

การพัฒนาแบบจำลองภาวะผู้นำกัปตันของกัปตันบริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน)

A DEVELOPMENT OF CAPTAIN LEADERSHIP MODEL FOR CAPTAIN AT THAI AIRWAYS
INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED

อาทิตย์ นาศรีรักษ¹ ดร.ช่วงโชติ พันธุ์เวช² ดร.บัณฑิต ผังนรินทร์³ ดร.วรเดช จันทร์ศร⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ 1) เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบคัตสรรเชิงยืนยันที่มีผลต่อภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) 2) เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอแบบจำลองภาวะผู้นำของกัปตัน และ 3) เพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบคัตสรรเชิงยืนยันที่มีผลต่อภาวะผู้นำของกัปตันตามประสบการณ์ ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยได้มาจากแบบสอบถามกัปตัน จำนวน 560 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์เส้นทาง และการทดสอบค่าที่แบบ Independent Sample t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบเชิงยืนยันทุกองค์ประกอบ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง (ความรู้และความสามารถ บุคลิกภาพ และ สิ่งแวดล้อม) ประสบการณ์ (การแก้ปัญหาฉุกเฉิน การประสานงาน และ เทคโนโลยี) การบริหารจัดการ (ทำงานเป็นทีม ติดตามปรับปรุงและพัฒนา และ ทักษะการบริหารงาน) และ ภาวะผู้นำของกัปตัน (การแก้ปัญหา เป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง และ ความยืดหยุ่น) เป็นองค์ประกอบคัตสรรที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำของกัปตัน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Score Solution) เป็น 0.37, 0.38, 0.35, 0.37, 0.33, 0.36, 0.38, 0.39, 0.39, 0.37, 0.36, และ 0.39 ตามลำดับ 2) แบบจำลองภาวะผู้นำพบว่า ภาวะผู้นำของกัปตันได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากประสบการณ์และการบริหารจัดการของกัปตัน และได้รับอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลนอกรูปแบบจากประสบการณ์และความเชื่อมั่นในตนเองของกัปตัน โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถทำนายภาวะผู้นำของกัปตันได้ร้อยละ 78.40 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และ 3) ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบคัตสรรเชิงยืนยันภาวะผู้นำของกัปตันตามประสบการณ์พบว่า กัปตันที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีภาวะผู้นำ (ด้านความรู้และความสามารถ บุคลิกภาพ สิ่งแวดล้อม การแก้ปัญหาฉุกเฉิน การประสานงาน เทคโนโลยี ทำงานเป็นทีม ติดตามปรับปรุงและพัฒนา ทักษะการบริหารงาน การแก้ปัญหารวดเร็ว การเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง และ ความยืดหยุ่น) สูงกว่ากัปตันที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำของกัปตัน บริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน)

¹ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการพัฒนา (การพัฒนานักบริหารระดับสูง) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² รองศาสตราจารย์ อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อาจารย์ที่ปรึกษา

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประธานโครงการปรัชญาคุณูปมัตติ สาขาวิศวกรรมจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อาจารย์ที่ปรึกษา

⁴ ศาสตราจารย์ ประธานโครงการคุณูปมัตติ สาขาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อาจารย์ที่ปรึกษา

Abstract

The purpose of this study was twofold: First, to analyze the Confirmatory Selected Components (CSC) on the captain leadership at Thai Airways International Public Company Limited (the TAIPCL); and Second, to analyze and to present the captain leadership model; and Third, to compare the CSC of captain at the TAIPCL with their experiences. Data from 560 questionnaires of captains were drawn to use in the study. Statistics were used to analyze as frequency, percentage, means, standard deviation, factor analysis, path analysis, and Independent sample t-test. Research results were as follows: 1) All selected components [namely Self-confidence (knowledge and ability, personality, and environment); experience (solving emergency problem, cooperation, and technology); managerial administration (teamwork, follow-up and development, administrative skills); and captain leadership (fast solving problems, continued leader, and flexibility)] were as crucial components on the captain leadership at the .05 level of significance. The following factor loads (standardized score solution) of those components as 0.37, 0.38, 0.35, 0.37, 0.33, 0.36, 0.38, 0.39, 0.39, 0.37, 0.36, and 0.39 respectively; and 2) For the leadership model of captain at the TAIPCL, it revealed that leaderships of captains were received directly from their experiences and self-confidences. Moreover, they were also received indirectly and spuriously from their experiences and self-confidences. These variables could predict the captain leadership as 78.40 percent, at the .05 level of significance; and 3) As a result of comparing the CSC of captains with experience, it found that captains who had more experiences had the CSC leaderships higher than another captains in all components [namely, solving emergency problem, cooperation, technology, teamwork, follow-up and development, administrative skills, fast solving problems, continued leader, and flexibility] at the .05 level of significance.

Keywords: Captain Leadership, Thai Airways International Public Company Limited

ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีการพัฒนาเครื่องบินให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูง สามารถบินได้ในระยะทางไกลได้โดยไม่ต้องพัก มีความสะดวกสบาย ตลอดจนมีเทคโนโลยีการบินที่มีประสิทธิภาพ สามารถที่จะรับประกันด้านความปลอดภัยจากการเดินทางด้วยเครื่องบินได้เป็นอย่างดี ซึ่งในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าการเดินทางด้วยเครื่องบินนั้นมีความปลอดภัยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับการเดินทางในรูปแบบอื่นๆ เพราะว่า เมื่อทำการเปรียบเทียบสถิติด้านความปลอดภัยแล้วสามารถที่จะยืนยันได้ว่า การเดินทางด้วยเครื่องบินมีสถิติที่จะเกิดอุบัติเหตุที่น้อยกว่าการเดินทางในรูปแบบอื่น

(Alamdari & Black, 1992) แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า การเกิดอุบัติเหตุจากการเดินทางด้วยเครื่องบินจะไม่เกิดขึ้นเลย แต่ในทางตรงกันข้าม การเกิดอุบัติเหตุจากการเดินทางโดยสารด้วยเครื่องบินแต่ละครั้งกลับส่งผลให้เกิดความเสียหายมากกว่าการเกิดอุบัติเหตุจากการโดยสารในรูปแบบอื่นเช่นเดียวกัน เพราะว่า ความเสียหายจากการโดยสารด้วยเครื่องบินเพียงครั้งเดียวสามารถที่จะส่งผลทำให้มีผู้เสียหายจำนวนมหาศาลทั้ง ความสูญเสียจากมูลค่าของเครื่องบินที่มีมูลค่าจำนวนมาก หลายพันล้านบาท และการเสียชีวิตของผู้โดยสารจำนวนมาก รวมทั้งการสูญเสียความน่าเชื่อถือของสายการบิน ซึ่งไม่อาจที่จะประมาณมูลค่าความเสียหายดังกล่าวได้

(International Civil Aviation Organization, 1993,1994; Maldonado, 1990)

การตัดสินใจที่ผิดพลาดหรือการขาดซึ่งภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่คับขันจะนำมาซึ่งความสูญเสียอย่างรุนแรง ถึงแม้ว่าเครื่องบินที่ใช้อยู่ในปัจจุบันจะได้รับการพัฒนาระบบเตือนภัยต่างๆ อย่างก้าวหน้า มีระบบการแจ้งเตือนเมื่อมีสิ่งผิดปกติจากระบบต่างๆ เครื่องบินแม้ว่าจะมีเรดาห์ช่วยในการตรวจสอบเครื่องบินลำอื่นในระยะทางที่อาจมีผลต่อความปลอดภัยทั้งในระยะสูงและระยะล่าง ตลอดจนสามารถตรวจจับความเข้มของเมฆ และระดับความสูงของพื้นดิน (de Neufville, 1985b, 1986)

เหตุการณ์ดังกล่าวเห็นได้ว่าการมีทักษะที่ดีในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของนักบินจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากในการปฏิบัติการกิจการบินแต่ละครั้ง แต่จากการสำรวจกระบวนการคัดเลือกนักบินขึ้นมาทำหน้าที่กัปตันของบริษัทการบินไทย ที่จะต้องทำหน้าที่ทั้งการควบคุมการบิน และการบริหารจัดการการเดินทางในภาพรวมทั้งหมด เป็นผู้นำสูงสุดของการบินแต่ละครั้ง ยังไม่มีกระบวนการฝึกอบรมเสริมสร้างองค์ความรู้และทักษะด้านการเป็นผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทการทำงาน อย่างเป็นรูปธรรม สาเหตุส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะว่า ยังไม่มีข้อสรุปที่แน่ชัดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือตัวชี้วัดที่เหมาะสมของการมีภาวะผู้นำกัปตัน จึงทำให้การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนาแบบจำลององค์ประกอบของภาวะผู้นำกัปตันขึ้นมาเพื่อเป็นข้อเสนอแนะให้กับบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) และบริษัทสายการบินอื่นๆ ได้นำไปเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนานักบินที่จะก้าวขึ้นมาสู่การเป็นกัปตันที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับอาชีพได้

คำถามการวิจัย

1. อะไรคือองค์ประกอบภาวะผู้นำของกัปตันของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)
2. ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาตามแบบจำลองทุกปัจจัยมีผลทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำของกัปตันของบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) หรือไม่
3. กัปตันของบริษัทการบินไทยที่มีประสบการณ์มากกับประสบการณ์น้อยมีองค์ประกอบคัตสรรภาวะผู้นำแตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบคัตสรรเชิงยืนยันภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน)
2. เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอแบบจำลองภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน)
3. เพื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบคัตสรรเชิงยืนยันภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ตามประสบการณ์ของกัปตัน

สมมติฐานการวิจัย

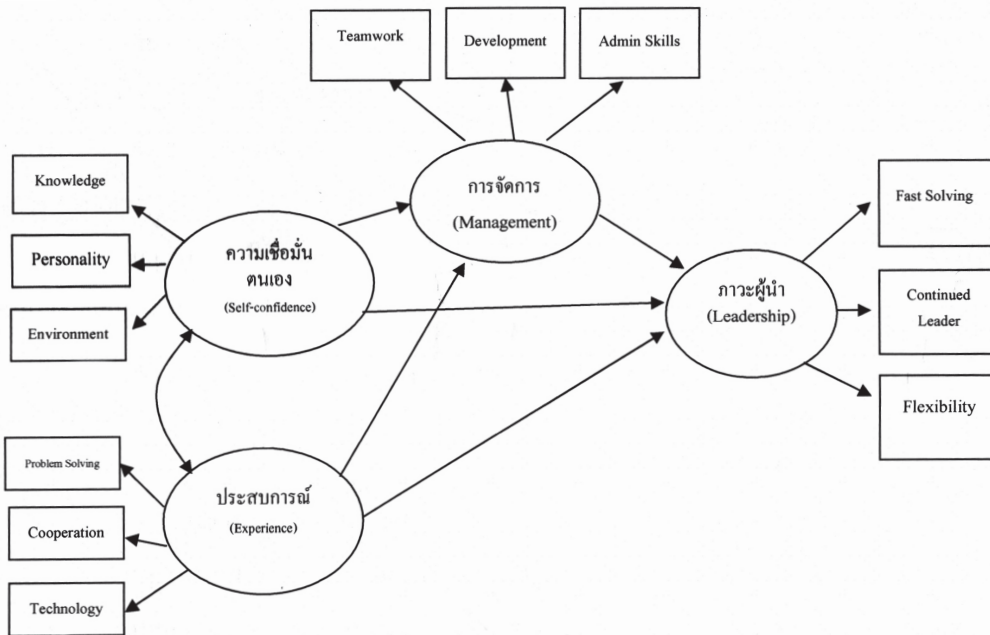
1. ภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยทุกองค์ประกอบคัตสรรเชิงยืนยัน [ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง (ความรู้และความสามารถ บุคลิกภาพ และสิ่งแวดล้อม) ประสบการณ์ (การแก้ปัญหาฉุกเฉิน การประสานงาน และ เทคโนโลยี) การบริหารจัดการ (ทำงานเป็นทีม ติดตามปรับปรุงและพัฒนา และ ทักษะการบริหารงาน) และ ภาวะผู้นำของกัปตัน (การแก้ปัญหารวดเร็ว เป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง และ ความยืดหยุ่น) เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อปัจจัยแฝง (Latent Factors) ที่ใช้ในการศึกษา
2. ปัจจัยแฝง (Latent Factors) ทุกปัจจัยในแบบจำลองที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมา มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05
3. กัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์การทำงานมากจะมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงยืนยันของกัปตันสูงกว่ากัปตันที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theories) ของ โบลเดน (Bolden, 2003) ที่มุ่งเน้นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีทักษะความสามารถพิเศษเฉพาะตัวทั้ง 6 ด้านได้แก่ ด้านคุณธรรม ด้านความเชื่อมั่นในตนเองด้านความมุ่งมั่น ด้านทักษะทางสังคม มีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านบุคลิกภาพทั้งร่างกายและจิตใจ

ทฤษฎีสถานการณ์จร (Contingency Situational Theory) ของ ฟิเลลอร์ (Fiedler, 1967) และ โฮเมอร์ (Homer, 1997) ที่มุ่งเน้นการปรับตัวตามสถานการณ์ ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ในกลุ่มผู้นำ ด้านโครงสร้างการทำงาน ด้านการบริหารตามอำนาจหน้าที่ และด้านปรับยุทธศาสตร์ตามสถานการณ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership Theory) ของโบลเดน (Bolden, 2004) คอนเจอร์และคานันโก (Conger & Kanugo, 1989) ซึ่งมุ่งเน้นถึงภาวะผู้นำตนเองทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างผู้อื่นเป็นผู้นำตนเอง ด้านสร้างแบบอย่างให้ผู้อื่นเป็นผู้นำตนเอง ด้านกระตุ้นผู้อื่นให้

กำหนดเป้าหมายของตนเอง ด้านสร้างผู้อื่นให้มีความคิดเป็นของตนเอง ด้านให้รางวัลตนเอง ด้านส่งเสริมการนำทีมตนเอง และด้านอำนวยความสะดวก ความสำเร็จของตนเอง และทฤษฎีผู้ยิ่งใหญ่ (Great man theory) ที่เป็นทฤษฎีของ โรเจอร์ (Rogers, 2001) ที่มุ่งเน้นคุณลักษณะของบุคคลที่มีมาแต่กำเนิด ได้แก่ ด้านคุณธรรม ด้านมีความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง ด้านแรงดลใจ ด้านทักษะทางสังคม และด้านลักษณะทางร่างกายจิตใจ สำหรับในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุผลตามโครงสร้างเต็มรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพ 1 โมเดลโครงสร้างเต็มรูปแบบ (Full Path Model) ภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรใช้ในการวิจัย เป็นกัปตันของบริษัทการบินไทยจำกัด มหาชน จำนวน 560 คน โดยได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย แบบวัดปัจจัยคัดสรรที่มีต่อภาวะผู้นำ 4 ปัจจัย 9 องค์ประกอบ ดังนี้ ความเชื่อมั่นในตนเอง (ได้แก่ ความรู้และความสามารถ 3 ข้อ บุคลิกภาพ 2 ข้อ และ สิ่งแวดล้อม 2 ข้อ)

ประสบการณ์ (ได้แก่ การแก้ปัญหาฉุกเฉิน 2 ข้อ การประสานงาน 2 ข้อ และ เทคโนโลยี 1 ข้อ) การบริหารจัดการ (ได้แก่ ทำงานเป็นทีม 7 ข้อ ติดตามปรับปรุงและพัฒนา 7 ข้อ และ ทักษะการบริหารงาน 7 ข้อ) และภาวะผู้นำของกัปตัน (ได้แก่ การแก้ปัญหารวดเร็ว 7 ข้อ เป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง 6 ข้อ และ ความยืดหยุ่น 7 ข้อ)

2.2 การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 การหาค่าความตรงของเครื่องมือ (Validity) ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านเป็นผู้พิจารณา ความตรงในด้าน เนื้อหา

ภาษา ข้อความ ความหมาย และ โครงสร้าง และการพิจารณาค่าความสอดคล้องของรายข้อกับวัตถุประสงค์ (IOC) มีค่าเท่ากับ .97

2.2.2 การหาค่าความเที่ยง (Reliability) หลังจากได้ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 50 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงแบบแอลฟา เท่ากับ .97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรทั้งหมด จำนวน 600 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 560 คน คิดเป็นร้อยละ 93.33 ของประชากรทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลทั้งหมดถูกนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์ ค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์หองค์ประกอบ การวิเคราะห์เส้นทาง และ การทดสอบค่าที่แบบ Independent Sample t-test

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันที่มีผลต่อภาวะผู้นำของกัปตัน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 พบว่า ทุกองค์ประกอบ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง (ความรู้และความสามารถ บุคลิกภาพ และ

สิ่งแวดล้อม) ประสบการณ์ (การแก้ปัญหาฉุกเฉิน การประสานงาน และ เทคโนโลยี) การบริหารจัดการ (ทำงานเป็นทีม ติดตามปรับปรุงและพัฒนา และ ทักษะการบริหารงาน) และ ภาวะผู้นำของกัปตัน (การแก้ปัญหา เป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง และ ความยืดหยุ่น)] เป็นองค์ประกอบคัดสรรที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำของกัปตัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Score Solution) เป็น 0.37, 0.38, 0.35, 0.37, 0.33, 0.36, 0.38, 0.39, 0.39, 0.37, 0.36, และ 0.39 ตามลำดับ

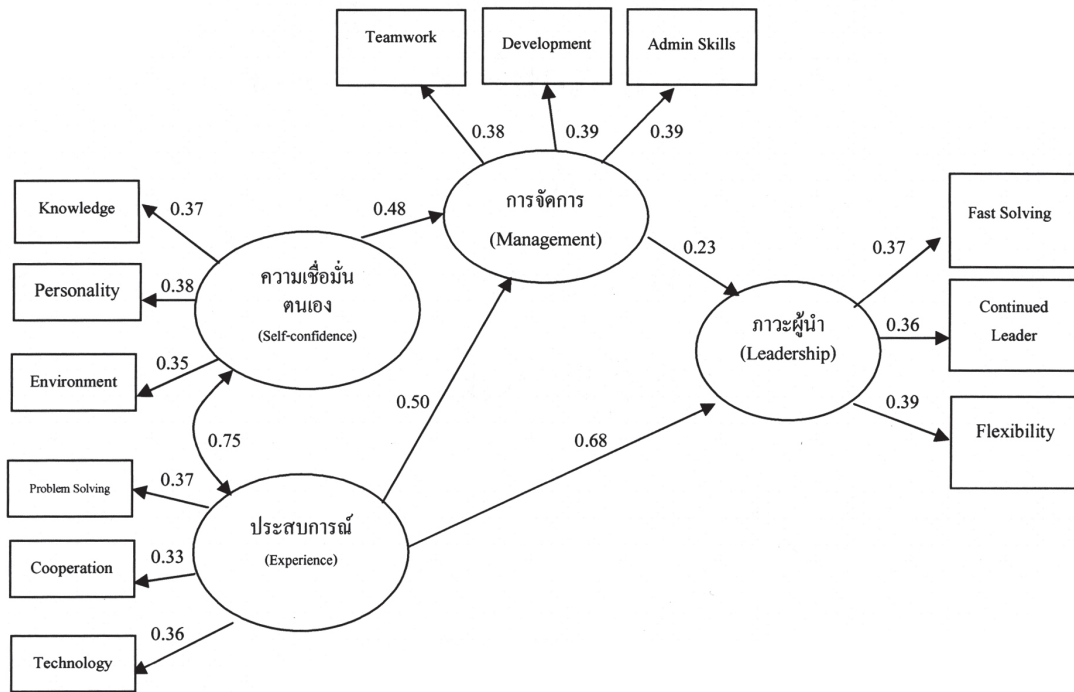
2. การวิเคราะห์และแบบจำลองภาวะผู้นำของกัปตันเป็นไปตามตาราง 1 และแผนภาพ 2 พบว่า 2.1) แบบจำลองที่ 1: กัปตันการบินไทยที่มีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี จะได้รับอิทธิพลทางตรงมาจกประสบการณ์และความเชื่อมั่นในตนเองของกัปตัน โดยตัวแปรทั้งสองสามารถทำนายตัวแปรตามคือ ความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี ได้ร้อยละ 85.30 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 และ 2.2) แบบจำลอง ที่ 2: กัปตันที่มีภาวะผู้นำที่ดีมักได้รับอิทธิพลทางตรงมาจกประสบการณ์และการบริหารจัดการของกัปตันเอง ในทำนองเดียวกันได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากความเชื่อมั่นในตนเองโดยส่งผ่านการบริหารจัดการ และ ได้รับอิทธิพล

ตาราง 1

สรุปผลการวิเคราะห์เส้นทางเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของกัปตันการบินไทย

Dep.V	Indep.V	R-square	F	Coefficients			t-values	Sig.
				DE	IE	SP		
Self	•Exp	0.5690	736.71	0.7540	0.0000	0.0000	27.14*	0.000
Man	•Exp	0.8530	161.60	0.5000	0.0000	0.3700	20.30*	0.000
	•Self			0.4800	0.3800	0.0000	19.55*	0.000
Lea	•Exp	0.7850 (0.7840)	677.42 (101.20*)	0.6800	0.0900	0.1100	17.22*	0.000
	•Self			0.0600	0.6600	0.0000	1.49	0.138
	•Man			0.1800	0.0000	0.6400	3.47*	0.001
				(0.2300)	(0.0000)	(0.5900)	(5.74*)	(0.000*)

* $P < .05$ Remark: DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, SP = Spurious Effect, Self = Self-confidence, Exp = Experience, Man = Management, and Lea = Captain Leadership



Chi-square = 59.75, df = 48, p-value = 0.137970, RMSEA = 0.067

ภาพ 2 แบบจำลองสมการโครงสร้างภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ที่ปรับแต่งแล้ว (Overidentified Model)

นอกจากนี้ ยังพบว่าตัวแปรทั้งหมดดังกล่าวสามารถทำนายภาวะผู้นำของกัปตันได้ร้อยละ 78.40 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ผลการวิจัยในข้อนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ นั่นคือ ตัวแปรความเชื่อมั่นในตนเองของกัปตันมีผลเฉพาะทางอ้อมเท่านั้นต่อภาวะผู้นำของกัปตันโดยส่งผ่านตัวแปรการจัดการ (ไม่มีผลทางตรงต่อภาวะผู้นำของกัปตันแต่อย่างใด)

3. ผลการเปรียบเทียบองค์ประกอบคัดสรรเชิงยืนยันภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ตามประสบการณ์ พบว่า กัปตันที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีภาวะผู้นำสูงกว่ากัปตันที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สรุปว่า กัปตันที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีภาวะผู้นำด้าน ทักษะการบริหารงาน การแก้ปัญหาได้รวดเร็ว ความเชื่อมั่นในตนเอง การติดตามปรับปรุงและพัฒนา ความยืดหยุ่น การเป็นผู้นำได้อย่างต่อเนื่อง และการทำงานเป็นทีม สูงกว่ากัปตันที่มี

ประสบการณ์การทำงานน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

การอภิปรายผลการวิจัย

จากแบบจำลองภาวะผู้นำของกัปตันบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน) ที่พัฒนาขึ้นมาโดยนักวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของกัปตัน (ที่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว มีลักษณะผู้นำอย่างต่อเนื่อง และ เป็นบุคคลที่หยิ่งหย่อน) มักได้รับอิทธิพลทางตรงมาจากปัจจัยประสบการณ์ (ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญคือ การแก้ปัญหา การประสานความร่วมมือ และ เทคโนโลยี) และปัจจัยการบริหารจัดการของกัปตัน (ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญคือ การทำงานเป็นทีม การรู้จักพัฒนา และ ทักษะการบริหารจัดการ) ในทำนองเดียวกันก็ได้รับอิทธิพลทางอ้อมมาจากปัจจัยความเชื่อมั่น (ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญคือ องค์ความรู้ บุคลิกภาพ และ สิ่งแวดล้อม) และ ปัจจัยประสบการณ์ของกัปตัน จากข้อค้นพบดังกล่าวนี้บ่งชี้ว่าเป็นข้อค้นที่

หน่วยงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการหรือหน่วยงานจัดการฝึกอบรมให้กับกัปตันการบินไทย ควรได้นำผลงานวิจัยนี้ไปศึกษาให้ละเอียดเพื่อที่จะได้จัดทำองค์ความรู้ รวมทั้งกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเพื่อใช้ในการส่งเสริม สนับสนุนกัปตันการบินไทยให้มีประสบการณ์เพิ่มขึ้น ซึ่งการจัดทำองค์ความรู้ที่น่าจะได้มีการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการให้เป็นเอกภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโปรแกรมการฝึกอบรมต่างๆ ควรที่จะจัดอย่างเหมาะสม ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่ค้นพบจากงานวิจัยครั้งนี้ ควรที่จะมีการเน้นในการฝึกอบรมเป็นพิเศษ สามารถนำไปประยุกต์กับการปฏิบัติงานได้อย่างจริงจังและเป็นรูปธรรม เมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบคัดสรรเชิงยืนยันที่นำมาใช้ในการศึกษากัปตันงานวิจัยครั้งนี้ซึ่งพบว่า ทุกองค์ประกอบคัดสรรเชิงยืนยันเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการอธิบายปรากฏการณ์ภาวะผู้นำของกัปตันการบินไทยตามแบบจำลองที่นักวิจัยได้พัฒนาขึ้นมา โดยเริ่มตั้งแต่ ความเชื่อมั่นในตนเอง และประสบการณ์ของกัปตัน ทำให้กัปตันสามารถตัดสินใจตามสถานการณ์ต่างๆ ได้ด้วยความมั่นใจสูง (Balkundi & Kilduff, 2005) ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของแมกซ์เวลล์ (Maxwell, 1998, pp. 125-145) วีเวอร์ (Weaver, 2001, pp. 319-329) ที่ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการที่กัปตันเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตนเองที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ปกติขึ้นระหว่างทำการบิน กัปตันจะต้องแสดงภาวะผู้นำอย่างทันทีทันใด เพื่อที่จะเป็นผู้นำในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาทุกอย่างให้กับ นักบิน ลูกเรือ และผู้โดยสาร เพื่อให้สามารถผ่านพ้นวิกฤติการณ์ดังกล่าวได้อย่างปลอดภัย ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การที่กัปตันจะต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในศักยภาพ ประสบการณ์ และความสามารถของตนเองเป็นอย่างดีก่อนจึงจะสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่ไม่คาดฝันได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์

จากข้อค้นพบที่พบว่า กัปตันของบริษัการบินไทยที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีภาวะผู้นำสูงกว่ากัปตันที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ผลการวิจัยชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์การทำงานกับภาวะผู้นำกัปตันของ

กัปตันได้อย่างชัดเจนว่า การที่กัปตันรับรู้ว่าคุณค่าตนเองได้เรียนรู้ทักษะการบริหารงาน การทำงาน ภายใต้สภาวะที่กดดันมามาก ส่งผลทำให้เกิดภาวะผู้นำได้ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลวิจัยของ เอลตัน และ โรส (Elton & Rose, 1973) ที่พบว่า ประสบการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับบุคลิกภาพของบุคคล โดยที่บุคคลซึ่งผ่านประสบการณ์การทำงานมาก จะสั่งสมเป็นองค์ความรู้ทักษะการปฏิบัติงาน จนกระทั่งซึมซับเป็นบุคลิกภาพของตนเอง ดังเช่นการทำงานของกัปตันบริษัการบินไทยที่ได้ซึมซับประสบการณ์ด้านการบิน การติดต่อประสานงานกับบุคลากรหลายฝ่ายก็นับได้ว่าเป็นการเรียนรู้ทางตรงที่จะเพิ่มพูนภาวะผู้นำกัปตันได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ:

1. ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัการบินไทยหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม ควรที่จะทำการศึกษาอย่างละเอียดลึกซึ้งอีกครั้งหนึ่งเกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวเพื่อที่จะได้นำองค์ประกอบสำคัญที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปทำการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมกัปตัน และนักบินที่จะก้าวขึ้นมาสู่การเป็นกัปตัน ให้มีความสามารถในการแสดง ความเชื่อมั่นของตนเองในการทำงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ

2. สถาบันการบินพลเรือน ควรที่จะนำผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำของกัปตันไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมนักบินในด้าน การบริหารจัดการ พฤติกรรมการทำงาน และ วิชาภาวะผู้นำกัปตัน ให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพราะจะเป็นผลดีต่อการผลิตนักบินให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 3) ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกัปตัน ควรที่จะพยายามพัฒนาตนเอง และสมาชิกในทีมงานให้มีศักยภาพในการทำงานให้เพิ่มขึ้นกว่าที่เป็นอยู่เพื่อยกระดับภาวะผู้นำของกัปตันอยู่ในระดับสูงสุด ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของกัปตันมีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพมากกว่าในปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

- Alamdari, F., & Black, I. (1992). "Passengers" choice or airline under competition: The use of the logic model," *Transport Reviews*, 12(2), 152-170.
- Balkundi, P., & Kilduff, M. (2005). "The ties that lead: A social network approach to leadership". *The Leadership Quarterly*, 16(1), 941-961.
- Bolden, R. (2003). "A review of leadership theory and competency framework," *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901-910.
- Bolden, R. (2004). What is leadership? Leadership, South West, Research Report.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1989). *Charismatic leadership in organizations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- de Neufville. R. (1985b). *The role and nature of a second airport' in Australia*, Department of Aviation Secondly Sydney Airport. Canberra: Site Selection ACT Program.
- de Neufville, R. (1986). *Multi-airports in metropolitan region guide for policy based upon the analysis of experience in distributing traffic among airports*. Report submitted to the USFAA under Procurement Request 42-5293. Springfield, VA: US Government Printing Office.
- Elton, F. C., & Rose, A. H. (1973). "Relationship between variety of work experience and personality," *Journal of Applied Psychology*, 58(1), 134-136.
- Fiedler, F. E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
- Homer, M. (1997). Leadership theory: Past, present and future. *Team Performance Management*, 3(4), 270-287.
- International Civil Aviation Organization. (1993). *Airport traffic 1991 digest of statistics No. 394, Series AT-34*, Montreal, Canada: ICAO.
- International Civil Aviation Organization (1994). *Civil aviation statistics of the world 1993*, (19th edn.) Dot. 9180119. Montreal, Canada: ICAO
- Maldonado, J. (1990). *Strategic planning: An approach to improving airport planning under uncertainty*. Master of Science Thesis, Technology and Policy Program, Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.
- Maxwell, J. C. (1998). *The 21 Irrefutable laws of leadership*, Nashville, TN: Thomas Nelson.
- Rogers, A. (2001). *A 360-degree peer evaluation of leadership competencies*, Dissertation. Faculty of the Department of Center for Leadership Studies Our Lady, Lake University,
- Weaver, N. E. (2001). *Developing aerospace leader for the 21st century*, Presented at the board on agriculture assembly. Business Meeting 117 Annual NASULG Conferences at San Diego.