

ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการจัดการโซ่อุปทานต่อความสามารถในการ
บริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย

**Causal Relationship Model of Supply Chain Management on Business
Continuity Management Capabilities of Airlines Business in Thailand**

สันติพงศ์ จิโรจน์กุลกิจ และ สรพล บุณกุล

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Santipong Jirotkulkit and Sorapol Buranakul

Sripatum University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: punya.jaae26@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย และเพื่อเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานต่อความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วยการใช้วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มผู้ให้บริการการขนส่งสินค้าทางอากาศ จำนวน 460 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 30 ท่าน เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interviews) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก (เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency: F) ค่าเฉลี่ย (Mean: M) ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร จากค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) วิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ผลการวิจัยพบว่า ด้านประเภทขององค์กร ส่วนมากเป็นธุรกิจสายการบิน ด้านจำนวนบุคลากรส่วนมากมีจำนวนมากกว่า 60 คน และด้านระยะเวลาดำเนินการส่วนมากระยะเวลา 3 - 5 ปี

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานโดยรวม อยู่ในเกณฑ์ระดับมาก โดยสูงสุด ด้านการแบ่งปันข้อมูล รองลงมา ด้านความสัมพันธ์ระยะยาว ด้านกระบวนการ ด้านความร่วมมือ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทานโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมากโดยสูงสุด ด้านแรงบันดาลใจ รองลงมา ด้านแรงจูงใจ ด้านอุดมคติ ด้านการตัดสินใจส่วนบุคคล ด้านผลตอบแทน ด้านการจัดการ ตามลำดับ

* วันที่รับบทความ : 13 มกราคม 2567; วันที่แก้ไขบทความ 7 กุมภาพันธ์ 2567; วันที่ตอบรับบทความ : 9 กุมภาพันธ์ 2567

Received: January 13 2027; Revised: February 7 2024; Accepted: February 9 2024

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด โดยสูงสุด ด้านการทดสอบปรับปรุงและทบทวนแผน รองลงมา ด้านการพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน ด้านการบริหารโครงการจัดการความต่อเนื่อง ด้านการปลูกฝังวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ด้านการศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง ผลวิเคราะห์ปัจจัยด้านการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่อง ด้านการกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง โดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก

ผลวิเคราะห์เส้นอิทธิพลสมการเชิงโครงสร้างตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องสูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.89 รองลงมา ด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.87 และด้านความยืดหยุ่นในโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.18 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 97.0 และปัจจัยด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อด้านความยืดหยุ่นในโซ่อุปทานสูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.87 รองลงมา ด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.84 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 88.0 นอกจากนี้ยังพบว่าด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.88 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 77.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

คำสำคัญ : ความสามารถในการบริหาร; การบริหารความต่อเนื่อง; ธุรกิจสายการบินในประเทศไทย

Abstract

The purpose of this study is to develop the causal relationship of business continuity management capabilities of airline businesses in Thailand. To study the influence of business continuity management capabilities of airline businesses in Thailand and to propose guidelines for applying supply chain management to the business continuity management capabilities of airline businesses in Thailand. This is a mixed method research consisting of the use of quantitative research. (Quantitative Research) by collecting data using questionnaires with a group of 460 air cargo service providers and qualitative research (Qualitative Research) by defining a group of 30 key informants as in-depth interviews (In-Depth Interviews) with selection criteria (A person with expertise and experience of not less than 5 years) Statistics used in data analysis include: Descriptive Statistics consists of frequency (Frequency: F), mean (Mean: M), standard deviation (Standard deviation: S.D.), statistics analyzing relationships between variables. From the correlation value (Correlation) and inferential statistics (Inferential statistics) analyzed structural equations (Structural Equation Modeling: SEM). The results found that Type of organization Most of them are airline businesses. In terms of the number of personnel, most are more than 60 people, and in terms of the duration of business, most are 3 - 5 years.

The results of the analysis of factors in the application of overall supply chain management It is at a high level, highest in information sharing, followed by long-term relationships. Process side Cooperation The overall results of the analysis of leadership factors in the supply chain are at the highest level. Inspiration aspect, followed by motivation aspect, ideal aspect, personal decision aspect, compensation aspect, and management aspect, respectively. The results of the factor analysis of continuous management operations are overall included in the criteria at the highest level, with the highest being Testing, improving and reviewing plans, followed by development and preparation for responding to emergencies. Project management, continuity management Continuous cultivation of culture Education and understanding of organizations In terms of setting strategies to create continuity The results of the analysis of factors in continuous management operations In terms of setting strategies to create continuity Overall, it is at a high level.

The results of the analysis of influence curves, structural equations, causal relationship models of continuous management performance in the airline business of Thailand can be concluded that Factors in the application of supply chain management have the greatest influence on the operational aspects of continuous management. It has a total coefficient of influence of 0.89, followed by leadership in the supply chain. Total coefficient of influence is 0.87 and flexibility in the supply chain The total coefficient of influence was 0.18, with 97.0% of the influence on change, and the leadership factor in the supply chain had the highest influence on flexibility in the supply chain. It has a total coefficient of influence of 0.87, followed by the application of supply chain management. The total influence coefficient was 0.84, with 88.0% of the influence on change. In addition, it was found that the application aspect of supply chain management had an influence on the aspect of leadership in the supply chain. The total influence coefficient was 0.88, with 77.0% of the influence on change, with a statistical significance of 0.05.

Keywords: Management Ability; Continuity Management; Airline Business in Thailand

บทนำ

การดำเนินธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะวิกฤตความไม่แน่นอนจากเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยมีสาเหตุมาจากภัยจากธรรมชาติ การเกิดแผ่นดินไหว อุทกภัย วาตภัยหรืออัคคีภัย นอกจากนี้ยังรวมถึงภัยที่เกิดจากการที่มนุษย์สร้างขึ้น เช่น การทดลองระเบิดนิวเคลียร์ การก่อการร้าย การปล่อยของเสียจากโรงงานอุตสาหกรรมหรือภัยที่เกิดจากการบริหารงานที่ผิดพลาดส่งผลต่อความเชื่อมั่นขององค์กรทำให้เกิดความเสียหายถึงขั้นวิกฤตได้ ในปัจจุบันจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัสโควิด 19 ทำให้องค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ต่างต้องเผชิญกับสภาวะวิกฤตการณ์ดังกล่าวโดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เนื่องจากโรคระบาดโคโรนาไวรัสโควิด 19 เป็นการติดต่อระหว่างคนไปสู่คน ดังนั้นหลายประเทศจึงมีมาตรการปิดประเทศ ยกกระต๊อการป้องกันโรคระบาดควบคุมจำกัดการเดินทางและยกเลิกพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมสาธารณะ ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ จากการคาดการณ์ของ

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ร่วมกับธนาคารโลก (World Bank) เปิดเผยรายงานแนวโน้มเศรษฐกิจโลกคาดการณ์ว่าเศรษฐกิจปี 2020 จะหดตัวถึง 4.4% (The Standard, 2563)

แม้ธุรกิจสายการบินจะต้องเผชิญวิกฤตการณ์ครั้งแล้วครั้งเล่าและอาจจะมีโอกาสเกิดวิกฤตการณ์อื่นๆ ครั้งต่อไปตามมาอีก นอกจากโรคระบาดไวรัสโคโรนา โควิด 19 อย่างไรก็ตามการขนส่งทางอากาศยังมีความจำเป็น เนื่องจากการขนส่งระหว่างประเทศที่รวดเร็ว ปลอดภัยมีความคุ้มค่าสร้างอรรถประโยชน์ทางด้านเวลา อีกทั้งการเดินทางของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าบางประเภทมีความจำเป็นต้องอาศัยการขนส่งทางอากาศ และการขนส่งทางอากาศยังเป็นสิ่งสำคัญต่อระบบโลจิสติกส์และการจัดการของธุรกิจในช่วงโซ่อุปทาน ดังนั้น ธุรกิจสายการบินจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความสามารถในการดำเนินธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อการบริหารจัดการการขนส่งสินค้าทางอากาศที่ทำให้เกิดความต่อเนื่องต่อผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการและสายการบิน เนื่องด้วยธุรกิจการบินมีโซ่อุปทานขนาดใหญ่ การศึกษาโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมการบินในส่วนของการมีความเชื่อมโยง การสร้างความสัมพันธ์ และมีความร่วมมือกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมการบิน เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมการบินให้เกิดมาตรฐานได้รับความสนใจในการสร้างงานวิจัยอย่างกว้างขวางในช่วง 2 ทศวรรษที่ผ่านมา โดยนำแนวทางที่ได้ไปพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินที่เป็นธุรกิจที่สำคัญซึ่งทำให้เกิดอุตสาหกรรมการบินให้มีแนวทางการพัฒนาโซ่อุปทานที่มีคุณค่ามุ่งมั่นให้เกิดการพัฒนาเติบโตอย่างต่อเนื่อง สร้างมาตรฐานเป็นแบบอย่างให้กับการจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจสายการบิน เกิดการบูรณาการตามแนวทางที่มีมาตรฐานสากลขององค์กรสหประชาชาติด้านความยั่งยืน UNGC (United Nations Global Compact) องค์กรแรงงานระหว่างประเทศ ILO (International Labour Organization) และ มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม ISO 26000 ซึ่งแนวทางนี้นอกจากสามารถนำไปใช้กำหนดเป็นวิธีการจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจสายการบิน ยังสามารถปรับใช้ได้กับบริษัทย่อยในเครือ หุ่นส่วนทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ควบคู่กันไป โดยนำหลักการการเติบโตอย่างยั่งยืนมาประยุกต์ใช้และให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจการ ด้านสังคมและด้านสภาพแวดล้อม เพื่อการมีส่วนร่วมเต็มเต็มในการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจสายการบิน โดยมีพันธกิจด้านการเติบโตอย่างยั่งยืนในโซ่อุปทานที่สายการบินมุ่งมั่นที่จะทำคือการจัดการความเสี่ยง การประเมินผลกระทบต่างๆที่จะเกิดขึ้น การสร้างความยุติธรรมและดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสและกลไกในการบริหารความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ การคัดสรรวิธีการดำเนินธุรกิจการสร้างผลิตภัณฑ์และการบริการที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและผลกระทบต่อสังคม ยึดมั่นหลักการคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ขจัดการฉ้อโกง ไม่ปฏิบัติผิดหลักกฎหมายและต่อต้านการคอร์รัปชันทั้งหมด

นอกจากนี้ยังมีการบูรณาการและทำข้อตกลงกับซัพพลายเออร์โซ่อุปทาน ถึงข้อตกลงต่าง ๆ โดยกำหนดให้ซัพพลายเออร์ปฏิบัติตามกฎระเบียบตามหลักสากลอย่างเคร่งครัด ควบคุมคุณภาพของการดำเนินงาน ให้ความสำคัญเรื่องของคุณภาพของสินค้าและบริการก่อนทำการจัดหาและส่งมอบ กำหนดกลไกการจัดการด้านความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศไม่เผยแพร่ข้อมูลของบริษัทให้คู่แข่งอื่น อีกทั้งให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาความรู้ การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะ ความเชี่ยวชาญ การปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ยึดหลักความเท่าเทียมกันตามหลักสิทธิมนุษยชนในระดับสากลตามมาตรฐานแรงงาน ไม่ใช้แรงงานที่มีอายุต่ำกว่าเกณฑ์และไม่เลือกปฏิบัติต่อพนักงาน ปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีความเหมาะสมคำนึงถึงความปลอดภัยต่อสุขภาพของพนักงาน ไม่บังคับข่มขู่และเคารพสิทธิในการแสดงออกของพนักงานรวมถึงจัดการเรื่องความเหมาะสมของเงื่อนไขการทำงานและการจ่ายผลตอบแทน รวมถึงลดการดำเนินกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อทางลบจากการผลิตสินค้าและการให้บริการต่อสภาพแวดล้อมและสังคมตามข้อตกลงในหลักการที่มีความสัมพันธ์กับความยั่งยืน

นอกจากนี้แนวทางการจัดการความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทยไปประยุกต์ใช้ องค์กรจำเป็นต้องอาศัยฟังก์ชันบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพที่จะนำพาผู้อื่นในองค์กรให้ปฏิบัติตาม เกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเอง นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรในทิศทางที่ดีขึ้น รองรับสถานการณ์ต่างๆโดยเฉพาะในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีความไม่แน่นอนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เกิดจากปัจจัยภายนอกอันส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไม่คาดคิด เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง ผู้นำในองค์กรคือแรงขับเคลื่อนที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทาน หากผู้นำมีความสามารถในการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรและในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อให้ตระหนักถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ (Autry and Golobic, 2010) ซึ่งภาวะผู้นำของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Leadership) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) และภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) (Defee et al., 2009) โดยภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงหมายถึงพฤติกรรมที่เน้นการกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานได้ใช้สติปัญญาและความสามารถในการคิดค้น สร้างสรรค์และสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะช่วยให้องค์กรเติบโต สามารถจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้อิสระในการทำงาน รับฟังและเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้พนักงานมีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน ในขณะที่ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนจะมีพฤติกรรมที่เน้นการกระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดเป้าหมายของงานอย่างชัดเจนและให้รางวัลหรือมีสิ่งของบางสิ่งแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายกลายเป็นประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้นำและพนักงาน เช่น ทำงานบรรลุเป้าหมายจะได้รับรางวัลตอบแทน เป็นต้น ปัจจุบันมีนักวิชาการหลายคนพยายามให้ความสนใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำทั้งสองแบบ

Fariz F, (2022) ซึ่งถ้าต้องการให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการนำของผู้ทำให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยการบริหารงานที่เหมาะสมกับทรัพยากรด้านแรงงานที่มีความหลากหลาย บางสถานการณ์อาจใช้ภาวะผู้นำแบบการแลกเปลี่ยนเพื่อสร้างแรงจูงใจกระตุ้นให้ผู้ตามนั้นเกิดกำลังใจและกำลังกายในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ และบางสถานการณ์อาจมีความเหมาะสมกับการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ตระหนักถึงความต้องการและเข้าใจพยายามให้พนักงานได้รับการตอบสนอง เน้นการพัฒนาผู้ตามอันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง Tyssen et al., (2013) ซึ่งมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุถึงแนวทางในการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อความยั่งยืน ด้วยความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อความต่อเนื่องโดยมุ่งเป้าประเด็นศึกษาในกลุ่มธุรกิจสายการบิน ซึ่งถือเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของไทย ส่งผลต่อประเทศไทยในด้านต่างๆ อีกด้วย ผลการศึกษาที่ได้จะนำไปสู่การพัฒนาและประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำในห่วงโซ่อุปทานให้องค์กรสายการบินของไทยประสบความสำเร็จในการประยุกต์ใช้การจัดการความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย

สรุปภาพรวมในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทยและใช้วิธีวิทยาแบบใหม่คือการวิเคราะห์ด้วยสถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุโดยมีการศึกษาอิทธิพลตรวจสอบเพื่อการประยุกต์ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ศึกษากระบวนการจัดการและการบริหารของห่วงโซ่อุปทานในการขนส่งสินค้าของสายการบิน รวมทั้งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องเพื่อประโยชน์ต่อผู้ประกอบการสายการบินในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย
3. เพื่อเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานต่อความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย

ระเบียบวิธีวิจัย

รูปแบบของการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ประกอบด้วยการใช้วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มผู้ให้บริการขนส่งสินค้าทางอากาศ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สายการบินที่จดทะเบียนใบอนุญาตประกอบกิจการการบินพลเรือน (2564) จำนวน 18 สายการบิน รวมทั้งสิ้น 696 คน (สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย, 2564) ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองจำนวน 23 ตัวแปร ขนาดตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอ ควรจะเป็น 20 ต่อ 1 ซึ่งจะได้ $23 \times 20 = 460$ ตัวอย่าง ซึ่งมีจำนวนเพียงพอและมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์อยู่ในเกณฑ์ดี สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) และผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีตำแหน่งทางด้านการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ และ นักวิชาการด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศ จำนวน 30 ท่าน โดยอ้างอิงหลักการของ Nastasi and Schensul (2005) ที่นำเสนอหลักในการกำหนดขนาดตัวอย่างของแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลว่าการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interviews) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก (เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ไม่น้อยกว่า 5 ปี)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดโครงสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบบมีโครงสร้าง (Structure Interview) มีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questions)

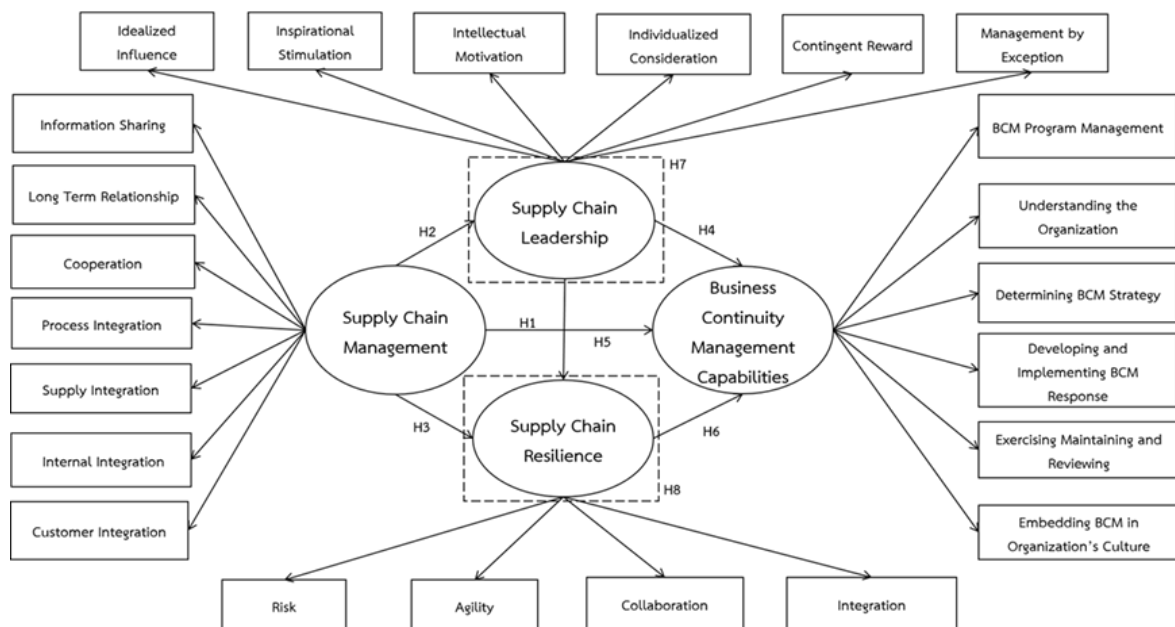
การเก็บรวบรวมข้อมูลข้อมูลที่ใช้ในการศึกษานี้ประกอบด้วยข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ดังนี้ 1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ ข้อมูลที่รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และขอบเขตของการศึกษา และ 2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากการศึกษาวารสารทางวิชาการ ตำรา เว็บไซต์ เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีเกี่ยวกับงานวิจัย บทความวิจัย รายงานการวิจัยทั้งของไทยและต่างประเทศ

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และ การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยโดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพหุตัวแปร (Multivariate Statistics Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง Structural Equation Modeling (SEM) นั้นเป็นเทคนิคการวิเคราะห์สมมติฐานระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) หลายๆ ปัจจัยพร้อมกัน เพื่อทดสอบความสัมพันธ์และความ

สอดคล้องของโมเดลการวิจัยตามสมมติฐานและข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเรื่อง ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการจัดการโซ่อุปทานต่อความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสาร ตำรา และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ สรุปดังกรอบแนวคิดดังนี้

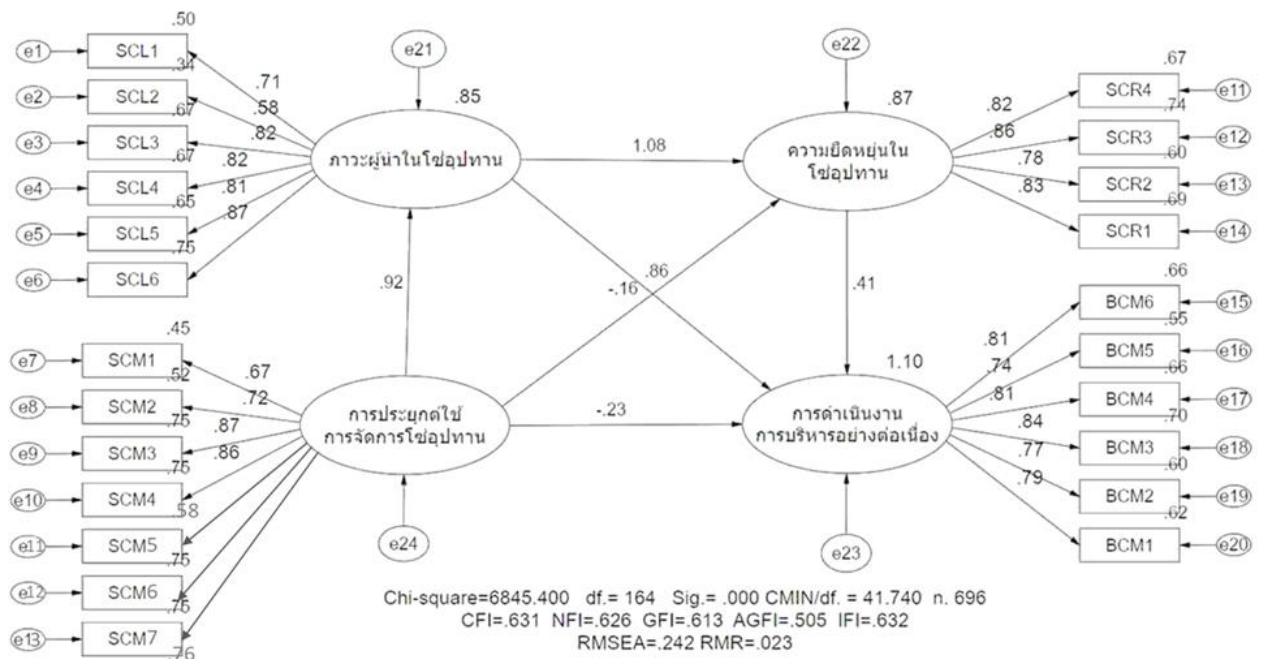


แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

ผลวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทย โดยรวม พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวแปรปัจจัยประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทยโดยรวม มีจำนวน 4 ตัวแปรแฝง ประกอบด้วย ด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน ด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทาน ด้านความยืดหยุ่นในโซ่อุปทาน และด้านการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่อง รวมจำนวน 20 ตัวแปรสังเกตได้ ผลทดสอบพบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่า Chi-Square เท่ากับ 84.615 $\text{df} = 68.0$ $\text{Sig.} = 0.084 > 0.05$

และ CMIN/df. เท่ากับ $1.244 < 2.0$ และมีความสอดคล้องและค่าสถิติโดยมีค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง กลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ $0.999 > 0.90$, ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ $0.988 > 0.90$, ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (AGFI) เท่ากับ $0.964 > 0.80$, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ $0.019 < 0.05$, ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน หรือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ $0.005 < 0.05$, ดัชนีความกลมกลืนประเภทเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ $0.995 > 0.90$ และดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบฐาน (IFI) เท่ากับ $0.999 > 0.90$ กล่าวได้ว่าดัชนีเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ซึ่งแสดงว่าโมเดลในการวัดนี้มีความเที่ยงตรง (Validity)



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวแปรเชิงซ้อนประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทยโดยรวม

ผลวิเคราะห์เส้นอิทธิพลสมการเชิงโครงสร้างตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องสูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.89 รองลงมา ด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.87 และด้านความยืดหยุ่นในโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.18 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 97.0 และปัจจัยด้านภาวะผู้นำใน

โซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อด้านความยืดหยุ่นในโซ่อุปทานสูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.87 รองลงมา ด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.84 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 88.0 นอกจากนี้ยังพบว่าด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.88 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 77.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

แนวทางการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานต่อความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย ประกอบด้วย

การจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจสายการบินในประเทศไทยที่สามารถพัฒนาไปสู่การบริหารอย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ ดังนี้ ด้านการแบ่งปันข้อมูล ด้านความสัมพันธ์ระยะยาว ด้านความร่วมมือ ด้านกระบวนการ ด้านการบูรณาการในองค์กร ด้านการบูรณาการในโซ่อุปทาน และด้านการบูรณาการด้านลูกค้า พบว่า ผู้ประกอบการและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีการส่งเสริมและการพัฒนาในส่วนเบื้องต้นของการบริหารสายการบิน โดยการบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานของการบิน หน่วยงานควรเน้นการควบคุมดูแลและป้องกันทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงานหรือให้บริการเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุด สำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยหากการควบคุมภายในที่มีอยู่ไม่สามารถควบคุมดูแลและป้องกันได้ทั้งหมด เมื่อเกิดอุบัติการณ์ขึ้นระดับการดำเนินงานหรือให้บริการของหน่วยงานจะลดลง ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานในทุกภาคส่วน คือ ต้องรีบดำเนินการให้ระดับการดำเนินงานหรือ ให้บริการกลับมาในระดับที่เหมือนภาวะปกติซึ่งจำเป็นต้องใช้เวลา ซึ่งอาจแยกได้เป็นภายในช่วง ระยะเวลาแรกจะเป็นช่วงของการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ (Incident/emergency Management) อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่เหตุการณ์และความเสียหายขยายตัวไปเนืองกว้าง การตอบสนองอาจจำเป็นต้องยกระดับเป็นการบริหารจัดการวิกฤต (Crisis Management) และภายหลังจากนั้นจะเป็นช่วงของการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจ (Continuity Management) เพื่อให้หน่วยงานสามารถกลับมาดำเนินงานได้ ซึ่งแยกเป็น 2 ระดับ คือ โดยทั่วไปทุกสายการบินต้องมีการดำเนินงาน เช่น

- 1) ดำเนินงานหรือให้บริการได้ในระดับที่องค์กรยอมรับกับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดภายในระยะอันสั้น และ
- 2) กลับมาให้บริการได้ในระดับปกติตามระยะเวลาที่กำหนดในช่วงการดำเนินการกอบกู้ กระบวนการทางธุรกิจ (Recovery) สภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ หากเกิดขึ้นอาจส่งผล กระทบให้หน่วยงานทำให้ไม่สามารถดำเนินงานหรือให้บริการได้ตามปกติ”

การจัดการภาวะผู้นำของโซ่อุปทานท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับกระบวนการและการบริหารจัดการของธุรกิจสายการบินเพื่อการบริหารอย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ และสามารถแก้สถานการณ์ได้อย่างไรในด้านต่างๆ พบว่า จากปัจจัยต่าง ผู้ประกอบการในการจัดการโซ่อุปทานควรมีการจัดการกับความเสี่ยงที่ยังเป็นปัญหาต่อเนื่องจากช่วงการเกิดโรคระบาด นอกจากนี้ยังต้องมีการส่งเสริมการท่องเที่ยวในประเทศเพื่อให้สายการบินมีการจัดการต้นทุนที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามในประเทศไทยมีการบูรณาการด้านการขนส่งเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการเบื้องต้นแล้ว

3. การฟื้นคืนได้โซ่อุปทานของธุรกิจสายการบิน ควรมีการบูรณาการและการจัดการเพื่อให้เกิดการเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในด้านต่างๆ ในด้านการฟื้นคือสภาพของโซ่อุปทานการขนส่งสินค้าทางอากาศ พบว่า โดยในระยะเวลาที่ผ่านมาสายการบินและผู้ประกอบการมีความประสงค์ขอให้ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ขยายระยะเวลาของมาตรการช่วยเหลือ รวมถึงการขยายอายุสัญญาต่าง ๆ ออกไปอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาที่สายการบินและผู้ประกอบการยังไม่มี ความมั่นใจในการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินและยังมีรายจ่ายในการกลับมาเพื่อประกอบกิจการอีกจำนวนมาก โดยตามการคาดการณ์ของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) พบว่า จำนวนผู้โดยสารทางอากาศรวมทั่วโลกในปี 65 จะยังคงต่ำกว่าปี 62 และจะยังคงไม่ฟื้นคืนเท่าระดับปกติจนถึงปี 66 ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของสายการบินและผู้ประกอบการซึ่งเป็นห่วงโซ่อุปทานที่สำคัญของธุรกิจการบินและท่าอากาศยานให้ยังคงสามารถประกอบธุรกิจต่อไปได้ที่เหมาะสมจึงมีมติอนุมัติมาตรการเพื่อพยุงสถานะทางธุรกิจของสายการบินและผู้ประกอบการ ณ ท่าอากาศยานที่อยู่ในความรับผิดชอบดำเนินงานของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ทั้ง 6 แห่ง ดังนี้

1. ขยายระยะเวลามาตรการให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการและสายการบิน ดังนี้

1.1 การปรับลดค่าผลประโยชน์ตอบแทน

1.2 การปรับลดค่าผลประโยชน์ตอบแทนคงที่รายเดือน/รายปี

1.3 การยกเว้นและการปรับลดค่าเช่าพื้นที่ ค่าบริการการใช้บริการในอาคาร ค่าผลประโยชน์ตอบแทนคงที่รายเดือน ค่าบริการในการขึ้นลงของอากาศยาน (Landing Charges) และค่าบริการที่เก็บอากาศยาน (Parking Charges)

1.4 สายการบินและผู้ประกอบการทุกรายต้องชำระภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

2. ขยายระยะเวลาการอนุญาตประกอบกิจการให้แก่ผู้ประกอบการซึ่งประกอบกิจการเชิงพาณิชย์ ท่าอากาศยานทั้ง 6 แห่งของ ทอท.ออกไปอีก 1 ปี

2.1 เป็นผู้ประกอบการซึ่งมีนิติสัมพันธ์กับ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

2.2 ผู้ประกอบการที่ต้องการขอรับสิทธิจะต้องทำหนังสือแจ้งขอรับสิทธิการขยายระยะเวลา อนุญาตให้ประกอบกิจการต่อ ทอท.

3. ทอท.สงวนสิทธิในการเปลี่ยนแปลง แก้อ หรือยกเลิกเงื่อนไขการให้ความช่วยเหลือสายการบิน และผู้ประกอบการตามข้อ 1 และ 2 ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

4. สำหรับผู้ประกอบการที่ได้รับอนุญาตให้ดำเนินการหรือถูกกำกับดูแล ตามกฎหมายว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน ให้ ทอท.พิจารณาดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กฎหมายดังกล่าวกำหนด แผนการพัฒนาของอุตสาหกรรมการบินขนส่งสินค้าทางอากาศในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 (1-5 ปี) พบว่า อุตสาหกรรมการบินมีการพัฒนาเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องหลังจาก การเกิดวิกฤตของสถานการณ์โรคระบาด โดยการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ (Clusters) บนพื้นฐาน ความสัมพันธ์ในโซ่อุปทานและส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างกัน มีการบริหารจัดการองค์กร ภาครัฐแบบเป็นองค์รวม (Holistic Approach) ที่สอดคล้องกับบริบทภายในและภายนอกประเทศที่เกี่ยวข้อง กับโซ่อุปทานการขนส่งสินค้าทางอากาศ และสร้างกลไกการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ใช้กลไกการขับเคลื่อน ด้วยการสร้างการมีส่วนร่วมและกลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดย ภาพรวม (ทั้งนี้จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนในทุกรูปแบบที่ต้องมีการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่องไปควบคู่พร้อมกันในการปฏิบัติงานของการขนส่งสินค้าทางอากาศ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านบุคลากร ด้านความยั่งยืนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน)

ระยะที่ 2 (6-10 ปี) พบว่า อุตสาหกรรมการบินและการขนส่งสินค้าทางอากาศมีการสร้างความเป็น ต้นแบบของการขนส่งเนื่องจากต้องบริหารความต่อเนื่องเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้บริการ ทั้งนี้การพัฒนาสู่การปฏิบัติเชิงพาณิชย์ยังสามารถส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานต่าง ๆ ให้เกิดความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และพลังงานสีเขียว ซึ่งล้วนเป็นความต่อเนื่องจากการบริหารในระยะที่ 1 แต่อย่างไรก็ตามกลยุทธ์ที่สามารถ นำมาสร้างโดยใช้การพัฒนาแบบ R&D ขั้นนำในระดับภูมิภาค

ระยะที่ 3 (11-15 ปี) พบว่า ส่งเสริมในการพัฒนาทักษะ ด้านการบริหารให้ ผู้ประกอบการสายการ บินมีการเข้าร่วมกับเครือข่ายเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์การบินในอนาคตร่วมกันโดยจัดตั้งเป็นกลุ่มเพื่อให้เกิด การแลกเปลี่ยนข้อมูล นอกจากนี้ สร้างความร่วมมือ หน่วยงานรัฐ ตลอดจนโซ่อุตสาหกรรมเดียวกันเพื่อการ ขยายการเชื่อมโยงสู่เครือข่ายอุตสาหกรรมในระดับโลก

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์จากวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผลวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทยโดยรวม พบว่า ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวแปรบ่งชี้องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทยโดยรวม มีจำนวน 4 ตัวแปรแฝง ประกอบด้วย ด้านการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน ด้านภาวะผู้นำในโซ่อุปทาน ด้านความยืดหยุ่นในโซ่อุปทาน และด้านการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่อง รวมจำนวน 20 ตัวแปรสังเกตได้ ผลทดสอบพบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่า $\text{Chi} - \text{Square}$ เท่ากับ 84.615 $\text{df} = 68.0$ $\text{Sig.} = 0.084 > 0.05$ และ CMIN/df. เท่ากับ $1.244 < 2.0$ และมีความสอดคล้องและค่าสถิติ โดยมีค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ $0.999 > 0.90$, ดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ $0.988 > 0.90$, ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (AGFI) เท่ากับ $0.964 > 0.80$, ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ $0.019 < 0.05$, ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน หรือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ $0.005 < 0.05$, ดัชนีความกลมกลืนประเภทเปรียบเทียบกับรูปแบบอิสระ (NFI) เท่ากับ $0.995 > 0.90$ และดัชนีความกลมกลืนเชิงเปรียบเทียบกับรูปแบบฐาน (IFI) เท่ากับ $0.999 > 0.90$ กล่าวได้ว่าดัชนีเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ซึ่งแสดงว่าโมเดลในการวัดนี้มีความเที่ยงตรง (Validity) ทั้งนี้จากการศึกษาที่มีการบริหารความต่อเนื่องในการจัดการโซ่อุปทานสามารถนำไปเป็นกระบวนการบริหารจัดการของผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประจักษ์ พรหมงาม (2564) อ้างอิงไม่มี ศึกษาเรื่อง โมเดลเชิงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทาน องค์กรผู้ผลิตชิ้นส่วนและอะไหล่ยานยนต์ในโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษ ภาคตะวันออก (EEC) ของประเทศไทย พบว่า สมรรถนะโซ่อุปทานองค์กรผู้ผลิตชิ้นส่วน และอะไหล่ยานยนต์ได้รับอิทธิพลจากการจัดการองค์ความรู้ องค์กร การจัดการนวัตกรรมองค์กร และการจัดการความเสี่ยงโซ่อุปทานองค์กรส่งผลให้ศักยภาพการดำเนินงาน ความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น สามารถร่วมกันพยากรณ์ ได้ถึงร้อยละ 60.3 ซึ่งค้นพบว่า ผู้บริโภคมีการตอบรับ ความสะดวกสบายผ่านความสัมพันธ์บนพื้นฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่สามารถรองรับทุกด้าน ผู้ผลิตควรเน้นนวัตกรรม การบริการที่ได้รับจากการแบ่งปันและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สามารถสร้างความยืดหยุ่นโซ่อุปทานองค์กรให้เกิดการควบคุมต้นทุนที่เหมาะสมรองรับนวัตกรรมเทคโนโลยีและการจัดการความเสี่ยงโซ่อุปทานไม่ให้เกิดการหยุดชะงักต่อการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Arsalan Zahid Piprani (2022) ศึกษาเรื่อง ความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทานหลายมิติและความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน: บทบาทของความเสี่ยงในห่วงโซ่อุปทาน พบว่า ภัยธรรมชาติและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดได้บังคับให้ต้องสร้าง

ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับระบบของตนเพื่อให้อยู่รอดและเติบโตในช่วงเวลาที่วุ่นวาย ทั้งนี้ในผลกระทบของความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทานหลายมิติในการปรับปรุงความยืดหยุ่นของห่วงโซ่อุปทาน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงของห่วงโซ่อุปทานสูง การศึกษาได้รวมเทคนิคการสำรวจและใช้คำตอบที่ถูกต้องจากบริษัทการผลิตขนาดใหญ่แห่งของปากีสถาน ใช้ (PLS-SEM : Partial Least Square SEM) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่สมมติฐาน ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นถึงผลกระทบจากความเสี่ยงที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหลักและความเสี่ยงจากภายนอก และผลกระทบจากการกลั่นกรองที่อ่อนแอของความเสี่ยงที่มุ่งเน้นซัพพลายเออร์ที่มีต่อการเพิ่ม โดยให้การสนับสนุนเชิงประจักษ์สำหรับความจำเป็นในการวัดความยืดหยุ่นแบบหลายมิติในการเสริม ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความเสี่ยงสูง

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผลวิเคราะห์เส้นอิทธิพลสมการเชิงโครงสร้างตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องในธุรกิจสายการบินของประเทศไทย สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านการประยุกต์ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานการบริหารอย่างต่อเนื่องสูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.89 รองลงมา ด้านภาวะผู้นำในห่วงโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.87 และด้านความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.18 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ร้อยละ 97 และปัจจัยด้านภาวะผู้นำในห่วงโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อด้านความยืดหยุ่นในห่วงโซ่อุปทานสูงสุด มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.87 รองลงมา ด้านการประยุกต์ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.84 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ 88.0 นอกจากนี้ยังพบว่าด้านการประยุกต์ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อด้านภาวะผู้นำในห่วงโซ่อุปทาน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวม 0.88 โดยมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงได้ 77.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยทั่วไปด้านการประยุกต์ใช้ในด้านของความร่วมมือและกระบวนการต่าง ๆ ของสายการบินตั้งแต่หลังจากสถานการณ์โรคระบาดยังคงมีการแข่งขันที่สูงขึ้นและมีการจัดการที่ยังไม่ถูกต้องเนื่องจากต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ณ ปัจจุบันตามความต้องการของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องมีปัจจัยของความพร้อมต่อการพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น
2. ด้านภาวะผู้นำ (ปัจจัยความเสี่ยง) ในขณะนี้ยังเป็นปัจจัยหลักในการบริหารจัดการทุก ๆ ด้านเนื่องจากด้านระบบต่าง ๆ ต้องมีการเรียนรู้และสร้างความมั่นคงให้กับสายการบิน โดยการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ความสามารถให้เข้ากับสถานการณ์และค่าใช้จ่ายต้องไม่เกินจากความจำเป็น ทั้งนี้ผู้ประกอบการและหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรมีการจัดการที่ดีและสามารถวิเคราะห์กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้อุตสาหกรรมการบิน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสามารถในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย
2. ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโซ่อุปทานต่อการบริหารความเสี่ยงเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของธุรกิจสายการบินในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- ประจักษ์ พรหมงาม, & ชิตพงษ์ อัยสานนท์. (2021). โมเดลเชิงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะโซ่อุปทานองค์กรผู้ผลิตชิ้นส่วนและอะไหล่ยานยนต์ในโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของประเทศไทย. *วารสารชุมชนวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*. 15 (4), 196-209.
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย. (2561). *ประวัติ ความเป็นมา ภารกิจและหน้าที่ของสำนักงานการบิน พลเรือนแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย.
- Autry, C. W., & Golobic, S. L. (2010). Evaluating buyer–supplier relationship–performance spirals: A longitudinal study. *Journal of operations management*. 28 (2), 87-100.
- Defee, C., Esper, T., and Mollenkopf, D. (2009). “Leveraging closed-loop orientation and leadership for environmental sustainability.” *Supply Chain Management: An International Journal*. 14 (2), 87-98.
- Fariz, F. (2022). *The effect of supplier integration, manager transformational leadership on supply chain performance*. Growing Science, 993-998.
- Piprani, A. Z., Khan, S. A. R., Salim, R., & Khalilur Rahman, M. (2023). Unlocking sustainable supply chain performance through dynamic data analytics: a multiple mediation model of sustainable innovation and supply chain resilience. *Environmental Science and Pollution Research*. 30 (39), 90615-90638.
- Tyssen, A. K., Wald, A., & Spieth, P. (2013). Leadership in temporary organizations: A review of leadership theories and a research agenda. *Project Management Journal*. 44 (6), 52-67.
- The Standard. (2544). *Online*. From: <https://thestandard.co/finnomena141063/>