)	0.186 (18.6%)	0.171 (17.1%)	0.025	กระบวนการภายใน ธุรกิจ: อัตราความ ปลอดภัยในการ ปฏิบัติงาน (0.321)
4	เทคโนโลยีและ นวัตกรรม	0.139 (13.9%)	0.130 (13.0%)	0.136 (13.6%)	0.038	การเรียนรู้และการ เติบโตในองค์กร: อัตรา การนำเทคโนโลยีใหม่มา ใช้ (0.243)
5	คุณลักษณะของ ผู้ประกอบการ	0.113 (11.3%)	0.135 (13.5%)	0.122 (12.2%)	0.035	การเรียนรู้และการ เติบโตในองค์กร: อัตรา การรักษาพนักงาน (0.233)
6	การตลาด	0.099 (9.9%)	0.086 (8.6%)	0.094 (9.4%)	0.028	การเงิน: รายได้รวมจาก บริการ (0.159)
7	นโยบายการ สนับสนุนของรัฐบาล	0.050 (5.0%)	0.074 (7.4%)	0.060 (6.0%)	0.022	การเรียนรู้และการ เติบโตในองค์กร: อัตรา การนำเทคโนโลยีใหม่มา ใช้ (0.129)

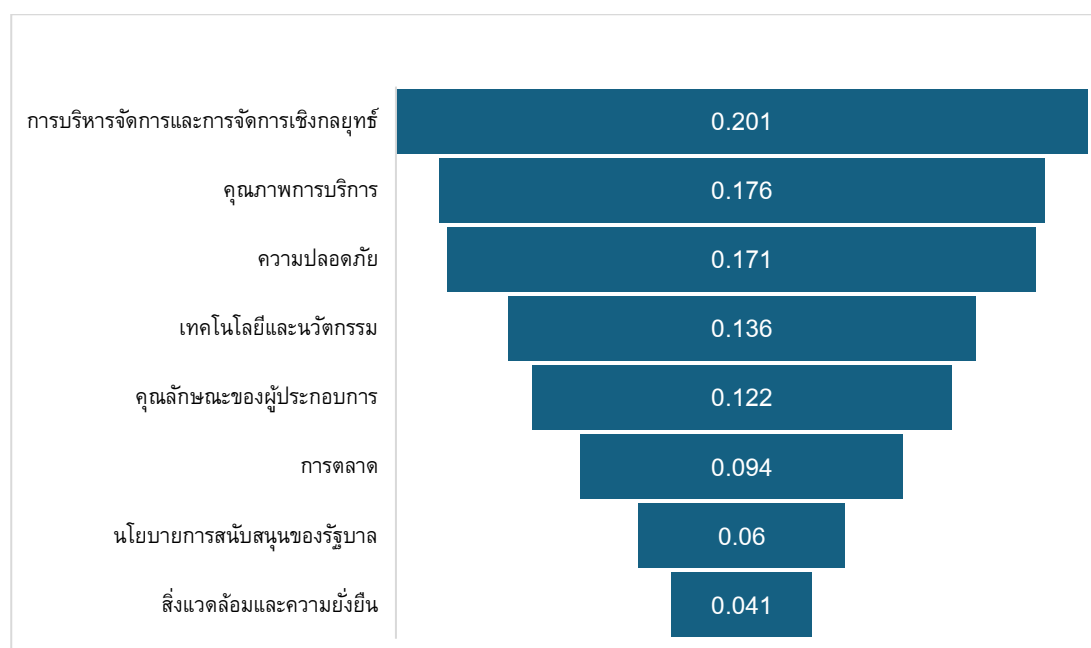
ตารางที่ 4 (ต่อ)

อันดับ	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	น้ำหนัก ความสำคัญ (กลุ่ม FBO)	น้ำหนัก ความสำคัญ (กลุ่ม CAAT)	น้ำหนัก ความสำคัญ (รวม)	S.D.	ตัวชี้วัด BSC ที่มี อิทธิพลสูงสุด
8	สิ่งแวดล้อม และความยั่งยืน	0.038 (3.8%)	0.046 (4.6%)	0.041 (4.1%)	0.018	กระบวนการภายใน ธุรกิจ: อัตราความ ปลอดภัยในการ ปฏิบัติงาน (0.052)

จากตารางที่ 4 พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีน้ำหนักความสำคัญสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ (0.201) คุณภาพการบริการ (0.176) และความปลอดภัย (0.171) ซึ่งมีน้ำหนักรวมคิดเป็นร้อยละ 54.8 และมีค่าน้ำหนักใกล้เคียงกัน สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาปัจจัยทั้งสามด้านควบคู่กัน อย่างบูรณาการ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่ (FBO) ให้ความสำคัญสูงสุดกับด้านการบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ (0.222) ซึ่งสะท้อนการมุ่งเน้นการพัฒนาระบบและกระบวนการภายในองค์กร ขณะที่กลุ่มผู้แทนสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (CAAT) ให้ความสำคัญสูงสุดกับด้านความปลอดภัย (0.186) ซึ่งสะท้อนมุมมองด้านการกำกับดูแลและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ทั้งสองมุมมองดังกล่าวมีบทบาทเสริมกันในการสนับสนุนความสำเร็จและความยั่งยืนของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่

ภาพที่ 2

การเปรียบเทียบน้ำหนักรวมของปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกประจำที่



สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยเริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 12 คน และต่อด้วยการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP)

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีน้ำหนักความสำคัญสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ (0.201) คุณภาพการบริการ (0.176) และความปลอดภัย (0.171) ซึ่งมีน้ำหนักรวมคิดเป็นร้อยละ 54.8 สะท้อนว่าความสำเร็จของผู้ให้บริการสถานีอำนวยความสะดวกที่ในประเทศไทยขึ้นอยู่กับพัฒนาปัจจัยทั้งสามด้านควบคู่กันอย่างบูรณาการ มากกว่าการมุ่งเน้นปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง

การที่ปัจจัยด้านการบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้รับน้ำหนักความสำคัญสูงสุดแตกต่างจากผลการศึกษาของ Wang (2016) ซึ่งพบว่าคุณภาพการบริการเป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกในบริบทสหรัฐอเมริกา ความแตกต่างดังกล่าวสามารถอธิบายได้จากโครงสร้างตลาดที่ต่างกัน กล่าวคือ ตลาด FBO ในประเทศไทยมีลักษณะเป็นตลาดกึ่งผูกขาดและมีผู้ให้บริการจำนวนจำกัด ขณะที่ตลาดสหรัฐอเมริกาที่มีการแข่งขันสูงและมีผู้ให้บริการจำนวนมาก ในบริบทของธุรกิจ FBO การสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedures: SOPs) ที่ครอบคลุมทุกกระบวนการ จึงเป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จมากกว่าการแข่งขันเชิงปริมาณหรือการลดราคา ผลดังกล่าวสนับสนุนทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากรของ Barney (1991) ซึ่งอธิบายว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนเกิดจากทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรที่มีคุณสมบัติตามกรอบ VRIO มากกว่าการแข่งขันด้านราคา และสอดคล้องกับงานของ Wright et al. (2001) ที่ชี้ว่าทฤษฎีดังกล่าวสามารถอธิบายความสำเร็จในตลาดที่มีการแข่งขันไม่สมบูรณ์ได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทประเทศไทยที่พบว่า ความสามารถภายในองค์กรและการจัดการเชิงกลยุทธ์มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิผลของธุรกิจ (สมทบ แก้วเชื้อ และคนอื่น ๆ, 2562; จิรพันธ์ กมลสินธุ์ และคนอื่น ๆ, 2565)

คุณภาพการบริการเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญรองลงมา แต่มีอิทธิพลสูงต่อผลลัพธ์ในมุมมองลูกค้าสะท้อนบทบาทของคุณภาพการบริการในฐานะกลไกเชิงสาเหตุที่เชื่อมทรัพยากรและกระบวนการภายในองค์กรไปสู่ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ ผลการวิจัยสอดคล้องกับกรอบแนวคิดคุณภาพการบริการของ Grönroos (2015) ซึ่งเน้นว่าคุณภาพการบริการเกิดจากการบูรณาการระหว่างคุณภาพด้านเทคนิคและคุณภาพด้านกระบวนการส่งมอบบริการ ในบริบทธุรกิจ FBO การมุ่งเน้นการให้บริการระดับพรีเมียม เช่น การดูแลแบบเฉพาะบุคคลและการตอบสนองอย่างรวดเร็ว จึงทำหน้าที่เป็นตัวแปรสำคัญที่แปลงประสิทธิภาพของการดำเนินงานภายในไปสู่ความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า ผลดังกล่าวยังสนับสนุนแนวคิด Service-Profit Chain ของ Heskett et al. (1994) ที่อธิบายความเชื่อมโยงระหว่างคุณภาพการบริการ ความภักดีของลูกค้า และผลการดำเนินงานทางการเงินในระยะยาว

ความปลอดภัยเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักความสำคัญใกล้เคียงกับคุณภาพการบริการ และมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำที่สุด สะท้อนถึงความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้เข้าร่วมการวิจัยว่าความปลอดภัยเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจ ผลดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Wang (2016) ที่พบว่าความปลอดภัยเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เขมณัญญ์ อำนวยวรชัย และคนอื่น ๆ (2565) ที่เน้นบทบาทของความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยและการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในบริบทของประเทศไทยซึ่งอุตสาหกรรม FBO ยังอยู่ในระยะพัฒนา ความปลอดภัยมิได้ทำหน้าที่เพียงเป็นเงื่อนไขขั้นต่ำตามข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแลเท่านั้น หากยังพัฒนาไปสู่บทบาทของความสามารถหลักที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

สำหรับปัจจัยรองอื่น ได้แก่ เทคโนโลยีและนวัตกรรม คุณลักษณะของผู้ประกอบการ การตลาด นโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล และสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ผลการวิจัยชี้ว่าปัจจัยเหล่านี้มีบทบาทสนับสนุนความสำเร็จในเชิงระบบมากกว่าการเป็นแหล่งสร้างความได้เปรียบโดยตรง กล่าวคือ เทคโนโลยีทำหน้าที่เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน คุณลักษณะของผู้ประกอบการช่วยกำหนดทิศทางและวัฒนธรรมองค์กรแต่ยังต้องอาศัยระบบรองรับการตลาดในตลาดกึ่งผูกขาดเน้นการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้ามากกว่าการแข่งขันเชิงรุก นโยบายการสนับสนุน

ของรัฐบาลสะท้อนบทบาทเชิงสถาบันในตลาดกำลังพัฒนา และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเป็นปัจจัยเชิงอนาคตที่มีแนวโน้มจะมีความสำคัญเพิ่มขึ้นตามทิศทางนโยบายการbinระดับโลก

เมื่อพิจารณาปัจจัยทั้ง 8 ด้านร่วมกับตัวชี้วัด 12 ตัวชี้วัดใน 4 มุมมองของแนวคิดของ BSC พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอย่างชัดเจน โดยปัจจัยในมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต เช่น คุณลักษณะของผู้ประกอบการ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และนโยบายการสนับสนุนของรัฐบาล ส่งผลต่อประสิทธิภาพของมุมมองกระบวนการภายใน เช่น การบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน ซึ่งนำไปสู่คุณค่าในมุมมองลูกค้า ได้แก่ คุณภาพการบริการและการตลาด และสุดท้ายส่งผลต่อผลลัพธ์ในมุมมองด้านการเงิน ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan and Norton (1992, 1996) ที่อธิบายความเชื่อมโยงเชิงสาเหตุของตัวชี้วัดในแต่ละมิติของ BSC

ข้อจำกัดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ด้านขนาดและลักษณะของผู้เข้าร่วมการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ใช้ผู้เข้าร่วมการวิจัยจำนวน 12 คน แม้จะครอบคลุมผู้แทนจาก FBO ทุกแห่งในประเทศไทยและผู้แทนจากหน่วยงานกำกับดูแล แต่ก็อาจมีข้อจำกัดในการนำผลไปอธิบายบริบทที่กว้างขึ้น อย่างไรก็ตาม สำหรับการวิจัยที่ใช้ AHP ซึ่งเป็นเทคนิคที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพและความเชี่ยวชาญของผู้ตอบมากกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่าง ขนาดของผู้เข้าร่วมการวิจัยดังกล่าวยังถือว่าเหมาะสมตามแนวคิดของ Saaty (1980)

2. ด้านความเฉพาะเจาะจงของบริบท การวิจัยนี้ดำเนินการในประเทศไทยซึ่งมีโครงสร้างตลาดแบบกึ่งผูกขาด ผลการวิจัยจึงอาจไม่สามารถนำไปใช้โดยตรงกับประเทศที่มีโครงสร้างตลาดแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยอาจเป็นประโยชน์ต่อประเทศกำลังพัฒนาอื่นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีโครงสร้างตลาดและระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน

3. ด้านมิติเวลา การเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนธันวาคม 2567 ถึงกุมภาพันธ์ 2568 ทำให้การวิจัยครั้งนี้มีลักษณะเป็นการศึกษาแบบภาคตัดขวาง จึงไม่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของสำคัญของปัจจัยตามพัฒนาการของอุตสาหกรรมได้อย่างครบถ้วน การศึกษาระยะยาวจะช่วยให้เข้าใจพลวัตของปัจจัยและการเปลี่ยนแปลงของสำคัญได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. สำหรับผู้ประกอบการผู้ให้บริการสถานอำนวยความสะดวกการbinประจำที่ ควรจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยแบ่งแนวทางดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะเร่งด่วน

1. พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOPs) ให้มีความชัดเจนและครอบคลุมทุกกระบวนการปฏิบัติงาน โดยเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดสำคัญ เช่น ระยะเวลาเฉลี่ยในการให้บริการและอัตราความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและลดความผิดพลาดเชิงระบบ

2. ยกระดับคุณภาพการบริการจากการให้บริการทั่วไปไปสู่การให้บริการเชิงประสบการณ์แบบเฉพาะบุคคล สำหรับลูกค้ากลุ่มที่มีมูลค่าสูง ผ่านการพัฒนากระบวนการความสัมพันธ์กับลูกค้าและการจัดเจ้าหน้าที่ดูแลเฉพาะราย

ระยะกลาง

1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจระหว่าง FBO ในประเทศ เพื่อแบ่งปันทรัพยากร เพิ่มอำนาจต่อรองในการจัดซื้อเชื้อเพลิงและอะไหล่อากาศยาน ตลอดจนแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี
2. เสริมสร้างระบบความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องผ่านการพัฒนาระบบการจัดการด้านความปลอดภัยและวัฒนธรรมความปลอดภัยในองค์กร

ระยะยาว

ลงทุนในเทคโนโลยีที่บูรณาการกับการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก เช่น ระบบบริหารจัดการ FBO และระบบบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยมุ่งใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานมากกว่าการลงทุนตามกระแส

2. สำหรับหน่วยงานภาครัฐและสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ควรพัฒนานโยบายที่สร้างสมดุลระหว่างการรักษามาตรฐานความปลอดภัยและการเอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

ระยะเร่งด่วน

ปรับปรุงกระบวนการด้านศุลกากร การตรวจคนเข้าเมือง และการขออนุญาตการบินให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยไม่ลดทอนมาตรฐานความปลอดภัย

ระยะกลาง

1. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมผ่านหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะทางและระบบการรับรองมาตรฐานบุคลากร
2. ส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของสนามบินรองในจังหวัดท่องเที่ยวหลักและเมืองศูนย์กลางภูมิภาค เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจการบิน
3. ส่งเสริมความร่วมมือเชิงบูรณาการระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมในระยะยาว

3. สำหรับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานพัฒนาบุคลากร สถาบันการศึกษาควรพัฒนาหลักสูตรที่ครอบคลุมปัจจัยหลักทั้งสาม ได้แก่ การบริหารจัดการ FBO ความปลอดภัยด้านการบิน และการให้บริการระดับพรีเมียม โดยเน้นการเรียนรู้แบบผสมผสานระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ รวมทั้งส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยีการบินที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในอุตสาหกรรม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยในอนาคตควรต่อยอดจากข้อจำกัดของการศึกษาค้างนี้ โดย

1. ขยายขอบเขตการศึกษาไปสู่การวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และเพิ่มมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โดยเฉพาะลูกค้าและบุคลากรระดับปฏิบัติการ
2. ดำเนินการศึกษาระยะยาว เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของความสำเร็จของปัจจัยแห่งความสำเร็จตามพัฒนาการของตลาด
3. ทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยระเบียบวิธีเชิงปริมาณขั้นสูง เช่น Structural Equation Modeling (SEM) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยแห่งความสำเร็จกับผลการดำเนินงานในระยะยาว
4. ศึกษาประเด็นเฉพาะเพิ่มเติม เช่น ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมด้านความยั่งยืน รวมถึงรูปแบบการให้บริการใหม่ เช่น การบินทางการแพทย์และอากาศยานไร้คนขับ

เอกสารอ้างอิง

- เชมณัฐ อำนวยวรชัย, สุจิต ห่วงสุวรรณ, และกมล น้อยทองเล็ก. (2565). การจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานท่าอากาศยานนานาชาติเชียงใหม่. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 16(3), 92–103.
<https://he01.tci-thaijo.org/index.php/EAUHJSci/article/view/255995>
- จิรนนท์ กมลสินธุ์, วิษญานัน รัตนวิบูลย์สม, และณัฐเชษฐ์ พูลเจริญ. (2565). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจอุตสาหกรรมในเขตส่งเสริมอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลประเทศไทย. *วารสารสหวิทยาการจัดการ ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 12(1), 315–325. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JIRGS/article/view/265231/180048>
- เดอะเอ็นเอ็กซ์แชปเตอร์. (2562, 21 พฤศจิกายน). FBO คืออะไร? ทำไมถึงนิยมเป็นอย่างมากในสหรัฐอเมริกา?. *The NX Chapter*. <https://thenxchapter.com/what-is-fbo>
- ปิยะนุช สถาพงศ์ภักดี. (2566, 2 มีนาคม). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2566–2568: บริการขนส่งทางอากาศ. *วิจัยกรุงศรี*. <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/air-transport/io/air-transport-2023-2025>
- สมทบ แก้วเชื้อ, บัณฑิต ผังนิรันดร์, และธนพล ก่อฐานะ. (2562). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจออนไลน์ในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการเทคโนโลยีอุตสาหกรรม*, 15(2), 33–44. https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/jit_journal/article/view/213962
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (2565, 14 พฤศจิกายน). *ผู้ประกอบการกิจการลักษณะ FBO ปัจจุบัน (ประเทศไทย)* [เอกสารภายในที่ไม่ได้ตีพิมพ์].
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (2566). *รายงานสถานะอุตสาหกรรมการบินของประเทศไทย พ.ศ. 2565*. <https://www.caat.or.th/wp-content/uploads/2023/04/CAAT-Annual-Report-2022.pdf>
- สุวิมล มธุรส. (2563). *ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, มหาวิทยาลัยรังสิต]. RSU Institutional Repository. <https://rsuir-library.rsu.ac.th/bitstream/123456789/320/1/Suwimon%20Mathuros.pdf>
- เสาวลักษณ์ แจ่มจำรูญ, และนิศากร สมสุข. (2559). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติการบินของสายการบินนกแอร์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 10(2), 160–174.
- อรรถสิทธิ์ เหมือนมาตย์. (2564, 16 เมษายน). สายการบินพาณิชย์อ่วมแต่ Private Jet มาแรงขานรับความต้องการนักท่องเที่ยวหรูยุคโควิด-19. *สาลิกา*. <https://www.salika.co/2021/04/16/private-jet-heath-luxury-covid19/>
- อริญชัย วีรเดชภูรินทร์. (2564, 2 ธันวาคม). ผนึกกำลัง สืบญเรื่อง ความตั้งใจดีที่อยากให้ธุรกิจไพรเวทเจ็ทเป็นที่รู้จักมากขึ้น. *GQ Thailand*. <https://gqthailand.com/article/breaking-the-barriers>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Federal Aviation Administration. (2023). *Advisory Circular 150/5190-8: Minimum standards for commercial aeronautical activities*. U.S. Department of Transportation.
https://www.faa.gov/documentLibrary/media/Advisory_Circular/AC-150-5190-8-minimum-standards.pdf
- Grönroos, C. (2015). *Service management and marketing: Managing the service profit logic* (4th ed.). John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.

- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164–174.
<https://www.flandersbusinessschool.be/docs/Klassiekers/Putting%20the%20Service-Profit%20Chain%20to%20Work.pdf>
- International Civil Aviation Organization. (2016). *Annex 19 to the Convention on International Civil Aviation: Safety management* (2nd ed.). https://www.aic.gov.pg/sites/default/files/2023-05/Annex%2019-2-46_merged.pdf
- International Civil Aviation Organization. (2022). *Long-term aspirational goals (LTAGs) for international aviation decarbonization*. <https://www.icao.int/environmental-protection/LTAG>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard—Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press. <https://www.amazon.com/Balanced-Scorecard-Translating-Strategy-Action/dp/0875846513>
- Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: An assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28(2), 121–146.
<https://doi.org/10.1002/smj.573>
- Prather, C. D. (2023). *FBO management: Operating, marketing, and managing as a fixed-base operator*. Aviation Supplies & Academics. <https://asa2fly.com/fbo-management/>
- Rockart, J. F. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, 57(2), 81–93.
<https://hbr.org/1979/03/chief-executives-define-their-own-data-needs>
- Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process*. McGraw-Hill. <https://www.amazon.com/Analytic-Hierarchy-Process-Planning-Resource/dp/0070543712>
- Wang, Y. (2016). *Identifying and prioritizing critical success factors for fixed base operators in the United States: A mixed method approach* [Doctoral dissertation, Purdue University]. Purdue e-Pubs.
https://docs.lib.purdue.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2241&context=open_access_dissertations
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701–721. <https://doi.org/10.1177/014920630102700607>