



ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมด้านสมรรถนะหลักความต้องการในการพัฒนา
และแนวทางในการพัฒนาของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

The Relationship between Core Competency Readiness, Development Needs
and Development Approaches of Aviation Personnel at Suvarnabhumi Airport

กนกวรรณ จันจัน^{1*}, เนตรศิริ เรืองอริยภักดิ์², วีรวัฒน์ พุ่มพยอม³

Kanokwan Janjeen^{1*}, Natesiri Ruangariyapuk², Veeravat Phumpayom³

^{1,2}สาขาวิชาการจัดการการบิน สถาบันพัฒนาบุคลากรการบิน มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

³สาขาวิชาการจัดการธุรกิจการค้าสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

^{1,2}Airline Business Program Aviation Personnel Development Institute (APDI), Kasem Bundit University

³Modern Trade Business Management, Kasem Bundit University

*Corresponding author; E-mail: kanokwan.jan@kbu.ac.th

Received 13 June 2025 Revised 1 November 2025

Accepted 7 December 2025 Available Online 26 December 2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ: 1) เพื่อศึกษาความพร้อมด้านสมรรถนะหลักของบุคลากรการบิน 2) เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรการบิน 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาของบุคลากรการบิน และ 4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมด้านสมรรถนะหลักในด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะความต้องการในการพัฒนาในด้าน การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรการบินในด้านความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก ความต้องการในการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนา วิธีวิจัยเชิงปริมาณ รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำนวนทั้งสิ้น 303 คน สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ การแจกแจง ความถี่ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมด้านสมรรถนะหลักของบุคลากรการบินภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มากที่สุดคือ ด้านคุณลักษณะ รองลงมาด้านทักษะ และด้านความรู้ตามลำดับ 2) ความต้องการในการพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมาก รายด้านพบว่าระดับมากที่สุดคือ การพัฒนา รองลงมาคือด้านการฝึกอบรม และด้านการศึกษาตามลำดับ 3) แนวทางในการพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มากที่สุดคือ ความต้องการพัฒนา รองลงมาคือ การฝึกอบรม และการศึกษา 4) การศึกษาความสัมพันธ์พบว่าแนวทางในการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์ต่อความต้องการในการพัฒนาในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กับความพร้อมด้านสมรรถนะหลักในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 000) ข้อเสนอแนะ องค์การควรให้การสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรที่สร้างคุณค่าต่อผู้ใช้บริการ และการพัฒนาที่ยากต่อการเลียนแบบ เพื่อสร้างสมรรถนะที่มีความเฉพาะเจาะจง ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย และการพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ได้หลากหลายให้กับบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ ซึ่งการวิจัยพบว่าบุคลากรมีความพร้อมด้านสมรรถนะอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะด้านคุณลักษณะ และมีความต้องการที่จะพัฒนาตน โดยให้ความสำคัญมากในเรื่องของการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม และการศึกษา

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก, ความต้องการในการพัฒนา, แนวทางในการพัฒนาบุคลากร, บุคลากรการบิน, การบริหารทรัพยากรมนุษย์



ABSTRACT

This research aims to 1) examine the readiness in terms of core competencies among aviation personnel, 2) investigate their development needs, 3) explore approaches for personnel development, and 4) study the relationship among core competency readiness (knowledge, skills, and attributes), development needs (training, education, and development), and approaches to personnel development. A quantitative research methodology was employed. Data were collected using questionnaires from 303 aviation personnel at Suvarnabhumi Airport. Statistical tools used for data analysis included mean, percentage, frequency distribution, and correlation coefficient. The research findings revealed that 1) the overall level of readiness in core competencies was high, with the highest aspect being personal attributes, followed by skills and knowledge; 2) the overall level of development needs was high, with the highest being development, followed by training and education 3) the overall level of development approaches was high, emphasizing development needs, training, and education; and 4) there were positive correlations between personnel development approaches and both development needs and core competency readiness, with statistical significance at the 0.05 level (Sig. = 0.000). The study recommends that organizations support the development of aviation personnel in ways that enhance value creation for service users and foster unique, hard-to-imitate competencies. Emphasis should be placed on training and educational programs that promote versatile, sustainable development. The findings indicate that aviation personnel at Suvarnabhumi Airport demonstrate high competency readiness, particularly in personal attributes, along with a strong desire for self-development.

Keywords: Core Competency_1, Development Needs_2, Personnel Development_3, [Aviation Personnel_4, Human Resource Management_5

บทนำ

การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (ทอท.) ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้และความสามารถ ดังนั้น เพื่อดึงดูด และสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพองค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ในหลายมิติ ได้แก่ สภาพการจ้างงานที่ดีการประเมินและให้แรงจูงใจบุคลากรตามระดับความสามารถโดยไม่แบ่งแยก และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งแนวทางดังกล่าวเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ทอท. ที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาบุคลากร การดึงดูด และรักษาศักยภาพบุคลากรที่มีความสามารถ การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมตลอดจนการเคารพในความหลากหลายและการยอมรับในความแตกต่าง เพื่อให้ ทอท. เป็นองค์กรที่สร้างงานที่มีคุณค่าและเติมเต็มชีวิตของบุคลากร ส่งเสริมสิทธิมนุษยชนในด้านการจ้างงานที่เป็นธรรมการปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเท่าเทียม การยอมรับความหลากหลาย และการเคารพเสรีภาพในการรวมกลุ่มเพื่อการเจรจาต่อรอง (AOTcs, 2024)



เดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ความสามารถ โดยกล่าวว่าการวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพยังไม่มีที่เหมาะสมในการทำนายความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ ต่อมาปี ค.ศ. 1964 แกรี แฮเมล และ ซีเค. พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K. Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้างและอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุด ตรงตามความต้องการขององค์กร ตัวอย่างบทความวิจัยเรื่อง "Enhancing Productivity and Reducing Handling Cost through Standard Time and Motion Study A Case Study of a Warehouse Service Business." Limphothong & Pitiruek (2025) บทความนี้จะวิเคราะห์กระบวนการทำงานในคลังสินค้าและเสนอแนวทางการลดต้นทุนผ่านการศึกษาเวลา และการเคลื่อนไหวที่เป็นมาตรฐานดีฟิมพ์ใน The Journal of Industrial Technology ปี 2023 องค์กรจะพัฒนาเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยบุคลากรที่มีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน หลายองค์กรมีการพัฒนาบุคลากรเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ทุกองค์กรต่างมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างก้าวไกล และยั่งยืน ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาบุคลากรในองค์กรยุคใหม่ ไม่เพียงแต่เป็นกลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเท่านั้น แต่ยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ความสามารถจนถึงการปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพมากขึ้น (องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลิง, 2567)

จากแนวคิดดังกล่าวในเบื้องต้น ประกอบกับงานวิจัยที่ศึกษาวิจัยมาก่อนหน้านี้ ในประเด็นสมรรถนะสมรรถนะหลัก และแนวทางในการพัฒนาบุคลากร (ตัวอย่าง สิริวดี ชูเชิด, 2564; สุภาภรณ์สุวรรณชะรา, 2564; เนตรศิริ เรื่องอริยภักดิ์ และคณะ (2566); ชยุต ธีระประภา และคณะ, 2567) และ ทาง ทอท. ก็ให้ความสำคัญกับบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถเพื่อการทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ (AOTcs, 2024)

การได้บททวนวรรณกรรมจากแนวคิด และงานวิจัยหัวข้อสมรรถนะของบุคลากร ผู้วิจัยจึงนำผลการวิจัยมาทำการศึกษาต่อยอดในหัวข้อ “ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก ความต้องการในการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนา ของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ” เพื่อให้ได้ทราบถึงสมรรถนะหลักที่บุคลากรการบินมีอยู่ในระดับใด ควรจะมีการพัฒนา จัดการอบรมที่เหมาะสมในด้านใด โดยมีคำถามจากการวิจัยในครั้งนี้ว่า บุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีสมรรถนะหลัก เป็นอย่างไร มีความต้องการที่จะได้รับพัฒนาหรือไม่ และจะมีแนวทางในการพัฒนาควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความพร้อมด้านสมรรถนะหลักของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
2. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก ความต้องการในการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ



ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลัก

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเมื่อปี ค.ศ.1960 กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะที่ดีของบุคคล (Excellent Performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดย กล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เนื่องจากไม่สะท้อนความสามารถที่แท้จริง ในปี ค.ศ.1970 กระทรวงการต่างประเทศสหรัฐอเมริกา (US State Department) มอบให้บริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารในขณะนั้น เพื่อทดสอบเครื่องมือใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ จนกระทั่งต่อมาแมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสารนักจิตวิทยาอเมริกัน (American Psychologist) เพื่อเผยแพร่แนวคิด และสร้างแบบประเมินแบบใหม่ ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมค เคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) และในปี ค.ศ.1982 ริชาร์ด โบยัตซิส (Richard Boyatzis) ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager : A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า competencies เป็นความสามารถในงาน หรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ แนวคิดเรื่องการประเมินสมรรถนะ (Competency) จึงถูกเสนอขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกในการทำผลการปฏิบัติงาน แทนที่ใช้แบบทดสอบสติปัญญาแบบดั้งเดิม องค์ประกอบสมรรถนะ (ตาม Iceberg Model) Knowledge (ความรู้) Skills (ทักษะ) Self-Image (ภาพลักษณ์ตนเอง) Traits (อุปนิสัย) และ Motives (แรงจูงใจ) (McClelland, 1973) ปี ค.ศ.1994 แกรีแฮมเมลและซีเค.พราฮาลาด (Gary Hamel และ C.K.Prahalad) ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ สมรรถนะหลัก (Core Competencies) เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร ปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ (McClelland, 1961; Boyatzis, 1982; Hamel & Prahalad, 1994) (องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลิง, 2567)

Prahalad และ Hamel (1990) ได้เสนอว่า องค์กรควรเน้นการพัฒนาความสามารถหลักที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ และเป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การสร้างความเชี่ยวชาญที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวมีบทบาทสำคัญในการสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการ ซึ่ง Prahalad และ Hamel ได้ให้แนวคิดไว้ 3 คุณลักษณะสำคัญดังต่อไปนี้ 1) มีคุณค่าต่อผู้ใช้บริการ (Customer Competency) สมรรถนะต้องช่วยให้สินค้า/ บริการขององค์กรมีคุณค่า เป็นที่ต้องการของลูกค้า 2) ยากต่อการเลียนแบบ (Difficult to Imitate) สมรรถนะต้องมีความเฉพาะเจาะจงและไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย และ 3) สามารถนำไปใช้ได้หลากหลาย (Broad Utility) สมรรถนะควรสามารถนำไปใช้พัฒนาได้หลากหลายผลิตภัณฑ์ หรือบริการ

งานวิจัยก่อนหน้า เนตรศิริ เรื่องอริยภักดี และคณะ (2566) พบว่าด้านสมรรถนะ และคุณภาพการบริการ มีความสัมพันธ์ต่อภาพลักษณ์ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ถึงมากที่สุด สนาบบินสุวรรณภูมิควรให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการโดยเน้นด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ส่งเสริมให้มีการจัดการฝึกอบรมการปฏิบัติงาน หรือมีคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่



ดีแบบยั่งยืน ชยุต ธีระประภา และคณะ (2567) เสนอแนะจากผลการวิจัยไว้ว่า สมรรถนะของพนักงานบริการภาคพื้นยังต้องการการพัฒนาทางด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ดังนั้นหากสนามบินสุวรรณภูมิ ผลักดันให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาภาษาเพื่อเพิ่มทักษะการใช้ในการสื่อสารให้บริการก็สามารถจะเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการของสนามบินด้วยเช่นกัน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร

Leonard Nadler (1970) เป็นผู้ให้คำจำกัดความ “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” ว่าเป็นกระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่วางแผนไว้อย่างเป็นระบบ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร Nadler ได้ช่วยจำกัดขอบเขตของกิจกรรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD) ในองค์กร ซึ่งทำให้นักวิจัยสามารถแยกตัวแปรเหล่านี้ออกจากกิจกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) อื่น ๆ ได้อย่างชัดเจนเกี่ยวกับ กิจกรรม (Activity Variables) การวัดผลกระทบของกิจกรรมที่จัดระบบในแต่ละด้าน ผลลัพธ์พฤติกรรม (Behavioral Outcome Variables): การเปลี่ยนแปลงที่วัดได้ในตัวบุคคลกร เช่น ความรู้ (Knowledge), ทักษะ (Skills), และทัศนคติ/ความสามารถ (Attributes/Competencies) ซึ่งเป็นผลลัพธ์โดยตรงจากกิจกรรม HRD ผลลัพธ์ประสิทธิภาพ (Performance Outcome Variables): การวัดผลกระทบในระดับงานและระดับองค์กร เช่น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Job Performance), ประสิทธิภาพขององค์กร (Organizational Effectiveness) และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Achievement of Organizational Goals) (การฝึกอบรม, การให้การศึกษา, การพัฒนา) ต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม นับได้ว่าเป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้ โดยจำแนกองค์ประกอบของ HRD ออกเป็น 3 ส่วนหลัก ได้แก่ การฝึกอบรม (Training), การให้การศึกษา (Education), และการพัฒนา (Development) David Kolb (1984) ให้ความเห็นไว้ว่า การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่มีประสิทธิภาพเกิดจากประสบการณ์ตรง การสะท้อนความคิด การวิเคราะห์ และการทดลอง McLagan กล่าวโดยสรุปว่า บทบาทของ Human Resource Development (HRD) ในการเชื่อมโยงระหว่างบุคลากรกับกลยุทธ์องค์กร เน้นที่การพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบ (Nadler, 1970; Kolb, 1984; McLagan, 1989) อุไรวรรณ หงส์ทอง (2567) ศึกษาวิจัยในเรื่องความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ ได้พบว่าบุคลากรต้องการพัฒนาทางด้านทักษะ และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ และงานวิจัยของ มหาวิทยาลัยบูรพา (2567) พบว่าการพัฒนา และฝึกอบรมมีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานในเชิงบวก ณรงค์ โพธิ์พุฒิกานันท์ และ ปุริปัญญวิทย์ ชนนากเขาวรินทร์, (2562) ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมระยะสั้นของประชาชนทั่วไป และกลุ่มผู้ประกอบการ พบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความต้องการด้านการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นที่การมีวิทยากรที่เชี่ยวชาญ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development)

แนวคิดของมาสโลว์ที่มีความเชื่อมโยงต่อความต้องการในการที่จะพัฒนาตนเองได้มุมมองว่ามนุษย์แต่ละคนที่มีศักยภาพมากพอสำหรับที่จะนำพาตนเองไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน บุคคลเหล่านั้นจะเปลี่ยนแปลงไปตามสัญญาณตามสถานการณ์ ตามที่สิ่งแวดล้อม รวมถึงการแสวงหาความต้องการ ทบทวนตนเองยอมรับตนเองทั้งในด้านที่ดีและไม่ดี รู้จักจุดอ่อน และความสามารถของตนเอง Spencer & Spencer (1993) ได้ให้ความหมาย “สมรรถนะ” ว่าเป็นลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า โดยแบ่งออกเป็น 5 ประเภทหลัก คือ 1) แรงจูงใจ (Motives) 2) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) 3) มุมมอง/ ค่านิยม (Self-concept) 4) ความรู้ (Knowledge และ 5) ทักษะ (Skills) กษิตติศ เทพวัลย์ และวรินทร์ บุญยั้ง (2567) พบว่าการสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ การปรับตัว การทำงานเป็นทีม การบริการอย่างมืออาชีพ และทักษะการใช้งานดิจิทัล เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะ งานวิจัยของตระกูล จิตวัฒนากร (2565) พบว่า 1) สภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายการบินในประเทศไทย มีการสร้างความรู้ต่าง ๆ ให้กับพนักงาน โดยมีการจัดการเรียนรู้แบบ Online บุคลากรจะมี



ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีเพิ่มขึ้น มีการวัด และประเมินผลเพิ่มขึ้น 2) องค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะมีการมุ่งพิจารณาองค์ความรู้ ทักษะ แนวคิดส่วนบุคคล ทศนคติ และแรงจูงใจ 3) แนวทางในการพัฒนาทุนมนุษย์จะมีการให้การฝึกอบรมพนักงานผ่านกระบวนการทางเทคโนโลยี และการให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองภายใต้มาตรฐาน กฎหมาย สมาคมสายการบินระหว่างประเทศ และการบินพลเรือนอย่างเคร่งครัด

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการวิจัยแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และใช้วิธีวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้กรอกข้อมูลด้วยตนเอง (Self - Administration) การสร้างเครื่องมือแบบสอบถามขึ้นจากการค้นคว้า ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ รวมถึงผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อไปเป็นแนวทางในการประกอบการศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปในการสรุปผลการวิจัย

ประชากรที่ศึกษาวิจัย (Population) คือ บุคลากรการบินที่เป็นพนักงานบริการภาคพื้น ณ สนามบินสุวรรณภูมิ เนื่องจากเป็นพนักงานที่อยู่ภายใต้สังกัดที่แตกต่างกัน เช่น พนักงานบริการภาคพื้นสังกัดบริษัทท่าอากาศยานจำกัด (มหาชน) (AOT) พนักงานบริการภาคพื้นสังกัดสายการบินโดยตรง และพนักงานบริการภาคพื้นสังกัดบริษัทจัดหางานภายนอก (Outsource) จึงไม่ทราบจำนวนที่แน่ชัด วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีพร้อม และสะดวกที่จะให้ข้อมูลในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เช่น การแจกแบบสอบถามที่จุดรวมตัวของพนักงานในสนามบิน Hair et al. (2014) ใช้สูตรคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Kotrlík & Higgen (2001) ที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Taro Yamane (1967) และ Israel (1992) ซึ่งเป็นการปรับใช้หลักการทางสถิติเพื่อกำหนดขนาดตัวอย่างเมื่อประชากรมีขนาดใหญ่ หรือไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน และใช้วัดข้อคำถามที่ประเมินความคิดเห็นหรือทัศนคติ (Likert Scale) จากสูตรการคำนวณได้ตัวแทนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 267 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลจริงได้จำนวน 303 คนมีความสมบูรณ์ครบถ้วนทุกฉบับจึงนำทั้งหมดมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นลดความคลาดเคลื่อน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านตรวจสอบความตรงของข้อคำถามทุกข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1 ค่าความตรง (IOC) 0.870 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 คน แบบสอบถามได้ค่าความน่าเชื่อถือ (Reliability) 0.961

การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้คือ สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติเชิงอนุมาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร



ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรการบินที่เป็นพนักงานบริการภาคพื้นจำนวน 303 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 174 คน ช่วงอายุระหว่าง 20 – 29 ปี จำนวน 180 คน น้อยที่สุดคือช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน ส่วนใหญ่อยู่ภายใต้สังกัดสายการบิน จำนวน 141 คน ระดับการศึกษามากที่สุดคือระดับปริญญาตรี จำนวน 225 คน ระยะเวลาในการทำงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 145 คน และน้อยที่สุดคือมีอายุการทำงานมากกว่า 7 ปี จำนวน 29 คน

ผลการวิเคราะห์ภาพรวมความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก

ตารางที่ 1 แสดงผลรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก

ความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความรู้	4.10	0.734	มาก
2. ด้านทักษะ	4.24	0.662	มาก
3. ด้านคุณลักษณะ	4.30	0.690	มาก
รวม	4.21	0.622	มาก

ผลการวิจัยพบว่าภาพรวมความพร้อมสมรรถนะหลักของบุคลากรการบินอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.21 รายด้านพบว่ามากที่สุดในด้านคุณลักษณะที่ค่าเฉลี่ย 4.30 รองลงมาคือ ด้านทักษะที่ค่าเฉลี่ย 4.24 และด้านความรู้ที่ค่าเฉลี่ย 4.10

ผลการวิเคราะห์ภาพรวมข้อมูลความต้องการในการพัฒนา

ตารางที่ 2 แสดงผลรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการพัฒนา

ความต้องการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. การฝึกอบรม	4.32	0.629	มาก
2. การศึกษา	4.22	0.858	มาก
3. การพัฒนา	4.33	0.769	มาก
รวม	4.29	0.645	มาก

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.29 รายด้านพบว่ามากที่สุดในการพัฒนาการพัฒนาด้านการพัฒนาที่ค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาด้านการฝึกอบรมที่ค่าเฉลี่ยที่ 4.32 และการศึกษาที่ค่าเฉลี่ยที่ 4.22



ผลการวิเคราะห์ภาพรวมแนวทางในการพัฒนา

ตารางที่ 3 แสดงผลรวมค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของแนวทางในการพัฒนา

แนวทางในการพัฒนาบุคลากร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการฝึกอบรม	4.27	0.796	มาก
2. ด้านการศึกษา	4.26	0.732	มาก
3. ด้านการพัฒนา	4.32	0.676	มาก
รวม	4.28	0.658	มาก

ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมแนวทางในการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.28 รายด้านพบว่าแนวทางในการพัฒนาด้านการพัฒนามากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 4.32 รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมที่ค่าเฉลี่ย 4.27 และด้านการศึกษาที่ค่าเฉลี่ย 4.26

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลัก ความต้องการในการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนา

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)

	ค่าสถิติ	ความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก	ความต้องการในการพัฒนา	แนวทางในการพัฒนา
1. ความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก	R	1	.659	.744
	Sig.		.000	.000
2. ความต้องการในการพัฒนา	R	.659	1	.731
	Sig.	.000		.000
3. แนวทางในการพัฒนา	R	.744	.731	1
	Sig.	.000	.000	.000

ผลการวิจัยพบว่า ความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก มีความสัมพันธ์กับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 000) โดยมีความสัมพันธ์ใน 1 พิจารณารายด้าน พบว่า ความพร้อมด้านสมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กับด้านความต้องการในการพัฒนาในทิศทางเดียวกันร้อยละ 65.9 แนวทางในการพัฒนาบุคลากรในทิศทางเดียวกันร้อยละ 74.4 ตามลำดับ และแนวทางในการพัฒนาบุคลากรมีความสัมพันธ์ต่อความต้องการในการพัฒนาในทิศทางเดียวกันร้อยละ 73.1 และโดยมีความสัมพันธ์ความพร้อมด้านสมรรถนะหลักในทิศทางเดียวกันร้อยละ 74.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 000)



สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า บุคลากรการบินที่เป็นพนักงานบริการภาคพื้นจำนวน 303 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 174 คน ช่วงอายุระหว่าง 20 – 29 ปี จำนวน 180 คน น้อยที่สุดคือช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน ส่วนใหญ่อยู่ภายใต้สังกัดสายการบิน จำนวน 141 คน ระดับการศึกษามากที่สุดคือระดับปริญญาตรี จำนวน 225 คน ระยะเวลาในการทำงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 145 คน และน้อยที่สุดคือมีอายุการทำงานมากกว่า 7 ปี จำนวน 29 คน ภาพรวมความพร้อมสมรรถนะหลักของบุคลากรการบินอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.21 ภาพรวมความต้องการในการพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.29 และภาพรวมแนวทางในการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.28 ความพร้อมด้านสมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. = 000) ข้อคิดเห็นการที่บุคลากรรุ่นใหม่มีสัดส่วนสูงมาก และมีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี ถึง 145 คน สะท้อนให้เห็นถึง อัตราการเข้าออกงาน (Employee Turnover) ที่สูง ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนการสรรหาและการฝึกอบรม (Training) อย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 การศึกษาด้านความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก ภาพรวมความพร้อมสมรรถนะหลักของบุคลากรการบินอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.21 รายงานพบว่ามากที่สุดในด้านคุณลักษณะที่ค่าเฉลี่ย 4.30 รองลงมาคือ ด้านทักษะที่ค่าเฉลี่ย 4.24 และด้านความรู้ที่ค่าเฉลี่ย 4.10 นั้นหมายถึงว่า บุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิมีความพร้อมในเรื่องของสมรรถนะหลัก ข้อคิดเห็นองค์กรต้องมุ่งเน้นการพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) และการจัดการ เส้นทางอาชีพ (Career Development) ให้ชัดเจน เพื่อเปลี่ยนพนักงานที่เข้ามาให้กลายเป็นพนักงานที่มีประสพการณ์และอยู่กับองค์กรในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของ Hamel & Prahalad, (1994) ที่กล่าวไว้ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะและความสามารถในการทำงาน Prahalad และ Hamel (1990) องค์กรควรเน้นการพัฒนาความสามารถหลักที่ยากต่อการลอกเลียนแบบ และเป็นสิ่งที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การสร้างความเชี่ยวชาญที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว และ องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลิง (2567) ปัจจุบันองค์การของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน

วัตถุประสงค์ที่ 2 การศึกษาความต้องการในการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการในการพัฒนาภาพรวมอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.29 รายงานพบว่ามากที่สุดในความต้องการด้านการพัฒนาที่ค่าเฉลี่ย 4.33 รองลงมาด้านการฝึกอบรมที่ค่าเฉลี่ยที่ 4.32 และการศึกษาที่ค่าเฉลี่ยที่ 4.22 นั้นแสดงถึง บุคลากรที่มีศักยภาพ (High-Potential Employees) ที่มีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง และยังมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สูง (Motives for Achievement - ตามแนวคิดของ McClelland) นั้นหมายถึงว่าบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิยังต้องการที่จะพัฒนาตนเองเนื่องจากให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องของการพัฒนา โดยให้มีการจัดอบรมและบางส่วนอาจจะศึกษาต่อ ศึกษาเพิ่มเพื่อเสริมสมรรถนะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การที่ความต้องการในการพัฒนาสูงกว่าความพร้อมเล็กน้อย แสดงว่าบุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีสมรรถนะ แต่ยังคงต้องการเครื่องมือหรือโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองให้เหนือกว่ามาตรฐานปัจจุบัน องค์กรจึงควรใช้ การให้การศึกษา (Education) และการพัฒนา (Development) ตามแนวคิดของ Nadler เช่น โครงการผู้นำรุ่นใหม่ หรือการมอบหมายงานข้ามสายงาน (Job Rotation) เพื่อตอบสนองความต้องการนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Nadler, (1970) Kolb, (1984)



และ McLagan, (1989) ที่สรุปไว้ว่า บทบาทของ Human Resource Development (HRD) ในการเชื่อมโยงระหว่างบุคลากรกับกลยุทธ์องค์กร เน้นที่การพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับ อุไรวรรณ หงส์ทอง (2567) ศึกษาวิจัยในเรื่องความต้องการในการพัฒนาศักยภาพ ได้พบว่าบุคลากรต้องการพัฒนาทางด้านทักษะ และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ

วัตถุประสงค์ที่ 3 การศึกษาแนวทางในการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมแนวทางในการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่ค่าเฉลี่ย 4.28 รายด้านพบว่าแนวทางในการพัฒนาด้านการพัฒนามากที่สุดที่ค่าเฉลี่ย 4.32 รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมที่ค่าเฉลี่ย 4.27 และด้านการศึกษา ที่ค่าเฉลี่ย 4.26 ข้อคิดเห็นการที่บุคลากรให้คะแนนด้านการพัฒนาสูงสุด ยืนยันว่าบุคลากรมิได้ต้องการเพียงการอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาในงานปัจจุบันเท่านั้น แต่ต้องการพัฒนาเพื่อการเติบโตส่วนบุคคล และการปรับตัวในอนาคต ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ Leonard Nadler (1970) ระบุว่าเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระยะยาว องค์กรควรให้พนักงานใหม่ได้เรียนรู้บทบาทและกระบวนการทำงานที่หลากหลายในหน่วยงานต่างๆ ของสนามบินและสายการบิน จัดหาผู้บริหาร หรือพนักงานอาวุโส (อายุงานมากกว่า 7 ปี) ที่มีประสบการณ์สูง ให้มาเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) แก่พนักงานรุ่นใหม่ เพื่อถ่ายทอด สมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง (Differentiating Competencies) และประสบการณ์ที่สั่งสมมา มอบหมายให้พนักงานเข้าร่วมหรือนำโครงการที่ท้าทาย เพื่อให้พวกเขาได้เรียนรู้ทักษะการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นการพัฒนาทักษะแบบองค์รวม มีความสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ตระกูล จิตวัฒนากร (2565) พบว่าสภาพทั่วไปของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายการบินในประเทศไทย มีการสร้างความรู้ต่างๆ ให้กับพนักงาน และงานวิจัยของกษิตติศ เทพวัลย์ และวรินทร์ บุญยั้ง (2567) ที่พบว่าการสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ การปรับตัว การทำงานเป็นทีม การบริการอย่างมืออาชีพ และทักษะการใช้งานดิจิทัล เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะ

วัตถุประสงค์ที่ 4 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก ความต้องการในการพัฒนา และแนวทางในการพัฒนา ของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ พบว่าความพร้อมด้านสมรรถนะหลักมีความสัมพันธ์กับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Sig. =0.000) ผลนี้ยืนยันว่าการออกแบบแนวทางในการพัฒนา (HRD Interventions) จะต้องตั้งอยู่บนฐานของการประเมิน สมรรถนะที่มีอยู่จริงของบุคลากร และองค์กรไม่สามารถใช้หลักสูตรการฝึกอบรมแบบเดียวกันสำหรับพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี สำหรับผู้เริ่มต้น (อายุงานน้อย) เน้นการฝึกอบรม (Training) เพื่อเสริม สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) สำหรับผู้มีประสบการณ์ (อายุงานมาก) เน้นการพัฒนา (Development) เพื่อเสริม สมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง (Differentiating Competencies) และเตรียมพร้อมสำหรับบทบาทผู้นำในอนาคต และพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 7 ปี สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Spencer & Spencer (1993) “สมรรถนะ” ว่าเป็นลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยุต ธีรประภา และคณะ (2567) สมรรถนะของพนักงานบริการภาคพื้นยังต้องการการพัฒนาทางด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และเนตเวิร์ก เรื่องอริยภักดี และคณะ (2566) ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า สนามบินสุวรรณภูมิควรให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการโดยเน้นด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ส่งเสริมให้มีการจัดการฝึกอบรมการปฏิบัติงาน หรือมีคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีแบบยั่งยืน และยังสอดคล้องกับธนรงค์ โพธิ์พุกขานันท์ และ ปุริปัญญวิทย์ ธนนาถเขาวรินทร์, (2562) ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมระยะสั้นของประชาชนทั่วไป และกลุ่มผู้ประกอบการ พบว่ากลุ่มเป้าหมายมีความต้องการด้านการฝึกอบรมในด้านต่างๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย และยังสอดคล้องกับตระกูล จิตวัฒนากร (2565) ที่พบว่าองค์ประกอบของการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรสายการบินในประเทศไทยมุ่งพิจารณาในเรื่องของ องค์ความรู้ ทักษะ แนวความคิดส่วนบุคคล ทศนคติ และแรงจูงใจมีแนวทางในการพัฒนาโดยให้การฝึกอบรมผ่านกระบวนการทางเทคโนโลยี ภายใต้มาตรฐาน ภายใต้กฎหมายสมาคมสายการบินระหว่างประเทศ และการบินพลเรือนอย่างเคร่งครัด



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ผลการศึกษาสมรรถนะหลัก พบว่า บุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้ความสำคัญมากที่สุดในด้านคุณลักษณะ ซึ่งหมายถึงว่า คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้าง ผลงานได้โดดเด่นได้ ดังนั้นการพัฒนาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะเพิ่ม ความรู้ ทักษะในด้านต่างๆ ทำให้บุคลากรการบินเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน องค์กรต้องมุ่งเน้นการพัฒนา ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) และการจัดการ เส้นทางอาชีพ (Career Development) ให้ชัดเจน เพื่อเปลี่ยน พนักงานที่เข้าใหม่ให้กลายเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพ และอยู่กับองค์กรในระยะยาว

2. ผลการศึกษาในด้านความต้องการ และแนวทางในการพัฒนา พบว่า ผลการศึกษามหาวิทยาลัยการบินมีความคิดเห็นเป็นไปในแนวทางเดียวกันคือ ให้ความสำคัญในการพัฒนา และมีความต้องการที่จะพัฒนา ดังนั้นการออกแบบ แนวทางในการพัฒนา (HRD Interventions) จะต้องตั้งอยู่บนฐานของการประเมิน สมรรถนะที่มีอยู่จริงของบุคลากร และองค์กรไม่สามารถใช้หลักสูตรการฝึกอบรม (Training) แบบเดียวกันสำหรับพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 1 ปี สำหรับผู้เริ่มต้น (อายุน้อย) เน้นการฝึกอบรม (Training) เพื่อเสริม สมรรถนะพื้นฐาน (Threshold Competencies) สำหรับผู้มีประสบการณ์ (อายุงานมาก) เน้นการพัฒนา (Development) เพื่อเสริม สมรรถนะที่สร้างความแตกต่าง (Differentiating Competencies) และเตรียมพร้อมสำหรับบทบาทผู้นำในอนาคต และพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 7 ปี องค์กรควรให้ความสำคัญที่จะเสริมสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรการบิน ด้วยการฝึกอบรม หรือให้ โอกาสในการเรียนรู้ พัฒนา ต่อยอด องค์ความรู้ในด้านต่างๆ ให้มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน นอกจากจะทำให้มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมืออาชีพ จะนำมาซึ่งความพึงพอใจของผู้โดยสารที่มาใช้บริการ ในสนามบิน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผลการสำรวจข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีข้อสังเกตว่า ผู้ตอบส่วนใหญ่มีอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี อาจวิเคราะห์ได้หลายประเด็น ยกตัวอย่างเช่น จากสถานการณ์การระบาดของโควิด 19 ที่ผ่านมา มีการ lay off พนักงานจำนวนมาก จึงทำให้ปัจจุบันมีพนักงานอายุงาน 1 ปี เป็นจำนวนมากสามารถนำ ช่องว่างการวิจัยนี้ไปศึกษาต่อยอดการวิจัยได้ในอนาคต

2. จากผลการวิจัยพบว่าความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก และความต้องการในการพัฒนารวมทั้งแนวทางในการพัฒนา มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปต่อยอดในด้านอื่นๆ เช่น การพัฒนาที่ สร้างคุณค่าต่อผู้ใช้บริการ (Customer Competency) การพัฒนาที่ยากต่อการเลียนแบบ (Difficult to Imitate) เพื่อสร้างสมรรถนะที่มีความเฉพาะเจาะจง และไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย และ กรพัฒนาที่สามารถนำไปใช้ได้ หลากหลาย (Broad Utility) ดังที่ Prahalad & Hamel, 1990) ได้เสนอไว้



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมด้านสมรรถนะหลัก ความต้องการในการพัฒนาและแนวทางในการพัฒนา ของบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ

ขอขอบคุณ ผู้อำนวยการท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าน กิตติพงศ์ กิตติขจร ที่อนุญาตให้คณะวิจัยได้เข้าพื้นที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรการบินในพื้นที่ปฏิบัติการจนทีมงานเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วนสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ผลของการวิจัย

ขอขอบคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านที่ทำการตรวจเครื่องมือวิจัยเพื่อให้ได้มาซึ่งเครื่องมือที่มีคุณภาพ

ขอขอบคุณ นักศึกษาชั้นปีที่ 3 ในรายวิชาการระเบียบวิธีวิจัยในธุรกิจการบิน สถาบันพัฒนาบุคลากรการบิน มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ที่ทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 303 คน

หวังว่างานวิจัยชิ้นนี้จะมีประโยชน์ต่อท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือท่าอากาศยานในสังกัด และผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์หรือนำไปต่อยอดการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กษิตศ เทพวัลย์ และวรินทร์ บุญยิ่ง. (2567). แบบสมรรถนะการทำงานแบบไฮบริดสำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 18(2), 739-758.
- ชยุต ธีระประภา, เนตรศิริ เรื่องอริยักดิ์, กนกวรรณ จั่นจัน และสุวิมล มะลิวัลย์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะการสื่อสารภาษาอังกฤษในงานของพนักงานบริการภาคพื้นสนามบินสุวรรณภูมิ ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน. *วารสารศรีวนาลัยวิจัย. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 14(2), 249-262.
- ณรงค์ โพธิ์พุกขานันท์ และปริญญวิทย์ ธนนาถเขาวรินทร์. (2562). *ศึกษาความต้องการการฝึกอบรมระยะสั้นของประชาชนทั่วไปและกลุ่มผู้ประกอบการ, [รายงานวิจัย]*. คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2567, จาก https://repository.rmutp.ac.th/bitstream/handle/123456789/3438/LARTS_63_05.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ตระกูล จิตวัฒนากร. (2565). แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรของสายการบินในประเทศไทย. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 5(3), 83-92.
- เนตรศิริ เรื่องอริยักดิ์, ปุณณชิสิตา สัตตองอ่อน, หรรษมน บัวลม, กุลณัฐน์ กลิ่นมัลย์, วิมลรัตน์ ชันวาเทียม, สุภาวดี วิเชียรกรอ, ชิดชนก ฮวบกระโทก, และศุภกร แก้วชนะสิน. (2566). สมรรถนะและคุณภาพการให้บริการที่มีความสัมพันธ์ต่อภาพลักษณ์ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย*, 18(66), 11-21.
- สิริวดี ชูเชิด. (2564). การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 12(1), 223-238.
- อุไรวรรณ หงส์ทอง. (2567). *ความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, [รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์]*. คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2567, จาก <http://www.repository.rmutt.ac.th/xmlui/handle/123456789/4519>
- องค์การบริหารส่วนตำบลหนองปลิง. (2567). *สมรรถนะ (Competency)*. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2567, จาก https://www.np.go.th/index/add_file/gPzHycYMon42007.pdf



- AOTcs. (2024). *Human resource development*. Retrieved June 20, 2024, from <https://corporatestrategy.airportthai.co.th/sd/social/humancapital/>
- Bartlett, J., Kotrlik, J., & Higgins, C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size survey research. *Information Technology Learning and Performance Journal*, 19, 43-51.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Pearson Education.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Harvard Business Review, 72, 122-128.
- Israel, G. D. (1992). *Determining sample size*. Gainesville, FL: University of Florida, Institute of Food and Agricultural Sciences (IFAS), Program Evaluation and Organizational Development.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Limphothong, S., & Pitiruek, K. (2025). Enhancing Productivity and Reducing Handling Cost through Standard Time and Motion Study: A Case Study of a Warehouse Service Business. *The Journal of Industrial Technology*, 21(2), 196-212.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.
- McLagan, P. A. (1989). *Models for HRD practice*. American Society for Training and Development.
- Nadler, L. (1970). *Developing human resources*. Gulf Publishing Company.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis (2nd ed.)*. New York, NY: Harper and Row.

