การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงเรียนการบิน โดยการใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร กรณีศึกษา ณ โรงเรียนการบินเอกชนแห่งหนึ่ง

Advantage Competition Enhancement by Implementing Resource Based View Theory. In Private Aviation School

จตุรพัฒน์ ทรายคำ[1], ธัญญรัตน์ คำเพราะ[2] และ อภิรดา นามแสง[3]

Jaturapat Saikam[1], Thanyarat Khamproh[2] and Apirada Namsang[3]

หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการบิน สถาบันการบินพลเรือน

Master of management in Aviation Management, Civil Aviation Training Center, Thailand

Corresponding Author, Email: jaturapatmvl182@gmail.com[1]

Received: 2024-2-4; **Revised:** 2024-7-1; **Accepted:** 2024-7-5

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์ทรัพยากรของธุรกิจโรงเรียนการบินตามหลักการของทฤษฎีฐานทรัพยากรและ2) เพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโรงเรียนการบินอย่างยั่งยืน โดยที่รูปแบบการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก รวมทั้งสิ้น 5 ราย โดยใช้วิธีการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้านเนื้อหาและนำเสนอข้อมูลด้วยการเขียนบรรยายเชิงพรรณนาผลการศึกษาการวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กร 7 ด้าน

ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการวิเคราะห์ทรัพยากรทั้ง 7 ด้าน ประกอบด้วย องค์กรมีบุคลกรครูการบินเป็นผู้ที่มีประสบการณ์หลากหลายด้านและมีการแบ่งประเภทการสอนของครูการบิน องค์กรได้มีนโยบายกำกับดูแลการบริหารได้อย่างครอบคลุมทั้ง 3 สถานที่ มีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของศิษย์การบินให้เป็นที่ยอมรับจากสายการบินพาณิชย์ มีพื้นที่ปฏิบัติการบินเป็นของตัวเองและเป็นโรงเรียนการบินเอกชนที่ประกอบธุรกิจในด้านโรงเรียนการบินมาไม่ต่ำกว่า 20 ปี และ 2) แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน องค์กรจึงต้องมุ่งประเด็นการดำเนินงาน ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1 ด้านผู้นำ ด้านราคา 2 ด้านการตอบโจทย์ลูกค้าเฉพาะทาง 3 ด้านธุรกิจที่แตกต่าง และ 4 สินค้าต้องเป็นสิ่งที่คุ้มค่าทางการตลาด

คำสำคัญ: ความได้เปรียบในการแข่งขัน, โรงเรียนการบิน, ทฤษฎีฐานทรัพยากร, หลักการของ VRIO Framework

Abstract

This research aims to study 1) Apply resource base theory to analyze the private aviation school's resources 2) Study the guidelines of increasing competitive advantages for aviation school sustainably. This research is a qualitative study using semi-interview question

form. The key informants are selected by purposive who have more than 10 years of experience working in aviation schools and have more than 5 years of experiences in management of flying schools.

The research results were found as follows: 1) The organization has competitive advantage Which the organization employs a flight instructor with a broad background in aviation education and a teaching classification of aviation teachers. Also it operates properly in three locations. The organization has the policies of Guidelines for flight students' potential development in order to be qualified by commercial airlines. The organization is able to allocate the aircraft properly. The majority of revenue comes from student pilots' course, the fees from English testing center and aircraft maintenance repair center. Additionally, it run business for more than least 20 years producing commercial pilots who are hired by airlines and enter the aviation industry both domestically and abroad. 2) The guidelines for a sustainable competitive advantage is to 1. Cost leadership: the organization needs to consider about the break-even point as well as the level of customer satisfaction. Given that the low price isn't always good in the market 2. Focus: the organization should have a wide range of flight courses as required by the customers in order to fulfill their needs. 3. Differentiation: the organization should develop the potential to maintenance services both offsite and onsite and English testing center to covered more aviation careers. 4. Best cost strategy: the organization should create a network in the commercial pilot career both domestically and abroad for more opportunities of job application.

Keywords: Advantage Competition, Aviation School, Resource-Based View, VRIO Framework

บทนำ

การแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 ที่ส่งผลทำให้การใช้ชีวิตประจำวันและวัฒนธรรมการทำงานในแต่ละองค์กรเปลี่ยนแปลง อาจถูกเรียกได้ว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ (New normal) จนกลายเป็นวิถีชีวิตประจำวัน (ยุพารัตน์, 2565) จากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความไม่แน่นอนส่งผลทำให้สภาพทางเศรษฐกิจการเมืองรวมถึงได้ถูกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจึงทำผู้บริหารในแต่ละองค์กรต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และจัดระเบียบในองค์กรใหม่ (Giles, 2018) โดยธุรกิจที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด คือ ธุรกิจด้านการบิน ถึงแม้ว่าในปัจจุบันอุตสาหกรรมการบินทั่วโลกและประเทศไทย เริ่มมีการฟื้นตัวที่ดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบช่วงโรคระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-2019 แต่ธุรกิจโรงเรียนการบินยังไม่สามารถฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็วเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจการบินอื่น ๆ

ธุรกิจโรงเรียนการบินถือได้ว่าเป็นเป็นส่วนหนึ่งในที่สำคัญของอุตสาหกรรมการบิน เพราะเป็นสถาบันอบรมในส่วนของนักบินพาณิชย์ ถ้าโรงเรียน การบินไม่สามารถผลิตนักบินเข้าสู่อุตสาหกรรมการบินได้อย่างเพียงพอก็จะส่งผลทำให้อุตสาหกรรมการบินขาดบุคลากรในส่วนนี้ไปเป็นจำนวนมากและอาจทำให้อุตสาหกรรมการบินทั่วโลกและภายในประเทศเกิดการชะลอ (ปิยะ, 2564) ซึ่งต้องทำให้ธุรกิจโรงเรียนการบินต้องทำการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินการและหาช่องทางในการเพิ่มโอกาสให้กับองค์กรในช่วงระหว่างที่อุตสาหกรรมการบินกำลังฟื้นตัว เพื่อให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในช่วงที่สภาวะทางเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน ความได้เปรียบในทางการแข่งขันขององค์กรเป็นผลมาจากนโยบายและการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรโดยผู้บริหารจะต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทั้งภายในขององค์กร โดยที่ปัจจัยภายในคือ การที่องค์กรได้มุ่งประเด็นในการดำเนินกลยุทธ์ไปในด้านการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรแทนที่จะมองหาทรัพยากรใหม่เข้ามาแทนที่ โดยที่ผู้นำองค์กรจะต้องนำทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรทั้ง 7 ด้าน มาวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการ VRIO Framework วิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรเพื่อสร้างความเปรียบในการแข่งขันและผู้นำองค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารองค์กรให้มีความคล่องตัวตามรูปแบบการทำงานขององค์กรยุคใหม่ (Agile) โดยจะต้องมีการพิจารณาถึงความพร้อมของทรัพยากรภายในองค์กรที่ถูกใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อที่จะมีความพร้อมในการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่

จากข้อปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อสร้างความได้เปรียบของธุรกิจโรงเรียนการบินและคาดหวังว่าข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของโรงเรียนการบินในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อวิเคราะห์ทรัพยากรของธุรกิจโรงเรียนการบินตามหลักการทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View)

2) เพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงเรียนการบิน

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดโลกยุควูก้า (VUCA World) ประกอบด้วย 1) V-Volatility คือ ความผันผวนสูงต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ไม่สามารถคาดเดาหรือทำนายได้ 2) U-Uncertainty คือ สภาวะที่ทีความไม่แน่นอนสูงซึ่งไม่อาจคาดเดาสถานการณ์ได้ ส่งผลทำให้องค์กรไม่สามารถหาข้อมูลที่ได้อย่างชัดเจน 3) C-Complexity คือ ความซับซ้อนเชิงระบบที่มากขึ้นเรื่อยๆ เกิดจากปัจจัยมากมายและซับซ้อนต่อการตัดสินใจ (Multiple key decision factors) และ 4) A-Ambiguity คือ ความคลุมเครือ ความไม่ชัดเจนและไม่สามารถที่จะคาดเดาผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน (Lack of clarity about meaning of event) (The US Army War College, 1990)

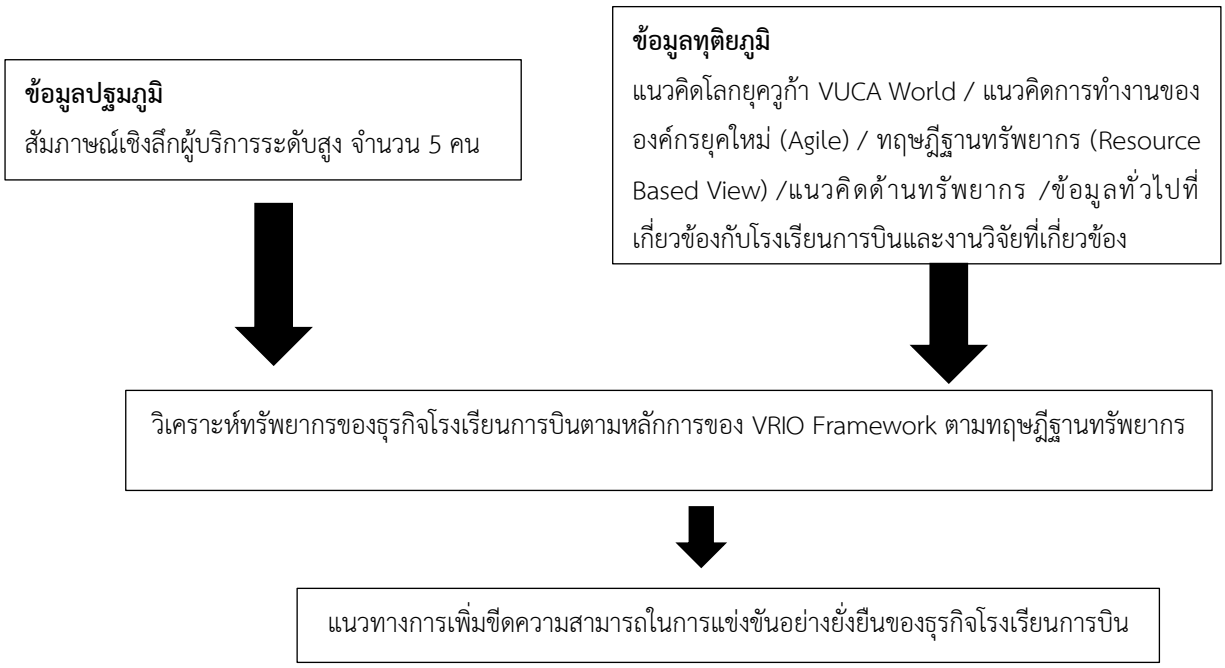
2. แนวคิดการทำงานขององค์กรยุคใหม่ (Agile) คือ การปรับตัวที่รวดเร็วและความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งสามารถนำมาปรับใช้งานในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการ

องค์กร โดยที่องค์กรจะต้องมีหลักการในการบริหารการจัดการชุดใหม่ที่เป็นนวัตกรรมมุ่งเน้นไปในด้าน 4 หลักการ ประกอบด้วย 1) ความโปร่งใสภายในองค์กรยุคใหม่ (Transparency) 2) ขีดสมรรถนะขององค์กรยุคใหม่ (Competence) 3) ท้องถิ่นภิวัฒน์ขององค์กรยุคใหม่ (Localization) 4) พลังงานจากล่างขึ้นบนขององค์กรยุคใหม่ (Upside) เพื่อทำให้องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่น ว่องไว ทันต่อสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและความต้องการของกลุ่มลูกค้า(ณัฏฐณิชย์ ศรีมาเสริม, 2565)

3. ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) คือ การดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจโดยได้มุ่งประเด็นไปในด้านทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กร แทนที่จะหาทรัพยากรภายนอกเข้ามาใช้งานงาน โดยที่องค์กรจะเกิดมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีการพิจารณาถึงทรัพยากร (Resource) ที่มีอยู่ในองค์กร แทนที่จะมองหาทรัพยากรใหม่เข้ามาแทนที่เพื่อให้องค์กรมีความแตกต่างจากบริษัทคู่แข่ง เพื่อให้เกิดศักยภาพในการได้เปรียบทางการแข่งขัน ทรัพยากรภายในองค์กรจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ 1) ทรัพยากรต้องมีคุณค่าอย่างแท้จริง (Valuable Resources) คือ ทรัพยากรมีผลต่อการดำเนินกลยุทธ์ในองค์กรในการก่อให้เกิดประสิทธิภาพ 2) ทรัพยากรเป็นสิ่งที่หาได้ยาก (Rare Resources) องค์กรใดที่มีทรัพยากรที่องค์กรคู่แข่งไม่มี ถือว่าองค์กรนั้นจะเป็นผู้ที่ได้เปรียบในการแข่งขันทันที 3) ทรัพยากรเหล่านั้นไม่สามารถเลียบแบบได้ หากมีการทำการเลียนแบบจะต้องใช้ต้องทุนที่สูงมากๆ (Inimitability Resources) 4) ทรัพยากรเหล่านั้นไม่สามารถหามาทดแทนได้ (Non-substitutable Resource) (Barney, 1991)

4. หลักการ VRIO Framework ของทฤษฎีฐานทรัพยากร(Resource Based View) โดย Barney (Barney, 1995) ได้มีการเสนอการใช้แนวคิดในการใช้ VRIO Framework ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรเพื่อสร้างความเปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ 1) V =(Value) คุณค่า หมายถึง ทรัพยากรที่สามารถช่วยให้องค์กรได้ประโยชน์จากโอกาส ซึ่งทำให้สามารถใช้กลยุทธ์ที่ช่วยทำให้องค์กรพัฒนาประสิทธิภาพ 2) R= (Rare) หายาก หมายถึง ทรัพยากรต้องหายากในปัจจุบัน กล่าวคือ มีผู้ขายน้อยราย 3) I= (Inimitable) ลอกเลียนแบบไม่ได้ หมายถึง ทรัพยากรจะต้องมีศักยภาพในการแข่งขันโดยคู่แข่งมาสามารถเลียนแบบแทบจะไม่ได้และ 4) O= (Organization) การนำไปใช้ประโยชน์ได้ หมายถึง ระเบียบ หรือนโยบายขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งจะต้องตระหนักถึงความสำคัญ เพื่อนำเอาคุณประโยชน์ของทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ที่มีผู้มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนการบินไม่ต่ำกว่า 10 ปี และมีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนการบินไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 5 ราย จากโรงเรียนการบินเอกชนแห่งหนึ่ง ได้แก่ 1) ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ 2) รองประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ 3) ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติติการบิน 4) ผู้อำนวยการฝ่ายมาตรฐานการบิน 5) รองผู้อำนวยการฝ่ายมาตรฐานการบิน

เครื่องมือในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดการออกแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) เป็นการสัมภาษณ์ผสมผสานระหว่างโครงสร้างข้อคำถามและการกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้า โดยได้มีการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล โดยแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบก่อนล่วงหน้าทุกครั้ง โดยผู้วิจัยจะสร้างและพัฒนาแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างขึ้น เพื่อนำข้อมูลมาสรุปและวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอเป็นหัวข้อที่เกี่ยวข้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลด้านปฐมภูมิ

ผู้วิจัยได้มีการเก็บรวบรวม จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่กลุ่ม ผู้บริหารธุรกิจโรงเรียนการบินเอกชน ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองเพื่อให้ได้ข้อมูลที่แท้จริง โดยได้มีการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยได้มีการแจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ก่อนทำการสัมภาษณ์และทำการเก็บบันทึกรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์รายบุคคล จำนวนทั้งสิ้น 5 ราย

ข้อมูลด้านทุติยภูมิ

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร สารสาร วิทยานิพนธ์ การค้นคว้าอิสระ บทความ เอกสารเผยแพร่ ข้อกฎหมาย และรวมถึงการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากสื่อสารสนเทศต่าง ๆ ได้แก่ แนวคิดโลกยุควูก้า (VUCA World) แนวคิดการทำงานองค์กรยุคใหม่ (Agile) ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) แนวคิดด้านทรัพยากร ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนการบิน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดรูปแบบในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในด้านแนวคิดและทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) เพื่อนำข้อมูลที่สังเคราะห์ได้ ไปใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ทรัพยากรทั้ง 7 ด้าน จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 5 ราย สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์เนื้อหาทรัพยากรของธุรกิจโรงเรียนการบินตามหลักการทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) เพื่อวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กรของธุรกิจโรงเรียนการบิน โดยแบ่งตามประเด็นการสัมภาษณ์ได้ทั้งสิ้น 7 ด้าน ดังนี้

ทรัพยากร ภายในองค์กร	Value= คุณค่า?	Rare= หายาก?	Inimitability= ลอกเลียนแบบไม่ได้?	Organization= นโยบายขององค์กร?	ระดับทางความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน
1.ทรัพยากรบุคคล	มี	มี	มี	มี	มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
2.ทักษะการจัดการ	มี	มี	มี	มี	มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
3.ความเชี่ยวชาญ	มี	มี	มี	มี	มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
4.วัสดุอุปกรณ์	มี	มี	มี	มี	มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
5.การเงิน	มี	มี	มี	มี	มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
6.ที่ดิน	มี	มี	มี	มี	มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
7.เวลา	มี	มี	มี	มี	มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ VRIO Framework ทรัพยากรภายในองค์กรทั้ง 7 ส่วน ได้แก่ 1.ทรัพยากร 2.ทักษะการจัดการ 3.ความเชี่ยวชาญ 4.วัสดุอุปกรณ์ 5.การเงิน 6.ที่ดิน และ 7.เวลา พบว่าองค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการ VRIO Framework

1.1 ด้านทรัพยากรบุคคล ผลการสัมภาษณ์พบว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด แต่ครูการบินคือทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุด เนื่องจากครูการบินเป็นกลุ่มที่ต้องดูแลทุกๆด้าน ได้แก่ ศิษย์การบิน ทรัพย์สิน ภาพลักษณ์ และความปลอดภัย องค์กรต้องหาครูการบิน เพื่อรักษามาตรฐาน โดยพิจารณาประเภทของครูการบิน (โดยใช้การวัดผลและการประเมินผล) จากหน่วยงานสภาการศึกษาขององค์กรและต้องทำการตรวจสอบมาตรฐานทรัพยากรและต้องมีการประเมินผลงานเพื่อคุณภาพขององค์กร (Key Performance Indicator; KPI) ในการวัดผลประจำปีในการตรวจสอบทางภาคอากาศและภาคทฤษฎีและรักษามาตรฐานให้เทียบเคียงกับต่างประเทศ EASA (European Aviation Safety Agency; EASA)

1.2 ด้านทักษะการจัดการ ผลการสัมภาษณ์พบว่า เนื่องจากการบริหารจัดการจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม แต่ต้องสอดคล้องตามข้อกฎหมาย องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนให้รวดเร็วเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันและต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้มีขนาดเล็กลง รวมทั้ง จำนวนอากาศยานให้สอดคล้องต่อการใช้งาน องค์กรต้องหาวิธีในการดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ การส่งเสริมการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้แก่ ศูนย์ซ่อมบำรุงรักษาอากาศยานและการหาลูกค้ารายใหม่จากต่างประเทศและองค์กรต้องมีการบริหารการเงินให้คุ้มค่าที่สุด โดยที่องค์กรมีนโยบายการดำเนินการให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าระหว่าง กลุ่มลูกค้ามหาลัยและกลุ่มลูกค้าทางสายการบิน องค์กรต้องมีนโยบายทางการตลาดแบบที่เข้าไปเจาะจงกลุ่มลูกค้า Walk-in และ ต้องมีการทำนโยบายการขายในรูปแบบออนไลน์ Online Marketing และต้องมีการตรวจสอบบัญชีโดยต้องได้รับมาตรฐาน ซึ่งองค์กรต้องมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการและการนำระบบการประกันคุณภาพ (Quality Assurance; QA) เข้ามาตรวจสอบระบบมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ (International Organization for Standardization; ISO)ของระบบความปลอดภัย ได้แก่ (Safety Management System ;SMS) ต้องมีการตรวจสอบทั้งหน่วยงานภายนอกและภายใน จะส่งผลทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีภายในองค์กร

1.3 ด้านประเด็นเรื่องความเชี่ยวชาญ ผลการสัมภาษณ์พบว่า องค์กรต้องมุ่งเน้นการบริหารให้เป็นไปตามที่สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยองค์กรได้กำหนดรูปแบบในส่วนของวิธีการเรียนการสอนในรูปแบบของ (Computer Based Training; CBT) ส่งผลทำให้มนุษย์พัฒนาตัวเองอยู่สม่ำเสมอและจะต้องมีค่ามาตรฐานวัดผลในการเรียนการสอนโดยมีหลักสูตรการเรียนบินที่ครอบคลุมต่อความต้องการของลูกค้าและยังมีเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจโดยสามารถเปิดศูนย์ซ่อมบำรุงรักษาอากาศยานตามมาตรฐาน EASA Part 145 โดยถือว่าเป็นโรงเรียนการบินเอกชนแห่งแรกของประเทศไทย

1.4 ด้านประเด็นเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ผลการสัมภาษณ์พบว่า องค์กรมีสิ่งอำนวยความสะดวก (Facility) ของทั้งหมด ทั้ง 3 สาขา ส่งผลโดยตรงต่อสร้างความพร้อมในการฝึกบิน ปริมาณของจำนวนอากาศยานที่สอดคล้องต่อการใช้งานในการฝึกบินเครื่องฝึกบินจำลองและที่พักในระหว่างการฝึกอบรม โดยองค์กรต้องให้การสนับสนุนเพื่อตอบโจทย์การใช้งานของกลุ่มลูกค้า

1.5 ด้านประเด็นเรื่องการเงิน ผลการสัมภาษณ์พบว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญในด้านการเงิน เช่น ลดจำนวนทรัพยากรบุคคล การลดวันทำงานเพื่อลดต้นทุนในการผลิต การแปรสภาพผู้ถือหุ้นและการตรวจสอบด้านการบัญชี ซึ่งจะส่งผลทำให้องค์กรเกิดความเชื่อมั่นและองค์กรต้องขยายขีดความสามารถนอกจากการสอนบิน ต้องพัฒนาให้เปิดเป็นศูนย์ทดสอบภาษาอังกฤษของผู้ทำการบินในอากาศ ได้แก่ นักบินและเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศและหลักสูตรทดลองบินเพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้ารายใหม่เข้ามาเรียนบิน

1.6 ด้านประเด็นเรื่องที่ดิน ผลการสัมภาษณ์พบว่า องค์กรมีพื้นที่เป็นของตัวเองในการบริหารจัดการ ส่งผลทำให้สามารถเปิดเป็นศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยานทั้งในและนอกสถานที่ การบริหารการใช้งานทรัพยากรที่ดินให้สอดคล้องกับการฝึกบิน และยังได้รับจากจัดสรรพื้นที่ในการฝึกบินห้วงอากาศของสถานที่ปฏิบัติการบินคลอง 15 และจังหวัดนครราชสีมา จากบริษัท วิทยุการบิน แห่งประเทศไทยและสถานที่สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในตึก Asia Aviation Academy ส่งผลที่เพิ่มภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

1.7 ด้านประเด็นเรื่องระยะเวลา ผลการสัมภาษณ์พบว่า ด้วยระยะเวลาในการดำเนินการไม่ต่ำกว่า 20 ปี องค์กรได้ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยด้วยระบบการจัดการด้านความปลอดภัย (Safety Management System; SMS) เริ่มนำมาใช้งานตั้งแต่ปีพ.ศ. 2557 และชั่วโมงฝึกบิน 20,000 ชั่วโมงบินเข้ามาจัดการเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดอุบัติเหตุ

2. แนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่นยืนในอนาคตของธุรกิจโรงเรียนการบิน

2.1 ประเด็นเรื่องการวิเคราะห์ทรัพยากรในองค์กรโดยการใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) ในด้านผู้นำด้านราคา (Cost Leadership) ผลการสัมภาษณ์พบว่า ราคาของสินค้าไม่จำเป็นต้องเป็นราคาที่ต่ำที่สุดในทางการตลาด องค์กรควรที่จะตั้งราคาสินค้าให้อยู่ในจุดที่คุ้มทุน โดยจะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เนื่องด้วย ผู้นำด้านราคาไม่จำเป็นต้องมีราคาที่ต่ำที่สุดในทางการตลาด แต่องค์กรควรคำนึงถึงราคาที่ทำให้องค์กรยังคงได้รับผลกำไรและไม่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดทุน (จุดสมดุลของราคา) โดยต้องคำนึงถึงคุณภาพที่ลูกค้าควรได้รับในการเลือกซื้อสินค้าหรือการให้บริการ

2.2 ประเด็นเรื่องการวิเคราะห์ทรัพยากรในองค์กรโดยการใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) ในด้านการตอบโจทย์ลูกค้าเฉพาะทาง (Focus) ผลการสัมภาษณ์พบว่า องค์กรมีการออกแบบหลักสูตรที่ครอบคลุมต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าสามารถเลือกเรียนตามความต้องการและองค์กรจะไม่เปิดหลักสูตรที่ไม่เป็นที่ต้องการของทางการตลาด โดยจะมีการพิจารณาถึงผลกำไรในการเปิดในแต่ละหลักสูตรและการดูแลลูกค้าที่เข้ามาเรียนบินแบบครบวงจร โดยที่องค์กรควรให้การดูแลลูกค้ากลุ่มพิเศษ (VIP) เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้เป็นบุคคลคนที่สำคัญ

2.3 ประเด็นเรื่องการวิเคราะห์ทรัพยากรในองค์กรโดยการใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) ในด้านธุรกิจที่แตกต่าง (Differentiation) ผลการสัมภาษณ์พบว่า องค์กรได้เปิดให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยานทั้งในและนอกสถานที่ เพื่อก่อให้เกิดรายได้และยังมีหลักสูตรที่ครอบคลุมต่อความต้องการของลูกค้า โดยมีธุรกิจหลัก คือ การสอนบินและผลิตนักบินตามที่ได้รับการรับรองและองค์กรยังมีขีดความสามารถในการเปิดเป็นศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน ศูนย์ทดสอบภาษา จัดตั้งสมาคมการบินและพัฒนาขีดความสามารถเพิ่มเติมในส่วนของใบอนุญาตผู้ดำเนินการเดินอากาศ (Air Operator Certificate; AOC) เพื่อใช้ในการให้บริการบินทิ้งร่ม การบินเที่ยวชมสถานที่ต่าง ๆ (Sightseeing) การเปิดให้บริการธุรกิจในการเช่าเหมาลำ (Charter Flight)

2.4 ประเด็นเรื่องการวิเคราะห์ทรัพยากรในองค์กรโดยการใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) ในด้านสินค้าเป็นสิ่งที่คุ้มค่าที่สุดในทางการตลาด (Best Cost Strategy) ผลการสัมภาษณ์พบว่า ความรู้ที่ได้รับเมื่อลูกค้าเข้ามาเรียนบิน และการสร้างความสัมพันธ์(Connection) หลังการสำเร็จการศึกษาเพื่อใช้ในการประกอบอาชีพนักบินพาณิชย์ในสายการบินต่าง ๆ ในอนาคต โอกาสในการได้งาน เมื่อสำเร็จในการศึกษา โดยที่องค์กรเน้นการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมีความรู้มากที่สุด เพื่อพร้อมในการสอบแข่งขันและสร้างโอกาสในการเป็นผู้ถูกคัดเลือกและผลักดันศิษย์การบินที่สำเร็จการศึกษา ให้เข้าประกอบอาชีพใน

สายอาชีพนักบินพาณิชย์ ส่งเสริมการเปิดการอบรมให้ศิษย์การบินเพื่อเตรียมสอบ ในสายงานต่าง ๆ ที่เปิดรับสมัครสอบโดยจะต้องมีสายการบินเป็นผู้คัดเลือกเมื่อสำเร็จการศึกษา

2.5 ประเด็นเรื่องข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจโรงเรียนการบิน อย่างยั่งยืนในอนาคต ผลการสัมภาษณ์พบว่า องค์กรต้องรักษามาตรฐานด้านความปลอดภัยให้เป็นไปตามตัวชี้วัด เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ และยังส่งผลต่อความเชื่อมั่นของลูกค้า พัฒนาในส่วนของบุคลากร เช่น ครูการบินและช่างซ่อมบำรุงอากาศยาน ต้องการพัฒนาในด้านทักษะและความรู้อย่างต่อเนื่องในการพัฒนา โดยองค์กรจะต้องมีนโยบายหลัก ๆ ไม่มุ่งเน้นสร้างการแข่งขัน แต่มุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือกับสถาบันการบินอื่น ๆ เพื่อที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมหารบินในประเทศไทย ให้เป็นผู้นำในการผลิตบุคลากรด้านการบินของอาเซียน โดยมุ่งเน้นให้ตอบโจทย์ลูกค้าภายในประเทศ นอกจากหาลูกค้าต่างประเทศที่เข้ามาเรียนบินแล้ว ยังวางนโยบายผลิตนักบินภายในประเทศเพื่อส่งออกให้สายการบินต่างประเทศให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อจะเข้าสู่เป้าหมายหลัก คือเป็นผู้นำในด้านการผลิตนักบินระดับภูมิภาค

อภิปรายผล

การอภิปรายผลข้อค้นพบการวิจัยเรื่องการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงเรียนการบิน โดยการใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร กรณีศึกษา ณ โรงเรียนการบินเอกชนแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยนำข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยมาอธิบายและหาความสอดคล้องโดยอธิบายข้อสนับสนุนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาการวิเคราะห์ทรัพยากรของธุรกิจโรงเรียนการบินตามหลักการของทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลจากทรัพยากรภายในทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทรัพยากรบุคคล พนักงานทุก ๆ คนในองค์กรต้องทำงานออกมาตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งขึ้นไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรวัต สมบูรณ์, ชวนคิด มะเสนะ และนเรศ ขันธะรี (2563) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน พบว่า การส่งเสริมให้บุคคลากรร่วมกันวางแผนในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน จะส่งผลทำให้บุคคลากรมีประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มมากขึ้น 2) ด้านทักษะการจัดการ องค์กรต้องควบคุมธุรกิจให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล และสมศักดิ์ เอี่ยมคงสี (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโนน่า 2019 ที่ส่งผลต่อการจัดการสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การบริงานให้มีประสิทธิภาพและคิดหาเทคนิคใหม่ ๆ ในการวางแผนพัฒนาองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด 3) ด้านความเชี่ยวชาญ องค์กรต้องนำเอาศักยภาพขององค์กรมาปฏิบัติงานให้ได้รับระดับที่โดดเด่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรกมล ปิ่นทอง และสุภา ทองคง (2565) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความเชี่ยวชาญและความน่าเชื่อถือในการตรวจสอบบัญชีที่มีผลต่อความสำเร็จในการตรวจสอบบัญชีของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในประเทศไทย พบว่า ความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญด้านการประกอบวิชาชีพต้องมีทักษะ เพื่อส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน 4) ด้านวัสดุ

และอุปกรณ์ องค์กรต้องมีเครื่องมือและเครื่องใช้ภายในองค์กรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธวัลรัตน์ เกื้อสุวรรณ, อภิรดา นามแสง และวราภรณ์ เต็มแก้ว (2565) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการดำเนินงานของบริษัทนำเที่ยวตามหลักการทรัพยากรการบริหาร 4M ระหว่างการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบว่าผู้ประกอบการควรที่จะปรับปรุงอุปกรณ์สามารถทำงานได้จากพื้นที่อื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงานในสำนักงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานและพึ่งพาการใช้เทคโนโลยีเข้ามารับรองการทำงานให้เป็นระบบและสามารถนำเอาทรัพยากรเข้ามาใช้งานได้อย่างทันท่วงที 5) ด้านการเงิน องค์กรต้องวางแผนด้านการเงินให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เนื่องจากเงินถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kotler& Keller (2006) ได้ศึกษาเรื่อง Marketing Management พบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ทางการตลาดต้องมีการทบทวนกลุ่มตลาดเป้าหมาย การทบทวนยอดขาย เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาและตอบสนองต่อโอกาสของธุรกิจ 6) ด้านที่ดิน องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของธุรกิจให้ได้ในการเลือกสถานที่ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปริฉัตร วงศ์ปัจฉิม (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกทำเลที่ตั้งตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลางในจังหวัดหนองคาย พบว่า ปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งมีความสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากสามารถสนับสนุนการตอบสนองที่รวดเร็วละองค์กรต้องคำนึงถึงต้นทุนที่เหมาะสมต่อการตอบสนองของลูกค้าและผู้บริโภคในสภาวะการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 7) ด้านเวลา ระยะเวลาจะเป็นเครื่องพิสูจน์ว่าสินค้าหรือการให้บริการนั้น เป็นสิ่งที่ดีและเป็นสิ่งที่ต้องการสำหรับกลุ่มลุกค้า ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของหัฏฐกรณ์ แก่นท้าว (2564) ได้ศึกษาเรื่อง หลักและเทคนิคการบริหารเวลาสำหรับผู้บริหาร พบว่า องค์กรจะสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิ์ภาพหรือไม่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับการบริหารเวลาเพื่อการบริหารงานของทีมผู้บริหาร

2. แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจโรงเรียนการบิน

2.1 ด้านผู้นำด้านราคา (Cost Leadership) พบว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านผู้นำด้านราคาในทางการตลาด สินค้าไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่มีราคาที่ถูกที่สุดในทางการตลาด แต่องค์กรต้องพิจารณาถึงจุดคุ้มทุนจากทรัพยากรที่ถูกใช้ในการผลิตและคำนึงถึงความพึงพอใจที่ลูกค้าควรที่จะได้รับเพื่อที่จะสามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้ารายใหม่และรายเก่าให้กลับมาเลือกซื้อสินค้าหรือการให้บริการในอนาคต ซึ่งด้านผู้นำด้านราคา สอดคล้องกับงานวิจัยของธีรยุทธ์ เรืองศิริวัฒน์ และสุธรรม พงศ์สำราญ (2561) เรื่อง พฤติกรรมการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้าง สำหรับการตกแต่งภายใน พบว่า ด้านราคา องค์กรต้องกำหนดราคาให้มีความเป็นมาตรฐาน โดยให้มีราคาสอดคล้องกับคุณภาพของสินค้าหรือการให้บริการและงานวิจัยของณัฐชา พูนผล และรุจาภา แพ่งเกษร (2565) เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าเรียนหลักสูตรนักบินพาณิชย์ของศิษย์การบินโรงเรียนการบินกรุงเทพ (BAC) พบว่าด้านรายได้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าเรียนหลักสูตรนักบินพาณิชย์ตรีของศิษย์การบินโรงเรียนการบินกรุงเทพ

2.2 ด้านการตอบโจทย์ลูกค้าเฉพาะทาง (Focus) พบว่า ถ้าโรงเรียนการบินสามารถเปิดหลักสูตรการบินได้หลากหลายหลักสูตรและเป็นที่ต้องการของกลุ่มลูกค้ารายใหม่และรายเก่า ส่งผลทำให้สามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น โดยที่ลูกค้าสามารถเลือกเรียนได้ตามความต้องการและตามความเหมาะสม ส่งผล

ทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งด้านการตอบโจทย์ลูกค้าเฉพาะทางสอดคล้องกับงานวิจัยของภรณ์ทิพย์ แก้วสุจริต (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ภาพลักษณ์ตราสินค้าธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการในภาพรวมมีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยระบบการทำงานขององค์กรต้องมีประสิทธิภาพ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ต้องมีความพร้อมในการใช้งานภายในองค์กรรวมทั้งระบบสารสนเทศที่ใช้งานต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าและองค์กรต้องมีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เพื่อคอยให้คำปรึกษากับกลุ่มลูกค้า

2.3 ด้านธุรกิจที่แตกต่าง (Differentiation) พบว่า ที่ผ่านมาโรงเรียนการบินได้มุ่งเน้นดำเนินกิจการไปในด้านการสอนการเรียนบิน แต่เนื่องจากมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลโดยตรงให้ อุตสาหกรรมการบินมีขนาดเล็กลง เป็นเหตุให้ธุรกิจโรงเรียนการบินต้องพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน โดยการเปิดให้บริการเป็นศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยานทั้งในและนอกสถานที่ การเปิดให้บริการด้านศูนย์ทดสอบภาษาของผู้ดำเนินการเดินอากาศ ได้แก่ นักบินและเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศ การเปิดให้บริการเที่ยวบินเช่าเหมาลำและการบินแบบบินเที่ยวชมสถานที่ต่าง ๆ โดยไม่ขัดต่อข้อกฎหมาย ซึ่งส่งผลให้องค์กรมีรายได้เพิ่มและยังเพิ่มโอกาสในทางการแข่งขันที่มากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งด้านธุรกิจที่แตกต่างสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตกร วิจารณรงค์ (2564) เรื่อง การจัดการท่องเที่ยวไทยยุค New Normal พบว่า องค์กรควรมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินธุรกิจในรูแปแบบเดิม เพื่อแก้ไขปัญหาและการวางแผนเพื่อลดความไม่แน่นอน ไปสู่โลกที่มีการขับเคลื่อนอย่างรวดเร็วด้วยการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดนิ่งและรวดเร็วในการตัดสินใจ เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ด้านสินค้าเป็นสิ่งที่คุ้มค่าที่สุดในทางการตลาด (Best Cost Strategy) พบว่า องค์กรต้องพัฒนาทักษะด้านความรู้ความสามารถและการสร้างเครือข่าย (Connection) ในด้านอาชีพนักบินพาณิชย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้กับกลุ่มลูกค้าที่ตัดสินใจเรียนบิน เพื่อใช้สำหรับการสร้างโอกาสในการสมัครงาน โดยองค์กรจะมุ่งเน้นการสร้างโอกาสในการเป็นผู้ถูกคัดเลือกจากสายการบินต่าง ๆ โดยทางสายการบินเป็นผู้คัดเลือกลูกค้าเมื่อสำเร็จการศึกษา ซึ่งด้านสินค้าเป็นสิ่งที่คุ้มค่าที่สุดในทางการตลาดสอดคล้องกับงานวิจัยของพิชญา เทียนภู่และวัชระ เวชประสิทธิ์, (2565) เรื่อง กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการตลาดน้ำชุมชนในเขตภาคกลางของประเทศไทย พบว่า ผู้ประกอบกิจการต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน โดยอาจจะมีการนำเสนอสินค้าหรือการบริการที่มีความหลากหลาย เพื่อสามารถที่จะเข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้าและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจกับการเลือกซื้อสิ้นค้าหรือการบริการ

สรุป

ผลการศึกษาการวิเคราะห์ทรัพยากรภายในองค์กร 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านทรัพยากรบุคคล 2) ด้านทักษะการจัดการ 3) ด้านความเชี่ยวชาญ 4) ด้านวัสดุอุปกรณ์ 5) ด้านการเงิน 6) ด้านที่ดิน 7) ด้านระยะเวลา พบว่า องค์กรมีบุคลกรครูการบินเป็นผู้ที่มีประสบการณ์หลากหลายด้านและมีการแบ่ง

ประเภทการสอนของครูการบิน องค์กรได้มีนโยบายกำกับดูแลการบริหารได้อย่างครอบคลุมทั้ง 3 สถานที่ มีแนวทางการพัฒนาศักยภาพของศิษย์การบินให้เป็นที่ยอมรับจากสายการบินพาณิชย์สามารถหมุนเวียนการใช้งานของจำนวนอากาศยานได้ตามความเหมาะสมซึ่งกันและกัน มีรายได้หลักมาจากศิษย์การบินที่ชำระเงินเพื่อเข้ามาเรียนบิน ค่าธรรมเนียมจากศูนย์ทดสอบภาษาอังกฤษและศูนย์ซ่อมบำรุงรักษาอากาศยานทั้งในและนอกสถานที่ มีพื้นที่ปฏิบัติการบินเป็นของตัวเอง ได้แก่ Runway ศูนย์ซ่อมบำรุงรักษาอากาศยานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และเป็นโรงเรียนการบินเอกชนที่ประกอบธุรกิจในด้านโรงเรียนการบินมาไม่ต่ำกว่า 20 ปี ได้ผลิตนักบินพาณิชย์เข้าสู่อุตสาหกรรมการบินทั้งในประเทศและต่างประเทศและเป็นที่ยอมรับจากสายการบิน ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ตามหลักการตามทฤษฎีฐานทรัพยากรแล้วสรุปได้ว่า องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่อย่างยั่งยืน ดังนั้นเพื่อเป็นแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน องค์กรจึงต้องมุ่งประเด็นการดำเนินงาน ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำด้านราคา องค์กรต้องพิจารณาถึงจุดคุ้มทุนและคำนึงถึงความพึงพอใจที่ลูกค้าที่จะได้รับ โดยราคาไม่จำเป็นต้องเป็นราคาที่ถูกที่สุดในตลาด 2) ด้านการตอบโจทย์ลูกค้าเฉพาะทาง องค์กรควรมีหลักสูตรการบินที่หลากหลาย และเป็นที่ต้องการของกลุ่มลูกค้า เพื่อสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น 3) ด้านธุรกิจที่แตกต่าง องค์กรต้องพัฒนาศักยภาพโดยการเปิดให้บริการเป็นศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยานทั้งในและนอกสถานที่และเพิ่มศักยภาพของศูนย์ด้านศูนย์ทดสอบภาษาให้ครอบคลุมสายงานด้านการบินให้มากขึ้นและ 4) สินค้าต้องเป็นสิ่งที่คุ้มค่าทางการตลาด องค์กรต้องสร้างเครือข่าย ในด้านอาชีพนักบินพาณิชย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศให้กับกลุ่มลูกค้าที่ตัดสินใจเรียนบินเพื่อใช้สำหรับการสร้างโอกาสในการสมัครงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในประเด็นเรื่องข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจโรงเรียนการบินอย่างยั่งยืน

1. ผู้บริหารควรมีการเฝ้าติดตามทรัพยากรที่ถูกใช้ภายในองค์กรให้มีศักยภาพที่พร้อมอยู่สม่ำเสมอ

2. การทำความร่วมมือร่วมกับสถาบันการบินอื่น ๆ เพื่อที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมการบินในประเทศไทย ให้เป็นผู้นำในด้านการผลิตบุคลากรด้านการบินของอาเซียน

3. ผู้บริหารควรมีนโยบายในการใช้ทรัพยากรภายในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดในการเปิดให้บริการด้านธุรกิจการบินด้านอื่น ๆ โดยจะต้องไม่ขัดต่อข้อกฎหมาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาเรื่อง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงเรียนการบินโดยการใช้ทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View) กรณีศึกษา ณ โรงเรียนการบินเอกชน เป็นการศึกษาทรัพยากรภายในที่ถูกใช้ในองค์กร ซึ่งในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาการใช้ทรัพยากรภายนอก เพื่อหาแนวทางการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

2. ควรมีการศึกษาการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจโรงเรียนการบินกรณี ศึกษาโรงเรียนการบินที่อยู่ในสังกัดการกำกับดูแลของหน่วยงานทางภาครัฐ

เอกสารอ้างอิง

ภรณ์ ทิพย์แก้วสุจริต. (2559). *การรับรู้ภาพลักษณ์ตราสินค้าธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) ของผู้ใช้บริการในเขตจังหวัดนครปฐม* (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปริฉัตร วงศ์ปัจฉิม. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกทำเลที่ตั้งตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมการผลิตขนาดกลางในจังหวัดหนองคาย. *มหาวิทยาลัยนครพนม, 7*(2), 10-18.

ธีรยุทธ์ เรืองศิริวิวัฒน์ และสุธรรม พงศ์สำราญ. (2561). พฤติกรรมการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างสำหรับการตกแต่งภายใน. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี, 12*(1), 158-163.

จันทิมา รุ่งเรือง. (2563). *โมเดลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเอกชนในยุคดิจิทัล* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

วรกมล ปิ่นทอง และสุภา ทองคง. (2563). อิทธิพลของความเชี่ยวชาญและความน่าเชื่อถือในการสอบบัญชีที่มีผลต่อความสำเร็จใน การสอบบัญชีของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในประเทศไทย. *วารสารวิจัยและนวัตกรรมการอาชีวศึกษา, 6*(1), 94-103.

หัฏฐกรณ์ แก่นท้าว. (2564). หลักและเทคนิคการบริหารเวลาสำหรับผู้บริหาร. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์,10*(1), 300-308.

ปิยะ ตรีกาลนนท์. (2564). *การปรับตัวของธุรกิจโรงเรียนการบิน ฝ่าวิกฤตโควิด-19.* ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2566, จาก https://mgronline.com/onlinesection/detail/9640000037826

จิตกร วิจารณรงค์. (2564). การจัดการท่องเที่ยวไทยในยุค NEW NORMAL. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์,10*(4), 372-381.

ณัฏฐณิชย์ ศรีมาเสริม และญาดา เอื้อสมิทธ์. (2565). การ ประยุกต์ใช้แนวคิดการทำงานแบบ Agile เพื่อการพัฒนาระบบงาน: กรณี ศึกษาสำนักงานผู้อำนวยการสถาบันชีววิทยาศาสตร์ โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล. *วารสารสังคมศาสตร์ บูรณาการมหาวิทยาลัย มหิดล, 9*(2), 193-214.

พิชญา เทียนภู่ และวัชระ เวชประสิทธิ์. (2565). กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการตลาดน้ำชุมชนในเขต ภาคกลางของประเทศไทย. *Valaya Alongkorn Review, 12*(1), 162-177.

ธัญพิมล วสยางกูร และจารุวรรณ พลอยดวงรัตน์. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคการเปลี่ยนแปลงพลิกผันด้วยการสร้าง องค์กรแห่งความคล่องตัว. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย(ส พบ ท.), 4*(4), 15-28.

น้ำฝน พิทักษ์โรจนกุล และสมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. (2565). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ส่งผลต่อการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดชลบุรี. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 7*(2), 1371-1386.

เอริส อินเตอร์เนชันแนล. (2565). *ทรัพยากรที่ถูกใช้ภายในองค์กร.* ค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2565, จาก https://aresth.co.th/information/Organizational-resources

ธวัลรัตน์ เกื้อสุวรรณ, อภิรดา นามแสง และวราภรณ์ เต็มแก้ว. (2565). การศึกษาการดำเนินงานของ บริษัทนำเที่ยวตามหลักการทรัพยากรในการบริหาร 4M ระหว่างการระบาดของโรคติด เชื้อไวรัสโคโรนา 2019. *วารสารวิชาการศรีปทุมชลบุรี, 19*(2), 153-163.

ณัฐชา พูนผล และรุจาภา แพ่งเกษร. (2565). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าเรียนหลักสูตรนักบินพาณิชย์ของศิษย์การบินโรงเรียนการบินกรุงเทพ. *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 15*, หน้า 70-79.

ศสิมา สุขสว่าง. (2566). *ความท้าทายสำหรับผู้นำองค์กรยุคใหม่.* ค้นเมื่อ 1 เมษายน 2565, จาก https:sasimasuk.com/16768188/vuca-world

เรวัต สมบูรณ์, ชวนคิด มะเสนะ และนเรศ ขันธะรี. (2566). รูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคดิจิทัลในโรงเรียนเอกชน. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 12*(2), R262-R275.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management, 17*(1),99-120.

Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Perspectives, 9*(4), 49-61.

Park, S. (2020). *Marketing management* (Vol. 3). Seohee Academy.